

振り出しに戻った日本電産後継者問題

8月26日の京都新聞記事によると、日本電産の前CEO関氏が9月末に退任し退職する見通しという。今年の6月の株主総会の後に、永守氏がCEOにカムバックし、関氏はCEOから外された。「正直、悔しい」というコメントを発して、数年後のリベンジを約束したが、それも叶わず退任となる模様だ。これで完全に日本電産の後継者問題は白紙に戻った。古くはシャープの元社長の片山幹雄氏、商社出身で日産OBの吉本浩之氏などが要職に就いたが、結局永守イズムに完全に



ヘッドハンティングされたが外された「後継者候補」たち

13年入社 15年退社	呉文精氏 カワノエレクトロニクス(現マレリ)社長などを経て、13年入社、15年退社
14年入社 21年退社	片山幹雄氏 シャープで社長、会長を歴任し、14年入社、前社長に就任し、社長時代に売却されているが、再就職することはない、昨年6月退任
15年入社 21年退社	吉本浩之氏 シャープで社長、会長を歴任し、15年入社、18年6月に初めて永守氏以外の社長に昇格するも副社長に降格、退社
20年入社 21年退社	関潤氏 日産副専務執行責任者(COO)から、20年1月入社、4月に社長就任、昨年6月9日に退任、6月22日にCOOに降格

染まり切ることにはなかった。関氏も、永守氏の期待値は近年では最大だったが、企業文化の承継者として資格はないとのことご宣託が下った。一代でガレージから世界的な企業にまで持ち上げた創業者の永守氏の後継者は、かくも非常に難しい。単に、経営能力の問題ではない。性格、能力、経歴、人格など、多くの要素がカリスマ創業者に認められないといけな。特に、これらの人々は外部の企業から招聘した人だ。逆に、社内には永守氏と一緒に事業を立ち上げた「御家人衆」がいる。永守氏が「鎌倉殿」なら13人？の御家人が周囲にいる。成岡が講演でよく使う、「空気」「風土」「文化」の3つを完全に承継するのは、並大抵ではない。おそらく、まだまだこの課題に対する答えは出ない。迷走し、株価が下がり、永守氏がどこかで悟りを開かないと、出口はないだろう。その後の報道によると、古参の副会長が社長に就任し、内部からの昇進昇格者で後継者を指名するという。果たしてそこまで永守体制が維持できるか。かくも、カリスマ創業者の後継者問題は重たい。



<解説> 現在筆者が注目するビッグネーム企業3社の後継者問題。3社とは、「日本電産」「ユニクロ(ファーストリテイリング)」「ソフトバンク」だ。いずれも、カリスマ創業者が一代で世界的な企業に成長を遂げた。「ソフトバンク」はグループの持ち株会社で、多少運営の方法は異なるが、いずれにしても売上、影響度など大きなインパクトがある。代表者の発言ひとつで株価が大きく上下変動する。それくらい、まだこれらの企業はカリスマ経営者の殻から脱皮をしていない。側近に力がないわけではない。多くのステークスホルダーを納得させられるだけのノーマルを越えた経営能力がないといけな。特に、創業以来の企業風土、文化を承継するのは至難の業だ。上場しているから、多くの世界中の株主が注目している。単に、

中小企業で一族親族に承継するという単純な話ではない。この後継者指名でこの3社は悩んでいる。日本電産も、ソフトバンクも、本命という後継者が会社を去った。自主的に去ったか、退去を申し渡されたかは別にして、本命も本命たり得なかった。かといって、これだけの規模の企業になると、では簡単に次の人というわけではない。まだ、少し時間がかかるだろう。その間に、代表者は確実に年齢を刻み、世界はどんどん変化する。ベストの選択を目指すあまり、ベターな解答を見逃す可能性もある。さて、この3社の後継者はどうなるか。中小企業の事業承継とは、また異なる次元の困難さがある。今回の関氏の報道でも、日本電産の株価が大幅に下落した。それくらい大きな影響力のあることなのだ。

