



■2014年5月のマンスリーNEWS 第118号

■コラム

■ 5月のアークル



皆様いかがお過ごしでしょうか？

日中は汗ばむような陽気の日も増え、自販機のニーズもようやく高まってきたと感じる今日この頃ですが、自販機業界の今春は大荒れの状況を呈しています。大荒れ??皆様も想像がつくと思います。**消費税問題**です。

今月はまずはこの自販機業界における消費税問題について少し書いていきます。飲料メーカーは基本的に10円アップで消費税をみると発表しました。しかし本来は114円（税抜き）に5%の消費税は乗って120円で販売されていた商品を8%乗せるだけなので124円となるはずですが。

しかし自販機は円単位の販売が出来ないので、一部の商品を10円アップさせることによって、その3%増税分を賄うという発表だったのですが、ふたを開けてみるとほぼ全ての商品を10円アップする内容だったのです。

まずここで「**言っていることが違うのでは?**」という疑問がわきます。事を複雑にしているのは、消費税増税にあたり値上げをしているのではないかと。ということ。飲料メーカーの考え方は今回を機に値上げをしたいという判断なのですが、値上げと消費税分アップとは意味が違うということをはっきりさせておかなければなりません。

値上げということであれば、メーカーから私達のところに来る価格も値上げされるということ。本来であれば税抜き価格は変わらずに、消費税分だけ増えればそれで終わりなのですが、税抜き価格も上げるといったことらしいのです。

これについては、私達自販機オペレーター業界は一斉反発が occurred。ただでさえ、市場の競争が激化して収益率が落ちている中で値上げは死活問題になるからです。本来は税抜き価格は変わらず、消費税増税分を上乗せしただけで販売価格はオペレーターに任せるとするのがスジではないでしょうか。

基本的にメーカーの希望価格は10円アップと発表した上で、販売管理する業者が3%分賄える状況を作り出せばいいわけです。

過去の消費税導入時の自販機の価格上げは、レギュラー方式（お客様が商品を仕入れる方式）だったので、お客様にとって価格を上げることは自分達の利益につながったのです。なり上がったのですが、現在は自販機市場はほぼ9割がフルオペフォローになってため、設置先オーナーは価格が上がることによって売上本数の減少してしまいリベートが減ってしまうお それがあったり、また会社関係などでは福利厚生的な意味合いで100円販売をしているところのワンコインという利便性が失われたりと、フルオペ市場においては、値上げは一つもいいところがないのです。

もっと言うならば、この競争激化の中でそもそも値上げが出来るのだろうかというリスクもあります。例えば、競争に勝つため（他社より優位に立つために）価格・条件とも据え置くなんていう業者があったとしたら業者間での疑心暗鬼が高まってしまい、値上げがスムーズに行えなくなるという事がおきてしまいます。

実は実際にそんな状況がおきつつあるというのが現実です。皆さんもお気づきでしょうが、思った



ほど自販機の価格変更が進んでいません。価格変更が進んでいない理由は、もちろん他社要因だけではありません。中には、リベートは不要なので販売価格を据え置いてほしいというお客様がいます。これはなかなか難しい問題で、確かにその要望はわかるのですが、その価格据え置きが、その場所だけでなくほかの場所にも影響してしまい、その地域の価格変更が進まない大きな要因になってしまうのも事実なのです。



そしてもう一つの要因は、私達オペレーターが価格変更作業が一気に出来ないという点です。自販機そのものの価格変更であれば、それほど時間もかからないのですが、今は全てハンディーターミナルで自販機を操作していますので、そのハンディーの設定操作にやたら時間がかかるのです。そして今はちょうど夏に向けての切り替え作業が入りますので余計忙しい時期です。

ルートマンにとっては、ただでさえ値上げをすることは売上減少につながることで、その上作業量も増えてしまうということでもとてもストレスのある仕事になってしまっています。

しかし、やはり進めていかないとオペレーターの経営は成り立たなくなるのも事実です。

本来であれば、業界をあげて〇月〇日までには基本的に自販機の価格改定をやると取り決めるなどしないと、なかなか進まないのかもしれませんが。また一番やってはいけない事としてこの消費税にからむ問題の中で、「**当社は消費税分を優遇するので他社ベンダーと交換してほしい**」と営業することです。競争激化の中でここぞとばかりと考える営業マンがいるかもしれませんが、それは自ら自分達の業界の首を絞めることだと認識はすべきだと思います。

さて当社としての基本方針は6月20日までに、価格変更を全て終らせるということとなっています。スタートは4月20日からで、現在じょじょに進みつつあります。ご理解していただいたお客様には本当に感謝であります。また他社と並んでいるいる自販機も他社と連携を取りながら同時スタートさせたいと思っています。

聞くところによると、首都圏に近づくほど進行が遅いようで、地方あたりは既に50%は優に超えているようです。これはやはり競争度合の割合なのだと思います。

まさに、消費税という春の嵐に巻き込まれた自販機業界。来秋の消費税10%も見据えて各社様々な思惑が交錯しています。そんな中、私達アークルも正しい判断のもとしっかりした経営持続させていきたいと考えています。

## ■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	ルツ微糖スペシャル
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	爽快ビタミン500缶
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	南アルプス天然水500P	5位	マルチミネラルウォーター

## ■コラム

### ■ランチェスター経営とは？

日経トップリーダー4月号より



皆さんは「ランチェスターの法則」というのをご存知ですか？ほとんどの方が聞いたことのある言葉だと思います。今、このランチェスターの法則による経営手法が注目されているという記事が、日経トップリーダーで特集されました。

先月号でポーター博士の「競争戦略」のコラムを書きましたが、とても共通する部分が多く、現代の経営には非常に参考になると思い当マンスリーで取り上げてみました。

「ランチェスターの法則」は、英国人のフレデリック・ウィリアム・ランチェスター氏が1914年、第一次大戦が始まった際、戦闘時の力関係を考察する中で導き出したものです。

能力の内容なのですが、戦後それが日本に伝わり、1950年代から「企業もライバルと戦い合うという意味では戦争と同じなので、応用できないか」と考えられるようになり、「ランチェスター経営」として日本独自の発展を遂げていくのです。

ランチェスター経営は、強者と弱者の戦い方を分けているのが特徴で、強者が体力勝負に、そして弱者は商品やジャンル、販売エリア、客層などを絞って経営資源を集中投下する「局地戦」で一点突破を図るというものです。

そうなんです！この経営資源の集中投下というのが、ポーター博士の「集中戦略」と同じなのです。

人口減少と少子高齢化が同時に進んでいる中、今までの既存市場が縮小して来ている今、昔のように「産めよ増やせよ」の経営手法では生き残れないは明白になってきています。どんな企業でも今後経営戦略はとても大切なものになると予想される中、このランチェスター経営は非常に参考になるものではないでしょうか。

ランチェスター経営での弱者の戦略は特定の領域に絞り込んで1位を目指すというものです。

今後、今のように厳しい市場環境の中では1位をとらなくてはほとんど利益が出せない状況になると思われます。ここで言う1位はある領域で1位という意味で売上とかシェアではありません。

その領域は5つあります。

#### ① 商品（一部商品に特化）

専門性や特殊性の高い商品に絞ると、大手が手を出しにくいので効果的。大手と真っ向勝負になる商品は避ける。

#### ② エリア（営業エリア）

特定の商圏で圧倒的なシェアを持っていれば、大手に勝てる。商圏を絞れば営業担当を集中投下でき、決め細やかな顧客対応も可能になる。

#### ③ 客層（ターゲットは誰？）

高齢女性向け、30代男性向けなど訴求する対象を限定することで、顧客ニーズを深掘でき、参入障壁を高めることができる。

#### ④ 営業（接近戦で新規開拓）

新規開拓の際、手間はかかってもエンドユーザーに直接アプローチし、的確な提案営業をする。これを「接近戦」と呼ぶ。

#### ⑤ 顧客維持（接近戦で囲い込み）

リピーターを確保する場合も接近戦で、単純な値引きなどではなく、顧客との接点を増やし、ニーズにあった商品やサービスを提供し続けることで顧客を会社の虜にする。

このランチェスター経営、100年前に英国で体系化される前から日本で実践していた人々がいたので、近江商人（\*）です。近江商人は、すぐ近くに大阪商人という強力なライバルがいました。大阪商人は東海道を販売拠点としてしっかりおさえていたので、同じ場所で勝負したのでは勝ち目がありません。そこで中山道など、大阪商人があまり進出していない場所に絞って商売を展開することで、繁栄を手にしたのです。

経営の原理原則は時代の変化の中でも大きく変わることはありません。たぶんランチェスター経営の原理原則も変わることはないと思われれます。つまり私達は今の厳しい経営環境の中でこそ、経営の原理原則をしっかり意識することが大切なのかもしれません。

この特集記事の中では、このランチェスター経営の戦略を上手く使い成功している中小企業3社の紹介例と、これによって苦悩を味わった中小企業2社の紹介例が取り上げられています。

その苦悩を味わった例の中で、最も印象的だった企業の例を紹介したいと思います。

#### ● ジャパンシーフーズ 井上社長 商品を絞ったら社員が辞めた

水産加工メーカー、ジャパンシーフーズの井上社長は商品を絞った際、社員に辞められた経験を持つ。

井上社長はJ S Fを創業したのは1787年。当初はスーパーに刺身用のアジ、鍋用のフグやアンコウなどを納め



ていた。売上高は12億円まで伸びたが、90年代後半に大手水産加工会社との競合が激しくなり、顧客を奪われた。

売上高が10億円を割ったとき、井上社長はランチェスター経営に取り組む決意を固める。

まず着手したのが商品の絞込み。当時の主力はアジとフグの切り身で、アジが売上高の6割、フグが4割を占めていた。それぞれ夏場、冬場の商品としてバランスは取れていたが、高級魚のフグは不景気で売れ行きが鈍っていた。

10種類の商品を半分にするならまだしも、2種類を1種類に絞るのは勇気がいる。「アジに絞ることで、短期的には売上がさらに減るかもしれないという不安は最後まであった」（井上社長）

それでも井上社長は、二兎追ってはナンバーワンになれないと腹を決め、フグの取り扱いを止めることを社内で発表しかし、予想通り反発する社員が出た。

フグは主力の1つで利益も出ている。それを止めるというのだから社員もなかなか納得しなかった。中でも猛反発したのが、営業部長。創業時に苦労してフグの販路を切り開いてきた立役者だった。

井上社長がアジに絞るメリットを何度説明しても、首を縦に振らない。社内でランチェスター経営の勉強会を開いたり、社外セミナーに参加させたりして理解を求めても同じだった。結局、溝は埋まらず営業部長は去った。

営業部門のトップが辞めたことで、会社が空中分解する恐れもあった。だが井上社長は「ここからが正念場だ」と自分に言い聞かせ、アジ専門企業として猛進る。



まず注意したのが、フグの扱い。急に販売をゼロにすると、売上が激減して資金繰りに窮するだろう。そこで、3年計画で徐々に取引量を減らしていくことを下ろし会社に伝え、代替りのメーカーまで紹介して理解を得た。

販路もランチェスター経営に従って、大手スーパーは外した。中堅スーパーに的を絞り営業部隊を集中投入。しかも卸任せにせず、接近戦で本部の鮮魚担当バイヤーに直接商品売り込んだ。

アジ一本に絞り込んだことで、全社員が寝ても覚めてもアジの販売促進策を考えるようになり、顧客開拓の有効打も次々と出てきた。例えば、アジの刺身とゴマだれをセットで売るという提案をスーパーにしたところ、評判を呼んだ。

こうして九州地区の中堅スーパーでは、刺身用アジの取り扱い量でナンバーワンの納入会社となった。この実績を生かして、大手スーパーとも取引を開始。さらに2006年からはアジと同じ手法で、サバの一点突破戦略も進めた。

現在の売上は約30億円。「営業部長を失ったのは痛かったが、絞込みを徹底したからこそ、危機を乗り越えられた」と井上社長はランチェスター経営に感謝する。

絞り込むというのは、一見売上や規模の縮小を意味するので、経営者にとってはとても勇気のいることです。増してや、売上の激減などで会社は倒産するかもしれないという不安もあります。その中で、ランチェスター経営をやりきった井上社長の勇気は素晴らしいものと感じます。

このマンスリーでは一貫して「変化に対して対応しよう」という事を言っていますが、変えてはいけないもの（経営の原理原則）もあるのです。

ともすれば、経営環境の厳しさに流されがちな日々の中でじっくりと自社の立ち位置を確認する重要性を感じます。

## ■コラム

■「深川の雪」を観に行こう！

箱根・岡田美術館



皆さんは箱根の岡田美術館をご存知ですか？箱根の美術館というと、ポーラ美術館や彫刻の森を思い浮かべる人が多いと思いますが、実はこの岡田美術館のレベルは相当高いです。

展示品のレベルの高さに加え、美術館そのものの設備がすごい！昨年10月にオープンしたばかりなので、設備は最新鋭で、足湯カフェなども併設していてとてもくつろげる空間になっているのも高ポイントです。

実は私も昨年オープンしていたのは知っていて、行こう行こうと思っていたのですが、なかなか行く機会がなく、このGWを利用して行ってきました。またこの時に行ったのは理由があるのです。

そうなんです！！歌麿の「深川の雪」を観たくて・・・

「深川の雪」は、戦後まもなく行方不明になっていた「幻の浮世絵」と言われています。1948年4月15日から銀座松坂屋で開催された「第二回浮世絵名作展覧会」にわずか3日間展示された後、行方がわからなくなっていたのです。これまではモノクロ写真しか記録が残っていませんでした。その「幻の浮世絵」が2年前にある古美術商が保管していることがわかり、岡田美術館が購入したそうなのです。

この作品は縦2メートル、横3.5メートルと巨大な肉筆の浮世絵で、「品川の月」、「吉原の花」とともに、「雪月花」3部作として歌麿肉筆画の傑作と言われています。東京・深川の料亭を舞台に、27人の遊女や芸者が火鉢を囲んだり遊びに興じたりする姿が、生き生きと描かれています。

ちなみに「品川の月」はアメリカのフリーア美術館（ワシントンDC）、「吉原の花」はこれもまたアメリカのワズワース・アセーニウム（コネチカット）に所蔵されています。

そんな物語を背景に持つ「幻の浮世絵」観に行かない理由はないと思いませんか！！それも私達のこんな近く箱根で観れるんですよ。

さてさて、実際に作品を観ると・・・

すげ〜！素人目に見ても半端じゃないということがわかります。

描かれているのは27人の女性と一匹の猫。絵の近くに寄って一人一人の女性をよーく見てみます。細かく繊細、そして美しい。引いて全体像としても見てもまた面白く、色も美しく目に楽しく、いつまでも眺めていられそうな気がしました。

少し歌麿の時代背景を調べてみました。

実は歌麿とは、描く妖艶な美女とは裏腹に、誇り高い硬骨の男でした。

歌麿が活躍したのは、松平定信による「寛政の改革」の時代でした。町人が勃興した田沼時代を受けて、定信は、身分制社会を再構築し、綱紀粛正を図る数々の改革を断行しました。

その改革の標的の一つとなったのが、歌麿だったのです。当時の幕府による禁令を見ると、歌麿が対象としか思えない触書が矢継ぎ早に出されていることがわかります。その統制をある時はしたたかにくぐり抜け、ある時は反発し、絵を描き続けたのが歌麿でした。しかもその作品は禁令が出るたびに新しい表現を獲得していったのです。政治に抑圧されながらも、逆にそのことで絵師としての自らを成長させていったのです。（歌麿スポルディングセレクション、小林忠氏より）



そんな歌麿の境遇を感じながら見ると、この「深川の雪」にどんどん引き込まれる自分がいるので  
す。

それにしても、この岡田美術館の岡田さんってどんな人なのよ？って思いますよね。こんなスゲーコ  
レクションがあつて、こんなスゲー美術館建てちゃうなんて・・・

調べたら・・・なるほどね。

ユニバーサルエンターテイメントの会長でした。パチンコ・パチスロファンの皆さん感謝感謝で  
す。

6/30まで展示ということなので、観たい人は急げ！ でもね、ちょっと入場料は高いんです。2800  
円・・・

お薦め美術館です。

住所：足柄下郡箱根町小涌谷493-1（小涌園隣り）

T E L：0460-87-3931

## ■コラム

### ■ 激ウマB級グルメ 第67弾

本当に旨いカレーってどんなカレー？



平塚に本当に旨いカレー屋を発見！！

皆さんにとって旨いカレーって何ですか？

おふくろのカレー

ホテルのカレー

インドレストランのカレー（ナンで食べる）

レトルトカレー

カレーと言っても、私達は知らない間にこれらのカレーはまるで違う料理として感じてはいないでし  
ょうか？

やっぱり日本人には日本人のカレーがあるのかもしれない。

実はこのカレーはいろいろな要素を持ったカレーのように感じます。

本格的なスパイスの香り 野菜の甘味 具沢山 ボリューム感

そして絶品なのがカツカレー カツは高座豚、サクサク・ジューシー

そして超細かく刻んであります。 とても食べやすいカツカレー

いつもニコニコ 人の良さそうなマスターが迎えてくれます。





レッドウッドの壁が癒してくれます。  
 カフェの雰囲気  
 本当に近くにあったらいいなと思える店です。  
 週に1回は通っちゃうな～！  
 残念なのは駐車場が2台しかない。  
 近くにコインパーキングも見当たらず、やや不便。

E P I C E (エピス)

住所 平塚市中原1-18-23

電話 0463-67-6059

#### ■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



価格変更完了自販機!

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

➡	2014.04	アークル	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
---	----	-----------------

<a href="#">→</a>	2013年度	<a href="#">2013年のマンスリーNEWSアーカイブ</a>
<a href="#">→</a>	2012年度	<a href="#">2012年のマンスリーNEWSアーカイブ</a>
<a href="#">→</a>	2011年度	<a href="#">2011年のマンスリーNEWSアーカイブ</a>
<a href="#">→</a>	2010年度	<a href="#">2010年のマンスリーNEWSアーカイブ</a>
<a href="#">→</a>	2009年度	<a href="#">2009年のマンスリーNEWSアーカイブ</a>
<a href="#">→</a>	2008年度	<a href="#">2008年のマンスリーNEWSアーカイブ</a>
<a href="#">→</a>	2007年度	<a href="#">2007年のマンスリーNEWSアーカイブ</a>
<a href="#">→</a>	2006年度	<a href="#">2006年のマンスリーNEWSアーカイブ</a>
<a href="#">→</a>	2005年度	<a href="#">2005年のマンスリーNEWSアーカイブ</a>
<a href="#">→</a>	2004年度	<a href="#">2004年のマンスリーNEWSアーカイブ</a>
<a href="#">→</a>	番外編	<a href="#">マンスリーレポート番外編</a>

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

