

## 宮崎会員の随想「忘れ得ぬ労使の人々」第15話

「剛腕の人」 カルロス・ゴーン 日産自動車 最高経営責任者

2025年5月、日産自動車が巨額赤字のために国内外を対象とする工場閉鎖、さらにみなとみらい地区にある本社ビルを売却したい等ショッキングなニュースが報じられ、社会に少なからぬ衝撃をもたらしている。

報道を注視しながら今回の状況は、かつて日産が直面した経営危機と同じではないかと思いつつ、再建のために大ナタを振るったカルロス・ゴーン氏の当時の姿を思い浮かべた。

振り返ると経営危機を脱し再建なった日産自動車本社ビルが横浜みなとみらい地区に新築され、本社機能が横浜に移ってきたのは2009年のことであった。

経営の再建に卓越した手腕を発揮したカルロス・ゴーン氏の年俸が日本の経営者の常識をはるかに越える破格の10億円に近い金額となり、世情を驚かせ巷では大きな話題となった。そして今や飛ぶ鳥を落とす勢いの最高経営責任者カルロス・ゴーン氏の講演会を何とか横浜で開催できないものか、ゴーン氏の経営に対する哲学をこの耳でぜひ聞いてみたいと思いたち、企画実現に向けて一歩踏み出した。

しかし簡単には話は進まず、ことのほか様々な隘路があって、半分諦めかけたがどうしても実現してみたいという思いが勝った。

ゴーン氏は世界を飛び回る経営トップで、講演会などに気軽に応じる方ではないので如何に応諾していただくか、無い知恵を絞り関係する様々な方の意見を聞いて回った。

日産の関係者との度重なる折衝で半年後の六月二十四日ならば可能と、ようやく内諾をもらうところまでたどり着いた。



左カルロス・ゴーン氏

六月二十四日というのは、前日の二十三日が日産自動車の株主総会であり、当然ゴーンさんは必ず出席する。従って翌二十四日は確実に日本にいたので、この日を除いては日時の設定が難しいという理由からであった。ゴーンさんは講演に先立ち、主催する神奈川県生産性本部にいくつかの申し入れをしてきた。まず会場は日産本社ビルが横浜に完成したので会場は本社のホールを使うこと、同時通訳はゴーンさんの専属のインタープリターにすること、講演時間は二時間であるが、三十分間は自分が話す基本的には講演は質疑応答形式にしたい。謝金は不要だが日産の社員三十名を招待し聴講させてもらいたい。来賓挨拶は以前東京日産の社長を務め面識のある林文子横浜市長にお願いして欲しいなどであった。

通常行う講師との事前打ち合わせなどは、当人の時間がまったく取れず幾度となく行った打ち合わせは全て日産の非常に有能な女性秘書を通じてであった。

企画を進めながら頭を痛めたのは、まず六百名も入る大きな日産ホールが埋まるかどうか集客の心配であった。だがこれはまったく杞憂に過ぎず案内を開始してから間もなく、すぐに満席となり人々の関心が如何に高いか改めて知ることとなった。

ゴーンさんの講演テーマは本人の要望で「危機を乗り越えるための経営者の決断」と決まった。

この企画は大きな反響を呼び、神奈川県の実業家協会・同友会・労組組織の連合神奈川が共催し、さらに県と横浜市の後援を得ての大掛かりな開催となった。

聴衆は産業界の労使である。企画を進めながら経営者としての知名度やゴーンさん個人への関心は尋常ではないことを実感した。

満席の会場にゴーンさんは機械のような正確さで一分の狂いもなく着席した。第一印象は額にしわ寄せ難しそうな人だと感じたが、司会をする私と舞台のそで目で目が合うとしかめ面のあの顔をちょっと緩めてほほ笑んだのである。

壇上で日産自動車の経営再建に剛腕を振るった最高経営責任者は、口を開くや「日本のモノづくりの“現場”は世界の中でも群を抜いて優秀である。またグローバル社会の今日、企業は日本人ばかりでなく多国籍の人材登用と活用が求められる」と力説した。

ゴーンさんの口から日本人の優秀さが語られると壇上の袖から見ている多くの人が頷いていた。

秘書からは、いつも時間の半分は自分の経験や考えていることを話すが、質疑応答を含め参加者との議論を望む方だと聞いていた。

この時もフロアーから質疑を受け付けた。そのやり取りは当意即妙でまことに見事なもので満座の聴衆をうならせた。

後半のセッションはゴーン氏と日本を代表する企業経営者である富士ゼロックスの小林陽太郎氏との対談である。二人は共にソニーの社外取締役で旧知の間柄である。

小林陽太郎氏が「ゴーンさん、今の日本の舵取りにあなたのような政治家がいれば・・・」という、すかさず「小林さん、あなたこそ卓越した手腕をなぜ政治の世界で生かそうとしないのです？」と二人は混迷する日本の政治にチクリと品よく針を刺すやり取りをした。

普段テレビや雑誌で見るゴーンさんは、ちょっと見には傲岸不遜、強面の印象が強い。

休憩時間となった。講師控室にはゴーンさんと私と同僚の三人がいた。

氏は上着を脱いで寛ぎ、見慣れている小難しい表情を崩さずコーヒーを黙って飲んでいる。そのゴーンさんに、またとない機会なので記念写真をお願いできないかと話しかけた。

するとゴーンさんはすぐに応じ、持っていたコーヒーカップを置いて席を立った。そして上着を脱いでシャツ一枚になっていたのに、写真を撮るなら上着を着た方がいいのかと尋ねたのである。私はゴーンさんの一連の言動を見て上着を着る、着ないなどごく些細なことにも心くばりができる人なのだとちょっと驚き、先入観とはずいぶん違う人だ。この方はやはりただものではないなと感じた。

講演が終わり舞台の袖に入る時に、司会の私に微笑みかけ小声で「有難う、いい企画でしたね」と告げてくれた。

講演会終了後同氏を囲んで記念パーティを計画した。事前の打ち合わせでは忙しいので顔を見せるだけということであったが、会場は満員の盛況でゴーンさんとの名刺交換、記念撮影を待つ人で長い行列ができた。ゴーンさんは嫌な顔も見せず多分ほほ笑んでいるのだと思うがいつものしかめ面を緩め、疲れも見せず最後まで付き合うなど参加者に配慮を見せた。後日講演会に参加した幾人かがゴーンさんと一緒に写した記念写真を見せてくれた。ゴーン人気の度合いがよく分かった。

余談であるが、さるところがゴーンさんをセミナー講師に招聘するため講師謝金として七百万円を用意したが、彼はこれを一蹴したと日産の知人が連絡してくれた。

そして“あなたは講師謝金を如何程支払ったのか”と聞かれ、謝金は払ってないといくら説明しても信じてもらえなかった。

私は日産自動車の幹部社員でゴーンさんを悪くいう人にあつたことがなかった。コストカッターと綽名され、リストラの対象となった人でさえ批判めいた話をしなかった。

3, 1 1 東日本大震災で、日産のいわき工場がひどい被害を被ったが、ゴーンさんはいち早く現地に飛び、日産はいわきから撤退しないと宣言し大きく報道された。

当然どん底にあつた地元の皆さんを元気づけることとなり、復興へ向けての闘志と希望を人々に与えた。

この時のいわき工場長は小沢さんという方でこの方の指揮下で再建作業が始まった。当初再稼働まで半年を見込んでいたが、予定よりはるかに速い三カ月でいわき工場は見事復活し、再稼働にこぎつけたのである。

小沢さんは日産の復興は、いち早くゴーンさんが現地入りしたことに加えて、工場を廃棄せず再建をするという素早い意思決定を現地の関係者に伝えたことが、落ちこみ切った社員に経営トップの気持ちが直に伝わり、彼らを奮い立たせ闘志を呼び覚まし、全従業員が火の玉になって努力した結果の再稼働であつたと述懐した。

そしてカルロス・ゴーンさんは剛腕経営者のイメージが強いが、傍で接していると洞察力に優れているし、人間的にも慕われる強い信念を持った経営者ではないかといった。

2019年カルロス・ゴーン氏が日本の法律を破って大胆にも母国へ違法出国したことは記憶に新しい。

ニュースで報じられた時は驚きとともに、決断力に優れたあのゴーンさんならやりかねないなど感じる反面、金銭にまつわるダーティーな疑惑にはきちんと対応してもらいたい、疑惑を残したままの違法な出国は許せないと思った。

講演会で垣間見せた日本人への心遣いと事務方への細やかで優しい対応をこの目で見聞きしたことと重ね合わせ、何故自らの身の潔白を詳らかにせず逃げ出したのかゴーンさんらしくないと憤りを感じつつ思うのである。

ところで目下苦しい状況下にある日本を代表する企業、日産自動車の再出発が成就されることを切望せずにはいられない。

様々はさて置き私にとってゴーンさんは忘れがたい卓越した経営者の一人である。