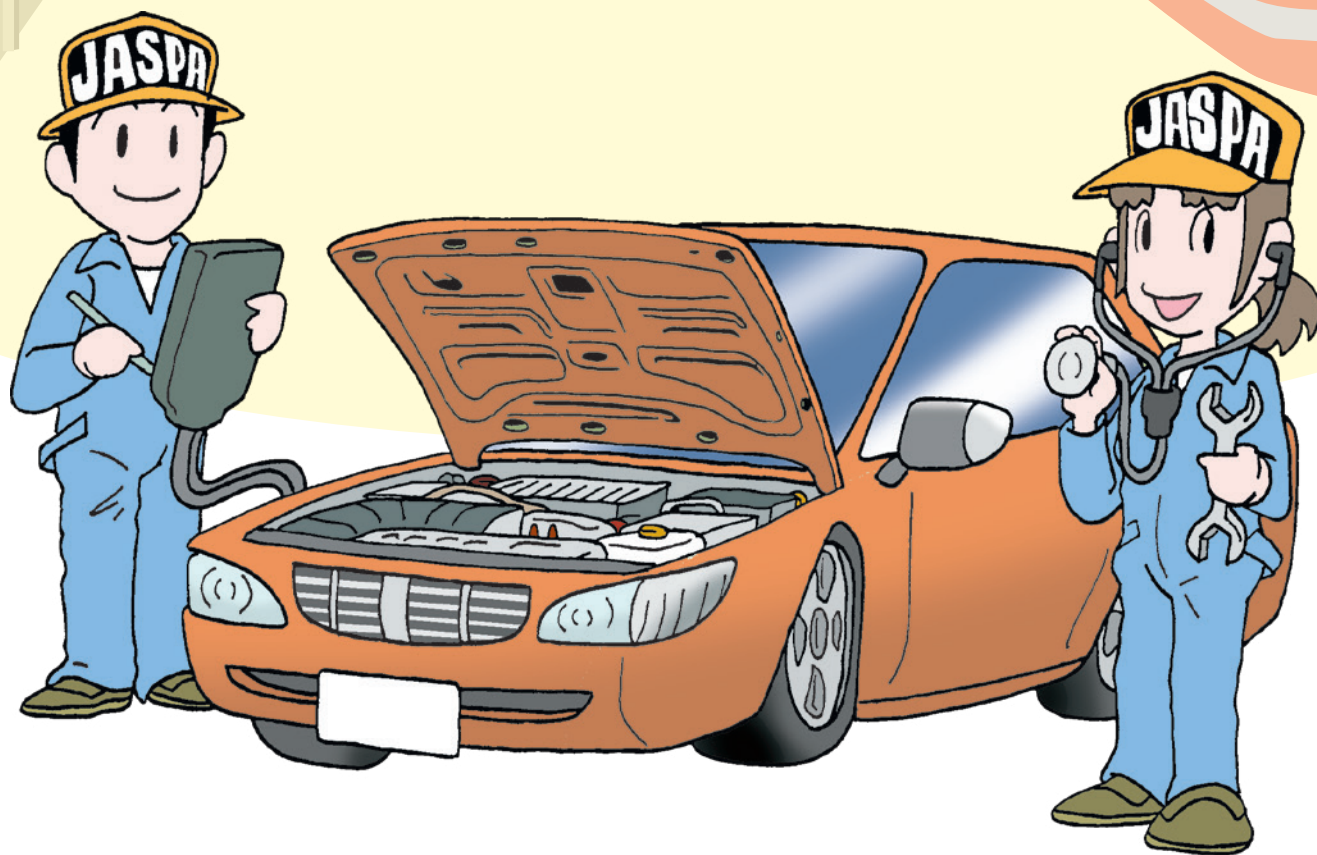


自動車整備業のビジョンⅡ

多様化する ニーズに 応えるために 好事例集



平成25年12月

一般社団法人 日本自動車整備振興会連合会



はじめに

自動車整備業を取り巻く環境は、人口減少、少子高齢化、保有台数減少、ゼロ経済成長など成長性の乏しい時代に突入するとともに、車は高度に進化・発展を遂げ使用が長期化しており、これまでの取組みだけでは先細りが懸念され、「環境変化に的確に対応しないと生き残れない時代」になっています。

このような状況の中、“「顧客に選ばれるように進化を遂げる業界＝多様化するユーザーニーズに対応する時代」”ということをキーワードに、平成23年3月に「自動車整備業のビジョンⅡ ―転換期に立つこれからの自動車整備業のあり方―」を発刊し、また、平成25年1月に「自動車整備業のビジョンⅡ」において提案している整備事業者が取組むべき事項等について、具体的な取組み例を示した、「自動車整備業のビジョンⅡ実践マニュアル―選ばれる事業場になるための取組みヒント集―」を作成しました。

今般、更に「自動車整備業のビジョンⅡ」における取組みの参考事例として、実際に取組みを実施し、成果を上げている整備事業場の好事例を取り纏めた、「自動車整備業のビジョンⅡ好事例集―多様化するニーズに応えるために―」を作成しました。

厳しい状況にあっては、事業経営者が何を考え、どのような行動を起こすのかが生き残る重要なポイントになります。

本書が多くの整備事業経営者の方々に活用され、今後の事業発展のための参考資料として有効に活用されることを祈念致します。

平成25年12月

一般社団法人日本自動車整備振興会連合会

会長 坪内 協 致



目 次

第1章 自動車整備業を取り巻く現状と課題…………… 3

1.1 自動車整備業を取り巻く現状 …………… 3

1.2 取り組むべき課題と対応の方向性 …………… 5

第2章 自動車整備事業者の取組み好事例…………… 8

指定事業者

事例 1 (株)伊藤モータース(北海道旭川市) …………… 9

事例 2 (有)桜井自動車商会(宮城県塩釜市) …………… 13

事例 3 (株)羽中田自動車工業(山梨県甲府市) …………… 17

事例 4 東濃自動車工業(株)(岐阜県多治見市) …………… 21

事例 5 キムラユニティー(株)(愛知県名古屋市) …………… 25

事例 6 天理興業(株)(奈良県天理市) …………… 29

事例 7 二村自動車(株)(広島県広島市) …………… 33

認証事業者

事例 8 (有)カードックサービス(長野県長野市) …………… 37

事例 9 (株)住谷自動車(茨城県水戸市) …………… 41

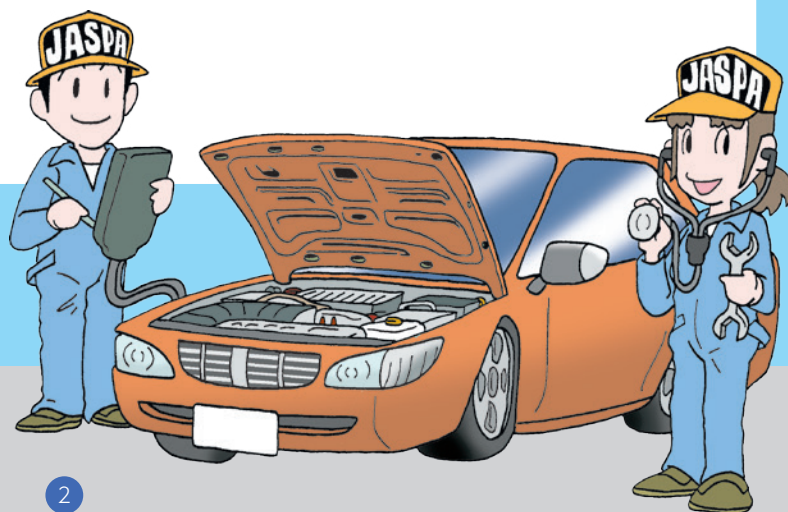
事例 10 (株)ガレージオノ(茨城県坂東市) …………… 45

事例 11 (株)アイカー此花(大阪府大阪市) …………… 49

事例 12 カースポット・トクシマ(徳島県板野郡松茂町) …………… 53

事例 13 (有)大塚自動車(大分県豊後高田市) …………… 57

事例 14 (株)よしおか自動車(宮崎県延岡市) …………… 61



取り組むべき課題と 対応の方向性

1. 自動車整備業を取り巻く現状

[←目次へ戻る](#)

「自動車整備業のビジョンⅡ」では、自動車整備業を取り巻く事業環境の現状と今後の見通しを整理分析しています。

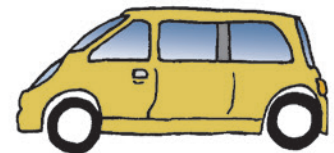
全体的な傾向として、自動車整備業を取り巻く環境は、人口減少、少子高齢化、保有台数減少、ゼロ経済成長など成長性の乏しい時代に突入するとともに、車は高度に進化・発展を遂げ使用が長期化しています。

下記に、ポイントとなる部分をご紹介します。

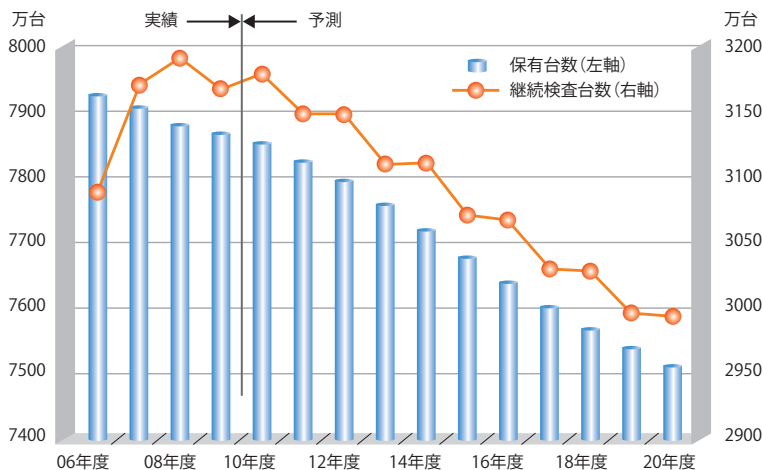
1 保有車両の動向

<総保有台数・継続検査台数>

- ストックは依然大きいものの、総保有台数は緩やかに減少する
(2009年度：7,870万台 ⇒ 2020年度：約7,500万台、4.5%減)
- 継続検査の台数は今後減少する
(2008年度：3,190万台 ⇒ 2020年度：約3,000万台、6%減)



保有台数と継続検査台数



<新技術搭載車両の動向>

- 次世代車の普及は、2020年に保有車両全体の15%程度を占める。
(HV：2010年3月末：約100万台 ⇒ 2015年：350万台、保有台数の5%)
(EV：2010年3月末：約500台 ⇒ 2015年：数十万台程度)

<長期使用車両>

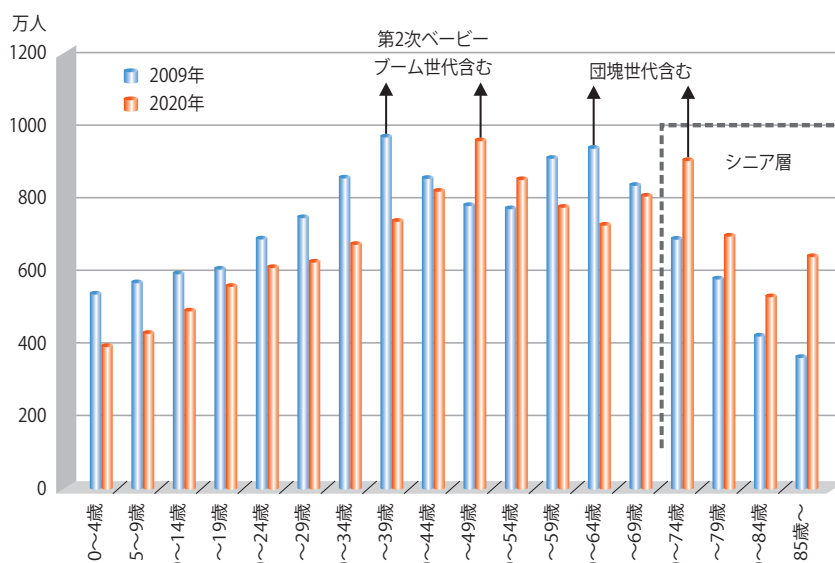
- 2020年度には、登録乗用車で車齢9年以上（車検を4回以上受検）の保有台数の割合は全体の4割まで上昇する。
- 同様に登録貨物車は車齢15年以上の保有台数の割合が全体の4割まで上昇する。

② ユーザーの動向

- 団塊世代が高齢化し、ドライバーを勇退するなど世代交代が進みます。
- 一方で、若年ユーザーは減少が続くため取り込みが厳しくなることが予想されます。

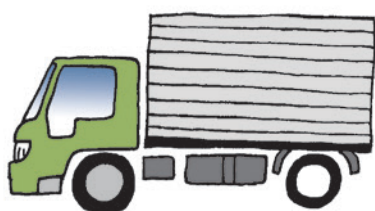


日本の人口

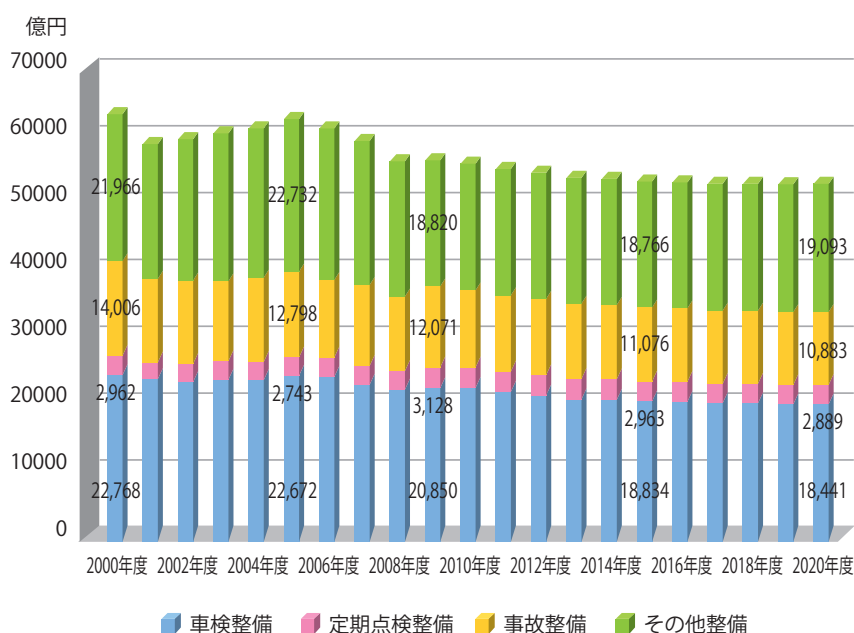


③ 自動車整備需要の見通し

- 今後、2020年度まで、総整備売上高は現在よりやや低いレンジで5兆円から5.5兆円で推移することが予想されます。



総整備売上高予測（現状維持ケース）



取り組むべき課題と 対応の方向性

2. 取り組むべき課題と対応の方向性

[←目次へ戻る](#)

(1) 取り組むべき課題

ビジョンⅡでは、自動車整備業の現状を踏まえ、5つの今後の取り組むべき課題を示しています。

本「好事例集」においては、下記の課題を実践している整備事業者を取材し、具体的な取り組みの内容について伺いました。

以下、取り組むべき課題ごとに方向性についてもご紹介します。

取り組むべき課題

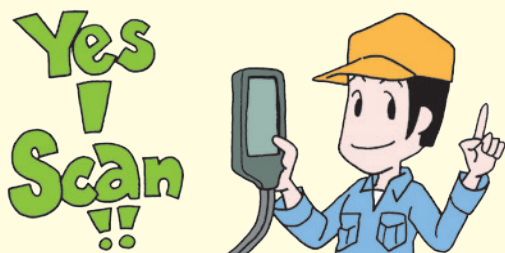
課題1	整備技術力の強化（新技術への対応）
課題2	C S（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大
課題3	経営資源の充実と活用の効率化
課題4	健全な経営の実践
課題5	事業場の個別事情に応じた事業経営

(2) 取り組むべき課題と取り組みの方向性

課題1

整備技術力の強化 （新技術への対応）

現在の新技術（電子制御技術）は、HV・EVの一部の次世代車だけではなく、基幹的な新技術も含めて既存の自動車においても広く、深く浸透しています。整備事業者においても、新技術（電子制御技術）への対応のためにスキャンツールの保有だけではなく、ツールを活用できる人材を育てること、さらに、自動車ユーザーの安心入庫を得るため、ツールの保有やツール活用の整備士の存在が分かる仕組み作りが重要となります。



課題2

C S（顧客満足度）向上による 入庫・売上の拡大

ユーザーはネット社会の中で、車のメンテナンスに関しても、多種多様な情報に接しており、自ら選択肢を考え、求めるものも多様化しています。このようなユーザーとのコミュニケーションの方法を向上させ、ニーズを的確に捉えるために、C S（顧客満足度）向上への取り組みも、個々の事業場の強みや個性を活かして、今までにない工夫が求められています。そのため、「顧客の獲得・固定化方法の見直し」「点検と予防整備の有効性の案内」「ユーザー視点での付加価値の拡大」等に取り組む必要があります。



課題3

経営資源の充実と活用の効率化

技術力を強化して売り上げの拡大を図るためには、質の高い労働力が求めている職場環境の整備や処遇の改善、生産性の向上、安全・環境等の社会的要請への的確な対応に努めて、事業場の活力や環境を維持・向上させる必要があります。



課題4

健全な経営の実践

事業経営に必要な収益（利益）の確保を確実にするためには、計画に基づいた経営の実践、すなわち、経営計画・目標（plan）を明確に掲げ、着実な実践（do）を進め、的確な評価（check）を行い、改善（action）する経営を目指すべきです。

そのため、各整備事業者は「経営計画の策定・検証と実践」を行うことが必要です。その際、「業界団体の支援策の利用」も有効な手段となります。



課題5

事業場の個別事情に応じた事業経営

事業場の“規模”や“立地する地域”に起因する個々の事情に応じて、事業の方向性や取り組みを最適化することが必要となります。

なお、“立地する地域”とは、潜在需要が縮小する地域、価格競争が激しい地域、大きな環境変化がなく安定している地域等が考えられます。

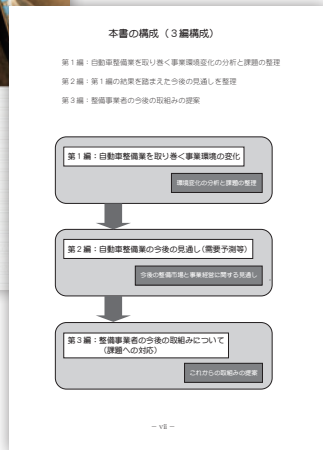


自動車整備業のビジョンⅡ

— 転換期に立つこれからの自動車整備業のあり方 —



全体版



概要版

目 次

1. 自動車整備業を取り巻く事業環境の変化と今後の見通し	3
1.1 保有車両の動向	3
1.2 ユーザーの動向	7
1.3 社会環境の動向	10
1.4 事業場内の動向	11
1.5 自動車整備需要の見通し	12
1.6 経営資源に關する事項の見通し	13
2. 整備事業者の今後の取組みについて（課題への対応）	14
2.1 整備技術力の強化	15
2.2 CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大	17
2.3 経営資源の充実と活用効率化	27
2.4 健全な経営の実現	32
2.5 事業場の個別事情に応じた事業経営	39

平成 23 年度作成

「競争を前提にした業界＝競争が始まった時代」から「顧客に選ばれるように進化を遂げる業界＝多様化するユーザーニーズに対応する時代」ということをキーワードに「自動車整備業を取り巻く事業環境の変化と今後の見通し」を解説し、「整備事業者の今後の取組みについて（課題への対応）」を提案している。

自動車整備業のビジョンⅡ 実践マニュアル

— 選ばれる事業場になるための取組みヒント集 —



平成 24 年度作成

「自動車整備業のビジョンⅡ」において提案している整備事業者が取組むべき事項等に関し、取組みを始める際のヒント集として具体的な取組み例をQ&A方式で取りまとめたマニュアル。
(PDFデータ)

自動車整備業における
取り組み好事例

←目次へ戻る



資料 事例と取り組むべき課題との対応表 (◎…重点取組課題 ○…取組課題)

調査工場 (14 工場)	所在地	業態	課題 1	課題 2	課題 3	課題 4	課題 5
(株)伊藤モータース	北海道旭川市	指定	◎				○
(有)桜井自動車商会	宮城県塩釜市	指定		◎			○
(株)羽中田自動車工業	山梨県甲府市	指定		◎	○	○	
東濃自動車工業(株)	岐阜県多治見市	指定	◎				○
キムラユニティー(株)	愛知県名古屋市	指定	◎		○		○
天理興業(株)	奈良県天理市	指定		◎	○		○
二村自動車(株)	広島県広島市	指定		○	◎	○	○
(有)カードックサービス	長野県長野市	認証		○	◎		○
(株)住谷自動車	茨城県水戸市	認証				◎	○
(株)ガレージオノ	茨城県坂東市	認証		○	○		◎
(株)アイカー此花	大阪府大阪市	認証		◎		○	
カースポット・トクシマ	徳島県板野郡松茂町	認証		○		◎	○
(有)大塚自動車	大分県豊後高田市	認証	◎	○			
(株)よしおか自動車	宮崎県延岡市	認証	◎	○			○

課題 1 整備技術力の強化 (新技術への対応)

課題 2 C S (顧客満足度) 向上による入庫・売上の拡大

課題 3 経営資源の充実と活用の効率化

課題 4 健全な経営の実践

課題 5 事業場の個別事情に応じた事業経営

株式会社 伊藤モータース

■指定工場／北海道旭川市

◀対応表へ戻る

業務概要

近隣の顧客をしっかりと
リピート顧客として
押さえる

同社は昭和50年創業。当初はほとんどが大型（貨物）車の整備だったが、モータリゼーションの普及に伴って乗用車が増えていき、現在は乗用車が中心になっている。

事業内容としては、新車・中古車の販売、リース・レンタカー事業も行っているが、7、8割は整備が占めている。

顧客層は近郊の顧客が圧倒的に多く、リピート顧客がほとんどである。年齢層は50代くらいの顧客が多い。



▲外観



大型から小型まで様々な車種に対応▲

代表者名	代表取締役 社長 伊藤 博元
社員数	9人
うち整備要員	5人
年間入庫台数	約 3,500 台
年間車検整備入庫台数	約 670 台

取組み
内容

① 整備技術力の強化（新技術への対応）

取組 ① スキャンツール早期導入による顧客からの信頼確保、作業効率向上

取組 ② ハイブリッド車入庫促進への取組

⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組 ③ 複合クリニック的な役割として様々な顧客ニーズに対応

取組 ④ 定例ミーティングによる情報共有

1 整備技術力の強化（新技術への対応）

取組

1

スキャンツール早期導入による顧客からの信頼確保、作業効率向上

▶▶▶きっかけ

顧客へのわかりやすい説明のために早期から機器導入

約30年前に、「これからはお客さんにわかるように、また、説明できるようにするため必要」と会長が判断し、エンジンアナライザ（昭和50年代のエンジン測定機）を導入した。当時はディーラーでも導入しているところはなく、見学に来たりした。

その後も新しい整備機器は積極的に導入しており、スキャンツールも自然と早期に導入を図った。

▶▶▶取組方法・工夫点

顧客からの納得感を高めるスキャンツール

導入費用は決して安いものではなかったが、ないと作業が止まってしまうので、多車種対応の高機能スキャンツールを導入した。伊藤社長による



▲ 30年前にいち早く導入したエンジンアナライザ

と「顧客の来社時にその場でスキャンツールを車につなげ、その場で説明できるというのが理想である。そのことにより、顧客に納得頂けるということだ」とのことであった。

また、スキャンツールの研修には、整備振興会のものも含めて一通り受講させている。

▶▶▶効果

売上げ増につながる

導入した結果として作業効率がよくなっており、売上が対前年比5%増となった。

「スキャンツールがなければ売上は逆に下がってしまったのではないかな。今では最低限必要なものになっているという認識である。」

取組

2

ハイブリッド車入庫促進への取組

▶▶▶きっかけ

ディーラーに入庫される傾向への対策

ハイブリッド車のユーザーは、ディーラーに入庫してしまう傾向が強い。例えば、プリウス等、整備はディーラーに依頼し、板金だけを同社に依頼するという状況が生じている。

そのような状況に対応するため、様々な入庫促進策に取り組むことにした。

▶▶▶取組方法・工夫点

地域で協力してオリジナルな取組を推進

整備振興会の青年部で共通の取組として、「ハイブリッド対応」の幟（のぼり）と「ハイブリッ



▲大型車や特殊車両へも対応

フォークリフト等を扱えるということが他に伝わって、新規にフォークリフト等の入庫につながったり、さらに、それが一般のクルマの新規の入庫につながるという状況が作りだせている。

クレーン等の修理は急ぐケースが多く、とにかく早く直すことが肝心である。

クレーンの整備をするには、別途、クレーンメーカーの研修を受講する必要がある。

また、最近はクレーン付のクルマが多いので、適切に対応していくためには、さらに勉強をしなければならないし、5年おきに受講しなければならない講習などもあり、定期的に技術研修を受けている。

なお、近隣でクレーン車を扱っている整備工場は少ない。

フォークリフトは同社の立地している工業団地内だけでも複数社の需要がある。

▶▶▶ 効果

入庫台数が全体で3%増に

クレーン・フォークリフトの整備売上は全体の1割程度であるが、様々な車種に対応できるということが顧客からの信頼につながっており、入庫台数も全体で対前年比3%増となっている。

取組

4

定例ミーティングによる情報共有

▶▶▶ 取組方法・工夫点

進行役の輪番制が技術者の刺激になる

毎月1回（5日）、情報共有のためのミーティングを30年間継続して実施。

毎回進行役を輪番で決めており、ミーティングの内容は、日常の仕事で気づいたことを報告したり、講習会等あったときは受講した人がその報告をしている。あるいは、1人が簡単なことでいいので、ある事項について調べて発表したりもしている。

技術面の情報共有をするということが重要であり、月1回だとすぐに順番も回ってくるので、技術者の刺激にもなっている。

▶▶▶ 効果

日常の情報共有とは別に機会が持てている

伊藤社長によると「エンジニアは5名で日常の情報共有もある程度はされているが、それとは別に機会を設けていることに意義がある」とのことである。



業務概要

輪業を続けて75年、
クルマのお医者さんを
めざす

同社の創業は昭和12年で、当初は自転車やバイクの販売・修理を現在の立地場所とは別の地区で行っていた。昭和39年に現在の場所に移転して桜井自動車商会となり、自動車販売、板金修理、保険も手がけているが、同社の規模ではまずは整備ありきであると考えており整備業を主業としている。

顧客層は以前と比べると個人客が徐々に増えており、長いお付き合いの方が多い。顧客の年齢層は、かつては会長と同年代が多かったが、今は社長と同年代が多くなっている。女性客も多く、同社はチラシでの宣伝をしているが、女性はよくチラシを見ていることが要因のようである。また、生協経由の車検という販路においても女性が多い。

会長は「ナンバーワンはいつか追い越されるので、ナンバーワンではなくオンリーワンを目指すよう、顧客から指名されるクルマのお医者さんになさい」と一貫して言い続けてきた。



▲外観



▲震災時にはこの場所だけが津波被害を逃れた

代表者名	代表取締役 会長 桜井 新一 代表取締役 社長 桜井 忍
社員数	14 人
うち整備要員	6 人
年間入庫台数	約 4,849 台
年間車検整備入庫台数	約 1,420 台

取組み
内容

② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

- 取組 ① サービスアドバイザーの育成
- 取組 ② 入庫時の問診の徹底による信頼性の向上
- 取組 ③ 預かりサービス・チェック・DMによるタイヤ拡販

⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

- 取組 ④ オイルのソムリエ



② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組

1

サービスアドバイザーの育成

▶▶▶きっかけ

社会人としてのルール遵守、 エチケット・マナーの必要性

社員一人一人が、社会人として社会のルールを守ること、さらにエチケットやマナーを身に付けることが必要と考えたため。

▶▶▶取組方法・工夫点

ロールプレイング研修による資格の取得

サービスアドバイザーは「整備工場では顧客に対して気持ちよく対応できるということが今後必要である」という主旨で定められている民間資格である。同社では社長、工場長がまずこの資格取得のための研修を受講し、次に若手の中心メンバーが受講した。もともと仕事のできるメンバーを自信を持って送り出したが、試験は難しく何度も再試験を受けている。それでも挑戦し、社長を含めて3名がこの資格を取得している。

研修は1泊2日で最初は半日、挨拶の研修をする。何度もコミュニケーションをして自分の殻を破るということだけで1日目の研修は終了してし

まう。2日目は顧客への提案等のロールプレイングを行う。

▶▶▶効果

他の社員への波及・顧客からの信頼獲得

桜井社長は「サービスアドバイザーの取組を周りの社員が見ることで全社に広がっていく。また、この資格は店頭に掲示することで、顧客にも技術力と安心感をPRできる」と感じているとのことであった。

顧客から各メカニックに対して入庫時に担当者の『ご指名』が来ている。

そのことを顧客からの信頼の証と捉え、社長自らも社員を見習って行動している。このような取組によって、震災の影響も含めて厳しい経営環境の中で、整備の売上を維持することができている。



取組

2

入庫時の問診の徹底による 信頼性の向上

▶▶▶きっかけ

入庫時の対応不備が 顧客の不信感につながる

入庫時の対応をしっかりとしていないことがミスにつながり、結果として顧客の不信感を招くということがみられた。



▲店内にきれいに掲示されているサービスアドバイザーの資格証



▲顧客に確認しながらの整備作業

▶▶▶ 取組方法・工夫点

問診の徹底

顧客のニーズをきちんと捉えるために、入庫時の問診は大変重要だと考えている。車の症状の再現性がとれる場合は、顧客と一緒にそれを確認している。再現性が取れない時は時間と手間がかかってしまうが、詳しく丁寧に顧客から話を聞いている。問診をしていると、ついつい事業場側から結論を言ってしまうがちであるが、それで判断を間違えてしまうこともありうるので顧客の声を聞くことを徹底するのが大事だと考えている。

こうしたことを、フロントだけでなくメカニックも実施できている。



▶▶▶ 効果

信頼される整備工場の実現

問診の実施をメカニックまで徹底できていることが、信頼される整備工場の実現につながっていると感じている。

取組

3

預かりサービス・チェック・DMによるタイヤ拡販

▶▶▶ きっかけ

他地域の事例を参考に

20年位前に、取得した倉庫の有効活用を検討する中で、北海道の事業者がタイヤ預かりサービスをやっていることを聞いて、同様のサービスを始めた。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

預かりタイヤのチェック・DMによるタイヤ拡販

スタッドレスタイヤの預かりサービスは、宮城県内では同社が最初の取組だったため、当初は消防法対応等、いろいろと課題が出た。また、タイヤ保管用ラックの設置に100万円ほどかかったが、タイヤ交換料を含めると1年で車1台あたり1万円程度の収入があり、現在140台分のラックがあるため、すぐに投資は回収できた。それ以降は収入が全て利益になっている。「預かり料金は高いかな（年間：6000円）と思いつつ、月額にすると500円との案内をすると「安い」と思われている。」とのことである。

また、このサービスをさらに活かす取組として、預かっているタイヤの消耗具合等をチェックし、必要に応じて新規タイヤの見積書をDMで送付している。「見積額自体は特に安くはなっていないが、タイヤ交換に来た時に顧客がタイヤの状態を

見て痛み具合を認識し、事前に見積りを確認しているの、取替を依頼するという流れになりやすく、効果がある」とのことであった。

▶▶▶ 効果

タイヤの売上が前年比160%に

このような取組によって見積額通りの発注をしてもらった結果、スタッドレスタイヤの売上が前年比160%という成果を挙げた。タイヤの状態確認は面倒な作業であるが、現場がきちんと実施し、その情報を社長がダイレクトメールで顧客に送るという協力体制が構築でき、成果に結びついたので、大変よかったと評価している。



▲タイヤ販売のコーナーが目立つところにある



⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組

4

オイルのソムリエ

▶▶▶ きっかけ

失敗経験を糧に

過去に車両に合わないオイルを顧客に提供して燃費が非常に悪くなってしまったという失敗の経験があった。そのような経験に基づいて、オイル交換サービスの内容に力を入れるようになった。



▶▶▶ 取組方法・工夫点

知識をきちんと伝えることが重要

同社によると「エンジンオイルに関する高いレベルの知識を持つこと、そしてそれを顧客に伝えることが重要である。オイル交換に関する施策は入庫促進策としてよく言われることだが、当社は「車のお医者さん」を目指しているの、オイル交換を無料にするという方向ではなく、どんなオイルがその車に向いているかを説明できる「オイルのソムリエ」であることが重要だと考えている。これを自信を持って説明できる整備工場は意外と少ないのではないかとのことであった。

実際に顧客に対して、「いいですか」「時間ありますか」と声を掛けてオイルの説明をすると、顧客側も話を聞いてくれている。

株式会社 羽中田自動車工業

■指定工場／山梨県甲府市

◀対応表へ戻る

業務概要

顧客への
トータルカーライフ
サポート実現

同社は昭和16年創業、今年で72年目を迎えた。業務内容は、「新車・中古車販売」、「部品・用品販売」、「自動車の点検・修理・車検」、「自動車の钣金塗装」、「自動車保険・火災保険・損害保険及び生命保険の代理業務」である。「新車・中古車販売」業務では、軽自動車やアウディ、ボルボなどの高級輸入車を扱っている。山梨県では軽自動車の利用率が非常に高いため、特に力を入れて販売している。（軽未使用車を専門に取り扱っている拠点もある。）同社では、自動車整備業務から始め、徐々に自動車販売や保険代理業務にも拡大して現在の形になっている。

社員数は80名でうち整備要員が30名である。現在、甲府市内に6か所の拠点を展開する。殆どの拠点において指定を取得している。

売上が落ちている県内整備事業者が多い中、同社は増加している。売上増を実現する同社の取組について羽中田氏にお話を伺った。

グループ企業外観



◀アップル車検

k-ぱっか！▶
(軽自動車専門店)

◀ボルボディーラー



アウディディーラー▶

代表者名	代表取締役 羽中田 譲
社員数	80人
うち整備要員	30人
年間入庫台数	約 11,543 台
年間車検整備入庫台数	約 4,137 台

取組み
内容

② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組 ① 顧客情報の全社管理と共有

③ 経営資源の充実と活用の効率化

取組 ② 選ばれる会社となるため人材に注力

④ 健全な経営の実践

取組 ③ 経営計画の策定、積極活用

② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組

1

顧客情報の全社管理と共有

▶▶▶ きっかけ

トータルカーライフサポートの実現

同社では、顧客に対して自動車の販売、車検、鈑金塗装、保険等、自動車の維持に必要な「トータルカーライフサポート」を提供できる体制を整えていた。しかし、調査を行ったところ“自動車購入のみ”や、“車検利用のみ”の顧客がおり、せっかく構築した「トータルカーライフサポート」の体制がうまく機能していないことが判明した。もっと同社の様々なサービスを知ってもらう必要があった。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

顧客とのやりとりから

情報を収集・蓄積し、案内を実施

同社では軽未使用車・自動車購入時に顧客に3年間のメンテナンスパックに加入していただき、タイミングをみて定期点検のご案内を行い、入庫を促進している。購入後初めての車検をする時に更新してもらうことが多い。

また、日頃顧客とやりとりで得られた情報は、情報システム内に入力・蓄積され、グループ内で共有し、お客様の状況にあった提案が可能のようにしている。整備や販売、鈑金などを広くグループ展開しているため、羽中田グループ内で各部門を紹介し、顧客の取り込みを行い、トータルサポートショップとして生涯取引が出来るようにしている。販売時に固定客になって頂ける仕組みが必要。

新車を購入したユーザーからの紹介で来店される方もいる。新車購入時にはチャンスが無限にあるので、それを逃さないようにしている。

▶▶▶ 効果

売上高8%増

お客様への適切な提案の実施等によって、車検台数13%増、点検台数25%増、車検リピート率5%増、売上高8%増と目に見える効果が現れている。

※上記効果は他の取組の成果も含まれている。



③ 経営資源の充実と活用の効率化

取組

2

選ばれる会社となるため人材に注力

▶▶▶ きっかけ

選ばれる会社となるため “人間力”を磨く必要がある

羽中田氏には「会社運営のためには、人材確保・育成が不可欠である。今後、県外の自動車販売企業が参入し競争が激しくなることがあっても、当社がお客様から選ばれる会社となるためには、最終的には社員の“人間力”が肝になる」との考えがある。そのため、同社は新入社員の教育研修には費用と時間をかけている。

また、氏は「新入社員がいないと、組織が停滞してしまい、最悪の場合、会社が回らなくなってしまう。良い人材を確保したい」との考えも持っており、新入社員の確保にも積極的である。



▶▶▶ 取組方法・工夫点

3ヶ月の新人研修を実施

同社の新入社員研修は長く、入社後3ヶ月間をかけている。これは、大手企業並みの研修期間である。

研修では社会人としての接遇・マナーを徹底



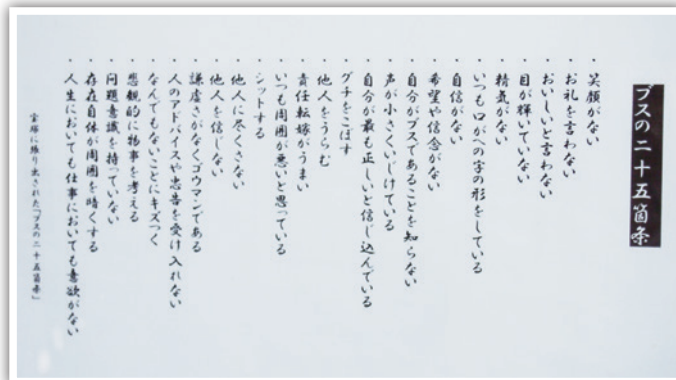
的に学ぶ。研修で主に重視していることは、社会人と学生の違いを覚えること（ガマンができるようになること、感謝の気持ちを持てるようになること、自分で判断できるようになること、大きな声で挨拶ができるようになること、元気に対応できること）である。同社は、山梨県自動車整備振興会、ロータスクラブ、BSサミット、各損保会社との関係を活かし、各種セミナー情報も入手できる。必要なセミナーがあれば、社員を派遣し受講させたり、講師を招聘して社内研修を行っている。

羽中田氏は、「能力を定着させるためには、研修の場だけでは難しい。研修で学んでも、すぐには状況が改善するわけではない。改善点は本人にその時、その場で伝えなければ定着しないものである。さらに、一度だけでできるようになるものではなく、何度も繰り返し誰かが伝えることが必要である」という。そこで氏自ら、各拠点に顔を出し、その際に気づいた事があれ

ば、拠点長を通じて指導を行うようにしているとのことである。

また、同社では3年前から地元大学を含む4年制大学や専門学校の卒業者を対象に採用し始めた。平成23年度は8名、平成24年度7名、平

成25年度9名を採用した。将来はオーディやボルボのフロントや営業担当者として活躍させることを想定している。なお、入社後に、大卒の総合職には3級整備士の資格を習得させている。



▲ 社員のマナーや接客意識の向上を図るため、各店舗において、スローガンなどを掲出している ▶



④ 健全な経営の実践

取組 ③

経営計画の策定、積極活用

▶▶▶ 取組方法・工夫点

全社員で計画作成

同社では定期的に経営計画を策定している。インタビュー時点では、次期経営計画の検討の真っ最中であった。今後一層の成長を目指すために社の方針を転換しようとしていた。

「全社員に平均的な処遇をすることがよいとは思

わない。今後は、各部門が立てた計画に対してどれだけ達することができたかで処遇していきたい。もっと社員同士が頑張れる環境にしなければいけない」とのことであった。

▶▶▶ 効果

都市銀行が私募債を引き受け

「ちゃんと自社の数字を有していることが社外からの信用を得るためには有効である。最近都市銀行から私募債を引き受けてもらうことができた。このときは地元の銀行が驚いた程である。」

業務概要

戦前の創業から
モータリゼーションの
進展とともに発展

同社は昭和17年に創業。前身は運送業の自家整備工場であった。整備会社として独立してからは、モータリゼーションとともに発展してきた。

現在は売上ベースで整備が6割、整備以外が4割と整備の比重が高い。入庫台数は、昨年実績で小型車両（乗用）が月平均216台、大型車両が月平均148台となっており、小型の方が多い。小型車両は法人顧客が約半分を占めている。法人顧客の中では、リース会社の車両のメンテナンスをやっている。リース会社からの受注は1台あたりの収入は少ないが採算は合っている。

社員は全社で48名で、平均年齢は約40歳、平均経験年数は19年である。65歳までは退職せずに若手等の指導をしてもらっており、60歳を過ぎても給料は減らしていない。同社では「65歳を超えても年金と合わせて手取り額は減らないようにしたい」と考えている。



◀様々な認定証等が並ぶ事務所入口



▲大型車両にも対応した建屋が並ぶ

代表者名	代表取締役社長 古田 重雄
社員数※	33人
うち整備要員※	19人
年間入庫台数	約 7,200台
年間車検整備入庫台数	約 1,700台

※本社の数。全社では社員数は48名

取組み
内容

① 整備技術力の強化（新技術への対応）

取組① スキャンツールへの対応

取組② ハイブリッド車への対応

⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組③ 特殊車両の取扱いによる成長分野の確保

取組④ 官公庁等の入札への積極参加

取組⑤ 「オイルのボトルキープ」による継続顧客の確保・家族の取り込み



1 整備技術力の強化（新技術への対応）

取組

1

スキャンツールへの対応

▶▶▶ きっかけ

今や必須のものとの考え

「今や、エンジンコントロールシステムが導入されており、各センサーの不具合でエンジンシステムが正常に機能しなくなるケースがあり、スキャンツールがなければ仕事にならない」と同社では考えている。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

研修に派遣し、それを先輩から後輩に伝授

スキャンツールは、大型車も小型車も新しい車種にも対応できる機種を4、5年くらい前に導入している。研修にも派遣しており、先輩が受講してそれを後輩に伝授するという流れになっている。基礎編、応用編とも受講している。同社によると「県自動車整備振興会の技術研修は受講料が安く、近くで受講できるので助かっている」とのことであった。

▶▶▶ 効果

実車を使った実習で故障診断手法を修得

研修に参加することで、電子制御エンジンの基本的な制御システムの故障診断に必要な知識を取得できた。また、ダイアグノーシス出力時の不具合状況、診断方法等について、実車を使った実習を受講したことで、故障診断手法を身につけることができた。

取組

2

ハイブリッド車への対応

▶▶▶ きっかけ

ハイブリッド車の対応ができないと顧客の信頼を失う

同社では、「ハイブリッド車が急増して地域でも普及したので対応は必要である。そうでないとお客様の信頼を失うことになる」と考えている。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

安全性担保のため、積極的に研修を受講

ハイブリッド車や電気自動車の電気の扱いは一つ間違えると大事故につながるため、積極的に研修を受講をしている。低電圧の講習は3名が受講した。また、ハイブリッド車の事故車引き上げの際には十分に注意して作業をしている。

▶▶▶ 効果

電気自動車対応のイメージ形成

同社では宣伝のため、電気自動車を一昨年購入した。また、充電設備も設置している。こうした取組が、電気自動車への対応をしているというイメージづくりになっている。



▲購入した電気自動車



▲設置した充電設備

5 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組

3

特殊車両の取扱いによる 成長分野の確保

▶▶▶ きっかけ

クレーンメーカーからの打診

約40年前に自社で事故車引き上げのクレーン作業をしていたところ、クレーンメーカーであるタダノから指定工場をやらないかと打診があったことがきっかけになっている。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

クレーンメーカーの代理店になり、 遠方での研修にも参加

クレーンメーカーの代理店でなければクレーンの整備はできないが、同社はタダノの代理店になっており、さらに他メーカーにも対応できるようになっている。そのため、ディーラーや専業他



社からのクレーン等の整備依頼が多数ある。それらの会社では車検はできても、装備品の整備・検査はできないためである。また、重機、フォークリフト、ショベルカー等、それ以外の特殊車両も広く手がけている。

クレーン部門では新機種に対応できるように、年に何回もタダノの本社（高松）に研修に行っている。同社では「クレーンもクルマと同じでコンピュータ化しており、技術進歩が速いので、それに追いつくために受講は必要である。」と考えている。

▶▶▶ 効果

貴重な成長分野の確保

平成25年度の工賃金額はクレーンが対前年比121%、フォークリフトが112%と伸びている。工賃は年々伸びており、トラック・ダンプ等の大型車の入庫が少なくなり、小型車は単価が下がる中で、貴重な成長分野となっている。



▲高い天井の工場での
クレーン車の整備



▲フォークリフトの整備



▲クレーン付トラックも多く扱う

取組

4

官公庁等の入札への積極参加

▶▶▶ きっかけ

売上減対策に向けた新規開拓として

売上全体がバブル期からみると減っている中で、新規開拓分野として自治体やNEXCO中日本の入札に加わりはじめた。



▲高速道路関係の車両も入庫している

▶▶▶取組方法・工夫点

24時間対応で信用を担保

3年前からNEXCO中日本の入札に参加している。「入札条件は厳しく、単価計算でどのように設定するのが難しい」と感じているが、3年連続して落札している。

NEXCO中日本からの修理依頼等の連絡には24時間体制で対応している。同社によると「すぐに対応できないと信用がされない。雪の時期(12～2月)にも4、5回出動している。」

▶▶▶効果

一般顧客の信用獲得につながる

NEXCO中日本を落札したことが、一般の顧客からの信用獲得につながっている。NEXCOの車両が整備場にあるだけで宣伝になる。

取組

5

「オイルのボトルキープ」による 継続顧客の確保・家族の取り込み

▶▶▶きっかけ

顧客を逃さない方策として

顧客を逃さないための方策として、7～8年前から実施している。

▶▶▶取組方法・工夫点

予約制にすることでコストを抑制しつつ 来店機会を増やす

「オイルのボトルキープ」として20Lペール缶のチケットを12,000円というリーズナブルな価格で発行している。利用に当たってはボトルキープ会員証と1L等の小分けのチケットとして発行している。事前登録した家族までが利用できるようにすることで、家族の車検情報も収集し、また来店機会を増やすことにより、整備の取り込みを図っている。

なお、本サービスは利用に際して予約を必要にすることによって、計画的な人員配置や業務スケジュールリングを可能にして対応コストを抑える工夫もしている。

▶▶▶効果

家族からの車検等の獲得

「顧客からはリーズナブルな価格が好評であり、家族からの車検等の獲得につながっている」とのことであった。



▲オイルのボトルキープのチラシ

業務概要

物流グループの
自動車整備事業部門

1881年（明治14年）創業の物流グループ企業である。同社は、物流サービス（LS）、自動車サービス（TCS）、情報サービス（IS）、人材サービス（SS）を事業の核としており、このうち物流サービス、自動車サービス事業の順で売上規模が大きい。

自動車サービスのTCSとは「トータル・カーサービス」の略で、自動車に関する全てのサービスを提供することを目指している。同社では整備サービスの他、カーリース、自動車保険の代理店業務等も手がけている。

本ヒアリングでは、愛知県内にある5サービス拠点のうち、最も売り上げの大きい名古屋北店へ訪問し、同社の取組について話を伺った。



外観



代表者名	代表取締役社長 木村 幸夫
社員数※	47人
うち整備要員※	24人
年間入庫台数※	約 39,500 台
年間車検整備入庫台数※	約 5,530 台

※オートプラザラビット名古屋北店の例

取組み
内容

① 整備技術力の強化（新技術への対応）

取組 ① スキャンツールの全拠点における導入と情報共有

取組 ② 積極的な社員教育・研修の実施

③ 経営資源の充実と活用の効率化

取組 ③ 作業工程のマニュアル化

⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組 ④ リース車両の受託整備

1 整備技術力の強化（新技術への対応）

取組

1

スキャンツールの 全拠点における導入と情報共有

▶▶▶取組方法・工夫点

スキャンツールを全拠点に配備、 診断結果を拠点間で共有

自動車の高機能化・複雑化が進み、今の時代、自動車整備を行うにはスキャンツールは必須の状況になっているとの考えの下、全拠点にスキャンツール（株式会社デンソー製ダイアグテスト D S T-2）を導入済みである。

各拠点では、これらの機器を故障診断に活用しているが、さらに「出力されたエラーに対してどう対処したら自動車が直ったか」、また、「自動車の故障しやすい部位・部品はどこか」等の情報を社内でも共有するようにしている。これらの情報は社内データベースに登録され各拠点に向けて情報発信されているが、スピード感を重視するためデータベースへの登録のみにこだわらず、電子メールや口頭による情報共有も行われている。

ヒアリングの際には、整備工場の壁面に各種情報が貼りだされ、目につきやすくなっていた。

さらに情報を素早く社内共有できていることによって、「〇〇店に車種●●●●の故障入庫が増えているので、今後他の拠点にも同車種の入庫

が増えるかもしれない」と予測ができるようになったことがツール導入によるメリットと捉えている。

今後は、ネット



▲各種共有すべき情報が目につきやすい場所に貼りだされていた

ワークを活用し、よりお客様にお車の現在の状況を分かりやすく案内できるようなツールの導入を進めて行き、今以上の顧客価値の提供を目指すこととしている。

▶▶▶効果

一般整備の生産性4%向上

スキャンツール導入による効果については、「一般整備の生産性が4%向上（工賃／作業工数）した。」その他には「お客様からは、当社に入庫すれば、どのメーカーの自動車でもちゃんと診断してもらえるのだと当社への信用が向上しているようである。」「スキャンツールを扱えることで若手整備担当者などは業務に対するモチベーションが向上しているようだ。」との話を伺うことができた。

取組

2

積極的な社員教育・研修の実施

▶▶▶きっかけ

整備担当者の能力向上が必須

「自動車サービス事業において、お金を稼ぐのは整備担当者であり、優秀なフロントマンだけがいてもダメである。今後10年先を考えると、整備担当者の能力を上げることが必須」との問題意識を持っている。

▶▶▶取組方法・工夫点

研修に積極参加、 参加後は必ず社内ミーティングで報告

同社ではCS向上に並び、人材育成を目標として

掲げ注力している。具体的には、入社後の年数別に社員の習得すべき知識・能力を定め、そこに社内外の教育研修を対応させた計画を作った。これにもとづき社員一人一人にあった教育・研修を実施している。

整備担当者の技術力強化のため、保険会社やカーディーラー主催の研修を積極的に参加している。愛知県内開催に限らず、東京や関西方面の研修であっても派遣している。さらに、研修には他の企業からも整備担当者が派遣されるため、情報収集・交換の場とも位置付けて活用している。

また同社によると「以前は整備担当者であれば整備工場にいて、自動車が入庫したら直すことが役目だった。時代が変わり、最近は整備担当者であっても直接お客様に説明する機会が増え、さらにお客様にわかりやすく話せなければいけない。整備担当者にコミュニケーション能力が求められるようになってきている。

しかし、整備担当者に対して、会社側で何もしないで放っておくとうまく説明できないままとなってしまう。意図的に説明の機会を作る必要がある」との問題意識があった。

そのため、外部研修に参加した後は、必

ず社内ミーティングにおいて報告の機会を設けている。参加者が社内講師となることで、本人も聞きっぱなしにはできなくなる状況を作っている。さらに、報告すると先輩からの鋭い質問(つつこみ)があるため、自分の研修の理解度も測ることができるという効果が得られている。

なお、報告を聞いた社員も書類に確認用のチェックを入れるようになっている。同社では、研修報告に限らず、社内での情報発信に関しては読んだ人が必ず書類にチェックを入れるような様式を定めており、情報共有に漏れが生じないような工夫が行われている。

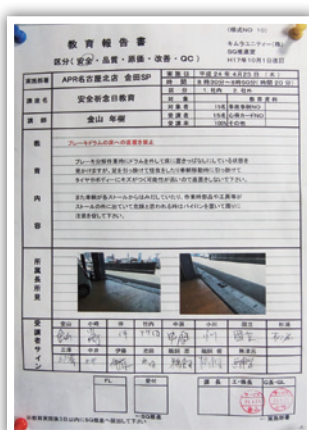
▶▶▶ 効果

社内研修は100%参加、 外部研修は整備担当者の4割が参加

これまで社内研修への参加率は100%である。外部研修はコストも発生するため全員が参加する訳にはいかないが、参加率を上げるように目標を設定しており、これまでに整備担当者の4割が参加した。

表 外部技術研修受講実績 ※直近2年

技術研修受講内容	技術研修受講者数 (名古屋北店)
・診断技術研修(スキャンツール使用)	11名
・次世代車技術研修(HV・EV)	6名
・ディーラー主催技術研修	3名



▲社内教育報告書
社内講師名の他、受講者ごとのサインが記されている

3 経営資源の充実と活用の効率化

取組

3

作業工程のマニュアル化

▶▶▶ 取組方法・工夫点

オリジナル整備マニュアルの作成

過去の業務蓄積を活かして、ベルト、タイヤ交換手順など、よくある整備作業を中心にオリジナ

ルの整備マニュアルを作成している。これを整備担当者の現場での作業要領書用、上司の整備担当者への作業チェック用、社内教育のテキストなど、様々な目的で活用している。

もともと同社が物流業界で培ってきたノウハウを自動車整備の現場にも適用させたものであり自然な流れでの取組ではあったが、自動車整備業界でこのような使い方をしている企業は珍しいとのことである。



▲整備マニュアルの例（ブレーキ交換）



▲詳細な作業工程ごとに複数ページにわたり手順が記載されていた

⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組

4

リース車両の受託整備

▶▶▶ きっかけ

リース事業のノウハウを活かし、新事業を立ち上げ

同社はカーリース事業を展開してきたが、整備設備やノウハウを有効に活用し、大手カーリース会社とアライアンスを組んで、リース車両のメンテナンス事業を立ち上げている。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

独自の部品交換基準を提案

通常、カーリース会社ではコストと安全のバランスをとりつつ、オイルやエレメントを何千kmになったら交換するという基準を設定しているも

のである。

同社では、カーリース会社が基準を持っていない部品（電装品、発電機など）に対しても、リース車両の整備経験を踏まえ、独自の部品の交換基準を提案し、バランスのとれた部品交換を行えるようにした。さらに、リース車両ごとに部品交換時期を情報システムで管理しており、交換時期が把握できている。

▶▶▶ 効果

リース整備単価が上昇

これらの取組の結果、カーリース会社からの信頼を得られ、リース整備単価は上がっている。リース車両は訪問点検を行うことが多い。同社の整備担当者がカーユーザーのところへ行くことになるので、言葉づかいや服装にも十分に配慮しないとイケない。ここに前述した各種教育・研修の成果が生きている。

表 顧客構成の変化

	H19年						H22年				
	個人	法人			小計		個人	法人			小計
		一般	リース	出来事				一般	リース	出来事	
構成比	25.1%	13.2%	32.7%	29.0%	74.9%		20.1%	12.9%	30.8%	36.2%	79.9%

※上表は各年度の入庫車両を1台毎に受注区分に振分けて算出（管理台数）

（注）：出来高リース＝他社リース会社保有のリース車両のメンテナンス作業請負
出来高リースの割合が高まっている

業務概要

M&Aにより
業容拡大を実現

同社は昭和35年創業。自動車整備事業は元々単一拠点で長年赤字であった。大手通信会社出身の現社長が異業種から転職し、父親の他界により事業を継承してからは、様々な試行錯誤をしつつ大手企業の経営企画部門で培った経営手法も活かし、ユニークな取組を重ねて事業を拡大してきた。現在の拠点数は11（直営8、グループ会社3）であり、M&Aや新規投資によりさらに拠点が増える見込みである。

事業の年商は今期の見込みが18億円である。前期は16億円、前々期は11億円であり、事業継承以前の1.5億円から事業年商が10倍以上に伸びている。



▲本社工場の事務所

代表者名	代表取締役 社長 藤堂 高明
社員数	40 人
うち整備要員	8 人
年間入庫台数	約 6,000 台
年間車検整備入庫台数	約 1,500 台

※本社工場の概要

取組み
内容

② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組 ① 整備士による面談を基にした顧客情報抽出・共有・サービス展開

③ 経営資源の充実と活用の効率化

取組 ② 地域単位での整備業の「生態系（エコシステム）」の構築

⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組 ③ 毎日の社員アンケート実施による事業場の課題のリアルタイム把握

② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組

1

整備士による面談を基にした 顧客情報抽出・共有・サービス展開

▶▶▶きっかけ

反応が低下していた車検チラシ配布の 代替策を模索

「車検はチラシ配布で集客するのが業界の常識であったが、年々その効果が低下し、集客コストと新規顧客獲得とが比例しなくなった。また、車検以降の顧客との関係構築の仕組が整っておらずリピート率が上がらず、さらには車検部門、販売部門など縦割り組織の弊害により、会社全体としての顧客へのサービスの総合的な提案機会を逃していた。多様化する顧客ニーズを拾い上げるためにも、モノを売る前にまずは顧客と会話をしてニーズを引き出すことが重要である」と考えた。

▶▶▶取組方法・工夫点

整備士が面談して顧客ニーズを引き出す

整備士が窓口（クルマの主治医）として顧客と面談を行い、整備、修理、引取・販売、保険のニーズを家族分も含めて引き出している。例えば、整備士が立会車検で「次の車検を受けますか？」と尋ねて、受けるなら4年間の安心・安全の提案（例：4年乗ることを前提としたタイヤの交換を提案）をし、そうでなければ車の査定・買取・販売を提案する。

このように収集した情報をデータベースに入力、社内共有してそれぞれの担当者が提案・営業を行うことで、機会損失を最小化している。このデータベースには多種目状況（車検、オイル、点検、

保険 etc. どの種目が売れているのか）、世帯状況（取引台数、保有台数）、顧客の電話してほしい曜日・時間帯、クルマの履歴（何を交換したか等）、人の履歴（来客時に次のタイミングで検討すべきことを顧客に渡したか等）が入っており、今何をどのように勧めればよいかがわかる。このシステムは誰でも、どの事業場からでも利用できるので、整備員と販促担当との協力等、社内の相互連携のベースになっている。

藤堂社長によると、「本来整備工場にとって最も価値があるのがメカニックであるべきだが、車の高度化と耐久性の向上で手作業によって得られる対価が減少し、メカニックの存在が組織内で相対的に低下した。そこにメスを入れずに、メカニックを単に作業員にしてしまっているのが現在の整備業の問題である。当社のメカニックは、クルマの査定も商談もするが、あくまで顧客を「その気に」させるのが役割であり、話が煮詰まってきたところで販売のスタッフにバトンタッチし成約（受注）してもらう。その結果生じた粗利は、販売部門と整備部門で折半するようにする。そうすると、整備部門としては、車を大事に乗り続ける顧客にはそのための整備の提案を、車両価値に相応しくない高額な整備費用になる場合は車両の代替をおすすめすることで、真に顧客のお役に立てる存在になれて、仕事のやりがいや自らの存在



価値を認識できる」とのことであった。

このような取組により、車検を起点として、整備、修理、販売、保険と拡げていく仕組みを構築している。

▶▶▶ 効果

チラシ配布から紹介顧客に力点を移し 販促コストを見える化

従来は年間1,000万円くらいかけていたチラ

シ配布にかかるコストを、既存顧客による紹介発生時の特典に充てる事で、顧客獲得のコスト効果が明確になった。また、車販が増えて144台だったのが300台くらいになった。ほぼ皆無だった車検の紹介客が月30件くらいになり、累計では1,500台の年間の車検台数のうち、約400台が新規の紹介客となった。

③ 経営資源の充実と活用の効率化

取組

2

地域単位での整備業の 「エコシステム」の構築

▶▶▶ きっかけ

自動車メーカーのような 「アセンブルビジネス」で整備業を変えたい

自動車メーカーが自動車の組み立て屋であり、自動車の企画をして、部品をアセンブルするというビジネスをしているように、同社では、整備業のノウハウ・パーツを組み合わせ、自整備がディーラー等に負けずに生き残れる方法を模索したいと考えている。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

M&Aにより地域単位で整備業に関わる 諸サービスを揃えてトータルビジネスの 拡大を図る

整備、修理、引取・販売、保険のニーズに対応したサービスを地域単位で提供すべく、経営難の事業場等をM&Aで再生させている。この取組によって地域内（例えば奈良県内）に車検、車販、板金の機能（拠点）を揃えた整備業の生態系（「エコシステム」）を築き、トータルビジネスを拡大



することを目指している。M&Aはキャッシュフローの維持と増大をマネジメントしながら推進しており、「将来は、日本初の自整備に特化した投資および運営の専門会社を目指す」とのことであった。

▶▶▶ 効果

事業再生型のM&Aで拠点拡大、 右肩上がりの売上を実現

事業再生型のM&A（事業承継＋事業再生）の例としては、6名中5名が60歳以上で赤字に陥っていた事業場に同社社員を1名入れて車販を

立て直し、2ヶ月目以降黒字化を達成したという事例がある。また整備工場だけでは顧客にトータルサービスを提供できないため、同事業場の近隣の钣金塗装工場をM&Aし、両者を連携させるなどしている。

このような取組により、もともと1カ所だった事業場が11カ所となっており、売上高も右肩上がりとなっている。



▲本社に隣接していたSSを買い取り販売店に展開

⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組

3

毎日の社員アンケート実施により 事業場の課題をリアルタイム把握

▶▶▶ きっかけ

事業成果は社員のモチベーションから

「事業の真の目的は顧客を生み出す事だが、そのためには組織に集う社員の生き甲斐、やり甲斐を創出することが不可欠であり、そのために社員のモチベーションをいかに高める事ができるか、現場で生じる様々な問題に対して経営者と社員が同じ目線で向き合い解決するための手法として考えた」とのことであった。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

簡単に答えられる無記名社員アンケートを 毎日実施

モチベーションの観点からは毎日社員の無記名アンケート（ESアンケート）をしている。ハガキサイズのアンケート用紙に「今日1日充実していたか」「マーケティング活動ができたか」「周りの人に奉仕・貢献できたか」「今日1日自分自身が成長できたか」「明日も頑張れるか」等のイエス・ノーで簡単に答えられる設問を用意して回答してもらっている。

藤堂氏によると「社員には、くれぐれも「本音」

を書いてほしい、「思わない」なら「思わない」と書いてほしいと言っている。そうすると「思わない」という答えも出てくる。経営者はそのことをそのまま受け止めて、部門毎の長期的な傾向なのか短期的な事象か等分析し、早急に関与し解決すべき課題については経営者自らその解決に乗り出すことで、社員にとってもこのアンケートが経営改善につながっていることを実感してもらうのが目的」とのことである。

▶▶▶ 効果

各事業場の課題等をリアルタイムに把握

「こういう仕組みで社員のこころを把握し、各事業場の課題等をリアルタイムに把握することができている」とのことであった。



業務概要

お客様に「安全と快適さ」
を提供する創造業

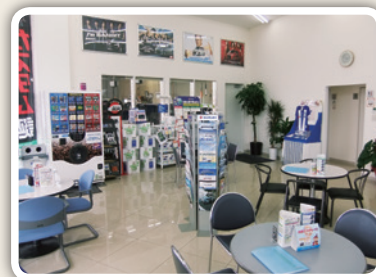
同社は広島市内で、新車・中古車販売、整備、保険等カーコンサルタント事業を展開する企業である。

個人客に向けたサービスを提供している。メーカーによらずどの自動車でも扱えることを強みとして、自動車販売を柱としてきたが、近年はさらに整備や板金分野などにも資源投入をおこない、3本の柱を育ててきている。

創業は昭和46年と今年で42年目を迎えた。社長含め従業員数2名でのスタートであったが、グループ全体の従業員は現在では正社員とパートを含め約100名にまで増えている。



▲外観



▲すっきりとした接客スペース

代表者名	代表 二村 義春
社員数※	37人
うち整備要員※	16人
年間入庫台数※	約 13,700台
年間車検整備入庫台数※	約 2,080台

※マツダオートザム安古市、スズキアリーナ沼田、オートショップネオス西風新都店の3事業場の合計値

取組み
内容

③ 経営資源の充実と活用の効率化

取組 ① 環境配慮型経営で経費節約・顧客アピール
(環境に優しい事業場の取得)

② CS (顧客満足度) 向上による入庫・売上の拡大

取組 ② お客様アンケートの実施

⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組 ③ 新車クラス代車による顧客満足度アップ

④ 健全な経営の実践

取組 ④ 経営理念・基本方針の浸透の取組

③ 経営資源の充実と活用の効率化

取組

1

環境配慮型経営で経費節約・顧客アピール (環境に優しい事業場の取得)

▶▶▶取組方法・工夫点

環境配慮型経営による表彰

同社では、環境にやさしい事業場を目指し取り組んできた。その結果が評価され、国土交通省の「グリーン顕彰（環境に優しい自動車整備事業場等表彰）」で中国運輸局長表彰を受け、平成23年には環境省の「エコアクション21の認証・登録」も取得している。

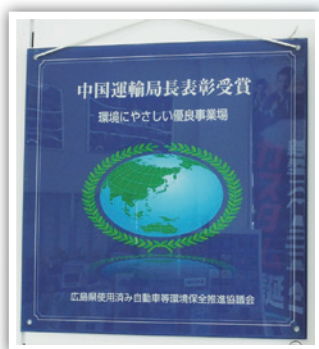
同社では中国運輸局長表彰、エコアクション21の登録証等を事務スペースに掲げお客様の目

につくようにしていた。また、同社のWebサイトでは、エコアクション21の「環境活動レポート」を公開し、うまくアピールしていた。

▶▶▶効果

経費節約と効果の見える化の実現

取組による各種効果も表れている。効果を質問したところ、「当社にとっては取組を通じて経費節約ができたことが大きかった」とのことであった。例えば、エコアクション21では、電灯の使用時間や室内温度環境の設定などを測定し、審査用のレポート「環境活動レポート」にまとめる必要がある。同社ではこの機会をうまく活用し、「これまでできていなかった定量的な効果を“見える化”できた」とのことであった。



▲中国運輸局長表彰



▲エコアクション 21 等の登録証



▲環境にやさしい電気自動車



▲きれいに清掃された事業場

また、他にも「同取組の一環で事業場をきれいにするので、怪我も少なくなった」や「当社の環境に優しい取組が伝わることによって、お客様が当社を選んでくれるようになっている」などの効果も得られている。

▶▶▶ きっかけ

業界活動を通じた情報入手

なお、同社が環境にやさしい取組をおこなうことになったきっかけも尋ねた。すると、「当社は

ロータス同友会に加盟している。同会で5年ほど前に「これからの時代は環境に対応すべき」との意見が出され、他の加盟企業と一緒に取り組むようになった」とのことであった。



2 CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組

2

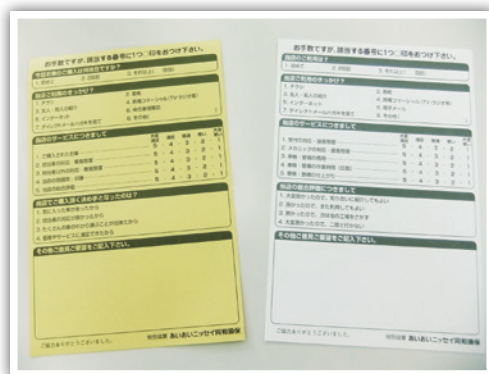
お客様アンケートの実施

▶▶▶ 取組方法・工夫点

顧客アンケートと社内メールによる意見の全社共有の迅速な実施

同社はお客様のニーズに応えていくために、車検利用や自動車購入したお客様に対してアンケートハガキを送付し意見を収集している。アンケートは車検利用者と自動車購入者用に2パターンのアンケートを用意し質問を分けており、お客様が回答しやすいよう工夫がされていた。

回答結果のどの部分に注目しているかを尋ねた



▲アンケート票
黄色が自動車購入者 白が車検利用者用

ところ、「自由記入欄にはお客様からの喜びの声やクレームの声が記載されており、今後の自社の運営や対応策を考える際に役立つ」とのことであった。

同社ではアンケートで寄せられた意見を有効に活かそうという意識が強かった。そのため次のような工夫を行っていた。

まず、アンケート回答の入力作業は、専門能力を有する企業に外注化し、お客様がアンケートを投函してから1週間程度で同社に入力結果が届くようにしている。

▶▶▶ 効果

迅速なクレーム対応の実現

同社によると「特にクレームの場合、早急な対応が必要になることから1週間という短期間で結果を見ることができるのは、効果が大きい」とのことである。なお、同社の場合、付き合いのある損害保険会社の集計サービスを活用することでコストを抑えている。

次に、同社ではアンケート回答を全社で共有する仕組みを構築していた。回答が戻ってくると各拠点の責任者を登録したメーリングリストへ即座に展開され、拠点の朝礼内で発表をして全社員が共有できるようになっていた。

5 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組

3

新車クラス代車による 顧客満足度アップ

▶▶▶きっかけ

代車に対するお客様からのクレーム

お客様へのアンケートによって具体的に経営に活かした事例を尋ねた。同社では、車検などでお客様の自動車を預かっている間に利用してもらう「代車」に気をつけているとのことであった。

以前同社がお客様へのアンケートを実施したと

ころ、「代車がきたない」、「タバコくさい」等のクレームが多かったそうである。

▶▶▶取組方法・工夫点

新車クラスの代車提供

このアンケート結果を踏まえ、新車クラスの車両を代車として用意するようにしたそうである。今では代車は100台規模で用意している。

代車車両の8割は軽自動車で、残りの2割を普通車としているそうである。軽自動車にしたのは、年間の税金負担が安いことと、使用後に中古車市場に出しても普通車に比べて値落ちしにくいメリットをあげていた。

4 健全な経営の実践

取組

4

経営理念・基本方針の浸透の取組

▶▶▶取組方法・工夫点

経営計画書の浸透のための工夫

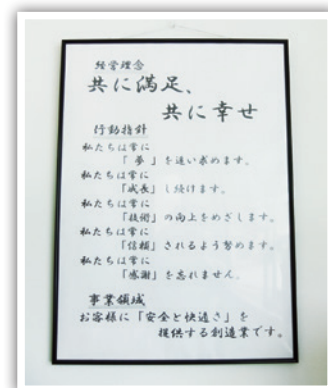
同社では、経営陣によって会社の方針や今後の計画を、経営理念、経営目的、事業領域、行動指針、行動規範等を「経営計画書」として取りまとめ全社員に配布している。

これらの計画は作っただけでは意味がなく、社員に定着してこそ意味があるとの考え方から、同社では、経営計画書を手帳サイズの大きさにして持ち歩けるように工夫をしていた。また、整備工場や社員休憩室にも貼りだし目につきやすいようにも工夫を行っていた。

さらに全社員への定着に向け、毎朝実施している朝礼において経営計画書を1ページずつ読み合わせることも行っていた。



▲整備工場内に貼られていた経営理念



▲社員休憩室にも貼られていた

業務概要

お客様にとって
信頼される自動車の
ドクターを目指して

同社は昭和63年創業である。業務内容は、売り上げが多い順に、新車・中古車販売、整備、板金、保険代理となっており、新車・中古車販売が全体の6割を占めている。

社名について伺ったところ、カーは「自動車」、ドックは「ドクター」から来ているとのことであった。創業時に知人から「これからの時代、お客様にとって信頼される“自動車の医者”になるべき」とアドバイスをもらったことがヒントになったそうである。

同社には「既存のお客様を大切にしたい」という思いがある。そのため一見客をあえて受けないようにしており、事業場も車通りの多い主要道路から少し入った場所を選んでいる。



▲外観

代表者名	代表取締役 佐藤 一夫
社員数※	4人
うち整備要員	3人
年間入庫台数	約 1,600 台
年間車検整備入庫台数	約 280 台

※代表取締役を除いた数字

取組み
内容

③ 経営資源の充実と活用の効率化

取組 ① 10分朝礼での情報共有の実施

② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組 ② 1日1件お客様連絡の実施

取組 ③ オイル会員制度による来店の促進

⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組 ④ プロ用福祉車両の点検・整備



③ 経営資源の充実と活用の効率化

取組

1

10分朝礼での情報共有の実施

▶▶▶ きっかけ

社内コミュニケーション不足

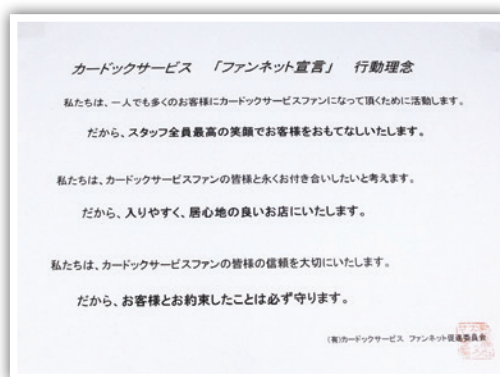
きっかけは今から7年くらい前に「社員同士のコミュニケーションを円滑にしないといけない」と感じるようになり、その対応のため朝礼を実施するようになった。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

朝礼時間は短く10分

同社の朝礼では当日連絡事項の他、各社員が前日発生した問題点と自身の反省点の報告を行っている。佐藤社長によると、「社員には、“お客様の立場で考えることができるようになってもらいたい”という思いから朝礼の機会を使って反省点を発表してもらうようにした」とのことであった。なお、朝礼では反省点だけではなく、問題解決策の提案やお客様からほめられたことの報告も行われている。

また、朝礼の間では同社の企業理念（カードックサービス「ファンネット宣言」行動理念）を全員で復唱している。この経営理念は、お客様にカードックサービスのファンであり続けてもらうための方針を示したものであり、佐藤社長が尊敬するスズキ自動車の社訓と同じ内容にしたとのことである。



▲カードックサービス「ファンネット宣言」行動理念

朝礼を継続する秘訣を伺ってみた。佐藤社長曰く「朝礼はだらだらやっても意味がなく、10分程度で終わるように意識している」とのことであった。さらに、朝礼を毎日継続していると、報告内容が徐々に似かよってきてマンネリ化することもある。そのような場合は、潔く一旦毎朝の開催を中止して期間をあけている」とのことであった。朝礼を毎日開催することが目的ではなく、あくまで社員同士での情報交換と共有が目的であるということを強く意識していた。

▶▶▶ 効果

社内コミュニケーションの円滑化

朝礼の実施によって、「社員同士の横のつながりが強くなり、意思疎通も行いやすくなった」とのことであった。さらに、「毎朝、今日はどの程度忙しくなりそうか全社員で共有できるため、各人が意識して短時間で作業を行うようになった。また、予定が把握できているため、指示伝達もやりやすくなった」と感じている。

さらに、朝礼での情報共有の実施が同社の売上が落ちない要因の1つとなっていると感じている。

② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組

2

1日1件お客様連絡の実施 (ユーザー対応研修の実施)

▶▶▶ きっかけ

整備士のコミュニケーション力向上

佐藤社長には、「整備士は技術力だけではなく、コミュニケーションもしっかりできるべき」との考えがある。そのため社員に対しては「日頃からお客様と積極的にコミュニケーションを図りなさい。何でも良いのでこちらから話をしなさい」と指導を行ってきている。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

社員全員での顧客連絡

同社では佐藤社長だけがお客様対応を行うのではなく、整備士も含め社員全員がお客様を担当するようにしている。『整備のやりっぱなしはいけない』との佐藤社長の方針の下、全社員が1日1件は必ずお客様に連絡を入れるようにしている。

▶▶▶ 効果

顧客情報の共有と社員の コミュニケーション力の向上

このお客様に連絡をとった結果は、翌日の朝礼の場において各社員が報告しており、お客様の状



況が社員間で情報共有できている。

お客様への連絡、朝礼での報告を継続することで、社員の話し方などコミュニケーション力が向上している。

取組

3

オイル会員制度による来店の促進

▶▶▶ 取組方法・工夫点

会員数は180人

同社では高級オイル交換のクラブ会員制度を企画・運営している。高級オイルが手頃な価格で購入・利用できることから、会員数は180人にまで上っている。

▶▶▶ 効果

お客様の来店機会の増加

同社ではオイル会員制度を、お客様の車検・点検以外での来店のきっかけとして位置付けていた。「一旦入庫して頂ければ車の点検もでき、もし悪いところがあればお客様に伝えて交換もできる」とのことであった。



▲オイル交換会員証

5 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組

4

プロ用福祉車両の点検・整備

▶▶▶ きっかけ

知人からの情報

岐阜県の福祉車両製作企業が、同地域に進出する計画があり、「整備の受け入れ先を探している」との相談を知人を通じて受けたことがきっかけとなっている。「今後高齢化社会になるのは確実で、需要性を感じ福祉車両の整備を引き受けることにした」そうである。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

福祉用特殊装備品の点検・整備技術の修得

社会福祉協議会や病院が送迎に使うプロ用の福祉車両の点検・整備を行っている。同社では車両だけではなく、車いすを持ち上げるリフトや固定用装置など特殊装備品の点検・整備も行うことができることを強みとしている。



◀車いす用リフト
車両ごとに装備メーカー
が異なる



◀代車用福祉車両
トヨタハイエース2台、
三菱自動車の車両1台
を用意

普段送迎に使っている車両のため、いつも使える状態であることが重要である。同社では、お客様から故障連絡を受けると現地に出向き、その場で修理を行うようにしている。自社の福祉車両で現地に向かうようにしており、万が一修理できない場合は、代車として使ってもらいお客様の送迎サービスを止めないように工夫している。なお、同社では3台の福祉用車両を代車として用意している。

現在では特殊装備品の整備ノウハウも蓄積できたが、事業の立ち上げ当初はわからないこともあり、技術を得るために何度も岐阜県まで研修を受けに通ったそうである。佐藤社長は「長らく収益がでず投資の期間が続いたが、あきらめずに続けたことで実を結ぶことができた」と話され、信念を貫くことの大切さも教えてもらうことができた。

▶▶▶ 効果

整備の20%が福祉車両

営業の実施や、入庫頂いている福祉施設の紹介等により近隣の施設から福祉車両の入庫が増加している。

また、車輛リース事業者を経由して整備依頼が来るようになってきているため、営業無しでも入庫がある。現在では年間1,600台の整備のうちの“約20%”が福祉車両整備となるまでに成長した。

業務概要

「粗利益」と「利益率」に
注目して経営を実践

創業は昭和42年。住谷氏が社長を継いでからは16年目となる。

業務内容は車検・一般点検等の整備、钣金・塗装、新車・中古車販売、自動車保険販売である。利益ベースでみると「整備」が全体の半分程度を占めており最も高い。新車販売は、ダイハツの代理店であり、メインはダイハツ車ではあるが、特定メーカーに寄らず、国産の全メーカーを扱っていることを特徴としている。

社長には「売上げが上がっていてもコスト分を除くと自社に何も残らなければ意味がない」との考えがあり、「売上」だけではなく、「粗利益」と「利益率」の経営指標にも注目している。

従業員は社長を除き全5名。うち、整備要員は3名である。年齢構成は20代後半、40代半ば、60代前半である。



▲ 外観

□□□



□□□



□□□



□□



□□□



□□□



□□□



取り扱いメーカー

代表者名	代表取締役 住谷 淳
社員数	5人
うち整備要員	3人
年間入庫台数	約 1,000 台
年間車検整備入庫台数	約 230 台

取組み
内容

④ 健全な経営の実践

- 取組 ① 異業種勉強会を活用した経営理念等の作成
- 取組 ② 外部コンサルタントによる経営戦略・目標管理研修会の実施
- 取組 ③ 全員参加による目標管理の実践

⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

- 取組 ④ オープンカフェスタイルの新事務所

4 健全な経営の実践

取組

1

異業種勉強会を活用した 経営理念等の作成

▶▶▶ きっかけ

会社をまとめるための何かが必要

今から5年ほど前に住谷氏が「社員の気持ちをまとめていかなければならない」という思いが強くなり、「会社をまとめていけるものはなんだろう」と探したところ、「経営理念」に当たったそうである。

「経営理念を作ってみよう」と知人に相談したところ、中小企業家同友会水戸支部を紹介された。同会は、経営理念は額に入れて飾って終わりのものではなく、ちゃんと実践的な経営理念を作ること为目标とした会であり、住谷氏の考えとも合っていた。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

仲間の社長に理念をチェックしてもらい完成

同会で経営理念について勉強をし、経営理念と、社員心得、行動指針を策定した。

住谷氏は「経営理念には、自分がずっと大切と思っていたことを言葉で表した。同会に参加し勉強したことで、言葉にできていなかった部分を表すことができた。また、理念の検討にあたっては、同友会のメンバーに相談して、自分がずれていた、おかしい方向を向いていないかチェックしてもらった」とのことであった。

このようにして作成した経営理念は毎朝全員で復唱しているそうである。また、休憩室に掲示したり、社員がファイルに入れて持つことで、常に



▲経営理念と社員心得

意識できるようにしている。

住谷氏によると、「いくら経営理念を復唱できても実践できなければだめ。今後は、さらに実践できているかどうかを検証する仕組みを作っていかなければいけないと考えている」と更なる活用を計画していた。

▶▶▶ 効果

理念作成の取組を通じて視点が広がる

「様々な業界の経営者等が集う会に参加したこと、及び、そこで経営理念を定める取組を行ったことで、自分の視野が広がりいろいろなことが見えるようになったと思う。また、売上が三期連続増加している一因として、経営理念の作成・実践していることも挙げられるのではないかとのことである。



取組

2

外部コンサルタントによる 経営戦略・目標管理研修会の実施

▶▶▶きっかけ

社会人としての能力を向上させる 研修の必要性

「整備士は入社しても技術以外の、社会人として必要な研修を受ける機会がなかなかない。受講すれば社員も自信がつき、スキルアップできれば、自社にとってもプラスとなる。そのため、いつか社員の教育に取り組みたい」との考えを持っていた。

▶▶▶取組方法・工夫点

コンサルタントを招へい

同社では、中小企業家同友会での繋がりですら外部からコンサルタントを講師として招へいし、全員参加のもと経営戦略と目標管理をテーマとした研修会を実施した。このテーマは社長がコンサルタントと相談して決定した。「従業員にも経営者の視点に立って行動してもらえるようになってもらいたかった」とのことである。

約1年2カ月の期間をかけ、合計16回研修会を実施した。



▶▶▶効果

目標設定と検証の重要性を学んだ

住谷氏にとっては、目標管理の大切さ、さらにその目標を作ったままにせず検証するシステムを作る必要があるという事を学ぶ機会となった。

取組

3

全員参加による目標管理の実践

▶▶▶きっかけ

研修会で学んだことの実践

取組2の外部コンサルタントによる研修会で学んだ事を基に実践した取り組みである。

▶▶▶取組方法・工夫点

担当ごとの粗利益を集計

目標には数字で示すことができるものと、それ以外の定性的なものの2通りがある。同社ではまず、わかりやすい数字部分の目標管理から着手した。

実際には「粗利益」を中心に管理しているとのことである。

社長が必要な項目だけを抜き出した報告用の表を作成し、社員がそれぞれの担当部分を手書きで記入して報告するようにしている。個人から上がってきた月次の報告を、各部門、全社単位に集計して状況把握を行っている。

▶▶▶効果

社員一人一人が粗利を意識して 仕事をするようになった

全員が記入して報告する形にしたことで、個々の記憶に数字が残り、社員一人一人が粗利を意識して仕事をするようになった。会社の粗利益率を

みると、整備全体、車検ともに上がっているそうである。

5 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組

4

オープンカフェスタイルの新事務所

▶▶▶ きっかけ

事務所新設のタイミングでデザインを一新

もともと同社の事務所は自社敷地の奥にあり、道路沿いの外から目立つ場所は別の会社に貸して、建機の展示スペースになっていた。住谷氏は「自分は自動車整備業もサービス業であり、お客様を迎えるためにもっと見えやすいところにあるべきと思っていた。平成20年に丁度土地を貸していた企業が移転したため、この場所に事務所を新設することにした」とのことであった。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

女性デザイナーによる オープンカフェスタイルのカーショップ

「昔ながらの車屋さんの雰囲気にはしたくなかった。」そのため、新しい事務所は入りやすさと女性のお客様を意識した「オープンカフェスタイル

」になっている。夜は蛍光灯を消して、ダウンライトだけにしてレストランのような雰囲気を演出している。

なお設計は同友会の活動を通じて知り合った女性デザイナーに依頼している。

▶▶▶ 効果

女性客の獲得

狙い通り、女性のお客様が飛び込みで来るようになり、女性のお客様も増えているとのことである。



▲開放的なテラス席

業務概要

自社にしかできない事で
生き残りをかける

平成13年に創業、今年で12年目になる。業務内容は、自動車整備、販売、钣金・ボディ架装である。同社ではボディ架装の単価が高いことが特徴である。整備から徐々に業務範囲を広げて現在に至っている。

小野氏は展開方針について「これからの時代は、自動車整備業も“自分のところでしかできない何か”がないと生き残りが厳しい時代になる。まず何か“核”を作り、そこから関連のあるサービスを手掛ける展開方法がよい」と考えていた。また、「ある日、整備業はお客様との接点であり、元請けになることができると気付いた。それ以降、自社が得意な作業を内製化し、自社では手間がかかり、かつ他に得意な事業者がいる場合は外注化している。钣金作業のうちトラックの塗装作業は別の事業者へ依頼している。」このような考えの下、自社の強みが発揮できて単価の高い作業に経営資源を集中させたことで作業効率と単価を上げることができている。



▲ 外観



▲ 整備場



◀ 塗装作業場

代表者名	代表取締役 小野 剛
社員数	8人
うち整備要員	2人
年間入庫台数	約 1,000台
年間車検整備入庫台数	約 300台

同社の社員は6名で、このうち整備要員が2名である。さらに本年4月からは4年制大学の卒業生を新入社員として2名迎えた。ここには自社で長く働いてもらうため整備未経験者を1からしっかりと教育したいとの小野氏の考えがある。

取組み
内容

⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組 ① ケータリングカーの製作

⑥ 経営資源の充実と活用の効率化

取組 ② 顧客情報の管理徹底による入庫促進

② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組 ③ 女性デザイナーが手掛けるおしゃれな
企業ホームページの作成



5 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組

1

ケータリングカーの製作

▶▶▶ きっかけ

同業者を通じた相談

同社ではケータリングカーの製作を「事業の核」と位置付けている。この事業開始から今年で7年が経過した。

同社が製作に携わるようになったきっかけは、同業者からの相談である。

「最初の依頼は、都内の飲食店からであった。他の整備事業者には断られ続けて当社に回ってきた。自分（小野氏）が仕事は断らない主義であったこと、もともと何かを作りたいとの思いを持っていたこと、トレーラーのけん引について知識があったことから、挑戦したいと思った。さらに調べてみると、その当時はスーパーの駐車場で焼き鳥販売をおこなう“屋台程度”のものしかないと分かった。今後、企業がケータリングビジネスに進出する可能性を感じ、当社でプロ向けの需要に応えられるケータリングカーを作ろうと思った」とのことであった。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

保健所との事前調整の実施

同社では、年間あたり20台のケータリングカーを製作している。価格は1台あたり約200万円である。競合商品の海外製トレーラーは約300万円であり価格競争力もある。また、同社の車両はフレームからフルオーダーできることも強みである。なお、ケータリングカーで販売する食べ物は流行があり通常1年もたないのが実態で



▲製作中のケータリングカー



▲キッチン部分

ある。そのため、同社では改装しやすさを前提に車両の設計・製作していることも強みとなっている。

さらに、同社では各自治体の保健所から営業許可がでるように車両の製作前に各自治体へ照会をかけて確認・調整をおこなっている。中には条例の変更に至ったケースもある。

ケータリングカーの宣伝は口コミベースである。同社が製作したケータリングカーにロゴと社名が入ったステッカーを貼ってある。これを見た人がインターネットなどで会社名を調べて、問い合わせせてきている。

▶▶▶ 効 果

ケータリングビジネス全般に必要な業務知識の蓄積、大企業からの受注

現在市場の8割を占めるまでに成長している。去年まではケータリングビジネスに参入を検討しているベンチャー企業からの発注が多かったが、今年に入ってから、大手の小売業や飲食店から

注文が来るようになっている。

前述した各自治体の保健所とのやり取りの経験を通じて、どのようにすれば営業許可をクリアできるかわかるようになり、ケータリングビジネス全般に関するノウハウが蓄積できている。これが強みとなり、他社との差別化要因ともなっている。



▲同社ロゴマーク
作成したケータリングカーに貼られる

3 経営資源の充実と活用の効率化

取組

2

顧客情報の管理徹底による入庫促進

▶▶▶ 取組方法・工夫点

役割分担によりお客様へ着実に連絡

お客様への車検の連絡については、車検時期の迫ったお客様をリストアップする係、実際にそのお客様に連絡をとり入庫日を決める係と社内分業体制を敷いている。

「お客様に連絡して入庫日を決める担当者を一人にすると、別業務に忙殺された場合、連絡を後回しにしまう可能性がある。分業とすることで相互にチェックでき、連絡が滞ることがないようにしたかった」との狙いがある。

同社ではリストアップした表は「コール予定表」と呼び、入庫日を記載した予定表は「月予定表」と呼んでいる。

実際の連絡のとり方は次の通りである。まず、コール予定表に基づき、お客様に車検の3か月前に案内DMを出す。2か月前からは連絡担当者が

電話をかけて入庫を促すようにし、入庫日が確定しなかったお客様には、コール予定表を基に別の従業員が後日連絡をしている。DMや連絡を行った後には、入庫確定の有無などに応じて、車種、ナンバー、お客様名の記載されたプレート



▲コール予定表

を適宜該当するスペースに移動させる。それにより進捗状況が明らかになり、未達成の原因が一目で理解できるようになった。なお、お客様の連絡担当者になるのはフロント係だけではなく、整備士も対象になっており、全社員で取り組むようにしている。

「コール予定表」、「月予定表」は社員のパソコンの画面上で管理することもできるが、あえてホワイトボード2枚を使い、状況管理を行っていた。

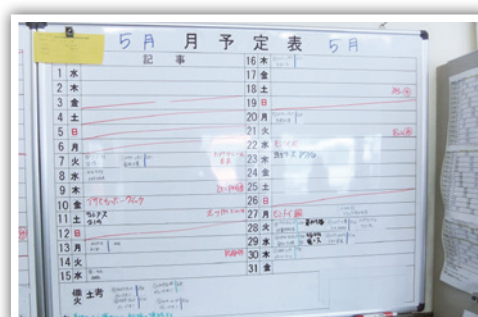
▶▶▶ 効果

入庫状況の見える化

これによって、社員の目につきやすくなり、状況が共有しやすくなった。「お客様に連絡し忘れた」ということは起きていない。

対象者のリストアップ作業と電話連絡作業との工程ごとに状況を可視化できたため、例えば入庫が進んでいない原因がどの工程にありそうかを検討することが出来るようになった。

また、お客様との電話などでのやり取りを通じて、お客様対応の研修と同様の効果を得ることができている。



▲月予定表

② CS（顧客満足度）向上による在庫・売上の拡大

取組

3

女性デザイナーが手掛ける おしゃれな企業ホームページの作成

▶▶▶ きっかけ

お客様が下調べすることを前提とした ホームページ提供

「若い世代のお客様はインターネットを利用することが普通になっている。初めてお客様が車検等を依頼する際には、「どのような会社だろう」とインターネットで下調べをするはずである。それに比べられる内容のホームページにしたい」と考えている。そのため、同社のホームページには、経営理念や会社の業務概要を掲載している。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

女性視点を活かしたデザイン、 更新頻度を抑えられる掲載内容

同社では、ホームページのデザインを知人の女性Webデザイナーに発注した。結果、「女性ならではの感性が活かされ、おしゃれな雰囲気が出せた」と満足している。

小野氏は「ホームページでは、当社の技術力の高さやセンスのよさを伝えなかった。無料のホームページサービスを使って社員が手作りすることもできたが、素人っぽさが出てしまうことは逆効果と考え、コストと時間をかけてプロに作ってもらうことにした。同時に、掲載するのは経営理念や業務概要を中心としており、更新頻度が低くて済む内容に抑えた。ホームページの維持・更新のための負担がかからないよう意識している」とも述べている。

さらに、Web製作のプロに依頼したことで、社名を検索すると、ホームページが上位に表示されるような対策も施されている。同社のロゴも同

時に作成してもらった。ケータリングカーのステッカーとしても活用している。

なお、同社ではインターネットを利用しない世代には、ダイレクトメールやチラシも活用し、相手に親しみのある方法で情報発信をおこなっている。

▶▶▶ 効果

月2~3名ペースでのお客様獲得

「同社のホームページをみて問い合わせが全国から来ており、評判はよい。また、ホームページの効果で月に2~3名の個人客の獲得ができている」とのことである。

なお、昨年まで同社のホームページには、ケータリングカーの情報は、同社で手掛けているという事実程度で詳しい内容は載せていなかった。しかし、同社のケータリングカーが話題となり、電話での問い合わせが増え対応が大変になってきたため、ホームページ上にケータリングカーの特徴や価格を提示したそうである。ホームページ上に問い合わせの多い情報を出したことで、問い合わせの対応自体は減った。さらに、ケータリングカーの価格帯を明示したことで、極端に安い金額で問い合わせしてくる人も少なくなったとのことである。



▲同社ホームページトップページ
同社ロゴマークが画面上部に掲載されている

株式会社 アイカー此花

■ 認証工場／大阪府大阪市

◀ 対応表へ戻る

業務概要

新興住宅地近くに
立地する整備工場

同社はユニバーサル・スタジオ・ジャパン（USJ）の近くに立地し、近年は周辺に世帯向けマンションが建設され、新規住民も増えている。

自動車整備、新車販売、板金、保険代理店を手掛けている。売上ベースでは新車販売、自動車整備の占める割合が高い。主に乗用車を扱っており、個人客が中心となっている。

創業は昭和39年。当初は自転車やバイクの販売・修理を行っていた。その後、自動車の普及に伴い、自動車整備を行うようになった。平成20年に、先代の社長の苗字である「アイ（I）」と、自動車を示す「カー」を組み合わせた「アイカー此花」に社名を変更した。ユニークな社名がお客様との話題作りにも役立っているとのことである。



▲ 外観



◀ 徒歩 3 分で商店街もあり、人通りも多い

代表者名	代表取締役 西尾 賢治
社員数	3 人
うち整備要員	2 人
年間入庫台数	約 400 台
年間車検整備入庫台数	約 135 台

取組み
内容

② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

- 取組 ① ミニチラシによるワイパリング作戦
(オリジナル整備メニューの提供)
- 取組 ② 印象に残るタイミングでの礼状の発送
- 取組 ③ 新規顧客に自社を知ってもらうために
ホームページを作成

④ 健全な経営の実践

- 取組 ④ 作業の内製化による経費節減



←対応表へ戻る

2 CS(顧客満足度)向上による入庫・売上の拡大

取組

1

ミニチラシによるワイパリング作戦 (オリジナル整備メニューの提供)

▶▶▶きっかけ

積極的な売り込みの必要性

同社ではハガキ大のサイズのミニチラシを印刷、ラミネート加工して自動車のワイパーに挟み込む「ワイパリング」による宣伝活動を10年前から継続している。

バブル崩壊の際に、「今後はお客様から整備工場に車を持って来てもらうような仕事のやり方は通用しなくなる、もっと積極的にお客様に売り込んでいく必要がある」と考えたことが取組のきっかけとなっている。

▶▶▶取組方法・工夫点

様々なパターンのチラシを 自動車に合わせて配布

「ワイパリング」は月1回程度、自転車では此花区と隣の福島区を対象に配布を行っている。月1回としているのは、「限られた社員数での取組みであり、本来の整備業務にかかる負担を極力少なくするため最小限に抑えている」とのことである。なお、自動車ではなく自転車で移動している理由は、「駐車場にも近づきやすいため、自動車の状態を直接確認しやすい」とのことであった。

また、此花区と隣の福島区を対象としたのは、「お客様の来やすさを考えた結果」とのことであった。

ミニチラシの掲載内容は車検、点検、地デジ、カーナビ、ETC、ドライブレコーダ、タイヤなど

様々なパターンを用意している。駐車している自動車の状態を見ながら、条件に当てはまる自動車のワイパーにチラシを挟んでいく。例えば、車検の時期が迫っている自動車の場合は車検案内、タイヤの減り具合が大きい自動車の場合はタイヤ交換の案内を挟むようにしている。

さらに、同社ではミニチラシに提示する商品やサービスの価格を、ライバル企業よりも相当安くしていた。社長によると、「思い切った価格を出すことでお客様が関心を持ってくれるものである。一旦自動車を持ち込んでもらえれば、他にも整備が必要な部分が見つかり、トータルの費用は積み上がっていくものである。逆にチラシに高い値段を提示してしまうと、他の作業工賃も高いのではないかと思われ、敬遠され、逆効果になってしまう」とのことであった。

当初ミニチラシはパウチせず、印刷したままの状態でもワイパーに挟んでいたそうである。当時勤めていた女性整備士が、「お客様の車のワイパーに挟んでも、雨が降ってしまうとチラシがよれてお客様に迷惑がかかるのではないか」と気づいた。そこでパウチする方法を思いついたとのことであった。



▲様々なパターンのミニチラシ



▲車検案内のミニチラシの例

▶▶▶ 効果

新規顧客の増加

本ワイパリングによって、整備目的の新規顧客が年間あたり10～15件増えている。ミニチラシをパウチングしたこと、ハガキ大のサイズに抑えたことでお客様が自動車のダッシュボードの中に保管しやすくなったことが成功要因となっている。

取組

2

印象に残るタイミングでの礼状の発送

▶▶▶ 取組方法・工夫点

「すぐ」送る

同社では、お客様に車検・点検で入庫してもらった際、その翌日には礼状を発送するようにしている。これは、お客様が同社のことを忘れてしまう前に「すぐ」送り、印象付けることが重要と捉えているからである。

▶▶▶ 効果

印象度アップ

前日に会ったばかりなのにすぐ礼状が届けられる“意外性”がお客様からは好印象を持たれ効果も上々とのことである。このこともあって、同社では車検期間が切れる前にお客様への電話連絡を入れるが、案内状は出していない。



取組

3

新規顧客に自社を知ってもらうためにホームページを作成

▶▶▶ きっかけ

若い年齢層の顧客獲得が必要

「若い年齢層の顧客獲得を行うため、彼らが利用するインターネットを活用して情報発信を行う必要がある」と感じたとのことである。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

初めてのお客様が下見に利用

ホームページを立ち上げたところ、想定してなかった使われ方をお客様がしているとのことである。「若いお客様はいきなり当社に自動車を持ち込んでこない。初めての会社だと不安もあるため、まず当社のホームページを通じて下見をしている。ホームページをみて任せても大丈夫かどうかを判断しているようだ。」

どのようにして同社のホームページの存在を知らせているのか尋ねたところ、「ホームページをお知らせするためだけの取組は特に行っていない。しかし、前述したミニチラシ（取組1参照）には当社の連絡先を書いてある。お客様はチラシに記載された社名を元に、インターネットで検索して当社のホームページを見つけているのではないかと」のことであった。

なお、ホームページ作成・管理も自社で行っており、三代目が担当している。

▶▶▶ 効果

月1～2人がホームページを確認

ホームページの閲覧状況を把握するため、ページカウンター機能をつけているが、月平均1～2人は見てもらえているようだ。

4 健全な経営の実践

取組

4

作業の内製化による経費節減

▶▶▶ きっかけ

費用をかけない広告方法

取組み1で紹介したミニチラシの作成にあたっては、主にデザイン、印刷、パウチング、配布の作業が発生する。仮にこれらをすべて専門家に外注すると、企業側に新たな費用負担が発生することになる。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

社員の役割分担

同社では、得意な社員に役割を与えることで、ミニチラシの作成をすべて内製化し、材料費程度

しかかからないように工夫を行っていた。具体的な役割をみると、ミニチラシのデザインや印刷は、三代目が担当し、自社のパソコンとプリンターを利用している。チラシのカット・パウチングは社長と社長の奥様が担当、配布は主に社長が担当している。

なお、前述した礼状用のハガキや各種連絡用の封筒類もミニチラシと同様、自社でデザイン・印刷し、コストダウンの徹底をはかっている。

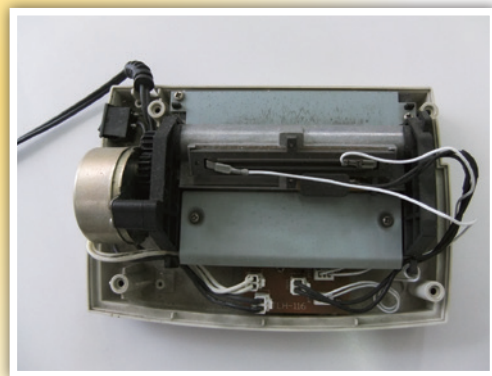
▶▶▶ 効果

1枚数円でチラシのを作成

この結果、ミニチラシは1枚あたり数円程度の材料費負担で済ませることができている。社長によると1回あたり50枚程度作成しているとの話であり、最大でも500円で済む計算となる。



▲自社製オリジナル封筒



▲ラミネート機 10年前に購入し、現役

業務概要

お客様と生涯付き合える
事業者を目指して

創業は平成6年。業務内容は中古車・新車販売、整備、板金、保険代行である。現在は、整備の売り上げが一番大きく、売上高の4割程度を占める。

同社は中古車販売業からスタートしたが、ある時、「自動車を販売して終わりではなく、お客様と生涯の付き合いができるようになりたい」と考えるようになった。徐々に拡大していき、現在の業務内容になったとのことである。

価格の安さではなく、当社のことを信頼して任せてくれるお客様を重視して付き合いってきたところ、個人客が100%となった。

代表取締役の他、社員は3名で、うち整備士が2名である。業務拡大に伴い、「指定」の取得にむけ地元の整備振興会に相談しているところである。



▲外観

整備工場▶
黄色を基調としている◀商談スペース
ナチュラルな雰囲気

代表者名	代表取締役 岡野 正史
社員数※	3人
うち整備要員	2人
年間入庫台数	約 1,700台
年間車検整備入庫台数	約 400台

※代表取締役は含まない。

取組み
内容

④ 健全な経営の実践

取組 ① 経営計画を策定し進捗状況を管理

⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組 ② 朝礼でのお客様情報の共有

② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組 ③ インターネットと紙を上手にミックスした情報発信



4 健全な経営の実践

取組

1

経営計画を策定し進捗状況を管理

▶▶▶ きっかけ

社外勉強会への出席

普段通りの取組をきちんとすると成果が上がる状況が続いていたが、エコカー減税や補助金制度が始まってからは在庫台数が減ってしまった。「これまでとは状況が変わってきており、何か手を打つ必要がある」と感じた。岡野社長が日本中古自動車販売協会連合会（JU中販連）の勉強会で、経営計画策定の情報を得、自社でも取り組むことにしたそうである。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

社内会議や朝礼の場で状況を確認

経営計画には、その年の月別の売上高と粗利益の目標を記載している。岡野社長は「経営の目標を設定しても、机の中にしまいこんでいては意味がない」との考えの下、浸透・活用のための工夫をおこなっている。

計画策定段階から全社員が参加するようにしている。まず、工場側の整備士2名が月別の入庫件数目標を挙げ、次に岡野社長が確認・コメントをする。このやりとりを経て、その年の目標値を確定させている。

目標設定方法にも工夫をしている。「目標設定を高くしたくなるが、目標が達成できてこそ計画である。頑張れば手の届くレベルに設定することが重要である。」そのため、過去の傾向をみて、入庫が少ない月の目標は抑え目にし、好調だった月に高めの目標を設定するよう、メリハリをつけ

ている。また、目標達成の際には給与に上乘せし、社員のモチベーションが上がるように工夫している。逆に未達の場合のペナルティは設けていない。また、月1回の社内会議や毎日の朝礼の際に昨年度と今年度の実績との乖離を全員で共有している。数値はグラフ化し、一目で見て把握しやすくしている。もし、目標より低くなっている場合は、数値を上げるための対策を話し合っている。

計画はいつでも社員の目につくように、パソコンの中に入れておくのではなく、紙に印刷している。

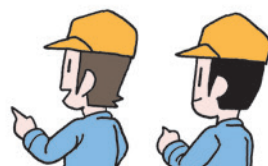
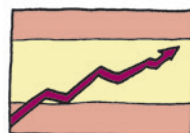
なお、最初に経営計画を作成する際には勉強会への参加、販売管理ソフトの中にあった計画の画面、日整連の「自動車整備業のビジョンⅡ実践マニュアル」を参考にしたそうである。

▶▶▶ 効果

売上高5%増

計画策定以降、売上高が5%増えている。岡野社長は、「経営計画を策定したことで安定経営ができるようになったことが最も大きな効果である。月別の状況を把握できるため、どうしたら目標を達成できるか、社員同士で話し合うことができる」と話していた。

さらに、経営計画を持ったことで、「金融機関が当社を見る目が変わった。経営計画を持っていなかった時よりも融資も受けやすくなった」とのことである。



5 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組

2

朝礼でのお客様情報の共有

▶▶▶ きっかけ

お客様とのやりとりの中から ビジネスチャンスを探る

「お客様とは自動車の話だけではなく、必ず世間話もするように。さらに、お客様本人のことだけではなく、子どもや家族のことでも聞くようにと社員に伝えている。これらの情報がいつどこで役立ってくるかわからないからである。」

これらを社内共有する機会が必要であった。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

前日の出来事と当日の予定を朝礼で共有

同社では、全員参加の下、毎日朝礼を実施している。前日のお客様の様子や作業内容について、また気になったことや受けたクレーム、当日の依

頼内容を全員が報告、共有されている。

さらに、朝礼の場で出たお客様に関する情報は出来る限りパソコンに入力している。

▶▶▶ 効果

紹介客増、お客様からのクレーム減

このような取組の結果、お客様から新規のお客様を紹介してもらえており、紹介客が3%増加した。

また、お客様によく話を聞くようになったことでクレームが減った。



2 CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組

3

インターネットと紙を 上手にミックスした情報発信

▶▶▶ きっかけ

無料で使えるインターネットツールは 活用すべき

広報活動全般は、岡野社長夫人の担当であり、同社のホームページも夫人が作っている。「顧客獲得のためにはいろいろな世代の人へアプローチすることが必要です。また、世の中はITがなくてはならない状況になっていますので、手紙、フ

ックスと同じようにインターネットも活用すべきです。さらに、インターネット上には無料で使えるツールが多くあり、これを放っておく手はないと思います。」

▶▶▶ 取組方法・工夫点

社員に焦点をあてた情報を、 お客様にあった方法で提供

同社のホームページをみると、社員の日頃の活動の様子が小まめに更新されており、自動車や提供サービス以外の情報が多く載っている。この理由を夫人に尋ねた。

「お客様の立場になってみると、必ずしも整備



▲メール会員の案内



▲LINE での情報発信も開始

の情報だけを見たいわけではないと思います。特に女性の視点で見ると、整備関連の情報は専門用語が多くなって難しく関心がわきにくいです。それより、日々の当社の活動を知ってもらいたいと思っています。特に、当社で働いている人の様子を見てもらうことで、当社のことを好きになってもらえればと考えています。」また、岡野社長も「ホームページには、自動車の在庫情報はあえて掲載していません。直接当社に来て自動車を見ていただきたいと思います。当社は末永く付き合っていただけのお客様を望んでいます。もしホームページを見て、当社の自動車を買いたいとおっしゃってくださる遠方のお客様がいても、離れているとどうしてもお付き合いは疎になってしまいがちです。」

同社は、ホームページ、ブログ、メール会員制度、facebook、LINE など様々な方法を活用した情報発信を行っている。同時に、ブログ等の掲載内容を紙に印刷して「アナログブログ」という名称で店内に設置し、自由に閲覧できるようにして

いた。

「当社は高齢のお客様も多く、全員がITを利用できる人ばかりではありません。紙の方法での情報提供も引き続きおこなう必要があると考えています。」

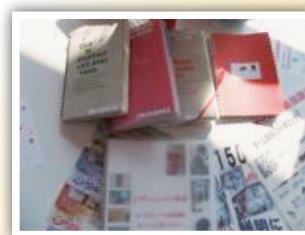
このような考えの下、お客様の年代にあった方法で情報を提供していた。

▶▶▶ 効果

お客様との関係維持にプラス、 お客様から話しかけてくる

岡野社長はもともとITの活用には反対の立場であった。しかし、実際に始めてみると、お客様からは都度反応が得られて、関係維持に役立っているとのことである。「私の誕生日にお客様がケーキを焼いてくれた時は本当に驚きました。インターネットで情報発信を行っていなければこのようなことはありませんでした」とのことであった。

ブログ等での情報発信を行っていることで、お客様の方から社員に対して「この前見たよ」と話しかけてもらえコミュニケーションが取りやすくなっている。

◀アナログブログ
何冊にもなっていたブログを印刷した
アナログブログ▶

業務概要

お客様とともに歩む
地域密着整備事業者

同社は車検・点検、一般・事故修理、新車・中古車販売、用品販売、保険代行業務をおこなう事業者である。売上高ベースで見ると、車検・点検が全体の半分程度を占めている。

設立は昭和48年であり、現在は2代目社長が同社のかじ取りを行っている。

顧客の9割は個人客で、乗用車の整備を行っている。長い付き合いの顧客が多く、口コミで新規顧客を紹介してくれることもあるとのことであった。



▲ 外観

代表者名	代表取締役 宮原 孝則
社員数	5人
うち整備要員	3人
年間入庫台数	約 730台
年間車検整備入庫台数	約 240台

取組み
内容

① 整備技術力の強化（新技術への対応）

取組 ① スキャンツールの導入による診断技術力向上

取組 ② 新技術研修の積極的な受講

② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組 ③ 丁寧な説明による納得感の提供

取組 ④ 任意保険加入の強化

1 整備技術力の強化（新技術への対応）

取組

1

スキャンツールの導入による 診断技術力向上

▶▶▶ きっかけ・取組方法

購入補助制度の有効活用

地区振興会の加入整備事業者内で共有するためのスキャンツールの購入積立を行ってきたが、「スキャンツールを自社で保有し、故障車両が入庫したらすぐ対応できるようにしておく方が重要だろう」ということになり、購入を希望した各整備事業者がツールプラネット社のTPM1000を購入した。整備事業者に対しては前述の積立金を原資にして購入費の半額の補助をおこなった。

現在、同社には日立製のダイアグモニタ「HDM-2000」、ツールプラネットの「TPM1000」、コードリーダーの3台が導入済みであった。

▶▶▶ 効 果

診断精度・スピードの向上、 診断料収入の獲得

効果を聞いたところ、「もはやスキャンツールがなければ仕事にならない。これまでは自分の経験と勘でやってきたが、スキャンツールを使うと数値による判定が行えるため故障診断の精度が上がった。すべての車にスキャンツールをかけたいところである」と非常に満足しており、判定結果を数値で示せるとお客様へも説得力が上がるとのことであった。

また、同社ではスキャンツールを導入し診断することで、新たに診断料を得ている。自動車の症状の難易度によって料金を変え、難易度が高い場



▲同社の導入したスキャンツールとテスター

合は4,800円/回、逆に簡単な場合は2,800円/回にしている。

さらに、スキャンツールを利用することで診断スピードが向上したため、作業時間も短くできたとのことである。



取組

2

新技術研修の積極的な受講

▶▶▶ きっかけ

新技術は常に学ぶべき

社長自らが「新技術は常に学ぶべきである。若い人でも知っている人が先生であり、年齢は関係ない」との考えを持っており、自らも積極的に研修を受講していた。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

様々な機関が開催する研修に出席

同社では、大分県自動車整備振興会や損害保険会社が主催する研修・講習会を対象に参加している。宮原氏によると「これらの研修・講習会の9割は参加している」とのことであった。その他、宮原氏の個人的付き合いのある整備事業者が主催する勉強会にも参加して情報収集を行っていた。多くの講習会等に参加しているため、費用負担が大きいのではないかと尋ねたところ、「講習会の費用は1回あたり2,000円程度である。損害保険会社の講習会などは無料のものもある。そのため、受講費用の負担感はない」とのことであった。



▲事務所内にはたくさんの表彰や修了証が並んでいた

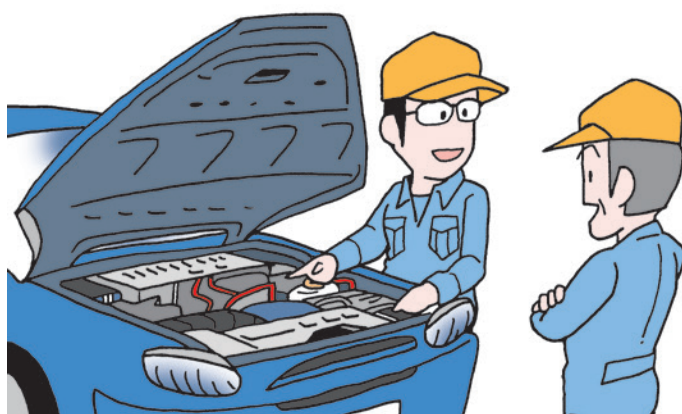
また、講習に参加した際には、会社に戻ってから必ず入手資料を回覧し、社内で情報共有する工夫も行っていた。

なお、後継者となる3代目の大輔氏も自身の技術力向上に励んでいる。同氏は「第13回全日本自動車整備技能競技大会（平成13年11月）」に出場し優秀な成績を修めた。

▶▶▶ 効果

百聞は一見に如かず

講習の効果を探ねると「自分が講習に参加するのは、自動車など実物を見ながら講義を聞くことができるため理解がしやすいからである。テキストで学習する方法もあるが、文章だけでは説明が十分にはならない場合があり、理解することが難しくなってしまう」とのことであった。



② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組

3

丁寧なわかりやすい説明による 納得感の提供

▶▶▶取組方法・工夫点

相手の立場に立った説明の実施

お客様に満足してもらうためにどのようなことに気をつけているかを尋ねたところ、「長く付き合っていくためにもお客様には納得感を提供したいと意識している。そのため、説明はできるだけ専門用語を用いずに平易な言葉遣いで丁寧に行うように心がけている。」とのことであった。

また、その他にも仕事の結果をお客様に伝える工夫を行っていた。

具体的には、交換した部品は勝手に処分せずに、自動車の引き渡し時にお客様に渡すようにしていた。また、車両の検査前と検査後の様子をデジタルカメラで撮影しており、お客様にどこが悪かったのかを画像で見せるようにしていた。



取組

4

任意保険加入の強化

宮原氏は外部研修への参加を通じて、「今後は車検台数も減って、売り上げが減る時代が来る」と聞いていたため、新たな収入が得られるよう数年前から任意保険の販売体制を整えてきた。お客様に説明ができるように任意保険販売のための資格も取得済みである。

同社のお客様も高齢化していることから、若い時よりも自損事故を起こす可能性があることを説明し、相手の車両の修理代だけではなく、自分の分の修理費も出る任意保険を掛けておくことを勧めている。また同時に「後ろから速い車が来たら道路脇によけて停まるように、スタートする時にゆっくり出ないといけない」などのように高齢者が安心して運転ができるようにするためのアドバイスも行っている。



業務概要

父からの独立であるが、
起業を強く意識

代表取締役である吉岡氏は高校自動車科を卒業して父親が営んでいた整備工場に就職し、仕事をしながら2級整備士（現在は1級整備士）と検査員の資格を取得した。父親は事業を閉じたが、吉岡氏はその後、場所を変えて平成18年に独立開業した。独立した理由として、自動車整備に関して、社長になれば自分の求めていることができるということがあり、意識としては「起業」であった。

事業開始当初は父親から引き継いだ顧客が多かったが、その後は新規顧客もかなり増え、現在では5百数十件中、200件程度は新規の顧客である。新規顧客は子供の学校、消防団といった地域のつながりの中で獲得していったところが多く、吉岡氏と同じ30代後半から下の年代がメインである。父親から引き継いだ顧客はだんだん高齢化してきたが、その子供が引き続き依頼してくれている。



▲ 外観



作業スペース▶

代表者名	代表取締役 吉岡 晃
社員数	3人
うち整備要員	2人
年間入庫台数	約 290 台
年間車検整備入庫台数	約 150 台

奥様が整備士の資格を取っており、ほぼ奥様と2人体制でやってきた。奥様は吉岡氏のサポートをしてくれている。

取組み
内容

① 整備技術力の強化（新技術への対応）

取組 ① 1級整備士を取得して、スキャンツールを積極活用

② CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組 ② 女性ユーザー目線での店づくり・サービス対応

取組 ③ ITを活かした情報発信・顧客コミュニケーション

⑤ 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組 ④ 有望分野である介護・福祉事業所への営業展開



1 整備技術力の強化（新技術への対応）

取組

1

1 級整備士を取得して、 スキャンツールを積極活用

▶▶▶ きっかけ

1級整備士の講習会に通って スキャンツールの必要性を実感

1 級整備士の受験をするために宮崎市の技術講習会に通い始めた中で、技術的な面とお客様対応の両面で自分に足りない部分が何かということが分かり、自分の中の目指す整備士像が確立された。

また、その際に「電子制御に対する基礎的な内容などの1級整備士に準じた知識を理解していなければ、スキャンツールによる整備もままならない。今後の整備はスキャンツールとそれを活用する技術が必要不可欠なのではないか」と感じたことがきっかけとなった。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

事業規模に合わせたスキャンツールの運用

所有しているスキャンツールは簡易な診断機で、5万円未満のものである。より高度な診断が必要な場合には、整備振興会支部に働きかけて導入してもらった機種を都度借りている。

「小規模事業所では何も何十万もするものを買う必要はない。高い機械を買わないで工夫する」というのがポリシーとのことである。

▶▶▶ 効 果

他事業者からの外注が増加

新規顧客が横ばいになってきた中で、1 級整備士免許の取得により、今度は他事業者からの故障診断依頼の外注が急増した。また、技術的な問い合わせも急増している。

2 CS（顧客満足度）向上による入庫・売上の拡大

取組

2

女性ユーザー目線での 店づくり・サービス対応

▶▶▶ きっかけ

奥様の意見でカフェのような店を目指す

「女性が来店しやすいように“カフェ”のようにしたい」という奥様の意見がきっかけとなった。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

店づくりから整備の説明、 お礼ハガキまで隅々に女性の目線を活かす

全体にスッキリとした店のづくりを意識し、1 級整備士の免状も、「額に入れて並べて飾ってある」ということではなく、妻が雑貨店で購入したコンパクトなフォトフレームに縮小コピーして机上に置いてある。また、奥様から「お客様にどういふ工具で整備しているか見せたらいいよ」と言われて、工具を店内に展示している。

吉岡社長は、最近のお客様の傾向について「奥様がサイフのヒモを握っていることが多く、車検

机上にコンパクトに飾ってある▶
1級整備士の免状



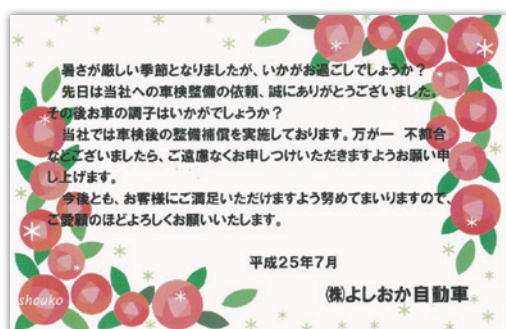
▲すっきりとしたデザインの店内

も奥様のツルの一声で決まっていることが多いので、女性のお客様は重要！」と感じているようだ。

その一環として、整備の際にはできるだけ写真を撮っている。吉岡氏によると「女性の場合は、男性より車に詳しくないため具体的に見せることが重要である」とのことだ。まず、新品の部品が届いたら悪くなった部品と並べて写真を撮る。例えばディスクパッドなどは、お客様からは分かりにくいので、写真があると摩耗状態等が分かりやすい。男性女性を問わず、お客様にも好評とのことだ。

しかし、こうした取組みをしている一番の理由は、「お客様にもっとクルマに興味をもってほしい」とのことであった。

また、車検の案内ハガキやお礼ハガキについても、美容室からのハガキなどを参考に、季節に合わせて月ごとにデザインし、「自動車屋」からのものとは思えないデザインになっている。



▲女性の目線でデザインされた顧客へのハガキ

▶▶▶効果

女性客の満足度向上

このような取組が功を奏しているのか、女性の顧客は非常に多くなっている。また、たくさん来ている女性客から感謝されることも多くなっている。

取組

3

ITを活かした 情報発信・顧客コミュニケーション

▶▶▶取組方法・工夫点

ブログによる技術交換の拡がり、 LINEによる顧客コミュニケーション

4年前から自分の仕事や整備の内容を記事にした「整備士ブログ」を立ち上げた。すると同業者やクルマの整備への意識の高いユーザーがコメントを入れてくれた。ブログの意見交換を通じて他県の整備士とも知り合いになることができ、技術交換をする輪が広がった。分からないことがあった際にブログ上に書き込んでおくと、答えが返ってきたりもした。情報を発信することで自分のモチベーションを上げるという効果もあった。

また、顧客とのコミュニケーションにもITを活用している。メールやLINE（スマートフォンに特化して通話やチャットなどが無料で楽しめるコミュニケーション・サービス）は若い顧客はかなり使っており、部品の交換時等に画像を添付して説明をしている。電話とは違い、お客様の都合に合わせて連絡のやりとりができるため便利とのことであった。

5 事業場の個別事情に応じた事業経営

取組

4

有望分野である 介護・福祉事業所への営業展開

▶▶▶ きっかけ

ホームヘルパーの資格を取得してひらめく

奥様が看護師をして介護事業所で勤めていた経緯があり、将来介護事業を始めたいと考え、吉岡氏はホームヘルパーの資格を取得した。その時に自動車整備の顧客として福祉事業所が有望なのではないかとひらめいた。

▶▶▶ 取組方法・工夫点

福祉資格で信頼感を得て顧客基盤を獲得

整備案内のチラシを作って福祉事業所に営業に回ってみると、自動車の保有台数が4、5台はあり、複数の事業所を顧客にできれば、大きな顧客基盤になることが分かった。福祉車両の整備を始めるにあたって、整備期間中の対応のため、車いすを乗せられる代車を導入する等は費用が発生した。

なお、ホームヘルパーの資格を持っていることで、福祉事業所の忙しい時間帯等、相手の立場に立って考えられるため、福祉事業所からの信頼を得ることができた。



▲福祉車両の代車を導入している

福祉車両は毎日使われているのでかなり消耗しておりトラブルも多いので、相談の電話がよくかかってくる。日々のメンテナンスも重要なため、オイル交換等の依頼もよくある。福祉事業所側も「高齢者を送迎しているのでしっかり点検・整備をしなければならない」という意識も高い。

福祉車両についている昇降機等の器具についても、ねじのチェックやグリスを付けておく等の簡単な点検・メンテナンスはしている。何か物が挟まる等のことはよくあるので、そこを見るだけでも喜ばれている。対応が大変なものは取り付けメーカに依頼することになり、手間がかかった場合は料金を徴収しているが、原則追加料金はとっていない。

▶▶▶ 効果

入庫台数の増加に寄与

数社の介護事務所の車両を一手に引き受けることができ、車両の入庫数が5%程度向上した。また、福祉事業所に勤務している従業員も整備に持ってきてくれるので、さらに入庫が増えるという波及効果もあった。