



慶應義塾大学ビジネス・スクール

サムスンSDI

2008年7月1日、サムスンのプラズマパネル事業を担っているサムスンSDIの金社長は、企画室から報告されたプラズマパネル第5ラインの設備投資案件を真剣な眼差しで読んでいた。2000年にプラズマパネルを量産開始して以来、プラズマ事業は自社に大きな赤字を与えていたが、ブラウン管市場の低迷が顕著になり始めた2005年以降、会社全体に対するプラズマパネル事業不振の影響が表面化した。財務面だけではなく、特許訴訟問題など様々な問題の解決を迫られていた¹。しかし、昨年後半から50型以上の大型プラズマテレビを中心に好調な販売が続いている。そしてリチウムイオン二次電池事業も好調で、有機ELの市場における評判も次第に高まっていた。FPDテレビ市場では、2009年度にテレビ出荷台数が1億台を越えると思込まれており、中国を含む新興国での需要が急増、世界各国のデジタル放送化に伴う需要の増加も考えられた²。

一方、プラズマ業界の最大のライバルである松下電器産業(以下は松下)が好業績を背景に2009年の稼働を目標にプラズマパネルの新工場を建設している。しかし、最近パイオニアがプラズマパネル生産から撤退を表明、また韓国LG電子もプラズマパネルの増設を再検討すると発表した。

金社長は、このような不透明なプラズマ市況において大規模な設備投資を行うべきか、投資審議会までに決定しなければならなかった。

¹ 2004年富士通はサムスンSDIを対し、プラズマ技術に関する特許訴訟を起こした。

² 二次電池: 充電を行うことにより電気を蓄えて電池として使用できる様になり、繰り返し使用することが出来る化学電池

本ケースは慶應義塾大学大学院経営管理研究科浅川和宏教授の指導の下、同研究科修士課程の李昌原によって公開資料に基づきクラス討議の資料として作成されたものであり、特定の経営管理に関する適切あるいは不適切な処理を例示することを意図したものではない。

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(〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4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。

Copyright© 李昌原、浅川和宏 (2009年1月作成)