

第一章 記事

1

「痛^いえ。押すな、こら」

若い男が後ろを振り返って怒鳴った。金髪に染めた根元だけ黒い毛が伸びている。大きな声と薄ピンク色のスーツは、高利金融か何かの取り立て屋だろうか。

ゴールドデンウイークを前にした通勤電車は混み合っていた。グレーの背広を着た中年サラリーマンは黙って顔をそむけ、周囲の乗客は手元の携帯電話でメールを打つか、イヤホンで音楽を聴くことしか関心がなさそうだ。シヤカシヤカという規則的なリズム音が漏れ、いらいらさせられる。

若い男の方は、肩越しにサラリーマンをにらみ、何回も舌打ちをつづけている。

目の前で二人の様子を見ていた広山賢作は、電車が駅に着くとホームへと押し出され、乗降客をやり過ごしてから一つ前のドアに移動した。電車内のささいな口論が原因で人が殺傷される事件も報道されていたし、朝から不愉快な気分にはさせられた上、いざこざに巻き込まれるのは避けなかった。

再び電車が発してから、広山はもとのあたりを見渡した。車内には余裕ができていたが、前の駅で下車したのか若い金髪も灰色の中年も姿がなかった。

何事もなかったように、いつものとおり通勤電車は走りつづける。

坂を登った車両はトンネル内のカーブを曲がり、広山が降りる駅へと到着した。大型ターミナルである渋谷の一つ手前の代官山駅だった。

週末には流行を求めて近郊の高校生が訪れるこの地域も、最近は意匠を凝らした現代建築が立ち並び、有名シェフのレストランや深夜営業のダイニング・バーが華を競う大人の顔を合わせ持つようになっている。しかし、平日の通勤時間の代官山には奇抜なファッションに身を包んだ化粧の濃い少女もいないし、店先に高価な外車で乗りつける芸能人を目にもすることもない。

四月の朝八時とは思えないほど日差しがまぶしい。

思わず左手でひさしを作った広山のスーツの襟にはSマークの銀バッジが光っている。勤務している損害保険会社の社章だ。

前を歩いている女性の白いパンツスーツのラインに目がいったが、視線を上げた先に自分と同

じ地味なスーツの群れを見つけ、後に続いた。

「おい、広山。早いじゃないか」

広山は後ろから声をかけられた。広山の左肩を軽くたたいて、人懐っこい笑顔を寄せてきたのは同期の栗岡晋也だ。この四月一日付けの定期異動で、本社営業部から都内の城東支社に副支社長として転出している。

「お前の方こそ、朝から何の用だ」

「細かな引き継ぎ漏れた。国際部の元エースが、のんびり入社していいのか」

「今は総務部付きの部下なし課長だ」

「九・一一テロのときは、昼夜逆転して対応に追われてたじゃないか」

「あんなのが続いたら、身が持たない」

「今回のイラク戦争は取引なしで、出番もなしか」

栗岡はすげずけ物を言うが、入社以来二十年の付き合いで、言葉に棘とげはない。ラグビー部出身のがっしりした体格に少し腹が出ている。労使協調を優先する労働組合の執行委員経験者として、会社からの信頼も厚い。中核支社への副支社長転出は同期のトップだった。

損保の支社・営業所の主要業務は保険代理店の統轄である。日本全国で成立する損害保険契約の九割は代理店各社を通じて行なわれている。代理店には、「プロ代理店」といわれる専業大規

模店もあるが、自動車関連の中小企業や不動産業・税理士等の個人事業主が副業として行なっている場合も多い。

これら各代理店が契約者と直に接する損保営業の最前線であり、商品説明の研修や成績優秀者の表彰を通じて彼らのやる気を高める支社や営業所の役割は重要となる。栗岡にとっては、副支社長としての営業成績が今後の昇進に大きな影響を与える。

「新しい支社にはもう慣れたか」

「まあな。しかし、景気がこう冷え込んだままだと、新規開拓よりも既存契約の維持に相当気を使うよ」

「あまり張り切り過ぎるなって言っても、聞かないか」

広山なりの励ましに、栗岡は左目をつぶって答えた。

「俺のことより、今朝の東経新聞の記事はどう思う」

「UICがわが社の筆頭株主に躍り出たというやつか」

「そうだ。アライアンスも視野に入れてると書いてあったが、国際畑のお前は何か聞いてないのか」

「持ち株比率を徐々に高めていることは知っていたが」

UIC、ユニバーサル・インシュランス・カンパニーはアメリカに本拠を持つ世界屈指、外資最大手の総合保険グループである。

今や筆頭株主が外資の信託系金融機関となっている国内の大手損保会社も多い。彼ら外資の主たる目的は投資であり、実際の経営に関与することはない。しかし、持ち株比率で言えば六・三〇パーセントとは言え、同業のUIC自らが筆頭株主となり、アライアンスすなわち経営権の取得も視野に入れているとなれば、社員としては穏やかでいられない。

損保業界は巨大損保グループへの統合がほぼ一段落したと見られている。保険料の自由化とデフレ不況により、各社とも保険料収入の減少傾向が生じた。このため、企業合併による事業の合理化、コストの削減を目標^{もくろ}み、五大グループへの再編がごく短期間に進んだのだ。会社が合併して、売上げが倍になったとして、事業部門は二倍の人件費とオフィ스는必要ないため、収益構造を改善することが可能となるからだ。

栗岡は新聞記事の話題をつづけた。

「UICの狙いはやはり経営権の取得と見るべきだろうか」

「そこまではわからないが、UICにとって、うちは筆頭株主となる旨味^{うまみ}があるということだろう」

「めばしい中堅損保は、すべて大手と合併しちゃったからな」

「大手の方は、外資などともと歯牙にもかけてなかったし」

広山は国際部時代から外資系保険会社の日本向け戦略に注目してきた。

UICが日本に上陸したのは、GHQ関係者の需要があった終戦直後と古い。しかし、それ以

来、主力商品となったのは海外旅行傷害保険だった。大蔵省による縦横の規制と護送船団方式の中で、世界規模の実力を遺憾なく発揮できたわけではない。自動車保険や火災保険の分野では、国内大手に全く太刀打ちできなかったと言ってよい。

外資企業の保険業界への参入が本格化したのは、一九九六年（平成八年）の日米保険協議を受けて、保険料率の自由化とリスク細分型自動車保険の認可が決定された以降である。規制緩和・金融ビッグバンの一環として、内容・保険料とも独自の保険商品を販売できるようになった。

年齢・性別・運転歴・使用目的などのリスク区分を細分化することで保険料を割り引いた自動車保険であり、最大三〇パーセント安くなるなどとテレビ・コマーシャルで盛んに宣伝している。

「外資さんも覚えやすいコマーシャルを垂れ流すだけでは、莫大な宣伝費用に見合う収益を上げられるわけではないということか。業績のよいUICだって、うちの営業力は魅力的だ」

営業では誰にも負けないと豪語する栗岡が強みをアピールした。

「一騎当千。お前ひとりで、外資千人分か」

「ま、そういうことさ」

「お世辞を真に受けるやつがあるか」

「UICは、会社の規模から見ても、うちに白羽の矢を立てたということなのか」

「今さら一から、自前のバックアップ体制を作る気はないだろう」

損保各社とも自動車保険が売上げの約半分を占めている。市場が成熟しきって全体のパイ自体

は頭打ちであっても、営業の主戦場であることに変わりはない。

交通事故が起きた場合、損保会社に必要とされるのは、広い地域における協力修理工場網、事故の損害を迅速に査定するアジャスター体制、相手方との示談交渉を行なうノウハウである。これらは、外資系損保が宣伝力で市場に参入したり、担当者レベルで引き抜いた程度で一朝一夕に構築できるものではない。安いけれども事故後のフォローは心配というのが消費者の外資損保への評価だ。

最近もヨーロッパ大手のスイス自動車保険が日本市場からの撤退を表明していた。自動車保険分野への本格参入は外資系が果たせなかった悲願であり、そのためには、五大グループに属さない中堅国内損保と提携したり、傘下に入れることが必要となる。

「UICグループに吸収されるのは、しばらく先だろうか」

つい先程まで余裕の笑いを見せていた栗岡の声に、思いのほか真剣な響きがあった。

「真面目くさった顔をして、いきなりなんだ」

「何しろ、俺はローンで家を建てて間がないし、私立小学校の授業料も稼がなければならぬら」

「まだ吸収されると決まったわけではないさ。それにお前なら、外資だろうが他の会社だろうが大歓迎だろ」

「俺は英語もできないし、外資は人の出入りが激しいと聞くし」

「うちの会長がそう簡単に、外資の軍門に降るとは思えん」

「それもそうだな」

右の親指を立てた広山に、栗岡が同意して笑い返した。四十歳を過ぎれば、会社や家庭で背負うものも大きい。栗岡が感じている責任の重さは広山にも理解できた。

損保会社の多くは株式を上場している。外資系企業が国内損保の支配権を取得するには、証券市場で過半数の株式を買ひ占めてしまえばよいことになる。しかし、そのためには株価総額の半分という莫大な資金が必要となる上、金融機関や取引先企業同士の株式持ち合い体制から、実現可能性はほとんど存在しない。

外資が国内損保を傘下に収めるためには、ある程度の持ち株比率を保有した上で、現経営陣と主要株主たちから経営権移譲の承諾を取りつけることが必要不可欠となる。行政の認可だけでなく、この点を買収の実際上の障害となっている。

「昨日もジャイアンツはひどい負け方だった。このまま阪神を勢いに乗せ過ぎると、本当に優勝しちゃうんじゃないか。やっぱり、松井が抜けた穴は大きいなあ」

大のG党の栗岡が話題を移すのを聞き流しているうちに、二人は旧山手通りに面した会社の正面入口に到着した。

会社の建物は四階建ての旧本社棟と地上七階の新社屋が併設された複合的な構造をしている。外壁が花崗岩でできている重厚な旧本社棟側に入車路スペースを擁する正面玄関がある。一方、

著名な建築家の設計により増築された七階建ての新社屋の方は、軽量レンガを使用した未来型建物である。

二人は若い守衛にSマークが入った社員証を示して正面入口脇の通用門を通り抜けた。栗岡も話を切り上げ、前の社員につづいて足を速める。

急ぎ足の男性社員たちが表情を消して、次々と建物に吸い込まれていく。

広山たちが出勤した会社の正式名称は渋谷火災海上保険株式会社、業界第六位の中堅損害保険会社だ。

渋谷火災が設立されたのは一八八五年、明治十八年のことである。当時の商号は、西洋海上保険株式会社といった。かの福澤諭吉が外遊から帰国して『西洋旅案内』を記し、その中で保険会社そのものを日本に紹介した。明治十八年は日本において保険会社がようやく事業化されつつあった勃興期にあたる。その後、日露戦争を機に西洋という名称を本社が所在する渋谷火災と改称していた。

同社より早く創業したのは、日本最初の損保会社にして業界最大手でありつづける東京マリン損保だけだ。以来、渋谷火災は規模は中堅ながら福澤翁ゆかりの名門と言われつづき、社員の中にも名門意識が残っている。

しかし、その渋谷火災という呼び名よりも「シブカジ」という略称をテレビ・コマーシャルで

流し、今ではその名前の方が定着している。若者のファッション・スタイル名と渋谷の火事という語呂を引っ掛けたのが成功した。

代官山の本社のほか国内外に支店支社・営業所は三百ヶ所、従業員総数五千二百人、資本金五百六十億円、昨年度正味収入保険料四千二百億円に達する。正味収入保険料とは、通常の会社で言えば売上高にあたると考えてよい。

業界最大手の東京マリン損保を中心とするミレニウム・ホールディング・グループの一兆八千六百億円には遥かに及ばない。これにつづくのは、旧田安火災を中心とする損保全日本、財閥系同士の合併による住三海上。さらに、あおい損保、興和日本損保という合併組がつづく。しかし、五大グループへの急速な再編が進んだ損保業界にあって、旧財閥グループに属さない独立系の損保会社としてシブカジは大健闘している。

その中心は藤田想太郎、六十七歳。

社長五期十年の後、会長職は間もなく三期六年目に入ろうとしている。合計十五年以上代表取締役を務めているのは、サラリーマン社長の多い損保業界にあって、現役では異例の長期政権である。

押し出しの強い藤田は、凄腕のワンマン経営者の例に洩れず「天皇」と呼ばれ、社内外に君臨するようになったが、六十二歳で会長に就任すると同時に、薄くなった毛髪を剃り上げ信仰する宗派の仏門に得度して、周囲を驚かせた。すぐに経営の現場に復帰したが、それ以来、出家した