

面接演習

〈新任製品企画部長：参加者への指示〉

あなたは、株式会社アポロ電気の新任製品企画部長である。アポロ電気は家庭用電気機器メーカーの業界トップ10を維持する上場企業である。特に冷暖房器具、冷蔵庫を中心とした白物家電では、独自のアイデアで市場に投入する高機能製品は、アポロブランドとして定着している。配属された製品企画部は、高品質の製品を短期間で市場に投入するために、開発、設計、製造、営業の各部門のパイプ役を担い、新製品の仕様を取り決める重要な部門である。製品企画部は、一般家庭製品の企画と業務用製品の企画と部門が分かれている。

製品企画部に着任したその日、開発・企画部門のトップである山本執行役員から中期経営計画の確認と今期の製品化計画を伝えられた。そして、これは差し当たってきみに頼みたいことなのだが、と前置きして以下のことを話した。

「今日から君の部下になる業務用製品企画課の鈴木課長についてだ。彼が責任者として取り組んでいるインバウンド需要にともなう高級ホテル用の冷蔵庫の仕様についてである。

今回の営業部からの企画依頼の概略は次の通りだ。このホテルは3日以上滞在する富裕層のファミリーをターゲットにするホテルである。当社は各部屋に設置される電子レンジと冷蔵庫の提案機会を得た。鈴木課長は冷蔵庫の担当責任者である。製品企画のコンセプトは、日本の質がいい冷凍食品をご賞味いただくことをテーマにした冷凍冷蔵庫型の提案で概ね合意されていた。ところが、鈴木課長は海外製の高級冷蔵庫のスタンダードであるアイスディスペンサー付きの冷蔵庫にするべきだと、急遽仕様変更を開発に依頼してきた。

アイスディスペンサーは知っての通り、扉を開けることなく氷と冷水が得られるもので、特に欧米人には喜ばれるのは間違いないだろう。営業課からの情報では、水道の配管は問題ないそうだ。開発チームの方でも技術的には問題ないと言っている。

しかし、設計部の担当は、アイスディスペンサー型にするとクライアントからの仕様である食品収納スペースの容量確保が不可能であると反対しているそうだ。この件は、担当エンジニアから鈴木課長に伝えたいが、『何とかしてくれ』の一点張りで聞く耳をもたないと言っている。実は、この問題は設計部長から直接私の耳に入ったのだよ。鈴木課長は確かにアイデアマンではあるのだがね。



(次ページへつづく)

恐らく鈴木課長はアイスディスペンサー型の冷蔵庫の開発提案書を君に提出してくると思う。当社としては、何としても今回の案件をものにしたい。鈴木課長とこの問題について話し合っ、至急解決してほしい。」

山本役員の話を確認するために、あなたは各部門の担当者からヒアリングしたところ、役員の話された通りであることが分かった。また、営業部の担当によるとクライアントは、冷凍冷蔵庫もアイスディスペンサー型もどちらも興味を持っているようだ。ただ、食品収納スペースの容量に関しては、かなり研究して割り出した数字であるとのことが分かった。

あなたは早速、鈴木課長と話し合いの機会を持ち、この問題について話し合うことにした。着任したその日に個別に呼んで話をするのはどうかとも思うが、鈴木課長は午前中から開発部に行ったきりとのことであった。話せる時に話さないと機会を逃すことになるだろう。

あなたは開発部から戻った鈴木課長を会議室に呼び、**10**分間の話し合いを持つことにした。あまり時間が取れないのは、着任のあいさつを兼ねて関係会社の会合に出席する時間が迫っているからである。

<鈴木課長のプロフィール>

勤続 18 年 40 歳。国立大学の電気工学科卒業後、アポロ電気に入社し、開発部に配属された。その後、マーケティング部、営業部を経て現在の製品企画部に籍を置いている。3 年前に担当課長に昇進した。部下は持っていない。

製品企画部の業務については、量産型の一般家庭製品の企画ではなく、業務用のオーダー型の製品企画に携わっている。業績は、営業部から持ち込まれる案件の受注率が 2 割程度にとどまる。この業績は、部門内では中位に位置する。

独創性のある製品企画は、社の方針に沿っているものの、前任の部長の評価は独善的な点をマイナス評価としてあげている。一方で、成功した案件は他の者が担当した案件に比べてクライアントの評価が著しく高いものが多い。

営業部、開発部からの評判はいい反面、設計部、製造部からは強引との評判である。

人物像は、物怖じせずに誰に対しても率直な物言いができる。自説のこだわりが強く、粘るエネルギーを持ち合わせる。家族は妻と中学 1 年生の長男一人。趣味はラジコン。最近、子供と一緒に楽しんでいる。

(注) この演習に登場する社名・団体名・氏名はすべてフィクションです。