



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# アルセロール

## はじめに

5

2002 年は鉄鋼業界の経営にとっては大きな転換点であった。

それは米国で独立経営を保持してきたベツレーム・スチールを 2002 年に設立されたばかりの鉄鋼会社 International Steel Group (ISG) が買収交渉に入り、米国の鉄鋼業が正に寡占化の方向で動き出した年であった。ベツレーム・スチールは大手高炉メーカーが主として日本の鉄鋼業からの技術支援を受けながら自動車用亜鉛メッキ鋼板の生産を立ち上げてきたのとは相違して、唯一独自の技術開発を進めてきた企業であって、米国のシンボリック的存在でもあった。そのベツレーム・スチールが破産法 11 条で 2001 年に倒産し、米国の鉄鋼業界では大手企業は US スチール、Steel Dynamics そして再生ファンドである WL & Ross が設立した ISG など数グループへ再編成される契機となった年であった。ISG は先に倒産した LTV を基盤に同年操業開始していたファンドが設立した企業であった。つまり社会基盤整備がとっくに終了し製造業の海外移転が避けられなくなり、市場が成熟化した先進諸国の鉄鋼業の行方を示す事件だったといえる。

10

15

一方、米国と同様の経済環境下にある欧州では米国とは全く方向性が異なる経営的地殻変動が起こった。それはスペイン、ベルギーそしてフランスを代表する鉄鋼メーカーが合併。世界最大の粗鋼ベースでの生産量を誇るアルセロール社が誕生した年でもあった。

20

我が国ではいみじくも同年、日本鋼管と川崎製鉄とが合併して JFE が誕生した。

鉄鋼業界は長い間成熟化した市場と経営との戦いのなかで合理化を継続。市場の規模縮小に合

---

本ケースは財団法人高橋産業経済研究所及び慶應義塾大学ビジネススクールの海外ケース作成プログラムの支援により、Arcelor 社の協力で作成した。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール(〒223-8523 神奈川県横浜市港北区日吉本町2丁目1番1号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp)。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法(電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない)による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 許斐義信 (2005 年 5 月作成、2008 年 3 月改訂)