

# 鐘淵紡績株式会社(B)

## —— 定年制廃止 ——

5

昭和42年(1967)3月、ケース・ライターは再度鐘淵紡績株式会社(以下鐘紡と略称)を訪れ、“定年制廃止”後3年間における実際の運用状況や労使当事者の評価について話をきいた。

鐘紡の売上高及び利益は昭和39年(1964)上期をピークとして、以後低下傾向を示していた。39年上期の売上高720億円、税引前利益30億円は、41年上期にはそれぞれ666億円、5億円、10  
同下期690億円、10億円へと低下した。部門別売上高構成はこの間に綿および化成品(スフ)がそれぞれ5%の減、ナイロンが10%の増加を示し、他はほぼ保合であった。

昭和39年(1964)以降、綿およびスフ市況の低迷はいちじるしく、いわば構造的不況下にあった。化粧品、食品部門は39年以降成長がやや停滞しており、ひとりナイロンの生産・販売は順調に伸びていた。かくして第二次グレーター・カネボウ計画は第一次計画においてあげ  
15  
られたような成果を達成できなかった。

事業の縮小による人員余剰を生ずるということこそなかったが、全般に企業拡張が予想通りにゆかず、またナイロンなどの拡張部門は“資本集約”的であるため、人員需要は当初予想されたようには増加しなかった。

“定年制廃止”後の3年間に55才を迎えた人のうち約20人は55才で退職した。それらの人々の中には健康上雇用継続が不可能な者がごく少数あったが、そのほとんどは以前から定年後の生活設計をたてていた人達が55才を迎えて新生活に踏みきったケースであった。こんごは  
20  
65才ということで生活設計がおこなわれるから、そのような人は少なくなるものと考えられていた。

昭和42年(1967)2月末現在、55才以上の在籍従業員(特別従業員と呼ばれている)は第1  
25  
表に示されているように334人であった。そのほとんどが従来のポストについており、同じ工場、職場内で後進に道をゆずるべく、降職し職階の低下した人は1割ほどであった。事業所間の配転や老人向職務に配置換えになった例は皆無であった。役職を降り、職階低下した者については、協定により、55才時の本給は、新職務の職階のいかんにかかわらず、保障されていた。  
30

山田労務部長は“定年制廃止”後の3年間を顧みてつぎのように語っている。

---

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールにおけるクラス討議の資料として用いるために、同スクール教授石田英夫が作成した。ケースは経営管理上の処理の適切なあるいは不適切な例を示そうとするものではない。

(1967年5月作成)

35