注目を集める地方発のベンチャー（第18回）

地元で深く根を張れば大市場でも勝てる

2017.09.04

アイリスオーヤマ 大山健太郎社長（後編）

宮城県仙台市に本拠を置き、生活用品を中心に年間1000点もの商品を開発しているアイリスオーヤマ。どのように新商品を生み出しているのか、その具体的な仕組みに迫る。また、地方発のベンチャー企業が成功するための秘訣も解説する（聞き手は、デロイトトーマツ ベンチャーサポート事業統括本部長、斎藤祐馬氏）

斎藤：
前編では、大阪の小さな下請け工場から大手生活用品メーカーに成長するまでの経緯をお伺いしました。今回はまず、商品開発からお聞きします。現在、アイリスオーヤマは1万6000点以上の商品をお持ちで、毎年新たな商品を開発されています。そのスタートは園芸用品ですね。



アイリスオーヤマの大山健太郎社長。1945年生まれ。大阪で父が経営していたプラスチック加工の大山ブロー工業（現・アイリスオーヤマ）を19歳で引き継ぐ。71年に株式会社化。89年に本社を仙台市に移転。91年、アイリスオーヤマに社名変更（写真：新関雅士）

大山：
そうです。当社は90年代、ガーデニング用品を大きく育て上げました。日曜日、空いた時間に家庭で園芸をする、余暇をテーマにしたビジネスです。しかし、土いじりが苦手な人もいます。そこで、同じ余暇関連で何ができるかと発想して生まれたのがペット関連商品です。当時はまだ、犬は番犬として、猫はネズミが出ないために飼うという時代でした。

そこで、今では当たり前になりましたが、ペットは家族であるという発想をしてみました。私たちはその視点を元に、「家族に首輪や鎖を付けるのはおかしいじゃないか」「それならサークル（金属製の柵などで囲ったペットの部屋）を作ろう」と発想を広げたのです。「家族に鎖はいらない」というキーコンセプトを定めて議論をすると、新商品のアイデアが出やすくなるんです。

斎藤：新商品を生み出すための指標はありますか？

大山：
実は、当社には売り上げや利益について中長期の計画はないんです。計画をつくるとそれに縛られてしまいます。為替相場や競合製品などの変化は激しく、1年先さえ読めないことがあり、中長期の計画は立てなくていいという方針にしています

。

ただ、新商品については明確な目標を1つ掲げています。それは、「売り上げに占める新商品の割合を5割以上にする」ことです。常に新しい商品を提案し続けないと、間違いなく競合が出てきます。後発の会社は当然値段を下げてきます。そうするとお客さんは安い方の商品を購入しますので、当社の商品は店頭から外されてしまいます。それを防ぐために、常に新しいものを作り続ける。これがキモなのです。

関係者50人が集まるプレゼンテーション会議… 続きを読む