

慶應義塾大学ビジネス・スクール

海洋観光事業株式会社

5

北藤孝氏は海洋観光事業株式会社の常務取締役として組織の効率化問題に取り組んでいた。先日の役員会でも「営業情報の全社レベルでの活用が進まないのは部門間に壁があるからではないか」というニュアンスの発言があった。北藤常務はこのような発言があったことをむしろきっかけにして、海洋観光の組織の効率、とくに営業情報の組織内流通の現状を深く掘り下げてみようと考えた。北藤氏のねらいの中には、社内の情報活用にはどのような問題があるかを分析して、全社レベルの組織のあり方について何らかの提案に結びつけたいという考えがあった。

10

北藤常務はこの問題の具体的な調査方法を考えたすえ、社外の機関にゆだねる方がよいと結論に達した。そこで北藤氏は、かねてより親交のある東京メトロポリタンビジネススクールの国東郁哉教授をおとずれ、海洋観光の組織における営業情報活用の実態を大学の研究プロジェクトとして調査してもらえないかと依頼した。国東教授は、実業界でコンサルタントとして活躍したあとビジネススクールの教壇に立つようになった人であった。

15

会社と事業の概要

20

協力の依頼を受けた国東教授は、調査方針の事前打ち合わせをすませた翌週、海洋観光事業の北藤常務を訪ねてまず会社や事業の概要を聞くところから調査を開始した。北藤常務は国東教授に資料を見せながら海洋観光の会社の概要について説明した。

北藤：「当社は旅行代理店の上位企業です。営業売上で約 1000 億円、経常利益 30 億円、社員が 9000 人の会社です。全国で支店が 300 か所あり、社員の約 8 割が支店で営業活動をしています。売上高の内訳は、国内旅行が 650 億、海外旅行が 320 億、その他が 30 億です。団体旅行というのは、主に営業マンが外商で法人の慰安旅行や組織の視察旅行、学校の修学旅行などの旅行を獲得して

25

本ケースはクラス討議の資料であり経営の巧拙を例示するものではない。会社名、個人名、および事業に関する若干の事実は偽装されている。

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。

30

Copyright©高木晴夫（1995 年）