



■2014年4月のマンスリーNEWS 第117号

■コラム

■4月のアークル



日中はだいぶ暖かい陽気を感じられるようになりました。また朝の日も冬のころとは違って明るく暖かい感じします。その明るい光りで目覚めもすっきりと言いたいところですが、眠気でなかなか起きられません。春はなぜ眠たいのでしょうか？

理由は色々あるようで、例えば季節の変わり目で「自律神経バランス」が崩れるから、また、気候が暖かくなると脳の血流が減って酸素不足になってしまうから、他にも、暗さを感じる事で分泌を始める脳内物質「メラトニン」が、春になっても冬のパターンを引きずって多く分泌される事で眠くなる、などなど。

いつの時代も、私たちの体は季節の変わり目など、急激な変化に順応するまで時間がかかるようです。

急激な変化と言えば、私達自販機業界では増税に伴い10円アップということが決まりました。果たして現状はどうなっているのでしょうか？

この10円アップの実行についてもタイミングが非常に難しくなります。10円アップのタイミングが早すぎると、価格変更されていない自販機にお客様は流れてしまいます。つまり価格変更が早ければ早いほど売上が落ちるとい事になります。

消費税導入のシナリオとしては、最初に直販系オペレーターが価格を上げ、そのあと様子を見ながら私達オペレーターが価格を変更していくという予想でしたが、ふたを空けてみると直販系も進捗が遅いようです。やはり、どこも値上げによって売り上げダウンを恐れているのは明白のようです。感じとしては「夏までに」という雰囲気になっているのかもしれません。

さて当社の考え方はあくまでも基本的に10円アップをしていく予定です。しかし会社関係などの福利厚生で使われている自販機について価格面での要望があれば臨機応変に対応して行く構えであります。自販機そのものは割りと気軽に使われているもので、設置先は自販機で商売をしているという感じではなくなくなってきているので、価格を出来れば据え置いて欲しいという要望は間違いなくあります。

また価格変更が出来ない要因として、近隣の自販機の価格が上がらないということもあります。例えば、工業団地のアウトロケーションで一部の自販機が価格を据え置いたら、価格を上げてしまった自販機は売れなくなってしまいます。業界としては価格を上げるということは決まっていますが、自販機は局地戦をしているのでその場の状況で変わってきてしまいます。

また100円ベンダーに限ってはワンコインという利便性があるので、なかなか価格アップしづらいというのが本音です。当社では価格上げを計画に基づいて実行していきます。スタートは4月21日となります。飲料メーカーの消費税対応策が遅れたために準備期間を設けることが出来なかったのです。その後約2ヶ月～3ヶ月かけて行っていきます。もちろんメーカーが定めた価格据え置き商品については、値上げせず価格は据え置きにしていきます。また今後、容量を減らすなどして廉価で販売できる商品は積極的に扱っていき、出来るだけ安い価格で販売できるようにしていきますので、何卒よろしくお願いたします。

さて3月の振り返りをしたいと思います。1・2月とあまり業績がふるわなかった当社にとってなんとか取り戻したい3月期だったのですが、結果は惨憺たる結果で終わってしまいました。昨年3月は売上が良かったせいもありますが、昨年数字には届きませんでした。原因はやはり昨年の新規ロケーション獲得数と天候です。しかし言い訳は出来ません。



これで当社の今期の累計で昨年数字を超えていたのも、先月で割ることとなってしまいました。今月から6月の決算までは少し頑張っていけないと厳しい状況に追い込まれてきました。

当社の業務のテーマは大きく分けて3つあります。新規開発・自販機オペレート・売上です。売上というのは新規開発とオペレートをきちんとやっていけば上がっていくものです。この3つのテーマは不変のものなのですが、ここ数ヶ月売上が厳しくなり、自販機オペレートの効率が悪くなっていました。

自販機オペレートはやみくもにオペレート台数を増やせば売上が上がる物ではありません。訪問時にその自販機がどれくらい売れているのかがポイントとなります。いかに効率よく売り切れランプを点けずに売上金額を回収するがポイントなのです。売上が悪くなってくるとルートマンは売れていないのに、訪問台数を増やす傾向があります。すると働いている量が多いにもかかわらず、成果が上がらないという事になってしまいます。要は次回訪問時までには売れる自販機をしっかり作るのが最重要課題で、目先の売上が獲るのが課題ではないことに気づかなければなりません。



1訪問時の売上金額、売り切れ数、商品の賞味期限管理という相反する要因を上手にコントロールすることが求められるようになってきたのです。決して訪問台数の数が多いければよいということでもなく、売り切れを数を少なくすれば良いという問題でもないのです。

これらを上手くコントロールするのはそれぞれの自販機の特徴を知る必要があります。その特徴の先には購入してくれるお客様がいます。どんなお客様がこの自販機で買っているのかを知る必要があるかもしれません。まさに店舗と同じ考え方になります。

本当に奥が深いビジネスで、このように難しいビジネスだからこそやりがいもあるのかもしれません。また本当に多くのことを学ばせてくれます。

いよいよ最盛期に向けた準備をしなければならぬ時期となってきましたが、今夏も頑張っていきますので皆様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	新ダイドブレンドコーヒー	1位	ボス贅沢微糖	1位	ルツインパクト微糖
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	クリミーカフェHOT
3位	Nデミタスコーヒー	3位	ボスカフェオレ	3位	アロマステージ&コーヒー
4位	細缶Mコーヒー	4位	ボス無糖ブラック	4位	アロマステージ&ミルク
5位	BC葉の茶 朝摘み	5位	ホット伊右衛門275ボトル缶	5位	爽快ビタミ500缶

■コラム

■成熟市場で生きる



皆さんはマイケル・ポーター博士を知っていますか？経営学の世界で超有名で1947年生まれで現在も米国ハーバード大学の教授として活躍しています。経営学の世界では「マネジメント」といえばドラッカー博士「[ストラテジー（経営戦略）](#)」といえはポーター博士をおいては語れません。

このポーター博士の代表作は1980年に刊行された「[競争の戦略](#)」です。この本では、企業がどのようにして競争に打ち勝ち、高い収益を上げていくか、という「[競争戦略](#)」の考え方を提唱しました。

どこの業界もそうですが、私達自販機業界の競争は近年ますます厳しくなっている状況はこのマンスリーでもお届けしています。そう考んがえると、この大競争時代をどう生き抜いていくかというのは、今後の大きな課題になることは間違いありません。

そこで今回、マイケル・ポーター博士の「競争戦略」を勉強しようと思い「世界一わかりやすいポーター博士の競争戦略の授業」と言う本を購入しました。原書にチャレンジと思いましたが、原書はかなり難しいということで、とてもわかりやすく書かれていると評判のこの本を読むことにしたのです。



ここ数十年を振り返ってみると、日本の企業は市場の拡大に伴っての「規模の拡大」によって成長をしてきました。しかしここ数年は少子高齢化や市場の縮小、競争激化を理由に業界が疲弊してきています。これは私達自販機業界にも言えることで、先頃の公共施設への自販機入札などの競争はすさまじいものがありました。

企業が収益を考えないで、やみくもに規模拡大に突き進めば、過剰在庫が発生し、それをさばく為にムリな値下げをして赤字経営に陥り倒産・廃業となるのは目に見えています。

30年にわたって競争戦略を専門分野として研究してきたポーター博士が行き着いた結論は以下の3つです。

- ① あらゆる企業は、競争から逃れることができない。
- ② ゆえに、競争力をつけることは重要だ。（競争優位の戦略）
- ③ 一方で、競争を極力回避するための戦略が必要だ。（競争回避の戦略）

過当競争の結果、企業が苦しくなるだけでなく働く社員にシワ寄せがいくのは最悪です。

私達の自販機業界も入札制度などは「勝者なき消耗戦」となっています。そこで私達はそれをどう対処していけばいいのでしょうか。まずは企業を取り巻く「競争環境」を理解することが大切です。

方法は以下の通りです。

- ① 5つ競争要因を挙げる
- ② その中で決定的な影響を与える競争要因は何か理解する
- ③ どうすれば競争力が高まるのか？どうすれば激しい競争に巻き込まれないか？を考える
- ④ そのための「正しい選択」を行う

選択??、そうです！あの「選択と集中」の選択です。「選択と集中」は企業が戦う分野を選択し、その分野に経営資源を集中させて勝ちに行く戦略です。ポーター博士の言う選択は3つ基本戦略から一つを選択しろと言っています。3つの基本戦略とは「コストのリーダーシップ戦略」「差別化戦略」そして「集中戦略」です。

この3つの基本戦略はどのようなものでしょうか？

- ① コストのリーダーシップ戦略（ユニクロ・マクドナルド・デルなど）
「低コスト」の実現によって価格競争に打ち勝つ戦略で「安く売っても儲かる戦略」です。
- ② 差別化戦略（モスバーガー・ホンダなど）
魅力ある製品を実現して他社と「差別化」し、買い手に高くても買いたいと思わせる戦略で、この対象は製品だけでなく製造・販売・物流・アフターサービスなど企業活動全てに及びます。
- ③ 集中戦略（弱者や地場産業の戦略）
狭い範囲を対象とします。特定の商品、顧客、地域など狭い範囲を対象にして、コストのリーダーシップ戦略と差別化戦略を使い分けます。小資本の企業がよく選択する戦略です。

さて、私達は競争激化の成熟市場で生きているのですが、成熟市場はどんな特徴があるのでしょうか？。製品のコモディティ化はもちろんのこと、顧客も買い慣れ、製品についてよく理解しています。どの業者も同じようなレベルの品質に達していてなかなか差別化しにくい状況になっています。

成熟市場では競争の重点が品質からサービスに移っていきます。また顧客は「安いところから買えばいい」と考えるようになっていきます。

エステー化学の鈴木社長は「社長は少しバカがいい」の著書の中で面白いことを言っています。「成熟市場こそ面白い。みんなが思い込みにとらわれ、隙間だらけになっているからだ」

エステーは芳香剤、消臭剤のメーカーで、今では脱臭剤が主力商品となっています。しかし鈴木氏が社長に就任した当時は脱臭剤市場は完全に成熟していました。成熟市場に乗り込むバカはいないと思われる中、そこへあえて乗り込んでいったのです。



頭で考えるな、非常識であれ!
無敵の「ユニーク経営」、
理屈を超えた秘密を明かす。

「相撲でも、小力士が大きな力士をひっくり返すと気持ちいい。胸がすく。経営だって同じだ。筋肉質な身体をつくって頭を使えば、横綱をひっくり返すことはできる」2000年に発売した「脱臭炭」はその成功例で、冷蔵庫の脱臭剤というニッチ市場でシェア70%を超える商品となっている。当時の冷蔵庫の脱臭剤市場は、アメリカ資本のキムコやノンスメルでほとんどを占められている成熟したニッチ市場だった。

『成熟市場』というおは面白い。なぜなら「思い込み」があるからだ。当時の脱臭剤は、日本とヨーロッパは「ヤシガラ活性炭」、アメリカは「重曹」。これが常識だった。しかも、寡占市場だから慢心がある。アイデア一発でひっくり返せる可能性がある。

これはまさにポーター博士の言う、集中戦略に当たるのもので、「狭い範囲を対象にして差別化戦略を行う」。何というすばらしい発想!!!

ポーター博士の「競争の戦略」に戻しましょう。

ポーター博士は成熟期に戦略立案を実行する上で9つの落とし穴があると言っています。

- ① 企業の戦略が業界の事態にそぐわない
- ② 今まで好調だったのになぜか窮地に陥る
- ③ 成熟期になったのにシェア拡大を狙った追加投資をして、ムダ金となる投資をしてしまう
- ④ 目先の利益を求める余り、シェア拡大のチャンスを逃す
- ⑤ 価格競争を嫌って、感情的に反発する
- ⑥ 業界の慣行が変わるのを嫌い、感情的に反発する
- ⑦ 従来の製品の改良や強力な売り込みを怠る
- ⑧ 言い訳に「高品質」をうたうが見透かされる
- ⑨ 過剰キャパシティの圧力

業界の成熟は従来の戦略ではダメであるのは明白なのですが、成熟期の対応する戦略が結果を産まない場合もあるからその辺は柔軟に対応して行く必要があるのでしょう。

マイケルポーター博士の「競争戦略」は必読の書になる気がしています。

■コラム

■ショールーミングって何？

日経新聞2013・12/26号より



皆さんはショールーミングという言葉をご存知でしょうか？ショールーミングとは、『消費者が小売店の売り場で衣料品や家電製品などを下見した後、通販サイトでより安い価格の商品を探し出して買う消費行動のこと』を言います。

実店舗がネット通販のショールーム化するためこのように言われているそうです。

こんな行動は皆さん当たり前のようにしているのではないですか？このショールーミングはアメリカでは2010年ごろから本格的になってきているようで、小売店の販売不振の要因になっているようです。

今回なぜこんな事を取り上げたかと言うと、これからこのような消費行動はますます一般的になり、世の中の潮流の一つとなるからだと思いますからです。

皆さんはいかがでしょう？買い物をショールーミングでしたことはないでしょうか？このような行動はともすれば、「せこい」とか「けち」と思われるような行動なのですが、消費者としては欲しいモノを少しでも安くというのは、当たり前の行動なのです。世の中が消費活動がこのように構造的に変わるのであれば、販売する側も変化が必要です。この変化の要因の一つにスマートホンやタブレット端末の普及があります。今後はもっともっとこれらは普及するでしょうから、ますます消費者の消費行動が変わっていくのは当然ということになります。

そんな中、日経新聞で目に留まったのが今回の記事になります。とても興味深い記事だと思ったので今回取り上げてみました。

売り場・ネット 垣根なく

衣料品や書店大手が店舗とネット販促の利点を組み合わせた新しいサービスを相次ぎ打ち出す。クロスカンパニー（岡山市）は来年、商品を選ぶための試着専用の店を展開。ユナイテッドアローズも来春に来店前に各店の在庫が確認できるサービスを始める。店頭で下見だけしてネット通販で買う「ショールーミング」の動きが広がるなか、来店を促す仕掛けに工夫を凝らし消費者の購買意欲を引き出す。

『アースミュージック&エコロジー』などの若い女性に人気の9ブランドを抱えるクロスカンパニーは全国に約600店を持つ。商品選びに用途を絞った新店は東京都内の繁華街などに出す方針。接客用の店員を通常の店舗より増やすなどして、人気ブランドの衣料や雑貨の着こなし方の提案を充実させる。

試着して気に入った服はスマートホンのアプリなどを通じて注文、自宅に商品を届ける仕組みを検討する。通常の店舗に比べ在庫を極力抑えて「売り場」を効率的に使う。

消費者は様々な商品に触れることが出来るほか、省スペースのため店側も賃料の高い立地や駅ナカなどの面積が限られる場所にも出店できる利点がある。来春には店とネットで分かれていた顧客管理情報を統合。

約240万人分のデータを分析して最適なタイミングで販促策を提供して集客力を高める。全国に約300店を展開するユナイテッドアローズは来春、消費者が来店する前にスマホを使って各店の在庫を確かめられるサービスを始める。ネット通販では品切れになっている商品を探し出せるほか、目当ての質感などを実際に確かめてから購入できる。同時にネット通販で買った商品を自宅や勤務先の最寄り店で受け取れるようにして来店を促す。

実店舗に集客する試みは書店にも広がっている。三省堂書店は店内で本を選んでもらい、その後に電子書籍を買ってもらうサービスを来年3月に始める。気に入った本をスマホにかざすと電子書籍用バーコードを表示。料金を払うとパスワードを発行して読めるようにする。

消費者、実店舗に回帰 商品選び・体験重視

インターネット通販に売上を奪われている印象が強い店舗販売だが、消費者の行動は逆に店に回帰している。背景には買物で失敗したくないという心理が働く。

ネット上には性能や口コミなど多様な商品情報があふれかえり、ネット情報だけでは購入を決断しづらい。高価な商・ほど、見た目や手触りなど五感で確かめたいくなる。実際、ネット通販市場が拡大するほど、消費者は店に足を運ぶ。野村総合研究所の調査（2012年）では、電化製品を選ぶ時に「店頭を情報源とする」男性は全体の38.2%。09年に比べると10.9ポイント上昇した。化粧品も同様で、女性の43%が店頭を情報源とし、比率は3年で7.4ポイント高まった。この傾向は「ネットを通じた30代男性、20代女性ほど顕著」。早稲田大学の野口智雄教授は「店頭ならではの体験を提供しないと来店客は最終的にネットで買う。問われるのは店の発信力」と指摘する。

今年3月に改装開業した伊勢丹新宿本店は婦人服・雑貨の陳列面積を12%削る一方、衣食住の最新の流行を週替わりで展示・発信するスペースを店内に21ヶ所設けた。4～11月の同店の売上高は前年同期比約10%増と想定5%増を大きく上回る。消費者が店舗に求めているのは大量の情報を選別して推奨する機能だ。

スマホの普及が先行する米国では小売店の顧客がネット通販に奪われ、経営が悪化している店も少なくない。魅力を発信できない店舗が待ち受けているのは文字通りのショールーム化だ。



この記事でとても興味深いのはネット通販が盛り

上がった今も店舗の重要性を説いている点です。確かにネットでモノを買う場合、まずは実物を見てみたいと誰もが思うはず。また実店舗でその実物を見るときに、その店舗が魅力を発信していないとその商品が陳腐化してしまう可能性もあります。

最近ネットや雑誌、テレビなど情報が氾濫しすぎていて、私達消費者は情報の整理が出来なくなっている傾向もあります。ともすれば、「本当に自分は何を欲しているのか」わからなくなる時もあるのではないのでしょうか。その役目を実店舗が担うべきとこの記事では言っています。とてもよくわかります。最近、正月休みに家族で御殿場アウトレットに行った時のことです。商品はたくさんあるのに欲しいと思う商品がないのです。アウトレットという安さを切り口しただけではモノが売れなくなってくるのかもしれない。

売る側が基本的にはネットで購入してくれてことを前提に、商品の魅力だったり、世の中の流行であったり、プラスアルファを消費者に提供しなければならないということなかもしれません。

当マンスリーで2012年、12月号でjavari (靴とバッグ) やLocondo (靴) のネット通販ショップを紹介しました。この2店舗はネットでは一番売りにくい靴の通販で成功したサイトです。ポイントは返品可能して、買物の失敗を回避出来るようにした点です。

私自身はネットで買物をする場合、欲しいモノが決まっている場合で、どちらかというともネットでショッピングを楽しむという感じはありません。やはりショッピングは店の雰囲気や、見ていて楽しくワクワクさせるような体験をさせてくれるのが楽しさだと思います。

ネット通販の台頭は、消費者に買物の便利さを提供しましたが、その分実店舗の進化を求めたのかもしれない。

本当に世の中は変化しています.....

コラム

かっぱうぎの真実

STAP細胞の疑惑にお答えします by S社長 (IT系)

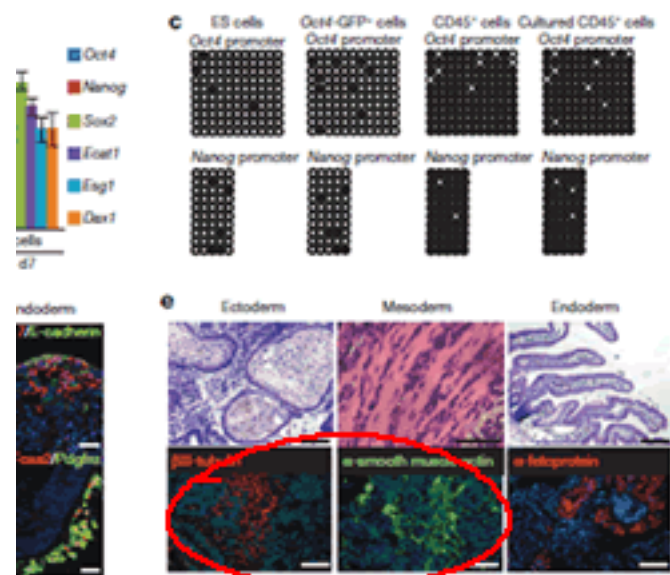
系)

私の友人のS社長は社会問題に個人的な見解を、非常に面白い見方で私によくレクチャーしてくれます。

今回は、今世間を騒がせているSTAP細胞の小保方さんの疑惑について検証したそうです。その詳細を紹介しましょう。



「核心の疑惑にお答えしますよ」

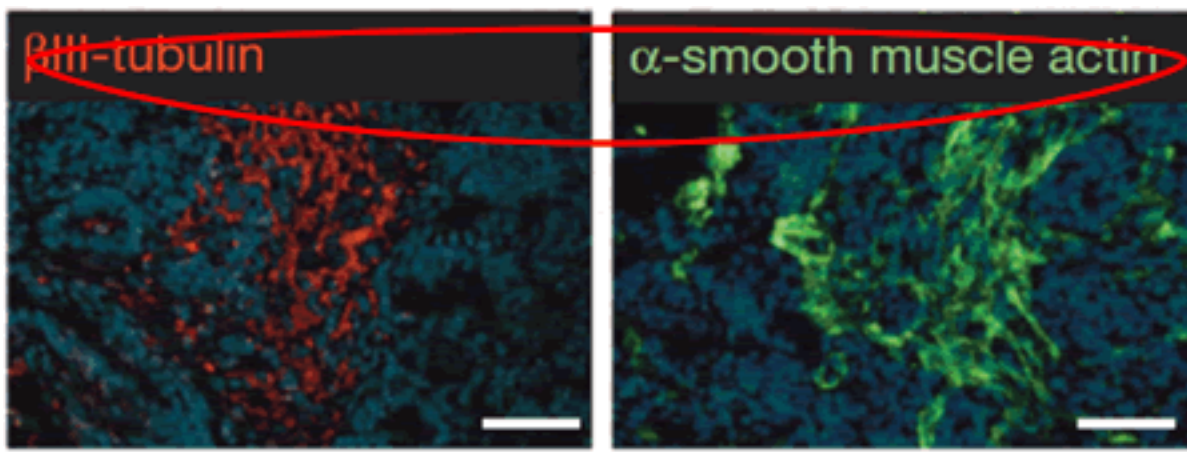


Sox1/Tuj1 (100%, n = 8) and N-cadherin (100%, n = 5). Mesoderm: smooth muscle actin (50%, n = 6) and brachyury (40%, n = 5). Endoderm: Sox17/E-cadherin (67%, n = 6) and Foxa2/Pdgfra (67%, n = 6). Scale bar, 50 μm. **e**, Teratoma formation assay of day 7 clusters of Oct4-GFP+ cells. Haematoxylin and eosin staining showed keratinized epidermis (ectoderm), skeletal muscle (mesoderm) and intestinal villi (endoderm), whereas immunostaining showed expression of Tuj1 (neurons), smooth muscle actin and α-fetoprotein. Scale bar, 100 μm. **f-i**, Dissociation culture of ES cells and STAP cells (additional 7 days from day 7; **f, g**) on gelatin-coated dishes. Top, bright-field; bottom, alkaline phosphatase (AP) staining. Partially dissociated STAP cells slowly generated small colonies (**i**), whereas dissociated STAP cells did not, even in the presence of the ROCK inhibitor (**g, h**), which allows dissociation culture of EpiSCs²⁹.



「元の画像、取り違えちゃいました」

PDF画面を拡大してみる

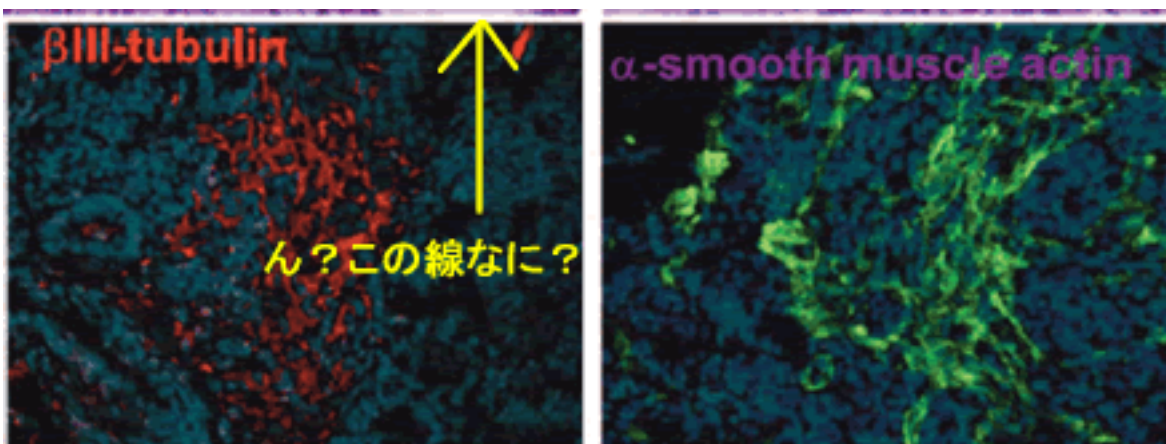


PDFファイルから写真だけをコピーして貼り付けてみる



「黒いバックのキャプションに注目です」

PDFから写真だけを取り出して貼り付け



「いやーん、なんでそんなことするの？」



「出回ってるのは下書きですから」

あら不思議！黒いバックが消え、違うフォントのキャプションが現れた。
現れたキャプションは右側カラーの1点を除いて、博士論文のPDFファイルのとまったく同じもの。
しかも、最上部に切り取りそこなったらしき図の下端が残っている。



あ、余計に切り取っちゃった

つまり、元の写真を「取り違えた」のではなくて、博士論文のPDFファイルから、

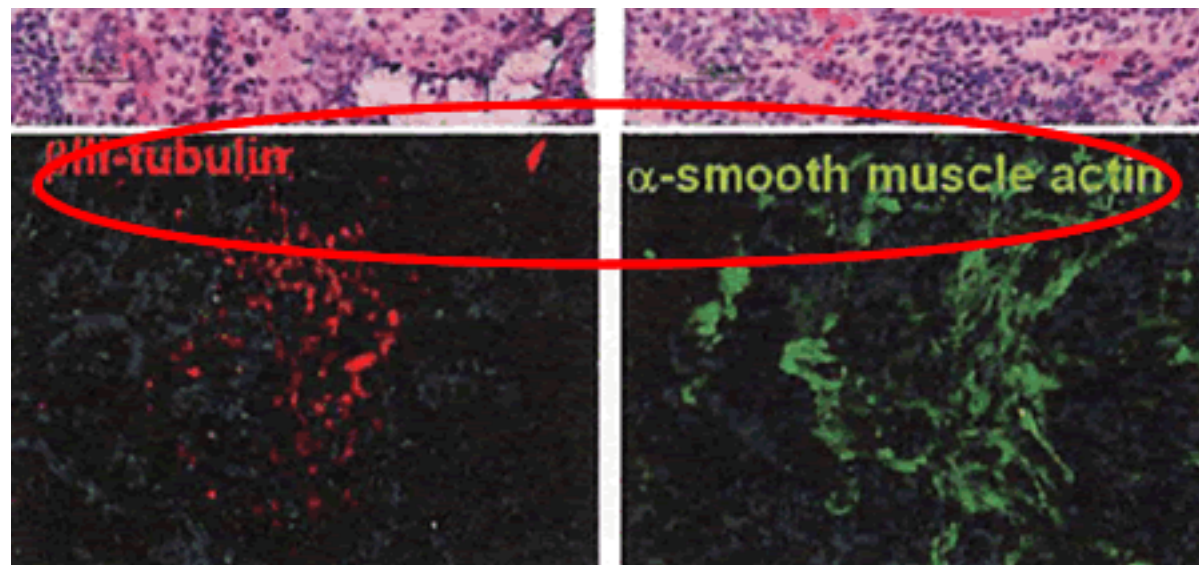
わざわざ写真を切り取って貼り付け、その上、キャプションを上書き加工している。

レイヤー加工（化粧の上塗り）したのがとほほでした。



「なーんだ、画像ファイルを直接加工すればよかったのかあ」

早稲田大学博士論文



早稲田大学博士論文(論文冊子)		
	学位記	文科省報告
2010	5627	甲 3323



「早稲田は下書きにもシール貼るみたい」

■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6名が更新中です。

- ・小田原営業所所長日記
- ・チーフの日記
- ・販促課マネージャーの日記
- ・海老名の所長ブログ
- ・開発道
- ・海老名アシスタントチーフ日記



海老名（営）社長会・・・焼き肉！

今月は以上です。又、来月号も宜しくお願いします。

■2014年度のマンスリーNEWS

→	2014.03	アークル	マンスリーNEWS
→	2014.02	アークル	マンスリーNEWS
→	2014.01	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	
→	2013年度	2013年のマンスリーNEWSアーカイブ	
→	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	

