



■2010年5月のマンスリーNEWS

■5月のアークル

皆さんごきげんいかがですか？

GWぐらいからずいぶん天候も安定して、木々の緑がまぶしい季節になってきました

しかし、4月期は雪・雨の影響もあり、かなり売上は苦戦しました。4月期は例年にない寒さで、私達もいつもよりコールドに切り替えをかなり遅らせたのです。その甲斐あって、ホット類の売上は順調でしたが、コールド商品がさっぱりという結果でした。5月期GWに入り、天候が一変します。連日晴天、20度を超えてくる日が続きます。すると、切り替えを遅らせていた私達としては切り替えを急がなければという状況に追い込まれてきています。連日、切り替えに追われる日々が続いています。

切り替えは例年にない天候のおかげで、また私達にいろいろな教訓を与えてくれました。



さて、当社では昨年からの新しいチャレンジとしてJT飲料を扱い始めています。約1年とちょっとが過ぎ、自販機の保有台数も約150台となりました。最初は商品の特性や売れ方がわからなかったのですが、最近はそれらもよくわかるようになり、当社の売上にもだいぶ貢献できる存在になってきています。

JTはご存知の通り、日本最大手の自販機オペレータージャパンビバレッジの親会社です。しかしジャパンビバレッジは全ての資本がJTというわけではなく、一部ビールメーカーの資本も入っているのです。ということで、ジャパンビバレッジが展開する自販機は100%JT商品で展開されるということはないのです。

飲料メーカーとしては、自社製品100%で自販機を展開したのはやまやまです。しかしJTは数年前に直販オペレーターの撤退し、ジャパンビバレッジを買収することで飲料市場に生き残りをかけたわけですが、JT飲料は今後も飲料市場には力をいれ展開していくそうです。今秋にはルーツ10周年を迎え、大々的にルーツの展開を図ること計画しているようです。それらの背景もあり、JTさんの私達飲料オペレーターにかかる意気込みは相当のものがあります。資本力も莫大なものがありますが、飲料メーカーとしては、市場の状況に一番柔軟に対応できるメーカーではないかと感じています。



また商品についても、主力のコーヒー”ルーツ”の味は大変評判がいいのです。ちなみにコーヒー豆は「キーコーヒー」の豆を使っているそうです。またその他の商品に関しても、「夏みかんゼリー」「みぞれ梨」のような一風変わった商材もあり魅力のある自販機構成が出来るのです。

今後アークルとしては、取り扱いの一つとして力を入れていきますのでよろしくお願ひします。

■コラム

■先月の売れ筋商品

DYDO売れ筋ベスト5		SUNTORY売れ筋ベスト5		JT売れ筋ベスト5	
1位	ダイドーブレンドコーヒー	1位	ボス贅沢微糖	1位	リアルブレンドロイヤルミックス
2位	デミタスコーヒー	2位	ボスレインボーマウンテン	2位	ルーツデュアルテイスト
3位	Mコーヒー樽	3位	ボスゴールドプレzzo	3位	ルーツビタースタイル
4位	葉の茶290ボトル缶	4位	ボスカフェオレ	4位	ルーツアロマブラック
5位	D-1ファインクリア微糖	5位	ボス無糖ブラック	5位	ドトルロイヤルココア

■コラム

■もし高校野球の女子マネージャーがドラッカーの「マネジメント」を読んだら

ひさびさオススメの本の紹介です。

まず、ピーター・F・ドラッカーとはどんな人なのでしょう
か？

ピーター・F・ドラッカーは「マネジメントの巨匠」とも呼ばれた人物で、イトーヨーカ堂の名誉会長、伊藤雅俊さんはじめ、日本を代表する経営者たちが師事した人物です。

現在、ビジネス書の世界では、マネジメントやリーダーシップに関する本、効率的な仕事のやり方など、さまざまなジャンルの本が出ていますが、ほとんどのノウハウ、考え方は、何十年も前に、ドラッカーによって提唱されています。それぐらい、経営、ビジネスの発展に貢献した人物なのです。

ちなみにドラッカーの「マネジメント」は1973年にドラッカーが63歳の時に著した「組織経営」についての本なのです。これによっていわゆる「経営学」が始まったと言われ、それゆえドラッカーは「経営学の父」とも呼ばれているのです。

この本の内容は新人女子マネージャーのみなみちゃんと野球部の仲間たちがドラッカーを読んで甲子園を目指すという、コンセプトの青春小説です。この本のカバー（萌え系）とコンセプトを聞いたら「ん？」とちょっと首をかしげるような本ですが、実は内容は素晴らしい内容だと思います。読まないと損します。

著者のセンスの良さを感じるのが、マネジメントを学ぶ舞台として選んだのが、高校野球という非営利な舞台だということです。

本の冒頭に出てくる、ドラッカーの残した「われわれの事業は何か。何であるべきか」あるいは「顧客とは誰か」という問いの答えが、この舞台だからこそ、わかりやすくなっているのだと思います。

大リーグでマネージャーと言えば監督のことを言います。日本でマネージャーと言うと、「高校野球の女子マネージャー」を思い出します。つまり日本で言うマネージャーは下働きのニュアンスが含まれています。筆者はここにもメスを入れていきます。なんとその女子マネージャーが、



英語でいうマネージャーとなって、野球部を立て直していくのです。この本が「野球部の監督がドラッカーを読んだら」っていう題だったら面白くもなんともない本になっていたのではないのでしょうか？

ドラッカーの言葉の「イノベーションの戦略の一步は、古いもの、死につつあるもの、陳腐化したものを計画的かつ体系的に捨てることである。イノベーションを行う組織は、昨日を守るために時間と資源を使わない。昨日を捨ててこそ、資源、特に人材という貴重な資源を新しいもののために解放できる」をどのように野球に取り込んでいくかという・・・

古いもの、死につつあるものとして、「送りバント」と「ボール球を打たせる投球術」に着目し、これらを捨てる「ノーバント・ノーボール作戦」を思いつきます。これによって、打者も投手も、やるべきことが絞り込まれて、他の練習に専念することができる。結果、このチームには目覚ましい成果が出ていきます。

この本はこんな感じで、ドラッカーの言葉を野球部だったらに例えて、変革を成し遂げていく内容なのです。わかりやすく、青春小説の要素も多分に入っているので、面白く読むことも出来ると思います。

オススメの一冊です！！

■コラム

■激ウマ!B級グルメ情報 第29弾

ソウル・サムギョサプル (豚バラ焼肉) 追加

編

2月号でソウルB級グルメ特集をやりました。そのとき、サムギョサプルの名店「トクサムシデ」を紹介しました。

<http://www.arcru.com/report201002.html>



今月号では追加編としてもう1店紹介したいと思います。その店は新村にある「八色サムギョサプル」です。このお店の特徴はなんと言っても八つの味付けのサムギョサプルが食べられることです。

お店は地下にあります。入り口を入ると、たくさんのマスコミの取材の写真や有名人の写真などが、入り口の壁面に所狭しと貼ってあります。日本の雑誌やテレビの写真もたくさんあります。さっそく店の看板メニュー、八色サムギョサプルセットを頼みます。8種類のサムギョサプルは生（味付けなし）、ハーブ、ワイン、松の葉、カレー、テンジャン（味噌）、コチュジャン（唐辛子味噌）、高麗人参です。



このお店は肉の旨さとは別に、味付けの多様さに特徴がある店です。これだけの味付けを開発するのはかなり苦労したのではないかと想像できます。私は個人的にカレー、テンジャン、コチジャンが美味しかったです。多分、日本人のほとんどが同じ好みではないかと思います。たくさんの野菜もセルフで食べ放題になっているのが、うれしいです。



焦げは大根でとります

どうです。あとは食べるだけ

場所は新村の繁華街とは遠く、立地も地下というかなりハンデがある場所にかかわらず、大繁盛しているお店でした。

店名：「八色サムギョサプル」

場所：地下鉄2号線「新村駅」6番出口から徒歩5分

■コラム

■今年の各飲料メーカーの展望は？

ベンディングジャーナルより

昨年の飲料市場は、不況・夏場の天候不順により2年連続前年割れ、総市場平均3%ダウンという結果に終わりました。昨年は自販機の稼働率減が大きく影響しているのが要因のようです。一部のメーカーではゼロ炭酸やコーヒーが増加し前年を上回ったメーカーもあったようです。

そんな中、飲料メーカー各社の計画を見ると総じて横ばい、もしくは1%程度の伸びを設定するなど、やや控えめな姿勢が見えます。さて各メーカーの具体的な内容を見てみましょう。

サントリー

昨年数量3億5490万ケースを販売。コーヒー（B O S S）5%増、果汁9%増、天然水8%増と総市場より4%上回った結果となった。自販機は純増1.1万台で45.2万台となった。今年の計画は104%でB O S S 3%増、ウーロン5%増、伊右衛門2%増、天然水3%増ペプシN E X 10%増と積極的攻勢を図る。

キリンビバレッジ

昨年比93%で前年割れのキリンビバレッジ。コーヒー5%増、ウーロン4%増だったのですが、炭酸、生茶、ミネラルがなんと2桁減でした。しかし自販機は純増3千台で23.6万台となった。今年の計画は1億9100万ケースと前年横ばいと控えめな計画。

コカコーラ・ウエスト

昨年比96.4%と同社も昨年割れ。コカコーラゼロが34.1%と大幅増となったが、主力のジョージア、アクエリアス、爽健美茶等が減少。今年は数量で101.6%を計画している。自販機はウェック

ス社(*)の活用、アペックス社との協力を強化しボリューム拡大を図る。 (*) ウェックス社：格安ベンダーオペレーター、昨年コカコーラウエストが買収をした。

伊藤園

昨年比103%を達成。自販機も累計で13.9万台に増加した。今年は売上計画4%アップ、自販機は14.3万台まで伸ばす計画。

アサヒ・カルピスビバレッジ

昨年比101%を達成した。厳しい市場の中、「三ツ矢」等炭酸飲料が14%増、コーヒー3%増等が売上確保に貢献した。また自販機も1万台増加の24万台なった。今年の数値計画は104%を計画。炭酸8%増、コーヒー4%増、日本茶7%増、ミネラル18%増等かなりの積極策で飲料シェア10%を目指す計画。また自販機は2012年までに純増1万台、総台数27万台にする計画。

コカコーラセントラルジャパン

昨年比95.7%と昨年割れ。コカコーラ、ミネラル以外全てが減少。特に昨年は中京地区を中心に自販機売上が9.2%減となり全体の売上に大きな影響を与えた。今年の数値計画は数量101.5%。商品はコカコーラゼロ、ミネラルなど主力ブランドを徹底強化、また自販機は缶機、カップ機合計で11.76万台、昨年末比で2.3千減を見込んでいる。

大塚食品

昨年数量93%と7%減に終わった。主力のポカリ、コーヒー、ミネラルなど全て減少、唯一ジャワティーのみ370%を達成。今年自販機は10.3万台の横ばいを計画。今年1月より大塚ベバレッジと大塚食品が合併し新生大塚食品がスタートした。

ダイドードリンコ

昨年売上95.3%となった。自販機中心の販売の中で自販機販売が5.3%減だった。逆にCVS販売は1.5%増加した。今年の数値計画は連結売上比100%を計画。自販機は引き続きスクラップアンドビルドを徹底し、自販機の効率化を更に進める。自販機保有は29万台体制を維持する。

東京コカコーラボトリング

昨年数量98%と2%減少。その中でもコカコーラゼロ53%増、健康・機能性30%増、ミネラル11%増とかなり健闘した。今年数は数量で102%を計画。自販機は新たに8千台投入し、純増3千台を予定している。

三国コカコーラボトリング

昨年数量95.8%となり、同社も昨年割れ。商品的にはコカコーラゼロ、ミネラル以外全て減少。特に自販機売上が7.8%減少した。今年数は数量で103%を計画。自販機はSuica対応機300台、LED照明機2千台、ソーラーパネル機200台の投入を計画。

ポッカコーポレーション

昨年数量で100.2%をキープ。コーヒー100%、キレートレモン108%等が貢献の要因。今年もコーヒー(アロマックス)、キレートレモン等の販促を強化し更に収益性を高める。また自販機は9万台体制を維持していく。

J T

昨年4月～12月の9ヶ月実績で(飲料を含む食品事業全体)売上高3032億円、前年比87.2%。自販機は昨年比グループ全体で257,500台、内マーキング機3.2万台、コンビ機(ジャパンビバレッジ機)は5.5千台増加し8.2万に増加。今期通期の食品事業全体の計画は下方修正し売上高3905億円、前年比9.4%減を予想。

サッポロ飲料

昨年数量で82%と大幅減となった。リボンシトロンのみ26%増となったが、その他は全て昨年割れ。自販機も昨年末で3万まで絞り込んだ。今年数は数量で100%。自販機は3万台を維持。商品は「ゲロルシュタイナー」(天然炭酸水)に力を入れる。

このように各社の昨年実績と今年の数値計画を見ていく、飲料業界地図が良く見えてきます。元気があって「いけいけ」の会社、「現状維持・収益確保型」の会社、「売上減少をしかたがないと見る会社」こんな感じでしょうか。私達オペレーターは飲料メーカーの自販機チャンネル売上を確保する大切な役割もっています。しかし飲料メーカーの力の入れ具合によって、今後の展開戦略が変わってくるのも事実です。市場が縮小する中、飲料メーカーの再編は避けられない状況になって

■コラム

■外食大量閉鎖時代・居抜きで勝ち抜け!!

日経MJ 4/28号より

今月号では飲食業界の現状を少し取り上げます。

4/28の日経MJの記事はとても興味深い内容でした。私達飲料業界も含め、今後少子化の中マーケットが拡大しない現状で戦っていかなければならない企業にとってはとても参考になると思います。

少子化や景気低迷の影響をまともに受け、この10年で4兆円以上の売上高が消えた外食業界。大手でも大量の店舗閉鎖に追い込まれるところが出る一方で、その跡地に入る「居抜き」出店が活発になっている。建設費を抑えるため空き店舗の跡地に入る店は従来もあったが、この2、3年で急速に増えているのが退店したテナントの残したテーブルや厨房設備をそのまま活用する事例だ。内装すら引継ぎ、看板以外はほぼ手をつけない企業も出てきた。大量閉鎖時代のあだ花か、それと今後の新たな成長ビジネスなのか？



*エムブランド

「デニーズ」「ロイヤルホスト」。名だたる外食チェーンの郊外店の退店跡に居抜きで入ることに特化して急成長している企業がある。「ステーキハンバーグ&サラダバーけん」を運営するエムブランドフードサービスだ。2009年度の売上高は47億円と前年度比2.5倍。井戸社長は自らを「ロードサイドのハイエナ」と呼ぶ。

井戸社長が居抜き時に選ぶ出店基準は「広さ230平方メートル以上」「駐車場20台以上」「賃料・敷金などの保証料が家賃の3ヶ月程度」この3つを満たせば「基本的にどこでも運営可能」と自信を持つ。

よい物件を手にするために徹底していることは「すぐに決めること」。3つの条件を満たし、自ら地図を広げ商圈を確認すれば、仲介業者から話が合ったその日に即決する。

現地には出向かず即決するのは「大手ファミリーレストランは確実な立地調査をしている。あえて自社で手間をかけてやる必要はない」ため。地図を開いて確認するのは、周辺に大手ファミリーレストランないかという点だ。それも競争を避ける目的ではなく、むしろその逆。大手チェーンが出ているほどの場所ならば確実に商圈があると自信を深める。

同社の居抜き店は看板以外に手を加えない。内装はほとんどそのまま。厨房設備が整っていれば、新たな投資はサラダバーなどの什器やステーキ用のグリルのみ。焼肉店の跡地に出店する場合は、テーブルがロースター付きでも、その上に板を張ってそのまま使う。初期投資は1000万かけないことも多い。

初期投資を抑え、商圈を確保しても、大手が立ち行かなくなった場所で経営が成り立つかという疑問が残る。しかし、銀行借入なしで12月までに30店出す計画を立てるほど、各店の業績は好調だ。

その理由は1店あたりの損益分岐点が月商600万円と大手ファミレスに比べ200万円は低いことだ。理由は家賃の安さに加え、店の業態そのものにある。メニューの基本はサラダ、ドリンク、カレー、デザート食べ放題付きのステーキまたはハンバーグのセット。仕込み時間を除けば厨房でする作業は肉の焼き上げのみですむ。

ホールの従業員も肉料理を出すだけで、サラダやドリンク、カレーなどはセルフサービス。多種多様なメニューを揃え、調理に追われるファミレスと対照的に店舗の従業員は少人数で済む。

さらに「ぐるナビ」を除けば販促費もかけない。こうしたローコスト運営が大手チェーンがあきらめた場所でも商売を成り立たせる秘訣だ。

*大量閉店時代

すかいらーくが1年半で200店、ドトールコーヒーが2年で130店、ロイヤルホールディングスが1年で60店と2009年までに大手チェーンの大量閉鎖が相次いだ。中小店でも廃業が相次ぎ、厚生労働省の調査では08年度に廃業した飲食店（弁当店なども含む）は17万3274店と、前年度の比べ2%増加した。

一方で新設は15万3221店。前年に比べ1%減少したが、起業するのに特別なノウハウを必要としない飲食店を出したいという個人・法人が劇的に減っているわけではない。

今後ますます居抜きに目を向ける飲食店が増えるのは確実といえそうだ。こうした状況を受け、すかいらーくの谷真社長は「もう店は閉めない。閉めたら起業家たちの草刈場になってしまう」と語る。居抜きをうまく活用され、同社の退店跡に出られてしまっは商圈内の競争は緩和されない。

大手企業の中には退店時にはあえて必ず原状回復をし、居抜きに活用させない方針を打ち出したところもある。退店費用は余分にかかるが「跡地に出られるよりはマシ」という考えだ。大手そうした戦略をとるほど、居抜き出店は業界にインパクトを与えている。

私達、自販機オペレーターもこの事例によく似たケースがあります。自販機を運営するコストを出すためにはその自販機の損益分岐点を越える必要があります。しかし中にはどうしても売れない自販機が出てきます。このような自販機は赤字自販機なので、自ら撤去していく必要があります。しかし、撤去してもその後に必ずと言って違うメーカーが設置されます。これでは競争の緩和されることもなく、その自販機に必要な電気工事などを跡に入るメーカーのためにやっているのと同じということになってしまいます。跡に入るメーカーは電気工事などが無い分、損益分岐点が下がります。

つまりポイントはコストなのです。運営コストのいかんによって勝ち組にも負組みにも成りうるということなのです。当社も以前自ら自販機を撤去し、その跡地に他社自販機は入るという経験を幾度と無くしました。そこで私達は考えたので。撤去しなくとも利益の出せる方法を。内容はここでは控えますが、とにかくどの業界も競争激化で大変な時代を迎えたこと自覚しなければならないということです。

■コラム

■アークルの人達ブログ・絶好調連載中です!

ただいまブログは8名が更新中です。

- ・所長のブログ（小田原H所長）
- ・マネージャーの部屋へ
- ・情報最前線（海老名K所長）
- ・つんつるてんSTORY
- ・販促課オオクワ80mm
- ・産地直送！新鮮ネタ（海老名Nチーフ）
- ・パソオタの独り言（パンドラの箱を開けて最後に出てくるのは・・・）



小田原（営）・S君がめでたく結婚しました。

今月は以上です。又、来月号も宜しくお願いします。

➡	2010.04	アークル	マンスリーNEWS
➡	2010.03	アークル	マンスリーNEWS
➡	2010.02	アークル	マンスリーNEWS
➡	2010.01	アークル	マンスリーNEWS

■マンスリーNEWSアーカイブ

➡	最新	マンスリーNEWSトップページ
➡	2009年度	2009年のマンスリーNEWSアーカイブ
➡	2008年度	2008年のマンスリーNEWSアーカイブ
➡	2007年度	2007年のマンスリーNEWSアーカイブ
➡	2006年度	2006年のマンスリーNEWSアーカイブ
➡	2005年度	2005年のマンスリーNEWSアーカイブ
➡	2004年度	2004年のマンスリーNEWSアーカイブ
➡	番外編	マンスリーレポート番外編

© Copyright 2008 ARUCRU co.,ltd All rights reserved.

