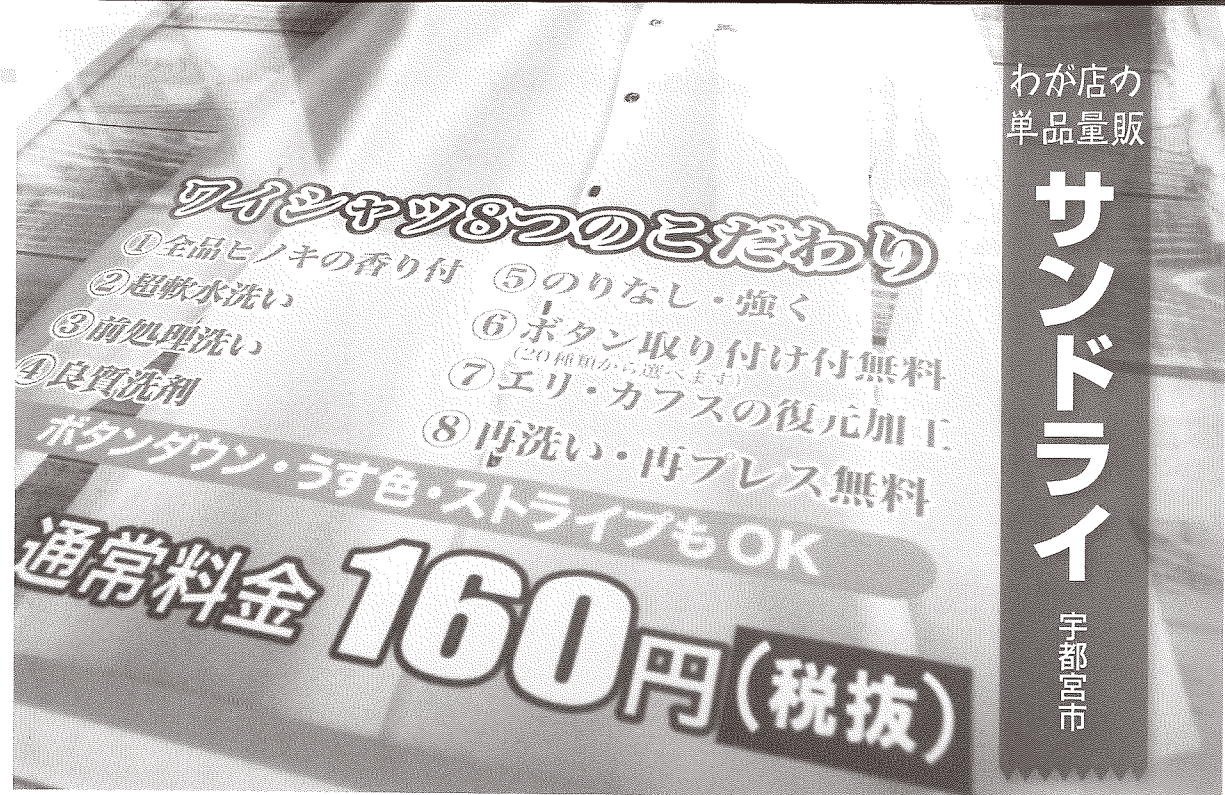


わが店の
単品量販

サンドドライ

宇都宮市



ワイシャツは160円と低価格だが、洗浄力が高い軟水や抗菌・防臭に優れた最高級の洗剤を使うなど、仕上がりにこだわり、価値をお客に明示している

最高品質最安値の集客商品が 顧客の信頼と利益をもたらす

栃木県で19店舗のクリーニング店を展開するサンドドライは1964年創業。競合が激しい業界で、どの店も地域一番店となっている。高い技術力を背景に、集客とお客の信頼を得るための武器にしているのが、地域最安値で満足度の高い仕上げをするワイシャツのクリーニングだ。

白を基調に、赤を配したスタイリッシュな店舗。柔らかい笑顔とフレンドリーな会話で、受け付けや受け渡しをするスタッフ。すっきりとした壁面には、工場内の作業風景やキャンペーンなどを紹介するプロモーション動画が流れる。クリーニング店の枠を超えており、空間価値は大きい。

クリーニング代もさぞや高いのではと思われるが、そんなことはない。同社が、キーマイトムとして量販しているワイシャツのクリーニング代は3段階あり、プレス機を使用して仕上げるエコノミータイプは、ハンガー渡しで一般価格が税抜き160円、畳んで渡す場合が同220円、その上の標準手仕上げコースが同270円、最上級の職人仕上げが同480円だ。

この価格だけでは、安さが分かりにくいのが、最も安価な160円の仕上げの場合、サービスマンの木曜日に出すと88円(税抜き)、年会費100円で会員になると、毎日98円(税抜き)である。さらに、仕上げ当日に引き取ると、次回から使える5円の金券2枚を渡すので、ワイシャツを木曜日に出して、その日に引き取ると、実質78円(税抜き)になる。この価格が、本当の最安値になる。

しかも同社は、「ワイシャツ8つのこだわり」をお客に約束している。①全品ヒノキの香り付き、②超軟水洗い、③前処理洗い、④良質洗剤、⑤のりなし・強く、⑥ボタン取り付け無料(20種類)、⑦襟・カフスの復元加工、⑧再洗い・再プレス無料というもので、まさに至れり尽くせりだ。

りだ。

こうした仕掛けは、18歳で家業のサンドドライに入り、2004年に36歳で父親から経営を引き継いだ、代表取締役社長の高橋典弘さんのアイデアである。

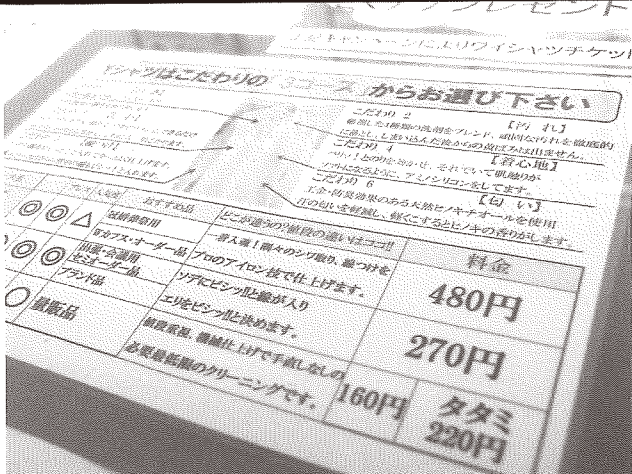
大手チェーン店進出を機に 地域最安値で単品量販

ワイシャツのクリーニング最安値を目指したきっかけは、低価格を売

りにする大手クリーニングチェーンの進出であった。

それまでの同社は、浮き沈みが激しかった。高橋さんが入った当時は業績が順調で、一時は飲食事業にも進出したが、うまくいかず撤退。その後、業績を回復し、本社を移転して工場を新築したものの、2年後の1999年に工場が火災で焼失。預かっていたお客の洗濯物も全て焼けてしまい、謝罪と補償に走り回った。周囲の助けで、どうにか業績を火災前のレベルにまで戻した時期に、価格競争にさらされたのだ。

「ワイシャツのクリーニング代の相場が200円のところ、大手チェーンは150円という価格を出してきました。当初、地元の業界は、われわれは技術を売っているという自負があり、大手チェーンは安売りで品質も悪いので影響はないと高をくくっていたのですが、現実には甘くはありませんでした」と高橋さん。消費者は、安売りに走り、経営が傾き始めたのである。高橋さんは、クオリティを知ってもらったための施



価格が高い「職人仕上げ」や「手仕上げ」もあるが、一番安いランクで消費者が満足できる仕上がりにすることがサンドドライの信頼と評価につながっている

策として、最安値で勝負することを決意。130円という値を付け、従来のクオリティを維持したのだ。「価格は最下限なのに、品質はいい」と評判を呼び、それまで点数でワイシャツの構成比は2割であったが、4割に上昇。その2カ月後にはズボン、さらには着の受注も伸び始めた。

代半ば。漠然と、お客さまが買った価格で販売すれば売れると考え、最も需要が多いワイシャツのエコノミー仕上げの価格を、引き下げました。その後、ある勉強会に参加して、その企業の最下限商品にこそ魂が宿るといふ教えを聞き、僕の考えは間違っていないかと自信が持てました」と語る。

高橋さんは「当時の僕は、まだ20



最新設備を導入した工場では、ワイシャツは30分の洗浄後、濡れたまま人体型のプレス機で一気にかかしながら、全体とポイントになる襟、袖口をプレスする

受付カウンターでは、笑顔とアイコンタクトが基本。預かり品の検品時には、目視だけでなく、パソコンと接続したカメラでも撮影する



私の**異常値**のつくり方

サンドライ
高橋典弘 代表取締役社長

1969年、栃木県宇都宮市生まれ。高校卒業後、父親が創設したサンドライに入社。89年、20歳でクリーニング部とフード事業部主任を兼務。95年、販売企画部長。2004年、代表取締役社長に就任。専務を務める兄との二人三脚でサンドライの業績を拡大。各店舗を地域一箇店に育てている

松竹梅の“梅”を強化して
企業価値を高めます

うちは、ワイシャツの最安値で大量販売を目指しましたが、大手チェーンに対抗して価格競争に参戦したわけではありません。仕上がりには、どこにも負けないだけの自信があり、それを分かっていたための施策として行っているのです。

ある勉強会で言われた「その企業の最下限商品にこそ誇りが宿る」という言葉は、まさに私の思いそのものでした。他の業界を見ても、評判のケーキ店だって、売りは100円200円のシュークリームやスポンジケーキだったりする。それがおいしいから、特別な日にその店の高価なケーキを買うのが消費者心理です。うちの場合も、最初は価格に引かれて来店されたお客さまも、ご満足いただけるクオリティであることを知り、高価なスーツなども任せてくださる。

また、毎日仕事で着用するワイシャツなどを洗い出すクリーニング店は生活に必需で、松竹梅の松や竹ではなく梅を利用したい。その梅が安くてクオリティが高ければ、顧客になってくださるのです。

業界の調査では、ワイシャツをクリーニングに出す人は2割にすぎないそうで、まだまだワイシャツを切り口に、新規客の開拓の余地は大きい。しかし、利益を考えるとワイシャツの構成比があまり高くても問題で、50~55%が上限だと思います。今は、男性客が多いロードサイドで構成比が50~60%、主婦層が多いインショップで40%前後。また、今の戦略でいけるとは思っています。



店舗は清潔でスタイリッシュ。広い駐車場付きの郊外型店舗を営やしており、自分でワイシャツやスーツを持ち込む男性客も多い

企業概要
企業名/株式会社サンドライ
本社/宇都宮市みどり野町38-13
代表者/高橋典弘
設立/1964年
店舗数/19店
年商/4億3000万円(2014年10月期)
従業員数/130人(パート・アルバイト含む)

(取材・文/小林真由美)

も利益は出ますが、ワイシャツで儲けなくてもいい。うちは、スーツの価格は10000円以上で、大手チェーンの倍近い価格ですが、ワイシャツの仕上げで満足されたお客さまは、スーツも任せてくださる。ワイシャツは集客商品、スーツが利益商品と考えています」と高橋さん。

店舗数を追うより
地域一番店の集合体を

ワイシャツを起点に業績は伸び、現在は順調で、地域のシェアも額面で30~40%を確保。利益率も上がり、今は営業利益が5%程度になった。また、昨年は鹿沼に建物部分だけで

400坪の新工場を建設。その2階部分では、布団やコートなどの預かりサービスも行っている。だが、高橋さんは勢いに乗って出店攻勢をかけることはしない。その理由について「体力的には、年間10店舗出店も可能ですが、店舗数より、地域一番店の集合体にした

いので、立地をしっかりと選んで出店したい」と語る。そのために、人材育成にも力を注ぐ。スタイリッシュな店舗は、顧客満足だけでなく、そこで働く人の満足も考えてのことであり、パートを募集すれば応募が殺到。自社に合う人材を選ぶことができ、結果としてサービスも向上する。

どの業界でも、通常、松竹梅があれば、売りたいのは竹で、梅はあて馬的存在だ。だが自信を得た高橋さんは、梅を作り込んで価値を高めることで、顧客満足度を追求するという方向性を明確に打ち出した。洗淨水を洗淨効果が高い軟水に変え、洗剤は抗菌、防臭効果があり、爽やかなヒノキの香りが漂う最高級のものに一新。ボタンを無料で付け、満足いかない場合は再洗いや再プレスを行うといったサービスも打ち出した。そして、それを「ワイシャツ8つの約束」としてお客に示したのである。

「それ以上をお求めのお客さまには上のランクをお勧めしますが、ほとんどのお客さまが最下限で満足していただきます」と高橋さん。業績が持ち直して体力がついたところで、さらに値を下げ、現在の価格にした。ITシステムによりクレーム予防と顧客満足

「クリーニング店のクレームの8割は受付時の検品ミスといわれていますが、このシステムにより証拠が残ります。また、特殊な素材や汚れなど、受付スタッフでは受けていかどうか判断できないときは、工場のマネジャーに、その場で、衣服の映像を見せながらアドバイスを受けられ、お客さまと直接話してもらうこともできる。システムを導入してからクレームはほとんどなくなり、一方で、スタッフの教育時間が短縮されました」と高橋さん。

「今は、ワイシャツの原価が1枚65円まで下げられたので、この価格で」また、仕上がったワイシャツのハンガー渡しを基本にしているのも、最近ではクロゼットが普及しており、ハンガー渡しの方がお客に喜ばれ、会社では、コスト削減になる。その日の引き取りで、金券を渡すのも、お客は得した感があり、会社にとっては、保管スペースを取らなくて済むからだ。



預かった衣類の状態は、受付時だけでなく、工場での作業時にも撮影してアイパッドなどで共有。問題があれば、どの段階で生じたのか、たどれる

「クリーニング店のクレームの8割は受付時の検品ミスといわれていますが、このシステムにより証拠が残ります。また、特殊な素材や汚れなど、受付スタッフでは受けていかどうか判断できないときは、工場のマネジャーに、その場で、衣服の映像を見せながらアドバイスを受けられ、お客さまと直接話してもらうこともできる。システムを導入してからクレームはほとんどなくなり、一方で、スタッフの教育時間が短縮されました」と高橋さん。

「クリーニング店のクレームの8割は受付時の検品ミスといわれていますが、このシステムにより証拠が残ります。また、特殊な素材や汚れなど、受付スタッフでは受けていかどうか判断できないときは、工場のマネジャーに、その場で、衣服の映像を見せながらアドバイスを受けられ、お客さまと直接話してもらうこともできる。システムを導入してからクレームはほとんどなくなり、一方で、スタッフの教育時間が短縮されました」と高橋さん。

染み、ほつれ、破れなどの箇所が分かっている。工場で、きちんと対応できる。写真に、特殊な機械と洗剤を使って染みを抜いているところだ

