

08年06月 コンサルティング成功事例 株式会社ハヤシ

中古車販売店が船井流経営で業績アップ。 集客も人材育成も カギは“一点突破”

船井総合研究所 オートビジネスチーム 上席コンサルタント 中谷貴之



1968 年生まれ。関西大学文学部教育学科卒。入社時より、流通・サービス業を中心に一貫して即時業績アップをテーマとしたコンサルティングに従事。1997 年にオートビジネスチームを設立し、自動車関連業界のコンサルティングを本格的にスタート。

現在まで、主催セミナー参加者はのべ 1,000 社、3,000 名、コンサルティング先はのべ 200 社を越える。主催セミナーは毎回満席、顧問契約はキャンセル待ちの状態。自動車業界専門コンサルティングチームである「オートビジネスチーム」を率いる。

■サクセスサマリー

かつては総合的に車種を扱う中古車販売店であった同社。

「未使用中古車」が市場に溢れる中、「軽自動車の未使用中古車」に特化することで、売上も大幅続伸。

規模拡大に際し、人材採用もそれまでの中途採用中心から新卒採用中心にシフトした。専門特化したことにより、新卒社員の即戦力化は中古車販売業ではあり得ない早さを誇っている。

■船井総合研究所との関わり

【ピフオア】軽自動車はよく売れる。それは正しいことなのか？

軽自動車は売れるには売れる。しかし利幅は少ない。いずれ経費倒れになりはしないか？
このまま、軽自動車に流されていていいのだろうか？ そんな不安を抱いていた。

【アクション】軽自動車に専門特化。年商は 20 億から 25 億へ

船井総合研究所の中谷と共に、軽未使用中古車販売の方向に踏み切る。
施策は当たり業績は拡大、と同時に専門特化ならではの店舗オペレーションが確立される。
さらに新卒採用も取り入れて、企業としての中長期の軌道が見えた。

【アフター】岡山のナンバーワンから、業界のモデル企業へ

2009 年は、20 人の新卒採用を目指している。「10 年で売上 100 億、株式上場」。
しかしこれらは目的ではない、良い会社になるためのひとつのマイルストーンに過ぎない
(林社長談)

いかに会社を安定させていくか？ そう考えたとき、 新卒採用に踏み切ったのです

株式会社 ハヤシ 代表取締役 林信雄 氏



軽自動車だけでもやっていける！ データを見て確信

以前は大衆車からセルシオクラス、ワンボックスまで総合的に中古車を販売しておりました。
その中でも軽自動車の販売力が強かったのです。しかし軽自動車は収益性が低い。
売れば売るほど収益率は落ちる、このままいくと将来的に会社は持ち堪えられなくなるのでは
ないかと不安に駆られていました。

そんなときに、船井総研の中谷さんと出会いました。
そこで 30 社位の他店の販売データを見せてくれました。

<http://www.kuruma-biz.com/>

中谷さんによると、当社だけでなく業界的に軽自動車の販売比率がすごく高くなっている、ということでした。

そこで中谷さんに支援いただきながら、普通車は減らし、軽自動車の比率をどんどん増やしていくことにしたのです。売上も20億から22億へ、そして25億へと伸びた2年後、「軽自動車に特化しても十分にやっつけられる！」そう確信したのです。

やはり気持ち的には、何十年も普通車もやってきましたから、ある程度は普通車も売りたい、という願望はありました。しかし、「軽自動車の比率が高くてもバランスシートの良くなる」ことが確信できましたので、軽自動車に特化することにしました。

また自動車業界の流れでもあるのですが、メーカー同士の販売競争の結果、中古市場にはディーラー各社が自社登録した未使用車が多く出回っているのです。そうした軽自動車を仕入れて売ることはまさに時流でした。

もともと私どもの特徴は「思い立ったらすぐ行う」です。時間とスピードを大事にしています。そのため軽自動車に専門特化していく事に対する戸惑いや抵抗はありませんでした。



お客様も、2年くらいかけて徐々に軽自動車の比率を増やしていきましたから抵抗はなかったと思います。

【売上は絶好調、岡山県内ではトップクラスである】

社員の入れ替わりが少ない 長い目でみたら大きな成果

平成2年にバブルが崩壊し、約10年間、ほとんど鳴かず飛ばずの停滞期でした。その間、採用の悪循環がありました。中途採用をするのですが、退社率が異様に高いのです。これではいつまでたっても会社は伸びません。そのことで悩み、当時は何十回も会社をたたんでやめようかと思っていたほどです。

<http://www.kuruma-biz.com/>

そこで新卒採用を始めたのが約 12 年前です。

今でも中途採用は行っていますが、5～6 年前から採用のウェイトは新卒に移行しました。

業績が上がる要因のひとつは「あまり社員が入れ替わらない」ことだろうと思っています。

新卒社員はすぐに効果はでませんが、やはり長い目で見ると凄く安定するのです。

今年(2008 年)が 8 人、来年(2009 年)は 20 人の新卒を採ろうと頑張っています。

【同社のオフィシャルサイト。在庫状況やブログなど、内容が充実している】

新卒 2 年目までの社員で新規出店を成功させる

3 店舗目にあたる東岡山店は、店長が専務であることを除くと、

全て新卒でオープンさせた店舗です。入社 3 ヶ月から 2 年くらいまでの新卒ばかりです。

新店を出したことでベテランスタッフが分散し、既存店の売上が下がった、

という例をよく聞きますが、それは避けたかった。

ですから、3 店舗目を出すときは中谷さんと一緒に、

<http://www.kuruma-biz.com/>

販売や接客のオペレーションをマニュアル化、
新卒でも即戦力として店舗に立てるしきみを確立したのです。

これも軽自動車に特化している強みです。
総合的な中古車店ですと車種や年式、修理からクレーム対応まで、
車種が多いぶん求められる知識と経験が多く、
入社数ヶ月の新卒が現場で戦力になることはまずムリでしょう。

この東岡山店は7月にオープンして当初は好調でしたが、そこから半年間は色々ありました。
しかし2008年1月頃からは順調に推移しています。
現在では3店舗の中で一番順調といえる店舗となっています。

色々あった半年間も社員の成長という意味では大変大きなものでした。
私の息子である専務が店長として赴任しているのですが、そこで社員同士がぶつかったり、
悩んだり、それを乗り越えたりと、いい勉強になったと思います。

今後も新卒採用には力を入れていきます。
新卒社員で立ち上げる東岡山店に続いて、今度は高松店を出店させる予定です。



【東岡山店の店舗外観と店内の様子。広々とした店内は非常に明るく開放感がある】

将来は 100 億の会社に

将来的に100億円の会社になりたいと思っています。
大きい会社をつくりたい、ということではなく社員教育にしても、
営業にしても、社員の福利厚生にしても、しっかりやって行きたい、
というひとつのマイルストーンが「売上100億」なのです。
だから、たくさん店舗を出していくことは考えていません。

<http://www.kuruma-biz.com/>

社員の方達も育ち、長くお客様に愛され、社員にも愛される会社をつくりたい、これが私の想いです。そして、社員が幸せになってずっとこの会社が続いていくことが夢です。



その為に、私は頑張っています。

【お客様から頂いたメッセージや納車式の様子が店内にたくさん貼り出されている。多くの地域のお客様に喜ばれている様子がうかがえる】

□■ コンサルタント中谷が語る成功の要因 ■□

成功の要因は、商品政策で軽自動車に絞ったことです。

時流に乗り、販売を拡大できました。

また、営業のしくみをシンプルにして、新卒でも販売できるように落とし込むことで、短期で新卒を戦力化でき、株式会社ハヤシは着実に成長されています。

また林社長のご息が専務というポジションで活躍されており、

世代交代の準備も順調に進められています。

林社長にお伺いしたところ、ご息がまだ幼少の頃から、

家に帰って商売に関する愚痴や不満は、絶対に言わないようにしていたそうです。

家庭で仕事の愚痴や不満を、いつも聞かされていた子供はその業界に対して希望を持たず、継ごうとは思わないケースが多いものです。



そのため林社長は意識して夢のある話だけをされていたそうです。

事業継承を意識されている方はぜひ参考にしてください。

中谷貴之(左)と林伸雄社長(右)

取材日:2008年6月