

第21回「生涯取引」研究例会内容

1. わくわく啓発活動による転換期(次世代マネージャー台頭)

坂井モーター株式会社(本社所在地:静岡県浜松市) 代表取締役 坂井光蔵様

坂井モーター様は、コバック車検6店舗、軽自動車専門店、BP工場、ロードサービス、大型整備工場を展開しており、管理車両5万台近い大規模事業者です。生涯取引は15年近く取り組まれています。当初10年で車検FCながら、車検台数と同等の点検オイル、車検リスト在庫率は60%、自動車保険新規契約年間1000件になりました。

しかしながら、仕上げとなる既存顧客の代替えで足踏みとなりました。多店舗でありマネジメント格差、またマネージャー、アシスタントマネージャー等による管理体制が不十分でした。この3年間、若手マネージャーの育成、SSSによる事前準備、3点思考、そして、わくわく啓発活動を通じて、初生店において店長とサブマネージャー2名のマネジメントチームができ高品質なオペレーションとマネジメントが確立。それを期に若手マネージャーによるマネジメントチームが横展開、仕組みづくりと人材育成の体制が成立し次々に生まれました。

当初10年の車検と点検オイルを中心としたマネジメントは、店長の属人的なものであり、直近3年の保険や代替に至る仕組みのマネジメントはチームによるものでした。また、マネジメントする店長もチーム作りの中で、成長していました。若手の店長がアシスタントマネージャー候補に協力依頼、能力開発をしながらマネジメントチームに育てたあげた点に見るべきところがあり、学ぶ点であります。

2. 「生涯取引」による意識、活動の変化

イタバシ株式会社(本社所在地:東京都新宿区、実証店:栃木県小山市)代表取締役 板橋社長様

イタバシ株式会社様は、東京都内、栃木県内で合計16店舗のガソリンスタンド(SS)を展開しております。2018年より栃木県の2店舗(宮本店、小山大塚店)で「生涯取引」活動を開始しました。実証開始から2年間でSSにおける車検オペレーション、オイル・一般整備オペレーション、車検需要管理、点検需要管理、自動車保険モデルなどの諸活動が定着しております。その結果、この2年間でニーズストックを以下のように増やすことができました。

- ・車検ニーズストック・・・410件、・Dテーマニーズストック・・・885件、・代替ニーズストック・・・295件
- ・保険ニーズストック・・・103件、・世帯内未取引車両ニーズストック・・・501件

ニーズストックを増やしていく過程で、在庫前事前準備(お客様を正しく捉える)。在庫後の振り返り(評価改善)、SSを活用したターゲティングと役割分担など、「お客様に奉仕貢献する」という目的での店舗内相互作用の機会が増え、スタッフの意識と能力が向上することとなりました。また、7月からはわくわく啓発資料を活用した価値提供アプローチにも取り組まれております。その結果、お客様から感謝のお言葉を頂く機会も増え、かつ、車検台数、点検台数、保険新規契約件数の増加も確認できました。更に、アルバイトスタッフの方が「マーケティング活動に取り組んでいるSSで正社員として働きたい！」というご希望を持ち、正社員になられたという事例も出てきました。

今回は、板橋社長様より、「生涯取引」の取り組み経緯、本社としてのサポート体制などを、中路店長様(宮本店店長)より店舗における活動と管理の状況をご報告いただきます。

3. 中古車販売顧客との「生涯取引」の実現

株式会社千葉商会(本社所在地:青森県弘前市) 代表取締役 千葉勝徳様

株式会社千葉商会様は、青森県弘前市にて、車両販売を中心に、「整備」「保険」「カーリース」「自動車リサイクル」「トラック架装」等、車を中心に多様な事業を展開されております。「中古車販売顧客の定着化を実現したい!」との思いで、2015年8月より「生涯取引」の取組をスタートされました。これまでは「寝た子を起こすのでは?」との考えから、中古車販売顧客に対する点検案内等は、積極的に行われていませんでした。

しかしながら、活動に取り組む中で、中古車販売顧客向けに千葉商会オリジナルの1か月点検を作り、車販納車時「次の約束」、車販後点検案内等、「生涯取引」の基本活動に愚直に取り組んで頂きました。その結果、「生涯取引」活動スタート時、車検リスト在庫率42%だったものが2020年9月現在、62%まで大幅に改善され、車販顧客の定着化が確実に進むとともに、車検台数も大きく増加されております。また、日常の作業の合理化・効率化についても取り組むことで、「生涯取引」活動に直接関与しない現場社員様も巻き込み、全社一丸となり取り組んで頂いております。全部門にて定期的にスキルチェックを実施し、社員様一人一人の知識、技能の差を明らかにし教育及び訓練を行うことで能力を高め、生産性を高める取り組みも継続的に行われております。

今回はこれまでの取組経緯とともに、「生涯取引」活動の取組を通じて、主体性と自律性を発揮された将来のリーダー候補様より具体的な取組活動及び成果をご紹介します。

4. 板金工場から「生涯取引」の実現、わくわく啓発活動による仕上げ(プロポーズ商品)

有限会社市成ボデー(本社所在地:北海道旭川市) 代表取締役 市成秀人様

市成ボデー様は、市成社長様が先代が急逝された28才のときにBP工場を引き継がれました。BSサミットに加盟、BP入庫を増やし、レッカーでは北海道旭川地域で初の赤灯を取得、10年前に将来を見越し、生涯取引に取り組まれました。当初年間120台の車検は7年間の愚直な活動により約1000台になり、続けて点検オイルに取り組み、マネジメントの必要性に直面、SSSの活用とマネージャー育成に入りました。マネージャー候補とプロポーズ商品であり、BPおよびレッカーサービスを活かすことができ、お客様の役に立つ自動車保険に本格的に参入しました。点検オイルはある程度まで、すぐに増えましたが、Dテーマ、世帯未取引、自動車保険などの課題を持つお客様に計画入庫頂くこと、また自動車保険や代替えなどの提案が価値提供型になりきれず、組織活動まで至らないという問題を抱えました。

今年に入り、わくわく啓発活動により、啓発すること、啓発済に専門家が詳細説明見積をする価値提供に変え、合わせて、事前準備に代表される日次管理(マネジメント)を強化することで、点検オイル、一般整備時の車検仮予約85%、代反15%を達成、保険にとどまらず、代替えが飛躍的に増加しています。

経営者からの経営理念、価値観の浸透共有、徹底した日次管理体制(管理方法)、わくわく啓発活動によるニーズストックづくり、自動車保険の是正および事故対応の啓発による見直し方法、少ない在庫でいかに代替え啓発するか、は大変参考になります。BP工場から10年という時間をかけ、ワンストップサービス体制、生涯取引を確立された市成社長様(社外研究員)の話をぜひお聞き逃がしのないようお勧めします。