

会社法に規定なく何人でもOK

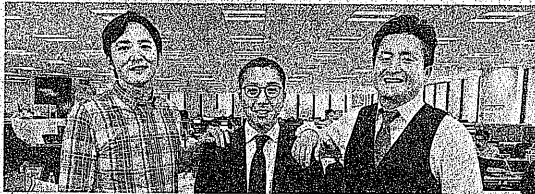
2人社長 スピード経営

共同経営体制をとる企業の例

IDOM 共同経営時期:2008年6月~ 羽鳥由宇介 社長 羽鳥貴夫 社長 創業者の羽鳥兼市氏から息子2人へ社長職を継承。息子側が提案	20世紀フォックスホームエンターテインメントジャパン 13年2月~17年3月 川合史郎 社長 土合朋宏 社長 事故で前社長が急逝。16カ月の社長不在期間を経て営業・マーケティングの各本部長が社長に
--	---

エリクソン ジャパン 14年2月~ マイケル・エリクソン 社長 野崎哲 社長 エリクソン氏がソフトバンク向け、野崎氏がその他の日本事業全般を担当	日産自動車 16年11月~17年3月 カルロス・ゴーン CEO 西川広人 共同CEO ゴーンCEOが三菱自動車会長を兼務するにそなえ西川氏が共同CEOに就任
---	---

ユーサベース 08年4月~ 新野良介社長 稲垣裕介社長 梅田優祐取締役 創業3人による共同経営で2人が社長。4月、梅田氏に代わり稲垣氏が社長に



ユーサベースでは3人経営体制を敷いている。左から新野氏、梅田氏、稲垣氏(東京都渋谷区)

多角化などで役割分担 知恵出し合い戦略磨く

中古車売買大手のIDOM(旧ガリバーインターナショナル)では、2008年から羽鳥由宇介氏と羽鳥貴夫氏の兄弟2人が社長を務める。由宇氏は海外事業やフランチャイズ事業を担当し、貴夫氏が直営事業を担当。全社戦略は2人が協力し「意思決定の際は時間をかけて徹底的に議論しベクトルを合わせる」という方針を掲げている。

円へ拡大。一定の評価を得ているといえる。16年に東証マザーズに上場した情報サービスのユサベースも社長が2人だ。新野良介氏、梅田優祐氏、稲垣裕介氏の3人が08年に創業し、今は新野氏と稲垣氏が社長。新野氏が法人向け経済・金融情報サービス、稲垣氏が個人向け経済ニュースアプリを担当する。

「社長は会社1人」が世の相場だが、中には社長が2人いるところもある。トップとしての役割を分担でき、いざという事態が起きてても事業の継続性を保つことができると、意思決定の難しさを予想される。共同経営体制を敷く各社は、どこに意義を見いだしているのだろうか。

(森岡司、木内敏久)

意思決定で対立の可能性

共同経営は海外企業で意 運営会社のトップに就いた。ただ、最終的な意思外に多く採用されている。アテナ・フリードマン社長 決定権者としてCEOが絶米ゴールドマン・サックス 兼CEOも、2014年に 対的権限を握り、社内を掌は最高経営責任者(CEO) 外部からナスダックに迎え 握れていることが大前提の下に2人の共同社長兼 られた際は共同社長の肩 なる。

高執行責任者(COO)を置く。同社は伝統的にこの統治構造を使 だった。

うことが多く、部門長や子 甲乙つけ難い人材がいる 弁護士はソートップが機能会社でも複数トップを置く 場合や将来のリーダ層を する条件としての各自の得ることが珍しくない。

今年1月に米ナスダック 人体制を採る場合が多いよ 内権力)の移行期)の2

3月までは新野氏と梅田氏が社長だった。梅田氏は4月から代表権のない取締役としてニュースアプリの海外展開に専念する。創業以来、3人による共同経営体制だ。

梅田氏は「経営スピードが上がる」と話す。国内法人向け情報サービスのみを手掛けていた同社とチームを組んで経営する企業が増えている。

「2人社長制度は、手を携えて経営する」という対外的な意思を示す。コーポレートガバナンスに詳しいコンサルティング会社、エゴンセンター(東京・千代田)の佃秀昭社長はこう指摘する。

権限委譲に効果 複数トップはスムーズな権限委譲にも効果がある。日産自動車では16年11月から17年3月末まで西川広人氏が共同CEOに就任。カルロス・ゴーンCEO(当時)との双頭体制の期間を取った。ゴーン氏がかじ取りする範囲が仏ルノー・日産の2社から、傘下に入った三菱自動車も加えた3社へと拡張。日産の経営の足場を固めるため、西川氏がゴーン氏のサポート役になるとともに、ゴーン氏不在の際は単独で経営判断できるようにした。これが4月に西川氏はCEOとCOOが分離が単独の社長となる基盤

米主要企業でも採用

企業統治に詳しい太田洋一氏は、課題もある。頻繁に平直なコミュニケーション(「頻繁に平直なコミュニケーション」)は、船が山に登ってしまふ(「早稲田大学の太田正孝教授)。意思決定の際に対立が生じる可能性がある。これを参照点にする。これを参照点にする。これを参照点にする。

共同経営がうまく機能するには、課題もある。頻繁に平直なコミュニケーション(「頻繁に平直なコミュニケーション」)は、船が山に登ってしまふ(「早稲田大学の太田正孝教授)。意思決定の際に対立が生じる可能性がある。これを参照点にする。これを参照点にする。

リーダー層厚み増す 「最終決定はCEO」大前提

つを挙げる。「後継者にいきなり全てを権限委譲するのはなく、見習い期間、激変緩和措置として混乱を防ぐ効果がある」

日本企業では下からのボトムアップで会社の戦略や計画が作られる場合が多い。CEOがタクトを振るる体制を欠いたまま2人社長制を導入すると、指揮命令系統が混乱し、期待した効果が出ない恐れもある。

たひであったという。苦難を乗り越えた経験などを基に、「ユサベースの理想から始める」「迷ったら挑戦する道を選ぶ」など「7つのルール」と呼ぶ企業価値観をつくり、意思決定の際の指針にしていく。これを参照点にする。これを参照点にする。

共同経営には一定の利点もある。内部競争の恐れもある。内部競争に発展して会社のエネルギーを浪費しないための仕組みが不可欠だ。

グロービス・キャピタル・パートナーズの飯屋園聡一マネージング・パートナーは「いずれが1万1退社する場合は、保有株式を譲渡するなどの契約を結んでおくことが有効」と指摘する。

企業法務サイト 2大手など追加 弁護士ドットコム 弁護士ドットコムは「このほど、企業法務に特化したポータルサイト「BUSINESS LAW YERS」の機能を拡充した。登録弁護士事務所 新たに西村あさひ法律事務所と森 浜田松本法律事務所を加え、40事務所の弁護士約600人のデータベースと執筆記事を見られるようにした。無料の会員登録制度も始めた。最新実務に関する会員限定記事を見られるほか、人事・雇用関係の実務ガイド集などをダウンロードできる。同サイトの月間訪問者数は19万人で、企業の法務担当を中心に利用が広がっている。今後は法務トピックに関するセミナーの開催も計画している。