

2000年の本。

巨大自動車メーカー、日産自動車を率いるカルロス・ゴーンは語る。

「年功序列、終身雇用、分散し合った責任を誰もとろうとしない——こんなのは本来、企業と呼べるものではなかった。日産は、こうした精神を持つてはならない。特にいまの経営環境では」

ゴーンは、九九年に捷携先のフランス大手自動車メーカー、ルノーの上席副社長から日産のCOO（最高執行責任者）に転じ、二〇〇〇年六月には社長に就任している。

九九年一〇月には、村山工場など三工場閉鎖、グループで二万一千人の人員削減、などの「日産リバイバルプラン（再生計画）」（目標年次は二〇〇二年度）を発表。ゴーンは陣頭に立ち、前代未聞のこの大リストラクチャリング計画を指揮している。

筆者は九九年十二月、日産本社でゴーンにインタビューを行ったが、そのとき彼は、終身雇用も年功序列も真っ向から否定していたのが、印象に残っている。

一方、日産は、終身雇用、年功序列、そして労使協調による企業別組合を特徴とする、日本的経営を軸に成長し、発展した企業だった。表現を変えれば、日本的経営を具現化させて戦後の成功を収めた代表選手が、日産と言えよう。

日産コンツェルン解体と創業者の追放を受けて、戦後の再スタートを切った日産は五三年に大労働争議に直面。経営側は第二労働組合と結び争議を終結させる。同様な大争議後、金融機関により会社を二分させられたトヨタ自動車（このときトヨタ自販と自工に分離するが、八二年に合併）とは異なり、結託を機に労使協調路線をひた走っていく。やがて、労使協調を基本とする、終身雇用制、年功序列制が完成していき、七〇年代後半まではトヨタと括抗する巨大自動車メーカーとして発展していった。

ただし、日産の場合は、人事権を含め労組にあまりに権力が集中しすぎたため、七〇年代後半から八六年まで、激しく労使が対立。当時の労組委員長は日産を追われるが、「対立の間にシェア（市場占有率）を落としたのが凋落の原因」（日産首脳）という指摘もあるし、「日産のいまの体質は、長年の奇妙な労使環境のもとでつくられ、当時の悪しき風習はいまも残っている」（別の首脳）と言う人もいる。

広報から新設部署への異動は、どこの会社でもよくあることだが、問題は**業務開発室**というもっともらしい部署の仕事の中身。

「申し上げにくいのですが」と切り出した山崎の説明によれば、ズバリ家電量販店への派遣労働だったのだ。つまり、全国チェーンの家電量販店の店舗、あるいは秋葉原などの電気店の店頭に立って、冷蔵庫やパソコンを一般客に売るという仕事。しかも、現在勤務している部署への復帰はなく、定年までずっと派遣として働き続ける。仮に四十五歳で業務開発室に異動となれば、定年までの十五年間は店頭に立ち続けるという厳しい内容だ。派

遣先は、三カ月ごとにローテーションで変わるが、賃金は会社に在籍していたのと同じ水準を維持させるというのが、せめてもの救いだった。

もっとも、横瀬ら管理職に対しては、目標管理による年俸制が導入されているため、年収は一年間の成果（目標の達成度）で変わってくる。

ある人材コンサルタントは「山一でも、デリバティブ（金融派生商品）、M&A（企業の合併買収）、上場準備室などにいた、いわゆるスペシャリストはとりわけ外資から引く手あまただった」と、指摘する。

一方、外資系大手証券会社人事部の担当者は「日本の金融機関から、転職に応募してくる人達の専門性の欠如には、正直驚いている。日本の金融市場は、こんなアマチュア達がやっていたのか」とも話す。専門家を必要としているのは、日本企業も同じ。リストラを進めながらも、専門を持つ人の採用には旺盛だ。

旧財閥系金融機関に転職した三十代の元山一マンは「ラインから外れていても、統計処理用ソフトのSASや、ATTのS言語でできている統計解析ソフトのSプラスなどを操れるパソコンの使い手だった四十代後半の人は、外資・日本企業を問わずいくつも内定を取っていた。これに対して、同世代のライン管理職は、再就職先がどこにも決まっていなかった。会社が存続すれば偉くなっただろうが、エクセルも使えない人が、どこかに転職できたとしても、やっていけるはずがない。

投信や年金、MPT（モダンポートフォリオ）、開発部門やシステム部門、海外部門の仕事をしている人なども、年齢に関係なく再就職が早く決まった」と、内情を話す。

報道が功を奏し、自費出版物を持つ著者、約三百人が「店に本を置いてくれ」と小池の元を訪ねてきた。販売希望者（著者）に一人あたり三万円を“場所代”として払ってもらい、売れた代金はそっくり著者に返すというのが、小池のやり方だ。初年度、三百人から三万円ずつ集めた九百万円を、小池は大切に使った。

・・・

ただし、小池が始めた制作事業は、これまでの常識を覆すものだった。

通常、自費出版で書籍を出す場合、三百ページの本を五百部印刷して、価格は二百七十万円から三百万円が相場（製本が並製か上製かにより、多少異なる）である。これを小池のダブルユネットでは、百七十万円から百十五万円と従来の半分以下で請け負っているのだ。複数の印刷会社から見積もりを出させ、コストダウンを徹底する一方、ライバル社が設定している営業手数料などは受け取らない。

「基本的には薄利多売方式なんです。一件当たりの儲けは少ないのですが、たくさんつくことで儲けをとる。毎月十点ほどは制作してます」と説明する。もっとも、段を下げたのだから、業界他社からの風当たりは当然強くなる。

・・・

小池が扱っているのは、経済や経営など社会科学の学術書から、小説や詩集、俳句集、太平洋戦争について綴った本、地方の祭りの本、料理の本、絵本、鉄道マニアが撮った列

車の写真集、などもろもろ。変わったところでは、有名大学の教授が、趣味として出版した自らの女装写真集などもある。

著者のなかには、星間はレストランで皿洗い、夜は場外馬券売場で清掃の、それぞれアルバイトをしながら、時間を作っては自分の論文を執筆して出版している五十代の人もいるそうだ。