

「反芻力」⑨:トヨタから学んだ事:「サービス・アブソープション」

1. 「サービス・アブソープション」

自動車販売店の経営で重要な考え方に「サービス・アブソープション」というものがあります。アブソープションは、absorptionと書き「吸収する」という意味の英単語です。サービスとは、新車販売以外の修理や保険などの部門のことを指します。数式は

$$\text{サービス・アブソープション率} = \frac{\text{サービス部門の収益}}{\text{全社の販売管理費}} \times 100(\%)$$

と表します。この数値が100を超えると新車販売で収益がゼロでも経営できるという意味です。クルマ販売では、100は難しいのですが、同じような考え方でマーケティングしているのが、コピー機やプリンターのメーカーで、機械を安くして普及させ、トナーやインクなどの消耗品の販売を多くして収益を稼ぐ方式をとっています。

サービス部門の収益は、アフター・マーケットとして存在する点検や車検・板金、そして、保険継続などが構成されるのです。例えば、車検を見ると代金は「預かり金」+「点検代金」の2つに分かれるのです。「預かり金」は、税金や自賠責保険代と代行手数料などで構成されており、この部分からの収益は代行手数料(約1万5千円)だけなのです。一方、「点検代金」は、技術料とパーツ代で構成されているので、この部分が7万円とすると約半分の3万5千円が収益なのです。従って、1台の車検で、3万5千円+1万5千円=5万円の収益になるのです。仮に、月に1千台の車検を自社で行うと5千万円もの収益になるのです。私の勤めていた会社では、このサービス部門の収益が月に1億円に近いもので、サービス・アブソープション=100に近い状態だったのです。こういう背景があるので、トヨタの販売店は、業者などを介して売るのではなく、ダイレクトに販売する事を目指しているのです。

2. 「車検防衛率」

上記を推進するもう一つの指標として「車検防衛率」

$$\text{車検防衛率} = \frac{\text{自社車検数} + \text{自社代替数}}{\text{自社車検母体数}} \times 100(\%)$$

というものがあるのです。この指標が意味するのは、車検期のお客様には、車検を受ける、別の車に乗り換える、廃車するの3つの選択肢しかなく、しかも、「期日」が決まっているので把握しやすいと言うことなのです。

この為に、次号でご紹介する「ハガキ」作戦を展開して、車検実施台数も向上し、しかも、自社代替の数値も高まったという活動を行ったのです。この「車検防衛率」は、コンピュータ関係では、リリースの満了をターゲットとして同じように指標化しています。

【まとめ】

1. サービス・アブソープション即ち消耗品ビジネスに強いと経営が楽になる
2. 期日を決めて徹底的に代替促進する

【AMIニュースのバックログは<http://www.web-ami.com/siryu.html> でご覧になれます！】