

ガソリンスタンドは「オーバーストア」

今の日本のガソリンスタンドはオーバーストア状態にあります。オーバーストアとは、「人口に対してお店が多い」こと。日本の人口が1億2千万人で、SS数が3万8千店だとすると、1SS当たりの人口は約3千人。これをガソリンスタンド競争先進国のヨーロッパ(イギリス・フランス・ドイツ)と比較すると、彼らは6千人~8千人になっています。つまり、今の日本では1SSを3千人の人口で支える構造になっていますが、それらの国々は6千人~8千人になっているのです。この事実を当てはめて考えると、1SSを支えるためには今の倍の人口が必要になる、ということです。しかし、人口が増えない日本では、お店の方が半分減らないと同じ構造にならないのです。

もちろん、国にはそれぞれに事情がありますので日本が他国と同じになるとは断言できません。しかし、「セルフへの移行」、「コンビニの併設」、「ハイパーSS(巨大ショッピングセンター併設店)」など彼らのやってきたことがその後わが国でも起こっていることを考えれば、あながち「間違っている」とも言えないでしょう。

目をそらさずに現実を直視しよう

それに日本は今現在、①マーケット(人口)の減少、②低燃費車の普及加速、③それを受けての競争の熾烈化、が起きているから「ガソリン減少」に直面しているお店が多いのもうなずけます。

もう少し書かせてもらうと、①は2005年から人口が減り始め、今日までに「50万人」が減っています。50万人といえば、八王子市・姫路市・金沢市・松山市など、いわゆる「中核市」の規模。50万人減少とは、この中核市が丸々1つ消滅したことになるのです。今後この調子でマーケット(人口)は減っていきます。②は、環境面では良いと思うのですが、ガソリン販売をしている我々にとっては深刻です。この3年間でのエコカーの販売台数は約1千万台。新車販売の4台に3台がエコカーです。国の支援策などもありますが、この流れは年々加速しています。この現象を分かり易くいうと、「お客様の車の燃費が飛躍的に伸びている。つまり、月2回来店して下さっていた方が1回で済むようになった」、ということです。ガソリン購入量の減少・来店頻度の減少です。来店頻度の減少は本当に痛いです。③は、そんな厳しい状況下、「ボリュームを減らした元売り子会社などが客数回復のため乱売している」、というところではないでしょうか。

前にもこのコラムで書いたのですが、2005年に人口減少が始まった時を境に、ビジネスモデルが変わりました。以前なら、低い接客レベルで失客したとしても、人口が増え、新たなお客様が自然に増えてくれて、自分の粗(あら)に直面せずに済みました。まさに夢のような時代です。しかし、そんな時代は終わりました。われわれは現状を真摯に受け止め、今に対応していかなければいけません。「今、来てくれている方をお店の一生のファンにする。つまり、失客しないお店作り」、そんなビジネスモデルを構築していかなければなりません。

お店のファン作り 対策1

さて、ここからは具体的改善方法を書いていきます。上記したように、まずは今、来てくれている人を大事にする、そんなところから改善の手を付けてみるのはいかがでしょうか。そんな改善策を2つご紹介いたします。まずはこれ。

「神の声(お客様の声)」です。やり方は極めて簡単。まず模造紙を用意します。それを真ん中で区切ってGOODとBADに分けるのです。そこに1日働いて、お客様からいただいた、褒められたこと・喜ばれたこと(GOOD)&叱られたこと・クレーム(BAD)、を全員が毎日記入して帰る。1人必ず1つは書く。ルールはただそれだけです。できれば所長やサブマネが部下の書いたコメントにひとこと感想を添えてあげるとさらに魂が入ったものになります。これを続けていくとお客様から自分たちがどう思われているかが見えてきます。お店の本質が浮き彫りにされるのです。褒めの言葉やお客様のありがとうはメンバー皆の励みになります。あなたもお店から出ていくお客様から軽くクラクションを鳴らしていただき挨拶された時はうれしくなかったですか。私はとてもうれしくて、また頑張る良いサービスをしようと思ったものです。これを仕事の後に「書かせること」で記憶深く残すことが出来ます。部下の頭の中に「お客様からほめられた良い記憶」がどんどん増えてゆくのです。

また、叱られたこと(BAD)は、お客様が何に不便を感じているかがわかります。特に、複数のお客様から同じご指摘をいただいた場合はそれを「改善しろ」とおっしゃってくれているのです。まずはそこからお店を変えていきます。例えば、「対応が遅い」という意見を多くいただいたフルサービスのお店では、待機位置を変えたり、IN・OUTをハッキリさせたり、端のレーンを閉めたり、サイド&リアの窓拭きを止めたり、など改善を行いました。改善することで当然ながら今まで以上に喜んでいただけるお店になっていけるのです。

改善の話し合いの場は「SS内ミーティング」です。SS内ミーティングでの議題の1つがこれ。SSメンバー全員で改善策を練るのです。これを繰り返すことで、メンバーの意識がお客様へ向かうようになり、その結果、お客様からご支持いただけるお店になっていきます。お金もかかりません。ぜひやってみてはいかがでしょうか。

最後に、「神の声」をやるにあたっての忠告を1つ。それは「続けること」です。「1人必ず1つは書いて帰る」これだけをまず3週間徹底してください。神の声を始めた当初は、顧問先でもなかなかメンバーが書いてくれませんでした。しかし、ここで負けずに、「何でもいから書いて」と言い続けることが大事です。3週間も徹底していくと習慣化するので、まずはそこまでの辛抱です。そして大事なことは、何よりあなた自身がちゃんと書くことです。それが変化の第一歩になるのです。



お店のファン作り 対策2

「谷口さんの顧問先のようにレベルの高いSSならいいけどうちの従業員はそんなことやらないよ…」という経営幹部がいますが、その方にも良い事例を紹介します。それが「お手柄報告」です。これもやり方は簡単で、①1日働いてお客様から「ありがとう」と言われた内容をSSメンバーひとり一人が※記入シートに書いて帰る。「空気圧を見てあげたら、ありがとうと言われた」などの、他愛もないことでOKです。※記入シートは、どの元売りでも用意している接客台数や声掛け台数を管理するアタックシートの空欄部分を使っています。②それをまとめて閉店担当のスタッフが本社にファックスを送る。③本社では社長がそれに対してのコメントを書き、SSにフィードバックする。基本それだけです。ちなみに、顧問先の社長は朝の早い方なので出社したらまず昨日の実績とこのお手柄報告を読みコメントを書きます。そして朝9時にはファックスでSSにフィードバック。社長不在の場合は部長が代わりにコメントを書く。これをやられています。これを続けるとSSメンバーに変化が現れます。どういう変化かという、先程「神の声」のところでも書いたと同様、メンバーの意識がお客様へ向かうようになります。さらにその意識は「ありがとう」と言われたうれしい記憶と結びついているのでドンドンそこに力が入っていくという構造です。さらに、社長が自分の行動に対してコメントをくれるうれしさ。このやる気アップは絶大です。今までは経営幹部が、口が酸っぱくなるまで言わなければならなかったことも、はじめはこの「お手柄報告」を書かなければいけないからという動機であるにせよ、自ら行動するようになるのです。お客様からありがとうと言われるよう「自ら」、です。そのうち「ありがとう」と言われるうれしさに気が付き、こちらが「ありがとうをもらいなさい」と言わなくても行動するようになるのです。お客様のありがとうの言葉がスタッフを育ててくれるのです。具体的に変わったことを書くこと…

- ①ノズルをまめに拭き始めた
- ②空気圧点検するようになった
- ③お客様と会話するようになった
- ④スタッフの意外な能力が発見できた
- ⑤常識が身についてきた
- ⑥仕事が楽しくなった
- ⑦仕事に誇りが持てるようになった

…等々、その変化は、枚挙にいとまがありません。上記の①②③はどのお店でもしっかりやろうということになっている項目ではないでしょうか。これらをいちいち指示しなくても自ら行動するようになるのです。経営者のあなたが望んでいた状況ではありませんか。ちなみにこの会社、①は鏡のようにノズルに顔が映るので給油するとき驚くと思いますよ。これもSSメンバーが自らやったことなのです。

経営者はその仕組みを作り自らもコメントを書くことで参加する。その経営者の姿勢がこのシステムを動かしていることに目を向けなければいけません。「うちのSSメンバーは動かない」、と言っている経営者の共通項は傍観者であるということです。

頭は良いのでアイデアは出しますが、言うだけ。ひとしきりしゃべった後は、「自分は関係ないがお前らやっつけよ!」というスタンス。これでは部下がやる気になるわけありません。俺もここをやるからいっしょにやろう!と言わない限り、また言ったところで行動しない限り部下はついてこないのです。

さらにこの会社の素晴らしいところは、SSスタッフがお客様から「ありがとう」を1ついただくと、会社がその人に代わって途上国にワクチンを1つ寄付してくれる仕組みにしていること。自分のもらった「ありがとう」が社会貢献につながっている、そんなシステムを作っているのです。

オイル成功企画

この原稿を書いているのが6月半ばで、雨の多いこの時期にオイルキャンペーンを行っているSSが多いでしょう。そこで、今回、オイルの成功事例を1つご紹介しようと思います。それが「オイルフィルター無料企画」です。添付写真のチラシサイズはA5。

企画内容

有効期限つき「オイルフィルター無料プレゼント券」を店頭で給油客にもれなく配布。このプレゼントは、期間中に当店でオイル交換を実施してくれたお客様を対象としているので、オイル交換の大きな動機付けになる。過去の実績より通常月のオイル販売量の2~3倍のフィードバックがある。また、2次商品を売ることでより更なる収益アップになる。

声掛けタイミング フル:灰皿清掃直後、セルフ:お客様給油中
トーク 「こちらをどうぞ!」(と言いながら、無料券を渡す)「今月に限り通常2500円するオイルフィルターを無料でプレゼントしてます。最近オイル交換されましたか?」お客様:「どうかな?」「わからないな」「最近やったよ」。※答えはどうでもよい。「そうですね、それでは念のため、オイルの量だけでも見ておきますね!」
※重要点・・・スタッフはオイルの売り込みをやるのではない。①オイルフィルター無料のお得情報を教えてあげる。②オイル交換の時期が来ていることに気付かせてあげる。これに徹すること。

2次商品:フラッシング

声掛けタイミング 「お客様が席に着いている時」
トーク ※メチャメチャ獲得できるトーク(80%以上)「お客様、こちらご覧ください!」と言いながら、2つの白い紙コップを見せる。1つは、新しいオイル。もう1つはお客様のオイル。「これくらい汚れていますのでフラッシングをおすすめいたしますがいかがですか?(お時間プラス5分で料金は〇〇円です)」
重要点①「フラッシングというのはですね・・・」など自分から言わない。お客様に「フラッシングって何?」と聞かれてから説明しましょう。重要点②フラッシングは多くのSSで当然のようにやっていたいる商品です。この場合も当然やりますよねという気持ちでのぞむと良く取れます。

稚拙(ちせつ)な考えを改善しよう

企画を成功させる重要ポイントは、チラシ(無料券)配布率です。フル80%以上、セルフ50%以上(夜間分を除いて



も可)がスキルバス研修に参加しているSSへの約束です。さらに、きちんとチラシ配布するためにはルール決めが大事で、バイク・トラック・軽油車・外車には配るのか。配るなら配る、配らないなら配らないと、活動前にちゃんと決めることです。ちなみにスキルバス顧問先は全部配っています。オイルフィルター無料の対象が国産乗車ではありますが、トラックの方はほぼ100%自家用車を持っていますし、バイクの方も、100%とは言いませんが、お車をお持ちでしょう。軽油車・外車のお客様には、お家の国産乗車でお使いください。というスタンスで配布します。

この時所長は、「トラックは対象じゃないので配れません」とか「外車の方に怒られたらどうしよう」など、幼児のようなことを言っていないで、徹底して配って欲しいと思います。時々思うのですが、「考え」が稚拙すぎるリーダーがいます。目に見える部分しか理解できないのです。それではあまりにも幼稚です。トラックの方はほぼ100%自家用車を持っているということに気が付かないのでしょうか。また、一度断ったら、もう次からは声掛け(チラシ配布)しないというSSもありますがこれも同様に稚拙です。今日はこの後に予定があって「いらない」と言っただけで、「次回声掛けしてくれたらやる」という方もいるのです。ちなみに、今月活動しているSSで外車に配ったところ、その方が一度ご自宅に帰られ奥様の国産車を持ってきてくれたことがありました。そのオイル交換が取れたのも、目の前の外車を見て、「対象じゃないので配れません」などと言わず、その奥を見てビジネスをやっているからこそ獲得できたのです。つまり、この企画に限らず、キャンペーンが成功するかどうかの構成要因は、リーダーであるあなたがどこを見ているかという目線の問題によるところが多いのです。

最後にもう一言、私は、オイルフィルター無料企画をやりなさい、といっているわけではありません。いろんなオイル企画をやって、上手くいったものをご紹介しただけです。「モノクレはいやだ」という方はその信念に則ってご自身の成功事例を作られればよいと思います。ただ、私が言いたいことは、この企画をやりたくない、というあなたの言葉は、本当にその信念に則って発言しているのでしょうか。疑問に感じることもあるのです。というのが、「この企画をやりたくない」、もしくは「モノクレはいやだ」、と言う人の本心は、「新しいことはやりたくない、面倒くさい準備はしたくない」という変化を恐れる弱い気持ち・怠惰な気持ちがその言葉を言わせているのではありませんか?ということなのです。

ちなみに、オイルフィルターは無料ですが、お客様からは交換工賃を500円いただいています。出入りの業者さんに交渉いただくと分かりますが、「こういう企画をやるのでオイルフィルター安くしてほしい」と交渉してみてください。一律300~400円/個で仕入れることが出来るはずですよ。全国数千ヶ所がやって、どこも交渉できました。そうすると、仕入れが350円だとして、交換工賃を500円いただくので150円の儲けです。コスト持ち出しで損することはありません。また、今までの実績から200リットルくらいだったお店が800リットル位まで伸びることが多いので、それを元に粗利を計算すると、200

L×500円=10万円、800L×500円=40万円で粗利30万円プラスですよ。さらに何度も書きますが、交換工賃で1500円の儲けもあるわけですよ。スキルバス主催で、元売企画にもなった優れたマーケティング手法です。変化を恐れるあなたの弱い気持ちが、「そんなくだらない企画はやらない」と言わせているのではないかと、否定をしているのではないかと、そこに手を当てて考えてみてください。周りの人はダメさせても、あなた自身をダメすることはできないはず。また、社長は所長の言葉のどこに本質があるかを見極めてほしいと思います。

次の予約も取ってしまおう

さて、オイルが取れたら次に行きましょう。それが次回の予約販売です。オイルはサイクル商品です。今回取れたら次回も取る。以下のようにアプローチしてはいかがでしょうか。

【次回の予約獲得トーク】

「……今日はオイル交換ありがとうございました。それでは〇〇様、次回のオイル交換の日程も決めておきますか?」「半年に1回交換の方が多く、それでいくと、今日は6月25日午後4時です。次回は半年後12月25日午後4時ということでしょうか?」「あくまで「仮」予約ですのでお気軽にどうぞ。決めたからと言って必ずやらなければならないということはありません。交換日が近づいたらこちらからご連絡させていただきます。」「さらに、今お決めいただくと「予約割引、オイル20% OFF」が適用されますので、ぜひ、お気軽にご予約をどうぞ。」

そう言って次回のオイル交換まで獲得しています。顧問先のSSではそのように、今からすでに12月のピット予約を埋めていっているのです。あなたの周りで今年の12月の油外作業が数百件単位で獲得できているSSはどのくらいありますか?私の顧問先では複数ありますよ。

こんなセールスを競合店にやられたらイヤじゃないでしょうか。だからこそ我々はやるのです。我々は、「自分の未来は自分で作る」を合言葉にこれらをやっています。やってみるとわかりますが、思いのほか、喜ばれるお客様が多いことに驚かされます。「ありがとう。いつも忘れるのでありがたいよ」などという声をかけてくださるのです。何事もやってみないと分かりませんね。面白い、と思った方はぜひ実践してみてください。

ちなみに、予約客のフォローとして、①作業日時を書いた予約券と20%割引券の2種類を手渡す。②作業の日にならば近づいたらDM発信を行う。③DM到着後、電話で在庫確認を行う。以上を仕組化し、予約客を確実に実施してくれるお客様に育てているのです。

最後に私の考えの一つ。SS実績の改善は、自分の考え方を変えることだと思います。今の実績が思うように出ていないなら、それは昨日までの自分の考えがそれを作っていることを忘れてはいけません。小さな殻に閉じこもらず、自分より先に進んでいる人に意見を求め、真摯に耳を傾け、謙虚に勉強して行くではありませんか。私もそうして行くつもりです。