



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# アイリスオーヤマ株式会社 (B)

5

## 大山晃弘新社長の課題と挑戦

(清水) これまでは「ユーザーインの商品を出せば数字はついてくる」という方針で、数値目標はあまり出されないという印象を持っておりましたが、1兆円構想を公に打ち出した理由をお聞かせください。 10

(大山) 確かにそうです。これまでは、中長期計画を打ち出して、それに縛られるのは良く無い、だからやらないという発想でした。単年度単年度で、変化対応型を目指してきたわけです。その意味で、「1兆円構想」は簡単に言えば新社長としての私に与えられた宿題なのだと思います。 15

実際、1兆円を打ち出してよかったなと思ったのは、社員の目線がだいぶ上がったということです。単年度ごとに考えるだけではなく、1兆円にするためにどうしたらいいのかを考えるようになってきたと思います。1月の幹部研修会で、1兆円構想に関して自分の考えをまとめてもらったのですが、1兆円を踏まえて会社や工場はこうでなくてはならないといった自らの構想を展開しており、目線が上がった社員が増えたと感じます。 20

(清水) ただ、100億の売り上げが2倍になると、5000億の売り上げが2倍になるとは全く異なった戦略課題があると思いますし、大変ではないでしょうか？ 25

このケースは、慶應義塾大学ビジネス・スクールのクラス討論の基礎資料として清水勝彦教授の監修のもと安喰就一、阿部恭大、野島朋子、古市大三、古川雄規、森下玲香が作成したものであり、経営上の適切もしくは不適な状況を例示しようとするものではない。

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 © 清水勝彦、安喰就一、阿部恭大、野島朋子、古市大三、古川雄規、森下玲香（2018年9月作成）