



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 (A)

5

社員と思いを共有できないと嘆く社長は、おそらく社員に話す量が圧倒的に不足しているのだと思います。

10

社長は「仕組み至上主義」を掲げなくてはならない。仕組みを作らない社長は、自分で何でも決めたいだけ。私は強くそう思います。

大山健太郎社長^[1]

アイリスオーヤマ株式会社（以下、アイリスオーヤマ）は、1958年にプラスチック成形加工メーカーとして大阪で設立された。1964年に病に伏した父親から、現社長である大山健太郎氏（以下、大山社長）が19歳で継いで以来、独自性の高い商品群を生み出す組織運営を行うことによって、成長を続けてきた。長兄である大山社長が開発を担当し、三男富生専務は営業と物流部門、四男繁生常務は製造と海外部門、五男秀雄取締役は財務やシステムを担当し、家族が一丸となって支えてきた。2017年12月期では、国内13か所、海外14か所の工場・物流センターを有し、売上高4,200億円、経常利益273億円となり、従業員は従業員3,257名（2018年1月現在）、グループ企業を含めれば1万1千人を超える（**図表1 アイリスオーヤマ売上高推移（2003-2017）**）。株式上場はしていないが、大阪の小さな町工場は宮城県仙台市からグローバルに展開する巨大企業へと成長を遂げた。

15

20

25

^[1] これを含め、以下各章冒頭の引用の原典はすべて日経トップリーダー「大山健太郎の経営道」（2017.1～2017.12）。肩書は2018年6月現在。

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）