

社員は見た

世紀の大合併 失敗の

ダイムラー・クライスラーの合併解消が秒読みに入った。
「世紀の大合併」はなぜ失敗したか。ダイムラー・クライスラー傘下で
苦悶する三菱ふそうトラック・バスにその答えを見た。

「あ と少し我慢すれば定年ですから、もちろん、勤め上げたい気持ちはありました。でも、そのわずかな数年が、どうしても我慢できなかった」

50代後半のベテラン社員、川上健二(仮名)は、3月に三菱ふそうトラック・バスを辞めた。川上は長く管理畑を歩み、凋落の引き金となった2000年のリコール隠し事件や2003年のトラック脱輪事故の時には、最前線で事後処理に当たった。

「あの頃もつらかったが、『会社を守る』というやりがいがありました。三菱マンを自任する我々の世代は、誇りを持って働けない今の方がはるかに苦しい」

川上はそう言って唇を噛む。

この7年、名門・三菱自動車は市場の信頼を失い、M&A(企業の合併・買収)の波に翻弄されてきた。2000年にダイムラー・クライスラーから34%の出資を仰ぎ、2003年には商用車の三菱ふそうトラック・バスを分社。2004年にはダイムラー・クライスラーが突然、三菱自への支援を打ち切り、一方でふそうへの出資比率を85%に引き上げた。

「分社直後は、三菱自を辞めてふそうに来る社員が大勢いました。分割する前の三菱自は、トラックの収益で乗

用車の赤字を埋める構造でしたから、儲かっているふそうの方が人気だった。まして、世界のダイムラー・クライスラーがふそうの後ろ盾についたわけですから…」

ふそうは世界最強の商用車メーカーであるダイムラー・クライスラーの庇護の下で信頼を取り戻し、ダイムラー・クライスラーはふそうと組んで21世紀の商用車市場の主戦場であるアジアに橋頭堡を築く。両社の経営陣は、そんなバラ色の未来図を描いた。

それに比べ、ダイムラー・クライスラーに見捨てられ、三菱重工などのグループ会社が慌てて支援に入った三菱自の行く末は、ずっと危なっかしく見えた。

しかし買収から3年たった今、ふそうは、当初の未来図から懸け離れた厳しい現実に直面している。

4月10日、ふそうが発表した2006年12月期の単独決算は1210億円の純損失。3期連続の赤字である。ライバルのいすゞ自動車や日野自動車が黒字を確保する中、独り負けが続く。

「もう、ばらばらですよ。今はふそうを辞めて三菱自に移る人が増えている。力のある者たちはトヨタ自動車やホンダに引き抜かれていった。M&Aの激流の中で右往左往した仲間のことを話しながら川上は寂しそうに笑っ



なぜ？



企業文化を壊された

業績の途中経過も
教えてくれない

ドイツ人とコンサルタントで
大事なことを決めてしまう

た。なぜこんなことになってしまったのか。川上は言う。

「日本人社員のモチベーションが極端に下がったからです。私がこっそり退社を打ち明けたら、ほとんどの仲間が『うらやましい』『俺も辞めたい』と言っていた」

「いいからやれ」の一点張り

ふそう株の85%を握った2005年に、ダイムラークライスラーは露骨な支配欲を見せ始めた。本社の副社長だったハラルド・ブルストラーを社長に送り込み、ダイムラークライスラー流の管理経営を徹底したのだ。

川上たち日本人社員は、それまで当たり前に接していた経営情報から遠ざけられた。この四半期は儲かったのか、赤字なのか、すら分からない。

ダイムラークライスラーが発表する決算資料のセグメント情報を見て、自分の会社が状態を知る有り様だ(これに対し、ふそう広報部は「弊社の業績は毎年2月に発表するダイムラークライスラー・トラックグループの決算に反映されているため、ふそうの連結決算は社員に対して公表していない」と回答した)

「ドイツ人の上司は突然、『今期は億円コストを削減しろ』と言ってくる。理由を聞いても『いいからやれ』の一点張り。これでは現場に説明できないし、納得して働けない」

労組の賃上げ要求をはねつける時ですら、ダイムラークライスラーの幹部は「今は大変な時期だから」と言うだけで、具体的な業績は明かされない。

ふそうは2006年、川崎製作所に近いJR新川崎駅前に本社を移転した。1階のコーヒーショップではコーヒー片手に談笑する外国人をよく見かける。

現在、ダイムラークライスラーからふそうへの出向者は約50人。だが、コーヒーを飲んでいる外国人はダイム