

自動車産業の「労働貴族」

不信あるいは癒着と背信のはざままで

新井 宏

このところ、また韓国のことに関心が集中している。

北朝鮮の核ミサイル問題もあるが、「慰安婦問題」など、韓国があまりにも微視的な問題にこだわり続け、政治として最も重要な「地政学的な対応」に取り組んでいないのにイライラしていたからである。その流れで、前号の『まんじ』に「元駐韓大使の嫌韓本？」について、勝手なことを書いた。いわば、六〇七年前に連載した「八つ当たり語録」の復活版である。

今回もまた同じようなことになりそうであるが、きっかけは、韓国の現代自動車や起亜自動車の「労働貴族」のニュースである。

今では、日本でもよく知られているように、韓国では強力な自動車労組が職場を支配し、毎年のようにストライキを繰り返し、労組の同意無くして、労働条件はもとより、重要な生産計画、設備計画などの変更は一切不可

能である。

状況は異なるが、四十年ほど前、日産自動車においても、会社経営陣と癒着した労組の「塩路天皇」が、経営を左右するほどの権力を握って君臨していたことを想起する。

実はその頃、私の勤務していた会社でも、会社側の密かな支援を受けて、民青（共産党系）を排除した勢力が組合を掌握するや、現業部門における実質的な人事権を握り、総務部門と癒着して管理職の人事まで干渉し出した。それはあたくも日産自動車労組の縮小版をみる思いであった。

「日産労組のマニユアル」があつたに違いない。いつか、そのことを書いてみたいと思っていた。

その日産自動車について、この稿の構想を考え始めた

九月末に「完成車検査工程で資格のない者が検査をしていた」とのニュースが飛び込んできた。百二十万台のリコールで二百五十億円の損失となると、というのが「検査を実施していなかった」わけではないので、実質的な欠陥車が続出することはあるまい。しかし、日産の被る損失は、またもとにリコールを実施するだけでも二百五十億円におさまるはずがない（注1）。企業としてのダメージは一桁上になるだろう。

日産中興の祖、川又克二が企業内労組と癒着して君臨した三十年間、その後の経営破綻とルノー傘下での再建、そして今度の非常事態、何故かそこに日産自動車の体質を感じる。

本稿では、世界の自動車産業を代表する、現代自動車、日産自動車そしてトヨタ自動車について、当初の労組に対する会社側の対応の差がどのような結果をもたらしたかを書いてみたい。

まず、韓国において労働貴族が経営を左右している異常状態を現代自動車と子会社の起亜自動車に見てみよう。

両社ともに近年の平均年収は一千万円を越えて、トヨタやフォルクスワーゲンの一・二倍と云われている。その結果、現代自動車労組の給与水準は、生産性まで考慮すると米国アラバマ工場の二倍以上になってしまった。

これでは、韓国内に二十年間、新工場を建設できなかった理由も、経営側が韓国内の生産削減に動きつつあるのも良く判る。

その上、二〇一三年末の大法院（最高裁）の「定期賞与は（残業代計算の基礎となる）通常賃金に含まれる」とする見解に基づき、残業代等で一人当たり約七〇～一二〇万円の実質賃金増となる可能性が現実化している。事実、起亜自動車では五年間の裁判の結果、今年八月に組合員一人当たり過去三年分の補償として五百五十万円（年当り五十万円）を獲得した。それにもかかわらず起亜車労組は「通常賃金と認定されなかった部分について、もう一度判断を受ける」として控訴状を提出している。

この判例は現代自動車にもいずれば適用されるであろう。日本ではありえないことであるが、韓国の大法院は、慣行や国際的な常識を無視して法理のみで「慰安婦問題に対する韓国政府の対応を憲法違反」と決めつけるような「政治的な判決」をしばしば出す。

今の現代自動車の状況は、中国市場や米国市場での販売不振によって、輸出が大巾に減少し、上半期は過去八年で最低となった。今年初、倒産した世界第七位の韓進海運の負債総額は三兆円に上るが、現代自動車グループが第二の韓進海運となるの警鐘も鳴らされている。

それにもかかわらず、現代自動車労組は強硬である。例えば、昨年の賃金交渉では、賃上げ、成果給、奨励給

に加えて株式一〇株を支給するという暫定回答案(組合員一人当たりになると平均一七〇万円)さえも七十八%という圧倒的多数で否決してしまった。今年も既に例年通り秋にストライキを行うことを決議している。

ちなみに、現代自動車の下請けの賃金は現代労組の半額、孫請けは三分の一であるが、組合員の賃上げは、必然的に下請けや孫請けにしわ寄せされる。現代労組は自分たちさえ良ければ、下請け、孫請で働く労働者に配慮することなどには眼をつむり、労働貴族の特権を子孫が継承できる制度さえ要求している。そのため大卒の就職難が深刻な韓国では、さすがに新規採用を狭めるとして大きな社会問題になっている。

これら現代自動車労組の集団エゴイズムに対して、市民団体が「現代自動車が毎年労組による賃上げ交渉に屈服した結果、国際競争力が低下しその負担を下請け業者に押し付けている」と厳しく批判するデモを行ったこともある。労組に対するデモなど前代未聞である。

最近、ソウル大教授・宋虎根が『行ってみなかった道』と云う著書で「労組が作業場を完全に掌握した。だれも触れることはできない鉄壁の要塞だ。これが現代自動車を危機に追いやっていく」と警告した。韓国で出版された著書なので、入手に手間取っているが、簡単な内容なら韓国のネット上で読める。

著者の宋虎根は一年間にわたり現代自動車の蔚山工場

を訪れ、役員から末端社員まで五〇人ほど深層インタビューをして、学術的批判にとどまらず、生々しい事例と肉声を通じ現代自動車の赤裸々な姿を掘り起こしてきた。ちよつと拾い読みすると次のようなことがある。

労組の要求で名札から職級表示は消え、代わりに労組幹部の表示のみを行っている。

代議員を示す「赤いベスト」は特権の象徴となり、労組役員になるのが出世の道。

作業場における労組対経営の権力比率は九対一。中間管理職はただ顔色をうかがうばかりだ。

生産性を表示する指標ひとつ決めるにも、組合の合意を必要とする。そのため、開発期に成功した生産体制を新しい時代にふさわしく変えることができない。

労働者の町だが労働者の身なりは見られない。作業服さえ脱げば中産層の家長である。

私の関心は、現代自動車の労組が如何にして作業場を完全に掌握したかの過程である。日産自動車における労組の職場支配と類似する点と相違する点は何だったのだろうか。その歴史を振りかえってみよう。

一九八七年に設立された現代自動車の労組は、もともと戦闘的であったが、決定的に作業場の支配権を獲得し

たのは一九九七年のIMF通貨危機以降である。

危機発生の翌年、現代自動車は一人に迫る組合員を整理解雇した。しかしそれからわずか数ヶ月後に、現代自動車の経営者は倒産寸前の起亜自動車を買収したのである。その際の不信とトラウマが労組を戦闘的にし、その渦中で作業場は労組代議員によって完全に掌握されてしまった。毎年、年中行事のようにストライキが続く。

二〇〇七年九月には、労組は十年ぶりにストなしに年内の賃金・団体交渉の合意に至ったが、合意事項には、①新車の生産工場と生産量を労使共同委員会で審議・議決する。②海外工場の新設・増設はもちろん、国内生産車種の海外移転や海外生産製品の第三国輸出までも労組の同意を受ける、とある。これでは、今後の経営戦略のほとんど全てに労組の同意を必要とすることになり、事実上現代自動車は経営権を労組に握られたに等しい状況となった。

続く翌年二〇〇八年九月の労使交渉では、それまでの「昼間夜間二交代制」を「昼間連続二交代制」、すなわち、夜間組の勤務を廃止し、午前組と午後組が二交代で夜十二時までには作業を終える制度に合意した。

労組専任者は九〇人であるが専任者待遇を受ける委員が一二〇人、「赤いベスト」の労組代議員の定員は四五六人いて、事実上の労組専任者は五〇〇人余りで労組員の二以上に相当し、会社側が給与を支給している。

一方、トヨタ自動車では専従者が〇・三%以下である上に休職扱いで、労組が給与を支払っている。

以上のように現代自動車が労組によって経営権を握られてしまった経過を追いかけてみたが、作業現場における人事権をほぼ完全に労組に握られた点など日産自動車と多くの共通点を持つ。

しかし、労組幹部が経営者幹部と癒着して「労使二重権力支配の構造」を築いた日産の場合とは大きく異なる。何よりも、日産労使関係の原点は一九五三年の日産大争議における会社側第二組合の勝利にあり、それを推進した日産中興の祖・川又克二が、その後、自己の保身のため癒着した組合を利用したことにある。

日本を震撼させた一九五〇年のトヨタ大争議は、痛みも大きかったが、その後のトヨタ自動車に労使協調路線を誕生させた。経営が悪化して二千名の指名解雇が提案された時、トヨタ労組は愚直にストライキを徹底して戦い、そしてその難しさを痛感した。経済的に追い詰められた赤字企業が解雇を一切できないのであれば、市場競争に敗れ結局倒産し全員解雇となってしまう。企業内組合のトヨタ労組は長引く闘争の中でイヤと云うほどそのことを学んだ。

それに加えて、創業者社長の豊田喜一郎らが解雇の責任を取って辞任した。厳しい市場経済の仕組みを認識す

れば、解雇反対のストライキには虚しさもあり、約二ヶ月にわたる大闘争は、二千人前後が希望退職という形で去り、六千人近い人たちが残る形で終結した。これを契機に組合は会社協力的になって行く。

一方、一九五三年五月に全自動車労組は統一闘争として、日産、トヨタ、いすゞの各分会が三社共闘の体制を組み、一斉に賃上げ要求書を各会社に提出した。益田哲夫を組合長とする日産自動車分会でも八項目におよぶ要求を提出している。これに対して、興銀派遣の川又克二専務は強硬な態度で臨み、全面拒否した上で、逆にノーワーク・ノーペイ（就業時間中の組合活動に対しては賃金を支払わない）の原則の承認や課長職の非組合員化を求めた。

その頃、後に「塩路天皇」と称される塩路一郎が、明治大学の夜間部を経て昼間部を卒業し、日本油脂での「組合対策」の実績を売り込み二十六才で入社、労務課員として会社側組合作り従事する。一流大学の正規卒業者しか採用しなかった日産にあつては異例のことであつた。

実際に、川又専務の意向を受けて第二組合作りを推進したのは、「企業研究云」という若手学卒の秘密組織で、その中心人物が一橋大学卒の宮家愈であつた。塩路と同年代で一歳年上である。結局、この「第二組合」の結成が、日産大争議の勝敗を決し、第一組合は総崩れとなり潰滅した。

その後、川又克二と宮家愈のラインが経営権を握り、その余勢で気に入らない役員、部課長を排除して行く。

この頃、塩路一郎は労組に青年部を作り、会社の文化体育部の予算を使い、これを紅衛兵やヒトラー・ユーゲントのような要員、いわば塩路の私兵として育て、彼らが常任委員ともなれば、一般社員と較べ格段の差がつくような仕組みを作つた。塩路の批判でもしようものなら、御庭番みたいなスパイがいて、確実に塩路の耳に入るの、酒を飲んでいても危なくて愚痴めいたことはいえなかつた。その過程で、塩路は宮家の第一の子分として頭角を現す。

当時の浅原源七社長は、川又グループに経営陣を乗取られるのを危惧し、川又のバック興銀に泣きつき、その了解のもとで、川又を日産ディーゼルの社長に出すことを決めた。いわゆる浅原クーデターである。これに驚いた川又は、宮家に「極秘スト」を計画させ、更には「ゲージ誤作動」等によりわざわざ不良を作らせ、興銀を揺さぶつて、生き残りに成功、二年後の一九五七年に社長に就任する。

その功績によつて宮家は日産自動車労連の会長となり「宮家天皇」と云われるほどになった。しかし、宮家の望みは労組における出世ではなく、企業内のエリートとしての出世であつた。会社側から「下番して（職制に戻つて）トヨタの神谷の対抗馬にも相応しい営業担当を」と

持ちかけられ、これに乗る。当時の神谷正太郎は、製販分離のトヨタにあって、トヨタ自販の社長として「販売の神様」と称されていた。宮家は労組の後継者として、塩路一郎を選び、箔付けのため米国に半年間留学させ、下番に備えた。

しかし職制に戻った宮家は期待に反して業務部長の職務であった。それでも三十六歳で、同期に較べれば、二階級特進であったが、神谷正太郎の名前まで出して、営業担当をと云われていたのと落差があまりにも大きかった。

実質的な権力を喪失した宮家は、後継者の塩路を動かす「極秘スト」で川又を揺さぶろうとするが、ここで実行責任者の塩路が恩人の宮家を裏切り川又に付く。しかもその過程で宮家の配下にあった三人の副会長（川鍋精一、松本公夫、増田勝巳）を次々に失脚させ、一気に川又・塩路体制を確立してしまった。

「宮家天皇」の時代でも、川又派でない幹部社員が川又に刃向かうと見られた場合には、組合がそこに登場して何やかやと面倒を起し、作業を停滞させたり、資材の入荷を遅らせたりしていた。もちろん、その実行部隊は塩路の私兵「青年部」であった。したがって、川又・塩路体制となつてからは、労使の両サイドで更なる肅清の嵐が吹き荒れた。

一九六六年のプリンス自動車併合では、総評傘下の過激なプリンス労組への対応が焦点であった。塩路一郎は、まずプリンスに友人を持つ労組員のリストを作成し、彼らにプリンス労組の職場委員クラス（中央委員と大会代議員）を攻略させた。その結果、プリンス労組の中央執行委員会は孤立してしまい失脚する。

その一方で、プリンス傘下の部品メーカーの労組対策も重要課題であった。塩路は親会社の子会社に役員を送り込むかのように、塩路の私兵を送り込み、労組ばかりでなく、発注などを通じて、実質経営権にまで握ってしまう。ここに日産グループにおける「塩路天皇」が完成したのである。

塩路は「権限と権力をふるうには、相手をこわがらせないといけない」と考えていた。

そのため、日産社内においては、まず有能で鼻っ柱の強い部課長を標的に「ゲーム」を仕掛けた。例えば、新入社員歓迎会で組合に批判的な話をしたと難癖をつけて、組合事務所呼び出して、部下達にするし上げをさせる。そこにおもむろに塩路が現れて「今日は何の用ですか、そんな細かいことで、お呼びして済みませんでした」と詫びながら、川又と通じていることをちらつかせて脅かすのである。このゲームで二十人はやられたとい

また、傘下の部品取引先の社長に対しては、日産を代表しているのはこの塩路本人であり、もし自分に逆らうようなことがあったら、日産との契約は取り消されるかも知れないと脅かしていた。例えば、部品メーカーの社長会が月例ゴルフをやる日にわざわざ、塩路とゴルフをするよう要求して忠誠心を試したり、部品メーカー社長会に、わざわざ遅れて到着し、まだ食事が済んでいないとの理由で、社長達を待たせたりした。意図するところは明白であった。部品メーカーの社長は、日産から注文を取ればよいのではなく、塩路からも注文を受けなくてはならなかった。

かくして塩路一郎が銀座のクラブで飲むときなど、労組担当の役員でさえ、直立不動で出迎える有様であった。

その権力掌握のプロセスは、実に巧妙で、何かマニュアルがあったに違いないと思う。

それは、私の勤務した会社で経験した組合による職場支配のプロセスが実に良く似ていたからである。「塩路天皇」に遅れること五十年の時代差があり、企業規模も異なっていたが、日常的におきる生産活動のトラブルを利用して、特定な経営幹部と連携して現場管理職を揺さぶるのである。

私が製造所の生産管理部門を担当していた頃は、労組との摩擦を避けてやり過ぎしたが、不満が昂じていた。

研究開発部門に移ってからは、直接的な影響はなかったが、ますます労組が特定の経営幹部と癒着している姿を苦々しく見ていた。

ちょうどその頃、吉木慧の『偽装労連・日産S組織の秘密』(一九八〇)を読んだのである。労組委員長のやり方が塩路とあまりにも良く似ている。そこには何かマニユアルがあったのではないか。さあ、これから、いくつかの比較事例を紹介してみよう。

そう思った矢先である。著名ジャーナリストのデイビッド・ハルバースタムの『覇者の驕り』(一九八七)を知った。副題に「自動車・男たちの産業史」と名付けたこの千頁を越える著書の中で、日産労組問題が実に詳細に論ぜられていたのである。

実はここまで書くのに参照したのは、『偽装労連・日産S組織の秘密』の他に、高杉良『労働貴族』(一九八四)、そして塩路一郎が権力喪失後の晩年に書いた『日産自動車 車の盛衰・自動車労連会長の証言』(二〇一三)などである。それぞれポリュームのある書物であるが、本稿を書くに当たっては、それなりに精読していた。

しかし、『覇者の驕り』を読んで、圧倒されてしまい、書き続ける意欲を失ってしまった。ノンフィクションとはこう書くものだ。

ハルバースタムが五年間かけて本書を書こうと決意したのは、一九八〇年のことである。日本の自動車産業が興隆し、時を同じくして米国の自動車産業は衰退に向かっていた。ピューリッツァー賞を受けたこともあるバルバースタムは、綿密な取材と問題意識によって、既に世界的なノンフィクション作家であった。その彼が、巨大な自動車産業を描くに当たって、主な対象としたのは、GMでなくフォード、トヨタでなく日産であった。そこにジャーナリストとしてのセンスを感じる。

世界の自動車産業史の中で日産自動車を追いつけ、川又克二、宮家愈、塩路一郎、そして石原俊を論じているのを知ると、今まで参照した日本の著書から抜き書きしたような私の「紹介」が薄っぺらに感じられる。

日産に関する記述は、合計しても百頁ほどに過ぎないが、日産問題の本質を鋭く指摘している。

興銀派遣の川又克二は、日本の国内市場が爆発する最も重要な時期に、投資を求める技術部門に対して、金縛りにでもあったように身動きできず、結局トヨタから三年の遅れをとってしまった。その反面、自らの支配を固めるためには実に積極的で、敵となりそうな人物は、宮家や塩路を利用して次々に排除していった。

執筆をいったん中断したものの、自分で決めた締切日が近づくと落ち着かない。別の稿を起こすのも気が重い。

ハルバースタムに学びながら、その後の経過を書き続けることにした。

塩路は、プリンスの吸収後にバラバラであった下請部品メーカーの淘汰に辣腕を揮い、部品の供給が止まるとラインストップしてしまうような重要な会社を直接支配に、その他は間接支配に纏め上げて行く。

また一九六八年には、配下の田淵哲也を参議院に送り込み、政界での発言力を確保し、更には一九七二年に日産系の自動車労連を中核として、トヨタ、マツダ、三菱、ホンダ、いすゞ、ダイハツ等の十二連合による日本自動車総連を組織し、その会長に就任する。

その「塩路天皇」もついに石原俊との抗争に敗れる日を迎える。一九一二年生まれの石原俊は、日産の新世代の先頭に立ち、早くから社内では将来を約束されていた。異例の出世で四十代初に取締役経理部長になり、浅原社長からも川又専務からも気に入られていた。

しかし石原は組合に牛耳られているような権力を好ましく思わなかった。浅原クーデターの時、石原は無言の合意を与えていたとして、川又克二は石原を許さず不和が始まったという。いや、塩路一郎によると、文春の田辺記者の話として、石原が浅原クーデターの時に、川又邸で川又夫妻に対して「もうこうなったら、日産車体で

も貰って、おとなしく引き下がった方が良いよ」と云ったと云う。

石原は川又より七歳若く塩路よりも十五歳年上であるが、四十代で社長になることを自他ともに当然のこととしていたらしい。

しかし、反クーデター派の逆転により、石原も冷や飯を食わされる。まずメキシコ輸出担当、そして米国輸出担当となったが、将来有望な市場ではあっても未知の世界であり、輝ける座ではなかった。そして一九六〇年になると不振の米国日産自動車の社長を兼務することになる。そこで石原は小型車を武器として、フォルクスワーゲンのシアーを浸食し、米国における橋頭堡を築くことに成功したのである。ハルバースタムはこれを高く評価している。

後に、石原は、塩路が留学経験のある米国進出を主張するのに対して、英国進出を強行するが、石原は米国自動車産業を良く知っていたのである。

しかし川又・塩路の長期政権が続き、やつと川又会長の下で、社長の座に上ったのは一九七七年六十五才の時である。二十年間、雌伏した後の社長と云うだけでも、只者ではなかった。

石原はまず「社長室」をつくり、労組に近い役職員を外部に転出させることから始めた。それが本格化したの

が一九八一年の大移動で、労組系の部課長の大部分が左遷あるいは関係会社へ出された。特に、歴代の人事部長は全員外に出され、石原と塩路の対立が決定的となる。

石原はトヨタに追いつき追い越せとの大号令のもとで、英国への工場進出を図る。川又のもとで、トヨタに三年遅れた初期投資が、その後の日産に焦りをもたらしていた。強気の石原のもとで、過大な海外投資が続く。これに待ったをかけたのが、川又克二会長と労組トップの塩路一郎であった。

「英国工場進出問題」は石原と塩路の間の対立と云うよりは、日本自動車産業全体の大問題であったが、石原が自動車総連会長の塩路を無視して進めたことにも大きな原因があった。

塩路が率いる自動車労連は記者会見までして英国進出に反対し、「強行したらラインを止める」と迫った。さすがに経営権の侵害であると経済界では不評であったが、この時川又が塩路を支持したので社内は大混乱に陥ってしまった。

ここで石原は塩路への総攻撃を始める。

この頃、日産のマスコミへの出稿費用は、トヨタを大きく上回り、塩路を潰すためなら金に糸目をつけなかったと云う(注2)。それが成功したのが、一九八四年の『フォーカス』に「塩路会長がホステスを連れてヨット

遊び」のスキヤンダル記事、そして続く一九八六年の「フライデー」の「盗撮事件」である。いずれも後に塩路が反論しているように、会社側が仕組んだスキヤンダルであった可能性が高い。しかし組合に青年部という密告組織を作り、多くの敵を葬ってきた塩路もついに逆には謀られたらしい。

かくして、会社側は世論工作に成功し、一般組合員が塩路から離叛し始める。そこで中心的な役割をはたしたのが、塩路に次ぐ労組ナンバーツーの清水春樹の裏切りである。

塩路のあと自動車労連の会長代行となり、組合を掌握し、一九八七年には塩路を定年退職に追い込み、その影響力を完全に除去してしまった。歴史は繰り返される。

ここまでみて来たように、世界の自動車産業を代表する、現代自動車、トヨタ自動車、日産自動車の初期大争議の終結状況はそれぞれ異なっていた。

いずれも絶望的な経営環境の中で、人員整理を強行して、強烈な組合の抵抗を呼んだ点では同じであるが、整理して云えば、現代自動車の場合、一人もの人員整理の直後に、倒産寸前の起亜自動車を買収して、労組に不信とトラウマを植え付け、強烈な労組支配を呼んでしまった。

それに対して、トヨタ自動車は創業者社長の豊田喜一

郎が解雇の責任を取って辞任し、その後の労使協調路線を確立して、世界一位の地位を獲得した。

一方、日産自動車は、興銀をバックにした川又克二が解雇を強行したため、その後も組合は常に戦闘的であり、川又は組合対策として、極秘の内に宮家等を使って、御用組合を組織し第一組合を潰滅させた。

しかしその過程で生じた川又と宮家の癒着は、その後、日産社内と組合内に、謀略、裏切りの連鎖を生み、結局、労組「塩路天皇」と川又による「ゲシユタボ」的な特異な日産グループの支配が完成してしまった。その際に、中堅管理職達の多くが「塩路天皇」の前で虚勢されたことが日産のその後の運命を決めたのではないかと思う。

日産がより小さなルノーの傘下に入った原因を石原の過大投資とするのが、今日の意見のようである。その点では塩路の路線が正解だったのかも知れないが、企業の本質を決めるのは中堅層の活力だと思っている。

最近発覚した日産自動車における「非認定者による完成車検査」もその流れの中で生じたのではないか。

もともと、日本では、専任の監視人（検査員）を好まず、良く云えば、作業者自身が実質的な検査まで担当する「性善説的」な風土があった。これは日本の強みであったが、作業現場が強くなるとバランスが崩れる。国際的な品質管理マネーシングシステムISO9001さえ、いった

ん取得してしまえば、「飾り物」としてしまいう企業風土の国である。川又・石原・ゴーンと続く中で、中堅管理職層の力が、現場末端まで及ばなくなっていたように思えるのである。

注記1 日産に続いて富士重工のスバルでも無資格者検査の実態が明らかになった。スバル四十万台のリコールに二百億円要すると云う。日産の百二十万台リコールで二百億円という評価が如何に甘い認識か判るであろう。

注記2 この頃、塩路一郎によれば、日産の総広告宣伝費は七百億円に達していたという。

参考文献

- 青木慧『偽装労連・日産S組織の秘密』汐文社、一九八〇
高杉良『労働貴族』講談社、一九八四
デイビッド・ハルバースタム(高橋伯夫訳)『覇者の驕り』日本放送出版協会、一九八七
塩路一郎『日産自動車の盛衰・自動車労連会長の証言』緑風出版、二〇一一
佐藤正明『日産その栄光と屈辱消された歴史消せない過去』文藝春秋、二〇一一

(二〇一七・一一・二六攔筆)