



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# ルノー／日産

5

## — グローバル・アライアンスの形成：日産編 —

1999年3月27日、日産とルノーは包括的なグローバル・アライアンスに調印した。このケーススタディは、日産の観点から提携形成のプロセスを記したものである。多くの面で非常に異なるふたつの企業の接触が始まった1998年6月から1999年3月までを追いながら、提携合意を実現させるまでの内部の動きを追う。

10

### 1998年6月、銀座

15

1998年6月のある暑い朝、日産の塙義一社長は、東京の繁華街銀座にある本社に出勤した。氏は、受付で制服姿の従業員の挨拶を受け、1957年型ダットサン・コンバーティブルを通り過ぎ、15階の役員室だけに止まるエレベーターへと歩いていった。

20

オフィスに入ると、執行副社長からルノーが日産とのパートナーシップに興味を示しているとの報告を受けた。

### 日産が抱える問題（1996～1998）

25

塙が社長に就任したのは、日本の景気後退のさなかであった。1996年当時、同社の売上高に対する債務の割合は62%にも達していた。また、1992年以降は損失を出し続けていた。そのために、約1,400

このケースは「ルノー／日産 グローバル・アライアンスの構造」を基に、慶應義塾大学ビジネス・スクールの浅川和宏助教授が日産の観点からの記述部分のみを抽出し編集したものである。

本ケースの該当部分は、LBS MBA 学生の飛騨奈央子とアショック・クリシュナン（ET-2000）が、慶應ビジネス・スクール、浅川教授、リヨン・ビジネス・スクール、ゴメス教授、ロンドン・ビジネス・スクール、コリン教授の指導のもとに作成したものである。LBS のストラテジック・リーダーシップ・リサーチ・プログラム、EM リヨンの「ルドルフ・メリウー」ベンチャー研究財団、慶應ビジネス・スクールの海外ケース開発基金からの財政支援に深く感謝する。

30

本ケース（日産編）は、2000年春に東京で行った以下のエグゼクティブとのインタビューに基づいている。  
MM. 安楽、財務経理担当常務取締役、志賀、杉野、鈴木、日産コーポレート企画、塙会長兼 CEO。