



慶應義塾大学ビジネス・スクール

中堅企業のオムニバスケース

5

【課題】本ケースは年商10億から1000億円までの「中堅企業8社」について、経営者のインタビューをもとに作成したケースである。8社の事例から「いい会社」、「つよい会社」についての仮説をグループで5つ以上作成して、グループごとに発表してください。その場合、①具体的な仮説、②その仮説が重要であると考えた理由をまとめて下さい。たとえば、

10

- ① 「仮説1、多くの中堅企業の経営理念は「世のため、人のため」「自社の技術で社会に貢献します」といったような、漠然とした広く浅くというよりも、「現実の具体的な課題や問題（たとえば、長野県の交通弱者を支えるインフラに徹します）によって定義されている」
- ② ミッションを狭く深く限定することで、事業ドメイン、選択と集中が明確になり、社員のコントロールシステムや行動の指針になるため。

15

1. 中央タクシー株式会社：「お客様が先、利益は後」と考える会社

日本のタクシー業は典型的な規制業種、成熟業種である。ときどきの政権によって規制が強化されたり、あるときは緩和されたりと、外部の事情や状況によって振り回されてきた。タクシーの市場規模を輸送人員でみると、この20年で半減したにもかかわらず、運転者の数はほとんど変わっていない。

20

私たちがタクシーを利用する場面の多くは、駅やホテルのタクシー乗り場、あるいは「流し」のタクシーに手を挙げ、乗り込む。乗務員やタクシー会社のサービスや料金はほとんど同じなので、目の前に停まっているタクシーから消費される。乗車の順番がくると後部座席のドアが自動で開き、乗務員に行き先を告げ、到着を待って料金を支払う。

25

しかし中央タクシーは駅で客を待ったり、街中を流して飛び込み客を探したりしない。客が居そうなところで待つのではなく、お客様から指名してもらい、お客様が指定する場所、たとえば自宅や病院へ駆けつける。月曜日の午前中など、配車を希望しても、30分、1時間待ちは当たり前。それでも乗り

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© 磯辺剛彦（2014年12月作成）