



慶應義塾大学ビジネス・スクール

片岡薬品工業株式会社

5

片岡薬品工業株式会社はアミノ酸を製造する、従業員100人余の会社で、本社は東京日本橋にあった。2年前の昭和45年6月、当社の主力工場である栃木工場の従業員55人は労働組合を結成し、総評系の上部団体に加盟した。強力な上部団体の指導の下で、組合は昭和46年夏季一時金交渉で長期ストライキを実行した。会社の経営陣は、過去2年間の経験にたって、今後どのような労務政策で対処すべきかを検討していた。

10

会社の概要

片岡薬品工業株式会社の100人余の従業員のうち約70人は栃木工場、20人は本社、他の20人は東京工場にそれぞれ配属されていた。

当社は、戦前昭和14年に試薬品の製造会社として創立され、昭和27年に、現社長の片岡氏が就任してから他の工場を買収して、アミノ酸の生産を開始した。その後、アミノ酸の需要の伸びにつれて急成長を遂げ、昭和46年現在、資本金1,000万円、年間売上約10億円で、売上の80%が自家製のアミノ酸、残りの20%が試薬品販売であった。アミノ酸の原料となる天然のタンパク質は国内ではコスト高のため、アジア地域からの輸入でまかなわれていた。当社のアミノ酸製法は卓越した技術力を誇っており、競合メーカーは国内には皆無であった。顧客は医薬品及び食品の大手業界であり、比較的安定していた。なお売上の3割は海外に輸出されていた。

15

昭和46年度の営業報告書は次のように述べている。「当社の業績は年来の堅実経営方針を堅持し、そして、当社のモットーである他人に迷惑をかけない企業として又、従業員尊重の企業として大きく世の中の為に成る企業として生きるため、特に公害防止については最大の努力と設備投資を行ないました。そして栃木工場の生産の合理化と併せて、新製品の研究開発等による着実な生産販売品の増加と収益の向上に努めてまいりました。又、過年度来よりの工場設備投資の完成による生産能力の増大等により、自家製品アミノ酸、及び新製品の欧州向輸出増大等により売上面に於きまして当期10億3千5百万円、対前年同期比1億5千8百万円、18%の増収であります。又利益面に於きましては、合理化機械設備の活用により製品の収量の向上等もありますが、反面、各種引当金の限度一杯の実施、減価償却費は公害防止設備投資及び海外取引等、割増償却の増加による大幅な増

25

30

35

このケースは、クラス討議の資料として、慶應義塾大学ビジネス・スクールの石田ゼミナールのメンバー（富沢、亮、和地、高村、斎藤、岡田）と石田英夫によって作製された（昭和47年6月）。

ケースは経営管理に関する適切または不適切な処理を例示しようとするものではない。