

『社長の座を譲ったら じっと見守る覚悟持て』

(2005年8月号)

Q.

現役を退き、取締役相談役として週に2日ほど出社している者です。

私は自動車部品卸商の4代目でしたが、私同様代表権を持っていた息子が米国の事業で大失敗し、穴埋めのために相当額の支援をしました。そのため本社の資金繰りに支障を来し、内外から厳しいお叱りを受けた次第です。

融資先の条件は私と息子の代表権返上だったため、やむなくたき上げめ専務にパトンタッチして6年になります。彼にしても突然降ってわいた様な社長就任でしたから、当初は私の意向を尊重する経営スタンスでした。

しかし、近ごろ自信が出てきたのか、人の言うことに耳を貸さず幹部からも批判の声が高まっています。先日も役員会で社長提案の新規製品開発の甘い投資案件にクレームを付けたことから彼と口論になりました。腹に据えかね「君も大社長になったものだな！」と怒鳴りつけましたが大株主の意向を無視する彼を社長に置いておくつもりはありません。私としては眼の黒い内に社長復帰するつもりです。

A.

親子ともども融資先から引導を渡されたとは何とも情けない話ですね。

息子さんに何を期待して身代が傾くほど入れ込んだのか定かではありませんが、彼は自動車部品卸発祥の地である米国で日本車向け「優良部品」事業を目論んでいたものと思われます。日本でも欧米の自動車が輸入された1910年ごろから部品ビジネスが立ち上がったようです。

貴社もその時代からの由緒ある企業だとお聞きしていますので相当な含み資産をお持ちのはずです。それに創業以来、一族郎党による経営で資産管理してきただけに身代限りとはいえ他人の手に委ねられている現状は耐えられないのでしょうかね。

最近、喧しいほど「企業はだれのものか」という議論が嘘んです。しかし、大方の中小企業は株主と経営が一体ですから「企業は経営者と社員のもの」です。それゆえ「家業」の域を出ない経営体質力綿々と続いており、評論家諸氏から「20世紀の残滓、21世紀のお化け」と非難され続ける所以かもしれません。

さて、今日は不本意な形で家業」からの「引退」を余儀なくされたある経営者が用意万端整え再び「現役」に返り咲いたケースをご紹介します。

新社長のご乱行が次々発覚

70歳のT氏はだれが見ても若々しく、とても第一線を退いた「ご隠居」とは思えません。

公職だけでも両手に余るくらい引き受けていたほどですから対外的な信用も相当なものでした。彼は2年前まで地方では名のある建材メーカーの経営者でしたが、協同組合への債務保証が引金になり危うく連鎖倒産寸

前まで追い込まれました。幸い得意先からの支援により大事には至りませんでしたが、一族の大株主から厳しい責任追及を受け退任を余儀なくされます。

後釜に納まったのは彼の竹馬の友のはずだった従兄弟でした。T 氏のがっかり肩を落とした姿は直視できず得意先や銀行も「ほとぼりが冷めるまでの我慢」と一時しのぎの慰めを言うしかなかったとか。T 氏は、工場の部品倉庫の片隅に「会長室」を設え週に一度の出社を励行し始めます。社員との交流や幹部への何気ないフォローアップを疎かにしない姿勢は彼流の深謀遠慮でした。

引き受けていた「公職」を献身的に勤めたことも外に向けての「人的ネットワーク作り」を意図したものでした。やがて、地方都市特有の張り巡らせた「情報網」に「飛んで火にいる夏の虫」さながら、新社長のご乱行が次々と発覚したのです。

町一番の料亭の若女将と徒ならぬ関係ができたとか、海外出張にその女性を同伴したとか、尾ひれの付いた情報が飛び交いました。かつて T 氏を引きずり下ろしたはずの一族郎党までもが眉をひそめ事態を見守るようになったのです。

振り返りを果たす創業者

T 氏は 2 期目に入る取締役会の席上、従兄弟の再任拒否動議を提出。一族は多数決をもって採択し、見事、社長に振り返ったのです。

T 氏復活のお膳立ては公職という「外交的手段」の活用と地味道な「情報活動」でした。とはいえ、彼一流の権謀術数をいかに発揮できたのは地方特有のドロドロした地縁・血縁的な構造を上手に使いこなした結果だったともいえます。

今も歌舞伎の定番になっている「伊達騒動」や「鍋島騒動」なども殿様の廃立をめぐるお家騒動劇です。下克上の時代では大名の地位を追われた者が手練手管を使って復権を企む政治的なもの力多かったです。江戸時代になると家臣が「浪費専門の殿様」を引き摺り下ろし官僚にとって都合のいい「よきに計らえ殿様」に挿げ替えようとした騒動が増えます。

さしずめ T 氏の振り返りも元大名が失地回復のために「城下町」に隠密を放ち、殿様の失点情報を収集、分析加工し手当たり次第辺りにばら撒く「プロパガンダ」でした。人間世界にとって数百年の歴史を経ても武士の情けどころか「勝てば官軍」とばかり「禁じ手」を平気で使う手口は相も変わらずですね。あなたは息子の失敗の肩代わりをしたお陰で無理矢理「殿様を廃嫡」され、さぞ悔しい思いをしていると存じます。

それも顎で使ってきたたたき上げ番頭が後釜とは心中穏かであろうはずはありません。しかし、よくよく考えてください。もし 6 年前、何事もなく息子を社長にしていたら今頃「バカ殿」になってお家騒動を引き起していたかもしれませんよ。

「左団扇」で過ごせる資産もあることだし、この際、きっぱりと「経営と資本」を切り分け大所高所から「家業」の行く末を見守った方が世のため人のためになると思うのですが。