

2020年3月19日

**AGCがスタンフォード大学経営大学院のケーススタディに採用
—チャールズ・A・オリリー教授が提唱する「両利きの経営」実践企業として研究対象に—**

AGC（AGC株式会社、本社：東京、社長：島村琢哉）が、スタンフォード大学経営大学院のチャールズ・A・オリリー教授が提唱する「両利きの経営」を実践する企業として、日本企業として初めて同大学院のケーススタディに取り上げられました。



CASE: OB-103
DATE: 11/25/19

**AGC INC. IN 2019:
“YOUR DREAMS, OUR CHALLENGE”**

On October 31, 2014, Takuya Shimamura found himself with a new challenge. To his surprise, he had just been appointed the incoming CEO of Asahi Glass Co., Ltd. The world’s largest, most diversified glass company had been struggling. During the flat panel display boom of the early 2000s, Asahi Glass had become a leading provider of glass substrates for LCD displays, a fast-growing market it shared with Corning Glass of the United States. But the combination of new competitors, the fallout from the 2008 global financial crisis, and the maturing of the flat panel display industry meant that the display business began to slump after earning record profits in 2010. Revenues from this business were flat and likely to decline over time. At the same time, Asahi Glass’s other businesses—chemicals, as well as its bread-and-butter architectural and automotive glass—were all solid but offered few prospects for growth unless the company could develop new products. Meanwhile, as the global glass business was commoditizing and new, low-cost competitors were emerging, AGC’s traditional competitors had begun to either withdraw from the industry completely or focus on innovative new segments and technologies. Like many industries, the glass business was being disrupted. Clearly, AGC had to find new growth areas while building new competitive strengths for the changing global economy.

「両利きの経営」とは、既存事業を深掘りしながら、新しい事業の柱を探索する経営手法のことで、成熟企業が時代の変化に適応し成長し続ける道を示した理論として注目されています。オリリー教授は「両利きの経営」の本質は『組織進化論』で、事業環境の変化に組織が適応していくためには、組織カルチャーをマネジメントし、異なるカルチャーを併存させるバランス感覚こそが「両利き」のカギだと話しています。つまり、既存と新規のそれぞれの事業特性に応じた組織カルチャーを創造できるかどうか、成熟した組織における最重要経営課題であり、経営者やリーダーが遂行すべき役割だと、オリリー教授は提唱しています。

AGCのブランドステートメントである「Your Dreams, Our Challenge」を題した本ケースは、当社が「両利きの経営」をどのように実践しているかを取り上げています。本ケースの著者であるスタンフォード大学経営大学院のオリリー教授、カリフォルニア大学サンディエゴ校のウリケ・シュエデ教授、組織コンサルタント（アクション・デザイン代表）の加藤雅則氏は、「AGCが既存事業（コアビジネス）を探求しながら新しい事業（戦略事業）を探求するだけでなく、『両利きの経営』を実践するうえでカギとなる組織カルチャーの見直しにも着手している点に着目し、ケースに取り上げた」と述べています。

◎本件に関するお問い合わせ先：

AGC株式会社 広報・IR部長 玉城 和美

（担当：太田 TEL: 03-3218-5603 E-mail: info-pr@agc.com）

*個人情報とは当社プライバシーポリシーに従ってお取扱いをさせていただきます。

■スタンフォード大学経営大学院ウェブサイト

<https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/case-studies/agc-inc-2019-your-dreams-challenge>

このケーススタディは以下のサイトからもご覧いただけます。（有料）

・日本語版 <https://hbsp.harvard.edu/product/OB103-PDF-JPN?Ntt=ob103+japanese&itemFindingMethod=Search>

・英語版 <https://hbsp.harvard.edu/product/OB103-PDF-ENG?Ntt=ob103+&itemFindingMethod=Search>

また、本ケースをベースにした書籍『両利きの組織をつくる—大企業病を打破する「攻めと守りの経営」』（加藤雅則他 著、英治出版）でもAGCの取り組みが紹介されています。ぜひご覧ください。

以上

◎本件に関するお問い合わせ先：

AGC株式会社 広報・IR部長 玉城 和美

（担当：太田 TEL: 03-3218-5603 E-mail: info-pr@agc.com）

*個人情報は当社プライバシーポリシーに従ってお取扱いをさせていただきます。