

平成 29 年度

牛乳販売店優良事例集

<第 30 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29年度第30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、昭和63年1月の第1回から通算すると今回の8店を加えて410店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、近年は営業活動の内容や経営管理の「工夫」や「努力」を盛り込んだ事例が多く見られるようになります。

特に今回の発表事例は、比較的小規模ではありますが地域と密着して、お客様満足を意識した「工夫」と「努力」をしつつ、且つ、前向きな事業展開をされている点が共通しておりました。必ずしも規模拡大を追求せずに可能なサービスの提供を踏まえた経営は、全国の販売店の模範であり、将来を展望する上で大きな励みとなることと思われます。

これらの貴重な事例を「平成29年度牛乳販売店優良事例集（第30集）」として刊行します。

発表店の事例が全国の牛乳販売店の繁栄と牛乳の普及拡大に役立ち、それぞれの地域において、牛乳販売店が益々活躍する起爆剤となりますことを願ってやみません。

最後に、ご協力を賜りました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30年3月

一般社団法人全国牛乳流通改善協会会长

牛乳販売店優良事例発表会審査委員長

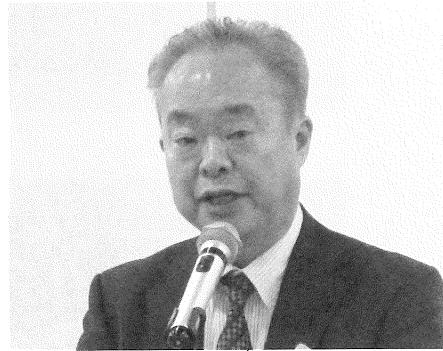
橋本正敏



橋本会長の挨拶



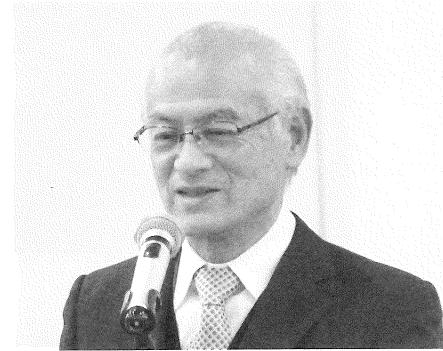
来賓挨拶をする葛谷好弘氏
(農林水産省牛乳乳製品課課長補佐)



来賓挨拶をする松本恭永氏
(森永乳業株式会社
執行役員 市乳事業部長)



来賓挨拶をする百木薰氏
(一般社団法人Jミルク事務局長)



講評をする窪田靖生氏
(訪問調査をした中小企業診断士)



講評をする小畠秀之氏
(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)

第30回 牛乳販売店優良事例発表会

主催：(一社)全国牛乳流通改善協会 後援：(一社)Jミルク

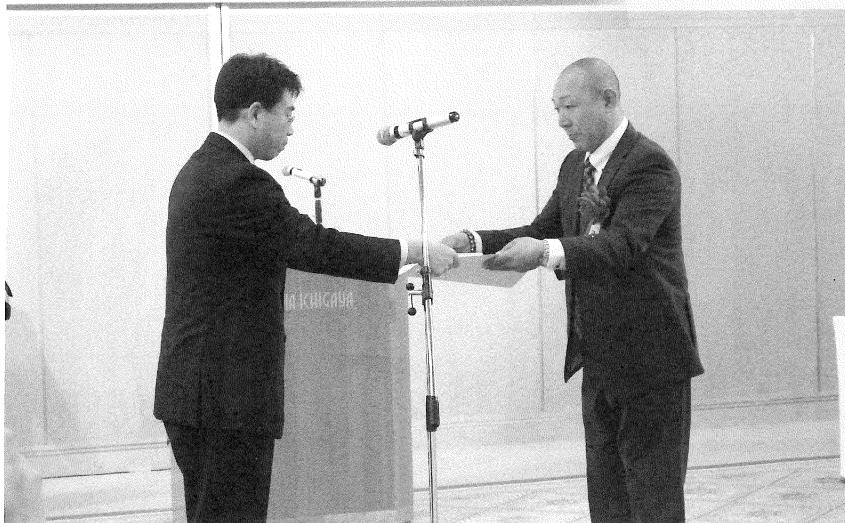


記念写真



会場の様子

牛乳流通改善協会 後援：(一社)Jミルク



最優秀賞 農林水産大臣賞 株式会社サンミルク謹訪

目 次

1.	第30回牛乳販売店優良事例発表会 審査の経過	1
2.	第30回牛乳販売店優良事例発表会 受賞店	2
3.	第30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30回牛乳販売店優良事例発表会 中央審査委員	4
5.	第30回牛乳販売店優良事例発表会の講評	5
6.	第30回牛乳販売店優良事例発表会 受賞店の事例	13

1. 第30回牛乳販売店優良事例発表会 審査の経過

(1) 都道府県審査

今年度も、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。

(2) 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、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、報告書を作成した。

- | | |
|--------------|----------------------|
| ① 第一次審査会の開催 | 平成29年10月6日（於 全改協会議室） |
| ② 経営専門家の訪問調査 | 平成29年10月下旬～11月下旬 |

(3) 第二次審査会

経営専門家の訪問調査結果を元に第二次審査会を開き、改めて審査を行なった。

その結果、発表店8店を決定した。

- | | |
|-------------|----------------------|
| ① 第二次審査会の開催 | 平成29年12月8日（於 全改協会議室） |
|-------------|----------------------|

(4) 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、第二次審査会ま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30年2月2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30回牛乳販売店優良事例発表会 表彰店」のとおり。 |
|--|

受賞店には賞状を授与し記念品を贈呈した。

2. 第30回牛乳販売店優良事例発表会 受賞店

最優秀賞	山梨県		
農林水産大臣賞	株式会社サンミルク諏訪	諏訪修啓	
優秀賞	神奈川県		
農林水産省生産局長賞	タカナシ東開成直売店	嘉山由之	
優秀賞	宮崎県		
一般社団法人Jミルク会長賞	森永牛乳ミルクハウス都城	内村孝志	
優秀賞	北海道		
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会长賞	池田牛乳店	八木和博	
優秀賞	茨城県		
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会长賞	森永牛乳金沢町販売店	佐藤猛	
優秀賞	群馬県		
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会长賞	株式会社ヘルシーミルク	富澤雄二	
優秀賞	長野県		
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会长賞	メイトー牛乳宮崎販売店	宮崎義明	
優秀賞	大分県		
一般社団法人全国牛乳流通改善協会会长賞	有限会社大分みどり販売	阿南英敏	

3. 第30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（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

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 圭 彦 一般社団法人全国牛乳流通改善協会 専務理事

4. 第30回牛乳販売店優良事例発表会 中央審査委員

百木 薫 一般社団法人 Jミルク 事務局長
織田 哲雄 公益財団法人 食品流通構造改善促進機構 専務理事
新井 憲一 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
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 圭彦 一般社団法人全国牛乳流通改善協会 専務理事

地域コミュニティ形成の中核となる牛乳販売店づくり ～第30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

今年も日本各地で活躍している8店に来ていただき、牛乳販売店優良事例の発表会が開催されました。日本全体の景気は緩やかですが成長が続いています。しかし、消費者の購買意欲はなかなか高まりません。その中にあって、大きな成長を続けているのが「宅配」需要です。牛乳販売店には追い風ではありますが、スーパー・コンビニエンスストアだけでなくネット販売業者まで生鮮食品の宅配に積極的な姿勢を示しています。競合が激しい中で、発表して下さった8店は地元ならではの「地縁」を大切にして、地域に密着した営業を行い地元からの信頼を勝ち取っています。発表内容からその秘訣は次の6つにまとめることができそうです。

- ★お客様の「困った」に応える訪問集金
- ★スタッフを大切にする明るい職場
- ★受け箱の清掃にさまざまな工夫
- ★SNSや地域メディアを活用するファンお店のファンづくり
- ★お客様の商品を積極販売して地域経済活性化
- ★配達コースの効率化に貢献する特需先の開拓

(1) お客様の「困った」に応える訪問集金

集金の効率と確実性を高めるために、口座引落をお客様にお願いしている販売店が多くなっています。昼配中心でお客さまと顔を合わせるチャンスが多い販売店では、口座引落は便利な集金方法です。しかし、宅配効率を優先させ朝配を続けている販売店が無くなることはないでしょう。この朝配中心のお店で改めて重視しているのが訪問集金です。宅配を支えて下さっているお客様は高齢世帯が多いです。牛乳・乳製品の宅配はお客様に健康をお届けするだけでなく、お客様が困っていることを手助けできるのです。そのチャンスが訪問集金です。電球や蛍光灯の取り換え程度なら、集金のついでにできるでしょう。販売店は地元の商工業者に知り合いがいるから、お客様が困っていることを取り次ぐこともできるのです。牛乳販売店は地元の住人と商工業者を結びつける大切な役割を果たすことができそうです。

(2) スタッフを大切にする明るい職場

今年はお客様だけではなく、店のスタッフを大切にする販売店が増えてきました。お客様に喜んでいただくためには、自店のスタッフが楽しく仕事を行っていなくてはなりません。配達に出てしまうとスタッフ同士が顔を合わせるチャンスが少なくなってしまします。互いの人間関係を高め、互いを信頼するために毎月食事会を行っている販売店もあります。常勤スタッフが安心して仕事ができるように、社会保険や福利厚生を充実させているお店もあります。家庭の事情で突然休まなければならないときでもスタッフ同士で助け合いができる体制を日頃から準備している販売店もあります。スタッフが安心して楽しく仕事ができることが、お客様のサービス向上にもつながっています。

(3) 受け箱の清掃にさまざまな工夫

受け箱は販売店とお客様の最も大切な接点です。ことし、例年以上に受け箱を大切にしている販売店が多いです。外部の汚れをふき取ることは販売店の基本となっていますが、牛乳・乳製品を置く内側の清掃を行う店が増えてきたのです。汚れをふき取ることはもちろんのこと、箱の中に水滴が溜まらないように吸水用の紙を敷いているお店もあります。夏は受け箱内の温度が昼間上昇します。雑菌が繁殖して蓋を開けると異臭が漂いますが、内側を常に清潔にしておけば異臭の発生を防ぐことができるのです。さらに色があせたり、汚れが取れなくなったりした受け箱の交換にも新たな工夫が発生しました。色あせした受け箱を回収し、蓋を塗装し直します。新品同様にはなりませんが、メンテナンスをきちんと行っていることがお客様にも伝わり、信頼が高まっています。

(4) SNSや地域メディアを活用するファンお店のファンづくり

昨年から自店の活動を積極的にSNSに投稿する販売店が出てきましたが、今年は本格的にSNSを活用するお店が増えています。フェイスブック（F B）を中心であることは昨年と同様ですが、お客様にもURLをお知らせし、フォローし見てもらうことを行っています。F Bはどちらかというとお店からの一方的情報発信ですが、お客様と個別にコミュニケーションする目的でLINEの活用も始まっています。新規契約はこれからですが、変更等の連絡にお客様が利用することも始まっています。スタッフのグループを作つておけば携帯電話等を経由して店内での情報共有が可能となります。

(5) お客様の商品を積極販売して地域経済活性化

宅配のお客さまは一般家庭だけではありません。商店街のお店や飲食店や中小の工場、そして農家も大切なお客様です。このようなお客様とは店主が個人的な買い物等を行って関係を深めているのが一般的でしょう。今年は更に積極的な関係を構築する販売店が出てきました。お客様であるパン屋さんや豆腐屋さんの商品を販売店が二次商品とし

て販売しています。お客様に農家が多い地域では、果物等をギフト商品として扱っています。更に、これらの商品を販売店の仲間と共有し、商圈地域外にも積極的に販売しようとしているお店も出てきました。牛乳販売店は地域経済発展の一翼を担うことができることを教えてくれました。

(6) 配達コースの効率化に貢献する特需先の開拓

訪問販売への規制が強化され新規開拓は更に厳しくなっています。地方では人口減少も続いている、販売店の事業拡大は頭打ちになりつつあります。このような状況で再評価されているのが保育園や幼稚園そして老人介護施設等への業務用納品です。配達コースが歯抜けになると効率が大きく低下します。これらの特需や業務用納品を通常の配達コースに組み込むことができれば配達効率を上げることができます。粗利利益率が下がり、配達車両としても保冷車や冷蔵車が要求される等、経費は増えますが、安定した配達数量を確保できることが見直されている理由です。これらの特需の他に、喫茶店や飲食店等への小卸も通常の配達コースに組み込むことが可能です。牛乳販売店は地域のいろいろな宅配ニーズに対応しようとしています。

2. 受賞店舗の講評

【北海道代表 池田牛乳店 八木和博 清水町】

本店は十勝エリア北部の清水町ですが、帯広の販売店を継承し、2店舗で事業拡大に挑戦しています。2名の専属拡張員が新規開拓に取り組んでいますが、契約したお客様には、担当した拡張員が2ヶ月に1回のペースで訪問し、フォローを行っています。この活動によって落本率を低く抑える効果が出ています。スタッフの皆さんを大切にしていることも特徴の1つです。休むことなく配達を続けた配達スタッフには毎月「皆勤賞」として1日分の日当をプレゼントしています。一年に2回はスタッフが参加する食事会を開催し、日頃顔を合わせるチャンスが少ないスタッフ間の親睦を深めています。代表者は地元商工会青年部の部長も経験しており、地域の商工業者との交流も積極的に行ってています。地域に根差した牛乳販売店であるためには、お客様だけではなくスタッフや地元事業者等との信頼関係を築くことが必要であることを教えていただきました。

【茨城県代表 森永牛乳金沢町販売店 佐藤猛 日立市】

茨城県北部の日立製作所の企業城下町・日立市で酒販店としてスタートしました。並行して牛乳宅配事業を始め、更に、健康食品やアクセサリー・陶芸食器等の販売にもチャレンジしています。楽しく・居心地が良い店づくりをめざして、お客様とのコミュニケーションを大切にしていますが、該店最大の売りものは「お客様優待バス旅行」、該店が主催す

る日帰りバス旅行です。10年以上続いています。2016年は「隅田川のお花見」、2017年は「両国国技館相撲観戦ツアー」を行いました。お客様には1万～1万8千円ほど負担していただきますが、細かなスケジュールを組むことなく、予期しない出来事を参加者が楽しんでいます。旅行会には既存の契約者だけではなく、契約者から紹介された方も参加します。旅行期間中、新規にご契約いただくこともあります、新規開拓としても有効であることが確認できました。

【群馬県代表 (株)ヘルシーミルク 富澤 雄二 前橋市】

群馬県の県庁所在地・前橋市内ですが、市街地から車で30分程度の農村で営業しています。卸中心で事業をスタートさせましたが、量販店が相次いでセンター配送化したため該店は宅配に主軸を移しました。しかし、周辺の人口は減少し、且つ、競合が激しくなってきたため、現三代目は病院・幼稚園・保育園等の特需先を積極的に開拓しています。このために必要なのが安全の確保と社会的信用です。配送車輌は全て冷蔵車とし、容器内の温度も計測しています。高齢者の見守り・認知症サポーター・安心カード配布等、高齢者の支援活動に参加する一方で、子供向けイベントにも積極的に参加しています。地元ミニFM局にレギュラー出演しています。特需先から牛乳パックを回収し、絵本をプレゼントしています。これらの活動を自らSNSで発信し、該店のファンを増やそうとしています。宅配を補完する特需先の開拓も販売店の課題となりそうです。

【神奈川県代表 タカナシ東開成直売店 嘉山 由之 開成町】

神奈川県の山間部足柄上郡で2店舗を経営しています。長男と次男が勤務先を退職して該店に入店したことを期に、法人化を行いました。事業を拡大させるため、個人向けの宅配に加え、保育園等の特需先の強化も始めました。しかし、個人宅配は重視しており、9割は訪問集金です。集金業務を3名のパートさんにお願いしていますが、そのうち2名が農家であることが大きな特徴です。牛乳の集金に伺うついでに、自分が生産したお米やお花等の農産物を販売しています。宅配のお客様は新鮮な農産物が手に入る所以嬉しいですね。集金業務をお客様と該店の重要な接点と考えていることが改めて分かります。新たな卸先の開拓にも取り組んでいます。神奈川県の特産品として認定された地元「きんたろう牛乳」を武器に農産物直売所や東名高速道路のサービスエリア等を開拓しています。

【山梨県代表 (株)サンミルク諏訪 諏訪 修啓 南アルプス市】

果樹園が多い山梨県の南アルプス市で三代続く牛乳販売店です。消防署出身の三代目が宅配のお客様に手作りのサービスをいろいろ行っています。その1つが受け箱のメンテです。毎回の清掃は当たり前、内側の底にキッチンペーパーを敷いて水滴を吸収させます。色あせた蓋は代表者自ら塗装しています。8割のお客様に訪問集金を行い、その時にでき

ることをお手伝いします。集金に行く前に電話して、買物代行を行うこともあります。ゆうパックの取次店にもなっていますから、お客様の荷物を預かってくれることもできます。全ての配送車輌には救急箱を積んでおり、配送中の救急対応も行います。

更なる特徴は宅配のお客様が製造・生産している商品を、他のお客様や牛乳販売店の仲間を経由して他の地域に流通させることにも積極的です。特にりんごやぶどうは好評です。牛乳販売店は、地元の商品の拡販を通じて、地域経済振興の一翼を担うことができるのです。

【長野県代表 メイトー牛乳宮崎販売店 宮崎 義明 長野市】

長野駅から徒歩で15分程度の集落にある、家族四人の三代続く販売店です。最盛期には競合店が8店舗もありました。しかし、周辺をスーパーやコンビニに囲まれて相次いで廃業した結果、当該地区で営業している販売店は該店だけになってしまいました。該店とお客様を結びつけているのが「みやちゃん新聞」です。二代目が「宮崎牛乳店新聞」として創刊しました。当時では珍しいワープロを使った手作り新聞です。牛乳に関する記事が多く掲載されていました。その後、三代目を中心となり牛乳販売店の仲間と共同発行した「なごみ庵」に引継ぎ、平成28年から三代目の笑顔を強調する「みやちゃん新聞」に進化しました。商品よりも三代目をPRして、ファンを作ろうとしています。商品よりも販売店の人柄を知ってもらうことが、宅配の信頼にも繋がっていることが分かります。しかし、個人宅配のお客様が大きく伸びることは期待できません。職域でのデザート販売や保育園等への卸も日々の業務に組込み、配達の効率アップに取り組んでいます。

【大分県代表 (有)大分みどり販売 阿南 英敏 大分市】

大分市の市街地から少し離れた住宅地で営業しています。大分駅前が再開発されたので駅周辺に経済が集まる傾向にあります。拡販を積極的に行って事業を拡大させたいのですが、狭い地域柄、「うわさ」は勝手に広がってしまいます。そこで、地域のイベント等に参加して、お客様から配達のリクエストをいただく活動に重きを置いています。既存のお客様への「お歳暮」も毎年実施しています。無駄な競争を避け、地域の宅配需要全体を高めるために行っているのが「2代目の会」です。初代に比べて経営ノウハウが劣っていることを自覚している近隣牛乳販売店の後継者が6人集まった勉強会です。宅配セールスのスキル向上、拡販キャンペーンの実施、従業員教育等、テーマは多岐にわたります。発表することによって互いを理解し、互いに勉強し合い、経営能力が高まってきたました。

【宮崎県代表 森永牛乳ミルクハウス都城 内村 孝志 都城市】

都城市的南部で新聞販売業を行っていますが、宅配という共通テーマで事業を拡大させるために、廃業店を引継ぐ形で牛乳宅配を始めました。店主自らお客様を訪問し、お客様

と話をすることを経営方針の一つにかけ、実行しています。新規のお客様には受け箱を持ってご挨拶に伺います。既存のお客様への中元・歳暮は毎年欠かさず行っています。お客様に手渡しすることでお客様とコミュニケーションを行います。新聞配達の関連から、古新聞の回収も行なっています。新聞配達地域も含め、毎週1回防犯パトロールを実施し、地域の安全に貢献しています。ご子息2人が事業に参加しており、新聞配達業は長男、牛乳販売店は次男に任せる意向を示しています。新聞配達と牛乳宅配の相乗効果を実証して下さいました。

3. 今後の牛乳販売店の方向性

今年も優良事例発表会事業へのご応募ありがとうございました。今年ご応募いただきました優良事例の中には、牛乳販売店の将来のあり方を先取りしているノウハウをいくつか発見することができました。参考になりそうな5つの方向性を取り上げます。

- ◎スタッフが働きやすい職場づくり
- ◎SNS活用
- ◎郵便局やイベントでの試飲
- ◎複合経営
- ◎消費税率アップと軽減税率導入への対応

(1) スタッフが働きやすい職場づくり

お客様に健康と笑顔をお届けすることが牛乳販売店の重要な役割です。スタッフを接客教育することが必要と考えがちですが、現実には職場の雰囲気がそのままお客様に伝わってしまいます。教育よりも重要なことは、スタッフが安心して仕事ができ、前向きで笑顔のある職場であることです。女性中心の職場ですから、次の3点に配慮が必要です。

① 家族の病気等で急に休むことを職場としてカバー

スタッフには大切な家族がいます。病気や事故等は突然やってきます。「仕事があるから」と言って家族を犠牲にすることはできません。代表者を中心に、職場全体で家族を応援してあげましょう。スタッフの仕事は経営者がカバーしたいです。職場全体でスタッフを送り出してあげましょう。

② 定刻で気兼ねなく帰宅

職場に誰か残っていると帰りにくいものです。スタッフそれぞれで退社時間が異なることが分かっていても、帰りにくいです。「そろそろ帰る時間だよ。」と経営者から声をかけてあげればスタッフの気持ちは楽になります。食事会や時間外でミーティングを行うこともあるでしょう。家族があるスタッフには重荷になることがあります。家庭の用事

を最優先にしてもらい、結果や内容は後日教えてあげましょう。

(3) ちょっとお洒落な事務所

いわゆる暗い職場では気がめいってしまいます。スタッフと一緒に職場をオシャレにしましょう。まずは季節の飾り付けです。壁をカラフルにしてもいいでしょう。花や植物があるだけでも雰囲気は和らぎます。ジャンパー等もスタッフに選んでもらいましょう。ティータイムに話題のお菓子を提供すると盛り上がります。資金的に余裕があればトイレをきれいにしてください。

(2) SNS活用

インターネットというとホームページやメールをイメージしますが、世の中はスマートフォンに主役を奪われてしまいました。お客様ばかりでなくスタッフとのコミュニケーションにもスマホの活用が有効です。フェイスブック（F B）はイベント等の開催予告と結果の公表に向いています。フォローして下さるお客様が記事を拡散してくださいます。お客様やスタッフへの伝達にはLINEが便利です。お買得情報もLINEで直接お客様に届けることができます。派手にPRしたければインスタグラムも面白いです。お客様の方が使い方を知っていますから、教えてもらってもいいですね。

(3) 郵便局やイベントでの試飲

近年多くなっているのが郵便局での試飲会です。消費者や地域社会は訪問販売に警戒心を持っています。牛乳販売店の拡販は今後さらに厳しくなることが予想されます。イベントや郵便局等、地域住民が自然に集まる会場での試飲会であればお客様の警戒心は緩和されています。ダイレクトに契約をお願いすることはできませんが、試飲会等で牛乳・乳製品の宅配がPRできれば将来の顧客獲得につながります。年配者が多い地域であれば骨強度測定も効果的です。地域社会のイベントやスポーツイベント等には積極的に参加して、皆様の存在をPRしてください。牛乳販売店というお店が存在することを知らない世代がどんどん増えているのです。

(4) 複合経営

宅配のお客様は高齢者が中心であるため、しばらくは宅配市場規模を確保できるでしょう。しかし、80歳を超えるあたりから、病院や施設にお世話になる方が増えてきます。若い世帯の開拓が難しい地域では、個人向け宅配だけでは配送ルートを確保できなくなることが心配です。個人宅配の減少を補完できる納め先を確保することが、解決手段の一つです。かつての卸ではありません。イートインを持っているパン屋さんやお菓子屋さんへの小卸も有効です。近隣の事業所では多くの従業員が毎日仕事をしています。従業員さん向けの職域販売を行う販売店も増えています。粗利率は下がりますが、保育園や幼稚園、病院や老健施設

等への納品は販売量を確保する上では役に立ちます。個人向け宅配をメインとしながら複数の業態を展開するバランス経営が牛乳販売店に求められているともいえるでしょう。

(5) 消費税率アップと軽減税率導入への対応

本年度の事例発表では触れられていませんが、喫緊の課題が消費税率アップへの対応です。酒類と飲食を除く食料品と日刊新聞の定期購読料が現行の8%に据え置かれます。それ以外は10%ですから、牛乳販売店では2種類の税率に対応しなければなりません。2019年10月1日スタートですから、会計帳簿や宅配ソフトの検討が必要です。2023年10月1日からは免税事業者からの仕入れに関して、仕入控除から外れることも明記されています。販売は牛乳・乳製品が中心ですが、仕入れや経費では2種類の税率が発生しますので、会計処理の方法は早めに税理士さん等にご確認ください。

受賞なさった8店舗の皆さん、ご発表ありがとうございました。

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30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

株式会社サンミルク諏訪 諏訪修啓……… 15

——牛乳と一緒に地元産品を宅配し地域経済の活性化に貢献——

2. 優秀賞 農林水産省生産局長賞

タカナシ東開成直売店 嘉山由之……… 27

——後継者へのバトンタッチを視野に入れて拡大路線へ——

3. 優秀賞 一般社団法人Jミルク会長賞

森永牛乳ミルクハウス都城 内村孝志……… 34

——先行投資で毎月約10軒超増と躍進中の販売店——

4. 優秀賞 一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞

池田牛乳店 八木和博……… 43

——従業員・お客様とのコミュニケーションを重視し、着実に成長——

5. 優秀賞 一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞

森永牛乳金沢町販売店 佐藤猛……… 52

——お客様とのユニークな接点づくりで地域に根付いた販売店——

6. 優秀賞 一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞

株式会社ヘルシーミルク 富澤雄二……… 59

——地元での知名度をアップし宅配顧客の減少を職域と集団でカバー——

7. 優秀賞 一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞

メイトー牛乳宮崎販売店 宮崎義明……… 68

——お客様の心を掴む進化する『みやちゃん新聞』——

8. 優秀賞 一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞

有限会社大分みどり販売 阿南英敏……… 75

——2代目勉強会実施で地道に発展を目指す販売店——

最優秀賞（農林水産大臣賞）

「牛乳と一緒に地元産品を宅配し地域経済の活性化に貢献」

山梨県代表
株式会社サンミルク諏訪 代表者 諏訪修啓

1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

昭和32年：和菓子屋を経営していた初代が副業として「雪印諏訪販売店」開設

昭和40年：2代目が婿養子に入り専業化（卸中心）

平成7年：店舗新設

平成14年：「サンミルク諏訪」に店名変更

平成20年：3代目就任

平成23年：「株式会社サンミルク諏訪」に法人成り



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	5坪	1坪	21台	4台

・自販機は雪メグが中心。一部ダイドーと伊藤園を使用。病院や農産物直売所等に配置。

(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
			8台	1台	

・その他は三輪バイク。車両のナンバーは私用も含めて「3369」。

(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	8人	11人
女性		2人		5人	7人
合計	1人	3人	1人	13人	18人

・専従従業員は店長。クロージングまで担当。

(4) 経営状況

①平成28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	97.1	79.3
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	121.9	10.8
	牛乳関連合計	99.6	90.1
宅配、卸以外の売上計		254.9	9.9
合計		106.0	100.0

②平成28年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	99.1	75.9
仲間卸	254.9	9.9
自販機	90.8	7.3
集団	81.5	4.8
その他	0	2.1
合計	106.0	100.0

・宅配卸以外の売上は地元産品の仲間卸。宅配は営業不在で新規が進まず売上減少。現在は補充済み。

③平成28年粗利益

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	89.9	90.0
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	193.3	10.0
	牛乳関連合計	95.0	100.0
粗利益率		38.0	

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	
早朝			15			887		332	328		1,547
午前			1								
午後											
夜間											
その他											
全体			16			887		332	328		1,547

・お弁当の配達は別途社長が担当。1日30食。

(5) 立地環境

甲府市から東に約10km、南アルプス市の中心地に店舗を構えている。鉄道の駅からは離れており、甲府駅や竜王駅から車で約30分の距離となる。中央高速甲府南インターからは約20分、住民は移動にもっぱら車を利用している。同マーク含め16販売店が競合している。更に、近年宅配牛乳の大型店が進出し、激しい競争を展開している。また、市内にはスーパー・マーケットとコンビニが多数出店しており、牛乳の宅配そのものの需要が減少している。大手工場や山梨大学医学部付属病院等が近隣に進出しているが、市内の主要産業は果樹中心の農業である。該店の顧客にも農家が多い。

3. 経営方針

：経営理念として店内に掲示

私たちちは“健康生活お届け隊”です！

- ・宅配を通じお客様を笑顔にします
- ・地域より必要とされ愛される会社を目指します
- ・従業員がやりがいを持ち幸せを感じる会社をつくります

4. 活動内容

(1) 徹底した受け箱のメンテナンス

受け箱はお客様との大切な接点と考えており、衛生管理には特に留意している。配達員さんの留意事項のトップに受け箱の清掃が掲げられている。汚れの拭き取り以外にお店では次の2つを徹底している。

①ペーパータオルをカットして受け箱の底に敷く

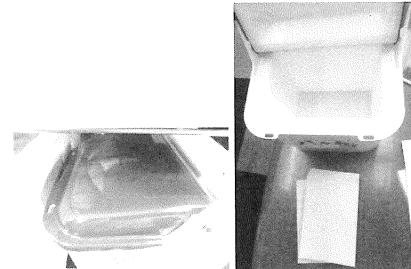
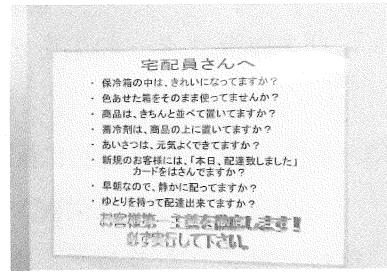
受け箱は外の汚れよりも内側の汚れを無くすことが大切と考えている。保冷受け箱では水滴を内部に溜めないことを重視している。キッチンペーパーを受け箱底の大きさにカットし、配達時に毎回交換している。

②色あせた蓋は塗装

「配達員さんへ」の2項目目にも掲げられているが、受け箱蓋の色あせにも日々注意している。色あせした受け箱は回収し、清掃済みの受け箱と交換する。回収した受け箱の蓋は店主自ら塗装を行い、交換用の受け箱として再利用する。

(2) ナンバーを統一した配達車輌

営業の顔となるのが配達車輌である。週2で16コースの配達を行っている。持込車輌は



使用せず、配送車輛8台は全て自社保有であり、次に特徴を持っている。

①配達車輛は軽ワンボックスに統一

メーカーと色は購入年度によって異なるが、軽ワンボックスに統一している。雪道にも強い四輪駆動車を導入している。冷蔵・冷凍設備は無いが、保冷シートを必ず使用して温度管理を行っている。



②「33-69」にナンバー統一

ナンバーは「サンミルク諏訪」をもじって「3(サン)3-69(ミルク)」に統一している。車検時に多少の混乱を招くことはあるが、ナンバーを見るだけで「サンミルク諏訪」であることが誰でも分かることはPR効果である。配送車輛だけでなく、代表者と家族のプライベートカーのナンバーもこれに統一されている。

③全車社名とキャラクター入り

車輛の色は白またはシルバーメタリックであり、それだけでは特徴がない配送車輛である。そこで、「サンミルク諏訪」の車輛であることが分かるように、会社名と連絡先及びキャラクターの牛をデザイン化してプリントしている。

(3) 手作り弁当を定期的に配達して高齢者の見守り

「60歳以上の方は栄養バランスが崩れている！」ことを報道で知り、高齢宅配客の健康維持と見守りを兼ねて、宅配牛乳と一緒に手作り弁当をお届けしている。

The first brochure is titled 'お電話やFAXでもご注文承ります！' (We accept phone and fax orders!) and includes a sample menu with items like '名物丼' (Special Bowl), '名物寿司' (Special Sushi), and 'ハヤズヌキ牛乳' (Hayazuki Milk). It also features a QR code for ordering.

The second brochure is titled '株式会社サンミルク諏訪の宅配日が特売日!!' (Our delivery days are special sale days!!) and highlights '赤字覚悟の大奉仕!!' (Great service at a loss!!). It shows various meal options with their prices and delivery details.

The third brochure is titled 'ご契約者様、賀様へ' (To our contracted customers, congratulations!) and features a section titled 'お得！便利！' (Great deal! Convenient!). It lists various meal packages with their prices and delivery details.

①地元の弁当屋さんに「栄養バランス弁当」製造委託

地元南アルプス市の知人である弁当屋さんに製造を委託し、その日製造した弁当をその日の宅配ルートでお届けしている。月曜から金曜までのお好きな日に届けるが、届ける日の1日前に、電話又はFAXで注文を受けている。

②32品目で417円

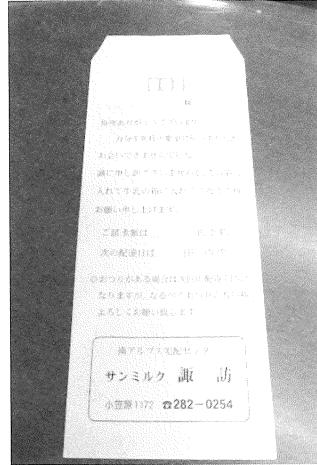
野菜や惣菜など毎日32品目を取りそろえ栄養バランスを整えた「栄養バランス弁当」をオリジナル開発し、「宅配弁当 健康宝箱」と命名した。通常500円を417円と値付けしてお買い得感を高めている。定番二次商品の定番カタログにも掲載されており、売れ筋商品としてお客様に提案している。

(4) 集金時にはお客様の「困った」に積極対応

早朝配達であるため、配達時にお客様と会話を交わすことは少ない。そこで、訪問集金を行うことを原則とし、集金時にお客様の「困った」に対応している。

①8割が訪問集金（不在の場合は袋併用）

お客様の8割に対して訪問集金を行っている。集金に伺った時にお客様が不在の場合は、袋集金をお願いし、最終的には約6割程度になってしまう。月に1回お客様と顔を合わせることによって、お客様の小さな変化やニーズを探ることができる。電球や蛍光灯の交換やドアの不具合等、簡易な作業はその場で処理してしまう。内容によっては後日伺ったり、専門業者に取り次ぐ等を行ったりしている。健康に関する不安等を聞いたときは後日それに関する情報等を届けている。集金時には周辺の中止客への訪問も行っている。



②集金時に買物代行

現在2軒のお客様から買物代行の依頼を受けている。集金に行く前にお客様に電話を掛け、買い物してきて欲しい商品を伺っている。スーパー等で買物を行いお届けする。手数料等は貰っていない。

③ゆうパックの回収・発送

好評なのはゆうパックの取り次ぎである。該店はゆうパックと提携しており、お客様から荷物を預かり発送することができる。足の悪いお客様や車の無いお客様から、お中元・お歳暮・お使い物等にご利用いただき、感謝されている。

④緊急連絡先の登録

「見守りサービス」は配達時及び集金時の大切な仕事と位置づけている。高齢のお客様で取り忘れがあった場合はお客様に電話連絡を行う。繋がらない場合はあらかじめお客様から伺っている親族等に電話連絡(緊急連絡先)する。集金に行ったときにお客様の挙動がおかしい時も伺っている緊急連絡先に電話する。ご家族等からも感謝されている。



(5) 宅配先の商品を宅配商品として販売

牛乳関連の商品だけでなく、宅配のお客様でもある地元企業や農家が生産している食品や産物を二次商品として積極的に取り扱っている。定番の宅配二次商品カタログにも掲載されているが、単発のチラシも作成してお客様から受注を受けている。

①食パンは緑色の専用宅配ボックス

中でも「ルーブルの食パン」には力を入れている。定番カタログと単発チラシの両方で常に宅配のお客様から注文を受けている。1本単位の受注であるため、食パン1本が丁度入る専用の受け箱（緑の受け箱）に食パンを入れて通常の宅配ルートでお届けする。



食パンの他にも「便利な一品」として、地元食品メーカーのだしの素や漬物、そして豆腐等も販売している。3割をマージンとして確保している。

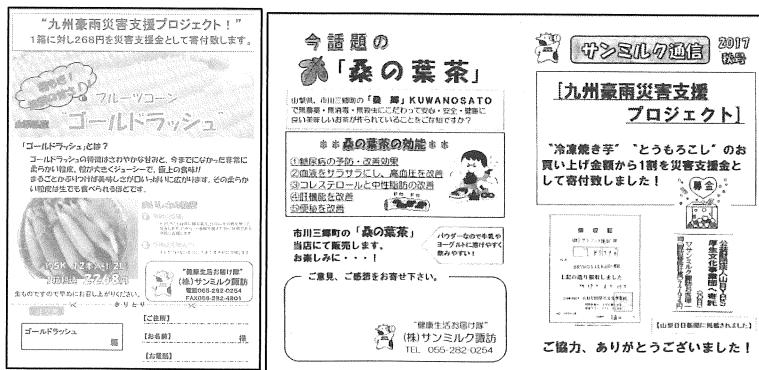
②日本酒・ワインも取扱

該店は酒類小売免許も持っている。甲府の特産であるワインだけでなく、日本全国の地酒を取り寄せてカタログ販売を行っている。



③災害支援商品（売上の一部を災害支援金）

災害への支援も積極的に行っている。九州豪雨災害発生時には「九州豪雨災害支援プロジェクト」のチラシを作成し、「冷凍焼き芋」では売上の1割、「フルーツコーン」では一箱268円を災害支援金として寄付を行っている。また、宅配請求金額の下一桁を災害支援金とすることも実施した。地元紙にも取り上げられ、該店の情報紙「サンミルク通信」でも報告を行った。



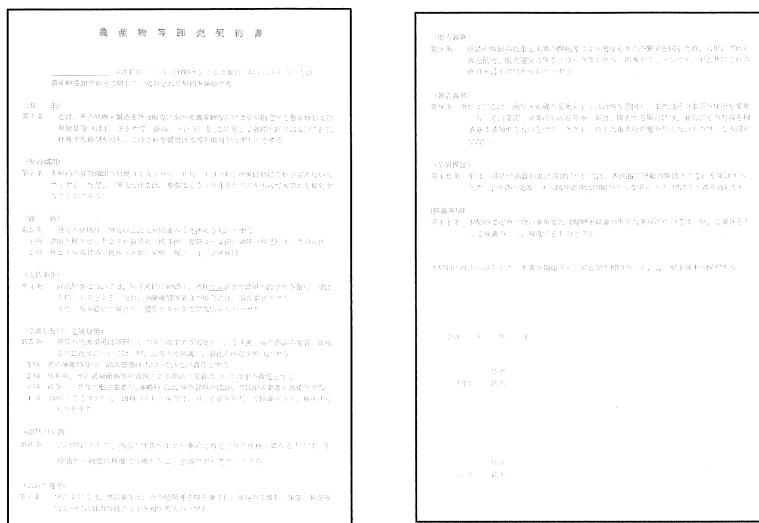
(6) 地元農産物を仲間販売店経由で積極販売

該店は果樹を生産している農家にも宅配を行っている。その中の若手農家や後継者と一緒にカタログを作成して二次商品として販売している。該店だけでは販売数量に限界があ

るので関東の牛乳販売店にも参加を求め、販売数量を拡大させている。

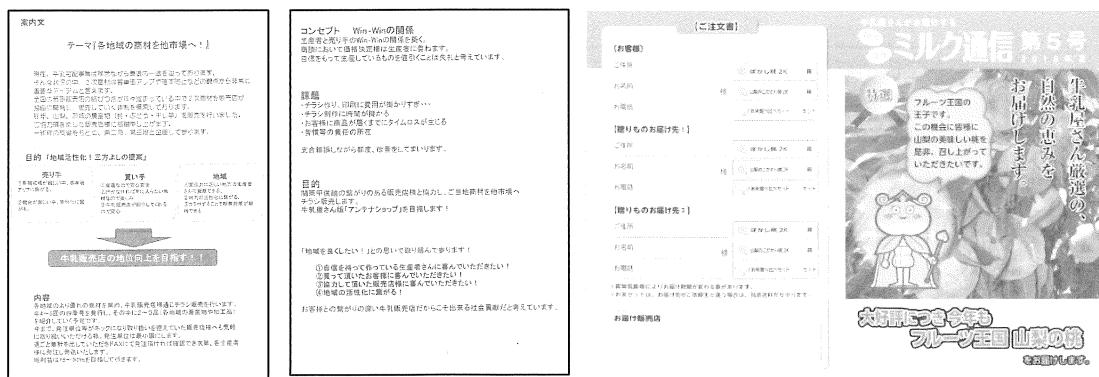
①宅配先農家の商品化（農家30軒と提携）

山梨県は桃・ぶどうを中心に生産しておりフルーツ王国と呼ばれている。該店の取引先にも果樹農家が多い。若手農業者や後継者を中心に、約30軒の農家と取引契約を結んでいる。生産者には安定供給と品質維持を依頼し、該店は定額で買取り卸売りを行う契約である。



②牛乳販売店向けに「ミルク通信」を不定期に発行

農産物を取り扱う意義を説明する案内文を作成し、商圈が完全に異なる関東の牛乳販売店に参加を呼びかけている。生産者に協力を求め作成しているチラシ兼注文用紙「ミルク通信」を作成し、参加している牛乳販売店に配付し、宅配のお客様から受注する。「ミルク通信」は年4～5回の発刊であり、季節の果物や加工品を物語風に紹介している。



③関東の仲間に拡販

参加している牛乳販売店は関東甲信越に散らばっている。「ミルク通信」を共通のカタログとして、宅配のお客様から受注するが、桃では延べで1000箱を越え、あんぽ柿は約400箱、干し芋が約300箱、ぶどうでも200箱は越える取引量となっている。当初は山

梨県の果物を中心にカタログを作成していたが、関東の仲間等からも協力を得て、茨城県の干し芋や冷凍焼き芋にも取扱商品が広がっている。

(7) 乳牛のオリジナルキャラクターを制服等に展開

配送車両や制服等、お客様の目に触れるものに付いているのが乳牛のキャラクターである。

①SUNMILKオリジナルキャラクター

宅配のお客様がデザインして下さり、代表者が気に入って該社のキャラクターとして使用している。アクリルでキーホルダーを作って下さるお客様があり、お客様にこのキャラクターが好まれていることが分かる。



②車両・制服等販促物には全て印刷

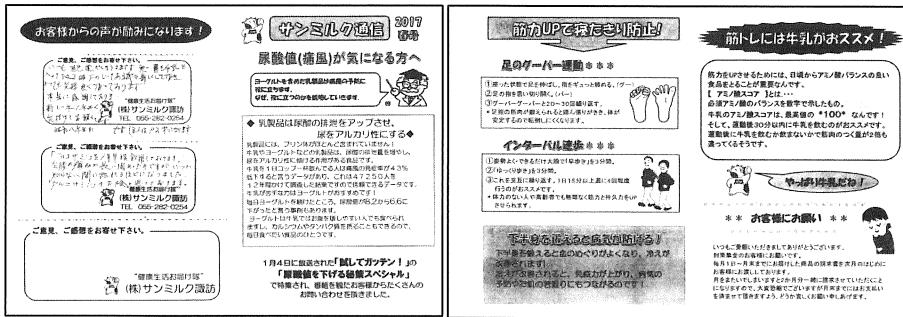
このキャラクターは配送車両、チラシ・カタログ、制服等に必ず登場する。「健康生活お届け隊」や「毎日の健康をお届けします」の言葉と共に使われることが多く、該店の考え方をお客様にお知らせする大切なキャラクターとなっている。



(8) お客様には「サンミルク通信」(四季刊)

宅配のお客様には四季毎にオリジナル情報紙「サンミルク通信」をお届けしている。

A4版を二つ折りで使用する、A5判4ページの情報紙である。



①お店からのお知らせ

1ページ目は発行する時節に応じて、お店からお客様へのお知らせとしている。

2017年秋号では「九州豪雨災害支援プロジェクト」の報告、2017新年号は新年のご挨拶であった。最後の4ページ目はお客様とのコミュニケーションに使っている。「ご意見、ご感想をお寄せ下さい」の欄を設け、お客様直筆の意見をそのままコピーして載せ

することもある。

②健康情報と地域の生活情報

2ページと3ページは季節の健康情報や地域の生活情報を掲載している。花粉症や筋力アップ等話題になっているテーマを設定してお客様が健康を維持するための情報を提供している。

③事務方スタッフが作成

4ページ程度の情報紙であるが、編集・制作にはそれなりに時間がかかる。しかし、外部の業者に委託することなく、お店の事務スタッフが担当している。

(9)はじめの2週間は「配達しましたカード」

「取り忘れ」に対して防止のために様々な工夫を行っている。新規のお客様には契約の確認も兼ねて御礼の手紙をお届けする。その中にも取り忘れへの注意を喚起している。既存のお客様にはその都度メモを入れている。

①新規顧客へ2週間毎回受け箱に挟む

新規のお客様には配達開始日や配達曜日等を知らせる手紙をお届けするが、その中に「商品のおとり忘れには十分ご注意下さい」の項目がある。取り忘れた商品は該店が引き取ることを明記している。配達を始めてから1週間は「本日、配達しました」カードを入れることも説明している。実際には2週間程度受け箱に挟み込んでいる。最初に取り忘れしないことを習慣づけるのが該店流である。



②取り忘れお知らせメモ（2種類）

お客様へお願い	
<p>前回お届け致しました商品が受け箱に残っていた場合、外気温の関係上お召し上がりになられますと、品質保持の面で万が一の事が考えられます。 よって当社では、宅配スタッフに回収するよう指示しております。 何卒、安全第一の事情をご理解頂けますようお願い致します。</p>	
<p>お取り忘れのないよう、ご注意ください！</p>	
<p>○ 前回配達させて頂きました商品が、本日受け箱に残っていましたが、お客様のご要望により、残っていた商品を回収せずそのまま箱に残しております。 数日間受け箱にそのままになっている商品ですので、賞味期限に関係なく、色や匂い味などご確認のうえなるべくお召し上がりにならないよう、お願ひ致します。</p>	
<p>*何かありましたときも当社では責任を負いかねます。</p>	
月	日 担当
 サンミルク販賣 TEL 055-282-0254	

お客様へお願い	
<p>前回お届け致しました商品が受け箱に残っていた場合、外気温の関係上お召し上がりになられますと、品質保持の面で万が一の事が考えられます。 よって当社では、宅配スタッフに回収するよう指示しております。 何卒、安全第一の事情をご理解頂けますようお願い致します。</p>	
<p>お取り忘れのないよう、ご注意ください！</p>	
<p>○ 前回配達させて頂きました商品が、本日受け箱に残っていましたが、大変恐縮ではございますが、安全のため回収させていただきます。 また、体配や商品の変更、本数の変更等ございましたら、何度も承りますので、お気軽にお申し付け下さい。</p>	
月	日 担当
 サンミルク販賣 TEL 055-282-0254	

それでも商品を取り忘れるお客様は無くならない。取り忘れ商品を持ち帰ることを原則としているが、お客様によってはご自分で処理することを選択する方もいる。そのため、2種類の取り忘れメモを用意して使い分けている。

(10) リサイクルと事故等への緊急対策で地元に貢献

地域から信頼される企業作りをめざし、地域活動にも積極的に参加している。

①集団の納品先から牛乳パックを回収（1kg8円で売却し募金）

宅配のお客様や日頃から納品している保育園・幼稚園・老人ホーム等の特需先から牛乳の紙パックを回収する。リサイクル業者には1kg当たり8円で引き取ってもらう。紙パックを売却して得たお金は募金を行っている。

②スタッフ全員がAED研修受講し、配達車両には応急手当セット「救急箱」を搭載

「防犯パトロール」のステッカーは配達車両全てに貼って地域をまわっているが、緊急の場合に備えて、車両には応急手当セット「救急箱」を搭載している。今迄2件の事故に遭遇し、救急車を呼ぶと共に、止血処理等の救急活動に貢献している。まだ使った実績は無いが、スタッフ全員にはAED研修を受講させ、心臓蘇生への対応も日頃から準備している。「救急箱」は消防職員全員が自分の車に搭載していることを参考に取り入れた。このような活動が評価され地元紙「山日新聞」に記事として掲載された。



(11) メッセージメモでお客様とコミュニケーション

早朝配達が中心となるため日頃のお客様とのコミュニケーションはメッセージメモを中心に行っている。

①手書きメモでお客様と会話

配達スタッフがお客様に対して伝言するときは「おはようございます。サンミルク諏訪です！」のメッセージメモを使用する。配達員は気が付いたことをその場で手書きして受け箱に入れておく。

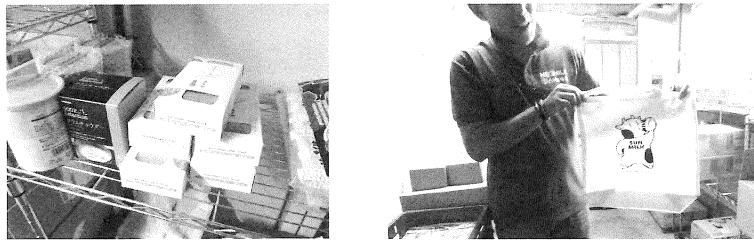


②宅配日報にお客様からの問合せ変更を記入



お客様から問い合わせがあったり、配達の変更を言われたりした場合には「配達日報」にその内容を記入する。お客様の変化等に関しても気が付いたことを記入するようにしている。配達員とお店とのコミュニケーションも日常的に行われている。

③年末年始は挨拶文とちょっとしたプレゼント



お客様とお店との最も大きなコミュニケーションは年末年始のご挨拶である。全軒を訪問することはできないので、挨拶文を作成し、ちょっとしたプレゼントを進呈している。布巾等の日常的な品物が多いが、該店の乳牛キャラクターをプリントしたエコバッグは特に好評であった。

(12) 間違いの無い袋集金の仕組みづくり

訪問集金をメインとしているが、袋集金は補完的機能として活用している。間違いが生じないように次の方法で運用している。

①集金袋をチャック付き袋に入れて回収

袋集金のお客様用に「集金袋」が用意されている。請求書と一緒にチャック付きビニール袋に入れてお客様にお届けする。お客様には代金を入れた集金袋を再びビニール袋に入れて受け箱に入れていただく。訪問集金のお客様でも不在の場合は袋集金を依頼する。



②そのまま持ち帰り事務方が確認

配達スタッフはチャックされたビニール袋をそのまま回収する。回収した集金袋は事務スタッフが開封し、請求金額と袋の現金を照合する。不足している場合は事務からお客様に電話連絡する。集金袋の月次欄に「済」の印を押す。



③お釣りは専用の袋で返却

釣銭が必要な場合は、専用の釣銭袋に入れ、次回の配達時に返金する。

④口座引落しを推進中

袋集金の危険性は該店も十分理解している。「サンミルク通信」で口座引落の便利性を紹介し、切替をお願いしている。口座引落しが袋集金とほぼ同じ件数に上がって来ている。

集金方法の見直しについて		
アンケート結果でもわかるように、集会について大満足... とはいえないお客様も多いようです。		
◎忙しくて集会時に留守が多い... ◎忙しいときに来らるるんじつと迷惑かも... ◎持株での集金は実績が心配... ◎どちらかの方法が心配...		
など、このような不満はございませんか？		
こんなお客様には口座引き落しが便利です♪		
<input type="checkbox"/> ゆうちょ	<input type="checkbox"/> 中 銀	<input type="checkbox"/> 甲府信金
貴今訪問集金・料金集金から口座引き落しに切り替えて頂いたお客様には、毎月振替を受ける米ぬかの「カーネの定期預金」をプレゼント致します。		
□口座振替は一度お申込みいただくと、ご指定の口座から自動的に代金を引き落としてお支払いであります。 □毎月振替する必要もなく、受け取れにお金を入れるわざわざもありません。		
□手数料無料！手数料は全くかかりません。 □手数料無料に記入していただけます。 □口座引き落とし申込書		
□ゆうちょ銀行 □山梨中央銀行 □甲府信用金庫		
お名前 ご住所	種 別 お電話	サンミルク銀訪行

5、経営専門家の意見

果樹園に囲まれ宅配対象人口が伸び悩んでいる地域であるにもかかわらず、大手牛乳宅配販売店の進出と営業活動が進んでおり、競合は更に厳しくなっている。そんな状況にあっても該店はお客様と地域を大切にして、お客様と共に地域経済の振興をめざしている。

①宅配のお客様がお店の大切な資産

個人宅配先の多くは高齢世帯である。お客様が安心して生活できることを積極的に支援している。訪問集金に重きを置き、買物代行やゆうパックの取り次ぎ、大雪の時は雪かきまで行っている。「何かをします！」と大げさにPRするのではなく、毎日の営業の中で何気なくお客様の生活支援を行う活動は評価できる。

お客様には農家やパン屋さんや食品加工メーカーと様々な仕事をしている方がいる。農家であれば甲府特産品のフルーツ、加工品であればワインや豆腐等、宅配のお客様が生産している商品を他のお客様に紹介し、拡販することも牛乳販売店ならではの活動である。地域だけではなく、仲間の販売店を通じて関東にまで販売圏を広げている。この輪が広がり地域経済の振興に繋がることを期待したい。

②地域活動でお店の信頼度向上

「見守りサービス」「防犯パトロール」は日常業務の中で行っているが、スタッフ全員にAED教育や応急措置訓練を行ったり、営業車輌全てに「救急箱」を搭載したりするなど、お店独自に緊急事態発生時の対応を行っている。各地で災害が発生すれば支援プロジェクトを立ち上げ、お客様に協力をいただいて募金活動を行っている。牛乳パックをお客様から回収して募金活動にあてる等、社会活動にはスタッフだけでなくお客様も巻き込んで行っている。地元紙「山日新聞」でもその成果が記事として評価されている。牛乳販売店の社会的信用を高める活動は高く評価できる。

③将来は薬の宅配をめざして後継者育成

店主の将来展望は次の世代にも向けられている。薬剤師をめざしているお子様がいるので、将来は宅配商品の1つに「薬」を加えることまで構想している。お店のコンセプトである「毎日の健康をお届けします」「健康生活お届け隊」が牛乳宅配を基本に更に強化しようとしている。牛乳販売店の可能性が更に広がることを期待したい。

以上

優秀賞（農林水産省生産局長賞）

「後継者へのバトンタッチを視野に入れて拡大路線へ」

神奈川県代表

タカナシ東開成直売店 代表者 嘉山由之



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

- ・昭和35年、義父が宅配事業を開始。当初は共和牛乳の販売店であった。
- ・平成2年、現代表である嘉山由之氏が事業を継承。また、タカナシ乳業の宅配をスタートした。
- ・平成27年、従業員の退職に伴い、長男（純平氏／現26歳）、次男（友樹氏／現24歳）が勤務先を退職し、該店に就職。そしてそのタイミングを踏まえ、同年10月に株式会社カヤマを設立した。それに伴い、個人向けの宅配だけでなく、保育園等に対する卸売事業の強化も図っている。

(2) 代表者の経歴

- ・学校を卒業後、自動車メーカーに勤務。その傍ら義父が経営する牛乳配達の仕事を手伝っていた。
- ・昭和63年、23歳のときに勤務していた自動車メーカーを退職し、該店に就職。本格的に義父の仕事を手伝うようになった。
- ・平成2年、26歳のときに義父から事業を継承し、代表に就任。
- ・平成27年、株式会社カヤマを設立し、代表取締役に就任。

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	2坪		1台	
サブ店	1 店	1坪			

- ・サブ店はかつて3店あったが、うち2店は閉店し、それらを該店が吸収した。現在は、車で約10分離れた場所にある小規模店1店のみとなっている。
- ・自販機は老人ホームに1台設置している。



店舗外観



営業車両と倉庫外観

(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
			3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	2人			3人
女性				3人	3人
合計	1人	2人		3人	6人

・配達は、経営者と息子2人の計3名で行っている。

・パート3名はいずれも集金を担当している。

(4) 経営状況

①平成28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	118.0	99.5
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品		0.5
牛乳関連合計		117.9	100.0
宅配、卸以外の売上計		0	0
合計		117.9	100.0

②平成28年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	108.0	72.7
卸(小売)	156.2	27.3
自販機	0	0
集団	0	0
その他	0	0
合計	117.9	100.0

- ・その他宅配商品は、メーカーのチラシに掲載されているお惣菜などの二次商品を中心である。
- ・宅配以外では保育園の開拓に力を入れており、法人化前は5園だった卸先が、法人化後に4園増え、現在は9園にまで増加している。

③平成28年粗利益

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	121.6	99.0
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	115.4	1.0
牛乳関連合計		121.5	100.0
粗利益率		35.8	

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	
早朝		6				557	8	60	25		650
午前											
午後											
夜間											
その他											
全体		6				557	8	60	25		650

- ・コースはすべて週3回の早朝配達である。

(5) 立地環境

- ・商圏は、小田原市と南足柄市の2市と、足柄上郡の5町（山北町、松田町、大井町、中井町、開成町）及び中郡二宮町の2市6町である。かつては1市5町であったが、法人化に伴ってエリアを拡張しており、現在は上記のとおりとなっている。
- ・競合は、該店が立地する開成町では、明治が1店舗存在するだけである。ただ、商圏内においては、大手の湘南乳販のほか、明治が2店と同マーク2店（南足柄市、山北町）が存在する。

3. 経営方針

「出来ることからやっていく。時間厳守をモットーとして、特に配達の時間は必ず守る」余剰人員がいないため、すべて自分自身が動かないといけない。特に時間を守ることは、仕事をこなしていくうえで極めて重要であるということから、上記のような方針を設定している。

4. 活動内容

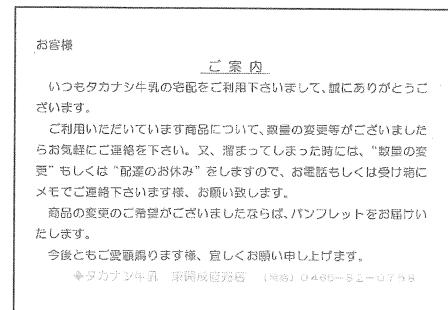
(1) お客様とのコミュニケーション

①訪問集金によるコミュニケーション

- ・該店では、集金時のコミュニケーションを重視しており、全体の約9割が訪問集金である。集金時のコミュニケーションによってお客様の家族構成などが分かり、それによって二次商品の購入促進につながっている。また、お客様から親戚や友人を紹介してもらえるケースもある。
- ・二次商品については、月1回発行されるメーカーのチラシを活用しており、約20軒が固定客になっている。昨年から新たにおせち料理の販売を試みるなど、二次商品の販売にも少しづつ力を入れ始めている。
- ・集金業務は主に3名のパートが担当しているが、うち2名は農家であり、集金を兼ねて自分が生産した米や花などの販売も行っている。こうした目的もあり、パートはお客様との関係づくりに積極的であり、コミュニケーションもしっかりと取れている。

②「ご案内メモ」による落本防止

- ・「数量の変更」や「配達のお休み」等、お客様が言い出しづらいことを積極的に聞くためのメモを作成し、年に1回配付している。お客様の中には「休むと悪い」「本数を減らすと悪い」という意識から、飽きたり余らせたりしてしまい、最終的に解約に至るケースが多い。この「ご案内メモ」は、こうした課題に向けた対策として取り入れている。



- ・またメモには、「商品の変更のご希望がございましたならば、パンフレットをお届けいたします」という内容を明記しており、今の商品に飽きた場合は、解約するのではなく、商品変更してもらうよう促している。これにより落本防止だけでなく、商品変更に伴う客単価アップにもつながっている。

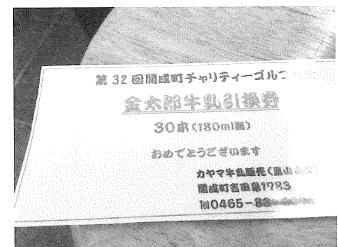
(2) 地域社会に対する活動

①地域団体の役員を歴任

- ・町の交通指導隊の副隊長として、町内の幼稚園、保育園、小学校などで交通指導をしている。また、近隣1市5町のメンバーで構成される地元の交通安全協会では支部長を務め、開成町以外でも交通指導を行っている。該店が立地する町内だけでなく、商圏内で幅広く活動していることから、地域住民との交流も広がり、それが信頼や安心感にもつながっている。
- ・足柄食品衛生協会の副会長ならびに会員増強委員長を務めている。地元の食品衛生協会の役員を務めることにより、商品管理面に関してより高い意識で取り組むことができているうえ、お客様からの信頼獲得にもつながっている。

②地域イベントへの積極的参加

- ・自治会の体育部長を務めており、自治会対抗イベントの参加者の取りまとめなども行っている。また9日間の開催期間中に約18万人が来場する地元のイベント「開成町あじさい祭り」の実行委員も務めている。
- ・該地域は自治会対抗などのイベントが多い地域であり、こうした地域行事への積極的な参加が、イベント開催時の商品販売にも大きく貢献している。
- ・2017年10月に開催された「第32回 開成町チャリティゴルフ大会」では、「金太郎牛乳」1ヶ月分(30本)を景品として協賛した。当イベントは参加者207人という大きなイベントであり、該店及び「金太郎牛乳」のPRにつながった。



チャリティゴルフ大会の景品

(3) 高齢者世帯への生活支援

①お客様からの依頼に対するお手伝い

- ・庭木の手入れや網戸の修理、布団の入れ替えなど、集金時などにお客様から要望された場合はできる限り対応している。こうしたサービスにより、お客様との良好な関係が構築できている。
- ・上記以外にも季節の餅つきなど、高齢者ではできないことを依頼されるケースが多く、こうした依頼にはできるだけ対応している。

(4) 従業員採用および引留めで行っていること

①パート従業員のモチベーション向上

- ・3人のパートのうち2人は農家であるが、該店のお客様に対し、集金時に自分が生産した米や花を販売することを容認している。この2人にとっては、該店のお客様が自らのお客様でもあり、それが自身のモチベーションやお客様との円滑な関係づくり

につながっている。

②該店のお客様をパート雇用

- ・パート従業員は、3人とも該店のお客様であったため、販売店の立場だけでなく、お客様の目線で客観的に販売店を見ることができる。また、もともと該店のことによく知る人が勤務していることから、勤続年数はいずれも10年以上と安定雇用につながっている。

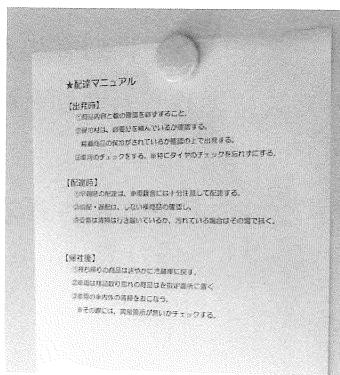
(5) 経営管理・後継者教育について

①長男・次男に対する後継者教育

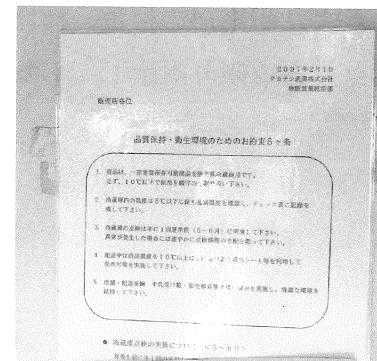
- ・2年前に長男の純平氏、次男の友樹氏とともに勤務先を退職し、該店での勤務をスタートさせた。その際、将来的に2人に事業を引き継いでいくことなどを考え、株式会社カヤマを設立した。
- ・現状では、日常業務をこなすための実務指導や、メーカーが主催する勉強会への参加による知識面の習得を、また今後は経営面についても徐々に教育していく方向である。
- ・近い将来には支店を出し、二人を独立させることも計画している。またそれに伴って従業員の増員等も検討している。将来的には、現在のサブ店や地元の販売店も吸収して拡大を図り、現在の「直売店」から「センター」への格上げを狙っていく方向である。

②経営管理面について

- ・コース管理や顧客管理については、すべて宅配ソフトを用いて行っている。また、商品の発注等についてもソフトを活用している。
- ・配達マニュアルを作成し、冷蔵庫に貼り出している。また、メーカーが作成した品質管理マニュアル「品質保持・衛生環境のためのお約束5か条」についても同様に冷蔵庫に貼り出して周知している。



配達マニュアル



品質管理面に関する注意書き

(6) 拡売の取り組みについて

① 法人化を活かした取り組み

- ・2年前に法人化し、2人の息子が勤務し始めたことに伴い、拡大への取り組みを強化している。拡売については、メーカーからの派遣などを活用して進めており、かつて1市4町だったエリアは、今では2市6町にまで拡張した。
- ・法人化以降、宅配だけでなく卸売事業にも注力しており、中でも保育園の開拓に力を入れている。直近では、法人化によって信頼度が向上したことでも追い風となり、2年間で4園の新規取引先の開拓に成功している。

② 「きんたろう牛乳」の拡売

- ・「きんたろう牛乳」が神奈川県の特産品として認定されたことにより、サービスエリアや農産物直売所での新規取引が増加している。たとえば東名高速の中井PAや農産物直売所「わくわく広場 南足柄店」での新規取り扱いが確定しており、該店にとっても追い風となっている。



きんたろう牛乳ポスター

5、経営専門家の意見

該店は、2年前に法人化し、当時サラリーマンであった長男と次男を雇い入れ、拡大路線の方向性を加速した。まだ20代半ばである二人の息子を雇用し、将来の事業継承を視野に入れながら進めていくことは、相当な覚悟であったと思われる。

その効果もあり、保育園との取引先が急増したり、地元で「きんたろう牛乳」の販売先が増加したりするなど、順調に業績は拡大している。将来は二人の息子にそれぞれ新たな店舗を任せ、運営していくことも計画しており、二人の息子を中心とした今後の取り組みには大いに期待できる。

なお、商圈内はかなり競争が激しく、拡売や固定客の確保は容易ではない。ぜひ若い発想で独自のやり方・ノウハウを確立し、更なる拡大を目指していかれることを期待する。

以上

優秀賞（一般社団法人Ｊミルク会長賞）

「先行投資で毎月約10軒超増と躍進中の販売店」

宮崎県代表

森永牛乳ミルクハウス都城 代表者 内村孝志

1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

宮崎県の第2の行政都市都城市の南部に位置し、鹿児島県境に近い蓑原町で平成12年から新聞販売業として読売新聞の宅配を本業として経営してきた。平成23年に森永乳業から牛乳販売店参入への誘いがあり、参入に際して色々と糺余曲折はあったものの、宅配業務という新聞販売店との共通点があったことから、牛乳販売店への参入を決意し実行に移した。

いきさつは、近辺で老夫婦が経営している販売店が後継者不在から閉鎖する予定なので、その後を継いで貰えないかというものであったが、その経営内容は、宅配顧客30軒と都城市役所へのデスク配数件のみという微々たるものであった。この程度の仕事内容では、参入には値しないという感覚があったが、近年起きている若者の活字離れという現実から、いずれは新聞販売業も縮小せざるを得ないという危機感があったので新規参入を決意したものである。

新規参入するからには、利益を出せる立派な牛乳販売店にしたいとの思いから、張り切って自店でのセールスから始めてみたが、当初期待した目標に届くような拡販には結びつけることができなかった。そういう折に森永乳業に拡販専門の営業マンがいることを知らされて、実際に拡販を依頼したところ、さすがと言うにふさわしいプロの活躍で順調に拡販が進んでいった。そういうこともあって、拡販していくには専念できる人材の確保が必要だと感じて、専従従業員2名を拡販要員として採用し、拡販に専念して貰ったことで宅配軒数が伸び、業績を順調に伸ばすことができた。

また、この地域でも住民だけでなく牛乳販売店の経営者も高齢化が進んでおり、この期間に更に山田町と高木町の2軒の廃業店を新たに事業継承したが、この2軒は本店から離れた世帯密度の低い地域だったので、配達を午後に変更して対処することにした。昼配移行により顧客とのコミュニケーションが深まるという2次効果も表れており、高齢者に対する見守りにも通じることになった。

該店は、このような廃業店継承という要因も含めてではあるが、参入当初30軒だった宅配軒数を5年半で800軒にまで拡販することができた超優良販売店である。

経営者の孝志氏は新聞販売業に参入する前は、セールスマンとしても働いた経験があ



(写真は発表者の
本田仁志氏)

り、接客業としての営業活動に通じており、その当時に蓄積した自身の販売ノウハウを含めて新聞の拡販、そして牛乳の宅配増に生かされているものと考えられる。

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	2 坪	0.5 坪	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
		1 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	1 人	1 人	3 人	6 人
女性		1 人	1 人	2 人	4 人
合計	1 人	2 人	2 人	5 人	10 人

・専従従業員 2 名は要員である。

(4) 経営状況

①平成28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	133.5	95.4
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	225.0	4.6
	牛乳関連合計	136.0	100.0
宅配、卸以外の売上計	0	0	
合計	136.0	100.0	

②平成28年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	139.7	89.2
卸（小売）	88.9	1.8
自販機	100.0	2.1
集団	125.0	6.9
その他	0	0
合計	136.0	100.0

・宅配が 89.2% という宅配中心店である。

③平成28年粗利益

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	135.3	97.7
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	228.6	2.3
牛乳関連合計		136.5	100.0
粗利益率		40.6	

・売上高、粗利益共に前年比136%超と躍進中。

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	
早朝			3			40		40	720		800
午前											
午後			2								
夜間											
その他											
全体			5			40		40	720		800

(5) 立地環境

- ①宮崎県南部の主要都市で、平成の合併により人口168千人、世帯数78千世帯と宮崎県第2の行政人口を誇る。
- ②事業継承した山田町と高木町の2店舗は本店から遠距離にある世帯密度の低い地域である。また、隣接する鹿児島県末吉町からも事業継承の打診がある。
- ③競合はスーパーマーケットなどの大型店以外に、明治の大型店と布亀の新規参入があり、都城市全体が激戦地となっている。

3、経営方針

- ①新聞販売業と併せて地域住民の生活支援に貢献する
- ②幅広い世代に牛乳の良さを広め健康生活に貢献していく
- ③店主自身も積極的に拡販活動する。

4. 活動内容

(1) お客様とのコミュニケーション

①配達時のコミュニケーション

事業継承した山田町と高木町の2店は昼配に変更したので、配達時にコミュニケーションがとれるようになった。

②機関誌持参でコミュニケーション

本店は全て早朝に配達しており、配達時にはコミュニケーションがとれないので、森永専用機関誌「マミークラン」と「別冊ふれあいショッピング」を持参して直接面談し、商品説明と合わせてコミュニケーションをとることにしている。

③郵便局でイベント開催

郵便局で過去2回ほど乳製品を展示したイベントを実施し、2軒の新規顧客獲得に結びついた。郵便局でのイベント開催の効果が不明だったため、骨密度測定を実施しなかつたが、今後は実施することが必要と考えている。

④顧客維持対策として中元・歳暮の実施

中元・歳暮を全世帯にわたって毎年欠かさず実行している。乳製品を中心とした商品の進呈であるが効果を確認するため、必ず顧客に手渡しすることにしている。これにより、毎月のコミュニケーション以外に別に年2回ほど触れ合うことになる。

(2) 地域社会に対する活動

①防犯パトロールの実施

毎週1回防犯パトロールを実施している。新聞配達地区と合わせてパトロールしているが、過去5回ほど不審に思える事柄があり、警察に通報した実績がある。パトロール実施が不審行動の予防につながっていると考えられ、該店の行動がささやかではあるが地域社会に貢献できているものと考えている。

②新聞の古紙回収

宅配の顧客であれば他社の新聞紙であっても回収している。

(3) 高齢世帯への生活支援等

①取り忘れ対策

配達時に取り忘れを発見した場合、前回配達時から3日間経過したことになるので、必ず新しいものと取り換えることにしており、取り忘れの連絡は陽が明るくなってから電話している。これにより、高齢者の見守り対策にもつながっている。

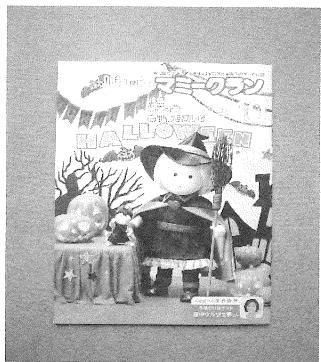
②配達時の確認

事業継承した山田町と高木町の2店は、昼配時に健康確認ができている。

(4) 牛乳・乳製品の効果・効能等の情報提供

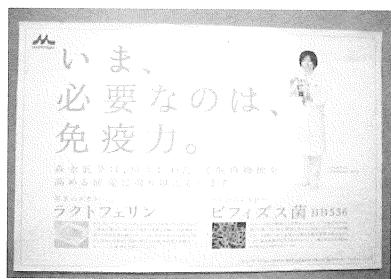
①機関誌で情報提供

毎月「マミークラン」で効果・効能等の情報を提供している。



②高機能製品のPR

森永が長年にわたって取り組んでいる免疫機能を高める「ラクトフェリン」や「ビフィズス菌BB536」のPRに努めている。



③季節商品などの情報提供

「別冊ふれあいショッピング」に掲載されている健康食品や季節商品などは高齢者に好評である。



(5) 商品の品質管理

①蓄冷剤を年間使用している

クールワンシートを使って配達し、蓄冷剤は年間使用している。

②受け箱は毎回清掃している

配達時、除菌スプレーとタオルを使って毎朝清掃を実施している。また、汚れたものや古くなったものは新品と取り換えている。

(6) 経営管理への取組み

平成12年以来新聞販売業を営んでいる実績から、経営管理に関しては経理面、配送のコスト管理面共にきっちり対応できている。新聞配達業におけるノウハウが生かされて、独自の工夫を行っている。

(7) スタッフの採用、教育

①採用時にワークライフバランスの考え方を適用

従業員募集の段階で、配達時間や休日の取得等に関する要望を聞き取り、柔軟に対応、働きやすい環境を整え、雇用確保につなげている。また、急な要望にも代理配達員を確保する体制を整えているので、安心して休めることから、長く勤めることができている。

②品質教育は機関誌で

パート、アルバイトを含めて従業員を一堂に会して教育することは困難なので、品質面の情報収集については、森永のマミークラン等の機関誌から各自で取得するように義務付けている。

③交通情報などは壁面貼付

交通事故情報や交通法規改正等に関するチラシは、冷蔵庫のある部屋の壁面に貼付して、情報収集を促している。

(8) 将来展望

店主の孝志氏は57歳とまだ若いが、既にしっかりと将来展望を持っている。現在の主力である新聞販売業（顧客1,800軒）は長男に継承、牛乳販売店（顧客800軒）は次男の智樹氏（27歳）に託すことを考えている。智樹氏はすでに家族従業員として働いているが、今後は経営面も含めて英才教育していくことにしている。

5、経営専門家の意見

平成23年に、宅配顧客30軒と都城市役所へのデスク配数件のみという小型店の継承から出発した該店は、5年半で800軒、月平均10軒超増という驚異的な伸長を遂げている超優良店である。

その驚異的な伸長要因は次の4点である。

- ①店主自らの拡販営業…新聞販売業での顔の広さが好影響している。
- ②森永の拡販専門営業マンの活用…プロの実績を挙げている。
- ③拡販専従従業員の採用…親娘のコンビで拡販活動しており順調な業績計上。
- ④近隣の廃業店の統合継承…新たに山田町と高木町の2店舗を継承した。

店主の孝志氏の将来展望として、牛乳販売店（顧客800軒）は次男の智樹氏（27歳）に託すを考えているので、拡販行動はまだ緒に就いたばかりと言える。孝志氏の信念は「セールスは先行投資」というものであり、上記4点をこれからも継続実行していけば、更なる伸長は確実である。

また、他に鹿児島県の末吉町から廃業店継承の話が来ているということがあり、更に高齢化が進みつつある現状では今後も追加の継承依頼があると思われる。こういう依頼にも慎重対処の上、ぜひ継承していって貰いたいものである。これも一つの地域貢献に値すると思われるので。その際、現在の本店からの配達では無理が生じる可能性があるので、かかるべき地区に支店の開業も考えるべきであろう。

孝志氏は顧客維持にも気を使っている。驚異的な拡販で一時的に宅配軒数が増えても、数か月後に離反してしまえば純増は少ないことになる。現状の顧客をいかにして離反させないかが大きなテーマでもある。そういう面で、毎年、夏の中元、冬の歳暮を必ず実行しているのは大切なことである。その中身は、乳製品などを中心にした商品であるが、全宅配先800軒に届けるには費用と労力がかかるが、落本対策には必要な行動なので今後も実行して貰いたいものである。

なお、気にかかることが袋集金の多さである。集金全体の90%に達しているが、盗難の心配はもちろんであるが、訪問集金に変えられれば顧客とのコミュニケーションが増えることになり、高齢者の見守り活動にもつながることになる。これから先、高齢者は増えていくばかりなので、更なる地域貢献に取り組んで欲しいものである。

新聞販売業で十分に地域貢献できていると思われるが、これから先、地域の有力者となる可能性が高いので、地域社会からの要望も強くなると考えられる。

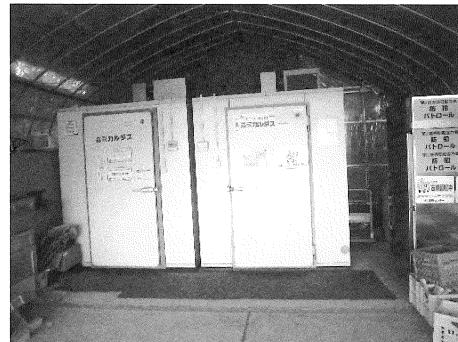
以上、拡販順調、個客離反にも対処しているということで、該店の伸長は間違いないと思われる。そして、後継者候補もすでに決まっているので、今後の発展がますます期待できる超優良店である。

以上

森永ミルクハウス都城（1）



森永ミルクハウス都城（2）



優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「従業員・お客様とのコミュニケーションを重視し、着実に成長」

北海道代表
池田牛乳店 代表者 八木和博



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

- ・現代表者の義祖父が清水町で精肉店と牛乳販売店を営んでいたが、昭和14年に精肉店からは撤退し、牛乳販売店に一本化した。
- ・昭和41年、現代表者の両親が結婚。それを機に先代（現代表者の父）が2代目として業務を引き継いだ。
- ・平成15年、先代が急逝し、それに伴って現代表者の和博氏が3代目として事業を継承した。
- ・平成21年、帯広市内の「ミルクロード帯広」が経営不振で廃業するにあたり、経営を継承。本店との2店体制となった。

(2) 代表者の経歴

- ・平成8年、和弘氏は学生であり就職活動中であったが、母が病気を患ったことにより、該店でお手伝いするようになった。当時、食品卸会社に内定が決まっていたがこれを断り、卒業とともに該店で正式に勤務することになった。
- ・平成15年、29歳のときに先代が急逝し、それに伴って事業を継承した。
- ・平成21年、「ミルクロード帯広」の経営を継承するにあたり、本店の運営については家族に任せ、自身は支店の運営・建て直しに注力するようになった。

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	1坪	0.5坪	10台	
支店	1店	1.5坪	0.5坪	8台	2台

- ・清水町の本店と柏林台中町の支店の2店舗体制である。
- ・自販機はスーパー銭湯や日帰り温泉、役場等に設置している。



支店（ミルクロード帯広）外観



営業用車両

(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	6台

- ・配達はお店所有の車両も含め、すべて自家用車で対応している。夏場はクールワンシートの活用や蓄冷剤使用を徹底するなど、温度管理に配慮している。
- ・一方、冬場は氷点下20度を下回るほどの寒冷地域であるため、凍結防止のためにミラーシートを敷くなどの工夫をしている。

(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	1人		2人	4人
女性		1人		7人	8人
合計	1人	2人		9人	12人

- ・配達は、経営者、家族従業員2人、パート7人の10人体制で行っている。また拡壳はパートの女性2人が専属担当者として対応している。
- ・本店の配達は、代表者の母とパート1人、また日中はサラリーマンとして働いている代表者の兄の3人で行っている。
- ・残りの7人はすべて支店の配達員である。また、経営者自身も基本的に支店の配達を行っている。

(4) 経営状況

①平成28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	102.0	72.7
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	106.7	27.3
牛乳関連合計		103.2	100.0
宅配、卸以外の売上計		0	0
合計		103.2	100.0

②平成28年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	105.2	56.1
卸（小売）	100.8	16.1
自販機	101.0	24.1
集団	99.1	3.8
その他	0	0
合計	103.2	100.0

- ・その他宅配商品としては、豆腐、果汁、黒酢等、メーカーの二次商品および梅干やドレッシングなど二次商品問屋の商品を販売している。二次商品の売れ行きは全般的に拡大傾向にある。
- ・宅配以外の卸先としては、商店やホテル、売店、学校、工場など、全部で8カ所存在する。
- ・それ以外に保育園や幼稚園が4施設存在する。これらは上記「集団」に含まれる。

③平成28年粗利益

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	101.8	72.6
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	122.6	27.4
牛乳関連合計		106.8	100.0
粗利益率		43.9	

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	
早朝			8			166	331	249	83		829
午前			2								
午後			2								
夜間											
その他											
全体			12			166	331	249	83		829

- ・配達は基本的に早朝配達が中心であるが、本店で一部午前配達・午後配達も行っている。
- ・集金方法はお店側から選択肢を提示し、お客様に選んでもらう方法を探っている。訪問集金や引き落としよりもコンビニでの振込みを選択するお客様が多い。
- ・かつては1日1本以上の購入条件を徹底していたが、落本対策のため、昨今は週3本以上に条件を引き下げた。

(5) 立地環境

①本店

- ・本店は十勝エリア北部にあり、JR十勝清水駅から徒歩5分圏内に立地する。商圈内は、酪農や農業が盛んな地域であり、商圈内には地場の量販店が点在している。
- ・商圈は、上川郡の清水町（人口9,643人、4,699世帯）、新得町（4,702人、2,506世帯）、河東郡の音更町（45,050人、20,206世帯）、鹿追町（5,512人、2,496世帯）である。商圈は全般的に高齢化・過疎化が進んでいるが、音更町については若者世帯が増加しつつある。

②支店（ミルクロード帯広）

- ・支店は十勝エリアの玄関、且つ最大都市である帯広市内にあり、JR柏林台駅から徒歩10分の場所に立地する。お店のある帯広市は、十勝エリアから移住してくる住民が多く、人口が増加している地域である。
- ・商圈内には、大手・地場量販店及びコンビニエンスストアが多数出店している。また同業者としては、同メーカーが1店、さらに明治、森永もそれぞれ1店存在するうえ、いずれも拡張に力を入れており、年々競争環境は激化している。

3、経営方針

- ・地域に必要とされるお店作り。
- ・お客様の健康作りのお手伝い。
- ・ご利用いただいているお客様の満足度1番を目指す。
- ・明るく働き易い職場作り。

4、活動内容

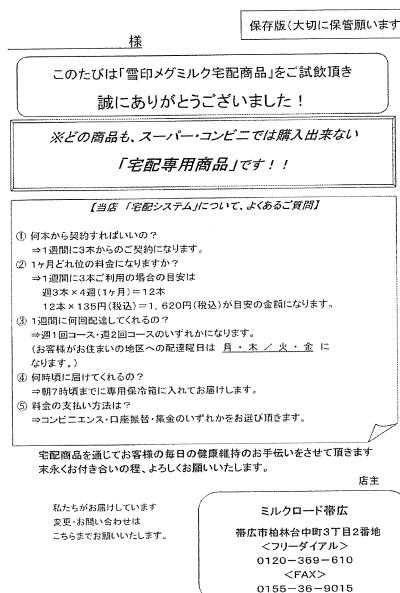
(1) お客様とのコミュニケーション

①拡張員による契約後の定期訪問

- ・該店では、2名の専属拡張員が新規客獲得に取り組んでおり、2人合わせて月間20～30軒の新規客を開拓している。
- ・契約したお客様に対しては、担当した拡張員がその後も2ヶ月に1回程度のペースで訪問し、お客様の健康状態から商品の感想、お店のサービスに対する意見・希望・不満等を聞き、フィードバックしている。またこうした情報をスタッフ間で共有し、改善項目があれば適宜取り組んでいる。訪問できない場合においても電話でフォローし、同様の取り組みを実施している。
- ・こうした取り組みの成果により徐々に新規顧客の契約期間は長くなっており、昨今では脱落率が2%程度にまで下落してきている。

②拡張時に「宅配システム」について説明するチラシを配布

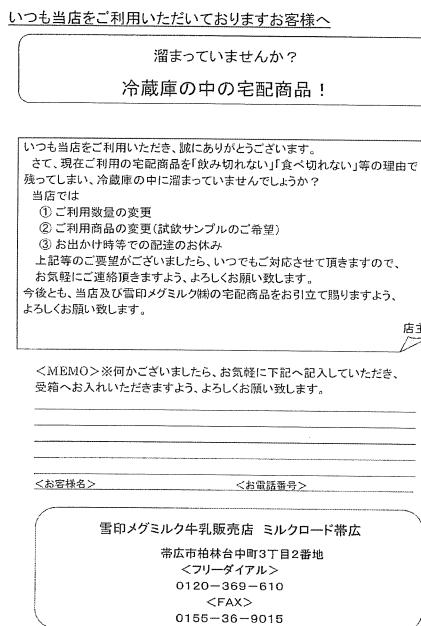
- ・拡張方法は、お客様が比較的少ないエリアや減少しているエリアに狙いを定め、サンプル配布・回収という方法で取り組んでいる。
- ・拡張時には、「当店の宅配システムに関するよくある質問」というチラシを配布し、お客様の疑問や契約時に不安に感じている点等に分かりやすく応える工夫をしている。



宅配システムについて説明するチラシ

③チラシによる数量変更等に関するコミュニケーション

- ・数量の変更や商品の変更、旅行等による長期不在の連絡等、お客様が言い出しづらいことを積極的に聞くためのチラシを作成し、お客様に配布している。解約につながりかねないデリケートな内容をお店側から積極的に確認することで、お客様からの信頼度向上、脱落率低下に寄与している。
- ・チラシには、お客様にとって気になることがあれば気軽に書いてもらえるよう「メモ欄」を設けている。時には商品に関する質問や配達のお礼等を書いたメモが返ってくることもあり、お客様と密にコミュニケーションを図るためのツールとなっている。



数量変更等のニーズを確認するチラシ

(2) 地域社会に対する活動

①台風時に避難所へ商品を寄付

- ・平成28年8月に北海道を直撃した台風10号では、該店の商圈である新得町や清水町、帯広市内において多くの住宅が浸水被害に会い、また橋の崩落により清水町内の住民が行方不明になるなど多くの被害を受けた。
- ・こうした状況の中、店内に保管していた乳飲料等の宅配商品を避難所へ寄付し、多くの住民、特にお年寄りや子供たちから喜んでもらえた。
- ・その後、避難所から自宅に戻った方々から「商品を契約したい」との注文が数軒あり、実際に成約にもつながった。

②地元商工会活動に積極的に参加

- ・地元の商工会活動には積極的に参加しており、商工会主催のお祭りやイベント等には協賛等もしている。地元行事に積極的に参加することによりお店の認知度も向上して

おり、拡張時に店名を言えば分かるお客様が増加するなど、その活動がお店のP Rにもつながりつつある。

- ・現代表の和博氏は、かつて地元清水町商工会の青年部部長も経験している。こうした活動によって地元経営者とのつながりもでき、それをお店の経営のヒントにも活かしている。

(3) 高齢者世帯への生活支援

①地域の「高齢者見守りパトロール」店に加盟

- ・地域の「高齢者見守りパトロール」店に加盟し、ステッカーを営業車に貼って配達している。これまで特に案件は発生していないが、何か起こった場合に備えて高齢者の安全な生活を後方支援している。
- ・昼配達時には在宅されているお客様などに積極的に声かけをしている。

(4) 従業員採用および引留めで行っていること

①営業ミーティングの実施

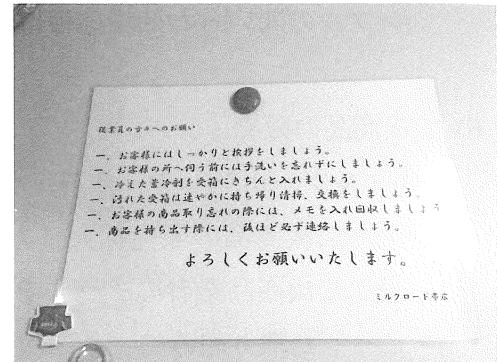
- ・拡張員2名と代表者とで毎月営業ミーティングを実施し、拡張時の課題や情報を共有している。
- ・毎日営業後に代表者がその日のできごとや悩みを聞き、個々にアドバイスしている。拡張員と密にコミュニケーションを取り、早期に懸案事項の解決を図ることにより、拡張員のモチベーション低下を防止している。

②配達員に「皆勤賞」を支給

- ・配達員には毎月「皆勤賞」を設定し、該当者に支給している。なお、「皆勤賞」は各配達員の1日分の日當に設定している。
- ・「皆勤賞」の効果により、配達員の突然の欠勤はしばらく発生していない。また、配達間違い等のミスも減少するなど、配達員のモチベーション向上につながっている。

③従業員参加による食事会

- ・年に2回、従業員参加による食事会を開催している。夏は焼肉、冬は忘年会をそれぞれ開催し、従業員同士の親睦の場をつくっている。
- ・年に2回ではあるが、日頃顔を合わせない配達員どうし、また配達員と拡張員とがコミュニケーションを取り合う機会を設けることにより、店内の一体感につながっている。



冷蔵庫に貼られた「従業員へのお願い」

④基本的に週2回の早朝配達

- ・7人の配達員のうち6人は、日中は別の仕事をかけもちしている。したがって、基本的に勤務は週2回にし、無理ないシフトで永く働き続けてもらえるよう配慮している。

(5) 製品や効果・効能等の情報提供について

①商品勉強会による拡張員の知識向上

- ・月1回の営業ミーティング時に商品勉強会を実施し、拡張員の知識向上を図っている。勉強会には毎回メーカーの担当者も参加し、商品の特徴や効果・効能等について教えてもらう機会をつくっている。
- ・これにより拡張員の商品知識レベルが向上し、お客様にしっかり商品を説明して納得して契約してもらえるようになりつつある。こうした点が拡張だけではなく、落本の防止にもつながっている。

②チラシの定期的な配付

- ・メーカーのチラシを定期的に配付し、お客様に商品の効果・効能を再認識もらっている。また、ご利用以外の商品に興味を持つてもらうきっかけにもなっており、サンプルの問い合わせ増加等につながっている。

(6) 二次商品の販売

- ・「ミルクーポン」や「飲料・デザートセット」等、メーカーのチラシを定期的に配付し、二次商品の販売拡大に力を入れている。また「ドレッシング」や「梅干」等、別途二次商品業者のチラシを年10回程度配付しており、品揃えの充実を図っている。
- ・こうした取り組みにより二次商品の販売は着実に増加しており、1回あたり約1割のお客様から、また多いときで約2割のお客様から注文が入るようになっている。また、毎月のご案内を楽しみにしているお客様が増え、落本防止にもつながっている。

5. 経営専門家の意見

該店は、50年以上にわたって継続してきた本店と、8年前に経営継承した支店の2つの店舗から成り立っている。商圏内の過疎化が進む本店と、商圏人口が増加傾向にある支店。競合がほとんどなく、昔からの固定客が存在する本店と、伸びしろはあるが、拡張志向の競合がひしめき合っている支店。該店では、こうした環境の中、本店・支店で取り組み方を変え、資源を支店に集中させて対応している点が拡大の大きな要因といえるだろう。

該店の取り組みの中では、特に従業員への配慮が特徴といえる。たとえば、配達員に「皆勤賞」を支給することにより、配達員の急な欠勤の防止、モチベーションの向上等に取り組んでいる。一方、拡張員に関しても、毎月の営業ミーティングやメーカー担当者同席の商品勉強会など、モチベーション向上に取り組んでいる。また、従業員参加の食事会によ

り、配達員どうし、また配達員と拡張員とのコミュニケーションの場をつくるなどにも取り組んでいる。こうした取り組みが従業員のモチベーションを高め、その結果売上向上にも寄与しているものとみられる。

なお、お客様とのコミュニケーションに関しては、まだまだ工夫の余地があるものとみられる。現状では基本的な方法を着実にこなしながら、拡売や落本率低下に取り組んでいくが、競合店とよりいっそう差別化していくには、ここにも該店独自の取り組みがあるとなおよい。理念にある「地域に必要とされるお店」を目指し、更なる取り組みを期待したい。

以上

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「お客様とのユニークな接点づくりで地域に根付いた販売店」

茨城県代表

森永牛乳 金沢町販売店 代表者 佐 藤 猛



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47年、先代の佐藤浩氏が脱サラして佐藤酒店を開業。また、酒販店と並行して牛乳宅配事業をスタートした。
- ・平成27年6月、現代表者である佐藤猛氏が事業を継承。牛乳宅配事業と酒販店を継続させる一方、健康食品や缶詰、陶芸食器等の新たなアイテムにもチャレンジしている。

(2) 代表者の経歴

- ・学校を卒業後、地元の信用組合に就職。30年以上にわたり該組合に勤務してきた。
- ・平成27年6月、先代の高齢化により、該組合を早期退職し、そのまま事業を継承、現在に至る。

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坪	1坪	1台	

- ・店舗は酒販店である本店1店舗のみである。店舗ではワインや焼酎等の酒類のほか、健康食品やアクセサリー類、陶芸食器等も取り扱っている。
- ・自販機は店舗の店頭に1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
		1台			6台

- ・5月～10月は保冷剤を使用し、温度管理に配慮している。

(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	1人		1人	3人
女性		1人		5人	6人
合計	1人	2人		6人	9人

- 配達は、代表者である佐藤氏とパート6人の7人で行っており、それぞれ1コースずつ担当している。
- 家族従業員は代表者の父親である先代と、代表者の奥様の2名であり、いずれも集金業務を担当している。

(4) 経営状況

①平成28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	102.9	78.2
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	104.0	13.0
	牛乳関連合計	103.1	91.2
宅配、卸以外の売上計		83.3	8.8
合計		101.0	100.0

②平成28年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	103.4	91.1
卸(小売)	100.0	4.5
自販機	100.0	4.5
集団	0	0
その他	0	0
合計	103.1	100.0

③平成28年粗利益

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	104.8	90.5
	加工乳		
	LL牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	103.4	9.5
	牛乳関連合計	104.7	100.0
粗利益率		52.1	

(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	
早朝		7				310		50			360
午前											
午後											
夜間											
その他											
全体		7				310		50			360

- ・配達は早朝のみ、すべて週3回の配達で計7コース設定している。
- ・集金はお客様との貴重なコミュニケーションの機会と考えており、基本的には訪問集金を勧めている。

(5)立地環境

- ・店舗は茨城県北部の中核都市・日立市内にあり、最寄駅の常陸多賀駅からは車で約7分の場所に位置する。店舗の隣りには市営の公民館と体育館があり、イベント等の開催時には来館者で賑わっている。
- ・日立市は、古くは日立鉱山が栄え、グローバル企業の日立製作所が発展するなど、茨城県でも屈指の商業都市として知られている。現在人口は微減傾向にあるが、茨城県内では三番目に人口の多い都市である。
- ・商圈は、日立市内南部、常陸多賀駅より南側のみに限定している。地域を絞り込むことによって配送を効率化し、より地域に根付いた販売店として事業を展開していく方向である。



店内の様子



店頭の様子

3、経営方針

- ・地域密着

エリアを近隣に絞り、「地域密着」をテーマに事業を展開している。また、店の前に商品を並べ、学校帰りの子供たちや近隣施設の利用者とコミュニケーションを図るな

ど、地域住民との接点を大切にしている。

・お客様の健康習慣作りをサポートする

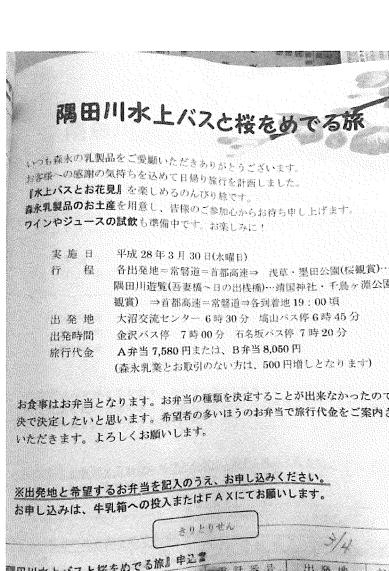
ビフィズス菌やラクトフェリンなどの素材チラシをオリジナルで作成・配付するなど、積極的に健康関連の情報を提供している。

4. 活動内容

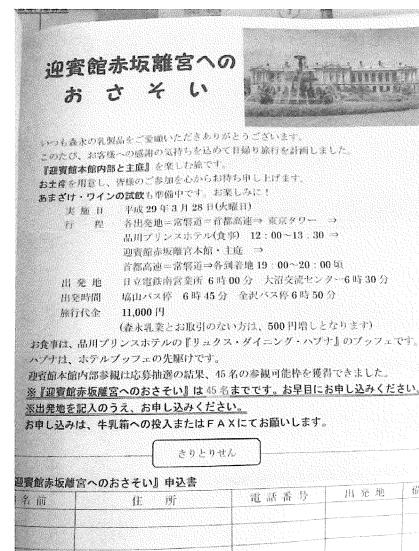
(1) お客様とのコミュニケーション

①お客様優待バス旅行の企画・開催

- ・毎年、既存顧客の満足度向上ならびに既存顧客からの紹介による新規顧客獲得を目的とし、該店主催で日帰りバス旅行を企画・開催している。基本的には年1回の春の恒例行事となっているが、2017年にはお客様からの強い要望もあり、別途秋にも開催した。
- ・2016年には隅田川でお花見イベントを開催し、約80名の参加者があった。また2017年には迎賓館赤坂離宮で同じくお花見イベントを行い、約45名の参加者があった。2017年には、9月に両国国技館での相撲観戦ツアーも開催し、約30名の参加者があった。
- ・イベント参加者は、宅配契約者だけでなく、その宅配契約者からの紹介で参加する非契約者も多い。このイベントから新規契約に至るケースもあり、既存顧客向けだけでなく、新規顧客向けとしても効果を発揮している。



隅田川バスツアーチラシ
(2016年3月開催)



迎賓館赤坂離宮バスツアーチラシ
(2017年3月開催)

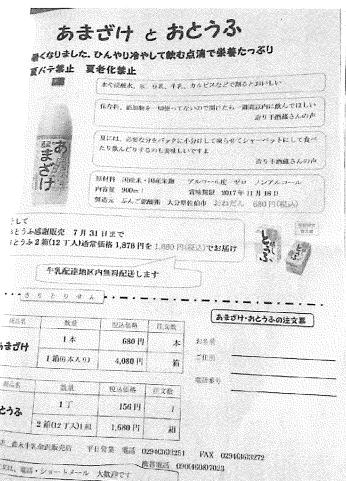
②オリジナルチラシによる二次商品の販売

- ・缶詰やジャム、あまさけ、豆腐等の二次商品を販売している。いずれも代表者が自らオリジナルチラシを作成し、それを活用している。

- ・二次商品の品揃えについては、店主が自ら情報収集して集めてきたこだわり商品に特化している。また、それをチラシの中で「笑顔を思い浮かべながらチラシを作りました」「ひんやり冷やして飲む点滴」等、メッセージ性の高いユニークな言葉で伝えるよう工夫している。
- ・期間限定キャンペーンとして豆腐のセールを実施した際には、1ヶ月間で120個、売上20万円の実績につながるなど成果も出ている。



自家製チラシ（缶詰）



自家製チラシ（あまさけと豆腐）

③集金時のコミュニケーション

- ・集金に関しては、お客様との貴重なコミュニケーションの機会と考えており、基本的には訪問集金をしている。
- ・集金時に顔を合わせて話し、二次商品等について丁寧に説明することにより、二次商品の販売・客単価の向上にもつながっている。

(2) 地域社会に対する活動

①店舗でのコミュニケーション

- ・代表者は基本的に店舗に常駐しており、店舗に立ち寄る近隣住民や宅配顧客と常にコミュニケーションをとっている。ときには店舗でワインの試飲会を開催するなど、近隣住民が立ち寄りやすい場づくりに取り組んでいる。
- ・店舗で取り扱う商品は、概ね店主自らが選んだこだわりの商品である。たとえば、山梨や長野に自ら足を運び直接産地から仕入れたワインや、量販店では販売していないこだわりの缶詰など、独自性のある商品を取り揃えている。
- ・隣の体育館や公民館への来館者及び近隣の住民等に向け、ときには店舗の前に商品を並べて販売するなどの工夫をしている。たとえば、夏場にはラムネを、また冬場には焼いもなどを並べ、施設への来館者や地域住民との接点を増やすよう努めている。

- ・店舗前の道路は小学校の通学路になっているため、店舗自体が児童の登下校時の見守り機能も担っている。

②地域の老人クラブに参加

- ・父親の浩氏が地域の老人クラブに継続的に参加している。そこで牛乳や豆腐など健康に関連する商品を案内し、まとめて受注するケースもある。

(3) 従業員とのコミュニケーション

①従業員との親睦会を開催

- ・夏と冬の年2回、従業員との親睦会を開催している。日ごろほとんど顔を合わさないメンバーが集まって情報交換したり、また店主にとっては従業員の日常業務の悩みや課題を聞く機会にもなっており、これが従業員満足度の向上につながっている。
- ・この効果により、直近5年間で退職者は一人も出ておらず、従業員の定着化につながっている。また勤続年数の長期化により、配達サービス自体も向上している。

(4) 拡売について

①新規客の開拓

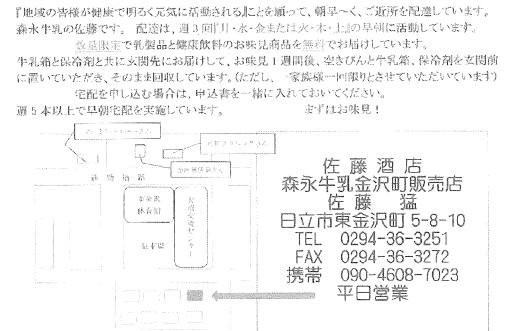
- ・拡売については、ポスティングやTELアポ、郵便局での試飲会等、さまざまな方法を組み合わせながら取り組んでいる。
- ・特にポスティングについては、ポスティング用のオリジナルチラシを作成し、定期的に月間800軒程度の家庭に配布している。これにより毎月3~4軒の問い合わせにつながっている。

②休眠客の掘り起こし

- ・休眠客の掘り起こしに関しては、テレマーケティング会社に依頼し、夏場の需要期に集中してTELアポを行っている。
- ・昨夏は1ヶ月で10軒以上の掘り起こしに成功するなど成果も顕著に出ている。



ポスティング用チラシ



ポスティング用チラシ

5、経営専門家の意見

該店は、40年以上にわたり、地域に根付いて酒販店と牛乳宅配事業を続けてきた。昨今、酒販店を取り巻く環境は極めて厳しい。しかし、それを乗り越えながら継続してこられたのは、地域に密着した取り組みと、地道に継続してきた牛乳宅配事業のおかげといえるだろう。実際、酒販店といつてもビール等のアルコール類を積極的に販売しているわけではない。来店客も二分しており、一つは店主のこだわり商品を求める固定客、そしてもう一つは店頭販売しているドリンクなどを求める一元客、といった構図である。

上記酒販店と宅配事業、ともに該店が重視しているのが、「お客様との接点づくり」である。たとえば、数十名のお客様との「日帰りバス旅行」は、毎年の恒例行事となっている。毎年、旅行を一から企画し、お客様に案内・集客し、そして大勢のメンバーを引き連れて旅行することは、並大抵ではない。かなりの労力を要することだろう。

またそれ以外にも、代表者自ら生産地に足を運んで商品を探し、二次品のチラシを自家で作成したり等、お客様との接点づくりのためには時間や労力を惜しまない姿勢が感じられる。こうした姿勢が、該店の魅力に大いにつながっているものと思われる。

なお、「将来はお店を増やしてみたい」との野望もお持ちである。現在の商圈をどこまで伸ばし、どのタイミングでその野望にチャレンジするのかを具体的に描き、ぜひとも実現していただきたいものである。

以上

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「地元での知名度をアップし宅配顧客の減少を職域と集団でカバー」

群馬県代表
株式会社 ヘルシーミルク 代表者 富澤 雄二



1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

昭和35年、初代が「雪印牛乳前橋販売所」として創業、先代は創業時の社員として始業に参加した。

平成元年、創業者より先代が事業を継承し屋号を「ヘルシーミルク」に変更。卸中心に特需・自販機・宅配を展開した。量販店の相次ぐセンター配達化によって、売上は激減したことから宅配に主軸を移した。

平成12年、先代死去のため3代目が事業を継承。不安定な宅配をカバーする為に、利益率は低いが取引が継続しやすい病院・幼稚園・保育園等の特需先を積極開拓した。平成24年6月、「株式会社ヘルシーミルク」に法人成りした。

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	2 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
	3 台			1 台	

・他の1台は集金用のバイク。配送は全て冷蔵車。

(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	3 人
女性		1 人			1 人
合計	1 人	1 人	1 人	1 人	4 人

・家族従業員女性は母親。

(4) 経営状況

①平成28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	89.8
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	102.3	10.2
	牛乳関連合計	100.3	100.0
宅配、卸以外の売上計		0	0
合計		100.3	100.0

②平成28年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	96.6	10.6
卸（小売）	0	0
自販機	0	0
集団	0	0
その他（特需）	100.8	89.4
合計	100.3	100.0

・特需は病院・幼稚園・保育園等。

③平成28年粗利益

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	100.1	89.8
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	102.1	10.2
	牛乳関連合計	100.3	100.0
粗利益率		15.0	

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	
早朝			2			165					165
午前				3							
午後				3							
夜間											
その他											
全体			2	6		165					165

・週1の配達は職域。

(5) 立地環境

前橋から上毛電鉄で約10分「赤坂駅」下車、徒歩10分の農村に店を構えている。人口はこの10年間で大幅に減少している。周辺を量販店に囲まれ、大型牛乳販売店が近隣にあるため宅配は飽和状態となっている。

3. 経営方針

『乳のチカラで、くらしをつなぐ。』

このビジョンに基づき、すべての人へ健康をお届けすることによって、地域社会へ貢献することをお約束します。

4. 活動内容

(1) 宅配から特需のウェイトを高め、牛乳販売店として生き残り

3代目が事業を引き継いだ平成12年頃は、宅配を強化していた。しかし、周辺を大型スーパーに囲まれ、宅配牛乳の大型販売店進出によって、宅配は150件にまで減少してしまった。宅配の落ち込みをカバーし、安定した売上高を確保するために行っているのが病院や保育園等の特需先開拓である。特需先への納品に関して温度管理を徹底させるため全車両冷蔵車を導入している。また、様々な地域活動を行っているが、このことが特需先からの信頼を得ることに繋がっている。



①病院（給食）10軒：牛乳、ヨーグルト、プリン

10軒の病院との取引がある。給食用に牛乳、ヨーグルト、プリンを納めている。

②保育園（給食）20軒：牛乳、ヨーグルト

保育園も給食への納品である。現在20軒に納めており、給食用の牛乳とヨーグルトが中心となっている。

③全農群馬：農産物直売所6店舗（オープンケース）、酪農センター

全農群馬との取引もあり、農産物直売所6店のオープンケースへの納めと酪農センターへの納めも行っている。

④冷気が逃げないように透明カーテン設置

冷蔵車輌ではあっても、納品時に荷台のドアを開ければ冷気が外に出てしまう。庫内の温度変化を少しでも少なくするために、手作りでビニールの透明カーテンを設置している。

⑤内部の温度測定用赤外線温度計導入

容器内の温度管理を確実に行う為に、赤外線温度計を導入している。冷蔵庫入口に設置しており、配達時に持参して納品前に商品の温度を確認する。

⑥アンケート調査実施

特需先への品質やサービスの更なる向上を目指すため、アンケート調査を実施した。配達時間、品揃え、自由意見の3点を質問する簡単なものであるが、お客様からは好評だった。

(2) 各種メディアを駆使して知名度アップ

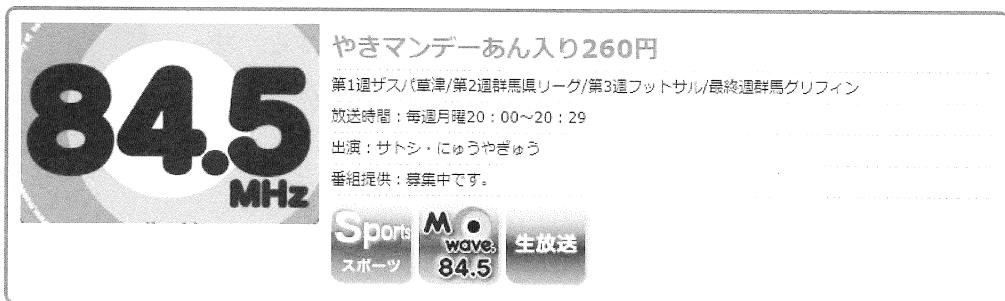
特需先との取引を継続させるために不可欠なことは、地域貢献活動である、と考えている。様々な活動を行っていることを地域住民にPRするために駆使しているのが各種メディアである。

①フェイスブック：<https://www.facebook.com/healthymilk/>

もっとも重視しているのがフェイスブック（FB）である。実施した地域活動は全てFBで紹介している。ホームページは敢えて作成せず、インターネットはFBにほぼ絞り込んでいる。

②まえばしCITYFM：毎週月曜日20時

まえばしCITYFMの毎週月曜日20時から、「やきマンデーあん入り260円」と言う番組に「にゅうやぎゅう」としてレギュラー出演している。



③NHKクローズアップ現代：SNSの活用

災害時のSNS活用をテーマとしたNHKの「クローズアップ現代」(2014年2月放送)では、前橋市で観測史上最大の大雪被害が発生した際、市民や企業が効果的にFBを使い、いかに解決したかを紹介した。その際、雪かきのボランティア情報をFBや宅配のお客様へチラシで知らしめた企業として紹介された。

④LINE：受注

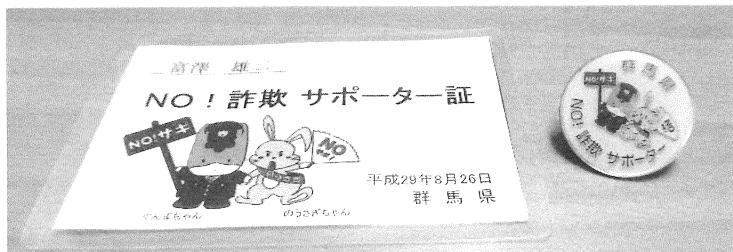
LINEは無料サイトを使用している。件数は僅かであるが、発注に利用しているお客様もいる。

(3) 地域の安全安心活動に積極参加

高齢者への支援ばかりでなく、防災や男女共同参画等、地域の安全・安心に関する活動に積極参加している。

①高齢者等消費者被害防止の見守り協力協定（NO!詐欺サポーター証）

群馬県と群馬県警と「見守り協力協定」を結び、高齢者等から消費者被害を防止する活動を行っている。「NO!詐欺サポーター証」とバッジを受けとっている。事務所内には「根絶協議会会員証」が掲示されている。



②前橋市防災協力事業所登録

平成28年8月に前橋市の防災協力事業所に登録されている。災害が発生した時だけでなく、日頃から地域の防災に協力していることが地域社会からの信用に繋がっている。

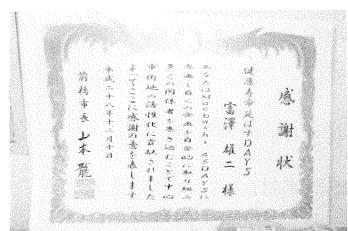
③群馬県男女共同参画推進委員

従業員数は1名と少ないが、男女どちらかに偏ることなく雇用の門戸を開いている。

④認知症サポーター

認知症に対する知識と理解を持ち、地域で認知症の人やその家族に対して出来る範囲で手助けする「認知症サポーター養成講座」を受講し、店頭入口・車両にステッカーを貼って、日々業務を行っている。

⑤「健康寿命延ばすDAYS」に参加



牛乳販売店として力を入れているのが「健康寿命」である。前橋市が主催する「健康寿命延ばすDAYS」を企画・主催し、市民の健康寿命を延ばすため、市民で行う介護予防体操「ぴんしゃん！元気体操」を支援して、市長から感謝状を受け取っている。



⑥前橋市社会福祉協議会の「安心カード」を配付し冷蔵庫

牛乳販売店ならではの活動は「安心カード」である。社協から安心カードを預かり、高齢者であるお客様に配付している。お客様には「安心カード」に非常時に必要な事項を記入してもらい、容器に入れて冷蔵庫に入れておくことを説明している。200個配付。

(4) 子供達の安全支援

保育園等への納入を行っているので、青少年育成推進員となり地域の子供たちへの支援も積極的に行っている。

①子ども向けのイベントでふりふりバター作り体験

群馬県前橋市にある、日本一なつかしいゆうえんち「るなばあく」などを指定管理している（株）オリエンタル群馬（本社 群馬県前橋市<http://oriental-gunma/message.php>）が主催している「前橋公園まつり」に、子供向けにバター作り体験コーナーを出店し、300セットを完売。

その後も「るなばあく」で行う各種イベントへ参加している。生クリームを使って簡単にバターを作るレシピをオリジナル作成している。

②FUNDACION Real Valladolid(サッカー スペイン2部リーグ) キャンプで食育セミナー講師

Fundacion Real Valladolidが主催する小学生向けサッカーキャンプに協賛している。その中の食育講座を担当し、バランスよく食べることの大切さ、そして牛乳の役目などを子どもたちに伝えている。キャンプで優れた成績を示した子供達には優秀選手賞が送られるが、該店は牛乳瓶で作ったトロフィーを提供している。



(5) 特需先から牛乳パックを回収し図書をプレゼント



前橋市のゴミ減量化プロジェクト（第2次G活チャレンジ）への協力として、前橋市内の保育所・保育園などの職員の方々にご協力をいただき、納入した牛乳パック等を回収している。回収した紙パックの売却益で絵本を購入し、前橋市が行っている「絵本セット団体貸出事業」

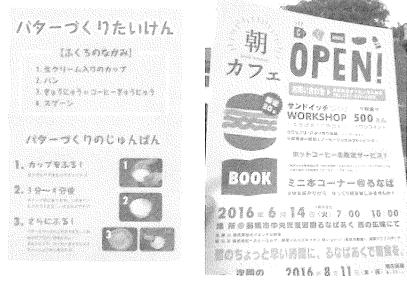
(<https://www.tosyokan.city.maebashi.gunma.jp/service/ehonset.htm>) に寄贈した。前橋こども図書館へ記念すべき第1冊目は「はじめてのおつかい」。寄贈する本のテーマは「牛乳」「牛」に設定している。その後、新たに7冊を寄贈し、通算8冊となっている。

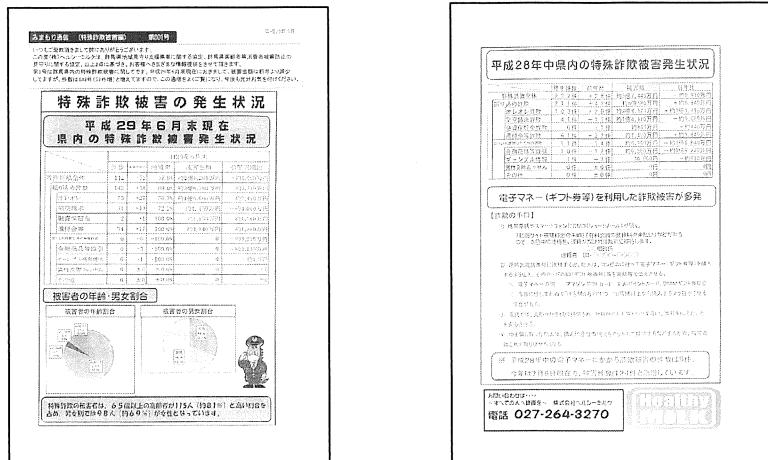
(6) 宅配顧客との小まめなコミュニケーション

宅配のお客様には年配者が多い。集金は全て訪問集金としている。更に、継続して取引をお願いするために、小まめに身近な情報提供を行っている。

①不定期発行の見守り情報紙「みまもり通信」

牛乳や健康に関する情報ではなく、見守りと消費者被害にテーマを絞り込んで情報紙を発行している。定期発刊ではなく、見守りと消費者被害に関する最新情報をまとめて不定期に発行している。平成29年8月に創刊号を発行した。





②かもメールで夏のご挨拶

夏のご挨拶として「かもメール」を利用している。商品の紹介も行い、落本防止に努めている。

③取り忘れを防ぐ「取り忘れ防止カード」

配達は週2回であるため、お客様は取り忘れることが多い。配達したら「本日は配達日」カードを郵便受けに入れておく。お客様にはカードを受け箱に入れていただき、配達時に再び郵便受けに入れ。はがきより小さめのサイズであるがラミネート加工されている。



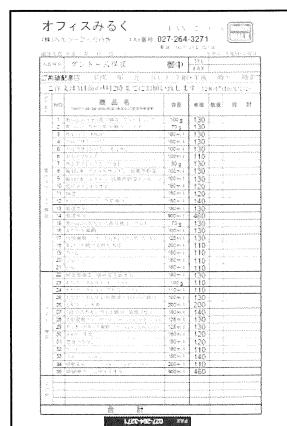
(7) かもめタウンで新規顧客開拓

宅配顧客の新規開拓には「かもめタウン」を利用している。地元である堀之下町の世帯に対してかもメールを配達してくれるサービスである。表にご挨拶を書き、裏面では6本500円のお買い得商品を紹介している。申込にLineを利用しているところも該店の工夫である。1000世帯に配付し、1回のみ購入して下さったお客様が22軒、宅配契約は3軒であった。費用は5万2千円。



(8) 職場単位での定期的F a x受注

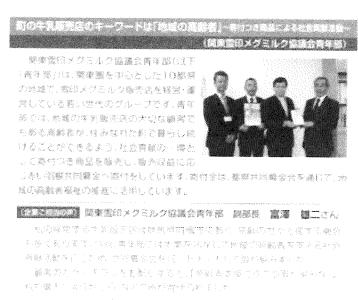
近隣事業所への職域配達も行っている。「オフィスみるく」の名称で専用の注文用紙を作成し、配達日を指定してもらい、その3日前のお昼までにFAXで注文を入れてもらう。代金は配達時に現金で回収する。現在8つの事業所が利用している。



(9) 地域社会貢献セットの販売

マーク青年部の役員として地域及び社会への貢献を積極的に行っている。企画は代表者が中心となって行っている。

①ヘルスケア社会貢献セット



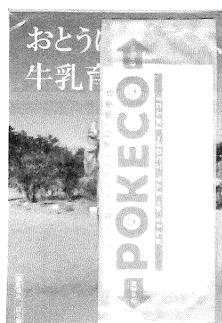
②チャリティーセット

群馬県社会教育協議会を通じて車椅子を寄贈することを目的にしているのが「牛乳屋さんのチャリティーセット」である。A・B 2つのセット（どちらも540円）の売上金から一部を車椅子購入資金に充てることを明記している。その成果は地元紙で記事に取り上げられ、マークの会報でも紹介されている。

③POKECO配布 (<http://sinsin-engo.org/pokeco/index.html>) :

群馬県障害者系の公園イベントで配布

障害者の作業所で作成している携帯型ゴミ袋を購入し、前橋市の公園で行われるウォーキングイベントで配布している。商品名は「POKECO」。おしゃり風に包装されているが両端を引っ張るとゴミ袋になる。チラシの表は「POKECO」のPRであるが。裏は宅配商品の注文書になっている。「POKECO」が売れることによって障害者の収入が向上することを目的としている。



(10) マッサージ業も継続

代表者は東京都大田区の長生学園で学び「あん摩マッサージ指圧師」の国家資格を取得している。訪問医療マッサージ「きらり」に所属して、出張専門のマッサージを行ってい

る。宅配のお客様から依頼されれば、マッサージ師としての仕事も請け負っている。

5、経営専門家の意見

前橋市内ではあるが、お店の周辺は量販店やコンビニに囲まれ、更に大型の牛乳宅配店舗の進出によって宅配顧客の新規開拓が難しくなっている。そこで、配達のノウハウを活かして該店が取り組んでいるのが、保育園や病院等の特需開拓と周辺事業所への職域宅配である。

①地域貢献活動で社会的信用を確保

保育園や病院等への納品を行うためには、会社としての信用を得ることが必要となる。高齢者支援や防災活動等の地域活動には積極的に参加し、行政等の登録事業所にもなっている。子供達に対しては、市内の公園イベントやサッカーイベントに参加して、食育等の講習を行っている。地元のラジオ局へも牛乳販売店としてレギュラー出演し、該店の社会的信用は確実に高めていることは評価できる。

②特需と職域で配達効率が向上

宅配が伸び悩んでいる中で、特需先が拡大することによって効率的な配達コースが確保されている。職域は昼間の時間帯を使って宅配とは別コースを設定しているが、冷蔵車の利用効率は高まっている。職域への配達は効率も良く、利益率も確保できることから今後更に強化されることを期待したい。

③宅配顧客と粗利益率の増加を期待

地域活動や社会貢献等を積極的に行い、特需先や職域等新たな得意先を確保していることは高く評価できる。しかし、粗利益率は15%と低く、利益を稼ぐに為には更なる量的拡大が必要となる。積極的な営業活動を行えば更に粗利益率が低下するという悪循環に陥る危険性がある。今後は社会的信用力を活かし、宅配顧客と職域の拡大を行い、粗利益率の向上をめざしたい。

以上

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会长賞）

「お客様の心を掴む進化する『みやちゃん新聞』」

長野県代表

マイナー牛乳宮崎販売店 代表者 宮崎義明

1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

昭和25年4月、初代宮崎進氏が当地で三協牛乳の販売店を創業。販売店会会長や長野県牛乳普及協会会长等を務めてきた。平成2年に体調を崩し、2代目宮崎義明氏が後を継いだ。平成12年に三協牛乳が廃業したため、協同乳業の販売店として再出発することとなった。平成14年に第15回全国牛乳販売店優良事例発表会事業に参加して特別賞を受賞。長男義之氏が後継者として平成12年5月にお店に入り、販促等を担当している。



(写真は発表者のご子息・
宮崎義之氏)

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	1坪	0.5坪	5台	

- 志賀高原のホテルに自販機を最大40台まで設置していたが、手数料等維持費が掛かりすぎるため撤退した。

(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	2台	

- 志賀高原への配達用に4WDワンボックスを購入している。

(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	1人			2人
女性		1人	1人		2人
合計	1人	2人	1人		4人

- 専従従業員も嫁いだ娘さんであり、実質的には家族経営である。

(4) 経営状況

①平成28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	94.9	69.5
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	103.1	3.3
	牛乳関連合計	95.2	72.8
宅配、卸以外の売上計		85.4	27.2
合計		92.3	100.0

②平成28年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	92.6	87.5
卸（小売）	0	0
自販機	65.2	3.5
集団（保育園）	96.3	7.0
その他（職域）	171.4	2.0
合計	92.3	100.0

③平成28年粗利益

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	94.9	95.5
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	102.6	4.5
	牛乳関連合計	95.2	100.0
粗利益率		40.0	

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	
早朝			4			110	3	90	120	40	363
午前											
午後					3						
夜間											
その他											
全体			4		3	110	3	90	120	40	363

(5) 立地環境

J R長野駅から西に徒歩15分。安茂里地区に店舗を構えている。最盛期は競合店が8店舗あったが、コンビニやスーパーの出店によって相次いで廃業した結果、商圈内で営業を続けているのは宮崎販売店だけとなった。

3、経営方針

次の三点を経営方針として掲げている。

- 顧客管理・配達管理・商品管理にパソコンを活用し、業務の効率化・省力化を図る。
- 売上・利益増と顧客満足度アップを両立させる。
- メインの牛乳・乳製品以外に、日用雑貨や各地の名産品や季節商品も宅配ルートで毎月チラシを配布して販売し、売上と利益の増加を図ると同時に、顧客離れを防ぐ。

4、活動内容

(1) 進化する「みやちゃん新聞」

お客様とふれ合うことを大切にしており、独自の情報紙を出し続けている。2代目義明氏が始め、3代目義之氏に引き継がれているが、情報紙も進化を続け今や3代目である。

①宮崎牛乳店新聞（ワープロ風）

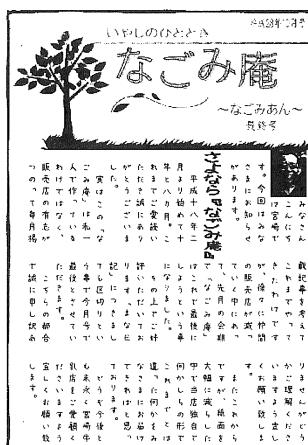
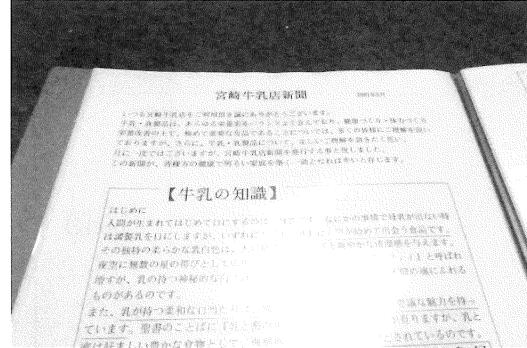
当時としては目新しかったパソコンのワープロソフトを使って「宮崎牛乳店新聞」を発行した。毎月、牛乳に関する情報と牛乳を使うお料理レシピを掲載していた。

②なごみ庵(手書き風)

平成18年2月にスタートし平成28年10月まで続けたのが「なごみ庵」である。仲間の牛乳販売店と数店舗で記事を出し合い、共同発行する方式に切り換えた。表紙と裏表紙は手書きで自店の記事を掲載した。A4版6ページのボリュームを確保していたが、廃業等で参加する販売店が減少したため廃刊とした。

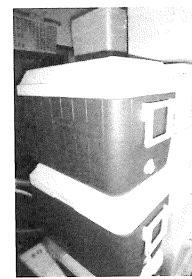
③みやちゃん新聞（手書き）

平成28年11月に登場したのが「みやちゃん新聞」である。3代目義之氏の手書き、そして裏面の墨絵が特徴である。3代目をPRする内容に大幅変更した。



(2) 一定数量以上まとめると安くなる職域販売

県庁所在地ではあるがお店の周辺は人口が増加することは期待できない。代わって期待できるのは昼間人口である。お店から長野駅に向かう地域には行政・金融機関等の事業所が多く集まっている。職場単位で注文を取り、届ける仕組みを確立した。配達用に大型の発泡スチロール箱とキャンプ用の大型クーラーボックスを職場毎に用意している。



①月に一度のお楽しみ「おやつの日」(第3水曜日、ヨーグルト等)

毎月第3水曜日を「おやつの日」として、ヨーグルト等のデザートを職場単位で注文をまとめてもらい、配達している。配達時に次回の注文を受け取ることもあるが、電話またはFAXでお届けの約1週間前までに受け付ける。県庁・合同庁舎・土木事務所などで、課単位の6箇所からは継続的に受注している。

②通常132円、2個以上で120円、4個以上で110円、30個以上で100円

職場単位で注文をまとめるとボリュームディスカウントすることが最大の特徴である。通常は1個132円であるが、2個以上で120円、4個以上で110円、30個以上まとめると100円となる。関係者みんなでまとめて注文することを奨励している。

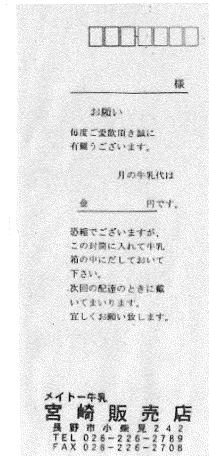
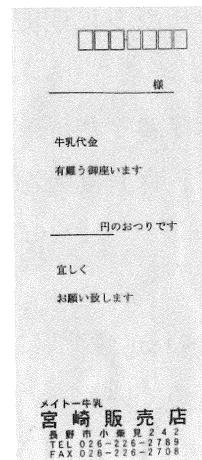
③3回連続注文で「まなちゃんカード」(1個でも30個以上の単価)



更に3回連続して注文すると「まなちゃんカード」を進呈する。「まなちゃんカード」を注文時に見せると1個でも30個以上の単価で購入できる。まなちゃんは2代目の孫の名前である。

(3) 間違いを防止する袋集金の工夫

お客様との会話を大切にしており訪問集金を原則としている。集金に行っても不在の場合は袋集金をお願いすることになり、袋集金は訪問集金とほぼ同じ件数が発生している。このため間違いが無いよう、請求－受領－釣銭を確実に行っている。袋集金のお客様には振込への変更を積極的に依頼



している。

①請求袋

袋集金の場合は請求書と一緒に請求金額が表記された封筒を受け箱に入れる。その袋に代金を入れて受け箱に入れてもらい、次回の配達時に回収する。

②領収メモ

配達員は集金袋を回収し、領収のメモを代わりに受け箱に入れる。お店が現金を回収したというメッセージである。

③お釣り袋

配達員は封印したまま封筒を持ち帰り、店主が中を確認する。お釣りが必要な場合は釣銭袋に釣銭を入れ、次回の配達時に受け箱に入れておく。

(4) お客様紹介キャンペーンで宅配顧客開拓

宅配顧客の開拓を諦めているわけではない。既存のお客様に対して「お客様ご紹介キャンペーン」を実施している。キャンペーンチラシにお客様の住所・電話番号・氏名と紹介先の住所・電話番号・氏名を書く欄を設けている。特徴は次の3つである。

①みやちゃんをキャラクター化

3代目みやちゃんの笑顔写真を使い、みやちゃんがお客様にお願いしているスタイルとしている。みやちゃんの笑顔がキャラクター化している。

②双方に20%オフのクーポン券

紹介して下さったお客様と紹介先の双方に20%オフのクーポン券を進呈することを明記している。

③紹介していただく地域の明記

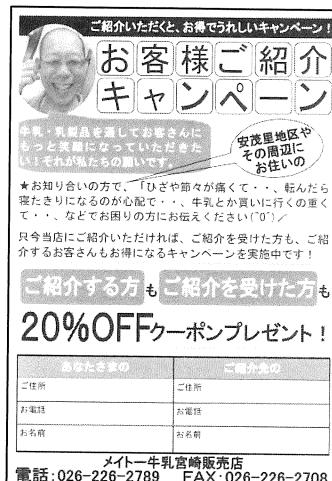
紹介していただいても遠隔地では配達効率が悪くなってしまう。該店の近隣である「安茂里地区とその周辺」をチラシに明記している。

(5) 宅配の減少を保育園等の特需でカバー

宅配効率を高めるために、保育園等を配達コースに組み入れている。3代目が担当している。

①保育園等を開拓

保育園は3園に納めている。特別にコースを設定するのではなく、宅配コースの中に組み込み、配送効率を高めている。



②冷蔵車での配達

保育園への納入は商品の温度管理が重要となる。軽冷蔵車を1台導入し、3代目の配送コースで使用している。

(6) 地域イベント「アモーレフェスタ」で骨強度測定

安茂里地区住民自治協議会が中心となり、安茂里地区住民が全員参加する文化祭典である。住民だけでなく、小中学校や事業所や消防団までもが参加している。ステージでは演奏や合唱、会場では子ども工作教室等のワークショップ、屋外では手作り屋台で飲食等を販売する。

①年1回地区住民自治協議会が主催(要請に応じて出店)

住民自治協議会からの要

請で毎年参加している。体育館内では骨強度測定、屋外テントでは無料試飲と乳製品販売を行う。

②協乳から骨強度測定器を借りて測定会

該店が期待されているのは「骨強度測定」である。協同乳業から測定器を借りて、会場の体育館で測定を行う。毎年の変化を確認するお客様もあり、地域の定期検診として定着している。

(7) 取り忘れメッセージで取り忘れ防止レッドカード

週2の配達コースであるため、取り忘れへの対応も統一している。

①赤紙で警告！

「レッドカード」を採用している。「前回配達した商品が残っておりました。……」のメッセージを赤い用紙に印刷して、配達員は持ち歩いている。受け箱に前回配達した商品が残っているとこの赤紙を受け箱に入れてお客様に飲まないよう警告する。

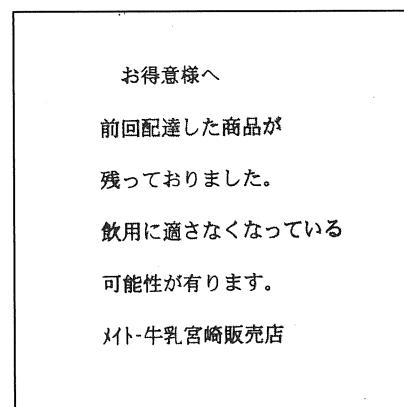
②持ち帰りはしない

配達した商品はお客様のものであるため、配達員が持ち帰ることはしない。警告を行うが処分はお客様に任せている。



(8) 汚れがひどい場合は新品に取り替える受け箱

受け箱の衛生管理には特に注意を払っている。新規契約時に新品の受け箱を設置し、清



掃は配達員が行う。お客様毎に専用とし、使い回しは行わない。

①受け箱内側を清掃

受け箱の中にでは様々な臭いが発生する。その原因が汚れであると認識している。手作りの布巾を準備し、配達員は配達時に濡れ布巾で受け箱の内側を清掃する。受け箱内での異臭発生を防止することができる。

②古くなったら新品に交換

外観が古くなても、持ち帰り清掃を行うことはしない。新品と交換することによって、お客様の満足感を高めている。

5、経営専門家の意見

平成14年の受賞から、15年が経過し3代目が事業を引き継ぐ準備を始めている。目立つことを行っている販売店ではないが、事業を維持させるために地道な努力を行ってきた。

①早期の宅配管理ソフト導入

宅配管理ソフト「らくらく牛乳屋さん」は平成6年に導入しており、長野県内では当時まだ珍しかった。現在では宅配用にゼンリンの住宅デジタル地図も使用している。また、老人会の会長として旅行を自ら企画しているが、このときに利用しているのはgoogle地図である。良いと思ったら先ずは実行して確かめる、使いこなす姿勢が現在でも続いている。

②地域社会との協調

「みやちゃん新聞」でも「ご縁をいただいたあなたに笑顔をお届けする」を明記しているように、地域で生活する皆さまとの「ご縁」を大切にする姿勢は3代目にまで確実に引き継がれている。安茂里地区の最大イベント「アモーレフェスタ」では存在感が高まっている。今後は骨強度測定サービスをお店自ら定期的に企画し、商圈内の安茂里地区以外にも展開することを期待したい。

③職域の拡大

公共機関や金融機関そして企業の事務所が存在する立地を活かして、職域という新たな宅配先を開拓している。ヨーグルトを中心にチルドデザートを提供できることが特徴となっている。まだまだ片手間的存在であるが、積極的に事業所を開拓し、それだけでコースを確保できる所まで高めて欲しい。

④期待したい3代目「みやちゃん」による宅配顧客の増加

2代目が始めたオリジナル情報紙を3代目が大幅にイメージチェンジを行い「みやちゃん新聞」が生まれた。テーマは「笑顔」である。チラシ等の広報活動には3代目の笑顔写真が必ず掲載されている。2代目の真面目で控えめな店舗運営から、経営者の笑顔をPRする明るい店への転換が行われつつある。円滑な事業継承を行い、3代目の笑顔を営業に繋げる体制を早期に作りあげることを期待したい。

以上

優秀賞（一般社団法人全国牛乳流通改善協会会長賞）

「2代目勉強会実施で地道に発展を目指す販売店」

大分県代表

有限会社 大分みどり販売 代表者 阿南英敏

1、販売店の歴史及び代表者（発表者）の経歴

代表者英敏氏の父親が九州乳業株式会社の社長と旧知の間柄だったことから、昭和60年にみどり牛乳の販売店開業の権利を取得した。しかし、父親は自身が高齢になりつつあることを考えて息子の英敏氏に経営を委ね、英敏氏と共に牛乳販売業に専念することになった。販売店参入当時の仕事内容は、スーパーマーケットへの商品配送、いわゆる卸売り業務だけだった。しかし、その当時進みつつあった流通構造の変革により、スーパーマーケットは一括配送への切り替えが進み、徐々に「(有) 大分みどり販売」としての仕事量が減少していった。

卸売業としての牛乳販売だけでは将来性が見込めない状況になりつつあったことから、このままでは業績不振に陥り、いずれは廃業するしかないと感じていた英敏氏は、未経験の宅配への参入を決意した。

いざ、宅配の開拓に動き始めてみたものの、おいそれとは受注拡大とはならなかった。それでも、少しではあるが過去の経緯からみどり牛乳（九州乳業）からの紹介が貰えた。それと同時に、英敏氏自身の知り合いなどへの顔営業などを出発点として徐々に宅配軒数を増やし、現状では全体の23.7%までに扱い量を増やすことができた。

今回の発表者である裕之氏は父親英敏氏が経営する「(有) みどり販売」に平成6年に入社後、昨年で23年が経過するまでになった。宅配参入後は少しずつではあるが業績は向上したが、近年では拡販も頭打ちになりつつある。原因は拡販スキルの問題もあるが、その他に他店とのテリトリーに関する問題の方が大きい。みどり牛乳のシェアが極端に大きい大分県では、他マークからのシェア獲得は大きくは望めない状況にあるので、無理に拡販しようとすれば、どうしても同マーク同士の食い合いということになってしまう。

そのような混乱を避ける目的と共に、普段感じていた、初代に比べて劣っている経験値等を補完することを目的に「2代目の会」を立ち上げ、会員6名で勉強会を実施している。内容は宅配セールスのスキル向上や、拡販キャンペーンの実施、従業員教育の実施方法等広範囲にわたっている。

また、裕之氏は地域社会に対する貢献に特に熱心に取り組んでいる。地元消防団に15年



(写真は発表者のご子息・
阿南裕之氏)

間所属していることを筆頭に商工会議所やP.T.A役員、自治会の役員などを歴任している。

そして、もう一つ特筆しておくべきことは、既に裕之氏の後継者も決まりつつあるということである。高校生の長男がアルバイトではあるが家業の手伝いを始めているとのことで、「(有) 大分みどり販売」の将来展望は明るく力強いものである。

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	2 坪	0.5 坪	12 台	1 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
	1 台		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	2 人			3 人
女性		1 人	1 人		2 人
合計	1 人	3 人	1 人		5 人

・家族従業員の中に高校生の息子 1 人（アルバイト）を含む。専従従業員は事務が主要業務である。

(4) 経営状況

①平成28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	95.0	90.5
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
その他宅配商品	100.0	7.1	
牛乳関連合計	95.4	97.6	
宅配、卸以外の売上計	66.7	2.4	
合計	94.4	100.0	

②平成28年業態別売上高

業態	前年比%	構成比%
宅配	100.0	23.7
卸（小売）	75.0	7.1
自販機	95.0	22.5
集団	94.8	43.2
その他	100.0	3.5
合計	94.4	100.0

- ・宅配に重点を置いていたため、その他が軒並みダウンする中、宅配だけは100%を維持することができた。

(3) 平成28年粗利益

商品分類		前年比%	構成比%
牛乳関連	普通牛乳	92.4	91.6
	加工乳		
	LL 牛乳		
	乳飲料		
	ヨーグルト		
	その他宅配商品	80.0	8.4
牛乳関連合計		91.2	100.0
粗利益率		23.1	

(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	
早朝			2			60			140		200
午前											
午後											
夜間											
その他											
全体			2			60			140		200

- ・集金については、できるだけ訪問を増やしていく方針で、少しでも顧客とのコミュニケーションがとれるように考えている。

(5) 立地環境

- ①大分県の県庁所在地大分市（人口約465千人、世帯数188千世帯）の中心部から少し外れているが、付近は文教地区で高層住宅や一軒家等が密集する絶好の位置に住居兼販売店がある。
- ②大分市はJR九州の高架化が完了し、跨線橋が姿を消したことにより車の流れがスムーズになっている。それと共に、大分駅が大きく生まれ変わり、駅周辺への集中がますます進んでいる。
- ③このような状況の中、拡販対象はやはり高齢者や買い物に不自由している小さな子供のいる家庭である。

3、経営方針

- ・皆様の健康を支え、皆様に愛される宅配店を目指す
- ・家族の健康サポートのために1本からでも宅配する（みどり牛乳の基本方針）
- ・牛乳販売以外でも地元のために率先して働く



4、活動内容

(1) お客様とのコミュニケーション

①顧客ニーズに合わせた即時対応を心がけている

- ・幼稚園、保育園への納入は1本でも配達する。
- ・学校の自動販売機は売切れにならないように目配りしている。夏休み等長期休暇や土日祝祭日でも納品を実施している。
- ・お客様からの直ぐの配送依頼であっても柔軟に対応している。

②地域イベントにも積極的に参加している

- ・販売店の近所にありプールなどを併設している、「健康ランド」での催しで骨密度測定会を実施し、牛乳が健康寿命の延伸に効果大であることを啓蒙している。
骨密度測定会では、毎回1～2軒の成約がある。
- ・大分城址公園で開かれる「生活文化展」、大分平和市民公園で開かれる「農業祭」等にも出店している。

③顧客へのお礼として毎年「お歳暮」を実施している

- ・次年度カレンダー、タオル、チラシ等を提供し、1年のお礼と翌年の継続願いを込めて、顧客維持・離脱防止に心がけている。

(2) 地域社会に対する活動

①地元消防団員の一員として活動している

- ・消防団員暦15年と年齢は若くても、消防団員としてはベテランの域に達しつつある。この活動が牛乳の拡販にすぐにつながる訳ではないが、地元貢献活動の一環として、また、経営方針でもある「牛乳販売以外でも地元のために率先して働く」を実践して

いくために、今後もできるだけ長く続けていくことにしている。

- ②商工会議所の事業活動や町内会、自治会活動にも積極的に参加している。
- ③P T A活動にも役員として参加している。

(3) 高齢世帯への生活支援等

①取り忘れ対策

- ・取り忘れが発生した場合、早朝配達では即時連絡は迷惑をかけるので、高齢者が普通の生活活動に移る時間帯を見計らって、電話をかけて取り忘れの連絡をしている。配達は週3回なので、取り忘れに気付いたときには2日経過しており、品質面の心配があるので新しいものと取り換えることにしている。

②集金時にコミュニケーション活動

- ・配達は早朝だけなので接点は高齢者に限らず、お客様全体としても訪問集金の時に限られてくるので、できるだけ訪問集金を増やしていくことにしている。一昨年まで20%だった訪問を昨年には30%までに引き上げることができたので、今後も引き続き訪問集金を増やしていく方針である。
- ・顔を合わせながらの集金で、高齢者の現状や健康面での状態把握ができるので、トラブルの早期発見にも貢献できるものと考えている。

③生活必需品の対応

- ・生活必需品が使いたいときに在庫がなく困っているという電話がかかってくることがある。例えば、ごみ袋やタオルなどであるが、このような要望にも気軽に対応している。

(4) 牛乳・乳製品の効果・効能等の情報提供

①乳製品の情報提供は製品案内で説明

- ・乳製品に関しては、みどり牛乳が毎年発行している「商品ご案内」を配布して製品情報の宣伝に努めている。

②健康食品や新製品はカタログで説明

- ・新製品に関しては、その都度発行される新製品情報を利用している。
- ・健康食品に関しては、九州乳業発行の「みどり牛乳健康お届け便」をもとに説明している。



(5) 商品の品質管理

①冷蔵車で配送、蓄冷剤を年間使用している

- ・配達は冷蔵車使用を原則としており、蓄冷剤も必ず使用することにしている。
- ・煩雑時など冷蔵車が使えないときはライトバンで配送し、クールワンシート使用と蓄冷剤使用を徹底している。

②受け箱の管理

- ・配達時に受け箱の状態確認を徹底している。汚れているものは持ち帰り、清掃して常に清潔な受け箱を納品することを心掛けている。
- ・全配達先の受け箱を年2回ほど引き取り、状態を確認している。現状確認と交換が必要かどうかを確認するために必要と考えている。

(6) 経営管理への取組み

①「2代目の会」で経営能力啓発

- ・2代目といえば、どうしても初代に比べて、苦労体験や成功事例などの経験値で劣ることはやむを得ないと考えており、その不足部分等を補完することを目的に会員6名で「2代目の会」を立ち上げ、経営面を含めた勉強会を実施している。内容は宅配セールスのスキル向上や、拡販キャンペーンの実施、従業員教育の実施方法等広範囲にわたっているが、他の2代目の考え方などが参考になり、自ずと経営能力の向上に効果が表れていると感じている。

・販売管理、顧客管理に関して

この点に関しては、ベテランの女性従業員がきっちり管理しているので特に問題はないが、日々の売上状況などを裕之氏が自身のPCで毎日必ず確認している。それにより、落本の防止などにつなぐことができている。

(7) スタッフの教育及び将来展望

①裕之氏の次の後継者としての英才教育

高校生の長男がアルバイトとして業務の手伝いをしている。現在は小遣い稼ぎが主目的だと思えるが、裕之氏は将来展望として3代目店主にと考えており、できることから少しづつ業務指導するように考えている。将来の主業務にしたいと考えている宅配は、長男の働く時間の関係から現状は近隣のみとしており、徐々に範囲を広げていくことしている。それ以外に保冷剤の洗浄や自動販売機への商品補充、各種イベントの手伝いなどを実際の業務を通じて勉強できるようにしている。

給与は出来高制としており、仕事をした分、給与を支払うことで自営業者としての心構えを教え、近い将来自立できるような育成を心がけている。ある程度の業務知識が身に着いたら、非常に大切な仕事である「宅配セールス」の実施にも取り組ませることにしている。

②新製品情報等については、一堂に会しての勉強会はできないが、新製品発売や新しいカタログができた時などに個別に説明し、顧客対応に支障がないように対処している。

5、経営専門家の意見

みどり牛乳という大分県では極端に高いシェアを有する製品を扱っている（有）大分みどり販売は、拡販に関しては大きなハンディキャップを背負っている。それは、テリトリーの問題であり、他マークからのシェア奪取は考えにくく、拡販に動けば必ず同マーク販売店からの獲得ということになる。これではみどり牛乳のメリットはなく販売店同士の「いがみあい」という悪影響のみが残ることになる。

こういう状況の中、「2代目の会」を立ち上げ勉強会を開いている6名の同士と共に、宅配セールスのスキル向上や、拡販キャンペーンの実施、従業員教育の実施方法等とあわせて、テリトリーに関してもしかるべき話し合いを続けている。卸売りの売上が減少していく中で、宅配の拡大は避けて通れないで、テリトリーは今後も悩ましい問題として残ることになる。

そんな中、裕之氏の長男が現在高校生ではあるが、3代目の候補として業務の手伝いを始めているというのは明るい話題である。巷間、事業継承に苦労しているという経営者の話を聞くことが多いが、この点に関しては心強いことである。とはいえ、宅配の拡販が進まず業務縮小が続くようだと3代目に迷惑がかかることになる。非常に悩ましい問題ではあるが、いずれは解決していかなければならない問題でもある。

裕之氏は地域社会に対する貢献に特に熱心に取り組んでいる。地元消防団に15年間所属していることを筆頭に、商工会議所やP T A役員、自治会の役員などを歴任している。また、地元で開催されるイベントにも積極的に参加している。こういう活動が将来の拡販につながればいいなと感じている。

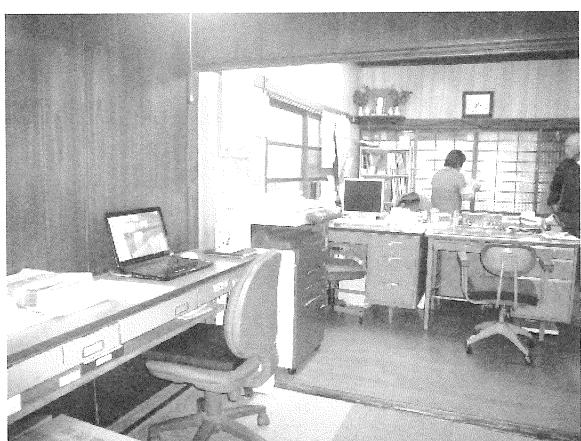
また、毎年、お歳暮を実施しているが、顧客離脱防止のためには大切なことなので今後とも続けてもらいたいものである。日本は2011年から人口減少社会に移行しており、今後は、大きな拡販は望めない状況ので、少なくとも今保有している顧客は何としても維持するということを心がけたいものである。

また、高齢者対策として「何でも屋」に徹することも大事である。「労多くして益少なし」と感じるかも知れないが、高齢者にとってはそのようなサービスが非常に有難く、無償の労を厭わない販売店との絆がますます強くなる一因になるので。

更に、テリトリー問題にも解決策をみつけ更なる拡販を続けて、明るい未来が展望できる状態で3代目につないで欲しいものである。

以上

(有)大分みどり販売



「牛乳販売店優良事例集（30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、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30集>

発行日／平成30年3月

発行者／一般社団法人 全国牛乳流通改善協会

〒101-0065 東京都千代田区西神田3-1-2

