

FCC REVIEW

February 2018 **2**

特集
1

デジタル・ ビジネス時代の到来

〈100年経営〉対談

セコム 代表取締役社長
中山 泰男

〈特集2〉

流通革命4・0



CASE 2

メトロール

「組織」と「組織」から、「組織」と「個」のつながりへ

デジタルツールで68カ国の現場とつながる



海外の展示会にも積極的に参加。若い社員が担当者として入社1年目から活躍している

英語、中国語、ドイツ語、ポルトガル語、スペイン語など9カ国の言語に対応するECサイトで、海外市場を切り開いたメトロール。マーケットを世界に広げたデジタルツールの活用法を聞いた。

インターネットを 活用して世界市場に進出

モノづくりを支える中小企業の裾野が広い——それが日本を先進国に押し上げた大きな要因であることは間違いない。だが、その多くは優れた技術を持っていながら、長年にわたり大企業の下請けに甘んじてきた

というも事実だろう。

ただ、メトロールは例外だ。「精密機械式センサ」の開発・製造を手掛ける同社は、独自の販売方法で早くから世界市場に進出。現在は全売上高に占める海外比率が約6割に及ぶ。特にCNC（コンピューター数値制御）工作機械で使われる工具の摩耗をマイクロ単位で検出が可能な「ツールセッタ」は、世界市場でトップクラスのシェアを誇る。

いまやグローバル企業に成長した同社が大きな転機を迎えたのは、1998年ごろのこと。それまで同社は日系の工作機械メーカーや部品メーカーなどに精密機械式センサを供給していた。だが、供給先である企業の

製造拠点が人件費の安い海外へ移転していき、同社の製品も海外で使用されるようになった。また、海外企業の中にも同社の製品を使うケースが増大した。そこで、ある課題が浮上したという。

「今まで知らなかった海外のお客さまからファクスで『製品を売ってほしい』と連絡が入るのですが、通常の輸出ルートで供給しようとする複数代理店を経由するため、1カ月以上もの期間を要してしまいます。さらに、金額が何十倍にもなります。エンドユーザーのために、もっと廉価で、スピーディーに販売できる方法はないか。互いにデメリットがある流通の課題を何とかしたい、という思いがありました」

メトロール代表取締役の松橋卓司氏は当時をそう振り返る。その時、松橋氏の目に留まったのが、一般に浸透しつつあった国内 BtoC（企業対消費者間取引）の EC（電子商取引）サイトだった。これを、海外 BtoB（企業間取引）に活用すれば、エンドユーザーと直接つながることができる。これなら価格と時間的な課題を一挙に解決できるだろう。松橋氏はそう考えたのである。

その瞬間から、メトロールの世界市場への進出の道が大きく開かれることになった。

各種 SNS で 世界のエンジニアとつながる

まずメトロールは、海外顧客を対象とした英語版の自社 EC サイトを開設した。国内の顧客は従来の代理店販売ルートで供給できるため、EC サイトは海外の顧客に特化した。決済は当初、銀行振り込みのみだったが、程なくして海外での商習慣を考慮してクレジットカードに切り替えた。

同時にインターネットのクリック課金広告サービスである「グーグルアドワーズ」を活用して、新規顧客も獲得していく。広告のコストは月額 5 万円ほどだったが、売り上げはすぐに 100 万円になった。また、従来は貿易会社に依頼していた輸出業務も、日本郵便のサービスを利用することで賄った。その後、同社製品は世界各地に輸出され、自社 EC サイトで対応が可能な言語

は 9 カ国語まで増えた。

「インターネットをはじめとした複数のインフラが整備されるなど、たまたまタイミングも良かったのでしょう」と松橋氏は謙遜するが、同社の海外進出を支えたのはインターネットだけにとどまらず、アナログな活動も挙げられる。それが、海外の展示会への出展である。

世界の法人に自社製品を展示会場で直接アピールし、実際の注文は EC サイトに誘導する流れを構築したのだ。メトロールの海外の市場開拓は「デジタルとアナログの融合」によって成功を取めたといえるだろう。

また、メールマガジンと SNS の活用にも力を入れた。メールマガジンでは自社製品を中心に最新の技術情報も発信。現在、国内では約 3 万 5000 人、海外では約 2 万 5000 人、合計 6 万人のエンジニアに向けて先端技術の情報を提供している。

SNS は、若手社員の提案から始まった試みだ。国内向けのフェイスブックとは別に海外向けのアカウントを開設した。その中で、ある時ユーザーを対象にしたフォトコンテストを開催。CNC 工作機械を操作する切削加工エンジニアに対し「自慢のマシンとあなたの雄姿を送ってください」と発信したところ、世界中の腕自慢が写真を送ってきたという。それ以降は、CNC マシンユーザーのコミュニティとして定着し、現在では全世界で約 3 万 4000 人のフォロワーを獲得している。

「従来の商取引では、会社と会社、部門と部門がつ



世界トップクラスのシェアを誇る工作機械用「ツールセッター」

なっていました。しかし、SNSを活用することで現場でメトロールの製品を使うエンジニア個人とつながる仕組みを築くことができました。現場での課題や意見をじかに聞けるようになり、それがより良い製品作りやサービスの提供につながっています」(松橋氏)

従来の「組織」対「組織」のつながりから、SNSをはじめとしたデジタルツールで「組織」と「個」が結び付き、同社を中心としたコミュニティーづくりに成功したのである。

ルーティンの仕事はITを活用 社員には創造性ある仕事を

マーケティングや販売手段として、デジタルツールを有効に活用するメトロール。社外だけでなく、社内での活用も積極的だ。同社には、松橋氏の父親で創業者である故・松橋章氏の「世界に通用するブランド製品を持つこと」「技術者が報われるイノベーションを起こせる企業にする」という経営哲学がある。

INTERVIEW

若手に権限を与え、主体的に働いてもらうことが大切

—— 自社ECサイトで直接取引している企業数は？

松橋 世界68カ国に製品を供給し、現在3000社以上になります。もちろん社数だけでなく、そうした企業で働く数万人のエンジニアとじかにつながっているのが当社の強みといえるでしょうね。

—— 若手社員にも権限を与えて、活躍してもらっているようですね。

松橋 入社2年ほどの若手社員でも、海外出張へ出るの当たり前前のことです。上からのノルマや命令では新しい発明は生まれません。採用段階から才能のある人材を見つけ出し、自主性を重んじて仕事に打ち込んでもらっています。デジタルツールの活用に積極的なのも、発想力にあふれた若手社員のアイデアによるところが大きいですね。

—— 2016年には創立40周年を迎えました。

松橋 1976年に父が会社を



入社2年目の若手社員が編集した40周年史。
新鮮な視点で作られ、社内でも好評だ

設立してから40年が経過しました。古い時代のことを知らない社員も多いので、40周年を記念して「40周年史」も制作しました。業績を残すというよりも、若い社員や今後入社する人たちへ会社の歴史に興味を持って読んでほしい、DNAを伝えたいという思いで作りました。編集・デザインをしたのも入社2年目の若手社員です。写真撮影と印刷以外は全て社内で作成し、若い人が興味を持てるように雑誌風のデザインを施しました。このように今後も若い社員にどんどん仕事を任せながら、活力ある組織運営をしていきたいと考えています。



メトロール 代表取締役 松橋 卓司氏

その哲学を具現化したのが、人事や総務、経理などの間接部門を設けずに、開発、製造、マーケティングといった付加価値を生み出す直接部門のみで構成した、フラットな組織体系である。

「イノベーションを起こせるような先進的な開発をしようとしても、その権限を間接部門が持っている、(開発を)認めないという事態になりかねない。だから、利益を生む部門だけを残して、総務や人事は全て兼務するという形で業務に当たってきました」(松橋氏)

しかし、間接部門をなくして日々の業務を行うには創意工夫が必要になる。特に、交通費や海外出張旅費などの精算業務は煩雑な処理を要するため、管理する専任担当者を置くことが本来は望ましい。同社では、社員全員にクレジットカードを支給して月に1度決済していたが、月末にさまざまな言語の領収書の突き合わせや仕分けに時間がかかっていた。そこで、クラウド上の経営精算システムを新たに導入。これは経費を使った時点でAIが自動的に仕分けを行い、担当者のスマートフォンにデータが配信され、その後、決済者

に届くシステムである。

このように、ルーティン作業はできるだけデジタルツールを活用し、工数を削減。クリエイティブな仕事を社員が行っている。そうした業務のすみ分けを今後も進め、常にイノベーションが起こせる組織であり続けたいと松橋氏は言う。その経営方針は創業以来、一寸の揺らぎもない。

(株)メトロール
所在地：〒190-0011
東京都立川市高松町1-100
立飛リアルエステート 25号棟 5F
TEL：042-527-3278(代)
設立：1976年
資本金：4000万円
売上高：17億6000万円(2017年1月期)
従業員数：126名(2017年12月現在)
事業内容：工場の自動化に貢献する
高精度工業用センサーの開発・製造・販売
<https://www.metrol.co.jp/>