

社長は会社を、会長は業界を、発展させ、 ペット産業を盛り上げる

ペットのしつけ剤やサプリメント、ケア用品を製造販売するトーラス株式会社。
唯一無二の製品をつくり続けてきた功一会長と、受け継いだ事業を発展させ続ける徳彦社長に話を聞いた。

後継者を信頼しスパッと承継

——円滑な事業承継を実現されました

ね。

会長 現在、私はトーラスの事業からは身を引いて、日本ペット用品工業会の会長としてペット業界を盛り上げる活動に力を入れています。

「私が業界を、社長が会社を発展させる」と棲み分けて、お互い頑張っている。これがトーラスの事業承継後の形ですね。

大きなポイントは、2019年11月に、株式を一括で譲渡したこと。「本当にいいの？」と多くの人に聞かれましたが、社長への信頼がすべてです。「徐々に譲るべき」「株は最後まで持つていたほうがいい」などと助言もいただきましたが、一括贈与と腹を決めました。

事業承継は難しい課題ですが、後



トーラス株式会社 取締役会長

赤津功一氏

赤津徳彦氏

代表取締役社長



継者に能力が伴ったらスパッと渡す。

それで後継者がやる気になって業績が上がり、お客さまや取引先に貢献する。この結果が何より大事なのではないのでしょうか。

——会長がペット用品に携わることになつたきっかけは？

会長 以前働いていた外資系の会社

がサイドビジネスで始めた、ペット事業の担当になったのです。

いくつもヒット商品を開発しましたが、どうしても商品化しなかった犬用のお煎餅「わんべい」にアメリカ本社の許可が下りなかった。そこで、自分でやろうと独立を決心しました。

——「わんべい」を売るために創業なさったのですか？

会長 「わんべい」1品での創業でした。この商品には二つの特徴があって、一つが愛犬と飼い主と一緒に食べられてコミュニケーションをとれること。もう一つが、原料が国産有機栽培のお米100%であること。

有機栽培のお米は市場への供給量が限られているため、この商品は簡単に模倣できない。すぐに他社が類似商品を販売しましたが、ライバルになるようなものはありませんでした。

有機にこだわったから価値があり、お店に置いてもらえたのです。

ニッチな原料や分野に特化

会長 「売れないマーケティング」と呼んでいますが、大手メーカーが参入してこないニッチな原料、ニッチな分野に絞って商品をつくる戦略で、26年間経営してきました。

たとえば、ペットにトイレの場所をしつける「おマル上手」という商品は、効果が出たらもう買う必要はありません。ですから、犬の15年の生涯で売れるのは一本か二本です。

たくさん売ろうと思ったら、大量の原料だけでなく、営業社員や運賃、在庫が必要で、その原価を回収する前に資金がショートしてしまう。ですから、数は売れないけれど必要と

される商品に特化してきました。

——商品はどこで製造を？

会長 ファブレスという自社工場を持たない手法を採用しています。「この商品をつくれますか？」と打診して全国の工場から探したり、展示会で出会った会社に製造を頼んでいます。身軽さにこだわって経営してきました。

——会長が最もご苦労されたのは？

会長 アンテナショップで躓いたときですね。そこそ上手く数店舗展開していましたが、とあるショッピングセンターに出店したところ、集客でまず10カ月で撤退。それを機に、店舗は伊勢丹立川店のペットショップを残すすべて閉じました。

現社長の手腕で本業の業績はまったく悪化しなかったため、5年でその債務は完済できました。売れないマーケティング戦略を、しっかりと継承してくれています。

想いをまとめ、社員に浸透させる

——社長は、社員の採用や育成に力を入れているとうかがいました。

社長 入社した2005年から、社員みんなに支えてもらっています。最も大切なのが社員ですから、気持ちよく働いてもらうために試行錯誤の繰り返しですね。

売れないけれど 必要とされる商品に 特化してきました 赤津功一氏

採用方針はシンプルで、「ペットが好き」「たばこを吸わない」「学生時代に何か打ち込んでいたスポーツがある」の三つです。ペット商品を扱う会社ですから、ペット好きは絶対条件。ペットの健康を売っているのです、たばこは吸わない。最後の打ち込んでいたスポーツがあるというのは、コツコツと目標に向かって努力したり、失敗しても挫けないメンタリテイが必要だと考えているからです。私はラグビー、営業本部長はサッカー、部長はアイスホッケーと日本拳法に打ち込んでいました。

「わんべい」1品からスタートしたトーラス。いまはサプリメント、しつけ用品、耳ケア商品の3分野ではマーケットシェアNo.1と認められた(2019年富士経済)。



第26期の手帳／26期の活動指針は『四方よし』。ペットよし、お客さまよし、その次にトーラスがよくなって、未来もよくなっていくことがテーマ。





わんべい

愛犬の健康を考えて、原料と製造方法にこだわったおせんべい。飼い主と愛犬と一緒に楽しく食べられます。



おいしい納豆

愛犬に不足している酵素を、納豆菌で補います。トーラスは、ペット用サプリメントをはじめ23年になります。



*時間は目安です

「言わなくてもわかるだろう」ではなく、手帳に明文化する。どこでもいつでも読めるので、社員に浸透しやすいですし、私自身も内容に責任がありますから覚悟を持って仕事に取り組みます。いまは、同じ目

標に向かって、社員と一緒に働ける喜びを日々感じています。赤津徳彦氏

同じ目標に向かっている社員と、一緒に働ける喜びを日々感じています。赤津徳彦氏

では、お客さまの声を傾聴して商品開発に反映させています。また、自社で「ディーテラス伊勢丹立川店」というペットショップを営むことで、メーカーの立場でなく販売する側の気持ちが変わります。ECの時代に、なぜあえて実店舗を運営しているのか不思議に思う人も

あるのが「もし自分がペットだとして、使いたい商品をつくる」というブレない方針です。ですから、無添加の商品が増えていますね。全国で催している展示会や商品説明会、歯磨き教室といった現場

教育については、「経営計画書」と題した手帳を4年前から全社員に配布しています。そこには理念や活動目標をはじめ、私がいま大事にしている想いがすべて書いてあります。——さまざまなシーンで、どのように行動をすべきか、とても具体的に記載されていますね。

標に向かって、社員と一緒に働ける喜びを日々感じています。ペットの立場に立った製品を開発——サプリメント、歯ブラシとさまざまな商品を開発していますが、発想はどこで生まれるのでしょうか？

いるようですが、リアルとオンラインの融合で商品のヒントがたくさん得られるメリットがあるのです。

——今後の事業の展望は、どのようにお考えですか？

社長 新型コロナウイルスの感染拡大で、築いてきたビジネスモデルが突然壊れる可能性があるのだと学びました。4月には直行直帰スタイルの営業職全員にタブレットを支給してリモート会議に柔軟に対応できましたが、事務職は出社しないと仕事ができませんでした。まずは、万が一の時も全社員がリモートで働けるくらいの環境の構築を実現したいと思います。

最後になりますが、ペットは、散歩している人同士がすれ違うときに挨拶が生まれたり、家族の話の種になったり、お子さんがいれば命の尊さを教えてくれます。ペット産業の拡大は世の中の争いごとを減らすと私は思います。今後は社員とともに、会長から譲り受けたペット事業を成長させていきます。

KIRABOSHIインタビュー 経営を物語る

トーラス株式会社取締役会長

赤津功一氏

代表取締役社長

赤津徳彦氏



トーラス株式会社

【本社】〒252-1104 神奈川県綾瀬市大上1丁目28-26 【TEL】0467-79-7575 【創業】1995年 【資本金】2,500万円 【従業員数】14人 【事業内容】ペット用品事業、EM事業、園芸事業
きらぼし銀行 海老名支店会員