



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 三洋電機株式会社

### ——ヨーロッパ地域戦略——

5

三洋電機株式会社の井植敏社長は1990年1月、同社は年内を目途にヨーロッパに設置されている子会社を総合管理する欧州統括本社をEC域内に設立する、と発表した。この措置は、1992年のEC市場統合に対応して、EC域内での事業展開を強化し、同時に製造、販売政策に対する調整機能を高め、EC域内で確固とした経営基盤を築くことが目的であった。三洋電機は現在、音響、映像、無線、その他の家電製品などの製造拠点を6カ所、販売拠点を7カ所経営している。そしてこれらの子会社への金融支援および資金運用を目的として、イギリス、オランダの2カ所にファイナンス・カンパニーを設置している。従来はこれらの子会社を管理するために、スイスのバーゼルにヨーロッパ事務所を置いていたが、1992年の市場統合に先立ってEC域内での経営戦略を強化するために、三洋電機はヨーロッパ組織の拡充を明らかにした。これらの対策のなかには、製品の研究・開発拠点の拡充も含まれている。そして、同社は1989年に10億ドルであったEC域内の販売総額を1992年には20億ドルに倍増させる計画を立てている。

また、EC統合と並行して東欧情勢の急速な変化により、特に東欧諸国に市場拠点をもつ三洋電機にとって、家電製品を中心に新たな市場展開が訪れようとしている。同社はすでに東独にVTRを10万台輸出する契約を結ぶなど、東欧圏とのビジネスにもいち早く取り組んできている。欧州統括本社はこれら東欧圏の新市場開拓と事業展開を支援することになる。

三洋電機はアメリカですでに1963年12月に三洋ノースアメリカを設立し、アメリカ内の子会社を統括・管理している。今回の欧州統括本社がスタートすれば、日本、アメリカ、ヨーロッパの3本社体制が確立すると同時に、三洋電機のグローバル化がより一層進むことになる。

## 三洋電機の歴史

30

三洋電機の歴史は、戦後間もなく昭和22年までさかのぼることができる。当時松下電器

---

このケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科藤枝省人教授がクラス討議の基礎資料として作成したものであり、経営上の適切もしくは不適切な状況処理を例示しようとするものではない。このケースの作成については三洋電機株式会社の好意ある御協力を得た。ここに記して深甚なる謝意を表したい。(1990年7月作成)