

「そもそも父の商売は嫌いだ。苦勞しても報われない。休みはない。頭を下げるばかり。社員からもいろいろ言われる。社長が一番大変なんだ、と思っていました。大学を出て、会計士を目指して頑張ったのですが、うまくいかず、アルバイトなどしながら、インドに自分探しの旅などもしていました。30歳になって、東京で起業することを考えたのですが、私には経営資源がない。故郷に戻って、東京で起業することはない、と父は思っていたので、大変喜んでくれましたが、はじめは、こうした思いで継ぎました」（オノヤ・小野浩喜代表取締役社長）。

福島県須賀川市に本社を構えるオノヤ。1993年（昭和10）年、現社長の祖父・小野伊次郎氏が馬車のタイヤ・自動車部品を販売するオノヤ商會を須賀川駅前で創業したことに始まる。商才があった初代は、駅の荷動きを見て、石炭需要の拡大に確信を得た。石炭販売へと商いを転換して、会社の基盤を築いた。2代目小野権一氏は石炭需要が減少することをみて、駅での荷動きから建築資材に将来を託し、セメント壁材・タイルの卸売販売へと、再度、事業を転換させた。その後、松下電工の代理店となり、住宅設備機器の販売にまで手を広げた。ここでも、地域での需要の勃興を先読み

し、建材の卸として成功を収めた。

オノヤの事業承継は会社名といったブランドは引き継ぐものの、事業内容は当主が時代に合わせて変革するものであった。

お客様の声から

2代目は取引先である工務店が、立ち寄り、納得がいく打合せができるようにと、店舗を拡大して、道路に面して広いショールームを設け、オノヤの看板を大きく立てた。これによって思惑通りの結果をもたらした。

## 事業内容、柔軟に変化

### 初代祖父は馬車のタイヤ販売

安い仕事をするよりも、新築案件のほうが効率が高い。結局は引き受けないのであった。

仕方なく、現社長が工務店の許可を得て、自分たちでリフォームに乗り出すことになった。最初は店を訪ねてくる顧客を対象としていたが、地域での需要の大きさに気付いて、チラシ広告もまいた。「将来、自分にとってやりがいのある、元請けのリフォーム事業をやりたい」と2代目に相談。工務店との衝突を案ずる社員が戸惑う中、妻のアドバ

イ。自社が考えるリフォームを整理・精緻化して、新ビジネスを確立していくとともに、顧客に対しても新たな住まいの在り方として、魅力があり、理解ができ、納得がいく価格でのアイデアを提案できなければならぬ。前例がない新たな挑戦である。事業を展開しながら、事業を成長させていく道を歩み始めた。

最初は「メニュー型チラシ」である。リフォームでのサービスメニューを価格と共に明示し、一覽でリフォームが何であるか、どのくらいの費用がかかるのかを理解できるようにした。これは大きな反響を生み、

顧客が住まいを選ぶことを営業がアシストする。今では、データベースが充実し、コンピュータにより瞬時に施行事例が検索できるようになってきている。

興味深いことに、リフォームでは生活に定着して、ニーズも変化する。ちょっとした修理から始まり、家ごと完全に変貌させるものまである。こうしたニーズに合わせて、オノヤはリフォーム事業をセグメント化し、事業機会を拡大してきた。小さな修理を行う「リペア事業」、水回り改装を行う「リフレッシュ事業」、間取りまで変更する「リモデル事業」、そして増築までも伴う大型改装の「リノベーション事業」と、多様なニーズに応えることができる。さらに進んで、中古住宅仲介・販売とリフォームを組み合わせた「365リノベ」も商売化している。

「中古住宅でいいかな」ではなく、「中古住宅がいいな」という新しい需要の喚起に着手している。

郡山、仙台を中心に事業を展開してきたが、2022（令和4）年、東京進出を果たした。マンション・リノベーション事業の拡大を目指している。「市場規模は6兆円と言われている。ところが、こうした需要に対して、供給側の体制が整っていないのが現状です。まだまだ成長の可能性があります」（小野社長）。

2040年に年商100億円を目指し、オノヤの挑戦は続いている。（聞き手 神田良・明治学院大学経営学部名誉教授）



小野浩喜代表取締役社長

だが、もう一つ思いもよらなかった顧客を引き寄せた。一般ユーザーである。キッチンの購入や簡単な内装工事、いわゆるリフォームを直接依頼に来るのである。そこで、取引のある工務店に取り次ぐのであるとして何を、どのようにして依頼するのかも分からな

市場を創る

1998（平成10）年のことであった。リフォーム事業はオノヤにとつての新事業。ところが当時、顧客もリフォームとして何を、どのようにして依頼するのかも分からな

しかも、リフォームではデザインが決め手となる。顧客は家族構成などの生活状況、住まいに対する好みに基づいて、ジャパニスム、シンブル、フレンチなど六つのテイストから基本デザインを選び、それに自分なりの好みを加えていく。既製品の押し付けではなく、

この成長を支えているのは

この成長を支えているのは