



慶應義塾大学ビジネス・スクール

松下電器産業株式会社

— 熟年ライフプラン —

昭和55年7月、松下電器産業株式会社は、65歳までの雇用保障をめざす、総合的な高齢者対策「熟年ライフプラン」を発表し、高齢化問題に取り組むわが国産業界の注目を集めた。同プランは、松下電器の労使が合同で設置した「高齢者対策専門委員会」の場で1年間の検討を経たものであった。このプランの実現に力をつくした松下電器産業労働組合の高畑敬一委員長は「受皿会社などで65歳まで雇用保障した意義は大きい。労組としては、定年についても80年代後半に現行の60歳を65歳まで延長させたい」と思っており、それを進めるうえでの一里塚を築いた」と語った。（『日本経済新聞』昭和55年7月26日）

企業環境と経営戦略

松下電器はわが国の代表的な電機会社で、家庭用電化製品で圧倒的な強さをみせ、「家電の松下」として知られていた。昭和58年の同社の売上高は2兆7190億円、経常利益1,890億円、従業員数は68,000名であった。電機業界は、第1次石油ショックによる不況の影響をはねのけ、昭和50年から55年まで年平均15.8%の高成長をとげてきた。その発展の背景には、各電機メーカーが、急速なエレクトロニクス技術の革新と国際化の進展という環境変化に対して積極的に挑戦していったことがある。とりわけエレクトロニクス技術によって、産業と家庭において新たな市場が創り出され、その需要は急速に増加している。そして、IC等の半導体はかつての鉄鋼に代って「産業の米」と呼ばれるほどになっている。こうした環境のなかで、電機業界は、まだまだ新しい技術分野も無限に残されていることもあって、今後とも高い成長を示すと予測されている。

松下電器も、こうした環境変化に対応した事業展開をはかるべく、経営努力を重ねている。56年には、発展するエレクトロニクスの将来を予測して、長期ビジョンを策定し、

このケースは、クラス討議の資料として用いるために、慶應義塾大学ビジネス・スクール教授石田英夫と電気通信総合研究所関口和雄によって作製された。ケースは経営管理の良否を例示しようとするものではない。

なお、このケースは財団法人高年齢者雇用開発協会が昭和57年度および58年度に実施した調査研究にもとづいている。その調査結果は「一貫した人事管理に関する事例調査報告書」及び「高齢化・定年延長と人事管理に関する調査研究報告書」として発表されている。

（昭和60年3月作製）