

「変化を超えて、“未来を創る” 販売店へ」

～第 37 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 小畑 秀之

(経営専門家委員)

1. 全体講評

今年には日本全国で活躍している 7 店舗に集まっただき発表会を行いました。受賞なさった皆さま本当におめでとうございます。そして、ご発表いただきありがとうございます。

2025 年は、牛乳販売店にとって「事業モデルの転換」が強く求められる 1 年となりました。宅配牛乳を取り巻く環境は、大きな構造変化の中にあります。燃料費や物流コスト、人件費の上昇といったコスト増に加え、配達人員の不足など、宅配事業を支えてきた従来の仕組みが大きく揺らいでいます。また、少子高齢化と人口減少による市場規模の縮小、さらに長年親しまれてきたビン牛乳の終売など、商品や販売形態にも変化が生じ、これまでの延長線上の経営だけでは対応が難しい時代に入りつつあります。

一方で、こうした環境変化の中でも、地域や顧客のニーズを捉え、新たな価値を生み出している販売店も存在します。今回発表いただいた優良販売店では、デジタルツールの活用などによって業務効率化を図り、収益性を高める取り組みを行っている販売店が見られました。また一方で、あえて非効率とも言える対面でのコミュニケーションや訪問活動を重視し、温かみのある関係づくりによって顧客維持を実現している事例が見られたのも特徴的でした。

牛乳販売店には、単なる商品を配送するという機能だけでなく、「健康」「見守り」「地域とのつながり」といった価値を提供する地域インフラとしての役割が、より求められつつあります。今回の優良事例の内容を踏まえ、販売店が取り組むべき方向性を、次の 5 つの視点で整理しました。

- ★顧客価値の創造（牛乳販売以外の価値提供）
- ★お客様とのコミュニケーションの工夫
- ★DX化・高効率化
- ★組織づくり・人づくり
- ★販売マーケティング戦略

(1) 顧客価値の創造（牛乳販売以外の価値提供）

現代の牛乳販売店に求められる役割は、単に商品を届ける「物流機能」から、地域住民の健やかな暮らしを多角的に支える「生活支援のプラットフォーム」へと進化し

ています。市場環境の変化や顧客ニーズの多様化が進む中、牛乳という「モノ」の提供にとどまらず、販売店が持つリソースを活用した「付加価値」の提供こそが、ECサイトやスーパーマーケットにはない差別化の源泉となります。

地域に根ざし、顔の見える関係性を築いている販売店だからこそ実現できる、本業の枠を超えた価値創造の形が、全国の優良事例から見えてきます。

① 健康サポート・教育の提供

牛乳・乳製品が持つ栄養価や健康機能を、お客様一人ひとりに“自分事”として捉えていただくための取り組みが重要となっています。販売店が「健康の専門家」としての役割を担うことで、顧客からの信頼が高まり、継続的な購買につながるとともに、地域全体の健康寿命の延伸にもつながります。

- ・い志ばしでは、従業員が「健康アドバイザー」として顧客と向き合うことを基本とし、日々健康知識の習得に努めています。新規開拓時にも営業ではなく健康提案を軸としたアプローチを行い、既存顧客に対しても健康ニーズに応じた商品提案を実施しています。さらに「骨密度測定会」を継続的に開催し、医療機関と同等の機器を用いることで、購買関係を越えた信頼関係を構築しています。
- ・道新りんごステーションでは、高齢者施設や自治体と連携した健康セミナーを通じて、地域住民の生活の質（QOL）の向上に貢献しています。「販売促進」ではなく「健康寿命の延伸」を目的とし、多様な講師の起用やクイズ形式の工夫により、参加者の健康意識向上につなげています。

② 地域コミュニティの活性化と次世代支援

若者支援や地域交流の場づくりなど、「未来への投資」に取り組む販売店も見られます。こうした活動は単なる社会貢献にとどまらず、地域との結びつきを強化し、結果として販売店のファンづくりにもつながっています。

- ・合同会社 瞭では、地元高校の運動部への商品提供を通じて、若者の挑戦を支援しています。その姿勢は選手や保護者だけでなく地域全体からの共感を呼び、信頼の醸成につながっています。
- ・エムエム西日本が開催した「大感謝祭」では、1,000名を超える来場者を集め、地域活性化の場を創出しました。「地域を元気にしたい」という想いが形となった象徴的な事例です。
- ・佐久田中牛乳店は、商工会や地域イベントに積極的に参画し、「地域への感謝」を軸に長期的な関係づくりに取り組んでいます。短期的な利益ではなく、10年後、20年後を見据えた地域との関係構築を実践しています。

③ 生活関連サービスの多角化

宅配を通じて築いてきた「信頼関係」と「配送網」は、新たなサービス展開の基盤となります。顧客の日常生活における課題を解決するサービスを付加することで、収益の安定化と顧客満足度の向上を同時に実現する動きが広がっています。

- ・エムエム西日本では、ドローンによる薬剤散布、整体事業、空調メンテナンスなど、多様なサービスを展開しています。地域のニーズを起点に、自社リソースを柔軟に活用した多角化経営の好事例です。
- ・合同会社 瞭では、電球交換やゴミ出し支援などの生活支援サービスを提供し、顧客との関係性を強化しています。また、食品や雑貨など 14 社と連携した商品販売にも取り組み、顧客にとって欠かせない存在を目指しています。

(2) お客様とのコミュニケーションの工夫

デジタル技術の普及により、顧客とのコミュニケーションのあり方は大きく変化しています。効率性や非接触が重視される一方で、あえて手間をかけた「アナログな関係づくり」や、個々に寄り添ったコミュニケーションの価値が、改めて見直されています。

今回の優良事例では、訪問や電話、オリジナル情報誌などを通じて接点を工夫し、顧客との距離を縮めるとともに、双方向のコミュニケーションを通じて関係性を深めている事例も多く見られました。

デジタルツールの活用により業務効率化を進め、その結果として生まれた余力を顧客との関係強化に充てる。このバランスが、落本を防ぎ、長期的な関係性を築く重要なポイントとなっています。

① 対面による接点づくり

あらゆる手続きがオンラインで完結する時代だからこそ、直接顔を合わせる“フェイストゥフェイス”のコミュニケーションによる安心感が、改めて見直されています。対面の機会は、単なる手続きや配送のやり取りにとどまらず、お客様の孤独感の解消や、言葉の裏にある潜在的なニーズを汲み取る貴重な機会となります。効率だけを重視するのではなく、一見非効率に思える対面の場を意図的に設けることが、関係性の深化につながります。

- ・森永ライフでは、効率化の流れに逆行する形で口座振替から「訪問集金」へと回帰しています。集金を単なる金銭授受の機会と位置付けるのではなく、対面での会話によって信頼関係を構築する重要な機会と位置付け、顧客との接点づくりに取り組んでいます。

- ・道新りんごステーションでは、電話対応の自動化などを進める一方で、配送内容の変更や製品容器の切り替え時などには「全軒訪問」による対面説明を徹底し、その結果、ビン切り替え時の落本はゼロを実現しています。
- ・合同会社 瞭では、配達中止の連絡があった際には、1時間以内に手土産を持って訪問し対応しています。こうした迅速かつ誠実な対応により、落本率を5%から1%にまで低減しています。

② 独自の情報発信とコンテンツ化

定期的かつ継続的に情報を届けることは、お客様の日常の中に販売店の存在を自然に浸透させる重要な手段です。単なる販促物ではなく、読み物としての楽しさや生活に役立つ情報を提供することで、「自分たちのことを考えてくれている身近な存在」としての認識を育むことができます。

- ・森永ライフの「手作りニュースレター」は、代表的な事例です。健康情報に加え、防犯や生活の知恵など幅広いテーマを扱い、さらにオリジナルキャラクターや4コマ漫画を取り入れることで、継続的に読まれる媒体となっています。すべて手書きで作成されており、「温かみが伝わる」と顧客から好評を得ています。
- ・い志ばしでは、社長自身の想いや日常の話題、健康情報、レシピ、イベント情報などを盛り込んだオリジナル新聞を定期的に発行しています。さらにコンサートやお笑いライブの割引チケットなど、エンターテインメント要素も取り入れることで、日常に「楽しみ」を提供し、独自のファン層を形成しています。

③ 顧客の「声」を聞くしくみづくり

長期的な契約関係を維持するためには、お客様の小さな違和感や不満の兆候をいかに早期に察知し、対応できるかが重要です。そのためには、顧客の声を継続的に収集する仕組みづくりが不可欠です。また、顧客の声に触れることは、顧客満足度の向上だけでなく、現場スタッフの意識向上にもつながります。

- ・森永ライフでは、ニュースレターで顧客の俳句・川柳を募集・掲載するなど、顧客参加型の仕組みを取り入れています。また、抽選会の応募用紙に「お客様の声」を記入する欄を設け、顧客の声を自然な形で収集する仕組みを設けています。
- ・い志ばしでは、顧客の真意を丁寧にくみ取るために、あえてSNSではなく、電話での対応を徹底しています。商品や健康に関する相談もすべて電話で対応し、社長自ら関わることで、顧客との関係性を深めています。

(3) DX化・高効率化

人口減少や人手不足、配送コストの高騰など、牛乳販売店を取り巻く経営環境は厳しさを増しています。こうした中、限られた経営資源で持続的に利益を生み出していくためには、従来の経験や勘に依存した経営から脱却し、デジタル技術（DX）と財務視点に基づく経営への転換が不可欠となっています。

DXは単なる作業の省力化にとどまらず、顧客の利便性を高め、新たな顧客層との接点を創出する手段でもあります。すなわち、DXとは「効率化」のためだけでなく、「関係性を強化する余力を生み出すための基盤」であると位置づけることが重要です。

① 利便性の向上

スマートフォンの普及により、消費者は「いつでも・どこでも・手軽に」連絡できることを前提としたサービスを求めています。デジタルによる接点を整備することは、顧客の利便性を高めると同時に、店舗側の業務効率化にも大きく寄与します。

- ・道新りんごステーションでは、AIを活用したコンタクトセンターを自社開発し、電話対応の自動化を実現しています。これにより「電話がつながらない」といった不満を解消するとともに、問い合わせ対応の効率化を図っています。
- ・アレス商会では、公式LINEを活用し、本数変更や一時休止などの連絡をオンラインで完結できる仕組みを構築しています。これにより、共働き世帯や若年層との接点が広がり、顧客満足度の向上につながっています。また、電話対応の削減により業務の平準化が進み、付加価値の高い業務へ人員をシフトすることが可能となっています。

② 数値管理と高収益体制の追求

不確実性の高い経営環境においては、感覚だけでなく、数値に基づいた意思決定が重要です。売上だけでなく、顧客単価、配送効率、落本率などを可視化し、収益構造を精緻に把握することで、改善の打ち手を明確にすることができます。

- ・合同会社 瞭では、代表の財務経理の経験を活かし、利益率を重視した経営を徹底しています。卸売価格の見直しによる粗利益改善に加え、在庫を極力持たない運用や業務のマルチタスク化を進めることで、生産性の向上を実現しています。また、決算情報を従業員に開示することで、全員が利益意識を持つ組織づくりにも取り組んでいます。

③ 自販機・EC等の自動販売網の活用

宅配という強みを持ちながらも、それに依存しない新たな販路を構築することは、

収益の安定化において重要な戦略となります。EC や自動販売機を活用することは、時間や場所の制約を超えた販売が可能となり、新たな顧客層との接点を生み出すことにつながります。

- ・ **アレス商会**では、楽天やYahoo!ショッピングなどのECモールを活用し、全国規模での販売を展開しています。長年の運用によりノウハウを蓄積し、オンライン市場への適応力を高めています。
- ・ **合同会社 瞭**では、自動販売機を戦略的に配置し、宅配エリア外の顧客接点を創出しています。さらに、自販機で発生する賞味期限間近の商品を宅配顧客へのサンプルとして活用することで、廃棄ロスを削減しながら販促効果を高める循環モデルを構築しています。

(4) 組織づくり・人づくり

牛乳販売業界においては、人手不足や従業員の高齢化が深刻な課題となっています。こうした環境の中で持続可能な経営を実現するためには、従業員を単なる「労働力」としてではなく、従業員満足度（ES）を高め、一人ひとりが価値を提供できる組織づくりを進めていくことが不可欠です。

従業員が自らの仕事に誇りを持ち、主体的に行動できる環境が整うことで、サービスの質は向上し、その結果として顧客満足（CS）へとつながります。今回の優良事例では、この「人づくり」を経営の中心に据えている販売店が多く見られました。

① ボトムアップ型の組織運営

従来のトップダウン型から、現場の従業員が主体的に考え、行動する「ボトムアップ型」への転換が進んでいます。

現場で意思決定が行われることで、対応のスピードと柔軟性が高まり、顧客ニーズへの適応力が向上します。また、現場発のアイデアが業務改善や新サービスの創出につながり、組織全体の活性化を促します。さらに、自分の意見が反映される実感が、従業員の帰属意識と一体感を高める要因にもなります。

- ・ **エムエム西日本**では、「まごころミルクバリュー委員会」を設置し、「まごころ」「安心・安全」「地域貢献」といった3つの委員会を設けています。全従業員がいずれかの委員会に所属して活動することで、従業員の主体性を引き出しており、現場主導の取り組みが数多く生まれています。
- ・ **森永ライフ**では、健康セミナーや情報誌の企画・運営を現場スタッフに一任しています。スタッフ自身が考え、企画し、実行することで、顧客視点や収益意識の向上につながっています。

② 従業員教育の徹底

主体的な行動を促すためには、その土台となる教育と価値観の共有が不可欠です。単に業務のやり方を教えるだけでなく、「なぜこの仕事を行うのか」「どのような価値をお客様に提供しているのか」といった本質的な意味を理解することが、従業員の主体性を引き出すうえで重要となります。

また、個々の判断に委ねられる場面が多い現場においては、組織としての共通認識や判断基準が整っていることが、サービス品質の均一化と信頼の維持につながります。そのため、教育と価値観の共有を「仕組み」として継続的に行い、組織全体で同じ方向を向くことが求められます。今回の事例では、こうした従業員教育を業務の中に組み込み、継続的に実践している事例が見られました。

- ・ **エムエム西日本**では、企業として大切にすべき価値観を「クレド」としてまとめ、名刺サイズで配布しています。また、朝礼を通じて経営者の考えやビジョンを継続的に共有し、組織としての方向性を統一しています。さらに、売上目標の見える化により、全員で目標達成に取り組む環境を整えています。
- ・ **合同会社 瞭**では、従業員に決算書を開示し、数値を通じて経営を理解する機会を設けています。人件費と売上の関係を可視化することで、各自が生産性を意識して行動できる仕組みを構築しています。また、従業員一人ひとりが複数のスキルを持つマルチタスク化を進めており、組織全体の柔軟性、および個々の創造性や対応力の向上を図っています。

③ モチベーションを高める取り組み

従業員が主体的に動くためには、「やらされ仕事」ではなく「自ら取り組みたくなる環境づくり」が重要です。そのためには、仕事に対して「楽しさ」や「達成感」を感じられる仕組みづくりが求められます。

- ・ **エムエム西日本**では、営業キャンペーンにおいてアニメキャラクターを活用したチーム対抗戦を実施しています。ノルマ達成ではなく「楽しさ」を軸にした取り組みにより、自然と主体性を引き出しています。また、オリジナルTシャツの制作など、現場のアイデアを積極的に取り入れることで、組織の一体感を高めています。
- ・ **い志ばし**では、配達員を直接雇用ではなくフリーランス契約とする独自の仕組みを採用しています。各人を自立した事業者として位置づけることで、経営者意識と責任感を醸成し、高い業務品質と誇りを持った組織を実現しています。また、事業承継時に前店舗のスタッフを継続して受け入れるなど、人材と地域との関係

性を大切にする姿勢も特徴的です。

(5) 販売マーケティング戦略

市場の成熟化が進み、消費者の選択肢が広がる中で、牛乳販売店が持続的に成長していくためには、戦略的なマーケティングの実践が不可欠です。

これからの販売戦略においては、既存顧客に長く利用していただくための「顧客の囲い込み」と、新たな顧客層や販路を開拓する「新規獲得」の両輪をバランスよく回していくことが求められます。関係性を深めながら顧客価値を高め、また一方で新たな接点を広げていく。この両輪により、売上の最大化と経営基盤の安定化を実現している事例が数多く見られました。

① 継続を維持する仕組み

月額定額制（サブスクリプション）や継続年数に応じたインセンティブ制度は、顧客の離脱を防ぎ、長期的なLTV（顧客生涯価値）を高める有効な手段です。

注文や支払いの手間を軽減するとともに、「毎日飲むことが当たり前」という習慣を形成することで、解約の心理的ハードルを高める効果があります。また、解約の兆候に対して柔軟な対応を行うことも、継続率向上の重要なポイントとなります。

- ・森永ライフでは、週7本配送のサブスクリプションを導入し、分かりやすい月額料金により継続しやすい仕組みを構築しています。これにより飲用習慣が定着し、牛乳が生活インフラとして組み込まれる状態を実現しています。
- ・い志ばしでは、長期契約者向けの割引制度を導入し、継続するほどメリットが大きくなる仕組みを構築しています。また、解約希望に対しては「休止」という選択肢を提示することで、関係性を維持し、再開につなげる柔軟な対応を行っています。

② 戦略的サンプリングと併売戦略

既存顧客に新商品を体験していただく機会を設けることは、顧客単価を高めるうえで非常に効果的です。また、複数メーカーの商品を取り扱う「併売」は、多様なニーズに応えるだけでなく、顧客の流出を防ぐ役割も果たします。試飲による「きっかけ」と、多様な商品という「受け皿」を組み合わせることで、売上の底上げを実現することができます。

- ・アレス商会では、新商品発売時に既存顧客全軒へサンプルを配布しています。信頼関係のある顧客に実際に体験してもらうことで、無理のないアップセル（高付加価値商品への切り替え）やクロスセル（関連商品の追加購入）を実現し、売上

増加につなげています。

- ・佐久田中牛乳店では、複数メーカーの商品を取り扱うことで、顧客の細かなニーズに柔軟に対応しています。これにより他社への流出を防ぎ、地域における顧客基盤を強固なものとしています。

③ BtoB・重点ターゲットの開拓

市場環境の変化に伴い、一般家庭向けだけでなく、法人や施設など特定のニーズを持つターゲットへのアプローチが重要性を増しています。

配送効率の高いエリアや施設を重点的に開拓することで、効率的に顧客数を増やすことが可能となります。また、地域内の多様なチャンネルに商品を供給することで、ブランド認知の拡大にもつながります。

- ・道新りんごステーションでは、サービス付き高齢者向け住宅（サ高住）を重点ターゲットとし、効率的な営業と配送を実現しています。健康意識の高い顧客層に集中することで、安定した顧客基盤の構築に成功しています。
- ・アレス商会では、銭湯や幼稚園など地域の拠点へ卸売を行うことで、家庭以外のチャンネルを通じた販路を拡大しています。これにより、地域全体への認知向上と売上の多角化を実現しています。

2. 今後の牛乳販売店の方向性

現在、牛乳販売店を取り巻く環境は大きな転換点を迎えています。人口減少・高齢化の進行、労働力不足、物流コストの上昇、さらには消費者の購買行動の変化などにより、従来の「牛乳を届ける」というビジネスモデルだけでは持続的な成長が難しい時代となりました。

今回の優良事例からは、こうした厳しい環境の中でも、新たな価値を創出し、成長を続けている販売店の姿が明確に見えてきます。そこに共通しているのは、「商品」ではなく「関係性」や「価値」を提供するビジネスへと進化している点です。

また、今後更なる市場の縮小が想定される中、目の前の売上や効率を追い求めるだけでは限界があります。これからは「今ある需要に対応する経営」から、「需要そのものを育てる経営」への転換も求められます。すなわち、お客様の習慣を育て、地域・市場を育て、そして働き手を育てるといふ、中長期的な視点に立った「投資型の経営」が重要となります。

つまり、これからの牛乳販売店は「牛乳を届ける仕事」から、「地域の健康と暮らしを支えるサービス業」へと転換していく必要があります。そのためには、「お客様」「地域」「働き手」という3つの視点を軸に、自社の方向性を明確にし、短期的な成果と中

長期的な価値創出の両立を図りながら、戦略的に取り組みを進めていくことが求められます。

- ◎ 「お客様のニーズ」に応える
- ◎ 「地域のニーズ」に応える
- ◎ 「働き手のニーズ」に応える

(1) 「お客様のニーズ」に応える

市場が縮小する中で最も重要なのは、「選ばれ続ける理由」をつくることです。そのためには、単に商品を届けるだけでなく、お客様の生活にどのような価値を提供できるかという視点が不可欠です。

さらにこれからは、目の前のニーズに応えるだけでなく、「ニーズそのものを育てる」という視点が重要になります。特に健康分野においては、正しい知識や習慣が定着することで、継続的な需要が生まれます。つまり販売店は、商品を提供するだけでなく、お客様の生活習慣や意識に働きかける役割を担うことが求められます。

特に重要なのは、「健康」「利便性」「安心」といったニーズに対し、自店としてどの領域で強みを発揮するのかを明確にし、中長期的な視点で価値提供を行っていくことです。

① 健康ニーズへの対応（啓蒙と習慣づくり）

健康志向の高まりにより、牛乳や乳製品は単なる食品ではなく、「健康維持のための習慣」としての位置づけが強まっています。その中で販売店に求められるのは、単なる商品提案ではなく、「なぜ飲むのか」「どう飲むと良いのか」といった知識や価値を伝える“啓蒙”の役割です。健康に関する正しい理解を広げることで、お客様自身が主体的に選び、継続する状態をつくることができます。

健康セミナーや情報発信、個別提案などを通じて、お客様の意識を高め、「毎日飲むことが当たり前」という習慣を形成すること。この習慣化こそが、短期的な販売ではなく、長期的な関係性と安定的な需要を生み出します。

つまり、「健康をサポートする販売店」から一歩進み、「健康習慣を育てる販売店」へと進化していくことが、今後の重要な方向性と言えるでしょう。

② 宅配・利便性ニーズへの対応

高齢化や共働き世帯の増加により、「自宅まで届けてほしい」というニーズは引き続き高まっています。一方で、宅配サービス自体は競争が激化しており、「なぜ牛乳販売店を選ぶのか」という理由を明確にすることが必要になっています。

そのためには、単なる配送機能にとどまらず、商品ラインナップの拡充や他業種との連携、生活支援サービスの提供などを通じて、生活全体の利便性を高めていくことが求められます。

さらに、利便性の提供も短期的な満足に終わらせるのではなく、「このお店があると生活が楽になる」という認識を定着させることが重要です。こうした積み重ねが、継続的な利用につながり、結果として安定した顧客基盤の構築につながります。

③ 安心・信頼ニーズへの対応

食の安全や品質への関心が高まる中で、「顔が見える関係性」そのものが大きな価値となっています。地域との関わりを深め、直接的なコミュニケーションを通じて信頼を積み重ねることで、「安心して任せられる販売店」としてのポジションを確立することが重要です。

また、この信頼は一朝一夕で築けるものではなく、日々の対応や積み重ねによって形成されるものです。短期的な売上ではなく、「長く付き合いたい」と思われる関係性を構築することが、結果として最も強い競争優位となります。

「このお店から買いたい」と思われる存在になること。そのために、商品だけでなく人として信頼される関係性を築いていくことが、今後の販売店に求められる姿です。

(2) 「地域のニーズ」に応える

牛乳販売店は、地域に根ざした存在として、単なる小売業ではなく「地域インフラ」としての役割を担う可能性を持っています。今後は、目の前の売上だけを追いかけるのではなく、「地域そのものをどう成長させるか」という視点が、販売店の存在価値を大きく左右していきます。

人口減少や高齢化により市場が縮小していく中では、既存の需要を奪い合うだけでは限界があります。これからは、地域の魅力を高め、人の流れを生み出し、新たな需要を創出する「市場創造型」の発想が不可欠です。すなわち、牛乳販売店は「地域に支えられる存在」から、「地域を支え、育てる存在」へと進化していくことが求められます。

① 地域経済・産業への貢献（市場創造の視点）

過疎化や高齢化といった地域課題は、単独の事業者では解決できない構造的な問題です。だからこそ、地域に根ざした販売店がハブとなり、「地域をどうしていくのか」というビジョンを掲げ、共感する事業者や住民と連携して取り組むことが重要です。これからの販売店には、「今ある市場で売る」のではなく、「市場そのものを育てる」という視点が求められます。

例えば、地域の農産物や特産品を積極的に扱うことで地元産業の付加価値を高めたり、観光資源と連携して来訪者を増やしたりすることで、地域全体の経済循環を活性化させることができます。また、販売店が持つ配送ネットワークは、地域の流通インフラとしての機能を持ち、さまざまな事業者の販路拡大を支えることが可能です。

こうした取り組みは短期的な利益には直結しない場合もありますが、地域の魅力向上や人口流入、関係人口の増加につながり、中長期的には自店の顧客基盤の拡大という形で返ってきます。つまり、地域への関与は「コスト」ではなく、「未来への投資」であるという視点が重要です。

② 見守り・生活支援機能の強化

高齢化の進行により、見守りや生活支援のニーズは確実に拡大しています。牛乳販売店は定期的に各家庭を訪問するという特性を持つため、この分野において極めて大きな役割を担うことができます。

安否確認やちょっとした生活支援を通じて、「何かあったらこの人に頼れる」という関係性を築くことは、単なるサービス提供を超えた価値となります。また、自治体や福祉機関と連携することで、地域全体のセーフティネットの一部として機能することも可能です。こうした取り組みは、直接的な売上以上に、「信頼」という形で蓄積され、長期的な顧客関係の基盤となります。

③ 交流・コミュニティの創出（関係人口の拡大）

地域の活性化には、人と人とのつながりを生み出す場づくりが不可欠です。牛乳販売店は地域に密着しているからこそ、「人が集まる場」を創出する役割を担うことができます。

健康イベントやセミナー、地域交流の場を提供することは、単なるサービスではなく、「関係人口」を増やす取り組みでもあります。地域外から人を呼び込むきっかけをつくることで、新たな消費や交流が生まれ、地域全体の活性化につながります。また、こうした場を通じて生まれるつながりは、顧客との関係性をより強固なものにし、「この地域にこの販売店がある意味」を高めていきます。今後は、「コミュニティの場になる」だけでなく、「地域の未来をつくる場になる」という視点が求められます。

(3) 「働き手のニーズ」に応える

人手不足が深刻化する中で、「働きたい」と思われる職場づくりは、経営の最重要課題の一つです。しかし今後は、単に人を集めるという発想から一歩進み、「働き手から選ばれ続ける販売店」をいかに構築するかが重要になります。

そのためには、働きやすい環境を整えるだけでなく、「この仕事を続けたい」「ここで成長したい」と思えるような、働きがいのある環境づくりが不可欠です。また、顧客と同様に、働き手に対しても「ニーズに応える」だけでなく、「主体性や成長意欲を育てる」という視点が求められます。働き手一人ひとりの意識や価値観に働きかけることで、組織全体の力を高めていくことが重要です。

① 働きやすい環境づくり

勤務時間の柔軟化や業務負担の軽減など、従業員のライフスタイルに合わせた働き方の提供は、定着率を高めるうえで重要な要素です。特に、DXの活用による業務効率化は、働きやすい環境づくりの基盤となります。無駄な作業や非効率な業務を削減することで、従業員の負担を軽減し、無理のない働き方を実現することができます。

また、働きやすさは単なる制度だけでなく、「休みやすい」「相談しやすい」といった職場の雰囲気にも大きく左右されます。日々のコミュニケーションや風土づくりを通じて、安心して働ける環境を整えることが重要です。

こうした取り組みは、短期的な人材確保だけでなく、長期的な定着と組織の安定につながります。

② 多様な人材の活用

人手不足の解消に向けては、従来の採用ターゲットにとらわれず、多様な人材を活用することが重要です。たとえば、シニア層や女性、学生など、それぞれのライフスタイルや強みに応じた働き方を設計することで、より多くの人材が活躍できる環境をつくることができます。

重要なのは、「人に仕事を合わせる」のではなく、「人に合わせて仕事を設計する」という発想です。役割や業務内容を柔軟に見直すことで、それぞれの強みを最大限に活かすことが可能となります。また、多様な人材が関わることで、組織に新たな視点や発想が生まれ、結果としてサービスの質向上や新たな価値創造にもつながります。

③ やりがいと成長機会の提供（働き手を育てる視点）

牛乳販売の仕事には、「地域に貢献できる」「人の役に立てる」という大きな価値があります。この価値をしっかりと伝え、実感できる環境をつくることで、働きがいの向上につながります。さらに重要なのは、従業員が「受け身」で働くのではなく、「自ら考え、行動する」状態をつくることです。そのためには、教育や権限委譲を通じて成長機会を提供し、一人ひとりの主体性を引き出すことが求められます。

また、地域との関わりや顧客との関係性の中で、「ありがとう」と言われる体験

を積み重ねることが、仕事への誇りやモチベーションにつながります。つまり、働きがいは与えるものではなく、「感じられる機会を設計すること」が重要です。

このように、働き手の成長と主体性を育てることが、結果としてサービスの質向上につながり、顧客満足、そして経営の安定へとつながっていきます。

以上を参考にし、取り巻く環境の変化の波に乗り、牛乳販売店も変革していくことを期待しています。そして、お客様、地域、働き手から“選ばれる販売店”をぜひ目指してください。

今回受賞なさった7店舗の皆さま、ご発表ありがとうございました。
ご受賞、おめでとうございます！

以上