

牛乳製品消費拡大特別事業



平成 21 年 度

牛乳販売店優良事例集

＜第 23 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、衛生管理、地域貢献など、日々の活動の具体的内容を発表していただき、この発表自体が相互に勉強し合う場になっていると感じました。また、今年は、審査方法、表彰方法に改善がなされ、農林水産大臣賞、生産局長賞などのほかに、特別賞として「新規拡張部門賞」、「地域貢献部門賞」、「安全衛生部門賞」の表彰がなされました。

昨年、販売店の皆さんには、Jミルクで作成した「いいこといっぱい“牛乳パワー”のヒミツ（3次機能）」というチラシを4百数十万枚、お得意さんに配布していただきました。このチラシには、牛乳に「免疫力を高める」、「ウイルスや細菌の侵入を抑える」、「体脂肪率を減らす」、「血圧を調整する」などの3次機能があるということをわかりやすく書いてあります。牛乳の消費を維持拡大するためには、こうした牛乳の有する優れた機能を地道にPRしていくことが肝要であり、Jミルクでは、従来から、医師、栄養士、教師など、児童生徒や消費者に影響力のあるオピニオンリーダーとの連携を図って、効果的な情報提供に努めております。

昨年6月には、「牛乳月間」の活動の一環として、販売店の皆さんにこそ、牛乳の良さを消費者に伝えるオピニオンリーダーとして活躍していただきたいと思い、「牛乳の機能に関する“販売店セミナー”」をモデル的に実施しました。地域の最前線で、消費者と日々密に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、牛乳の優れた諸機能を消費者に積極的に伝えていただければと期待しています。

平成 22 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21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2月9日、東京における第23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21年度牛乳販売店優良事例集（第23集）」として刊行いたしますが、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ております。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、我が国の飲用牛乳の消費拡大につながることを期待しております。

平成 22 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



来賓挨拶の明治乳業株式会社
竹山五城市乳販売部部长



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23回牛乳販売店優良事例発表会 中央審査委員	4
4. 牛乳販売店優良事例発表会 第一次審査委員	5
5. 第23回牛乳販売店優良事例発表会の講評	6
6. 第23回牛乳販売店優良事例発表会入賞者の事例.....	17

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、優秀な販売技術や手法を用いて業績を上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した。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21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、全乳連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11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) 第一次審査会

第一次審査会を開催し、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、第一次審査会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21年12月3日 第一次審査会（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

中央審査委員会は発表会時に本審査委員会を開き、優良事例発表の内容と第一次審査会の答申とを併せて審査を行い、最優秀店（1店舗）、優秀店（1店舗）、優良店（9店舗）、特別賞（3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22年2月9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

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、審査委員長に日本酪農乳業協会の本田浩次会長を選任した。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 有限会社 村 上 牛 乳 店	村 上 昌 基
優 秀 賞 農 林 水 産 省 生 産 局 長 賞	近畿ブロック・兵庫県 森永牛乳 南 但 販 売 所	沖 田 好 弘
優良賞 特別賞 新規拡張部門 独立行政法人農畜産業振興機構理事長賞	北海道ブロック・札幌市 メグミルクステーション ヤマモト	山 本 五 六
優良賞 特別賞 地域貢献部門 社団法人日本酪農乳業協会会長賞	九州ブロック・熊本県 有限会社 田 川 商 店	田 川 由 美
優良賞 特別賞 安全衛生部門 全国牛乳流通改善協会会長賞	東北ブロック・宮城県 明治牛乳 わたり宅配センター	倉 元 靖 武
優 良 賞 親子で地元に関わり込んで賞	関東甲信越ブロック・埼玉県 明治牛乳 浅 見 販 売 店	浅 見 喜代美
優 良 賞 お客様の信頼獲得賞	関東甲信越ブロック・東京都 森永牛乳 大泉通り宅配センター	田 代 伸 正
優 良 賞 職場の融和協調がはかられたで賞	北陸ブロック・石川県 森永デリバリーサービス北陸 サンテ	川 北 茂
優 良 賞 新たな市場の開拓に努力したで賞	東海ブロック・愛知県 株式会社アスコ アスコ森永ミルクセンター	白 羽 文 彦
優 良 賞 きちんと実行したで賞	中国ブロック・岡山県 明治牛乳 島田宅配センター	石 渡 和 幸
優 良 賞 まじめで賞	四国ブロック・徳島県 明治牛乳 藍 住 東 販 売 所	笹 田 増 恵

3. 第23回 牛乳販売店優良事例発表会 中央審査委員(11名)

氏 名	所 属	役 職
倉 重 泰 彦	農林水産省生産局畜産部牛乳乳製品課	課 長
野 村 俊 夫	(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
佐 藤 卓	経 営 専 門 家	中 小 企 業 診 断 士
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

4. 牛乳販売店優良事例発表会 第一次審査委員

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
	松尾和重	全国牛乳流通改善協会会長
	水野正博	全国牛乳流通改善協会副会長
	村田武司	全国牛乳流通改善協会副会長
	橋本正敏	全国牛乳流通改善協会専務理事

これからの市場を開拓する若き経営者の挑戦が始まる

～第23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。経済の低迷と乳価の値上げが重なり、牛乳全体の消費量が下がってしまいました。このような厳しい環境の中で、高い業績を残して下さった販売店は、まさに模範的な存在と言えるでしょう。本年度事業全体の特徴と受賞販売店のポイントをまとめてみましょう。その前に、昨年引き続き、ことしも診査方法や評価方法等を変更しておりますので、変更点を説明いたします。

(1) 審査方法の変更点について

① 審査手順の変更

これまでは中央発表会の前に委員会を開催し予備審査を行って来ましたが、審査対象となる販売店を見ていないと公正な審査はできない、との意見が委員から出されておりました。そこで、販売店を実際に見て来た経営専門家の報告を重視すべきとの考え方から、経営専門家の報告に基づく審査を一次審査と位置付けることに致しました。そして、優良事例発表会の後に開催される審査委員会で最終審査を行うことになりました。

② 評価方法の変更

評価方法では優良事例発表会での発表内容や説得力が審査対象に加わったのが大きな変更点です。一次審査では発表の得点を除いた合計点で最優秀店候補を選定します。最終審査では各委員が発表得点を採点し、一次審査の点数に加算します。合計点数が最も高い販売店が最優秀販売店として表彰されます。

③ 表彰方法の変更

表彰の方法は昨年度から一部変更されていることはご存じのことと思います。本年度はさらに改良を加えました。全国から選ばれた牛乳販売店は全て優秀店舗ですが、業績および販売技術が最も優れた販売店に農林水産大臣賞、惜しくも次点となった販売店には生産局長賞を授与することになりました。

このほかに新規拡張部門・安全衛生部門・地域貢献部門の三部門を設け、それぞれに部門で最も秀でている販売店を表彰することに致しました。

(2) 今年度の注目すべき経営技術

本年度も全国から11店舗が優秀店舗に選ばれました。限られた商圈の中で地域住民の支持を集め、高い業績を上げた店ばかりです。明るい材料を見つけることがなかなかできない業界でしたが、新たな挑戦を行い、成果を出した販売店が出てきたことは、来年度に向けて大きな期待をもたらしたのではないのでしょうか。

本年度の特徴は次の3つにまとめることができそうです。

- ◇宅配牛乳の可能性を見出しあらたな挑戦
- ◇宅配牛乳を通じて地域住民の生活支援サービス
- ◇店を大切にする牛乳販売店

① 宅配牛乳の可能性を見出しあらたな挑戦

本年度の大きな特徴は、全く異なった発想で新しいお客様の開拓に挑戦した販売店が多くあったことです。宮城県のわたり宅配センターでは牛乳の宅配を知らない8割の地域住民を営業のターゲットにしました。牛乳販売店が存在する地域住民に知ってもらうために、スーパーの正面に店舗を構えました。名前は「ミルクショップDELI」として、目立つ店舗を作りました。京都府の村上牛乳店では自宅で仕事をしている個人事業者や商店を新たなお客様と考え積極的に開拓を行っています。愛知県のアスコ森永ミルクセンターではアジア系外国人世帯を新たな開拓ターゲットに定めています。東京都の大泉通り宅配センターでは配達コース上にある老人介護施設を新たなターゲットとして営業を始めました。

牛乳販売店の多くは地域の高齢者を営業対象としてきましたが、競合が激しくなりすぎてしまいました。一本の契約をとる為に必要となる販売促進経費が急速に上がり始めました。そこで、若い経営者が挑戦したのが多くの販売店が目をつけていない新たなお客様の開拓でした。宅配牛乳を理解して頂くために商品知識や接客話法等を身につけなければなりません。時間をかけて説明し、納得してくれば本当のお客様になって頂けるようです。

一般的に宅配牛乳は商圈世帯数の3割が限度と考えられてきましたが、残る7割にも目を向けるべきであることを改めて教えられました。いろいろな知識を身につけなければなりません、宅配牛乳拡販の道は閉ざされていないようです。

② 宅配牛乳を通じて地域住民の生活支援サービス

昨年度から牛乳販売店が本格的に取り組みだした課題がお客様の生活支援です。昨年度は北海道の販売店が住宅の補修サービスや雪下ろしサービスを行っていることが報告されました。本年度も興味深い生活支援サービスが報告されています。

注目すべきは徳島県の藍住東販売所です。ご夫婦二人で営業している販売店ですが、お客様と直に話すことを大切にしています。ご夫婦で自分たちができるお客様サービスとして考えたのが町指定ゴミ袋の配達です。指定のゴミ袋は限られた店舗でしか販売していませんので大変喜ばれているようです。販促として無料配布することもあります。京都府の村上牛乳店では京都市が発行している健康をテーマとする冊子をお客様に届けるサービスを行っています。無料とはいえ、市役所に用事がなければ手に入れることはできませんので、こちらも喜ばれています。

年配者世帯では電球や蛍光灯の付け替えですら困っています。妊産婦の皆様は買い物に出かけることが重荷になります。地域で生活者が「あれば助かる」と思っているサービスは数多くあるようです。牛乳販売店が自分でできなくても、商店街の仲間や知合いの力を借りればできるサービスが必ずあります。「牛乳とっていると助かるわ～」と言って頂ける生活支援サービスを考え実行してみましよう。

③ 店舗を大切に牛乳販売店

歴史が長く早朝配中心の牛乳販売店は裏通りに店があることが多いようです。夜間メーカーから牛乳が届きます。早朝から配達の準備が始まりますし、車輛も動き回ります。ご近所に迷惑を掛けないようにとの配慮から、そうした立地を選らばれたのでしょう。本年度の優良事例では表通りに面しており、存在感がある店舗が多くなりました。スーパーの正面に目立つ店舗を作ったのは宮城県のわたり宅配センターでした。埼玉県の見見販売店も畑の中ではありますが、交差点の角で目立つ店舗です。東京都の大泉通り宅配センターはバス通りに面した商店街の中にあり、日が沈むと結構目立つ店舗になります。そして、京都府の村上牛乳店は近代的な新店舗を作り、隣にある昔風の建物には接客スペースを作ろうとしています。

新しいお客様を確保しようとするれば、地域の生活者に牛乳販売店が存在している事を見せておかなければなりません。「あそこの牛乳屋さんね」とすぐ分かって貰えることがお客さまの警戒心を和らげると共に信用に繋がります。訪問販売に対する規制が厳しくなりましたから、わたり宅配センターや村上牛乳店のように、お客様がお店に来て下さることを前提に店舗を作ることも大切でしょう。さらに、店舗でも牛乳や乳製品を販売し、より多くの生活者に宅配牛乳の価値をPRしていただきたいと思います。

2. 入賞店舗の講評

【北海道ブロック メグミルクステーション ヤマト 山本 五六 北海道札幌市】

札幌駅から北へ3km、地下鉄東豊線元町駅に隣接する住宅地にお店があります。代表者の山本さんは学生時代にワーキングホリデーを使ってオーストラリアで学んでいます。卒業後は日本のラーメン店で修行し、再びオーストラリアに渡ってラーメン店を開業しました。しかし、ヒットすることなく帰国し、家業を手伝いました。独立心が旺盛な山本さんはいろいろな事業を研究しました。その結果、挑戦する価値がある業種として、牛乳販売店に注目しました。何のつてもなく乳業メーカーに電話をしたところ、廃業する50軒の顧客を持つ店を紹介されました。海外での生活経験を持つ山本さんにとって、牛乳販売店は大変魅力的な業種であったことが分かります。

牛乳の宅配には全く経験の無かった山本さんが考えたことは、お客様の家計に負担にならないような提案でした。そこで次のような提案を考えたのです。

◇チョットだけ飲みたい方には・・・・・・・・・・一ヶ月約1200円

◇週末出かけることが多い方には・・・・・・・・・・一ヶ月約1800円

◇毎日は多いけど1日おきなら・・・・・・・・・・一ヶ月約2200円

◇毎日飲みたいお客様には・・・・・・・・・・一ヶ月約3800円

牛乳を1本の料金で示すと、量販店等との比較で高く感じてしまいます。しかし、月次の料金で示せば高いという感覚は無くなってしまうようです。

そして、「受け箱はお見せの宝」という言葉が、既存のお客様に対する経営者の姿勢を物語っています。牛乳販売店とお客様の接点は「受け箱」なのです。常に綺麗に保つことは当たり前のことでしょう。お客様とのコミュニケーションに使用するメモも受け箱が仲介してくれます。集金も行ってくれます。経済的に負担を掛けない提案でお客様を獲得し、受け箱を宝と考える経営で落本を防止します。50軒でスタートしてしたお店が、創業5年で1000軒にまで成長したのです。新規拡張部門賞おめでとうございます。

【東北ブロック 明治牛乳 わたり宅配センター 倉元 靖武 宮城県亘理町】

サラリーマンであった倉元さんが、病気で倒れた義父の販売店を継いだところから物語が始まりました。「牛乳販売店は売れないのではなく、売る努力をしてこなかった」との認識から、宅配牛乳を知らない8割の地域住民をターゲットに販売活動を行うことにしたのです。地域の住民に宅配牛乳を知ってもらうためにはどうしたらよいかを考え、その結果、スーパーの正面にオシャレな店舗を作っていました。お店のコンセプトは3つの「D」(Delicious：おいしさ、Delivery：お届け, Delight：喜び)、そこから店舗の名前は「MILK SHOP DELI」と名付けました。冷蔵庫は店内に設置し、来店客から目に付くようにしました。

一風変わった試みが「宅配基本サービス料金」でしょう。値上げ時に商品単価を上げるのではなく、安全と安心の宅配を行う基本料金として一契約月次で315円をいただくようにしたのです。お客様には県内諸施設で利用できるクーポン券を発行し、お得感を演出したのです。お客様も店のスタッフの宅配サービスの価値を改めて認識することになり、新たな出発ができたようです。

受け箱の清掃や配達時の温度管理等は徹底的に行っています。何しろ、業務用の冷蔵庫を店内に設置して目立たせたことは、魅せる安全衛生として効果があったようです。安全衛生部門賞おめでとうございます。

【関東甲信越ブロック 明治牛乳 浅見販売店 浅見喜代美 埼玉県東松山市】

東松山市の中心地から車で10分程度離れた、畑の中の交差点角に店があります。84歳の初代が昭和44年創業し、2代目であるご主人が店舗を直してパソコンも導入し、近代的店舗に変身させたのです。しかし、志半ばでご主人が亡くなり、その後を受けて喜代美さんが販売店を切り盛りしてきました。息子さんも高校時代から店を手伝っており、卒業後は本格的にアイデアを出すようになりました。

当店が最も力を入れているのが「浅見牛乳だより」です。A4サイズ片面で毎月700部発行します。健康情報や商品情報を中心に記事をまとめていますが、カラー印刷で気軽に読めることが好評です。ポイントサービスにも一工夫入れました。500ポイント貯まっているお客様には、集金時にこちらから引換券を持って行くのです。お客様は請求する手間がいらないので喜んでくれます。期限を設けていますが、お試しセット・お菓子セット・プリンセット等に交換できるので、落本防止には確実に貢献しています。

親子で毎月時間を掛けて実施しているのが手集金です。引き落としも選択できるのですが、経営者としてはできる限り多くのお客様のお宅を訪問することを目指しています。集金しながらいろいろな世間話をします。集金が半月かかることもあるようです。親子のこのような気配りと行動が、お客様の心をしっかり掴むことに繋がったようです。何時までも仲の良い親子営業を続けて下さい。

【関東甲信越ブロック 森永牛乳 大泉通り宅配センター 田代 伸正 東京都練馬区】

私鉄石神井公園駅から徒歩10分程度の商店街に店を構えています。周辺は落ち着いた一戸建て中心の住宅街です。代表者の田代さんは牛乳販売店の魅力にとりつかれた人間の一人です。牛乳販売店でアルバイトを6年行った結果、自分が理想とする牛乳販売店を開業したくなり、独立しました。田代さんのモットーは「信頼」です。それはお客様とスタッフから信頼されることでした。そのために最も重要視しているのがコミュニケーションである会話です。当店の特徴が最も活かされているのがインターフォン対策です。牛乳販売店の多くが抱えている問題はオートロックのマンションやインターフォン越しの営業で

す。田代さんはお客様との最初の接点となるインターフォンでの対応を真剣に研究しました。その結果、次の3点が揃うとドアを開けてもらいやすくなることを発見したのです。

□第一声：高めのトーンでご挨拶

□第一印象：カメラの位置に目線を合わせて名札を掲示

□会話：売り込みではなくフレンドリーな会話

営業マンには、田代さんがお客様となり、ロールプレイングで教育を行います。営業が戻ると断られた理由を一緒になって検討し、対策を練ります。できる限り多くのお客様に会えるようにと、配達時間を10時から15時までとしました。この時間帯で集金も行います。取り忘れが多いお客様の受け箱を見える位置に移動することもあります。それでも取り忘れそうなお客様には電話を掛けるようにしています。コース内にある老人介護施設への宅配にも挑戦しています。店の周辺には牛乳を取って下さるお客様がまだまだ存在すると考えています。それを可能にしているのが、人好きであり、議論好きであり、信頼を大切にする当店の風土ではないでしょうか。これからも人間としての付き合いができる牛乳販売店を続けて下さい。

【北陸ブロック 森永デリバリーサービス北陸 サンテ 川北 茂 石川県小松市】

石川県小松市郊外の静かな住宅地にお店を構えています。代表者の川北さんは小松で生まれ、小松で育ち、小松を知り尽くしている方と言えるでしょう。乳業メーカーの宅配センターで営業マンとして活躍していましたが、川北さんもやはり牛乳販売店の魅力に取り憑かれてしまったようです。平成16年に意を決し、独立開業しました。当店の活動のなかで最も注目されるのが「ワーク・ライフ・バランス」という言葉です。牛乳販売店ではあまり耳にしない言葉ですが、最近は新聞紙上にも時々現れています。仕事中心ではなく、個人の生活と仕事のバランスを取って人生を送るという発想です。当社の従業員の一人に20代の男性がいます。二児の父親でもあります。パート女性二人も主婦です。長く勤めて頂く為には、家庭を犠牲にすることはできません。そこで、当店の勤務時間は9時から17時までとしています。家族と一緒に旅行にも行けるように、ゴールデンウィークやお盆、そしてお正月には連休を取ることができるようなシフトも取っています。牛乳販売店と言えば早朝配達で、しかも家族経営のイメージが強いです。しかし、良い人材を採用し、事業として成長していくためには当店が掲げている「ワーク・ライフ・バランス」に取り組むことが必要であることが確認出来ました。

営業面では「プラス1」への挑戦も行っています。新商品発売やリニューアルの時をチャンスと考え、全てのお客様にサンプル配布を行います。経費は掛かりますが、効率の良いコース作りの為には不可欠の支出と位置づけています。家庭と仕事が両立するからこそ、仕事にも集中できるのではないのでしょうか。短時間で業績を上げるためには、勉強も行き、工夫もし、お客様に提案もしなければなりません。「ワーク・ライフ・バランス」は効率

的な牛乳販売店作りに大いに貢献することでしょう。

【東海ブロック 株式会社 アスコ アスコ森ミルクセンター 白羽 文彦 愛知県豊田市】

豊田市が本店ですが、名古屋市内に2店舗を展開する意欲的な牛乳販売店です。先代がアイスクリーム卸として創業しましたが、現社長が平成10年から牛乳の宅配事業を追加しました。社長の白羽さんも牛乳販売店の魅力に惹かれた一人かもしれません。まず驚かされるのは社名の「アスコ」です。経営方針は「感謝（Appreciation）、誠実（Sincerity）、挑戦（Challenge）、創意（Originality）」、この頭文字を集めると「ASCO（アスコ）」になるのです。経営方針がそのまま社名としている牛乳販売店は珍しいのではないのでしょうか。

当店成長の秘訣は常に新しいターゲットを開拓していることでしょう。一般的には宅配牛乳のお客様とは考えられていないアパート・公団住宅・商店・事務所を中心に拡販が続けています。興味深いのは外国人世帯への拡販です。愛知県にはアジア系の外国人がまとまって生活している地域があります。多くはアパート暮らしです。常識的には、毎月3千円の支出は難しいと考えますが、当店の経験では、外国人も良いお客様と考えるべきだとのことです。ただし条件が一つだけあります。玄関に入ってみて、靴が綺麗に揃っていればOKです。何もしないで諦めるのではなく、可能性があれば挑戦する、そんな姿勢が当店の強さでしょう。

営業だけでなく、日常の店舗運営にも工夫がみられます。「お届け内勤者」と呼ばれる事務スタッフを置いているのです。一般的な事務作業の他に、テレアポや荷揃え等、配達スタッフのフォローを行います。販売店内の業務は一通りこなせますので、店長は自由な活動ができるようにもなりました。当店では交通事故を未然に防ぐために「車両点検マニュアル」を作成していますが、チェックの手伝いも「お届け内勤者」が行います。工夫と挑戦をこれからも続けて頂くようお願いいたします。

【近畿ブロック 森永牛乳 南 但 販 売 店 沖田 好弘 兵庫県養父市】

当店は生クリーム卸を主体とする会社の一部門として、兵庫県養父市で営業を行っています。代表者の沖田さんは平成18年から代表者を引き継ぎました。2013年にはバイパスが貫通するので、それを好機と捕らえ、「お客様1000軒達成」を目標に掲げてきました。

代表者に就任した当時は、卸の営業と配達を自ら行い、会社を引っ張ってこうと努力しました。しかし、結果は裏目に出てしまいました。折角採用した営業スタッフはすぐに辞めてしまうし、社内の空気は悪くなる一方でした。社長の頑張りが空回りに終わっていたのです。社長は人を使うことの難しさに悩みました。そして、「自分は経営者の仕事をしなければならない」ことに気がついたのです。日常の配達や営業はスタッフに任せ、拡張スタッフとのコミュニケーションに多くの時間を割き、スタッフと悩みを共有すること

を行いました。その結果、社内全体にやる気生まれ、業績向上に繋がりました。話し合いだけでは記録に残りません。そこで営業スタッフには「拡売活動報告書」を書いてもらいます。社長も必ずチェックし、営業スタッフの活動状況を客観的に掴んでいます。

コミュニケーションは社内だけでなく、お客様とも積極的に行うようになりました。新規契約客には商品や宅配の良さを正確に伝えていますが、成約後に社長自らお客様を訪問してお客様との絆を深めます。既存客に対しては手集金を基本として、お客様の話をじっくり聞くことを徹底させています。

代表者が配達や営業に専念してしまうと、牛乳販売店を事業として成長させることはできないようです。それにはスタッフを採用しなければなりません。そのスタッフを動かす秘訣は「話を聞く」ことのようにです。そして、「お客様の話を聞く」ことが業績に繋がったのです。農林水産省生産局長賞おめでとうございます。

【近畿ブロック 有限会社 村 上 牛 乳 店 村上 昌基 京都市北区】

京都市の北部、北野天満宮の近くにある販売店です。周辺を有力な牛乳販売店に囲まれながらも、着実にお客様を増やしてきました。当店の歴史は古く、80年は過ぎているようです。現社長は3代目に当たります。当店の特徴は営業にあります。開拓は二人のチームで行います。営業する地域を設定し、1ヶ月間二人でローラー営業を行います。一つの地域が終われば次に移っていきます。営業成果はセールスマニュアルにまとめ上げます。営業スタッフ自ら作成したセールスマニュアルです。そこにはお客様の返答に応じた行動パターン等がきめ細かく綴られているのです。

当店は昼配の効率を高めるために商圈内の個人事業者や店舗にも営業活動を積極的に行っています。近隣の販売店が手を付けていなかったお客様であるため、2年間で250軒の開拓に成功しました。契約できたからと言って、お客様をほったらかすことはありません。契約後一ヶ月後には訪問しおすすめ商品のチケットを渡します。三ヶ月後には簡単なアンケート調査も行います。お客様からクレームがあれば代表者自ら話を聞きに行きます。

競合が激しい地域ではありますが、宅配牛乳をまだ取っていない住民は数多く残っています。ローラー営業はそんなお客様の掘り起こしを可能にするようです。商圈内には事業所や商店も数多くあります。これらも宅配のお客様だったのです。宅配市場は飽和状態と考えるのはまだ早いようです。当店が行って居るように地道に営業を行い、更に視点を変えればお客様を増やすことは可能なことを教えられました。

更に当店ではお客様のために牛乳販売店ができることをいろいろ実行しています。その一つが健康をテーマにした冊子の配布です。店としても独自にパンフレット等を作成して配布していますが、京都市も健康に関する冊子を数多く発行しています。当店では市役所に行って、担当者から許可を得て冊子を預かります。それをお客様に配布するのです。

いちいち市役所まで取りにいくのは大変ですから、このような活動も既存客からは好評です。従業員が楽しく働き、お客様からも喜ばれているのが村上牛乳店です。農林水産大臣賞おめでとうございます。

【中国ブロック 明治牛乳 島田宅配センター 石渡 和幸 岡山県岡山市】

当店は昭和52年に岡山市で先代が創業しました。現在の代表者である石渡氏は脱サラして当社に入社、その手腕と熱意を買われて平成18年から先代を引き継いでいます。石渡社長も牛乳販売店の魅力に取り憑かれた一人ということになるでしょう。石渡社長はなかなかの理論派です。訪問集金・引き落とし集金・袋集金のどれが最も落本防止に貢献するかの調査を3ヶ月間実施しました。牛乳業界でもどの集金方法が効果的かは議論が分かれるところです。かといって石渡社長のように自店の商圈内で調査を行って最終決定を行う販売店は少ないようです。当店の場合は脱落率が最も低かったのは訪問集金でした。集金方法は複数提示してお客様が選ぶことになりますが、当店としては訪問回数をより多くすることを結論づけたのです。しかし、全ての店でこの結論が成り立つわけではありません。立地によって、客層によって変化します。他店のやり方を参考にはしますが、当店のように一定期間情報を集めて、店それぞれの結論を出すようにしたいと思います。

当店が重視しているのが休眠客の掘り起こしです。お客様とのトラブルで契約が解除されたのであれば、復活の可能性は高いと考えます。当店では配達スタッフがコース内の休眠客をフォローしています。宅配管理システムからコース内の休眠顧客をリストアップします。配達途中に立ち寄り、サンプルとカタログを渡します。この成果は復活率10%という数字で表れています。

牛乳宅配には向いていないと結論づければスタッフに辞めてもらうと言う厳しい一面もありますが、それだけ石渡社長は牛乳販売店の可能性を強く理解しているのではないのでしょうか。常に実証を繰り返しながら、島田宅配センター独自のノウハウを積み重ねていく努力を今後も続けて頂くようお願いいたします。

【四国ブロック 藍住東販売所 笹田 増恵 徳島県藍住町】

代表者の笹田さんは大学卒業後、大阪の酒販会社に就職しました。しかし、食料品店を経営していたお母様が他界したことを契機に徳島に戻りました。廃業する牛乳販売店を引き継ぎ30軒からのスタートを切りました。2年目に小売酒販の免許を取得し、従来から持っていたタバコと合わせ、牛乳・酒・タバコを取り扱う店になりました。現在でもご夫婦二人で、お客様と直接対話すること続け、お客様からの信頼を得ています。

「お客様の為に牛乳販売店ができることはないだろうか」とご夫婦で考えた結果、閃いたのが「町指定ゴミ袋のお届け」でした。お客様にはゴミ袋の注文票を配布しておき、空便と一緒に注文票が入っていたら、次の配達の時にお届けします。ゴミ袋だけを買いに出

かけるのは億劫ですから、お客様には大変喜ばれています。時々販売促進として無料でプレゼントもしています。ゴミ袋からは大きな利益が得られるわけではありません。しかし、お客様としては大変有り難いサービスなのです。お客様としては「あったら良いな」と常日頃から考えていたことではないでしょうか。宅配牛乳があるからこそできるお客さまへの生活支援ではないでしょうか。牛乳を取って下さっているお客様に対して、牛乳販売店ができることをより多く揃えておくことが宅配牛乳の付加価値であることを笹田さんご夫婦は教えて下さいました。

笹田さんご夫婦は卓球・バレーボール・スキー等、地域の交流会に積極的に参加しています。地域住民といろいろな会話をを行っている中から、このようなアイデアが出てきたのでしょう。これからも地域活動に参加し、お客様の声を聞き、より一層喜ばれる生活支援サービスを増やして頂きたいと考えます。

【九州ブロック 有限会社 田 川 商 店 田川 由美 熊本県熊本市】

結婚以来、ご夫婦二人で牛乳と酒の販売を行って来ましたが、酒販売は減少を続けてきました。そこで平成11年に牛乳販売店を専業とする会社を設立しました。以来、順調に成長を続けてきましたが、昨年11月に御主人が急逝し、由美さんが事業を継承することになってしまいました。熊本市は九州新幹線工事が進んでおり、駅前の再開発が行われています。工事期間は宅配牛乳の需要は低下しますが、当店は卸中心の販売店であるためその影響を受けることはありませんでした。

当店は熊本市内に多くの納品先を持っています。毎日ルート配送を行いますが、納品先の売場づくりを納品時に行います。POPを飾ることは日常的に行いますが、新商品が発売されたときは試飲やチラシ配布なども行います。納品先のバイヤーと商談する営業マンを正社員として採用しました。パートとは責任の重さが違いますので、モラルとモチベーションが格段に向上しました。

御主人が亡くなったことから、由美さんはスタッフの健康管理を特に重視するようになりました。福利厚生の実施や健康診断は当店の大きな柱となりました。従業員・乳業メーカー・得意先等、当店の関係者が危機的状況を支えてくれました。代表者由美さんは、関係者全員への感謝の気持ちを常に忘れません。より多くの地域住民が牛乳を飲むことができるように、本数の少ない得意先への納品も積極的に行っています。牛乳の卸を通じて、多くの地域住民の健康に貢献していると考えられます。地域貢献部門賞おめでとうございます。

度重なる値上げと経済や社会に対する不安が、牛乳の消費量を下げてしまいました。しかし、宅配牛乳が残っていることを知らない住民は数多く存在します。牛乳販売店の特性を活かせば、まだまだ拡販が可能であることを今年の受賞店は教えてくれました。宅配牛乳にど

れだけ多くの付加価値を付けることができるかが、牛乳販売店の課題であることが浮かび上がってきたようです。そのためのキーワードの一つが「地域住民への生活支援サービス」と言うことになります。業績低下の原因を社会だけに求めても進歩はありません。発表して下さった販売店のように、新しいことへの挑戦を繰り返したいと思います。

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！！これからもいろいろなことに挑戦し、その成果を牛乳販売店全体に普及して下さることを切にお願いいたします。

第23回 牛乳販売店優良事例発表会入賞者の事例

1. 有限会社 村 上 牛 乳 店 —— 自社の商圈・顧客に合わせた対策の実施 ——	村 上 昌 基	19
2. 森 永 牛 乳 南 但 販 売 店 —— “日常の仕事” から “経営者の仕事” へのシフト ——	沖 田 好 弘	22
3. メグミルクステーション ヤマモト —— 創業5年で1000軒の顧客獲得 ——	山 本 五 六	25
4. 有限会社 田 川 商 店 —— 悲しみを乗り越えて従業員が満足する経営を目指す ——	田 川 由 美	28
5. 明治牛乳わたり宅配センター —— 牛乳販売店のイメージアップで業績もアップ ——	倉 元 靖 武	31
6. 明 治 牛 乳 浅 見 販 売 店 —— 先代が築いた地元の信頼を母子で繋ぐ真心経営 ——	浅 見 喜代美	34
7. 森永牛乳 大泉通り宅配センター —— 商品知識とセールストークでお客様の信頼を獲得 ——	田 代 伸 正	36
8. 森永デリバリーサービス北陸 サンテ —— 地域に根付いた販売店を目指す ——	川 北 茂	38
9. 株式会社 アスコ アスコ森永ミルクセンター —— 権限委譲し、多店舗展開を行い成長 ——	白 羽 文 彦	41
10. 明治牛乳 島田宅配センター —— 基本を愚直に実行し業績向上 ——	石 渡 和 幸	44
11. 藍 住 東 販 売 所 —— 基本を守り着実に成長する店 ——	笹 田 増 恵	46

最優秀賞（農林水産大臣賞）

自社の商圈・顧客に合わせた対策の実施

近畿ブロック代表

有限会社 村 上 牛 乳 店 代表者 **村 上 昌 基**
京都市伏見区

【経営者のプロフィール】

有限会社村上牛乳店は、戦前から牛乳店を営んでいたようであるが正確な創業時期は不明である。昭和30年に有限会社を設立した。

代表者の村上氏は、大学卒業後滋賀県の建設会社に勤務し、現場監督の仕事に携わっていたが、約10年前建設会社を退職し父の会社に入社。平成21年7月から代表に就任している。3代目である。



【立地と環境】

京都市の北区、地下鉄北大路駅から徒歩10分以内の商店街にある。

商圈は、京都市北区全般、左京区・上京区の一部。西陣織などの商業地域もあり、自宅を作業場とする個人事業者や店舗が多い。

【経営方針】

「最大より最良のお店」

- ・お客様から喜ばれ、信用される地域で最良の店を目指す。
- ・従業員が楽しく働ける職場づくりを目指す。

「店を大きくするのを目指すのではなく、最良の店を目指すことーそれが結果として店を大きくすることにもつながる」と言うお母様からの教え。

【設備と人員】

店舗・事務所7坪、倉庫8坪、冷蔵庫6坪、冷凍庫1.7坪、自販機2台

ライトバン5台、ワゴン車3台、バイク2台、持込車2台

従業員・パート・アルバイト28名

【営業実績と業態】

売上高	10,889万円（前年比 113.2%）
荒利益額	5,839万円（前年比 110.0%）
日均本数	2,366本（前年比 113.6%、宅配94.1%、卸2.8%、自販機3.1%）

【販売技術と販売努力の内容】

①営業スタッフの有効活用による新規顧客の開拓

開拓スタッフは2名。1ヶ月間、同じエリアをローラ営業を行う。重点販売アイテムを3つに絞り、サンプル配布→回収を行うオーソドックスな方法。

1人あたり最低10軒／月を目標に設定。

②営業マニュアルの有効活用

「村上牛乳店 セールスマニュアル」を作成。お客様の返答に応じた行動パターンや顧客ニーズ別のお勧め商品一覧などの細かい内容が盛り込まれている。

③昼配による個人事業者の開拓と顧客の囲い込み

商圈内に個人事業者や店舗が多い点に目を付け、2年前からこうした職場向けの営業にも着手。相手が営業している時間帯の方がコミュニケーションが取り易いので昼配（9時～14時）とした。2年間で250軒の新規顧客を開拓した。

④計画的・継続的なフォロー

- ・新規客には、最も脱落の多い契約後3ヵ月の壁を突破する為、契約後1か月を目途に訪問し、3ヵ月分の「おすすめ商品無料チケット」を配布している。

3ヵ月経過したお客様には、手紙と簡単なアンケートを送り、困っていることをチェックしている。

- ・3ヵ月以降のお客様にも、手紙と総合パンフレットの配布（年2～3回）、市が発行している「健康をテーマにした冊子」の配布、季節商品のスポット販売を行いつなぎ止めている。

- ・こうした取り組みの結果、昨年2.8%あった脱落率が今年は1.9%に改善された。

⑤勉強会への積極参加

京都と滋賀の若手経営者6名による勉強会「核店創造会」に参加している。

【経営専門家の評価意見】

「従業員が楽しく働ける職場」を理念に掲げられているが、ヒアリング時の職場の雰囲気からもそれを十分に感じ取ることができた。従業員の声に耳を傾け、日々のコミュニケーションをしっかりと取られている点が、当社の成長の源泉になっているものと見られる。

販売技術に関しては、自店の商圈、顧客をしっかりと把握し、それに応じた対策を講じることができている点が秀逸である。例えば、1か月・3か月・季節の変わり目等、脱落が増えるタイミングを知り、それに合わせて効果的なフォローを行うことで、脱落率の低下・既存顧客の囲い込みを実現している。また、商圈内に多い自営業者を狙い、そのために昼配によって対応することで、新規顧客の開拓を実現した。このように商圈・顧客に応じた対策に着実に取り組んできたことが、当社の成長の要因となっており、この点は大いに評価することができる。

優秀賞（農林水産省生産局長賞）

“日常の仕事”から“経営者の仕事”へのシフト

近畿ブロック代表

森永牛乳 南但販売店 代表者 **沖田 好弘**
兵庫県養父市

【経営者のプロフィール】

八鹿鉱泉株式会社は、昭和21年にラムネの製造卸売会社として設立した。

昭和36年に森永乳業と契約し、牛乳の取り扱いがスタートした。

現在、販売店事業は全体の2割程度であり、8割は業務卸が占めている。

代表者の沖田氏は、造園業の勤務を経て平成8年に入社した。経理、営業を経験後、平成18年に父である先代から引き継ぎ、代表取締役役に就任した。



【立地と環境】

店舗は兵庫県の北部、養父市八鹿町にある。近接地域は公共交通機関があまり発達しておらず、車がなければ不便な場所である。

商圈は、養父市、朝来市（生野地区を除く）、香美町村岡区。いずれも過疎化が進んでいる地域であり、人口密度が低く、高齢者比率が高い。

北近畿豊岡自動車道が、3年後には商圈まで延長される計画がある。

【経営方針】

①牛乳を通じて、地域の健康増進に役立つよう努力する。

②牛乳を通じて、豊かな地域社会作りに貢献する。

牛乳＝健康食品という認識のもと、地域の人に「健康」を普及させることを目的としている。

【設備と人員】

店舗17坪、事務所3.5坪、倉庫13.5坪、冷蔵庫2坪、冷凍庫1.5坪、自販機10台

保冷車3台、ワゴン車1台、持込車3台

従業員・パート・アルバイト7名

【営業実績と業態】

売上高 9,827万円（前年比 103.4%）

荒利益額 2,412万円（前年比 104.5%）

日均本数 797本（前年比 103.4%、宅配68.5%、卸22.1%、自販機9.4%）

【販売技術と販売努力の内容】

①営業スタッフと経営者間のコミュニケーション強化

営業スタッフを初めて採用した2年前は、沖田社長は卸の営業・配達に追われ、コミュニケーションが不十分だった。その為、営業スタッフはすぐに辞めてしまい、新規顧客を獲得し続けることにはつながらなかった。そこで、沖田社長の仕事は他の従業員に任せ、営業スタッフ（女性1名、男性2名）とコミュニケーションの時間を確保するようにした。

現在、営業スタッフの日々の行動、悩み、課題、お客様情報を直接口頭で確認している他に営業活動内容を「拡売活動報告書」に記載させ書面でも日々チェックしている。このような一人一人とのしっかりしたコミュニケーションが営業スタッフのやる気向上、スキルアップにつながり、新規顧客の獲得・収益向上にも大きく結びついている。

②お客様とのコミュニケーションの強化

新規契約の場合、特に「商品の良さ」「宅配の良さ」をしっかりと伝えることを重視しており、契約後に挨拶かたがた社長が直接訪問し、伝わっているか確認している。

既存客の場合、手集金を基本としており、お客様の7割を占める高齢者に対しては、集金時を利用してじっくりと話を聞く時間を作っている。

③中長期的な目標設定と日々の実行・管理

3年後のバイパス開通までに「お客様1000軒達成」を目標としている。その中で、今期の目標は600軒に設定し、それを事務所内のホワイトボードに掲げている。

一日の営業目標は「サンプル配布・商品説明：10軒」に設定して管理している。

④従業員の育成

経営者自身、商工会等の勉強会に積極的に参加するなど大変勉強熱心であるが、専属従業員を正社員として雇用すべく育成している。

【経営専門家の評価意見】

数年先の数値目標の設定や従業員の育成・正社員化の検討など、中長期的な視点で考え、取り組むことができている。「短期的に取り組まなければならない仕事」を従業員に任せ、自らは「中長期的に取り組まねばならない仕事」へシフトしていこうとされている点は大いに評価できる。また、こうした中長期的な目標を短期的な目標に落とし込み、着実に実行・進捗管理することもできている。今後は更なる成長が期待できる。

人口密度が低く、高齢化が進む当社の商圈において、お客様に対するコミュニケーションを重視し、それにより着実にお客様を増やしている点は大いに評価できる。

今後もエリアを広げていくのではなく、まずは今のエリア内でのお客様を獲得し、エリア内の密度を高めていく方向性であり、課題である営業・配達の効率化にも対応可能と見られる。

優良賞 特別賞 新規拡張部門

(独立行政法人農畜産業振興機構理事長賞)

創業5年で1000軒の顧客獲得

北海道ブロック代表

メグミルクステーション ヤマモト 代表者 山 本 五 六

北海道札幌市

【経営者のプロフィール】

代表者の山本氏は父の事業の手伝いをしていたが、独立開業を目指してメグミルク札幌支店に電話した。廃業する販売店から50軒を引き継いでスタートした。

牛乳販売店での経験が皆無で、メーカーや同業者の指導を受けながら着実に成長し、5年間で約1000軒の顧客を獲得するに至った。



【立地と環境】

札幌駅から北に約3km、地下鉄東豊線元町駅に近接した住宅地区にある。商圈人口は約52万人、世帯数24万世帯。競合同業者18店舗、量販店、大型ショッピングセンターやCVSが多数存在し厳しい環境の中で営業活動を展開している。

【経営方針】

開業当初より一貫して次の3点を掲げている。

- ①お客様に健康と満足・喜びを提供する
- ②従業員の働きやすい環境と幸せづくりに寄与する
- ③謙虚さと感謝の気持ちを忘れずに、いつも笑顔で仕事をする

【設備と人員】

店舗・事務所36坪、冷蔵庫1.75坪、冷凍庫0.5坪、自販機4台

ワゴン車1台、その他1台、持込車9台

従業員・パート・アルバイト9名

【営業実績と業態】

売上高 3,158万円（前年比 105.4%）

荒利益額 1,780万円（前年比 104.7%）

日均本数 744本（前年比 133.1%、宅配90.6%、自販機9.4%）

【販売技術と販売努力の内容】

①定期的社員教育の実施

月一回のミーティングは全員参加。お客様へのサービス向上、新商品の研修を行っている。

②「受け箱がお客様との心の絆」を社員に徹底

お客様と顔を会わせる機会が無く、集金・伝言は受け箱を介して行っている。従って、受け箱は汚れていれば清掃し、予備を持参していつでも取り替えられる体制にしている。

③新規顧客の開拓

店主と拡張専門社員との2名でサンプル持参の戸別訪問が中心。

1人1日平均80軒訪問し、15軒程度は受け取りOK。2人で平均30軒程度は新規獲得に繋がっている。

④獲得し易い提案

客単価は概ね月額2,500円。特に、新規のお客様には一ヶ月当たりの金額が家計の負担とならないような提案を行っている。

例：「ちょっとだけ飲みたい方には」・・・カルパワー約1,200円

「週末出掛ける事が多い方には」・・・カルパワー約1,800円

「毎日が多いけど1日おきなら」・・・カルパワー約2,200円

「毎日飲みたいお客様には」・・・・・・カルパワー約3,800円

⑤落本防止対策

6ヶ月以上の継続宅配でなければ収益が伴わないことから、新規契約時に「6ヶ月無料お試しチケット」を配布している。この効果で落本は大幅に減少した。

⑥迅速なクレーム対応

お客様からの問合せやクレームには、店主・拡張員・配達員の区別なく、近くにいる従業員に連絡する体制がとられている。これも落本防止に繋がっている。

【経営専門家の評価意見】

当店の店主・山本氏は5年前、若干32歳で全く経験が無かった牛乳販売店業界に、裸一貫で飛び込み、今日の成功を獲得した。消費者の健康志向と、宅配牛乳の安定性を信じて、ひたすら顧客獲得を進めて今日に至っている。

山本氏の話すところ「メーカーの支援、同業者の指導を素直に受取り、良いと思われる事を言われるままに、その通り進めて実践して来ました・・・」そこで、開業5年目を振り返ったら、宅配戸数1千戸に到達し、今日を迎えたことになる。

奥さまは、牛乳販売店とは全く違う仕事をしており、販売店への手助けにはならない現状であり、一人からのスタートであった。

最初の事務所はプレハブの仮設店舗、次いで家賃3万円の事務所、現在は家賃8万円の事務所。着実に、着実に一步ずつ発展してきている。この努力には心から敬意を表したい。いよいよ次なる発展に向けて歩みだす直前に差し掛かっている現状です。

今日までの成功要因としては、立地環境に恵まれた事もあるものの、やはり第一は、着実な営業活動の賜物と思われます。次なる目標、宅配戸数2千戸に向けては、人材確保が重要な課題になります。

今後は、営業活動に加えて、事業の組織体制を充実していかなければなりません。

一層の研修と努力を期待して止みません。

優良賞 特別賞 地域貢献部門

(社団法人日本酪農乳業協会会長賞)

悲しみを乗り越えて従業員が満足する経営を目指す

九州ブロック代表

有限会社 田川商店 代表者 田川 由美

熊本県熊本市

【経営者のプロフィール】

結婚してご主人と二人三脚で牛乳、酒店を経営していた。牛乳販売店一本への転換を決意し、平成11年に有限会社田川商店を設立した。

昨年11月ご主人が急逝し、経営の第一線に押し出された。売り上げが減少したが、営業を強化した結果、回復してきている。



【立地と環境】

熊本駅の東側にあり、付近は、九州新幹線の工事が進行中で、店舗前面の住民は立ち退き無人広場となっている。再開発後はマンション建設、企業進出が計画されているが、それまでの間は宅配牛乳の減少は避けられない。しかし、卸売りが主体なのでそれによる影響は少ない見込み。

商圈が県庁所在地の中心地だけに、同業者や他業種も含めた競争は非常に激しい。

【経営方針】

「お客様満足と社員満足を目指し、地域の発展に貢献します。」

- ①取扱商品の充実を図り、定時納入、安全管理を徹底し、お取引様に商品と一緒に安全・安心を届ける
- ②社員が安心、信頼して働けるよう福利厚生の実施（各種保険、退職金積立、健康管理）に力を入れる
- ③地域の行事等に積極的に参加、協力して啓発活動を心がける

ご主人の死は、自分自身も含め全従業員の健康管理がいかに大切であることを知らせてくれた。顧客に満足してもらうには、従業員が満足を実感出来なければならない。

その為にも、従業員の健康管理が大切である。

【設備と人員】

店舗・事務所17坪、倉庫7坪、冷蔵庫10坪、冷凍庫0.5坪、自販機9台
保冷車1台、冷蔵車3台、ライトバン1台、その他1台、持込車1台
従業員・パート・アルバイト10名

【営業実績と業態】

売上高	21,443万円（前年比 105.5%）
荒利益額	3,998万円（前年比 105.8%）
日均本数	4,175本（前年比 106.1%、宅配6.5%、卸76.6%、自販機6.4%、 集団10.5%）

【販売技術と販売努力の内容】

全体の76.6%は卸販売が占めているので、大手得意先の流通業からの信用確保の為に日夜努力している。

①流通業バイヤーと直接商談し、併せて販売促進を実施している。

- ・定期的に販売促進の案内をする
- ・新商品が出た時、企画書やサンプル、チラシを活用した販売促進をする
- ・翌日の納品量や大量受注などの事前確認を必ず実施する

②店頭販売促進グッズを取り付け、売場を演出する。

③納品の効率化と商品ロスの削減

- ・大手流通業からは前日に注文を受けるが、納品時間のロスや返品が発生しないように徹底して確認する。
- ・一般小売店に対しては、配達曜日を決めさせてもらい、前日に確認・注文を受ける。
- ・EOSの早期導入で、大手チェーンとの取引が可能となった。

④営業社員は正社員として採用した。

⑤定例販売会議を実施

毎月、ルート営業マンとメーカーの営業担当者を交えて販売会議を実施している。
売上目標の確認、問題点の抽出、活動の方向性等を検討している。

⑥休眠客対策

冬場に宅配を休止するお客様がいるのは毎年のこと。定期的に訪問して春からの再開をお願いしている。

【経営専門家の評価意見】

ご主人均氏の急逝はショッキングな出来事ではあったが、悲しんでいる暇はなかった。

不慣れな経理や経営全般を勉強するとともに、従業員の健康管理や満足して働いてくれれば、それが顧客満足となり、ひいては会社の存続に繋がるのだということに気づいた。

そこで、従業員満足にはどういうものが必要かを考え、各種保険の付保、退職金の積立、健康診断を行うことにし、従業員満足を経営の柱に決めて実施している。

経営面では、売上の主力が卸販売であるため、大手流通業に対する信用が非常に大切であり、そのためにきめ細かいサービスを実施している。卸のマージンは少ないので、廃棄や返品などのロスが発生しないような体制づくりをしている。

営業データの面では、売上・利益ともに驚異的な伸びを見せている。売上高は平成19年で前年比約115%、平成20年で同105.6%であり、不況と均氏の急逝というマイナス面の出来事があったことを考えると、本当に凄い伸びである。特筆されてもいい。

全般を通じて、社員を大事にし、社員とともに伸びて行こうとする姿勢が随所に見える。

ビジネスの世界で、顧客満足の基本は従業員満足であると言われているが、当店の動きを観察すると、まさにその通りだと感じさせられる。この経営方針が揺るがない限り、後継者も決定しており、繁栄は続くものと判断する。

優良賞 特別賞 安全衛生部門

(全国牛乳流通改善協会会長賞)

牛乳販売店のイメージアップで業績もアップ

東北ブロック代表

明治牛乳わたり宅配センター 代表者 倉 元 靖 武

宮城県亶理町

【経営者のプロフィール】

代表者の倉元氏は大学卒業後、ウイスキーメーカーに就職し仙台で営業マンとして働いていた。職場結婚した奥さんの実家は牛乳販売店であり、義父が病気で閉店するのを機に「エンドユーザーのところで仕事がしたい」という希望を叶えるべく、会社を退職し販売店を継承することとなった。経営を完全に引き継いだのは平成12年、宅配軒数800戸からの出発だった。



【立地と環境】

亶理町は仙台市から南へ約26kmにある城下町である。近くに国道6号線が走り、それと観光拠点である荒浜海水浴場を結ぶ県道沿いにある。

南は福島県境まで、西は大河原町までの半径15km。仙南地区3市4町を商圈としている。

量販店21店、CVS 60店、競合同業者32店と市場環境は厳しく、更に、福島県からの進出も懸念されている。

【経営方針】

「おいしく、楽しく、元気に！」

～カラダの内側からキレイに。健康に～

おいしい（DELI-cious）乳製品・食品を定期的にお届け（DELI-very）することで地域の皆様の「美容と健康」という人生の喜び（DELI-ght）をサポートする。

【設備と人員】

店舗・事務所20坪、倉庫2坪、冷蔵庫3坪、冷凍庫1坪、自販機6台、ショーケース1台、ライトバン5台、その他1台

従業員・パート・アルバイト17名

【営業実績と業態】

売上高 7,443万円（前年比 101.9%）

荒利益額 3,710万円（前年比 101.0%）

日均本数 1,060本（前年比 96.9%、宅配 100%）・・・朝配6：昼配4

【販売技術と販売努力の内容】

①新規開拓営業

宅配を利用していない80%の顧客は、宅配牛乳等が「知らない」のではなく、「知らない」のだ、と言う認識の下に、宅配牛乳等の良さを「知らない人へ、真実を知ってもらう」提案型営業に特化させている。

そして、5年前の店舗建て替えの際に、おしゃれな飲食店のような外観の店舗にし、「MILK SHOP DELI」の店頭屋号を付けた。店内には小売スペースを設け、冷蔵庫も店内に設置した。自作の幟旗やポスター、ショーカード類を店頭・店内に掲げ、地元民の注目度も高まってきた。

②既存客への販売促進

- ・健康関連情報の提供（月刊誌「DELI column」の配布）、新製品のサンプル配布、宅配商品の積極販売、集金等訪問による積極的な対面営業を行っている。
- ・「宅配基本サービス料金制度」を導入。（H20年4月から）

1 契約につき月額315円。安全衛生に無頓着な販売店との差別化を狙い、「保冷の徹底」「情報の徹底」を図っている。同意してくれた顧客には、自社商品や県内諸施設の割引券として使えるクーポン券を進呈している。

③安全衛生

「宅配受箱の清掃・交換の励行」「保冷受箱の100%使用」「蓄冷材使用の徹底」「配達車両での徹底した品温管理」「従業員への定期的な安全衛生教育」を実施している。

また、品質・衛生管理が徹底できないという理由から、「持ち込み車両」はゼロである。

④教育研修

「ヘルシーアドバイザー検定試験制度」（2年前から、宮城県明乳会青年部が推進してきた独自の資格認定制度）の導入。スタッフに牛乳に関する幅広い知識を勉強させ、試験を受けさせる。合格者には、認定証を与え写真入りの有資格者証を付けて業務に当たらせている。

【経営専門家の評価意見】

経営者の倉元氏は、前職の経験も活かしながら、顧客に商品の良さを伝えたいという思いから、他の牛乳販売店ではなかなか実行できない大胆な活動を展開している。

とりわけ、「宅配基本サービス料金制度」「おしゃれな店舗への改装」「ヘルシーアドバイザー検定試験制度」の3つの取り組みは非常にユニークなものであり、牛乳販売店全体のブレークスルーにもつながる可能性を持っている。

特に、宅配基本サービス料金制度や店舗改装については、実施前には顧客の理解を得られるかどうか、非常に大きなリスクを抱えた事業であったはずである。これらの事業を決断し実行した経営者の姿勢について、極めて高く評価したい。

同マーク内や業界全体の諸活動にも積極的に参加して、牛乳販売店の社会的地位の向上にも取り組んでおり、全国的にも模範的な販売店と言える。

優良賞（全国牛乳流通改善協会会長賞）

（親子で地元で溶け込んだで賞）

先代が築いた地元の信頼を母子で繋ぐ真心経営

関東甲信越ブロック代表

明治牛乳 浅見販売店 代表者 浅見 喜代美

埼玉県東松山市

【経営者のプロフィール】

現在84歳の初代が昭和44年に開業し、長男である、現経営者の御主人が事業を手伝ってきた。現在まで40年の歴史を持つ。冷蔵庫を拡張し、パソコンも導入して新たな出発を行った矢先に2代目である御主人が亡くなってしまった。現経営者が突然3代目として事業を継ぐこととなった。当時高校生であった長男も事業を手伝うこととなり、母子で高齢の初代に代わって、牛乳販売店を続けてきた。長男・4代目は今年22歳になった。



（写真はご子息の幸彦氏）

【立地と環境】

東松山市街地から車で10分程度離れており、店舗は農地に囲まれている。高度成長期に高坂ニュータウンや東松山ニュータウンが造成されたが、現在は急速な高齢化が進んでいる。商圏人口約13万人、約4万8千世帯。商圏内には量販店が15店舗、CVSも10店舗ある。同業者も13店舗あり、競争は激しさを増している。

【経営方針】

お客様とのコミュニケーションを大切にして、安心・安全な『信頼される販売店』を目指している。

スタッフ一丸となって、お客様の健康サポートを頑張る。

【設備と人員】

店舗20坪、事務所4坪、冷蔵庫3坪、冷凍庫1.5坪、自販機2台、ショーケース2台
軽ワゴン車2台、バイク1台、持込車輛5台

従業員・パート・アルバイト6名

【営業実績と業態】

売上高 3,747万円（前年比 147.6%）
荒利益額 2,071万円（前年比 149.2%）
日均本数 927本（前年比 131.1%、宅配 89.8%、卸 5.0%、自販機 5.2%）

【販売技術と販売努力の内容】

- ①お客様の心を引きつけ商品への関心を高める「浅見牛乳だより」を発行。
毎月1回、700部発行。A4サイズ。取り扱っている商品に関連する健康情報を掲載。
- ②「ニコニコ引換券」で魅力度アップのポイントサービス。
お買上げ100円毎に1ポイント、500ポイント毎に「ニコニコ引換券」を進呈。
有効期限は1年間。落本防止にも効果がある。
- ③配達時間を遅らせた対面配達
4代目は、お客様に会うチャンスを増やす為に午前4時からの配達に変更した。
その結果、商品を直接渡すことも可能となり、4代目のPRに繋がっている。
- ④時間が掛かっても手集金でコミュニケーション
お客様と当店の大切な接点と考え、集金は母子が担当。手集金を原則とし袋集金、引落しも選択できる。
- ⑤お客様からのメモや手紙には必ず返事
配達時のコミュニケーションはメモで行っているが、お客様から「ニコニコ引換券」を利用した感想をいただくことも多く、このような場合は必ず、当店からの返事を出している。様式は定めていないが、メモ用紙を利用することが多い。

【経営専門家の評価意見】

5年前に2代目が若くして亡くなり、高校生であった4代目の協力を得ながら夫人が3代目として何とか凌いできた。この危機を乗り切ったのは家族の絆であろう。

経営権は3代目である母が持っているが、販促企画は全て4代目である息子が担当しており、3代目と4代目が力を合わせて店の経営を行っている状況である。2代目が近代的牛乳販売店をめざして事務所改装・コンピューター導入を行ったが、夢半ばで他界してしまった。その意志を受け継ぎ、3代目と4代目が2代目の夢を実現しようとしている。まだまだ発展期ではあるが、3代目である現経営者の誠実経営は高く評価できる。

優良賞（全国牛乳流通改善協会会長賞）

（お客様の信頼獲得賞）

商品知識とセールストークでお客様の信頼を獲得

関東甲信越ブロック代表

森永牛乳 大泉通り宅配センター 代表者 田代伸正
東京都練馬区

【経営者のプロフィール】

代表者の田代氏は、他メーカーの販売店で6年間勤務し、その間牛乳販売店の業務を全て経験した。牛乳販売店の魅力にとりつかれた代表者が、自ら理想とする販売店づくりを行うために平成12年に当地で開業した。



【立地と環境】

西武池袋線石神井公園駅から徒歩10分程度、大泉通りに面したビルの1階に店舗を構えている。ビデオショップであった店舗を改装して使用している。

駅前にはマンションもあるが高層ではない。一戸建ての住宅が多く、未開拓の世帯が数多く残っている。同マークの販売店が周辺に4店舗、他マークの販売店は14店舗あり、競合の激しい地域である。

【経営方針】

牛乳販売店の価値を認識し、人と話すことが好きな代表者は次の経営方針を掲げている。

一つ一つ小さな仕事の積み重ねでしか信頼を勝ち得ない

□お客様への信頼

絶対に笑顔と元気に対応する。配達は毎日のことだから一番神経を使う仕事と位置づける。昼配の特徴を活かし、お客様とのコミュニケーションを取る。

□従業員への信頼

働きやすい環境を作るため、十分なコミュニケーションを取る。配達・セールス等、それぞれの仕事を尊重し合う。

【設備と人員】

店舗15坪、事務所5坪、倉庫10坪、冷蔵庫15坪、冷凍庫1坪、

軽保冷車1台、軽ワゴン車1台、ジャイロ3台、その他1台、配達には保冷車とジャイロが使用されている。

従業員・パート・アルバイト4名（すべて男性）

【営業実績と業態】

売上高 3,021万円（前年比 118.5%）
荒利益額 1,589万円（前年比 116.9%）
日均本数 640本（前年比 118.5%、宅配 100%）

【販売技術と販売努力の内容】

①新人営業にはロールプレイング教育

代表者は38歳と若いですが、既に15年程のキャリアを積んでおり、代表者がお客様の役割を行い、新人に営業行為を行わせるロールプレイング研修を行っている。

②一人前営業には商品知識と対決話法の徹底教育

一ヶ月に40件程の新規契約を取ることができて始めて一人前と見なしている。

帰社して必ず確認することは「断られたケース」である。状況を確認すると共に、代表者は営業マンと断られた理由を一緒に分析し、対応策を検討する。

③10時～15時の配達で対面営業

お客様に会うことを前提に配達時間を設定した。10時までの間に営業と配達で情報交換を行っている。

この時間帯は在宅者が多い時間帯となっている。オートロック付きマンションでもインターフォン対策で営業が可能になっている。

④集金は配達時に実施

⑤取り忘れ対策を複数実施

気がつきやすいように受箱を移動し、それでも気がつかないお客様に対しては、倍配時には配達を確認する電話をかける。

⑥1ヶ所で多くの商品を納入する事を目指し、コース内の老人介護施設に営業を展開。

⑦牛乳と一緒に2L6本入りの天然水の配達も行っている。

【経営専門家の評価意見】

経営者は38歳と若く、自らが創業者である。マニュアル等で画一化された店舗を作るのではなく、自らの経験を活かして、自ら考えるスタッフづくりを行っているのが特徴である。大きくするよりも、お客様との信頼関係を築き上げることに価値観を置いている。

店舗経営としては当たり前のことを行っているだけだが、お客様との接点を大切にするという不効率を信頼に変換するという、文章では表すことがむずかしい商いスタイルを実践している。日々お客様満足度の向上を目指し、店舗スタッフが一丸となって問題解決に当たる姿勢は評価できる。

優良賞（全国牛乳流通改善協会会長賞）
（職場の融和協調がはかられたで賞）
地域に根付いた販売店を目指す

北陸ブロック代表

森永デリバリーサービス北陸 サンテ 代表者 川 北 茂
石川県小松市

【経営者のプロフィール】

代表者の川北氏は、ある乳業メーカーの北陸宅配センターで営業マンとして勤務していたが、自から始めようと思い退社した。資金調達や店舗探し、配達員の採用などゼロからの出発だった。幸い、森永乳業の協力が得られ、平成16年に開業した。



【立地と環境】

小松市郊外の静かな住宅地に立地している。交通の便は良く、配達にはどの方面へも比較的短時間で移動できる利点がある。

小松市、加賀市の全域を商圈としており、商圈人口は18万人、6万世帯を超えている。

【経営方針】

- ①宅配による顧客サービスの構築
- ②従業員の働きやすい職場環境づくり、人間形成

【設備と人員】

店舗・事務所16坪、倉庫13坪、冷蔵庫2坪、冷凍庫1坪、ワゴン車4台
従業員・パート・アルバイト3名

【営業実績と業態】

売上高	3,419万円（前年比 106.1%）
荒利益額	1,761万円（前年比 105.5%）
日均本数	715本（前年比 116.6%、宅配 100%）

【販売技術と販売努力の内容】

①店主が中心に新規開拓に努力

店主と従業員が拡売専門となり、目標を持って活動している。

店主の目標・・・1日の訪問軒数24～36軒、獲得率20%以上

従業員の目標・・・　　　　　　〃　　　　　　24～36軒、　　　〃　　10%以上

②お客様の顔を見る販売店を目指す

集金時以外にもお客様の顔を見るために、昼配としている。

③「プラス1」を目指す

新商品の発売時、商品リニューアルの際には、全顧客にサンプルを配布し「プラス1」獲得に努力している。乳製品以外にも健康食品、季節限定地域特産品、嗜好品、生活用品等の販売にも力を入れている。それらの販売は月2回のチラシ配布で行い、売上の重要な地位を占めるようになった。

④従業員のワーク・ライフバランスに配慮

従業員は20代の2児のパパであり、パート2人も30代の主婦である。その為、ワーク・ライフバランスに配慮し、勤務時間を午前9時から午後5時までとしている。また、GW、お盆、お正月には連休が取れるような配慮も行っている。

⑤業務分担をして責任の所在を明確に

店主・従業員・・・営業、顧客管理、売上管理、戦略決定、配達員のフォローなど
パート・・・・・・配達、集金、チラシ配布、受注変更管理など

⑥商品知識などの教育の徹底

歴史が浅く、地域での知名度がまだ高くない。お店の信用・信頼・安心を高めるように店主・全従業員の商品知識、接客技術習得の教育を徹底している。

⑦毎朝の朝礼による情報の共有

毎日5分程度の朝礼を実施し、メーカー情報・従業員が得た情報・お客様からの苦情要望などを共有できるようにしている。

⑧若手経営者勉強会による自己研鑽

店主は、隣接する店舗の20～30代の経営者による勉強会を立ち上げ、リーダーを務めている。相談、情報交換をしながらお互いに刺激し合っている。

【経営専門家の評価意見】

当店は、開業以来5年間、新規拡売を中心に経営を続けてきた。この結果、小規模ながら県内で平均以上の売り上げ規模を達成したが、急成長してきただけに多くの課題も見えはじめている。そのひとつは、経営基盤のより一層の強化であり、顧客管理と売上・利益管理である。拡売によって5年間に獲得軒数は累計で2,500軒に達すると店主は語るが、現在の有効軒数はほぼこの半分であり、せっかく獲得しても止めていった顧客も多いという。現存顧客に対する販売技術（各種サービスを含めて）も徐々に充実してきているが、止める顧客が減少すれば売上・利益高が一段と上昇し、経営基盤はより盤石になるはずであり、早期に実現することを期待したい。

川北氏は、以前の勤務経験を活かして、自分なりに企業経営の理想のあり方を画いている。ワーク・ライフバランスがその一つであり、従来型の牛乳販売店にとらわれず、新しい発想で業界に新風を吹き込んで欲しい。

今後の活躍を期待したい。

優良賞（全国牛乳流通改善協会会長賞）
（新たな市場の開拓に努力したで賞）
権限委譲し、多店舗展開を行い成長

東海ブロック代表

(株)アスコ アスコ森永ミルクセンター 代表者 白 羽 文 彦
愛知県名古屋市

【経営者のプロフィール】

該社は、昭和27年に先代の俊雄氏がアイスクリーム卸販売、蒟蒻の製造販売を始めて創業し、昭和44年に法人化した。代表者の白羽氏は、先代が亡くなった後を継ぎ平成5年に社長となった。

平成10年から豊田市にて牛乳の宅配事業を開始し、平成15年に名古屋市天白区、平成19年には名古屋市東区に営業店舗を開設した。



（実質経営者の野田慎一氏）

【立地と環境】

本店は豊田市の住宅地にあり、支店は名古屋市天白区、サブ店は名古屋市東区にある。

商圈は、名古屋市北東部、豊田市、岡崎市。人口240万人、86万世帯で共に増加傾向にある。しかし、量販店・CVSは数えきれないほど存在し、同業者も非常に多く、競合が非常に激しい地域である。

【経営方針】

- ①感謝（Appreciation）：先祖、親、家族、友人、お客様、取引先全ての人に感謝の気持ちを持って行動しよう。
- ②誠実（Sincerity）：アスコの行動の根幹であり、社会人の基本である。何事もまじめに取り組めば必ず良い結果がでると信じて行動しよう。
- ③挑戦（Challenge）：停滞は罪である。常に前向きに、新しいことに取り組む姿勢がアスコの、そして全社員の明日を作る。昨日とは違う今日を、今日とは違う明日を、毎日小さなことを1つずつチャレンジしよう。
- ④創意（Originality）：常に考える。考えて、考えて、改善し、工夫を凝らし、そこから利益が生まれるし、皆様のお役に立つことができる。「ゼロからイチ」を生み出すパワーでよりよい仕事をしよう。

【設備と人員】

本 店：店舗150坪、事務所40坪、冷蔵庫4.5坪、冷凍庫 2 坪、自販機 2 台

支 店：店舗100坪、事務所20坪、冷蔵庫 3 坪、冷凍庫 1 坪

サブ店：店舗60坪、事務所10坪、冷蔵庫 3 坪、冷凍庫 1 坪、自販機 1 台

ライトバン10台、持込車60台

従業員・パート110名

【営業実績と業態】

売上高 20,572万円（前年比 96.8%）

荒利益額 11,000万円（前年比 100.4%）

日均本数 4,960本（前年比 97.5%、宅配86.7%、卸8.9%、自販機2.6%、
集団1.8%）

【販売技術と販売努力の内容】

①新しいターゲットの開拓

一軒家ばかりターゲットとしてきたが、アパート・マンション、公団住宅、商店、事務所を中心に拡販している。外国人のお客様の獲得にも成果を上げている。

また、半径5kmくらいまでは、自転車や原付バイクを使っている。

②経営の委譲と後継者の育成

支店、サブ店には従業員を店長として置いている。

店長は単なる管理者ではなく、宅配牛乳販売店の経営者として経営を任されている。

③社内ミーティング、社員教育の実施

毎朝朝礼を行い、連絡事項や目標について話をしている。

月2回は30分ミーティングを行うが、3営業所のスタッフが他の営業所へ出向きそれぞれの長所・欠点を見てもらい改善につなげている。

④お届け内勤者

テレアポ、サンプル配布スタッフ、配達スタッフの他に「お届け内勤者」と呼ぶスタッフがいます。彼らは、事務作業の他にテレアポや配達スタッフのフォローを行っている。彼らの存在で、変更があった場合でもスムーズに配達を行え、テレアポも注文が取り易くなっている。このように彼らは販売店の様々な業務を行える者であり、たとえ店長がいなくても業務が回らないということはなく、店長は必要な会議や研修に出かけられる。彼らは大きな役割を果たしている。

⑤車両の安全点検

車両事故の未然防止のために、車両の点検ファイルを作成し、月に1度は配達員が点検している。

【経営専門家の評価意見】

当店は、数年前の東海ブロックの優秀店である。

これまで開拓していなかった集合住宅や外国人のお宅などの新規市場への開拓は他店においても見習っていきたい。また、後継者を血縁関係でなく、従業員（店長）とするなど、企業としての経営姿勢にも大いに参考になる。

3営業所の問題点などを指摘し合ったり、良い点は見習うなどの仕組みは、それぞれの営業店を高める上で大いに役立っており、また、従業員の意識向上にもつながっていると思われる。また、お届け内勤者と言うスタッフの存在も、大きな成長につながっている。

優良賞（全国牛乳流通改善協会会長賞）
（きちんと実行したで賞）

基本を愚直に実行し業績向上

中国ブロック代表

明治牛乳 島田宅配センター 代表者 **石 渡 和 幸**
岡山県岡山市

【経営者のプロフィール】

島田宅配センターは、昭和52年に岡山市島田本町にて創業した。平成15年に岡山市野田に移転し現在に至っている。代表者の石渡氏は、サラリーマンから転職し先代社長のもとで働いた。その熱意と手腕を買われ平成18年に先代から引き継いだ。



【立地と環境】

JR岡山駅から西へ車で5～6分の山陽新幹線高架下にある。岡山市の中心部ということもあって、同業者が多い上にスーパー、CVS、大型ショッピングセンターも多い。

近年、大型量販店が始めた「ネットスーパー」や生協等、他業種からの宅配事業への参入が多く見られ、宅配店から見ると競争は非常に激しい。

【経営方針】

「宅配を中心に営業する」

現在、900軒弱まで減少した軒数を、1200軒に増やすことを目標にして営業展開していく。

【設備と人員】

店舗・事務所14坪、倉庫6坪、冷蔵庫5坪、冷凍庫3坪、自販機2台、ショーケース2台
保冷車3台、ワゴン車4台、持込車1台

従業員・パート・アルバイト8名

【営業実績と業態】

売上高 4,072万円（前年比 100.2%）

荒利益額 1,889万円（前年比 100.5%）

日均本数 941本（前年比 103.7%、宅配99.3%、卸0.3%、自販機0.3%、その他0.1%）

【販売技術と販売努力の内容】

該店の業績は、売上高・粗利益ともに3年連続して前年対比100%以上を達成している。

この業績を支えている販売技術に新規性は見られないが、基本を忠実に実行していく勤勉さがある。

①新規客の開拓

新規開拓営業は、宅配店の業績向上の中心的取組みである。開拓専門要員を4時間以上のパートとして採用している。折り込みチラシや求人雑誌で定期的に募集している。

新規開拓員の教育は2つの方法で行っている。1つは、オリジナルマニュアル「ノウハウ集」による教育。新規開拓軒数が多い開拓員のノウハウを集めて作成した。

もう1つは、社長や先輩との同行営業。「ノウハウ集」に沿った営業をきちんと「遂行」することを身を持って教えている。

②休眠客の掘り起こし

基本的には配達員がコース途中の休眠客を訪問し、商品サンプルやカタログを渡す。

この活動を裏で支えているのが、パソコンによる顧客管理である。

条件を付けて休眠客を抽出し営業対象としている。この効果は、復活率10%という数値で現れており、一般的な値よりも2～3ポイント高い。

③既存客の囲い込み

囲い込む方策の第一は、「人と人との繋がりを大切にすること」と考えている。

2009年5月～7月の3ヵ月間、脱落率の調査を行った。訪問集金、引落とし集金、袋集金の脱落率を比較したところ、一番低かったのは訪問集金だった。

現在、引落とし集金、袋集金がメインだが、この結果を活かすべく訪問頻度を上げる取組みを行っている。

④客単価の向上

特に目新しくはないが、メーカー提案の「デザートパック袋詰め」と独自企画の牛乳乳製品以外の「うどん」「ハム（中元・歳暮）」「青汁」などの販売を行っている。

【経営専門家の評価意見】

当店の好業績の裏には、特別な方策や目新しいものは無い。新規開拓営業、既存客への販売促進策をみても、業界では「当たり前」の事柄が挙げられている。

しかし、この「当たり前」のことを、愚直に実行し、それを継続している所に、好業績の秘訣がある。目標に着実に向かっていく誠実な態度が従業員にもお客様にも伝わるのだろう。

当事例は、未だ若い経営者が、当たり前のことを愚直なまでに遂行することで、好業績を上げている好事例である。知識だけが豊富で実行が伴わない販売店、業績不振を厳しい外部環境のせいにしてしている販売店には大いに参考になると考えられる。

優良賞（全国牛乳流通改善協会会長賞）
（まじめで賞）

基本を守り着実に成長する店

四国ブロック代表

藍 住 東 販 売 所 代 表 者 笹 田 増 恵
徳島県藍住町

【経営者のプロフィール】

代表者の笹田氏は、昭和47年大学卒業後、大阪の酒類販売会社に就職し小売部門を約15年間担当した。食料品店を経営していた母の他界を機に帰郷した。平成元年、廃業する牛乳販売店を引き継いで藍住東販売所として独立した。30軒からのスタートだった。

翌年、酒類販売の免許も取得し牛乳、たばこ、酒類を扱う店となった。



（発表者は原井真樹氏）

【立地と環境】

藍住町は、北は鳴門市、南は徳島市に接し、吉野川の北岸に位置している。

該店は住宅地の中にある。近くに主要道路が東西南北に延びており交通の便は良い。

当該地区の人口は33千人、12千世帯だが、県内でも唯一の人口増加地域である。

商圏内に同業者が5店、量販店14店、CVS10店あり、更に進出が計画されている。

【経営方針】

「地域密着の牛乳販売店」

店主自ら積極的にお客様と直接面談してコミュニケーションの良く取れた、営業活動を行っている。

【設備と人員】

店舗・事務所10坪、冷蔵庫2坪、軽トラック2台、

従業員は店主と奥様の2名

【営業実績と業態】

売上高 2,092万円（前年比 105.8%）

荒利益額 1,063万円（前年比 105.9%）

日均本数 561本（前年比 105.6%、宅配100.0%）

【販売技術と販売努力の内容】

①新規開拓

店主の担当で主に集金が終わった月の半ば過ぎから行っている。地域密着を基本としているので、開拓エリアは藍住町近辺を対象としている。

活動内容は、試飲用サンプルの配布（牛乳2本、ヨーグルト、その他）、数日後に回収し商談するオーソドックスなもの。1か月100軒以上訪問している。

②落本、契約解除防止策

既存客にも新規客にも集金時に会話をしながら、粗品を手渡している。

お客様の面談相手は店主のため、要望・苦情への対応が早く、頼りがいのある店として大きな信頼を得ている。

③藍住町指定ごみ袋の取次

ごみ袋の注文書を配布し、次回配達時に届けている。

お客様からは大変喜ばれている。

④地域との交流会に参加

地元の卓球、バレーボール、スキーなどに参加するのをはじめ、姉妹都市の山形県河北町で行われた卓球大会にも参加して交流を深めている。

【経営専門家の評価意見】

○家族経営からの脱皮

夫唱婦随の経営であるが酒類の販売も考慮して、パートタイマーやアルバイトの活用を導入したいものである。経営拡大の為には、避けて通れない問題である。

危機管理や2人経営の限界からも考慮したい。

○残念な後継者不足

調査書では後継者は「欲しいがない」となっているが、社会勉強のため学卒後会社勤務の息子さんがおられる。

自分自身もそうであったように「本人の意思次第だ」と話のわかる親御さんではあるが、できることなら後継者として育てて欲しい。

「牛乳販売店優良事例集（第23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23集 >

発行日／平 成 22 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