



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 日本ゼオン株式会社： 企業変革マネジメント

5

日本ゼオン株式会社は、古河系の石油化学会社であり、合成ゴム製品だけでなく、デジタル製品向けの高機能樹脂を扱い事業を拡大している企業である。2005年度の連結売上高は2,631億円、営業利益は268億円を計上した（付属資料1、2、3）。営業利益は5期連続の増益となり、4期連続の最高益を更新している。合成ゴムでの特殊化そしてグローバル戦略No.1と高機能樹脂関連の新規事業の育成が成果を上げ、徹底したコスト削減活動とあいまって高収益を安定して上げ続けるようになっている。2005年度は、中期経営3ヵ年計画「PZ-3」をスタートさせた。将来への足固めと企業体質強化を掲げた前中計「PZ-2」に対し「PZ-3」では、2010年の環境を見据えて飛躍の実現と企業価値向上を掲げ、最終年の2007年度には、売上高2,700億円、営業利益330億円、ROE16%を目指している。（付属資料4）

10

15

しかし、日本ゼオン会長の中野克彦は、今後の日本ゼオンの経営について、いくつか課題を抱えていた。短期的には、2000年からのゴム製品の原料であるナフサ価格の高騰により、原料価格が高止まりしていることである。2006年4月に原油価格が1バレル=75ドルという史上最高値をつけた後も70ドル前後で推移し、価格が下がる見込みはない状況である。また、高収益である液晶パネル材料が、液晶パネル自体の価格が大幅に下落しているため、材料の値下げ圧力と無縁ではなくなってきてている。

20

長期的には日本ゼオンのポジションをどこに持っていくべきか考えねばならなかつた。C5 留分

本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科 藤尾美佐子(M28期)が青井倫一教授の指導の下、日本ゼオン株式会社の協力を得て、クラス討議の資料とするために作成した。本ケースに記述された企業及び個人の意思決定や行動は、経営管理上の適否を例示することを目的としたものではない。

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、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、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/> 慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、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)による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 青井倫一、藤尾美佐子 (2006年作成、2007年12月改訂)