



慶應義塾大学ビジネス・スクール

シーメンス AG

総合電機会社シーメンスの構造改革

はじめに

総合電機メーカーであるシーメンスは、2001年にニューヨーク証券取引に上場し、欧州 10
企業の枠を超えてグローバル企業に向けて変革を押し進めているが、シーメンスにとって
は、競争が激しく経営判断にスピードを必要とする情報通信事業や半導体事業は、収益性
が安定しないという意味で経営的課題を抱える部門でもあった。また重電事業も世界的規
模で構造的問題を抱えていた。情報通信事業、半導体事業そして重電事業の3事業部門は、
総合電機メーカーとしてのシーメンスの事業ミックスに包含しておくのか、あるいは切り 15
出し売却するのか、それが安定した事業成長を担保する総合電機メーカーの事業分野に相
応しいのか。多くの投資家はシーメンスのこれらの事業に関する経営判断に注目していた。

総合電機会社 シーメンス

シーメンスはドイツのミュンヘンに本社を置く総合電気メーカーで、売上高742億ユー 20
ロ、従業員数41万7千人（2003年9月決算期）の大電機会社であった。同社の事業は重電
機、通信機器、コンピュータ、半導体、自動化機器、ビル関連機器、輸送機器、自動車部
品、医療器械、電球など、家庭電器機器を除く殆どの電気関連製品のメーカーである。

シーメンスの創業は1847年。ヴルナー・ホン・ジーメンス（Werner von Siemens：ド 25

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールの海外ケース作成プログラム、及び高橋産業経済研究財団の支援
で作成した。

またケース作成に当たって富士通シーメンスの協力を得た。

(許斐義信：2004年6月訂正、2004年4月訂正、2003年10月作成)

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、ケースの複製等についての問い合わせ先
は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8523神奈川県横浜市港北区日吉本町2丁目1番1号、電話045-
564-2444、e-mail case@kbs.keio.ac.jp）。また、ケースの注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/case/index.html>。
慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、本ケースのいかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、
スプレッドシートでの利用、またはいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わ
ない）による伝送は、これを禁ずる。