

## 山川興産株式会社 (A)

山川興産株式会社の本社は、福岡県の一地方都市に所在していた。この会社は県内外の5ヶ所で石炭鉱山を経営し、また本社から10kmほど離れたところに月産能力50,000トンのセメント工場を操業していた。総従業員5,500人のうちセメント工場に配属されているのは職員・工員あわせて、950人にすぎなかったが、昭和36年の売上高約95億円のうち石炭44億円(46%)に対しセメント工場の売上は38億円(40%)にのぼっていた。 10

会社の経営陣は、長い歴史をもつ石炭部門の労使関係には充分満足していたが、セメント工場の方は昭和29年(1954年)の合併以来今日に至るまできわめて不満足な状態にある、と感じていた。 15

現社長山川正夫氏の祖父山川正吉氏は、九州における石炭産業の先覚者として知られた人で、戦前、山川家は九州の三大地方財閥の一つに数えられていたものであった。

長い個人商店時代を経たのち大正7年(1918年)に株式会社 山川商店が設立され、戦時中社名は山川鉱業株式会社となったが、興産セメント株式会社と合併するまで、同社は石炭事業に専念して来たのであった。 20

興産セメント株式会社は、大正末期(1920年代)に山川正吉氏らによる石炭石採掘事業に始まり、昭和初期(1930年代)からセメント製造に着手し、合併時にはキルン(セメント製造の主要工程をなす回転窯)3基、月産能力34,000トンの一工場を操業していた。

現社長山川正夫氏は昭和7年(1932年)に22才の若さで祖父正吉氏の後継者として山川商店の社長に就任、翌年には興産セメントの社長を兼務し、昭和29年(1954年)以降、合併会社山川興産株式会社の社長であった。現在、社長の実弟山川雄二氏が専務取締役の地位にあり、山川一族の経営・所有両面の支配は強固であって、管理者たちも“経営の中心”の維持を重要視していた。 25

### 炭坑の労務管理と労使関係 30

「当社の炭坑の労使関係はアブノーマルといえるほどうまくいっています。炭層・炭質

---

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資料として用いるために、同スクールの石田英夫によって作製された。このケースは、経営管理にかん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。ケースの中の固有名詞は変装されている。