

# cognivision

2017  
Autumn  
Vol.3

季刊アウダは  
季刊コグニビジョンとして  
新創刊しました。

コグニビジョン・チェックアップレポート  
中小規模のボデーショップが  
勝ち残る戦略を学んでみよう

コグニユーザーを訪ねて  
有限会社 大栄車体

コグニビジョンからのお知らせ  
指数テーブルのご案内

知って得するコグニビジョンの情報  
Web版季刊cognivisionにはお得な情報が満載!

今すぐ  
アクセス!

## WEB版「季刊cognivision」公開中!

スマートフォン表示対応はじめました。

Web版には紙面に掲載しきれなかった情報も公開しています。おたのしみに!

読者  
限定サイト!

バックナンバーも  
ここから!

プレゼントの応募  
解答の確認!

スマホ  
から!



QRコードを  
読み取って  
アクセス!

パソコン  
から!



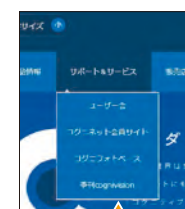
www.cognivision.jp

まずコグニビジョンの  
ホームページにアクセス!

下にスクロール



トップページ下部にある  
季刊cognivisionをタップ!



サポート＆サービスの  
プルダウンメニューから  
季刊cognivisionをクリック!

Web版季刊cognivisionはこちら

季刊cognivisionページ内の  
WEB版季刊cognivision  
ボタンをクリック!



パスワード入力画面で  
cogni と入力!

最新号

バック  
ナンバー  
クイズの  
ご解答  
様々なコンテンツが  
お楽しみいただけます!

クイズの解答はWEB版季刊cognivisionのみからのご応募となります。

## コグニビジョンクイズ

「cognivision(コグニビジョン)」とは、「cognitive(コグニティブ)」という言葉と、「vision(ビジョン)」という言葉を掛け合わせた造語です。

Q. コグニビジョンのロゴに  
並んでいる3つの「i」の文字が  
意味するものは?



A: 人

B: 糸

C: 愛

D: 人生ゲームの駒

ヒントは6ページをご覧ください。

クイズの解答は WEB版季刊cognivisionのみ からのご応募となります。

### 応募方法

クイズの解答は、WEB版季刊cognivisionの各種ご応募の「応募  
フォーム」からご応募ください。正解者の中から抽選で「ワイヤレス  
ボックススピーカー」を50名様にプレゼントいたします。締切は11  
月30日(木)。クイズ解答はWEB版季刊cognivisionにて発表い  
たします。

※季刊cognivision 02号 クイズ当選者の発表はプレゼントの発  
送をもってかえさせていただきます。

スマホなどを上に置くだけで  
スピーカーに!

抽選  
50  
名様



ワイヤレスボックススピーカー

※色は選べませんので  
ご了承ください。

季刊 cognivision

No.3 2017年11月1日発行  
NAJ-M00000

編集発行:コグニビジョン株式会社

〒163-6024 東京都新宿区西新宿六丁目8番1号 新宿オークタワー24階

TEL:03-5351-1900(代) FAX:03-5350-6305

http://www.cognivision.jp



VOC(揮発性有  
機化合物成分)  
フリーのイン  
キを使用して  
印刷しました。



中小企業経営者の奥義「ランチェスター経営」を实践！

## 中小規模のボデーショップが 勝ち残る戦略を学んでみよう

市場環境が急速に変化する中、経営のかじ取りに苦慮し、次に打つべき手を模索されている経営者の方も多いことでしょう。そうした中、中小事業者が勝ち残るための秘策として注目されている戦略が「ランチェスター経営」です。今回は、ランチェスター経営の実践書<sup>かやの かすみ</sup>を出版し、数々の経営者向けセミナーでもその奥義を教えている栢野克己氏に話を聞き、考え方のポイントとボデーショップでの想定実践事例を解説します。



### 中小企業は“接近戦”で勝負 商品・地域・客層を限定する

ランチェスター経営とは、イギリスで自動車会社を経営していたフレデリック・W・ランチェスター氏が、第一次世界大戦の戦況を研究して発表した「ランチェスターの法則」を、ビジネスに応用した経営戦略の基本メソッドです。この法則では、強者は射程距離が長い兵器で離れて戦うことが有利に戦局を運ぶための常套手段であり、逆に弱者が勝つためには、接近戦、一騎打ち戦が最適だと説いています。

これを経営に当てはめると、大企業は商品、地域、客層を幅広く、広域に設定して、テレビや派手なマスコミ広告宣伝を使って販売。一方で、中小企業は、商品、地域、客層を限定し、接近戦や一対一の一騎打ち戦の営業で勝負をすることが、競争に勝ち抜くための鉄則となります（図1）。つまり、中小企業は規模の大きな会

（図1）強者と弱者、大企業と中小企業の戦略

|       | 強 者                    | 弱 者                         |
|-------|------------------------|-----------------------------|
| 兵 器   | 射程距離が長い                | 射程距離の短い                     |
| 戦 法   | 敵と離れる                  | 敵に近づき一騎打ち                   |
| 戦 場   | 広くて見通しのいい場所            | 接近戦、一騎打ち戦がしやすく、身を隠しやすい場所    |
|       | 大企業                    | 中小企業                        |
| 商 品   | 広域戦がしやすいもの、幅広い商品群      | 一騎打ち戦がしやすいもの（特定用途、〇〇専用商品など） |
| 営 業   | 広域戦がしやすい方法（テレビCM、広告含む） | 接近戦がしやすい方法（エンドユーザー訪問など）     |
| エ リ ア | 全国、あるいは利用者の多い大都市圏      | 一騎打ち戦がしやすいエリア（地方、郡部、限定地域）   |

社と同じことを行ってはならず、中小規模の会社にはそれなりの戦い方があるわけで、その戦略を経営者が実践しやすいようにまとめたのが「ランチェスター経営」なのです。

### ソフトバンクやエイチ・アイ・エスも ランチェスター経営で勝ち抜いた

では、ランチェスター経営の具体的な手法を見ていきましょう。ポイントは、「差別化」「小さな1位」「一点集中」「接近戦」の4つです。

まず、差別化では、大企業や他社とは違うことに取り組む戦略が肝心です。他業界の例では、1980年代、創業期のソフトバンクがパソコン向けソフトの卸売業で成功しました。当時、主なパソコンユーザーは個人のマニア層で市場は小さく、ソフトの専門商社は皆無。同社は瞬間にシェア8割を獲得したのです。また、海外旅行のエイチ・アイ・エスも学生や個人旅行向けの海外格安航空券販売に的を絞り、大手と異なる戦略で成長。理容業の「QBハウス」が始めた10分1000円カットも、既存業者がやらない差別化戦略でした。

### 軽自動車のカスタム限定で成功 地域ではアジアの途上国に商機も

自動車業界でも、「モデストカーズ」は当初中古車店からスタートし、その後、軽自動車専門店に移行、最終的に既存の車種をベースに「ワーゲンバス仕様」などに車体を改造するカスタムカー専門に特化し、商品を差別化した好例です。

その他の戦略案としては、例えば高齢者や女性、若者、

あるいは障害者に客層を思い切って絞ったボデーショップや、「〇△市」や「△□町」など営業エリアを狭く限定するなど、さまざまな特化・差別化の手法が考えられます。さらに地域で言えば、日本ではなく、東南アジアで新たに修理工場を始めるという選択肢もあります。先日、視察旅行でミャンマーを訪問したところ、路上を走っているのは中古の日本車ばかりで、進出すれば一気に修理需要を取り込めると感じました。日本市場が縮小する中、アジアに目を向けることも一つの打開策ではないでしょうか。

### 狭い範囲でナンバーワンを目指す 一点集中できるかが成否を決める

次の「小さな1位」とは、文字通り、限定した商品、客層、地域で1位の売上げを達成すること。例えば、特定の車種の販売、もしくは修理入庫で売上げ1位、高齢者顧客数で売上げ1位、△□町でナンバーワン…など、対象や範囲が狭くていいので、とにかく1位を獲得するのです。1位は消費者の記憶に残り、クチコミでも紹介やすく、チラシなどのキャッチコピーに使うて宣伝もしやすいからです。

3つ目の「一点集中」とは、小さな1位を獲得する対象が決まったら、他の商品や地域、客層には目を向けず、その対象だけに絞ってヒト・モノ・カネ・時間のリソースを集中させることです。現実的にはリソースの配分を徐々に移行させていくことになると思いますが、この一点集中ができるかどうか、最も勇気が必要な決断であり、ランチェスター経営の成否の決め手であると言えるでしょう。



### 営業の“接近戦”で戸別訪問を展開 手書きを添えるニュースレターも有効

最後の「接近戦」は、主に営業活動や顧客獲得後のフォローで有効な手法です。具体的に、営業の接近戦とは、まさに個々の顧客に物理的に近づくこと。例えば、絞った営業エリアを一軒ずつ訪問してチャイムを鳴らし、直接名刺やチラシを渡すか、不在であればポストに入れておく地道な作業を展開していきます。「営業なんて無理」と言う方は、大げさに考えず、近所への「挨拶」程度だと思えば、抵抗感は減るでしょう。チラシにひと言手書きでメッセージを書けば、なお効果的。手書きは印刷された文字より、親しみがあり、「心の接近」が図れるからです。既存客であれば、相手の氏名を書き、お礼の言葉を添えるのも有効です。

既存客をリスト化し、定期的にハガキやニュースレターを送付することも、リピート獲得策として有効です。ニュースレターには、自宅で可能な自家用車のメンテナンスやドライブの注意事項など業務関連情報に加え、地域のグルメ、美容、人気ショップなどの情報を掲載しても良いでしょう。もちろん、顧客ごとに手書きで特別なメッセージを入れることが重要です。

接近戦はとても面倒で手間がかかりますが、それだけに大手や競合他社で取り組んでいる会社は少ないはずです。できることから着手して、中小規模のボデーショップならではの商機につながればと思います。



今回のレポートは、10万部のベストセラーを記録し、新版も出版された『小さな会社★儲けのルール』や『小さな会社の稼ぐ技術』の著者であり、インタークロス代表の栢野克己氏に話をうかがい、まとめました。栢野氏は全国の商工会やJC、法人会などで約1300回講演し、勉強会も1000回以上主催しています。

栢野克己氏の著書  
『小さな会社の稼ぐ技術』（日経BP社／1,728円・税込）



愛媛県新居浜市

有限会社  
大栄車体代表  
高橋 在錫 様

会社名  
有限会社大栄車体  
(ユウゲンガイシャダイエイシャタイ)

代表取締役  
高橋 在錫

所在地  
愛媛県新居浜市光明寺甲1丁目531-1

設立年  
昭和53年

社員数  
20人

コグニソフト使用歴  
平成15年～

入庫車数  
270台/月間

## 次世代を見据えた拡大路線

### 多忙を極めたディーラーの下請け業務 直需を増やす事業転換で成功を収める

愛媛県東部、瀬戸内海に面した新居浜市の中心街から車で15分ほど離れた地域に、大栄車体の本社工場があります。創業者で現社長の高橋在錫さんは、松山市で板金塗装の修行を積み、20代後半で地元の新居浜市に帰郷。当初は資金を貯めて焼付塗装が盛んな九州で仕事を探す予定でしたが、地元のディーラーに残るように請われ、昭和53年に工場を設立しました。「全てディーラーの下請け業務で、夜も寝ずに仕事しなければ間に合わないほど、多忙な日々。3人で始めた会社は人数を増やし、拡大していきました。」(高橋社長)

しかし、ディーラーが下請け先を増やし、内製化を進める中で、入庫台数は減少の一途を辿ります。そこで、高橋社長が下した決断が、直需を増やすことです。約15年前、国道沿いの車の通りが多い場所に、アンテナ店「Jpit新居浜店」を開業し、一般ユーザーの獲得に力を入れ始めました。中古車販売と車検、整備を中心にサービスを提供し、本社工場は主に板金塗装を業務として、役割分担を図る事業戦略を推進したのです。そ

の結果、今では車検・整備の入庫が月間平均140台に上り、板金塗装が減った分をカバーしています。

ちょうどその頃、「保険会社と同じ目線、同じ物差しで事故車の見積りを行い、金額面での交渉をしやすくするため」(高橋社長)コグニソフトを導入。保険会社の指定工場の認定も受け、今では一般ユーザーの割合は7割に達し(ディーラーの下請け業務は3割)、顧客構造の転換に、見事に成功したのです。

### 利益は貯め込まず、設備投資を積極化 肝心なのは職人の腕と設備の相乗効果

全てがディーラーの下請け業務だった時代は、売上げも利益も好調でしたが、高橋社長は決して内部留保を増やしたり、無駄遣いしたりすることはありませんでした。グローバルジグや四輪ホイールアライメントテスター、塗装ブースを購入するなど、設備投資を積極的に行っていたのです。「職人の腕だけでは不十分。腕と設備の相乗効果で、初めて満足のいく修理や整備が可能になります。体力があるうちに次の時代のための投資を行うのが鉄則。その決断があったから、現在の経営が成り立っている」と、高橋社長は話します。

### 専門学校と連携して若手の採用を促進 最新技術や情報は他社と共有して底上げ

設備とともに重視しているのが、若い人材の獲得です。今はどの業界でも人材不足に悩まされていますが、大栄車体は自動車専門学校と連携し、二級整備士を取得した卒業生の採用に力を入れています。若手人材には、高橋社長が、板金塗装や整備の技術と職人としての心がけを教え込んでいます。「我々のモットーはお客さまからのクレームゼロを目指すこと。そのため、お客さまが満足する品質に上げることが重要。また、困難な修理でもお客さまに頼まれたら、何が何でも直して差し上げようとする気構えも必要です。それを経営者自らが伝えることが大切。」(高橋社長)

一方、品質の向上を業界全体に広げる努力も惜しみません。愛媛コグニ会の会長を務め、先頭に立って最新技術の共有に力を注いでいます。「昔は技術は隠すものだったが、今は逆。技術も情報も教え合って業界全体を底上げし、その中で競争していきたい」と、高橋社長

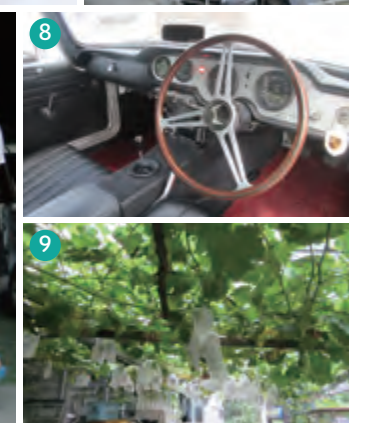
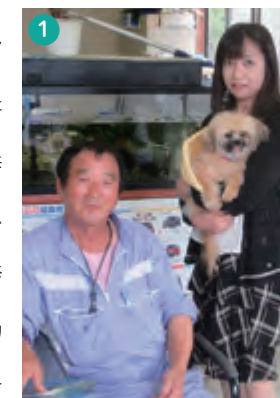
は胸の内を明かします。

### 不景気でも仕事を取るのが経営者の役目 工場を増設し、車検や整備事業を拡大へ

平成30年には創業から40年を迎える大栄車体。「引退して大好きな釣り三昧の生活を送りたい」と話す高橋社長ですが、周囲からは「まだ現役で引っ張ってほしい」と期待がかかります。「不景気になっても仕事を取れるようにするのが経営者の役目。常に前を向いて挑戦する気持ちが大事」と、高橋社長。今後、車検や整備は伸びると見ており、アンテナ店の工場を増設して、入庫の許容台数を増やす計画も立てています。

事業が順風でも逆風でも、常に意識してきたのは、次世代の会社をどう作っていくかです。お客さまを増やすことに意識を集中し、業界の動向を読みながら、ターゲット層の変更や設備投資を果敢に行ってきました。近い将来挑む工場増設の計画も、市場の可能性を見極めたものであり、期待を込めて、動向を見守らせていただければと思います。

- 1 愛犬を抱く奥様と撮影に応じる高橋社長。
- 2 主にフロント担当(●●●●さん)がコグニセブン进行操作。本社工場とJpit新居浜店に導入している。
- 3 新居浜市の中心部から離れた場所に建つ本社工場。広い作業スペースが確保されている。
- 4 国道11号沿いに建つアンテナ店「Jpit新居浜店」で、一般ユーザーの集客を図る。
- 5 本社工場は広さに加え、設備が充実している点がメリット。さまざまな車種に対応する。
- 6 「品質」「クレームゼロ」を第一に高い技術力で修理に当たる板金塗装担当の社員
- 7 板金担当は3人、塗装担当は4人。若手も積極的に採用している。
- 8 往年の名車(左ページ写真)の車内。時間をかけてレストアするのが高橋社長の趣味。
- 9 本社工場の敷地内で趣味の家庭菜園も営む。



車体の表面だけでなく、見えないところも丁寧に、板金を行っています。

板金担当  
●●●●さん

従業員のみなさんに  
聞いてみました!

Q

仕事で一番に  
心掛けて  
いることは?

塗装では、他の工場に負けない仕上がりにするように、常に努力しています。

塗装担当工場長  
●●●●さん



指数テーブルのご案内

2018年版

2018年版「指数テーブル」をセットでお申込になりますと、2017年10月号～2018年8月号まで隔月毎(年6回)発行される全ての指数テーブルをお届けします。

| 商品番号 | セ ッ ト / 内 容                                                       | 価 格 (送料・消費税込) |
|------|-------------------------------------------------------------------|---------------|
| 2018 | 2018年版 「国産車」セット 車種別編指数テーブル<br>・年間17車種程度発行<br>◆「指数テーブルマニュアル」含む     | 25,380円       |
| 3018 | 2018年版 「輸入車」セット 車種別編指数テーブル<br>・年間4車種程度発行                          | 5,940円        |
| 4018 | 2018年版 「国産車・輸入車」セット 車種別編指数テーブル<br>・年間21車種程度発行<br>◆「指数テーブルマニュアル」含む | 27,810円       |

年6回お届けします



くご注意>国産車の指数は、株式会社自研センターが各自動車メーカーのご協力を得て作成しておりますが、輸入車につきましては株式会社自研センターが独自で実車を計測し、開発・作成したものです。「国産車・輸入車」セットは割引価格になっております。ただし、「国産車」セットと「輸入車」セットを個別にご購入いただいた場合には割引(差額の返金)は行いませんのでご注意ください。

マニュアル

| 商品番号 | 商品名             | 内 容                                                                                                         | 価 格 (送料・消費税込) |
|------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1820 | 指数テーブル<br>マニュアル | ・車種共通編指数テーブルを含みます。<br>・車種共通の内板骨格修正指数・外板板金修正指数・<br>補修塗装指数が掲載されています。<br>・指数テーブルの使用方法と指数についてのQ&Aが<br>掲載されています。 | 1,620円        |

メーカー別(在庫品限り) 2016年10月号～2017年8月号で発行済みの車種です。2017年10月以降発行する車種は、2018年版になります。

| 商品番号              | 内 容                                                                                                                        | 価 格 送料<br>消費税込 |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1801<br>トヨタ       | ① C-HR ZYK10、NGX50系 ② ヴィッツハイブリット NHP130系<br>③ プリウス PHV ZVW 52系 ④ LEX US LC500h URZ100系<br>⑤ LEX US LC500h GW Z100系         | 5,670円         |
| 1802<br>日産        | ① セレナ C27系 ②ノート e-POWER HE12系                                                                                              | 2,700円         |
| 1803<br>マツダ       | ① CX-5 KFEP、KF5P、KF2P系                                                                                                     | 1,890円         |
| 1804<br>スバル       | ① インプレッサ G4 GK2・3・6・7系 ② インプレッサスポーツ GT2・3・6・7系<br>③ ジャスティ M900F、M910F                                                      | 3,780円         |
| 1805<br>ホンダ       | ① CLARITY FUEL CELL ZC4系 ② フリード GB5・6・7・8系<br>③ フリード+ GB5・6・7・8系                                                           | 3,780円         |
| 1806<br>ダイハツ      | ① ブーン M700S・M710S系 ② ハイゼットキャディー LA700V、LA710V系<br>③ ムーヴ キャンパス LA800S、LA810S系<br>④ トール M900S、M910S系 ⑤ ミラ イース LA350S、LA360S系 | 5,670円         |
| 1807<br>スズキ       | ① バレーノ WB32S、WB42S系 ② ワゴンR MH35S、MH55S系<br>③ スイフト ZC13S・53S・83S、ZD53S・83S系                                                 | 3,780円         |
| 1808<br>フォルクスワーゲン | ① パサート ヴァリアント 3CCZE                                                                                                        | 1,890円         |
| 1809<br>アウディ      | ① A6 4GCHVS ② Q3 8UCZD                                                                                                     | 2,700円         |
| 1810<br>BMW       | ① 218i アクティブツアラー 2A15                                                                                                      | 1,890円         |

バックナンバー(在庫品限り)

| 商品番号 | 内 容                 | 取録車種については、別紙<br>「収録車種一覧表」をご参照ください。 | 価 格 送料<br>消費税込 |
|------|---------------------|------------------------------------|----------------|
| 2017 | 2017年版 「国産車」セット     | 全22車種                              | 25,380円        |
| 3017 | 2017年版 「輸入車」セット     | 全 4車種                              | 5,940円         |
| 4017 | 2017年版 「国産車・輸入車」セット | 全26車種                              | 27,810円        |
| 2016 | 2016年版 「国産車」セット     | 全26車種                              | 23,760円        |
| 3016 | 2016年版 「輸入車」セット     | 全 4車種                              | 5,400円         |
| 4016 | 2016年版 「国産車・輸入車」セット | 全30車種                              | 25,920円        |
| 2015 | 2015年版 「国産車」セット     | 全31車種                              | 23,657円        |
| 3015 | 2015年版 「輸入車」セット     | 全 4車種                              | 5,349円         |
| 4015 | 2015年版 「国産車・輸入車」セット | 全35車種                              | 25,714円        |
| 2014 | 2014年版 「国産車」セット     | 全26車種                              | 23,657円        |
| 3014 | 2014年版 「輸入車」セット     | 全 4車種                              | 5,349円         |
| 4014 | 2014年版 「国産車・輸入車」セット | 全30車種                              | 25,714円        |
| 2013 | 2013年版 「国産車」セット     | 全26車種                              | 23,657円        |
| 3013 | 2013年版 「輸入車」セット     | 全 4車種                              | 5,349円         |
| 4013 | 2013年版 「国産車・輸入車」セット | 全30車種                              | 25,714円        |
| 2012 | 2012年版 「国産車」セット     | 全23車種                              | 23,657円        |
| 3012 | 2012年版 「輸入車」セット     | 全 4車種                              | 5,349円         |
| 4012 | 2012年版 「国産車・輸入車」セット | 全27車種                              | 25,714円        |
| 3011 | 2011年版 「輸入車」セット     | 全 4車種                              | 5,349円         |
| 2009 | 2009年版 「国産車」セット     | 全33車種                              | 18,514円        |
| 2008 | 2008年版 「国産車」セット     | 全32車種                              | 18,514円        |
| 3008 | 2008年版 「輸入車」セット     | 全 5車種                              | 4,114円         |
| 4008 | 2008年版 「国産車・輸入車」セット | 全37車種                              | 20,571円        |
| 3007 | 2007年版 「輸入車」セット     | 全 4車種                              | 2,571円         |
| 3006 | 2006年版 「輸入車」セット     | 全 8車種                              | 4,114円         |

☆上記セット以外は完売になりました。他のバックナンバーも在庫品限りですので、お早めにお申し込みください。

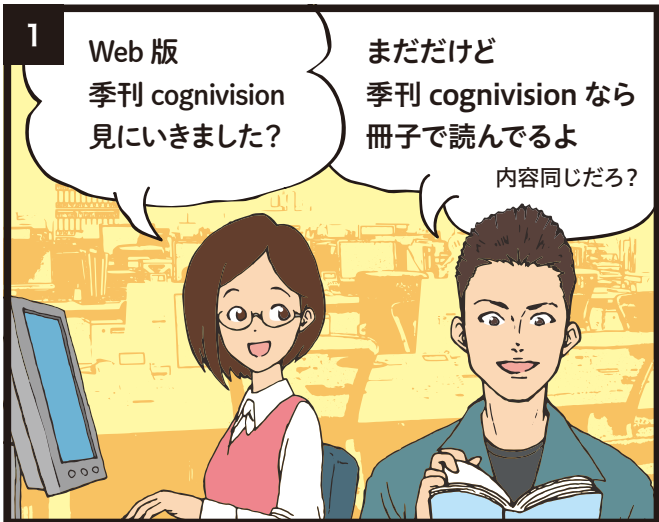
「指数テーブル」のご注文に  
関するお問い合わせ

コグニビジョン株式会社 営業部

TEL:03-5351-1901

ダイヤルイン

Web版季刊cognivisionにはお得な情報が満載!



弊社ホームページにて公開しているWeb版季刊cognivisionでは、冊子に収まりきれなかったお役立ち情報を詳しく掲載しています! そのほか、バックナンバーや、皆さまにご好評のチェックアップレポートだけを集めたページもあって便利です! 裏表紙にあるクイズの解答もWeb版季刊cognivisionの『各種ご応募』から応募可能! クイズ正解者の中から抽選で素敵な商品をプレゼントいたします。ふるってご応募ください!



今すぐホームページをチェック!

コグニビジョン 検 索

<http://www.cognivision.jp/>

スマートフォンからのアクセスは右のQRコードが便利です! >>>

パスワード入力画面で  と入力!

ロゴに込めた思い

コグニビジョンのロゴには「i」が3つ並んでいます。これは「人」をモチーフとし、「お客さま」「社会」そして「弊社」の3つの要素が統一したビジョンを共有し、よりよい未来へと進んで行く。そんな想いを込めています。

cognivision

小 話