



慶應義塾大学ビジネス・スクール

HIV ポジティブ (A) —職場にエイズ感染者がいた—

5

山の手食品株式会社の上野銀次第2営業部長は、売上低迷の打開策の一つとして編成される特別プロジェクトチームの人選を考えていた。ある未開拓市場に進出すべきであるという前々から10の腹案を実行に移すためであったが、伝統的に強みのある和食市場で手堅く経営しようとする社内にあって、その実行を提案する機会はなかなか得られなかつた。しかし経営陣が、今回の景気低迷による大幅減益を深刻な問題として認識した結果、対応策の1つとしてその未開拓市場へ進出する特別プロジェクトが決定された。当社は年間売上およそ600億円、従業員数約1,000人の企業であった。

15

このプロジェクトは専属メンバー6名で半年かけて行なうというものであった。営業部門、開発部門、製造部門からそれぞれリーダー格と補佐の2人ずつのメンバーが必要であった。上野営業部長は、大塚五郎人事部長と相談しながら候補者の選定作業を行なっていた。

数日後、上野部長の胸の内では開発および製造関係のメンバー4人を決定することができた。しかし営業関係のリーダー格メンバーについては2人の候補者のどちらにするか決めかねていた。一方は高田英樹であり、同じ食品業界からの転職組で、前の会社での営業経験が生きる形で企画力や構想力を發揮する優秀な人材として評価が高く、競合の分析や戦略の構築に役立つと思われた。また真面目で思慮深そうであり、予想される未開拓市場への参入作戦の激しさに落ち着きを与えてくれるようにも思えた。

20

もう1人の候補者、渋谷利男も優秀であり、性格的にやや異なるものの前者と優劣がつけられないほどであった。2人のそれぞれと時間をかけて面接した結果、渋谷の方が特に今回のプロジェクトからすると役に立つものをより多く持っていると上野営業部長は判断した。渋谷の方が自分の能力に自信をもっているようであり、営業部員としてセールスの素質にも恵まれているよう

25

.....

本ケースは、クラス討議の資料として作成された架空事例であり固有名称はすべて想像上のものである。慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授高木晴夫が作成した。

30

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©高木晴夫 (1993年4月作成)