

# 株式会社ツルガ

ITに使われるのではなく、ITを使いこなす



## 毎月の売上げが20%アップ、 その理由は Salesforce導入にあった

自動車・船舶・家電をはじめとする多彩なメーカーと、多種多様なネジを作る工場・職人をつなぐ、ネジ専門の商社としてものづくりの一翼を担ってきた株式会社ツルガ。会社経営、業務運営に、ITを取り入れたことで、新たな経営戦略の構築が容易になり、会社としてのビジョンもより明確になってきた。



株式会社ツルガ 代表取締役社長 ▲

## ものづくりの町東大阪で、ネジ専門商社として創業

さまざまな中小企業、町工場がひしめき合う東大阪は、日本経済の繁栄、発展を支える基盤として、その名を全国にどろどろと響かせる。特殊ネジを専門に取扱う商社として、先代社長である教養次氏により1975年に誕生した株式会社ツルガもまた、多様なものづくりに貢献。メーカーと町工場や職人を結び仲介役として、欠かせない存在となっていた。しかし、顧客が全国に分散していることによる営業活動の限界や明文化された組織行動マニュアルがないゆえの業務管理ミスなど、見過すべし課題も山積み。現在の社長教養次氏が、社長に就任した1999年当時、どんなに仕事をしても、

赤字が解消されないという、大変厳しい状況に陥っていた。「先代である父が築いた会社を引き継ぐ」と覚悟を決めたのだから、どうかこの状況を打破しなくてはならないという思いと、このまま借金を持ってがむしゃらに働いてもしんどいだけだから、いっそ会社をたたんで、違う仕事に就いた方がいいんじゃないかという思いがあって、すごく葛藤しました。でも、この会社を冷静に見てみると、変えていきたいな、もっとこうすれば効率よく業務も進むのではないかと感じる部分が多々あったことも確か。変えるための行動を起こそう、できることはすべて実行していこう、と思いました。

## 蓄積された商談情報を整理、 分析する必要性を痛感

もともと家業に就くつもりはなかったという現社長の神谷氏。学生時代に工事現場でアルバイトをしたことがきっかけで、建設業界に興味を持ち、大学卒業後は、建設コンサルタントに。ごみ焼却場の営業など多くの現場を経験し、仕事を進めていくノウハウを身に付けた。「建設という仕事は、扱う予算も、関わる会社や団体も、実際に働く人も、規模が大きい。仕事を円滑に進めるためには、どんな詳細なプランであれ、必ず上司に報告し、許可を得て、実行することが必要なんです。マーケティング用語で言えば、PDCAの法則（PLAN⇒計画-DO⇒実施-CHECK⇒評価-A（ACTION）⇒調整・改善）」。建設コンサルタント時代には、これを徹底的に叩き込まれました。頭の中で考えていた計画が、実際へ向けて動き出すというのを目の当たりにし、小さかった仕事が大きく仕事へと進んでいくということ、ひとつの仕事が発生すると潜在的にたくさん仕事が発生していくということを実感。現在の仕事をしていく上での考え方のベースになっているという。

その後、いろいろな事情があり、家業を継ぐことになったわけだが、会社に入社して、まず感じたのは、PDCAの法則が全く機能していない状態で会社が運営されているということだった。「カンでやっているというか、長年の経験でやっているというか」。先代をはじめ、それぞれの従業員の間には、過去の商談内容は入っている

んですけど、それをデータ化していないので、データをもとにビジネスを拡大することもできない。なんとか、このデータを形にしよう。と伝票一枚一枚を手で、先代に聞いて、情報を引き出して、という作業を粘り強く続けました。しかし、マーケティングやITと言っても、まずは拒絶反応を示すのが先代世代の大半である。「オマエのやろうとしていることは大きな会社のやることで、うちの小さな中小企業が生き残るには、安い、早いが一番。データ分析とか言ってるヒマがあったら、営業に行って、契約を結んでくるべき」と苦言を呈さる。意見がぶつかり合ったことも多々あったが、コツコツと伝票を読み込み、また自身が営業活動をしていくなかで、どんな顧客が、どんな製品を、どのくらい（数量）、必要としているかを掴んでいった。

また、商談データを分析していく作業と並行して立ち上げたのが、「ネジ革命プロジェクト」。これは、メーカーやエンドユーザーが求める新しいネジ商品を製造現場の技術で形にするという、新しいネジの企画・開発プロジェクトで、「いまだら防止ネジ」や「TSボルトシリーズ」などのヒット商品も登場。プロジェクトへの問い合わせのメールや電話も増え、すべての案件に対応しきれない状態になっていた。

## 業務フローなくして、 IT導入の成功はなし!

過去の商談データの分析や「ネジ革命プロジェクト」の成功から見えてきたのは、商談の入り口から出口までをきちんとシステム化する必要性。従業員全員が、コンピュータ上で現在のビジネスの進捗状況を把握し、円滑な営業活動をサポートできることが急務だった。そこで、システム導入のために、業務フローを書き、どのビジネスシーンで、どんなものがあれば、業務をサポートすることになるか、を形式化。「せっかくITを導入しても使えない、では無駄な投資になってしまう。会社の経営戦略のひとつとして、ITを活用したい。ITに合わせた業務内容に変更するのではなく、業務内容に合ったITを取り入れたい、と思いました」。そこで、案件を売上げ上位順

に表示できるオンデマンドCRMサービス「Salesforce」を導入。入力作業も、キーを押して文字を入力するのではなく、いくつかの項目から選ぶ、という形にしたため、全員がシステム導入日から使いこなせたという。また、自分のやっている仕事が、会社にどのように貢献しているかを従業員全員が把握できるようにしたことで、業務の連携がスムーズになり、重要機密に取り組むタイミングも的確に。「売れた、という実感を従業員ひとりひとりが持てるようになり、仕事へのモチベーションも上がったと感じています」と神谷氏。実際に、導入後は売上げが前月比120%のペースでアップ。IT導入の恩恵を大いに感じている。

## ITは経営戦略の ツールのひとつである

「職人の技術力が大きな影響を持つネジという業界で、ITを使い、経営戦略を立てたということが、注目を集めたのだと思います」と自らを分析する神谷氏。建設コンサルタント、ネジ専門商社の社長という異なる2つの職業を経験したことで、「どんな仕事でも、状況を冷静に分

析し、経営戦略、ビジネスプランを構築するのが重要。ITは、戦略を立てるためのツール」と話す。Salesforceのデータベースの分析化を行い、マーケティングに活かす。という今後の構想のひとつ。新たなプロジェクトへ、ビジネスを展開していく。

# 『ネジ革命を推進する』株式会社ツルガ ～ ITに使われる会社からITを使う会社への変革～

## 会社概要

- 設立：昭和50年8月
- 名称：株式会社ツルガ
- 本社：大阪府東大阪市高井田本通3-6-15
- 東京出張所：東京都千代田区九段南4-7-22-401
- 資本金：10,030,000円
- 従業員数：18人（パート含む）

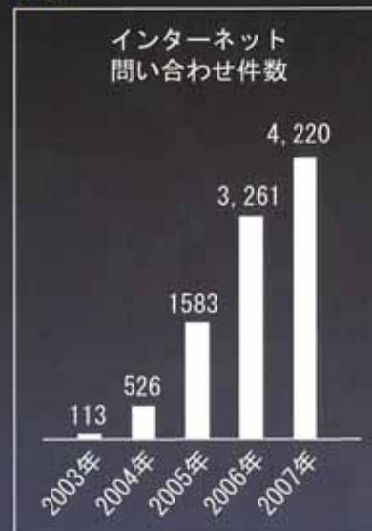


## 事業概要

- ・1975年東大阪市の特殊ねじの専門商社
- ・創業依頼、メーカーと町工場の仲介役
- ・自動車、船舶、家電向けに販売
- ・2003年より「ネジ革命プロジェクト」を開始
- ・付加価値の高いネジの企画・開発を行う
- ・職人の技術をお客様に積極的に発信



## 背景



**【状況】**  
問い合わせの増加に対し  
→入力まらが多い  
  
商談増加に対し  
→重要商談がわからない  
業務の連携がわからない  
  
人を増やしても  
→適材適所に配置できない

- 【課題】**
- 顧客への迅速かつ的確な対応
  - 重要商談への的確な判断
  - 従業員の作業効率向上

## システム概要

2005年より グループウェア導入[社内事務処理・日報管理]  
2007年1月より Salesforce.com 導入開始  
2007年 Unlimited Edition 導入

### Salesforce.comカスタマイズによるシステム構築のポイント

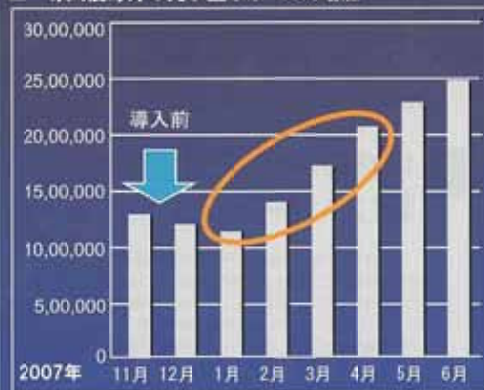
- ① web-to-リード機能により自社ホームページへのお客様からの入力情報を自動取り込み
- ② 営業マンからの携帯電話やモバイルPCによる営業活動のリアルタイムの取り込みと活動履歴の把握
- ③ 顧客からの問い合わせ⇒見積作成⇒訪問説明⇒商談成立⇒納入後フォローのワークフローを確立、社内スタッフ全員が商談の流れと顧客ごとの現状を把握できる仕組みを作った



## 導入効果

- 戦略の可視化により全体が見渡せるようになった
- 導入後毎月の売り上げが120%増加

| 導入前            | 導入後             | 効果           |
|----------------|-----------------|--------------|
| 顧客情報手入力        | Web-to-リード機能を利用 | 余剰人員を営業へ投入   |
| 業務の流れが担当によって違う | ワークフローにより明確に    | 機能別組織へ変換     |
| 業務の連携がわからない    | フェーズ移動が明確に      | パートの急な欠動にも対応 |
| 重要商談がわかりにくい    | ダッシュボードの設置      | 停滞物件の早期対策    |



## 代表者の思い



1999年に株式会社ツルガを継承して、9年が経過しようとしています。大手建設コンサルタント会社から家業を継承した当時は、高い評価の溢れに戸惑うばかりでした。それを打破するため、営業に関する専門書や、経営・市場戦略の本を読みあさり、悩み、苦しみ、悲しみながらも、経営理念のもとに、戦略、オペレーションへと確実に取り組んできました。そのような状況の中で、2003年より始めた「ネジ革命プロジェクト」は、現在も注目の礎となっています。毎日、全国各地からお客様の問い合わせがあり、会社が活気づいてきました。従業員自身が「勝ちパターン」を覚え、会社が今、事業ライフサイクルのどこに位置し、今後どうなるかを考えるようになり、それが「事業戦略」として浸透しました。しかし、2006年12月、急増する問い合わせに、とうとうオペレーション（業務フロー）が追いつかなくなる事態に陥りました。これまで以上にセールス・フォース活動が必要となった当社は、ITベンチャーであるセールスフォースドットコム社のシステムを活用し、オペレーションの可視化を実現。その結果、1人がすべてをこなす個人集団から機能別組織への移行に成功し、前月比12%の売上を達成しました。

「ITに使われる会社」、「ITを使う会社」、さまざまな会社があります。「ライフサイクルと事業戦略との整合性を認識し、それに合わせたIT活動を実施する」当社は、戦略を実現するツールとして、ITを最大限に活用し、更なる事業の発展を遂げてゆきたいと思っています。