

ニッチトップ企業に学ぶ

ベストセラーのレシピ本『体脂肪計タニタの社員食堂』で広く知られる株式会社タニタは、体脂肪計、体組成計のリーディング企業。事業ドメインを絞ってニッチトップに登りつめてからも、新商品開発や「丸の内タニタ食堂」といった自社ブランド展開に果敢に取り組んでいる。ニッチトップ企業はどのように作られ、日々進化しているのか。谷田千里・代表取締役社長にお話を伺った。

ニッチの強みとチャレンジ精神

「なんでも屋」からヘルスマーター専門へ

——大正12年に谷田賀良俱商店として創業したタニタは、シガレットケースやライター、トースターなどを製造していましたが、1980年代にヘルスマーターに事業ドメインを絞ったそうですね。現在は体脂肪計・体組成計のニッチトップ企業として業界をリードしています。

谷田社長 創業から戦後しばらくまでは、色々なものに手を出していた時期でした。電気ポットや電池まで作っていたこともあります。

その中に、ヘルスマーターもありました。1950年代に祖父が海外のものを参考にヘルスマーターの製造を開始したのです。当時は、ヘルスマーターと言えは日本では銭湯に1台という時代でした。それを海外並みに一家に1台にしたかった。ヘルスマーターは豊かな国の象徴であり、健康の象徴だったわけです。

1980年代になると、タニタの商品はことごとく赤字になってしまいました。ヘルスマーターだけは黒字でした。そこで、思い切って父である2代目社長が、事業ドメインをヘルスマーターに絞ったというのがきっかけです。

——日本で初めてデジタルヘルスマーター（昭和53年）を製造したのもタニタでした。そして、平成4年には世界初の体脂肪計を発売するわけですが、開発までの経緯を教えてください。

谷田 ヘルスマーターに事業ドメインを絞ってからは、体重計とは何だろうということを考えていきました。その過程でわかったのが、「太る」というのは実は体重ではなく、体内の脂肪の問題だということです。そこで、平成2年に体重科学研究所やベストウェイトセンターを開設して、脂肪に関するデータを収集・分析していきました。

今でこそ、体脂肪計に乗るだけで体脂肪率がわかるということが当たり前になっていますが、当時はいわゆるアルキメデスの原理を使った水中体重計ではかる必要がありました。プールの中に体重計を置き、息を吐きながら乗ってもらおうという大掛かりなものです。タニタでは、その水中体重計を使ってまず老若男女200人のデータを取りました。それらのデータを基に、年齢と身長だけ入力すれば、体に微弱電流を流した際の電気抵抗から体脂肪率を推定できるようにしたのが、平成4年に発売した体脂肪計です。

脂肪がそれほど世間的に注目され

ていない当時から、脂肪関連の研究をされていた医師の方々に協力いただきながら、啓蒙活動も含めて展開してきたことが、体脂肪計のヒットにつながったと思います。

体脂肪はタニタの造語であえて商標は取らず

——「体脂肪」という言葉自体、タニタが作った造語だそうですね。

谷田 当時、「シボウ」と言えば「死亡」がイメージされましたので、「体脂肪」という造語を作りました。単に「脂肪率28%」では、「死亡率28%」と驚かれてしまいますからね笑。

商標は取りませんでした。それ

は、ただうちだけが儲かればいいのではなく、健康のために必要な概念が広がってほしいという思いがあったからなんです。それも、タニタの商品がお客さまに受け入れられた要因の一つなのかなと思います。

——世界初の体脂肪計は当然競合がないわけですから、発売してしばらくはシェア100%ということになります。しかし、革新的な商品がヒットすると、類似品も出てきます。

谷田 体脂肪計については特許を取っていましたが、類似品は使用勝手の悪いものが多く、タニタの商品を脅かすまでには至りませんでした。タニタの体脂肪計は、乗るだけで体重と体脂肪率が計測できます

が、類似品は計測装置が別々になっていたりと、非常に面倒くさい。平成16年に特許は切れましたが、それでもタニタの優位性は失われていないと思います。市場調査から始めて新商品を開発するという一般的なプロセスではなく、世の中にないものをゼロから生み出すというノウハウが、体脂肪計の開発を通して社内蓄積されていることが、タニタの強みです。また、医療機関と連携した研究成果を海外で論文発表するなど、商品の精度や品質について信頼性を上げる努力をしてきましたので、大手企業に飲み込まれるリスクを減らすことができました。おかげさまで今もトップシェアを維持しています。

自社工場にこだわり革新的商品を続々投入

——大手電機メーカーなども体脂肪計・体組成計市場に参入していますが、外注することも多い大企業と違って、タニタでは自社工場での製造にこだわっているそうですね。

谷田 確かに下請けに任せただ方が、便利ではあるでしょう。自社工場で製造してきた今の人間は、製造ノウハウをよく理解していますので、仮に自社工場がなくなっても下請けに的確に指示を出すことが可能だと思います。しかし、その次の世代になると、製造工程のことを直接は理解

タニタ主力商品の変遷



株式会社 タニタ

本社：東京都板橋区前野町1-14-2
 代表者名：代表取締役社長 谷田 千里
 資本金：5,100万円
 従業員：1,200名（グループ）
 事業内容：家庭用・業務用計量器（体組成計、体内脂肪計、脂肪計付きヘルスマーター、ヘルスマーター、クッキングスケール、活動量計、歩数計、タイマー、尿糖計、塩分計、血圧計、脈拍計、デジタルカロリースケール、体温計、温湿度計）などの製造・販売
 創業：1923年（大正12年）
 ホームページ：http://www.tanita.co.jp/

「はかる」を通して世界中の人々を健康にしたい」と語る谷田社長

することができなくなりやすから、コントロールすることが難しくなる恐れがあります。

川上から川下まですべてを自前でやらないと、どこかの知識が抜けたらモノは作れません。最近では自社工場を閉める企業が多いですが、長期的に見た時に自社工場を持つていくのはモノ作りが苦しくなっていくのではないのでしょうか。

——そんなモノ作りへのこだわりが、体脂肪計に次いで新商売を続々と開発する原動力になったわけですね。

平成13年に世界初の内臓脂肪チェック付体脂肪計、平成15年に家庭用体組成計が発売されています。



携帯型デジタル尿糖計

睡眠計

活動量計
"カロリズム"



体脂肪計・体組成計などの主力商品が並ぶ本社ショールーム

谷田 ちょうどこの頃に、「体脂肪率」という言葉が一人歩きして、お客さまが過剰なダイエットをされるようになっていました。われわれは「ダイエットをしてください」とは言っていないんです。「適正体重を保ってください」といつも申し上げています。

過剰なダイエットをしないためには、体内のさまざまな数値を適切に知ることが必要です。内臓脂肪をチェックできる計測機器はその進化のうちのひとつでした。さらに開発を進めて、推定骨量や筋肉量、体水分などを計測できるようにしたのが

「はかる」で健康促進
絶えざる改革と挑戦

—— 今後はどういった事業展開を考えていらっしゃいますか。

谷田 私36歳で社長に就任してすぐのことですね。タニタはお堅いイメージがありましたので、世代交代したということもあり、「チャレンジ精神」をもっと世間にアピールしていきたくて考えていました。しかし、大手のように広告代理店にお願い、というわけにはいかない。そこで、若い人に人気のニコニコ動画が効果的と考えたわけです。

社内においても「チャレンジ精神」を奨励しています。働きながらMBAなどに挑戦できる「チャレンジ制度」などを導入することで、社員の中から世の中にまだない新しい商品の発想が飛び出てくることを期待しています。

谷田 タニタは、「はかる」を通して世界中の人々の健康づくりに貢献したいと考えています。これまでのベストセラー「ヘルスメーター」「体脂肪計」「体組成計」は、健康のあくまで「結果」の部分だけをはかるツールでした。はかつて、「ところで、数値を改善するためには具体的に何をすればいいの？」というニーズに応える商品が欠けていた。そこで今後は、その前段階である、食事（摂取）、運動・活動（消費）、睡眠（休息）等をコントロールするための商品に力を入れていこうと思っています。具体的には、食事について言うと、「カロリースケール」や「電子塩分計」で摂取カロリーや塩分量をはかることができます。運動・活動については、平成21年に発売した世界初の「家庭用活動量計」「カロリズム」でカロリー消費量が計測できます。睡眠は、「睡眠計」を使うことで眠りの状態を知り、間接的にス

体組成計です。いくら体脂肪率が良くて、水を飲まないとか下剤を使うといった無理なダイエットをしている場合には、体水分率の数値が悪くなってしまう。

——体脂肪計・体組成計でニッチトップになってからも、タニタでは新しいことに取り組みまれています。平成19年には「T」を使ったサービスを開始していますね。

谷田 平成15年に始めた「ヘルスプラネット」という無線を使った機器をベースに、平成19年から月額課金方式の「からだカルテ」をスタートしました。タニタの商品と運動してデータを記録し、健康管理ができるサービスです。この手のサービスでは、日本最大のユーザー数になっています。

こうした健康管理サービスで先駆けることができたのも、タニタの開発スタイルが奏功しているからだと思います。タニタでは、試作品を作るより、とにかく顧客ニーズに即応できるように、すぐに商品化して市場に出してしまいます。そこでお客さまからご批判を受けて改良し、また作り直して市場に出す。その繰り返しでタニタの歴史となっています。

トレスなどの把握にも役立ちます（P17左上写真参照）。

実際に、社内でこれらの商品を使って社員の健康管理を進めたところ、1割近く医療費を下げられることが実証できました。ですから、同様の取組みを国全体でやっていけば、膨れ上がる一方の医療費を抑制することができると考えています。

——タニタは公庫とお取引いただいていますか、今後どのようなことを公庫に期待されていますか。

谷田 例えば、海外の同業者買収資金など多額の資金調達がなかなか難しい中小企業に対しても、積極的にご支援いただければありがたいです。——最後に、谷田社長が経営上特に意識していることを教えてください。

谷田 タニタは事業ドメインを絞ることでニッチトップとなりましたが、同時に、トースターでも何でも



大ベストセラーとなった「体脂肪計タニタの社員食堂」

レシピ本は485万部
「タニタ」がブランド

——出版メディアへの展開も積極的に進んでいますね。これまでもヘルスメーターのメーカーとしての認知度はあったと思いますが、書籍のヒット以来、タニタ自身のブランド価値が高まっています（右写真参照）。

谷田 やはり書籍の影響は大きく、おかげさまで大反響となりました。——書籍のヒットを受けて、平成24年1月には、東京・丸の内「丸の内タニタ食堂」がオープンしました。半年以上経っても整理券が必要ほど盛況です。ブランド力向上によって、波及効果がありましたか。

谷田 まず影響があったのは採用面



タニタ本社。1階には、日本一有名な社員食堂がある。

作っていきこうという気概まで失ってしまった時期があったように思いますが、これからは、創業当時の「チャレンジ精神」をしっかりと復活させたい。大事なものは、得意分野の掘り下げと、「チャレンジ精神」のバランスです。

（聞き手 ライター 宮島 理）

タニタに学ぶ
3つのポイント

- Point 1 シーズではなく、顧客ニーズから商品を進化
- Point 2 自社製造にこだわり、「はかる」技術を永年蓄積
- Point 3 創業時のチャレンジ精神で、世の中にまだないモノを