



慶應義塾大学ビジネス・スクール

花王株式会社 －社内研修取組 2006－

5

2006年4月、花王株式会社人材開発部門の種村氏は春の訪れとともに38回目の誕生日を迎える。教育研修企画の職場で丸4年間働いた自分を振り返っていた。種村氏には最近気になっていることがあった。それは、この1～2年あまりの間に、社内のグループリーダークラスから次のような問題がしばしば聞こえてくることだった。

10

「入社10年目くらいの中堅社員たちは、自分たちがそれくらいの年齢のころと比べると、いまひとつ元気がない。」

グループリーダークラスは40歳代を中心であった。研究開発、製造、事業部門、管理部門を問わず、ときどき提起されてくるこの問題の正体を、種村氏は明らかにしたかった。種村氏は懇意にしている研究開発部門のグループリーダー数名に時間をとってもらい、入社10年目前後の社員に抱いている印象を聞いて回り始めた。2006年4月下旬のことである。すべての部門へのヒアリングをすべきだと種村氏も自覚していたが、多忙な種村氏が抱えている本来の職務外にこなせる範囲を考えると、現実的には彼にとってアクセスしやすい研究開発部門だけを対象にするので精一杯だった。

15

20

種村氏が行ったヒアリングのメモを紹介する前に、花王株式会社について理解するための基礎

本ケースは、クラス討議の資料とするために、慶應義塾大学大学院経営管理研究科 高木晴夫教授の指導のもと、竹内伸一（株式会社ケースメソッド教育研究所）によって作成された。経営管理の巧拙を記述したものではない。本ケースは、花王株式会社人材開発部門の全面的な協力を得て作成された。組織名称は当時のものを使用しており、記述内容の一部は偽装されている。人材開発グループ駒沢紀明氏、ならびにインタビューに協力いただいた方々への謝意を記す。

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©2007 竹内伸一、高木晴夫、花王株式会社（2007年7月作成）