

## 目次

発刊の辞 代表取締役社長 金 尾 實

口 絵

### 総 合 史

口 絵

第1編	創業60年のあゆみ	1
第1章	創業時代(明治45年度~大正3年度)	1
I	鋼管製造事業計画の進展 民間鉄鋼業の勃興 鋼管製造事業の有望性 大倉喜八郎の鋼管製造会社設立計画 鋼管製造会社設立計画の新展開	1
II	当社の創立 創立までの経緯 当社創立の意義 敷地の選定と工場建設 営業の開始	5
第2章	第1次世界大戦時代(大正4年度~7年度)	13
I	鉄鋼業の一大飛躍 大戦勃発後の鉄鋼需給逼迫と価格暴騰 民間鉄鋼業の拡大	13
II	工場設備の大拡張と業績の発展 川崎工場の大拡張 業績の飛躍的発展	14
第3章	第1次世界大戦後の反動時代(大正8年度~13年度)	18
I	反動恐慌と鉄鋼業の苦難 大戦終結と鉄鋼業 深刻な不況に呻吟	18
II	恐慌経済下の苦難と対応 未完成工事の一時中止 積極的不況打開策の実施 業績の低迷と社業の整理 関東大震災による壊滅的損害と復興	19
第4章	昭和大恐慌時代(大正14年度~昭和6年度)	24
I	安値輸入品の圧迫 欧米諸国のダンピング攻勢 安値輸入品への対策	24

II	鉄鋼不況対策と当社の対応	26
	鉄鋼業保護政策とカルテル運動の進展 積極的合理化方策の展開	
III	世界大恐慌下の対応	28
	金解禁と世界大恐慌の影響 カルテル運動の強化と製鉄合同の芽生え 業績の低迷と第2次社業整理	
第5章	準戦時体制時代(昭和7年度~11年度)	32
I	戦局の拡大と鉄鋼増産	32
	満州事変勃発後の業界の好転 設備の拡充と生産量の増大 製鉄合同と当社の不参加	
II	当社の飛躍的發展	35
	あいつぐ設備拡充	
III	鉄鋼一貫体制の確立	37
	高炉の建設と増強 平炉の増強 トーマス転炉の導入 業績の躍進	
第6章	戦時統制時代(昭和12年度~20年8月15日)	41
I	戦時統制の強化と生産増強	41
	戦時体制への移行と鉄鋼需要の増加 戦時鉄鋼統制の進展 太平洋戦争への突入と戦時経済の破綻	
II	鶴見製鉄造船(株)との合併	43
	(株)浅野造船所として発足 (株)浅野製鉄所の沿革と浅野造船所との合併 当社との合併 合併の経緯	
III	設備の拡充と増産の進展	48
	設備の拡充 生産の進展 生産の衰退	
第7章	生産復興時代(昭和20年8月15日~29年度)	53
I	戦後荒廃からの再建	53
	壊滅状態からの再起 戦後処理と企業分割の危機 再建整備計画の進展 傾斜生産方式による拡大再生産への移行 当社の生産状況と業績	

II	経済成長への胎動	59
	ドッジラインの展開と鉄鋼業への合理化要請	
	朝鮮動乱の勃発と特需発生　デフレ不況の襲来	
III	設備合理化の実施とその成果	61
	わが国鉄鋼業設備合理化の必要性	
	鉄鋼部門の第1次設備合理化計画の基本方針	
	鉄鋼部門合理化の進展　造船部門の設備合理化　業績の波乱	
第8章	高度成長時代(昭和30年度～46年度)	68
I	成長への足固めと水江製鉄所の建設	68
	神武景気の出現　鉄鋼・輸出船ブームの展開	
	第2次設備合理化計画の必然性と特徴	
	当社の第2次設備合理化計画の策定と実施	
	川崎・鶴見両製鉄所の設備合理化　水江製鉄所の建設	
	第2次設備合理化の成果　鶴見・清水両造船所の設備拡張	
	強化された経営基盤	
II	高度成長の進展と京浜三製鉄所の整備、福山製鉄所の誕生	79
	高度経済成長時代への移行と鉄鋼業の拡大	
	長期設備計画の必然性と特徴　京浜三製鉄所の整備充実	
	福山製鉄所の建設と営業運転の開始	
	造船部門の設備拡充と重工部門の充実	
	総合経営の効果を発揮した業績	
III	福山製鉄所の拡充、京浜製鉄所の発足および津造船所の建設	87
	わが国経済の大飛躍と鉄鋼業　量的拡大から質的發展時代へ	
	造船所の超大型化と重工部門の強化　福山製鉄所拡充の続行	
	京浜製鉄所の発足と扇島計画の策定	
	大型化の極限まで拡張した鶴見造船所	
	超大型船時代に備えた津造船所の建設　組織の再編成	
	合金鉄・肥料部門の合理化　飛躍的に拡大した業績	

第2編	最近10年のあゆみ	101
第1章	安定成長時代への移行(昭和47年度～56年度)	101
	I 激動の最近10年間	101
	II 景気過熱とオイルショックの発生(47年度～48年度)	102
	景気の過熱　オイルショックによる混乱　好調な業績	
	III 深刻な長期不況と需給ギャップの拡大(49年度～52年度)	105
	オイルショック後の不況とその長期化　需要の減退と不況対策 業績の悪化	
	IV 不況からの脱出(53年度～56年度)	108
	需要の増大と生産の回復　需要構造の変化とその対応 業績の回復	
第2章	扇島建設で全面更新する世界最新鋭の京浜製鉄所	112
	I 福山製鉄所の完成	112
	福山製鉄所1600万トン体制成る　低操業下でも競争力を保持	
	II 扇島建設計画の進展	116
	扇島計画の概要　扇島建設計画実現までの経過 新工法を駆使した扇島土木工事　扇島第1高炉関連工事の実施 扇島第2高炉関連工事の実施	
	III 扇島建設計画の特色と既存地区の整備	127
	高生産性の追求　連鑄比率の向上と省エネルギーの追求 環境改善の徹底　全面更新成る京浜製鉄所	
第3章	重工事業の積極的展開	136
	I 事業部の発足	136
	重工本部の発足　重点分野の選定と方向づけ	
	II 総合エンジニアリング力の強化	138
	事業多角化の展開　オイルショック後の事業の沈滞 市場ニーズの多様化への対応　組織体制の強化	

III	安定経済成長定着化への対応	142
	造船事業部統合による重工事業部の再編 三本部制への再編 製作所重工部門の動向	
IV	国内ニーズへの積極的対応	146
	エネルギー関連分野 水道分野 環境保全分野 機械・プラント分野 鋼構造分野 総合エンジニアリング体制の整備	
V	海外活動の展開	152
	輸出営業 海外合弁事業	
VI	事業基盤の確立	156
	自立体制への努力 重工エンジニアリングセンターの新設	
第4章	造船不況の到来と船舶部門の対応	159
I	オイルショック後の世界的船腹需要の減退	159
	オイルショック前の造船ブーム オイルショックと船腹需要の減退	
II	造船不況とその対策	162
	不況下の造船業 操業規制の強化 設備削減と不況カルテルの実施 当社の対応	
III	需要の回復と慎重な対処	165
	船腹需給バランスの回復 船舶本部の新設と製作所の発足 高付加価値船の建造と非船舶分野の拡大	
第5章	総合技術力の結集と展開	169
I	高度成長期における対応	169
	高度成長末期における技術開発 技術開発体制の強化	
II	オイルショック後の環境激変への対応	170
	緊急課題となった省エネルギー・省資源 技術開発体制の見直し	
III	自主技術開発時代への対応	172
	総合技術力の結集 効率的な技術開発体制の確立	

IV	環境変化に対応した技術研究開発	174
	総合研究開発の推進 エネルギー・資源事情の変化に対応	
	社会ニーズへの積極対応	
	経営合理化に対応した技術研究開発	
第6章	国際化の進展	183
I	当社の国際化	183
	世界経済におけるわが国の地位向上 当社の国際化の展開	
II	国際化への当社の対応	188

# 部 門 史

口 絵

第1編	経営と管理	191
第1章	会社概要	191
I	概 況	191
	本社・営業所・事業所 海外事務所 本社ビル	
II	定 款	194
III	資本金、株式	198
	資本金の推移 株主	
IV	広報・宣伝活動	199
	概況 広報・宣伝体制の整備 マスコミを介しての広報活動 需要家等に対する宣伝活動 各事業所の地域社会に対する広報活動 株主に対する報告活動 社内報・所内報等の発刊	
第2章	人事・労務・教育	203
I	組 織	203
	本部制の発足(45年1月) 三事業部制と経営企画室の設置(48年5月) 重工エンジニアリング事業部の発足(51年3月) 鉄鋼営業組織の抜本的改編(52年3月) 減量と将来の事業拡大のための組織新設(53~54年) 技術開発本部の新設(53年4月) 重工事業部三本部制の発足(55年7月) 国際化への組織づくり(55~56年)	
II	人事管理	211
	管理職制度の変遷 管理職の増大化 従来の管理職制度 昭和50年の制度改訂 給与制度の変遷 事務・技術系の要員と採用 人事管理の新しい展開	

III	労務管理	216
	概要 在籍人員の推移 労使関係 従業員管理諸制度の改訂	
IV	教育訓練	225
	教育訓練の推移 「組織運営指針」と部長研修 NKKシステマ的問題解決講座の展開 仕事の見直し訓練 実物体験学習方式の浸透 重工事業部関連の教育開発 中期教育計画の策定	
V	福利厚生・安全衛生・病院	232
	福利厚生 総合部 安全衛生 病院	
第3章	情報システム	245
	情報システムの概要 システム開発の生産性向上 鉄鋼部門の情報システム 重工部門の情報システム	
第4章	財務・資金	250
I	財務状況の推移	250
	業績の要約 財務の状況	
II	資金の調達	252
	設備投資所要資金 資金調達	
第5章	関連事業	257
I	関係会社	257
	企業集団の構成メンバー 系列化の経緯 系列会社の現状 企業集団の有機的発展	
II	海外開発	260
	最近10年の海外投資 既存の合弁会社の変化	
第6章	技術	263
I	技術研究開発体制	263
	技術開発本部の発足 技術研究所の組織・体制	



II	標準化と管理技術	269
	品質管理体制の充実 社外規格に関する製造承認取得 工業標準化法の改正およびその対応 管理技術の発展	
III	QCサークル活動(小集団活動)	275
	特色 成果 評価表彰 外部交流派遣	
IV	工業所有権	281
V	技術導入と技術輸出	286
	技術導入 技術輸出	
<b>第2編 鉄鋼事業</b>		291
<b>第1章 営業</b>		291
I	10年間の内外鉄鋼需要の動向	291
	概要 国内需要構造の変化 輸出市場構造の変化	
II	鉄鋼国内営業	296
	概要 販売価格の改訂 販売実績の推移	
III	鉄鋼輸出営業	302
	概要 地域別・品種別の構成変化 輸出営業の年代別動向	
IV	流通管理	307
	概要 流通拠点 輸送 物流管理システム 流通管理方策の重点	
V	スラッグの資源化	311
	スラッグ処理と資源化の経緯 スラッグの処理体制 スラッグの利用状況	
<b>第2章 原料と資材</b>		314
I	鉄鋼原料	314
	概要 鉄鉱石 原料炭 重油 鉄くずおよび銑鉄 石灰石, 焼石灰・軽焼ドロマイト 海上輸送	
II	鉄鋼資材	323
	概要 購買活動	

第3章	鉄鋼技術	326
I	設備操業技術の開発	326
	概況 製鉄 製鋼・連铸・分塊 省エネルギー 薄板・表面処理鋼板 厚板 溶接管・コーティング管 継目無管 条鋼	
II	製品開発	332
	薄板 表面処理鋼板 厚板 溶接管・コーティング管 継目無管 形鋼・レール・棒鋼・建材	
第4章	鉄鋼設備・生産	336
I	概 要	336
II	設 備	337
III	生 産	338
第5章	京浜製鉄所	339
I	沿 革	339
II	扇島計画の意義	339
III	設備と生産	341
	原料関係設備 製鉄関係設備 製鋼分塊関係設備 鋼板関係設備 溶接管関係設備 継目無管関係設備	
IV	補助部門	352
	概要 エネルギー部門 保全部門 資材部門 輸送部門	
V	従業員の活動	355
	概況 扇島計画と労使関係 高生産性の達成と新しい職場づくり 自主管理活動 安全衛生管理 福利厚生施策	
第6章	福山製鉄所	360
I	沿革と特徴	360

II	設備と生産	362
	原料関係設備 製鉄関係設備 製鋼分塊関係設備 製鋼操業の現状 圧延関係設備	
III	補助部門	370
	外注管理体制 出荷部門 エネルギー・環境部門	
IV	従業員の活動	372
	概要 自主管理活動 安全衛生管理 福利厚生施策	
<b>第3編</b>	<b>重工事業</b>	<b>377</b>
<b>第1章</b>	<b>重工事業の概要</b>	<b>377</b>
	組織体制 営業活動 建設関係の安全管理	
<b>第2章</b>	<b>エネルギー関連および水道関連分野</b>	<b>382</b>
I	石油営業分野	382
	石油業界の動向 当社の対応	
II	電力営業分野	384
	電力業界の動向 当社の対応	
III	瓦斯営業分野	386
	ガス業界の動向 当社の対応 受注実績	
IV	水道営業分野	388
	水道業界の動向 当社の対応	
V	輸出営業分野	389
<b>第3章</b>	<b>プラント・鋼構造関連分野</b>	<b>391</b>
I	製鉄エンジニアリング分野	391
	製鉄エンジニアリングの概要 海外における営業活動 国内における営業活動	
II	環境プラント分野	395
	塵芥処理システム 下水道分野	

III	機械プラント分野	398
	原動機分野    産業機械分野    サイロプラント分野	
	化学機械分野	
IV	鋼構造分野	401
	橋梁    鉄骨    水圧鉄管, 水門    海外営業活動	
第4章	海外プロジェクト	407
	概況    パイプラインの実例    製鉄エンジニアリングの実例	
第5章	船舶事業	412
I	概況	412
II	新造船	413
	国内船営業    官公庁船営業    外国船営業	
III	海洋機器・構造物および特殊船	416
	海洋機器・構造物    特殊船・作業船等    液化ガス船	
IV	修繕船	419
V	生産と設備の概要	420
	生産    設備	
第6章	技術開発	422
I	重工技術開発の概要	422
	概況    エネルギーおよびパイプライン関連分野	
	製鉄プラント分野    環境関連分野    機械プラント分野	
	鋼構造関連分野    ケミカルプラントおよびモジュール製作技術	
	要素技術	
II	船舶技術開発の概要	433
	概況    大型船    特殊貨物専用船	
	省人船および省エネルギー船    帆装商船    砕氷船    作業船	
	石油ガス掘削用リグおよび石油生産設備    プラントバージ	
	その他の海洋関連技術    原子力関連技術	
	コンピュータ利用の拡大    工作技術    分野技術	

第7章	調 達	440
I	重工資材の調達	440
	重工部門の調達契約の分担    重工調達業務の特徴	
II	船舶資材の調達	441
	資材調達業務の特徴    合理化の進展	
第8章	鶴見製作所	443
I	沿革と現況	443
II	船舶部門の設備と生産	445
	主要生産設備と生産能力    生産状況	
III	重工部門の設備と生産	448
	主要生産設備と生産能力	
IV	従業員の活動	450
第9章	清水製作所	452
I	沿革と現況	452
II	船舶部門の設備と生産	453
	主要生産設備と生産能力    生産状況	
III	重工部門の設備と生産	455
IV	従業員の活動	456
第10章	津製作所	458
I	沿革と現況	458
II	船舶部門の設備と生産	460
	主要生産設備と生産能力    生産状況	
III	重工部門の設備と生産	462
	主要生産設備と生産能力	
IV	従業員の活動	463

第4編	合金鉄および肥料事業	465
第1章	合金鉄部門	465
I	概 要	465
II	業界動向と当社の対応	466
	設備大型化と最高生産の達成(46~49年度)	
	一転して“構造不況”業種へ(50~53年度)	
	減量体制下でのコスト低減努力(54~56年度)	
III	製造所	469
	富山電気製鉄所 新潟電気製鉄所	
第2章	肥料部門	472
I	概 要	472
II	販売実績の推移	472
III	設備と生産	473
IV	技術の足跡	474
V	子安工場の歴史	475

回顧録 この10年を顧みて 取締役会長 横田 久生

役員 歴代社長 現役員 役員在任期間一覧

資料 1 社章 2 原始定款 3 定款の変更 4 現行定款  
5 定款付属規定 6 資本金の推移 7 株式 8 在籍人員の推移  
9 組織の変遷 10 販売実績の推移 11 生産実績 12 主要設備  
13 財務諸表 14 主要営業品目  
15 本社・営業所・事業所・海外事務所所在地 16 海外合弁会社  
17 系列会社一覧表 18 附表(1)——重工事業部主要納入実績  
19 附表(2)——新造船建造表

年 表