平 成 26 年 度

牛乳販売店優良事例集

＜第 27 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26年度第27回全国牛乳販売店優良事例発表会開催にあたり、何かと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。

また、厳選された９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、参加ご協力に対し心から感謝を申し上げます。

全国牛乳販売店優良事例発表会は、回を増すごとに発表内容が益々深化し、今回も「地域密着」をキーワードに日頃お世話になっているお客様に、より喜んでいただける取組が中心の発表であったことは言うまでもなく、正に、「地域密着」は全国の加盟店にとって、地域を超えた共通のテーマと確信するところです。

この貴重な内容は、平成26年度牛乳販売店優良事例集（第27集）として刊行し、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 27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
株式会社しのはら

橋本会長の挨拶

来賓挨拶をする農林水産省
出口晴之　牛乳乳製品課乳業第一係長

来賓挨拶をする雪印メグミルク株式会社
西尾啓治　取締役執行役員市乳事業部長

審査講評をする
佐藤　卓 氏（経営専門家委員）

講評をする
窪田靖生氏
（訪問調査をした経営専門家）

講評をする
小畑秀之氏
（訪問調査をした経営専門家）

目　　次

１．第27回牛乳販売店優良事例発表会　審査の経過 …… 1

２．第27回牛乳販売店優良事例発表会　表彰店…… 2

３．第27回牛乳販売店優良事例発表会　第一次審査委員 …… 3

４．第27回牛乳販売店優良事例発表会　中央審査委員 …… 4

５．第27回牛乳販売店優良事例発表会の講評 …… 5

６．第27回牛乳販売店優良事例発表会　入賞店の事例…… 13

１．第27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、「商品の品質管理」や「お客様や地域社会との交流」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

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９店を選定した。

選定した９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、報告書を作成した。

①　第一次審査会の開催　　平成26年10月10日（於　全改協会議室）

②　経営専門家の訪問調査　　平成26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、あらためて審査を行なった。

その結果、中央発表候補店の全てを発表店と決定した。

①　第二次審査会の開催　　平成26年12月12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とを併せて審査し、最優秀店（１店)、優秀店（８店）を決定し、表彰した。

①　中央審査委員会の開催　　平成27年２月５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27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27回牛乳販売店優良事例発表会　表彰店

最優秀賞	鹿児島県	
農林水産大臣賞	株式会社しのはら	篠原裕一
優秀賞	北海道	
農林水産省生産局長賞	有限会社スノーミルク	齋藤正敏
優秀賞	徳島県	
一般社団法人Ｊミルク会長賞	株式会社岩橋	岩橋公二
優秀賞	宮城県	
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞	小岩井牛乳女川販売店	和泉進一
優秀賞	茨城県	
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞	豊ミルクセンター	菅野達雄
優秀賞	神奈川県	
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞	ウーベル横須賀ミルクセンター	上村英輝
優秀賞	岡山県	
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞	森永北園ミルクセンター	尾崎　隆
優秀賞	香川県	
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞	宅配みるく便	浦野裕之
優秀賞	熊本県	
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞	ミルクデリバリー山下	山下　博

３．第27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　生	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27回牛乳販売店優良事例発表会　中央審査委員

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
渡　邉　佳三郎	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	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

お客様から感謝される牛乳販売店づくり
～第27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

円安による諸物価の高騰や消費税のアップが行われ、牛乳販売店にとっては苦しい１年になっています。このような社会変化のなかでも、元気に前向きに活動している販売店が全国から応募して下さいました。その代表として発表していただいた９店舗の皆様、本当に有り難うございます。牛乳・乳飲料・乳製品を扱っているお店や宅配サービスは数多くあります。最近はインターネット通販での取扱も増えています。競合は激しさを増していますが、９店舗の皆様はお客様から選ばれ、業績を向上させてきました。その秘訣はどこにあるのでしょうか。９店舗の経営環境はみな違っています。しかし、共通していることをまとめると次の５つになりそうです。

☆　お客様ひとりひとりに合わせた生活支援
☆　地域社会を元気にする牛乳販売店の底力
☆　経営者の特技で地域の信頼獲得
☆　お客様参加型の情報誌発行
☆　スタッフが働き易い職場環境づくり

(1) お客様ひとりひとりに合わせた生活支援

これまでは「うちではお客様皆さんにこんなことしています」という発表が多かったですが、今年は「お客様ひとりひとりに合わせて生活のお手伝いをしています」という説明が多くなりました。その地域で生活しているお客様の生活様式にそれほど大きな違いがこれまではなかったのでしょう。「うちはこんなサービスしています」という提案に、多くのお客様が反応して下さいました。この数年でスマホを持つお客様が多くなり、そこにはいろいろな情報が流れてきます。年配者と一口にいっても、元気な方から病気がちな方まで様々です。牛乳販売店のお客様も多様化しているのです。雪かきをしてあげたり、電球を替えてあげたり、お客様が困っていることを配達スタッフや店主が自分の判断でお手伝いをする生活支援に変わりつつあるようです。

(2) 地域社会を元気にする牛乳販売店の底力

牛乳販売店は定期的に宅配するお客様を持っています。牛乳販売店のネットワークを活用すれば、更にお客様の数は膨らみます。これは牛乳販売店が持っている財産ではないで

しょうか。地元の卵や農産物、仲間が作っているパンや加工品を宅配のお客様にお届けする販売店が多くなっています。今年は東日本大震災で被災し、復興真っ最中の宮城県女川町の販売店が発表して下さいました。そのなかで、女川町の海産物や加工品を牛乳販売店のネットワークを使って全国に販売する試みが始まったことが説明されました。販売店が業績を伸ばすためには宅配する地域の経済が良くならなければなりません。時間がかかるかもしれませんが、将来の需要開拓となることは確かです。牛乳販売店の底力で、政府の重要課題である「地域創生」に貢献できそうです。

(3) 経営者の特技で地域の信頼獲得

今年も個性的な経営者と会うことができました。話術に長けた経営者、農産物づくりが得意な経営者、ギターリストの経営者、ＩＴが得意な経営者、スポーツが好きな経営者・・・、その個性は様々です。商売熱心なのは当たり前、経営者の特技が販売店の魅力を更に高めているようです。特技によって地域の皆さんと商売抜きのお付き合いができます。人間として互いに信頼する関係が生まれています。困ったときは互いに助け合い、励まし合って難局を乗り越えています。牛乳販売店とは関連のない特技であっても、それは地域住民から信頼を得るための財産なのです。

(4) お客様参加型の情報誌発行

オリジナル情報誌を定期的に発行している牛乳販売店は増えています。牛乳・乳飲料や乳製品を紹介したり、健康に関する情報を提供したりするのが一般的です。今年の発表では、その誌面にお客様が参加している事例が複数ありました。お客様から川柳を募集して情報誌に掲載します。お客様にその川柳を評価（投票）して貰います。当選した川柳に賞を出しているお店もあります。絵手紙や、新年なら買い初めを情報誌に掲載することができます。掲載されただけでも作者であるお客様は嬉しく、賞をもらったら生きがいにもなります。クイズでも同じ効果を発揮することができます。毎月情報誌を発行することは大変な作業ですが、お客様と牛乳販売店の距離は大きく縮まります。お客様の作品を情報誌で紹介できれば、お客様の満足感は更に高まるようです。

(5) スタッフが働き易い職場環境づくり

牛乳販売店の業績を向上させるためには、家族以外のスタッフを雇用する必要があります。配達や集金の時はお客様と話をします。スタッフが職場に不満を持っていると、お客様にその態度が伝わります。お客様満足を高めるためには、スタッフ満足を高めなくてはならないと考えている経営者が多くいらっしゃいました。戻って来た営業スタッフとお茶を飲みながら情報交換することもスタッフ満足に繋がります。お子様がいる女性スタッフにとって、安心して休めることが働き易さに繋がります。マニュアルは最小限に留め、お

客様への対応はスタッフに任せているという報告もありました。スタッフは自分が提案したことでお客様から感謝の言葉を貰うと嬉しくなります。努力が認められる職場もスタッフに働き易さを感じさせることになります。

２．入賞店舗の講評

【北海道代表　　有限会社スノーミルク　　齋藤　正敏　　札幌市】

夏はお店の前を花壇で飾り、秋は代表者が自ら栽培した野菜を無料配布します。冬はお店の前の歩道や年配のお客様宅の雪かきを行っています。地域の行事にも積極的に参加して、地元住民との交流を深めています。代表者がこのような社会活動によって地域からの信頼を勝ち取っています。経理を担当する奥様、販売管理を担当する娘さん、営業を担当する息子さんが牛乳販売店の活動をしっかり支えているからこそできる社会活動なのです。スタッフの皆さんとともに生活しやすい地域社会づくりを続けて下さい。

【宮城県代表　　小岩井牛乳女川販売店　　和泉　進一　　女川町】

東日本大震災でお店も自宅も失い諦めかけている時に、お客様からいただいた「配達して欲しい」の一言が事業復活の決め手となりました。お店はまだ仮設的な状態ですが、街区が復興したら新店舗を構えるつもりで準備を進めています。町のスポーツ振興や防犯にも積極的に協力しています。更に、被災した仲間の水産物を全国の牛乳販売店ルートで販売することも始めました。お客様の一言が牛乳販売店に大きな力を与えて下さることを改めて確認しました。そして、牛乳販売店は地域の産業振興にも貢献できることをも教えていただきました。これからも住民の健康と生活を守るために牛乳宅配を続けてください。

【茨城県代表　　豊ミルクセンター　　菅野　達雄　　ひたちなか市】

自前でテレアポを行い、クロージングまで行う効率的営業ノウハウを確立しています。その一方、既存のお客様に「いかがですかコール」を行うなど、お客様との交流には積極的に取り組んでいます。ひたちなか市と契約して高齢者への「愛の定期便」も続けています。平成26年５月に移転した新店舗では平台車を導入したり、店内の表示を見やすくしたりするなど、スタッフが働き易い環境を整えました。ITに強い３代目は電子地図の活用や在庫管理ソフトの自作をしていますが、自社ホームページにお客様サイトやネット販売サイトも開設しました。ペットボトルキャップと牛乳パックの回収も始めました。手売りへの挑戦も行っています。できることには積極的に挑戦する３代目の活動には驚かされます。これからも牛乳販売店の可能性を引きだして下さい。

【神奈川県代表　　ウーベル横須賀ミルクセンター　　上村　英輝　　横須賀市】

当店は食品会社の宅配牛乳部門として営業を行っています。店長も含め９名全員が女性の販売店です。女性ならではのきめ細かな気配りが当店の特徴です。商品の配達から集金まで、担当スタッフがお客様と顔を合わせて行うのが当店流。お客様に喜んでいただくためのサービスを工夫しています。マニュアルはありません。手書きのお誕生日カード、商品を手提げ袋にいれて配達、ゴミ出しの手伝い等、お客様ひとりひとりの不便を解消するサービスを行っています。特に、高齢のお客様に配達する時には必ず声かけを行います。いつもと様子が違うときは近隣住民に状況を確認したり、事務所から自宅に電話をいれてもらったりしています。牛乳宅配の付加価値は当店が行っているような「細かな気配り」ではないでしょうか。マニュアルに従うだけではなく、お客様の不便を感じ取ってその場でお手伝いする姿勢が重要であることを教えていただきました。女性ならではの視点をこれからも大切にして下さい。

【岡山県代表　　森永北園ミルクセンター　　尾崎　隆　　津山市】

当店は基本的に早朝配達の販売店です。しかし、お客様からは昼配による対面販売の安心感を求める声が多くなってきました。この声に応えて店主が自ら昼配を行っています。小型のコンビニと酒屋を経営していた経験が活かされることになりました。昼配では醤油・ビール・酒・米等の重い商品をお届けしています。クリスマスケーキやシュークリームも好評です。クリスマスケーキは毎年30軒ほどのお客様から注文を受けるようになりました。お客様の声に耳を傾ける重要性、それを宅配事業に即反映させる行動力がお客様からの信頼を得る原動力となることを改めて学ぶことができます。これからもお客様の声を大切にして下さい。

【徳島県代表　　株　式　会　社　岩　橋　　岩橋　公二　　阿南市】

当店の特徴は営業スタッフのエリア担当制です。配達スタッフもいますが、１コース120軒を超える迄は営業スタッフが成約の後配達まで行います。サンプリング無しの即決営業であることも驚かされます。配達員に任せた後でも定期的にお客様を訪問してお客様の声を聞き、不満等への対応を行ないます。お客様は安心して宅配牛乳を続けることができるのです。任された配達スタッフも空瓶の状況に気を配ったり、手集金を行うなどお客様との交流を大切にするようしています。スタッフに担当エリアを設定し任せることによって、営業にも配達にも責任感が高まりました。それ以上に、お客様から喜ばれることに仕事の楽しさを感じているようです。これからも目が届く経営を続けて下さい。

【香川県代表　　宅　配　み　る　く　便　　浦野　裕之　　三木町】

「宅配　ひろくん新聞」（自社発行の情報誌）の裏面に請求書明細とポイント欄を設けていることがなんともユニークです。お客様は嫌でも「宅配　ひろくん新聞」に目を通すことになります。紙面の中でも牛乳川柳コンテスト･牛乳トリビアクイズ･今月のハッピーバースデー・お便りコーナーはお客様から人気です。特に川柳ではお客様の作品がそのまま掲載されますので楽しみです。賞品がでますからお客様は熱心に参加して下さいます。ひろくん新聞はお客様が主役のお客様参加型新聞なのです。当店では積極的な営業は行っておりません。「宅配　ひろくん新聞」がお客様を集めて、維持してくれるのです。お客様の生きがいともなっている「宅配　ひろくん新聞」を楽しく続けて下さい。

【熊本県代表　　ミルクデリバリー山下　　山下　博　　熊本市】

「芸は身を助く」とは当店のためにあることわざではないでしょうか。東京で学んだギターはプロダクションに所属する程の腕前です。人手が不足している中、１年間の遊学を許可した先代の先見性もたいしたものです。保育園連合会のイベントで演奏したことがきっかけで保育園との取引が拡大しました。老人福祉施設や介護施設でのボランティア演奏で、これらの施設との繋がりも広がりました。音楽だけではありません。スポーツが盛んな高校へは昼休みの時間帯に出張販売をおこなっています。ここでは高校生のファンが育っています。牛乳販売店にとって地域社会と深く密着した関係を築くことの大切さを学ぶことができました。楽しい演奏会を続けてください。

【鹿児島県代表　　株 式 会 社 し の は ら　　篠原　裕一　　加治木町】

「お客様満足度世界一」良い言葉ですね。これだけではありません。「従業員満足度世界一」も経営理念に掲げられています。いろいろな「おもてなし策」を実施する一方で定期的にアンケート調査を行いお客様の声を吸い上げ、宅配に活かしています。健康たまごや保存料無添加パンも好評です。スタッフとは常に最善の手法を一緒に考え、マニュアルを変化に合わせて更新し続けています。お客様満足と従業員満足がきちんと連動していることが分かります。発表会では代表者の話術の巧みさにも驚かされました。話題の持って行き方、間の取り方、話し方等、聴いている人を引き込む魅力を感じました。その代表者が東京での飲食店経営という夢を振り切ってまで挑戦した牛乳販売店。牛乳販売店が持っている大いなる可能性を見出して下さいました。更なる可能性に挑戦していただきたいと思います。

３．今後の牛乳販売店の方向性

今年も優良事例発表会に応募していただいた販売店から多くのことを学びました。ＴＴＰ問題や円安を含め日本の社会は大きく変わろうとしています。今年の優良事例からも分かるように、経営者の世代交代も始まっています。牛乳販売店は年配のお客様に支えられて経営を維持してきましたが、次の世代にバトンを渡すためには、これから20年、更に30年のお付き合いができるお客様を増やさなければなりません。牛乳宅配は地域社会と住民を繋ぐ重要な役割を持っていることが社会的に認められています。牛乳販売店の存在を地域社会にひろくＰＲするとともに、私達も安全衛生を徹底し、地域のチルド宅配機能をさらに高めることが必要でしょう。そして、生活の一部にもなっているインターネットやスマホ等のＩＣＴを上手く利用して、これからのお客様との会話や交流を深める必要がありそうです。今年は優良事例発表会のまとめとして、牛乳販売店の今後のあり方を検討してみます。

(1) 地域社会からの信頼獲得

発表して下さった販売店の多くが地域活動に積極的に参加していることを報告して下さいました。参加すると時間とお金がかかるのは確かです。しかし、それ以上に地域社会の有力者との人脈ができ、地域社会からの信頼を得ることができるのです。発表にもありましたが、被災地の牛乳販売店が営業できるようになったのも地域社会からの応援のお陰でした。地域活動に参加するときに大切なことは「自分でも楽しむこと」らしいです。恩返しや商売を行う上での義務と考えることが多いですが、それでは長続きしませんし、参加していてもいい人脈を作ることはできません。運動会では騒ぎましょう。バーベキューなら焼いて飲んで歌いましょう。お祭りでは神輿を担いでしまいましょう。商売抜きで参加し楽しむことが地域社会の一員となる第一歩ではないでしょうか。次のような活動には是非とも積極的に参加して、楽しんで下さい。

- □ 地域活動への積極参加
- □ 商工団体活動への参加
- □ 子供達の防犯活動
- □ 高齢者等の見守り活動

(2) お客様に健康と楽しみと安心をお届け

皆様がお客様にお届けする商品は決して安くありません。量販店やネット販売を利用すれば、同様の商品を安く買うことができる世の中です。牛乳宅配を利用して下さっているお客様は「牛乳・乳飲料・乳製品」といった商品を求めているのではなく、牛乳販売店の皆様との交流によって得ることができる「生きている実感」なのではないでしょうか。新

鮮な牛乳・乳飲料・乳製品を毎日飲むことができる安心感であり、皆様が提案して下さる商品への期待や楽しみがあり、配達や集金時の何気ない会話が嬉しいのではないでしょうか。そして、皆様が発刊している情報紙で自分の作品等が取り上げられれば、そこに生きがいまで感じることができるのです。牛乳宅配を通じて、お客様が社会と接する扉を開き、お客様に次のような「生きている実感」を提供しているのです。責任重大ですね。

□　牛乳乳飲料乳製品は健康と元気の源
□　生活を楽しくする商品の提供
□　川柳や絵手紙等お客様の趣味が発表できる生きがい
□　定期的に来てくれる安心

(3) ＩＴの有効活用

いまや60歳代ではスマホは当たり前になっています。インターネットもパソコンではなく、少し画面が大きいスマホで気軽に利用できるようになりました。歩きながらのスマホは困りものですが、それだけスマホが生活の一部になってしまったことを物語っています。スマホ普及の影にはゲームとＳＮＳが存在しています。ＳＮＳはソーシアルネットワークサービスの略ですが、ツイッターやフェイスブックや動画サイトのユーチューブが主流になっています。登録しておけばいろいろな情報が流れてきます。耳年増ならぬ「ＳＮＳ年増」がこれからもっと増えることでしょう。私達牛乳販売店も最近のＩＴを利用させて貰いましょう。電子地図と宅配管理ソフトとの連動は結構進んできました。これからはお客様との接点にＩＴを利用することを考えましょう。集金の前にケータイでお客様に電話すれば集金効率は確実にアップします。今年の発表では、自店のホームページにお客様サイトを開設して、スマホ等から変更や追加ができるようにした販売店がありました。自店のＳＮＳをお客様のスマホに登録して貰えば、販売店からのお知らせが自動的にお客様に流れます。お客様により身近な存在として牛乳販売店を感じてもらうために、次のようなＩＴ活用を検討して下さい。分からないことは商工会や商工会議所にいけば教えてくれます。

□　携帯電話で効率良い集金
□　ホームページからお客様が変更等を依頼
□　経営者を売り込むブログ
□　ＳＮＳを使って食べ方飲み方提案
□　宅配管理とデジタル地図の連動

(4) スタッフ満足がお客様満足の源泉

ことしの発表でも販売店はみなスタッフを大切にしていることが分かりました。牛乳販売店が競合に残っていくためには、既存のお客様の満足度を高めることが重要であること

は皆さんが理解しているはずです。難しいのは「何をしたらいいか」の決め手がないことです。無料で商品を配布すればお客様はきっと喜んで下さるでしょう。しかし、それでは商売になりません。量販店等で販売されている商品よりは確実に値段が高い宅配牛乳ですが、高くてもお客様が満足して購入を続けて下さる理由を見つけなければなりません。今年は女性だけの販売店がヒントを下さいました。「楽しく働くことができる職場づくり」です。家庭と子育てをこなしながら、牛乳販売店で働くことは結構大変です。チラシの折り込み作業をしていると、その日にあった出来事が自然に話題になります。困っているときは先輩スタッフが教えてくれます。お客様への対応を自分の裁量でプラスアルファできることも、自信に繋がります。スタッフが「楽しく働くことができる職場」には次のような工夫が成されています。

□　間違いを減らす所内の見える化
□　移動や運搬作業を楽にする物流機器
□　安心して休める援助体制
□　お茶やお菓子と世間話
□　安定収入の確保

(5) チルド宅配業者としての機能アップ

私達牛乳販売店にとっては当たり前ですが、牛乳を配達する仕事はチルド配送と呼ばれ、運送業界でも特殊な技術として扱われています。牛乳販売店は地域社会を見守る存在として近年評価されていますが、それ以上にチルド配送業者として社会からは高く評価されてきました。牛乳の宅配技術は私達の財産なのです。しかも、容易に真似のできない財産です。社会からの評価が更に高まるように機能アップしましょう。温度管理と安全管理の徹底はこれまで以上に行いましょう。社会に対してチルド宅配業者であることをもっとＰＲして社会的信用を高めましょう。冷蔵車を導入し、目立つ塗装やラッピングを行うことも効果的です。お客様等から質問されても即座に回答できるだけの知識をスタッフ全員が持つことにも挑戦しましょう。機能アップしたい事項はまとめると次のようになりそうです。

□　温度管理の徹底
□　受け箱の徹底した衛生管理
□　スタッフの安全衛生知識と意識の向上
□　チルド配達車輌の整備
□　関連宅配商品の充実

受賞なさった９店舗の皆さま、ご発表有り難うございます。あらためて、おめでとうございます！！

第27回 牛乳販売店優良事例発表会入賞店の事例

1．株 式 会 社 し の は ら　篠 原 裕 一…… 15
—— 全てに感謝し顧客満足度世界一を目指す ——

2．有 限 会 社 ス ノ ー ミ ル ク　齋 藤 正 敏…… 26
—— お客様そして地域社会との交流を最優先する手作り経営 ——

3．株 式 会 社 岩 橋　岩 橋 公 二…… 35
—— 拡張員の「エリア担当制」による充実したお客様サービス ——

4．小 岩 井 牛 乳 女 川 販 売 店　和 泉 進 一…… 42
—— 女川町唯一の牛乳販売店として町民の要請に応える ——

5．豊 ミ ル ク セ ン タ ー　菅 野 達 雄…… 50
—— 地域社会への貢献と効率的宅配の工夫で新社屋を実現 ——

6．ウーベル横須賀ミルクセンター　上 村 英 輝…… 61
——「楽しく働ける職場」で、スタッフもお客様も定着 ——

7．森 永 北 園 ミ ル ク セ ン タ ー　尾 崎 隆…… 68
——「お客様の声に応える」販売店 ——

8．宅 配 み る く 便　浦 野 裕 之…… 75
—— ユニークな新聞発行で地道に業績向上 ——

9．ミ ル ク デ リ バ リ ー 山 下　山 下 博…… 83
—— 精一杯の努力で地道に業績向上を果たす ——

最優秀賞（農林水産大臣賞）

「全てに感謝し顧客満足度世界一を目指す」

鹿児島県代表
株式会社しのはら　代表者　**篠　原　裕　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

1957年　祖父 敏氏が「ヤクルト販売店しのはら」として姶良町で事業開始
1970年　南日本酪農協同株式会社（デーリィー牛乳）の販売店へと事業変更
1979年　父親 博文氏が経営参加
2008年　現社長 裕一氏が経営引継ぎ、宅配重視で事業拡大を目指す
2010年　事業所が手狭になり、近くの広いテナントに移転
2012年　株式会社に法人化、裕一氏が社長就任
2014年　事業拡大により手狭となり加治木町に新社屋を建設し移転

牛乳販売店に事業変更した理由は、1970年に父親博文氏が南日本酪農協同株式会社に正社員として入社したことをきっかけに、デーリィー牛乳販売店への転換を決断したから。当時は、スーパーマーケット業界が全盛と言ってもいい時期で、しのはらもスーパーマーケット向けの卸売りで繁盛し、年間約1．2億円の売上があったという（注：スーパーの売上が百貨店売上を凌駕したのは1972年なので、1970年当時はスーパーの勢いが急上昇していた時期である）。その後、景気変動によりスーパーマーケットの倒産が相次ぐ時機が到来し、「しのはら」も納入していたスーパーマーケットの数が激減し、赤字経営に陥る事態となった。

当時、東京で新しく飲食店を始めるために開店準備をしていた裕一氏に、母親から１本の電話があった。内容は、経営不振で赤字が続いており、今後も回復の見込みがなさそうなので、店を閉めたいがどうだろうかとの打診だった。

裕一氏は、今後の動向に迷ったが、帰郷し店を継ぐことを決断した。それが、2008年で、卸売主体の店舗経営での再浮上は困難だろうと判断し、その頃、皆無に近かった宅配に重点を移して、経営を再建し、更に事業の拡大をめざす方向へと戦略を転換した。

(2) 代表者（発表者）の経歴

代表者の裕一氏は、1979年生まれの35歳、地元鹿児島の出身である。社会人になってか

らはフリーターを始め､ブライダル企業や警備保障会社など､各種の職業を経験してきた。東京での飲食店経営という夢を振り切って帰郷し、牛乳販売店を引き継ごうと決心した背景には、経営を立て直せる何かがあるだろうという感じを持っていた。

経営参加後、現状を分析したところ、卸売では粗利益が数%しかないことが判明した。当時の売上は、ほぼ卸売のみの状態だったので、現状維持では業績回復は見込めないことがはっきりした。そうであれば、仕事の難易度は高くなるが、卸売よりは高い粗利益が見込める宅配に重点を置いた方が業績向上は速いと考え、宅配重視へ戦略を転換した。

戦略転換後は、裕一氏の約10年に及ぶ過去の各種職業経験が経営の随所に活かされ、経営の黒字化、売上高･粗利益高向上へとつながり、更には、事業拡大へと広がりつつある。2013年は、売上高が前年比108.4%、粗利益高が同108.7%と好調で、粗利益率も47.8%と経営を維持できる数字となっている。

2、店舗概要と立地環境

(1) 店舗・施設

店舗は本店のみ

冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
２坪	１坪	１台	０台

(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
０台	０台	３台	６台	１台	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	2 人	0 人	1 人	10 人	13 人
女性	2 人	0 人	1 人	0 人	3 人
合計	4 人	0 人	2 人	10 人	16 人

(4) 経営状況

①平成25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	109.3	89.3
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	101.1	10.7
	牛乳関連合計	108.4	100.0
宅配、卸以外の売上計		0	0
合計		108.4	100.0

②平成25年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	109.7	86.4
卸（小売）	100.8	2.1
自販機	97.8	0.8
集団	0	0
その他	101.1	10.7
合計	108.4	100.0

③平成25年粗利益

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	109.3	93.3
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	101.4	6.7
	牛乳関連合計	108.7	100.0
粗利益率		47.8	

④配送の状況

配送時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週3	週2	週1	他	訪問	振込	引落	袋	他	合計	
早朝			18			50	0	1,450	200		1,700	2,727本
午前												
午後												
夜間												
その他												
全体			18			50	0	1,450	200		1,700	

(5) 立地環境

（訪問調査した2014年11月時点では、加治木町に新築移転直後だったが、応募報告書の対象時期は2013年なので、旧姶良市の事業所として報告する。）

事業所は姶良市中心部に店舗を構えている。姶良市は、2010年に３町が合併して発足した。鹿児島市の北部に隣接しており、鹿児島市の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、行政は「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、住民が暮らしやすいまちづくり政策を推進している。

事業所周辺はベッドタウンとしての特徴を出すため、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、競合他社10と厳しい状況にある。

3、経営方針

(1) 未来の宅配を創造する

牛乳屋が牛乳を宅配するのは当たり前の時代､“何のために宅配しているのか定義する”

(2) 世界一の顧客満足度を目指す

売上世界一に魅力はない。お客様が世界一満足してくださる事業を目指す。

(3) 全てに感謝する

会社は売上を創ることはできない。売上とは、お客様が与えてくださるもの。

“どう売るか”より“なんのために提供しているのか”をお客様目線で考える。

感謝のあとに、おのずと売上はついてくる。

経営方針というより、経営理念といった方がピッタリする内容である。

１つは顧客満足度世界一という壮大な理念、その実現には担い手である従業員も世界一の満足度が必要であり、それに向けての対策も講じつつある。また、お客様に感謝し、さらに満足して戴けるような「おもてなし策」も実施している。

２つ目は、牛乳の宅配ではなく、牛乳が持っている“機能”の宅配である。健康維持、健康増進などがそれである。そのような「機能」を宅配するサービス業としての位置付け

を強く感じる内容である。

4、活動内容

(1) お客様とのコミュニケーション

①オリジナルチラシの活用

毎月２回オリジナルチラシを作成し、ミルクボックスに配布している。作成はパソコンだが、大事なところは手書き文書枠に記入し情報提供している。パソコンの無機質な字体は、お客様に真心が伝わらない気がして、コミュニケーション不足を感じるので、心が伝わるように手書きを活用している。

このチラシがコミュニケーションアップに大きな効果を表している→営業スタッフが既存顧客宅へ顔出ししたときに、『いつもチラシを見ているよ、面白い内容ね。あなたのところのチラシは全部大切に取っているよ』と言われた。また、別の顧客からも同じような内容を伝えられることがある。

②ミルクボックスの管理

鹿児島は桜島の火山活動が活発で、常時噴煙を上げており、当然ではあるが定期的に降灰がある。風向きによって姶良市にも容赦なく降りかかってくるので、毎回の配達時に交換用ミルクボックスを積み込み、清掃、交換を実施している。外側だけが汚れているものはタオルで清掃し、内側までが汚れているものについては交換している。配達は全て早朝のため、このような交換風景はお客様には見えないが、ミルクボックスから牛乳を取り出すときに確認できる。このような細かい心遣いがお客様に評価されていると感じる。受け箱の清掃に関しては、競合他社との差別化に成功したと思っている。過去、一度キャンセルされたお客様が、他社の不衛生に気づき、改めて当社と取引を始めたいという申し込みがあり、取引を再開してもらったが、それ以降は強い絆になっていると確信している。

③親身なクレーム対応

クレームはあってはならないが、不幸にしてクレームが発生した場合は親身になって対応している。クレームの連絡を受けると、すぐにスタッフがお客様宅に駆け付けて、初期対応することにしている。まずは第一歩が大事で、お客様の言い分をよく訊き、お客様のニーズに沿った形での対応を心がけている。

クレームは当社にとって、最大の成長するためのチャンスと考えており、このような対策によって、第二、第三のクレームが減ってきた。当日に即現場対応することで、同じお客様からのクレームがなくなり、結果的に落本防止に繋がるいい結果となっている。

④定期的なアンケート調査

お客様のナマの声を聞かせてもらうことにより、サービス内容の充実、新商品の追加、スタッフの育成につなげ、更なるコミュニケーション向上に向けての方法を模索してい

る。

アンケート調査の結果、お客様の要望を確実に把握できるようになった。また、マーケティング手法を活用し､世代別の要望にも対処できるようになった｡特に高齢者のニーズに気を遣っており、高齢者向けの商品を充実するように心がけている。

(2) 拡販対策

①新製品の拡販方法

・ローラー作戦

専従従業員によりローラー訪問を実施している。訪問時に商品の機能について説明した後、帰り際にサンプルを提供し、後日、空きビンを回収するときに商談し、クロージング迄出来るように進めている。

・テレアポ

短期でパートタイマーを雇用し、電話で新規獲得のための営業活動を実施している。

ローラー作戦、テレアポについては、新規客獲得分が既存顧客のキャンセル分と相殺される形となっており、明確な売上増加には結びついていないが、新規顧客獲得がなければ、売上は確実に減っていくばかりなので、今後とも継続実施することにしている。

②健康たまごの販売

～販売を決意したきっかけ⇒裕一氏発行のチラシより～

２歳の息子が卵で“じんましん”をだして≪なぜ？≫としらべました。その卵は抗生物質がつかわれている卵でした。その後、安心・安全・健康をクリアした採卵者と出会い、弊社（しのはら）のお客様限定販売で商品化しました。

商品名は蘭の花言葉【永遠】から≪お客様の健康を永遠にサポートする≫をコンセプトに命名しました。

「しの蘭」､「すず蘭」は私が選び抜いた最高の卵です。是非食べてみてください。

ア、古きよき時代の環境を守り、たまご本来の味に拘った「しの蘭」

イ、ジェム農法の安全でおいしいたまごの「すず蘭」

２種類の卵販売でじわじわと売上が拡大しつつある。

はじめに卵を買ってもらったお客様に、牛乳や乳製品の購入をお願いしてその効果を顕している。また、配達をキャンセルされたお客様にも、卵から再度取引が始まったということも起こっている。卵だけを希望される方には、定価で販売し、牛乳と一緒に卵を希望するお客様は卵の価格のみ10％割引してお届けすることで、牛乳の売上UPに繋いでいる。また、卵はPB化したことで「しのはらのお客様限定」と明記している。

③保存料無添加パンの販売

アンパンやクロワッサンなど８種類の中から６個選んでもらって販売している。保存料無添加パンは老若男女を問わず安心して食べることができるのが人気だと思われる。

パンも上記健康卵と同様に新規顧客獲得に貢献している。

また、牛乳と一緒に単品でも毎週配達することで、お客様の朝食としても喜ばれている。

(3) 地域社会との交流

①葬儀社の「初盆イベント」にブース出店

イベントに参加されているお客様は、年代が40歳～50歳代の方が多いため、乳製品の販売や保存料無添加パンを展示販売した。併せて、無料骨密度測定を実施して好評を得た。

②姶良市観光協会の“浜まつり”にブース出店

乳製品や保存料無添加パン、ゆでたまごなどを販売した。

③ボランティア活動として、早朝、公園のトイレ掃除などに参加している。

このような地域貢献活動を通じて、知名度が向上していると感じている。牛乳屋と言えば“しのはら”と呼んで貰えるようになった。

(4) 高齢世帯への生活支援

①難聴のお客様や目の不自由なお客様、特に高齢者のお客様へは直接伺って要望を訊くようにしている。

②足腰の自由がままならないお客様もいらっしゃるので、そういう方にはミルクボックスの設置場所を家の中から手の届くようなところに設置している。

③大切なお知らせ等のチラシは、文字を大きくして作成している。

④白内障など目の不自由なお客様にもよく見えるように、チラシの色彩には工夫している。見えない色は使わない、重ねないように配慮している。

このような対策で、お客様の要望通りの商品をお届けできるようになった。また、クレームが減った、大切なお知らせにも目を通して貰えるようになった等の効果が顕れている。

尚、高齢者への声掛けは、配達が早朝のみのため、実施していない。高齢者見守りについては、商品を２回取り入れてなかったら、事務所へ連絡を入れるように配達員に指示している。

(5) 商品の品質管理

①温度管理の充実も考えて新社屋を建設

新社屋では、常温：25℃以下、冷蔵：４℃以下、冷凍：－20℃が確実に守れる体制を整えるためにも、広いスペースが確保できる現在地への移転を考えた。移転後は特に冷凍温度で－40℃を設定できるので、－20℃の冷凍管理は間違いなく行えるようになった。

②配達時の保冷対応も車輌別に徹底している

氷・保冷シート、保冷クレートを活用することで、温度管理が徹底できている。常温は常温を保つように管理し、保冷車や冷蔵車は、常温商品には不向きなため、当社オリジナルの温度管理で配達している。このような方策で、全ての商品を適温で配達することができている。

③全ての商品に若干の予備在庫を持ち、予期せぬトラブルにも対応できるようにしている。

予備在庫があることで、商品の破損などにも対応できている。また、残在庫の使い回しはしないように徹底しているので、使わなかった商品は社内販売や不良在庫として処分している。

④ミルクボックスに保冷剤を使用している

冷蔵商品にはミルクボックスに保冷剤を使用、常温商品には保冷剤なしでお届けしている。

(6) 従業員に対しての教育

商品知識、営業手法、配達方法、集金での注意事項、事務・電話対応については毎日のように指導している。また、常に最善の手法を皆で考え、マニュアルの更新を続けている。

①商品知識については、スタッフ１人ひとりが生産者と同等な知識を持つこと

②営業手法、配達方法について、早朝配達の場合、誰にも会わないため育成が難しいとされているが、当社では、“配達員こそが会社の看板”と考えているので、それにふさわしい指導を実施することで、ミス発生を最小限に抑えている。

③集金と事務に関しては、金銭管理も入ってくるのでチェック項目を増やし、ミスゼロを徹底することで顧客からの信頼を得ている。

④電話対応については、電話での応対は会社の鏡と考えている。どれだけ優れた会社でも電話での対応が悪ければ､会社のイメージも悪くなる。そのため､特に気をつけており、電話担当者のメンタル面の育成に力を入れている。

(7) 牛乳や乳製品の効果や効能等の情報提供

薬事法の範囲内で､販売商品の効果､効能をオリジナルチラシに掲載し､定期的に配布、商品紹介に役立てている。薬事法では、認められた効能以外は表示してはいけないので、法の内容を良く確認した上でチラシの内容を検討している。

ローラー営業中に同時に行った市場調査で、他社を含む宅配のお客様は、宅配されている商品のメーカーも分からず、その上に牛乳のブランドも認識していないという、ビックリするような結果だった。そこで、オリジナルチラシで地道に成分、性能などを掲載して配布したことによって、現在ではどこのメーカーの何の商品を、どういう理由で購入しているかが、当社のお客様に関しては理解してくださるようになった。どのような理由で、その商品がお客様にとって必要なのかを理解して貰っていれば、キャンセルをしようという気にはならないので、落本防止に効果があがっていると確信している。商品の情報提供活動は非常に、大切だということを再認識している。

(8) 経営管理への取組みについて

昨年11月に新社屋を建設し移転したので、更なる管理徹底ができる体制が整った。経営管理については、経理面は税理士に、労務関係は社会保険労務士にお願いしているが、それとは別に管理のためには場所も重要と考えている。企業規模に合わせて管理する環境を整えることで、最高のパフォーマンスが実行できると考えている。中小が大手に勝つためには、商圏内でのパフォーマンスを最大にすることが必要だと考える。ランチェスターの法則に倣って、商圏内では大手を寄せつけない体制を作り上げることで、中小にしかできない経営管理ができ、価格競争をしなくてもよくなるような経営管理体制に繋げていきたいと考えている。

5、経営専門家の意見

株式会社しのはらの代表者裕一氏の考え方、経営手法について一言で表現すれば、『素晴らしい』の一語である。経営理念と言ってもいいような経営目標に全てが言い表せられている。それは、(1)未来の宅配を創造する、(2)世界一の顧客満足度を目指す⇒お客様が世界一満足してくださる事業を目指す、(3)全てに感謝する⇒売上はお客様が与えてくださるもの、の３点である。ここには、お客様に感謝し、お客様の要望に応えようとする考え方が凝縮されている気がする。その底辺には、裕一氏と株式会社しのはらの歩みが色濃く反映されているとみる。裕一氏が帰郷し、経営を引き継いだ時は、赤字が続いていたという非常に厳しい現実があった。そこから宅配重視に経営のかじ取りを変更し、短期間に黒字転換、業績拡大を実現することができた。その成果は、全てお客様が商品を買って下さったからであり、お客様抜きには語れない。それこそ「売上はお客様が与えてくださるもの」であり、そのことが分かっているだけに、裕一氏としては、お客様全てを大切にしたいし、お客様の要望以上にサービスしていきたいという、本当に心からの感謝の念だと思われる。

そのようなお客様への感謝の気持ちに応えるためには、ニーズにあった商品の選定、きめ細かなサービス提供は勿論であるが、お客様の健康にも気を遣ってあげたい、ということで探し出したのがお客様限定のたまごであり、保存料無添加パンの販売である。この心遣いが業績拡大、利益向上に好影響を与えている。卵の10％割引となれば、しのはらの牛乳もしくは乳製品の購入が必要条件なので、たまごを割引価格で配達して欲しいと考える人は必然的にしのはらのお客様になり、牛乳の売上アップになる。当初は、お客様の健康第一を考えての販売だったと思われるが、たまごの評判が良すぎて予想外の展開になったものと思われる。そして、次の展開として、落本防止にも活かされることになった。

商品の品質管理には細心の注意を払っている。新社屋建設は事業所が手狭になったのが第一の理由であるが、第二の理由は温度管理の充実である。新社屋建設には、設計段階で常温：25℃以下が守れるように、断熱材を分厚く配備することとした。常温の管理ができれば、冷蔵：４℃以下、冷凍：－20℃の管理は、冷蔵設備・冷凍設備の設置で十分対応できるので、全温度域での管理が出来るようになった。特に、冷凍では温度を－40℃に設定できるので、－20℃の管理は間違いなく行えるようになった。そして、事業所内での温度管理だけでなく、納入に関しても氷・保冷シート、保冷クレートを活用し必要温度を守ることを徹底している。

併せて、見えない場所でのコミュニケーションである受け箱も大切にしている。鹿児島は桜島の噴火で降灰があるので、配達時の清掃を実施している。外側の汚れは清掃し、内側の汚れは交換することにしている。

更に､オリジナルチラシの発行､定期的なアンケート調査もお客様とのコミュニケーションには欠かせないので、今後も手を抜かずに実施して欲しいものである。

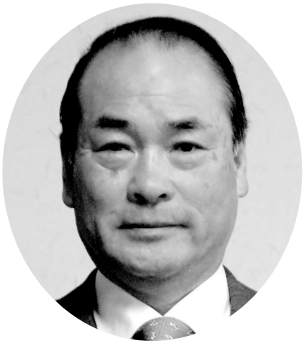
最後に、顧客満足度世界一を経営理念に掲げていることは素晴らしいことである。但し、顧客満足は従業員が満足しなければ、達成できないので、これからはその面にも配慮していって欲しい。お客様へのサービスの充実、品質管理の徹底、管理場所の確保と体制は整ってきたので、最後の仕上げとして、今以上の従業員満足向上に努めて欲しいと考える。ここまでしのはらを成長させた裕一氏だから、その辺までも充分に考慮されていると思うが、改めてお願いしておきたい。

以上

優秀賞（農林水産省生産局長賞）

「お客様そして地域社会との交流を最優先する手作り経営」

北海道代表
有限会社スノーミルク　代表者　**齋　藤　正　敏**



1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

マーク系列企業に勤め、所長まで経験した正敏氏が50歳で退職を決意し、平成12年３月１日に牛乳販売店を開業した。現在は駐車場になっているが、母親の住まい２階に事務所を開設し、中央区の販売店のお客様を引き継いでの創業であった。

平成23年７月に母親が亡くなり母親の住まいを駐車場としたため、現在の場所に事務所を移転した。この事務所は代表者手づくりの「プレハブ事務所」である。また、出身会社の仲間５人と、石狩市にある生ゴミ処理会社の農地五百坪を平成24年４月から借りて野菜を栽培している。日常の宅配事業は36歳の長男と、29歳の長女が中心となり運営している。長男が営業、長女が管理をそれぞれ担当している。

2、店舗概要と立地環境

(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	２坪	１坪	３台	０台

(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
０台	０台	０台	０台	３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	１人	１人	２人	５人
女性	０人	１人	０人	５人	６人
合計	１人	２人	１人	７人	11人

(4) 経営状況

①平成25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	105.4	95.6
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	120.9	4.4
	牛乳関連合計	105.9	100.0
宅配、卸以外の売上計			0.0
合計		105.9	100.0

②平成25年業態別売上高

業態	前年比％	構成比％
宅配	105.0	92.3
卸（小売）	119.1	7.7
自販機		
集団		
その他		
合計	105.9	100.0

③平成25年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	109.7	98.4
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	156.3	1.6
	牛乳関連合計	110.2	100.0
粗利益率		44.1	

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		10		1		400			1,600		2,000	1,423本
午前												
午後												
夜間												
その他												
全体		10		1		400			1,600		2,000	

(5) 立地環境

【商圏人口】987,982人、【世帯数】489,397世帯

札幌市営地下鉄東西線琴似駅下車徒歩１分、ＪＲ北海道琴似駅からも徒歩５分程度の商業地に店舗を構えている。1999年までは地下鉄の終着駅であったため、札幌市街地に通勤する住宅地となり、ＪＲと地下鉄の駅周辺には量販店が複数出店しており、繁華街となっている。この立地を生かして、札幌市の中央区・北区・東区・西区を商圏としている。

3、経営方針

当店は次の経営方針を掲げている。

①一生涯を貫く仕事を持つことです。(楽しく社会に貢献できる牛乳販売店)

②人間として相手の気持ちを大切にすることです。

③一番さみしいことは仕事がないことです。

(汗をながし、牛乳販売店業務に感謝する)

④人の為に奉仕して、決して恩をきせないことです。

(うそをつかない、すべてのものに愛情を持って、毎日毎日こつこつと販売業務をすることです)

⑤誇りを持って毎日感謝する牛乳販売店にする様、経営者を含めたスタッフ全員が各自目標を持ち生活する。

4、活動内容

(1) お客様とのコミュニケーション

①家庭菜園で採れた有機栽培野菜を年1回無料提供

ａ．事業の内容

前職の仲間５人と石狩市の生ごみリサイクル工場内で有機栽培の家庭菜園を行っている。そこで収穫した野菜を無償でお客様に提供している。

○週７本以上取引のあるお客様200人に限定

○ビニール袋に小分けして代表者が直接訪問してお届け

○トマト・茄子・胡瓜・南蛮・南瓜・西瓜・ピーマン・枝豆・ブドウ・イモ類の中から４種類程度

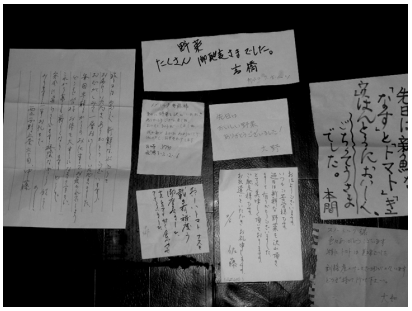
○家庭菜園に興味があるお客様にはバークや有機肥料を無償で提供

○野菜の収穫が多い８月～10月に実施

○畑は琴似店舗の裏側にもある

○ブドウは自宅で栽培

ｂ．事業の成果



解約防止には大いに貢献しているだけでなく、お客様のとの交流が深まっている。

○お客様から直筆のお礼状が多数届く

○お客さんを紹介してくださる方もいる

○代表者の生きがいにもなっている

②取り忘れの連絡と配達の連絡

ａ．事業の内容

当店は早朝配達であり、週１のコースも持っているため、取り忘れには細心の注意を払っている。

○郵便ポストに「お届けしました」メモ

週１回配送のお客様と取り忘れが多いお客様には「お届けしました」メモを郵便受けに入れている。

○事務担当の長女が安否確認を兼ねて取り忘れコール

取り忘れが多いお客様には、事務を担当している長女が安否確認も兼ねて「取り忘れコール」を行なっている。

○取り忘れ商品は引き取り

取り忘れがあったときは「前回商品は回収しました」メモを受け箱に入れて、新しい商品をお届けする。

ｂ．事業の成果

取り忘れがなくなることはないが、取り忘れの防止には役立っている。日付が古くなった商品に関する事故は発生していない。

(2) 地域社会に対する活動

①地域の生活環境整備に積極的に取り組む

ａ．事業の内容

店舗周辺の住民が気持ちよく安全に生活できるように、地域の清掃や美化を率先して行っている。

○会社周辺の道路（脇道含む）をボランティアで除雪（幅５ｍ×長さ30m）

○会社周辺道路の雑草刈を春・夏・秋の３回実施

○事務所脇道側に８月末から10月初旬にかけて花壇づくり

平成26年は化粧花（赤・白・ピンク・オレンジの４種類）

ｂ．事業の成果

周辺住民だけではなく通行人からも感謝されている。

○店舗前の道路は30mにわたって除雪されているので通行人は助かっている

○店舗周辺には雑草がほとんど生えておらず清潔感が保たれている
○花壇に花が咲く時期は通行人から「きれいだね」とお褒めのことばをいただく
○目立たない店舗であるが地域住民からの信頼と知名度は高い

②地域町会イベントに積極参加

ａ．事業の内容

琴似地区は屯田の町として昔から住民の結束が強い。町会が開催するイベントには積極的に参加するとともに協賛品を無償提供している。

○店舗がある琴似地区の町会主催バーベキュー（ジンギスカン）
○自宅がある石狩市の町会主催バーベキュー（夏祭り）
○代表者は焼き鳥を担当
○チコパック牛乳を無償提供

ｂ．事業の成果

地域住民や自治会との交流が深まることによって､店の信用は確実に上がっている。

○長男が開拓を担当しているが毎年二桁で成長
○地域の皆様から感謝され牛乳販売店の社会的地位が向上

(3) 高齢者世帯への生活支援

①１人暮らしの高齢者宅の除雪を無償で実施

ａ．事業の内容

店舗および自宅近くにいる一人暮らしの高齢者には雪が降ったら毎回雪かきを無償で行っている。

○店舗周辺で３軒、自宅近くでは１軒の延べ４軒
○創業以来のお客様へのサービス
○早朝に実施

ｂ．事業の成果

お客様からは大変感謝されており、創業以来のお客様になっている。

(4) 宅配管理の工夫

①受け箱の清掃と温度管理の徹底

ａ．事業の内容

お客様との接点は受け箱であると認識しており､「受け箱は命」と位置付けている。

○風・日光・雪を配慮して受け箱を設置
○蓄冷剤を常温にして冬の商品凍結防止

蓄冷剤は年間２～３個を入れる。特にマンションでは３個にしている、冬は凍結を防止するため、凍結しそうな受け箱には常温にした蓄冷剤を入れる。

○３ヶ月に1回の受け箱交換

受け箱の内・外・シートに汚れを発見した時は、次回の配達時に清掃または交換を行う。３ヶ月に１回程度の交換となるが、交換したお客様の住所氏名の確認を徹底している。汚れた受け箱と蓄冷剤の洗浄は自宅で行っている。

ｂ．事業の成果

受け箱の汚れに対する苦情はほとんどない。配送スタッフの安全衛生に関する関心が高まっている。

②宅配商品（二次商品）の丁寧な配達

ａ．事業の内容

北海道の牛乳販売店有志が設立した二次商品卸売会社であるＭＣのメンバーであり、二次商品も積極的に販売している。

○日々の宅配商品とは別に、ビニール袋に分包して受け箱の脇にお届け

○必要に応じて蓄冷剤で低温保持

○大きい商品は段ボールに入れて社長が昼配

○月に２回チラシをセットしてお客様に配布

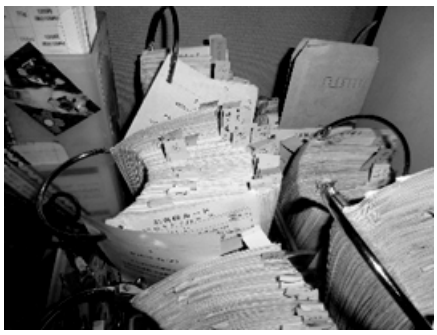
ｂ．事業の成果

お客さまからも喜ばれており年間300万円程の売り上げを確保している。客単価の向上にもつながっている。

③顧客カードにオリジナル付箋を付けて間違いの無い宅配

ａ．事業の内容

宅配管理はパソコンで行っているが、配達スタッフへの連絡には「顧客カード」を活用している。



○変更やお休み等日常的に発生する連絡事項はパソコンであらかじめ付箋を作成

○連絡事項は付箋に書き込みお客様のカードに貼り付け

ｂ．事業の成果

早朝配達であるため配達スタッフに当日の変更等を直接連絡することができない。配達スタッフにとって最もわかりやすい顧客カードに配達に関する情報を集約することによって誤配を防いでいる。

④請負制の配達スタッフ

ａ．事業の内容

配達は８人のスタッフに任せているが、アルバイト感覚ではなく請負の意識で仕事を行っている。

○配達と集金（袋）を仕事として１日４時間

○時給は1,050円
○開拓は行わない
○配達から戻ると個別に代表者とミーティング
　全員が集まることができないので、配達から戻る６時～７時を使って代表者は個別にミーティングを行っている。所要時間は30分から１時間であるがパンと飲み物で和やかに実施している。
○大型シッパーを積み込むことができる車両に限定して持ち込み

ｂ．事業の成果
　配達スタッフの意識は高く、アルバイトの感覚ではない。自分のお客様を大切にするプロ意識が根付いている。長期のスタッフが多い。

⑤母親から後継者に手書き会計を伝授

ａ．事業の内容
　創業時、会社経営のことを何も知らなかった代表者夫婦は専門学校に通い、経理と企業会計を勉強した。いまでもお金の管理は代表者婦人が担当している。長男が後継者となることが決まっており、母親から経理を伝授されつつある。
○顧問の税理士はいるが日々の経理は夫人が担当
○パソコンソフトを使わず手書きで帳簿作成
○毎月の試算表は翌月の１週目には完成
○長男に手書き経理を伝授中
○小口現金の管理は長女

ｂ．事業の成果
　日々の経理を自ら手書きで処理しているため、経営状況は事前に理解されている。後継者である長男も当たり前のように手書き経理を引き継いでおり、経営者としての意識が自然に高まっている。

５、経営専門家の意見

50歳で独立し牛乳販売店を始めているが、お客様と地域から信頼を得ることを最優先する商いを行ってきた。店舗の看板も小さく、決して自己主張は行わない。仲間と始めた家庭菜園の収穫物を見返り無しでお客様に無償提供することや店舗周辺の草刈りや除雪、そして花壇で通行人を楽しませること等、お客様と地域住民に喜んでいただく活動を継続している。これらは全て正敏氏が自ら身体を動かして行っている。経営者家族と雇用スタッフの役割分担と補完関係もできあがっており、それぞれが工夫をしながら生き生き日常業務を行っているのが印象的である。また、創業時経営管理について何も知らなかった経営

者夫妻であるが、２人で専門学校に通い簿記と会計を習得している。そのノウハウを後継者である長男に伝授し、現在でも会計はコンピュータに頼ることなく手書きで処理している。宅配の合理化を進める一方で、お客様や地域社会との人間的交流を最優先する経営技術は高く評価できる。

以上

販売店名	有限会社　スノーミルク

車庫を改造した店舗

５人で管理している石狩の農園

自宅での清掃

小分けされた野菜

琴似の町会バーベキュウ

優秀賞（一般社団法人Ｊミルク会長賞）

「拡張員の「エリア担当制」による充実したお客様サービス」

徳島県代表
株　式　会　社　岩　橋　代表者　**岩　橋　公　二**

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、先代社長がお菓子問屋として有限会社岩橋を開業。

・昭和36年、雪印乳業の四国進出と同時に四国一号店として牛乳の取扱いを開始。

・平成８年、当時営業業務をしていた岩橋公二氏が社長に就任。同年株式会社岩橋に組織変更。

・社長就任当時は借入過多で財務状況が思わしくなく、また当時は卸売主体であったが、その将来性にも不安を感じていた。先代社長からは生活リズムがまったく変わるという理由で「宅配はやるな」と言われていたが、当時のメーカー担当者からの強い勧めもあり、平成12年に宅配事業をスタートした。

店舗外観の様子

・同社を設立した年に起きた食中毒事件、また２年後の雪食事件の影響により宅配は伸び悩み、設立から３年間は苦難の時代であった。しかし、そんな厳しい経営環境でも、従業員を一人も解雇せずに乗り切った。その苦しい時代に声を掛けてくれた淡路島牛乳とは今でも取引を継続している。

・平成20年、拡張員の柱となる人材が入社し、宅配事業はその後毎年二桁の伸張を達成。平成26年まで一度も前年同月実績を下回ることなく拡大を続けている。

冷蔵車

2、店舗概要と立地環境

(1) 店舗・施設

店舗・施設の概要は以下のとおりである。

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	1店	8坪	5坪	150台	0台
サブ店	2店	3坪	0坪	0台	0台

(2) 牛乳関連営業用車両台数

営業用車両は以下のとおりである。合計21台のうち、３台は冷凍車、残りはライトバンである。

保冷車	冷蔵車 (冷凍車)	軽トラック	ライトバン	その他	持込車
0台	3台	0台	18台	0台	0台

(3) 牛乳関連従業者数

従業者数は以下のとおりである。パートを含む総勢30名のうち、従業員５名が専属の拡張員である。

	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	16人	6人	24人
女性	0人	3人	2人	1人	6人
合計	1人	4人	18人	7人	30人

(4) 経営状況

①平成25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	118.1	65.2
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	117.2	7.1
	牛乳関連合計	118.0	72.3
宅配、卸以外の売上計		111.7	27.7
合計		116.2	100.0

②平成25年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	133.3	35.6
卸（小売）	106.1	36.7
自販機	113.3	18.5
集団		
その他	108.6	9.2
合計	116.2	100.0

③平成25年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	140.1	91.7
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	136.0	8.3
	牛乳関連合計	139.7	100.0
粗利益率		39.0	

④配送の状況

配送時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週３	週２	週１	他	訪問	振込	引落	袋	他	合計	
早朝			38			945		1,350	2,205		4,500	2,888本
午前												
午後												
夜間												
その他												
全体			38			945		1,350	2,205		4,500	

(5) 立地環境

・商圏は、徳島市内、徳島県南全エリア、及び鳴門市の一部の222,208世帯である。これは、徳島県内の世帯数307,749世帯の72%にあたる。また現在は高知県の一部にまでエリアを広げつつあり、現在も少しずつエリアは拡大中である。

・当店は開業から60年以上の歴史があり、県南エリアでは特に知名度が高い。競合としては、宅配部門は主要メーカー・地場メーカーと、また量販部門はビックやセブンイレブン等の全国チェーンと競合している。特に全国チェーンの進出が増えてきており、地場スーパーは少なからず影響を受けている。

3、経営方針

・「２本の柱を常に持つこと」、これが先代社長からの経営方針である。事業を一つに集中するのではなく、常に２つの柱をもって安定した経営を心がける。以前はお菓子部門＋牛乳部門、現在は宅配＋卸（お菓子部門、牛乳卸、自販機部門）。

・宅配のお客様を増やすことに尽きる。お客様が増えれば自ずと道が開けてくる。それが

商売の基本である。

4、活動内容

(1)　拡張員によるお客様への声かけ

・拡張員をエリア毎に配置（エリア担当制）し、エリア内の拡売はもちろん、契約後のお客様への声かけ・フォローもその担当者が適宜行っている。

・120軒を超えるまでは配達員を配置せず、拡張員自身が配達するというルールを設けている。これにより、契約後しばらくは拡張員が配達をしながら拡売も行っていく仕組みになっている。

・この拡張員のエリア担当制は、お客様からの安心感につながっている。また、契約後も定期的に拡張員が訪問し、声かけを行うことで、事前にお客様の不満などを聞いて対策できることから、落本率の低下（月４％）につながっている。

(2)　プレゼント企画の実施

・平成26年９月に「宅配5,000軒突破記念」として、プレゼントキャンペーンを実施。抽選で米やデザートが当たる企画を実施した。応募用紙には一言コメント欄を設け、お客様からの意見・要望を聞くコミュニケーションツールとしても活用した。このプレゼントキャンペーンでは、1,000軒以上のお客様からの応募があり、大きな反響があった。

・こうした参加型のプレゼントキャンペーンにより、お客様の参加意識を促し、お客様に宅配を取ることの楽しみを創出している。また、お客様のニーズや不満を聞くコミュニケーションツールにもなり、こうした取り組みが落本率の低下につながっている。

・お客様の誕生日にはプレゼントを手渡している。こうした細やかなサービスも落本率の低下につながっている。

『宅配5.000軒突破』記念感謝企画！！

日頃より当店宅配商品をご愛顧賜わりまして誠にありがとうございます。
お客様のご愛顧に支えられ、平成２６年７月末に宅配のお客様が５．０００軒を突破しました！
これもひとえにお客様のおかげです。誠にありがとうございます！！
ささやかではございますが、宅配５．０００軒突破を記念しまして、特別感謝プレゼントキャンペーンを企画いたしました。
皆様からの多数のご応募お待ちしております！

A賞
北海道産高級ブランド米
ゆめぴりか２ｋｇ・・３０名様
雪印メグミルク宅配専用商品
米食味ランキングで最高ランクの「特A」獲得

B賞
雪印メグミルクデザート６個セット・・・５０名様
※写真はイメージです。
何が届くかはお楽しみに・・・
※化粧箱に入れてお届けします。

応募締切日・・９月２０日（土）　抽選日・・９月３０日（火）

※応募方法　下記の応募用紙に必要事項を記入し、切り取り牛乳受け箱に入れていただくか配達員にお渡し下さい。
※抽選方法　株式会社岩橋内で厳正なる抽選を行ないます。
※当選発表　商品の配送を持って発表に替えさせていただきます。賞品は10月中旬に宅配商品と一緒にお届けいたします。

健康を送り続けて60余年
株式会社　岩橋
徳島県阿南市桑野町中野1-2
ＴＥＬ　0884-26-0236
http://iwahashi-milk.net

キリトリ

宅配５．０００軒突破記念キャンペーン応募用紙

お名前：	お電話番号：
ご住所：	
ご意見・ご要望等ございましたらご自由にお書き下さい。	

※応募資格：当店宅配をご利用中のお客様
※お預かりした個人情報は当キャンペーンの抽選及び賞品の発送のみに使用いたします。

キャンペーン応募用紙

誕生日に配るプレゼント

(3)　地域社会に対する活動

・地元のお祭りや子供すもう大会、少年サッカーチーム、少年野球チームなどに協賛している。また、ＰＴＡの役員、文化部部長として資源回収等の行事に参加するなど、積極的に地域行事に取り組んでいる。また子ども110番の連絡所として

登録している。こうした活動が地域内での知名度向上につながり、拡売しやすい環境をつくっている。

(4) 徳島新聞への広告掲載

・地域内でのカバー率85％の徳島新聞に年間８回広告を掲載している。この広告掲載により、お客様に安心感を与えるとともに、知名度の向上にもつながっている。拡売時に「新聞で見た」と言われることもあり、拡売のサポートにも大いにつながっている。

新聞広告

(5) 高齢者向けのサービスの充実

・配達員はお客様の家族構成まで把握するとともに、商品の未回収や空き瓶の出具合にも気を配るなど、特に高齢者の状態には気を配っている。配達員は、基本的に早朝から午前10時頃まで配達を行っているが、配達の順番を逆回りにする等により、お客様とのコミュニケーションを適宜取れるよう工夫をしている。特に高齢者のひとり暮らしには気を配り、極力声かけを行っている。なお、全体の7割が手集金であり、集金時の訪問もお客様とのコミュニケーションの場として活用している。

・宅配専門業者４社と契約し、牛乳以外の商品の充実に努めている。米や豆腐などの販売も積極的に行っており、牛乳と一緒に重たい商品を配達することでお客様から喜ばれている。配達時にお客様から「○○買ってきて」と言われることなどもあり、それに対応することもある。こうしたサービスは、高齢のお客様に好評で、大変喜ばれている。

(6) 即決営業（訪問時に試飲・契約）を実施

・すべての拡張員は、サンプリング営業ではなく、即決営業を行っている。即決営業とは、訪問時に乳製品に対するニーズを聞き出し、それに合った商品を提案し、その場で試飲・契約してもらう方法である。この方法は、１日数十本のサンプルが必要なサンプリング営業とは異なり、見込みの高い先にしかサンプリングしないため、サンプルにかかるコストの低減につながっている。

・拡張員には１日のノルマ等は設定せず、動き方等に関しては自主性に任せている。各拡張員はそれぞれ自分の担当エリアを持ち、そのエリア内のお客様を増やすことに注力している。拡売はもちろん、既存先にも併せて訪問することができるため、こうした動き方が落本率の低下に大きく寄与している。

ホワイトボードに記入された拡張員の成績

・こうした営業のやり方は、入社時に全拡張員と一通り同行させることで、他人のやり方を見て、吸収させる方法を採っている。それぞれの拡張員は他人のやり方を参考にしながら、それぞれに合ったやり方を考え、それを行動に移している。
・過去６年間、１度も前年同月比を下回ることなく、着実に軒数は増加し続けている。現在５名の拡張員で月間約250軒の新規客を獲得している。

(7) 支店展開について
・当店は、半径50km以上の広大な範囲を商圏としながらも支店展開はせず、一部の小規模なサブ店を除き、ほとんどが１拠点からのフォローでまかなっている。大型店では支店展開することが通例のようになっているが、当店は経営方針として支店展開は実施しない方針である。
・支店展開を行わない理由としては、①社長の目が行き届かなくなる、②経費が余計にかかる、の２点である。支店展開が足かせとなり、本店・支店ともに頭打ちになったケースがあるとの情報もあり、今後も支店展開は検討していない。
・現在は、社長自身の目で車両の状況をチェックしている。また、本店であれば毎日社長と顔を合わせるため、社長自ら社員の顔色等をチェックすることもできる。

(8) 従業員・後継者への教育
・後継者は現在当社でトップセールスマンとして活動しているが、当社に入社する前は、他の販売店にて10ヶ月間の勉強を行ってきた。機会あるごとにセミナー等にも参加し、後継者としてのスキルアップに努めている。
・ベテランの拡張員が定着しており、新人に対する教育係になっている。また拡張員どうしがいいライバル関係になっており、お互い切磋琢磨しながら成長する仕組みができている。

(9) 取り組みによる成果
・平成25年の売上高・粗利益の前年比の数値は以下のとおりであり、大幅な伸び率となっている。

	売上高	粗利益
前年比	116.2%	139.7%

5、経営専門家の意見

・当店の最大の特徴は、拡張員の「エリア担当制」にある。特に拡売のノルマは設けず、エリア内のお客様数を追いかけるやり方により、新規のお客様だけでなく、既存のお客様に対しても定期的にフォローするなどの取り組みができている。また、新規契約後はすぐに配達員に引き継ぐのではなく、一定の軒数に達するまでは拡張員が自分自身で配達するという仕組みもつくっている。こうした取り組みにより、拡売はもちろん、落本率の低下にも大きくつながっている。

・拡売に関しては、一般的な「サンプル営業」ではなく、興味のある人のみにその場で試飲してもらう「即決営業」を行っている。この方法により、サンプル代はもちろん、回収に行く労力等、大幅なコスト削減につながっている。なお、このやり方でそれほど簡単に契約できるものとは思えず、おそらく社内で独自のノウハウを確立できているものと予想される。

・軒数が膨大になり、エリアも広域にわたっているにも関わらず、支店を出すことなく、社長自身の管理下で継続していく方針である。今後更に広域化することによる配達効率等が今後の課題である。

以上

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「女川町唯一の牛乳販売店として町民の要請に応える」

宮城県代表
小岩井牛乳女川販売店　代表者　**和　泉　進　一**

1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

勤めていた地元の地方銀行が不良債権を抱えて経営が行き詰まっていたことから独立を考えていた経営者は、奥様の母親の友人が勤めていた全酪に興味を持った。

平成６年頃から、平日は銀行マンを勤め、牛乳販売店で早朝配達と休日は宅配営業を行う生活が始まった。約２年の修行の後、独立を決意した。「美味しい牛乳」を配達したいとの気持ちから小岩井牛乳を選び、仙台支店の支援を得て平成８年に創業した。平成23年800軒まで拡大したが、店舗を構えていた奥様の実家が３.11の津波で流されてしまった。避難所生活を始めて２ヶ月過ぎた頃、お客様から配達して欲しいとの要請があり、平成23年７月に冷蔵庫を現在の場所に設置し、車も借りて保育園と避難所への納品が始まった。

○平成23年５月には仮設住宅に移動
○平成24年４月に「きぼうのかね商店街」オープン
○平成25年３月に現在の場所に住宅を移し、本格的営業を開始
○震災で廃業した森永牛乳の販売店の代わりに森永牛乳の取扱も開始

2、店舗概要と立地環境

(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	1.5坪	40Ｌ	0台	0台
支店	1店	0坪	0Ｌ	0台	0台

(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
0台	0台	0台	1台	0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	0 人	0 人	1 人	2 人
女性	0 人	0 人	0 人	0 人	0 人
合計	1 人	0 人	0 人	1 人	2 人

(4) 経営状況

①平成25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	148.0	90.2
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品		0.0
	牛乳関連合計	148.0	90.2
宅配、卸以外の売上計		66.7	9.8
合計		132.3	100.0

②平成25年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	152.2	94.6
卸（小売）	100.0	5.4
自販機		
集団		
その他		
合計	148.0	100.0

③平成25年粗利益

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	150.4	100.0
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品		0.0
	牛乳関連合計	150.4	100.0
粗利益率		48.4	

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		2										177本
午前												
午後						90					90	
夜間						90					90	
その他												
全体		2				180					180	

(5) 立地環境

【商圏人口】7,300、【世帯数】3,200世帯

統計上は人口が７千人を越えている。しかし、震災後に町外で暮らしている方々も多く、町内で生活している方は５千人程度と判断される。町の中心地はやっと再開発が始まったところであり、町が整備されるまでにはまだ時間が掛かりそうだ。人口も今以上に増えることは期待できない。また、65歳以上の高齢者比率は34.3％であり、宮城県でもベスト３に入る状況である。女川町で店舗を構える牛乳販売店は当店のみであるが、石巻から営業に来ている店が他マークで延べ４店ある。

3、経営方針

当店は次の経営方針を掲げている。

「地域に根ざした経営活動」

4、活動内容

(1) お客様とのコミュニケーション

①箱をずらして取り忘れ防止

ａ．事業の内容

お客様に新鮮な牛乳を飲んでいただけるよう、お届けしたことが分かる工夫を現場で行っている。

○配達したらお客様に気が付いてもらうように受け箱を玄関近くに移動

○配達時には軍手（支給）を使い衛生面に配慮

○受け箱の汚れはアルコールで拭き取り

○受け箱は半年に１回は交換

ｂ．事業の成果

取り忘れは発生したことがない。

(2) 地域社会に対する活動

①子供の中学野球に積極参加して信頼を獲得

ａ．事業の内容

子供さんの中学野球を積極的に支援しており、その人脈で地域からの信頼を得ている。

○試合には応援団として積極参加

○試合時には飲料等を提供

ｂ．事業の成果

中学野球の指導者から信頼されており、宅配を再開するときに多大な支援を受けることができた。

○平成23年７月に設置した冷蔵庫はその指導者保有の家の一角

○平成25年７月の引っ越しに際しても冷蔵庫のある家を格安賃借

②スポーツと防犯を通じた社会活動（地域貢献）

ａ．事業の内容

地域住民の１人として、生活し易い女川を作るためにスポーツと防犯と震災復興に関連する活動を積極的に行っている。

○女川町スポーツ推進委員（ニュースポーツの審判員、体育教室の指導員、イベント時に子供達の管理）

○「すばらしい女川を作る会」会員（防犯のため町内見廻り）

○民生児童委員（夏休み等に百貨店等を巡回して子供達の防犯に協力）

○女川町コミュニティー再興グループ長（国に対して店舗資金３／４が出るグループ補助金の取りまとめ）

○地域や学校行事に協賛して牛乳を提供

ｂ．事業の成果

地域住民との交流は強まり、店への信頼はより高まっている。しかし、交流が深まるほど、営業がやり難くなっていることも確かである。

③復興商店街（きぼうのかね商店街）に出店して復興に協力

ａ．事業の内容

平成24年４月に仮設の復興商店街である「きぼうのかね商店街」が開設された。この中に事務所を置き、商店街の復興に協力している。

○冷蔵庫を仮設店舗内に置くことはできず半分をクリーニング店と分割

○復興商店街のイベントやバザーに参加

○復興商店街の将来撤去費用を積み立て

ｂ．事業の成果

女川町民の買物場所として「きぼうのかね商店街」は重要な役割を果たしている。

女川町の街区では商店街復興に向け再開発が進んでおり、復興商店街も街区に戻ることを前提に活動を行っている。事務所を復興商店街に構えることによって、地元商工業者との交流が深まっている。特に、となりにある商工会との付き合いが深まっている。

④女川の特産品を積極販売

a．事業の内容

女川の復興を産業面から進めるために、女川の海産物を小岩井牛乳のルートに紹介し、拡販する努力を重ねている。2012年から継続して販売しているのが、東日本大震災の被災者である、翔ジャパン㈱の「さんまそぼろ」と「銀鮭そぼろ」である。翔ジャパン（株）は女川町で製造していたが、被災したため現在は塩釜で製造・販売している。社長は今でも女川町で生活している。2014年11月からは女川町商工会の仲間でもある（有）兼宮商店の「カキ・ホタテセット」を販売している。こちらはチラシの作成も女川町の新聞販売店が請け負っている。

◯チラシを作成して小岩井牛乳の販売店に商品を紹介
◯仲間の牛乳販売店がお客様にチラシを配布し受注
◯牛乳販売店からメーカーに発送を依頼
◯牛乳販売店が代金を回収しメーカーに支払い

「さんまそぼろ」、「銀鮭そぼろ」
販売のご案内

平素は格別のお引き立てを賜り、有難く厚く御礼申し上げます。
さて、この度、「さんまそぼろ」、「銀鮭そぼろ」をご案内致します。製造メーカーは、女川町で製造を行っていた「翔（かける）ジャパン（株）」さんです。「翔ジャパン（株）」さんは、東日本大震災で被災し、現在は塩釜市内で製造を行っております。「さんまそぼろ」、「銀鮭そぼろ」とも保存料を使わずにおいしく仕上げている逸品です。
ぜひともご賞味ください（賞味期限は、製造から6ヶ月です）。

さんまそぼろ80g　銀鮭そぼろ80g

1ビン 500円（税込）
お好み 3ビンで 1,300円（税込）

贈答用の化粧箱の準備もございます。（箱代別途3ビン用250円（税込））

お申込締切日11月2日（土）お届けは11月中旬以降となります。

私達がお客様を担当させていただきます。

お申込書
お名前　お電話番号（　　）
ご住所
ご希望の商品に希望個数をご記入ください

さんまそぼろ80g	個
銀鮭そぼろ80g	個
3個入 化粧箱	個

商品名	代金（送料・税込）
女川産朝取り 帆立6個 カキ15個	3,000円

お申し込み先

販売者
〒986-2231
宮城県牡鹿郡女川町浦宿浜字十二神62-2
有限会社　兼宮商店　☎0225-53-2376
水揚げがあり次第、発送いたします（ヤマト運輸クール便）。

商品は生物ですので、到着後すぐにお食べ下さい。
又、カキの性質上、加熱してお食べ下さい。
※今回の企画は小岩井乳業㈱は関係ございません。お問い合わせは担当販売店又は上記㈲兼宮商店までお問い合わせ下さい。

お申込締切：12月13日（土）まで
※上記　お申し込み先（担当販売店）まで、ご連絡ください。

のし、名入れ、お届け日の指定は出来ません。
ご了承お願いいたします。

お届け先様：郵便番号　□□□－□□□□　お電話番号　ご住所　お名前
ご依頼主様：郵便番号　□□□－□□□□　お電話番号　ご住所　お名前
お届け先様：郵便番号　□□□－□□□□　お電話番号　ご住所　お名前
ご依頼主様：郵便番号　□□□－□□□□　お電話番号　ご住所　お名前

●お届け先様、ご依頼主様　お間違えのないようご記入ください。

b．事業の成果

販売を始めた当初（2012年）は宮城・山形・福島の南東北で営業している販売店のみの取扱であったが、2013年には岩手・青森・秋田の北東北も取扱を始めた。そして

2014年は関東が加わり、販売エリアが拡大している。

(3) 高齢者世帯への生活支援

①訪問集金で１人暮らしのお年寄りと積極会話

ａ．事業の内容

配達は早朝であるが、全て訪問集金を行っている。袋集金は行わない。

○集金時にはお客様といろいろな話をする

○１人暮らしのお年寄りには特に丁寧に対応

○保険代理店業務も行っており集金時に保険関連の話題も提供

ｂ．事業の成果

解約はほとんどなく、二次製品（小岩井チーズ等）の販売にも繋がっている。また保険を取り扱うことによって集金時の話題が確実に増え、お客様との会話が多くなっている。復興途上であり住民がすぐに増えることが期待できない。そこで、保険代理店収入が牛乳宅配を継続させる経済的要因の一つにもなっている。

(4) 宅配管理の工夫

①近い将来自前店舗を構えることを検討しており看板なし

ａ．事業の内容

復興後の女川町街区に自前の店舗を開設することを決め、最低限の設備で営業を継続させている。

○宅配管理ソフトは店舗と一緒に流失（30万円以上するので導入を保留）

○看板は復興商店街の事務所のみ

○本店の改装も必要最低限（事務所を重点的に整備）

ｂ．事業の成果

節約をしながら復興する街区に店を構える準備を進めている。

○顧客名簿はパソコンに登録

○請求書は手書きで作成

○変更はノートで管理

○サーバー用水の販売で牛乳以外の収入を確保

○自販機はスタッフの事業に移管

5、経営専門家の意見

3.11の津波で全てを流され諦めかけていたが、避難所で一緒に生活していたお客さまの一言で事業を再開することができた。30軒からの再スタートになったが現在は180軒にまで拡大した。女川町唯一の牛乳販売店として町民の要請に応じ、週７本の配達が当たり前になっている。震災から４年を経て、住民は約半数の5,000人に回復しているが、それ以上の伸びは期待できない。しかし、３年後には復興する町の中心地に店舗を構える強い意志を持っており、準備を進めている。現在は仮店舗的な営業であるが、将来に向けた経営努力は高く評価できる。

以上

販売店名	小岩井牛乳女川販売店

高台の
仮設住宅

きぼうの鐘商店街
の看板

仮設商店街店舗
半分はクリーニング店

外に置いてある
冷蔵庫

代表者

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「地域社会への貢献と効率的宅配の工夫で新社屋を実現」

茨城県代表
豊　ミ　ル　ク　セ　ン　タ　ー　代表者　**菅　野　達　雄**

1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

（写真は発表者の菅野孝晴氏）

初代一治氏が佐和地区で新聞販売店の支店の仕事を手伝うかたちで創業。二代目達雄氏は高校生の時から別の新聞販売店のアルバイトをしていたが、仕事熱心さが評価されて牛乳配達の仕事を紹介されて、新聞と牛乳を抱き合わせて配達。一治氏の新聞販売店も達雄氏の経験を活かして他メーカーの牛乳販売店を開始。そこから３年ほど後に、近所の牛乳販売店が夜逃げしたので、牛乳メーカーの橋渡しでお客様を引取り、47年前に本格的牛乳販売店「豊ミルクセンター」がスタートした。平成19年に達雄氏が緊急入院した際、三代目孝晴氏が後継者として働き始め、店舗の存続に尽力した。そして、更なる発展をめざして、平成26年５月に新店舗に移転した。

2、店舗概要と立地環境

(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	6 坪	1.5 坪	12 台	2 台

(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
0 台	0 台	0 台	0 台	8 台	13 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	0 人	12 人	14 人
女性	0 人	1 人	0 人	20 人	21 人
合計	1 人	2 人	0 人	32 人	35 人

(4) 経営状況

①平成25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	100.2	97.2
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	119.0	2.8
	牛乳関連合計	100.6	100.0
宅配、卸以外の売上計			0.0
合計		100.6	100.0

②平成25年業態別売上高

業態	前年比％	構成比％
宅配	102.2	89.7
卸（小売）	96.0	5.9
自販機		
集団		
その他		
合計	100.6	100.0

③平成25年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	99.3	97.8
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	118.2	2.2
	牛乳関連合計	99.7	100.0
粗利益率		50.7	

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			31			536	22	559	1,117		2,234	1,765本
午前												
午後	5			2		145	3	69	73		290	
夜間												
その他												
全体	5		31	2		681	25	628	1,190		2,524	

(5) 立地環境

【商圏人口】589,345人、【世帯数】240,671世帯

○ひたちなか市のほぼ中心に位置しており、多方面に展開しやすい立地のため、ひたちなか市を中心に５市・２町・１村を市場としている。

○規模が小さい同メーカーの販売店が多数存在する。

○他メーカーでは大型販売店が存在する上、他県から大型店の支店展開が相次ぎ拡張の激戦区となっている。

○ヤクルトや生協の利用者も多い。

3、経営方針

当店は次の経営方針を掲げている。

私たち豊ミルクセンター一同は
第１にお客様の為に
第２に地域社会の為に
第３にお取引メーカーの為に
第４に販売店と従業員（仲間）の為に
第５に自分自身の為に
自ら実行・行動します。

4、活動内容

(1) お客様とのコミュニケーション

①既存個客へのきめ細かなフォロー

ａ．事業の内容

週２回の早朝配達が中心であるため、配達時にお客様と直接会話できるチャンスは限られている。しかし、既存のお客様との繋がりを深める工夫を数多く行っている。

○豊ミルク通信

平成18年に創刊し毎月発行している。文章の作成は社長（二代目達雄氏）が行い、事務スタッフが入力しPDF化している。「あなたの一句」と「店主のひとりごと」は効果的である。

○お客様への「いかがですかコール」

自前のテレアポでは既存客と休止客にフォローコールを行っている。コールするお客様リストは毎週作成する。

○お客様専用ホームページ開設

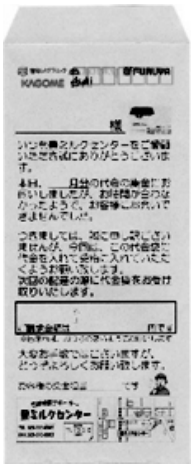
商品変更やお休みの連絡ができるようにお客様用のホームページを５年前に開設した。クイズの解答や一句への投稿もできる仕組みである。

○年１回サービス券付き商品パンフレット配布

宅配客には毎年10月から11月にかけて商品パンフレットを配布する。同時に３回利用できるお試しクーポン券を提供して商品のＰＲを行っている。

ｂ．事業の成果

昼配を一部取り入れたことも加わり、落本率は１％以下に収まっている。



○プレゼントクイズ応募者は毎月70人程度（粗品進呈）

○「あなたの一句」では毎月20件程度を採用（粗品進呈）

○「豊ＣＭコミュニティー」への投稿も増加

○既存客へのコールでは宅配商品の受注や本数の変更を確認

○休止客へのコールでは再契約

○お客様専用ホームページは利用者が拡大

○年１回のサービス券によって冬場の落ちこみをカバー（商品変更を上回る受注を確保）

②間違いの無い袋集金

ａ．事業の内容

早朝配達の約半数が袋集金である。振込と引落を勧めているが袋集金は既に定着している。その取扱方法は配達マニュアルで示されている。

○受け箱に集金袋が入っていたら配達スタッフは開封し金額を確認して回収

○領収書を受け箱に入れる

○お釣りが必要な時は事務スタッフに連絡して次回の配達時にお届け（商品の下に置き見えにくくする）

○金額不足の時は事務スタッフがお客様に確認の電話

○約束した日に代金が入っていないときは報告して事務スタッフまたは営業スタッフが電話確認

ｂ．事業の成果

今後はコンビニ振込を中心にすることをめざしているが、定着している袋集金が大きく減ることは無さそうだ。代金はほぼ確実に回収しており、事故も発生していない。

③「お届けしました」で取り忘れ防止

ａ．事業の内容

週２回配送であるため、取り忘れには特に気を使っている。

○受け箱の鍵穴に「お届けしました」カードを取り付け

○配達時に蓋と本体の間に挟み、配達したことを知らせる

○お客様には商品受取後はカードを箱内に入れてもらう

○それでも商品が残っているときは必ず回収

○「引き上げカード」またはメモを入れてその日の商品をお届け

ｂ．事業の成果

取り忘れは完全に防ぐことはできないが、事故は発生していない。

④新規顧客と休眠顧客へ割引き券付き専用ハガキを投函

ａ．事業の内容

新規のお客様と休眠となったお客様には割引き券が印刷されたハガキを投函している。

○新規客への３本300円お試しチケット

人気商品３本を組み合わせ300円で購入できる割引き券をハガキに印刷して投函する。お客様は欲しいときに氏名・電話番号・住所を記入してチケットを切り離して受け箱に入れる。空瓶と一緒に回収し、次の配達時にお届けする。毎月の成約リストから対象者を選択する。

○休眠客への300円割引き券

休眠となってから３ヶ月後に300円の割引き券が印刷されたハガキを投函する。有効期限を１年とし、取引が再開されれば初回請求分から300円を割り引く。

ｂ．事業の成果

新規のお客様に関しては継続に貢献している。休眠客から割引き券を使う取引再開の連絡が直接くることはほとんどない。しかし、再訪問やテレアポで宅配が再開したときに利用するお客様がいる。このため、継続してハガキは出している。

⑤特需先へは毎年フォロー

ａ．事業の内容

幼稚園・保育園・老人介護施設等の特需先には毎年３月（年度の最終月）に商品パンフレットと価格一覧表、そして独自のチラシを郵送している。届いた頃に電話を掛けて商談のチャンスを増やす営業である。見積書を提出する場合は安売りをせずに他店よりも高めで提出する。当店は多少高くても必要数量を必ず揃えることができることをＰＲしている。

ｂ．事業の成果

定番取引は少なく、スポットでの受注が多い。配布を始めて５年経過するが、７軒の新規口座を獲得した。既存の取引先でも取引商品が拡大している。

⑥手売り販売に挑戦

ａ．事業の内容

モニターやサンプリングの回収時に何も営業しないで帰ってくるむなしさから、ヤクルトの手売りを思いついた。モニターやサンプリング等で縁を持ったが宅配契約までいかなかったお客様に、空瓶回収のチャンスを利用して持参した商品の販売を行っている。

○手売り用の商品は予備在庫としてあらかじめ配達用の在庫とは区別

○手売り実績は日報に記入

ｂ．事業の成果

毎月200軒ほど廻り、そのうち30～40軒程度の販売実績が生まれている。そのうちの１割が毎週又は隔週の周期で買って下さる固定客になった。「来週来ても良い」とのお客様からの反応も出始めている。

⑦ネット販売開始

ａ．事業の内容

定期契約を結ばなくても、気軽に購入していただけるためにパソコンやスマホで利用できるネットストアを開設している。（2014年10月１日）

○牛乳乳製品を中心に品揃え

○カード決済にのみ対応

○配達区域内は自店配達コースで対応

○配達区域外はクール便

○ネット維持費は月次で900円

ｂ．事業の成果

開設後間もないので実績はまだ確認できない。

(2) 地域社会に対する活動

①勝田全国マラソン開催時に商品を無料提供

ａ．事業の内容

勝田市は毎年（2015年は１月25日開催）「勝田全国マラソン」を開催しており、２万人が参加している。コースの路肩への出店者を商工会が取りまとめており、当店も参加している。市内のいろいろな企業や店舗が飲食を無料提供するので「お腹が一杯になる」マラソンとして有名になりつつある。

○白物牛乳とコーヒー牛乳を無償提供

○提供数量は前年の契約件数の半分

○５年連続参加

ｂ．事業の成果

○商品や店舗の宣伝に貢献

○店舗の社会的信用が向上

○顔なじみの参加者が増加

②ペットボトルキャップと牛乳パックのリサイクル回収

ａ．事業の内容

資源のリサイクルとしてペットボトルキャップと牛乳パックの回収を行っている。ホームページや当店の情報誌でもPRを行い、利用者を増やしている。

○ペットボトルと牛乳パックは別々にビニール袋に入れてもらい空瓶と一緒に回収

○回収結果を毎月当店の情報誌に掲載

○牛乳パックはひたちなか市窓口（地元公民館）に持って行き図書券と交換

○受け取った図書券はお客様に還元

○ペットボトルキャップは提携している介護タクシー業者に依頼してNPOに渡す

ｂ．事業の成果

牛乳パックはトイレットペパー、ペットボトルキャップはポリオワクチンに変わることを説明しており、参加者は増えている。当店が販売した商品に限らず全て回収している。

○牛乳パックリサイクル（1000mlパック）

・毎月1,000枚以上回収

・2013年14,910枚、2014年９月現在11,120枚

・限定している訳ではないが同マークのパックが多い

○ペットボトルキャップリサイクル

・毎月10,000個以上回収

・2013年182,645個、2014年９月現在158,908個

・地元介護タクシー会社との連携

(3) 高齢者世帯への生活支援

①ひたちなか市と契約して「愛の定期便」

ひたちなか市と提携して、市内で一人暮らしをしている高齢者に雪印メグミルク牛乳（瓶）を配達している。

ａ．事業対象者

満70歳以上または満60歳以上で障害等をもつ一人暮らしの高齢者

ｂ．事業の内容

○昼配（３日／週）で１回１本　→　週３本を配達

○配達時に安否確認・健康保持・孤独感解消のために積極的に会話

○利用者は無料であるがひたちなか市から110円／本が補助

○利用者は40件あるが増加傾向

ｃ．事業の成果

昼配便を実施する事によって、１人暮らしの高齢者と会話することができるようになった。その結果、次のような成果が生まれている。

○ひたちなか市と契約している商品以外の商品を購入する方が増加

○毎月１～２件の安否確認情報を市役所担当者に報告（取り忘れや空瓶の回収状況から判断）

○体調不良のお客様を実際に手助け

(4) 宅配管理の工夫

①自前テレアポを使った効率的開拓

ａ．事業の内容

自前のテレアポ（全て女性）では休眠客と既存客のフォローを行っているが、メイン業務は新規開拓である。

○お客様の回答に応じた会話をマニュアル化

○新規開拓対象リストは毎月作成

○６回線を使用し毎日コール

○３回のテレアポでも不調のときは人を替えて再コール

○商品の紹介から始めクロージングまで実施

○サンプリング配達は配達スタッフが配達コース内で実施

○空瓶と受け箱は昼間に訪問して回収

○テレアポの会話はスタッフの了解をとって録音（ボイスレコーダー）

ｂ．事業の成果

テレアポだけでは不安がるお客様がいるが実店舗を構えていることから信頼を得ている。

○マニュアル化によってテレアポの質が安定

○商品紹介が中心となるのでお客様の抵抗感が少ない

○テレアポの担当者を替えることによって拡大する受注

○飛び込み営業の必要がない効率的新規開拓

○自店の思い通りにできる自前テレアポ

○適度な緊張感と会話の内容を確認評価できる録音

②自作ソフトによる在庫管理

ａ．事業の内容

Excelを使って日次在庫管理ソフトを自作した。翌日使用予定数量に予備を加え、そこから本日の在庫数を差し引くと必要発注数が自動計算される。市乳は全てこのソフトによって在庫が管理されている。手売りやサンプルは予備在庫として扱う。

ｂ．事業の成果

毎日の在庫数量を現物とソフトで確認照合するので正確な在庫管理が実現している。データの入力は事務スタッフが行っており、従業員が誰でも最新の在庫状況が分かるとともに誰もが発注できる仕組みができ上がった。

○この表をもとにメーカー別に発注
○翌日使用量がそのままピッキングデータ

③電子地図の色分け活用

ａ．事業の内容

宅配管理ソフトと連動するゼンリンのデジタウンを使っている。コース管理を基本としているが、お客様を７つに分類して、画面上には色分けしてお客様の所在地が表示される。

ｂ．事業の成果

どのようなお客様がどの地域に分布しているか等が一目で分かる。これを活かして次の活動を実践している。

○配達コースの設定（異なるお客様を組み合わせた複合コースづくり）
○コールすべき休眠顧客のリストアップと訪問
○テレアポすべき営業地域の選択
○デジタウンで管理できる顧客１万４千戸を越える段階まで到達
○スタッフの急な欠勤による代配でも発生しない誤配
○お客様から電話があっても地図を確認して迅速な対応

④平台車を導入して効率的に荷を出し入れ

ａ．事業の内容

メーカーの納品車から冷蔵庫に商品を入れるまでの重労働を改善するために、平台車を導入している。メーカーから届いた商品はケースのまま平台車に乗せる。平台車に乗せたままで商品を冷蔵庫で保管する。平台車に乗せた状態で冷蔵庫から出してピッキングを行う。使用済み平台車は店舗外に保管し、すぐに利用できる状態になっている。

ｂ．事業の成果

重労働から解放されるとともに、納品時に冷蔵庫まで商品を運び入れる時間が大幅に削減された。(30秒以内で搬入可能)

⑤店舗評価表を作成し毎月経営陣がミーティング

ａ．事業の内容

個人営業であるが毎月の業績が大まかに分かるように、Excelを使って損益計算書

的な店舗評価表を作成している。これを基に代表者や後継者等の経営陣が集まってミーティングを実施している。

○売上高は宅配管理ソフトの月次集計を利用

○仕入高は発注データから

○経費は科目別に昨年度年間実績の月次平均

ｂ．事業の成果

概算ではあるが､毎月の収支（収益）状況を経営陣全員が理解できるようになった。経営計画の進捗状況も確認できるので今後の経営活動を決めるうえで役立っている。

⑥見える化された分かりやすい店舗

ａ．事業の内容

店内には大きな文字で書かれた様々な表示を見付けることができる。伝票や蓄冷剤そしてチラシや伝票等、日常業務で使用するものの保管場所等が文字とイラストを組み合わせて示されている。ボイスレコーダの使い方もチャート化されている。

ｂ．事業の成果

○大きな文字で表現されているので探す努力がほとんど要らない。

○重要なところはアンダーラインや赤字で示しておりミスの発生が抑制されている。

○注意事項に関してもカード化し、目を惹きやすい場所に掲示されている。

○見える化され、スタッフにも分かりやすく明るい店舗になっている。

５、経営専門家の意見

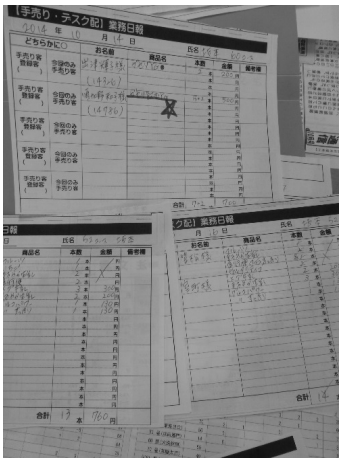
達雄氏は新聞販売店から牛乳販売店への転身を行い、孝晴氏は病気で倒れた達雄氏の後を継いで社会的信用を高め、新社屋への移転を成し遂げている。早朝配達中心ではあるが「豊ミルク通信」をはじめ、いかがですかコールやお客様専用ホームページを開設して、お客様との絆を深めている。勝田マラソンに参加、エコキャップや牛乳パックの回収等の社会活動で地域との絆も強めている。宅配に関しても自前でテレアポを行い、クロージングまで行うノウハウを構築している。

電子地図も効果的に活用しており、在庫管理や経営管理ソフトを自作するなどＩＴ活用にも積極的に取り組んでいる。最近ではお客様専用のホームページを開設しており、お客様との新たなコミュニケーションが始まることを期待したい。47年の歴史の中で、店舗運営には様々な工夫が成されており、その集大成が新店舗に集約されている。３代が築き上げた牛乳販売店の経営技術は高く評価できる。

以上

販売店名	豊ミルクセンター

移転した新店舗



各種日報

「見える化」が進んでいる店内

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「「楽しく働ける職場」で、スタッフもお客様も定着」

神奈川県代表
ウーベル横須賀ミルクセンター　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

（写真は発表者の八百屋佳子氏）

(1) 販売店の歴史

・当店はウーベルフーズ株式会社の宅配牛乳部門である。ウーベルフーズ㈱は、千葉県船橋市に本社があり、昭和54年に設立された会社である。

・平成８年、森永の宅配牛乳用の販促会社を営んでいた親族から、販売店を立ち上げてほしいという依頼があったことをきっかけに、横須賀市池上に新規開店した。廃業店からの引継ぎ等ではなく、お客様０軒からのスタートであった。

・平成19年、顧客軒数増加（約750軒）に伴う規模拡大のため、現在の横須賀市大矢部に店舗を移転。

・平成22年、当時の店長（男性）に代わって、現在の八百屋氏が店長に就任。これにより全スタッフが女性の店舗が誕生した。

・それまではスタッフ間での揉め事なども多く、スタッフの入れ替わりが激しい職場であったが、八百屋氏就任後は「楽しく働ける職場づくり」に取り組み、職場環境は大幅に改善された。

店舗外観の様子

・平成26年の顧客軒数は1,021軒。日均本数は約900本である。

(2) 実質経営者の経歴

・実質経営者である八百屋店長は、平成８年の当店の開店当初から配達員として携わってきた。開店当初はパートであった。

・その後従業員になり、平成22年からは当店の店長に就任した。現在は、配達や営業はすべてスタッフに任せ、自身は店内での事務及び管理業務を行っている。

2、店舗概要と立地環境

(1) 店舗・施設

・店舗・施設の概要は以下のとおりである。なお、本店とは船橋のウーベルフーズ㈱であり、今回の横須賀ミルクセンターは以下の支店の部分である。

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	1店	2.5坪	1坪	0台	0台
支店	1店	2坪	1坪	0台	0台

(2) 牛乳関連営業用車両台数

営業用車両は4台、すべて冷蔵車である。

保冷車	冷蔵車	軽トラック	ライトバン	その他	持込車
0台	4台	0台	0台	0台	0台

代表者の八百屋店長（左）と営業の小山さん

(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	0人	0人	0人	0人	0人
女性	0人	0人	2人	7人	9人
合計	0人	0人	2人	7人	9人

従業員は、専従従業員2名（代表の八百屋店長と営業担当の小山氏)、パートの配達スタッフ7名の合計9名である。9名の従業員は、すべて女性である。

(4) 経営状況

①平成25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	102.4	66.3
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	101.6	33.7
	牛乳関連合計	102.1	100.0
宅配、卸以外の売上計			
合計		102.1	100.0

②平成25年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	102.1	100.0
卸（小売）		
自販機		
集団		
その他		
合計	102.1	100.0

③平成25年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	102.4	100.0
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品		
	牛乳関連合計	102.4	100.0
粗利益率		35.7	

④配送の状況

配送時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週３	週２	週１	他	訪問	振込	引落	袋	他	合計	
早朝												900 本
午前			9			777	14	230			1,021	
午後												
夜間												
その他												
全体			9			777	14	230			1,021	

・コースは全部で９コースあり、その内訳は月木２コース、火金３コース、水土３コース、月金１コースである。なお、いずれも昼配である。

(5) 立地環境

・店舗のある横須賀市は、神奈川県では５番目に人口の多い市町村である。しかし、山が多い立地環境などにより、今後の人口増加はあまり期待できない地域である。

・商圏内は高齢化の進行が著しく、単身世帯の４割を65歳以上が占めている。

3、経営方針

「商品とともに元気をお届けする」という理念を掲げ、配達するスタッフが心豊かに誇りをもって働ける店舗を目指している。

4、活動内容

(1) お客様との良好なコミュニケーション

①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、集金は70%以上が手集金であり、配達スタッフが配達時に行っている。しかもそのお金を銀行に入金する作業まで各配達スタッフに委ねている。このように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。

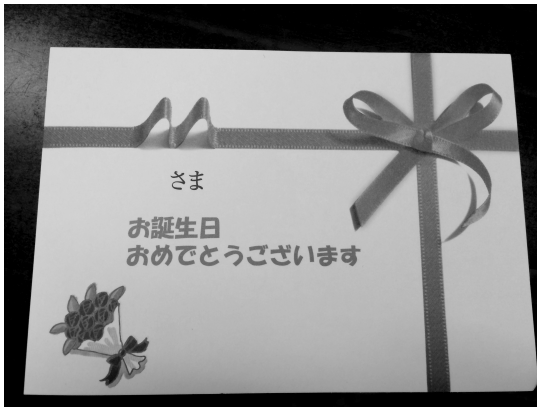
②配達スタッフのお客様意識

配達から集金・入金まで、担当の配達スタッフがすべて一人で行っている。また、チラシの折込作業についても、「自分の担当先は自分で準備する」というやり方であり、担当の配達スタッフがすべて準備をする仕組みとなっている。こうした取り組みにより、各配達スタッフは、「自分の配達先＝自分のお客様」という意識を強く持っている。これがお客様に喜んでもらうためのサービス向上にも大いにつながっている。

③誕生日プレゼントの贈呈

お客様の誕生日には、担当の配達スタッフが書いた手書きのメッセージカードと、デザートを手渡しでプレゼントしている。

各お客様の誕生日については、申し込み時に用紙に記入してもらい、それをリスト化して管理している。毎日誕生日リストを出力し、各スタッフがそれに基づき準備をしている。



誕生日には手書きの
バースデーカードをプレゼント

(2) 高齢者への対応

①高齢者への声かけ・安否確認

高齢のお客様に対しては、たとえ本数が少なくても週２回配達を徹底し、毎回声掛け・安否確認を行っている。また、配達の取り忘れなど様子がおかしいと配達スタッフが感じたときは、近所の住民に様子を聞いて回ったり、事務所へ連絡して自宅に電話連絡をしてもらったり等を行っている。

これまでにスタッフが救急車を呼んで救出されたことが２度、また警察に連絡したら既に亡くなられていたケース等もあった。このように地域高齢者に対する見守り機能も果たしている。

②高齢のお客様に対するプラスアルファのサービス

配達時には、高齢者が持ち運びやすいよう、手提げ部分が付いた袋に商品を入れるこ

とを徹底している。他にも、身体の不自由なお客様には冷蔵庫まで商品を届けたり、山の上など少し不便な場所に住んでいるお客様のゴミ出しを手伝ったりなど、高齢者に対するプラスアルファのサービスも積極的に行っている。

なお、こうしたサービスは、基本的に店側からスタッフに強制している訳ではなく、スタッフが自らの意思で取り組んでいる。配達スタッフの「自分のお客様」という想いが、こうしたサービスを生み出しているといえる。

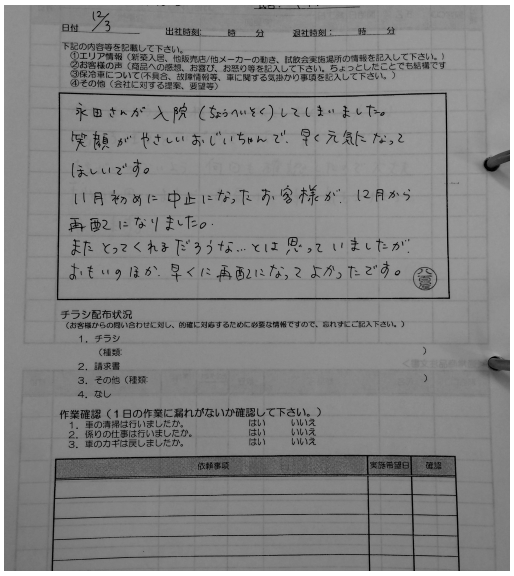
(3) 職場内における良好なコミュニケーション

①日報によるコミュニケーション

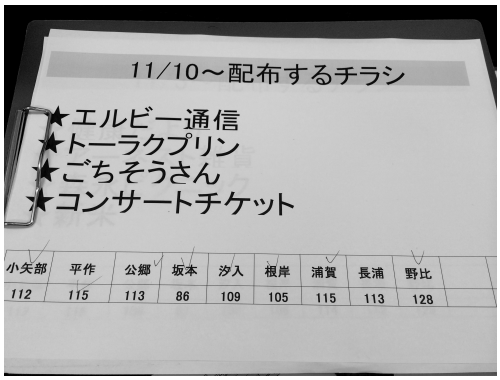
配達スタッフは、配達から帰ると１日の出来事を日報に書いて報告する。一方、八百屋店長は、その日報をその場ですぐにチェックし、その内容について配達スタッフとひとしきり会話する。配達スタッフにとっては、この店長との会話の時間が毎日の楽しみになっているようである。

②職場内作業時のコミュニケーション

自分のお客様に配布するチラシは、配達スタッフ自身が折込作業を行うことをルール化している。したがって、配達から帰社しても１時間程度は必ず社内で作業を行う時間がある。この折込作業の時間が、社内でのコミュニケーションの時間になっており、その日あった出来事などを皆で作業しながら話すのが日課になっている。



日報は社内のコミュニケーションツール



チラシの折込作業は各担当配達員の仕事

③定期的なミーティングやイベント

月１回のミーティングや年２回の食事会など、スタッフ同士が顔を合わせて交流できる機会を設けている。特に食事会はスタッフの参加率も高く盛り上がり、スタッフにとっては楽しみなイベントの一つになっている。

④先輩が後輩に教える風土づくり

新たなスタッフに対する教育に関しては、八百屋店長がすべて行うわけではなく、基本的には先輩が後輩に教えるということを徹底している。この意識が定着していることから、先輩が後輩に教えることが風土になっている。

また、八百屋店長が全体の様子を見ながら、適宜後輩育成役の先輩を指名することもある。このように全体を見ながら、バランスよくコミュニケーションが取り合える環境づくりに配慮しており、それが職場内の雰囲気向上にもつながっている。

⑤「楽しく働ける職場づくり」による効果

八百屋店長が推し進めてきた「楽しく働ける職場づくり」が浸透しており、かつての問題であった退職者も昨今ではほとんどなくなった。これが、お客様との長期的な関係構築にもつながり、落本率の低下等にもつながっている。また、職場内で成功事例や改善策などが活発に話し合われることから、お客様へのサービス向上にもつながっている。

(4) 安全衛生面への徹底

①商品管理について

基本的に店内の冷蔵庫に在庫を持たない方針であり、配達する商品はすべて当日の朝に入荷するよう段取りしている。朝に入荷した商品をそのままお客様の元へ配達することにより、少しでも鮮度の良い商品をお客様の元へ届けることができ、またこれにより社内の商品管理の簡素化にもつながっている。

②清掃について

冷蔵庫に関しては、上述したとおり在庫が少なく清掃しやすいため、週に１回ペースで清掃を行っている。また、トラックは毎日清掃、受け箱もマメに交換するなど、安全衛生面にはかなり細かく気配りをしている。

配達はすべて冷蔵車で

③配達について

安全を第一に考え、配達時の車両（４台）は、すべて冷蔵車を使用している。ライトバンはもちろん、保冷車についても一切使用していない

④女性スタッフならではの細かい気配り

「全員が女性スタッフだからこそできる“細かい気配り”が当店の強み」とスタッフ全員が認識しており、こうした取り組みが職場全体に浸透している。こうした姿勢が、お客様に対する細やかなサービスにもつながっていると思われる。

(5) 取り組みによる成果

・お客様と配達スタッフとの信頼関係が構築できているため、配達スタッフが案内するチラシ商品への注文が多い。これにより、平均客単価4,200円を維持することができている。

・また、お客様との信頼関係から落本率の低下にもつながっており、2013年の月間平均落本率は1.9%であった。

・上述したさまざまな取り組みにより、平成25年の売上高・粗利益は前年比以下のとおりとなっている。

	売上高	粗利益
前年比	102.1%	102.4%

5、経営専門家の意見

実質経営者である八百屋店長が、女性のみ９名の職場をうまく盛り上げ、「楽しく働ける職場づくり」を実践しておられる。これによりスタッフの退職者が減り、お客様と長期的に関係をつくれる環境ができた。これが当店の成功のポイントであるといえる。

かつてスタッフの入れ替わりが激しかった頃は、落本も多かったようである。いくら配達スタッフとお客様との密接な関係づくりを目指しても、配達スタッフが定着しなければ、その実現は不可能である。しかし、担当する配達スタッフが長期間勤務できる環境であれば、配達スタッフに「自分の配達先＝自分のお客様」と意識づけさせる取り組みも効果的である。

「お客様満足」を実現するには、まず「従業員満足」に力を入れよ、とよく言われるが、まさに従業員が働きやすい環境をつくることにより、お客様の満足度向上を実現している好事例であるといえる。

以上

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「「お客様の声に応える」販売店」

岡山県代表
森永北園ミルクセンター　代表者　**尾　崎　　隆**

1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

（写真は発表者の高山兼一氏）

(1) 販売店の歴史

・ミルクセンター開業前はＹショップ（ヤマザキが運営するフランチャイズ型の食品小売店）と酒屋を経営。開業前は現経営者もこの酒屋を手伝っていた。

・平成15年、美作市内で森永の販売店を経営していた親戚の影響により、宅配ビジネスに関心を持ち、開業に至る。

・当初はお客様０軒からのスタートであったが、開業から半年後に300軒、１年後には400軒と順調にお客様を増やし、平成26年現在で約700軒のお客様を保有している。

・店頭は現在でもＹショップのまま残っており、宅配便の取り次ぎなどを行っている。ただ、店内に商品等は陳列されておらず、 かつての食品小売店としての機能は果たしていない。一方、酒、米、飲料の配達などは継続して行っている。

店頭の様子

(2) 実質経営者の経歴

・大阪の酒問屋で５年間勤務。その後津山に戻り、ミルクセンターの前身である酒屋に勤務していた。

・平成15年、森永北園ミルクセンターを立ち上げ、実質経営者に就任。

店舗外観

2、店舗概要と立地環境

(1) 店舗・施設

店舗・設備の概要は以下のとおりである。冷蔵庫や冷凍庫は、元々Ｙショップと酒屋で使用していたものも一部使用しており、配達用の在庫には店頭のガラスケースの冷蔵庫を使用している。また、蓄冷剤用の冷凍庫としては、アイスクリームの冷凍ストッカーを活用している。

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	1店	10坪	0坪	1台	1台

店頭の冷蔵庫

冷蔵庫内

(2) 牛乳関連営業用車両台数

営業用車両は以下のとおりである。日々の配達には主に６台のライトバンが使用されている。

保冷車	冷蔵車	軽トラック	ライトバン	その他	持込車
0台	0台	1台	6台	0台	0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	0人	0人	6人	7人
女性	0人	2人	0人	1人	3人
合計	1人	2人	0人	7人	10人

(4) 経営状況

①平成25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	81.8
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	123.8	18.2
	牛乳関連合計	107.9	100.0
宅配、卸以外の売上計			
合計		107.9	100.0

②平成25年業態別売上高

業態	前年比％	構成比％
宅配	110.1	91.5
卸（小売）		
自販機	94.3	3.5
集団	88.6	5.0
その他		
合計	107.9	100.0

③平成25年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	108.6	84.2
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	107.3	15.8
	牛乳関連合計	108.4	100.0
粗利益率		45.2	

④配送の状況

配送時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週３	週２	週１	他	訪問	振込	引落	袋	他	合計	
早朝						140	350	210			700	510本
午前												
午後												
夜間												
その他												
全体						140	350	210			700	

・宅配コースは、月金コース、火土コース、各４コースの計８コースであり、いずれも朝配である。一方、少しずつ昼配のニーズも増えていることから、朝７時～９時にかけて別途店主が配達をしている。現在この昼配のお客様が別途40軒ほど存在する。

(5) 立地環境

・店舗のある津山市は、岡山市と鳥取県を結ぶ、岡山県北部の拠点として栄えてきた都市であり、岡山市や倉敷市に次いで県内では３番目に人口の多い都市である。なお当店は、この津山市全域を商圏としている。
・市内には高齢化が進みつつある地域も増加しており、今後の高齢化・人口減少が懸念される。

3、経営方針

・安心・安全は当然のことながら、満足して宅配を利用して頂けるよう、「利便性」「親しみ」を追求した地域に根ざす牛乳販売店を目指している。
　また店主自らが、地域にある施設や職場など、様々なロケ先に足を運び、地域住民とのつながりを大切にしている。
・実際に、老人ホームや保育園、幼稚園など地域内の施設との取引もある。

4、活動内容

(1) お客様からの要望を踏まえた昼配の実施

・お客様の中には「手渡ししてほしい」「受け箱の使用がイヤ」「玄関まで持ってきてほしい」などを要望する人もいる。また、「飼い犬が吠えるので早朝は近所迷惑」といった人もいる。このようなお客様に対しては、通常の朝配ではなく、特別に昼配で対応している。
・昼配は、通常の配達員ではなく直接店主が配達しており、現在は約40軒のお客様に対応している。なお、昼配は「対面販売の安心感」などからお客様に大変好評であり、昼配を希望するお客様の軒数は徐々に増加している。
・こうしたお客様の要望に対するきめ細やかな対応が解約率の低下につながっており、解約率は２％と低い数字を維持している。

(2) 高齢者世帯への生活支援

・もともと宅配事業以外にＹショップと酒屋を運営していたこともあり、現在でも牛乳以外の商品を多数取り扱っている。朝は牛乳を宅配しているが、昼は牛乳以外の商品を配達しており、特に醤油やビール、地酒、米等、重量の重い商品を中心に販売している。また、ヤマトの宅急便の取扱いなどもしており、お客様に利便性を感じていただけるお

店を目指している。

・地域内は公共交通機関が十分でなく、一般食料品を購入するにも自家用車が必要になる。高齢者が運転することへの不安・負担を軽減することを視野に入れ、高齢者世帯の生活支援の一環として事業を行っている。

・ヤマザキのクリスマスケーキや毎日のシュークリーム（毎日牛乳を併売しているため）など、従来からの仕入ルートを活かして販売アイテムの充実に努めている。クリスマスケーキは毎年約30軒、またチラシ商品は１商品あたり多いと40～50軒の注文がある。こうした牛乳以外の取扱商品が相乗効果をもたらしており、お客様の囲い込みと客単価の向上につながっている。客単価は平均3,000円を超えている。

(3) 連絡メモによるお客様とのコミュニケーション

・本数の追加や変更、旅行や入院等による休止の連絡、その他要望等について、お客様と簡単にやり取りができるよう、連絡メモを定期的に配布している。これにより受け箱を介してコミュニケーションを密に図り、お客様の要望にできる限り応えられるよう努めている。

・本数の変更等の連絡が簡単になり、お客様の利便性向上につながっている。また、お客様の声を収集しやすくなり、サービスの改善・見直しのヒントにつながっている。反面、本数の削減や解約がしやすくなるなどの問題も生じており、この点の解消が今後の課題となっている。

連絡メモ

(4) 地域社会への貢献

・運動会、納涼祭、秋祭りなど地域のイベントに積極的に参加し、自店のＰＲに努めている。また、牛乳を景品として提供することにより、牛乳の普及にも取り組んでいる。

・４～５年前から青パト（自主防犯パトロール）として活動しており、市内のパトロールを行っている。

・ＰＴＡ活動などにも積極的であり、小中学校の朝の立ち当番なども行っている。

・商工会や自治体の役員、青年部としての活動にも積極的に携わっている。

・こうした様々な地域活動に積極的に参加していることから、地域内では身近な存在として認知されている。それにより、新規訪問時のコミュニケーションが取りやすくなっている。

(5) 乳製品の効果・効能に関する情報提供

・ラクトフェリンやビフィズス菌など、乳製品の効果・効能に関する新聞記事をコピーし、お客様に配布している。また、メーカーから提供される商品の素材等に関するチラシを積極的にお客様に配布している。

・こうした取り組みにより、お客様の乳製品に関する理解度が向上している。そしてその結果、落本の防止につながっており、約２％の解約率を維持している。

ノロウイルス胃腸炎 発症抑制効果

ラクトフェリン

市販のサプリ、食品で効率良く予防

防御作用、軽症化も

今後の研究につながる一歩

配布した新聞記事

(6) 従業員に対しての教育

・拡張員については、月１回、店主との個別ミーティングを実施し、拡売における問題点や課題、改善策について話し合う機会を設けている。こうした定期的な個別ミーティングにより、個々のセールスレベルはもちろん、モチベーションの向上にも取り組んでいる。

・配達員については、定期的に店主が同行し、現地指導をしている。また拡張員同様、定期的に問題点や改善策を話し合うことで配達レベルの向上を図っている。

・商品知識については、メーカーから支給される商品テストを定期的に実施し、レベルアップを図っている。こうした取り組みによる商品知識の向上により、特に拡張員におけるセールストークのレベルアップ、均質化につながっている。

(7) 商品の品質管理について

・安心・安全を念頭におき、特に品質管理面における対策に取り組んでいる。たとえば、夏場は蓄冷剤を一つの受け箱に２～３個使用、冬場は１～２個使用し、品質管理面に配慮している。

・在庫はほとんど持たず、常に新鮮な商品配達を心がけている。

(8) 取り組みによる成果

・平成15年の開業以来着実にお客様を獲得しており、平成26年現在で700軒にまで増加している。

・お客様のニーズを聞き、それに応える取り組みを積極的に行っていることにより、落本率の低下（2.0%）、及び客単価の向上（3,000円）につながっている。

・平成25年の売上高・粗利益の前年比の数値は以下のとおりとなっている。

	売上高	粗利益
前年比	107.9%	108.4%

5、経営専門家の意見

・全体的に、お客様の声を聞いてそれに応えようという姿勢が大いに感じられる。たとえば、連絡メモによってお客様の声を聞く仕組みを取り入れたり、またお客様の声に基づき昼配をスタートしたり等､お客様の声を聞くことを重視している。また､新聞のコピー等による情報提供や、酒や米など牛乳以外の宅配商品の充実など、お客様の期待に応えるための取り組みを熱心にされている。

・課題としては、お客様の声に応えることによる効率悪化等の問題にどう対応するかという点が挙げられる。たとえば、昼配においては通常のコース以外で対応しており、配達員ではなく店主が別途配達を行っている。現在、40軒にまで軒数が増加していることから、今後の対応が課題となっている。また、連絡メモにおいても、お客様の声を気軽に聞ける仕組みではあるが、これが一方で解約の促進にもつながっており、今後の課題の一つとなっている。品揃えに関しても取扱点数を増やすとお客様のニーズには応えやすくなるが、一方で効率面等が課題となる。今後はこうしたニーズへの対応と効率性とのバランスが重要であるといえる。

以上

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「ユニークな新聞発行で地道に業績向上」

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

(1) 販売店の歴史

平成３年に、乳製品卸売店の宅配部の業務を引き継ぐ形で、「宅配みるく便」を立ち上げて独立した。その後、森永乳業と契約し、白物をメインとした乳製品の販売を開始して現在に至っている。

森永乳業の全国販売キャンペーンで過去３回入賞している。

平成16年　森永全国キャンペーン入賞

平成18年　森永全国キャンペーン入賞

平成19年　森永全国キャンペーン入賞

(2) 代表者の経歴

代表者の裕之氏は、昭和53年に徳島県の高校を卒業した後、三重県鈴鹿市の本田技研工業株式会社鈴鹿製作所に入社し、昭和55年迄の約2年間サラリーマン生活を経験した。

平成３年に、28歳で香川県にある乳製品卸売り店に、アルバイトとして働き始めたが、約１カ月後に正社員として採用された。そのとき担当した業務が宅配部での事業立ち上げである。当時、卸売を業務とする販売店の減少が続いていたので、宅配事業を立ち上げ、販売店を事業としてやりたいという人を見つけて、販売店事業をやって貰うというものであり、森永乳業の商品をメインに取り扱っていた。

その後、会社から宅配店をやってみないかとの打診があり、事業の立ち上げを決意した。

2、店舗概要と立地環境

(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坪	3坪	8台	9台
支店	0店	0坪	0坪	0台	0台
サブ店	1店	0.5坪	0.5坪	0台	0台

(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	0台	0台	0台	0台	4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	0人	0人	12人	13人
女性	0人	1人	1人	1人	3人
合計	1人	1人	1人	13人	16人

(4) 経営状況

①平成25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	101.9	68.8
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	125.0	6.3
	牛乳関連合計	103.4	75.0
宅配、卸以外の売上計		105.3	25.0
合計		103.9	100.0

②平成25年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	102.0	63.8
卸（小売）	110.0	13.8
自販機	100.0	3.8
集団	107.1	18.8
その他	0.0	0.0
合計	103.9	100.0

③平成25年粗利益

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	100.8	94.4
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	125.0	5.6
	牛乳関連合計	101.9	100.0
粗利益率		33.4	

④配送の状況

配送時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週３	週２	週１	他	訪問	振込	引落	袋	他	合計	
早朝		13				400	50	350	200		1,000	720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

三木町（みきちょう）は、香川県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街でもある。人口約10万人、世帯数約４万であり、高松市に比べると、喧騒は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も多く見うけられる。

競合に関しては、近隣に同業他社が２軒ある。また、スーパーマーケット等の量販店が約５店あるが、極端に厳しい状況ではない。

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

4、活動内容

(1) お客様とのコミュニケーション

①“宅配　ひろくん新聞”が拡販の主役級の働き

裕之氏は、地道な経営をモットーとしている。その表れが経営方針である。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、の２つであり、 その②の方策が“ひろくん新聞”である。この新聞の効果として、着実なコミュニケーション効果とクチコミによる新規客の増加があると思われる。

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等が主であり、牛乳のＰＲは殆どないと言っていいくらいで、顧客とのコミュニケーションだけを考えているという、裕之氏の主張が読み取れる内容となっている。それにもう一つ大きな点は裏面上部にお客様毎の「請求明細書」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すことになる。

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､この紙面を楽しみにしている人が多いのではないかと感じる。「請求金額」を見ることは、あまり楽しいことではないが、この新聞の情報は、読む人の気分を和らげる効果があると思われる。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、長い取引関係のポイントになっていると判断する。

また、ポイント制度であるが、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、ポイントの還元率が高いので、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、心理効果としては大きいほうが、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いる。年間顧客離反率が、当初3.6%であったが昨年は2.3%と大きく改善してきた。

②お客様へのサービス活動として古紙回収を実施している

高齢者家族では、古紙の処分に困っているという情報があったので、その古紙を回収するサービスを実施している。

③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、お客様の要望もあり、現在200軒の袋集金が残っている。お客様の不安一掃を考えて､集金した後に「牛乳代金受け取りました。ありがとうございました。」というチラシを受け箱に入れている。このチラシを確認することでお客様に安心して貰っている。

(2) 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し、地域社会に貢献している。

②宅配店マップに参加

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　　合計59社

【利用の仕方】

①欲しいもの、必要なものを取り扱う店を探す。

②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。

③お店に電話し、「宅配マップを見ました」と言ってから、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。

④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。

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が、通常はコンビニストアであったり、スーパーマーケットだったり、自身の商売の一環として実施している例が多い。三木町のように行政が率先して実施しているのは、珍しいことではないだろうか。平成25年度は59社が参加している。色ん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。

また、当社のお客様の中から有志で共同クーポン券を作成し、「当社のお客様限定」で配布し利用を促している。現在の参加社は12社に広がっている。共同クーポン参加12社の活動は、当社のお客様を特別に大事にしているんですよ。」というメッセージとして訴えたい試みであり、併せて、地域の活性化にも繋がるものと考えている。

(3) 拡販対策

①サンプル提供の拡販はコストが合わない

拡販については、上記“ひろくん新聞”での情報提供で、地道に粘り強く対処していきたいとの意向である。人手をかけて、サンプルまで提供しても、新規にお客様になって貰える人は少ないので、費用対効果を考えた場合、採算に合わないとの考えである。そういう意味でも、経営目標の「② 現状の事業規模を無理せず着実に広げていくこと」が現実味を帯びてくる。

②イベント開催について

地域行事やスポーツ大会などのイベントに、協賛して出店参加することにより、知名度向上と売上のアップを考えて実行しようとしたところ、三木町では保健所から、乳製品の出店はしてはいけないとの指導があり出店を断念した。したがって骨密度測定等も実施していない。

(4) 品揃えや品質管理の工夫

①品質管理と作業効率向上対策

冷凍庫は、２坪のものと１坪のものと２か所所有している。その中の主力である２坪のものについては、十分な広さがあるので、冷凍効果を上げるため、ユニットを２台にすることで、７馬力と高出力で運転することができており、冷凍温度管理に万全を期している。夏場においても、蓄冷剤を確実に凍らせられるし、また数量面でも余裕のある使用が可能である。

そして冷蔵庫については、庫内をフラット化することにより、保冷車への積み込み作業が効率良くできるようにした。早朝のピーク時には、多い時で５～６人が順番を待つこともあったが、床のフラット化で作業がスムーズになることによって、待ち時間の短縮ができ、配達に早く出かけられるようになった。また、配達に関しては全て保冷車６台で対応できている。

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か所へと増えるという効果を生み出した。

②受け箱の管理

受け箱に関しては、宅配時に汚れているものについては、清掃を義務づけている。

また、傷んでいるものについては、すぐに取り換えることにしている。通常は３年くらいの取り換え頻度であるが、早いものは１年くらいで取り換えているものもある。蓄冷剤については100%使用している。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。

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ので、お客様から高い評価を戴いている。

(5) 高齢世帯への生活支援

高齢者に対する声掛けや見守り活動は、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指示がでており、具体的な行動はとっていない。田舎なので防犯上も危険だからということのようである。

(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、配達の殆どがアルバイトなので、一堂に会しての従業員教育はできないが、必要に応じて、森永の教育用資料を活用して、独自での教育を行なっている。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。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・衛生面でも、紙による指示を徹底している。

5、経営専門家の意見

代表者の裕之氏は、費用対効果を考えながらの経営で、着実に売り上げ拡大、利益率向上につなげている。その経営姿勢には共感を覚える。業績向上の大本は“ひろくん新聞”である。情報提供と顧客とのコミュニケーションだけを考えた内容は、お客様に気軽に楽しく読んで戴いている。牛乳や乳製品の宣伝をしないことで、地域住民の信頼を勝ち得ている。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」のプレゼントではないか。プレゼントの商品は「森永Aとうふ ３個」、「森永絹ごし豆腐３個」などで決して高価なものではないが、お客様が自分の誕生日にプレゼントを貰うのは、幾つになっても嬉しいものである。また、誕生日はすべてのお客様に公平に、しかも必ず訪れるので、誕生日が来るのが待ち遠しいこともあると思われる。

更に、地域貢献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、宅配マップによる高齢者・買い物弱者対策、当社のお客様限定のクーポン券と宅配など、色々のアイディアが出てくるものである。

また、品質管理や受け箱の管理についても、充実した内容となっている。こうして、宅配みるく便の業績を見ると、裕之氏が立ち上げて23年、ここまで順調に伸びてきていることがわかる。しかし、いつまでも事業が、順風満帆であり続けるということは考えにくいので、危機管理対策としても、“経営理念”を掲げてほしいものである。

経営理念は、使命、ミッションなどとも呼ばれている。「経営理念とは、組織の存在意義や使命を、普遍的な形で表した基本的価値観の表明」で、平たく言えば、「会社や組織は何のために存在するのか、経営をどういう目的で、どのような形で行うことができるのか」ということを明文化したものである。

これによって経営者は、基本的な考え方を内外に伝えて共有化したり、社員に対して行動や判断の指針を与えたりすることができる。理念自体に社員が共鳴すれば、働くインセンティブにもなり、企業における求心力にもつながる。すなわち経営理念は、企業文化を形成する主要な要素である。（weblio 辞書より）

今後、事業が拡大して、従業員が増えた場合、従業員全員が経営理念の下で、一丸となって仕事ができるものが必要であり、経営がブレたりしないようにもなるからである。

参考までに、数社の経営理念を掲げると、次の通りである。

①京セラ　：　≪全従業員の物心両面における幸福を追求すると同時に
人類、社会の進歩発展に貢献すること ≫

②ソフトバンク：「デジタル情報革命を通じて、人々が知恵と知識を共有することを推進し、企業価値の最大化を実現するとともに人類と社会に貢献する」

③住商情報システム：高度な情報技術にもとづき新たな価値を創造し、豊かな社会の実現に貢献する。

④東映：当社及び当社グループの企業価値の源泉は、まさしく良質のコンテンツを製作し、提供し続けることにあります

⑤松竹：日本文化の伝統を継承、発展させ、世界文化に貢献する。時代のニーズをとらえ、あらゆる世代に豊かで多様なコンテンツをお届けする

⑥東宝：朗らかに、清く正しく美しく

⑦日本ユニシス：「U&U（Users & Unisys：顧客第一主義）」

⑧インテージ：地球社会の明日を拓く「知」の創造

⑨野村総合研究所：「使命」「事業ドメイン」「経営の目標」「行動指針」

⑩ディー・エヌ・エー：世界を切り拓く永久ベンチャー

以上

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「精一杯の努力で地道に業績向上を果たす」

熊本県代表
ミルクデリバリー山下　代表者　**山　下　　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37年　父親 敬一氏が熊本市中心部の新町で事業開始
昭和56年　現代表者 博氏が事業に参加
平成16年　熊本市南区平田に事務所開設
平成19年　後継者 勉氏が事業参加
平成25年　父親 敬一氏高齢のため隠居
平成25年　熊本市南区上郷に事務所を新築し移転

新築移転理由は、隣の病院から設備拡張のために、場所を譲ってほしいとの強い要望があったのが第一の理由である。そして、第二の理由は、旧事業所は便利な場所に立地していたが、牛乳販売店としては手狭だったので、広い場所へ移転することで、経営管理が行き届くとの思惑があったためである。将来の事業拡大に、事前に対処しておきたいとの意向も含まれている。移転先の上郷は敷地が広く、事務所裏には自宅の建設も可能であり、また駐車場の整備も問題なさそうである。

(2) 代表者の経歴

代表者の博氏は、昭和54年に地元熊本県の熊本商科大学を卒業し、将来の商店経営の基礎となる商業学を習得した。卒業するとき、父親敬一氏に将来の事業承継を条件に、１年間の遊学を提案した。当時は、父母の他にアルバイト７人～８人を雇用して、手広く牛乳販売店を経営していたので、父親敬一氏としては、22歳という遣い減りのしない働き手は、喉から手が出るほど欲しかったはずである。それをしぶしぶ許可したのは、「１年間遊ばせてほしい」との申し出が、父親敬一氏には、どこかで商売の修行をしてくるからという具合に聞こえたのではないだろうか。

そしてまた、長い学業生活の後なので、少し長い卒業旅行でもさせるつもりだったのかもしれない。いずれにしても、当時の敬一氏はバリバリの働き盛りだったので、息子のわがままを快く許可した。許可を貰った博氏は勇躍して東京へ出た。１年の遊学とは建前で、本音は趣味のギターの勉強だった。ある有名芸能プロダクションに入門し、ギターの技術習得に励んだ。そして、約束の１年ではなく、２年後に帰郷し事業に参加したのである。

2、店舗概要と立地環境

(1) 店舗・施設

店舗は本店のみで支店はなし

	店数	冷蔵庫	冷凍庫	自販機	ショーケース
本店	1店	1.5坪	0坪	1台	16台

(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
0台	1台	0台	0台	0台	0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	0人	0人	2人
女性	0人	0人	0人	0人	0人
合計	1人	1人	0人	0人	2人

(4) 経営状況

①平成25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	153.7	100.0
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	0	0
	牛乳関連合計	153.7	100.0
宅配、卸以外の売上計		0	0
合計		153.7	100.0

②平成25年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	138.1	12.8
卸（小売）	171.9	43.4
自販機	125.0	6.6
集団	152.3	29.6
その他	130.8	7.5
合計	153.7	100.0

③平成25年粗利益

商品分類		前年比％	構成比％
牛乳関連	普通牛乳	150.0	100.0
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	0	0
	牛乳関連合計	150.0	100.0
粗利益率		26.5	

④配送の状況

配送時間帯	コース数					集金方法（軒）						日均本数
	毎日	週３	週２	週１	他	訪問	振込	引落	袋	他	合計	
早朝			2			85	35				120	本
午前												
午後												
夜間												
その他												
全体			2			85	35				120	

(5) 立地環境

平田にあった旧事業所は、主要幹線道路である国道３号線の一本裏側という、牛乳販売店としては、非常に便利な場所に立地していたが、事業所としては手狭であった。今回移転した上郷の新しい事業所は、住宅地の奥の広い場所に位置しており、敷地及び周辺はまだまだ拡張の余地があり、今後の業績拡大や従業員増員にも、十分に対処できる広さである。

事業所の位置する熊本市は、南九州最大の都市で、人口74万人、世帯数31.5万を擁し、

九州では福岡市、北九州市に次ぐ第３位の人口規模である。熊本市は九州のほぼ中央に位置することから、戦前は陸軍第６師団や国の出先機関が置かれ、九州を代表する軍都・行政都市として栄えた。その上、九州の中央部に位置し、各県への移動にも便利だったので、「九州のへそ」とも呼ばれていた。そして、2012年４月には政令指定都市へと移行した。

熊本市南区は県外資本の大手量販店やドラッグストア等の進出が盛んである。また、コンビニエンスストアやスーパーマーケットは既に多数出店しており、乳製品販売の競合は非常に厳しい。そのような状況なので、業績不振で廃業する販売店が目立つのが直近の状況である。

3、経営方針

(1) 宅配、卸にこだわらず“商い（あきない)”が出来る所＝“必要”とされている所の気持ちでの営業活動を実施

博氏のモットーは「顧客に深く密着した関係を築きたい」というものであり、ミルクデリバリー山下を必要としてくれるところ、ミルクデリバリー山下じゃないとダメというところと、親密なお付き合いしたいという信念をもっている。

(2) すべてのお客様に“win・win”の関係作りを心がける

当店は、卸売主体の営業である。そして、保育園、幼稚園、学校などの事業体への納入が多い。そういう事業体が乳製品に喜んでいただければ、その喜びがまた、当店に戻ってくる。そのサイクルを“win・win”の関係と呼んでおり、一方通行の満足ではなく、お互いが満足することで親密な関係が築けると考えている。

4、活動内容

(1) 独自性に富む販売方法

①趣味のギターが活きる

博氏は、地元の大学卒業時に父親に「１年遊ばせてほしい」とのお願いをして、東京で趣味のギターの勉強をしたが、その趣味がミルクデリバリー山下の売上拡大に、大きな貢献をしている。その１つの例は次の通りである。保育士約500名が参加した「保育園連合会」のイベントに、バンドの一員として出演したのがきっかけで、ある保育園の園長さんとの付き合いが始まり、その保育園への納入が始まった。それから、その園長さんの紹介で、他の保育園にも納入できるようになった。

また、福祉施設や介護施設では、１年に４回程度のボランティアでの演奏会を実施しているが、そこでの出演から福祉施設等とのつながりができ、新たな取引が始まったこともある。そして、乳製品の納入に満足して戴いたお客様から、更に、次のお客様を紹

介して戴けるという流れで、少しずつではあるが売上が伸びることになった。そのような、お客様の口コミにより、新しいお客様が生まれるという、お客様の連鎖が広がってきている。

②信頼の証⇒他店引継ぎの依頼が多い

グリコ牛乳は、宅配が少なく卸売がメインである。卸売は、売上高は多くても粗利益が少ないため、経費支払いに苦慮し、経営を断念するところが多いのが現状である。メーカーから、そのような経営を断念した販売店の業務引き継ぎを依頼され、心よく引き受けたことにより、納入量の拡大に繋がった。また、同業他社の販売店が廃業したときには、卸売だけを引き受け、宅配は他店に譲ることになった。理由は経営が２人体制なので、宅配にまで手が回らなかったためである。尚、卸売で売上が一番多いのは、創業130年を数える、焼き立てパン屋への納入である。由緒あるパン屋への納入は、当店の１つの誇りである。

③高校の昼休みに実地販売

近くにスポーツ活動の盛んな高校がある。スポーツ活動に熱心な学校であるため、他県からの選手受入も多い。そういう生徒は、寮生活をしながらスポーツの技術向上と、併せて体力増強も目指している。そのような生徒のために、学校からの要請で、昼休みに牛乳を届け感謝されている。昼休みは、生徒たちの自由な時間なので、乳製品が売れる可能性にかけて手売り販売してみたところ、予想以上の売上があった。それ以来、乳製品以外のデザート等も合わせて、毎日販売を続けているので、生徒たちとも顔なじみになり、「近くのコンビニでも同じものを売っていたが、おじちゃんの顔が見たいので買いに来たよ。」と言って生徒が商品を買ってくれた。特にどうこう言うような内容ではないが、その一言が非常に嬉しかった。その時、“これはきっと信頼されているからだろう”と感じ、これからもこの生徒のようなお客様を作っていきたいと心に誓った。それは、個人だけでなく、店舗や各種施設などでも同じである。このような小さなコミュニケーションが、商売をする上での大きな励みにもなっている。販売方法は、売店への卸納入ではなく、直接生徒に販売する手渡し方式である。

(2) お客様とのコミュニケーション

①落本防止対策

落本防止対策としては、お客様と顔を合わせて話をするという、直接のコミュニケーションが大切であると感じている。配達をキャンセルされたお客様には、サンプルを持参し、すぐに訪問するように努めている。その上で、キャンセルの理由などを訊き、対処可能であれば、再度の納入をお願いしている。

②イベントに合わせて出店

創業130年のパン屋さんが、地域のイベントに出店するときには、お手伝いも兼ねて

製品の販売を実施している。また、バレーボール大会等にも協賛して出店している。大きな売上はあまり見込めないが、地域の人達にミルクデリバリー山下を知って貰えればとの思いで出店している。

(3) 高齢世帯への生活支援

①高齢者対策

福祉施設に入居する高齢者に対する販売は、後々、問題が起こらないように考え、福祉施設の人たちに先ず、サンプルの試食をしてもらうことにしている。そこで色々な人の意見を訊いて、改良点があれば改良してから販売するようにしている。

また、納入に際しては、高齢者が一回に消化できるだけの、小容量の製品を届けるようにしている。商品は、牛乳だけではなく、健康にいいと言われている、ヨーグルトやアーモンド乳などの案内も実施している。

(4) 品揃えや品質管理の工夫

①商品の品質管理には細心の注意を払っている

宅配のお客様には受け箱を保冷BOXにしている。更に品質の安全を守るため、納品時に蓄冷剤を交換している。

納品に関しては、納品に使用する冷蔵車輌もできる限り、庫内温度を一定にするための対策をとっている。その例としては次の通り

・車輌庫内での蓄冷剤の使用

・積み過ぎの防止

・暑い日は回収クレートを別車両や帰り便で回収し、庫内温度の上昇防止を心がける

等の対策で、お客様からの信頼が厚くなっていると感じている。

(5) 従業員や後継者の育成

①後継者教育

商品知識については、定期的にメーカーに立ち寄り、情報収集を心がけている。そして、収集した情報は必ず後継者に報告すると同時に、指導すべきところはすぐに伝達している。特に、シニア向け商材や学生向け商品については、熱心に情報収集するように努めている。また､他の地域での事例についても情報収集し､自社で実践できるものは、すぐに実行するようにしている。

②経営管理

経営面では、冷蔵庫の中の在庫管理の徹底や配送コースと商品構成を季節ごとに変化をもたせている。季節に応じたコース変更を実施することにより、特に冬場の納入時間が短縮できた。情報管理については､宅配､卸に関係なくパソコンで一括管理している。これにより、代金請求業務も以前に比べて、大幅なコストダウンと時間短縮ができている。そうすることにより時間に余裕ができたので、病院施設や学校をメインに、新規顧客開拓のために有効に活用している。

5、経営専門家の意見

ミルクデリバリー山下を、一言で表現するとすれば､「メーカーからの信頼が非常に厚い」ということである。メーカーとしては、撤退する他店の引継ぎを要請するには、その事業をある程度、長期間継続してくれる確信がないと依頼できない筈である。経営者が短期間に入れ替わるということは、メーカーに対する信頼感を失わせる可能性が高くなるので、そのような状況だけは避けたいと思うからである。

そういうメーカーの意向を意識しているわけではなく、今、目の前にある仕事を確実にこなしていくという、常日頃の地道な事業活動が、厚い信頼獲得に貢献しているものと思われる。博氏のモットーは｢顧客により深く密着した関係を築きたい｣というものであり、ミルクデリバリー山下を必要としてくれるところ、ミルクデリバリー山下じゃないとダメというところとお付き合いしたいとの信念をもっている。

事業活動には、趣味のギター演奏という得意技＝独自技術が活かされている。博氏も当初は、趣味が経営に好影響を及ぼすとは考えてなかったのではないかと推測する。

２年間の遊学が活きていることに、今では感激しているのではないだろうか。趣味が事業活動に好影響を及ぼすという好循環が生まれており、幸せな人生だなと羨ましくも感じる。

ところで、現状は、博氏と息子さんの勉氏の２人で事業活動をしている。２人体制という状況の中で､前年比153.7%という売上高を達成しているのは､”立派”の一語に尽きるし、その業績は大きく評価できるものであるが、親子２人の経営では現状維持が精いっぱいの状態である。

現状の営業内容は、卸売が主体であり、宅配比率が12.8%と少ないので、なんとか回っている状態と判断される。２人体制の現状では、新規宅配獲得に向けられる人的・時間的余裕はない。

今後、高い粗利益の見込める宅配を拡販していくことを考えるのであれば、やはり信頼できる従業員の確保が必要だと思う。博氏もそろそろ採用を検討しないといけない状況になりつつあると自覚されていた。現状よりも高い利益が生み出せる宅配に力を入れて戴き、新規に従業員を採用し業績を拡大させることが、地域社会にも貢献することになるので、そろそろ方針変更にも着手して戴きたいものである。

今行なっている２人体制では、博氏と息子さんの勉氏のどちらかが、もしも配達できない不測の事態に陥った場合、もう一人に負担がかかるし、最悪の場合、お客様にも迷惑をかけることになるので、体調維持や事故対策には十分気をつけてほしいものである。

以上

「牛乳販売店優良事例集（２７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27集＞

発行日／平 成 27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