

## 住友金属工業株式会社

昭和40年11月13日、通産省は鉄鋼産業高炉メーカー7社（八幡製鉄、富士製鉄、日本鋼管、住友金属工業、川崎製鉄、神戸製鋼、東海製鉄）に対し、同年度第3四半期（10～12月）の粗鋼減産実施要領を指示した。これによると第3四半期の7社の粗鋼総生産量は670万トンに限定された。

高炉7社の第2四半期（7～9月）の粗鋼総生産量は、①総生産枠を昭和39年度下期の四半期平均の90%に押える、②それを昭和39年度生産実績を基準に各社別に配分する、という基本方針にもとづき、667万トンに決定された。

しかし第3四半期の減産を実施するに際して住友金属工業は、

(1) 各社の成長性を考慮して、10%減産の基準時を、減産実施に移る直前の同年第1四半期（4～6月）に変える

(2) 輸出比率の高いメーカーもあるため、各社別の生産量配分は国内と輸出に分けておこなう

(3) ホット・ストリップ・ミルの稼働率が各社間で不均衡になっているので是正する必要がある

の3点を減産実施要領に織り込むよう強硬に主張した。しかし他の6社はこれに反対したため話し合いがつかなかった。

このため通産省は10月分の粗鋼生産については第2四半期の $\frac{1}{3}$ を暫定数量として指定する一方、住友金属工業社長の日向氏と協議したが物別れに終わったため、住友金属工業の要求を一部入れて（粗鋼総生産量の各社別配分比率の基準となる期間は昭和40年度第1四半期を含む過去1年間とする）、前記の通り11月13日の指示に踏み切った。

しかしながら住友金属工業の首脳部は同社の基本的な要求はほとんど生かされていないとして、通産省の指示案の受諾を拒否し、自主生産を開始するとともに、通産省および業界他社との間に1か月余にわたって対立を続けた。

一方、経済界、鉄鋼業界の不況はますます深刻の度を深めており、鉄鋼市況は12月に入っても下落の一途をたどっていた。そこで、住友金属工業の日向社長はこのような情勢を考慮し、問題を解決する必要性を痛感し、12月27日通産大臣と面談した。その結果ここに同社は自主生産を中止し、通産省の指示にしたがうことになった。

### 住友金属工業の歴史

住友金属工業はその前身を遠く明治30年の住友伸銅所の創設にまで遡ることができる。この年、住友家の

---

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールにおける教育に使用するため、同大学教授 加藤 寛 および助教授 藤枝 省人 により作成されたものである（1966年10月作成）。