



# お客様を100%大歓迎することで、技術力も平均単価もアップして売上150%アップ!!

入社3年目 キーパーラポ津店店長 中村 文香



キーパーラポ津店スタッフ(一番左が中村店長)。

## 頑張っているスタッフの姿を見て、私も店長として頑張ろうと決心

チーフから店長になった時は漠然とした不安がありました。でも忙しい時でも協力してくれて、お客様にしっかり喜んでもらいたいと頑張っているスタッフの姿を見て、私も店長として頑張ろうという気持ちが大きくなりました。

お客様に「若いのに店長さんなんですね」「女性の店長さんなんてびっくり!」と声をかけていただくことがあります。親近感を持ってもらえる強みでもあるかな?と感じています。

## お店を盛り上げるのも、腐らせるのも、店長から。自ら楽しく充実して過ごす

店長になってからは「お客様に不快なく喜んでいただくためにはどうしたらいいか」を以前よりも特に考えるようになりました。お客様とお話するときの表情や、身振り手振り、施工中の姿も意識しています。

店長になって強く感じたことは「お店を盛り上げるのも腐らせるのも店長から」ということです。店長がネガティブなことばかり言っていたら、スタッフもモチベーションが上がリません。自分が楽しく充実して過ごすことで、スタッフにもモチベーションを高く維持してもらえたら最高です。

## 天候のすぐれない日が増え、前年比130%前後から109.5%へ

今年の7月前半、津店は前年比130%前後の売上を維持していました。毎日お客様に多くお越しいただくことができ、毎日を精一杯過ごしていたつもりでした。しかし7月後半に入り、状況がガラリと変わりました。

天候のすぐれない日が増えはじめ、お客様のマインドがガクッと落ちてしまいました。結果として、目標予算にはギリギリ達成することができましたが、最終的な前年比は109.5%と大幅に減少してしまいました。

## スキルアップを図り、お客様を歓迎し、全数前年比はなんとかアップ!

反省点としては、必要以上に1台1台の時間を、長く見積もりすぎていたこと。私が施工時間を長く設定しているせいで、お客様の希望と施工時間にズレができ、結果として歓迎できていなかったのです。



お客様をことを気遣っての「少しお時間をいただきますが…」という言葉に、お客様が遠慮して「やりたいこと」を諦めてしまい、平均単価が下がる場合があります。

すぐに改善すべく、チーフやスタッフに反省点を伝え、「8月は全員でスキルアップをして、もっと全力でお客様を歓迎できるようにしよう!」と決めました。

前年に比べ日照時間が少なかった今年8月、西日本の既存店は来店台数が前年比89%と減少した中、津店は反省を活かした結果もあり、来店台数前年比102%と少ないながらも増やすことができました。4月入社スタッフも必死についてきてくれ、スキルアップして前より短い施工時間で同じ品質を保てるようになりました。

## 台数前年比は上がったが予算ダウン。そのわけは「平均単価」が下がったこと

しかしながら8月の予算は大きく落としてしまいました。来店台数も増えて、スタッフのスキルも上がったのにも関わらずです。

理由は一目瞭然でした。昨年に比べて平均単価が大幅に下がっていたのです。つまり私の受注力(=お客様の話を聞く力)が低いんだと考えて、すぐに絶好調の岡崎店に勉強に行きました。

## 予約電話で聞くのは、希望時間のみ。お客様への気遣いが逆にお客様を遠ざけていた

岡崎店では、真似しようと思えることがいくつもありましたが、大きく感じた津店との違いは「全力で、100%お客様を歓迎すること」でした。驚いたのは、お客様の歓迎の仕方が究極にシンプルなこと。予約の電話を受けたときに聞くことが、お客様の情報を除いて、希望時間の1点のみ。洗車がコーティングか聞かず、お客様の希望時間どおりに予約カードを差し込むだ

お客様を100%歓迎し、工夫し、全力で施工すれば、スタッフのスキルも上がり、平均単価も下がらない。だから店の雰囲気も良くなり、どんどん活気にあふれてくる。

けだったのです。

飛び込みのお客様はゲストルームで話を聞いて、そのまま施工をしていると聞いた時には、目が飛び出るかと思いました。「それで不快なく利用してもらえるの!？」と、思ったからです。

普段の私は「先に予約をされたお客様を待たせてしまうから」と思い、「少しお時間をいただきますが、一番早い時間で〇時ならできます」とご案内していました。こちらの気遣いによって、お客様は「忙しいんだな」と感じられ、せっかくコーティングをしに来られたのに遠慮されて「(コーティングしたかったけど)洗車だけしていいよ」「(コーティングしたかったけど)また来るよ」と諦めさせてしまっていたことに気づきました。それによって平均単価が下がり、頑張っても忙しくしても売上が上がらない、そんな悪循環に陥ってしまっていたのです。

岡崎店は、お客様の一番都合のいい時間に来店いただいた上で、お客様をお待たせしないよう、工夫して、全力で施工していました。普段いかに自分たちの都合をお客様に押し付けているかを痛感しました。

## 「お客様を歓迎する」ことで平均単価が上がり、売上も上がる

「お客様を100%歓迎する」ことで、結果としてスタッフのスキルも上がるし、スキルが上がればお客様にも不快なく喜んでいただける。だから岡崎店は店舗の雰囲気も良く、活気に溢れているのだと思います。そして「歓迎する」ということは、お客様の「やりたいこと」を妥協させず、最高の品質で100%実現することができるから平均単価は下がらない。そんな好循環をもたらすのだということにも気づきました。

## 忙しそうにすると(言う)と、仕事が洗車ばかりになる。悪循環からの脱出はまず、「できます」からはじまる

8月の悪天候から、9月は好天が続く、来店客が一挙に増え、どのラポ店舗も来店客は大幅に増えたが、実績の伸びには大きな開きがあった。

問題は1台当たりの平均単価。客数が増えても↑、単価が下がれば↓、金額はそんなに増えない→。あるいは減る↓(①)。客数が増えても↑、単価が変わらなければ→、金額は客数が増えた分だけ増える↑(②)。客数が増えて↑、さらに単価も上がれば↑、金額は飛躍的に上がる(③)↑↑↑。

特に飛び抜けているのが福山店だ。福山店店長に聞くと「皆がすごく積極的で、お客様のコーティングニーズを積極的に受け入れた。来店客数が伸びている時は、お客様のキレイマインドも高い。だから、お客様は洗車だけよりもコーティングを実は欲しがっている時期だ。それを積極的に受け入れるかどうかでいい」と言います。福山店はリプレースしてキャパシティが大きくなっているが、スタッフ人数は変わらない。昨年の138%もの客数に対して洗車は125%でありそれほど増えていないが、ピュアが206%、クリスタルが144%でダイヤ3種は200%で、平均単価を156.9%に押し上げ、実績を217.1%に飛躍させた。

では単価を落としている店舗はなんだったのか、消極的であったのか。決してそうではない。たくさん来るお客様に気を遣ったのだから。お客様が来店したり、電話で「で

きる?」「どう?」と聞いてくると、お客様を待たせることに気を遣って「今混んでますので、1時間くらいのお待ちです」とか、「だいたいお待ちいただくことになりましたがよろしいですか?」とか、予約のお客様に迷惑をかけてはいけません。一番早い時間で3時間後のご予約です」とか、忙しさを前面に出したのではないだろうか。

忙しそうにしている店に、お客様は「じゃあクリスタルを頼むよ」とは言わない。言えない雰囲気なので、「じゃあ、洗車だけでいいや」と、せっかくキレイマインドが盛り上がっている時に、お客様を我慢させてしまうことになった。我慢させてしまったのだ。すると、来店客数の増加以上に洗車だけが増えて、作業性に効率の高い各種のコーティングが減ってしまう。すると、平均単価は下がって、お客様がたくさん来て忙しいわりには、お客様の満足度は低く、金額も上がらず悪循環になる。

逆に、「できる?」と聞かれれば、とりあえず「できます」と答え、お客様を歓迎すると、お客様は高まっているキレイマインドを発揮して、コーティング以上をご注文される。それらの商品は作業効率も高く、忙しい以上に金額も上がり、お客様の満足度も高くなる。

前年同月比150%以上を越した店舗は、かえって「そこまで忙しくなかった」と言う。当然人時生産性も相当お上がって、あらゆる意味で好循環に入っている。悪循環からの脱出は、まず「できます」からはじまるのかもしれない。

2017年9月	来店台数	洗車	ピュア	クリスタル	ダイヤ3種	平均単価	粗利合計	前年比	人事生産			
東郷	331	136.8%	144%	139%	84%	250%	9,414	113.9%	3,116,081	155.8%	6,092	147%
豊田	565	137.1%	142%	154%	119%	105%	8,798	86.5%	4,970,676	118.7%	6,571	106%
岡崎	600	139.9%	139%	149%	163%	114%	11,117	110.3%	6,670,371	154.3%	7,743	127%
安城	422	126.0%	136%	161%	91%	128%	9,667	86.9%	4,079,606	109.5%	6,243	114%
知立	357	127.0%	127%	206%	109%	79%	9,268	97.2%	3,308,557	123.6%	6,150	112%
刈谷	449	135.2%	147%	211%	95%	75%	9,423	80.9%	4,230,880	109.5%	6,163	98%
半田	370	142.3%	168%	111%	113%	158%	9,530	96.2%	3,525,998	136.9%	5,833	115%
大府	452	122.5%	132%	119%	128%	75%	7,247	78.3%	3,275,536	95.9%	5,538	103%
岡崎	573	142.2%	138%	188%	240%	91%	8,947	95.5%	5,126,422	135.8%	6,275	111%
高針	319	117.3%	118%	192%	94%	160%	9,457	98.8%	3,016,692	115.9%	6,015	120%
鳴海	364	120.5%	131%	138%	144%	171%	8,498	108.9%	3,093,417	131.2%	6,030	124%
大須	548	112.3%	121%	179%	104%	105%	9,385	99.8%	5,142,907	112.1%	6,029	102%
中川	480	123.1%	119%	226%	148%	94%	9,543	110.3%	4,580,537	135.7%	7,358	139%
甚目寺	443	135.9%	131%	117%	111%	107%	8,217	102.2%	3,640,063	138.9%	5,746	127%
一宮	483	134.2%	139%	138%	115%	114%	9,796	93.7%	4,731,290	125.7%	6,882	132%
大垣	211	147.6%	149%	127%	129%	90%	8,579	81.8%	1,810,232	120.7%	4,606	117%
鈴鹿	458	101.8%	103%	152%	102%	90%	9,907	92.1%	4,537,229	93.8%	6,561	102%
津	376	149.8%	165%	163%	161%	93%	9,301	90.7%	3,497,103	135.8%	6,087	122%
名張街道	151	113.5%	123%	86%	106%	67%	7,544	88.6%	1,139,106	100.6%	3,138	105%
彦根イオン	237	145.4%	159%	93%	256%	108%	10,311	101.4%	2,443,793	147.4%	4,568	117%
宝塚	386	95.1%	92%	139%	98%	65%	9,495	99.8%	3,665,005	94.9%	5,119	90%
福山	364	138.4%	125%	206%	144%	200%	15,341	156.9%	5,584,057	217%	7,132	158%
西日本販管計	9,109	127.0%	131%	154%	120%	109%	9,526	98.5%	86,776,859	125.1%	6,030	116%

※例として西日本の既存のみを抜き出しています。

- ①客数が増えても↑、単価が下がれば↓、金額はそんなに増えない→。あるいは減る↓  
豊田店、安城店、刈谷店、大府店、名張街道店、大垣店など
- ②客数が増えても↑、単価が変わらなければ→、金額は客数が増えた分だけ増える↑  
知立店、半田店、高針店、東海店、大須店、甚目寺店、津店など
- ③客数が増えて↑、さらに単価も上がれば↑、金額は飛躍的に上がる↑↑↑。  
東郷店、岡崎店、中川店、彦根イオン店など。福山店は特に飛び抜けている