

知的資産経営報告書



2023年1月



目次

- 挨拶
- 企業概要
- 沿革
- 事業概要
- 知的資産
- 現在価値ストーリー
- 変化予測
- 経営課題
- 将来価値ストーリー
- 企業理念
- 経営デザインシート

■ 挨拶

▽社長挨拶

文房具店から始まった我が社も、時代の流れに合わせてオフィス家具販売、複合機販売保守と形態を変えて生き残って参りました。

これから更に、変化が激しくなる時代ですが若い力で挑戦し続け、末長くお客様に愛される会社となり地域になくはない会社になれればと思います。



代表取締役 鶴田 憲治

▽後継者挨拶

唐津に帰省して12年程になりますが、まだ自社のことがよく把握できてないと考え、今回の事業に参加させて頂きました。

改めて自社の歴史を知り、強み、弱みを把握分析し、日々技術革新が続いているこの時代で生き残れるよう持ち前のチャレンジ精神で乗り切っていきたいと思います。



専務 鶴田 直久

■ 企業概要

項目	詳細
商号	有限会社ツルダ
住所	〒847-0042 佐賀県唐津市魚屋町2027-1
創業	昭和16年(1941年)10月 創業82年
資本金	500万円
代表取締役	鶴田 憲治
従業員数	8名(営業4名、サービス2名、事務2名)
取引銀行	佐賀銀行、唐津信用銀行
事業内容	文房具・オフィス家具販売、OA機器販売保守

沿革

時期	内容	代表
明治期	唐津市宇木で製紙問屋業を始める	熊太郎
大正6年	兵庫県西宮市に紙小売店出店	
昭和初期	戦争激化より西宮店撤退	
昭和16年	魚屋町に「鶴田帳簿本店」を出店	耕太(初代)
昭和30年頃	社名を「鶴田本店」に変更	郁太郎
昭和40年頃	オフィス家具事業始める	
昭和47年頃	憲治(現社長)入社	
昭和50年頃	複合機販売保守事業始める	
平成6年7月	社名を「有限会社ツルダ」に変更、法人化	憲治
平成20年4月	直久(現専務)入社	
	現在に至る	

■ 事業概要

こういった営業活動の結果、口コミや評判で他社へ紹介をしてもらい、新規顧客獲得へ

営業・提案

受注

仕入

納品

アフター
フォロー

文具

- ・ 現場でも受注可能
- ・ LINE@活用
- ・ シャーペン1本からでも受注可能

- ・ 複数で価格調査
- ・ 大手通販サイトも仕入先として利用

- ・ 翌日配送

オフィス家具

- ・ レイアウトソフト

- ・ PLUS、アイリスチトセ、永池、金剛etc安定感のある企業

- ・ なるべく自社で前日までに組立して設置

OA機器

- ・ ヒアリングし、最適なスペックのOA機器を提案
- ・ いち早くメーカーへの特価申請

- ・ 可能な限り自社で設置
- ・ 設置場所の清掃

- ・ 電話での操作指示→遠隔操作→現地訪問でトラブル解決
- ・ 営業担当、サービス担当誰でも対応可能

安心・快適なオフィス環境の提供

■知的資産（人的資産）

- 若い人材の割合が多い(平均36歳)
- 後継者の人柄
（親しみやすい、社交的、チャレンジ精神がある等）
- 従業員家族まで想う経営者



■知的資産（組織・技術資産）

- 創業から80年の信頼
- キヤノン、コニカミノルタメーカーメンテ資格
- 複合機、PCのメンテナンス技術
- オフィス家具レイアウトソフトを使った提案力
- デジタル1種資格
- 古物商免許



民間資格（ドローン・マイクロソフト）



自社社員によるメンテナンス



国家資格（古物商・デジタル1種）

知的資産（情報資産）

- 機器ごとの不具合対応履歴（複合機）
- 案件管理表
- 日報

お客様名		カウンター連絡票(2)				サービス担当店
機		機種	7AC65785F0	種別	修理	所属コード
キヤノン複写機をご愛用いただきましてありがとうございます。		機番		本体ラベルの値	DE/RF1	
		機番	24611220	値	ソータ	PD
月日	出勤区分	カウンター	作業内容	現象	原因	処置
21	CC	A	4127	点検 清掃	設置場所 衣接室 → 保管所へ	
09	CP	B	4187			
	BE	T	24634			
	CC	A	7136			
11	CP	B	5909	点検 清掃	モリワケトスジ ④防塵ガラス清掃 → OK	
	CP	BE	25260			
22	CC	A	4233			
	CP	B	4873			
15	CP	BE	59693	点検 清掃	フーの自動アップネット設定、隔通(4)の研	
	CC	A	7695			
	CP	B	2614			
	BE	T	24099			
5/1	CC	A	7257			
	CP	B	1624			
	BE	T	26260			
1/20	CC	A	7573			
	CP	B	15626			
	BE	T	59207			

お客様機器毎の不具合対応履歴

案件名	備考	緊急度	進捗
西部給食センター新築	図面取得、提案へ進める	2	見積提出
物品棚		3	
大判プリンタ	検討中	3	カタログ渡し
カラー複合機、PC1台更新・再リース	R5再リース、新規ともに	2	見積提出
地域イントラネットサーバー	R5再リースしても10月まで 確認する	1	商談中
スキャナ	R5再リースする	2	見積提出
社屋増築		2	商談中
カラー複合機	来年へ	2	商談中
カラー複合機	どんな機能があるかな	2	商談中
カラー複合機	そろそろ提案を	3	

案件管理表

■知的資産（風土資産 / 理念的資産）

- チャレンジしやすい職場風土
- 笑い声が絶えない職場
- オフィスのこと全般、対応することによって弊社に相談すれば、オフィスのあらゆることが解決できるようにしている。
- 安心、快適なオフィス環境を提供している



ドローンを使った新たな取り組みに挑戦中



職場の雰囲気

■知的資産（関係資産）

- 地元ならではの人脈
- 地域コミュニティへの積極的な参加を通じて獲得した人脈
- 地元工務店との協力関係
- 建設関係、官公庁とのコネクション
- 社長から引き継がれる顧客
- 経営相談できる専門家との繋がり



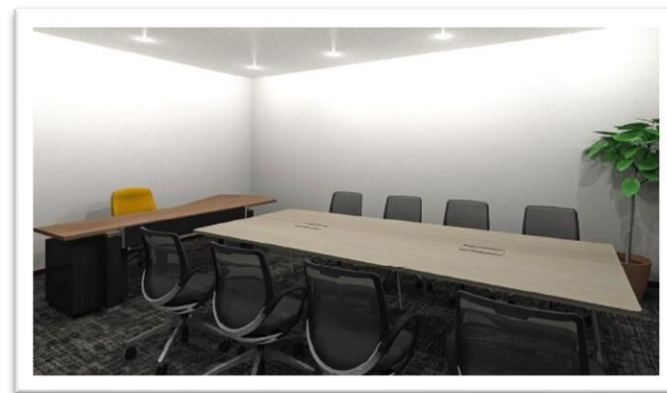
地域祭りへの参加



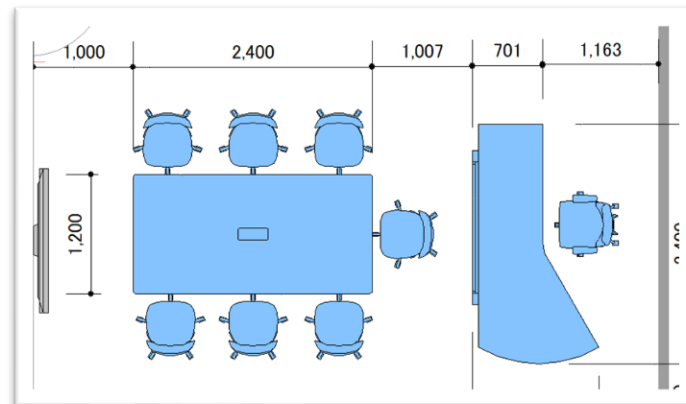
地元工務店との打合

■知的資産（顧客利便価値）

- オフィス全般の問題解決
 - お客様との関係性を活かしたニーズの汲み取り
 - 家具とレイアウトの提案から設置まで自社でスピード完結
 - 前日までに自社で組み立て、短時間で搬入
 - 設置後の清掃
 - 緊急度に対応したスピーディーなアフターサポート
- 安心、快適なオフィス環境の提供



②3Dパース



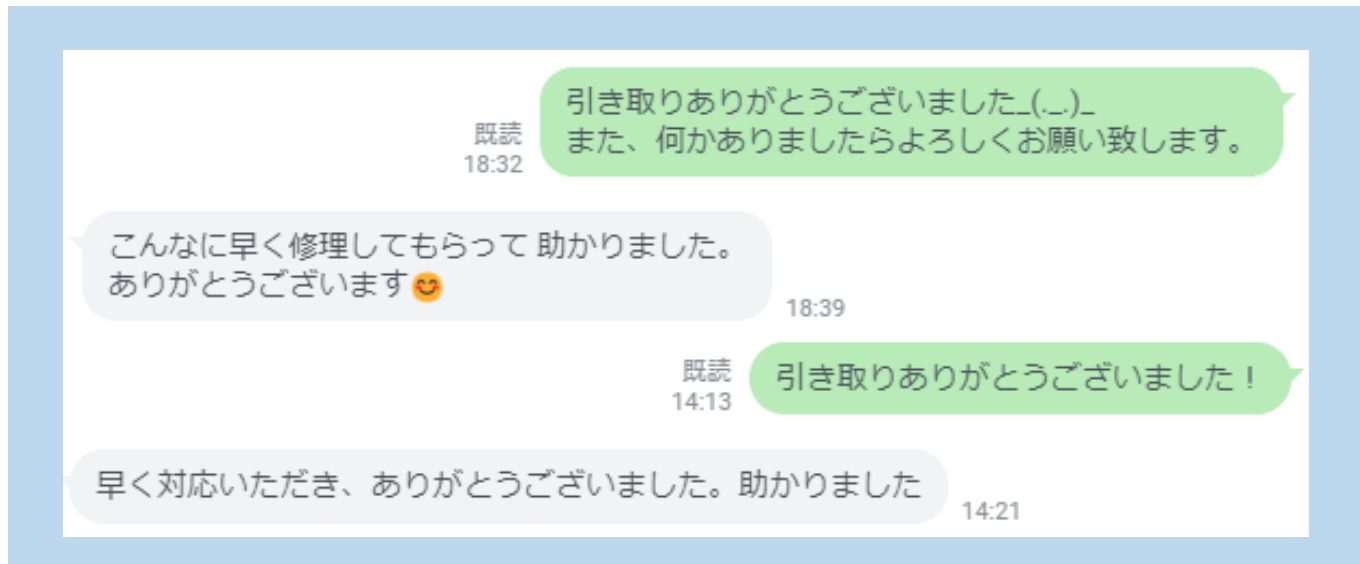
①レイアウトソフトでのご提案



③搬入・設置後

■知的資産（顧客から得ている価値）

- お客様からの助言（良い点、改善点）
- サービスへの対価（資金面）
- 口コミなど新たなお客様の紹介（受注面）



修理対応後のLINEでのお言葉

■知的資産（物理的資産、財務的資産）

- 店舗、倉庫、5台の社有車
- リース落ちの複合機、PC
→リフレッシュ商品として活用
- 無借金経営



リースアップ後の複合機等



買替で引き取ったPC



自宅兼社屋と社有車

■現在価値ストーリー

理念・ミッション

- ・ 明文化されたものがこれまでなかったため、今回策定

方針・ビジョン

- ・ 年間売上目標を、営業担当毎に割り振る（社内で共有）
- ・ 挑戦、変化を続けていく
- ・ 従業員とその家族まで幸せに
- ・ 笑い声のある楽しい職場

取組・活動

- ・ チャットツールでの情報共有
- ・ 複数仕入先の確保
- ・ 朝礼、社内懇親会の実施
- ・ リース終了後OA機器の活用
- ・ ITや経営に関する情報収集
- ・ OJTの実施
- ・ 倉庫及び納品用車両5台所有

仕組み・仕掛け

- ・ トラブル対応の共有化
- ・ レイアウトソフトでの提案
- ・ 自社組み立て、自社搬入
- ・ 建設関係、官公庁とのコネクション
- ・ 専門問屋からの仕入
- ・ 迅速な配達力

GOODな製品・サービス

- ・ 文具…配達するので買いに行く手間が省ける、専門的な品揃え、3割引
- ・ オフィス家具…自社でレイアウト作成・提案、安価な組立て設置費用
- ・ OA機器…迅速なトラブル対応、競争力のある複合機の初期コスト、リース終了品のレンタル及び販売

顧客利便価値

- ・ オフィス全般の問題解決
- ・ 安心、快適なオフィス環境

顧客から頂いている価値

- ・ 信頼
- ・ お客様からの助言
- ・ サービスへの対価
- ・ 口コミなど新たなお客様の紹介

■ 変化予測

今後数年間の変化

ペーパーレス化

- 複合機：保守料金縮小傾向、メンテナンス訪問時間の減少
- オフィス家具：キャビネット類など不要になり、利便性に加えインテリア性が求められる（一般の家具店が競合になる）

DX化

- お客様ニーズの多様化により、複合機・PC周辺機器の単品売りのみでは売りが減少する

人口

- 労働人口の減少によりオフィス家具の売上が下がる

社内

- 若手社員の定着率が上がり、経験値が上昇する
- 社長交代の準備が整う

対応方針

- 複合機メンテの減少に応じて、メンテナンス要員のPC等複合機以外の対応機器を広げる（多能工化）
- ソフトを使用し営業マンの提案力を育てると同時に、安価でインテリア性が高い家具の仕入れ先を開拓する
- 電帳法対応ソフト等、デジタルを軸としたお客様の業務効率化を支援する
- お客様の課題に合わせたオフィスレイアウトを提案する
- メーカーと協業し一括受注を狙う
- 多能工化の一環としてソフト導入時の伴走支援の技術等を習得する
- 現社長から顧客と経理業務の引継ぎを行う

■ 経営課題

人材育成

- 専務が経営や新規事業に取り組む時間を確保するために、社員の定着率を上げ現場仕事を任せられる人材を育成する

売上UP

- 社員に還元するために、既存顧客の深耕および新規事業の構築により売上・利益を向上させる

事業承継

- 社長交代時期を明確にし、顧客や経理業務の引継ぎを計画化する

■将来価値ストーリー

理念・ミッション

- ・ チャレンジを継続し社員もその家族も幸せに
- ・ お客様へ安心、快適な働く環境を
- ・ コミュニティ参加を通じた地域貢献

方針・ビジョン

- ・ 年間売上目標を、営業担当毎に割り振り（社内でも共有）
- ・ 挑戦、変化を続けていこう
- ・ 従業員とその家族まで幸せに
- ・ 笑い声のある楽しい職場

取組・活動

- ・ 納品時の顔出し営業（会話の機会）
- ・ 複数仕入先の確保
- ・ OJTの実施
- ・ 倉庫及び納品用車両5台所有
- ・ チャットツールでの情報共有
- ・ リース終了後OA機器の活用
- ・ 朝礼、社内懇親会の実施
- ・ ITや経営に関する情報収集
- ・ メンテナンス要員の多能工化
- ・ 定着率を上げ、任せられる人材を育成する

仕組み・仕掛け

- ・ 建設関係、官公庁とのコネクシオン
- ・ 専門問屋からの仕入
- ・ 迅速な配達力
- ・ 自社組み立て、自社搬入
- ・ トラブル対応の共有化
- ・ 業務効率化支援の提案力強化
- ・ レイアウトソフトを使用し提案力のある営業マンを育てる
- ・ 安価でオシャレな家具の仕入先

GOODな製品・サービス

- ・ 文具：現状維持
- ・ オフィス家具：キャビネット類が不要になり、利便性に加えオシャレさを兼ね備えた家具の提案
- ・ OA機器：電帳法対応ソフト等、デジタルを軸とした業務効率化支援
- ・ 中古販売：地球環境に優しいリユース品の販売

顧客利便価値

- ・ オフィス全般の問題解決
- ・ 安心、快適なオフィス環境
- ・ 課題発見から改善提案

顧客から頂いている価値

- ・ 信頼
- ・ お客様からの助言
- ・ サービスへの対価
- ・ 口コミなど新たなお客様の紹介
- ・ デジタル領域でのブランドイメージ醸成
- ・ SDGSに取り組む企業イメージ

■企業理念

- ・ チャレンジを継続し社員もその家族も幸せに
- ・ お客様へ安心・快適な働く環境を
- ・ コミュニティ参加を通じた地域貢献

■経営デザインシート

Ben'sデザインシート		企業名	有限会社ツルダ	作成年月日	2022年12月26日	
経営理念、会社の特長を示すキャッチフレーズ（シンプルに伝える）		経営方針		事業概要		
<ul style="list-style-type: none"> ・チャレンジを継続し、社員もその家族も幸せに ・お客様へ安心、快適な働く環境を ・コミュニティ参加を通じた地域貢献 		<ul style="list-style-type: none"> ・年間売上目標を、営業担当毎に割り振り（社内で共有） ・挑戦、変化を続けていく ・従業員とその家族まで幸せに ・笑い声のある楽しい職場 		<ul style="list-style-type: none"> ・文具販売 ・オフィス家具提案・販売 ・OA機器販売・保守 		
(+) 現状の外部環境 (-) 今後の外部環境変化予測 (■)をしよう (-)		(+) 複合機メンテナンスによるチャレンジ時間の削減 オフィス家具のトレンド変化		(-) ペーパーレス化による複合機の保守料金減少		
安定したオフィス機器の需要 市場状況 ペーパーレス化の流れ		複合機メンテナンスの削減 ペーパーレス化・DX化の流れ、労働人口の減少		市場状況 / アプオリ：無意味の高騰期		
上記の環境や状況、お届けしている「顧客利便価値」を踏まえて						
現在の戦略、テーマ <ul style="list-style-type: none"> ・事務消耗品を配達、選定してお客様からの要望、注目を集める ・小さな信頼から積み上げて、大きな案件まで任せ頂けるように 		実現すべき戦略、あるべき姿、テーマ、方針（選ばれ続ける組織になるため）		目標 年月 2027年6月		
製品・サービス（特長を示す形を添削をつける） 文具、オフィス家具、OA機器類		売上・利益 2億円		売上・利益 3億円		
得る戦略を実現するために						
顧客利便価値や「持ち味」を生かす価値も踏まえる		顧客利便価値や「持ち味」を生かす価値も踏まえる		得る戦略を実現するために		
資産を活用して		価値ストーリーによる		検証		
内部資源（知的資産等持ち味） <ul style="list-style-type: none"> ・専門知識からの仕入 ・迅速な配力 ・レイアウトソフトでの提案 ・自社組み立て、自社搬入 ・トラブル対応の共有化 		顧客利便価値（メリット）価値 提供先（誰に） 地域の事業者、個人 何を（顧客が選んでいる理由） <ul style="list-style-type: none"> ・文具…買いに行く手間が省ける、品揃え、3期引きで安い ・オフィス家具…自社でレイアウトが可能、サイズなどイメージし易い、組み立て設置費用が他社と比較し安価で出来る ・OA機器類…トラブル対応が早い、複合機の初期コストの競争力（カウンター費用）、OA機器リース終了商品のレンタル（官公庁） 顧客から得ているもの <ul style="list-style-type: none"> ・信頼 ・お客様からの助言（良い点、改善点） ・サービスへの対価（資金面） ・口コミなど新たなお客様の紹介（受注面） 		顧客利便価値（メリット）価値 提供先（誰に） 地域の事業者、個人 何を 提供している顧客利便価値を考慮 <ul style="list-style-type: none"> ・オフィス全般の問題解決 ・安心、快適なオフィス環境 ・課題発見から改善提案 		
知財（特許や商標など） 古物商 関係資産 建設関係、官公庁とのコネクション		課題（価値価値を妨げているもの） <ul style="list-style-type: none"> ・専務が経営や営業事業に取り組み時間確保するために、社員に定着率を上げ現場仕事を任せられる人材を育成する ・社員に還元するために、既存顧客の深耕および新規事業の構築により売上・利益を向上させる ・社会交代時期を明確にし、顧客や経理事務の引継ぎを計画化する 		顧客利便価値を実現するための将来価値ストーリー（ええとCSTEP等） <ul style="list-style-type: none"> ・専門知識からの仕入 ・迅速な配力 ・自社組み立て、自社搬入 ・トラブル対応の共有化 ・業務効率化支援の提案力強化 ・レイアウトソフトを使用し提案力のある営業マン 		
対面		顧客から得るべきもの <ul style="list-style-type: none"> ・信頼 ・お客様からの助言（良い点、改善点） ・サービスへの対価（資金面） ・口コミなど新たなお客様の紹介（受注面） ・デジタル領域でのブランドイメージ醸成 ・SDGsに取り組み企業イメージ 		検証 SDGsへの取組 資源の有効活用 中古オフィス機器 DXへの取組 付随するソフトの導入・伴走支援 知財（特許や商標など） Pマーク、ISMSセキュリティ 関係資産 建設関係、官公庁とのコネクション ・安価でオシャレな家具の仕入れ先		
現状と将来のギャップを埋めるためのアクションプラン						
アクションプラン（持ち味創り）						
活動事項	目的・ねらい	誰が	誰に	何を	いつからいつまで	どれくらい（どこまで）成果指標
週2回程度訪問し、会議を通じて関係性を構築する	既存顧客の後継者との関係を早い内から作っておく	専務	お客様			継続的に
地域コミュニティ（顧客さんや業者組織、社、消防団等）へ参加を通じて同世代の経営者との関係を作っておく	新規顧客獲得	専務	お客様			継続的に
OJTに加えて、「アナログ知識」DXアドバイザー認定等の資格取得支援を行う	顧客メンテナンスの減少に応じて、「メンダダンス」要員の対応機数を広げる	専務・社員	社員	OJT・資格取得		継続的に
安くてもオシャレな家具の仕入れ先を探す	高付加価値商品の提案力アップ	社員	取扱い業者			継続的に
オフィス家具以外のオフィスを快適にするための商材を探す	営業マンの提案力を育てる	専務	社員	レイアウトソフト使い指導		継続的に
OJTで家具レイアウトソフトの使用方法を教える	営業マンの提案力を育てる	専務	社員	朝礼、社内懇親会の実施		継続的に
毎朝の清掃と朝礼でコミュニケーションをとる	社員の定着率を上げる	専務	社員			継続的に
社に知り得る機会を行う	業務効率化支援を任せられる人材を育成する	専務	社員	専務がDXに関する情報を勉強しOJT		継続的に
専務がDXに対して知識し、セミナー参加や動画で勉強する	業務効率化支援を任せられる人材を育成する	専務	社員	専務がDXに関する情報を勉強しOJT		継続的に
その後、社員へOJT	業務効率化支援を任せられる人材を育成する	専務	社員	専務がDXに関する情報を勉強しOJT		継続的に
作業のパソコンを整理し、書類、品庫で取り扱う	業務効率化支援を任せられる人材を育成する	専務	社員	専務がDXに関する情報を勉強しOJT		継続的に
顧客や経理事務の引継ぎをしっかりと行う	既存顧客の維持、財務内容の把握	社員	専務	社長同行の元、お客様に引き継いでもらう仕立と売上の伝票整理から徐々に引き継ぐ	2024年3月まで	

■作成支援機関



以下の支援機関の支援で作成しました

唐津信用金庫様 唐津商工会議所様 一社)佐賀県中小企業診断協会様