

21世紀の鉄

川崎製鉄㈱ 常務取締役 江本 寛治

鉄の100年

100年前、パリの万国博のために高さ300メートルのエッフェル塔が完成した。使用した鋼材は約9000トン、当時の世界の粗鋼生産量は200万トンであった。それから100年後の今日瀬戸大橋に使用した鋼材は70万トン、ちなみに日本の製鉄会社1工場1ヵ月の生産量、そして現在の世界の粗鋼生産量は7億8000万トンである。

米国の粗鋼生産は1974年にピークに達しその後低落の傾向にあるが、わが国もほぼ同様の傾向をたどった。鉄は年間生産量1億トンがほぼ経済的な限界である。

鉄鋼生産のほぼ半分は土木および建築に使用されている。バブルの崩壊は建築部門に大きな影響を与えたが土木への影響はあまり現われていない。競合製品であるセメントの需要もあまり落ち込んでいない。かつて造船と自動車での鉄使用量はほぼ同じであったが造船需要はいったん減少し老朽更新の理由で最近やや回復している。石炭からコークスを作る炉はほぼ35年の寿命をもっているがその老朽化は今後日米鉄鋼業界の大きな問題となろう。鋼の品質は現在でも限界に近いほど優れており、ここには21世紀になってもそれほど大きな進歩はないだろう。

21世紀にむけて鉄の勝者と敗者

21世紀の製鉄は人との調和、機械と人の調和が重要なテーマになる。また環境問題とリサイクルにより高度な対応が要求されることになろう。米国のアナリスト、ピーター・マーカスはニューヨークで鉄鋼業界における21世紀の勝者と敗者について語っている。

勝者は環太平洋の鉄鋼会社、優良ミニミル、先進国の一貫ミル（これには残念ながら日本の企業は入っていない）、Thin-stab/Flat-rollを有する企業などをあげている。また、敗者として環大西洋の鉄鋼企業、東欧とロシア、米国のステンレス供給会社、日本のほとんどの一貫ミルなどを上げており、その理由として円高、雇用制度、購入する品物のコスト高、流通問題、多角化への努力の不足、自動車など関連産業の衰退などをあげている。鉄は不易、いつの世にも必要なものであるが、彼は鉄は不易でも会社は不易でないとい

たいのであろう。

21世紀へ向けて経営のありかたが重要だ

21世紀に鉄企業が生き残れるかどうかは下工程の進歩ではなく上工程、その経営にかかっている。これまでUSスチールの社長たちとの交流の中で学んだことなどからその展望を述べてみると、まず日本の経営はボトムアップ、米国ではその時期を乗り越えてトップダウン。CEOには馬力があるが、中堅幹部は指示待ちの状態だ。将来の経営はこの中間 Top-bottom Interactive Managementといったところに理想があろう。

また量の経営から質の経営への転換が必要だ。国際社会のなかでリードしていくために国際会計基準に合わせた透明度の高い経営が必要である。第3は米国のDo-Checkに見習いたい。たとえば利益計画など米国では大雑把なものをつくって背水の陣で仕事をし、その中で成果を上げている。そうしたシンプルな責任態勢の確立が必要だ。21世紀に向けて規制緩和、社会の安全したがって雇用の確保などバランスのとれた一企業の枠を越えた社会の改革と推進が必要であらう。

Q：中国の鉄が将来有望との根拠は何か。また技術の導入はどのような形でなされているのだろうか。

A：労務費が安いこと、人口が多くて消費力が非常に大きいことが原因だろう。技術はヨーロッパと日本が協力している。民営化を進める過程で合弁企業による技術導入もなされている。

Q：21世紀に向けて新しい技術開発はあるのか。

A：溶融還元を主とする現在の高炉法はきわめてすぐれた鉄の製法で、大きな変化はないだろう。

【今後の予定】

11月10日 ポスト核家族時代の働き方

総理府婦人問題担当室長 菅原真理子

12月9日 21世紀のスーパーコンピュータ

日本クレイ総合企画推進室長 加藤 毅彦

1月19日 自動車産業の現状と未来

トヨタ自動車取締役 渡辺 捷

毎回の活発なQAでは、ここに記載できないような講師の本音が聞かれています。ふるってご参加ください。問い合わせは学会事務局へ。