

牛乳製品消費拡大特別事業

平成 20 年 度

牛乳販売店優良事例集

＜第 22 集＞

社団法人 全国牛乳流通改善協会

ま え が き

今年の事例発表では、経営管理、営業方法、従業員のモチベーション対応、衛生管理、地域貢献などに様々な工夫をされていることが報告されました。こうした中で、特に（１）牛乳のイメージを活かして、集団飲用、自動販売機などで新しい商圈を開拓し、売り上げを伸ばしている例、（２）地域販売店としての特質を生かしたきめの細かいサービスを徹底している例の二つの報告が特徴的だったと思います。また、今年は、従来の農林水産大臣賞、生産局長賞などに加えて、各優秀賞にそれぞれどのような点が評価されたかを示して表彰しています。

Jミルクにおいては、一昨年のいわゆる「牛乳バッシング」への対応の過程で、牛乳乳製品健康科学会議（会長：折茂肇健康科学大学学長）の協力をいただき、牛乳乳製品の食品・飲料としての優れた機能（特に、感染防御、免疫系の調整、カルシウムの吸収促進、血圧やコレステロールの調整など、牛乳の３次機能）に関する科学的知見を集積、整理してきております。そして、こうした科学的知見を基に、牛乳の栄養素密度の高さに着目して、昨年から、30～50歳代の女性をターゲットに「ミルクって、サプrikかも。」をキーワードとするキャンペーンを展開しています。

昨年は、30年ぶりに牛乳価格が値上げされましたが、今年も、経済情勢が一層厳しい中で、再び牛乳価格の値上げが予定されており、牛乳販売店の皆さんもご苦労されると思います。地域の最前線で、日々消費者と接触されている皆さんには、この事例集を活用されて経営改善に取り組まれるとともに、牛乳の「３次機能」など牛乳乳製品の良さを消費者に伝えていただければと期待しています。

平成 21 年 3 月

社団法人 日本酪農乳業協会 会長
牛乳販売店優良事例発表会審査委員長

本 田 浩 次

ご あ い さ つ

平成20年度牛乳・乳製品流通活性化対策事業の一環としての「牛乳販売店優良事例発表会」は、さる1月27日、東京における第22回牛乳販売店優良事例発表会の開催をもって無事終了することが出来ました。事業の実施に当りまして、優良事例店の選出、調査書の作成、審査等複雑な事務をお願い致しましたが、ご多忙な中、これらの事務をお引き受けいただきました都道府県牛乳流通改善協会及び牛乳商業組合、乳業メーカー、マーク団体及び関係諸機関の各位並びに全国の牛乳販売店の皆様のご尽力、ご協力に対しまして、心からお礼申し上げます。また、この間、終始ご懇切なご指導を賜りました農林水産省の担当官をはじめ独立行政法人農畜産業振興機構、社団法人日本酪農乳業協会の担当者各位に深く感謝申し上げます。

このたび、この牛乳販売店優良事例発表会の成果を「平成20年度牛乳販売店優良事例集（第22集）」として刊行することになりましたが、このような具体的な経営ノウハウを公開して経営に役立てる事業をしている業界は、我が国でも稀であるといわれ、これは牛乳販売店がいかに日常の経営の中で努力しているかを示すものであると同時に、業界の固い結束をあらわすものとして、改めて誇りに思う次第であります。

なお、この「事例集」をまとめるに当り、各ブロックにおきまして審査委員を担当された経営専門家各位のお力をお借り致しましたことに心から謝意を表しますとともに、本書の全体的なまとめに当られた佐藤卓発表会審査委員に対しましても厚くお礼申し上げます。

牛乳販売店の皆様におかれましては、一人でも多くの方が本書を活用され、繁栄・発展に役立てられ、ひいては、我が国の牛乳消費拡大につながることを期待しております。

平成 21 年 3 月

社団法人 全国牛乳流通改善協会会長
牛乳販売店優良事例発表会審査委員

松 尾 和 重



主催者挨拶の全改協
松尾和重会長



審査委員長挨拶のJミルク
本田浩次会長



来賓挨拶の農林水産省
俵積田守牛乳乳製品課課長補佐



来賓挨拶の日本ミルクコミュニティ株式会社
衛藤信豪営業統括部
マーケティンググループ部長



審査講評をする
佐藤 卓氏（経営専門家委員）



挨拶する全改協
水野正博副会長

目 次

1. 牛乳販売店優良事例発表会審査委員会の経過	1
2. 優良事例発表会表彰者	3
3. 第22回牛乳販売店優良事例発表会審査委員	4
4. 牛乳販売店優良事例発表会 ブロック審査委員会経営専門家審査委員	5
5. 第22回牛乳販売店優良事例発表会の講評	6
6. 第22回牛乳販売店優良事例発表会入賞者の事例	15

1. 牛乳販売店優良事例発表会審査委員会の経過

(1) 都道府県段階

牛乳販売店優良事例発表会事業の実施細則の目的に従い、都道府県牛乳流通改善協会（以下「都道府県流改協」という）の牛乳販売店の中から、独創的な販売技術を駆使して業績を挙げている牛乳販売店のうち、概ね2店舗を都道府県代表の優良事例候補店として選出する。この後、ブロック代表を選出のため、審査資料をブロック審査委員会に報告提出した。

(2) ブロック審査委員会

ブロック審査委員会は都道府県流改協から報告された優良事例候補店の優良事例調査書、販売技術調査書等の審査資料に基づき、最優秀店（1店舗、但し、関東甲信越・近畿ブロックについては2店舗）、優秀店（1店舗）、優良店（前記以外の審査対象全店舗）を選出し表彰した。

① 審査委員会の開催時期

平成19年10月～11月

② 審査委員会委員の構成

ブロック長、都道府県流改協会長、商組理事長及び経営専門家

③ 審査委員会の開催

優良事例店を審査選出した。

④ 審査経過

（予備審査委員会）

各流改協から報告を受けた優良事例候補店の優良事例調査書、販売技術調査書、その他関係資料により審査採点し、優良事例店の仮順位を決定した。経営専門家委員は決定した優良事例店の仮順位の上位優良事例店の販売技術調査書の内容を、さらに詳細に訪問調査し販売技術調査報告書を作成した。

（本審査委員会）

審査委員会を開催し、経営専門家委員が訪問して調査作成した販売技術調査報告書により改めて審査採点を行い、最優秀店（1店舗、但し、関東甲信越・近畿ブロックについては2店舗）、優秀店（1店舗）、優良店（前記以外の審査対象全店舗）を選出した。

最優秀店の各店舗はブロック代表として、審査関係資料等を中央審査委員会に報告提出した。

⑤ 表 彰

最優秀店、優秀店、優良店に対して賞状を贈呈し表彰した。

(3) 経営専門家会議

全国9ブロックの経営専門家の会議を開催し、ブロック代表の11店舗の調査内容について各経営専門家が詳細に発表し、審議して、経営専門家会議としての仮順位を中央審査委員会に答申した。

① 会議の開催時期と場所

平成19年12月5日 経営専門家会議（中央審査委員会への答申）
於 東京ガーデンパレス

(4) 中央審査委員会

中央審査委員会は各ブロックの審査委員会より報告された最優秀店11店舗の優良事例調査書、販売技術調査書、経営専門家委員が調査作成した販売技術調査報告書及び経営専門家会議の答申をもとに予備審査委員会を開き書類による審査を行い仮順位を決定した。

発表会時に本審査委員会を開き、優良事例発表の内容と予備審査委員会における仮順位とを併せて審査を行い、最優秀店（1店舗）、優秀店（10店舗）を決定し、表彰した。

① 審査委員会の開催時期及び場所

平成20年1月9日 予備審査委員会（書類審査）
於 東京ガーデンパレス
平成20年1月27日 本審査委員会（発表会時）
於 東京ガーデンパレス

② 審査委員会委員の構成

農林水産省、農畜産業振興機構、日本酪農乳業協会、乳業団体、全国牛乳商業組合連合会、経営専門家、全国牛乳流通改善協会（11名）

③ 審査経過

（予備審査委員会）

審査委員長に日本酪農乳業協会の本田浩次会長を選任した。続いて、ブロック審査委員会より選出された最優秀店11店舗について、優良事例調査書、販売技術調査書、販売技術調査報告書、その他関係資料により、営業業績、企業特性、販売技術、販売努力、総合評価等について各委員がそれぞれ審査採点を行い、その採点を総集計し、経営専門家会議の答申も参考にして仮順位を決定した。

（本審査委員会）

発表会における優良事例店11店舗の発表後、審査委員会を開催、審査の結果、次の「2. 優良事例発表会表彰者」の名簿のとおり選出した。

なお、入賞者全員に賞状、副賞を贈呈し、表彰した。

2. 優良事例発表会表彰者

最優秀賞

農 林 水 産 大 臣 賞

近畿ブロック・京都府

速 水 商 店(明治)

速 水 謙 次

優 秀 賞

農 林 水 産 省 生 産 局 長 賞

九州ブロック・熊本県

有限会社 中 山 飲 料(森永)

中 山 千恵子

優 秀 賞

(独)農畜産業振興機構理事長賞

近畿ブロック・滋賀県

明 治 宅 配 セ ン タ ー 辻 牧 場

辻 保 宏

優 秀 賞

(社)日本酪農乳業協会会長賞

関東甲信越ブロック・神奈川県

株式会社 柴 崎 商 店(明治)

前 田 剛

優 秀 賞 (社)全国牛乳流通改善協会会長賞

過疎の地で住民生活を支えま賞

北海道ブロック・歌志内市

株式会社 吉 田 組 宅 配 事 業 部

吉 田 秀 範

優 秀 賞 (社)全国牛乳流通改善協会会長賞

職域開拓の新たなシステム開発賞

東北ブロック・山形県

森永牛乳青空ミルクセンター

伊 藤 正 俊

優 秀 賞 (社)全国牛乳流通改善協会会長賞

二代目、走り続けま賞

関東甲信越ブロック・山梨県

森 永 牛 乳 身 延 販 売 所

青 木 要 七

優 秀 賞 (社)全国牛乳流通改善協会会長賞

女性のパワーが発揮されたで賞

北陸ブロック・石川県

成和フード株式会社宅配の健康屋(森永)

安 達 保

優 秀 賞 (社)全国牛乳流通改善協会会長賞

安全性を徹底的に追求しましたで賞

東海ブロック・愛知県

株式会社 長 濱 牛 乳 店(森永)

長 濱 弘 晃

優 秀 賞 (社)全国牛乳流通改善協会会長賞

地方都市の特徴を活用したで賞

中国ブロック・岡山県

津 山 明 治 乳 販 株 式 会 社

池 上 照 常

優 秀 賞 (社)全国牛乳流通改善協会会長賞

納得拡販業績向上賞

四国ブロック・香川県

ミルクステーション高松(森永)

黒 川 博 之

3. 第22回 牛乳販売店優良事例発表会審査委員（11名）

氏 名	所 属	役 職
大 杉 武 博	農林水産省生産局牛乳乳製品課	課 長
堀 口 明	(独)農畜産業振興機構酪農乳業部	部 長
本 田 浩 次	(社)日本酪農乳業協会	会 長
吉 濱 誠	(社)日 本 乳 業 協 会	常 務 理 事
小 林 宏 三	(社)全国農協乳業協会	専 務 理 事
谷 尻 順 一	全国牛乳商業組合連合会	会 長
松 尾 和 重	(社)全国牛乳流通改善協会	会 長
水 野 正 博	同	副 会 長
村 田 武 司	同	副 会 長
橋 本 正 敏	同	専 務 理 事
佐 藤 卓	経 営 専 門 家	中 小 企 業 診 断 士

4. 牛乳販売店優良事例発表会ブロック審査委員会経営専門家審査委員

ブロック	経 営 専 門 家 委 員	
北 海 道	千 葉 恒 雄	中小企業診断士
東 北	青 沼 泰 彦	中小企業診断士
関東甲信越	佐 藤 卓	中小企業診断士
北 陸	田 原 暎 郎	中小企業診断士
東 海	石 川 明 湖	中小企業診断士
近 畿	小 畑 秀 之	中小企業診断士
中 国	松 田 周 司	中小企業診断士
四 国	高 木 不二麿	中小企業診断士
九 州	窪 田 靖 生	中小企業診断士

若い経営者が牛乳販売店の良さを引き出す経営に挑戦 ～第22回牛乳販売店優良事例発表会の講評～

優良事例発表会審査委員 佐 藤 卓
(経営専門家委員)

1. 全体講評

受賞者の皆様おめでとうございます。本年度は新体制における最初の優良事例発表会です。販売店の皆さまに少しでも元気を出していただきたいとの意向から、オバマ大統領よりも一足早く「CHANGE」を行いました。次の二点がその基本方針です。

◇総合だけではなく販売店の良いところを表彰する

◇立地条件を考慮に入れて評価する

本年度は応募方法と評価方法に関して変更が行われています。

(1) 応募方法の変更

日本国の経済は大きく低迷しています。従来のように売上・粗利ともに3年連続して増加していることはとても期待できる状況ではなくなっていました。そこで、応募条件が「粗利のみ3年連続増加」に変更されました。

(2) 評価方法の変更

中央審査会にまで上った牛乳販売店はそれぞれの地域環境の中で最も優れた経営を行っているのですから、本来順位を付けることは難しいと考えました。そこで評価に際して次の三つの方向性を打ち出しました。

①中央審査会まで上った販売店は全て優秀賞

②総合的に最も評価の高い販売店を最優秀賞として農林水産大臣賞を授与

③受賞理由が分かるよう賞に名称を付ける

(3) 今年度の特に重要となる経営技術

応募方法を緩和したので、昨年より多くの牛乳販売店からの応募があることを期待しておりました。しかし、経済環境は想像以上に悪くなっていたようです。9ブロック全てに優良事例が揃いましたが、各ブロック単位では応募条件に合致する店舗を探すことにご苦労をかけてしまいました。昨年にも増して厳しい経済環境の中で受賞なさった販売店ですから、その経営技術は特に優れていると考えて良いでしょう。数多くある経営技術の中から特に今年度重要と思われる経営技術を五つ取り上げてみました。

- ◇お客様の生活支援サービス
- ◇向こう三軒両隣作戦
- ◇職域販売の新手法
- ◇配達について販売
- ◇地域の信頼が最大の武器

① お客様の生活支援サービス

牛乳販売店がお客様にお届けする牛乳は1本100円程度の商品ですが、毎日確実にお届けすることによってお客様から頼りにされる存在になっています。建築業を経験した販売店が考えたことは、「住」に関連することで牛乳販売店にできることはないかでした。お客様に「屋根のペンキ塗り」や「窓修理」、「住宅改修」等を提案したところ、お客様には大変喜ばれることとなりました。お年寄り世帯には「除雪サービス」が好評でした。有料のサービスですが、どこに頼んだらいいか困っているお客様にとっては有り難いサービスなのです。お客様から信頼されているからこそ任せていただけたサービスではないでしょうか。牛乳販売店の廻りには、工務店・電気工事・左官・畳等、お客様の生活を支えてくれる業者が数多くいるはずです。牛乳販売店が自らサービスを行うのではなく、これら地域の業者とお客様をつなぐ役割を負うことができるのではないのでしょうか。

② 向こう三軒両隣作戦

牛乳業界では昨年値上げがあり、追い打ちをかけるようにガソリン価格の高騰にみまわれました。厳しい経済環境のなかで拡大よりも従来のお客様を維持することが難しい状況になっています。本年度はお客様とより密接な関係を維持する経営技術が出てきました。

その一つは商圈半径を7kmに絞り込む作戦です。お客様からの電話は事務所で必ず受け、連絡をいただいてから20分以内にはお客様のところに伺うというものです。特にクレームや解約の申し出に対してはその効果が発揮されているようです。手集金もお客様との交流には欠かすことのできない機能です。

商圈内のお客様密度を高めるために、集金を利用して拡大を行っている販売店もあります。「向こう三軒両隣戦略」です。集金に行ったらお客様のお隣さんに声を掛けて、宅配牛乳をPRするのです。100%手集金を行うことによって、地域住民との交流が深まっていくことになります。

③ 職域販売の新手法

会社の事務所を訪問し、従業員の皆さまに牛乳や乳製品をご購入いただくサービスは職域販売として昔から行われてきました。今年度は現代風にアレンジした販売店がで

きました。「そうだ会社に行こう」をキャッチフレーズにし、制服と名札を身につけ、健康と美容をテーマに提案営業を行っている販売店があります。卓上ショーケースも職域販売には役に立っています。事業所に卓上ショーケースを置かせていただきます。牛乳・ヨーグルト・飲料等を入れておきますが、代金はケースの前に置いた箱に入れて貰います。お客様の要望によって隣にカップ麺やお菓子等も置くようになりました。卓上ショーケースの気軽さが職場では受けているようです。

④ 配達について販売

配達に行ったときに、お客様に手持ちの商品を販売することです。これもキャリアの長い販売店にとっては珍しい経営技術ではないでしょう。パートやアルバイトに配達を任せるとなると、余分な在庫を持ち出すことがなくなりました。また、配達効率が下がってしまうので余分な作業はなるべく行わないようにしてきました。現在では配達のついでに販売することはほとんどなくなってしまったようです。ついでの販売ですから、お客様が起きている時間帯でなくてはなりません。午前8時ごろからの配達であればかなりの確率でお客様と会うことができるようです。特に商店街のあるまちでは、店を開ける時間帯にも重なりますから、ついで販売の効果は大きいようです。始めるときはこちらから声をかけなければなりませんが、慣れてくるとお客様から「今日は○○ないの？」と当てにされるようになります。多少配達効率が下がっても売上げには貢献できそうですね。

⑤ 地域の信頼が最大の武器

訪問販売に対して警戒感が強くもたれている今日ですが、営業に伺ったときに販売店の名前をいえばオートロックであろうと開けてもらえる販売店があります。実にうらやましい次第です。それは地域住民から信頼されているからなのです。お店が通りに面していて少し特徴があり、店の存在を覚えやすいことが大切な要素です。それだけではありません。地域住民の誰もがその牛乳販売店を知っていることが何より大切なのです。本年度の優良事例では100年の歴史が地域住民からの信頼をもたらしめていることがわかりました。住民の誰よりも古くからある店なのです。歴史はそれだけで経営技術になるのです。

歴史がそれほどなくても地域の信頼を得ることは可能です。自治会行事・商店街活動・地域学校行事・商工会活動等に積極的に参加していると、事前に地域の皆さんと仲良くなることができます。そこに信頼が生まれるのです。牛乳販売店経営者の大切な役割ではないでしょうか。

事項では優良事例である牛乳販売店ごとに経営技術を確認することにいたします。

2. 入賞店舗の講評

【北海道ブロック (株)吉田組 宅配事業部 吉田 秀範 北海道歌志内市】

人口5000人の日本で一番小さい市で営業しているお店です。炭鉱の町として栄えたところですが、現在は過疎が進行しています。吉田組の名称が示すように本業は建築業です。いわゆる工務店です。建築需要だけでは会社を維持することができませんから、廃業する牛乳販売店を継いで第二の柱としたのです。牛乳販売店としてはごく普通の営業を行っているだけですが、建築の技術を持っていることが差別化の要因となりました。屋根のペンキ塗り替え、窓の補修、住宅リフォーム等をチラシで紹介すると、お客様から注文ができました。リフォーム業者に関しては悪い話しか報道されていませんから、住宅に不便があってもおいそれとは建築業者に依頼できなかったようです。牛乳販売店が住宅サービスを請け負ってくれることが有り難かったのでしょう。本業の復興にも希望が持てるようになりました。このほかにも好評なのが雪国ならではの除雪サービスです。有料ですが年配者世帯には嬉しいサービスになっているようです。「この牛乳屋さんにつきあうと生活が便利になる」といわれるようになりたいですね。

当店が今後力を入れようとしているのは手作りパンの宅配です。現在でも一部は地元のパン職人と連携して、パンの宅配を行っています。これを本格的に展開したいと考えています。地域の業者と力を合わせて行う、住民の生活を支援する活動の一環ととらえることもできるでしょう。今後は提携する事業所を更に増やし、お客様の生活を支援する窓口に育って欲しいと考えます。

【東北ブロック 森永牛乳青空ミルクセンター 伊藤 正俊 山形県米沢市】

「天地人」で盛り上がっている米沢で営業している販売店です。卸だけでは利益がとれなくなってきたので宅配を強化しました。更に牛乳を拡販するために展開したのが職域販売です。当店は昔ながらのデスク配ではなく、卓上ショーケースでの職域販売に挑戦しました。職場に卓上ショーケースを置かせてもらい、商品の補充等は売店が行います。代金回収用に代金箱を脇に設置します。職場の皆さんは欲しい商品を取り出し、箱に代金を入れる仕組みです。職場からの要請でカップ麺やお菓子もかごに入れて置くようになりました。代金回収は今のところ順調とのことです。職域販売の一つの方向として、周囲に事業所が多くある販売店はこのノウハウを取り入れることができそうです。

地域からの信頼を得る行動として、代表者がNPO法人の代表を勤めています。不登校児童の支援を行うNPOです。当店で発行している情報誌である「青空通信」に載せる原稿の制作をそのNPOに依頼しています。牛乳販売店の情報誌ですがきわめて社会性が高い内容になっていることが想像できます。

米沢市の商店街は少し元気がなくなっています。NPOの和を商店街にも広げることが

できれば地域の信頼を一手に集めることができるのではないのでしょうか。住民にとっても商業にとっても、米沢には不可欠の牛乳販売店になっていただきたいと思います。

【関東甲信越ブロック 株式会社 柴 崎 商 店 前田 剛 神奈川県鎌倉市】

鎌倉駅と長谷を結ぶ街道にお店があります。フランス商船の船乗りであった初代が帰国後、当地で牧場と牛乳の製造を始めたのが今から120年前です。リヤカーに牛乳を乗せて横須賀基地まで配達していました。現在の店舗は2代目が建てたと言われていますが、大正ロマンを感じさせるモダンな店舗です。店の前には観光客が行き交っており、お店をカメラに納める姿も見受けられます。柴崎商店と言えば地元で知らない人はいないと言うぐらい知名度の高い店舗です。

120年の歴史のおかげで地元からの信頼は厚く、店名を告げれば戸を開けて話を聞いていただける状態になっています。無理な営業を行わないのが当店の特徴でもあります。取扱商品を増やしてお客様に売り込んだり、ホームページを作ったりとこれまでいろいろな活動に挑戦してきました。その結果得たことは、信頼できる有名メーカーの牛乳をメインとし、余分な商品をあまり扱わないことです。一ヶ月3000円の取引を末永く続けていただくことが当店の営業方針と考えて良いでしょう。

歴史は古いですが、顧客管理用のパソコンや現金勘定機、そして業務用納品専用車輛（鎌倉仕様）のような最新設備は導入・活用されています。特に現金管理には熱心に取り組んでいます。お客様から信頼されているが故に、地元では無茶な営業活動を行うことができません。これからも厳選された商品をお客様にお届けし、牛乳販売店の地位向上に努めていただきたいと思います。

【関東甲信越ブロック 森 永 牛 乳 身 延 販 売 所 青木 要七 山梨県南巨摩郡】

郷里を離れて東京で就職していましたが、長男が生まれたことをきっかけに、自然あふれる故郷に戻ることを決心しました。そのおり廃業しようとしている牛乳販売店を引き継ぎました。生まれ故郷とはいえ、しばらく離れていましたから地元での信用は全くない状態でした。ご近所からいただく野菜を漬物にして配ったら、お客様に大変喜んでいただきました。漬物工場に勤めた経験が生かされたのです。牛乳屋さんの漬物は美味しいとの評判が立つにしたがって、地元での信頼が高まっていきました。現在では年配者の販売店を引き継ぎ2店舗での営業を行っています。

そこにミュージシャンを目指していた2代目が戻ってきました。経営塾で牛乳販売店を勉強しながら、お客様アンケートを実施したり、情報誌を発行したりしています。情報誌には2代目の活動や考え方が盛り込まれており、お客様から「がんばれ二代目！」の声がかかるようになりました。自らのコースでは配達の際に顔を合わせるお客様には、そのとき持っている商品を紹介し、その場で販売も行います。今ではお客様のほうから声を掛け

てくれるようになりました。昔は多くの販売店で行っていた販売方法ですが、現在のお客様には新鮮に映っていることでしょう。二代目には漬物を再評価していただき、新たな展開を検討していただきたいと思います。

【北陸ブロック 成和フード株式会社宅配の健康屋 安達 保 石川県金沢市】

石川県七尾市からより需要が多く集まっている金沢市に進出するときに、牛乳を商品に加えた飲料卸を始めました。平成16年から本格的に宅配に参入しましたが、社内に専門家がいないため、他企業に就職していた長女を呼び戻し専任者としました。競合が激しい宅配以外のお客様として考えたのが職域でした。「そうだ会社に行こう！」を標語として掲げ、新たなデスク配に挑戦したのです。男女それぞれの制服を定めました。男性社員向けには健康増進を、女性社員向けには美肌を訴える販促を行い、受注を確保しています。デスク配は都市部の牛乳販売店が行っている営業スタイルですが、地方都市でも需要があることが分かりました。5分間ロールプレイングも行っています。単に「牛乳屋です」ではなく、制服を着てきちんと商品説明を行うデスク配の営業マンは、職域の人々にとって新鮮に映ったのではないのでしょうか。従来からある営業スタイルの一つではありますが、現代風にアレンジすることによって、再び市場を作りあげたのです。これからも、いろいろな職域販売に挑戦していただきたいと思います。

【東海ブロック 株式会社 長濱牛乳店 長濱 弘晃 愛知県春日井市】

初代が宅配専門の牛乳販売店を創業、二代目が量販営業に変え、三代目が再び宅配中心の販売店を作りあげている。自社でテレアポを行っており、一週間に200件ほどをその対象としています。新規開拓は20件が毎月の目標です。数多くある牛乳販売店の中から、当店をお客様に選んでいただく為に、安全衛生には力を入れています。平成17年に愛知県が始めた「リスク管理サポート事業」に応募して「リスク管理優良店」として認証されました。ホームページに認証店の一覧が掲載されますので、お客様へのPRに利用できます。安全衛生を基本としながら、本店が武器としているのは集金です。宅配先の半数が手集金ですが、従業員に任せるのではなく、代表者又は代表者の家族が責任持って行います。時間がかかり不効率ですが、経営者が出かけることによってお客様から、日頃の営業についてのご意見を聞くことができます。これだけで落本防止には十分役立っているのです。チルド配送業者であることに責任を持ち、安全衛生を徹底して行うことは牛乳販売店を継続するための基本要件ではないのでしょうか。毎年、目標を定め安全衛生を向上させていただきますようお願い致します。

【近畿ブロック 速見商店 速見 謙次 京都市伏見区】

昭和40年に先代が創業した牛乳販売店です。現在の代表者は大手化学薬品メーカーに就職していましたが、廃業を考えていた父親の後を引き継ぎました。当店はお客様と従業員の両方に「幸せ」を提供することを常に心がけています。自店の商圈を半径7kmに設定しているのがその具体的な姿でしょう。お客様からクレームの連絡が入ればすぐに駆けつけることができる距離、それが半径7km商圈だったのです。お客様から電話が入れば20分以内に駆けつけることができる距離なのです。店内には常時スタッフを配置し、お客様からの電話は確実に受けるようにしています。新規のお客様にはコンビニ集金を勧めていますが、手集金も継続行いお客様とのコミュニケーションを確保しています。

お客様に「幸せ」を提供するためには、スタッフが「幸せ」でなければなりません。利益が出たら重要員に優先して配分することで従業員のやる気が大きく向上しています。儲けを出すためにはお客様をより一層「幸せ」にしなければなりません。当店ではそんな良い循環が出来上がっているようです。「近い」と言うことはお客様にとっても、販売店にとっても最も便利な存在です。そのメリットはやはり活かすべきでしょう。7km圏内には宅配牛乳を利用していないご家庭が多く残っているでしょう。どれだけ多く地域シェアを確保できるか、更に挑戦していただきたいと思います。

【近畿ブロック 明治宅配センター辻牧場 辻 保宏 滋賀県甲府市】

初代が明治25年に牧場を創業、「ツジ牛乳」を生産しました。現在は五代目が後を継いでいます。平成15年に宅配センターを新築し、更に拡販を続ける体制を整えました。当店の成長を支えているのがお試しモニター専門員です。一週間モニターになっていただくお客様をフォローする専門員です。平均して50%の契約率を維持しています。メーカー以上の営業マニュアルを作りあげ、勉強会やロールプレイングを行って教育も行っています。その成果を確認するため、内部コンクールを開催し、マナーまでも抜き打ちで点検します。

徹底した従業員教育を店内では行っている一方で、お客様に対しては一年に2回健康フェアを開催して健康に関する情報提供を行うとともにイベントを楽しんで貰っています。独自の情報誌に「カウカウ新聞」の名称を付け、キャラクターをスタッフの描いたデザインを採用しました。配達員の顔写真も紹介しています。

100年の歴史が五代目によってマニュアルや新聞に集大成されたのではないのでしょうか。また、100年の歴史は幅広い人間関係を築き上げています。これらのネットワークを活かして更なる発展を遂げて下さることを期待します。

【中国ブロック 津山明治乳販株式会社 池上 照常 岡山県津山市】

昭和39年に呉服の商いから業種転換を図りました。牛乳とアイスクリームの販売を行う会社としてスタートしましたが、アイスクリームは現在扱っておりません。実施的にはセンター長である後継者が取り仕切っていますが、当店の推進力となっているのは正社員の皆さんです。正社員として募集すると良い人材が集まるという土地柄を利用して、スタッフ全員を正社員として採用しています。正社員にとって当社は自分の会社です。営業活動は社員全員で行う体質が出来上がっています。正社員は基本的に地元採用です。正社員の人的ネットワークを利用して取引件数を増加させてきたのです。正社員の責任感が当社を支えていると言ってもいいでしょう。

配達スタッフに任されているのが既存客と休眠客のフォローです。配達日とは別にお客様を訪問し、受箱の掃除や交換を行います。訪問の時には商品サンプルやカタログも持って行きます。休眠客に対してはチラシやサンプルを持ち、配達のついでに伺います

当社のスタッフは多くが正社員であるため、いろいろな仕事を兼任することができます。時間の制約を受けているパートやアルバイトよりも自由な活動ができるスタッフとなっています。パートやアルバイトの中から、優秀な社員が生まれることもあるが、優秀な人材を集めようとするならば、正社員として募集する方が有利なことを当店は教えてくれました。

【四国ブロック ミルクステーション高松 黒川 博之 香川県高松市】

当店の代表者は34歳と若い初代です。奥さんの実家が牛乳販売店であったことから、牛乳販売店に興味があったようです。競合が多い高松市内にあって、新参者である当店は「笑顔」を売り物にしました。無理な売り込み営業を行うことはやめて、地域の皆さまへの挨拶を何より大切にしてきました。手集金をできる限り多く行い、お客様との人間関係を作りあげました。早朝配達100%の当店では、暗い中での配達となります。間違いが無いように配達時には小型ライトを身につけることも励行されています。

当店は代表者も業暦も若い牛乳販売店ですが、若さと笑顔が地元消費者の心を確実に掴んで来ました。現在は牛乳宅配の基本を忠実に実行している訳ですが、今後は地域の住民から期待される店に育っていただきたいと思います。

【九州ブロック 有限会社 中山 飲料 中山千恵子 熊本県熊本市】

代表者は創業者ですが、高齢になり実際の経営は娘さんが行ってきました。そして、平成14年には孫が入社し、後継者として厳しい指導を受けながら、新たな経営に挑戦しています。当店では宅配・自販機・集団の三本を事業の柱とするバランス経営が実践されています。宅配には力を入れており、集金や配達時にお客様の両隣にアプローチする努力を続けています。集金に行ったら両隣の住民に声を掛け、サンプルやチラシを手渡します。既

存顧客の信用を活用した営業活動と考えて良いでしょう。集金のついでですから、両隣の住民にも警戒感は少なくなっています。営業活動としても効率が良く、契約できれば効率の良いコースづくりにつなげることができます。

もう一つ力が入っているのは自販機です。約40台保有していますが、学校や幼稚園、さらにはスーパー銭湯に設置できました。特にスーパー銭湯に設置できたことは販売数量の拡大に多く貢献しました。

当店が行っている向こう三軒両隣作戦は、商圈エリアにおいて配達密度を濃くする効果が大きいと認められます。日本の経済が沈み込んでいる中で生き延びる為には、スタッフ全員が営業活動を行う必要があるでしょう。向こう三軒両隣作戦はスタッフの住居にも当てはまるでしょう。これからも向こう三軒両隣作戦を推し進め、当店の信用がアメーバー状に広がることを期待致します。

平成21年は各メーカーで値上げが行われます。経済的にきつくなる高齢世帯が増えるかもしれません。落本を少しでも食い止めるためには、値上げする一方で牛乳販売店としては多少のサービスを行う必要が出てくるのではないのでしょうか。景況が悪くなっていますが、メリットも探し出すことができました。これまで高級な食品を購入していた住民が、比較的安い食品を購入するようになってきたのです。高い健康食品を使っている住民が牛乳を求めるようになることが期待できと考えます。待っているだけでなく何かを仕掛けてみませんか。

経済が落ち込んでいるからこそ、様々な工夫を行う牛乳販売店が増えるのではないのでしょうか。来年度の優良事例にはそのような新たな経営技術を期待したいと思います。今年度の反省も含め、来年度は更に参加意欲を高めるような改善を行いたいと思います。ご期待下さい。

本年度受賞なさった11店舗の皆さま、あらためておめでとうございます！！これからも牛乳販売店の目標となり、業界を引っ張って下さいますようお願いいたします。

第22回 牛乳販売店優良事例発表会入賞者の事例

1. 速 水 商 店（明治） 速 水 謙 次 …………… 17
——「従業員満足」と「顧客満足」の実践——
2. 有限会社 中 山 飲 料（森永） 中 山 千恵子 …………… 20
—— 地域コミュニティを重視し成長する販売店 ——
3. 明 治 宅 配 セ ン タ ー 辻 牧 場 辻 保 宏 …………… 22
—— 他店の成功事例を積極的に導入 ——
4. 株式会社 柴 崎 商 店（明治） 前 田 剛 …………… 25
—— 120年の歴史とハイカラな店舗が鎌倉のランドマーク ——
5. 株式会社 吉田組 宅配事業部（メグミルク） 吉 田 秀 範 …………… 28
—— 過疎地における宅配事業で地域のコミュニティー形成 ——
6. 森永牛乳 青空ミルクセンター 伊 藤 正 俊 …………… 30
—— 職域開拓とNPO活動で地域に貢献 ——
7. 森 永 牛 乳 身 延 販 売 所 青 木 要 七 …………… 33
—— 親父の信用と息子のアイデアで地域一番店に成長 ——
8. 成和フード株式会社 宅配の健康屋（森永） 安 達 保 …………… 35
—— 女性パワーによる宅配の基礎作り ——
9. 株式会社 長 濱 牛 乳 店（森永） 長 濱 弘 晃 …………… 38
—— 家族経営の強い結束とリスク管理に取り組み成長している販売店 ——
10. 津 山 明 治 乳 販 株 式 会 社 池 上 照 常 …………… 41
—— 地道な活動が続ける地域に密着した販売店 ——
11. ミ ル ク ス テ ー シ ョ ン 高 松（森永） 黒 川 博 之 …………… 43
—— 地味ながら顧客主義を基本とする宅配専門店 ——

最優秀賞（農林水産大臣賞）

「従業員満足」と「顧客満足」の実践

近畿ブロック代表

速 水 商 店（明治） 代表者 速 水 謙 次
京都市伏見区

【経営者のプロフィール】

昭和40年、謙次氏の父である幸夫氏が創業。創業当初約10年間は宅配事業を行っていたが、その後従業員に当時の顧客を全部引き渡し、宅配事業から撤退。一転して地元スーパーや喫茶店等に対する業務卸に事業転換した。その後約20年間、業務卸を行ってきたが、今からちょうど10年前にメーカーの勧めもあり再び宅配事業に転換。現代表者である謙次氏は、大手化学薬品メーカーでの営業を経て約3年前から同店へ。ちょうど廃業を考えていた父幸夫氏の後を引き継いで代表者に就任した。謙次氏は第3回明治アカデミー認証。



【立地と環境】

店舗は、京都市伏見区の城下町にあり、私鉄の駅からも近く、便利な場所に位置する。周辺は、国道、府道が整備されており、交通量も比較的多い。

商圈は、店舗から7kmのエリアに設定しており、伏見区、南区、宇治市、向日市、長岡京にまたがっている。商圈内は複数の大学のある学生の街であり、ワンルームマンションが立ち並ぶ一方で、かなり昔から存在する住宅も多く、高齢者も比較的多い。

【経営方針】

経営方針は3年前に現代表者である謙次氏が作成。特に「従業員の幸せ」に重点を置き作成しており、最大限従業員に還元することを考えている。

1. 感謝と礼儀を重んじ、お客様に「幸せ」を提供します。
2. 継続的な成長を図り、従業員の「幸せ」を創造します。
 - 1) お客様に安全・安心な商品を提供します。
 - 2) 徹底した衛生管理の下「店の冷蔵庫からお客様の手元まで」責任を持ってお届けします。
 - 3) 地域に選ばれるお店作りを目指します

【設備と人員】

店舗・事務所7坪、倉庫8坪、冷蔵庫2.5坪、冷凍庫1.5坪、駐車場8台、自販機2台、ライトバン5台、ワゴン車1台、持込車10台、経営者男1人、家族従業員男1人、専従従業員男1人、女2人、パート・アルバイト男12人、女7人

【営業実績と業態】

19年度の売上8,629万円、前年比110.6%、粗利益額4,476万円、前年比116.7%、粗利益率51.9%、日均2,186本、宅配90.7%、卸5.4%、自販機3.9%

【販売技術と販売努力の内容】

1. 新規開拓営業

新規営業の専属担当者は3名。営業方法は、サンプルを配布し、回収するオーソドックスな方法で行っている。ただ、営業効率アップ及び営業担当者のモチベーション維持のため、バイトと担当者として2人1組、または3人1組になって営業を行う方法を取っている。バイトはサンプルを配布することに、営業はそれを回収することに特化している。これにより、営業は契約を取るための活動だけに特化でき、相互にチェックしたり会話したりすることで担当者のモチベーションを維持することにも繋がり、営業効率のアップに貢献している。

2. 迅速な顧客対応

店舗から半径7kmという比較的狭いエリアに商圈を絞り込んでいるため、お客様のところならどこでも、20分以内で飛んでいくことができる。そして顧客管理と電話を連動させたシステムを導入していることから、クレームや脱落等の顧客からの電話に対しても、迅速に駆けつけ、すぐに対応することができている。

3. 冷凍庫の効率アップ

限りある冷凍庫のスペースを有効に活用するため、蓄冷剤を効率よく凍らせるために最適な個数を冷蔵庫メーカーにシュミレーションさせ、それをもとに冷凍庫に入れる蓄冷剤の個数を設定している。これにより、電気代の削減、蓄冷剤の在庫削減にも繋がっている。

4. やりがいのある職場環境

経営方針にも掲げているように「従業員の幸せ」を最も重視した経営を行っており、物流コストや生産性の向上等によって得た利益も積極的に還元しており、やりがいのある職場環境づくりを進めることができている。

5. 効率の良い集金方法

商圈内にはコンビニが多数存在するため、新規顧客に対してはコンビニでの支払いを優先して進めている。一方、以前からの顧客に関しては、支払方法を無理に切り替えることはせず、従来通りの手集金を継続して行うなど、顧客ごとの棲み分けを行っている。

【経営専門家の評価意見】

当店は、創業自体は古いものの、途中一時宅配事業から撤退していたため、約10年前に再び宅配事業に参入した際には全く顧客がいない状態からスタートしている。つまり、この10年で現在のレベルにまで成長してきた成長著しい店舗であるといえる。

代表者が前職時代に培った「従業員満足」の考え方の実現と、一方で配達エリアを半径7k m以内に限定したり、顧客管理と電話を連動させたシステムを導入したりすることにより「顧客満足」の実現を図っている。特に顧客を囲い込む点に工夫を施し、着実に顧客を増やし続けている点は大いに評価できる。

優秀賞（農林水産省生産局長賞）

地域コミュニティを重視し成長する販売店

九州ブロック代表

有限会社 中山飲料（森永） 代表者 中山 千恵子

熊本県熊本市

【経営者のプロフィール】

代表者は祖母の千恵子氏であるが、高齢になったことから37歳の孫貴晴氏が実質経営者となっている。貴晴氏は、平成元年県立熊本西高校卒業、2年後の平成3年に祖父の経営する中山食品（株）に入社、平成13年まで祖父の下で食品及び飲料の経営に関する実務指導を受けた。平成14年に今度は祖母の経営する（有）中山飲料に転籍し、本格的に牛乳販売の経営を勉強し始めて現在に至っている。（有）中山飲料では母親である中山 恵子氏が実質経営者として陣頭指揮していたが、将来の事業承継を見越して、入社当初から貴晴氏は次代の経営者候補として、厳しい指導を受けながら、次第に経営を任されるようになった。



（写真は孫の貴晴氏）

【立地と環境】

店舗近接地に「スーパーエース」と「パディマーケット」というショッピングセンターが競合して立地しており、また、店舗周辺は新築住宅が目立ち、新興住宅地の様相を呈している。背景には、九州新幹線の工事が進行しており、立ち退きにあった鹿児島本線の沿線住民が、この地域に住み始めているということ、幹線道路の整備というインフラ整備が進んでいることが考えられる。

【経営方針】

- 地域の皆様とのコミュニケーションを大切にし、健康づくりの一役になれるよう努力する。お客様には「信頼」を大切にし、つねに向上心を持って仕事に努める。
- 営業モットー
「地域住民に“笑顔と思いやり”を忘れないように！」

【設備と人員】

店舗・事務所20坪、倉庫100坪、冷蔵庫7坪、冷凍庫0.5坪、駐車場20台、自販機40台、ショーケース2台、冷蔵車2台、軽トラック1台、ライトバン2台、バイク2台、経営者女1人、家族従業員男1人、女1人、専従従業員男2人、女2人、パート・アルバイト女1人

【営業実績と業態】

19年度の売上8,573万円、前年比161.2%、粗利益額2,559万円、前年比175.5%、粗利益率29.8%、日均2,034本宅配39.1%、卸1.1%、自販機34.9%、集団飲用24.9%

【販売技術と販売努力の内容】

1. 向こう3軒両隣戦略

拡販戦略として、現在宅配している顧客の両隣をターゲットとして、いろんな作戦を展開している。

①牛乳のサンプル提供

②メーカーのチラシと自社作成のチラシをセットにして配布する。

なども、その一環であるが、ポスティングではなく、必ず手渡しするようにしている。

2. 自販機による学校などの集団への拡販

自動販売機拡販への積極的な営業活動により、一般の自動販売機だけでなく、新たに学校や幼稚園、老人病院、スーパー銭湯といった集団飲用施設への拡販に成功し、売上本数が飛躍的に伸びた。

3. イベントへの参加

地域の祭りや校区のバザーなどを利用して、「骨密度測定会」を実施し地域住民から好評を得ている。この骨密度測定会を開催することによって、少数ではあるが顧客の増加にも貢献しているので、今後も機会をとらえて実施することになっている。

4. その他、受け箱の定期的清掃、新規顧客の定着策として一定期間経過後の粗品の進呈

究極のコミュニケーション手段としてのほぼ100%の手集金の実施、冬場の休止客への春からの再開を期しての経営者自らの定期訪問等、「地域住民に笑顔と思いやり」のモットーをいたるところに発揮している。

【経営専門家の評価意見】

当社のここ2～3年の売上、粗利益額の伸びは特筆ものである。対前年度比較では、売上高がH18/17比で121.4%、H19/18比で161.2%と大幅な伸びである。また、粗利益額でも18/17比で109.2%、H19/18比で175.5%と驚異的な伸びを示している。これは、機を見るに敏な目を持っていることが最大のポイントであるが、そのインパクトは、ひとえに自動販売機への進出に成功したことに尽きる。若者の牛乳離れと宅配に対するアゲインストの風を、敏感に感じ取って、素早く対処した戦略が功を奏したものといえる。

当初から貴晴氏を将来の経営者と位置づけ、祖父から祖母、そして母親を経て社長学を授けてきたことが、ここにきて効果を顕しているのではないと思われる。特に母親の恵子氏の影響は大きく、地元にしっかり根付いたコミュニケーションが、次代の経営者への強い味方になるのは確実である。

優秀賞（農畜産業振興機構理事長賞）

他店の成功事例を積極的に導入

近畿ブロック代表

明治宅配センター辻牧場 代表者 辻

保 宏
滋賀県甲賀市

【経営者のプロフィール】

明治25年、辻 保三郎氏が辻牧場を創始、「ツジ牛乳」を生産。その後昭和55年に明治乳業と、平成13年からは大山乳業とも特約店契約を結びそれぞれ販売をスタートした。

平成13年に現代表者である保宏氏が5代目として父親から経営をバトンタッチ、それを期に販売エリアを甲賀市全域、日野町、東近江市にまで拡大。平成15年には宅配センターを新築改装、現在は法人化も視野に入れて活動している。保宏氏は明治アカデミー第1回認証、若手有志6人で構成する滋賀県明治塾のリーダーを務めている。



【立地と環境】

店舗は、甲賀市の中心、水口町に位置する。国道も近く、車で移動するには便利な場所にある。商圈は、甲賀市全域、日野町、東近江市。全体的に人口増加の傾向にある。商圈内は、量販店・コンビニ等も多く、また最近では大型量販店の出店等もあり競合環境は厳しい状況にある。

【経営方針】

「地域の皆様へ健康と笑顔をお届けします」

1. 我々は、地域社会の健康増進に奉仕します。
2. 我々は、仕事を通じ、日々成長します。
3. 我々は、日々新規の獲得を実践します。

【設備と人員】

店舗・事務所70坪、倉庫30坪、冷蔵庫3坪、冷凍庫1坪、駐車場20台、自販機13台、ショーケース1台、保冷車1台、軽トラック1台、ライトバン6台、その他1台、持込車5台、経営者男1人、家族従業員男1人、女2人、専従従業員女1人、パート・アルバイト男3人、女16人

【営業実績と業態】

19年度の売上5,820万円、前年比109.5%、粗利益額2,786万円、前年比107.8%、粗利益率47.9%、日均2,510本、宅配68.1%、卸4.0%、自販機22.3%、集団飲用4.8%、その他0.8%

【販売技術と販売努力の内容】

1. 新規開拓営業について

パートの主婦4名と専従従業員1名の計5名により新規開拓営業に積極的に取り組んでいる。5名のうち1名を「お試しモニター専門員」として配置、お客様に1週間モニターになってもらうことにより宅配の良さを知ってもらう取り組みを行っている。お試しモニター後の契約率は約50%。

2009年9月の目標を「2,400軒」と設定し、中期的な視点で新規開拓に取り組んでいる。また、定期的に勉強会やロールプレイング等を実施することにより営業のレベルアップを図っている。

2. 「営業の心得」の策定

以下の5項目を「営業の心得」として紙に書いて張り出し、営業を行う際の行動指針としている。

- 1) 牛乳をベースに勧めよう。
- 2) 口座振替率を上げよう。
- 3) 牛乳という言葉と健康飲料！
- 4) 1/10の法則を信じる。
- 5) 実績は商品×印象×技術×行動量だ。

3. 店舗独自の標準ホスピタリティの作成・マニュアル化

全明連が推進する標準サービスを上回るサービスを行うことを目標とし、独自の標準ホスピタリティを作成、それを基に配達スタッフに教育を行っている。

4. スタッフ向けコンクールの実施

年に2回、2種類のセンター内コンクールを実施し優秀者に表彰を行っている。これにより、従業員のモチベーションアップを図っている。

5. 健康フェアの実施

年2回センターにて健康フェアを実施。新聞チラシ等でPRし、毎回300～500人のお客様を集客している。開催時は、1日で約30件の新規注文がある。

6. 宅配ソフトとリンクした電子地図の活用

宅配ソフトとリンクした電子地図システムを導入し、日々の宅配業務及び営業活動に活用している。

7. 独自に作成している「カウカウ新聞」「明治健康ファミリー」「宅配員の顔写真入りキャンペーンチラシ」等の配布

【経営専門家の評価意見】

代表者は、外部に幅広い人脈・ネットワークを持っており、それを積極的に活かした営業を行っている。特に、こうしたネットワークから常に成功事例等の情報を収集し、それを即座に自店に取り入れてみようという積極性・行動力を持っており、これが着実に成果へと繋がっている。

具体的には、「スタッフ向けのコンクール」や「宅配員の顔写真入りチラシの配布」のようなスタッフのやる気を促すための方策や、「お試しモニター専門員の設置」や「電子地図の活用」などによる効率的な営業活動等が挙げられる。

このような、姿勢・行動力が成長の大きな要因になっている。

優秀賞（日本酪農乳業協会会長賞）

120年の歴史とハイカラな店舗が鎌倉のランドマーク

関東甲信越ブロック代表

株式会社 柴崎商店（明治） 代表者 **前田 剛**
神奈川県鎌倉市

【経営者のプロフィール】

当店は、明治22年に創業、119年の歴史を持つ牛乳販売店であり、現代表者剛氏は5代目となっている。初代柴崎梅吉氏がフランス商船の船員として世界を航海していた時に牛乳の文化の重要性を体験し、帰国後鎌倉で牧場を開き、牛乳生産を始めたのが始まりである。避暑地であった鎌倉の別荘への宅配から始め、自動車が無い当時、自転車にリヤカーをつなぎ、横須賀の米軍基地まで牛乳の配達を行っていた。その後30年前に4代目の父が引き継ぎ、現代表者は経理を専門学校で学び23歳から当店に入り、5年前に先代からバトンタッチして現在に至っている。



【立地と環境】

鎌倉駅から長谷の大仏に向かう基幹道路に面しており、観光客の通行量が多い。通り沿いには昔の町並みが数多く残っており、当店も鎌倉のランドマークとなっている店舗のひとつである。南側が海となるため、商圈は店を中心に北・東・西であるが、藤沢には同マークの販売店があるため営業エリアからは外している。商圈内にはC V Sが200店を超え、同マークで18店、他マークは45店ある激戦区になっている。

【経営方針】

お客様に喜んでいただける商品とサービスを提供し続けることにより、企業価値を高め、社員一人一人が社会的責任を自覚し、安心して日々の仕事に取り組めるように努力しています。地域での競争力を持つため、目先の売上に惑わされず、50年後の利益と信用を視野にいれ商売をしています。

【設備と人員】

店舗・事務所25坪、倉庫5坪、冷蔵庫5坪、冷凍庫3坪、駐車場15坪、自販機12台、ショーケース5台、冷蔵車1台、軽ライトバン9台、バイク1台、軽乗用車3台、経営者男1人、家族従業員男1人、女2人、専従従業員男2人、パート・アルバイト男15人、女6人

【営業実績と業態】

19年度の売上11,290万円、前年比120.5%、粗利益額4,413万円、前年比122.7%、粗利益率39.1%、日均1,844本、宅配79.4%、卸7.8%、自販機4.7%、集団飲用5.7%

【販売技術と販売努力の内容】

1. 開拓対象地域に合わせて策定する開拓戦略

- ①専任者2名と代表者が対象地域を一通り回り状況を掴む
- ②対象地域にあわせて開拓戦略を検討
- ③地域戦略が決まったら原則として開拓専任者2名に営業を任せる。

「柴崎商店」の名前がお客様の警戒感を解いてくれるため、取りこぼしはほとんどない。

2. 当店は早朝配達12コース、午前配達16コースを持っており、午前配達では増本への期待も含めてお客様と会話することを重視している。

3. 卸用車両を特注し鎌倉市からの受注を確保

鎌倉市では条例で回収瓶やゴミと商品を混載することを禁じている。そのため当店は、冷蔵庫と常温の部分とを分けた車両を特注し、商品とゴミを分別配送できることにより、鎌倉市立の保育園や病院等公共的施設への納品は、当店に集まってくる。

4. 現金勘定機「勘太くん」の有効活用

当店では現金を勘定する機械を導入している。ハイテクな機会ではないが、現金管理には大きな役割を果たしている。

5. 顧客データに基づいた商品提案

お客様と契約した段階で家族構成や生年月日まで確認している。これらの属人的データと配達記録をデータベース化し、日々の営業展開に活用している。

6. 地域住民からの絶大なる信頼

鎌倉の基幹道路に昔から店舗が存在し、現在も同じ商売を続けているということ自体が住民からの信頼につながっている。鎌倉では柴崎牛乳店を知らない住民はいないほどに知名度が高い。

7. 観光客のランドマーク

店舗のレトロなデザインと右から書かれた店名が、鎌倉観光のランドマークともなっており、TVやブログで取り上げられるまでに至っている。

8. 月次解約率2%以内

ムリをしない営業とお客様に合った商品提案がお客さまに受け入れられ、解約は月次で2%以下の低い数値となっている。

9. 行政との信頼関係樹立

鎌倉市長が当地域の商店街から出ていることもあり、市長とは個人的にも親しい存在であり、市長が掲げるテーマをいち早く配送車両等に取り入れ、行政との信頼関係を高めている。

【経営専門家の評価意見】

さまざまな宅配商品の販売や自店ホームページの作成等、色々な挑戦を行ってきた。その結果、牛乳の宅配にほぼ特化し、100年の歴史を活かす「地に付いた経営」で地域住民の信頼を勝ち取っている。店全体としてルールを決めるのではなく、従業員やスタッフと一緒に考える代表者の姿勢は、従業員やスタッフの責任感の育成に大いに貢献している。

100年の歴史を当たり前にかしている当店の経営は高く評価できる。

優秀賞（全国牛乳流通改善協会会長賞）

（過疎の地で住民生活を支えま賞）

過疎地における宅配事業で地域のコミュニティー形成

北海道ブロック代表

株式会社 吉田組 宅配事業部(メグミルク) 代表者 吉 田 秀 範

北海道歌志内市

【経営者のプロフィール】

当店は、先代昭男氏が昭和25年に建設業を創業したが、公共事業の減少と人口の減少の中、安定した事業を模索していたところ、同地にあった牛乳販売店が廃業。その営業を引き継ぎ、宅配専門の販売店として平成12年に開業し、今日に至っている。その間、歌志内近隣の砂川市、滝川市、赤平市等で廃業する販売店の営業を引き継ぎ事業を拡大してきた。



（写真の子息の剛士氏）

【立地と環境】

かつて石炭で繁栄した地域であるが、周辺地域を含め過疎化が著しく、北海道でも特に厳しい経済状況に晒されている。

【経営方針】

牛乳販売店の開業に際して、次のような経営方針で事業展開を進めている。

1. 地域密着の販売店としての活動を目指す。
2. 笑顔でお客様とのコミュニケーションを図る。
3. 拡張は1日1軒の獲得を目指す。

【設備と人員】

店舗・事務所10坪、倉庫15坪、冷蔵庫3坪、冷凍庫1坪、駐車場5台、自販機7台、ショーケース1台、保冷車1台、トラック1台、ライトバン3台、ワゴン車1台、その他2台、持込車7台、経営者男1人、家族従業員男4人、女1人、専従従業員男3人、パート・アルバイト男7人

【営業実績と業態】

19年度の売上4,218万円、前年比101.7%、粗利益額1,643万円、前年比104.6%、粗利益率39.0%、日均1,468本、宅配72.2%、卸1.0%、自販機14.6%、集団飲用12.2%

【販売技術と販売努力の内容】

1. テレアポ営業

1日5軒を目標、アポイントが取れた先にサンプルを持参してお伺いする。1週間後に再び訪問して、契約をお奨めする。月20軒程度の成約がある。

2. ポスティング営業

郵便受けにチラシを配布し、翌日サンプルを提供、1週間後に再び訪問する手法を行っている。月15軒程度の成約に繋がっている。

3. 牛乳営業に平行した建設営繕のセールス

サンプル持参の戸別訪問と同時に、建築業を生かして、住宅リフォーム、窓修理、屋根のペンキ塗り等、修繕営業も同時展開している。このような家庭営繕サービスの営業活動は、牛乳販売活動と相乗効果を果たし、着実な業績向上に繋がっている。

4. 手作りパンの宅配販売

実験的取り組みではあるが、市内の手作りパンの宅配を実施している。今後は、市内中心部に建築中の店舗を活用し、手作りパン業者を誘致し、本格的にパンの宅配に取り組んで行く。

5. 年寄り世帯の除雪サービス（格安料金）

建設業兼業であり、各種重機を所有していることから、独居老人家庭の除雪サービスを実施し、非常に喜ばれている。

【経営専門家の評価意見】

当店は、産炭地という特殊な過疎地域にある建設業者が、公共事業の削減と景気低迷の中で、新たな事業展開を目指し、宅配専門の牛乳販売店への事業展開を図った成功事例の一つとして注目に値する。

建設業の事業転換は、行政も様々な支援施策を実施しているが、成功事例は極めて少ないのが実情である。当店は廃業店舗の引き継ぎを契機に、着実な販売努力を通じて経営基盤を拡大してきている。

しかも、平成12年から19年の7年間で、年間4千万を超えるまでの売上高を確保するに至っている。このことは同時に、牛乳営業を通じて、本業である建築業の受注にも繋がり、今年度は1億円までの受注を確保し、安定した経営を築きつつある。

地域崩壊が叫ばれる過疎地帯において、宅配業務を通じて、地域の生活とコミュニティーを守る取り組みの実践事例を観ることができる。

牛乳販売店が地域に根ざした宅配事業として、新しい課題に对应している。単に商品の販売だけでなく、住民サービスの一端を担う新しい事業として、今後の発展を大いに期待する事例である。

優秀賞（全国牛乳流通改善協会会長賞）
（職域開拓の新たなシステム開発賞）
職域開拓とNPO活動で地域に貢献

東北ブロック代表

森永牛乳青空ミルクセンター 代表者 伊藤 正 俊
山形県米沢市

【経営者のプロフィール】

伊藤 正俊氏は昭和27年生まれの56歳である。父が戦後満州から引きあげてきてヤクルトの販売を開始。その後昭和45年に森永牛乳の販売を始め、政俊氏が高校を卒業後親が体を壊したため販売店を後継した。後継後しばらくの間は、卸中心であったため利益が確保できず、家計も苦しかったが、35歳ころに宅配中心に切り替えた。平成16年に米沢駅前の店舗が手狭になったことから、郊外の中古物件を購入して移転、店名も「青空みるくセンター」に変更して今日に至っている。子息も32歳で飲料関係の会社勤務を経て販売店を後継している。



【立地と環境】

米沢市は人口9万人、世帯数3万3千世帯である。店舗は米沢市郊外の八幡原工業団地に隣接している。また、長井市に店を持っていた友人が体を壊し、平成19年4月に継承を依頼され、長井支店としている。当店の商圈は米沢市・長井市・白鷹町で、量販店13店、コンビニ多数、牛乳販売店は同マーク5店、他マーク5店と競合は厳しい。

【経営方針】

顧客原理主義

- | | |
|-----------------|---------------------|
| * お客様は何を望んでいるか | * お客様はどのような事を考えているか |
| * お客様の声を反映しているか | * お客様を愛しているか |
| * お客様の顔を見ているか | * お客様の声を聞いているか |

【設備と人員】

店舗・事務所45坪、倉庫40坪、冷蔵庫5坪、駐車場23台、自販機5台、ショーケース27台、保冷車1台、冷蔵車1台、トラック2台、ワゴン車5台、持込車2台、経営者男1人、家族従業員男1人、女1人、専従従業員男1人、女2人、パート・アルバイト男5人、女3人

【営業実績と業態】

19年度の売上10,020万円、前年比141.3%、粗利益額4,609万円、前年比140.7%、粗利益率46.0%、日均1,300本、宅配76.9%、自販機11.5%、その他11.5%

【販売技術と販売努力の内容】

1. 新規開拓営業技術

「1ルート100軒」を基本に設定し、経営者が自ら開拓に努めるとともに、女性パート2人を開拓専門要員として雇用しており、商品説明とサンプリングといったオーソドックスな手法をとっている。

最近では、卓上型ショーケースを使った職域販売を重点的に実施している。現在では34台の卓上型ショーケースを事務所などに設置させてもらい、飲みたい商品を自由に取り出ししてもらい、代金はショーケースに磁石で貼付けた代金入れボックスに入れてもらっている。

2. 既存顧客への販売促進

自店の情報誌「青空通信」を作成して配布している。内容は健康関連情報や商品の紹介などとなっている。原稿の作成は、氏が代表を務めるNPO法人のメンバーに委託している。

3. 安全衛生技術

宅配車には清掃用のタオルを積み込んでおり、宅配時に受け箱などの清掃を実施している。受け箱の設置は100%である。また仕事をする際には、常にユニフォームを着用している。

4. IT活用技術

パソコンで宅配店用ソフトウェアを使い、顧客管理、販売管理、宅配の財務管理を行っている。

5. 地域社会への貢献

伊藤氏はNPO法人「から・ころセンター」の代表理事を務めており、以前から不登校児の支援を実施してきている。このNPO法人では、ひきこもり対策のために様々な活動を展開している。「から・ころ通信」という情報誌を発行して、ひきこもり相談会、講演会の案内や、様々な行事について情報提供を行っている。このような取組が評価され、青少年健全育成県民運動協力団体として県からも表彰を受けている。

【経営専門家の評価意見】

昨年的大幅な売り上げの増大については、多店舗を承継したことも大きいですが、これが可能となったのも、伊藤氏の今までの活動や人間性への信頼があったからだと思う。当米沢市だけでなく、東北地域の販売店の多くは、人口・世帯数の減少と急速な高齢化の進行、また大型店やコンビニエンスストアの増加によって、非常に厳しい経営環境に置かれている所がほとんどである。このような状況において、新たな開拓戦略としての卓上型ショーケースの設置が非常に成果を上げており、注目される。この手法は、先にショーケースを設置したものが市場を押さえる可能性が高い。マスコミに取り上げられたため、追従する販売店も出てくると思われるが、牛乳・乳製品だけでなく、菓子類やパンなどの総合的な品揃えができる強みを活かしていけば、今後も当店の優位性は維持できるものと考えられる。そして、NPO法人によるひきこもり対策への取り組みも地域においては非常に高く評価されており、社会貢献の点でも他の範となる販売店といってよい。

優秀賞（全国牛乳流通改善協会会長賞）

（二代目、走り続けま賞）

親父の信用と息子のアイデアで地域一番店に成長

関東甲信越ブロック代表

森永牛乳身延販売所 代表者 青木 要七

山梨県南巨摩郡

【経営者のプロフィール】

甲府工業を卒業した代表者は東京に出て働いていたが、長男が生まれた時の42歳で、郷里である山梨に帰ることを決意し、実家の関係者から紹介のあった森永の販売店を引き継ぐこととなった。平成8年に現在91歳になる経営者の販売店を引き受けて南部販売所を開設。南部販売所では宅配の他、Acoop 2店舗と老人介護施設への納品も行っている。牛乳のほかにヤクルトの宅配を行っており、この儲けは家賃代りに前経営者にすべて渡している。平成12年、東京で音楽の勉強を行っていた次男が帰ってきて、本店である身延販売所を代表者夫人とともに任している。



（写真は子息の厚氏）

【立地と環境】

本店の身延販売所は、J R 身延駅北側5分にあり、かつては身延山登山の拠点として栄えたが、現在は人口1万6千人で減少が続けている。高齢化も進んでおり、近隣にあった牛乳販売店の廃業が続いている。

支店の南部販売所は、本店から南に10km下がった南部町にあり、その中心商店街に面して店舗を構えている。人口1万人の小さな町である。

商圈内には、量販店が2店、C V Sが4店、牛乳販売店も同マークは既になくなり、他マークの店舗は5店あるが、激しい競合状態にはない。

【経営方針】

- * 地域に密着し、お客様と信頼関係を築く
- * 「当たり前のことを当たり前にこなす」という普遍的サービスの継続的な提供
- * お客様のニーズと時流に沿った革新的サービス提供への挑戦と時流適応業という意識の確立

【設備と人員】

店舗・事務所24坪、冷蔵庫5坪、冷凍庫0.75坪、自販機6台、ショーケース6台、軽トラック3台、バイク1台、持込車2台、経営者男1人、家族従業員男1人、女1人、パート・アルバイト男2人、女1人

【営業実績と業態】

19年度の売上2,700万円、前年比100.8%、粗利益額904万円、前年比100.8%、粗利益率33.5%、日均821本、宅配68.3%、卸6.9%、自販機15.3%、集団飲用4.5%、その他4.9%

【販売技術と販売努力の内容】

1. 地域住民の心を開かせた代表者のお漬物

地元の季節野菜を一夜漬けにしてお客さまに販売していた。お客様の間で牛乳屋さんのお漬物として評判となっていた。現在では宅配商品としては扱っていないが、今でも地元の商工祭りで販売し、安い、美味しいとの評判を得ている。

2. 二代目は船井総研の「牛乳販売店経営者研修会」で継続研修をしている

参加を始めて3年目になるが、奇数月の第3土曜日、午後1時から6時まで勉強を行っている。

3. 自店新聞「みるくの神秘（ちから）便り」発刊

1年半前に月刊で発刊し、お客様から高い評価を得ており、落本防止にも確実に繋がっている。

その他、

- * お客様の声を汲み取る独自のアンケート調査
- * 配達コースでの商品販売
- * 宅配管理システムのオリジナル開発、
- * 新規契約用オリジナルチラシの製作

といったきめの細かい地道な拡販が、月次1%未満という低い落本率であり、平成20年に入ってから身延山大学・高校への自販機の設置であり、お客さまからもより一層の二代目へのガンバレ！コールがおくられている。

【経営専門家の評価意見】

代表者夫婦は、早朝の配達から自販機・卸まで毎日休むことなく30年続けてきた。牛乳販売店を当たり前続けてきたわけであるが、そこに「漬物」と「配達中の商品販売」という、決して派手ではないが、お客さまにとって嬉しいサービスが加わっていたのである。子供達には、それぞれに特技を持たせ、牛乳以外でも自立できる道を与えてきた。その結果、次男が代表者の後継者として参加したことは最大の経営成果と考えられる。二代目は先代の経営を基本的には継承しながら、宅配のメリットをさらに追及し、人口減少地域の中でも着実に売り上げを伸ばしてきた。当たり前の牛乳販売店経営に新たな挑戦を持ち込んだ経営は高く評価することができる。

優秀賞（全国牛乳流通改善協会会長賞）
（女性のパワーが発揮されたで賞）
女性パワーによる宅配の基礎作り

北陸ブロック代表

成和フード株式会社 宅配の健康屋(森永) 代表者 安 達 保
石川県金沢市

【経営者のプロフィール】

安達保氏は、株式会社赤留商会（石川県七尾市）に勤務していたが、赤留商会が金沢市に進出するにあたり、牛乳、その他清涼飲料の販売を目的として当社を設立、当初は赤喜久造氏が社長に就任、社長の義弟であった安達氏が監査役に就任した。平成11年2月に安達氏が赤氏に代わって社長に就任し、平成16年に宅配部門（宅配の健康屋）を新設、同18年からは宅配部門を強化するため、当時九州のグリコに勤務していた長女の寿江さんを後継者として、宅配部門の責任者店長として迎え入れた。



（写真は長女の寿江氏）

【立地と環境】

国道8号線沿いに立地するため交通の便は良いが、一方で郊外型SCなど商業施設も多く集積している。このため、牛乳販売店のみならず飲食料品関係の競争は極めて厳しい状況下にある。

【経営方針】

事務所に大書した「経営理念」が掲示されているが、この理念に基づいて、お客様に対しては「安全・安心」「コミュニケーションとサービス」「健康への貢献」「地域への貢献」の4つを、従業員に対しては「感謝する喜び、感謝される喜び」「達成感を共有する」「金沢で一番元気がある、笑顔が絶えない会社」の3つをそれぞれ経営方針、モットーに経営に取り組んでいる。

【設備と人員】

店舗・事務所20坪、倉庫20坪、冷蔵庫4.5坪、冷凍庫1坪、駐車場5台、自販機2台、保冷車1台、トラック5台、持込車6台、経営者男1人、家族従業員女1人、専従従業員男3人、女2人、パート・アルバイト男1人、女2人

【営業実績と業態】

19年度の売上12,570万円、前年比118.6%、粗利益額3,120万円、前年比117.7%、粗利益率24.8%、日均1,845本、宅配25.2%、卸26.0%、自販機8.1%、集団飲用40.7%

【販売技術と販売努力の内容】

1. 女性の感性を生かした開拓計画の立案と実践

当店は、平成16年に宅配部門を新設し、平成18年に宅配部門強化のため、長女の寿江さんを店長として登用、寿江店長と女性スタッフが若い女性の感性を活かして新規開拓の計画を立案、店長を中心に女性スタッフが実行に当たっている。

2. オフィス、職域における職域宅配に挑戦

個人住宅への新規開拓とともに、会社やオフィスの社員向け新規開拓にも力を入れている。これは店長のグリコ勤務の経験から発案されたもので、「そうだ、会社へ行こう！」を旗印に掲げている。これにより石川県庁での職域宅配に成功している。

3. サンプルを活用した「プラスもう1本」の営業を実施

宅配向けの新商品販売に合わせ、客単価を高めるため「プラスもう1本」の売上拡大を図っている。具体的には、新商品のサンプルを全顧客に一斉にチラシと合わせ配布、そして受箱に投入するだけでなく、お客様との面談が可能な時は、商品の効用を分かりやすく説明することになっている。

4. 健康食品、デザートなど「こだわり商品」の販売

地産地消を主眼においた農産物や地域の特産品を期間限定で扱ったり、健康食品、菓子類、年末年始の飲食料品なども適宜取り扱っている。当店は、地産地消を前面に打ち出し、環境への配慮を含めた流通経費の削減、地場産である食品の安全・安心、あるいはお客様への感謝の気持ちを込めて、特価販売を実施している。

5. 働きやすい環境づくりに女性パワーを活用

寿江店長は、宅配部門を全面的に任されているが、職場内の環境づくりも女性としての新しい発想でいろんな取り組みを行っている。制服と名札の着用も店長のアイデアであり、男性女性の制服も若い女性の感性が込められている。また、事務所内は整理整頓されており、挨拶の励行や職場内のコミュニケーションの取り方、オフィスコーヒーを飲みながらの情報交換、話し合いの場づくりなどアットホームな雰囲気が作られている。

【経営専門家の評価意見】

社長の安達保氏は、会社の役員として長年の経験があり、現在の社長職として堅実な経営を実行している。また、社長自身まだ若手ながら早々と後継者に長女の寿江さんを登用し、宅配部門を全面的に任せる一方、寿江さんの新しい感性や、アイデアを積極的に経営に取り入れている。寿江さんにはグリコでの勤務経験があり、そこで得た知識を十二分に生かしている。また、将来は経営者であるとの自覚を持って、北陸3県の若手経営者グループ（8店舗、9名が参加）に紅一点ながら積極的に参加、経営や商品に関する基礎知識、業界全体の動向の把握、各店の情報収集に励んでいる。当店は卸主体の販売店であり宅配部門への参入は北陸でも最後発店になる。しかし、後継者長女の登用で宅配の売上高は順調に伸びてきており、これからの活躍に期待がかかっている。

事務所内に基本理念が掲示され、全スタッフへの周知徹底が図られているが、経営方針である「金沢で一番元気のある、笑顔の絶えない会社」を目指して、当店のさらなる飛躍を期待したい。

優秀賞（全国牛乳流通改善協会会長賞）

（安全性を徹底的に追求しましたで賞）

家族経営の強い結束とリスク管理に取り組み成長している販売店

東海ブロック代表

株式会社 長濱牛乳店（森永） 代表者 長 濱 弘 晃

愛知県春日井市

【経営者のプロフィール】

当店の創業者は祖父である。祖父が宅配専門で牛乳販売店をはじめ、その後前経営者の隆氏が家業を継ぎ、量販主体となる。前経営者が昨年亡くなったことにより、現在は後継者であった弘晃氏が代表となっている。弘晃氏は、昭和46年生まれの37歳、大学卒業後同店に入り、5～6年前より主力で経営を行っている。現在は、前代表者が注力してきた量販店の取り扱いをやめ、宅配中心の業務へと変革してきている。



【立地と環境】

当店の商圈人口は20万人、世帯数は6万世帯と増加傾向の地域である。市街地からやや離れた場所に立地し、近隣は工場地帯である。

春日井市内に同マークの牛乳販売店が9店舗、他マークの牛乳販売店が7店舗（特に明治乳業、名古屋牛乳が強い）、コンビニ及び量販店も多数存在し、競合が非常に厳しい地域である。

【経営方針】

経営方針として、明文化されたものはないが、宅配を積極的に広げていくとしている。その理由としては、これまで量販中心に経営をしてきたが、量販は価格競争が厳しく、休日も取れないため、家族経営での限界を感じ、宅配専門へとシフトしてきている。

また、経営者は牛乳の良さを知ってもらうことが最重要とし、無理な開拓でなく、納得して契約してもらうよう、お客様との対話をメインにした営業活動をしている。

【設備と人員】

店舗・事務所170坪、倉庫15坪、冷蔵庫30坪、駐車場6台、軽トラック4台、自家用車2台、経営者男1人、家族従業員男1人、女2人、パート・アルバイト男3人、女1人

【営業実績と業態】

19年度の売上4,162万円、前年比109.6%、粗利益額1,905万円、前年比113.3%、粗利益率45.8%、日均970本、宅配72.2%、卸5.2%、自販機20.6%、集団飲用2.1%

【販売技術と販売努力の内容】

1. 営業開拓は経営者自ら

商品知識が豊富で、お客様にも信頼を売りたいため、営業開拓は経営者と経営者夫人、経営者の母が中心になって行っている。

1年間の販売計画を立て、目標管理の中で、拡販を行っている。方法としては、テレマーケティング（1週間に200件ほど）をして、サンプルOKの顧客に、サンプルを届け、商品説明を行う。また、配達コースの中で、まだ顧客になっていない家に直接サンプルを持ってアプローチするポスティングを行っている。ポスティングは1回の配達で10件程度行っている。新規開拓は月20件が目標である。

2. チラシの積極活用

チラシは週に1回、メーカー作成のものを宅配BOXに入れて渡している。チラシの効果は、豆腐や梅にんにくなど人気商品の場合は多い時で50件ほどの注文がある。

3. 宅配管理の電算化

宅配中心にした17年より、パソコンを活用したソフト「市乳くん」を活用し、顧客管理、各種帳簿の発行など宅配管理をパソコンで行っている。「市乳くん」は、電話とソフトが連動しており、お客様からの電話がかかってくると、パソコンの画面にお客様の情報が出るようになっており、配達エリア担当者以外でもお客様が契約している商品情報などが分かり、スムーズな対応に役立っている。

4. 顧客とのコミュニケーションの活発化

当店は地域柄、高齢者が多く、宅配件数のうち70%が高齢者世帯である。したがって、集金も約半数が手集金である。集金活動は営業開拓と同様にお客さまにとって信頼のける経営者、経営者夫人、経営者の母の3名で行っている。時間はかかるものの、顧客とのコミュニケーション強化のために、積極的に実行している。

5. リスク管理優秀店の認定

当店において最も特記すべき内容は、愛知県が行っている「リスク管理優秀店」の認定を得ていることである。リスク管理優秀店とは、平成17年度より、愛知県が独自に導入している制度で、安全な食品を提供するための「リスク管理」を行っている店を認定するものであり、リスク管理優秀店になるためには、手順書と点検表の作成及び記録が必要となる。当店は20年1月より認定されている。

【経営専門家の評価意見】

経営者の弘晃氏は子供のころから家業を継ぐものとして成長しており、今後の会社経営を考える上で、量販主体から宅配主体へと戦略を変革するなど、積極的に会社運営を行っている。また、今年度においては、経営者となったことにより、昨年度以上に責任感が感じられ、老人介護施設への参入やスーパー銭湯への納入など積極的に販路を広げている。

また、経営者夫人もお子さんが小さいながらも（生後9カ月）積極的に経営に参画しており、今後の活躍も期待できる。

さらに、食の安全性が問われている中、愛知県認定の「リスク管理優秀店」に認定されるなど、自店の安全性を追求された姿勢は大いに評価できる。

優秀賞（全国牛乳流通改善協会会長賞）

（地方都市の特徴を活用したで賞）

地道な活動を続ける地域に密着した販売店

中国ブロック代表

津山明治乳販株式会社 代表者 池上 照常

岡山県津山市

【経営者のプロフィール】

当社は、呉服等を扱う商売を行っていたものを、照常氏が業種転換を図り、昭和39年に創業した。創業当初は、アイスクリーム卸業を兼業していたが、現在はこの事業からは撤退している。平成17年7月に、津山市の近隣市である真庭市内に支店を開設、現在は、社長の長男である潤氏が、実質的経営者となっている。潤氏は、社内的には「センター長」と呼ばれ、現場を取り仕切っており、「後継者問題」とは無縁である。



（写真は子息の潤氏）

【立地と環境】

当社本店のある岡山県津山市は、岡山県北部の中心都市であり、人口は9万人である。津山市は、平成合併で近隣町村を含んだため、山間地は、自然豊かな田舎町の風情もあり、高齢化の進展も著しい。

しかし、津山市は岡山県内でも大型店の出店が目覚ましい地域であり、コンビニの増加などもあって、競合状況は非常に厳しいといえる。

【経営方針】

顧客満足度の向上と充実

1. 全ては安全、安心でおいしい味覚の保持と提供
2. 全ては安全、安心でおいしい栄養基準の保持と提供
3. チルド商品の品質保持と温度管理

【設備と人員】

店舗・事務所23坪、倉庫52坪、冷蔵庫10坪、冷凍庫22坪、駐車場30台、自販機100台、ショーケース10台、保冷車3台、冷蔵車2台、冷凍車2台、トラック3台、軽トラック3台、持込車4台、経営者男1人、家族従業員男1人、専従従業員男8人、女1人、パート・アルバイト男10人、女5人

【営業実績と業態】

19年度の売上26,374万円、前年比106.2%、粗利益額8,207万円、前年比107.2%、粗利益率31.1%、日均9,811本、宅配24.5%、卸31.4%、自販機43.7%、その他0.4%

【販売技術と販売努力の内容】

1. 配達スタッフの戦力化（「全員で拡売」）

開拓員、配達員、事務員といった既存の職務にとらわれることなく、全員で拡売に取り組むことにしている。店の立地環境が過疎化、高齢化が進んでおり、地元での「つながり」が大事であり、そういった意味でその「つながり」を持っているそれぞれの従業員が、全員で拡売する企業風土になるよう継続して取り組んでいる。

2. アフターフォローによる解約防止

全員拡売で新規客を獲得しても、解約されたのでは意味がない。新規客の獲得とその維持の両方が揃って、事業は成長していく。そのためにはアフターフォローによる解約防止が必要である。そのため、同社では、配達とは別に、配達先を訪問し、BOXの清掃、サンプルの提供、カタログの提示等を行い、コミュニケーションを強くして解約防止を図っている。

3. 復活キャンペーン

過去契約されていた顧客の掘り起こしである。特に目新しいことではないが、パソコンによる顧客管理を活用して休眠顧客を選び、配達員が1回の配達時に3から4件程度、訪問し商品サンプルやカタログを持参し説明するといった方法で行っている。

4. 正社員の雇用

拡売、解約防止、過去客の掘り起こしなどの活動を、現場で実施するのは、当然スタッフである。このスタッフとして、正社員を雇用している。3年前から29歳以下の男性2名を雇用し、営業のリーダーとして活躍してもらっている。正社員化によってもたらされるメリットは、有形・無形の効果をあげている。

【経営専門家の評価意見】

同社は、「田舎町」と呼ばれ、高齢化が進展した、閉鎖的な地方都市の特徴をうまく活用した活動が、奏功した好事例である。閉じた人間関係を活用した「地元の人による全員拡売」、地域を選択・集中した「アフターフォローによる解約防止」など、高齢化・過疎化した地域での活路を見出すためのヒントは多い。

このような思考に至ったのは、同社内にある「活気」の存在が大きい。この活気の源泉は、「責任感のある社員」「将来を一緒に考えることのできる後継者」の存在であった。

優秀賞（全国牛乳流通改善協会会長賞）

（納得拡販業績向上賞）

地味ながら顧客主義を基本とする宅配専門店

四国ブロック代表

ミルクステーション高松（森永） 代表者 **黒川 博之**
香川県高松市

【経営者のプロフィール】

大学卒業後自から選んだ専門の道を歩んだが、余儀なく地元に戻ることになり、会社勤めをしていたが、奥さんの実家が牛乳販売店であったことから、平成14年に宅配中心の牛乳販売店を開業した。奥さんの実家とは距離的にも離れており、当然、徳意先はゼロからのスタート。まだ開業6年であり、宅配を主体とする店を目指して努力中。



【立地と環境】

高松市は人口42万余、約18万世帯という地方都市である。

販売店の近隣は、区画整理が進んでおり戸建てやマンションなど増加している地域である。30代、40代といった若い世代の比率が比較的高い地域である。

競合状況は、量販店185店、C V S 285店、同マーク13店、他マーク35店、そして大型のS Cが2店と非常に厳しい地域である。

【経営方針】

町の牛乳屋さんになること

1. 宅配にのみ集中

2. 積極的な宅配開拓

* サンプリングスタッフの雇用 * 店主自らの開拓行動

3. 顧客主義

* 品温管理の徹底 * 受箱清掃 * コミュニケーションの強化

【設備と人員】

店舗・事務所17.5坪、倉庫11.5坪、冷蔵庫1.75坪、駐車場4台、軽トラック1台、ワゴン車3台、持込車1台、経営者男1人、家族従業員男1人、女1人、パート・アルバイト男1人、女3人

【営業実績と業態】

19年度の売上1,750万円、前年比110.2%、粗利益額807万円、前年比109.0%、粗利益率46.1%、日均362本、宅配100.0%

【販売技術と販売努力の内容】

1. 新規開拓営業技術

1) 店主を先頭にサンプリングスタッフ男性1名、女性2名にて各家庭への訪問拡販が主体。毎月30軒程度の実績となっている。

営業の心得として

- ①お客さんの立場になって考え、迷惑になる売り込みスタイルの拡売はしない。
- ②丁寧な挨拶から始め商品の良さを知ってもらえる営業をし、納得していただく。
- ③契約できなくても、2度目、3度目も訪問できるように好印象を与えて帰る。

この営業方法により、配達をお取りいただいているお客様は勿論のこと、取っていないお客様からも、この町の牛乳屋といえば「ミルクステーション高松」となるよう頑張っている。

2. お客様との良いコミュニケーション

訪問集金はお客様と顔を合わせ会話をする機会として貴重な時間であり、販売店としての方針や、店を理解いただきサービスを提供するチャンスとして活用している。

最近では効率的な業務のため振り込みが多くなっているが、当店ではお客様の意向に従いながらも訪問集金のウエイトが半数以上と高くなっている。

3. 安全衛生管理

商品の温度・鮮度・品質管理には細心の注意がはらわれている。保冷箱、蓄冷剤は100%使用、定期的に保冷箱を清掃している。

【経営専門家の評価意見】

経営方針にもあるように基本に忠実なことは結構であるが、基本を踏まえながら新しいこの時代に順応した、現代の牛乳販売店のモデルになるように、さらに若さの発揮を期待したい。

奥さんの里は親であり先輩でありそして理想とする目標店でもあろう。先輩として教えることは素直に受け、販売店としては良い意味での競争店として、相互に切磋琢磨しながら素晴らしい販売店に育て上げて欲しい。

「牛乳販売店優良事例集（第22集）」は、ブロック審査委員会に報告された優良事例店についての優良事例調査書、販売技術調査書及び審査関係資料並びに各ブロックの審査委員会において審査を担当された別掲経営専門家委員の作成にかかる販売技術調査報告書を参考にして、優良事例発表会審査委員の佐藤卓経営専門家が編集執筆したものである。

なお、文中の「経営専門家の評価と意見」は各ブロック経営専門家審査委員による評価と意見である。

禁 無 断 転 載

牛乳販売店優良事例集

＜第 22 集＞

発行日／平 成 21 年 3 月

発行者／社団法人 全国牛乳流通改善協会

〒113-0034 東京都文京区湯島3-1-4

電話 03 (3836) 4 4 3 1