



慶應義塾大学ビジネス・スクール

日立製作所：情報通信事業部

5

— HI — TWIN —

1991年11月、日立製作所情報通信事業部の曾我事業部長は、今年2月に発表されたコピーファクシミリ「HI—TWIN (HF3A—SA)」の開発過程を振り返りながら、同事業部が担当する一般市場向け製品について、今後いかなるやり方をとっていくべきかについて考えを巡らしていた。

10

日立のHI—TWINは、コピー機能を強調した普及型の普通紙ファクシミリであり、ファクシミリ市場の激しい競争にもかかわらず、発売以来予想を大きく上回る売上をあげていた。HI—TWINは、これまで必ずしも芳しくなかった日立のファクシミリ事業を巻き返すための切札であるとともに、従来とかく重厚長大のイメージが強い日立の縮図といわれる情報通信事業部が、市場志向の考え方のもとで製品企画→製品開発→事業化という過程を確立するための試金石としても位置付けられていた。このような体質改善の必要性について、同社の三田勝茂会長は、雑誌のインタビューのなかで次のように語っていた。

15

日立製作所といえば、家電や情報機器事業への取り組み方は、いつまでたってもうまくいかない。というのも、これまで主力としてきた重電機器とは顧客が異なるのに、同じような考え方で事業に取り組んできたためだ。

20

重電機器の場合は、顧客が製品の仕様を指示し、日立は技術開発して作り上げるだけだった。AV（音響・映像）機器をはじめとするコンシューマー向け商品は、メーカー自らがどんな商品をどんな形で提供するか考えなければならない。この意識の切り替えがうまくいかなかった。

25

（日経ビジネス 1991年10月21日号）

本ケースは、池尾恭一助教授がクラス討議の基礎資料として作成したものであり、経営上の適切もしくは不適切な状況処理を例示しようとするものではない。

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。

30

Copyright© 池尾恭一（1992年4月作成）