

## 2020年度 自己推薦(前期)入学試験

経営学科	小論文	受験番号					氏名	
------	-----	------	--	--	--	--	----	--

問 次の文を読み、以下の問に答えなさい。

日産自動車は6月以降の経営陣の顔ぶれを固めた。( A )を大幅に増やす一方、西川(さいかわ)広人社長兼CEOは続投する。大株主である仏ルノーの会長とCEOも、取締役役に名を連ねる。

日産の経営は大きく揺れている。カルロス・ゴーン前会長が社内から告発されるかたちで東京地検に逮捕・起訴されただけではない。18年度の決算は前年度より大幅な減益になり、19年度の見通しも低調だ。22年度までの( B )の目標値も引き下げた。ルノーとの間では、資本関係をめぐる意見の相違も表面化している。

新体制はこうした難局を乗り越え、新たな展望を切り開くという重責を担う。( C )強化の「かたち」は整ったが、トップの続投がふさわしいことなのか、疑問が拭えない。

現経営陣は東京地検の捜査と歩調を合わせ、ゴーン前会長を会社から追放した。業績悪化も、北米市場などでの「前会長の拡大路線」の失敗が主因だと強調している。だが、西川氏自身、前会長体制を支える一人だった。05年に取締役副社長に就き、11年からは代表取締役、17年4月から社長兼CEOを務めている。

前会長を「重大な不正があった」と指弾するが、経営幹部としてそれを見逃してきた責任は免れない。日産は法人としても、金融商品取引法違反の罪で起訴されている。

経営不振も、前会長に責任を押しつけて済む話ではない。17年秋に( B )を発表した社長は西川氏である。現実を直視して見直すのは当然としても、わずか1年半で売上高や利益率の目標を引き下げることの責任は重大だ。トップとして、納得を得られる説明ができていだろうか。

日産では最近まで検査をめぐり不正が横行し、経営が生産現場の実態を把握できていないことも明らかになった。今の幹部はその責任も負っている。

今後はガバナンス改革、組織改革に加えて、事業改革に乗り出すという。「新商品、新技術を軸にした着実な成長」への転換を掲げるが、具体像は見えにくい。

新体制は、取締役数で日産とルノーの微妙なバランスをとった。西川氏は、ルノー側が狙う経営統合を否定する一方、「今は議論をするときではない」ということでルノー側と一致しているというが、不安定な状態である。両社間の駆け引きに労力をとられるようでは、経営再建はおぼつかない。

激変期にある自動車業界で、社会にどのような価値を提供する企業として生き残っていくのか。不安の残る船出である。

「朝日新聞社に無断で転載おこなうことを禁じる」 (2019年5月19日 朝日新聞朝刊 8ページより抜粋)  
 (朝日新聞社 朝日新聞朝刊社説 承諾番号 20-0439)

1. 以下のヒントをもとにA、B、Cのカッコ内に当てはまる単語を答えなさい。

- A) 企業の外部から迎え入れた利害関係のない取締役
- B) 企業がビジョンを実現するために3～5年で達成すべき経営計画
- C) 株主などの利害関係者によって企業が統制・監視される仕組み

A) \_\_\_\_\_

B) \_\_\_\_\_

C) \_\_\_\_\_

