



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 (D)

5

大山晃弘社長は就任1年半後にあたる2020年3月に以下のように語った。

新社長就任後の「想定外」について

10

まず「良い想定外」については、テレビやエアコンといった大型家電についてもECで非常によく売れたことがある。当初はアマゾンのようなメガプラットフォームが強いと考えていたが、実際は楽天に自社の店を出したところで特によく売れた。

15

ネットではビジネスサイクルが非常に短い、つまり商品や価格に対する顧客のレスポンスがすぐわかり、それにまた迅速に対応することでさらに売上を上げられることが分かった。PDCAを高速に回すことの価値を実感した。

やや小ぶりの話でいうと、B to Bのスポーツ事業の引き合いが非常に増えている。もともと2008年に教済的に買収したアイリスソーコーがゴルフ練習場の人工芝でトップシューズを持っていたが、会社の厚生施設としてサッカー場を作ったところ大変いいものができた。それが評判を呼んだこと、またサッカー場などに必要な施設（椅子、LED等）はアイリスグループで作っていることから、そうした資源を集めることで新たなビジネスを創出できることが分かった。

20

25

一方「悪い想定外」では、トップの指示が思ったほど営業の現場まで落ちていかないことを実感した。実際には、家電シフトを進めていこうということで、ホームセンターに売り場の改革とそこでのアイリ

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教授 清水勝彦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 (2020年5月作成)