

産経新聞

朝の詩

湯飲み茶碗

横浜市港北区
児丸 久 66

百円均一の湯飲み茶碗
お茶にしようかが
合言葉になった一人の
お揃いの湯飲み茶碗だ
ある日のこと
妻の湯飲みが少し
欠けているのに「気付き
急ぎ買い求めてきたら
私のためにわざわざ
あなたにづくづく
湯飲みのような人と
茶柱を立てる妻
あれオレ百円かよと
お茶を濁す私。

(译者 新川和江)

アイディアが土地を活かす

高松建設

高松建設 建設

〒0120-53-8101

挫折経験買われ 後継の一角に

最高気温が30度を超え、うだるような暑さを感じ始めた7月下旬。精密モーター大手、日本電産社長の永守重信とシャープ元社長の片山幹雄が京都市内で対峙していた。片山は被高バネルへの過剰投資でシャープの経営危機を引き起こしたとされる人物だ。

「やってみなはれ」

水守は初対面にもかかわらず熱心に入社を口説いた。

「この時、片山は経営の第一線から退き、シャープの技術顧問(フェロシ)として奈良の工場に勤務。水守が自分に「目を付けている」との話は1年ほど前から耳にしていた。水守の願望を将来のビジョンに、片山の腹は決まった。

「日本電産で皆さんが予想できないようなものを作っていく。その事業にワクワクし

BANTOU 番頭の時代

第1部 カリスマを支える

「太郎よりも熱い男」
「よく評される水守は、電子部品業界でも顕彰を放つ経営者だ。水守は今年3月から半年あまりかけて、自らの広大な敷地に2階建ての建物を建設した。自身のトレーニング施設とみられる。

健康管理を怠らない水守は、70歳を過ぎてても経営の第

其の五 ▶▶▶ 日本電産の「補佐役」たち ②

番頭の敵え

次の番頭は今の番頭をまねよ

外部から招聘する役員には、「BANTOU」になり得ない人材もいる。次のリーダー候補は、社長を支援するのではなく、社長の役割をまねるのである。「BANTOU」は体現させることで、水守氏のような次の「BANTOU」を育てる役員、リーダー像への進化を期待したのである。番頭候補になった人材は、あろう。

(ヒスコロ代表 杉村知哉)

一線から離れる気配はない。「夢は10兆円企業」が最近の永守の口癖だ。

その実現に向け、水守は優秀な外部人材の獲得を進めている。元シャープ社長、元カールニックカンセイ社長、元日産自動車執行役員、元エスエス製薬取締役。日本電産

幹部に並ぶ層は、水守の右腕となるスペシャリストであり、将来の日本電産を託す後継候補として引き抜いた。「番頭」集団だ。

「シャープで」「大失敗する男を二笑に付す。挫折経験こそが、優秀な人材を育てるといのが永守の持論だ。

水守は片山が持つ技術者としての実績と、経営失敗という得難い経験に注目した。

技術畑出身の片山は、テレビや携帯電話に液晶ディスプレイを搭載した。液晶のシャープの立役者でもある。数々の技術を開発し、特許も取得している。

水守は「技術の将来性やどういう事業に出いくか、どういう製品を開発するか、今までは僕がやっていたが、それを彼に渡す」と打ち明ける。

ロボットや自動車など、次の成長分野をめぐる開発競争が世界規模で激化する中で、新規事業の創出を片山に託すのが水守の狙いだ。

その期待に応えるべく片山は言った。

「私はシャープで失敗を経験した。どうすれば失敗するか分かってる」(敬称略)

3面に続く

日本電産の幹部と主な前職

創業者

永守重信 会長兼社長、代表取締役社長

副社長メンバー

小部博志 副社長

生え抜き

片山幹雄 副会長、最高技術責任者(元シャープ社長)

自動車出身者

横文清 取締役執行役員(元カシオ電子社長)

佐藤明 取締役執行役員(元日産自動車執行役員)

大谷俊明 取締役執行役員(元日産自動車)

高野俊彦 専務執行役員

吉松加雄 専務執行役員(元トヨタ自動車)

岸田一弥 取締役執行役員(元日産自動車)

大谷俊明 取締役執行役員(元日産自動車)

BANTOU 番頭の時代

外部からプロ、時間を買う

1面から続く

平成25年春に発表された人事に、自動車業界が騒然とした。日産自動車の部品子会社カルソニックカンセイの社長を務めていた横文清が、日本電産に移籍する人事だ。

この人事が発表となる直前の3月11日に、日産自動車は奥を4月1日付で日産の常務執行役員に起用すると発表していた。日産にも部品を供給する日本電産が、得意先の幹部人事をひっくり返す。引き抜きだ。だけに、その後の取引への影響も懸念された。

しかし、日産は横文清と奥を送り出した。日本電産社長の水守重信が日産幹部の元を訪ね「事前に根回しして、仁義を切っていた」と関係者から聞いた。日本電産銀行(現みずほ銀行)出身の奥は、米ゼネラル・エレクトリック(GE)子会社の社長などを経て、20年からカルソニックカンセイ社長を務め、同社の経営を立て直した。「コスト削減などに力をつけており、今で言う。プロ経営者」と奥を知る自動車アナリストはいう。

水守が日産からヘッドハンティングしたのは奥だけではない。前年の24年には日産執行役員だった佐藤明を、今年4月には大谷俊明も入社させた。

佐藤は日産で経理畑を歩んだ財務やM&A(企業の合併・買収)のプロ。また、大谷は直前まで電気自動車(EV)やハイブリッド車(HV)に搭載するバッテリー事業部で責任者を務めていた人物だ。

手当たり次第に外部から優秀な人材を引き抜いていくように見えるが、そこには水守の細心の配りや冷静な戦略がある。

「電動モーターに新しい需要がこれから生まれる。用モーター」に経営資源を集中した。自動車1台には100個以上のモーターが搭載されており、EVなどが普及すればさらに増える。とみられる。携帯電話などに使われ、世界シェア8割を握る主力の精密モーター事業の利益が減少する中で、「時間を買う」と表現する。事業機転の転換に乗り出したのだ。

副社長の奥や佐藤、専務執行役員の大谷といった「番頭」集団の獲得は、事業強化という水守の戦略の延長線上にある。奥を起用した結果、27年3月期の車載モーターなどの売上高は、主力の精密モーターを越える見通しだ。さらに、800億円規模のM&Aも行うという。

奥は今や次期社長候補の一人と目されている。他業界からそうそうとある幹部をかき集めた水守の「番頭」戦略は、日本電産に、社員らと交流し仕事をやらせ、世界を教育する。自信とモラルを取り戻せば、企業はおのずと再生する。

「最後は人と人。『水守イズム』をいかに理解してもらうか。真剣にこういふ会社で働きたいと思ってもらえるかだ」

日本電産に転身し、間近で水守を見てきた奥は、水守のM&Aの秘訣をこう説明する。それは各社の幹部に、日本電産への転身を決意させた水守のアプローチとも異なる。

「自分が先頭に立ち、365日ハードワークを続ける。そんな水守の仕事に対する姿勢が、企業を再生させた。優れた番頭集団を引きつけた。類を見ない。カリスマの仕事だが、水守はことなげにいう。『信用の積み重ねが、成功を生む』」

(敬称略)