ゴーン改革から何を学ぶか

日産自動車のカルロス・ゴーン会長兼社長が４月１日付で社長を退き、最高経営責任者（CEO）のポストも次期社長の西川広人・現副会長に譲ると発表した。会長は続けるが、１９９９年の来日以来１８年間、日産の経営を最前線で引っ張ってきた自らの役割に区切りをつけることになった。

ゴーン氏の大きな功績は、破綻の瀬戸際にあった日産自動車を果断なリストラでV字回復に導いたことだ。その後もライバルに先駆けて中国市場を開拓したり、電気自動車に力を入れたりして、独自性を発揮してきた。

２００５年からは日産の大株主で、自身の出身母体の仏ルノー社長も兼任した。９９年時点で日産・ルノー連合の年間生産台数は４８０万台だったが、昨年は１千万台規模に達し、世界最大手の独フォルクスワーゲンやトヨタ自動車に迫る水準に引き上げた。

ゴーン革命の一つの教えは、柵にとらわれない危機突破力だ。９９年に打ち出した「日産リバイバルプラン」では古くから付き合いのある部品メーカーの株式を売却する系列解体を実行し、業界の常識に挑戦した。

今も東芝を始め経営が迷走する企業は少なくない。内部の人間では大胆な改革が難しいのなら、社外に人材を求めるのも一案だ。

ゴーン社長の経歴も示唆的だ。最初に入社した仏ミシュランでは３０歳代の若さでブラジル法人の再建や米国での企業買収を任され、工場閉鎖の指揮を執ったこともある。日産に来たのは４５歳のときだが、それまでに経営者として十分な経験を重ねてきたのだ。

日本企業も有為な人材には若いうちから、失敗を恐れず大きな仕事を与えるべきだ。年功序列型の横並び人事から脱却しないと、スケールの多きいグローバル経営人材はなかなか育たないだろう。

環境技術や自動運転技術を巡って、自動車市場の競争は一段と激しくなりつつある。西川次期社長率いる日産の新経営陣の舵取りに注目したい。