

## ■広島県支部 山本自動車工業株式会社様（広島県神石高原町）

・面談者：代表取締役 山本 宰士 様

・取材目的：「ロータス店とわかる店づくり」好事例紹介（本部運営委員会）

米子でレンタカーを借り、国道180号・183号線を通って中国山地を越え広島県へ。久しぶりの遠距離運転かつ山越えなので多少不安でもあったが、道路状況もよく、かつて世を騒がせたヒバゴンにも遭遇せず、快適なドライブであった。

帝釈峠で有名な神石高原町役場のある旧三和町に山本自動車工業様の社屋はある。



### 【プロフィール】

- ・創業：昭和29年創業の山本ポンプ店から業容が変化した、山本農機商会で開始した自動車部門を、山本自動車工業として昭和48年1月に法人設立
- ・事業内容：自動車整備、販売、農業機械の販売・修理、水道工事等
- ・商圏：神石高原町のうち、旧三和町と周辺部
- ・商圏内の整備工場数（内ロータス店数）：12店（ロータス店なし）
- ・商圏人口：4,200人
- ・社員数：11名（メカニック：4名、営業：0.5名、フロント0.5名、事務：2名、その他は農機・工事等）
- ・管理台数：約900台（管理ユーザー数）：約600人
- ・車検台数：330～350台
- ・車販売台数(新車、中古車)：70台



顔ピクトの前で、山本社長と奥様



（山本社長にお話を伺いました）

―接客姿勢としてはどのようなポリシーをお取りでしょうか？

私は「困り込み」や「顧客満足」という表現はあまり好きではありません。社員の前では殆ど使いません。解りにくいかもしれませんが、「優しい想像力でおお客様の心に寄り添う」ということでしょうか。

お客様はご自分の思いや考えをそのまま言葉に表現されることは少ないと思っています。その時その時に、目に見えないお客様の「どうして欲しいのか」「何をどういう風に言っていて欲しいのか」を想像し、考えて対応することが肝要だと思っています。徐々に社員への浸透を図っています。

―業界の現状と今後の見通しについてお聞かせください。

確かに人口も減ってきていますし、高齢でお車を手放すケースも増えています。またショッパやネットのよう買い物ができる店も増えてきています。特にタイヤが顕著で、見積もりを出しても結局ネットで買ったというお客様が増えました。当然低価格を訴求しているケースが多いのですが、安値でなくてもご購入頂ける事こそが弊社の経営努力と考えていますので、価格では無く価値の訴求に軸足を置いています。

―その中で御社ほどのような取り組みをされるのでしょうか？

当社の課題は顧客の数が少ないこと

です。顧客数を増やすためには、既存顧客の流出防止と新規顧客の獲得が必要です。新規顧客の獲得のために、ワイパー交換など、飛び込みで修理にいられたお客様のリピート化を図るための仕組みが社外セミナーの活用で出来つつあります。この場合、この時点でお客様はご自身の判断で当社を選んでくださっているのです。この機会を活かすために、例えば次回特典付きのチラシをお渡しするなどして再来店を促しています。

また点検・車検時期が近ければ「案内を差し上げてもよろしいでしょうか？」と必ず確認をしています。以前は一方的に案内を出していたのでなかなか相手にしてもらえませんでした。が、確認し了解をいただくことで、成果が上がってきました。了解をいただく率は当社では84%にも及び、そのうちの50%が点検・車検につながっています。目の前の道路は日曜には猫一匹も通らない(笑) 有様なのですが、現在はそのような新規飛び込みのお客様は、月に3〜5人くらいです。いかに飛び込みで来られるお客様(つまり分母)を増やすかが今後の課題ですが、方法論は見えてきています。

既存のお客様については、お客様との取引回数と金額を集計することで現状と課題が見えてきます。年に1回しか来店されないお客様の方が圧倒的に多く、複数回来店されるお客様への来店回数を減らさないための対策



とともに、年1回のお客様への来店回数を増やしてもらうための対策を模索中です。

また昨年は複数回来店されているのには今年1回以下というお客様は流出の可能性が高く、何らかの対策が必要だと言えます。このように来店回数に着目して、流出を防ぐための対策を社員と一緒に考えています。

業界の現状は厳しいですが、逆にチャンスでもあり、まだまだやれることはあると思います。

—今後の経営ビジョンについてお聞かせください。

49歳にしてロータスアカデミーに参加させていただいていますが、最後は人間力の勝負です。「教育」という言葉がありますが、「教」は知識・情報のインプットのこと、「育」は育てるのではなく、本人が育つことと考えています。そのための環境を提供することが会社の役割で、社員の成長志向や会社の風通しの良さを大切にしていきます。

また、質の良いインプット量を多くするために、国の助成金もうまく活用して、費用のかかる社外の講習会にも参加させています。当たり前ですが、給料も払ってです。

他社とは人材力で圧倒的に差をつけたいと思っています。教育はもちろんですが、採用についても面接だけでなく、ペーパーテストも行い吟味しています。複数部門の業務をこなせる、マルチプレイヤーも必要ですので、幅広い対応が出来る人かどうかの見極めの参考にします。現場では、特にお客様と接点の多いメカニックが活動することが大切です。お客様に対する提案や、車検・点検案内の了解、これらは以前でしたらメカニックの仕事ではありませんでしたが今では大切な仕事になっています。例えば「次の車検は受けない」といったお客様の反応でしたら販売につながります。

メカニックが発掘した情報をシステムを使って共有し、フロントが見

—他の会社にはない特別な商品、自慢の商品がありましたら教えてくださいませんか？

お話ししたように、成長していっ



てお客様にご提案しています。お客様の情報を共有化することは大事で、来店理由を社員が分かっているとお客様は喜んでくださいます。社員も、お客様に喜んでもらうことで成長を実感し、希望や喜びが持てるようになります。

また地域の役に立たない会社には存在価値はないと思います。中学生の職場体験で聞くと「町に住みたい、いろんなお店があるから」と言います。当社もお店なので「あそこに行きたい」と地域の人に思われるようでない「良いお店」としての価値はありません。そのためには「会いたい」と思われるスタッフの人間力を含め、「居心地の良い場所」であることが必須条件です。

て他社に自慢できる社員になってほしいと思います。  
また某社の店舗コンテストで1番もらった来店型のお店も自慢です。



お母さまも安心のスペース



自慢の店内

訪問中心の営業ですと効率が悪く思え、今ある経営資源を有効活用したいと改装しました。また、3年前に合併した農業機械部門と水道工事事業のお客様が、部門間を超えてお取引をして頂けるよう、スタッフにも幅広い応対が出来るよう求めています。あとは私自身が「さく井技能士2級」も取得しており、井戸掘りの工事では、現場をメインで担当しています。有難いことに、ホームページを観た同友から仕事を頂いた事もあるんですよ(笑) <http://lisy.co.jp/chikasui/>

―日常的に行っている地域貢献活動についてお聞かせください。

毎年、中学2年生の職場体験を受け入れています。また小学生新聞・中学生ウイークリーを小・中学校の図書館に寄贈しています。昨今の日本の政治、経済のせいかわ、子供たちですら危機感を感じ、夢を持ちにくくなっています。子供達ができるだけ早い時期に社会に興味を持ち、自分の実現したい夢を見つけてくれると嬉しいです。

―集客、イベント・展示会／感謝祭の特徴についてお聞かせください。

春夏2回実施しており、内容は社員が決めてくれます。ニュースレターと電話でご案内しています。ニュースレターは現在隔月発行ですが、発行し始めてから8年目になります。誌上で子犬や子猫の貰い手探しや、飼いたいからと山羊探しを頼まれたこ

ともあります(笑)。

この前の夏の感謝祭では社員との腕相撲大会を行い、社員が負けると坊主になる約束でした。皆で興奮を共有できて盛り上がりました。最後は社員が負けて坊主になったのがね。

―社長の信条

■モットー：「成長、進化を続けること」

■座右の銘：「継続は力なり」「我事において後悔せず」

■趣味：読書と体を動かすのが好きです。今はやめています。以前は剣道をやっていました。数年前まで行っていたトライアスロンはまた挑戦したいですね。あとは昨年から始めた畑が面白いです。

―最後にロータスに対する要望などございましたらお聞かせください。

今はロータス以外の団体に加盟の方でも、勉強熱心な方が多いと感じています。組織では、様々な研修会が開催されていますが、受講後のインタビューを、募集の段階で、良く伝わる表現でフィードバックする事が必要だと思います。

同友拡充にも同じことがいえると思います。

山本社長、お忙しい中、貴重なお時間をいただきありがとうございます。

貴社益々のご繁栄と皆様のご健勝を祈念申し上げます。



社員の皆様と

〔取材雑感〕

数値データに基づいた現状分析に裏付けされた山本社長のお話は、説得力があり、社員の皆さんに対して浸透しやすいのではないだろうか。また日曜日には猫一匹通らないとおっしゃっていた道路であったが、訪問当日は大型車も通っていた。このため駐車場の入り口も大型車が入れるくらいの広さで、申請時にご苦労されたそうだ。

ところで、11月6日(日)の神石高原三和駅伝競走大会に出場されるために、山本社長は訪問前の時間にもトレーニングを積んでいらっしゃるそう。その結果は・・・。