

「私のシゴト学」

--私がトヨタ自動車で行ってきたこと

‘11-01-08

トヨタ部品群馬共販株式会社

佐野 隆男

はじめに

# 自己紹介

- 1972年トヨタ自動車(旧トヨタ自販)入社

- 部品部、第5車両部、特販特装車両部を経て

1997年～ 国内マーケティング部 店舗相談室長

(その後店舗開発室)

<担当業務> トヨタ販売店店舗増強サポート

2004年～2008年 国内マーケティング部 主査

<担当業務> レクサス店舗開発、オートモール開発、  
チャンネルVI開発

- 2008年6月～ トヨタ部品群馬共販 社長

<群馬共販とは？>

## ＜担当業務＞ トヨタ販売店店舗増強サポート

- ・来店型ローコスト店舗
- ・チャンネル別店舗スタンダード
- ・オールトヨタ チャンネル別VI
- ・立地・商圈分析(地図システムの開発)
- ・店舗用地評価
- ・設備資金融資(事業性評価)
- ・オートモールの企画開発

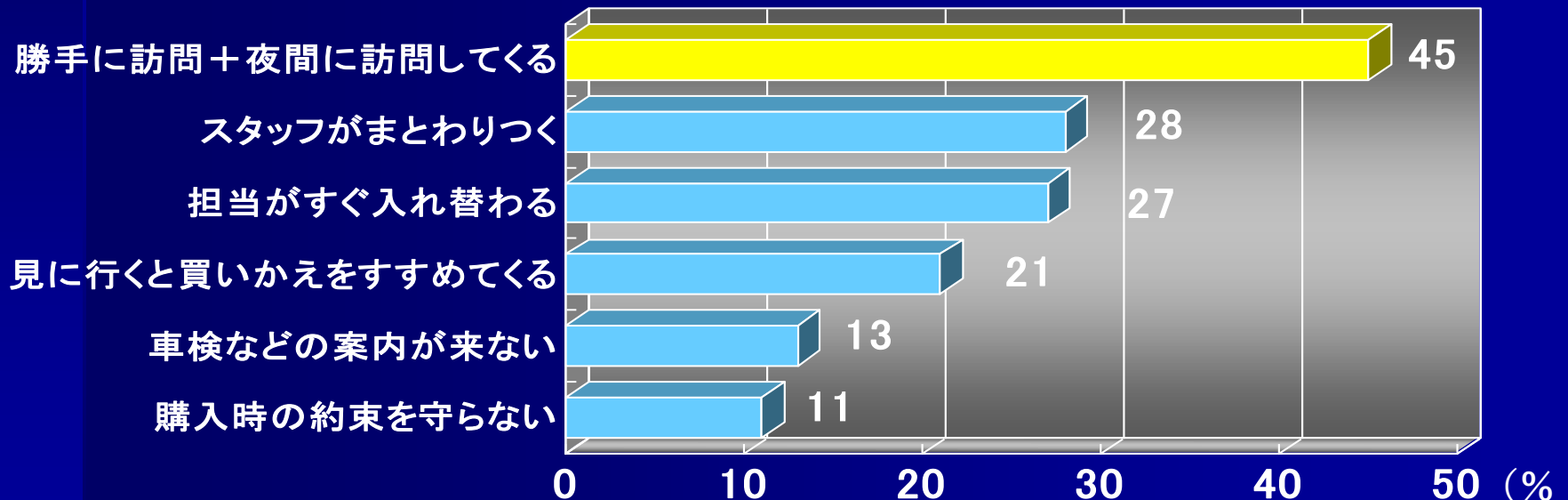
企画展開

## 訪問活動には不満が多い

### 【訪問活動への不満】

#### ◆販売や営業スタッフに不満を感じたことはあるか？

Yes : 48%      No : 52%



(02年 自動車総連 調査)

## ＜担当業務＞ トヨタ販売店店舗増強サポート

- ・来店型ローコスト店舗
- ・チャンネル別店舗スタンダード
- ・オールトヨタ チャンネル別VI
- ・立地・商圈分析(地図システムの開発)
- ・店舗用地評価
- ・設備資金融資(事業性評価)
- ・オートモールの企画開発

企画展開

# 自己紹介

- 1972年トヨタ自動車(旧トヨタ自販)入社
- 部品部、第5車両部、特販特装車両部を経て

1997年～ 国内マーケティング部 店舗相談室長

(その後店舗開発室)

<担当業務> トヨタ販売店店舗増強サポート

2004年～2008年 国内マーケティング部 主査

<担当業務> レクサス店舗開発、オートモール開発、  
チャネル別VI開発

2008年6月～ トヨタ部品群馬共販 社長

# 自己紹介

- 1972年トヨタ自動車(旧トヨタ自販)入社
- 部品部、第5車両部、特販特装車両部を経て

1997年～ 国内マーケティング部 店舗相談室長

(その後店舗開発室)

<担当業務> トヨタ販売店店舗増強サポート

2004年～2008年 国内マーケティング部 主査

<担当業務> レクサス店舗開発、オートモール開発、  
チャネル別VI開発

2008年6月～ トヨタ部品群馬共販 社長

<群馬共販とは？>



# 1. 日本レクサス事業の概要

開業日	2005年8月30日
販売店	143販売店 (06/09現在151 将来180)
従業員数	2,000名 (将来5,000名)
商品	GS・SC・IS, LS (06/09)
販売台数	5~6万台/年 (将来10万台/年)

トヨタ 187販売店(4.4万台/年)、BMW 187販売店(3.9万台/年)

## 2. 日本でのレクサス導入の狙い

- ① アメリカを中心に高い評価のレクサスブランドを世界中に認めていただける  
「グローバルプレミアムブランド」に育てる
- ② 年々増加する本物志向・こだわり・個性を重視するといった新しい価値観を持ったお客さまを獲得する

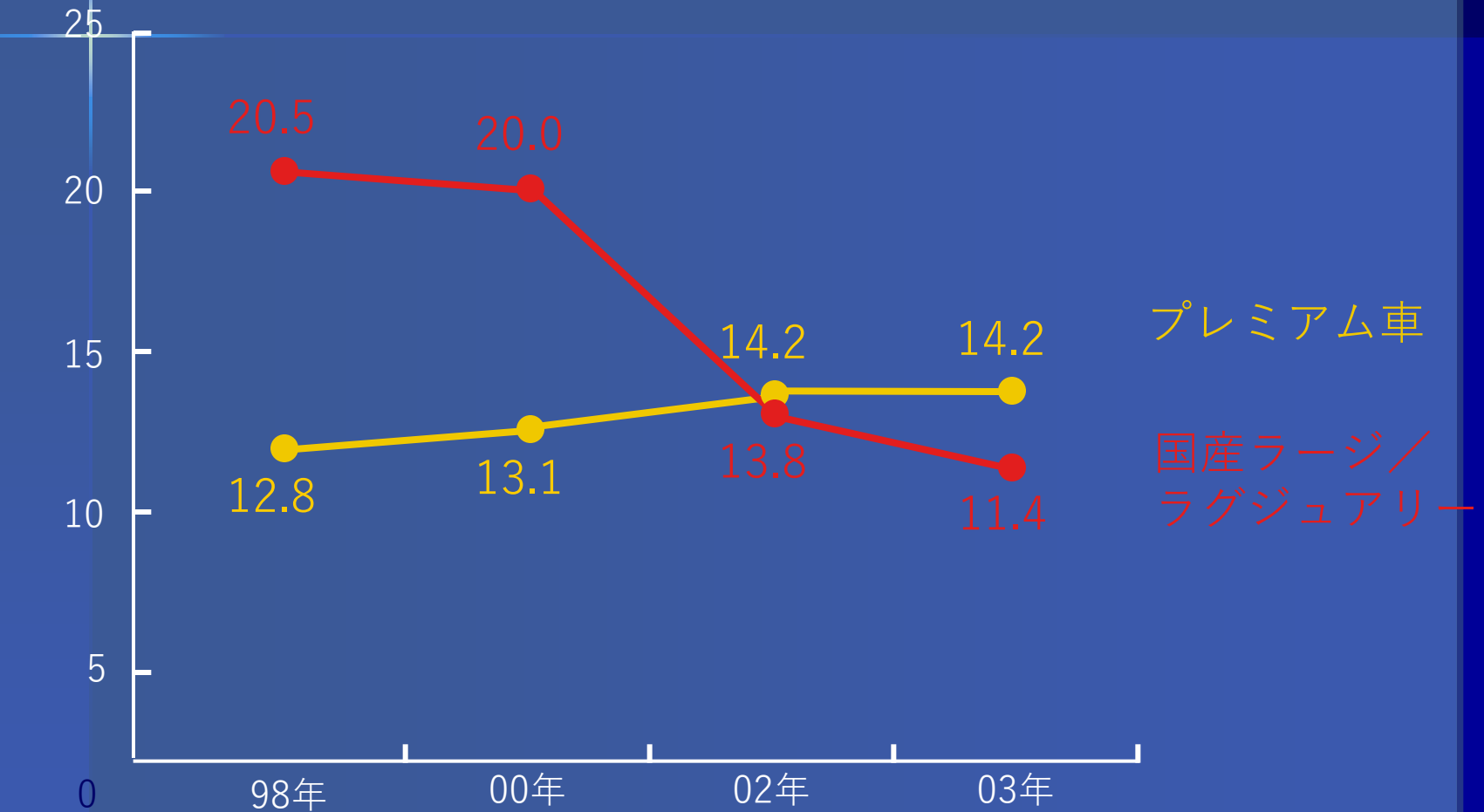


母国日本でレクサスブランドを導入し、  
NO.1プレミアムブランドを獲得

# (1) 日本市場における変化

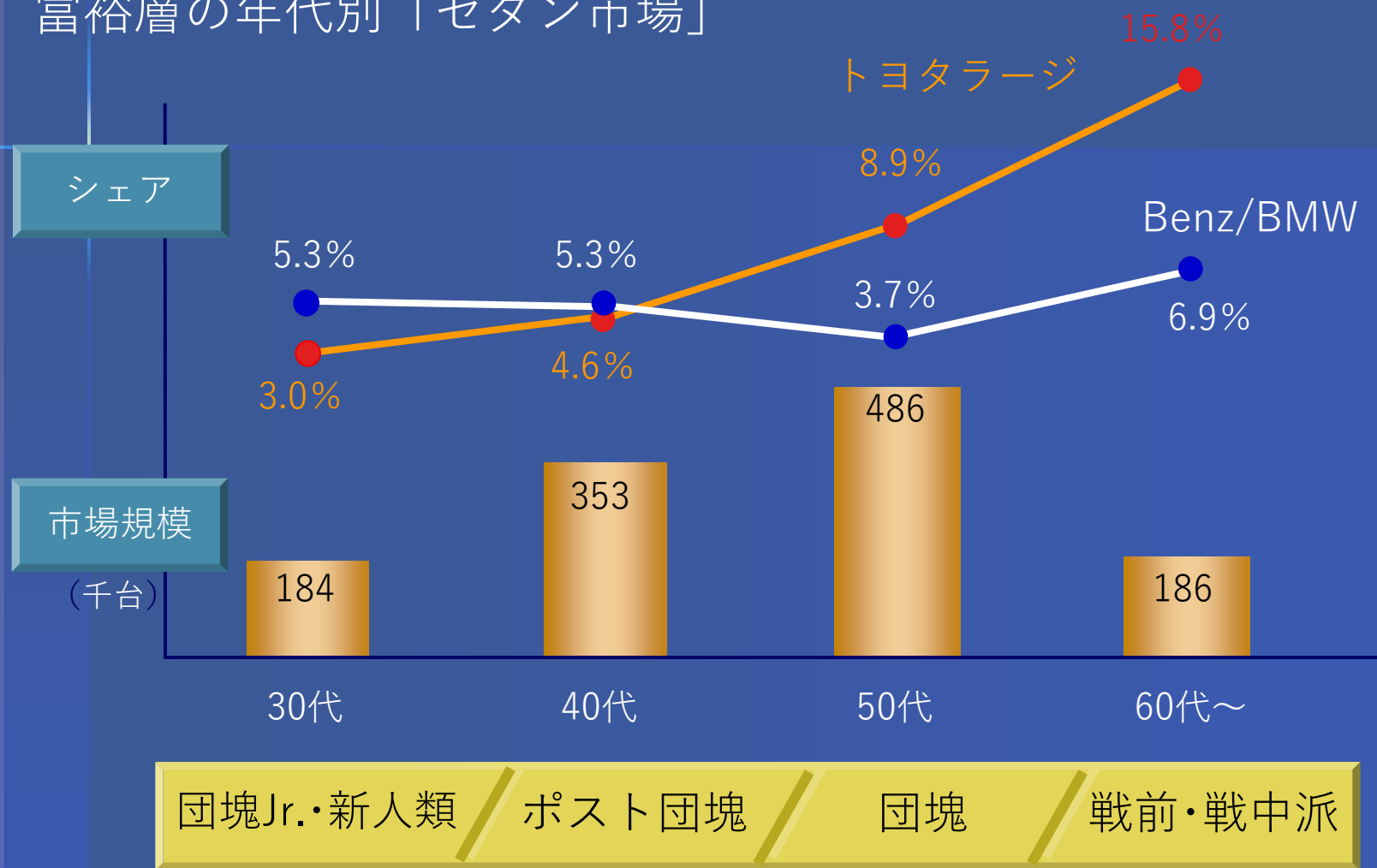
プレミアム市場／国産ラージ・ラグジュアリー市場規模の推移

(万台)



# (1) 日本市場における変化

## 富裕層の年代別「セダン市場」



## (2) 社会における変化

### 所得の二極化

富裕層マーケットが拡大し、低所得層の差が拡大。  
中流階級の崩壊で、「マス」を狙っても成功できない時代へ



パークマンション千鳥ヶ淵  
(東京都千代田区)  
平均価格3億6320万円で完売



職安で仕事探しをする若者

## (2) 社会における変化

### こだわり消費

デザインや品質・自分が気に入るものへのこだわりが強まる

- 自分の行きたいところを  
組み合わせるオーダーメイド旅行



### (3) まとめ

#### 社会の変化

- 所得の二極化
- こだわり消費

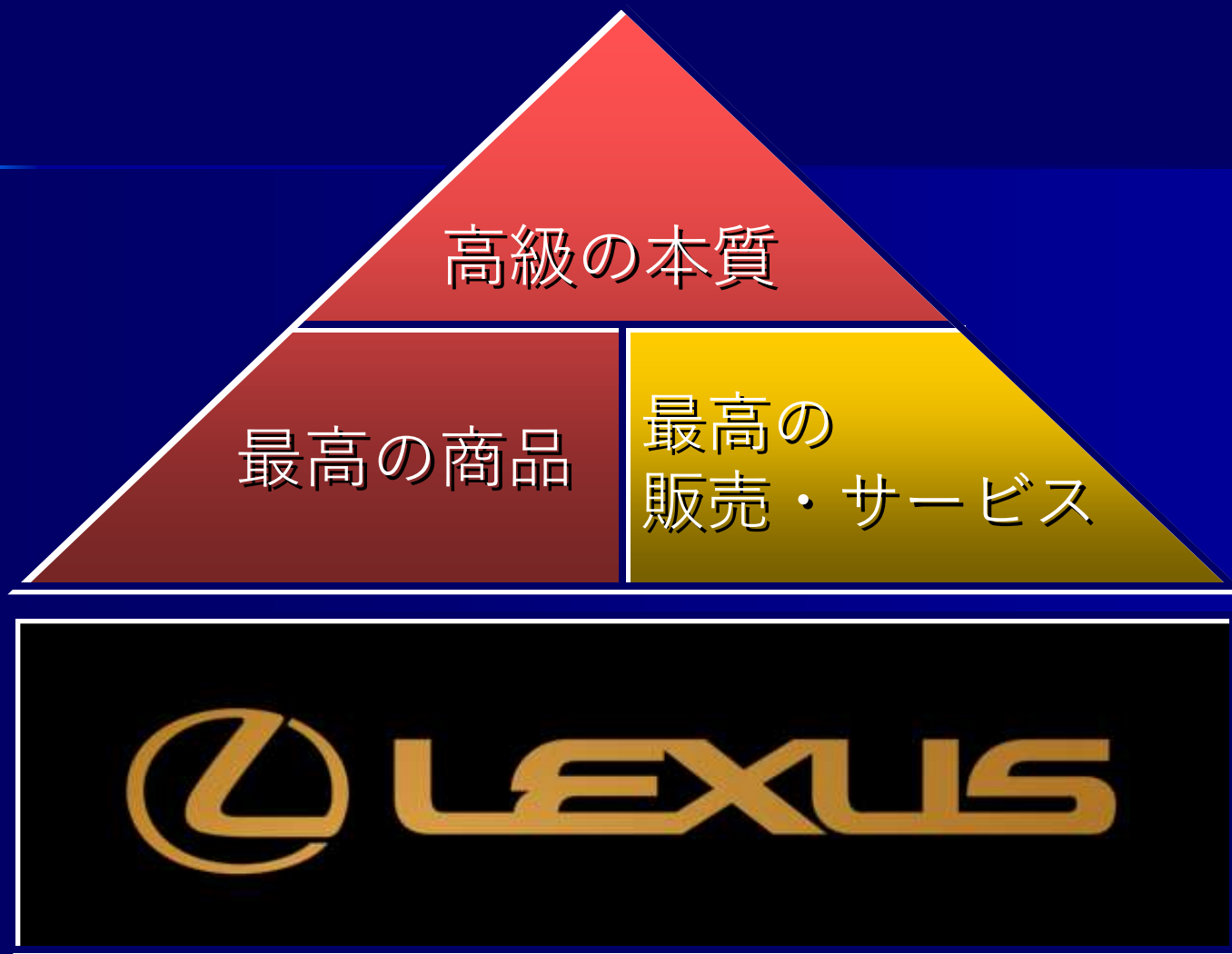
#### 自動車市場の変化

- 輸入車の台頭
- 若年層の輸入ブランド志向

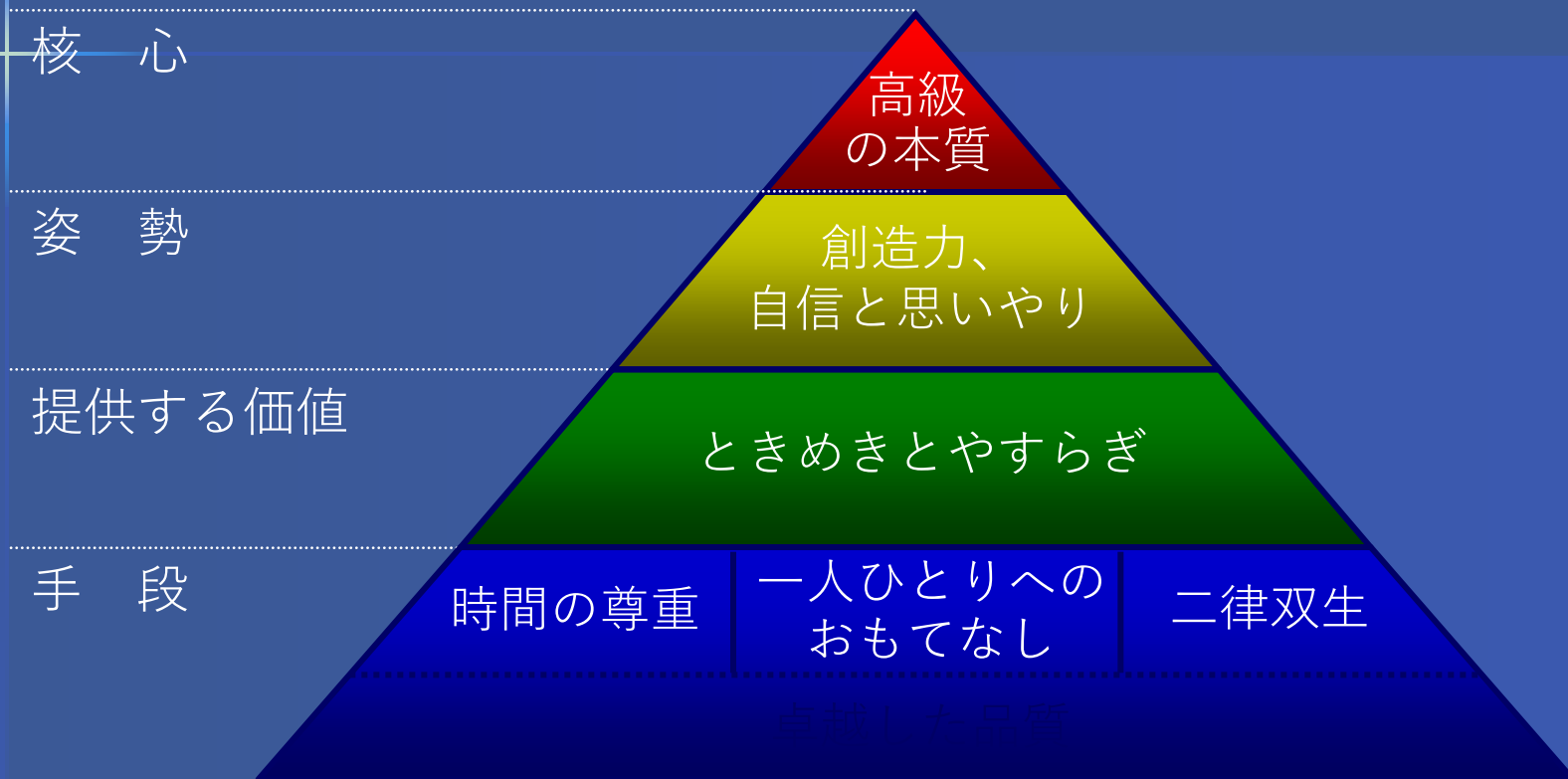
現状のトヨタブランドだけでは  
どうしても取りきれないお客さまが存在

レクサスの国内導入を決定

### 3. レクサスブランドのコンセプト



### 3. レクサスブランドのコンセプト



### 3 .レクサスブランドのコンセプト

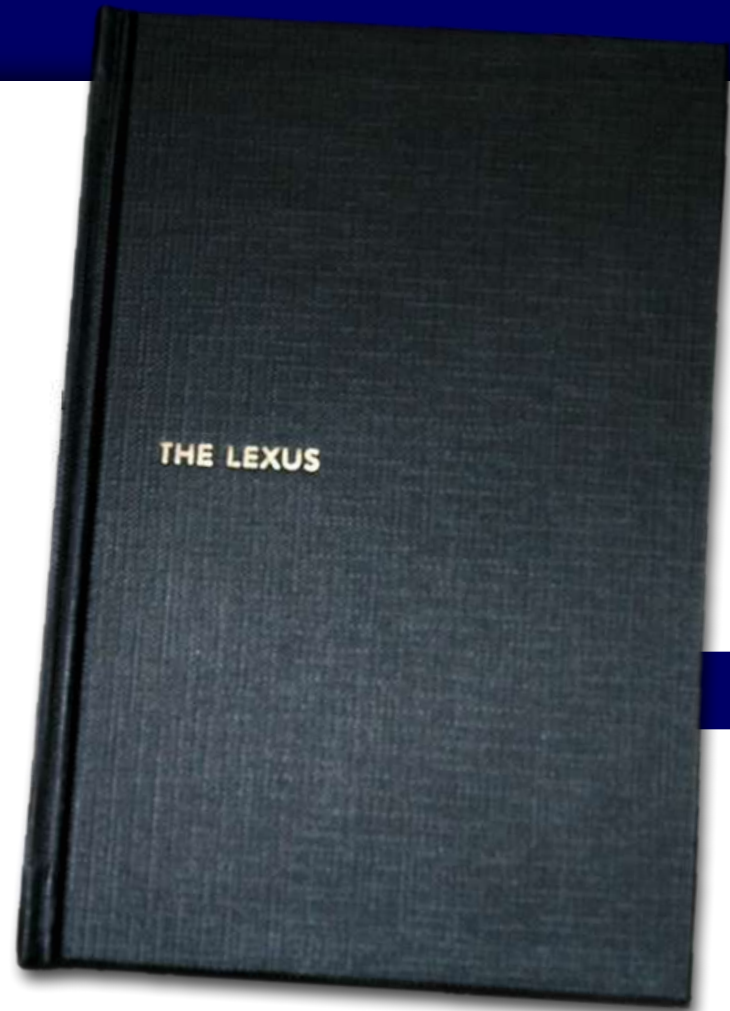
#### レクサス ブランド・ステートメント

- ◎ 私たちは、最高の商品を最高の販売、サービスでお届けし「高級の本質」を追求し続けます。
- ◎ 私たちは、「時間の尊重」「一人ひとりへのおもてなし」「二律双生」「卓越した品質」の4つの手段で最高を実現します。
- ◎ 私たちは、お客さまがレクサスとともに過ごすいかなる瞬間も、「ときめき」と「やすらぎ」で心満たされることを約束します。
- ◎ 私たちは、常に「創造力」を発揮し、「自信」と「思いやり」をもって行動します。
- ◎ 私たち一人ひとりがレクサスです。

### 3. レクサスブランドのコンセプト

## 「THE LEXUS」

【レクサスピラミッド】

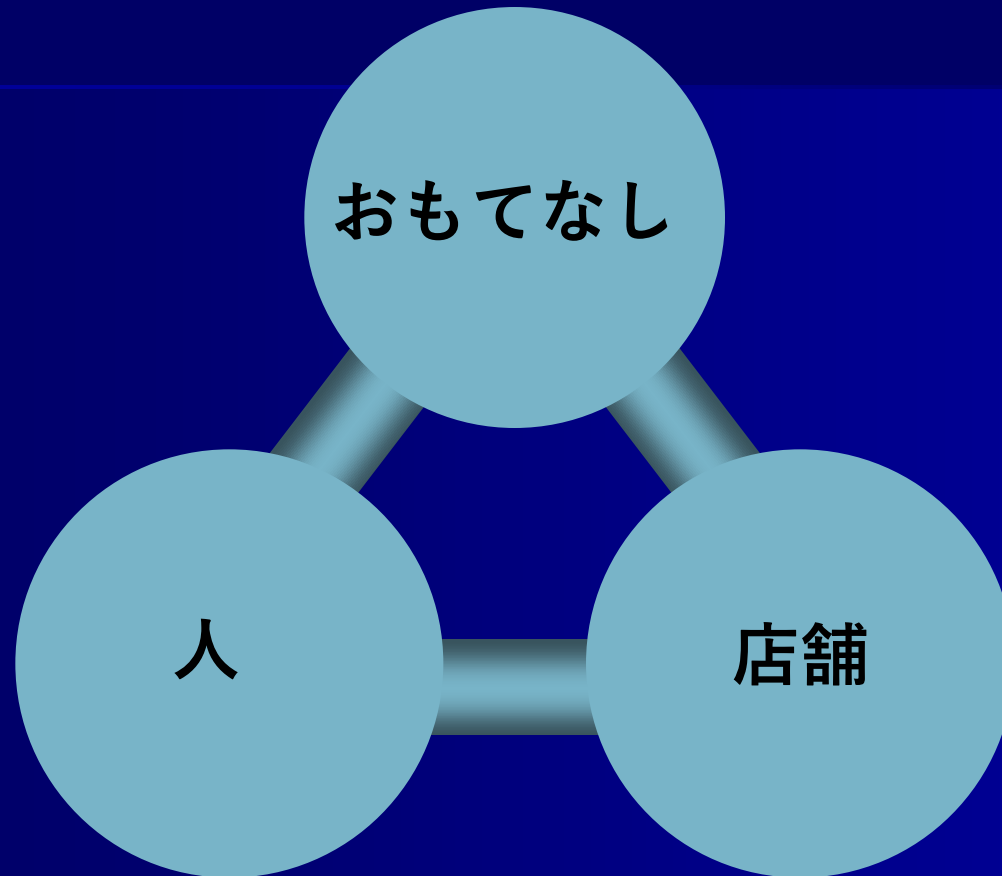


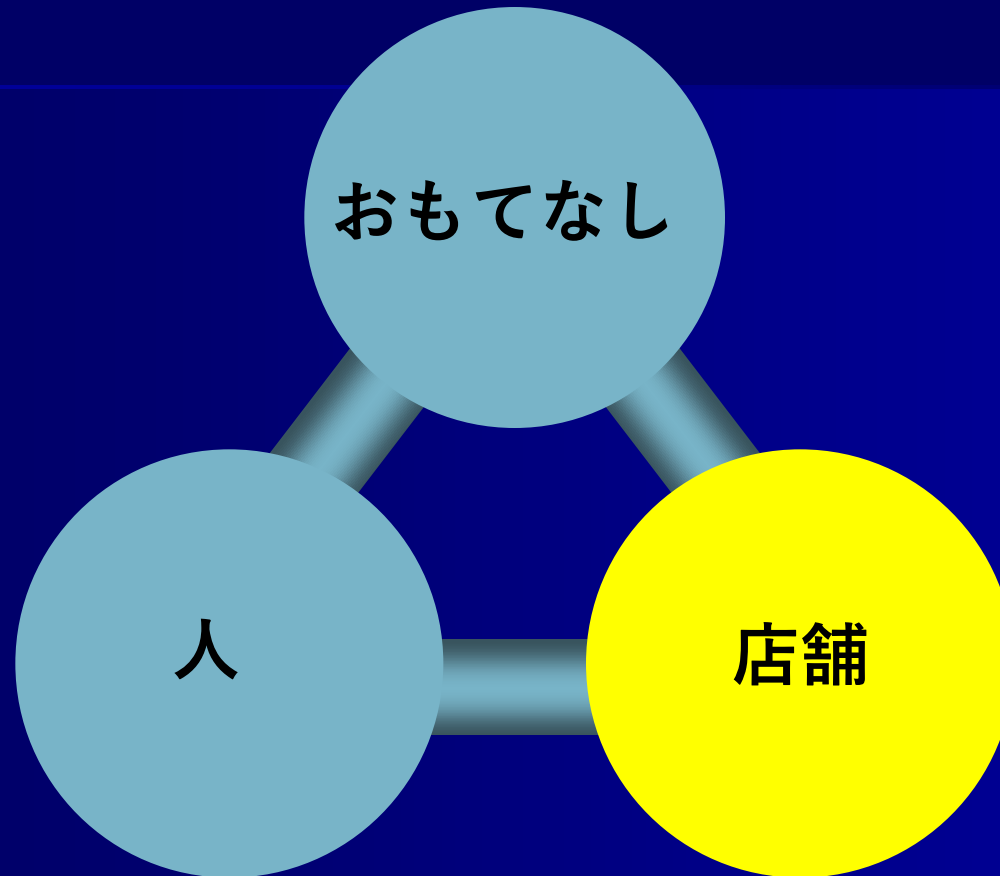
## 4. 最高の商品

# LEXUSとして、日本の『最高の商品』づくり

1. 卓越した品質 (LEXUS QUALITY)
2. L-finesseデザイン
3. ときめきの走りやすらぎの快適性(NVH)の二律双行
4. 次世代のニーズをとらえた環境&パワーの新技術
5. 世界最先端のテレマティクスサービス“おもてなし”
6. 4WDの設定による雪寒地カバー

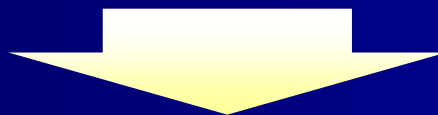
## 5. 最高の販売・サービスの実現





お客さまをもてなし、最高の商品をお届けする場

「お客さま中心」の店舗づくり



- 店舗デザイン
- 店舗機能・レイアウト
- 照明、家具・調度品



お客様ラウンジ





コンサルティングデスク





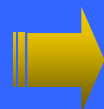
サービスワークショップ



# 店舗開発プロジェクトの概要

## プロジェクトのミッションと対応

① 日本の風土に合った店舗開発



オリジナルのデザイン開発

② 全国全ての店舗イメージの統一



店舗基準づくり

③ 2005年8月30日 全国同時オープン (143店舗)



- 設計システムの構築
- 進捗管理
- 設計システムの構築

# 店舗開発プロジェクトの概要

## 推進体制

開発プロジェクトチーム

トヨタ自動車  
店舗開発室

開発チーム

日建設計 (PM)

ジオアカマツ

レクサス店舗設計共同体

日建設計 (幹事)

ジオアカマツ

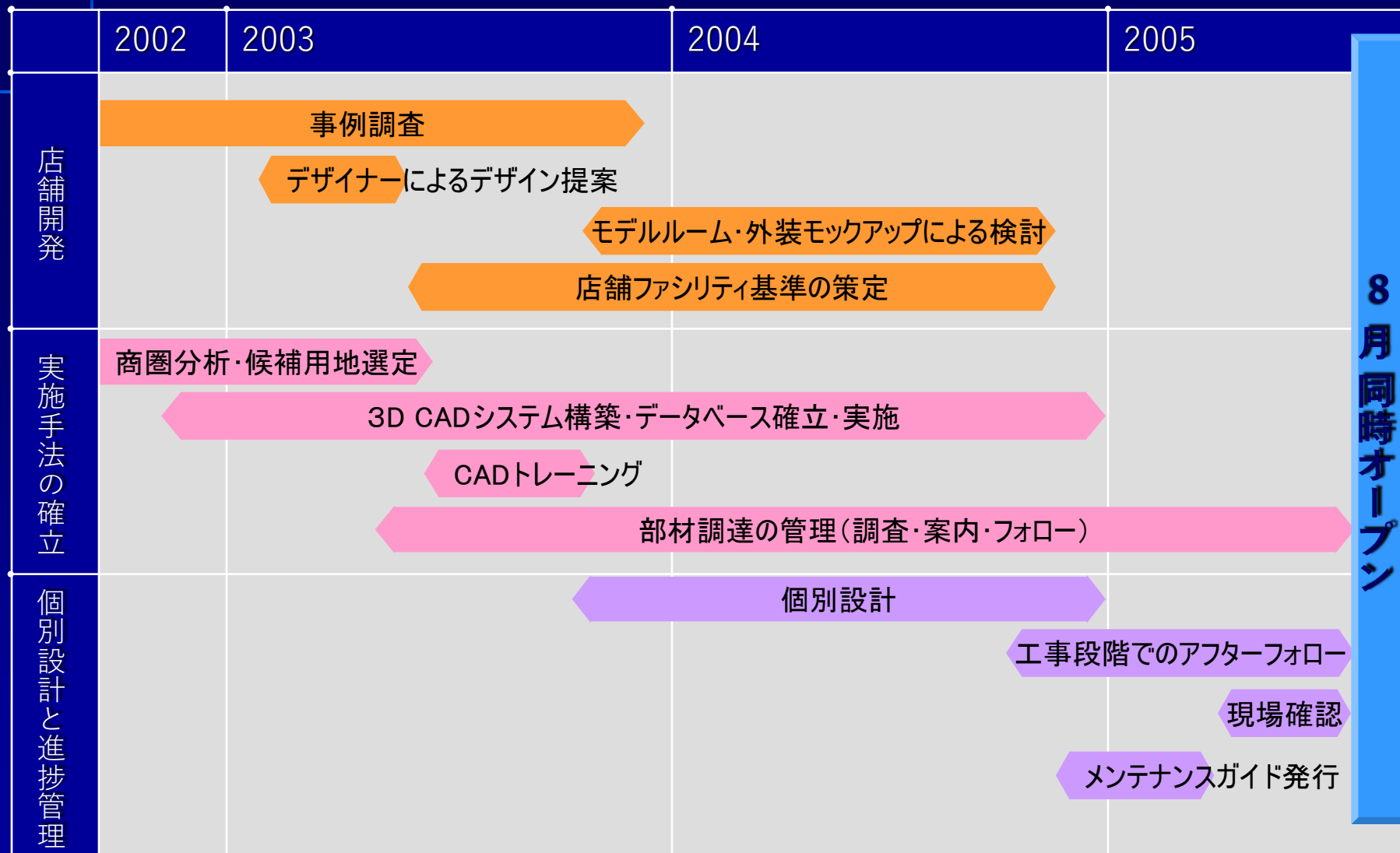
中日設計

その他協力メーカー

トヨタT&S建設、松下電工、デンソーグループ、豊田通商etc.

# 店舗開発プロジェクトの概要

## 全体スケジュール



8月同時オープン

## 日本独自の店舗開発のための基礎研究

- ① 海外レクサス店舗、国内外他社自動車販売店及び他業種店舗の調査
- ② 店舗コンセプトの決定、店舗要素の研究・基本プランの決定
- ③ 国内外の著名建築家によるデザインコンペによりデザインを調整
- ④ モデルルーム、外装モックアップによる検証と各部詳細研究

## 海外レクサス店舗の調査



# 国内外他社自動車販売店の調査



## 他業種店舗の調査



# 店舗コンセプトの決定

## ◇新しい高級の具体化

「お客様最優先の店舗」

「本物志向」

「通常店舗の3～4倍の建設金額」



システム吸音展示ウォール

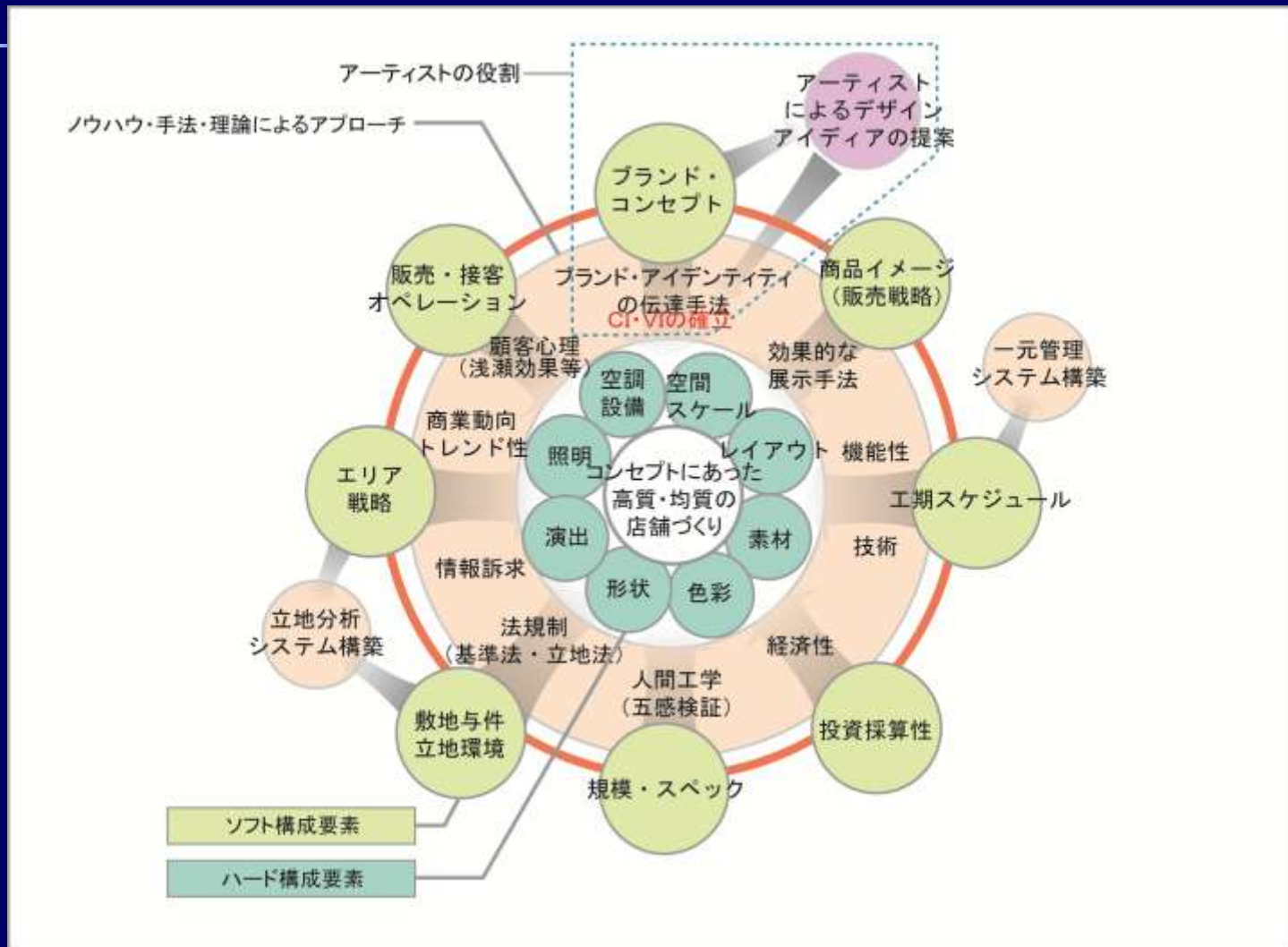


## 日本独自の店舗開発のための基礎研究

- ① 海外レクサス店舗、国内外他社自動車販売店及び他業種店舗の調査
- ② 店舗コンセプトの決定、店舗要素の研究・基本プランの決定
- ③ 国内外の著名建築家によるデザインコンペによりデザインを調整
- ④ モデルルーム、外装モックアップによる検証と各部詳細研究

# 日本の独自のレクサスの店舗開発

## ◆店舗開発の考え方



# デザインイメージの調整

## ◆デザインコンペ



# デザインコンペ



A案

# デザインコンペ



A案

# デザインコンペ



B案

# デザインコンペ



B案

# デザインコンペ



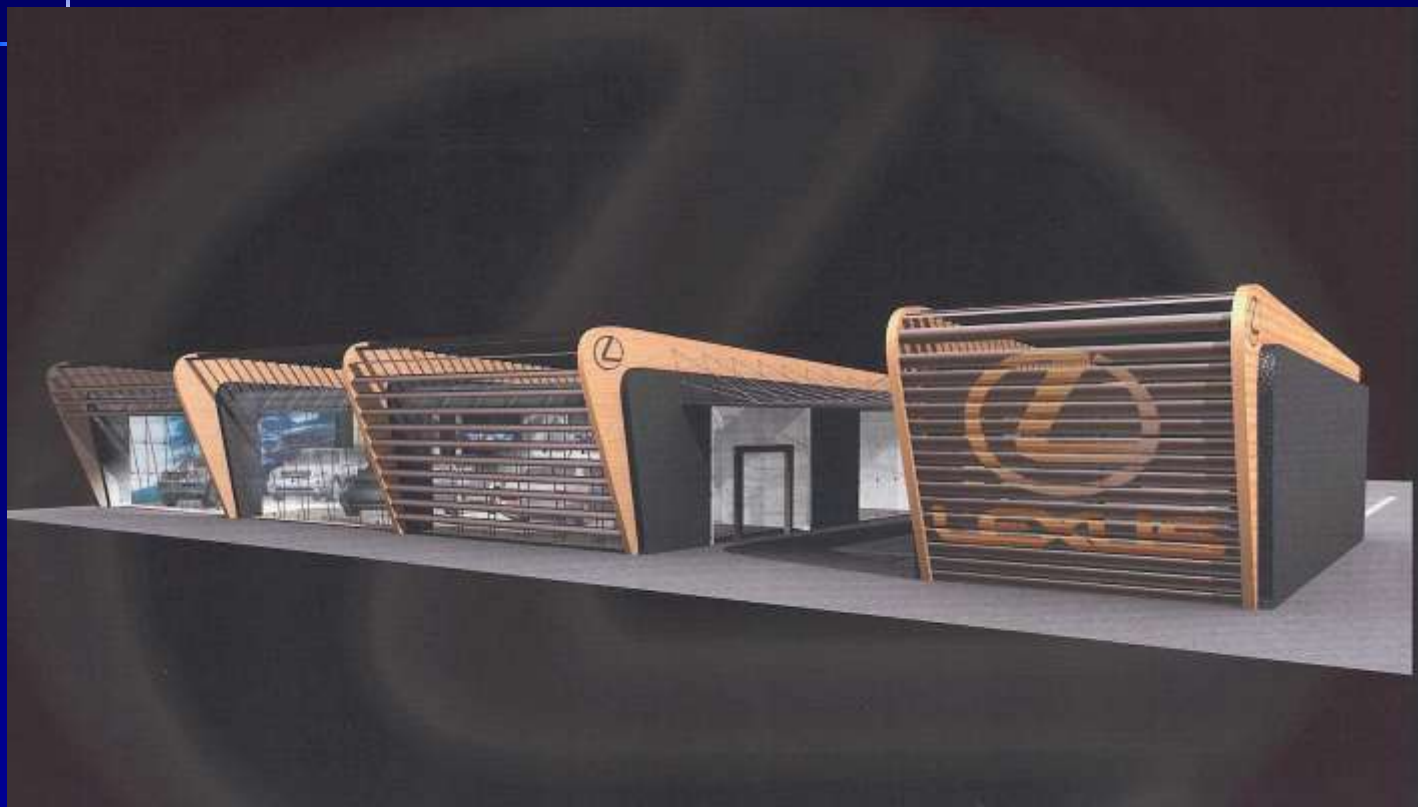
C案

# デザインコンペ



C案

# デザインコンペ



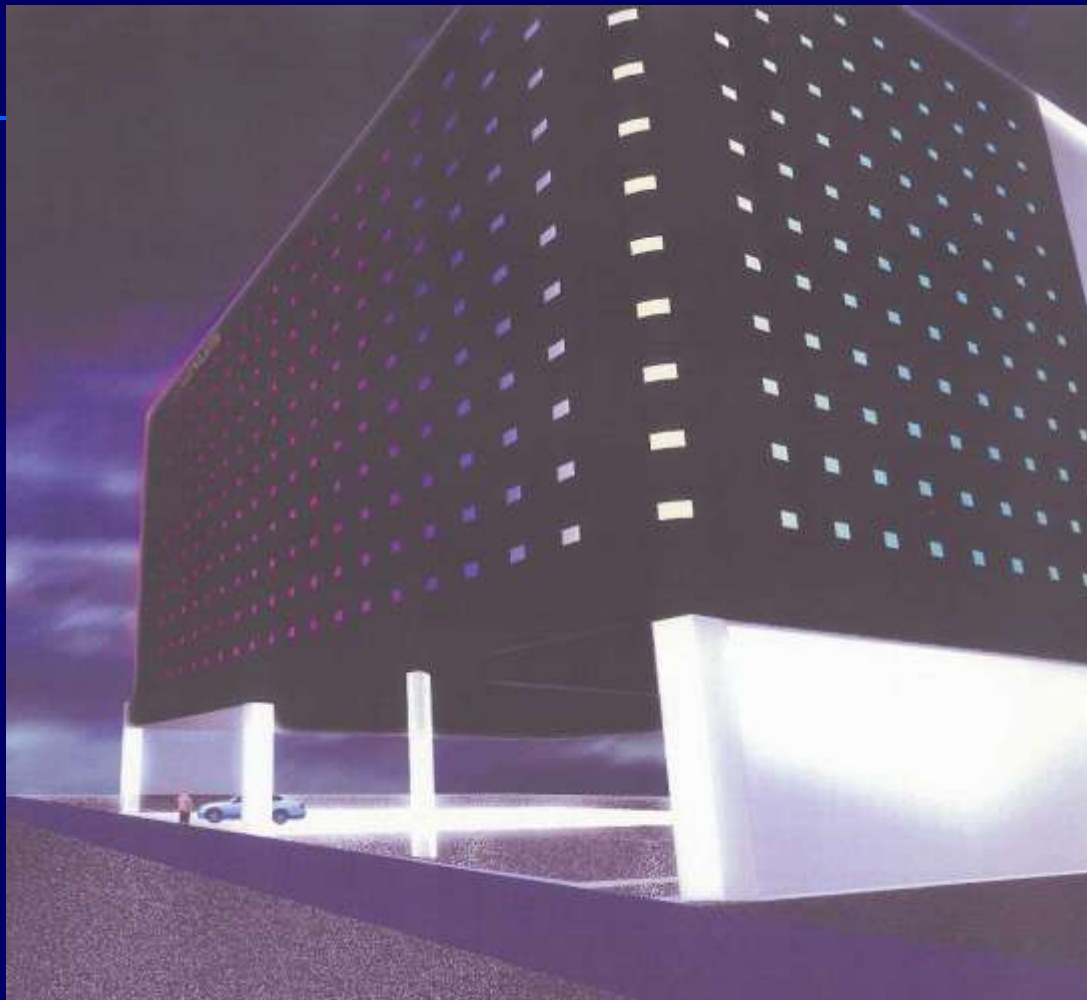
D案

# デザインコンペ



D案

# デザインコンペ



E案

# デザインコンペ



E案

# デザインコンペ



F案

# デザインコンペ



F案

# デザインコンペ



H案

# デザインコンペ



H案

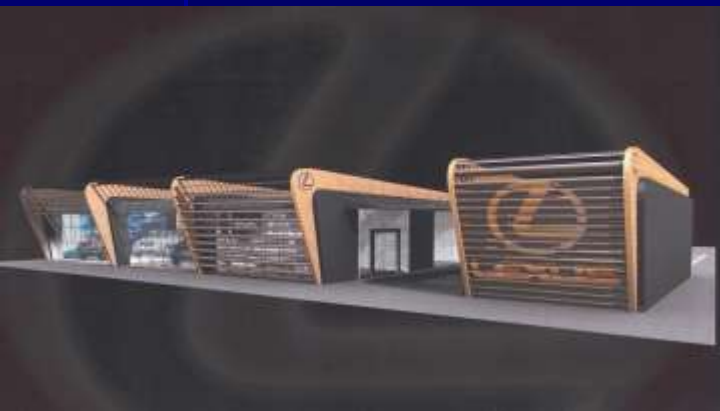
# デザインコンペ

## 第1段階「技術的」評価



# デザインコンペ

## 第2段階「コンセプト・デザイン・機能」評価



# 決定案



## 日本独自の店舗開発のための基礎研究

- ① 海外レクサス店舗、国内外他社自動車販売店及び他業種店舗の調査
- ② 店舗コンセプトの決定、店舗要素の研究・基本プランの決定
- ③ 国内外の著名建築家によるデザインコンペによりデザインを調整
- ④ モデルルーム、外装モックアップによる検証と各部詳細研究

# パイロットモデル



パイロット（モデル）ルーム、外装モックアップによる検証



## 外装モックアップ



## 各部詳細研究例 【照明計画】

### 計画のポイント

ベース照明と重点照明は照度、色温度を対比させる

指向性の強い光を点光源で照射  
(色温度4200K 照度1000~3000lx程度)

**指向性の強い光**を使用すると、適度な陰影や反射ができ、立体感や質感を強調して見せることができる。

### ショールームの照明手法イメージ



指向性の強い光を点光源で照射した場合



表面に適度な影ができ、材質と立体感を強調している

面光源の拡散光を照射した場合



全体が均一に明るくなる

# 各部詳細研究例 【ショールーム床材】

## 磁器質タイル (テクノロジーストーン)

- ・ 自然素材が原料で、自然の風合いに近い
- ・ 天然石よりも日常メンテナンスが容易
- ・ 耐久性、耐摩耗性に優れる
- ・ 吸水性が小さく、石よりも汚れにくい
- ・ 安定した品質・供給量・コスト



テクノロジーストーン



ショールーム内観

### 断面イメージ



表面にガラス層があるため、汚れが染み込まない

### 石材との比較

	大理石	人造石	テクノロジーストーン
モース硬度	3	3	6
吸水率	0.19%	0.10%	0.08%

### 耐汚性の実験



## レクサスの基準を展開

マニュアル



## 店舗ファシリティ基準

- 全てのお客様に「最高の販売・サービス」を提供する
- 全ての店舗でお客様に同じイメージを感じていただく
- 必須項目 + 選択項目にて構成

### 機能基準

：必要機能確保のための基準

ex. 必要諸室の種類や員数など

### レイアウト基準

：想定オペレーション実現のための基準

ex. 配置・動線計画など

### デザイン・仕様基準

：イメージ統一のための基準

ex. 内外装材料、家具など

# 統一イメージ確保に向けた取り組み

「3DCADを利用した設計システムの開発」

「レクサス店舗設計センターの開設」

## 「3DCADを利用した設計システム」

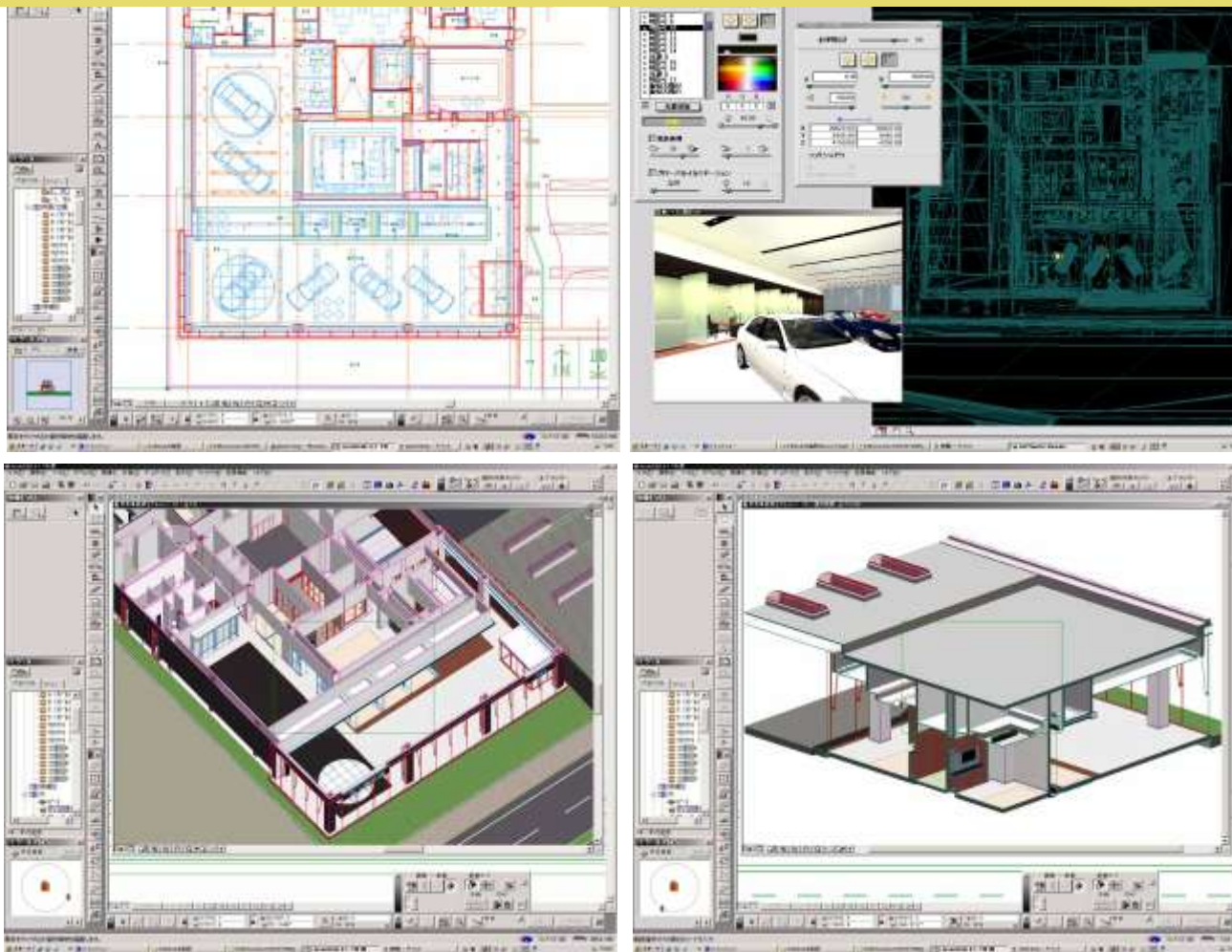
ビジュアル化により、計画内容をスピーディーに判断

部材のユニット化により、設計図の作図を効率的に

部材情報入力により、建設コストを効率的に積算・確認

# 統一イメージ確保に向けた取り組み

## 「3DCADを利用した設計システム」



①

## 「3DCADを利用した設計システム」



③

## 「3DCADを利用した設計システム」



④

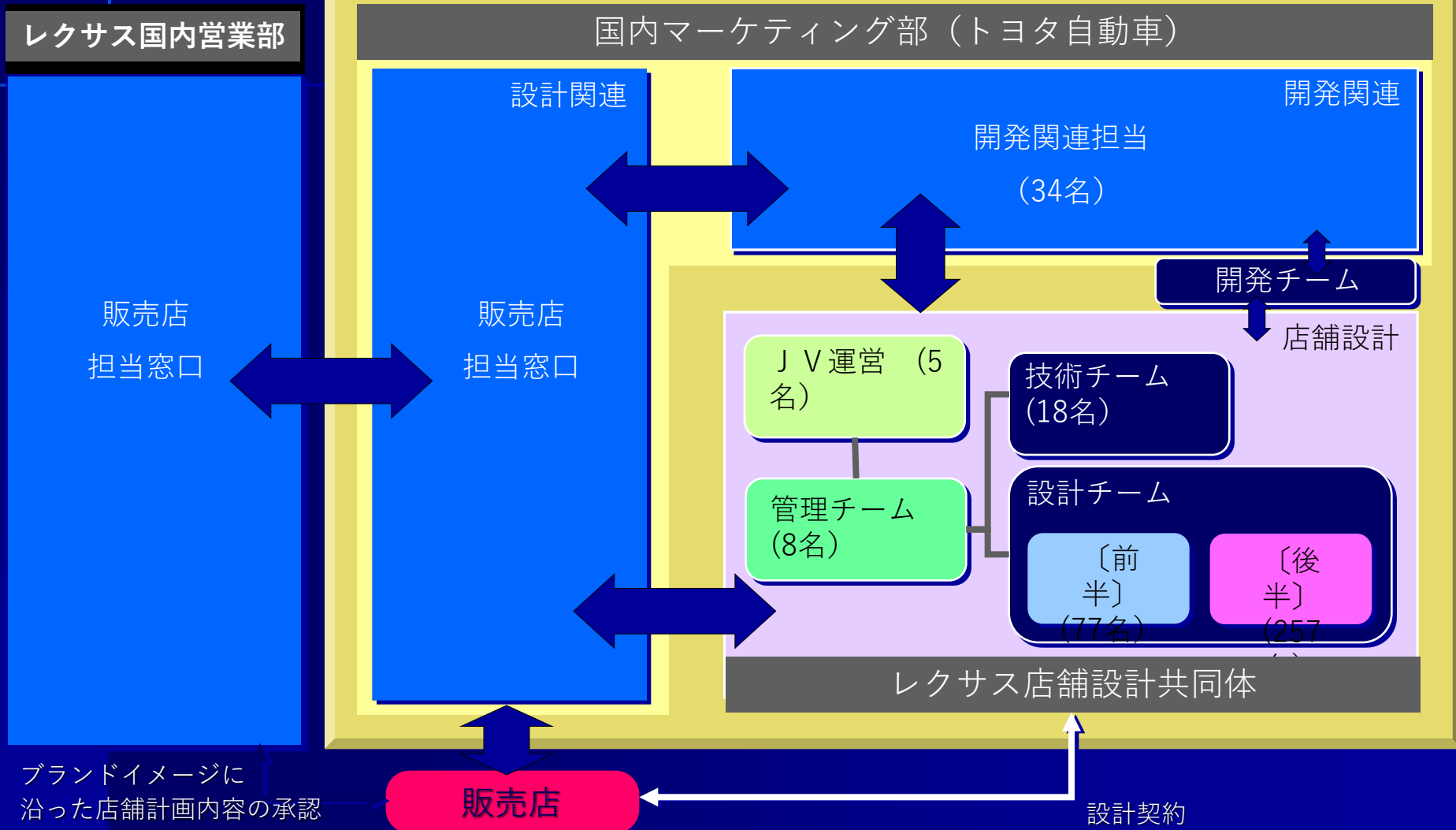
# 統一イメージ確保に向けた取り組み

## 「レクサス店舗設計センターの開設」



販売店の個別の要望・敷地に合わせて設計

### レクサス店舗設計センター



## レクサス店舗設計センターの役割

- 個別店舗の集中設計と集中管理
- 設計内容の質疑への対応
- コストチェック
- メンテナンスガイドの発行
- 施工者のモデルルーム見学
- 工事完了時の店舗ファシリティ基準適合確認

# プロジェクト実現のために確立した手法

- 商圈分析システム
- コミュニケーションツールとしての3D-CADと専用Webを利用した設計システム
- モデルルーム・外装モックアップによる実物確認
- レクサス店舗設計センターによる集中管理
- 調達システムの構築（鋼材・石材・家具）

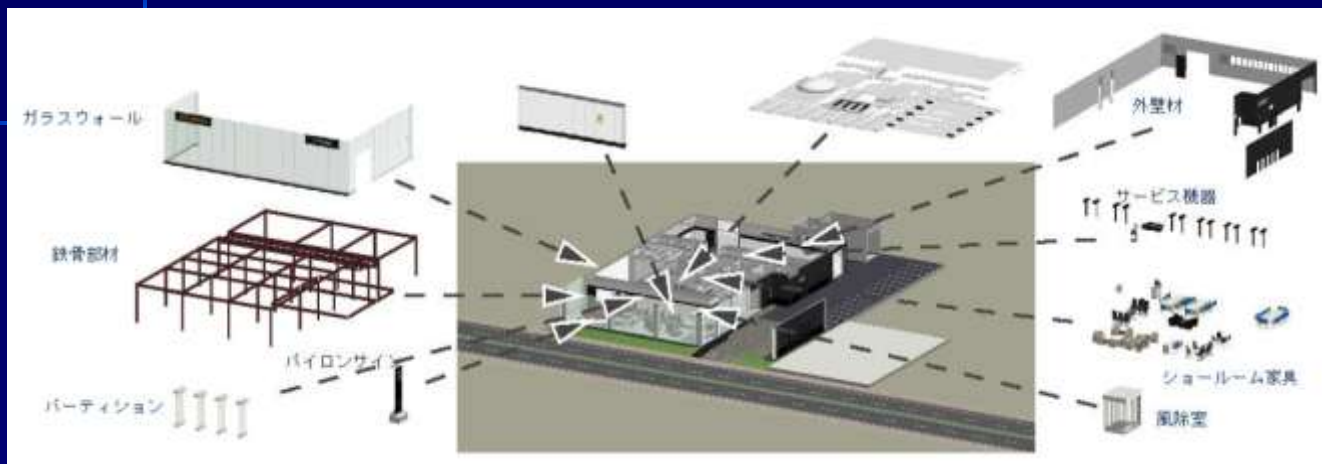
# プロジェクト実現のために確立した手法

- 商圈分析システム
- コミュニケーションツールとしての3D-CADと専用Webを利用した設計システム
- モデルルーム・外装モックアップによる実物確認
- レクサス店舗設計センターによる集中管理
- 調達システムの構築（鋼材・石材・家具）

# プロジェクト実現のために確立した手法

- 商圈分析システム
- コミュニケーションツールとしての3D-CADと専用Webを利用した設計システム
- モデルルーム・外装モックアップによる実物確認
- レクサス店舗設計センターによる集中管理
- 調達システムの構築（鋼材・石材・家具）

## ● 3D-CADを利用した設計システム



作図作業の工期短縮

線を1本1本作図するのではなく  
部品化し、それを組み立てることで  
作図

3DリアルCG



アニメーション



ビデオクリップ

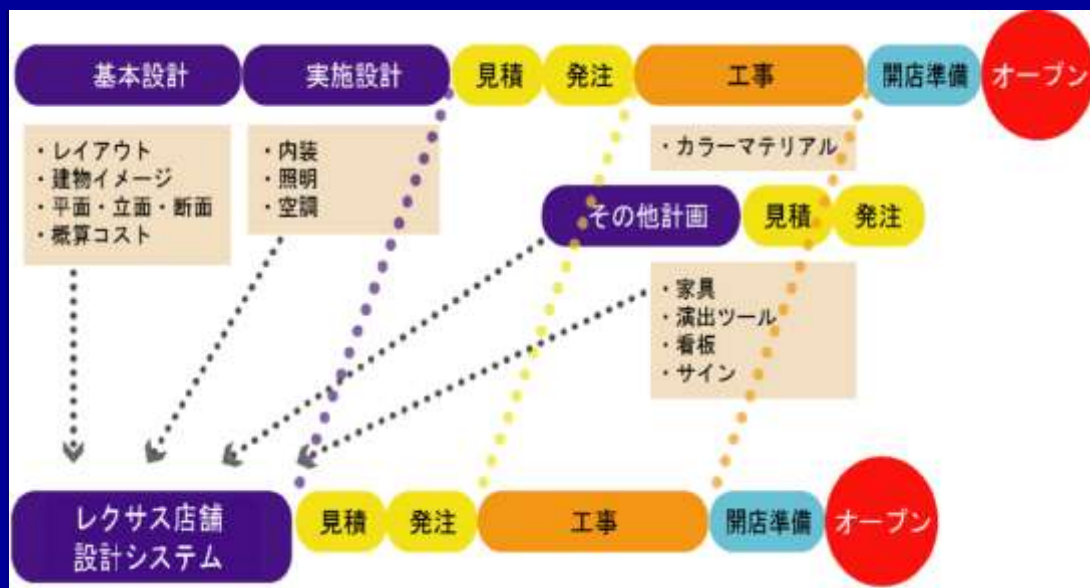
# プロジェクト実現のために確立した手法

- 商圈分析システム
- コミュニケーションツールとしての3D-CADと専用Webを利用した設計システム
- モデルルーム・外装モックアップによる実物確認
- レクサス店舗設計センターによる集中管理
- 調達システムの構築（鋼材・石材・家具）

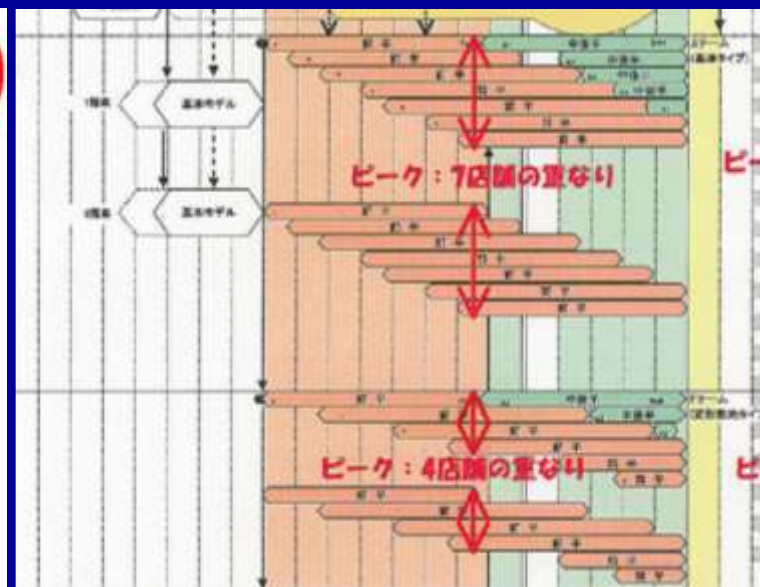
### 従来設計とレクサス設計の工程比較

#### 較

1店舗あたりのワークフロー検討



全体でのワークフロー検討



早期に様々な設計条件をFIXし工期を短縮

# プロジェクト実現のために確立した手法

- 商圈分析システム
- コミュニケーションツールとしての3D-CADと専用Webを利用した設計システム
- モデルルーム・外装モックアップによる実物確認
- レクサス店舗設計センターによる集中管理
- 調達システムの構築（鋼材・石材・家具）

# レクサス店舗設計の考え方

見える化

現地現物

カイゼン

二律双生

開発

店舗デザイン

店舗イメージ確保  
のための基準作り

設計プロセスの  
再構築

調達の仕組み作り

確認  
フィードバック

レクサス  
店舗設計  
センター

モデルルーム  
(試作研究施設)

設計JV

協力会社

レクサス店舗ファシリテイ基準

個別設計の設計監理

調達管理

施工段階の進捗管理

竣工時の現場確認

各店舗

各店舗

各店舗

各店舗

各店舗

各店舗



レクサス宇都宮南 1層 標準タイプの典型例



レクサス札幌中央

寒冷地対応タイプ



レクサス金沢駅西 敷地間口の狭いタイプ



レクサス目黒 都心立地タイプ



レクサス拳母 敷地間口の広いタイプ

プランの実現



レクサス高岳

規格外の大型店舗



レクサス星が丘 1・2階にエントランスがある店舗



レクサスHAT神戸 隅切タイプの店舗



レクサス小倉 4層型店舗



レクサス那覇 唯一のRC構造

# 全国同時オープンの実現



Anniversary of the  
LEXUS Development & Design Project Completion

We have gotten through numerous difficulties for Lexus customer convenience to complete the LEXUS Japan.  
 Japanese led by the president of the LEXUS dealer, as well as all employees for LEXUS development and design supporting to open 1000 Lexus dealerships in 2007. We will continue to provide the best quality service with the latest technology to provide great customer service.  
 We will make it a priority to take the next step to provide the best customer service for LEXUS dealers and LEXUS.

# オートモールの開発



複合型オートモール「カラフルタウン岐阜」

## 施設の概要

- オープン : 2000年11月10日
  - 敷地面積 : 約13万4,000㎡
  - 延床面積 : 約12万㎡
  - 営業時間 : 10:00~21:00(一部24:00)
  - 駐車場 : 約3000台
- 

## <目的> 新しいお客様との接触の場創造

1. 個別の店舗では接触できないお客様との接触機会づくり
2. トヨタファン以外のお客様との接触機会づくり
3. 各チャネルの車が一度に見られる場づくり
4. 新しい自動車流通へのチャレンジ

## 計画にあたってのコンセプト

1. 買い物や遊びのついでに車が見られる  
→イトーヨーカ堂、東宝シネコン、専門店とのコラボレーション







## 計画にあたってのコンセプト

1. 買い物や遊びのついでに車が見られる  
→イトーヨーカ堂、東宝、専門店とのコラボレーション
2. ノンプレッシャーで車に触れられる  
→販売店も他の専門店同様、モールに出店





## 計画にあたってのコンセプト

1. 買い物や映画を見るついでに車が見られる  
→イトーヨーカ堂、東宝、専門店とのコラボレーション
2. ノンプレッシャーで車に触れられる  
→販売店も他の専門店同様、モールに出店
3. 自動車に関連するものはすべてある  
→安心感、信頼感





## 「カラフルタウン岐阜」の成果

- 需要は新規のお客様中心

他メーカーからの代替、新規増車が約7割

- 20～30代がお客様の中心

お客様の年齢は、岐阜県のお客様の平均よりも若い

- 商圈の拡大

商圈は約15kmと広域(通常は5～10km)

- 異業種の業績も堅調に推移

続々オープンする競合施設にもオートモールが差別化要素

# オートモール展開について

## ▪ トヨタが開発する複合型オートモール

横浜港北複合商標施設( **TRESSA** 横浜 )

オートモール **07/11**

グランドオープン **08/03**

## ▪ 他社開発の複合商業施設にテナントとして入店

アリオ八尾ショッピングセンター内 **06/12**

越谷レイクタウン内 **08/10**