

平成 25 年 度

# 牛乳販売店優良事例集

<第 26 集>

一般社団法人全国牛乳流通改善協会  
後 援 一般社団法人 Jミルク

## ご あ い さ つ

平成25年度第26回牛乳販売店優良事例発表会開催に際し、主旨ご理解の下、何かとご支援ご協力を賜りました関係各位に心から感謝とお礼を申し上げます。

近年、我が協会を取り巻く環境は一層厳しさを増す中、全国ではおよそ1万店の牛乳販売店が分布し、推定500万軒ものお客様にご支持をいただいていることは、掛け替えのない流通の一つとして認められている証と捉え、誇りとするところでもあります。

この度、第26回の発表会を終え、発表内容にも益々深化を感じているところであり、安心安全・社会貢献をキーワードに、日頃お世話になっているお客様により喜んでいただく取組が中心の発表であったことは言うまでもなく、正に、全国の加盟店にとって、地域を超えた共通のテーマとして窺えるところでもあります。

この貴重な内容を、「平成25年度牛乳販売店優良事例集（第26集）」として刊行します。全国の加盟店の将来展望の更なる一助となり、お店の繁栄と牛乳の普及拡大に大いに役立たれますことを願ってやみません。

これを機に、全国加盟店の皆様がそれぞれの地域において益々ご活躍くださいますことを心から祈念し、関係各位に重ねて感謝申し上げお礼の挨拶といたします。

平成 26年 3 月

一般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長

橋 本 正 敏



第26回 牛乳販売店優良事例発表会 表彰記念 平成26年(2014) 2月7日(金) アルカディア市ヶ谷



優良事例発表会風景



最優秀賞（農林水産大臣賞）受賞の  
新潟県森山牛乳販売店



主催者挨拶の全改協  
橋本正敏会長



来賓挨拶の森永乳業株式会社  
菊地力夫 執行役員市乳事業部長



来賓挨拶の農林水産省  
松尾和俊 牛乳乳製品課課長補佐



審査講評をする  
佐藤 卓氏（経営専門家委員）

# 目 次

1. 第26回牛乳販売店優良事例発表会 審査の経過 .....	1
2. 第26回牛乳販売店優良事例発表会 表彰店.....	2
3. 第26回牛乳販売店優良事例発表会 第一次審査委員 .....	3
4. 第26回牛乳販売店優良事例発表会 中央審査委員 .....	4
5. 第26回牛乳販売店優良事例発表会の講評 .....	5
6. 第26回牛乳販売店優良事例発表会 入賞店の事例.....	17

# 1. 第26回牛乳販売店優良事例発表会 審査の経過

## (1) 都道府県審査

今年度も、ブロック審査を廃止し都道府県単位で代表店を選出し、中央に応募する方法とした。

都道府県牛乳流通改善協会（以下「流改協」という。）の加盟店の中から優秀な営業実績をあげている加盟店に限らず、「商品の品質管理」に取り組んでいる加盟店やお客様や地域社会と交流を深めている加盟店の参加を促進した。

## (2) 第一次審査会

応募があった優良事例店の業績、特性、基本要件、活動内容、販売努力等を第一次審査会にて審査し、優良事例店の仮順位を付けた。

仮順位上位12店を経営専門家が訪問し、各項目の詳細を調査し報告書を作成した。

- ① 第一次審査会の開催 平成25年10月11日（於 全改協会議室）
- ② 経営専門家の訪問調査 平成25年10月下旬～11月下旬

## (3) 第二次審査会

経営専門家の訪問調査結果を元に第二次審査会を開き、あらためて審査採点をおこない、中央発表店9店を決定した。第二次審査委員は、第一次審査委員と同じメンバー。

- ① 第二次審査会の開催 平成25年12月13日（於 全改協会議室）

## (4) 中央審査委員会

発表会時に中央審査委員会を開き、第二次審査会での採点と優良事例店の発表内容とを併せて審査し、最優秀店（1店）、優秀店（2店）、優良店（6店）を決定し、表彰した。

- ① 中央審査委員会の開催 平成26年2月7日（於 アルカディア市ヶ谷）
- ② 審査委員会

第一次審査委員及び中央審査委員は「3. 牛乳販売店優良事例発表会 第一次審査委員」「4. 牛乳販売店優良事例発表会 中央審査委員」に記載。

- ③ 審査結果は、「2. 第25回牛乳販売店優良事例発表会 表彰店」のとおり。  
受賞者には賞状を授与し記念品を贈呈した。

## 2. 第26回牛乳販売店優良事例発表会 表彰店

最優秀賞 新潟県  
農林水産大臣賞 森山牛乳販売店 森山輝夫

優秀賞 北海道  
農林水産省生産局長賞 S K 乳 販 株 式 会 社 中 島 一 成

優秀賞 鹿児島県  
一般社団法人Jミルク会長賞 森永星ヶ峯ミルクセンター 徳山隆一

優良賞 宮城県  
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞 と も み 宅 配 み る く 佐 藤 朋 海

優良賞 茨城県  
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞 中 央 み る く セ ン タ ー 大 内 佳 治

優良賞 栃木県  
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞 乙 女 販 売 店 田 中 勝 磨

優良賞 神奈川県  
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞 ベストミルクサービス湘南原宿 黒井廣己

優良賞 岡山県  
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞 西 江 販 売 西 江 正 祐

優良賞 宮崎県  
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞 森永牛乳清武販売店 川添正博

### 3. 第26回牛乳販売店優良事例発表会 第一次審査委員

佐藤 卓	中小企業診断士（関東）
小畑 秀之	中小企業診断士（近畿）
窪田 靖雄	中小企業診断士（九州）
橋本 正敏	一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長
村田 武司	一般社団法人全国牛乳流通改善協会副会長
北川 忠男	一般社団法人全国牛乳流通改善協会副会長
中西 圀彦	一般社団法人全国牛乳流通改善協会専務理事

#### 4. 第26回牛乳販売店優良事例発表会 中央審査委員（8名）

氏 名	所 属	役 職
前 田 浩 史	一般社団法人 Jミルク	専 務 理 事
三 宅 均	公益財団法人 食品流通構造改善促進機構	専 務 理 事
高 橋 束	全国牛乳商業組合連合会	会 長
佐 藤 卓		中 小 企 業 診 断 士
橋 本 正 敏	一般社団法人全国牛乳流通改善協会	会 長
村 田 武 司	同	副 会 長
北 川 忠 男	同	副 会 長
中 西 罔 彦	同	専 務 理 事

# 牛乳宅配の可能性と社会的地位を更に拡大している牛乳販売店 ～第26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

受賞なさった9店舗の皆様、本当におめでとうございます。本年度も都道府県牛乳流通改善協会から直接応募していただき、一次審査と二次審査を経て発表会では9つのお店に発表していただきました。西からは人生経験豊富なベテラン経営者、東からは次の世代を引っ張って下さる若き経営者が熱弁を振るって下さいました。昨年度から発表会での最終審査を重視する方法を採り入れておりますが、それぞれの発表に工夫が凝らされており、甲乙付けがたい状況でした。審査委員一同採点に苦慮したほどであったことを報告させていただきます。発表いただきました皆様の事前のご準備とご努力にあらためて感謝申し上げます。

本年度応募いただけなかった牛乳流通改善協会も多くありました。発表会は受賞者を決めることだけが目的ではありません。各都道府県の現状を業界として理解し、それぞれの状況の中で、加盟店が工夫しながら取り組んでいる販売活動を学び合うことこそが大切ではないかと考えております。来年度はより多くの加盟店に参加していただけますよう、応募方法や審査基準等をさらに見直したいと思っております。ご意見をお寄せ下さいますことをお願い致します。

### (1) 審査方法の変更点について

昨年度大幅に審査方法を変更しましたが、関係者の皆様から多くのご意見をいただいております。皆様のご提案を採り入れて本年度は部分的な変更を行いました。主要な変更点を説明致します。

#### ① 販売技術内容評価を事業活動評価に変更

本事業が始まって以来、「販売技術」という表現を使ってきました。しかし、直接売上に結びつく販売技術だけでなく、地域活動や高齢者支援といった間接的活動によっても加盟店の業績が向上することが分かってきました。そこで、「牛乳・乳製品の情報提供」「お客様との会話」「高齢世帯への生活支援」「地域社会との交流」「商品の品質管理」の項目を具体的に設定し、事業活動評価としました。

#### ② 業績だけでなく社会貢献活動を高く評価

業績の比重は昨年度と同じですが、二次審査では加盟店が行っている社会貢献活動を重視しました。単独で行うだけでなく、行政や地域諸団体との連携についても確認しま

した。本協会の事業目的の一つに「牛乳販売店の営業活動がより円滑に進められるよう、社会的地位と信用を高める」ことが掲げられています。本事業においてもこの点を強化することに致しました。

### ③ 経営専門家による現地調査の徹底

一次審査は都道府県から提出された応募書類を使う書面審査です。本年度変更した「事業活動評価」を行うに際して、記述内容やボリュームに差がありすぎて適正な評価ができないことが分かりました。そこで、二次審査の前に実施される経営専門家による現地調査で応募店の事業活動を再調査することを行いました。調査の結果、応募書類に記述されていない、地域貢献も含め、数多くの事業活動を発見することができました。

### ④ 事例集での経営状況表示の変更

優良事例発表会事業ではまとめとして「優良事例集」を作成します。昨年度までは売上高や粗利益金額等の経営数字を実数で報告しておりました。本事業は経営規模を競う事業ではありません。そこで、事業活動の結果を示す「前年対比」の表現に変更しました。

## (2) 今年度の受賞店の注目すべき事業活動

本年度も9店舗の経営者に発表していただきました。加盟店が地域の状況に合わせて、さまざまな工夫を行っている姿が印象的でした。そして、発表者に共通しているのが「牛乳販売店に魅力を感じている」ことでした。牛乳販売店といえば早朝の商いが多く、裏通りで営業することが多かったのですが、発表者は「目立つ」お店づくりに皆さん挑戦しています。景気に左右されない安定した商いであり、工夫し努力した成果が業績にすぐ繁栄されます。そして、少子高齢社会のなかで果たすべき役割がたくさんあることを皆さんが語って下さいました。「このまちに牛乳販売店があることを地域の皆様に知って欲しい！」という経営者の姿勢が「目立つ」お店づくりに繋がっているようです。

本年度は、発表の中から注目すべき事業活動として次の4つを取り上げます。

- ◇お客様との積極的なコミュニケーション
- ◇間違いのない袋集金の工夫
- ◇スタッフを大切にする
- ◇ナメクジ対策

### ① お客様との積極的なコミュニケーション

本年度の発表でもお客様との会話やコミュニケーションを通じて取引が深まっている

ことが数多く報告されました。訪問集金は時間がかかり効率が悪いことが指摘されますが、家族で行えばそれがお店の信用に繋がることも確認できました。早朝配達でも月に1回お客様に会うことで、サンプル商品を渡したり、斡旋商品を紹介したりできるので、決して非効率ではないことも報告されています。発表の中で特に印象に残っているのは自販機とカラオケ店でのPRです。両方ともお客様と直接接するわけではありません。自販機の横にホワイトボードをぶら下げれば利用者にメッセージを送ることができ、お客様の書き込みもあるとのこと。カラオケ店は最近年配者の利用が多くなっているそうです。カラオケルームに牛乳宅配のPRポスターを貼っておけば認知度を高めることができることとなります。お客様に会えなくても、いろいろな方法でお客様とのコミュニケーションが可能であることを教えていただきました。

## ② 間違いのない袋集金の工夫

近代化を進めることが牛乳販売店の経営課題であります。全国的に袋集金は残っております。古いお得意さんの多くが袋集金利用しているようです。課題が多い袋集金ですが、袋集金が継続しているお客様と牛乳販売店は強い信頼で結ばれていることは確かです。しかし、犯罪や不正に繋がりやすいことを業界としても指摘し、改善を促して来しました。本年度の発表店でも袋集金を残しているところが数店ありました。その危険性を十分理解しての袋集金です。共通していることは、お客様に受け取ったことはメモ等でお知らせしますが、配達員に現金を触らせないことでしょうか。経営者が責任をもって開封し、おかしいと思ったらお客様に直接電話確認しています。玄関近くに受け箱を置くことができない時は袋集金をお断りするとの報告も有りました。袋集金は早朝配達のお客様に多く利用されているようです。事故が発生するとお客様にもご迷惑を掛けることとなります。事故を未然に防ぐ工夫を優良事例から学びたいと思います。

## ③ スタッフを大切に作る

事業を拡大させるためには家族だけでは限界があります。家族以外の第三者をスタッフとして活用することが必要です。発表者の多くがサラリーマンを経験していました。組織として加盟店のスタッフを効率良く動かすことの必要性を多くの発表者が理解していたようです。創業の時から将来の管理者を育てる活動を行ってきたお店、スケジュールを共有し互いの役割分担を明確にしているお店、主婦が家事を優先できるように働きやすい雰囲気を作りあげたお店、管理業務を本店がすべて請け負うお店等、その活動はさまざまです。共通しているのはスタッフに任せる努力と仕組みを作ろうとしていることです。マニュアルで規制するのではなく、共通の目標を持ち、スタッフ各自に自分のやるべきことを理解してもらうことに時間を掛けていることが分かります。

#### ④ 受け箱のナメクジ対策

そしてナメクジ対策です。2店からの報告ではありますが、日本各地で気候風土の違いによる独特の受け箱対策があることが分かります。都会では減ってきましたがナメクジは全国で生息しています。つるつるした受け箱が好きなのかもしれません。塩水で駆除したり、受け箱の下に台を置いたりして、お客様が牛乳を取り出すときにナメクジが受け箱に着いていない状態をつくりあげています。ナメクジだけが受け箱対策ではありません。寒冷地では商品が凍らない為の対策が必要です。盗難が心配されるお客様に対して、配達後受け箱を見えない場所に移動させるお店もあります。受け箱は加盟店とお客様を繋ぐ大切な存在です。常に清潔に保つことだけでなく、お客様の事情等に合わせて使い方を提案する必要がありそうです。

## 2. 入賞店舗の講評

### 【北海道代表 S K 乳 販 株 式 会 社 中 島 一 成 札 幌 市】

乳業メーカーの営業マンであった代表者が独立して牛乳販売店を始めました。札幌と北広島にお店がある廃業店を引き継いでスタートしましたが、その後も引き受け手のいない道内の販売店を引き継いで、牛乳宅配の市場を維持してきました。しかし、その道のりは決して楽なものではありません。支店があるのは釧路・北見・苫小牧です。特に遠く離れた北見までは320kmあり、車での移動だけで5時間はかかります。効率性を追求するお店であれば出店することは無かったでしょう。該店は遠隔地にも支店を出すことができる管理の仕組みを試行錯誤で作りあげていたのです。お客様からの電話も含め管理機能は全て札幌の本社で一括行います。支店とはFAXで帳票のやりとりを行います。集金用の銀行口座を開設して、集金した代金は銀行口座で管理します。

開拓には力を入れていますが、既存のお客様との絆を大切にしていることもこのお店の大きな特徴です。毎月行う「ご愛飲感謝キャンペーン」ではヨーグルト等をほぼ原価でお届けします。1週間の取引本数でお客様をランク付けし、年末にはお礼のプレゼントを差し上げます。取り忘れがあった場合は、「回収メモ」に日付を書き込んで商品を回収します。北海道ならではのですが、冬場は凍結防止対策も行います。さらに、重視しているのが集金です。配達とは別に行いますが、間違いや不正を無くするための工夫があります。伝票等は一軒毎にチャック式ビニール袋に入れ、釣り銭のセットも準備します。これらを専用のポーチ(集金セット)に入れて集金を行います。

該店は経営方針の一つに「牛乳販売店という職業をさらにメジャーに！」を掲げています。目立つところに出店し、窓一杯に大型ポスターを貼り付けています。お母さんやお爺ちゃん・お祖母ちゃんに店を知ってもらうために地元少年野球チームを主催し、公認スポンサーにもなっています。北海道の宅配をこれからも維持していただきたいと思います。

受賞おめでとうございます。

**【宮城県代表           ともみ宅配みるく   佐藤 朋海   仙台市】**

空調関係の仕事をしていた代表者は30才になったら独立することを決めていました。そして探しあてたのが牛乳販売店でした。地域との絆を大切にしながら、努力しただけの成果を得ることができるという牛乳宅配の魅力と将来性を確信したからです。インターネットで乳業メーカーの販売店募集サイトを見つけて応募したことから、企業としての牛乳販売店への挑戦が始まりました。開業当初からスタッフの採用を行いました。開業後結婚した奥様も加わり、スタッフと共に店づくりを行いました。受け箱の清掃は毎日行います。このために「お掃除セット」を作りました。連絡ノートを作ってスタッフが得てきた情報を共有する仕組みもできました。スタッフの生活にあわせて仕事ができる職場づくりも行っています。身障者の方も家庭を持っている主婦も元気に配達を行っています。地域のイベントにも積極的に参加しています。特に、子供さんや高齢者が集まるイベントには景品等を提供しています。今では現場を任せることができるスタッフが2人育ちました。全てのコースを理解し営業の管理までできるスタッフをマネジャー、自分のコースを持ち、営業と教育ができるスタッフをリーダーと呼んでいます。

地域高齢者の見守りも行います。地元である「遠見塚見守り隊」に参加しています。更に、定期的に安否確認電話を行っている民間企業と提携して、お店の契約者にもこのサービスが利用できることを紹介しています。このお店の代表者も牛乳販売店に魅せられた人間のひとりでしょう。2人の管理者を短期間で育て上げ、生まれたばかりの長女もお店で笑顔を振りまいています。企業化を確実に歩み始めた当店に期待したいと思います。受賞おめでとうございます。

**【茨城県代表           中央ミルクセンター   大内 佳治   水戸市】**

昭和50年に乳業メーカーに勤めていた先代が牛乳販売店を始めましたが、量販店の台頭によって成長が頭打ちとなってきたことを肌で感じて育ちました。代表者は兄弟で事業を盛り上げることを決意し、13年間従事してきた土木設計の仕事を休職して跡取りの準備を行いました。牛乳販売店を研究しているうちに、その面白さと将来性に気が付き、元の仕事に戻ることをやめてしまったのです。平成17年に正式に入店し、平成25年4月に完全に引継を行いました。最初に行ったことは事務所の移転です。道路に面した目立つ場所に移り、屋号も「中央みるくセンター」に変更しました。

先代から事業を引き継ぐまでに代表者はいろいろなことに挑戦してきました。注目すべきは休止客の復活営業です。休止の依頼がくると集金の時や電話でその理由を確認します。それを復活予定期日とともに宅配管理ソフトにデータとして入力します。入院・出産・リフォーム等は復活する確率が高いことも分かってきました。毎月復活対象者をリス

トアップし、これらのお客様に復活営業を行うのです。経営面でも、組織の連携が実現できる工夫を行っています。毎月やるべきことを記述した行程表(スケジュール)を提示し、経営者・事務員・外交員がそれぞれ週次工程表を作成して実行するという行動管理です。袋集金も400軒ほど残っていますが、玄関先でお客様の目が届くところに受け箱を置くことができる場合に限っています。更に、代表者が全ての集金袋をチェックし、トラブルを防いでいます。水戸市の安心・安全見守り隊にも参加し、お客様の異常を発見したら窓口に通報する体制も整えました。法人化と一軒取引金額月5千円をめざして、新たな活動が始まりました。受賞おめでとうございます。

### 【栃木県代表 乙女販売店 田中 勝磨 小山市】

お菓子の卸売業を行っていた代表者がもう一つの柱を探していたとき、廃業しようとしていた牛乳販売店を紹介されました。昭和56年にそのお店を買取り、乙女販売店がスタートしました。スタート当時は卸売が中心でした。しかし、取引先量販店が事業縮小したため、宅配に方向転換を行いました。牛乳以外にも飲料の自販機展開も事業に加え、二つの柱を揃えることになりました。長男も事業に参加し飲料の自販機事業と牛乳宅配を担当していますが、飲料の自販機は売り上げを増やしても利益が伴わないことが分かってきました。そこで、テレアポ（外注）を導入して宅配顧客の拡大を本気で始めたのです。アポが取れたら代表者と長男が手分けして訪問営業を行います。「飲んでみたい」と意思表示したお客様にだけサンプルを渡します。その結果、訪問したお客様の2割が成約に繋がっています。新規のお客様に対しては、初集金の5日ほど前にキャンペーン商品を持って「いかがですか？」と訪問します。最初の一ヶ月でやめるお客様はほとんどいない状況です。

該店は早朝配達を中心なので訪問集金には力を入れています。家族3人が総出で行いますが、全てが終了するまでに月を超えてしまうこともあります。それでもお客様に直接会って話をすることが家族経営の良さであると考えており、これからも継続することにしていきます。袋集金も4割程度有りますが、代表者が責任をもって全てチェックし、事故を防いでいます。

お客様には高齢者が多いですが、特にマニュアルを作ることなく、家族それぞれが何気なくお客様の手助けを行っています。その一例を紹介します。奥様はお客様からの電話を受け世間話をじっくり聞きます。代表者は取りわすれの多いお客様に「配達日カード」を作ります。長男はお客様を「誉める」のが得意です。コストを意識せずに、家族だからできるお客様への生活支援。これがこのお店の特徴です。長男は宅配を更に拡大する計画ですが、家族だからできる何気ないサービスを忘れないで欲しいと考えます。

受賞おめでとうございます。

**【神奈川県代表                    ベストミルクサービス湘南原宿      黒井 廣己      横浜市】**

昭和42年に代表者ご夫婦で宅配を中心に牛乳販売店をスタートさせました。卸や自販機にも力を入れました。平成11年には他の仕事についていた後継者も事業に参加し、事業の拡大に挑戦しましたが、卸先は減少する一方なので平成17年にテレアポを導入して宅配の強化を始めました。該店の業績改善に大きく貢献したのは平成22年の営業拠点としての事務所新設です。事務所内には自前のテレアポスペースも作りました。店の経営も後継者にまかせました。「地域の皆様の健康のお手伝い」をモットーに自店と商品のPRを、テレアポ等を使って積極的に行いました。テレアポではクロージングまで行いますが、訪問は専門の営業マンが行います。サンプルの配布・回収は専門スタッフに任せ、営業要員の専門性を高めています。お店の特徴は期間限定の短期契約者を積極的に獲得することです。横浜市という地域柄でしょう、住民の警戒心は強いようです。短期間の契約であれば新規客の警戒は解けるのでしょうか。ここからがこのお店の腕の見せ所です。契約終了前に商品やサービスの良さをお客様に説明します。この段階で納得して下さるお客様は意外に多いものです。短期契約者の50%が契約更新をして下さいます。お店の接客や話術の巧みさを示しています。牛乳が取り忘れられているときは、関連機関に通報するサービスも行っています。テレアポを使った新たな接客サービスの実現にも期待が持てるお店です。受賞おめでとうございます。

**【新潟県代表                    森山牛乳販売店      森山 輝夫      新発田市】**

昭和23年に先代が開業しましたが、後を継いだ代表者は販路を更に拡大させるために近隣の販売店と一緒に株式会社を立ち上げました。その後40年にわたってその会社の一営業所として宅配事業を行ってきました。そこに現れたのが後継者たる3代目です。家業を離れ一時は建設業に身を置いていましたが、牛乳販売店を復活させるために戻って来たのです。平成20年はまさに第二創業の年となりました。経営方針の第1に掲げているのが「お客様第一主義」です。お客様に喜んでいただける接客サービスを実践することです。「挨拶運動」がその象徴でしょう。スタッフ全員がお客様はもちろん、対面した方すべてに挨拶し、世間話まで行っています。お客様が困っていれば蛍光灯の交換や買い物の送り迎えまで行います。営業車両は「牛」のキャラクターでプリントし、スタッフ全員がキャラクターの入った黄色のユニフォームを着ています。お店にも愛称を付けてしまいました。「モリッチ」です。お客様向け情報誌も発行しており「モリッチ+プラス」と名付けました。そして、3代目は自らを「太っちょ店長」と呼び、「太っちょ店長日記」を情報誌に掲載しています。これらの取り組みによって「地域の牛乳屋さん」としての認知度は高まり、3代目も地域の有名人になっているようです。

新規開拓も積極的に行っています。店の2階を改装して自前でのテレアポを導入しました。サンプリングの後、電話でクロージングまで行います。これもこのお店が行っている

キャラクター戦略の成果でしょう。該店は昼配中心ですが、「配達しました」「商品が残ってありました」等のメモを配達員は常に持っており、状況に応じて活用しています。取り忘れ防止にも役立っています。

スタッフとも毎週ミーティングを行い、スタッフからいろいろな提案を出してもらいます。自己評価チェックリスト日報でスタッフは自分の一日を自らチェックを行っており、強制すること無くスタッフの自立心を育てています。若い3代目ですが、「人づくり、物流づくり、チーム営業の確立、地域連携」に熱意をもって取り組んでいます。地域の元気づくりにこれからも挑戦していただきたいと思います。

農林水産大臣賞おめでとうございます。

### **【岡山県代表 西江販売 西江正祐 赤磐市】**

地元の乳業メーカーに勤務していた代表者が、昭和51年に奥様と2人で牛乳販売店を始めました。約30軒からのスタートだったそうです。近隣の販売店が廃業するときは、その受け皿となって、地域の牛乳宅配を守ってきました。早朝配達が中心なので袋集金が数多く残っています。この袋集金をこのお店ではお客様との大切な触れ合いと考えています。それが「愛情袋」と命名したことに現れています。袋のサイズに合わせてクリアファイルをカットし、そこに挟んで請求書をお届けします。代金を回収したときは「領収しました」「お釣りで」等のメモを受け箱に入れてあります。さらに毎月末には全てのお客様にサービス品を無料配布しています。お客様と面談する機会はあまりありませんが、こころは繋がっており、落本率は何と0.5%という低さです。お客様が取り忘れた時には必ず電話して安否を確認する等の細かな配慮の結果でしょう。このお店の心配りは受け箱にも見受けられます。直接地面に置くとナメクジや蟻が入り込むという、この地域ならではの問題があったのです。そこで受け箱の下に小さな台を置くようにしました。更に、受け箱とは別に空瓶専用のカゴを置いて、受け箱の中を常に清潔に保つ工夫まで行っています。

このように地道な事業活動を展開しているお店ですが、クリスマスになると雰囲気が大きく変わります。店をクリスマス用に飾り付け、アイスギフトをスタッフ全員が協力して12月24日午前中に配達するのです。いまや町の名物になっているそうです。自然体の経営を継続していただきたいと思います。受賞おめでとうございます。

### **【宮崎県代表 森永牛乳清武販売店 川添正博 宮崎市】**

昭和56年に先代の後を継いだ2代目経営者ですが、それまでの10年間はミシンの営業マンとして飛び込みセールスを行っていたそうです。先代は卸中心でしたが、セールス経験を宅配に応用することによって業績は大きく上昇を続けました。開拓中心の営業活動に大きな衝撃を与える事件が起きました。それはお客様の「取り忘れ」です。取り忘れを確認しながら1週間放置してしまいました。1週間後に連絡した時には、そのお客様は既に亡くなられていました。代表者は相当なショックを受けました。「取り忘れ」はお客様の生

死に関わる重要な情報であることを、身をもって体験したのです。発表を聞いていた私も、胸が痛む思いでした。「自分のことしか考えていなかった自分を反省し、地域社会に貢献してこそ牛乳販売店である！！」との言葉が印象的でした。それ以降、「取り忘れ」のお客様には必ず電話を行っています。そして、できる限り訪問集金を行い、お客様と面談することを心がけています。宮崎県ではグランドゴルフが盛んに行われているので、その大会には必ず商品を提供しています。新規契約のお客様にも心配りを忘れません。契約して配達が始まった1週間後にテレアポを使い、電話で配達の状態等を確認しています。

「取り忘れ」は牛乳販売店にとってお馴染みの言葉ですが、よくあることとして見過ごしてしまいがちです。しかし、代表者はその重みを私たちに再確認させて下さいました。そして、家族や関連機関におこなう電話一本の大切さです。私たちはこれを牛乳販売店の社会的使命と捉える必要があると考えます。「取り忘れ」の大切さを教えていただき有り難うございました。そして受賞おめでとうございます。

**【鹿児島県代表 森永星ヶ峯ミルクセンター 徳山 隆一 鹿児島市】**

代表者の徳山さんは1941年生まれの72才。何と牛乳販売店を始めたのは平成11年58才の時でした。ボランティアチェーンのスーパーバイザーとして巡回指導している時に乳業販売社の営業担当者と懇意になったことが牛乳販売店への道しるべとなりました。牛乳販売店を始めることを決めた大きな要因は社会貢献と地域貢献ができることでした。経営方針の中でも「地域貢献」と「健康奉仕」が掲げられています。

拡張員さんを使って積極的な開拓営業を行っています。成約率のアップに貢献しているのが地域社会との積極的交流活動です。地域の防犯パトロールに各支店が参加しています。フリーマーケット等の地域イベントにも協力しています。そして、代表者が10代前半の5年間を過ごした児童養護施設にクリスマスプレゼントを、何と40年間送り続けているのです。子供達からは「牛乳屋さんのサンタクロース」と呼ばれ、親しまれています。高齢者が集まるカラオケ店の店長と親しくなって、店内にポスターを貼ったり、イベントへの協賛も行なったりしています。

既存のお客様に対してはコミュニケーションを大切にしています。毎月お客様と直接会うことができる訪問集金を基本とし、請求書に訪問予定時間を記入する事によって面会率の向上を実現しています。自販機にもホワイトボードを置いてメッセージを書き込んでいます。

前職スーパーバイザーのノウハウは経営面に活かされています。5年周期で経営計画を策定するのです。その5年毎に関係者を招待して記念式典を行います。2014年には開業15周年記念式典を盛大に開催する予定です。このような代表者の実行力と人柄に惹かれて、現役時代のお仲間が本事業に参加し、隼人支店と始良支店を構えることができました。人生経験を活かした事業活動は牛乳販売店の可能性を更に広げて下さいました。

受賞おめでとうございます。

### 3. 牛乳販売店の展望

#### (1) 地域の「絆」を支える牛乳販売店

政権交代から1年が経過しました。経済政策効果で円安が進み、輸出関連企業が牽引役となり日本の経済は復活の兆しを示し始めました。企業の業績は向上していますが、諸物価は上がっており、国民の日常生活は必ずしも楽にはなっておりません。4月からは消費税が3%上がって8%になりますが、一般家庭の収入が伸びるのはもう少し先になりそうです。しばらくの間は節約せざるを得ない状況になるでしょう。医療費や社会保険の負担も増えますから、健康な身体づくりは、これから更に増えていく年配者にとって大きな生活課題になります。一方、核家族化が進んでいる日本の社会では、ご近所付き合いが減ってしまいました。東日本大震災の後「絆」の大切さを再認識しましたが、いわゆる「孤独死」は現在も日本全国で発生しており社会問題となっています。

このような社会であればこそ、地域の「絆」を誰かが作らなければなりません。子育て世帯や高齢世帯と地域社会を常日頃から結びつける存在が必要になるのです。社会福祉協議会等の福祉団体や民生委員等が家庭訪問を行っていますが、スタッフの数が限られるため十分な活動ができているとは言えない状態です。牛乳販売店は毎日の営業活動として宅配を行っています。地域住民と最も近い立場にいることになります。牛乳販売店がお届けする宅配飲料は缶飲料と同程度の価格であり、決して高価なものではありません。1日1本/1人の宅配飲料をお届けすることによって、お客様の健康と安否を確認できます。そして、お客様がお困りになった時は、ご親族や行政等の関連機関に連絡することができます。このような宅配飲料1本の価値を地域住民の皆さんや地域の商店街そして行政の関係者に理解していただき、活用していただくことが牛乳販売店の発展にも繋がることになります。

「赤ちゃんができたら毎日一本」「子育てが終わったら将来の健康と安心のために毎日一本」このようなPRを業界としても積極的に展開する必要があるのではないのでしょうか。

#### (2) 「安心」「安全」「健康」と「信頼」を更に強化

本年度も全国からご応募いただいたお店を訪問して、その地域独特の課題や業界全体の問題等を皆さんと話し合ってきました。そして、受賞店の発表を伺い、加盟店が地域から信頼を集めて更に業績を向上させるためには、いくつかの改善点があることに気が付きました。本年度は次の3点を検討してみます。

- ◇袋集金の見直し
- ◇強引な開拓を慎む
- ◇蓄冷剤の徹底

### ① 袋集金の見直し

袋集金は早朝配達中心のお店では数多く行なわれています。配達時に集金ができますので集金効率は高いと言えるでしょう。お客様と加盟店の信頼の「絆」を示す集金方法です。しかし、日本全体に社会的マナーが悪くなっており、宅配牛乳においても「抜き取られる」等の被害が発生しています。袋集金は空瓶と一緒に現金を入れていただくのですから、その危険度は更に上がってきています。加盟店も事故が起きないように様々な工夫を凝らしていることが発表にも示されていきました。とは言え、事故に繋がりがやすすことは否めません。事故が起きてしまえば「信頼」は急激に低下します。効率の良い、そして信頼の証しである袋集金ですが、訪問集金や振込等に徐々に移行していただくことをお客様にお願いする必要があるようです。

### ② 強引な開拓を慎む

加盟店を訪問していて各所で聞かれたのが「強引な営業」です。「サンプルを飲んだのだから契約しろ！」というような脅し文句まで使われている現状も確認しております。新規開拓が増えたからといって、これではお客様だけでなく地域からの「信頼」を失ってしまいます。また、大量にサンプルを配布して新規契約を取る営業も継続しているようです。本年度の発表にもあったように、飲んでみたいと意思表示をしたお客様にだけサンプルを差し上げればサンプル効率も向上します。安売りと脅しが横行すれば業界全体がお客様からの信頼を失ってしまいます。互いに「強引な開拓（営業）」は慎みましょう。

### ③ 蓄冷剤の徹底

昼配を行っている加盟店では通年で蓄冷剤を使用しているところが多くなりました。しかし、早朝配達では、冬の寒い時期、使用を控えている店も多く残っています。北海道のように、凍結問題を抱えている加盟店では蓄冷剤は全く必要ありませんが、チルド配送を義務づけられている牛乳販売店にとって、「安全」を確保するためには蓄冷剤は必須となっています。特別な事情が無い限り、通年で蓄冷剤を使用することを更に徹底致しましょう。

受賞なされた9店舗の皆さま、あらためておめでとうございます！！



## 第26回 牛乳販売店優良事例発表会入賞店の事例

1. 森山牛乳販売店 森山輝夫…………… 19  
—— さまざまな取り組みにより地域内でのブランドを確立 ——
2. S K 乳 販 株 式 会 社 中 島 一 成…………… 24  
—— 多店舗展開と宅配メリットを活かした販促で安定成長 ——
3. 森永星ヶ峯ミルクセンター 徳山隆一…………… 31  
—— 報恩感謝の心で地域貢献と社会貢献 ——
4. ともみ宅配みるく 佐藤朋海…………… 42  
—— スタッフが働き易い職場をつくり、お客様に安心と安全をお届け ——
5. 中央みるくセンター 大内佳治…………… 49  
—— 新店舗を構え、企業化に向けて活動が始まる ——
6. 乙女販売店 田中勝磨…………… 58  
—— 家族経営だからこそできる何気ないお客様サービス ——
7. ベストミルクサービス湘南原宿 黒井廣己…………… 66  
—— 月刊1,000軒のサンプル配布による新規客の獲得 ——
8. 西江販売 西江正祐…………… 71  
—— 細やかな“心配り”で地域住民から愛される販売店 ——
9. 森永牛乳清武販売店 川添正博…………… 75  
—— 生き残りのため宅配に全力傾注し業績向上 ——



## 最優秀賞（農林水産大臣賞）

### 「さまざまな取り組みにより地域内でのブランドを確立」

新潟県代表

森山牛乳販売店 代表者 森山輝夫

#### 1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

##### (1) 販売店の歴史

- ・昭和23年、先代が牛乳販売店を開業。その後、昭和42年に現代表者である輝夫氏にバトンタッチし、積極的に販路を広げてきた。
- ・現代表者にバトンタッチする前に、「これから販路を広げるには法人化したほうがよい」との先代のアドバイスにより、近隣販売店と共に株式会社を設立。

その後、約40年間にわたってその会社の一営業所として宅配事業を行ってきた。

- ・平成20年、会社からの営業譲渡というかたちで森山牛乳販売店を創業。

##### (2) 実質経営者・森山業太氏の経歴

- ・家族経営であり、小学生の頃から配達や集金等のお手伝いもしてきた。しかし、現代表者の考えもあり、牛乳販売店以外にも視野を広げることを目的とし、一度は建設業に勤務。その後、平成20年にお店に戻り、実質経営者として経営全般に携わっている。



（写真は発表者、実質経営者  
ご子息の業太氏）

#### 2、店舗概要と立地環境

- ・本店は、新発田市北部の田園広がる農村地帯にある。高齢者比率が高く、過疎化が進んでいるエリアである。JR加治駅から徒歩3分の場所にあるが、地域的には自動車の利用が多い地域である。なお、サブ店は本店から車で30～40分離れた新潟市北区にある。
- ・コースはすべて週2回の配達で、朝配が8コース、午前配達が11コース、午後配達が5コースの計24コースである。車両は、ワゴン車7台と軽トラック1台で営業している。

#### 3、経営方針

##### (1) 「お客様第一主義」

お客様目線に立ち喜んでいただける接客サービスを意識する。

##### (2) 「プライドを持たず自信を持つ」

自己主義に繋がるプライドは要りません。価値ある商品と価値ある仕事をしている自信を持つ。

(3) 「4 S（整理・整頓・清潔・清掃）の励行」

お客様へ食品の安心安全をお届けする。

(4) 「仕事は笑顔で、挨拶は元気良く」

いつでもお客様に見られている意識を持ち、全てに対し感謝しましょう。

## 4、活動内容

(1) 高齢世帯への支援

- ・スタッフ全員で挨拶運動に取り組んでおり、お客様はもちろん、お客様以外にも積極的な挨拶や世間話を行っている。昼の配達時には一人暮らしの高齢者に対する声掛けを重視しているうえ、緊急時には近隣住宅や市の機関などに連絡が取れるよう準備もしている。
- ・お客様からの要望があれば、蛍光灯の交換や家具の移動、買い物への送迎など、積極的に行っている。

(2) 地域社会との交流

- ・商工会や地元の道の駅のイベントに出店し、試飲販売会や骨密度測定等を行っている。また、地元の商工会に所属し、会員の商品の販売等も行っている。
- ・新潟県食品衛生協会の食品衛生指導員としての委嘱を受けており、地域内の飲食店や加工業者を年2回巡回し、指導している。こうした取り組みが地域の活性化への貢献にもつながっている。

(3) 販売店のブランド化の推進

- ・牛のキャラクターをつくり、看板やチラシ、請求書、営業車両等、あらゆるところに使用している。
- ・背中にキャラクターが大きく入った黄色のユニフォームをつくり、スタッフは全員それを着用している。
- ・お店のことを「モリッチ」と呼び、チケットやニュースレター等に幅広く使用している。
- ・ニュースレターでは「太っちょ店長日記」をコーナー化し、実質経営者である業太氏自身の写真を掲載することで、店長自身のPRに努めている。
- ・上記の取り組みにより、「地域の牛乳屋さん」としての認知度が高まっている。お店の存在はもちろん、太っちょ店長自身も地域内ではよく知られた存在となっている。

(4) 個々のスタッフとお客様とのコミュニケーション

- ・毎月末に月替わりのデザート袋詰めセット（500円／袋）の販売を行っている。この取り組みは、特にノルマなどを設けず、スタッフとお客様とのコミュニケーションを主たる目的として実施している。これにより、配達時や集金時のスタッフとお客様とのコミュニケーション促進につながっており、徐々にリピーターも増えている。現在では1回あたり約500セットの販売につながっている。

- ・「商品が残ってありました」「チケット商品をお届けいたしました」等、5種類の配達メモを作成し、配達員はこのメモを活用しながら、お客様とのコミュニケーションを図っている。また、「配達しました」のタグを作成・活用することにより、取り忘れ防止にもつなげている。
  - ・上記の取り組みにより、配達時に野菜をもらってくるスタッフがいるなど、お客様との良好な関係をつくっているスタッフが増えている。またそれによりリピーターの増加にもつながっている。
- (5) チラシ・ニュースレターによる既存顧客とのコミュニケーション
- ・既存顧客向けの情報発信ツールとして、ニュースレター「モリッチ+プラス」を発行している。このニュースレターでは、「太っちょ店長日記」という定番のコーナーを設け、業太氏による手書きの日記を掲載しているほか、商品に関する情報やお店からのお知らせ等を掲載し、既存顧客に対する情報発信に活かしている。
  - ・「無料お試しチケット」として、6か月分のチケットを年に2回発行している。またそれ以外にも四季ごとに年4回、割引クーポンを発行している。
  - ・上記のようなお客様への情報発信や定期的な割引クーポンの発行等により、落本率平均1.8%と脱落の抑制につながっている。
- (6) テレアポを中心とした新規顧客開拓
- ・本社の2階にテレアポ用の部屋を設置し、そこに4つのブースを設け、日曜日以外の9時～17時まで交代でテレアポを行っている。1日あたりのアポイントの目標を10軒に設定し、4か月間で1,000軒を目標に取り組んでいる。なお、かつてアポ率は20%を超えていたこともあったが、近年アポ率が10%以下まで下落しており、それに伴いエリアを東区へ広げる対応を試みている。
  - ・テレアポ先に対しては、サンプル品以外にも、商品チラシや店舗案内のほか、健康に関する情報やアンケート等をセットにして渡している。回収は1週間後に行い、電話にてクロージングを行っている。
  - ・こうした取り組みにより、月間平均約180件のアポ、約20件の成約につながっている。
- (7) 従業員の育成・コミュニケーション
- ・毎週スタッフミーティングを行い、店のルールの共有や商品の勉強を行っている。上述した「配布メモ」の提案などもこうしたミーティングを通じ、スタッフによる提案から生まれている。
  - ・新年会や納涼会など、社内での親睦を兼ねたイベントを年5回行い、スタッフ同士のコミュニケーションの活性化につなげている。
  - ・自己評価チェック日報により、スタッフが各自で自己管理する仕組みをつくっている。また、持ち出し管理表により、各担当者の責任のもと在庫管理を行う仕組みがある。
  - ・こうした取り組みが、風通しの良い職場環境、自律したスタッフの育成につながってお

り、スタッフのマニュアルに頼らない行動や日々のミスの低減等につながっている。

#### (8) 経営管理の充実

- ・経営セミナー「メグネット」の第1期生であり、経営に関する基本知識を身につけている。
- ・ミルクネットワークグループに所属し、全国の牛乳販売店経営者と共に勉強している。ちなみに、このグループにはファインコミュニケーション（宮城）やフーズスブリッジ（愛知）等、昨今の優良事例店に選ばれている加盟店も属しており、該店もこうした他店の経営手法からヒントを得て、さまざまな取り組みに着手している。
- ・メグミルクのSランク認定を2011年から3年連続で受けている。

上記の取り組みにより、次のような業績アップを実現している。

	平成24年
売上高	108.3%
粗利益	111.1%
粗利益率	43.5%
日均本数	108.6%

以上

### 5、経営専門家の意見

- ・キャラクターをつくったり、お客様とのコミュニケーションを積極的に取ったりしながら、地域に根付いたお店としての取り組みに力を注いできた。全スタッフによる挨拶運動なども積極的に行っており、地域住民に愛されるお店としてブランドが少しずつ浸透しつつある。また、蛍光灯の交換や買い物への送迎等、お客様からの要望に積極的に対応したり、地域のイベントに積極的に参加するなど、地域貢献活動に意欲的に取り組まれている。
- ・ミルクグループネットワークに所属して成功事例を勉強するなど、経営改善に積極的に取り組んできた。他店の良い部分を取り入れながら独自の成功モデルを確立している点は、大いに評価できる。

以上



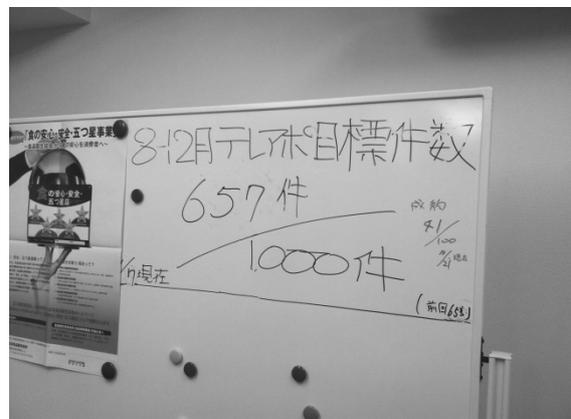
店舗外観



営業用車両



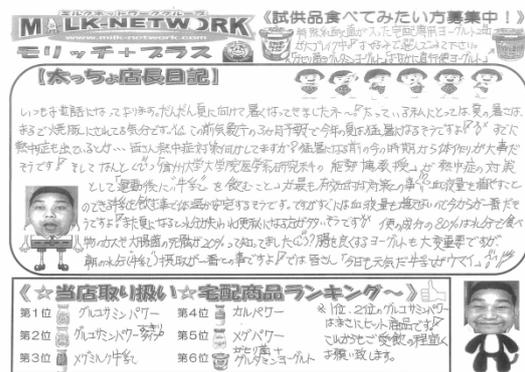
テレアポの様子



ホワイトボードに記された目標軒数



洗車チェックシート&目標管理表



ニュースレター

## 優秀賞（農林水産省生産局長賞）

### 「多店舗展開と宅配メリットを活かした販促で安定成長」

北海道代表

S K 乳 販 株 式 会 社 代 表 者 中 島 一 成

#### 1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

平成19年に雪印メグミルクの営業マンであった代表者が独立して牛乳販売店を始めた。廃業する販売店を引き継ぎ、札幌本店と北広島支店の2店舗でのスタートとなった。その後も受け手のいない遠隔地の廃業店を積極的に引き継いでいる。開業時は個人経営であったが、平成24年10月1日に法人に移行した。

- 平成19年 独立創業・北広島支店開設
- 平成21年 釧路支店開設
- 平成23年6月 北見支店開設
- 平成24年10月 苫小牧支店開設



#### 2、店舗概要と立地環境

##### (1) 店舗概要

###### ①店舗・施設

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機
本店	1店	6.00坪	0.50坪	23台
支店	4店	9.75坪	2.00坪	1台

###### ②従業員

	経営者	家族従業員	専従従業員	パート アルバイト	合計
男性	1人	0人	4人	20人	25人
女性	0人	0人	3人	14人	17人
合計	1人	0人	7人	34人	42人

### ③経営状況

#### a. 売上高（平成24年度）

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳 関連	普通牛乳	107.7	82.3
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	108.3	14.5
	牛乳関連合計	107.8	96.8
宅配、卸以外の売上計		120.6	3.2
合計		108.2	100.0

#### b. 粗利益関連（平成24年度）

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳 関連	普通牛乳	105.0	89.8
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	120.0	10.2
	牛乳関連合計	106.3	100.0
粗利益率		50.8	%

#### c. 業態別売上高（平成24年度）

業態	前年比%	構成比%
宅配	114.1	77.0
卸（小売）	91.0	23.0
自販機		
集団		
その他		
合計	107.8	100.0

#### d. 宅配の状況

配達 時間帯	コース数				
	毎日	週3	週2	週1	その他
早朝		12	46		
午前					
午後					
夜間					
その他					
全体	0	12	46	0	0

## (2) 立地環境

4つの支店は北広島を除き、本店から1時間以上離れた場所にある。それぞれの配達エリアは広く、世帯数が多くても配達効率が良いとは言えない立地である。

①本店（札幌市豊平区） 人口：793,512人 世帯数：403,374世帯

事務所から札幌駅まで約5km（車で10分）と市街地にも近い。地下鉄駅も徒歩20分ほどの場所にある。周辺は住宅地であるが、商店街と呼べるものはない。

②北広島支店（北広島市）人口：60,305人 世帯数：26,329世帯

③釧路支店（釧路市）人口：190,478人 世帯数：82,079世帯

④北見支店（北見市）人口：124,528人 世帯数：61,131世帯

⑤苫小牧支店（苫小牧市）人口：172,758人 世帯数：72,845世帯

### 3、経営方針

- (1) 地域に密着し、お客様との絆を大切にします。  
地域とのつながり、人とのつながりを大切に、地域に認められる牛乳販売店活動
- (2) 仕事の基本である、お客さん、従業員さんに感謝し、日々仕事に挑戦！  
お客様に認められ、従業員皆が誇りを持って活動できる店づくり
- (3) 牛乳販売店という職業をさらにメジャーに！  
誇りを持って仕事

### 4、活動内容

- (1) 平成24年2月から毎月感謝企画を実施  
全てのお客様を対象に、ご愛飲感謝キャンペーンを実施している。商品は飲料と乳製品が中心であるが、お店が独自に仕入れ、ほぼ原価でお客様に提供している。平成24年2月にテスト的にヨーグルト「恵」を2個セット252円で販売したのが好評だったので、以降も継続して、毎月実施している。



冷蔵品の場合は専用の通い受け箱に入れ、ケースごと宅配時にお届けする。通い受け箱には通し番号がふられており、確実な回収に勤めている。

#### 【成果】

- ①毎回1割以上の注文がある。
- ②お客様が宅配のメリットを感じて下さり、解約防止に役立っている。

- (2) ロイヤルユーザーを対象とするプレゼント

年末には大口取引のお客様にお礼のプレゼントを実施している。AからDまでの4つにお客様を分類し、Cランク以上のお客様にプレゼントを提供している。

□週14本以上：A □週7-13本：B □週4-6本：C □それ以外：D

Aが300円程度、Bが150円程度、Cはカレンダーで、総額30万円程度でスタートした。好評であり、落本率が明らかに低下したので、前回は70万円程度に予算を増額している。

#### 【成果】

- ①3%程度あった落本率が2.3%に低下している。
- ②お客様からの信頼度が高まり経営が安定してきた。

- (3) 契約時に汚れた受け箱の交換を明記

汚れた受け箱は持ち帰り、清掃したもの又は新品と交換している。契約時に汚れた受け

箱は清掃したものと交換することを明記しているため、お客様は清掃済みの受け箱を問題なく受け入れている。1日3～5箱を配達車輛に乗せており、配達時にチェックを行って交換することを原則としている。配達時だけでは完全なチェックができないことも考えられるため、集金人が別途受け箱のチェックを行い、汚れた受け箱はお店の責任で交換を行っている。

**【成果】**

お客様は当たり前前に汚れた受け箱交換を受け入れており、店全体の受け箱交換の頻度が上がっている。

(4) 取り忘れ防止の為に回収メモを運用

前回配達分の商品が取り忘れていれば「回収メモ」に日付を入れて商品を回収する。商品の回収は気温が高くなる（気温10℃以上）夏の間のみとしている。冬期は気温が低く、傷む心配が無いいため回収はせず、新しい商品を別の袋に入れてケースに入れている。冬期は凍結が心配されるので、商品の温度を下げすぎないように凍結対策も施している。

<p>毎度ありがとうございます。 本日、配達させて頂いた際、前回配達分の商品が取り忘れの状態でした。 気温の高い季節のため商品を回収させて頂きました。 よろしくお願い申し上げます。</p> <p>_____月 _____日</p> <p>中島牛乳販売店</p>
--

**【成果】**

お客様との商品の品質に関するトラブルは特に発生していない。

(5) お客様カードと地図を一体化して運用

パソコンで宅配管理を行っているが、「見て分かる」管理を残すためお客様カードも平行して運用している。コース別配達順にお客様カードをファイルしているが、カードの裏面には近隣の地図を貼り、前後のお客様をカラーでマークしている。商品や配達の変更等、お客様からの依頼事項は全て宅配管理ソフトに入力するが、変更事項は全てメモに書き出し、お客様カードに添付する。配達員は配達に出かける前にカードを見て、変更等を確認することを日常業務としている。新規顧客と既存個客は色分けをしており、フォローが必要なお客様であることが一目で分かる。

**【成果】**

- ①変更等が一目で分かるため誤配防止に大いに役に立っている。
- ②配達の前後が一目で確認できる。

(6) 目立つ牛乳宅配広告や少年野球のスポンサー等で存在感をアピール

店舗の看板は小さいが、店の窓ガラスに大型のポスターを表示している。店舗前を通過する車から見えるように、キャラクターと文字を大きくした宅配の広告と電話番号を大きく提示している。本店だけではなく、全支店でも実施している。

また、お店の存在を地域のお母さん達に知ってもらうため、少年野球大会（南区）の公

認スポンサーを3年継続して行っている。  
大会があるときには飲料や資金的支援を行っている。

#### 【成果】

- ①運転中のドライバーでも認識できるので店の認知度が向上した。
- ②子供を持つ親には認知されている。

#### (7) 集金セットで間違いの無い訪問集金



ト」としている。

袋集金は配達時に行うが、釣り銭があるときは次の配達時に「釣り銭」袋に入れてお客様に返却する。

#### 【成果】

- ①毎月確実な手集金を行っている。
- ②開店当初不正を行った集金人をやめさせて以来、大きなトラブルは発生していない。

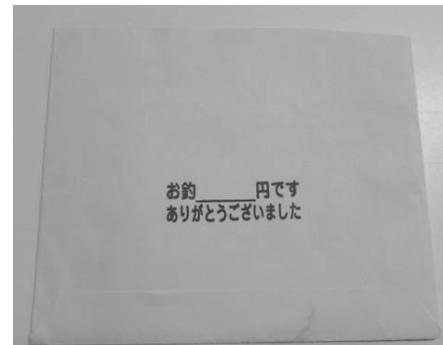
#### (8) 本店で販売データを一括管理

平成19年創業時に廃業店を引き継いだが、本店と北広島支店のオンライン宅配管理システムもそのまま引き継いだ。当初は引き継いだ状態で運用したため、北広島支店にも事務員を置いていた。しかし、データ入力の不効率さと、遠隔地の支店事務の管理ができないことから、宅配管理ソフトは本社1ヶ所で使用することにして、北広島支店の端末機は本店に移動した。支店の宅配管理は全て本店で行っており、支店との連絡はファックスに切り換えた。支店には営業と配達スタッフだけ配置し、管理部門は本社のみとした。お客様からの電話を本店で一括受けており、遠隔地にある支店の状況は常に把握できる状態になっている。

本店で行っている主な管理業務をまとめると次のようになる。



月末に請求書と商品チラシを一緒にしてビニール袋に入れ、配達時に受け箱に入れる。配達とは別に集金人が手集金を行うが、集金の効率アップ、更に間違いの無い集金を行う為に「集金セット」なるものを準備している。1軒毎に集金に必要な書類はチャック式ビニール袋に入れる。釣り銭セットを入れたビニール袋も準備する。これらをポーチ状鞆に入れて「集金セット」としている。



①配達（商品）関連

お客様からの宅配内容変更等      商品の受払表      コース別仕分け表

②集金関連

集金者毎に作成した通帳で集金を管理（回収した売掛金は全て通帳に記入）

③電話関連

転送電話を使い本店で受ける

**【成果】**

①営業データが一元化されているので、遠隔地の計数管理がリアルタイムで可能。

②各支店に管理スタッフが要らない。

## **5、経営専門家の意見**

メーカーの営業マンであった代表者が、みずから本来あるべき牛乳販売店を作りあげようとしている姿勢が伺われる。

道内各地の過疎化は進んでおり、牛乳売店が成り立たない状態になっている地域もある。そのような状況で、釧路や北見等、受け手が見つからない販売店を積極的に受け入れている。本店からの移動だけでも半日以上かかる場所であるが、管理機能を本店に集中させているからこそ、これらの販売店を引き受けることができたのである。

斬新的なアイデアを実現している販売店ではないが、機械化に頼ること無く、間違いの起きにくい管理体制を作りあげたことは高く評価できる。

また、既存のお客様に対しても毎月感謝サービスを行い、年末にはプレゼントまで進呈している。特に取引金額が大きなお客様をより一層大切にすることによって経営は安定する。お客様の新規獲得だけでなく、既存のお客様を大切にし、販促予算を確保していることも、合わせて高く評価できる。

以上

販売店名

SK乳販株式会社



幹旋品を  
入れる保  
冷ケースと  
中の様子



集金セットと  
釣り銭袋と請  
求書セット



冷蔵庫  
と  
冷凍庫



## 優秀賞（一般社団法人Jミルク会長賞）

### 「報恩感謝の心で地域貢献と社会貢献」

鹿児島県代表

森永星ヶ峯ミルクセンター 代表者 徳山隆一

#### 1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

##### (1) 販売店の歴史

代表者の隆一氏は、前職でボランタリーチェーンのスーパーバイザーとして18年に亘り加盟店の経営指導をしてきた。その巡回経営指導の際に知り合った森永乳販の担当者と意気投合し、家族ぐるみの交際に進展するまでに親しくなった。その後、離ればなれになっていたが、隆一氏が佐賀県鳥栖市に転勤になった折に再会、そこで牛乳販売店開設の打診を受けた。近い将来に定年を迎え、その後の生活設計を模索していた時期でもあり、勧誘のタイミングとしては絶妙であったが、それでも、慣れ親しんでいた加盟店の経営者たちとの別れや、仕事そのものに対する愛着等で随分悩んだ。また、新たな第一歩が踏み出せることと、常日頃から心がけている社会貢献、地域貢献ができることが特に大きな要因となり、牛乳販売店開設を決意、平成11年に58歳で現在地に独立開業した。

開業後の業績は順調に推移している。

##### (2) 代表者（発表者）の経歴

代表者の隆一氏は、1941年生まれの72歳、鹿児島市出身である。社会人になってからは船舶運輸旅客業、商業関連施設、ボランタリーチェーン等広い意味での流通業に従事してきたが、特に18年に及んだボランタリーチェーンにおいて加盟店を経営指導してきたことが、牛乳販売店として独立開業するとき大いに役立つことになった。



#### 2、店舗概要と立地環境

##### (1) 店舗概要

	店数	自販機	ショーケース
本店	1店	6台	2台
支店	2店	13台	1台
サブ店	店	台	台

(2) 営業用車両

保冷車	ワゴン車	その他	持込車
1台	4台	1台	4台

(3) 従業員状況

	経営者	家族従業員	専従従業員	パート アルバイト	合計
男性	1人	0人	2人	3人	6人
女性	0人	2人	2人	1人	5人
合計	1人	2人	4人	4人	11人

(4) 立地環境

① 星ヶ峯本店

鹿児島市は南九州の拠点都市で政治・経済・文化・交通の中心地であり、古くから薩摩藩島津氏90万石の城下町として栄えてきた。現在は、福岡市・北九州市・熊本市に次ぐ九州第4位の人口を擁し、中核市・国際会議観光都市にも指定されている。

星ヶ峯本店は、鹿児島市西部の新興住宅街に位置し、市内中心部まで車で10～15分の距離である。また、JR鹿児島本線広木駅や指宿スカイライン山田ICからも近く、交通アクセスが非常に良好である。交通利便性から、本店付近は人口増加傾向にある。そのような環境の中、競合は、量販店100、コンビニエンスストア300、同マーク32、他マーク25と非常に多く、最激戦地区となっている。

② 隼人支店

霧島市は鹿児島県で第2の人口を擁し、平成17年に1市5町が合併し誕生した。温泉で良く知られる観光地でもある。また、薩摩地方と大隅地方を結ぶ交通の要衝で、利便性の高い地域のためソニーや京セラ等IC関連のハイテク産業が立地している。

隼人支店は、平成16年に開業。霧島市の中心部まで車で5分～10分程度の距離にあり、隼人町の住宅街、国道10号線沿いに位置している。付近は、国道10号線の拡幅工事のため区画整理が実施されている。また、東九州自動車道隼人東ICにも近く交通アクセスは良好。隼人支店周辺も本店同様に競合は激しく、量販店50、コンビニエンスストア60、他マーク11、同マーク2という状況である。

③ 始良支店

始良市は、平成22年に3町が合併して発足した。鹿児島市の北側に隣接しておりベッドタウンとして発展しつつある。周辺環境は、山林や田畑、住宅地が程良く調和しており、「県央の良さを活かした県内一暮らしやすいまちづくり」をモットーとして掲げ、暮らしやすいまちづくりを推進している。

始良支店は、平成20年に営業開始。始良市中心部の住宅街、JR日豊本線帖佐駅前口

ーターリーに面しており通勤通学客が多い。また、国道10号線や九州自動車道始良ICにも近い。支店周辺は鹿児島市のベッドタウンとして特徴を出すため、それに向けた区画整理や住宅分譲が進みつつある。そのような位置付けの中、競合店は量販店20、コンビニエンスストア30、他マーク7と本店や隼人支店ほどではないが、やはり競争は多い方である。

### 3、経営方針

- (1) 安心安全：商品管理・温度管理の徹底、安全運転・法令遵守の徹底、5S活動の推進  
いつまでも長いお付き合いをして戴けるように、安心安全は当たり前の取り組みとして日々精進する。
- (2) 顧客本位：お客様の顔を思い浮かべながら商品を届けば、お客様はきっと分かってくれるとの信念を持ち、お客様の負担とならないような宅配、お客様の痒いところに手が届くような宅配を目指す。
- (3) 地域貢献：「顔の見える牛乳屋さん」を目指し、地元密着で地縁近縁を大切にした営業活動を心掛ける。お客様とWin-Winの関係を築き、本支店3店舗で切磋琢磨し、質・量ともに地域No.1の牛乳販売店を達成する。
- (4) 健康奉仕：来る高齢化社会を見据えて、健康訴求素材・付加価値商品を積極的に展開する。自分自身・家族・従業員の健康を達成するために、明るく楽しく前向きな経営を心掛ける。

### 4、活動内容

#### (1) 拡販対策

##### ①委託セールスの積極活用

従来、代表者・従業員による新規獲得を実施していたが、時間的・物理的な制約もあり、効果や実績は限定的なものとなっていた。

(例) 休眠顧客掘り起こし、向こう3軒両隣セールス、紹介キャンペーン等

このような閉塞状況を打破するため、乳業メーカーや人材派遣会社とも協議し、平成25年3月から委託セールスを積極的に活用して、新規顧客開拓を開始した。新規客開拓に当たっては、商品知識習得、宅配方法の説明、営業話法研修、拡販地域設定などを徹底研究した後、当面の拡販目標を設定した。そして、まずは自店の近隣から戸別訪問を開始して行った。

結果は、本店で40軒／月の新規獲得達成、現在37軒継続中。始良支店は40軒／月の新規獲得達成、現在34軒継続中という好成績だった。

今後は隼人支店への横展開と、より効率的な展開方法を考えていくことにしている。

## ②通勤通学客の獲得

始良支店はJ R日豊本線帖佐駅前ロータリーに面しており、朝夕、通勤通学客が店の前を通行していくので、この通行客をなんとか顧客にできないかと考え、顧客へ利便性を提供することにより、その見返りとして売上向上を目指すこととした。店頭ベンチを配置して休憩スペース、販売スペースとし、ショーケースにビン牛乳、自動販売機で缶・PET飲料、専用機械でソフトクリームを販売し拡販に成功した。具体的には、回数券発行で割安感を演出したことと、今夏の猛暑の恩恵を受け、特に学生を中心とする若者に好評であった。

## ③地域イベントに積極出店

本支店ともに協力し、地元の行事・催事（夏祭り、運動会、フリーマーケット等）では、各種商品を販売し効果を上げた。

ミネラルウォーターのレンタルサーバー「アクアクララ」も取り扱っている。

## (2) お客様とのコミュニケーション

### ①手づくり新聞「ミルクだより」を毎月発行

開業当時から発行しており、平成25年10月発行でNo.144号まで継続している。当初は2～3ヵ月毎の発行だったが、最近はコミュニケーションを密にする目的で毎月発行としている。

作成に当たっては次のような点に注意を払っている。

- ・商品情報のみならず、健康関連、季節の話題、時事ニュース等を文字とイラストを配置して、高齢者にも読みやすく、分かりやすい紙面になるよう工夫している。
- ・簡単なクイズを掲載して応募者の中から、抽選で5名に新商品や売れ筋商品などを提供している。
- ・お客様からの一言やご意見も毎号掲載し、顧客本位の姿勢をアピールするとともに、双方向のコミュニケーションに役立てている。

### ②自動販売機に小型ホワイトボード取り付けで、双方向コミュニケーション

乳業メーカーや自動販売機のオペレーターとの協働により、自動販売機の新規設置に連続して成功した。警察学校・専門学校・自動車学校等、若い人たちが集まる場所に設置した時には、新商品・季節限定商品を積極的に導入し、売上拡大を図っている。

購入者とのコミュニケーション対策として、自動販売機の側面に小さなホワイトボードを貼り付けて、手書きのメッセージを書き入れている。内容は新商品の案内、健康管理の話題、流行ネタ等「楽しめる自動販売機」「面白い自動販売機」として認知が進んでおり、若者のハートをキャッチできていると確信している。また、利用者からのメッセージにも丁寧に返答するように務めている。

### ③訪問集金でコミュニケーション強化

高齢者とのコミュニケーション対策として基本的に訪問集金を実施している。本店は

全て訪問集金、支店ではお客の要望により引き落とし、振り込み、袋集金を実施している。月に1回宅配顧客と直接面会できる良い機会として、時間を掛けて話し合い、併せてプレゼント品やサービス品の配付も定期的に行っている。話の内容は特別なものではなく、季節の話題や健康に関すること、時事・流行等である。

#### ④面会時訪問予定時間を知らせることで面会率向上

面会率向上を目的として、請求書のメッセージ欄に訪問予定日時を記入するようにしている（集金予定は〇〇月〇〇日〇〇時〇〇分ごろです）。訪問日時を予め記入することにより、面会率は95%以上となり効率向上に役立っている。

また、顧客からも「時間指定してもらおうと外出調整や費用の準備が立てられるのでとても助かる」と好評である。

### (3) 地域社会との交流

#### ①鹿児島市安心安全課と連携して、防犯パトロール活動を実施中

森永牛乳販売店25店舗が防犯パトロール隊を結成し、配達で日常的に地域を回る業務を活かし、警戒や青少年への声掛け、高齢者への安否確認を行っている。具体的には、配達用車両にマグネットシートを貼り付け、早朝の牛乳配達時を中心に、地域見守り活動、青少年への声掛け活動、高齢者の安全確認活動等を実施している。

併せて、安全運転の率先垂範を心掛けるとともに、地元密着・地域貢献のための各種活動にも積極的に参加していく予定。

この活動に付随して、警察署や交通安全教育センターに職域デスク宅配を受注することができた、という嬉しい効果も表れている。

#### ②隼人支店でも防犯パトロール隊結成

隼人支店の店長の呼びかけで、霧島市の国分・隼人地区でもパトロール隊を結成した。こちらは異業種交流で、夜明け前から仕事を始める業種が集まった。牛乳販売店の他、豆腐店、新聞配達店の5事業所が協力し「暁防犯パトロール隊」を結成、毎日午前3時から計19台が配達しながら巡回することになっている。

#### ③出身施設への謝恩活動

10代前半に約5年間を過ごした児童養護施設に、クリスマスプレゼントを40年間贈り続けている。園でまじめに働くことの大切さを学んだことで、現在の自分があるとの感謝報恩の気持ちから、ある程度生活に余裕が出てきた26歳からプレゼントを贈り始めた。牛乳販売店を開業してからは、プリン、ゼリー、ヨーグルトといった嗜好品を中心に贈答しており、将来へ向けての商品の認知向上にもつながっている。子供たちからは「牛乳屋さんのサンタクロース」として親しまれている。

このような取組みもあり、現在では園のOB会会長を務め、各種行事にもより一層熱心に参加するようになっている。

#### (4) 高齢世帯への生活支援

##### ①「在宅確認サービス」を実施し、高齢世帯を中心に安全確認

非常事態発生時の対策として、自宅と緊急連絡先を事前に提出してもらい、非常事態発生時には速やかに連絡することになっている。基本的には、配達した商品が次回配達時にまだ残っていた場合に、もしや緊急事態発生かと判断し、行動を開始するというものである。今のところ、申し込み世帯は僅かであり、また幸いなことに緊急事態も発生していない。

#### (5) 経営管理の充実

##### ①独立開業以降5ヵ年計画を作成、公表

目標管理の一環として5ヵ年計画を作成し、経営方針・人生設計を公表することにより会社全体としての士気を向上させている。自分自身や家族のライフステージに合わせ経営状況、営業実績、その他諸々を勘案して、将来あるべき牛乳販売店像に向けて行動を開始することになっている。新たな目標については記念式典のときに公表し自分自身に刺激を与え、「有言実行」の精神で引き続き、前向きに取り組む契機としている。

目標作成時に原点回帰し、改めて経営方針である「安心安全」「顧客本位」「地域貢献」「健康奉仕」の精神を肝に銘じて、関わりのある全ての人たちへ感謝の気持ちを表すことによって、自分自身の意欲と販売店の経営を持続させることに繋がる効果もある。さらには「家業」から「企業」への意識転換にも繋がっている。

##### ②5年毎に記念式典を挙行している

取引先、仕入先、関係者、従業員を招待して食事会を実施し、関係者に感謝の気持ちを表している。

開業5周年の2004年に来賓50名を含めて記念式典を実施した。

開業10周年の2009年に記念式典を実施した（来賓100名）。

開業15周年の2014年には来賓目標150名として記念式典を実施する予定である。

##### ③カラオケ店に自店ポスターを掲示してPR

趣味のカラオケを通じてカラオケ店の店長と親しくなり、お互いに顧客となり友人関係にまで発展している。自身も定期的にはカラオケ店に通いストレス発散しているが、カラオケ店の顧客は高齢者が多いことに気づき、店長と相談の上、自店PRポスターを掲示させて貰っている。また定期的には開催されているイベントには、新商品や話題商品等のサンプル、パンフレットを配布し、話題づくりや集客にも貢献し、Win-Winの関係を築いている。

#### (6) 従業員や後継者の育成

##### ①本支店会議を定期的開催

毎月1回平日の夕方に、3店舗の責任者が集まり合同会議を実施している。内容は、営業方針確認、経営状況聴取、市場情報交換、商品知識習得等である。

「三人寄れば文殊の知恵」という精神で、互いに刺激し合いながら自由闊達に意見交換し、思ったこと、考えたことがすぐに実行できる前向きな雰囲気づくりに努めている。

平成25年度4～6月に乳業メーカー主催で開催された同マーク拡販キャンペーンで全国30協会のうち4位入賞となったが、その際の隆一氏の副会長としての率先垂範や貢献度が高く評価されている。

#### ②森永販売店協会組織へ積極的に参加

平成25年に鹿児島森永牛乳協会の副会長に就任したのを機に、率先して組織運営、企画立案、情報交換などに努めている。サラリーマン経験をもとにした積極的な発言も組織の雰囲気づくりに貢献しており、皆に好意をもって迎えられている。

自店の成功事例や失敗事例などを惜しみなく提供し、アイディアマン、オピニオンリーダーとして他店からの信用・信頼も厚い。また、若手経営者からの相談にも快く対応している。

### (7) 品揃えや品質管理の工夫

#### ①健康訴求素材を積極的に展開し、売上拡大

健康訴求素材ラクトフェリンに注目し、健康奉仕の関連から積極的に展開していく方針を3店舗合同会議で決定した。店主と従業員で合同勉強会を開催するとともに、乳業メーカーの勉強会にも参加して、商品知識や営業話法の習得に努めている。委託セールスマンにも健康訴求素材を前面に打ち出した拡販を依頼した結果、大きな成果を得ることができた。該当商品は乳飲料、食べるヨーグルト、飲むヨーグルト、サプリメント等である。

宅配以外の既存の顧客（病院、施設、職域その他）に対してセット販売キャンペーンを実施した。チラシ配布から認知向上、試験購入、月極め契約に繋がるよう3店舗一体となって務めている。

#### ②温度管理・品質管理を徹底し「安心安全な牛乳」をお届けする

本支店とも錦江湾に面しており、季節や風向きによっては桜島の降灰に悩まされることがある。また夏季の高温多湿や台風による暴風雨の影響も受けやすい地域であり、毎日の気象情報チェックは欠かせない。

こういう状況のため、受け箱の汚れには常に気を使っており、配達時には雑巾を必ず携帯し汚れた受け箱の清掃を行っている。また、コースごとに「牛乳箱清掃デー」を設定し定期的に清掃を実施している。そして、劣化が目立つものは新しい受け箱と交換することになっている。

配達の際の「安心安全」を徹底するため、保冷牛乳箱、蓄冷剤を100%使用して温度管理、商品管理している。また、空きビン、樹脂キャップ、蓄冷剤の返却をお願いするチラシを定期的に配布し、回収率の向上を心掛けている。

## 5. 経営専門家の意見

森永星ヶ峯ミルクセンター代表の徳山隆一氏の人生信条として、「報恩感謝の心」が満ち満ちていることが伺える。その根底には、10代前半の5年間を過ごした児童養護施設への感謝の心があり、その思いが現在に至るまで脈々として続いているということである。

まずは、出身児童養護施設への40年に及ぶクリスマスプレゼントとしての贈りものについてであるが、“社会人になってから、学園に対して「恩返しをしたい」との思いが強くなり、生活に余裕が出てきた26歳でプレゼントを贈り始めた”ということであるが、サラリーマンで26歳というと、そんなに余裕のある生活だったとは思えないが、隆一氏は苦しい生活の中であっても、なんとか報恩できないかと考えて、贈り始めたものと考えられる。

Give & Take という言葉があるが、テイクを先に考える一般の世の中の風潮の中、ギブのみを考えての行動実践には、頭が下がる思いを抑えることができなかった。

2番目は、開業後5年毎の5ヵ年計画策定と5年経過後の謝恩ともいえる記念式典の挙行である。平成16年に取引先、仕入先、関係者、従業員等約50名を招待し開業五周年記念式典を開催、平成21年には来賓100名で開業十周年記念式典を挙行了した。さらには、平成26年には開業十五周年記念式典開催を予定しているという。

多額の費用をかけての記念式典挙行には、隆一氏の特別の意味が込められている。それは、販売店を取り巻く利害関係者に謝恩の心を表すとともに、新しい目標を公表することで自分自身に刺激を与え、「有言実行」の精神で引き続き前向きに取り組む“心の糧”としての意味合いである。

3番目は、防犯パトロール活動の実施である。平成25年に鹿児島市安心安全課と連携して、鹿児島市内に所在する森永販売店25店舗が参加しての活動開始である。早朝を始めとして配達で日常的に地域を回る業務を活かし、警戒や青少年への声掛け、高齢者の安否確認等を行うものである。配達時に「防犯パトロール中」というマグネットステッカーを貼り付け行動することになっている。

実はこの安全パトロール活動は、既に約8年前から鹿児島市南部を中心に、隆一氏を含む鹿児島森永牛乳販売店協会が「南部パトロール隊」として活動していたものであり、その活動を鹿児島市中央部にまで広げたものである。

また、隼人支店でも、こちらは一種の異業種交流であるが、「暁防犯パトロール隊」を結成活動中である。参加者は牛乳販売店、豆腐店、新聞販売店の5事業所が協力して「隊」を結成した。隊長の眞泉店長は「配達しながら、目配り気配りで地域に貢献します」と決意を述べている。

※この件、早朝に牛乳配達していること自体が、既に防犯活動に繋がっているわけであるが、一般の人達にはその意識は薄いと思われる。その点を含めて警察署と連携しての行動は、その意義を広く知らしめるとともに、社会貢献の一環として非常に有意義な活動となる。

牛乳販売店には、社会貢献活動への参加という社会的意義と牛乳販売店の地位向上、警察関係者には、即防犯に繋がるという双方のメリットが発生していることになる。

ここまで、謝恩の心について記述してきたが、商売に目を転じると、終始一貫しているのは「顧客満足の実践」である。その1つは「ミルクだより」である。内容は顧客の生活に欠かせないような具体的なものである。健康づくり、生活面での注意事項、食生活に関する事項等が主体で、従属的にお客様からのアドバイスやクイズなど全て顧客が喜んで読んでくれるような内容になっている。こういう内容であれば顧客としても必ず目を通す筈である。通常のけばけばしいチラシが、読まれもせずに即ゴミ箱行きになっていることを考えると素晴らしい内容である。今後も鋭意続けていくことを期待する。

それから、自動販売機へのホワイトボード取り付け、始良支店でのベンチ設置等も売上拡大策と思われそうだが、その前にお客様が望んでいることを実践することに気がついたということである。

このように顧客ニーズを掘り起こし、顧客満足を実践していけば、森永星ヶ峯ミルクセンターの将来は有望であり、益々発展していくことになるだろう。

販売店名

森永星ヶ峯ミルクセンター



# プレゼント続けて40年

## 卒園生・徳山さん 野 「学園に恩返し」 吉



園生にプレゼントのお菓子を手渡す徳山隆一さん(左) 23日、鹿児島市吉野町

鹿児島市吉野町の児さん(66)は自営業、児童養護施設「三州原学」市星ヶ峯2丁目1が23日、卒園生の徳山隆一さん(66)に、学園の後輩41人に

クリスマスプレゼントを贈った。お世話になった学園に恩返ししたい」という思いで毎年行っており、40回目を迎えた。

徳山さんは55年前に入園し、5年間過ごした。当時は子どもたちが畑を耕し、家畜の面倒も見るなど自給自足の生活を送り、まじめに働くことの大切さを学んだ。今でも使の良

い卒園生もあり、学園での生活が人生の大きな糧になったという。社会人になってから、学園に対し「恩返しをしたい」との思いが強くなり、生活に余裕が出てきた26歳でプレゼントを贈り始めた。

同日、学園を訪れた徳山さんは「多くのことを学べる学園に誇りを持ってほしい」と後輩に語り、プリンやチョコレート菓子を手渡した。

徳山さんから以前プレゼントをもらった卒園生が成長し、教材を学園に寄付するなど支援の輪が広がっている。精松泰成施設長(65)は「いつも感謝している。子どもたちにも学園に愛着を持ってほしい」と話した。

### 目配り、気配り



鹿児島市南部を中心に牛乳などを配達している鹿児島永牛乳販売店協会の吉留啓志会長は、鹿野の安全に「夜間、おとうと、自主組織「南部パトロール隊」を発足させた。未明から朝方の配

達中、不審者や不審車両に目を光らす。パトロールは主に、午前一時半から同七時まで、原などの約五千世帯に配達中に行う。パトロール隊は十七店舗三十人で構成、配達車には自前スナッカーを張った写真。

▽：「夜明 福山地区。毎日午前三時、け前も防犯にころから、計十九台が配目を光らせま 達しながら巡回する。す」。鹿児島 二十七日、隊員約十人が



の五事業所が協力し、防犯パトロール組織を結成した写真。▽：その名も「防犯パトロール隊」(三十人)。牛乳販売店店長の眞泉和久隊長五才が、単人地区の同業者らに呼びかけた。

## 優良賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「スタッフが働き易い職場をつくり、お客様に安心と安全をお届け」

宮城県代表

ともみ宅配みるく 代表者 佐藤 朋海

### 1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

空調関係の営業を行いながら30才になったら独立し、自分で事業を興すことを決意していた。30才になるときに様々な業種をインターネット等で調べた結果、牛乳販売店の存在を知り、牛乳宅配の魅力と将来性を確信して、牛乳販売店を行うことを決意した。そこで、インターネット等で再び、牛乳販売店を募集しているサイトを探しているときに、森永乳業のホームページを探しあてた。牛乳販売店募集の記述を読み、代表者の気持ちと合致したため応募した。

ゼロからのスタートであったが、代表者が自ら配達員となることを避け、スタッフを雇用することによって、企業化を目指した。開業後半年で150軒を増やし、震災後も売上は順調に増やしている。

独立の後結婚し、夫人も事業に参加している。長女も生まれたときから、お店に来ており、看板娘としてスタッフやお客様に可愛がられている。



### 2、店舗概要と立地環境

#### (1) 店舗概要

##### ①店舗・施設

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	1店	1坪	0.5坪	3台	2台

##### ②従業員

	経営者	家族従業員	専従従業員	パート アルバイト	合計
男性	1人	0人	0人	1人	2人
女性	0人	1人	0人	6人	7人
合計	1人	1人	0人	7人	9人

### ③経営状況

#### a. 売上高（平成24年度）

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳 関連	普通牛乳	150.8	69.1
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	101.0	30.9
	牛乳関連合計	130.8	100.0
宅配、卸以外の売上計			0.0
合計		130.8	100.0

#### b. 粗利益関連（平成24年度）

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳 関連	普通牛乳	160.7	74.8
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	101.1	25.2
	牛乳関連合計	139.9	100.0
粗利益率		49.0	%

#### c. 業態別売上高（平成24年度）

業態	前年比%	構成比%
宅配	131.3	97.3
卸（小売）	117.0	2.7
自販機		
集団		
その他		
合計	130.8	100.0

#### d. 宅配の状況

配達 時間帯	コース数				
	毎日	週3	週2	週1	その他
早朝					
午前			9	1	
午後			2		
夜間					
その他					
全体	0	0	11	1	0

## (2) 立地環境

東日本大震災で津波の被害を受けた若林区に店を構えている。若林区の他に太白区と青葉区を主要配達エリアとして拡充を進めてきた。しかし、震災の影響で集団移転を行った地域もあり、震災の影響は少なからず受けている。

店舗は国道と県道がぶつかる交差点に有り、県道はバス路線でもあるため車の往来が多い場所である。その一方で、公共交通機関が発達しているため、車が無くても生活できる地域でもある。周辺は新興の住宅地であり、平成27年度には地下鉄東西線が開通し、該店の近くにも駅ができる予定である。今後更に便利になる地域である。また、仙台駅に行く途中には楽天KOBOスタジアム宮城がある。

### 3、経営方針

乳製品を通してお客様・取引メーカー・従業員との信頼関係を築き、当店とかかわる全ての人達と幸せになる。

### 4、活動内容

#### (1) 配達セット（お掃除セット）で毎日受け箱を清掃

該店では受け箱をお客様を接客する重要な店舗と考え、毎回清掃することを実践している。当初は濡らしたタオルで拭いていたが、「夏場は受け箱を拭くタオルがすぐ乾く」との従業員からの一言に応じて霧吹きアルコールとタオルで受け箱を清掃することに変更した。

霧吹きアルコール・水・ミニほうき+ちり取り・消臭シート・タオル・パンフを配達セットとし、専用のトレイに入れて配達車輛に積み込み、清掃を行っている。持ち帰ったタオルは専用石鹸で毎日洗う。

汚れは毎日の清掃によって取り除かれるが、色あせは防ぐことができない。店内に清掃済みの交換用受け箱が準備されており、色あせしたら交換することになっている。

#### 【成果】

- ①毎回清掃を行うので、タオルが汚れない。
- ②宅配単価を137円に設定しているがお客様は納得している。



平成24年9月吉日

お客様各位

お知らせ

いつも森永牛乳をご愛飲ありがとうございます。お客様皆様のお陰で「ともみ宅配みるく」は創業4年目を迎える事ができました。この場をお借りして厚く御礼を申し上げます。

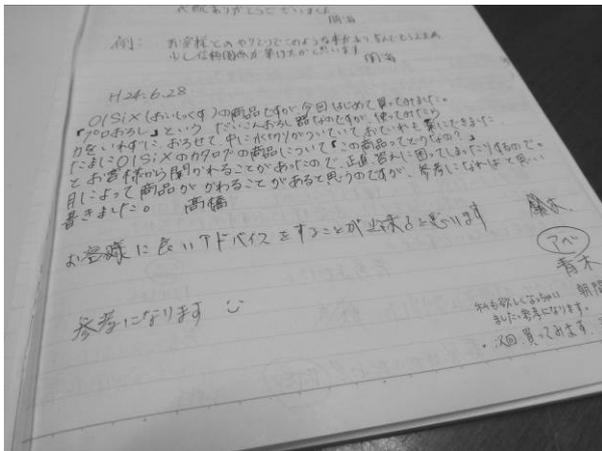
「ともみ宅配みるく」では、更なるお客様へのサービス向上と致しまして、牛乳受箱を霧吹きによるアルコール消毒を定期的に実施してまいります。清潔な受箱で宅配を継続して頂ければ幸いです。



今後も「ともみ宅配みるく」をどうぞ宜しくお願い致します。以上

**ともみ宅配みるく**  
morinaga TEL022-349-8952

#### (2) 連絡ノートで従業員間の情報共有



該店は昼配であり、配達員が積極的に斡旋品の販売も行っている。お客様に商品を紹介するとき威力を発揮しているのが「連絡ノート」である。普通に市販されているノートであるが、配達を行っていて気が付いたことやお客様から喜ばれたこと等をスタッフが書き込んでいる。このノートはスタッフ誰でも閲覧できるようにしてあり、店内でいつでも確認することができる。

扱っている斡旋品は配達員自ら試食しており、食べてみた感想等も連絡帳に記入されている。記述された内容はスタッフ全員が確認しており、試食していない配達員でもお客様への適切なワンポイントアドバイスを行うことができる。「連絡ノート」はスタッフ全員の共通データベースとなっている。

#### 【成果】

①購入を迷っているお客様へのワンポイントアドバイスは受注に確実に結びついている。

②スタッフ間での情報共有が進み、営業成果に繋がっている。

#### (3) 自分のペースで仕事ができるスタッフ環境づくり

事業として牛乳販売店を育てる為には、良い人材が集まり、定着する職場づくりが大切であると代表者は考えている。このために重視しているのがスタッフの生活のリズムを優先することである。該店には女性スタッフが多いが、子育てが一段落して、もっと働きたいスタッフには配達に加えて営業をしてもらおう等、複数の仕事を割り当てている。

身障者の雇用も積極的に対応しており、障害をスタッフ全員が理解し、健常者と同じように互いに信頼して毎日の仕事をこなしている。営業も担当しているが、イキイキとした笑顔がお客様からも評判が良い。

主婦が多いことから特に注意を払っているのが、仕事以外の付き合いを強制しないことである。食事会や懇親会は原則として行わない。仕事が終われば、何も気にせずに家庭に戻ることができる職場にしているのである。スタッフの生活ペースを互いに理解し、補うことで職場の雰囲気が柔らかくなっている。

#### 【成果】

①自分のペースで収入を増やすことができるのでやめるスタッフが少ない。

②人間関係に気を遣う必要が無い自由な雰囲気の職場が出来上がっている。

#### (4) 斡旋品は手渡しでお届け

昼配の利点を活かして、斡旋品の販売を積極的に行っている。メーカーが提供している



「梅にんにく」等の定番商品だけでなく、オキシックス等の業者と提携してお客様に安心して美味しくお買得な商品を紹介している。このときに、連絡ノートを参考にして、積極的なワンポイントアドバイスを実施するのである。

商品は配達時に持参し手渡しすることを原則としている。しかし、お客様が不在の場合は代表者が夜間届けることもある。

## 【成果】

- ①月間1万円以上をご利用いただくお客様も出てきている。
- ②集金以外にお客様と交流できるようになり信頼関係が強まっている。

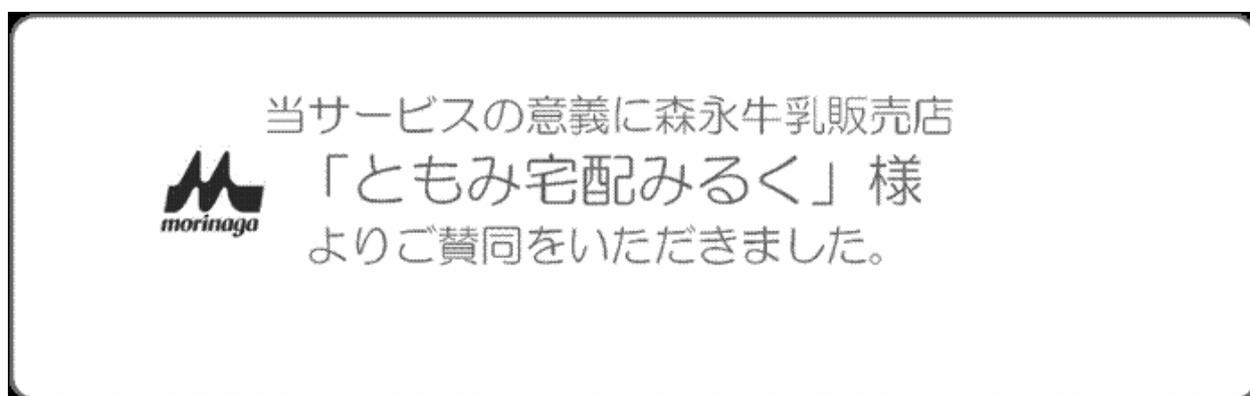
### (5) 地域高齢者の見守り実施



該店のお客様の約半数は60才以上である。これらのお客様には、配達時に声かけと手渡しを励行している。毎日の配達地域住民の高齢者見守りとなっている。お店が立地する遠見塚地域の統括地域センターの認知症の方を見守る活動である「遠見塚見守り隊」に参加しており、配達時にお客様の異常を発見したら、連絡する体制を整えている。幸いにも開業以来、見守り隊

への通報はしないで済んでいる。

さらに進めているのが高齢者支援事業を行っている仙台の(株)ハートラインとの提携である。「ハートシルバーホットライン」というサービスであるが、ハートライン社が持っているコールセンターから、定期的に高齢世帯に電話をして安否を確認する。その結果を、契約者である親族等に電子メールで連絡するサービスである。該店の契約者にこのサービスを紹介しているが、取り忘れ等があったときに契約者に連絡できるところが該店の特徴である。



## 【成果】

- ①地域住民からの信頼を得ることができている。
- ②高齢者の安心感に繋がっている。

### (6) マネジャーとリーダーを設置し将来を見据えて管理者を育成

創業当時から一緒に活動してきた2人のスタッフが育って来たので、将来の事業化を見据えて管理職を設置した。この2人を中心にして日常の事業活動を行い、代表者は経営者として事業の将来を考える立場になっている。

- ①マネジャー：全てのコースを理解し、営業も含め現場を任せることができるスタッフとしてマネジャーを育成した。現在は創業からのスタッフ1名であり、マネジャー手当を別途支給している。
- ②リーダー：自分のコースと営業そしてスタッフの教育ができる管理者をリーダーとし、リーダー手当を別途支給している。

**【成果】**

- ①現場を任せることができるスタッフが2名育っている。
  - ②経営者は現場に縛られることなく、事業経営に専念できるようになった。
- (7) お客様に合わせた、取り忘れ防止策を工夫
- 週2回の配送が中心であるため、「取り忘れ」防止対策は該店の重要な経営課題である。しかし、年配者よりも共働き世帯で取り忘れが多いのが該店の特徴となっている。お客様によって取り忘れの状況が異なるため、一律な防止策では無く、お客様の生活にあわせて次のような対策を実施している。
- ①取り忘れが多いお客様には配達時にインターホンを押してお知らせする。
  - ②配達時には受け箱の場所をお客様が気が付く場所に移動させる。
  - ③取り忘れ1回目は店の負担で商品を交換するが、2回目以降は有料になることを明記した注意書きメモ等を受け箱に入れておく。

**【成果】**

取り忘れのお客様が確実に少なくなっている。

## **5、経営専門家の意見**

牛乳販売店全体では経営者の高齢化が進み、先細りしている業界と考えられている。しかし、該店の代表者は30才の時に牛乳販売店の社会的価値と将来性を認め、全くの門外漢からスタートしている。しかも、事業化に向けて創業から活動を続けている。創業時は代表者の家族が中心となって、事業を構築するのが一般的であるが、該店は当初から従業員を雇用し、管理者として育成している。そして、スタッフが笑顔で仕事ができる環境を整備することに最大の注意を払っている。管理という枠組みに縛ること無く、お客様やスタッフの人間的交流を大切にする経営は高く評価できる。

以上

販売店名

ともみ宅配みるく



エプロン制服

清掃セット



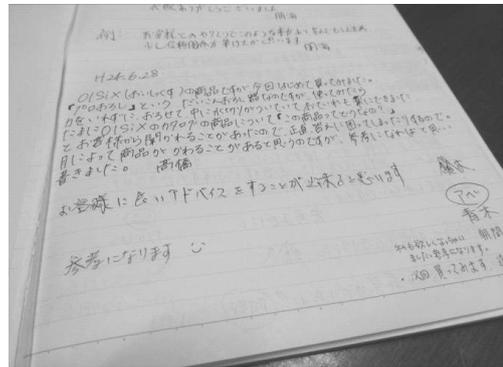
交換用受け箱



地元見守り隊ステッカー



スタッフとの連絡帳



幹旋品

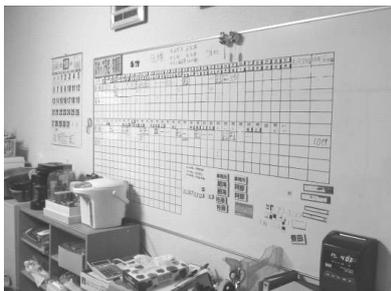


事務所内

配達セット



看板娘



## 優良賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

### 「新店舗を構え、企業化に向けた活動が始まる」

茨城県代表

中央みるくセンター 代表者 **大内 佳治**

#### 1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

昭和50年に乳業メーカーに勤務していた先代が独立し、お隣の河和田町でゼロからスタートした。日本の高度成長に合わせ、家族経営ではあるが卸と宅配の両方を手がけ、バランスを取って成長した。しかし、先代が60才になった頃に、量販店等が台頭し、成長は頭打ちとなり、さらに下降傾向に陥った。

このような状況を肌で感じて育った代表者・大内佳治氏は、兄弟で家業を盛り上げることを決意した。そして、13年間勤めていた土木設計の仕事を1年休職して、本格的に跡取りの準備を行った。先代の業績を辿り、乳業メーカーの担当者に教を請い、同業者からも話を聞きながら営業や管理の仕組みを考えた。準備を進めている間に、牛乳販売店の面白さと将来性の高さに気付いた代表者は、土木建築の仕事に戻ることも牛乳販売店を事業として発展させることを決意した。

平成17年4月に代表者は後継者として正式に入店し、弟と一緒に先代を補佐することになった。仕事をマスターし、事業化への構想がほぼ固まった平成25年4月に代表者が先代から引き継いだ。引き継いだときは河和田町の店を利用したが、目立たない店舗であったため、道路に面した現在の土地を調達し、事業化への第一歩を踏み出した。事務所と配送センターが完成した平成25年9月に現在の店舗に移転し、屋号を「中央ミルクセンター」に変更した。



## 2、店舗概要と立地環境

### (1) 店舗概要

#### ①店舗・施設

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	1店	3.5坪	0.5坪	9台	3台

#### ②従業員

	経営者	家族従業員	専従従業員	パート アルバイト	合計
男性	1人	2人	0人	6人	9人
女性	0人	1人	0人	5人	6人
合計	1人	3人	0人	11人	15人

#### ③経営状況

##### a. 売上高（平成24年度）

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳 関連	普通牛乳	110.0	98.5
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	100.0	1.5
	牛乳関連合計	109.9	100.0
宅配、卸以外の売上計			0.0
合計		109.9	100.0

##### b. 粗利益関連（平成24年度）

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳 関連	普通牛乳	107.1	97.3
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	100.0	2.7
	牛乳関連合計	106.9	100.0
粗利益率		40.7	%

##### c. 業態別売上高（平成24年度）

業態	前年比%	構成比%
宅配	109.1	71.1
卸（小売）	111.7	28.9
自販機		
集団		
その他		
合計	109.9	100.0

##### d. 宅配の状況

配達 時間帯	コース数				
	毎日	週3	週2	週1	その他
早朝			16		
午前		2			
午後					
夜間					
その他					
全体	0	2	16	0	0

## (2) 立地環境

J R 常磐線水戸駅からは車で20分の距離にあるが、常磐高速道水戸 I Cからは車で15分の距離にあり、茨城県の県庁所在地水戸市のほぼ中央に位置する。半径10 k mで水戸市全域をカバーできるという好立地に店は存在する。

市内には那珂川が流れ川の周辺は低地だが、水戸市全体は概ね台地であるため、商業・工業・農業・住宅がバランス良く分布している。人口および世帯数は統計開始以降増加を続けており、日本全体に人口減が現れている近年においても微増を確保している。

このため、商業環境は厳しく、水戸駅前や郊外に量販店やC V Sが乱立している。また、小規模の牛乳販売店が多いことが当該地域の特徴である。市内に30を超える店舗が存在する。近年、多店舗展開している競合メーカーの出店が多く、牛乳販売店間の競合が更に激しくなっている。更に、生協の戸配やイオン・ネットスーパーが茨城全域をカバーするなど、異業種との競合が激しくなっている。

該店の周辺は一戸建て中心の落ち着いた住宅地であるが、周辺には農地も多く存在する。そして、乳業メーカーの工場へも車で10分程度で行けるため、商品調達には便利な場所である。

## 3、経営方針

店内に「経営理念」と「経営スローガン」が貼り出されており、スタッフ全員で代表者の経営方針を共有している。

### (1) 経営理念

地域に存在感を示せる『良い企業（組織）』を目指そう。

必ず顧客パートナーとして必要とされる。

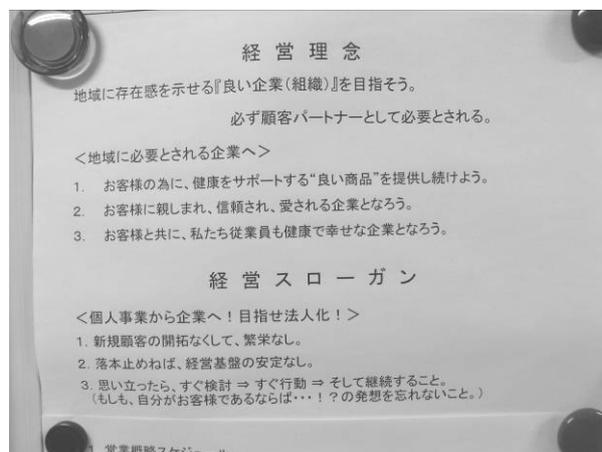
<地域に必要とされる企業へ>

- ①お客様の為に、健康をサポートする“良い商品”を提供し続けよう。
- ②お客様に親しまれ、信頼され、愛される企業となろう。
- ③お客様と共に、私たち従業員も健康で幸せな企業となろう。

### (2) 経営スローガン

<個人事業から企業へ！目指せ法人化！>

- ①新規顧客の開拓なくして、繁栄なし。
- ②落本止めねば、経営基盤の安定なし。
- ③思い立ったら、すぐ検討→すぐ行動→そして継続すること  
(もしも、自分がお客様であるならば・・・！？の発想を忘れないこと。)



(3) 当面の目標数値

1軒の平均取引金額 月次平均 5,000円（現状3,500円）

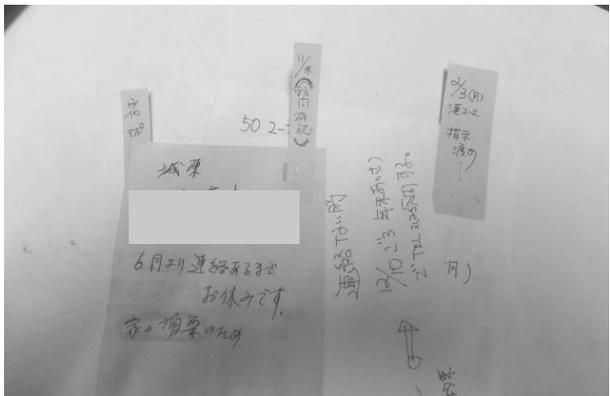
**4、活動内容**

(1) 中止顧客復活への適時訪問営業

経営スローガンにも掲げられているように、落本を止めることに該店は真剣に取り組んでいる。そのひとつが中止顧客の完全復活を目指すことである。

お客様から中止依頼があれば集金時や電話でその理由を確認し、再開の時期を必ず確認する。そして、宅配管理ソフトに中止理由（入院・出産・リフォーム等）と再開時期を入力する。寒くなる冬期の休眠顧客と暑すぎる夏期の休眠顧客が比較的多い。冬期休眠客の復活営業は3月から、夏期休眠顧客の復活営業は9月から行っている。

月毎に再開営業の該当顧客を宅配管理ソフトで抽出し、一覧表を作成する。その月の営業メモに訪問すべき日時を書いた付箋を添付する。直接復活営業を行うのではなく、再開率の高い中止理由者から順番にテレアポで予約を行い、代表者が自ら訪問して再開のお願いをする。再開の確率が比較的高いのは、「入院」「出産」「新築」「リフォーム」等、一定期間家を空ける場合であることが分かってきた。

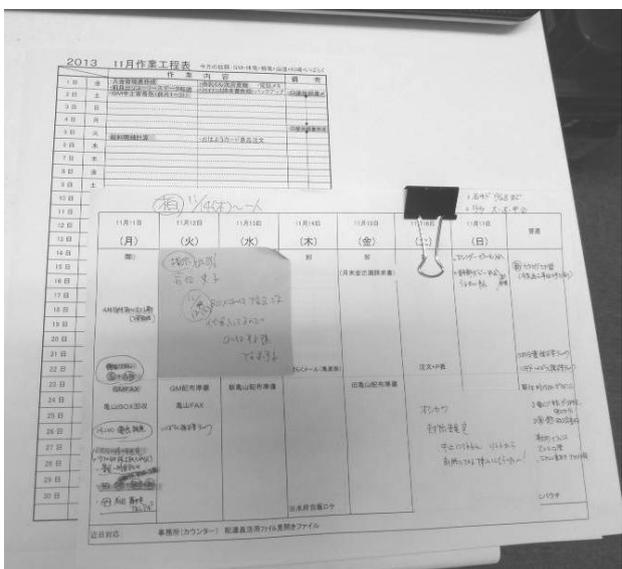


**【成果】**

- ①営業メモに日付の付箋を付けることによって営業ミスがなくなった。
- ②年間に平均40軒が復活している。

(2) 経営者・事務員・外交員の連携を強化する月次と週次の工程表

経営スローガンの新規顧客開拓を実践する際に使用しているのが、経営者・事務員・外交員（営業マン）が共有する工程表である。代表者が会社としての翌月の月間行動予定表（作業工程表）を作成する。月末に経営者・事務員・外交員の三者がミーティングを行い、追加事項等を記入して月間行動予定表を完成させる。これをもとに、各自が基本週間行動表を作成する。週間行動予定表は帰宅前に各自の所定の場所に保管し、三者が自



由に閲覧可能とする。各自必要に応じて付箋を付けたり、マーキングするなどさらに独自の工夫を行い、工程表に従って行動している。経営者・事務員・外交員の三者は互いの行動予定を確認することによって、自らのやるべきことが明らかになるのである。

### 【成果】

①細かいところまで業務の分担を行うことができるようになった。

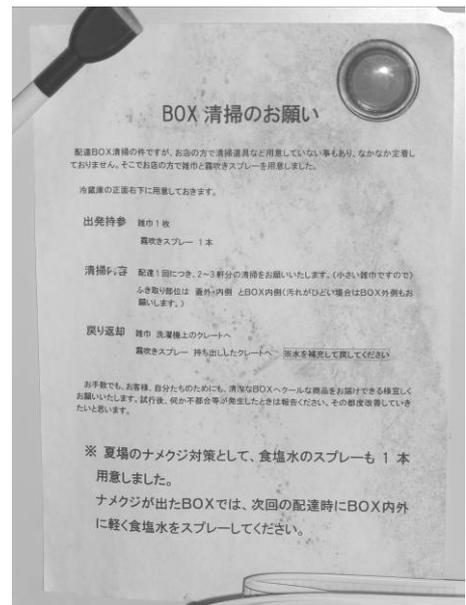
②専門以外の仕事も処理できるようになり、三者の連携が取れるようになった。

### (3) 受け箱清掃の徹底と交換（受け箱の衛生管理）

該店は早朝配達が中心であるため、お客様との接点となる受け箱の清掃には力を入れている。配達スタッフが必ず気が付く冷蔵庫の扉脇に「BOX清掃のお願い」を掲示して、受け箱の清掃方法を指示している。

雑巾1枚と霧吹きスプレー（水）を配達時に持ち出して、1回について2～3軒の清掃を行うことを説明している。その日の配達員分の雑巾とスプレーだけを準備しており、配達員が出払った後に残っていれば持ち出すことを忘れたことになる。この持出しチェックは先代の仕事である。更に、配達から戻って来た雑巾のチェックも先代が行っている。雑巾が汚れていなければ受け箱の清掃を怠ったと判断し、配達員に注意を促している。清掃しても落ちない汚れや色あせ酷い受け箱に関しては、次回の配達時に清掃済みの受け箱と交換している。

茨城県という地域柄注意しているのがナメクジ対策である。暖かくなるとナメクジが受け箱に張り付くことが多くなる。水の霧吹きスプレーだけでは剥がすことができないので、ナメクジ用「食塩水スプレー」も特別に用意している。吹きかけることに



よってナメクジを消滅させることができる。

飲んだ後に洗わずに受け箱に空瓶を入れるお客様が多く、夏の暑い時期になると受け箱の中に異臭が貯まってしまう。そこで、受け箱内に臭いが付かないように請求書のメモ欄に「キャップを付けて受け箱に空瓶を入れる」旨のお願いを書いている。

【成果】

- ①配達員が受け箱の清掃をしないで帰ってくることを牽制できている。
- ②お客様に常に綺麗な状態で受け箱を使っていただくことができている。

(4) 事故を起こさない袋集金の工夫

**お客様へ**

毎度ありがとうございます。  
牛乳代金を間違いなくお預かり致しました。  
今後共、宜しくお願い致します。

**中央みるくセンター**  
TEL : 029-353-8422  
FAX : 029-353-8424



袋集金は毎月400軒程度おこなっており、集金の3割に達している。それだけに事故を起こさないように細心の注意を払っている。お客様から袋集金を依頼されたときに最初に確認するのは受け箱の場所である。玄関に受け箱を置くことができるお客様に限り袋集金を行っている。

月末近くなると集金袋に請求書を入れ、配達時に受け箱に入れる。配達員は代金が入った袋を受け取ると「受け取り」を確認するメモを受け箱に入れ、袋を空けずにそのまま回収する。配達員は持ち帰った集金袋をそのまま代表者に渡し、代表者が全て中身を確認した上で領収書を発行する。釣り銭がある場合は準備する。配達員は次の配達時に領収書と釣り銭を受け箱に入れる。

【成果】

- ①袋集金の事故はほとんど発生していない。
- ②お客様も安心して袋集金を利用している。

(5) 取引金額を向上させる斡旋品の積極販売

当面の目標である一軒の平均取引金額5,000円を達成するために、斡旋品の販売にも熱心に取り組んでいる。オイシックスは積極的に扱ってきたがそれ以外にも地元の業者からオリジナル商品を調達し、代表者自らチラシを作成して受注する努力も行っている。「手づくりキムチ」や地元鶏卵を使った「窯だしプリン」は特に好評である。また、乳製品のセット販売も行っている。

【成果】

- ①月次で8万円から10万円程度の売上高を確保でき

茨城県 秋葉

## 丁烹 喜多峰

### 手づくりキムチ

工場直送、無添加、無着色

白菜キムチ (カット白菜) 400g	税込み 500円
農産物キムチ(白菜、大根、きゅうり) 200g × 3	税込み 500円
オイキムチ (カットきゅうり) 400g	税込み 500円
生イキムチ (酒の肴に大好評) 200g	税込み 500円



※イラストは、羅川村特産イメージです。

お届け販売店 メグミルク大塚販売所  
TEL 029-252-3680  
FAX 029-252-3680

注文締め切り 2月12日(火曜日)  
お届け予定日 2/19(火)以降の配達日でお届けいたします。

※お肉カット済みでも、お買い求めの際は必ず！

注 文 書 (税込価格)			
商 品 名	価 格	ご 注 文 数	合 計 金 額
白菜キムチ (カット白菜) 400g	500円		
農産物キムチ(白菜、大根、きゅうり) 各200g	500円		
オイキムチ (カットきゅうり) 400g	500円		
生イキムチ 200g	500円		
氏名		TEL	

るようになった。

②現状では客単価は月次で3,500円程度。

(6) 年末と誕生日にはお客様にプレゼント

落本を防止するために取り組んでいるのが既存客への販売促進である。年末のご挨拶と誕生日祝いであるが、現在は実験的運用なので更に改善を行うことにしている。

①年末にはカレンダーと粗品をプレゼント

業界が作成している牛乳カレンダーと粗品を契約しているお客様にプレゼントしている。粗品の単価は100円程度とし、L L豆腐や家庭で使用する日用品を選んでいる。

②お誕生日プレゼント

お店が独自に配達に関するアンケート調査をお客様に行い、その中で誕生日の記入をお願いした。アンケート調査全体では4割のお客様から回答を得たが、お誕生日が記入されているお客様は約20名と少なかった。回答して下さったお客様には誕生日お祝いカードとプレゼント（乳製品）を進呈した。

【成果】

平成24年に実験的に実施し好評であったので、本稼働を目指し検討中である。

(7) 防犯パトロールや水戸市安心・安全見守り隊に参加

配達車両には「防犯パトロール中」のプレートを貼付けている。それ以上に該店が今後重要視しているのが、水戸市が行う「水戸市安心・安全見守り隊」である。水戸市の地域包括支援センターが中心になり、消費生活センターと道路管理課、そして消防と警察が連絡窓口となり「水戸市要介護者等見守りネットワーク」を組織している。該店は「水戸市安全・安心見守り隊」に参加しており、配達や集金時にお客様の異常を発見したら、窓口で連絡する体制を整えている。

【成果】

活動を始めたばかりでありお客様へのPRはこれからの状態である。



## 5、経営専門家の意見

2代目として家業を継ぐ結果となったが、土木設計技師を経験し、客観的に牛乳販売店を眺めた結果、牛乳販売店の企業化の可能性を代表者は見出したのである。平成17年に入店して以来、企業化を目指して様々な勉強と工夫と挑戦を行って来た。そして、現在の場所に新たな店舗を構えるに至ったのである。経営方針を明確にして、それをスタッフ各

自の週間行動計画に落とし込み、実施することは家族経営ではなかなかできないことである。それを焦ることなく、少しずつ実現してきた代表者の努力は高く評価できる。新店舗を構え、企業化への歩みは始まったばかりであるが、今後法人化という大きな課題に挑戦しなければならない。該店が次の時代を担う販売店に成長することを期待したい。

以上



目立つ場所に移転した  
新店舗



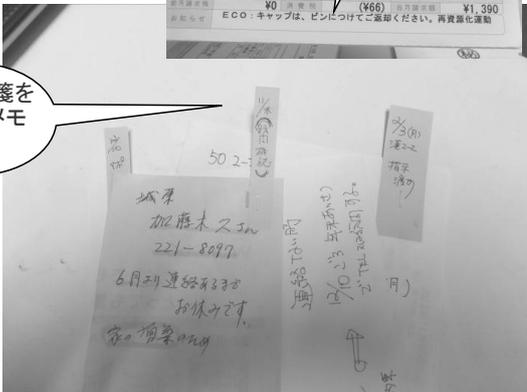
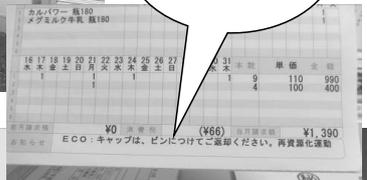
請求書にキャップを付けて回収をメモ書き



冷蔵庫と  
冷凍庫



日付付箋を  
付けたメモ



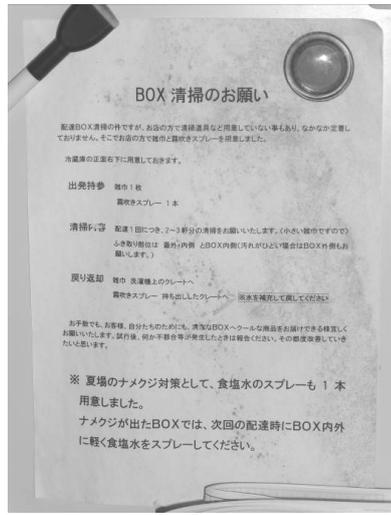
2013 11月作業工程表

日付	作業内容	担当者	備考
1日	...	...	...
2日	...	...	...
3日	...	...	...
4日	...	...	...
5日	...	...	...
6日	...	...	...
7日	...	...	...
8日	...	...	...
9日	...	...	...
10日	...	...	...
11日	...	...	...
12日	...	...	...
13日	...	...	...
14日	...	...	...
15日	...	...	...
16日	...	...	...
17日	...	...	...
18日	...	...	...
19日	...	...	...
20日	...	...	...
21日	...	...	...
22日	...	...	...
23日	...	...	...
24日	...	...	...
25日	...	...	...
26日	...	...	...
27日	...	...	...
28日	...	...	...
29日	...	...	...
30日	...	...	...

月次と1週間の  
行動日程表



受け箱清掃の仕組みと使用前使用後の雑巾



## 優良賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

### 「家族経営だからこそできる何気ないお客様サービス」

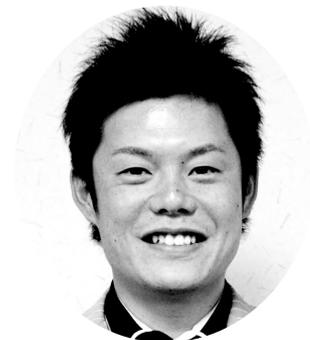
栃木県代表  
乙女販売店

代表者 田中勝磨

#### 1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

牛乳販売店を始める前はお菓子の卸売業を行っていたが、事業の柱をもう一つ探していたところに、牛乳販売店を引き継ぐ話が持ち上がってきた。昭和56年に廃業しようとしていた野木駅前の「乙女販売店」を買取り、有限会社田中勝磨商店を設立し、お菓子と牛乳の両方を扱う会社がスタートした。お菓子の納品先と牛乳の納品先が重なるケースも多く、引継時は卸売中心の商いを行った。

雪印事件は何とか乗り切ったが、その1年後に大手取引先スーパーが事業を縮小し、5店舗から1店舗になったため、卸のメリットが無くなってしまった。そこで卸から宅配に方向転換を行った。また、飲料（ダイドー）の自動販売機事業も会社として始めており、牛乳宅配と合わせて二つの柱としている。



(写真は発表者、実質経営者  
ご子息の俊光氏)



学校卒業後、長男俊光氏が事業に加わり、飲料の自販機部門を担当（現在80台設置）しながら、牛乳宅配にも参加している。現状では飲料の自販機の方が牛乳の売上より大きく、会社の主要事業となっている。それも影響して、牛乳販売店の看板はない。しかし、飲料の自動販売機は手間がかかるにもかかわらず薄利であり、自販機部門を縮小して牛乳宅配を強化することを検討している。その第一弾として、平成25年3月より外注でテレアポ（週40軒）を利用しており、1週間に40軒を訪問し、宅配顧客を拡大中である。来年は俊光氏が結婚して独立するので、新居に宅配部門を移し、俊光氏が宅配部門を担当する予定である。

## 2、店舗概要と立地環境

### (1) 店舗概要

#### ①店舗・施設

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機
本店	1店	1.5坪	1坪	1台

#### ②従業員

	経営者	家族従業員	専従従業員	パート アルバイト	合計
男性	1人	1人	0人	6人	8人
女性	0人	1人	0人	0人	1人
合計	1人	2人	0人	6人	9人

#### ③経営状況

##### a. 売上高（平成24年度）

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳 関連	普通牛乳	108.9	38.3
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	100.0	0.1
牛乳関連合計		108.9	38.4
宅配、卸以外の売上計		92.5	61.6
合計		98.2	100.0

##### b. 粗利益関連（平成24年度）

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳 関連	普通牛乳	110.0	99.8
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	200.0	0.2
牛乳関連合計		110.1	100.0
粗利益率		47.8	%

##### c. 業態別売上高（平成24年度）

業態	前年比%	構成比%
宅配	108.9	99.9
卸（小売）	100.0	0.1
自販機		
集団		
その他		
合計	108.9	100.0

##### d. 宅配の状況

配達 時間帯	コース数				
	毎日	週3	週2	週1	その他
早朝		7	2		
午前			1		
午後					
夜間					
その他					
全体	0	7	3	0	0

## (2) 立地環境

栃木県南部の小山市は人口約16万人で宇都宮市に次いで、県内第2位の都市である。該店は小山市の南部に位置し、JR宇都宮線の間々田駅と野木駅の間地点に店を構えている。店舗は30年以上前に造成された一戸建ての住宅地にあるが、周辺には商店街は何も無い。しかし、周辺には城南地区・美しが丘地区など、開発中のニュータウンがあり、これからの人口の増加が見込まれる。

郊外や幹線道路に面して量販店やCVSが出店しており、商業環境は厳しくなっている。牛乳販売店においても小山市内だけでなく、周辺地域への開拓に移りつつある。

該店が商圏としている栃木県南部は東北新幹線・宇都宮線・両毛線・水戸線が通じており、東京方面から両毛・結城への玄関口となっている。南北には国道4号線、東西には国道50号線が走っており、牛乳販売店としては比較的恵まれた立地である。

## 3、経営方針

家族経営であり明文化はされていないが、次の4つの経営方針を家族で共有している。

- 地域密着型を重視した経営
- 商圏内競争が激しいため営業エリア拡大
- 経営者（家族全員）がお客様と直接会う機会を多く持つ
- 集金等を利用してお客様との交流を深める

## 4、活動内容

### (1) 新規顧客への集金前訪問で「商品はいかがですか？」

自販機部門を縮小させるためには宅配顧客を強化しなければならない。このため専門業者にテレアポを依頼し、1週間にアポ先40軒を確保している。アポが取れたお客様に対して代表者と後継者が手分けして翌週訪問営業を行っている。

アポ客を訪問したときには宅配と商品の説明を行い、「飲んでみたい」との意志を確認したお客様にだけサンプルを進呈している。主力製品はグルコサミンとガセリ菌であり、毎日飲むことが健康に繋がることを説明することがお客様の理解を得て、契約に繋がっている。

お店の特徴は契約後の活動にある。新規のお客様に対しては、通常は1か月後に集金に行くときにフォローすることが多い。しかし、該店では最初の集金日の5日程度前に、契約を担当した経営者または後継者が新規顧客を訪問する。そこで「商品いかがですか？」と問いかけて、キャンペーン商品を手渡している。この「商品いかがですか？」訪問によって、お客様との距離を短くすることができる。

### 【成果】

- ①40軒のうちサンプル配布は25軒、約2割が成約するので毎月平均して20軒が増加する。

②最初の1か月でやめるお客様はほとんどいない。

③週7本の取引が多い。(平均0.98本/軒)

## (2) 月末から翌月の初めにかけて家族総出で訪問集金

集金の6割は訪問集金であり、該店にとって最も大切な月次の事業である。このため、配達パートに任せるが、集金は家族3人が総出で行うことにしている。お客様に会ってお話しをすることが目的なので、極力お客様の都合に合わせて集金日を決めている。結果として、土曜日と日曜日の日中に集中することになる。請求書を発行した月末だけでは終わらないため翌月の初めまで集金が続くこともある。しかし、どんなに手間がかかっても二ヶ月分を集金することはしない。

一度訪問して留守の時は、少し時間が経ってから、携帯電話でお客様に電話して訪問の日時を調整する。これによって2回目にはほとんど集金が可能となっている。

集金時はお客様とお話しをする良いチャンスである。サービス品を必ず手渡しすることで、話のきっかけを作ることができる。集金時には斡旋品のチラシをお客様に手渡しするが、特にその斡旋品を買っていただきたいお客様には、そのチラシを茶封筒に入れて「お客様に特別紹介します！」の言葉を添えている。

### 【成果】

①落本は月平均10軒程度(落本率2%)で収まっている。

②集金が翌月回しになることは皆無。

## (3) 袋集金を代表者が全てチェック

集金の4割をしめる袋集金にも細心の注意を払っている。集金袋に請求書を入れるが、支払の経緯や当月の請求金額が袋を見ただけで確認できるように、該当月の覽に手書きで代表者が請求金額を記入する。その集金袋を配達員が受け箱に入れるのである。次の配達日に配達員はお金が入っていることを、袋を空けずに外から確認して、領収書を牛乳瓶の上に置く。

配達員は回収した袋をそのまま代表者に渡す。代表者が全ての集金袋を確認し、釣り銭が必要な場合は釣り銭を袋に入れ、次回の配達時に返却する。請求金額に対して袋に入っている現金が不足した場合や1万円札等が入っていた時は代表者がお客様に直接電話連絡して、事情を説明してお客様から了承を取り付けている。

### 【成果】

①袋集金のトラブルは近年ゼロ。

②お客様も気持ちよく協力して下さる。

## (4) 高齢顧客への何気ない生活支援

お客様には高齢者が多い。配達や集金時にお客様と接するときには、特に意識せずお客様の生活支援を行っている。集金等でお客様と接することが多い家族3人がそれぞれ何気ないサービスを実践している。

### ①奥様の何気ない高齢者への電話応対

高齢のお客様からの電話を受けることが多いのは奥様である。要件だけの電話では終わらせず、敢えて世間話や子供さんの話をして会話時間を増やすことを心がけている。話を聞くことが何よりの生活支援である。

### ②後継者俊光氏の誉めるサービス

若い後継者にとっては年配者と会話するネタがあまりない。そこで、集金に行ったときは何でも良いから「誉める」材料を探すことにしている。玄関先の生け花、今日の服装、置物、飾り物等、何でも目に付いた物を誉めることが、話のきっかけとなっている。お客様は意識していない物を誉められるととても喜んで下さるので、会話が弾むことになる。

### ③代表者のオリジナル配達日カード

代表者の配達先には取り忘れが多いお客様が多数いる。取り忘れが特に多いお客様にはそのお客様専用「配達日カード」を作成している。決まった様式は無いので全てがお客様専用のオリジナル配達カードとなる。それを、配達時に受け箱の蓋に挟むのである。お客様には空瓶と一緒に受け箱に戻していただく。

### ④家族全員がお客様から依頼されればできる範囲でのお手伝い

このほかにも本業に関係ないことをお客様から頼まれることもある。できる範囲ではあるが、お客様が困っていることには気軽に対応している。次の二つは特にお客様から喜ばれた何気ない生活支援である。

- ・健康器具をお客様に代わって取り寄せる。(利益無し)
- ・歩いているお客様に声を掛けて目的地まで車で送る。

### 【成果】

①家族それぞれにお客様のファンがいる。

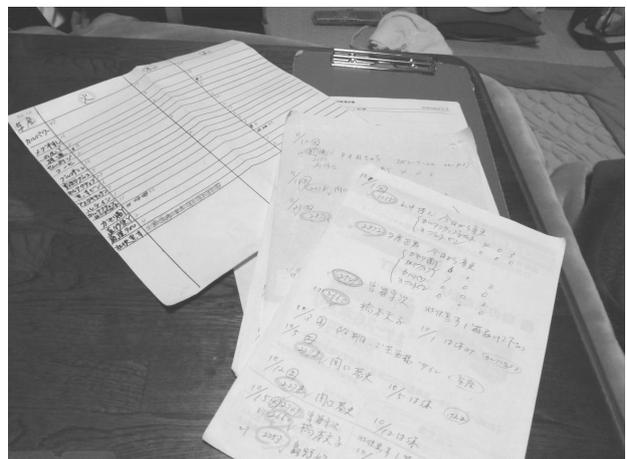
②お客様からの紹介客が毎月1軒程度はある。

### (5) 配達員の持出セルフチェックと伝言バインダー

配達員は基本的にパートやアルバイトに任せている。このため、配達ミスをできる限り発生させないような仕組みを構築している。それが伝言バインダーである。

配達員1人1人に配達に関する書類を綴じ込むことができる「伝言バインダー」を作成し渡してある。伝言バインダーには次の書類が挟み込まれている。

- 担当しているお客様台帳
- 持出チェック表
- 本日の変更事項



#### □本日の伝達事項

この中で配達ミス事前に防ぐことに効果を発揮しているのが「持出チェック表」である。前日セットされた商品を配達員が出発前に「持出チェック表」で再度チェックし、全てが揃っているかどうかを確認する。正しく配達すれば持ち帰り在庫は存在しないことになる。

また、経営者と後継者がその日の内に変更や伝達事項を確認し、配達員に伝えるのが「本日の変更事項」と「本日の伝達事項」である。この他にも事務所内には配達コース一覧表も貼られており、その日の配達状況が一目で分かるようになっている。

#### 【成果】

- ①ミーティングを行う時間がとれないが、「伝言バインダー」で必要事項は全て伝えることができている。
- ②持出時のミスと配達ミスがほとんど発生していない。

#### (6) 受け箱の清掃と交換

該店では早朝配達を中心であるため、受け箱がお客様との接点となることが多い。このため、受け箱の清掃と温度管理には特に注意を払っている。

配達時は2枚雑巾を持出すことを義務づけ、汚れている箱は配達員の判断で清掃している。汚れや色あせが酷い受け箱を見つけたら、配達員から交換を申し出てもらい、次の配達日に配達員が持参し、清掃済みの受け箱と交換する。

早朝配達であるため受け箱内の温度はそれほど高くないが、安全と安心のために蓄冷剤は1年を通じて2個入れている。

#### 【成果】

- ①お客様から商品に対する苦情はほとんどない。
- ②受箱を交換したお客様からは喜びのご挨拶をいただく。

## 5、経営専門家の意見

昭和56年に法人に移行して以来、経営リスクを回避するために常に2つの事業を行ってきた。慎重な経営者である。現在も牛乳販売店の他に飲料の自販機展開を行っており、自販機の数80台を超えている。後継者は自販機を任されているが、手間がかかるわりには儲けが少ないことを実感しており、気持ちは大きく牛乳宅配に傾いている。典型的な家族経営であり、マニュアルに頼ることなく、家族それぞれが自分の個性をお客様にぶつけ、それぞれがファンを作っているのが該店の特徴と言える。配達はパートやアルバイトに任せ、間違いが発生しないチェック体制を整えながら、お客様とは人間的なお付き合いを経営者家族それぞれ行っている。これが家族経営の良さと言える。後継者



が世帯を持ち、牛乳販売店として新たな挑戦を始めようとしている。次世代を担う販売店に成長することを期待したい。

以上



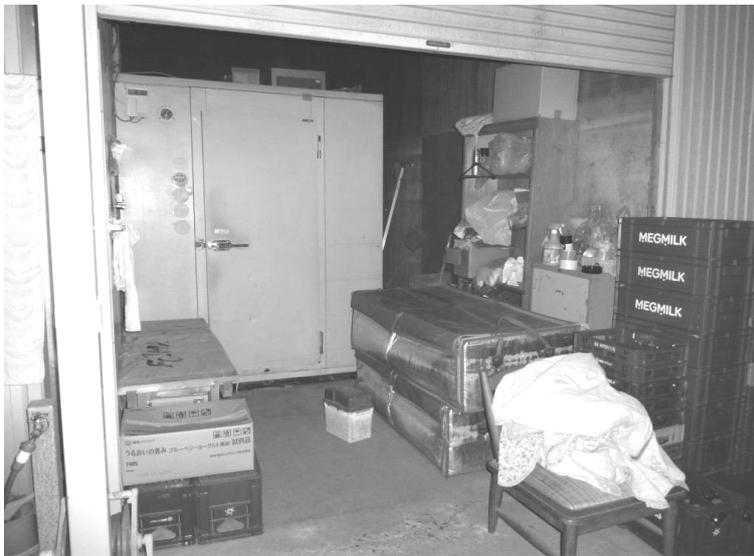
配送所



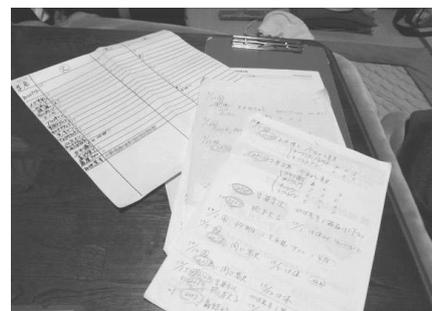
冷蔵庫と冷凍庫



配達車輛とシッパー



冷蔵庫前の作業場



配達員への伝言ファイル



配達コース一覧

## 優良賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

### 「月間1,000軒のサンプル配布による新規客の獲得」

神奈川県代表

ベストミルクサービス湘南原宿 代表者 **黒井 廣己**

#### 1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

##### (1) 販売店の歴史

- ・昭和42年1月、現代表である黒井廣己氏が、雪印牛乳湘南原宿販売所として開業。当時は夫婦二人の家族経営で、宅配事業が中心であったが、その後徐々に卸・自動販売機の売上が増加し、一時期はその売上が全体の約半分を占めるまでになった。
- ・平成17年頃から卸先の廃業・売上減少が進んだため、宅配顧客の獲得に向け、テレアポ・訪問営業をスタートした。ただ当初は、営業スタッフは内部に置かず、外部委託で行っていた。
- ・上記営業の効果によって宅配顧客は少しずつ増加したものの、全体的な売上減少には歯止めがかからず、その対策として平成22年に営業拠点となる事務所を新たに設置。事務所内にテレアポのスペースを設け、自社でのテレアポ・訪問営業をスタートさせた。

##### (2) 実質経営者・黒井広光氏の経歴

- ・自動車整備～建設の仕事に10年間携わったのち、平成11年、26歳のときに該店での勤務をスタートした。



(写真は発表者、実質経営者  
ご子息の広光氏)

#### 2、店舗概要と立地環境

- ・店舗は横浜市戸塚区の住宅街にあり、中小規模の団地が点在している地域である。周囲の車の通行量はかなり多く、近隣の幹線道路はよく渋滞する。
- ・商圈は、横浜市泉区・栄区全域と、戸塚区の約8割、港南区・金沢区・藤沢区の3～5割、鎌倉市の1割であり、かなり広範囲にわたっている。商圈内には競合がかなり多く、激戦区といえる。
- ・コースはすべて朝配で、週2配達12コース、週1配達5コース、合計17コースである。また車両はライトバン7台と持込車3台で営業している。
- ・従業員は全体で24人。うちテレアポ要員が5人、訪問営業要員が4人、サンプル配布要員が2人と、11人が営業担当のスタッフである。

### 3、経営方針

「地域の皆様の健康のお手伝い」をモットーに、常に前向きなお店づくりを目指している。近隣配達エリアのお客様に対して自店のPRはもとより、商品の良さを知っていただくことを目標に活動しており、毎月1,000軒のサンプリング及びチラシの配布を目標に実施している。また既存のお客様には、毎週必ず宅配商品（牛乳以外の食品を含む）のチラシを配布することで、お客様の満足度を高め、顧客単価のアップを図っており、近年牛乳以外の売上も増加している。

### 4、活動内容

#### (1) 地域住民に「商品の良さ」をアピール～地域住民の健康のお手伝い～

該店では、「地域の皆様の健康のお手伝い」をモットーに活動している。したがって、地域住民に対して「商品・牛乳の良さ」を伝えることを最も重視している。たとえば、新規客に対しても、自社のPRはもちろん、それ以上に「商品の良さ」を伝えることを重視している。こうした取り組みにより、住民に納得して契約してもらえており、サンプル配布数の約10%の契約率につながっている。

また、期間限定の短期契約者（1～2か月間だけの契約者）の獲得にも注力している。こうした短期契約者に対しても、契約終了前に商品やサービスの良さを説明することにより、契約更新を促している。この取り組みにより、短期契約者の50%が契約更新に至っている。

#### (2) テレアポと訪問による新規客開拓

該店では、新規客獲得のために訪問要員とテレアポ要員を配置し、電話営業と訪問営業を並行して実施している。

テレアポに関しては、かつては外部の業者を使っていたが、自店で実施したほうが効率が良いとの判断から、約3年半前から自店でテレアポ要員を配置した。現在は、5名のスタッフが交替で勤務しており、時間当たり2～3軒、月間で約500軒のサンプル配布につながっている。

一方、これと並行して4名の訪問要員を配置し、訪問営業を行っている。この訪問営業は上記テレアポとはまったく別の動きであり、一人1日10軒を目標に、飛び込みによる訪問営業を行っている。

上記テレアポ及び訪問営業を合わせると月間約1,000軒に対してサンプルを配布しており、現状ではうち10%が成約に至っている。

#### (3) サンプル配布回収要員の設置

上記営業要員とは別に、サンプル配布・回収のみを行うスタッフを2名配置している。このサンプル配布回収要員は、訪問時には営業活動は一切行わず、サンプルの配布と回収のみに特化する。つまり、受け箱にサンプル商品を入れたり、回収したりする作業が中心

である。これにより、少人数でより多くのサンプル配布を実現し、効率アップを図っている。なお、回収日の案内やクロージングについては、訪問時に実施するのではなく、テレアポ要員が別途電話にて行っている。

#### (4) 短期契約者の積極的受注

該店では、1～2か月だけ契約する短期契約者についても積極的に獲得を目指している。こうした期間限定のお客様については、別途ノートに期日を記載し、期日前にきっちり電話連絡を行うことにより、契約の延長を促している。なお、こうした短期契約者についても、上述したように商品・サービスを改めて説明することにより、約50%の顧客が継続契約に至っている。また、契約後半年間は毎月2本無料のサービスを行い、脱落の抑制及び継続更新の促進に努めている。

#### (5) 商品分析・売上分析による効率的営業の推進

商品売上管理表を作成し、毎月配達コース別の売上状況を分析している。これにより、伸びている商品・減っている商品をチェックし、その結果を踏まえ、サンプル商品やチラシ商品の見直し等を行っている。

また、成約率の増減を踏まえ、サンプル商品を変更し、商品説明のトーク内容を変更したり等の工夫を施している。かつて成約率が5%に下落したことがあるが、こうした取り組みにより現状では約10%の成約率を維持している。

#### (6) ご当地品の販売による客単価の向上

牛乳以外の各産地の食品（ご当地からの直送品）や健康食品の取り扱いにより、落本率の抑制及び客単価の向上を図っている。

上記の取り組みにより、次のような業績アップを実現している。

	平成 24 年
売上高	126.7%
粗利益	125.1%
粗利益率	48.9%
日均本数	125.3%

## 5、経営専門家の意見

- ・「地域の皆様の健康のお手伝い」をモットーに、地域への宅配牛乳の普及に取り組んでいる。特に、「商品の良さ」をきっちり伝えることで、商品自体に納得して契約してもらうことを重視しており、こうした姿勢が地域内での宅配牛乳の普及につながっている。
- ・営業スタッフを11名抱え、積極的な営業活動を行っている点が特徴である。特に、サンプル配布軒数の増加を目的に、テレアポと訪問営業を並行して実施しているうえ、サンプル

配布要員まで別途設置している。こうした取り組みの成果により、月間1,000軒ものサンプル配布を実現することができている。一方、成約率の向上にも取り組んでおり、「商品の良さ」をPRするセールストークや日々の売上分析等にも注力され、成約率10%を維持している。こうした営業面に対する積極的な投資により、成果が着実に上がっており、月間約100軒の新規客を獲得している。

以上



## 優良賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

### 「細やかな“心配り”で地域住民から愛される販売店」

岡山県代表  
西江販売

代表者 西江正祐



#### 1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

- ・昭和51年、現代表者である正祐氏が、オハヨー乳業に勤務しながら販売店を立ち上げたのがきっかけである。当時は、奥様と二人で約30軒のお客様からのスタートであった。
- ・平成以降は近隣の廃業者の受け皿となって事業規模を拡大し、ピーク時のお客様軒数は1,000軒を超えていた。正祐氏は7年前にオハヨー牛乳を定年退職し、その後は販売店だけに注力している。

#### 2、店舗概要と立地環境

- ・店舗は岡山市に隣接した赤磐市山陽地区にある。
- ・商圈は吉井町を除く赤磐市全域。特に桜ヶ丘地区は人口増加が顕著な地域であり、重点エリアとして位置付けている。
- ・宅配以外にもパナソニック工場の売店や店舗への卸も若干ながら行っている。
- ・従業員は配達員4人と経営者夫妻の計6人。コースは早朝のみ7コースである。

#### 3、経営方針

お客様の立場に立ち、全ての面で正確、丁寧をモットーとして取り組んでいます。

#### 4、活動内容

##### (1) 地域との積極的なコミュニケーション

年2回の市民ゴルフに参加し、自社商品を協賛したり、平成24年まで山陽地区の環境部長を務めたりするなど、地域内での交流には積極的である。また、毎年クリスマスの際は店舗をクリスマス用に飾り付け、地域の名物になっている。こうした取り組みにより地域社会との交流を図り、「町の牛乳屋さん」としての信頼を得ている。

##### (2) 受け箱の工夫による衛生管理の徹底

各受け箱の下に小さな台を設置し、受け箱が直接地面に触れないように配慮している。これにより、ナメクジや蟻が受け箱の中に侵入することを防止している。また、受け箱と

は別に空瓶専用のカゴを設置し、受け箱の中に汚れた空瓶を戻さなくてもよいよう工夫を施している。さらに受け箱は内箱と外箱の二重構造になっており、内箱は配達時にマメに交換するようにしている。これらの取り組みにより、商品を入れる受け箱が常に衛生的に保たれるよう配慮がなされている。

### (3) 集金袋への配慮による顧客とのコミュニケーション

集金袋は「愛情袋」と名付け、袋のサイズに合わせてカットしたクリアファイルに入れて届けるなど、細かい配慮がなされている。また、集金袋回収後には、毎回「領収しました」と書いた用紙を入れたり、おつりが発生した場合には「おつり〇〇円です」のメモを入れたりするなど、顧客目線に立った細やかな配慮がなされている。

### (4) すべての顧客に対するデザート無料配布

毎月、月末にすべての宅配顧客に対し、プリンやヨーグルト等のサービス品を各戸1個ずつ無料配布している。この取り組みは顧客からの評判が良く、脱落の抑制につながっている。また、サンプルとしての要素も兼ねており、新たなデザート品の注文につながるケースもある。こうした取り組みにより、落本率0.5%と脱落防止につながっている。

### (5) デザートセットやクリスマスギフトのスポット販売

春と秋に販売しているデザートセットでは、デザートと保冷剤を入れる専用のスチロールケースを独自で用意し、それを顧客への受け渡しに使用している。また、クリスマスのアイスギフトでは、注文をもらったすべての顧客に対し、24日の午前中にスタッフが総出で配達している。こうした細やかな配慮により、季節のスポット商品はいずれも好評で、デザートセットは150～200、クリスマスギフトは150～160セットの販売につながっている。

### (6) 拡売スタッフによる新規開拓

土日に自社のスタッフ1人、また平日にオハヨー乳業からの派遣1人を拡売要員として配置し、営業活動を行っている。方法としては、サンプルを配布し、翌週に回収するやり方であり、これにより月間平均400件のサンプル配布、10～15軒の新規開拓につながっている。なお、「継続購入してもらえるお客様を探したい」との方針であり、決して強引な売り込みをせず、地道に拡売に取り組んでいる。こうした取り組みにより、月間平均10件以上の新規顧客が開拓できている。

上記の取り組みにより、次のような業績を実現している。

	平成24年
売上高	98.6%
粗利益	91.9%
粗利益率	33.4%
日均本数	98.7%

## 5、経営専門家の意見

- ・受け箱の工夫をはじめ、集金袋のサービスなど、お客様に対するちょっとした心配りが至るところに施されている。また、クリスマスギフトのスタッフによる配達やクリスマス時の店舗の飾りつけ等のほか、地域の環境部長を務めるなど、地域住民との接点づくりにかなり積極的に取り組まれている。このように地域に根付いて信頼関係を築き、固定客を増やしている点は他の販売店にとって模範となり得るものとみられる。

以上



店舗外観



営業用車両



冷蔵庫内の様子



デザート用のスチロールケース



受け箱の台と空瓶返却用のカゴ



受け箱の内箱

## 優良賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

### 「生き残りのため宅配に全力傾注し業績向上」

宮崎県代表

森永牛乳清武販売店 代表者 川 添 正 博

#### 1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

##### (1) 販売店の歴史

昭和56年に父親である先代が亡くなったので、後継として販売店業務を引き継ぐことになった。それまでの約10年間、職業としていたミシンの販売とは、全くの畑違いである牛乳販売店の経営引き継ぎだった。それでも、ある程度の覚悟はできていたが最初は客筋の違いに多少戸惑うこともあった。

業務を引き継いだ当初は、スーパーマーケット等への卸売が主体だったので、先代が営業拠点としていた、ショッピングセンター「イオン」の道路対面のアパートの前での営業開始だった。その後、宅配中心の営業に切り替えたので、現在では、自宅敷地内に事務所を移転して営業を継続している。

移転後、昨年で約10年を経過したので、やっと地域の牛乳屋として認められ、存在感をアピールできるようになった。

##### (2) 代表者の経歴

代表者の正博氏は、昭和43年に地元宮崎県の高校を卒業した後、千葉県にある千葉商科大学に進学した。千葉商科大学では、将来の独立を夢見て、商業学の修得に励んでいたが、止むを得ない事情があって中退することになった。中退後は、故郷宮崎に帰り就活し、その1年後にブラザーミシンに就職が決まった。就職後は、ミシン販売のセールスマンとして約10年間、飛び込み営業主体の販売活動に専念した。

昭和56年に父親である先代が亡くなったのを機に、牛乳販売店の業務を引き継いだ。当時は、卸売主体で量販店やスーパーマーケットが主な得意先だったので、売上高は大きく、利益率もそこそこで好調なスタートだった。

その後、納品先の営業方針変更があり、一元配送に切り替わったため、売上が激減し、一挙に苦境に陥ることになった。

売上の激減という最大のピンチをチャンスと捉えるまでには、それなりの時間が必要であったが、生き残りを図るためには嘆いてもいられないので、平成15年頃から宅配に精力を集中して拡販したことが功を奏し、徐々にではあるが売上拡大できるようになった。このときに活きたのが、ブラザーミシンのセールスマンとして戸別訪問していた経験であ



る。牛乳宅配顧客の開拓は、ミシン販売での個別訪問と同じ感覚だったからである。また、自分自身で開拓した顧客には特に愛着があり、これからも末永く、「ひいき客」として継続して貰うことを考えている。

## 2、店舗概要と立地環境

(1) 店舗は本店のみで支店はなし

(2) 営業用車両

ライトバン 2台 持込車 3台

(3) 従業員状況

	経営者	家族従業員	専従従業員	パート アルバイト	合計
男性	1人	0人	0人	3人	4人
女性	0人	1人	0人	0人	1人
合計	1人	1人	0人	3人	5人

(4) 立地環境

清武町は宮崎県の宮崎郡に属し、農業中心の町だった。昭和50年代以降、江戸時代の儒学者「安井息軒」先生の出生地だったので文教の町と言われるようになった。そしてその後、宮崎市のベッドタウンとして発展してきたが、平成22年に平成の大合併で宮崎市に編入され、宮崎市の合併特例区となった。「光る個性と交流が織りなす文教田園都市」として、現在は特例区の事業が推し進められている。

森永牛乳清武販売店の店舗は、清武町の住宅地中心部にあり、JR日豊本線の宮崎駅と都城駅の間地点にある。付近には東九州自動車道が通っており、最近、近隣に清武ICができたので、交通の便が格段に良くなった。宮崎県は公共交通機関があまり便利ではないので、移動するためには車の使用が必須であるが、清武ICの完成は行動範囲を広げる意味で大きな出来事であった。

清武販売店の商圈内における競合は、量販店12、コンビニエンスストア11、他マーク3、同マーク3などであるが、他にドラッグストアやディスカウントストアの進出などが相次いでいるので、競争環境は厳しい状況にある。

## 3、経営方針

○「お客様に健康と幸せをお届けする」

牛乳の及ぼす効果の原点であり特性でもある、「健康づくり、健康保持」をお客様のためにお祈りし、併せて健康な毎日が幸せを運んでくれるようにとの願いを込めたものであり、お客様の健康、幸せを第一に考えたものである。

○日常業務に関しては次の3点をモットーとし、牛乳販売だけでなく、私生活面においても、自分自身を奮い立たせる道標としている。

- ・投げない
- ・捨てない
- ・諦めない

何事にも精一杯取組み、たとえ仕事が思い通りに運ばないことがあっても、決して諦めず近い将来の成功を信じて、ポジティブに行動するという意味である。

## 4、活動内容

### (1) 営業活動

#### ①店主自ら拡販営業を実施

牛乳販売店を始める前に、ブラザーミシンでセールスマンとして営業活動に専念していた関係上、飛び込み営業は苦にならないのに加え、自分自身、営業に飛び回っていると生き生きしてくる本能みたいなものがあり、自ら拡販営業に出向いている。特に宮崎では森永の知名度が低い感じを受けるので、積極的に森永ブランドを認知してもらう必要性を感じていることも1つの要因である。

#### ②自社営業マンと森永の派遣要員で拡販実施

清武販売店の営業は、パートタイマーが担当しているが、契約は基本給なしの歩合給（本数）のみとしている。基本的には、飛び込み営業が主であるが、その手法は、見込み客に無償サンプルを3～5本提供し、その後1週間目くらいに空きビンを回収するので、その時に顧客と面談し、飲用状況等をヒヤリングしながら新規取引の交渉に入る。その面談の中で、顧客になる可能性を感じたら、お試し品として更にサンプルを提供することになる。このような交渉が功を奏していると思われ、順調に売上を伸ばすことができています。そして、夏場には15万円／月という、最高の実績を計上することもできた。

森永の派遣営業マン2名による拡販は、さすがに慣れたもので、2ヵ月間という短期間ではあるが、効率よく売上拡大を果たしている。

### (2) お客様とのコミュニケーション

#### ①落本防止対策

落本防止には、お客様と顔を合わせて話をするという、コミュニケーションが大切であると感じている。

- ・新規顧客：契約する時に事前に電話してアポイントをとり、製品説明をキッチリした上で契約するようにしている。そして、契約1週間後に再度電話して状況確認をしている。
- ・継続顧客：集金する時に、サンプルと森永の新商品情報などのチラシを持参して、継続をお願いしている。サンプルはヨーグルトやグルコサミンである

が、このような健康関連商品が特に喜ばれている。

## ②集金時にコミュニケーションをとる

集金は、訪問66%、引き落とし12%、袋22%の割合である。できるだけ訪問集金にしたいとの思いでお客様にお願いしているが、先方の事情により、このような比率になっている。集金に訪問するときは、サンプルを持参し、できるだけ顔を合わせて話をするようにしている。月1回ではあるが、コミュニケーションのチャンスなので色々な話をして、喜んでもらえるように心掛けている。

また、袋集金については、現在のところトラブルは発生していないということであるが、今後はどうなるか分からないので、できるだけ訪問集金に切り替えるようにしたいとのこと。

## (3) 高齢世帯への生活支援

### ①高齢者対策

- ・配達先が、遠距離でしかも少量であったとしても必ず届けることにしている。たとえば、遠距離で、週3本という注文であっても必ず配達することにしている。
- ・高齢者が参加する地域行事やイベントには、サンプルを提供することにしているが、このサンプル提供が非常に喜ばれている。そして、このサンプル提供によって、後日の受注に繋がることもある。

宮崎県特有の状況なのかは不明であるが、グランドゴルフが非常に盛んなので、グランドゴルフ大会には必ずサンプル提供している。その他にも、ゲートボール大会などにもサンプルを提供しており、非常に好評である。提供するサンプルは牛乳やグルコサミンなどである。

### ②取り忘れ対策

取り忘れは、次回配達の時しか分からないが、取り忘れを見つけたら、すぐに電話連絡している。過去に1週間取り入れられてなかったことがあり、連絡したときには、お客様がすでに亡くなられていたという、不幸な出来事があり非常に後悔した経験があったので、それ以降は必ず電話連絡するようにしている。

高齢者は良くモノ忘れするので、連絡を受けてから改めて、牛乳を取り出すことがしばしばあるとのことなので、電話連絡すると「連絡、有難う」と感謝されることがしばしばである。

## (4) 従業員や後継者の育成

### ①従業員教育

森永の教育用資料に基づき、定期的に読み合わせなどで自分自身の確認と、従業員教育を合わせて実施している。また、新商品や話題商品等のパンフレットが届いたら、その商品説明をキッチリするようにしている。

## ②衛生講習会への参加

社員教育の一環として、また営業継続に必要な資格の更新を目的として、営業許可書の切り替えのときに講義を受けるが、その衛生講習会に営業マンを同行し、衛生面の大切さについて勉強させた。

## (5) 品揃えや品質管理の工夫

### ①商品の内部温度を測る温度計導入

保育園や保育所への納品には、内部温度の測定が義務付けられているので、納品時に必ず測定している。保育所への納品が7カ所あるので、温度測定は必須である。1ℓ入り紙パックで6℃以下の基準である。

### ②安全対策

配達時には、保冷剤を入れ、その上に保冷シートを掛けて配達している。また、受け箱にも保冷剤を100%入れている。

持込車も保冷シート掛け、保冷剤使用の衛生管理は同様である。

### ③受け箱の管理

受け箱は3カ月毎に取り換えることを基準にしている。そして、持ち帰って点検した後、状態のいいものは清掃の上、再使用に回している。また、状態の芳しくないものについては廃棄処分としている。そして、取り換え後のものが汚れていたら、キレイに清掃することになっている。

受け箱は顧客との大切な接点であるので、受け箱の清掃、衛生管理は当然のこととして、従業員全員に徹底させている。

## 5、経営専門家の意見

父親である先代の後を継いだときには、量販店やスーパーマーケット7店に納入するなど、卸売りがメインで、月に約1,000万円の売り上げがあり、利益もコンスタントに計上することが出来ていたという。その後、お得意先の一円配送政策への変更により、その売上が激減するというピンチを迎えることになる。その時の心境は如何ばかりだっただろうか。正博氏は多くを語ろうとはしなかったが、販売店をそのまま続けていくのか、廃業して他の仕事を見つけるのか、また、実績があり慣れ親しんでいたセールスマンに戻るのか、その後の進路に、大いに悩んだであろうことは想像に難くない。

しかし、正博氏は、父親から引き継いだ、地元根付いている牛乳販売店を閉めることの辛さと、少数ではあるが、牛乳の宅配を待ち望んでいる顧客の顔を思い浮かべ、販売店の存続を決意した。

そのためには、生活できるだけの売上が必要であるため、それまで少数であった宅配に力を入れ売上の拡大を目指すことにした。ここで生きてくるのが、ミシンのセールスマンとして営業していたという経験である。宅配獲得のためには足を使って、個別訪問するしかない

ので、来る日も来る日も新規客獲得のため、初めての家に飛び込み、牛乳の売り込みを続けた。

その後、宅配が主になったため販売拠点を自宅に移したので、地元の住民に認知してもらえるように地域密着を心掛けているが、最近になってやっと地元の牛乳屋さんとして認められていると感じている。

最近の業績向上は、森永の派遣営業マンと自社のセールスパートの働きによるものが大きいが、まだ販売店としての規模は大きくないので引き続き、売上拡大を続けて行くことが必要である。それと併せて重要なのが、現在のお客様の維持である。新規客獲得には、顧客維持の5倍のコストがかかると言われており、また、顧客維持活動を何もしないと、毎年20%～30%の顧客離脱があると言われているので、そうならないように現在の顧客を大切にしていくことも大切な戦略である。

今後とも、コツコツと地道に顧客獲得を続けて行くことが必要であるが、努力家である正博氏もその点は重々ご承知なので、これからも更なる努力を続けて売上拡大していくことを期待したい。

以上

「牛乳販売店優良事例集（26集）」は、審査委員会が都道府県牛乳流通改善協会の審査を経て報告された優良事例店の牛乳販売店概要報告書、牛乳販売店基本要件報告書、牛乳販売店事業活動報告書、審査採点表ならびに経営専門家審査委員による訪問調査報告書に基づいて選定し、中央発表会に臨んだ発表店について、その内容をまとめたものである。

なお、文中の「経営専門家の意見」は発表店を訪問調査した経営専門家審査委員による意見である。

禁 無 断 転 載

## 牛乳販売店優良事例集

< 第26集 >

発行日 / 平成 26年 3 月

発行者 / 一般社団法人 全国牛乳流通改善協会

〒101-0061 東京都千代田区三崎町3-2-15