



慶應義塾大学ビジネス・スクール

成海工業株式会社の「山送り」

5

その部門は、東京本社の従業員の中ではひそかに「姥捨て山」と呼ばれていた。長年にわたつて事業部門からの余剰人員を受け入れてきた結果、平均年齢は50歳を超えていた。部門には肩書だけの部課長が多かった。片手に満たない人数の20代・30代の社員はその中で異色の存在に見えた。

10

杉下新本部長

20XX年春、杉下晴嗣は成海工業株式会社の執行役員に昇格し、同時に本社市場統括本部の本部長となった。杉下は成海工業の主力工場のある名古屋の国立大学の工学部の卒業で、入社以来、本社技術本部傘下の研究所勤務であったため、営業色の強い市場統括本部を任せられたことには若干の戸惑いを覚えていた。しかし、生来好奇心旺盛で楽観的な性格であり、また同期入社の中では最速で執行役員に抜擢されたという高揚感もあって、前向きに本部運営にあたっていこうという気分になっていた。

15

杉下は、これまで名古屋で過ごしてきたため、東京出張といえば学会に出席することが主であり、たとえ東京本社に寄ることがあったとしても、せいぜい東京開催の技術会議に出席する程度で、営業関係部門と接触することはほとんどなかった。従って社内の営業関係者とのつながりは薄く、また市場統括本部についてあまり知識がなかった。だが、本社部門というのは、管理であれ企画であれ、また自分の出身の技術本部であれ、社内での存在は希薄なものと杉下はおもつていたので、仕事のごく細かい内容は実際に行ってから理解すればよいと考えた。

25

本ケースはMBA学生柿原アツ子（M30）が法政大学ビジネス・スクール准教授高田朝子の指導の下、クラス討議の資料とするために作成したものであり、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/>へ。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© 高田朝子（2008年7月作成）