

・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。  
・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。  
・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。  
・他資料へ引用・転載は一切できません。

## ケーススタディ：企業の価値

### A B C 通信の誕生

ABC 電気は創業者今井一郎が、1920 年にラジオの製作会社として東京の下町に設立した ABC 工業が源である。

戦後 2 代目社長の息子今井二郎がテレビメーカーとして確固たる地位を築き、社名を ABC 電気と変更した。その後 3 代目社長今井三郎によって総合電機メーカーへと飛躍的な成長を遂げた伝説の企業である。

1960 年代に入って ABC 電気は当時の電電公社より電話、交換機などの通信機器を受注するようになった。さらにこれをベースとして汎用コンピュータを開発し、コンピュータメーカーとしても名を知られる所となった。

ABC 電気はこの電話機の部品を扱う工場として、電々ファミリーの一員である大和電気と合弁で、N 県 N 市に工場を作り、AD 通信という会社とした。その後すぐに大和電気との合弁は解消された。AD 通信は ABC 電気がい取り、ABC 通信と社名変更した。

ABC 通信はその後 ABC 電気の通信機材の部品工場として ABC 電気の拡大とともに飛躍的な発展を遂げる。

さらにここ 10 年では ABC 電気の生産子会社として半導体、ディスプレイ、キーボードなどさまざまなコンピュータ部品も扱うようになってきた。売上高は 5 年前に 1000 億円を超え、その後は伸び悩んでいる。

### A B C 電気のリストラ

ABC 電気はここ数年に渡って半導体事業に多大な投資を行ったが、結果的には大失敗に終わった。合わせてコンピュータ不振、家電不振、アジアメーカーの台頭もあって携帯電話をのぞくと事業は大ピンチの状態であった。

2005 年に ABC 電気社長に就任した木村勝は思い切ったリストラに取り組む様にメインバンクから厳命されていた。木村社長は ABC 電気本体の従業員の 10% カットという思い切ったリストラを行い、続けて 200 社を超える子会社の整理へと入っていった。

- ・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。
- ・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。
- ・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。
- ・他資料へ引用・転載は一切できません。

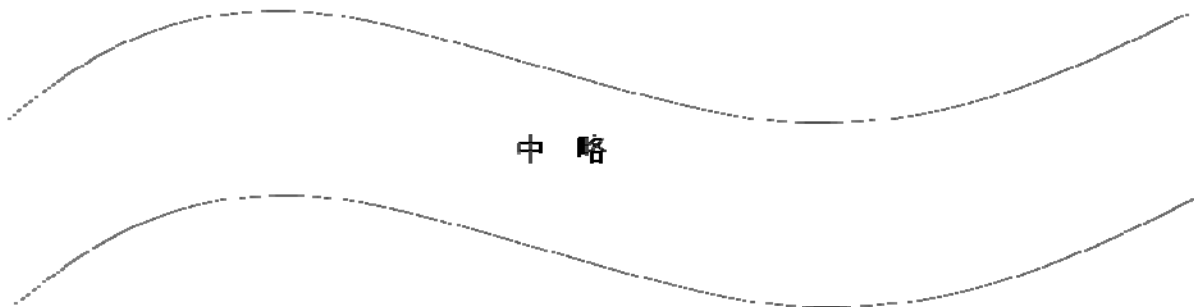
ABC 電気は携帯電話を含むデジタル家電とインターネットに事業を集中化し、基本的にはファブレスメーカーを目指す。すなわちマーケティング、製品企画・設計を中心とし、製造機能は中国などの海外を含めフレキシブルな体制で行うように今後 5 年間でシフトする。生産子会社はすべて他社へ売却するか、株式上場後、証券市場にてその株式を売却することとした。

## A B C 通信の E M S 化

ABC 通信も例外ではなかった。ABC 電気は ABC 通信についてはその高い技術力、生産力を活かして証券市場へ上場させ、そこでの株式売却益を得よう考えている。しかし ABC 電気の幹事証券会社によれば、ABC 通信は親からの受注比率が 90% を超えており、現在の状況では不可能ということであった。いわゆる EMS として独立した製造業に変わることが上場の最低条件であった。

ABC 通信は 3 年前から「下請工場から EMS への脱皮」をその戦略としてきた。しかし何といたっても会社設立以来マーケティングどころか、セールスということ自体も経験したことがなかった。とりあえず「営業部」を作るには作ってみたが、営業部のメンバーもどこからどのように手をつけて良いか皆目わからない状態であった。しかもセールス以外のマーケティングについては、どのセクションが何を担当するかもわからない状態であった。

そこで営業部設立と並行する形でマーケティング・コンサルティング会社へ新販売網の構築を検討させた所、その構築には約 10~20 億円程度、しかもこれが軌道に乗るには最低でも 5 年にかかるとの報告を受けた。



## 課 題

課題 1. グローバル・エレクトリックの買収価格はいくらが妥当か