



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

### イーディーコントライブ株式会社 (A)

#### —Boundary-less Organization : PD (project-driven)制度—

5

96年5月20日、イーディーコントライブ株式会社（以下イーディー社）の川合社長は、ある経営塾に出席していた。その経営塾は、ベンチャービジネスの社長15-6人ほどが月1回集まって、持ち回りで自社の課題を披露し、みんなで考えるというものであった。その日の経営塾では、医療機器メーカーを起こした社長が、創業2社目の企業が丁度5年たったところで組織が硬直化して困っている事例を発表していた。創業当時は、皆生き生きと仕事をしていた社内の仲間達も企業が成長し、つまり売上が伸び従業員が増えるにつれて、それまであまり見られなかったヒエラルキーが生まれ、上下関係の枠組内でものを考え、行動するようになってきたと言う、生々しい事例を話し始めた。同席していた他の社長達も「同じ様な経験をしている」とか「社長業は外向けの仕事で忙しく、社内のことまでなかなか手がまわらないので、定時後下の人をさそって飲みに行くようにして、コミュニケーションを図っている」など、同様な悩みや具体的対処方法などを話していた。これと言った解決案もないまま、それぞれが自分たちの克服方法を披露していた時、それまで自分の机の上のパソコンに目を落としていた川合社長がおもむろに手を挙げ、発言の機会を求めた。

10

15

「会社って、大きくならなければいけないものなのではないでしょうか？ どうして、大きくなくてはならないのでしょうか？ 私は大きな組織、強固な組織はいらないと思っています。組織が強くなると『依存する人』が出てきます。私は個人の可能性を信じているんです。ですから『組織』をなくしたんです。会社はあくまでも個人と個人の間を中心と考えたんです・・・」

20

25

そこまで川合社長が発言すると、発表者から「個人や個性を尊重するのは私も同感ですが、特にベンチャー企業に来るような人は私の強い人が多い。そういう人たちの意見をまとめるのは大変ですよ。優秀な人たちが集まってもつぶし合いになってしまうケースが多い・・・」という問いが投げかけられた。

「私はなににもこだわらないんです。社長としては自分の意図を優先させない、つ

30

このケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科奥村昭博教授の指導のもとに平田光子が作成したものであり、経営管理に関する適切あるいは不適切な処理を例示することを意図したものではない。ケース作成にあたり、イーディーコントライブ株式会社川合社長ならびに同社関係者の方々に絶大なるご協力をいただいたことに厚く御礼申し上げます。