

「起業家セミナー」

～新たなビジネスモデルの確立～

◆ 講演 ◆ 「お直しコンシェルジュ ビック・ママ」のビジネスモデルの確立

講師：株式会社ビック・ママ 代表取締役 守井 嘉朗 氏

当財団は、平成24年2月9日(木)七十七銀行本店5階会議室において、特定テーマセミナー「起業家セミナー」～新たなビジネスモデルの確立～を開催いたしました。

本特集では、講師にお招きした株式会社ビック・ママ 代表取締役 守井嘉朗氏による講演内容の概略をご紹介します。



守井 嘉朗 氏

《株式会社ビック・ママの歩み》

私どもの会社は、洋服のお直しを専門に行い、店舗展開しています。古くから洋服のお直しといった仕事はありましたが、それを一般のお客様が気軽にご利用してもらえるお店をつくり、店舗展開しています。当社が他社と違うのは、比較的出店されていなかった首都圏の有名商業施設を中心に、4～5坪の小さなスペースで出店を行い、そこで預かった洋服等を仙台に全部送って仙台で加工し、そしてもう一度、洋服を預かった店舗に戻してお客様にお返しをする、といった流れで仕事を進めている点です。



セミナーの様相

もともと、私の夢は、将来会社の社長になることでした。そこで、父親が当時経営していた洋服のお直し屋を引継ぎ、開業いたしました。開業から6年間は、仙台市内の中央通に事務所を構え、仙台市内の色々なブティックを回り、寸法直しの下請けを専門に行っていましたが、競争も激しく、低収益であったため、非常に苦勞いたしました。そこで、今までの下請け専門からの脱皮を図るため、当時の仙台の141ビルに最初のお店を開店しました。東京進出は、平成17年に聖蹟桜ヶ丘に出店したのが最初です。その後、2店舗目は横浜のたまプラーザに出店し、そこから少しずつ店舗を広げ、現在では都心を含めて、「ビック・ママ」という洋服のお直し専門店を45店舗展開しております。

《株式会社ビック・ママのショッポの展開》

当社は二つの大きな目標を掲げ、営業を展開しております。一つ目は「古くからあるお直しという技術を表舞台に立たせる」、二つ目は「女性が一生働ける職場をつくる」という目標です。この目標を実現させるために、様々な手を尽くしてまいりました。特に当社は、ショッポの展開にあたっての「出店戦略」「販売方法」「スタッフ教育」「日次の採算管理」「メディアの活用」に特徴があります。その結果が、「株式会社ビック・ママのビジネスモデル」として確立されたのだと思っております。

①出店戦略

当社は①都心型商業施設のシンボリックな場所に限定して出店する②ブランド力のあるところへ出店する、という出店戦略により、これまで力を発揮してきました。私どもの会社は洋服のお直しという古くからあるお仕事ですが、技術が優れていてもお客様から信頼がなかなか得られない部分がどうしてもあります。例えば、どんなに技術が優れていても、雑



二子玉川店



丸ビル店

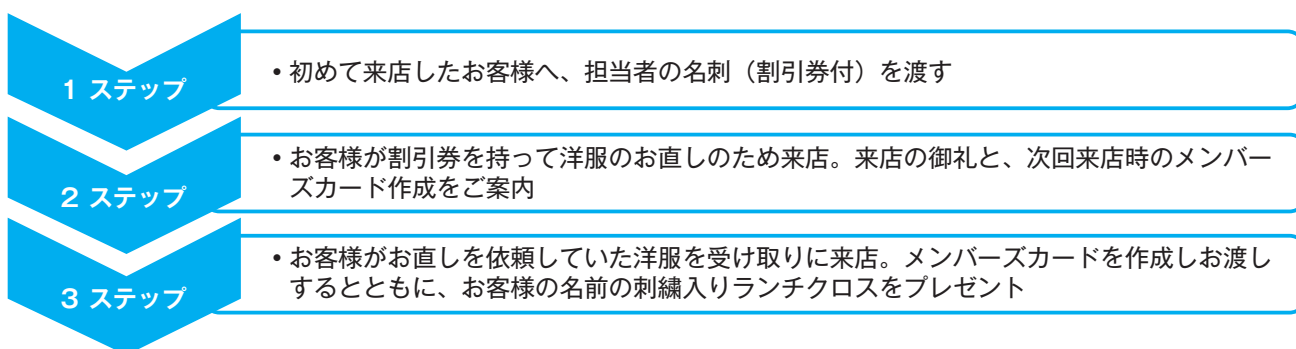
居ビルの奥にあるお店に最初に行くのは、安心感という意味でなかなか難しいと思います。しかし駅ビルや有名な商業施設はお客様に与える安心感を持っております。そこで、東京進出にあたって、自分たちにはないブランド力を有名な商業施設から借り、安心感を作っていました。現在展開している店舗はすべて「シンボリックでブランド力のある施設の4~5坪の場所を借り、年間2000万円の売上を目標に3人体制で営業を行い、15%の利益を出す」という同じパターンで営業を行っており、このパターンを今後も続けていきます。

②販売方法

売上＝客数×客単価というのは一般的なことですが、当社では客数を「新規のお客様」と「リピートのお客様」、客単価を「その場だけの客単価」と「生涯にわたってご利用いただける客単価」に分けて考えます。そして、現場のスタッフには、「リピートの確保」ということのみを徹底しています。そして「リピートの確保」のためには、①その場でよい接客をする②来店動機の提供、の二つが大事であるということをスタッフに徹底しています。

良い接客とは、①笑顔②お客様の品物をほめる③大切にお預かりさせていただきますと必ず言う、の三つが実現できてはじめて、良い接客をしていると評価しています。また、来店動機の提供とは、例えば夏にご来店いただいたお客様には秋に再度来店していただくためにセーターの割引券を渡すといったように、次に来店していただくために、何かしらお客様の背中を押すような道具を渡すということです。そして、当社では「リピートの確保」のために、「ファン作りの3ステップ」という仕組みを作り、スタッフに徹底することで、当社のリピート率は約8割を確保しています。

【ファン作りの3ステップ】



③スタッフ教育

販売を支えるスタッフですが、よく経営者の方に「いいスタッフですね、どんな教育をされていますか」と質問されますが、当社はスタッフ教育をほとんど行っておりません。その代り、採用を重視しております。採用面接は、私が自分で行い、ミシンを使用する仕事なので、機材を使用した適性検査を行います。そして最後に半日ぐらいの体験入社をしてもらい、採用を決定しています。

モチベーションの上がるスタッフについて私は、いかにモチベーションを上げるような施策を行って戦力化するかが、中小企業の経営者に問われていることだと思っています。したがって、スタッフの能力を認め、ビック・ママで働きたいと思わせ、そこから戦力にするには2~3年かかりますが、それを行うことが自分のやりがいであると考えています。

④日次の採算管理

当社は、日次で店舗毎の売上・原価・粗利を管理し、会社の経営状態について日々把握するよう努めています。各店舗から、今日の売上や人件費といった原価を全部、パソコンで業務日報に入力してもらい、会社全体の原価率が現在何パーセントなのか、毎日把握出来るようにしています。この業務日報の入力システムは当社が独自で作成し、システム会社に発注して出来上がったものなので、IT投資としては比較的安く済んでおります。日次管理を行うと、色々な締日を変更しなければいけない等、非常に大変だったのですが、今は通常に行えるような業務体制になっています。また当社の日次管理システムは、新聞でも特集を組んでいただき、高い評価をいただきました。

⑤メディアの活用

当社の特徴はメディアの活用であると考えています。洋服のお直し屋という古い業種の中で、当社はメディアへの露出は非常に多いと思っておりました。メディアに取り上げてもらうためには、ニュースの差別化を図ることを常に考えています。例えば、今期新卒を3人採用すると思っても何のニュースにもなりません。しかし、インターンシップを活用して新しい新卒採用のあり方にチャレンジしているということを伝えることで、同じ採用というニュースでも差別化が図れるのです。メディアを味方に引き込むことで、自社が持っている力以上の効果を発揮することが期待できますので、メディアの活用は非常に重要で、大切にしています。

《株式会社ビック・ママの生産体制》

①地域の格差の利用

当社は、首都圏と地方の「コストの格差」と「機会の格差」を有効に利用するため、首都圏で洋服のお直しを受注し、地方で加工するといった生産体制をとっています。

②独自の物流体制（店舗間移動）

忙しい店と暇な店との店舗間の格差を平準化するため、忙しい店から暇な店へ商品を移動させるシステムを構築しています。当社の店舗は出店をした時が一番売上が厳しく、出店経費もかかるため、出店後の赤字を回収するのに大変苦労してきました。しかし、このシステムを構築したことで、出店後の赤字店舗が経営の足を引っ張る状況を改善することができました。

③職人の採用

現在、ベテランの職人はかなり不足している傾向にあります。したがって、職人の採用というのは一番大変な問題であり、今後ますます厳しくなっていくものと予想されます。当社では、職人不足の問題に対応するため、商品の特異性に何段階にも分けて分類し、それぞれの部門ごとに不足している人員を専門スタッフとして採用しています。同業他社は、全体的にオールマイティーの人間を育てようとする傾向にありますが、当社では専門スタッフをこまめに採用し、教育していくことで、職人の不足に対応しています。また、現在当社では在宅勤務のスタッフを約50名抱えておりますが、今後はもっと在宅勤務の体制を構築し、家庭にいる主婦を戦力化できればと考えています。

④IT投資

ビデオカメラや映像を使ったマニュアルを使用する等、ITについては社内をあげて一生懸命取り組んでいます。IT投資ですべてがうまくいくということではありませんが、ITによって解決できるという感覚を持つことは非常に大切だと思っています。

《株式会社ビック・ママの財務管理》

財務については、会社を立ち上げた当時から、自分たちで会計を行い、自分たちで財務内容を把握する、いわゆる「自計化」に一生懸命取り組んできました。財務を「自計化」することで、末で会計を締めると、約一週間で大まかな会計の結果を出すことが可能となりますので、現在の会社の業況が良いのか悪いのかすぐに判断することができます。したがって、会社が黒字を保つためには、財務の「自計化」が基本であると考えています。

《最後に》

ビジネスモデルという観点からお話を色々としてまいりましたが、ビジネスモデルを確立するポイントとして、「面倒くさいこと、大変なことは自分でやり、簡単な方法はとらない」、この一点だと思います。例えば、会計を会計事務所にまかせっきりであったり、社員研修を外部の研修会社にまかせっきりであったりというのは、ビジネスモデルを確立する段階で、会社に力が養われなと思います。ビジネスモデルというのは、面倒なことを何とかして乗り越えるために、色々な手を尽くした時に、初めて確立できていくものです。他社が、面倒くさいからアウトソーシングしていることを、当社は自分でやっているということが、当社の本当の強みであると確信しています。

◆ 「株式会社 ビック・ママ」 概要 ◆

衣料品・バッグ・靴・アクセサリーの修理とクリーニングを行う「お直しコンシェルジュビック・ママ」を、東北や首都圏を中心に45店舗展開。小売業の伸びが鈍化する中、顧客の「もったいない志向」を確実に捉えたビジネス戦略で、お直しサービスをこれまでにないビジネスモデルとして確立し、事業展開。当社のビジネスモデルは多数のメディアから取り上げられ、注目を浴びている。また当社のビジネスモデルが高く評価され、第14回「七十七ニュービジネス助成金」を受賞。

1. 所在地：宮城県仙台市青葉区北目町6-6 ファミール北目町1F
2. 設立：平成5年8月（創業：昭和39年）
3. 従業員数：約150名
4. 業務内容：衣料品等修理サービス業