平 成 28 年 度

牛乳販売店優良事例集

＜第 29 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28年度第29回牛乳販売店優良事例発表会開催にあたり、ご協力を賜りました農林水産省、Ｊミルク、各メーカー様をはじめ関係各位に心から感謝とお礼を申し上げます。

また、厳選された８販売店様並びに発表者の皆様の日頃のご努力に敬意を表しますとともに、参加・協力に対し心から感謝を申し上げます。

「牛乳販売店優良事例発表会」は、第１回から通算すると今回の８名を加えて403名を表彰するに至っております。

当初の発表は、「売上げ」や「収益」の拡大に成功した事例が多く見られましたが、近年は営業活動や経営管理の「工夫」や「努力」を盛り込んだ事例が多く見られるように変化して参りました。

今回の発表事例は「お客様や地域社会とのコミュニケーション」、「高齢者世帯への支援」、「従業員への教育」、「商品の品質管理」が共通して盛り込まれています。日頃お世話になっているお客様や地域の人々に対して、より満足していただける取り組み事例が多く見られます。

これらの貴重な事例を「平成28年度牛乳販売店優良事例集（第29集）」として刊行します。

発表店の事例がお店の繁栄と牛乳乳製品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、全国の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 29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

記念写真

発表会会場の様子

最優秀賞　農林水産大臣賞受賞　雪印メグミルク　塙販売所

橋本会長の挨拶

来賓挨拶をする雪印メグミルク株式会社
土岡英明　取締役専務執行役員

講評をする窪田靖生氏
（訪問調査をした中小企業診断士）

講評をする小畑秀之氏
（訪問調査をした中小企業診断士）

講評をする佐藤　卓氏
（訪問調査をした中小企業診断士）

目　　次

１．第29回牛乳販売店優良事例発表会　審査の経過 …… 1

２．第29回牛乳販売店優良事例発表会　受賞店 …… 2

３．第29回牛乳販売店優良事例発表会　第一次・第二次審査委員 …… 3

４．第29回牛乳販売店優良事例発表会　中央審査委員 …… 4

５．第29回牛乳販売店優良事例発表会の講評 …… 5

６．第29回牛乳販売店優良事例発表会　受賞店の事例 …… 15

１．第29回牛乳販売店優良事例発表会　審査の経過

⑴　都道府県審査

今年度も、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、「お客様や地域社会との交流」、「商品の品質管理」及び「経営管理」等に努めている加盟店の参加を促進した。

⑵　第一次審査会と訪問調査

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、中央発表会の候補店を選定した。

選定した店を経営専門家が訪問し、報告された内容の確認及び報告されていない事業内容を調査した。

①　第一次審査会の開催　　平成28年10月８日（於　全改協会議室）

②　経営専門家の訪問調査　　平成28年10月下旬～ 11月下旬

⑶　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、改めて審査を行なった。

その結果、中央発表店８店を決定した。

①　第二次審査会の開催　　平成28年12月９日（於　全改協会議室）

⑷　中央審査委員会

中央審査委員会は、発表会時に審査委員会を開き、第二次審査会での採点と優良事例店の発表内容を併せて審査し、最優秀店（１店）、優秀店（７店）を決定し、表彰した。

①　中央審査委員会の開催　　平成29年２月３日（於　アルカディア市ヶ谷）

②　審査委員会

第一次・第二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・第二次審査委員」「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28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29回牛乳販売店優良事例発表会　受賞店

最優秀賞 農林水産大臣賞	茨城県 雪印メグミルク塙販売所	小林教太郎
優秀賞 農林水産省生産局長賞	香川県 宅配みるく便	浦野裕之
優秀賞 一般社団法人Ｊミルク会長賞	山梨県 ミルクコンタクト	内藤近房
優秀賞 一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞	北海道 株式会社吉田組 雪印メグミルク販売店　吉田	吉田秀範
優秀賞 一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞	千葉県 ウーベル船橋ミルクセンター	上村英輝
優秀賞 一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞	長野県 株式会社長野ＭＣセンター	上條利栄
優秀賞 一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞	静岡県 有限会社いしばし	石橋一夫
優秀賞 一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞	大分県 みどり牛乳宅配センター豊肥	亀井英和

３．第29回牛乳販売店優良事例発表会　第一次・第二次審査委員

佐　藤　　卓	中小企業診断士
小　畑　秀　之	中小企業診断士
窪　田　靖　生	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
北　川　忠　男	一般社団法人全国牛乳流通改善協会　副会長
荻　原　　泉	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29回牛乳販売店優良事例発表会　中央審査委員

丸　山　　章	一般社団法人　Ｊミルク　常務理事
前　田　　清	公益財団法人　食品流通構造改善促進機構　業務部長
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
北　川　忠　男	一般社団法人全国牛乳流通改善協会　副会長
荻　原　　泉	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

お客様に寄り添い地域社会から頼りにされる牛乳販売店づくり
～第29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

今年も全国から選りすぐりの８店舗に来ていただき、牛乳販売店優良事例の発表会が開催されました。円安を武器に輸出関連企業は業績を伸ばしていますが、国内では人口の減少と人件費アップが同時に発生しており、牛乳販売店の経営は苦しくなっています。牛乳販売店のお客様である高齢世帯では、一部で年金の減額等が生じており、お客様の懐も苦しくなっています。更に訪問販売にも社会から厳しい視線が注がれています。このような厳しい社会情勢の中でも、発表していただいた８店舗はお客様から頼りにされ、収益を確保しています。発表内容からその秘訣を探ると、次の６つにまとめることができそうです。

★お客様への何気なくそして積極的な生活支援
★配達や営業とは別に既存客へのフォロー訪問
★店長を身近に感じてもらうための世間話情報紙
★地域の子ども達との交流
★お客様との交流に関してスタッフからのアイデア出しと実行
★地元郵便局との連携

(1) お客様への何気なくそして積極的な生活支援

牛乳販売店の多くは年配のお客様に支えられています。お客様が元気にご自宅で生活できる環境を維持できなければ、牛乳販売店の市場は縮小してしまいます。牛乳販売店としては牛乳・乳製品の宅配はもちろんですが、お客様の「困った！」をお手伝いし、地域住民から頼りにされる存在になることが必要であることを、今年も強く認識しました。

「便利屋サービス」を打ち出してお客様にお手伝いをＰＲすることも、地域社会へのアピールとしては必要です。今年は「お客様に寄り添う」という表現が印象的でした。スタッフひとりひとりが、配達や営業時にお客様に声掛けを行ったり、困っている時に手助けしたりする行動です。気負うことなく当たり前にできてしまうのが牛乳販売店のノウハウかもしれません。商いの前に人間としての優しさが求められる、ということでしょう。

(2) 配達や営業とは別に既存客へのフォロー訪問

お客様とのコミュニケーションを更に強化しようとしている販売店が増えています。昼配や集金の時にお客様に声掛けや世間話をすることが多いようです。今年度は、名称は異

なりますが、既存のお客様への巡回を専門のスタッフで行っていることを、複数の販売店が報告してくれました。代表者自身がお客様を巡回訪問している販売店もあります。「健康チェック」「受箱清掃」「サンプル配布」等、公の目的は様々ですが、既存のお客様と直接お話をして、信頼を深めることに繋がっています。お客様が日頃から持っている不満や配達の状況等も確認できるので、サービス向上への情報源にもなっています。

(3) 店長を身近に感じてもらうための世間話情報紙

お客様にお店を身近に感じていただくために、多くの販売店では新聞やミニコミ紙等の情報紙を毎月発行しています。これまでも時々ありましたが、今年は代表者や店長の日常やつぶやきを伝える内容が多かったです。家族の紹介・参加したセミナー・趣味の紹介・社会貢献等です。代表者や店主本人をキャラクター化したイラストはお客様に親しみを与えます。動物や昆虫をイラスト化しお客様に命名していただくと、親近感は一層深まります。とくに若い経営者や店主はお客様から自分の子供のようにかわいがってもらっているようです。

(4) 地域の子ども達との交流

お客様への販促というと「高齢者」に偏りがちです。しかし、販売店の将来を考えると一人でも多くの若者にお客様になって欲しいです。幼稚園や保育園への納めを行っている販売店は多いですが、園児達に乳酸菌の良さをＰＲする人形劇を行っているお店がありました。原作も脚本も人形も配役もみんな手作りです。全スタッフが一丸となって園児達を楽しませる姿勢は、親御さんや先生方にも伝わっています。「こども110番」や「子供見守り隊」等に参加しているお店もあります。将来お客様となる子供達に牛乳販売店の存在を知ってもらい、子供達を経由すれば親御さんと契約するチャンスも生まれます。

(5) お客様との交流に関してスタッフからのアイデア出しと実行

スタッフ教育というと、マニュアルを学んだり、お店から一方的に情報を提供したりすることが多いようです。今年の優良事例ではスタッフと一緒に考える販売店が多くありました。前項の人形劇がその代表例でもあります。毎月営業会議を開催して、販促のアイデアをスタッフ全員で出し合うお店もありました。お客様との会話をロールプレイングで確認するお店もあります。スタッフが提案した販促企画や改善点をお店全体で取り組むことによって、企業としての一体感が店内で培われているようです。

(6) 地元郵便局との連携

全国で行われていたのが地元郵便局での試飲会です。地域住民の誰もが訪れる郵便局です。そこで開催されるというだけで社会的な信用を得ることができます。売り込みを前面

に出すことはないですから、お客様は安心して試飲することができます。時には骨密度を測定し、健康相談も行います。毎回同じ郵便局で実施している販売店もありますが、場所を変えて実施すれば、より広範囲にお客様を獲得するチャンスをつかむことになります。利用料も１回数万円ですから、十分回収できる販促費でしょう。

２．受賞店舗の講評

【北海道代表　　雪印メグミルク販売店　吉田　　吉田　秀範　　歌志内市】

人口4,000人弱の日本一人口が少ない歌志内市のお店です。本業は建設業です。過疎化が著しい地域で営業を続けるためには、既存のお客様との絆を強くしなければなりません。お店はこれまで行っていた朝配を昼配に切り換えることで、数多くのメリットを得ることができました。最大のメリットは配達員不足を解消できたことでしょう。訪問集金は６割を超えています。高齢者には手渡しを行います。本業が得意とする除雪サービスも高齢者には頼りにされています。配達効率では昼配は朝配に劣りますが、寒い北海道では配達効率以上のメリットが得られることを示してくださいました。

【茨城県代表　　雪印メグミルク　塙販売所　　小林　教太郎　　福島県塙町】

茨城県ですが何故か福島県。本店は福島県南部の塙町ですが、今回は白河支店の活動が注目されました。不振だったメーカーの直売店を引き継ぎましたが、設備は整っているものの、マイナスに近い状態からの出発でした。大切にしていることは「明るい挨拶と声掛け」です。お客様はもちろん、配達中に会ったどんな人にもスタッフが率先して挨拶します。その結果、地元の幼稚園でスタッフ手作りの紙人形劇（ベープサート）を上演することができました。園児を通じて親御さんの信頼も得ることができたのです。地域社会から認めてもらうことの大切さと、明るい挨拶の力を教えてくださいました。

【千葉県代表　　ウーベル船橋ミルクセンター　　上村　英輝　　船橋市】

お店のこだわりは「全コース冷蔵車」です。高額の冷蔵車への投資は牛乳販売店にとって大きな負担です。安心安全をお客様に届けるという、経営者の強い決意が伝わってきます。お客様との距離を短くするための工夫もさまざま行っています。ウォーキング教室や絵手紙教室等の趣味講座を開催しており、絵手紙はお客様同士のサークル活動にまで発展しています。そして、お店が新たに始めた活動が「便利屋サービス」です。宅配のお客様を対象に、草むしりや買物代行等、お客様ご自身ではできないことを有料で請け負います。郵便局での試飲会も行っています。お客様との距離を更に短くする新たなサービスが数多く生まれることを期待しております。

【山梨県代表　　ミルクコンタクト　内藤　近房　昭和町】

兄弟仲良く、祖父の時代から70年以上続く牛乳販売店を維持発展させています。競合が激しい地域であるが故に、無駄な競争はせず、既存のお客様から信頼を得、絆を深めることに経営の柱を据えています。若い経営者の日常を綴った「牛乳屋さんの世間話」は発刊から10年を越え、お客様が毎月届くのを待っているほど好評です。定期的にお客様を訪問して健康状態をチェックする「コミュニケーター」は落本防止にも役立っています。オリジナル弁当の配達でお客様との家族付き合いを実現しました。休眠客への三段階ポスティングも「おかえりなさい」が印象的です。競合が激しいからこそムリをしない経営を心がけている該店を、お客様が守ってくださっています。

【長野県代表　　（株）長野ＭＣセンター　上條　利栄　長野市】

人材派遣会社の一部門としてスタートし、支店展開した結果、最大6,000件の拡張に成功しました。しかし、お客様に目が届かなくなり1,600件にまで激減してしまいました。部門の責任者であった現代表者が事業を買取り再出発させました。お客様の顔が見える牛乳販売店をめざし行ったことは、昼配・訪問集金・代表者のお客様巡りです。従来の営業はお客様の健康を守る「健康アドバイザー」に変えました。郵便局での試飲会で地域のお客様に牛乳・乳製品の良さを知っていただきます。「〇〇します！」とＰＲはしていませんが、日々配達の途中で、電球の交換や重い荷物の運搬等、臨機応変にお客様のお手伝いを行っています。「お客様にそっと寄り添う牛乳販売店」として、お客様の日常生活に溶け込んでいます。

【静岡県代表　　（有）いしばし　石橋　一夫　焼津市】

発表者の順広氏は24歳で人材派遣会社を創業した異色の経営者です。窮地に陥った実家に戻り、３代目となっています。「地域との共存」「健康サポート」で新たな販売店づくりが始まりました。通称「ミルクレディ」はお客様を定期的に訪問し、受箱の清掃と御用聞きを行います。お客様の生の声を聞くことができます。発表者が自分の思いを綴る「いしばししんぶん」もお客様から楽しみにされています。代表者自らもお客様を廻り、ゴミ出しや電球交換等、高齢のお客様が困っていることをお手伝いしています。「ミルクレディ」が朝配の欠点を見事に補っています。さらに、代表者自らお客様と接することで、お客様との信頼関係が深まっています。代表者がめざす「ローカルエリアネットワークを大切に」の原点となっているようです。

【香川県代表　　宅　配　み　る　く　便　　浦野　裕之　　三木町】

牛乳販売店にアルバイトとして働いたことが、お店の出発点となりました。業界全体が卸から宅配への転換を図ろうとしている時に、宅配事業のパイオニアとしてお店がスタートしました。お客様に興味を持ってもらい、代表者を身近に感じてもらうために発行したのが「ひろくん新聞」です。紙面は牛乳川柳コンテストや牛乳トリビアクイズ等、牛乳のＰＲをほとんど載せず、お客様との交流を楽しむ情報紙です。ひと工夫は裏面です。「請求書」と「ポイント欄」が印刷されています。お客様が必ず「ひろくん新聞」を読む仕掛けが施されています。経営を支えているのが徹底した温度管理と無借金経営です。常にお客様に目を向け続けるためには、商品の品質管理と安定経営が必要なことを教えてくださいました。

【大分県代表　　みどり牛乳　宅配センター豊肥　　亀井　英和　　野津町】

何ともオシャレな経営者です。コンピュータの学校でＩＣＴを学び、広告関連のデザイン会社に勤めていた、デザイナーを志望していた経営者です。先代が楽しそうに仕事をしているのを見て、後を継ぐ決心をしたところも感性豊かな一面を物語っています。経営者自らデザインした「乳屋（丸乳）」は単純ですがオシャレです。配達車輌に貼付けたり、制服のＴシャツにプリントしたりしています。お店のトレードマークとして地元住民から愛されています。お店の知名度は確実に上がっており、地域のイベントでサンプル配布を行うと、確実に成約に結び付いています。お店は昼配に徹しており、高齢のお客様への生活支援は積極的に行っています。「テレビが映らない」や「水が止まらない」等の困ったことにまで、気軽に対応しています。経営者のオシャレを地域の皆さまが共有していると言えるでしょう。

３．今後の牛乳販売店の方向性

優良事例店の応募資料に「牛乳販売店としての基本要件」のチェックリストがあります。お客様に健康をお届けする牛乳販売店として、最低整えておく必要があると考えられる要件を整理したものです。その時の社会情勢や地域の特性によって変わりますが、牛乳販売店の原点に立ち返り、基本要件を確認したいと思います。

(1) 基本となる４つの柱

牛乳販売店の仕事は多岐に渡りますが。次の４つの柱で基本要件を整理できそうです。

①　品質管理・安全衛生管理

牛乳販売店が取り扱っているのは牛乳・乳製品というチルド食品です。お客様に受け取っていただくまで、商品を10℃以下で保存していなければなりません。メーカー等か

ら届けられた商品を保管し配達してお客様に受け取っていただく全ての行程で冷蔵の温度管理を行わなければなりません。チルド配送業ですね。

② お客様の満足度向上

牛乳販売店は小売業ですから、お届けする商品やサービスと接客や販売促進でお客様に喜んでいただかなくてはなりません。新規開拓も必要ですが､既存のお客様の｢満足｣を維持しなければお店がなり立ちません。お客様の笑顔を大切にしたいです。

③ 経営管理

牛乳販売店は企業です。利益を出して事業を継続させなければなりません。お客様ひとりひとりを把握し、毎日間違いなく商品をお届けし、毎月正確に請求・回収するという宅配管理を行わなくてはなりません。目標を定めて実行する為には、経営数字の見える化が必要です。気持ちだけは大企業の経営者と同じです。

④ 地域社会との交流

牛乳販売店は社会的存在です。商売は相手との信頼の上になり立ちます。さらに、地域社会からの信頼を得なければ人材や資金を集めることができません。「自分さえ良ければ」の気持ちでは社会からはじき出されてしまいます。地域社会に対して貢献できることを見つけ実行し、地域の皆さまに存在を認めていただくことが大切です。牛乳販売店の拡販は地域からの信頼がなければ難しい状況になってきました。

(2) 品質管理･安全衛生管理の重要要件

全て当たり前のことですが、お金も掛かりますから完全には実行されていないようです。どこまで完全に近づけることができるか、挑戦して下さい。

① 保冷車・冷蔵車を使用した配送

お店の冷蔵庫から持出して受箱に入れるまで、商品は配送車で保管されます。チルドを保つためには全ての配達車輌を冷蔵車にすることが理想です。しかし、購入金額が大きいです。短い距離の配送であれば保冷車でも十分でしょう。

② 保冷車・冷蔵車の冷気を逃がさない工夫

配送中に商品の出し入れを行いますから、保管庫の温度が上がってしまいます。ケースを保冷シートで更にカバーする等の工夫が必要でしょう。

③ シッパー・保冷剤を使用した配送

配達員の持込車輌を使って配達を行っている販売店がいまでも多く存在します。全て冷蔵車にしたいところですが、資金には限りが有ります。この場合は保冷剤をたくさん入れたシッパーの中に商品を入れて配達する必要があります。ときどきシッパー内の温度を測って下さい。

④ 年間を通し蓄冷剤を使用

受箱に商品を入れただけでは安心できません。お客様はいつ取り出すか分かりません

ので、受箱に商品を入れる限り蓄冷剤は必須です。夏の暑さと冬の寒さは地域によって異なりますので蓄冷剤の数は調整して下さい。

⑤　保冷受箱を清掃・交換

店舗を構えている小売店であれば店舗清掃は日課です。コンビニでは時間を惜しんで掃除を行っています。牛乳販売店の売場は保冷受箱です。食品を入れるのですから、本来は配達の都度清掃を行うべきでしょう。

⑥　回収した蓄冷剤を洗浄

蓄冷剤は商品に密着させて使用します。お客様から回収したら必ず洗浄し、冷凍庫で保管しましょう。一つの蓄冷剤は小さいですが、使用する数量はかなり多くなります。洗浄し乾燥させる場所の確保を販売店それぞれが工夫しています。

⑦　配達車両を定期的に清掃

配達車輌は持込車輌であっても、牛乳販売店の広告塔となります。牛乳・乳製品という食品を扱っていますから、運搬する車輌も「きれい」を保っていなければなりません。雨が降ったりして汚れたら清掃するのはもちろんのこと、足回りを含め定期的に掃除を行いましょう。そして、清掃箇所のチェックとスタッフ名と時間を記入した記録を残しましょう。車輌の使用者が清掃を行うのが原則です。

⑧　冷蔵庫内を定期的に清掃

配送車と同様に冷蔵庫も商品を保管します。毎日出し入れをしますから、自然に汚れがたまります。定期的に清掃を行い、清掃箇所のチェックとスタッフ名と時間を記入した記録を残しましょう。清掃のローテーションを決めておくと、スタッフはスケジュールが組みやすくなります。

⑨　スタッフへ品質管理・安全衛生教育を実施

経営者や経営幹部はメーカーや業界の講習会に参加して勉強していますが、その知識を現場で働いているスタッフの皆に伝えなくては教育は実行できません。定期的に研修会を開催し、販売店が得た知識やノウハウをスタッフと共有しなければなりません。メーカーに講師を依頼したり、スタッフ同士でロールプレイを行ったりする販売店も出てきました。

⑩　営業許可書の取得

これは初歩的なことですが、再確認です。牛乳販売店は保健所の許可が必要な業種です。その要件は次のように表現されています。再度ご確認をお願いします。

１）冷蔵設備　乳類を常に10℃以下に保存できる能力を有する冷蔵設備を設けること。ただし、常温保存可能製品のみを販売する場合は、この限りではない。

２）運搬用具　瓶に入れられた食品を取り扱う場合は、製品用の運搬用具及び汚染空瓶用の運搬用具を、それぞれ別個に備えること。

３）空瓶置場　瓶に入れられた食品を取り扱う場合は、空瓶置場を設けること。

(3) お客様の満足度向上の重要要件

毎日商品を届けているお客様が不満を持っていたり不信感を抱いたりすると、ちょっとした切っ掛けでも解約に繋がってしまいます。過度のサービスは必要ありませんが、お客様の生の声を聞くチャンスを作りましょう。

① 経営者自らがお客様を訪問

経営者が自らお客様の声を聞くこと、それだけでお客様の満足度は向上します。お客様を訪問する時間を積極的に作り、計画的に訪問することを薦めます。

② 集金等の訪問による対面営業を実施

昼配ではお客様に挨拶や声掛けができますので、短い会話の中でもお客様の気持ちをくみ取ることが可能です。朝配ですと日常的にお客様と接するチャンスは少なくなります。訪問集金や定期巡回を行い、できる限り多くお客様とお話しするチャンスを作って下さい。

③ お店の情報紙を発行

お店や経営者や牛乳乳製品の情報を掲載する情報紙をお客様にお届けすれば、お客様に直接会うチャンスが少なくても、お客様は販売店に親近感を持ってくれます。特に経営者やスタッフの近況等を掲載すると、愛着すら感じて下さいます。

④ 牛乳乳製品の情報を提供

牛乳販売店ですから取り扱っている牛乳乳製品の良さをお客様に伝えることは必要です。しかし、説明の仕方にある程度規制が掛けられています。メーカー等に確認して、表現方法を研究する必要があります。

⑤ イベントを開催してお客様と交流

牛乳販売店の拡販は飛び込み訪問が中心です。しかし、訪問営業に対して社会の目は厳しくなっています。地域住民がお店に来て下されば、拡販の効率は格段に上がります。週末には店舗を使って、集客イベントと試飲会を行うこともできるでしょう。

⑥ お店のホームページを作成

牛乳販売店だからホームページは必要がないという時代は過去になってしまいました。既存のお客様も新規のお客様も、これからは当たり前のようにケータイで情報を集めたり、商品を発注したりします。商品を販売するのではなく、お店を紹介するホームページを持っていることが店の信用になります。

⑦ 高齢者世帯に支援活動を実施

牛乳販売店を支えて下さるのは高齢のお客様です。家族から離れ一人暮らしや二人暮らしの世帯が多くなっています。お客様が元気な生活を続けて下さるためには、困ったことを手助けしてくれる人が直ぐ近くにいなければなりません。１週間に最低でも１回はお客様を訪問する牛乳販売店だからこそ、その役割を果たすことができるのです。

⑧ ポイントサービス等の販促を実施

お客様は定期的に届く牛乳乳製品で健康を維持していますが、おまけやサービスがあ

れば得した気持ちになります。ポイントサービスであれば貯まったらおまけが確実に貰えます。時々サンプルを配付するとやはり喜んでいただけます。金額の大小ではありません。お客様に感動をあたえるサプライズを実行してみませんか。

⑨　電話やメモを使ってお客様と交流

お客様に会えなくても交流は可能です。配達の時に「おはようございます」の手書きメモを添えるだけでもお客様は暖かさを感じて下さいます。お客様毎に定時に御用聞きを兼ねた電話をさし上げると、お客様は電話が来るのを楽しみにして下さいます。配達時には常にメモ帳を持って行くといいですね。店の名前を印刷しておいて下さい。

⑩　牛乳・乳製品以外の商品を配達

牛乳・乳製品だけでなく、常備していると便利な商品はたくさんあります。常温保存の豆腐や固形スープも人気です。牛乳・乳製品以外の健康食品を配達している販売店も多いです。便利な商品を探してきてお客様に提案してみましょう。

(4) 経営管理の重要要件

牛乳販売店を継続させる為には、それだけの利益を確保しなければなりません。安定したサービスをお客様に提供し、ムリとムダを省き、将来のためにお金を掛けることが経営です。

①　顧客台帳を整理

牛乳販売店最大の財産はお客様です。お客様台帳を正確に作成することがその第一歩です。お客様の特製に合わせて分類できれば、効率的な販促が実現できるでしょう。

②　宅配ソフトを活用した販売管理

お客様にお届けした商品を毎月正確に集計して請求することは、当たり前ですが、店の信用に繋がります。手書き帳簿を手集計していると毎月厖大な時間を費やすことになります。お金は掛かりますが、パソコンを活用した宅配管理システムを導入したいです。

③　宅配ソフトを活用した配達コース及び労務管理

宅配管理システムは請求書発行と売掛金管理だけではもったいないです。地域別や配達コース別等、様々な集計機能を持っています。手間を掛けずに儲かる配達コースづくりに役立てて下さい。

④　業務マニュアルの整備

配達や拡販はスタッフに任せることが多いですが、どのお客様に対しても同じサービスを提供しなければ、お客様は不満を抱えることになります。完璧なマニュアル作りは大変ですが、販売店として必要最低限のルールややり方を明記した業務マニュアルは整備しておく方がいいでしょう。社会の変化に合わせて時々見直しもして下さい。

⑤　スタッフの定期的研修

世の中ドンドン変わります。牛乳乳製品も新製品が出てきます。介護の考え方も変わります。食品の表示方法も変わります。健康に関する話題も常に変化しています。研修

会を定期開催することを決めておけば、その時々の話題に合わせてテーマを設定することができます。講義だけの一方通行にならないように、意見交換やロールプレイングもやってみて下さい。

(5) 地域社会との交流の重要要件

「地域の誰もが知っていること」は店にとって大きな財産です。悪名が轟いていては商売になりませんが、「あの店なら大丈夫！」と地域の皆さまから評価されれば、拡販は随分楽になります。

① 安全・防犯パトロールへ参加

牛乳販売店が日常の営業中にできることは、安全と防犯のパトロールです。配達しながら「何時もと違う」ことを発見することができます。自治体や警察等の活動に参加することで、社会的信頼を高めることができます。

② 町内会・自治会行事へ参加

運動会やお祭り等、町会や自治会では年間決まった行事が開催されます。多くの住民が集まりますから、牛乳販売店の存在を知ってもらう良いチャンスです。取扱商品を協賛品として提供すれば、少なくとも役員の皆さんとの交流が生まれます。

③ 学校行事へ参加

公立の小中学校は基本的に地域の子供達が通います。運動会や学園祭には親御さんも集まってきます。商品等を提供し、多少のパーフォマンスができれば、子供達から親御さんに牛乳屋さんを紹介してもらえます。皿回し･太鼓･一輪車等何でも良いですから、一芸を身に付けることも検討してい下さい。

④ 商工会・商工会議所等へ参加

存在を知って欲しいのは地域住民だけではありません。商店街をはじめ、地元の商工業者の皆さんです。お客様になって下さる可能性が非常に高いです。気に入っていただければ、関連する事業所を紹介してもいただけます。商工会と商工会議所等の商工団体の会員となり、会合等に積極的に参加することを薦めます。

⑤ 町内会・自治会の役員を経験

行事に参加することがスタートですが、地域のことをよく知っている牛乳販売店ですから町内会や自治体の役員に推薦されることもあるでしょう。謹んで受けて下さい。安全パトロールや高齢者の見守り等、牛乳販売店のノウハウをそのまま生かすことができます。役員ともなれば地域社会からの信頼は一層高まります。行政との人脈ができることも大きな収穫となるはずです。

受賞なさった８店舗の皆さま、発表素晴らしかったです。あらためてお祝い申し上げます。「おめでとうございます！！」

第29回 牛乳販売店優良事例発表会　受賞店の事例

1．最優秀賞　農林水産大臣賞

雪印メグミルク塙販売所　　小　林　教太郎……　17

―― 地域住民の健康生活を願いスタッフが一丸となって信頼回復 ――

2．優秀賞　農林水産省生産局長賞

宅配みるく便　　浦　野　裕　之……　24

―― 地道な努力が花開く無借金経営がモットーの超優良店 ――

3．優秀賞　一般社団法人Ｊミルク会長賞

ミルクコンタクト　　内　藤　近　房……　34

―― ちびナイトとコミュニケーターが紡ぐお客様と店の信頼 ――

4．優秀賞　一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞

株式会社吉田組

雪印メグミルク販売店　吉田　　吉　田　秀　範……　41

―― お客様サービスと営業力、過疎地において拡大し続けるお店 ――

5．優秀賞　一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞

ウーベル船橋ミルクセンター　　上　村　英　輝……　48

―― 地域・お客様との多様なコミュニケーションで地位を確立 ――

6．優秀賞　一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞

株式会社長野ＭＣセンター　　上　條　利　栄……　56

―― 郵便局での試飲会と健康アドバイザーで地域の信頼を獲得 ――

7．優秀賞　一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞

有限会社いしばし　　石　橋　一　夫……　63

―― 人材派遣会社で培ったノウハウを活かし、従業員を効果的に活用 ――

8．優秀賞　一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞

みどり牛乳　宅配センター豊肥　亀　井　英　和……　71

―― 高齢者対応の感動経営と事業引継ぎで拡販を目指す販売店 ――

最優秀賞（農林水産大臣賞）

「地域住民の健康生活を願いスタッフが一丸となって信頼回復」

茨城県代表
雪印メグミルク　塙販売所　代表者　**小　林　教太郎**

（写真は発表者、
孫の小林厚文氏）

1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

昭和38年に店主（教太郎氏）が原料乳の運送業者として茨城雪印牛乳（株）と取引を始めたことから牛乳業界との付き合いが始まった。昭和45年10月に９年間続けた原料乳の運送を辞め、本店である福島県塙町で牛乳販売店「塙販売所」を開業した。店舗は福島県であるが、配達エリアの多くが茨城県の北部である。88歳の店主に代わって長男の嫁（みどり氏）が本店の管理を行っている。平成22年には卒業後２年間奈良県のお店に修行に行っていた孫（厚文氏）が戻って来て、本店の事業に参加した。

平成25年、突然、福島県白河市の雪印メグミルクの直営店を引き継ぐことになった。準備期間がほとんどない状態での引継であったが、孫と母親が中心となり、２年を掛けて儲かる店への脱皮を図った。白河支店は「メグミルク健康宅配センターしらかわ」と独立した店舗名称を使用し、将来三代目となる孫（厚文氏）が経営を任されている。

2、店舗概要と立地環境

(1) 牛乳関連店舗・設備

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	１店	３坪	１坪	台	台
支店	１店	３坪	１坪	台	台
サブ店	店	坪	坪	台	台

白河支店はメーカーの直営店を居抜きで引き継いでおり、建物は綺麗で、事務室や設備も整っている。

(2) 牛乳関連営業用車両台数

保冷車	冷蔵車	軽トラック	ライトバン	その他	持込車
1台	3台		3台		2台

保冷車は自前で調達し本店で使用している。冷蔵車３台はメーカー直営店で使用した車輌を引き継いでおり、本店で１台、支店で２台使用している。持込車輌ではシッパーを使用し温度管理を徹底している。

(3) 牛乳関連従業者数

	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	2人	2人	1人	1人	6人
女性	1人		2人	5人	8人
合計	3人	2人	3人	6人	14人

家族従業員の中の一人は店主の次男であり、本店の事業に携わっている。

(4) 経営状況

①平成27年製品別売上高

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	106.9	95.5
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	171.9	4.5
	牛乳関連合計	108.8	100.0
宅配、卸以外の売上計			
合計		108.8	100.0

②平成27年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	108.9	75.8
卸（小売）	108.5	24.2
自販機		
集団		
その他		
合計	108.8	100.0

白河店が地域からの信頼を回復させたことが業績の向上に大きく貢献している。

③平成27年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	103.0	97.2
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	170.8	2.8
	牛乳関連合計	104.1	100.0
粗利益率		39.9	

白河店では卸は幼稚園１件だけだが、本店では給食業者や老人介護施設そして温泉等への卸を行っている。売上高の約１／４は卸であるため粗利益率が40％を切っている。

④配達の状況

配達時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週３	週２	週１	その他	訪問	振込	引落	袋	その他	合計	
早朝		2	3			671	52	32	37		792	1,236本
午前	1		11	1			187	170	136		493	
午後												
夜間												
その他												
全体	1	2	14	1		671	239	202	173		1,285	

白河店では週２回の昼配のみであるが、本店では従来からの朝配と職域を中心とする毎日配達も行っている。訪問集金が中心であるが、振込や引落を増やすように努力している。集金件数と日均本数がほぼ同じであることからも分かるように、該店では１日１本（１週間７本）の取引が当たり前になっている。

(5) 立地環境

①本店と白河支店は車で30分程度の距離であり、２店舗で福島県南部と茨城県北部の１市７町２村（人口17万人、世帯数６万世帯）をカバーしている。

②田畑や山林が多い地域であるため移動距離は長い。しかし、住宅はまとまっており、効率的に昼配を行うことができる。

③同マークの店は少なく拡張はやりやすいが、絶対的な人口が少ないので他マークとの競合は激しくなっている。

3、経営方針

①商品を信じる心

②人財（人材）育成

③感謝の心（人を愛し尊重する）

4、活動内容

(1) 商品配達時の「ちょっとプラス」サービス

商品を配達している時は高齢者世帯や地域住民に対して、何気ない心遣いを行うことを心掛け「ちょっとプラス」サービスと呼んでいる。

①高齢者世帯の見守りやあいさつ

高齢者世帯への配達時や訪問時には体調について質問したり、声掛けしたりすることを心掛けている。配達中のスタッフが倒れている老人を発見したこともある。声掛けを行って救護することができた。２㍑の水等、重い二次商品はお客様のお部屋まで運ぶこともある。お客様からはねぎらいの言葉や感謝の手紙が多く届いており、スタッフはやりがいを感じている。

②道ばたコミュニケーション

配達時やお客様を訪問するときは、お客様本人だけではなく、玄関や庭で仕事をしている方、畑仕事をしている方など、どんな人にもスタッフが自ら率先して、明るい挨拶と声掛けを行っている。

③保冷箱コミュニケーション

配達中にお目にかかることがなかなかできないお客様もいる。これらのお客様に対してもきめ細かな心の繋がりを保てるよう、暑中見舞いなどの季節のお手紙、感謝のメッセージメモ等をスタッフが手書きして保冷箱に入れている。夏は保冷剤につく水滴で手紙が濡れないようにビニール袋に入れる気遣いも行っている。取り忘れが多いお客様には保冷箱の外から届けたことが分かるように、「届けたカード」を挟んでいる。

④保冷箱の毎回清掃

お客様に「安心・安全」をお届けし続けるために、該店では３Ｓである「整理」「整頓」「清潔」を徹底している。冷蔵庫、配送車輌、事務所、服装の３Ｓは責任者を当番制にしてスタッフの意識を高めている。さらにお客様宅の保冷箱は、商品やお手紙を入れる前に、配達の都度、内と外をそれぞれ専用の雑巾(ダスター)で綺麗に磨き上げている。

(2) 地元の幼稚園で全スタッフが参加して腸内環境勉強会

お子さんの健康と子育て中のお母さんの健康のために、牛乳とヨーグルトの良さを伝えなければならないというスタッフの発案で、納品している地元の幼稚園で腸内環境勉強会を実施した。

①台本はスタッフオリジナル

スタッフが、腸内には悪い菌がいること、ガセリ菌という良い菌が健康に役立つことを子供たちが大好きなアンパンマンのようなストーリーに作成した。

②手作りのベープサート（紙の人形劇）

お話しを中心とする勉強会ではなく、スタッフが手作りしたベープサート（紙の人形劇）を全スタッフが協力して上演した。

③園児に「ヨーグルトに詳しくなったで賞」金メダルプレゼント

上演終了後には園児全員にスタッフ手作りの金メダル「ヨーグルトに詳しくなったで賞」をプレゼントした。親御さんへの説明資料用にベープサートのチラシを作成配布した。チラシは成約に貢献した。

(3) オリジナル商品効能チラシ

該店が扱っている牛乳･乳製品の効能をお客様に伝えるために､独自に様々な活動を行っている。

①スタッフ全員でアイデア出し

お客様に伝える情報とその内容はスタッフ全員で考えてアイデアを出している。「慢性的な便秘や下痢でもう悩まないで！」「寒い季節　ホットもおすすめ！」等のキャッチコピーを考え、梅雨前・熱中症・寒さ等の対策を提案する。

②商品勉強会・テスト・ロールプレイングで習得

チラシを作ったらお客様に適切なアドバイスを行わなければならない。勉強会とテストによって商品知識を豊富にし、ロールプレイングによってお客様への伝え方を勉強する。

③レスポンス向上

独自企画のチラシ効果は絶大である。実施する前は0.8％しかなかった反応が、現在では2.8％にまで上がっている。

(4) 毎月第２土曜日は熱い販売促進会議

該店は今後の経営には人財（材）教育が最も重要だと考えている。毎月第２土曜日に社内の勉強会を開催している。午前中は全員参加の販売促進会議、午後は経営者と幹部リーダーの幹部会議を行い、熱く議論している。

①販売データの見える化

宅配管理ソフトから販売に関する様々な情報を得ることができる。数字だけでは変化等を読み取ることが難しい。グラフ化したり電子地図に落とし込んだりして、毎月の販売数値を「見える化」している。

②バラエティに富んだ内容

午前中の販売促進会議はスタッフが楽しみながらアイデアが出せるように、変化に富んだ内容としている。ロールプレイング､チラシ作成講座､ゲームを交えた体験セミナー等がその内容である。ゲーム感覚で会議を行うので「ゲーミフィケーション」と呼んでいる。販売促進会議の後はバーベキュー等ランチミーティングを行いスタッフ同士のコミュニケーションを深めている。

③ＬＩＮＥを利用して情報共有

スタッフはひとりひとり責任を持ち単独で仕事を行っているので、日常的に全員が顔を合わせるチャンスはほとんどない。そこでＳＮＳの一つであるＬＩＮＥを情報共有のツールに使っている。スタッフが全員参加するグループと幹部スタッフだけのグループの二つを作ってあり、必要な情報を登録メンバー全員に同時に伝えることができる。

④水曜日は全員で普及活動

水曜日は配達が無い曜日としており、配達スタッフも含め全員で牛乳・乳製品の普及活動を行っている。配達効率を上げたい地域を選定してローラー訪問を行うのである。チームには新人とベテランを混ぜており、教育効果も生まれている。

5、経営専門家の意見

福島県南部の集落が分散している地域で始めた牛乳販売店であるが、茨城県北部にまで活動を広げ業績を上げてきた。その実績が買われてメーカーの直営店を引き継ぐことになった。伸び悩んでいた直営店を僅か２年で儲かる販売店に転換したその手腕は高く評価できる。それを実現できた大きな要因は先輩の販売店で修行して来た後継者が経営に参加したことにある。最も重視したのがスタッフの育成であった。その成果として求めたのがお客様から感謝されることであった。牛乳・乳製品を販売することよりも、地域で生活し

ている人々の健康を願い、スタッフ全員が健康に良いと信じる商品をお届けする。届けるときにはお客様が困っていることを何気なく助けてあげる。スタッフ全員が生きがいを感じるまでに至ったのである。そして、幼稚園での手作り「紙の人形劇」。園児は素直にヨーグルトが体に良いことを学ぶことができた。お客様が年配者中心となっている牛乳宅配の業界にあって、将来のお客様を確保する大切な活動と考える。若き後継者の熱意と将来を見据えた地域活動を行っている該店の今後の活動を更に期待したい。

以上

優秀賞（農林水産省生産局長賞）

「地道な努力が花開く無借金経営がモットーの超優良店」

香川県代表
宅　配　み　る　く　便　代表者　**浦　野　裕　之**

1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

店主の裕之氏は、昭和53年から約２年間のサラリーマン生活を経た後、各種のアルバイトで生計を立てるという修行の時代が約9年間続いた。しかし、その苦しい経験は逆に、色々な業種を経験することができたという貴重な社会勉強となり、経営者を目指す人格の形成に大きく貢献をしたとも言える。その経験が生きたのが、平成３年にアルバイトとして働き始めた香川県の乳製品卸売店においてである。働き始めてから１カ月という短期間で、正社員に登用されたという破格の待遇が証明している。

正社員に登用後の初業務が、乳製品の宅配事業の立ち上げ支援である。その当時、卸売を業務とする販売店の閉鎖が続いていたので、減少する売上をカバーするために宅配に軸足を移そうという方針転換である。宅配を事業としてやりたいという人を探して、宅配店の店主として経営して貰うというものである。事業内容は、森永乳業との契約で白物をメインとする乳製品の展開である。

その後、人材の確保が思うように伸びなかったこともあり、裕之氏に白羽の矢が立ち、自ら宅配事業を立ち上げる決心をしたのである。それ以来25年が経過、地道にコツコツと実績を積み上げた、その努力が今まさに花開かんとしており、今後さらに業容の拡大が予想される超優良店である。

2、店舗概要と立地環境

(1) 牛乳関連店舗・設備

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	１店	３坪	３坪	８台	９台
支店	１店	１坪	１坪		
サブ店	１店	0.5 坪	0.5 坪		

(2) 牛乳関連営業用車両台数

保冷車	冷蔵車	軽トラック	ライトバン	その他	持込車
6台					10台

(3) 牛乳関連従業者数

	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			18人	19人
女性		1人	3人	5人	9人
合計	1人	1人	3人	23人	28人

裕之氏は現在53歳と働き盛りだが、大学生の息子さんが後継者として名乗りをあげており、いずれは事業を継承することになる予定である。また、売上、粗利益とも好調に推移しており、今後も大きく伸びることが期待される。

(4) 経営状況

①平成27年製品別売上高

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	112.3	92.2
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	113.5	7.8
	牛乳関連合計	112.4	100.0
宅配、卸以外の売上計			
合計		112.4	100.0

②平成27年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	112.3	92.2
卸（小売）	126.4	4.4
自販機	100.0	2.5
集団	100.0	0.9
その他		
合計	112.4	100.0

牛乳関連、その他宅配商品ともに110%超の売上拡大という超優良店である。

③平成27年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	119.3	94.3
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	113.3	5.7
	牛乳関連合計	119.0	100.0
粗利益率		41.3	

④配達の状況

配達時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週３	週２	週１	その他	訪問	振込	引落	袋	その他	合計	
早朝		13				400	50	350	200		1,000	1,100本
午前		3										
午後												
夜間												
その他												
全体		16				400	50	350	200		1,000	

(5) 立地環境

①木田郡三木町（みきちょう）は、香川県の東部に位置する町で、県庁所在地の高松市のベッドタウンとなっている。また香川大学医学部ならびに農学部を擁する三木キャンパスの学生の町でもある。人口約10万人、世帯数約４万世帯と高松市に比べると、喧騒が少なく静かな環境である。町の性格がベッドタウンということもあり、周辺には新興住宅地が数多く見受けられる。

②競合に関しては、近隣に大型の明治乳業販売店と雪印メグミルクの老舗販売店があり、日々厳しい競争を繰り広げている。また、スーパーマーケット等の量販店が約５店舗存在するが、こちらに関しては極端に厳しいというほどの状況ではない。

3、経営方針

①無借金経営

②現状の事業規模を無理せず着実に広げていくこと

以上の２点を経営方針として掲げ、次の3点を行動指針としている。

・顧客向けに毎月１回の新聞発行

・温度管理の徹底
・地域社会との交流

4、活動内容

(1) 売上増加要因について

平成27年度の売上高が牛乳関連112.3%、その他宅配商品113.5%と大幅に増加し超優良店に進展した要因は下記の通りである。そして、その伸長に伴って発生した利益面での問題点解消が今後の大きな課題として残ることになる。

①地道な拡販が経営の基本

裕之氏は、地道な経営をモットーとしており、その表れが経営方針である。「現状の事業規模を無理せず着実に広げていくこと」の一環として、毎月新聞を発行してコミュニケーション向上に役立てている。以前から、拡販に際してのサンプル提供には否定的で、人手をかけてＰＲしサンプルを提供しても、新規にお客様になって貰える確率は低く、費用対効果を考えた場合、サンプル提供による拡販は採算に合わないという考え方である。それよりも、人手をかけず地道にコツコツと拡販していくことが経営の基本であると考えている。

②郵便局で試飲会開催

郵便局とタイアップした乳製品の試飲会開催が売上増に貢献している。毎月３回程度開催しており、１回の試飲会で約２軒の新規客が獲得できている。１回１回の増加軒数は目立たないが、年間トータルすると約50軒の純増という非常に大きな効果となって現れている。

③メーカー営業による拡販

乳製品の専門家であるメーカー営業マンの顧客獲得技術は素晴らしいものがある。自社が持っている商品メニューとお客様のニーズをマッチンッグさせる技術の高さが成功要因と思われる。依頼する費用の関係から短期間の依頼となったが、約100軒の純増という好結果につながった。

④青汁宅配に関連しての拡販

平成27年９月から、高松西の善通寺に青汁の一次店を引き継いだが、青汁だけの営業では採算が取れないため、宅配が順調に進み出したタイミングに合わせて、乳製品の拡販を進めたことにより、若干の売上増を達成することができた。

⑤利益の改善が課題

通常、青汁は日持ちしないので毎日の配達が原則となっている。その方針は事前に把握していたが、善通寺の営業拠点は本店所在地から遠距離にあり、毎日の配達となると従業員の常駐が必要となる。当面は配達量が少ないので、本店からの配達を考えて、発売元の遠藤青汁の高松営業所に週３回程度の配達への変更をお願いした。

しかし、遠藤青汁は毎日配達することで顧客の幅広い支持を得ているので、週３配達となると遠藤青汁の根幹に関わる問題となり高松営業所では決められないが、要望そのものは本店に上申するとの回答を得たことで、週３配達も可能性があると判断し善通寺の営業拠点の引き継ぎを決意した。

しかし、最終的に遠藤青汁高松営業所からの申し入れも空しく、週３配達の要望は認められず、品質最優先という既定方針通りの「毎日配達」となった。

週３配達の要望が認められなかったことで早急な赤字対策が必要となり、第一弾として仕入値の引下げを交渉し、成功することができた。しかし、その程度の対策では利益創出には程遠いため、善通寺で乳製品を宅配することによって赤字を解消することを決意した。そして、宅配は既に実行しているが常駐させる従業員の人件費が捻出できるだけの拡販が課題となっている。

(2) お客様とのコミュニケーション

①毎月一回、「ひろくん新聞」の配付を実施

紙面は牛乳川柳コンテスト、今月のハッピーバースデー、牛乳トリビアクイズ、お客様からのお便りコーナーが主であり、牛乳のＰＲは殆どしていない。常に顧客とのコミュニケーションを考えているという裕之氏のコンセプトが読み取れる内容となっている。もう一つ重要な点は、裏面上部にお客様毎の「請求明細」と「ポイント欄」が付いていることである。この請求書とポイント欄があることによって、 お客様は必ずこの新聞に目を通さなければならないことになる。

請求金額の確認とポイント残高をしっかり確認した後に、ほっと一息入れられる情報提供なので、この人情味あふれる紙面を楽しみにしている人が多いものと思われる。あまり楽しくはない「請求金額」の確認という負の圧力を、少しでも和らげる効果がこの新聞にはあると感じられる。牛乳の宣伝ではなく情報提供だけというこのスタンスが、長い取引関係を維持できている原動力になっていると判断する。

ポイント制度については、１円につき１ポイントというのは破格のポイント数である。お客様にとっては、大きなポイントなので、貰った時は嬉しいのではないかと推測する。ポイントの大小は、ポイント数に応じた景品の提供次第なので、大きくても小さくても効果は変わらないと思うが、心理面の効果としては多い方が得をしたように感じるのではないだろうか。この新聞の効果は落本対策にも顕れており、年間顧客離反率は当初3.6%であったものが、昨年は2.3%へと大きく改善してきている。

②集金について

袋集金については、盗難の可能性もあるため、できるだけ訪問集金に変えて行きたいと考えているが、お客様からの希望もあり現在200軒の袋集金が残っている。盗難に対するお客様の不安一掃を考えて、集金した後には、「牛乳代金受け取りました。ありが

とうございました。」というチラシを必ず受け箱に入れている。このチラシを確認することによってお客様は安心することができる。

(3) 地域社会との交流

①地域社会に対する貢献活動

裕之氏は、ライオンズクラブに入会し、地域貢献活動に協力している。ライオンズの誓いは、「われわれは知性を高め、友愛と相互理解の精神を養い、平和と自由を守り、社会奉仕に精進する」というものであり、Liberty, Intelligence, Our Nation's Safety（自由を守り、知性を重んじ、われわれの国の安全を図る）の頭文字から取ったものである。その精神に基づき、地域清掃や献血、著名人による高齢者慰問活動などを実施することで、地域社会に貢献している。

②剣道でも地域貢献

ライフワークとしている剣道では、三木剣道スポーツ少年団の副監督を務めており、少年、少女の育成はもとより、他地域との交流戦などを通じて地域住民の活性化にも貢献している。

(4) 高齢者世帯への生活支援

①「宅配店マップ」事業に参加

三木町地域包括支援センターが実施している「宅配店マップ」事業に参加している。「宅配店マップ」事業の概要は次の通りである。

食料品関係　12社、お弁当や仕出し関係　７社、お酒やタバコ・日用品　２社、家電類　８社、便利屋さん　４社、出張理美容　４社、衣料品関係　６社、メガネや補聴器等　３社、その他いろいろ13社の合計59社が参加している。

【利用の仕方】

・欲しいもの、必要なものを取り扱う店を探す。
・電話注文メモに、注文する商店名、注文日、注文商品、数量を書く。
・お店に電話し、「宅配マップを見ました」と話し、注文内容を伝え、電話注文メモに金額、支払い方法、お届け日、宅配に来る人の名前を書く。
・注文した商品を持ってきてもらったら、電話注文メモを参考に、確認してから料金を支払う。

②宅配店マップは、三木町主導の高齢者対策であると同時に買物弱者対策でもある。全国的に買物弱者対策が叫ばれている中、通常はコンビニエンスストアやスーパーマーケット等が、自身の商売の一環として実施しているケースが多い。三木町のように行政が主導して実施しているのは珍しいことではあるが、利用者にとっては安心して買物ができるという大きなメリットがある。平成26年度は59社が参加しており、多彩な業種が参加

することで、日常生活の利便性が確保できている。

その上に該店では、参加店の中から有志を募って共同クーポン券を作成、配布して利用を促している。現在では12社にまで参加数が増えているが、その活動目的は、「当社のお客様を特別に大事にしていますよ。」というメッセージを伝達するという試みであり、併せて、地域の活性化にも繋がるものと期待している。

③高齢者対策は三木町が実施

高齢者に対する声掛けや見守り等の活動は、三木町が実施するので民間人は手出しをしないこととの通達が出ており、高齢者対策としての具体的な行動はとっていない。田舎町なので防犯上でも問題があるからという理由である。

(5) 商品の品質管理について

①品質管理

品質管理の主役である冷凍庫については、本店に２坪のものと１坪のものと２か所保有している。その中の主力である２坪のものについては、冷凍効果を上げるためユニットを２台にして、出力７馬力という高さで運転しており、冷凍温度管理に万全を期すことができている。その効果は、夏場でも、蓄冷剤を確実に凍らせることができているし、また数量面でも余裕のある使用が可能となっている。蓄冷剤については100%使用しており、冷凍庫の能力にも余裕があり十分な品質管理ができている。その結果として、１年間を通して、完全に10℃以下での宅配が可能になった。また、こうした品質管理の徹底が認められ、病院への納入が８か所に増えるという副次的効果を生み出している。

②作業効率向上対策

冷蔵庫については、庫内の段差を解消しフラットにしたことで、保冷車への積み込み作業が非常に効率良くなった。早朝のピーク時には、多い時には５～６人が順番を待つこともあったが、床をフラット化したことにより積込作業がスムーズになり、順番待ち時間が大幅に短縮できた。その結果として配達に早く出かけられるようになった。また、すべての配達は保冷車6台で対応できている。

③受け箱の管理

受け箱に関しては、宅配時に汚れが目についたものは、清掃を義務づけている。傷みの激しいものについては、すぐに取り換えることを基本としている。通常は３年くらいの取り換え頻度であるが、中には約１年程度で取り換えているものもある。また、点検のために持ち帰った後、状態のいいものは、きれいに清掃した上で再使用している。

受け箱は顧客との大切な接点なので、清掃、衛生管理は当然のこととして、従業員全員に受け箱を大切にするよう徹底している。

(6) 従業員や後継者の育成

①従業員教育

早朝配達が80%をこえていることと配達員の殆どがアルバイト従業員なので、一堂に会しての従業員教育はできていないが、必要に応じて、森永の教育用資料を提示して独自の教育を実施している。また、新商品や話題商品等のメーカーのパンフレットが届いたら、その商品に対する説明をキッチリするようにしている。

この他に、交通事故対策などの安全面やインフルエンザ対策、ノロウイルス対策など健康･衛生面等についても､必要事項を壁面や冷蔵庫などに掲示して注意喚起している。

(7) 情報提供にホームページを活用　　http://www.369bin.com./web/item

《宅配ミルク　森永の宅配サービス》香川県版９軒の販売店の中に「宅配みるく便」として紹介されている。該店の取扱商品については[宅配商品一覧]として独自のページで６カテゴリーに分けて掲載している。

お客様が、ホームページを見て宅配商品を注文してくるケースは少ないと予想されるが、販売店は森永商品の中のどういう商品を扱っているかが確認できるので、一定の宣伝効果はあるものと思う。

5、経営専門家の意見

該店の特徴を一言で表せば表題通りの、「地道な努力が花開く無借金経営がモットーの超優良店」ということになる。ゼロからの出発だった開業以来25年間､経営方針通りの「現状の事業規模を無理せず着実に広げていくこと」を実行することにより、今まさにその努力が花開こうとしているように筆者は感じる。

課題として掲げた「利益の改善」という問題点は残るが、これは新規に事業を開始しようとすれば当然付いてくる事柄である。善通寺で支店を開設できるくらいの拡販ができれば自ずと解決できる問題でもある。今まで通り、コツコツと地道な営業を続けていけば必ず利益が出るようになるだろうし、将来は本店を凌ぐような発展が望めるかもしれない。この辺は、経営方針通りなので特に大きな問題点とは考えられない。

また、支店開設に伴う従業員の採用、教育なども必要になるが、経験豊かな過去を考えると、こちらも特に大きな問題ではないと判断する

もう一点の経営方針「無借金経営」についても２年前に達成できたということなので、着実な経営が本当に花開きつつあると感じている。

店主の裕之氏は、費用対効果を考えながらの経営で、着実に売り上げを拡大し利益率向上につなげており､その経営姿勢には共感を覚える｡業績向上の大本は新聞の発行である。情報提供と顧客とのコミュニケーションを考えた内容は、お客様に気軽に楽しく読んでもらえる。乳製品の宣伝をしないことで、地域住民の信頼を勝ち得る。その中でもお客様が

楽しみにしているのが、「今月のハッピーバースデー」のプレゼントであろう。プレゼントの商品は決して高価なものではないが、誕生日にプレゼントを貰えるのは、何歳になっても嬉しいものであろう。また、誕生日というものはすべてお客様に公平に、しかも必ず毎年訪れるので、その日が来るのが待ち遠しいこともあるだろう。

更に、地域社会との交流にも力を入れている。ライオンズクラブによる地域貢献活動、ライフワークである剣道での少年少女の指導、宅配マップによる高齢者・買い物弱者対策、該社のお客様限定のクーポン券発行と宅配など、各種のアイディアを発揮し地域に貢献している。

また、品質管理に関しては、お客様の健康を預かっているという高い意識があり、常日頃から特に注意を払っている。そのために、年間を通して、完全に10℃以下での宅配ができるように冷凍庫を設備し活用している。

このようにみてくると、長年の努力が今花開きつつあることを感じる、また、既に後継者も決まっているということで事業の存続にも不安はない。

これからは、善通寺での拡販など事業拡大に向けて更なる努力を重ねてもらいたいものである。

今後の益々の発展を期待したい。

以上

宅配みるく便
0120-611369

優秀賞（一般社団法人Ｊミルク会長賞）

「ちびナイトとコミュニケーターが紡ぐお客様と店の信頼」

山梨県代表
ミルクコンタクト 代表者 **内藤近房**

1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

代表者の祖父が創業し、３代続いている牛乳販売店である。代表者は高校を卒業後、家業を継いで更に発展させるため、新潟の牛乳販売店に修行に出た。一年間修行して20歳で入店した。２代目と共に新たな店づくりを始めた。その５年後、２代目が体調を崩し、２年の療養生活を経て60歳の若さで他界した。代表者は３代目として後を継いだが、大学を卒業して企業に勤めていた２歳年下の弟に協力を求め、改革のスピードを速めていった。祖父の時代から70年以上牛乳を届けているお客様もあるが、安心と安全を最優先に、袋集金から口座引落への切替をお願いすること等、時代に合ったサービスをお客様に提案し続けている。それまで使用していた店舗･事務所が老朽化したので、３年前に現在の店舗･事務所に移転した。併せて、屋号を「内藤牛乳店」から「ミルクコンタクト」に変更した。

2、店舗概要と立地環境

(1) 牛乳関連店舗・設備

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	１店	３坪	１坪	８台	５台
支店					
サブ店					

これまで使用していた店舗が老朽化したので３年前に現店舗に移転。屋号も内藤牛乳店からミルクコンタクトに変更。自販機のロケーション先は温泉、病院、ホテル、福祉施設。ショーケースは道の駅と温泉施設に設置している。

(2) 牛乳関連営業用車両台数

保冷車	冷蔵車	軽トラック	ライトバン	その他	持込車
			5台		2台

(3) 牛乳関連従業者数

	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		3人	5人
女性		1人		2人	3人
合計	1人	2人		5人	8人

兄弟で経営しているが代表は兄、家族従業員の男性が弟である。家族従業員の女性1名は母親である。

(4) 経営状況

①平成27年製品別売上高

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	107.7	95.3
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	171.8	4.7
	牛乳関連合計	109.6	100.0
宅配、卸以外の売上計			
合計		109.6	100.0

②平成27年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	111.9	82.5
卸（小売）		
自販機	148.6	9.6
集団	71.4	7.9
その他		
合計	109.6	100.0

青色申告の個人事業者である。ムリをしない営業で地道に業績を向上させている。自販機は紹介を受け、1年で三箇所・5台が増えている。

③平成27年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	111.0	97.0
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	170.2	3.0
	牛乳関連合計	112.1	100.0
粗利益率		47.0	

卸・自販機の展開も行っているが、宅配が８割を超えており、粗利益率は高い。

④配達の状況

配達時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週３	週２	週１	その他	訪問	振込	引落	袋	その他	合計	
早朝			9			38		408	462		908	980本
午前	1		2					15	87		102	
午後												
夜間												
その他												
全体	1		11			38		423	549		1,010	

３.11の東日本大震災を契機に週２回の配送に切り換えている。毎日配送の１コースは代表が担当している弁当宅配である。

(5) 立地環境

該店は中央高速道路甲府昭和インターチェンジの直ぐ近く、山梨県昭和町に店を構えている。隣接する甲府市、南アルプス市、中央市、韮崎市、笛吹市を商圏としている。

①商圏人口は32万人、世帯数は15万世帯の住宅地。

②同マーク６店、他マーク24店の激戦区。

③平成28年夏に関西を拠点とする大型店が進出し競合が激化。

3、経営方針

①経営理念

商品を通じ、お客様の幸せ、お客様との出会い、お客様との繋がり、を大切にする企業を目指します。

②人事理念

・互いの立場を尊重し合い、共に成長と発展を心がけ、社会に寄与できる人を目指します。

・お客様、会社、社会、が何を求めているかを考え、自主、自立、創造を心がける人になります。

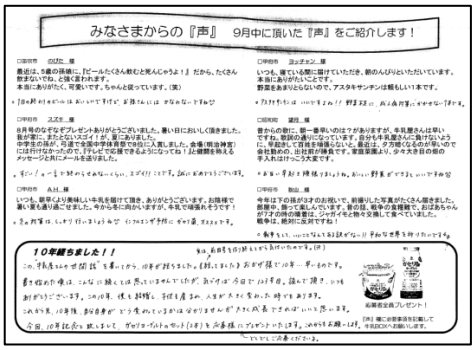
4、活動内容

(1) 10年間お客様を楽しませているオリジナル情報紙「牛乳屋さんの世間話」

平成28年７月号で120号となり、発刊10年を越えることとなった。第１号からファイルしているお客様が居るほどの人気情報紙になっている。

①手書きを交えた代表本人の身近な世間話

商品の紹介は行わず、代表者本人が自分自身のことや健康の話題等を、手書きを交えて紹介している。ご家族の出来事を書いて返信して下さったり、絵手紙で返信して下さったり、お客様が代表者に親近感を持って下さっていることが分かる。



②クイズでお客様の声を集め掲載

お客様からの返信は「みなさまからの『声』」コーナーで紹介している。返信を増やすことに貢献しているのが「MilkContact なぞなぞ」である。回答者は多く、正解者には毎月10名にジュースやデザート等、その時に在庫している商品を提供する。プレゼントを届ける時に登場するのが該店のキャラクター「ちびナイト」である。このキャラクターはお客様が描いて下さった。ネーミングもお客様である。メモ用紙や封筒等、いろいろなところに登場する。

③応募券をつけて割引サービス

落本防止に役立っているのが「ちびナイト応募券」である。毎号に登場するが、10枚集めて応募すれば500円値引きするサービスである。

(2) 既存個客をフォローする「コミュニケーター」

定期的に既存のお客様を訪問して、商品を紹介したり、お客様の話を伺ったりする「コミュニケーター」を落本防止対策の一環として導入している。

①営業出身者が既存顧客を訪問

拡張要員として雇用したスタッフが、人当たりが良く真面目な性格であったため、「コミュニケーター」として活躍してもらうこととした。商品知識が豊富でお客様への商品提案もできるので、お客様が本当に求めている商品への変更等に貢献している。

②５項目のアンケートでお客様の健康をチェック

訪問の際に必ず確認するのが該店のサービスを確認する５項目の「お客様アンケート」である。飲んでいる商品の効果やお客様の体調を確認する項目もある。

訪問時に回答をいただき、お礼にジュース等の粗品を渡している。アンケート用紙は、お客様が不在の場合は郵便受けに投函し、配達時に回収する。

③お客様の声を聞き配達スタッフにフィードバック

お客様からいろいろな要望を聞くことも多い。お客様からの意見や要望は配達スタッフにフィードバックされ、改善に繋がっている。保冷箱が汚れている時は交換も行う。

(3) オリジナル弁当を毎日配達

昭和町が行っている「昭和町地域見守りネットワーク」にも参加しているが、１人暮らしや買物が困難な高齢者へのサービスとして弁当の配達を行っている。

①無添加と手作りにこだわって外注

無添加・手作りにこだわり、美味しく栄養のバランスがとれた日替わり弁当を通常価格500円で提供する。月曜日から金曜日まで、その日に作った弁当をその日に届けることで、お客様の健康と安否が毎日確認できる。ＰＲはポスティングのみで、無理な営業は行わない。

②代表者自ら毎日配達

牛乳の配達とは別に、お弁当は月曜日から金曜日までの毎日配達コースを作っている。代表者自ら配達を行い、お客様とのより一層強い信頼関係が構築できている。

(4) 中止客の復活に向けて３ステップメール作戦

競合は激しく新規のお客様を増やすことはかなりきつい状況になっている。そこで重視しているのが休眠客の掘り起こしである。試行錯誤の結果にたどり着いたのが、掘り起こしができるまで、３回にわたってポスティングを行う「３ステップメール」である。お得なご案内を封筒に入れ、２週間毎に３回ポスティングする。１回目から３回目の手紙にいたるまでストーリー性を持たせ、お客様の関心を導きだし、お客様からの連絡を待つやり方である。再契約の連絡を多くいただくようになり、費用対効果が改善された。

①第１弾：『おかえりなさい』

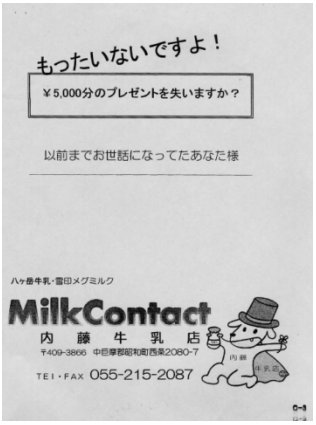
兄弟の写真が入った手紙で、総額５千円のプレゼントを用意してお客様の連絡を待っていることを伝える。

②第２弾：『念のためにもう一度』

代表者と代表者の子供の写真が入った手紙で、総額５千円のサービスを受けるには時間制限があることを伝える内容となっている。

③第３弾：『最後のお知らせ・・・　単刀直入に伺います！？』

代表者が喜んでいる写真が入った手紙で、多くのお客様から申込が来ているがあなたからはまだ連絡がないので、至急連絡をお願いする内容である。



(5) エコキャップと牛乳パックの回収を「牛乳屋さんの世間話」に掲載

ペットボトルのキャップを集めてワクチンを贈るエコキャップ運動と牛乳パックの回収を情報紙「牛乳屋さんの世間話」に掲載し、毎号で「ペットボトル回収報告」と「牛乳パック回収報告」を行っている。

①エコキャップ運動でお客様と一体感

既に150万個を越える回収を行っている。ペットボトルのキャップをどこに持って行けば良いのか分からないお客様が多かったので好評である。他の方から預かって下さる方もいるほどお客様との一体感が深まっている。空瓶と一緒に回収し、ＮＰＯ法人に引き取ってもらう。

②車椅子寄贈をめざして牛乳パックを回収

牛乳の紙パック回収は開始してから日にちが浅いが千枚ほど回収している。リサイクルセンターで現金化ができるため、貯めたお金で福祉施設に車椅子を寄贈することをめざしている。

5、経営専門家の意見

兄弟２人が役割を分担して、できる限り自分達で仕事を行うことを日々実践している。お客様には商品よりも代表者個人を知ってもらい、人間としての信頼関係を築くことをめざしている。毎月発行している情報誌「牛乳屋さんの世間話」は代表者とお客様の往復書簡と考えても良いであろう。そして、注目すべきは「コミュニケーター」である。新規開拓でムリをするより、既存のお客様を訪問して信頼を高めるやり方である。口座引落に切り換えようとしていることもあり、お客様との接点が少なくなる。コミュニケーターがお客様と直接話をすることによって、日々の業務の見直しを行うことにも繋がっている。

毎日弁当を配達するサービスは儲かる事業ではない。しかし、お客様の役に少しでも立ちたいという代表者の思いをくみ取ることができる。

休眠客を掘り起こす「３ステップメール」もなかなかのアイデアである。お客様に牛乳宅配を通じて、健康と元気を提供しようとしている該店の活動は高く評価できると共に将来への発展が楽しみである。

以上

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「お客様サービスと営業力、過疎地において拡大し続けるお店」

北海道代表
株式会社吉田組　雪印メグミルク販売店　吉田　代表者　**吉　田　秀　範**
実質経営者　**吉　田　剛　士**

（写真は発表者、井本博己氏）

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25年１月、先代吉田昭男氏が建設業を創業。

・平成14年９月、隣町にて廃業予定の販売店から引き継ぐ形で牛乳販売店事業を開業。その後、近隣の砂川市、滝川市、赤平市等でそれぞれ廃業する販売店から営業を引き継ぎ、事業を徐々に拡大してきた。

・平成18年、実質経営者を次男の吉田剛士氏に引き継ぎ。

外観の様子

事務所内の様子

(2) 実質経営者の経歴

・剛士氏は大学を卒業後、すぐに該社に入社し、実質経営者として牛乳販売店事業に携わる。現在は当事業の経営はすべて剛士氏が担っている。

・剛士氏は当初数年間にわたって営業、配達等の実務を経験し、その後平成23年からは店舗内での仕事に特化している。現在は、配達コースや営業の割り振りといった経営管理全般のほか、電話応対等の事務作業やスタッフのフォロー等に従事している。

吉田 剛士 氏

2、店舗概要と立地環境

(1) 牛乳関連店舗・設備

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	1 店	3 坪	1.5 坪	5 台	
支店					
サブ店					

・店舗は本店のみ。自販機は温泉等に５台設置している。

(2) 牛乳関連営業用車両台数

保冷車	冷蔵車	軽トラック	ライトバン	その他	持込車
					16 台

・営業用車両は自社では一切保有しておらず、すべて持込車で対応している。

(3) 牛乳関連従業者数

	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		4 人	6 人	11 人
女性		1 人	1 人	4 人	6 人
合計	1 人	1 人	5 人	10 人	17 人

・スタッフは拡売員５名、配達員10名で構成されている。経営者と家族従業員は主に内勤に従事している。

(4) 経営状況

①平成27年製品別売上高

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	119.2	97.6
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	6400.0	2.4
	牛乳関連合計	122.0	100.0
宅配、卸以外の売上計			
合計		122.0	100.0

②平成27年業態別売上高

業態	前年比％	構成比％
宅配	125.4	85.8
卸（小売）		
自販機	108.0	6.5
集団	102.7	7.7
その他		
合計	122.0	100.0

・その他宅配商品として、「雪とうふ」や健康サプリメント等を販売している。

③平成27年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	127.7	97.9
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	4700.0	2.1
	牛乳関連合計	130.3	100.0
粗利益率		42.6	

・乳価の上昇を踏まえ、前年に値上げを実施。それにより、粗利益率が前年の39.9％から2.7ポイント上昇した。売上の増加分に加え、粗利益率も大きく上昇したことから、粗利益額は前年の数値を大幅に上回った。

④配達の状況

配達時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週３	週２	週１	その他	訪問	振込	引落	袋	その他	合計	
早朝												1,198本
午前			16			1,286		113	589		1,988	
午後												
夜間												
その他												
全体			16			1,286		113	589		1,988	

・以前は早朝配達が中心であったが、徐々に午前配達へのシフトを進め、現在では全コース午前配達となっている。
・集金は、訪問集金が全体の約65％、袋集金が約30％を占めている。いずれも基本的に配達員が配達時に集金している。

(5) 立地環境

・歌志内市は、日本一人口が少ない市である。近隣地域も含め、かつては炭鉱で栄えた地域であるが、今では過疎化が著しく、北海道の中でも特に厳しい経済状況にある。
・店舗は歌志内市役所のほど近くに位置するが、交通量はほとんどない高台に位置している。ＪＲ砂川駅からバスで約40分の立地にある。
・商圏は、歌志内市（3,783人、2,121世帯）、赤平市（10,934人、6,185世帯）、芦別市

（14,658人、7,993世帯）、深川市（21,543人、10,912世帯）、滝川市（41,262人、21,324世帯）、砂川市（17,639人、8,983世帯）、奈井江町（5,670人、2,872世帯）の６市１町である。面積に対して人口・世帯数が少なく、また単身者が多い地域でもあり、宅配においてはかなり非効率な地域といえる。

・歌志内市内では唯一の牛乳販売店であるが、商圏内には同マークも含めて４～５店の競合が存在する。

3、経営方針

・会社全体としては、「喜びを人にあたえ、共々に心栄え、まるくこそ商いの道」という方針を掲げている。

・牛乳販売店の経営方針としては以下の３点を掲げている。

１．地域密着の販売店としての活動を目指す

２．笑顔でお客様とのコミュニケーションを図る

３．拡張は１日５件の成約を目指す

会社方針

・商圏は極めて広く、これ以上エリアを拡大することは配達効率上困難である。また、既存の商圏内の世帯構成を勘案すると、当エリア内ではあと500軒程度の拡張が限度であると見込んでいる。したがって、次の展開として、札幌方面または旭川方面への支店展開を模索している。

4、活動内容

(1) お客様とのコミュニケーション

①昼配達によるコミュニケーション

・かつては早朝配達が中心であったが、お客様と配達員が顔を合わせてコミュニケーションをとる機会を増やすため、昼配達への切り替えを実施した。今では全てのコースが昼配達である。

・コースは広く、片道40分～ 50分かかるため、配達効率が極めて重要な課題である。早朝配達から昼配達への変更により、配達効率の更なる悪化が懸念されるが、お客様とのコミュニケーション以外のメリットとして、①配達員不足の解消、②配達員同士でコミュニケーションをとる機会の増加、③商品の凍結防止等にもつながっており、昼配達に移行した効果が大きく表れている。

②訪問集金の推奨

・配達員とお客様が顔を合わせてコミュニケーションできる機会をつくるため、拡張営業時にお客様に対して訪問集金を推奨している。現状では全体の65％が訪問集金である。

・定期的に配達員とお客様とが顔を合わせることにより、関係構築はもちろん、お客様からの不満・要望等を聞く機会につながっている。

③店主による電話応対の徹底

・店主が常に事務所に滞在し、お客様からの電話に対応できる体制をとっている。店主は大半のお客様の情報が頭に入っており、また難しい注文に対しても即決できる権限を持ち合わせているため、迅速且つ柔軟な対応ができている。

・店主が自ら電話応対することにより、情報のまた聞き等のトラブル防止にもつながっている。

④メモの配付徹底

・商品の取り忘れや留守宅などに対しては、配達員がメモを入れることでお客様とのトラブルが発生しないよう対応している。

(2) 地域社会に対する活動

①自治会や商工会主催行事への積極参加

・子供神輿やビールパーティーなど年間10件ほどのイベントに対し、協賛金の拠出や人手を使った準備作業、当日の手伝い等を行っている。また、地域夏祭りへの協賛も毎年実施している。

・母体である建築業に関しては、66年にわたって地域に根付いた経営を続けているため、地域での知名度も高い。一方、牛乳販売店はまだ開業14年であり、地域内での知名度はまだまだ高いとはいえない。そのために地域行事に積極的に参加し、地域に根付いた販売店として知名度を高めるべく活動している。

(3) 高齢者世帯への生活支援

①高齢者顧客に対する手渡しの推奨

・既存のお客様の約2割は80歳以上である。こうした高齢者世帯に対しては、宅配時には極力受け箱に入れるのではなく、手渡しで対応している。全コース昼配達であるため、手渡しすることができる。

・高齢者世帯は、取り忘れが多く、また腰をかがめて受け箱から商品を取るのが難しいお客様も多い。手渡し配達は、こうした問題の解消及び見守り機能も兼ね備えている。

②高齢者世帯に対する除雪サービス

・歌志内市の高齢者世帯に対し、建築事業の方で行っている除雪サービスの案内を発信している。

・サービスを頼まれるお客様からは、「生活するために除雪サービスがないと困る。大変助かっている。」という感謝の声をもらっている。

(4) 従業員に対する教育

①拡売員同士のコミュニケーション

・５名の拡売員同士で毎朝ミーティングを行い、それぞれのノウハウを共有することにより、レベルアップを図っている。朝のミーティングにどうしても間に合わない拡売員がいる場合は、終業時にミーティングを実施するなど、１日１回は顔を合わせてコミュニケーションを取り合えるようにしている。

・５名の拡売員はそれぞれ自分流の営業スタイルを持ち合わせているため、１軒のお客様を一人で取りに行くのではなく、複数の拡売員で獲得する方法を採っている。たとえば、サンプルを配布する人、回収する人、再訪問する人をそれぞれ変えることで、もし一人のやり方がそのお客様に合わなくても獲得できるよう、工夫している。この方法を実行するには拡売員同士の密な情報交換が不可欠であり、これが更なる拡売員同士のコミュニケーションの活性化につながっている。

・上記の取り組みにより、個別にノルマを設定しなくてもコンスタントに新規顧客を獲得できている。直近２年間は月間130件～ 140件ペースで新規顧客を獲得している。

②配達員も含めた従業員同士のコミュニケーション

・昼配達への移行に伴い、拡売員だけでなく、配達員も朝一同に顔を合わせる時間ができた。これにより、毎朝８時からの積み込み時間は、従業員同士の情報交換の時間となっている。配達員だけでなく、拡売員も積み込みを手伝いながら会話に参加している。

・情報交換している内容としては、お客様の現状やお客様からの苦情、道路事情などである。また、その際に合わせて服装チェック等も行われている。

蓄冷剤の重要性を記した
壁貼りツール

(5) 商品の品質管理

①壁貼りツールの活用

・冷蔵庫の壁貼りツールを活用し、10名の配達員全員で蓄冷剤の使用方法を共有している。夏場は最低でも３個の蓄冷剤を入れるよう徹底されている。

・この壁貼りツールにより、蓄冷剤の重要性を配達員が認識し、直射日光が当たる場所や玄関フードの中に受け箱がある場合は、多めに蓄冷剤を入れるようになった。

②昼配達による凍結防止

・早朝配達の際は牛乳が凍結しているという苦情もあったが、昼配達への移行により、商品の凍結苦情はほとんどなくなった。

・高齢者に対しては手渡し配達を実施しており、これも凍結防止の効果にもつながっている。

③配達車両の清掃

・配達車両の定期清掃を促すよう、高圧洗浄機をお店で購入し、活用している。これにより配達員の清掃に対する意識を高めている。

(6) 一般商品及び二次商品取り扱いによるお客様満足度の向上

①二次商品の取り扱いによるお客様満足度の向上

・平成26年度までは牛乳以外の商品にはあまり力を入れておらず、売上もほとんど計上できていなかった。ただ昨年から「雪とうふ」のチラシを持参し、案内をはじめたところ、通常の宅配商品に加え、「雪とうふ」の成約が増えるようになった。

・それ以外にも「富士の朝たま」やその他健康食品等、二次商品の販売にも徐々に注力しつつある。

「雪とうふ」チラシ

②クーポンの活用による一般食品の紹介

・これまで活用できていなかった「ミルクーポン」の活用により、一般商品をお客様に紹介しはじめたところ、既存のお客様への満足度向上、顧客単価アップ、落本防止等の効果につながっている。

5、経営専門家の意見

お店がある歌志内市をはじめ、周辺地域は人口減少が著しい過疎地である。該店はこうした環境の中、エリアを拡大して対応してきた。こうした決して好立地ではないエリアにおいて、積極的に拡売に取り組み、そして売上を大幅に拡大してきた点は秀逸であり、同様の環境下における成功モデルといえるだろう。

特に、エリアが広く、配達効率が良くない状況の中、早朝配達から昼配達に切り替え、お客様とのコミュニケーションに時間を割くことは容易ではない。更に効率を悪くさせるやり方であり、場合によっては、よりいっそう経営状況を悪化させかねない。しかし、該店においてはこれをプラスに変え、売上拡大の要因につなげてきた。今後は、この取り組みの成果により、更なる落本率の低下や客単価の向上など、新たな効果も期待できるものと見られる。

また、労働者人口が少ない地域にあって、スタッフの確保も極めて難しい問題である。現状では、従業員同士のコミュニケーション等により、こうした問題もクリアしている。ただ、よりいっそう過疎化が進みかねない当エリアにおいて、これらの問題は今後更に深刻化することが予想される。

実質経営者である吉田剛士氏自身も仰っていたとおり、現在の商圏内で拡大を続けていくことには限界がある。札幌や旭川など競合が多い地域の中、該店で培ったノウハウをどのように活かし、どう展開していくのかが次なる大きな課題である。

以上

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「地域・お客様との多様なコミュニケーションで地位を確立」

千葉県代表
ウーベル船橋ミルクセンター　代表者　**上　村　英　輝**

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54年、東京・高島平に先代（義父）が１号店を設立。近隣団地での試飲会を中心に、最大で6,000軒まで顧客軒数を伸ばし、森永乳業の拡売キャンペーンにおいて日本一になった。

・平成８年には廃業店の継承で船橋エリアへ進出。また同時期に横須賀市にも新店舗を出店した。その後も埼玉、つくば、千葉北にそれぞれ出店を続け、一時期は最大６店舗にまで拡大した。これにより全体の顧客軒数は増加したが、併せて不採算店舗も増加。この赤字店舗が全体の足を引っ張り、経営は厳しい状態になった。

・平成13年、現経営者である上村氏が社長に就任。赤字店舗であった３店舗を閉鎖する一方、残った３店舗の拡売に注力し、経営の立て直しを図った。特に船橋店は、大幅に顧客軒数を伸ばし、当時約700軒だった顧客は1,800軒にまで拡大した。

外観の様子

事務所内の様子

(2) 代表者の経歴

・自動車メーカーのシステム部門を経験後、販売促進等を手がける該社の関連会社に入社。そこで牛乳拡売員の育成・派遣等の仕事に従事した。

・平成12年からは該社の経理を担当するようになり、平成13年に現在の代表取締役社長に就任した。

上村代表

2、店舗概要と立地環境

(1) 牛乳関連店舗・設備

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	1店	3坪	1坪		
支店	2店	3坪	1坪		
サブ店					

・該店以外に横須賀、高島平に店舗を有している（以降は船橋ミルクセンターのみの数値）。

(2) 牛乳関連営業用車両台数

保冷車	冷蔵車	軽トラック	ライトバン	その他	持込車
	6台				

(3) 牛乳関連従業者数

	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		2人
女性			2人	7人	9人
合計	1人		3人	7人	11人

・配達は、専従従業員２人とパート７人の合計９人で行っている。

・営業は外部委託のため、上記従業者数には含まない。なお、約10年にわたり、同じ担当者が拡売を行っている。

(4) 経営状況

①平成27年製品別売上高

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	106.2	47.6
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	68.4	10.0
	牛乳関連合計	96.8	57.6
宅配、卸以外の売上計		87.2	42.4
合計		92.5	100.0

②平成27年業態別売上高

業態	前年比％	構成比％
宅配	98.3	62.1
卸（小売）		
自販機		
集団		
その他	87.2	37.9
合計	93.7	100.0

・全体では前年の数字を下回っているが、「その他宅配商品」と「宅配以外の売上」の減少が原因であり、宅配牛乳に限ると前年よりも増加している。
・宅配以外では、小規模店舗に対する森永商品の卸売事業を行っている。約80店の顧客に対し、小口商品を販売・配達している。また、ドトールのバナナの自動販売機（渋谷に１台のみ）の委託事業も行っている。
・牛乳関連以外の事業としては、宅配顧客に限定した有料の「便利屋サービス事業」を行っている。この事業では、お客様の庭掃除や網戸の張替え、コンロの清掃等を行っており、顧客サービスの一環として、一昨年からスタートした。

③平成27年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	106.9	90.6
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	58.3	9.4
	牛乳関連合計	99.2	100.0
粗利益率		48.7	

・売上同様、全体としては前年の数字を下回っているが、「その他宅配商品」の減少が原因であり、宅配牛乳に限ると前年を上回っている。

④配達の状況

配達時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週３	週２	週１	その他	訪問	振込	引落	袋	その他	合計	
早朝												1,700本
午前			13	2		750	10	1,040			1,800	
午後												
夜間												
その他												
全体			13	2		750	10	1,040			1,800	

・配達はすべて午前配達のみであり、早朝配達は一切行っていない。
・引き落としが約６割、訪問集金が約４割の比率である。訪問集金は、すべて担当する配達スタッフが配達時に行っている。

(5) 立地環境

・店舗は千葉県船橋市の中央エリアに立地し、船橋市、習志野市の全域をカバーしている。商圏人口は781,137人、世帯数は340,626世帯。

・船橋市は都内への通勤圏内であり、ＪＲ総武線、東武アーバンパークライン、京成線、新京成線、東葉高速鉄道の各駅を中心に戸建住宅が多い。

　特に市北部は団塊世代が多く、今後高齢化が進むエリアでもあり、買い物弱者の増加も予測されている。

・習志野市はマンション群を中心に若い世代の転入が増加している。特に湾岸エリアはオートロックマンションが増えており、配達業務に課題が出てきている。

3、経営方針

・「商品とともに元気をお届けする」という理念のもと、配達するスタッフが心豊かに誇りをもって働ける会社を目指している。

・「配達員の定着がお客様との長期的な関係づくりにつながる」という考えのもと、スタッフの正社員化など、スタッフが定着しやすいお店を目指している。

4、活動内容

(1) お客様とのコミュニケーション

①宅配顧客を対象とした便利屋サービスの実施

・平成27年より、宅配顧客に対して草むしりや買い物代行を行う有料の便利屋サービス事業をスタートした。当事業は、素人では難しい掃除や高齢者では困難な作業を代行するサービスであり、お客様との信頼関係構築、落本防止につながっている。これまで月間平均３件の申し込みがある。

便利屋サービスチラシ（表）

便利屋サービスチラシ（裏）

・料金は、基本料金1,500円＋30分1,300円（作業員一人当たり）。主な作業内容は、庭の草むしり、家具の移動・処分、網戸の張替え、窓掃除、コンロの掃除、買い物代行等である。

・サービスを始めるにあたり、経営者自ら１ヶ月間掃除のアルバイトをしたり、スタッフの研修を実施したりするなど、サービスの品質向上にも努めている。

②昼配・手集金によるコミュニケーション

・配達スタッフとお客様とのコミュケーションを最重要視しており、すべてのコースが昼配である。また、訪問集金は、配達時に配達スタッフが行っている。現在、約４割のお客様が訪問集金である。

・商品の配達から集金まで、担当の配達スタッフがお客様と顔を合わせて行うことにより、お客様との良好な関係が構築できている。これにより、落本防止だけでなく、二次商品の販売等にもつながっている。二次商品は、食品だけでなく、雑貨も販売している。

③取引１ヵ月後のお客様に対するフォロー

・新規取引後１ヵ月経過したお客様に対しては、改めて配達スタッフがあいさつ回りで訪問し、お客様の要望等を確認している。また不在であれば電話でフォローするなど、１ヵ月後のフォローを徹底している。

・この取り組みは落本防止と増本につながっており、特に落本率は約２％となっている。なお、今後は落本率１％台を目指し、既存のお客様へのフォローをより強化していく予定である。

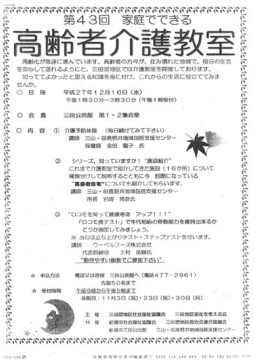
(2) 地域社会に対する活動

①高齢者向けセミナーの講師

・船橋市社会福祉協議会と連携し、船橋市内で開催される高齢者向けセミナーの講師を務めている。このセミナーでは、「ロコモティブシンドローム」に関する情報提供とロコモ度テストの実施により、運動の大切さ及びカルシウムとタンパク質摂取の大切さを伝えている。

・上記セミナーについては、社会福祉協議会からの評価も高く、市内各エリアにおいて月１～２回ペースで継続的に開催されている。このセミナーが、新規顧客の獲得にもつながっている。

・またこの取り組みは、社会福祉協議会が抗ロコモに取り組むきっかけとなり、今では協議会のボランティア団体員向けの講義も行っている。


第43回　家庭でできる
高齢者介護教室

高齢者向けセミナー チラシ

牛乳屋さんが提案する
ロコモ度テスト体験会
約20名くらいの会合・サークル活動などございましたらぜひご連絡ください。
無料でロコモ度を測定致します。
無料で測定！
お気軽に一緒にご参加下さい！
<測定会の内容>
①ご自身のロコモ度チェックの測定
②ロコモ改善のアドバイスとお薦めミルクの試飲
ご自身のロコモ度を測定してみませんか!?
立ち上がりテスト
2ステップテスト
ロコモ度とは?
立つ・歩く等の移動能力が低下した状態を言います。
『ロコモチャレンジ』は 日本整形外科学会 が推進している健康寿命 を守ろうとする活動です。
ウーベルミルクセンター
船橋市高根町2661−1
TEL:047-440-8100
FAX:047-440-8111

ロコモ度テスト チラシ

②絵手紙サークル

・お客様同士の交流を図るため、かつてはお店が主体となってお客様向けの趣味教室を開いていた。ウォーキング教室や絵手紙教室などさまざまな教室を開いており、そこから誕生したサークルも存在した。

・その中で、今でも「絵手紙サークル」が残っており、月１回、約20名の参加者が集まって活動している。お店も引き続き場所の提供などに携わっており、これがお客様との交流の場、お客様の声を直接聞く場になっている。

絵手紙サークルでつくった作品
（森永商品をＰＲする制作物）

③郵便局での試飲会の実施

・郵便局での試飲会を、月８回程度のペースで継続的に実施している。上村社長が自ら店頭に立ってサービスを行っており、これが地域住民に対する牛乳のＰＲ及び地域住民から直接生の声を聞く場になっている。

・この試飲会は、１日あたり約２軒の新規顧客獲得につながっており、月々の新規顧客獲得数の約４割を占める重要な拡売策となっている。

(3) 高齢者世帯への生活支援

①船橋市地域見守りネットワークへの参加

・船橋市では子供から高齢者まで地域で孤立しないで安心して暮らせるよう、地域見守りネットワークをつくり、地域での見守りを推進している。該店は、船橋市からの要請を受け、このネットワークに参加している。当ネットワークには、牛乳販売店のほか、ガス会社、生協、コンビニ、生命保険会社等14の業種が参加している。

・当ネットワークでは、配達先の家庭で異変に気づいたら市役所へ連絡する協定を結んでいる。配達スタッフにもこの取り組みが浸透されており、その結果、配達時にトイ

レで倒れているお客様を救助したり、脳梗塞で倒れている独居老人を発見し、救急車を手配したりするなど、実際に人命救助にも貢献している。

(4) 商品の品質管理について

①全車冷蔵車を使用

・安心安全をお届けするという信念のもと、配達車にはすべて冷蔵車を導入し、品質管理を徹底している。この取り組みにより、商品の凝固や腐敗、品温管理不備に起因する消費者クレームは過去３年間で１件も発生していない。

・すべて冷蔵車で対応している理由としては、①全ルート昼配達のため保冷車では庫内温度が上がるリスクがある、②車両に社名が入っているため地域住民への安心感につながる等が挙げられる。

冷蔵車

②女性配達員の活用

・女性スタッフならではの細かい気配りや清潔感を大切にしており、配達スタッフにはすべて女性を投入している。その効果により、配達車の清掃や冷蔵庫内の清掃、受け箱の交換等がマメに行わるなど、衛生管理面においてかなり細かく気配りされている。

5、経営専門家の意見

該店は、牛乳を通じた接点はもちろん、それ以外の方法も踏まえ、様々なかたちで地域やお客様と接点をつくりながら牛乳販売店としての地位を確立している。

たとえば、地域の高齢者向けセミナーでは「ロコモティブシンドローム」をテーマに講師を務め、運動やカルシウムの必要性を伝えると共に、間接的に牛乳の効果を伝えている。また、絵手紙サークルのようなコミュニティをつくり、そこにお店も関与しながら落本防止につなげていこうという方法も斬新である。またさらに、新規事業として始めた「便利屋サービス」は、飲料を中心に販売するという、従来の販売店の枠を超えた事業であり、お客様との新たな接点の取り方・事業のあり方ともいえる。

このように牛乳販売店の枠だけにとらわれず、様々な方法で地域・お客様と接点をつくり、売上拡大を目指していこうという点は秀逸であり、地域に根付いたお店づくりのモデルとなりうる。

また、一方で、すべてのコースを昼配達にして配達員とお客様との接点をつくったり、郵便局で頻繁に試飲会を開いて地域住民との接点をつくったりなど、牛乳を通じた取り組みも並行して行っている。こうした様々なかたちでの接点が、地域内での地位の確立につながり、安定した売上を確保する要因となっている。

一方、次の課題は拡売である。現状、内部で取り組んでいる拡売策は郵便局での試飲会のみであり、それ以外はすべて外部に依存している。お客様数が伸び悩んでいる現状において、課題は内部資源を活用した新たな拡売方法の確立である。郵便局以外での試飲会やイベント、その他新規顧客との接点の場づくり等について今後検討していく必要があるものと見られる。

以上

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「郵便局での試飲会と健康アドバイザーで地域の信頼を獲得」

長野県代表
株式会社長野ＭＣセンター　代表者　**上　條　利　栄**

1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

平成６年に該社の前身である（株）M.S.Pが設立され、その一部門として牛乳宅配事業がスタートした。現代表者はその事業部の責任者であった。平成９年に現在の場所に会社全体の拠点を移し、本格的に拡販を行った。平成10年は川中島、平成11に須坂と中野、平成12年は下諏訪と茅野、平成16年に諏訪、平成17年に上田に営業所を開設した。十分採算が取れると判断された平成13年に「(株) 長野ＭＣセンター」として独立した。最大6,000軒まで顧客の拡大に成功した。しかし、急速な拡大であったためお客様に目が届かなくなり、お客様の減少が始まった。事業の存続が危ぶまれる中で事業所の整理統合を行い凌いできたが、現代表者は事業を引き継ぐことを決意し、平成24年親会社から株式を買い取り、完全な独立会社として再出発した。平成25年夏、お客様は1,600軒にまで落ち込んだが、従来の拡大路線から既存顧客をしっかり囲い込む方針に転換し、業績を復活させた。3,000軒までは復活させることをめざし日々活動を行っている。

2、店舗概要と立地環境

(1) 牛乳関連店舗・設備

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	1店	3坪	0.5坪		
支店	1店	1坪	0.5坪		
サブ店	2店	1坪	0.3坪		

○本　　店：長野市西尾張部
○川中島支店：長野市篠ノ井東福寺
○須　坂　店：小布施町
○中　野　店：中野市
○諏　訪　店：諏訪市

(2) 牛乳関連営業用車両台数

保冷車	冷蔵車	軽トラック	ライトバン	その他	持込車
			4台	2台	16台

持込車全てにシッパーを積み込み、温度管理を徹底している。

(3) 牛乳関連従業者数

	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			2人	11人	13人
女性	1人		2人	8人	11人
合計	1人		4人	19人	24人

○本　　店：13人
○川中島支店：４人
○須　坂　店：１人
○中　野　店：１人
○諏　訪　店：５人

(4) 経営状況

①平成27年製品別売上高

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	104.9	87.6
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	78.7	12.4
	牛乳関連合計	100.8	100.0
宅配、卸以外の売上計			
合計		100.7	100.0

②平成27年業態別売上高

業態	前年比％	構成比％
宅配	100.8	100.0
卸（小売）		
自販機		
集団		
その他		
合計	100.7	100.0

平成28年10月から幼稚園への納品が始まっている。

③平成27年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	105.6	85.0
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	77.5	15.0
	牛乳関連合計	100.1	100.0
粗利益率		52.6	

二次商品の利益率が高く、粗利益率は50％を超えている。

④配達の状況

配達時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週３	週２	週１	その他	訪問	振込	引落	袋	その他	合計	
早朝			24			777		583			1,360	1,928本
午前			15			405		216			621	
午後			2			59		45			104	
夜間												
その他												
全体			41			1,241		844			2,085	

効率化を求めていた時代は銀行引き落としが60％あった。お客様とのコミュニケーションが薄れ、解約率が高かった。路線の変更後はお客様から特に要望がなければ、訪問集金を推奨し、訪問集金を行っている。

(5) 立地環境

長野県の北信エリア（長野市・中野市・須坂市・千曲市・上高井郡・下高井郡）と南信エリア（岡谷市・諏訪市・茅野市・諏訪郡）を商圏としている。人口が増えている地域ではないが、人口は約87万人、33万世帯を配達の対象としている。平成28年９月に関西の大手牛乳販売店が甲府市・松本市・長野市で拡販活動を開始している。競合の激しさが増している。

3、経営方針

・お客様が必要とする商品や健康機能の高い商品の提案と紹介を行い、お客様に対して「顔の見える牛乳屋」となることを目指す。

・契約しているお客様を定期的に訪問し、日常的に充実したサービスや新たな商品を提案するなど徹底的な「囲い込み」を行うことで、解約率が低い、安定成長する牛乳販売店を目指す。

4、活動内容

(1) 既存のお客様との積極的な触れ合い

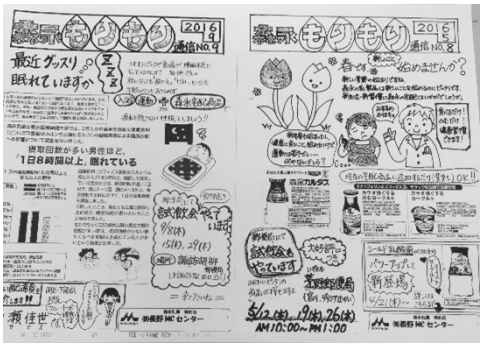
いろいろなチャンスを作り、お客様と直接会ってお話しをするように努めている。

①引き落としから訪問集金に切り替え

業績悪化から学んだことは、お客様とのコミュニケーションを強化することであった。銀行引き落としのお客様にも訪問集金を推奨し、変更していただくことを理由にお客様を訪問することができる。訪問集金時には日頃の不満や要望の聞き取り調査も行っている。特に年配のお客様は毎月の集金を楽しみにしている方が多く、雑談の中から、お客様が必要としていることが見えてきている。

②オリジナル情報紙「森永もりもり通信」で健康情報提供

３ヶ月から４ヶ月に１回ではあるが、手作り情報紙「森永もりもり通信」を発行している。健康に関する情報と商品説明そして試飲会等のイベント情報を掲載している。イラストをふんだんに使い、文字も基本は手書きしている。諏訪店の女性社員がほとんど１人で作成している。



③チラシを郵便受けに入れて取り忘れ防止

頻繁に取り忘れするお客様は決まったお客様である。毎回入れるチラシを保冷受箱ではなく、郵便受けに入れて配達したことを伝えている。

④保冷箱の毎日清掃

昼配コースでは雑巾とウェットペーパーを使って、毎回保冷箱を拭く。朝配ではそれだけに時間が取れないので、汚れがひどい箱は交換を行っている。

⑤何気なく日常的に高齢世帯の生活支援

特に制度等はないが、配達員は高齢者に寄り添って、高齢世帯のお客様が困っていることに臨機応変に対応している。電球の交換や重い荷物の運搬、そして、お買物代行や病院まで一緒に行くことなどを日常的に行っている。時には安否確認を依頼されることもある。

⑥古切手の回収で郵便局にも貢献

年配者にはよく知られている古切手の回収を集金時に行っている。集めた古切手は郵便局に届けるが、郵便局も回収を喜んでくれている。

(2) 毎月17日間は行う郵便局での試飲会

無理な拡販を行うことなく、効率的に宅配をＰＲできる場所として郵便局を選んだ。間口スペースを借りて、１ヶ月間に延べ17日程度は試飲会を開催している。

①本店は10局、諏訪店は１局

本店では10局で月15日間、週の前半である月火水開催する。諏訪店でも行っており、１局であるが月に４日間は行っている。開催時間は９時から16時、お客様が集まってくる中心時間帯は９時から13時までである。若い方も関心を示してくれる。

②ロコモや骨密度測定による健康チェックで即決

ロコモや骨密度測定による健康チェックをおこない、お客様に喜んでもらいながら、宅配商品の提案を行っている。試飲していただき、取引をその場で決めて下さるお客様もいる。

③名札には「健康アドバイザー」

スタッフは日頃から「健康アドバイザー」のネームカードを着用している。担当するスタッフの接客のうまさと人間性を気に入ってもらえることが多く、いずれの会場も大変盛況である。

その結果は月極契約の増加で示されている。

④長野市のイベントにも参加して試飲会開催

長野市では60歳以上の年配者を対象とする健康イベントを開催している。該店にも協力の要請がかかる。「ロコモ度テスト体験会」に協力し、試飲の商品を提供する。

その場での成約もあり、地域社会から喜んでいただけるだけでなく、該店の業績向上にも役立っている。

(3) 事業所従業員への宅配サービス

幼稚園への納品が昨年から始まっているが、多くの園児と接している先生方にもアポイントをとって牛乳・乳製品の必要性を説明しデスク配に繋げている。試飲会を開催する郵便局の局員さんにも同様にデスク配を行っている。

①幼稚園と郵便局の職員にデスク配

郵便局の局員さんや幼稚園・保育園の先生方は牛乳・乳製品に対して理解のある方が多く、必要性を理解していただき契約に繋がることが多い。幼稚園･保育園では30施設、

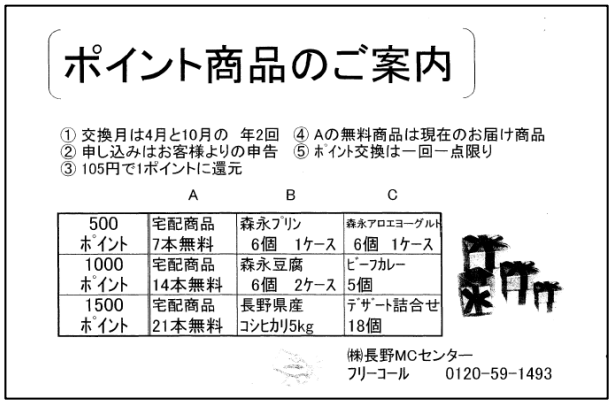
郵便局でも12局を毎週１回訪問してデスク配を行っている。一箇所につき３～４人の方が契約して下さっている。

②職域専用の新聞「ふれあいニュース」発行

職域の皆さまに該店とのふれあいを深めていただく為、職域専用の情報紙「ふれあいニュース」を発刊している。食と健康の情報を中心に毎月発行している。

(4) メリハリを付けてポイント販促

宅配管理ソフトにはポイントサービスの機能がある。販促効果を高めるための工夫を加えている。「ポイント商品のご案内」を作成し、ポイントサービスの仕組みと、交換できる商品の一覧をお客様に知らせている。特に意識しているのはポイント。交換する月を４月と10月に限定していることである。お客様に貯まる喜びと交換する喜びを提供することができている。ポイントサービスのポイントは次の５つで表示されている。



ポイント商品のご案内

① 交換月は4月と10月の　年2回
② 申し込みはお客様よりの申告
③ 105円で1ポイントに還元
④ Aの無料商品は現在のお届け商品
⑤ ポイント交換は一回一点限り

	A	B	C
500 ポイント	宅配商品 7本無料	森永プリン 6個　1ケース	森永アロエヨーグルト 6個　1ケース
1000 ポイント	宅配商品 14本無料	森永豆腐 6個　2ケース	ビーフカレー 5個
1500 ポイント	宅配商品 21本無料	長野県産 コシヒカリ5kg	デザート詰合せ 18個

㈱長野MCセンター
フリーコール　0120-59-1493

①交換月は４月と10月の年２回　　④Aの無料商品は現在お届けしている商品

②申込はお客様よりの申告　　⑤ポイント交換は１回１点限り

③105円で１ポイントに還元

(5) 二次商品をオリジナル袋でお届け

二次商品への取組も積極的に行っているが、お客様の立場に立ったいくつもの配慮がなされている。

①オリジナル袋でのお届け

お客様毎に配達する商品をセットするが、該店オリジナルの袋に入れてお客様にお届けする。買い物帰りの女性を描いた優しいイラストが印刷されている。

②なんでも「のし紙」サービス

定番となり贈答にも利用されているのが「絹ごし豆腐」である。包装することをチラシに明記し贈答をＰＲしている。チラシには謳っていないが、「のし紙」を付けるサービスも無料で行っている。豆腐に限らず、お客様からの依頼があれば何にでも「のし紙」を付けて配達する。

③地元農家の農産物を販売

商圏に小布施町や中野市が入っているので、宅配のお客様には農家も多くいる。秋の新米、りんご、ぶどう、いちご等の季節の果物、ファームが生産しているジュース等をチラシにまとめ、二次商品として紹介している。チラシは手書きする。

④新聞紙に包んで臭い対策

商品の中には臭いが漏れているものもある。犬や猫が寄ってくる可能性があるので、臭い対策となる新聞紙に商品を包んで、オリジナル袋に入れている。この場合「新聞紙のインクの臭いは犬、猫が嫌います。商品を外敵から守る為新聞紙に包ませて頂きました。よろしくお願いします。」のメモ書きを添えて、お客様に理解を求めている。

5、経営専門家の意見

企業の一従業員として牛乳宅配事業を任されてから既に20年以上のキャリアとなっている。積極的な拡販によって6,000軒のお客様を確保したが、そこで気が付いたことはお客様に目が届かなくなっていたことである。業績低下に歯止めを掛けることができず、営業拠点の整理統合を行って新たな事業形態を模索した。その結論がお客様に「寄り添う」牛乳販売店であった。マニュアルや記録はほとんど残していないが、日々お客様に役立つことをスタッフ全員が考え行動している。４つの支店全てが少人数で運営されているにも関わらず、お客様をしっかりフォローしている。競合店が勧誘に来ても、該店のお客様はそれを断ってくださる程に該店はお客様から信頼されている。お客様に健康と牛乳・乳製品の必要性を伝える「健康アドバイザー」と郵便局での試飲会は、地域住民からの信頼を確実に高めている。経営者はまだまだ元気であるが後継者には６歳の孫を考えており、これからも更なる発展が期待できる。

以上

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「人材派遣会社で培ったノウハウを活かし、従業員を効果的に活用」

静岡県代表
有限会社いしばし　代表者　**石　橋　一　夫**

（写真は発表者、
ご子息の石橋順広氏）

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27年、石橋金八氏がエルビーと契約し、牛乳販売店を創業。

・昭和33年、雪印乳業と契約。

・平成11年、現代表者である石橋一夫氏が２代目経営者に就任。

・平成16年、石橋牛乳店から「有限会社いしばし」に変更。

外観の様子

事務所内の様子

(2) 発表者の経歴

・家庭教師派遣会社での勤務を経て、24歳で人材派遣会社（名古屋市）の経営者に就任。この時代に約２万人の派遣社員と面接し、約100人の営業マンを育成した。

・平成14年、雪印事件によって日均1,200本から700本にまで落ち込んだ該店を助けるため、週末は名古屋から焼津に戻り、お店の営業を手伝った。また、派遣会社で雇用していた社員を指導・育成し、該店に派遣することで、お店の営業面のサポートも行っていた。

石橋順広氏

・平成16年３月、該店の経営に本格的に携わるため、名古屋の人材派遣会社を後進に譲り、焼津へと戻った。まず１年間は配達に、またその後営業を経験した後、経営者とし

て経営管理の仕事を中心に携わるようになった。また、それと併せて落本対策の担当を兼務し、お店に常駐してお客様からのクレームや解約電話等に対応する仕事を日常行っている。

・平成16年11月に法人化し、「有限会社いしばし」に社名を変更。平成28年からは水素水のレンタルサーバー事業に参入する等、新たな業務への展開も積極的に行っている。

・平成28年11月に共同経営でフランチャイズのラーメン店をオープンするなど、新たな事業展開には積極的である。

2、店舗概要と立地環境

(1) 牛乳関連店舗・設備

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	1店	3坪	1坪	8台	3台
支店					
サブ店					

・店舗は本店のみの1店舗である。現状では、本店での拡大の余地がまだ十分にあると捉え、支店展開等は検討していない。

(2) 牛乳関連営業用車両台数

保冷車	冷蔵車	軽トラック	ライトバン	その他	持込車
1台				1台	35台

・配達用車両に関しては、保冷車をお店で1台保有しているだけであり、残り35台はすべて持込車である。配達は基本的に外部スタッフに業務委託しており、営業用車両の管理もこの外部の配達員に委ねている。

(3) 牛乳関連従業者数

	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	2人		3人		5人
女性	1人	2人		3人	6人
合計	3人	2人	3人	3人	11人

・実質経営者である順広氏は、主に店内で経営管理と電話対応を、また代表者である一夫氏は、卸先の配達や既存のお客様訪問等、現場を中心に活動している。

・専従従業員は営業2人と配達1人の計3人である。3人のパート・アルバイトは主に

商品管理をしている。

・配達員は、上記以外に35人存在する。ただ、従業員として雇用せず、それぞれと業務委託契約を結んで外部スタッフとして業務を委託している。

(4) 経営状況

①平成27年製品別売上高

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	100.1	93.8
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	81.1	5.0
	牛乳関連合計	98.9	98.8
宅配、卸以外の売上計		100.0	1.2
合計		99.0	100.0

②平成27年業態別売上高

業態	前年比％	構成比％
宅配	100.1	92.6
卸（小売）	100.0	0.3
自販機	100.0	1.3
集団	100.0	0.8
その他	81.1	5.0
合計	98.9	100.0

・牛乳関連商品は微増であるが、その他宅配商品が大幅に前年を下回っており、その影響により全体の売上も微減となっている。

③平成27年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	100.2	97.2
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	81.0	2.8
	牛乳関連合計	101.4	100.0
粗利益率		48.5	

・売上同様、牛乳関連商品は前年比微増であったが、その他宅配商品は前年を下回った。ただ、粗利益率の低いその他宅配商品の比率が下がったため、全体の粗利益率は上昇し、全体の粗利益額も前年比プラスであった。

④配達の状況

配達時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週３	週２	週１	その他	訪問	振込	引落	袋	その他	合計	
早朝			38	1		670		1,815	195		2,680	2,700本
午前												
午後												
夜間												
その他												
全体			38	1		670		1,815	195		2,680	

・車の渋滞が激しいコース内の状況を踏まえ、全コース早朝配達である。
・契約時に「１日１本以上が基本」という点を前提に話をしているため、１軒あたりの日均は１本を超えている。

(5) 立地環境

・店舗は焼津駅から徒歩７分の場所に立地し、焼津市役所や公共機関にも近く、利便性の良い地域である。
・焼津市は静岡県のほぼ中央部に位置し、北は静岡市と藤枝市に隣接している。東に隣接する駿河湾には、全国有数の水揚高を誇る焼津漁港がある。
・商圏は焼津市の全域と藤枝市のほぼ全域、及び静岡市駿河区の一部であり、該店から半径15Km以内のエリアを目安に設定している。商圏内には約12万世帯、約30万人の住民が居住しており、全体の人口は微減であるが、高齢者の数は徐々に増加傾向にある。商圏内の道路は車が多く、日中は渋滞するスポットも多い。
・商圏内には、㈱ニシムラネットワークサービス（森永）をはじめ、他マークの競合がひしめき合っており、競争環境の激しい地域である。

3、経営方針

・「地域と共存共栄」。創業以来、地域の人々に牛乳で栄養を摂取してもらい、健康に過ごしてもらうことを願って営業を行ってきた。創業当初は「栄養を摂取すること」が大切な時代であったが、宅配業に邁進することで、地域と共に発展してきた。現在は、核家族化の影響で高齢者世帯が急増し、独居老人が日々の暮らしに難儀している。地域と共に支え合い、「信頼・信用」を多くの人から得られることが、経営安定につながるものと考えている。
・「健康サポート企業」をお店の方向性と位置づけており、健康には不可欠な「水」を提供するため、水素水の販売事業にも参入している。

・現状では、新たな支店展開ではなく、今の商圏の更なる拡大を目標としている。まずは日均3,000本を目指している。

4、活動内容

(1) お客様とのコミュニケーション

①既存のお客様への定期訪問・御用聞き

・既存のお客様を定期訪問する担当者（通称「ミルクレディ」）を設置し、受け箱の清掃と御用聞きを定期的に行っている。この「ミルクレディ」は、週４日ペースで稼動しており、１コース内のお客様を約２週間かけて回っている。

・このサービスは、受け箱の清掃によるお客様満足度の向上及びお客様の生の声、特に不満要因を直接聞くことによるお客様の不満解消において効果を発揮している。こうした取り組みにより、落本率は２％以下となっている。

・また、このサービスは、日常の受け箱の清掃状況をチェックする役割も担っている。配達員に対し、「ミルクレディ」が受け箱の抜き打ちチェックをしていることを周知させ、配達員の清掃に対する意識向上及び受け箱清掃の励行につなげている。

②オリジナル新聞の発行

・２ヶ月に１回､オリジナルの「いしばししんぶん」を発行し､お客様に配付している。

・記事については店主である順広氏自身が作成しており、巻頭の「店長のひとりごと」や「いしばしからのおしらせ」､「お客様掲示板」、お客様番号による抽選等の内容で構成されている。

いしばししんぶん（1面）

いしばししんぶん（3面）

いしばししんぶん（4面）

③骨密度測定会の実施

・年に１回、本店で無料の骨密度測定会を実施している。年に１度ではあるが、お店とお客様とをつなぐ、いいコミュニケーションの場になっている。

(2) 地域社会に対する活動

①子育て世帯への支援

・静岡県の「しずおか子育て優待カード事業」の協賛店になっており、子育て世帯には５%OFFで商品を提供している。なお、県内の牛乳販売店で当事業の協賛店になっているのは６店のみであり、商圏内では該店のみとなっている。

②地域事業への積極的取り組み

・代表者の一夫氏は、自治会の交通指導員や地元の祭りの会長など、地域の行事に積極的に参加している。

・静岡県牛乳商業組合が実施している、「独居老人の安否確認」「認知症高齢者の見守り」「買い物支援」「子供の見守り」「安全パトロール」「牛乳パックリサイクル」の社会福祉６事業を推進している。

「見守り隊」のステッカーが貼られた営業車

(3) 高齢世帯への生活支援

①高齢者世帯に密着したサービス

・代表者である一夫氏自らお客様を回り、高齢者世帯に対する買い物支援や力仕事等のサービスを行っている。電球の交換やゴミ出し等、高齢者だけでは困難な問題に対応することで、お客様から喜ばれている。

・一部のお客様とはお客様と販売店との関係以上の信頼関係が構築されており、一夫社長宛には悩み相談の電話がかかってくることもあるようである。

②取り忘れ等への迅速な対応

・商品を取り忘れている高齢者のお客様については、すぐに電話を入れて安否確認をしている。

・順広氏自身が電話対応係としてお店に常駐しているため、上記のような事態にも迅速に対応することが可能である。配達員からの連絡を受け、迅速に対応できる体制ができている。

(4) 従業員への教育

①拡売員の教育

・かつて人材派遣会社で100名以上の営業スタッフを教育した経験を活かし、拡売スタッフの育成に力を入れている。リフォームや高額教材など、かつて売りづらい商品を販売していた営業マンを積極的に雇用・育成することにより優秀な拡売員に育てている。

・新規顧客については、３～４人の拡売員により、月間60軒のペースで獲得している。

今後は更に拡売員を増やし、更なるコース数の拡大を目指している。

②拡売方法の確立

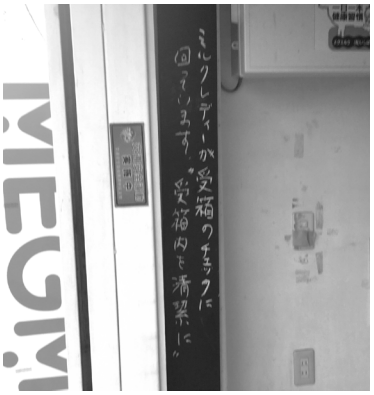
・拡売については、サンプルを配布して回収する一般的な方法ではなく、基本的にはサンプルを使わず、お客様とじっくり向き合って話をする方法を採用しており、拡売員にこのやり方を徹底している。お客様の求めている要望を聞くこと、拡売員がじっくり説明することに注力することにより、効率よく新規顧客を獲得することができている。

・牛乳販売店のイメージダウンにつながることを懸念し、テレアポは一切行っていない。

③配達員の意識を高める取り組み

・配達員については、基本的には従業員として雇用せず、それぞれと業務委託契約を結んで外部スタッフとして活動してもらっている。従業員として固定給で働いてもらうのではなく、本数あたりの出来高払いで契約することにより、配達員の自覚を促すことを目的としている。

・前述した「ミルクレディ」を活用し、受け箱の清掃状況を抜き打ちでチェックしている。これにより、配達員の受け箱清掃に対する意識の向上が図られている。



ミルクレディ」の存在を告知すメッセージをお店の柱に掲示

・配達員を一同に集めて新年会を開催するなど、配達員とのコミュニケーションにも配慮している。

(5) 経営管理への取り組み

①ナビシステムの活用

・モバイルで配達先と配達商品が分かるナビシステムを導入している。このシステムを休眠客の掘り起こしや配達の代理・引継ぎ等に活用することにより、経営の効率化を図っている。

5、経営専門家の意見

実質経営者である順広氏は、かつて人材派遣会社を経営していた異色の経歴の持ち主である。販売店経営に関しても、そこで培ったノウハウを随所に活かし、従業員をうまく活用しながら経営していることが窺える。

たとえば、配達員については従業員として雇用せず、外部スタッフとして活用することで責任感をより負わせる方法を採っている。また、「ミルクレディ」をうまく活用し、お

客様サービスを充実させながら配達員のチェック機能を持たせるという方法も、独特なやり方である。また営業スタッフの採用や教育も、当時からのノウハウを存分に活用されていることが窺える。こうした管理手法を用いることにより、従業員をうまく戦力化しながら経営されている。

一方、代表者である一夫氏の存在も見逃してはならない点である。管理面中心の順広氏と異なり、現場中心で永年引っ張ってこられた一夫氏は、常に前線に立ってお客様や地域住民との接点づくりに努めてこられた。その融合が現在の該店の魅力となっている。

販売店としては、一夫氏のような、お客様と直接関係をつくっていけるリーダー、地域の行事等に積極的に参加して接点をつくっていけるリーダーの存在も一方では必要である。順広氏がその役割を担うのか、それともそれができるリーダーを別途育成するのか等も今後の課題である。

以上

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「高齢者対応の感動経営と事業引継ぎで拡販を目指す販売店」

大分県代表
みどり牛乳　宅配センター豊肥　代表者　**亀　井　英　和**

1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

平成23年に、前店主の実父、亀井孝二氏から九州乳業株式会社との特約店契約を含む全ての事業を継承した。当時から、該店所在地である臼杵市野津町を中心に営業しているが、この地域は山林地帯に近いため過疎化が進行しており、現状を超える売上高の拡大は望めない状況にある。そのため、今後の拡販のターゲットは、近隣地区の中心地である豊後大野市が最有力となるが、該店からでは距離が遠すぎて何かと不便なので、将来、本格的に拡販を実行していくためには、それなりの拠点が欲しいと考えており、いずれは支店の開設も視野に入れていくことになる。

該店の開設が平成14年と比較的に日が浅いのには次のような理由があった。孝二氏は当時、久住町の九州ガンジーファームの社長として勤務していたが、同時に、九州乳業の営業部長も兼務していた。そういう時期に地元の販売店から、高齢で後継者もいないため閉店したいという申し出があった。

販売店の継続を目的に、一定期間、後継者探しをしたが、高齢化地区で過疎地であるため適任者が見つからなかったので、やむなく孝二氏自身が販売店を引き継ぐ決心をしたというものである。孝二氏としては、メーカーの営業部長という立場から売上を減らしたくないという公的な部分と、自身の年齢から来る引き際にしたいという私的な立場をも考え合わせての決心だったと思われる。

現店主の英和氏は、高校卒業後、福岡市のコンピュータ関連の専門学校に入学し、ＩＣＴ関連技術を習得した。そして、卒業後は福岡市で、雑誌や広告関係のデザイン会社で技術者として勤務した。その後、大分市で、結婚式場関係の職場に再就職し営業マンとして働いたが、この当時の営業経験が、現在の乳製品の拡販に大きく貢献しているという。通常、営業経験がないときは、飛び込み営業には取つきにくいものであるが、英和氏のように過去に飛び込み営業の経験があれば、特別な業務というものではなくなってくるからである。

孝二氏はメーカーの営業部長であった経歴から、乳製品に関する専門家であり、販売面はもちろん品質面に関しても精通しているので、宅配の拡販には打って付けである。

このように、親子の得意分野を組み合わせた二人三脚で営業することにより、平成27年度は前年比108.8%の売上拡大につながったものである。

2、店舗概要と立地環境

(1) 牛乳関連店舗・設備

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	1店	1.5坪	1坪	3台	
支店					
サブ店					

該店の立地は、過疎地域に属するため配達範囲が広く、家族３人での配達は、現状が精いっぱいである。これからは、近隣の高齢店主の販売店からの引継ぎ要請が多くなることが考えられるため、支店の開設も必要となりそうである。現在でもそういう要請があり、地域住民のことを考えて引継ぎには柔軟に対処していこうと考えている。

(2) 牛乳関連営業用車両台数

保冷車	冷蔵車	軽トラック	ライトバン	その他	持込車
2台	1台				

(3) 牛乳関連従業者数

	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			2人
女性		1人			1人
合計	1人	2人			3人

業務は家族だけである。

(4) 経営状況

①平成27年製品別売上高

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	109.5	93.0
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	100.0	7.0
	牛乳関連合計	108.8	100.0
宅配、卸以外の売上計			
合計		108.8	100.0

②平成27年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	104.3	57.7
卸（小売）	128.1	14.4
自販機	90.3	1.0
集団	110.3	26.4
その他	136.4	0.5
合計	108.8	100.0

③平成27年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	114.6	95.7
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	95.0	4.3
	牛乳関連合計	113.6	100.0
粗利益率		31.4	

④配達の状況

配達時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週３	週２	週１	その他	訪問	振込	引落	袋	その他	合計	
早朝												500本
午前			2						350		350	
午後			2						200		200	
夜間												
その他												
全体			4						550		550	

(5) 立地環境

①該店の位置する野津町単体では人口約9,000人と過疎の町であり、拡販できるエリアは少ない。

②この地域では、高齢化が進み若い世代の田舎離れが進んでおり、一人暮らしの高齢者世帯は増えている。

③競合は、同マーク５店舗、他社メーカー２店舗とかなりの激戦区となっている。

④隣接する豊後大野市は人口約40,000人と、該地区随一の人口規模である。

3、経営方針

・近年、高齢化が進んでいるので高齢者の見守りも兼ねて、出来るだけお客様に会って、直接色々会話する事でお客様とのふれあいを重視する。

・地域完全密着型の経営に取り組む。

・地域のイベントなどにも率先して参加し、子供たちの将来の夢に「牛乳屋さん」と目標にされるような夢のある仕事に取り組む。

4、活動内容

(1) お客様とのコミュニケーション

①配達はすべて昼配としており、明るい時間帯にお客様とコミュニケーションすることができるので、お客様の健康状態や生活リズム・状況などが把握できる。そこで、お客様個々の状況に合わせた商品の提案ができている。

②既存のお客様の隣近所にもチラシ配布や声掛け等を行って、新規客獲得のためのPR活動を行っている。

　このように、お客様とのコミュニケーションを重視した営業によって、家族ぐるみのお付き合いができるなど、お客様の信頼を得ることが出来ている。その現れとして、季節の野菜や自家製の飲料、食品をいただくことがある。また、たまにではあるが新しいお客様を紹介してもらえることもある。場合によっては、他メーカーの情報や近隣の出来事など、仕事に役立つ情報が得られ、新規顧客獲得に役立っている。

(2) 地域社会に対する活動

①商工会青年部の集会や地域の祭り・行事・イベントには積極的に参加し、販売店の名前を覚えてもらうのは当然であるが、それと併せて亀井英和個人の顔も覚えてもらう良い機会と考えて対処している。

②イベントでは、メーカー名の入った手作りチラシとサンプルを配布している。みどり牛乳は地元企業であり、しかも知名度も非常に高いので、宣伝効果は大きいものと判断している。

③宣伝用の自店マークを作成して、配送車へ貼付している。また、業務用のTシャツにもプリントし、地域住民の目に常に触れるような仕掛けとし、コミュニケーション向上を目指している。このような取り組みの成果として、配達中の配送車に手を振ってくれたり、停車中に話しかけてくれたりするなど、販売店が地域住民に愛されつつあることを実感している。

そして、イベント終了後には、配布サンプルについての問い合わせが多くあり、その中の何件かは、新規客獲得にもつながっている。また、地域の病院や周囲の老人施設などからも問い合わせや納品依頼が来ることがあり、イベントが高い効果をあげていることが実感できている。

(3) 高齢者世帯への生活支援等

①高齢世帯自身では解決できない日常生活での困難事に、積極的に手を差し伸べることで非常に感謝されており、それが乳製品の拡販へとつながり、併せて落本防止にも効果が表れている。

（例）・重い荷物の持ち運びができない
・蛍光灯や電球が取り換えられない
・動けないので新聞が取り込めない
・テレビが映らない
・車やバイクのエンジンがかからない
・たんすやベッドの移動が困難
・水道の水が止まらない　等

このような困りごとの中には専門家が必要な内容もあるが、緊急の間に合わせができればやはり有難いものである。過疎地に専門家が駆け付けてくるには相当な時間がかかるので、その間のとりあえずの対処ができれば安心できるものである。

②健康状態や生活状況に異変がないか、常に声掛けを行っている。

受け箱の容器の返却状況や商品の取り忘れなどを、毎回、必ず確認している。特に一人暮らし世帯に対しては、緊急時の連絡先を事前に聞いており、もし異常事態が発生したとしても迅速に対応できるように備えている。

老人ホームなどへの入居を待っている要介護高齢者に対して、このような生活支援をすることにより落本も少なくなっている。

③該店が地元地域で評判がいいことにより、給食会社の入っている施設にも、該店は給食会社取扱いメーカー外であるが、継続的に納品できている。

(4) 経営管理への取り組み

①事業を継承した時点から得意のＩＣＴ技術を駆使して、経営管理に取み

・顧客管理（住所・氏名・年齢・電話番号）
・効率的な配達コースの設定
・売上管理（各卸先の納品データ・エリア分け・請求書等の管理）
・日～月の各データ管理

②店主以外でも管理データの取り扱いが可能

・店主に不測の事態起こったとしても、管理データでお客様へご迷惑を掛ける事が無いように考えて、誰にでも分かるような内容にしている。

・将来、新規に従業員を採用するような経営規模を拡大するような事態になっても対応できるようにしている。

③毎月細かい売上管理を行うことで、収益管理を徹底

必要なデータがすぐに取り出せるので、必要に応じて各種用途に合わせたデータの管理もできるようになった。

(5) 商品の品質管理

①品質管理の徹底

乳製品という食品を扱っている販売店としては、品質面でのトラブルは命取りになる可能性があるので、品質管理には細心の注意を払っている。該店はテリトリーが広いので、遠距離配達には必ず冷蔵車を使用することにしている。また、近距離であまり時間のかからないところでは保冷車も使用するなど、配達環境に応じて臨機応変に対応している。

②大型冷蔵庫完備と冷却剤使用で常時10℃以下を保持

最も重要である品質を管理するため、大型冷蔵庫で在庫管理している。また、納品に関しては、常時10℃以下を保持するために冷却剤（保冷剤・クールワンシートなど）の使用を徹底するなど、高いレベルでの品質管理を行っている。

③受け箱の管理

受け箱は、お客様とコミュニケーションを取れる大切な接点なので、毎回の納品時に必ず拭き掃除するようにしている。納品は全て昼配なので、汚れなどの管理は十分すぎるほど可能である。そして、中には拭いても取れないような汚れたものもあるので、そういう受け箱は引き取って新品と取り換えている。また、あまり汚れがひどくないものについては、きれいに清掃して再使用している。きれいな受け箱に牛乳を届けることにより、おいしい牛乳を気持ちよくお客様に飲んでもらうことを心がけている。

(6) 新商品の取り扱い、情報提供など

①メーカー推奨の新商品を積極的に取り扱ったことで売上が向上

メーカーが乳製品以外の新商品として開発し、推奨販売した青汁「菜食健美」や、オメガ３飲料「オメガミルク」などを積極的に取り扱った。これらの新商品は、メーカーが乳製品以外のお客様健康サポート商品と位置付けて開発したもので、お客様の評判も良くて売上向上に貢献する新商品となった。その結果として、メーカーの期待にも応えることができることとなった。

②メーカーとの積極的な情報交換により経営力が向上

メーカーとのミーティングを頻繁に行うことで、新商品情報や最先端の営業活動などの情報を収集することができている。このことにより、お客様に新商品情報を迅速に提供できている。また、このような情報は、販売店としての営業方針の変更や新しく戦略を立て直すなど、新しい道筋をつけることができるなど、有効に活用することができている。

(7) 売上増加の内容について

平成27年度の売上増加要因の主なものは次の通りである。

①メーカー営業による卸売りの増加

メーカーが新規に受注したレトルト食品会社への納入が増えたことによって前年比128.1％となった。

②戸別訪問による宅配の増加

英和氏と父孝二氏がそれぞれに戸別訪問し拡販につなげた。その手法は特別なものではないが、過去の営業経験が生かされた内容となっている。ターゲットとする家庭を訪問し、拡販の話をしている時の、応対者の態度で、拡販の成否がすぐに判断できるという。拡販可能と判断すれば、牛乳・ヨーグルト・豆腐の３種類のサンプルを提供し、そのなかから宅配する商品を選んで貰うというものである。

5、経営専門家の意見

該店の立地は、大分県の中央部付近ではあるが、周辺の状況は山林地帯に近く過疎化が進んでいる、いわゆる田舎にあたる。こういう地域での宅配事業は配達範囲が広くなり非効率的で、なかなか拡販までには結びつかないものであるが、該店は家族３人の事業展開で、108.8%の売上拡大を実現している。この実績は、普段のたゆまぬ営業努力の賜物であり、非常に優秀と言えるものである。

その売上拡大の要因としては、親子の得意分野を組み合わせた二人三脚の営業である。父親の孝二氏はメーカーの元営業部長という乳製品の専門家であり、店主の英和氏は飛び込み営業が得意という、それぞれの長所を組み合わせることによって相乗効果を生み出して、優秀な売上拡大につなげたものである。

該店の開業自体が高齢者が廃業したいという店舗の引継ぎという経緯があり、こういう状況は当初から織り込み済みだったが、不利な面だけではなく有利な面もある。それは、近隣の同じような販売店が閉店を希望しており、今でも引継ぎ要請が来ていることである。このような状況は今後も変わらないものと思われるので、乳製品を必要としている地域住民の健康維持も考えて､これらの引継ぎ要請には柔軟に対処していこうと考えている。

また、今後の事業拡大を目指すには、近隣地区の中心地である豊後大野市への進出が不

可欠であるが、そのためには、営業拠点の開設が必要になる。近隣の事業拡大と併せて支店開設とそれに伴う新規従業員の採用も重要案件となる。

店主英和氏は地域の一番店になりたいという大きな夢を持っているので、その実現に向けての努力に期待したい。

それから、該店の一番の特徴は、高齢者世帯への生活支援である。高齢世帯自身では解決できない日常生活での困難事に、積極的に手を差し伸べることにで非常に感謝されており、これが落本防止につながってる。

人口減少社会では、ひいき客維持のための顧客感動経営が必要になる。顧客感動とは、顧客に感動してもらうことであり、こういう困り事の解決が顧客維持につながるものである。単純に考えれば商売には結びつかないように感じるが、助けてもらった方では、何かしらの返礼を考えるものであり、それが乳製品の購入につながるのである。そういう意味で、「困り事ソリューション行為」は今後とも続けていって欲しいものである。

従来は、顧客満足経営が重要とされていたが、満足しただけでは顧客は必ずしも、その店舗を使い続けるとは限らないので、近年では、顧客を感動させることが大事だと言われている。該店の「困り事ソリューション行為」はまさに感動に値するものである。

最後に、今後の課題として、事業拡大のための従業員の採用、そしてその教育が必要であるという、店主としての重要事項が待ち受けているので、こちらも併せてプラス思考で乗り切っていってほしいものである。

以上

みどり牛乳　宅配センター豊肥

「牛乳販売店優良事例集（２９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29集＞

発行日／平 成 29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