



■2013年10月のマンスリーNEWS 第111号

■コラム

■ 10月のアークル



皆さんいかがお過ごしでしょうか？9月もあっという間に過ぎ去り、今年も残すところ3ヶ月となっていました。

先日、健康診断でやや血圧が高めと言われ血圧計を購入しました。血圧計を購入してからは、毎日朝血圧を計るのを日課にしています。また血圧にはタウリンも有効と聞き、早速サプリメントも飲み始めました。調べてみると、タウリンは血中コレステロールを下げる働きもあるらしく、一石二鳥です。しかしなぜか、日本製のサプリメントがないのです。栄養ドリンクのタウリン配合というのは良く聞きますが、なぜ日本製のサプリメントがないんだろう？？？

さて9月期を少し振り返ってみたいと思います。当社では7・8月は小田原（営）が頑張り、海老名（営）がやや劣勢でした。夏場最盛期の9月はさすがに海老名（営）は数字を落とせないということで、しっかり頑張ってくれました。おかげさまで7・8・9月の昨年売上をなんとかクリアすることが出来ました。もちろん天候が後押しをしてくれたことは間違いありませんが、暑い中のルートマンの頑張りもすごいものがあります。

今後はホットへの切り替えが最優先される業務となります。例年、当社では秋のホット切り替えは8月の盆休み明けからじょじょに進めていました。しかし今年は9月の半ばまでオールコールドをひっぱり、その後一気に進めるという展開に変えました。8月後半からホット切り替えを進めるということは、スタートが1室（4～5アイテム）ということになります。つまりオペレーション的には1室→2室→3室というような細かい切り替えをしなくてはならなくなってしまうのです。また、1室切り替えて2段階目の2室・3室が遅れる傾向もあります。例えば、せっかく早めに切り替えをしたのに、2段階以降の切り替えが遅れたために、冬の自販機が他社より結果的に遅れたというようなことがありました。

そこで今年は9月から切り替えが出来る準備だけ進めて、実際に切り替えをするのを少し遅らせ、スタートを2室以上からスタートさせるという展開に変えたのです。オペレーション的にも何回も自販機をいじる必要がなくなるし、他社から遅れをとることもなくなると思います。

今の時期の切り替えはホット商材を増やすことと、夏場商材を絞っていくこと、そしてコーヒーをホットとコールド両方にセットすることなどが要点ポイントとなっていきます。特に夏場商材を絞っていくタイミングが非常に難しいのです。9月でも暑い日は続きますので、夏商品は良く売れます。良く売れているタイミングで止めていかないと10月に入り商品がダブついて処理に困ってしまいます。また賞味期限の問題も出てきてしまいます。

今回切り替えスタートを遅らせましたが、それによって10月に切り替え業務が集中してしまいます。もしかしたら、1年で一番忙しい月になるかもしれません。台風などの天候条件も悪い日がありますので、晴れの日を有効に使うって計画的に進めていかないと、11月以降の売上に苦しむという事になります。



また今秋からの自販機の商品戦略としては、ホット商材はもちろんのことコールド商材にこだわっていきたいと考えています。秋冬の自販機の特徴としてはホット商材にコーヒー、お茶、ココア、ミルクティー、ホットレモン、おしるこなどが定番であり、それらの商品に売上が集中します。しかし見落としがちなのはコールド商品です。ホット商材に売れ行きが集中するぶん、コールドは入れておけばいいという感覚に陥りがちなのです。ホット商材はどのメーカーもほとんど同じで差別化している商品がありません。「楽しい自販機」を作るためにはコールド商品の品揃えがポイントになります。夏は大容量がお客様の選択の大きな要因の一つになりますが、冬場はその要因は下がります。そこで近年増えてきた、特保や栄養ドリンクなど健康志向が高い商材を積極的に導入したいと考えています。また住宅街の自販機には家の中で飲む用に炭酸飲料なども夏場に引き続きセットして行く必要があると考えています。



さて今月号では、来年4月に差し迫った消費税アップについて書いていきたいと思います。まず、消費税はどのようなものなのか？あらためておさらいしたいと思います。（以外とわかりにくいものなのです）上図の通り、消費税は、価格に上乘せされ、製造から卸へ、卸から小売りへ、小売りから消費者へと、順次先へ転嫁し、最終的には、すべて消費者が負担することを前提している税です。このため消費税は、生産、流通の各段階で二重、三重に税が課されることのないよう、売上げに対する消費税額から仕入れ等に含まれている消費税額を控除し、税が累積しないような仕組みになっています。



つまりそれはどういうことかということ、転嫁できない業者は「利益がふっとぶ」ということなのです。そう考えると、事業をしている私達にとってはとても恐ろしい税金です。このことに対して危機感を感じない経営者はいないと思います。

私が思うには、消費税は単なる税金ではないのです。企業の経営戦略そのもので、この対策はまさに企業の粗利戦略そのもののなのです。商売をするのにはまず粗利が必要です。この粗利が経営の根幹なのは誰でもわかることです。

消費税は全ての事業者で負担していくのだから、「そのまま転嫁すればいいじゃない」と単純に皆さん思うかもしれませんが、実はとてもやっかいなのです。それは現代の競争社会の中で価格を決定するのは業者ではないからです。価格を決定するのはエンドユーザーだからです。中には、消費税アップなのに価格に転嫁出来ない業者はたくさんあるはずです。この事実は絶対に忘れてはいけません。つまり消費税を転嫁出来ない場合、自社で吸収しなければならいので、厳しい経営をせまられるということになります。

例えば100円商品を内税で売っている状況を想像してみてください。ちなみに仕入れは70円の内税です。

消費税抜きの販売値 消費税抜きの仕入れ値粗利

95.2円 66.7円 28.5円

この時の支払い消費税は・・・

4.8円-3.3円＝1.5円となります。

それではこの状況で8%に消費税が上がり、仕入れ業者は消費税をそのまま転嫁してきたのに、販売価格を上げられない 場合はどうなるでしょう？

消費税抜きの販売値 消費税抜きの仕入れ値

92.6円 66.7円 粗利

この時の支払い消費税は・・・ 25.9円（－2.6円）

7.4円-5.3円＝2.1円となります。（＋0.6円）

つまり現状よりも3.2円も負担増という計算になります。

皆さんもうお分かりですね。実は私達自販機オペレーター業界の話なんです。自販機業界は自販機が円単位で販売できないという構造的な問題を抱えているために、飲料メーカーが商品の希望小売価格を上げないかぎり、流通のどこかが負担しなければならないという状況なのです。

ちなみに今回の消費税アップで、飲料メーカーは小売価格の値上げを考えてはいないようです。現在飲料メーカーの希望小売価格は115円（外税）となっています。ここに8%の消費税が乗っかると、124円となります。四捨五入で考えると130円にはしにくいのが現状だと思われます。しかし考えられるのは定番の缶コーヒーやジュース類は120円のままで残していくのですが、高付加価値商品を出して130円以上の価格帯を増やしていくのは多くなりそうです。

その考えると今後は一つの自販機の中にたくさんの価格帯の商品がセットされるようになるのだと思います。幸いにも近年は特保や機能性飲料で高価格帯の商品が売れるようになってきているので、そのような自販機が主流になっていくのでは ないでしょうか。

自販機オペレーター業界は基本的に利益率の低い業界です。なぜならメーカーの卸価格が自販機負担が考慮された価格だからです。つまり悪い言い方をすれば、自販機オペレーターは飲料メーカーのオペレーション代行部門のようなものと考えられるかもしれません。今回の消費税アップはその飲料メーカーの微妙な卸価格がまともにくらったという感じでしょうか。負担を全てオペレーターに押し付ければ、経営続行不可能なオペレーターが数多く出てくることはまちがいないでしょう。これを機に自販機オペレーターの再編を図るなんていう人もいる位です。

今回の消費税アップは14年4月に8%、15年10月に10%と段階的に上げていくということになっています。消費税が8%になって、何らかの負担を強いられたとしても次の10%のときには価格が130円に値上げされれば、負担が限定的になります。しかし10%になっても飲料メーカーが値上げをしないと、食品の軽減税率（モノのよって税割合を変える）などが採用されたならば最悪のシナリオとなります。

また自販機販売はコンビニの動向も要チェックとなります。コンビニが消費税をそのまま転嫁した場合、8%のときは自販機のほうが安くなります。しかし10%になって、自販機を10円値上げした場合、自販機のほうが高くなってしまいます。

今回は様々な状況が想像されますので、しっかりと対策を練っていかなければならないと感じています。しかし厳しい経営をせまられるのは間違いないと思われます。

世の中はどんどん変化していき、「この変化に対応できるか？」と経営の神様から試されているような気がしてなりません。

負けないで頑張らなくては・・・

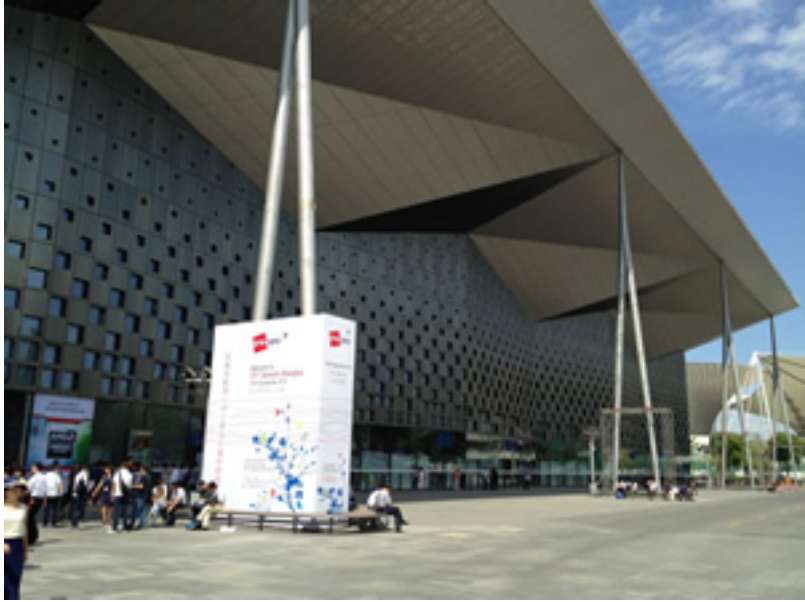
■コラム

■先月の売れ筋商品

D Y D O売れ筋ベスト5		S U N T O R Y売れ筋ベスト5		J T売れ筋ベスト5	
1位	新ダイドーブレンドコーヒー	1位	南アルプス天然水500P	1位	マルチミネラルウォーター500P
2位	新ブレンド微糖	2位	ボスレインボーマウンテン	2位	爽快ビタミ 5 0 0 缶
3位	Nデミタスコーヒー	3位	ボス贅沢微糖	3位	ルーツインパクト微糖
4位	スピードアスリート500P	4位	ボス地中海ブレンド	4位	桃の天然水ライト 5 0 0 P
5位	葉の茶 4 5 0 P	5位	ボス無糖ブラック	5位	レモン水 5 0 0 P

■コラム

■ 上海自販機フェアー



ます。7年ぶりの再訪となりました。当時は出展業者も少なく中国でやっと自販機というものが出始めた状態だった感があります。しかし中国での時間のスピードはものすごく速く、約7年であつという間に自販機ビジネスが確立された感じです。しかしこの7年の間に日本の自販機オペレーターも何社も進出して、ことごとく撤退の憂き目にあったのも事実です。

会場は上海万博会場の中のコンベンションホール。自販機ショーはデジタル関係の4つのショーと同時に開催されていました。現在では日本では自販機ショーは開催されていません。数年前までは同様に他のショーと一緒に開催されていましたが、年々先細っていき、とうとう無くなってしまいました。しかし中国の自販機ショーはかなり大きく、出展している企業も多く、これから発展していくぞという感じをひしひしと感じます。

それでは写真で様子を紹介して行きましょう



おなじみ大連富士冰山



やっと商品見本がパネルに



小容量・多品種ラック（日本では考えられま



青島AUCMA・中国の自販機メーカーターです。



UBOX（友宝・モニター付き自販機）友宝は中国最大のオペレー



UBOX（友宝・iphoneカバー自販機）



UBOX（友宝・携帯で買える）



UBOX（友宝ゲーム付き自販機）



宝くじ自販機（日本でいいじゃなかな〜）



飲料用・階段運搬機



日本筑波国際貿易有限公司
なしくしたモデル）
（日本の中古機をリニューアルして販売している）



クボタも出ています（もちろんインドネシア製）



サンデン廉価版自販機（極力余計な機能は



上海地下鉄の自販機



国際展示場でみかけた自販機オペレーター

■コラム

■DYDOの行く先は？



DYDO施策説明会

さる9月11日、新横浜プリンスホテルにて秋季の間屋さん向けの施策説明会がありました。内容は業界動向・ダイドードリンコの現状、商品戦略、営業戦略でした。今後ダイドーはこの厳しい飲料業界の中どのような戦略で生き残っていくのでしょうか？

ダイドードリンコでは数年前に大きな決断をしました。その決断とは、自販機オペレーターになるのか？それとも飲料メーカーとして生きていくのかという大きな決断です。約10年ほど前になるでしょうか。この自販機市場がバブルのようになったときがありました。（今でも少しバブルっ気は残っていますが）新規自販機ロケ先確保のために、大金を使って新規ロケを開発していくという荒っぽい営業です。そうすると、私達のように自販機のロケを持っている自販機オペレーターの価値はグンと上がります。それに乗じて、オペレーター会社を売買する動きが活発になってきました。もちろんダイドーもオペレーター に任せているだけでなく直販オペレーター部門も持っているメーカーなので、その動きには追随していきました。しかし、自販機オペレーターをかうと

ロケーションだけでなく、他社の自販機も扱うというメーカーとしては、矛盾するような結果と なってしまいます。

ダイドーはそんな状況を数年前に一掃したのです。単独飲料メーカーとして生きていくということにコミットしたのです。他社自販機とは言えども一掃することによって一時的に売上は下がります。とても勇気のいる決断だったと思います。さて飲料メーカーとして生き残ると決断したダイドーは、缶コーヒーのブランド化を計ります。これは当然のことです。

メーカーというのは基本的にどれだけ強いブランドを持っているかで勝負が決まると言っても過言ではありません。 ダイドーの一番の強み、そして一番のブランドは何か？それは「**ダイドーブレンドコーヒー**」 そのものです。長い間CMを入れ、ダイドーの中で一番売れている商品です。しかし缶コーヒーのブランドって他社は「ジョージア」や「ボス」や「 ワンダ」といったブランド名がついています。「**ダイドーブレンドコーヒー**」 ってそのまますぎてブランド名というイメージではない感じがします。しかしいまさら新たにブランドを作るのは時間もお金もかかりすぎます。そこで「**ダイドーブレンド**」 をそのままブランド化してしまおうというのが、今回のブランド化なのです。皆さんももうお気づきだと思いますが、 昨年からダイドーブレンドのCMの量がものすごく増えています。役所広司のCMを見ない日はないぐらいです。

このダイドーブレンドメガブランド戦略の目的は何か？それはダイドーブレンドコーヒーの純粋想起を上げることです。純粋想起とは「**缶コーヒーと言えば？**」で消費者が思い出す商品名がどれだけ高いかという基準です。もちろん、目的の一つとして売上をアップさせるというのはあるのですが、これはダイドードリンコが社運をかけて臨む戦略ではないかと思うのです。

どうしてダイドーブレンドのメガブランド化が社運をかけるほど重要なのか？メーカーはブランドを持たなくてはメーカーではないからです。しかし、ダイドーブレンドコーヒーのブランド化には厳しい環境が待ち受けています。まず競合の相手が巨大すぎるという点です。また昨今の食品市場は流通のプライベートブランドが勢いを増してただでさえナショナルブランドの存在を脅かしているのが現状です。将来的にはカテゴリーのトップブランドしか生き残れないという人もいるくらいです。またコーヒーを取り巻く環境も随分変わってきました。スタバを始めとするカフェショップの躍進、コンビニの格安カウンターコーヒーなど、缶コーヒーへの逆風は強まるばかりです。その中で、ブレンドコーヒーのブランド化をしていかなければならないのは、茨の道が待ち受けていると言ってよいのかもしれない。

総合飲料メーカーになるには、コーヒーだけではダメです。その他のカテゴリーでもブランド商品を作っていかなければなりません。ちなみにダイドーの次のブランドとして考えられるのは「**MIU**」です。ダイドーのコーヒー以外の唯一のブランドではないでしょうか。例えば飲料のカテゴリーはコーヒー、水、炭酸、果汁、スポーツドリンク、お茶、紅茶などがありますが、それぞれ強いブランドがあります。このように考えると、サントリーはどの分野でも強力なブランドを持っていま す。

しかしダイドーの強みもあります。これは同時に弱みでもあるのですが、ダイドーの場合ほとんどの売上を自販機で売っているという点です。自販機で商品を売る場合、商品ブランドで商品が売れるとは限らないのです。非常に面白い現象なのですが、自販機の売れ筋は明らかにコンビニとは違います。自販機でのカテゴリー別販売シェアはダントツに缶コーヒーで す。その缶コーヒーをしっかりとブランド化させ、その他の商品は自販機ならではの売り方をしていけば、決して大手メーカ ーとは引けをとらないと思うのです。

ダイドーと自販機は切っても切り離せないものです。大手メーカーの商品販売シェアは自販機よりも流通で売られるほうがはるかに多いのです。流通で売られる場合競合他社がひしめき合っている中での販売になるので、ブランドと価格戦略が欠かせません。しかし自販機の場合は市場に確実な売り場があるので、自然と商品が流れていきます。そこでダイドーにと って大切なのは、自販機における営業施策となってくるのです。つまり自販機オペレーションのノウハウです。このオペレーションノウハウが今回のダイドー施策説明会の中心でした。

内容は以下の通りです。

- ・**自販機の生産性をどう上げるか？**
- ・**パーマシン（1台あたりの売上）をどう向上させるか？**
- ・**オペレーションの効率化**

理想的な回得周期・商品の車載方法・自販機庫内の配列・自販機商品セット・HOT切り替えのタイミングなど、これらの説明を聞いていて思ったことがあります。自販機オペレーターは肝は自販機オペレーションノウハウです。飲料メーカーは売れる商品をつくり自販機を供給する⇒自販機オペレーターは自販機の良いロケーションを開発し、しっかりとオペレーションする。こんな感じで役割分担されていると日頃感じているのですが、ダイドーの場合はちょっと違って、自販機オペレーターのやらなければならない分野まで、考えてくれているという事です。これについては自販機オペレーターに とっては非常にありがたいことだと思います。自販機オペレーターは個人でやっているような業者から全国的に展開している業者まで様々です。特に小さい規模でやられている自販機オペレーターにとっては、自販機オペレーションのノウハウが ほとんどないのが現状だと思われます。（いまだに自販機管理システムさえ入っていない業者が多いのが現実です）そんな業界の中で、自販機オペのやり方まで教えてくれる飲料メーカーはダイドー以外ありません。

もしダイドーが今後飲料メーカーとして生き残っていくとしたらこのあたりがカギになるような気がします。自販機専門の飲料メーカーという存在で、自販機オペレーターとしっかりと手を握り市場を確保していくという方向性です。現在飲料市場は弱冠でありますが伸びています。しかし残念なことに自販機市場の売上は下がりつつあります。コーヒー、自販機とい う切り口で見た場合、決して楽観視できない状況が続きます。しかし、自販機のニーズが高いのも事実で、この市場で他社 とは一味も違う営業展開をしていこうと言うわけです。

ダイドーは全国に共栄会と呼ばれる問屋組織を持っています。問屋さんたちの特色は古くから商売をしていて、ダイドー メインという業者が多いことです。どちらかというと首都圏よりも地方が多いかもしれません。この組織をしっかりと機能させる必要があります。随分前はこの組織と直販はロケ先の確保を巡って争っていたおかしな歴史もあります。それはそれだ けはダイドーのシェアが高かったために起きたことで、現在は競合他社も多く、ダイドーだけでの戦いではなくなってきました。良く考えてみれば、昔はダイドーは自販機市場ではかなり先行していました。やはりそれはこの共栄会という組織を うまく機能させていたからだと思います。その経営者も代が変わり、若い経営者達が増えてきています。今後ダイドー共栄会をいかに発展させられるか？それもダイドーの今後のカギを握る一つだと思います。

さて今回はダイドーの施策説明会に出席していろいろ思うことがあり、それについて書きましたが私達自販機オペレー ターは大変大切な役割を担っているのは間違いないことも確信しました。それは私達自販機オペレーターはどれだけ飲料メ ーカーの思いを市場に浸透させられるという重要な役割を持っているからです。飲料メーカーの優劣を決める要因に自販機はかかせないのです。



先月はグルメ情報をサボりました。ということで今月号はしっかりとお伝えしていきます。

今月紹介するのは焼小籠包。小籠包は昨年、台湾の京鼎樓と鼎泰豊で紹介しました。今回は自販機フェアで上海に行ったので、上海B級グルメをレポートしようと考えていました。上海の小籠包と言えば、豫園の南翔小籠包ですがいまや知らない人はいない位の超有名店となっています。その証拠に店の前には1時間以上の大行列が連日続いているようです。

当B級グルメはその南翔小籠包を紹介なんて野暮なことはしませんよ。それよりも美味しくて安くて並ばない店を取り上げます。そのお店は「小陽生煎饅頭店」と言います。この名前を聞いてお気づきの人がいるかもしれません。実はこのお店当マンスリーで取り上げるのは2回目なのです。町田の仲見世商店街にある焼小籠包屋さんを数年前に取り上げたことがあります。実は今回紹介するこのお店、町田にある焼小籠包のお店の元祖なのです。

いまや上海では知らない人いなくらいのチェーン店になり、上海のあちこちにある「小陽生煎饅頭」なのですが、今回は南京西路の駅ビルの中のお店を訪問しました。この場所は上海の中でも最高に立地で、ユニクロやワタミなどの日本のブランドも多くテナントとして入っているビルです。

非常に面白いのは、このお店の対面に「南翔小籠包」があるのです。そうなんです。南翔小籠包もチェーン展開しているので、つまりわざわざ並んでいる豫園の店に行かなくても食べられるということなのです。それはそうと、小陽生煎饅頭と南翔小籠包、断然小陽生煎のほうが流行っています。午後4時くらいでしたが、混んでいて相席で座ったほどです。

小籠包のお店の特色は必ず、店に入り口から作っている厨房がガラス張りで見えることです。このお店も通路に面して、小籠包を大きなフライパンで豪快に焼いているところ見ることができます。

見た目は丸い餃子のような感じで、下部はフライパンで焼かれているのでカリカリです。（厨房の焼いているところを見ると焼いているとうよりはたっぷりの油で揚げているといったほうがよさそうです）この焼小籠包はかぶりつきは厳禁です。中からの熱い肉汁でやけどをするからです。最初に上部に箸で穴を開け、レンゲでスープを飲みその後普通に食べていくのが良いそうです。



4個で6元（約100円・激安です）美味です。



テーブルには黒酢とラー油が・・・結構脂っこいので、黒酢をつけて食べるとより



焼小籠包を最初に食べたのは上海です。もう何年前になるでしょうか？たぶん20年近くなるかもしれません。

その時は初めて上海に行った時の事でホテルで目覚めるとホテルの前が路上市場のようになっていました。面白そうだとウロウロしていると、自転車を屋台代わりにして肉饅をフライパンで焼いているおじさんを発見。

当時肉饅を焼くという発想がなかったので、興味深々で早速食べてみたところ、「**何と美味い！**」「なぜ日本にないのだろう？」なんて感動したのが、私の焼小籠包との出会いでした。

それから十数年して、町田で焼小籠包のお店がオープンしたという情報を聞いたのです。もしかしたら、あの時の焼肉饅かもしれないと思い、行ってみたところ、ずばり20年前の焼肉饅の味だったのです。

そう考えると焼小籠包で、上海では昔から庶民に親しまれたいた小吃だったのでしょ



絶対に食べてもらいたいの、牛肉カレースープ。スパイスがよく効いています。

ただいまブログは8名が更新中です。

- ・[小田原営業所所長日記](#)
- ・[チーフの日記](#)
- ・[販促課小田原日記](#)
- ・[販促課マネージャーの日記](#)
- ・[海老名の所長ブログ](#)
- ・[開発道](#)
- ・[海老名営業所ルート営業日記](#)
- ・[新米営業マンの悪戦苦闘日記](#)



上海浦東陸家嘴の上海中心（建築中） ・ 上海環球 ・ 上海金茂

今月は以上です。又、来月号も宜しくお願いします。

■2013年度のマンスリーNEWS			
➡	2013.09	アークル	マンスリーNEWS
➡	2013.08	アークル	マンスリーNEWS
➡	2013.07	アークル	マンスリーNEWS
➡	2013.06	アークル	マンスリーNEWS
➡	2013.05	アークル	マンスリーNEWS
➡	2013.04	アークル	マンスリーNEWS
➡	2013.03	アークル	マンスリーNEWS
➡	2013.02	アークル	マンスリーNEWS
➡	2013.01	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
➡	2012年度	2012年のマンスリーNEWS アーカイブ
➡	2011年度	2011年のマンスリーNEWS アーカイブ
➡	2010年度	2010年のマンスリーNEWS アーカイブ
➡	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