

「さて、アレックス・ロゴ君のグループですが……」ようやくグランビエ会長の話が、私のグループのところにはさしかかった。私は椅子の背にもたれ、会長の一言ひとことを味わっていた。それも無理はない。スピーチ原稿をすべて書いたのは、多角事業グループ担当副社長の私なのだ。正確に言えば、全部ではない。会長が誇張していくつか言葉を勝手に変えた箇所もある。CEOなのだから、そのくらいは許されるだろう。

朗々たる話し方にもよるが、低いバリトンの声が音楽のように聞こえる。数字でも立派にシンフォニーが奏でられ、いまやクレッシェンドに達するところだ。「……ということで、多角事業グループの昨年度の最終営業利益は合計一三〇万ドルでした」

会長の話はその後も続いたが、私はもうほとんど聞いていなかった。悪くないな、心の中でそうつぶやいた。一年前にこのグループを引き継いだ時、大赤字だったことを考えれば、大したものだ。グループ三社全部である。そう思っているうちに会長の話も終わり、今度は社外取締役の番だ。こういう時こそ、それらしい話をして存在価値を示さないといけない。周知のように我が社の取締役会は三つのグループで構成されている。まずは、我々トップマネジャーで、仕事をするのは我々だ。二番目は、取締役でも飾り物のようなもので、他の企業で要職に就くか、あるいは就いていた人間で、我が社の仕事は本業ではない。

最後は、株主代表のプロ連中で生産的な仕事は何もしない。

「よくやってくれた」元石油会社社長が気取った口調でそう言った。「今後、期待される市場回復を前によくぞユニコ社を建て直してくれた」

なかなかじゃないか、自分の自慢話にならずにちゃんと話ができるじゃないか。大したもんだ。次は株主代表の番だ。会長の話にケチをつけるのはこいつらだ。いつものことながら、要求ばかり多い。

「来年度の予算だが、もつと強気でなければいけない」彼らの一人が言った。

「そのとおりだ」もう一人が賛同の声をあげた。「業績予測は、期待されている市場回復をベースにしてるだけで、会社側の努力が少しも盛り込まれていない」

予想どおりの展開だ。このプロ連中ときたら、奴隷監視人以外の何ものでもない。何をやっても彼らには不十分で、いつも鞭を振り鳴らしている。会長が何も答えないでいると、今度はジム・ダウティーが発言を求めた。

「ビジネスは常に流動的で、多くの努力が必要なことを忘れてはいけない」そう言いながら会長のほうを見やった。「七年前、あなたがCEOに就任した当時、ユニコ社の株価は六〇ドル二〇セントだったが、いまや三二ドル前後でいつたりきたりしている」

二年前は二〇ドルだったのだから、それと比べればずっとましだ、と私は思った。

「さらに」ダウティーが話を続けた。「これまでの数多くの不良投資の結果、資産ベースがかなり縮小している。信用格付けもニランク下がった、これはまったく容認し難いことだ。来年度の事業計画だが、ユニコ社の以前の姿を取り戻そうという経営陣の決意がもつと反映されていなければいけない」

ダウティーがこんなに長く話をするのを聞いたことがない。今度はどうやら本気らしい。確かに、彼の

言っていることは的を射ている。もちろん、ユニコ社を取り巻く経済環境を無視すればの話だが。競争はこれまでになく激化し、市場の要求はますます厳しくなっている。こんな環境下での任務がいかに困難かを知っている私人としては、グランピー会長の実績は賞賛に値すると思っている。彼が引き継いだ会社はかつて確かにブルーチップ（優良企業）だったが、赤字会社に転落していた。それをとりあえずは利益の出る状態にまで戻したのだ。

会議室のざわめきを静めようとブランドン・トルーマンが手を挙げた。これはまずい。もしトルーマンがダウティーの意見を後押ししたら、彼ら二人の思いどおりになってしまう。あの二人にはそれだけの力がある。

室内が静まり返った。トルーマンが我々マネジャー一人ひとりの顔を眺め、そしてゆっくりと口を開いた。「これが君たちにできる最大限の努力だというのなら、悪いが、後任を外から連れてこなければならぬ」

何ということだ。会長はあと一年で引退、次期CEOはビル・ピーチとヒルトン・スミスの争いだといまの今までみんな思っていた。二人とも副社長で、それぞれ異なる主要グループを任されている。私人としては、ビルになってもらいたいと思っていた。ヒルトンは駆け引きがうまいだけで、それ以上の何ものでもない。しかし、いまや状況は一変しようとしている。

「もつと強気な計画も頭にあるんじゃないかね」トルーマンがグランピー会長に向かって言った。

「ええ、確かに」会長はそう答えながら、ビルのほうを見やった。

「計画も立ててみましたが……」会長の視線に応えるようにビルが切りだした。「まだ、きちんとまとめ上がっていませんし、非常に微妙な内容ですので……。しかし会社全体をリエンジニアリングすれば、コ

ストをさらに七パーセント程度削減できると思います。ですが正式に発表できるまでには、詳細をさらに詰めなければなりません。そんなにすぐにはできないことではありませんから」

またか。こんなことはとうの昔に卒業したはずだ。収益体制の改善が求められると、必ず最初に叫ばれるのがコスト削減、つまり人員解雇だ。馬鹿げている。すでに何千人も切つてダウンサイズしてきたではないか。脂肪だけでなく血や肉までも削つてきた。プラント・マネジャーとして、さらに部門マネジャーとして、従業員を守るために、いつもビルと闘つてきた。組織再編という名目で行われている努力を、市場獲得のための努力に振り向けることができれば、我が社はもつと繁栄しているはずだ。

そう思っていると、意外なところから助け舟が出された。「それだけでは不十分だ」ダウティーだ。

トルーマンもすぐにこれに続いた。「それでは答えにならない。そんなことだけでは、ウォール街は喜ばない。最新の統計によると、従業員をレイオフした会社の半数以上で収益が改善していないそうだ」

私だけでなく、みんなが話の展開に当惑している。役員連中の意見が妙に一致している。きつと何かを企んでいるに違いない。だが、いったい何を？

「一段と中核事業に力を集中しなければいけないと思います」その時、ヒルトン・スミスが断固とした口調で言った。

ヒルトンの言うことは、どうせ無味乾燥なことに違いない。中核事業、つまりコア・ビジネスに集中できない理由でもあるというのか。それが彼の仕事ではないか。

トルーマンから同じ質問が投げかけられた。「コア・ビジネスを強化するのに、他に何が必要なんだね」「さらなる投資が必要です」ヒルトンはそう答えると会長の許しを得て、オーバーヘッドプロジェクトに歩みより、何枚かのスライドを映し出した。目新しいことは何も無い。これまでに何度も見せられたも

のばかりだ。高額の機械や研究開発へのさらなる投資、製品のラインアップを充実させるための他社買収をもつと行うべきだというのだ。そんなことをして、役に立つ根拠などどこにあるのだ。ここ数年、同じことをやって何十億ドルもお金を無駄にしてきたではないか。そんな私の意に反し、「確かに、投資が必要だ」とダウティーが言った。

「私も、そう思う」とトルーマンも賛成意見だ。「それに、ヒルトンが言ったように、コア・ビジネスに力を集中させないといけない」

ヒルトンの奴、最初から連中とグルだったのか。すべて仕組まれていたことだったのだ。しかし、いたい、どうやってそんなことをするのだ。投資に回す資金など、いったいどこにあるのだ。

「事業多角化戦略は間違いだっと思ったと思う」トルーマンはそう言うと、グランビー会長のほづを振り返って、言葉が続けた。「多角化を図った理由は理解できる。ユニコ社の事業ベースを拡大し、安定化を図ったわけだ。しかし事ここに至っては、間違いだったと会長も認めざるを得ないと思う。事業多角化には三億ドル近くもの資金を投入してきたわけだが、それを正当化できるほどの投資収益率は実現できていない。ここは一度、原点に戻ることが必要だと思う。買収した会社を売却し信用を回復して、コアの事業に再投資すべきだ」

会長がこれほど凄まじい矢面に立たされたのは見たことがない。しかし、そんなことはどうでもいい。重要なのは、会長への攻撃は、私の身をも滅ぼしかねないということだ。トルーマンが迫っているのは、私が担当しているグループ会社すべてを売却しろということなのだ。

この私にいったい何ができるのだ。

会長が黙っているはずがない。彼の長期戦略はすべて多角化をベースにしてきた。

しかし、ここから事の次第は、特急列車のごとく急速に展開していった。他の取締役連中もトルーマンの提案支持に回った。さっそく決をとるよう動議が出され、瞬く間に可決されてしまった。ほんの五分も経たない間の出来事だった。しかし、会長は一言も言わない。なんと彼自身、動議に賛成してしまったのだ。何か裏で取引があったとしか考えられない。そうに違いない。

「次の議題に移るところだが、その前にひとつ言わせていただきたい。コア・ビジネスへの投資にあたっては、計画策定に慎重を期してほしい」そう会長がみんなに向かって言った。

「了解だ」トルーマンがうなずきながら応えた。「もうすでにいくつか投資計画案を見せてもらったが、どれも新規性がなくリスクが大きすぎる」

私はヒルトンの顔を眺めた。彼から笑顔が消えていた。どうやら彼も連中に裏切られたようだ。期待していたCEOの座も、彼の掌中にはやってこない。どうやら次期CEOは外部から連れてこられることになりそうだ。ヒルトンよりは誰だっただけだ。

家に入るなり、けたたましい音楽が耳に飛び込んできた。二階のデイブの部屋に上がると、息子は机に向かって宿題をやっていた。どうせ聞こえはしないのだから、わざわざ声をかけることもないだろう。そのまま黙ってドアを閉めると、騒音が一気に五〇デシベルも下がった。新しいステレオを買ってやった時に、デイブの部屋に防音ドアを取り付けておいてよかった。妻ジュリーのアイデアだ。

娘のシャロンは電話で誰かと話をしている。彼女に手を振って、キッチンに下りた。

ジュリーが自宅に事務所を開いてからは、みんな夜遅い夕食に慣れてしまった。結婚カウンセラーのジュリーにとって、いちばん忙しいのは夕方の四時から九時の間だ。クライアントにとって、その時間帯がいちばん都合がいいのだ。その間に、私と子供たちはジュリーが準備しておいてくれた夕飯を食べることになっている。ヨーロッパ型のライフスタイルとでも言おうか、それも悪くはない。

「パパ、土曜の夜に、特別なパーティーに招待されたの」

「それはよかったね」そう答えながら、私は鶏のレバーパイの最後の一切れを口に運んだ。「どうして特別なんだい？」

「二年生のパーティーなんだけど、そうじゃないのに招待されたのは四人だけなの」

「相変わらず人気者だな」私はシャロンにウィンクした。

「そうよ」そう言いながら、彼女は得意げにその場でくるりとターンしてみせた。

子供たちが食べ残したらしいクリームチーズとオリーブのサンドイッチ一切れを見つけ、私はそれをふた口で平らげた。

「それじゃ、行っていいのね」シャロンが訊ねた。

「行っちゃいけない理由は、特に見当たらないけど」そう私が答えると、シャロンは私に向かって投げキッスをし、踊るようにキッチンから出て行くこととした。

「ちよつと待って」私は彼女を呼び止めた。「行かせちゃいけない理由でもあるのかな」

「別にないと思うわ。私だってもうすぐ一四歳よ」

「そうだね。でもまだ八か月あるから、もうすぐっていう表現はどうかとは思っけどね」そう言った瞬間、あることがふと気にかかった。「ところで、パーティーは何時に終わるんだい」

「さあ」さりげなく彼女は答えた。あまりにさりげなさすぎる。「少し遅くなると思うけど」

「少して、どのくらい？」そう訊ねながら、私はビールを取り出そうと冷蔵庫を開けた。

「でも、パパ……」シャロンの声が急に思い詰めたような声に変わった。「一人だけ先に帰るなんてできないわ」

私は缶ビールを開け、リビングに向かった。「だから、どのくらい遅くなるんだい」私は質問を繰り返した。

「パパ、二年生のパーティーなのよ」シャロンはまだ私の質問に答えない。「わかってくれないの？」「わかってるよ」そう言って、私はテレビのスイッチを入れた。「一〇時までには帰ってくればいいよ」



「だって、デビーもキムもクリスもみんな行くのよ」そう訴えるシャロンの目から涙がこぼれ始めた。「どっして私だけ家にいなきゃいけないの」

「家にいなきゃいけないなんて言っていないよ。一〇時までには帰ってきなさいと言っているだけだよ」そう言つて、私は特に当てもなくテレビのチャンネルを替えた。「ママは、何て言っていた？」

「パパに訊きなさいって」鼻をすすりながらシャロンが答えた。

「そうか、それで私に訊いたら、一〇時までには帰ってきなさいと言われたわけだな。そういうことだよ、シャロン」

「パパはわかってくれないってママに言ったけど、やっぱり思ったとおりだよ」シャロンは泣きながら自分の部屋に駆け上がった。

私はそのままチャンネルを替え続けた。時計は六時一〇分前を指している。もうすぐジュリーから夕食の段取りについて説明があるはずだ。こんなことで、シャロンを私のところにわざわざ寄こすとは、ジュリーも考えたものだ。

ジュリーは、私にいつも家庭や子供たちのことに関わっていてもらいたいのだ。もちろん、それで構わないが、責任の所在はあくまで彼女にある。そうでなければ困る。悪役にされるのは勘弁してもらいたい。シャロンが深夜に帰宅することを私が許すはずがないことくらい、ジュリーだってわかってはいたはずだ。

「もう一度確認させてくれ。七時になったらオープンの温度を一八〇度に合わせて、一〇分経ったら、ラザニヤを中に入れる」

「そうよ」ジュリーが答えた。「大丈夫よね？」

「ああ。シャロンだけど、今夜は一緒に食事してくれないと思うよ」

「あら、そう。すぐに駄目って言ったんでしょ」

「ああ、そうだよ」私は毅然と答えた。「どうしたらよかったって言うんだい」

「ジョナに教わった交渉テクニクを使ってほしかったわ」

「自分の娘と交渉なんかできるかい」苛立ちながら私は答えた。

「親としての特権よ」ジュリーが落ち着いた口調で言った。「答えを決めるのは勝手だけど、それであるか結果はちゃんと覚悟しておいてよ。少なくとも土曜までシャロンは冷たいと思うわよ」

私が黙っていると、ジュリーが言葉を続けた。「アレックス、もう一度考え直してみてくれないかしら。交渉ではよくあることですよ。ジョナの交渉テクニクを使ってみてよ。雲を書くのよ」

私はテレビの前に戻ってニュースを見た。目新しい話題は何もない。セルビア人とイスラム教系住民、イスラエル人とアラブ人、誘拐事件……、世の中どこを見ても交渉事ばかりだ。

仕事でも、頑固で憎たらしくて無分別な連中と年がら年中、交渉していた。決して楽しい仕事ではない。そんな連中とばかり交渉していたものだから、ジョナの言葉も最初は受け入れるのに苦労した。当然と言えば当然だ。ジョナが言うには、責めるべきは交渉相手の性格ではなく状況なのだ。自分が望んでいることと相手が望んでいることが相容れない、適切な妥協点が見出せない……、そんな状況こそ責められるべきだと言うのだ。

そうした状況が容易でないことは認めしたが、相手の性格も大きな原因であると言い張って私は譲らなかつた。するとジョナがあることを提案してきた。交渉相手が頑固で無分別だと感じ始めたら、相手も自分