



中古自動車等買取販売事業

## 安心・信頼の ブランドイメージを醸成し 持続的な成長を実現します。

株式会社ラビット・カーネットワーク 取締役事業本部長

木村 東吉

### Profile

株式会社そごう(現・株式会社そごう・西武)、株式会社資生堂などで営業・マーケティング、新規事業の立ち上げに携わる。2022年に株式会社ラビット・カーネットワーク入社、2023年に取締役就任。顧客開拓や人材育成に取り組む。

### 当期の概況

中古自動車等買取販売のセグメントは、外部顧客に対する売上高11,431百万円(前年度比10.0%増)、営業利益331百万円(前年度比154.9%増)と、大幅な増収増益を達成しました。

ラビット直営店は2023年度、初めて全店舗において経常利益の黒字化を達成することができました。さらに、一店舗当たりの査定数・買取数・成約率がいずれも過去最高となりました。その要因としては、一つ目に来店数が増加したこと、二つ目にホームページ等への直接のお問い合わせ数が増加したことが挙げられます。ラビットでは昨年の1月に同業他社との差別化を図るため、「安心・信頼のラビット」を掲げて「ラビット行動指針」を策定しました。これは、これまで長年にわたって業界に根づいてきた慣例・常識を抜本的に見直し、お客様目線での全く新しい価値観を基本とした行動指針です。全従業員と社内の意識・風土改革を重ねることで全店舗へ浸透させており、現場ではこの指針が徹底的に実践されています。外部環境では、新車ディーラーに比べて信頼性が低いイメージを持たれている中古車業界において、大手中古自動車買取販売企業の不正が発覚したこと一層のイメージ悪化が進みました。このような状況下でも取り組みを推進してきた結果、口コミなどを通じて評判となり、来店数やお問い合わせ数の増加につながったと考えています。

また、これまで小売に関しては注力していなかった状況を根本的に改善し、店舗スペースに合わせ5~10台は常時小売展示車を全店舗前面に並べました。これにより、盛況感の演出や、これまでなかった小売目的の新たな客層の来店

につながりました。その結果、小売台数増加と同時に下取り需要の掘り起こしにも結びつきました。これも来店が増えた一つの要因になったと感じています。

こうした施策の積み重ねにより、複数の買取事業者に価格競争させる「一括査定」先の一つではなく、直接ラビットに買取査定のご依頼をいただく数が圧倒的に増加しました。昨年度から取り組んできた「お客様を追いかけるのではなく、お客様から選ばれる存在」を目指した取り組みが成果につながり始めていると考えています。

### 今後の戦略

#### 「安心・信頼」を軸とした企業ブランディングを推進

私が今、最も重視しているのは、店舗の評判を継続的に向上させていくことです。お客様目線での全く新しい価値観を創出して、ラビットを安心・信頼される唯一無二の存在(ブランド)にすることを目指しています。「ラビットは、中古車業界では異質」だといわれるほど安心・信頼にこだわり、ブランド価値を上げていくことが、業績の維持・向上や中長期的な事業成長につながると確信しています。

また、こうしたブランドを醸成していくためには、ラビットの認知度を高めていくことも重要です。この認知度向上の施策として、SNS(X、Instagram、YouTubeなど)を活用した広告活動を積極的に推進しています。ラビットのキャラクターである「ラビカー(うさぎ型の車)」をすべてのメディアで展開し、「ラビカーといえばラビット」という認知度の定着も図っていきます。同時に、老朽化した既存店舗においては、改装を実施します。店舗認



知の向上を図るとともに、より多くのお客様の来店誘引を目指します。

2024年度は、当社にとって大きな転換期であると認識しており、こうした企業ブランディングに今後5年間かけて、積極的に成長投資を行っていきます。

いつまでも複数の買取事業者に価格競争させる一括査定による出張査定を追い続けていても、事業成長は見込めません。これまでとは異なる新たなお客様層を獲得していくことが、事業成長し続けるための重要な条件です。そして、これを実現するには、「安心・信頼のラビット」のブランド定着をさらに進める必要があります。今後も、成長のための企業ブランディングの施策を検討・推進していきます。

### 直営店舗の拡大とFC店舗への支援強化

収益拡大のもう一つの施策は、ブランド定着の進捗も見据えつつ店舗数を拡大することです。4月に千葉県幕張に直営店舗として10年ぶりとなる新規店舗をオープンしました。その1店舗を加えると、直営店は現在16店舗です。今後、人材の確保・育成、立地条件なども勘案しながら、直営店を年2〜3店舗新規オープンさせ、2029年度には倍増の30店舗まで拡大します。現在122店舗を展開するFC店

舗も170店舗に拡大し、総数200店舗達成を目指しています。FC店舗については、店舗数の減少要因として価格競争などにより収益確保が困難となり、撤退されるケースがありました。こうした状況を改善するためにFC店舗への業務研修を強化し、収益確保や店舗数拡大を進めていきます。

また、課題であったDX推進については、直営店にすでに導入している「査定システム」をよりバージョンアップし、2024年8月からFC店舗への導入を開始しました。このシステムを通じて、業務の効率化はもちろん、共通サービスの提供による安心・信頼のブランド定着にもつなげていきます。

中古車業界はまだまだ改善の余地が残っており、その分ビジネスチャンスも大きく、企業や従業員が本気で変革することで成長できると考えています。現在のラビットは直営・FCの全店舗で138店舗という事業規模です。この規模感を活かし、ラビットの全スタッフがー丸となって本気で改革に取り組んでいけば、お客様に選ばれ、大きく成長していけると信じています。

お客様の笑顔と幸せのために、お客様目線での新たな価値の創造を通じ、業界で最も安心・信頼されるブランド＝「オンリーワン」となり、持続的成長を果たしていきます。

### SWOT分析

|                   |                                                                                                                          |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 強み<br>Strength    | <ul style="list-style-type: none"><li>●USSオークションと連携したビジネスモデル</li><li>●買取業界における高いブランド認知</li></ul>                         |
| 弱み<br>Weakness    | <ul style="list-style-type: none"><li>●WebシステムなどのDX推進の遅れ</li><li>●人材採用・育成・定着率</li></ul>                                  |
| 機会<br>Opportunity | <ul style="list-style-type: none"><li>●中古国産車の高い海外需要</li><li>●リース、サブスクリプションなどの新たな定額制サービスへの中古車在庫の活用</li></ul>              |
| 脅威<br>Threat      | <ul style="list-style-type: none"><li>●カーシェア・カーリース・レンタカーなど、自動車の所有から共有への変化による新車販売台数の減少</li><li>●自動車買い替えサイクルの長期化</li></ul> |

### TOPICS

#### 評判・安心感・信頼度において日本一となるべく 従業員の意識を改革する「ラビット行動指針」を策定

ラビットでは、①評判・安心感・信頼度において日本一の中古車買取販売店になること、②認知度を向上させ、店舗数の拡大につなげること、③中古車買取販売店のオリコン顧客満足度において第1位となること、という3つの目標を掲げています。これらを達成すべく、2023年度に「ラビット行動指針」を策定し、全店舗への浸透活動に取り組んでいます。この行動指針は、お客様のお迎えからお帰りまでの基本的な接客姿勢や、査定時対応、アフターフォロー、クレームへの考え方を示したものです。これを全店舗で従業員の見えるところに掲示し、店長から従業員へと伝えていくことで、「安心・信頼のラビット」への意識を高めています。