

千代田化工建設株式会社

給与条件契約更改制 (B)

千代田化工建設株式会社が「42才以降給与契約更改制度」を実施してから約1年後、昭和44年5月初旬、ケース・ライターは玉置明善社長に面会した。

玉置社長との一問一答

ケース・ライター：この制度の影響はいかがでしたか。

玉置社長：この制度は全く私個人のアイデアから生まれたものですから、社内人事担当者ですら当初はとまどっていたようです。社会的には、新聞記者が勝手にリフォームして書いた面もあって、42才で従業員の首を切る不人情な社長みたいに思われているかもしれないが、私は、従業員個人にもよし、会社にもよしという考え方で実施したのです。むしろ従業員にとってよい制度だと思うのです。10

実施した結果は非常によかったです。以前とほとんど同じ人員で、完成工事高が3倍にも上っています。組織改正と相まって、硬直化を打破し、まさに起死回生の策として成功を収めたといえましょう。15

ケース・ライター：この制度を社員はどう受けとめましたか。

玉置社長：私が昭和40年の秋頃、近い将来部課長制を廃止するとはじめてアナウンスしたとき、年功序列的に他とのつりあいで部課長になっていた、とくに管理部門の上のものが、レジスタンスというか、悲しい顔をしていました。しかし若いものはみな喜んでいます。実際は受注量を3倍もこなすために、管理部門からラインの方に移して、能力が不足でもなんでも、とにかく会社のインカムは上ったというのが現在までのところです。20

ケース・ライター：契約更改の申入れはどのくらいありましたか？日本人の気風とマッチしないという面はありませんか？25

玉置社長：日本人の感情にぴったりしないところが現状ではあるかもしれません、私はこの制度を安全弁と考えています。つまり、会社の方から大幅な幹部手当を出したあと、不平をもつものがありうる。そういう人のために門戸を開いておこうというわけです。それとよそから

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用として、同スクール教授関本昌秀と同石田英夫により作製されたものである。ケースは経営管理に関する適切あるいは不適切な処理を例示しようとするものではない。昭和44年5月作製30