

# コロナ禍だからこそ定着した効率的経営と宅配の重要性

## ～第33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

1年間お待たせしました。新型コロナの収束が見えない状況ではありますが、本年度は優良事例発表会事業を再開することができました。皆様のご協力に心より感謝申し上げます。表彰式はWEBでの開催となってしまいましたが、ご応募いただきました販売店、そして、現地調査を受け入れて下さった販売店の皆様、本当に有り難うございました。

2年に及ぶコロナ禍で、社会全体が三密を避け、非接触を求めることが当たり前になっております。学校給食等の卸は大きく落ち込んでしまいました。また、新規のお客様へのアプローチも難しい状況です。その一方で、お届け需要は増加していますから、牛乳販売店にとってお客様との「絆」を深めるいい機会と考えても良いのではないのでしょうか。

あらためて入賞なさった6店舗の皆様、おめでとうございます。コロナ禍だからこそ、牛乳製品宅配の原点に立ち返ることの必要性和牛乳販売店の社会的役割を学ばせていただきました。6店舗の活動から、コロナ禍で牛乳販売店が対応すべき事項を次の6つにまとめました。

- ★新型コロナ等、感染症対策を盛り込んだ事業継続マニュアル作成
- ★インターネットを活用する支店やスタッフとの情報共有
- ★既存のお客様との絆を深める定期的電話サービスや健康情報の提供
- ★口座引落やコンビニ集金等の非接触代金回収
- ★利便性の高い宅配商品の品揃え強化
- ★スタッフの安全と効率化を実現した在宅テレアポ

#### (1) 新型コロナ等、感染症対策を盛り込んだ事業継続マニュアル作成

2011年の東日本大震災を切掛けにして、我が国全体に自然災害に対する防備が進んで来ましたが、しかし、2020年に始まった新型コロナに対しては十分な対応ができないまま、第6波を迎えてしまいました。自然災害だけでなく、感染症への対策が必要であることを思い知らされた2年間となりました。

#### ① スタッフを感染症から守る予防対策のマニュアル化と徹底

コロナ禍でもお客様に牛乳製品を安定してお届けするためには、自店のスタッフをコロナから守ることが必須です。消毒用アルコールを常備することはもちろん、マスクと手袋は店で用意して正しく利用しましょう。PCR検査を定期的に行い、互いに安全を確認することもマニュアルに掲載すべきかもしれません。事例の販売店では自然災害に感染症

対策も加えて、事業継続力強化計画を策定し、公的認証も受けています。

## ② 安全対策を行った上でのイベント開催

コロナ禍であるからこそお客様は免疫力の向上を始め健康に強く関心を持っています。ショッピングセンター等での拡販イベントはお客様も待っています。事例の販売店では一般的な感染症予防対策を行った上に、スタッフ全員が「コロナワクチン接種済み」バッチを着用しています。お客様から「安心だね」と好評です。

## ③ スタッフの急な休みに対する対応方法

事例の販売店では販売店の業務を全てマニュアル化し、スタッフ全員でロールプレイング等を行ってマスターしています。新型コロナの感染や濃厚接触者となりスタッフが休んだ場合でも、カバーできる体制を日常から作りあげているのです。

### (2) インターネットを活用する支店やスタッフとの情報共有

コロナ禍では会議やミーティングを対面ではなくパソコンやスマホを利用して遠隔で行う販売店が増えてきました。2年前には試行錯誤状態でしたが、この1年は日常的に利用されるまでになりました。

#### ① SNSを利用する即時情報共有

ライン（Line）やフェイスブック（FB）等のSNSには固定したメンバーだけが参加できるグループチャット（会話）の機能があります。事例の販売店では管理職グループや配達スタッフのグループ等を作成し、関係する情報を登録メンバー全員が即時共有することができます。クレームや事故への対応を素早く行うことができます。

#### ② WEB会議ツールを利用する遠隔会議

事例の販売店だけでなく、多くの販売店が利用するようになりました。ZOOMで代表される遠隔会議ツールです。自分の職場で会議やミーティングに参加できますから、移動等に時間が奪われることはありません。メーカー等、仕入れ先との商談にも利用されています。

#### ③ インターネットを活用する業務処理ネットワーク構築

支店を複数持つ事例販売店が導入しているのが本社での一括処理を実現した本支店オンライン業務システムです。本店1ヶ所にサーバーとなるマシンを導入し、各支店はインターネット経由で業務システムに繋がっているパソコンで処理を行っています。データも本店で一括管理しますので、事務処理が効率化されました。

### (3) 既存のお客様との「絆」を深める定期的電話サービスや健康情報の提供

お客様との対面機会がほとんどなくなっていますから、それを補う活動が必要です。お客様が常日頃携帯しているスマホを利用すればお客様との「絆」を深めることができそうです。

#### ① 内勤スタッフによる定期的電話サービス

配達の時でも非接触が原則となりますから、コロナ禍ではお客様と対面で接する機会が少なくなります。事例の販売店では内勤スタッフが分担して定期的にお客様に電話をしています。配達の状態を確認したり、お客様の健康を気遣ったり、商品の紹介を行う事もできます。配達の担当者ではないことが、お客様の安心感に繋がっています。

## ② 牛乳乳製品を使う健康レシピ

飲用としてお客様にお届けしていますが、牛乳もヨーグルトもお料理やお菓子やデザート材料として使われています。事例の販売店では管理栄養士にお願いして毎月新しいレシピをお客様に届けています。お客様から「我が家のレシピ」を教えていただき、印刷して配布する販売店もあります。お料理やお菓子づくりを共有することで、お客様さまとの距離がぐっと近づきます。

## ③ 自立した生活を続けるための健康生活提案

事例の販売店ではさらにお客様が元気に自立した生活を続けることができるように、「健康生活提案」を行っています。食生活にまつわるお話しを中心に掲載します。介護関係者と連携すれば、いろいろな記事を集めることができそうです。

## (4) 口座引落やコンビニ集金等の非接触代金回収

コロナ禍で急速に普及したのがキャッシュレス決済です。特に小売店や飲食店では少額であってもキャッシュレスで支払うお客様が増えています。手数料はかかりますが、非接触の代表的対応ですから牛乳販売店もこの流れを受け入れる必要があります。

### ① 訪問集金と袋集金のお客様にキャッシュレスへの移行のお願い

事例の販売店では訪問集金と袋集金のお客様にキャッシュレス決済への移行をお願いしています。郵便局での口座引落やコンビニ集金への切り換えが多いようです。集金の手間を省くいい機会でもあります。

### ② 手数料は高くてもクレジットカード決済を導入

どのようなキャッシュレス決済に対応すべきか悩むところです。お客様が最も多く利用しているのはクレジットカードです。決済料金が比較的高いので、販売店としてはキツイですが、お客様の便利さを考えるとクレジットカード決済は必須でしょう。

### ③ QRコード決済も動向を確認

PayPayの普及で利用者が急速に増加しているのがQRコード決済です。事例の販売店で導入しているところはありませんでしたが、既に利用している販売店はあります。支払確認等、運用上の課題が残っていますが、コードの共通化も進んでおり、動向を確認して下さい。

## (5) 利便性の高い宅配商品の品揃え強化

いわゆる「巣ごもり需要」はコロナ禍で大きく膨らんでいます。牛乳販売店ではこれまで以上に二次商品受注の可能性が高まっています。

① 長期保存できる常備品の品揃え

事例の販売店でお客様から継続的に注文を受けるのが、レトルトカレー・フリーズドライ味噌・長期常温保存可能豆腐等の便利な食品です。ご家庭の常備品としてお客様に提案しています。これらは災害時の非常食としても役立ちます。

② 健康食品やサプリメントを品揃え

年配者が関心を示すのは健康の維持や認知機能の低下防止につながる食品やサプリメントです。健康情報と連動させれば受注に繋がります。

③ お弁当等の配食サービス

配食サービスを取り扱う販売店は増えています。事例の販売店では「和食」と「冷凍」にこだわっています。昭和 50 年代の食事が日本人の健康維持に適しているとの研究成果があり、「スーパー和食」と表現しています。また、お客様が好きなときに温めて食べることができるように「冷食」として届けています。

(6) スタッフの安全と効率化を実現した在宅テレアポ

テレアポはコロナ禍での新規顧客確保に効果的な手法です。しかし、販売店にテレアポスタッフが集まると三密になってしまいます。そこで、事例の販売店が導入したのが在宅テレアポです。

① 通勤時間削減と安全性を確保する在宅テレアポ

テレアポは機材の整っている事務所で行うのが一般的です。事例の販売店では事務所内での三密を避ける為にスタッフに在宅テレアポをお願いしています。スタッフにとっては通勤時間が削減され、通勤途上の事故への心配もなくなりました。

② お客様に合わせたテレアポ時間を確保

事務所でのテレアポは勤務時間内に限られていましたが、在宅ではお客様に合わせた時間帯にテレアポができるようになりました。テレアポの効率が向上したのです。

③ 1週間単位でのテレアポリストと実績確認

在宅テレアポの課題はアポするリストと実績確認です。事例の販売店では紙ベースですが1週間毎にリストを渡し、実績を記入してもらいます。手作業は発生しますが、テレアポの実績が向上するのであれば在宅テレアポは有効でしょう。

## 2. コロナ後に向けた牛乳販売店の方向性

オミクロン株への移行で、新型コロナ終息は当分先になりそうです。しかし、日常生活が徐々に戻ることを政府もめざしています。そこで、コロナ後を意識した牛乳販売店の方向性を次の5つにまとめました。

- ◎日々当たり前に実行しているSDGs該当事項の確認とPR
- ◎保冷車や冷蔵車を導入してチルド物流のラストワンマイル需要を確保
- ◎インターネットを活用する店内業務の効率化
- ◎SNSを利用してお客様に健康情報を定期的に提供
- ◎地元企業と連携して独自の宅配商品づくり

### (1) 日々当たり前に実行しているSDGs該当事項の確認とPR

新型コロナの収束が見えてきたら次に話題になるのは「SDGs」でしょう。国連が定めた17の目標に全世界が取り組もうとしています。特に大企業はSDGsへの対応が投資家の投資判断基準となるため、至急の対応を迫られています。牛乳メーカーも同様に取り組みますので、販売店の皆様にも対応が必要となります。しかし、ご安心下さい。牛乳販売店は日常の業務で少なくとも次の3つの目標は実行しています。自信を持ってお客様等にPRして下さい。コロナ後は更にどの目標に取り組むかを検討して下さい。全改協としても皆様をバックアップ致します。

#### ① 毎日の配達で「11. 住み続けられるまちづくりを」を実践

牛乳や乳製品、そして二次商品をお客様に配達することそのものが、お客様に生活の便利さを提供しています。足腰が弱くなっても自宅で生活することができます。また、見守られている安心感をお客様に提供しています。

#### ② 空瓶回収で果たす「12. つくる責任、つかう責任」

空瓶回収は牛乳販売店の役割の1つです。メーカーに代わって空瓶を回収し「つくる責任」を果たします。お客様は飲み終わった空瓶を受け箱に入れることによって「つかう責任」を果たすこととなります。牛乳販売店は重要な橋渡し役となっています。

#### ③ 牛乳乳製品を届けることが「3. すべての人に健康と福祉を」

牛乳販売店であることがお客様に健康と安心を提供しています。牛乳販売店の営業そのものが目標3に該当しています。

### (2) 保冷車や冷蔵車を導入してチルド物流のラストワンマイル需要を確保

コロナ禍で利用者が急激に増加しているのがネット販売です。宅配業者は「ラストワンマイル」を担当する存在として脚光を浴びています。牛乳販売店も宅配を生業としていますから「ラストワンマイル」の一角を担っている存在です。特に温度管理が重視されるチルド物流を行っています。皆さんのPR文言に「チルド物流のラストワンマイ

ル」を入れて、牛乳販売店の存在をPRしませんか。

① 卸の復活に向けてH A C C Pへ積極的対応

コロナ禍で学校や集団等への卸は大きく減少しています。しかし、日常生活が戻れば卸も復活します。コロナ禍で影が薄くなりましたがH A C C Pへの対応が卸では重要になります。今まで以上に積極的に対応するとともに納品先へのPRも行いましょう。

② 保冷車・冷蔵車導入で安心安全の見える化

H A C C P対応やチルド物流といっても地域社会では理解して貰えません。見える化を実現するのが配送車両です。保冷車と冷蔵車を配達に利用すれば、動く広告塔になります。

③ チルド物流のラストワンマイルを担う品揃え強化

牛乳販売店はチルド物流のラストワンマイルを担当していますが、扱っている商品は牛乳乳製品が中心です。小売店の店頭には冷蔵食品が数多く並んでいます。豆腐・納豆・生菓子等、の配達を請け負うことは可能です。地元商店街等と連携して可能性を検討しましょう。

(3) インターネットを活用する店内業務の効率化

コロナ禍で急速な進化を遂げたのがインターネット。回線の容量が大きくなり、業務での使用に耐える状態になりました。インターネット上では様々な業務ソフトが手頃な価格で提供されています。

① ビジネス用SNSのグループチャットを使って情報の即時共有

日報等でその日の営業や情報を報告することが一般的ですが、SNSが提供しているグループチャットを利用すれば、登録したメンバーに同時に情報を提供し、意見交換を行うことができます。SNSは進化してビジネス向けが出てきました。Line Works や Microsoft Teams 等です。情報共有だけでなく共同作業等もできそうです。

② インターネットを疑似専用回線として利用する本支店ネットワーク構築

インターネット回線の容量が拡大しています。遠隔医療に耐えるだけの品質と速度に達しています。仮想専用回線（VPN）を利用すれば、安全性を確保したうえで、距離の離れた支店からでも本社の業務システムに直接つなぐことができます。業務の一元管理が可能となります。

③ スケジュールやデータ管理等のクラウドサービスを有効活用

業務処理等のシステムはソフトを購入してパソコン等にインストールして使用することが一般的でした。コロナ禍でインターネットを経由する業務処理のサービスが充実してきました。会計や出退勤管理等を利用している販売店も現れています。比較的気軽に利用できるのが、スケジュール管理や写真等の共有保管です。スマホからでも利用できるのが便利です。無料の範囲でまずはテストを行ってみましょう。

#### (4) SNSを利用してお客様に健康情報を定期的に提供

コロナ禍でスマホの普及率も急上昇しています。利用者の多くが日常的に利用しているのがSNSです。健康情報やお買い得情報はこれまでチラシに印刷してお客様に届けてきました。年配者でもスマホ利用者が増えてきましたから、そろそろSNSでの情報提供を行ってもよさそうです。

##### ① 牛乳販売店を身近に感じていただくSNSでの近況配信

独自に情報誌を作って、その中で経営者やスタッフの近況を報告する販売店は今でも多くあります。販売店でSNSを開設して、お客様にフォローをお願いすれば、もっと簡単に近況報告ができるようになります。皆さんのつぶやきを楽しみにして下さるお客様がきっと増えることでしょう。

##### ② 牛乳乳製品を中心に毎月健康提案

事例の販売店では印刷してお客様に届けていますが、SNSを利用すれば、天候に応じて健康提案をお届けすることも可能です。寒い日が続けばホットミルクや生姜湯等の身体を温める提案。暑くなれば、水分摂りましょう！の提案。二四節気を意識した健康提案もできるでしょう。できることがから楽しく始めてください。

##### ③ 牛乳乳製品を使う簡単おいしいレシピの実演映像提供

牛乳や乳製品をつかうレシピ提供もSNSで可能です。しかし、文字と画像だけでは当たり前過ぎます。作っているところを動画で撮影して提供すると更に分かりやすくなります。主役や皆さんです。レシピを提供するときは事前に自分で作る必要があります。それを撮影しておけば、何時でもお客様に提供できますね。

#### (5) 地元企業と連携して独自のお届け商品づくり

コロナ禍で宅配需要が高まっていることは確かであり、コロナ後も続く事は確実である。しかし、販売店の皆さんにも継続して注文が来る保証はありません。どこでも買うことができる商品であれば、ネットで検索して安い方に流れてしまいます。販売店の皆さんからしか買うことができない商品を増やす必要がありそうです。牛乳乳製品という必需品だけでなくお客様に買物の楽しみも提供できるといいですね。

##### ① お客様でもある地元企業や農家と連携してお届け商品づくり

販売店のお客様の中には農家や飲食店や食品工場を営んでいるところもあるはずです。これらのお客様と連携すれば販売店独自の商品ができあがります。包装紙を換えるだけでもオリジナル商品ができてしまいます。地鶏卵の牛乳プリン等ができてしまうかもしれません。

##### ② 近隣のお店や飲食店との共同でチラシによる御用聞き

新たな商品開発をしなくても、ご近所のお店の商品をチラシで紹介して注文をとることもできるでしょう。共同でクーポン券をつくり、お客様に配っている販売店もありますね。

③ 日本各地の牛乳販売店と連携して季節の物産を予約販売

さらに大きな話題づくりも日本全国の販売店と連携すれば可能です。青森県や長野県の販売店と連携すれば産直「りんご」、温泉地の販売店と連携すれば「温泉たまご」もいけますね。予約販売ですから在庫を抱える心配もありません。

**受賞なさった6店舗の皆さま、ご強力ありがとうございました。**

**ご受賞「おめでとうございます！！」**