

# SK 乳販株式会社

北海道札幌市豊平区



## 店舗概要

創業年 2007年(平成19年)  
売場面積 ー m<sup>2</sup> ※宅配のため  
従業員 42名  
営業時間 9:00~17:00  
定休日 日曜日  
売上高 210,613(千円)

## 商品構成

牛乳類 93.0%  
食品(梅干・チーズなど) 7.0%

## 経営方針

- ・地域に密着し、お客様との絆を大切にします。
- ・お客様、従業員に感謝し、前向きに取り組む。
- ・牛乳販売店という仕事をメジャーにする。

## 広域支店展開を成功させる牛乳販売店

[後継者のいない同業店の顧客を引き継ぐ]

牛乳販売店の後継者は少ない状況にある。地域によっては人口の減少と高齢化により単独店維持しが難しくなっているのが現状である。

牛乳販売店の経営安定には規模拡大が必要と判断し、広域にわたり後継者のいない牛乳販売店の経営を引き継ぐ形で、収益の向上を図っている。その広域に渡る販売管理機能は本店に集約、支店は配達営業業務に集中することにより、売上高に対する固定費の割合を改善している。

この、本店の札幌市から支店の北見市や釧路市までは300kmという広域のため、遠隔地の支店管理には工夫が必要となった。

支店管理は宅配管理ソフト(10万件の管理が可能)を使い、本店で全店分を入力管理している。各店の受注と在庫を確認し、本店で一括して商品を発注し、管理業務は本店のみで担当している。

\*本店業務=宅配内容変更、商品の受払表、コース別仕分表、集金管理、支店とのFAX連絡。

販売管理などの固定費(管理ソフト料、総務の人件費、配達件数を維持するための費用など)は、宅配件数に関わらず必要となる。

そのため、牛乳販売店を経営していくためには、宅配件数の増加(規模拡大)と固定費の削減を同時に進める必要があると考え、効果を上げている。

更に牛乳販売店が集まり、共同仕入れ会社である有限会社エム・シー(平成13年設立)を設立した。牛乳以外の食品を共同で仕入れ、全体売り上げの10%くらいを占めている。

#### [新規開拓を強化]

牛乳の宅配においては、新規契約と解約が表裏一体であるため、新規開拓が売上に大きく影響する。解約(率)が月に2.5%くらいある(4,000戸×2.5%=100戸)ことから、現状維持を図るには最低でも、100件程度の新規開拓が必要となってくる。新規開拓は、自社営業と委託テレフォンアポインターで行っているが、このテレフォンアポインターへの委託により、コスト削減を図っている。(受注1件に対し750円の手数料が必要となる。)

・試飲100件で、新規契約5件(5%の開拓率)。

1件当たり本契約費用15,000円=試飲750円/件×20(5%の契約率)

10~11月に新規開拓した世帯は、解約率が低い傾向にある。

ちなみに10~11月は解約率が高く、この時期に新規契約する世帯は所得に余裕があり解約が少ない傾向がある。またこの時期は冬に備えて石油タンクに灯油を満タンにする=4万円(400<sup>リットル</sup>)くらいの支出となるため、この時期になると牛乳宅配の解約が毎年増えてしまう北海道ならではの理由がある。

#### [品質管理の徹底]

冷蔵品は専用の通い受け箱に入れ、ケースごと宅配時に届けている。

通い受け箱には通し番号を付けて管理しているが、3~5箱を配達車両に準備し、配達時にチェックをかかさない。受け箱が汚れていれば持ち帰り、清掃品や新品と交換している。

また、取り忘れ防止のために、回収メモを活用している。

前回配達分の商品を取り忘れていた場合、回収メモに日付を入れて商品を回収している。ただしこれは夏期間に限り、冬期間は傷む心配がないため回収はしていないが、逆に凍結しないように凍結対策をしている。

毎度ありがとうございます。 本日、配達させて頂いた際、前回配達分の商品が取り忘れの状態でした。 気温の高い季節のため商品を回収させて頂きました。 よろしくお願い申し上げます。	
_____月 _____日	中島牛乳販売店

#### [緻密なコース別顧客管理]

配達エリアが広く、配達効率は低くなる傾向があるため、コース別に収益を分析している。

今までは「週3回コースを12ルート、週2回コースを46ルート」宅配していたが、現在は「週2回コースのみ」に変更し配達効率を改善している。

月初め配達件数、新規件数、再開件数、解約件数、中止件数、増減件数、コース移動増減、翌月繰越件数を記録し、分析している。

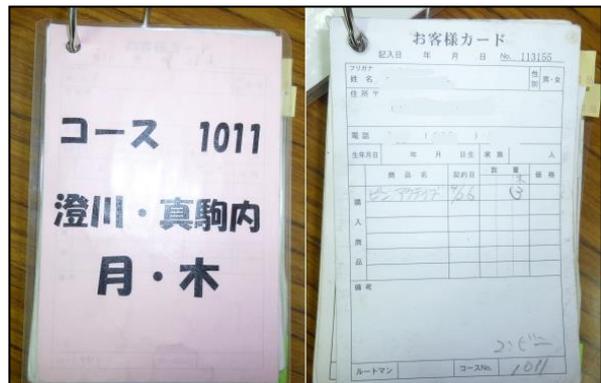
配達コストは時給千円を目安に、宅配を外注している。月・木の週2日の早朝業務で、月に3~5万円の所得になるように考えている。外注を引き受けてくれる時給とコース別の宅配件数(売上の収益バランスが取れるように管理している。(コース設定と新規開拓・解約のバランス) 外注先は主婦などであり、各自の自家用車使用で燃料を自己負担(外注契約)している。

また、「お客様カード」を作成し活用している。

パソコンで宅配管理をしているが、見てわかる管理を並行して行うためのものである。コース NO、顧客 NO、氏名、住所、電話、購入品、配達先の前後の顧客、支払方法などを記載したものである。

集金についても、集金方法・担当者別に請求入金管理を月額ごとに確認しやすいようにしている。

ちなみに集金方法は、手集金・ゆうちょ引き落とし・ファイナンス・コンビニ払込・カード入金と多様な方法を選べるようにしている。現在全体集金の 10%くらいである手集金は、効率アップのために「集金セット(1軒毎に、書類と釣銭をビニール袋にいれたもの)」を準備し、従業員に間違いが起きないように、顧客とのトラブルが起きないように細かな手法をとっている。



#### [お客さまへの商品提案と継続率アップ術]

##### ①オリジナルチラシの発行

当店がお客様に提案したい商品とサービス内容を重視したオリジナルチラシとして配布している。

##### ②クーポン券の発行



ミルククーポンを発行し、継続率の改善につなげている。1か月に1枚使用できる「特別セット=518円が398円になる」や、「6ヶ月継続して頂いたお客様へは無料商品」を提供している。宅配箱にクーポン券を切り取り、入れておくことにより注文につながる。

##### ③カレンダー(一般社団法人全国牛乳流通改善協会)の配布

牛乳を使った料理レシピが載っている「ミルクカレンダー」をお客様に配布している。カレンダーと一緒に、年末配達のお歳暮も渡している。

##### ④大口ユーザーへのプレゼント

大口ユーザーにはお歳暮として、カレンダーと、Aクラス(週14本以上、300円相当)、Bクラス(週7~13本、150円相当)、Cクラス(週4~6本)とクラス分けをし、プレゼントしている。

#### [社会貢献を積極的に]

釧路町と孤立防止の協定書を結び、高齢者世帯などの異常(新聞や郵便物が溜まっている等)宅配先の異変に気づいたときは緊急連絡をすることとしている。協定者には牛乳販売店、クリーニング、宅配便業者、燃料店、飲料宅配店、ガス、郵便、新聞宅配など26事業者が名前を連ねて、今迄は緊急連絡ゼロであるが、行政からの助成などなく無料で実施している。

また、地元の少年野球チームを主宰し公認のスポンサーになるなど、地域とのつながりを強めることにより、牛乳販売店の認知度を高めている。

### 【店舗立地】

平成 22 年から 26 年にかけて、札幌市豊平区の人口は 2.8%増加している。同じ期間に、釧路市は 3.5%減少、北見市は 2.2%減少、苫小牧市は 0.2%増加している。

各エリアとも同業店との競合は少なく、大型店などとの価格競争が主である。

	人口(千人)	世帯数	備考
札幌本店	豊平区 217	112 千世帯	宅配 1,100 軒、自販機 23 台、
北広島支店	60	26	宅配 400 軒
釧路支店	179	95	宅配 1,000 軒
北見支店	122	61	宅配 500 軒 (減少傾向)
苫小牧支店	174	86	宅配 1,000 軒

### 【店舗実績】

経営者は創業者で、44 才である。

平成 19 年に雪印乳業(株)の営業担当を退職し、札幌市内で後継者のいない牛乳販売店を引き継ぐ形で独立した。札幌本店と北広島支店(平成 19 年)の 2 店舗からスタートし、その後、釧路(21 年)・北見(23 年)・苫小牧(24 年)と後継者のいない牛乳販売店を引き継いでいる。

SK 乳販の名称は、「札幌の S、『北広島・釧路・北見』の K をあてている。」とのことである。



代表取締役の中島一成さん