



慶應義塾大学ビジネス・スクール

アイチ株式会社

5

アイチ株式会社は業界で30年間トップシェア・メーカーとして位置してきた名門企業であった。しかし、成熟産業にみられるシェア競争の激化と新製品の開発ラッシュなどの影響で、ここ数年売上高の横ばいと利益の減少傾向に悩まされてきた。このような環境の中で、事業構造の転換、新規事業の育成がアイチ株式会社にとって急務となっていた。新規事業展開が経営方針の一つとして示されていても、特定の分野のトップ企業という体質から十分抜け出すことはできず、これといった有望な新規事業を開発できずにいるのが現状であった。

10

そこで今回、経営管理部が事務局となって、広く社内からメンバーを集めプロジェクトチームを編成することになった。その目的は情報通信分野での新規事業化のフィージビリティスタディーをおこなうことであった。プロジェクトの期限は6ヶ月と決められ、この期間に有望な事業を選別して事業計画を立案することになった。プロジェクトメンバーは6人で、事務局を除きあとはすべて現職と兼任であった（表1参照）。

15

リーダーに任命された企画部の中島課長は、日常業務と並行してこのような重要な仕事がこなせるかという不安はあったものの、全社的な観点からみればこのプロジェクトの重要性は理解でき、また何とかこの機会に新規事業をものにしようという気持ちで一杯であった。メンバーの5人はいずれも優秀な若手社員ということで、自分自身から積極的に働きかけて、メンバーのやる気とアイディアを最大限に引き出し、チームをまとめていこうという気持ちでプロジェクト会議に臨んだ。

20

第一回プロジェクト会議

25

第一回のプロジェクト会議は、7月21日の午前10時から始まった。議題は「プロジェクトの活動目的と今後の進め方」として召集通知に書かれていた。召集通知には、プロジェクトの目的や設置の経緯、期間が簡単に述べられていた。メンバーの自己紹介の後、中島課長はプロジェクトの目的と設置の経緯について説明した。事務局からは、伊藤主任がまえもって2人で打ち合わせておいた活動日程の概略を説明した（表2参照）。

30

これらの説明のあと、中島課長はメンバーに意見を求めた。

このケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科助教授高木晴夫の指導のもとに、町田潔が作成した。ケース中の固有名称はすべて偽装されている。

版権©慶應義塾大学ビジネススクール,1992年