



■2015年1月のマンスリーNEWS 第126号

新年あけましておめでとうございます 今年もアークルをよろしくお祈りします



2015年の幕開けです。今年はどうなるのでしょうか？

猪シリーズも8年になりました。

今年は京都・嵯峨野の法輪寺の猪羊（？）です。ヤギにも見えるって？法輪寺はたしか2010年の虎年の時に来たことがあります。

折角の嵐山・・・ちょいと散策 普段12月の京都はひっそりとして良い雰囲気なのに今年は違います。外国人が多くたくさんの観光客で溢れかえっていました。

皆様にとって2015年が素晴らしい年となるように、アークル社員一同お祈りしています。

今後ともアークルをよろしくおねがいします。

■コラム

■1月のアークル

さて皆さんいかがお過ごしでしょうか？

私は、今まで最悪なお正月を過ごす結果となっていました。12月30日、毎年恒例の高校時代の友人との忘年会で悪寒が・・・こりゃまずい！風邪か？と思ったときはもう遅かったのです。

なんと31・1・2日と3日間、熱にうなされながらベッドの中で過ごす結果となっていました。どちらかというと、寒さには強いと思っていた自分ですが、年々寒さ・暑さに弱くなっているような気がします。

こういう場合「新年早々からついていない」と思いがちですが、逆に「あとは良くなるしかない」と思えばラッキーと思えます。



お正月早々からそんなことを考えていました。皆様は良いお年を迎えることができましたか？



いよいよ2015年に突入しましたが、今年は飲料業界にとってどんな年になるのでしょうか？私はある意味「**激動の年**」になるのではと思っています。

それは何を意味するのか？つまり生き残りをかけたサバイバル時代がじょじょに終焉を迎え、集約化が始まるということです。市場が飽和を迎えるとある一定期間、食い合いをしながら戦っていきますが次第に優劣がはっきりし、食われるところは食われ、生き残るところは生き残るというように、まさにそんな時代の始まりがこの2015年のような気がしているのです。 飲料の売り場は大きく分けて3つです。スーパーなどのディスカウント、コンビニや駅売店、そして自販機です。この大きな3ヶ所の売場でシェアを取れば、飲料マーケットでは勝ち組となります。

さてそれぞれの売り場の現状はどうなっているのでしょうか。まずディスカウントなどの量販ですが、これはかなり厳しい状況になってきています。昔はお客様が週末車で来て、スーパーやディスカウントでケースごと飲料を買って帰っていく風景がよく見られましたが、それが最近ではネット通販などにとって代わっているというのです。たしかに重い商品ですし、運んでくれるならそのほうが便利に決まっています。もともとディスカウントなどでは飲料は利益商材というよりも、目玉商品という扱いなので、この売上減少はそれほど経営に影響のあるものではないと聞きます。

次にコンビニですが皆さんもご存知のように、カウンターコーヒーの出現で缶コーヒーの需要が減ってしまいました。またコンビニオリジナル缶コーヒーをメーカーブランドを出して100円にするなど、来るところまできているという感も否めません。

そして自販機市場はというと、消費税増税の影響やコンビニのカウンターコーヒー、天候など様々な要因で昨年夏以降パッとしません。また官公庁などに設置するための異常な入札金額などに象徴されるように、利益が出にくい状況になっています。

このように市場が飽和している中で、過酷な競争をし続け、そんな中でマーケット自体が縮小方向に動いたら、プレーヤーの集約はやらざるおえないのではないのでしょうか？

プレーヤーの集約は飲料メーカーだけの話しではありません。私達自販機オペレーターも同様です。今後経営できなくなるという自販機オペレーターも増えていくのは間違いないと考えています。

そんな激動な年になりそうな2015年ですが、我社はどうやって生き残り発展させていくのか。今後ますます経営の舵取りが難しくなってきます。

さてアークルの近況ですが、まず先月期の売上です。昨年12月期は過去最悪 と言っていうほど数字を落としました。天候不順が大きな要因であることは間違いありませんがそれだけではありません。

まず考えられるのがスタンダードオペレーション（以後S D）（今春から取り組んでいる効率的オペレーションの総称）で、作業効率化を図るあまり、実取件数の目標意識が欠けていました。これは何を意味するのかというと、自販機をオペレーションするのにあたって、その時の回収金額はとても重要になります。出来れば1回あたりの回収金額を上げれば、取引回数が少なくても売上は上げられます。



しかしそれをやりすぎると、1回あたりの回収金額を上げたいばかりに訪問のブランクがあくことになります。すると売り切れが出やすかったり、商品のバラエティー度が低くなったりします。面白いもので1回あたりの取引金額は個人特性があります。人それぞれのベストな平均取引金額があり、それがうまくかみ合うと、ベストなセッティング、ベストな訪問周期、そして売り切れランプ点灯無しというとても調和のとれた仕事が出来ようになります。ただし難しいのは1回あたりの取り金額のベストが人によって違うのです。

次に売れ筋商品の変化に対応仕切れなかった点です。今年ほど売れ筋商品が変わった年はないでしょう。その原因は価格です。実は価格据え置き商品がとても売れていて、定番商品を凌駕するほどになっているのです。例えばダイドーのアメリカンコーヒー。これは季節のつなぎ目に使う便利商品で決して、売れ筋商品ではありません。しかし今年はこのアメリカンコーヒ ー、爆発的に売れています。そうなりといち早くこのような売れ筋商品をセットすべきなのですが、その辺の管理がしっかりなされていませんでした。

人間というのは面白いもので、売上が悪いと何が悪かったのか真剣に考えます。しかし売上が良ければよかったよかったと、自分を振り返ることをしません。そう考えるとこのように強烈に売上低下を食らうのも私達にとってプラスになるかもしれません。

このS D、スタートして約10ヶ月になりますが完成形には程遠いような気がしています。ゆっくりな歩みで進化させていくしかありません。

今月は最近の1回当たりの回収金額を参考にした上で、実取件数の目標数を設定しました。しかしこれはS Dとは逆行していることなのです。なぜなら実取件数を増やすことは効率化から遠ざかることだからです。しかしここは目標数字に対して現時点で必要実取件数を把握し、これができるようになってから、1回当たりの回収金額を上げ実取件数を少なくして行く作業をしなければならないと感じています。また1回当たりの回収金額を増やす場合セッティングが悪くならないのか注視ながらやらなければならないのも当然の事となります。

昨年1年間で私達の自販機オペレーションは大きな変化を遂げてきました。また今年1年間でも更なる変化をするでしょう。迷いながらこれでもか・これでもかとチャレンジし続けていかなければなりません。なぜなら自販機オペレートに答えはないからです。

自販機オペレーターにも淘汰の時代が来ていると冒頭に書きましたが、どうしたら生き残れるでしょう。今私達が行っている、自販機オペレートの追求をし続けることも、生き残るための一つ方法かもしれません。目の前にせまってくる問題に対して逃げずに挑戦し続ける姿勢が大事なのかもしれません。

苦境はチャンスと捉え、しっかり事業をしていこうと考えています。

2015年・・・どんな年になりますか？？ はりきってやっていきましょ
う！！

■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	ボス贅沢微糖	1位	165スペシャル微糖
2位	細缶Mコーヒー	2位	ボス真夜中の微糖	2位	爽快ビタミ500缶
3位	新ブレンド微糖	3位	ボスレインボーマウンテン	3位	クリーミーカフェHOT
4位	Nデミタスコーヒー	4位	プレミアムボス	4位	グアテマラ185缶
5位	無糖樽コーヒー	5位	ボスカフェオレ	5位	165ブラック

■コラム

■ダイドーはどこへ進むのか？



先日、ダイドーの担当者からなんとサプリメントの紹介が……。ん！？前々からネットで「マカ」を販売していたのは知っていましたが、いよいよ本格的にサプリメント事業に進出するのか。なんて思わせる出来事でした。そんな矢先のこの記事です。

長らく自動販売機業界の“優等生”であったダイドードリンコが、“自販機一本足 モデル”から脱却し、多角化を急いでいる。自販機ビジネスを追い詰めた背景には何があるのか。「ついに自動販売機ビジネスが役目を終えた」（飲料メーカー幹部）ダイドードリンコが下したある決断が、飲料業界で波紋を呼

ダイドードリンコ決断の波紋 [ダイヤモンドオンライン](#)

んでいる。今年3月に発表した中期経営計画において、“自販機一本足モデル”からの脱却を掲げたからである。

ダイドーのビジネスモデルは極めて特徴的だ。飲料の販売チャンネルには、スーパーマーケットやコンビニエンスストアなどの「小売り」と「自販機」の二つがあるが、ダイドーの飲料売上高に占める自販機チャンネルの構成比（自販機比率）は際立って高い。一般的な飲料メーカーの自販機比率が約30％なのに対し、ダイドーのそれは86％（2013年度）にも上る。自販機ビジネスに大きく依存しているのだ。

ダイドーが保有する自販機台数は約28万台。日本コカ・コーラ、サントリー食品インターナショナルに続き業界3位の台数を誇り、ロングセラー缶コーヒー「ダイドーブレンド」を有するダイドーは、飲料業界内では、常に他社からM&A（企業の合併・買収）の花嫁候補として狙われる存在であった。ライバルが喉から手が出るほど欲しい、自販機業界の“優等生”だったのである。

それだけに、ダイドーの決断は関係者に重く受け止められた。飲料メーカー幹部も「まさか、あのダイドーが自販機を見限るとは……」と驚きを隠さない。

今後、ダイドーは、自販機ビジネスの縮小均衡に伴い、飲料販売に特化したビジネスモデルから多角化へとかじを切る。



「自販機ビジネスで安定収益を確保するが、これからは飲料販売だけでは稼げない。食品・健康事業で成長するモデルへとシフトする」（長谷川直和・ダイドードリンクス執行役員）という。実際に、売上高に占める飲料販売部門の依存率を13年度の84％から18年度の72％にまで大幅に減少させる予定だ（計画では飲料販売部門の売り上げは微増）。

すでに、多角化シフトの予兆はあった。12年5月には果物入りゼリーを製造する、たらみを110億円で買収した。たらみの13年度の売上高は143億円で、ダイドーの売上高の約1割を占めており、新たな収益源を確保したといえる。「今後もM&Aを駆使して多角化の柱となる収益源を四つ、五つと増やしていく」（同）方針だ。

コンビニの侵食と消費税のダブルパンチ

ここにきて、なぜ、安定収益源であり続けた自販機ビジネスが苦境に立たされているのか。元来、自販機チャンネルは小売りチャンネルとは異なり、飲料メーカーが商品の品ぞろえや価格を自由に決められるため、利幅の大きいビジネスだった。

しかし、1999年より自販機の販売効率は悪化の一途をたどっている。1台当たりの売上高は、13年にはピーク時の76％である86万円にまで落ち込んでいる（日本自動販売機工業会調べ）。

自販機ビジネスを追い込んだ張本人は、コンビニである。コンビニは自販機から消費者だけではなく、自販機の設置場所をも奪った。「多くの個人商店がコンビニへと姿を変え、店先に設置していた好立地の自販機の多くが撤去された」（自販機業界関係者）のだ。設置場所を失った飲料メーカーは、オフィス内などの好立地の獲得をめぐり、熾烈な陣取り合戦を繰り返しているものの、「オーナーに支払う場所代が高騰し、利益がほとんど出ない」（飲料業界関係者）状況だ。

さらに、コンビニによる自販機市場の“侵食”は続く。缶コーヒーよりも安いのにおいしい、と評判のカウンターコーヒー（スモールサイズは1杯100円前後）である。「現状では、カウンターコーヒーの影響は明確に数値化できない」（長谷川氏）というが、自販機にとっては脅威である。対抗策としてキャップ付きのボトル缶商品を投入するが、ボトル缶は缶コーヒーに比べて製造コストが高く、利益が圧迫されてしまう。

そこにとどめを刺したのが、消費増税だ。8％への増税時、10円単位でしか価格転嫁できない自販機は、10円の値上げを余儀なくされ、120円の商品の多くは130円で販売されることになった。

増税分を上回る値上げで、単価要因による粗利益は増えたが、消費者が自販機と比べて値上げ幅の小さい小売店へ流れ、数量を大きく落としてしまった。

実際に、ダイドーの14年度第2四半期決算では、単価要因による粗利増が約8億円なのに対し、数量減による粗利減が約9億円で、1億円のマイナスとなっている。同期の連結業績も売上高758億円（前年同期比2.4％減）、営業利益25億円（同10.1％減）と減収減益に終わった。

ダイドーは、いまだ、自販機ビジネスの落ち込みを、小売りチャンネルや多角化事業で補うまでには至っていない。自販機業界の“優等生”の苦境は、ライバルメーカーとて無縁ではいられない。



ただでさえ、飽和・競争激化の様相を呈していた自販機業界ですが、消費税増税によってそれがまさに顕在化した格好になってしまいました。

具体的には、飲料メーカーも自販機オペレーターも売上の落ち込みを利益アップで賄えたか？というのが1つの判断材料になりそうです。ちなみに、今回は消費税増税に伴って商品を一律10円値上げしましたが、これは値上げであって消費税増税の転嫁分以上になることは、皆さんも理解していると思います。問題はこの値上げが全ての売り場で一律ではなかった点にあります。特にコンビニのほうが安くなってしまったのは、自販機にとっては大きな痛手になってしまいました。

私達が肌で感じるのは、既存自販機の売上の落ち込みの度合いの大きさです。今までに味わったことのないほど、売上の落ち込みを感じます。この感覚を人によっては「**自販機離れ**」と表現します。

もし自販機離れが進んでいるならば、ダイドーのように自販機に特化している飲料メーカーはその割合を減らし、ヘッジしていかなければなりません。この記事はまさにそれを示しているのかもしれませんが。しかし自販機特化型を止め、他ヘシフトして行く場合もリスクは伴います。新規事業の失敗が本業の足を引張ることもありえるからです。

多分、ダイドーは自販機事業を維持しながら、新規事業分を上乗せして自販機特化型から脱却していると考えていると思います。

さて私達自販機オペレーターはこの状況をどう捉えたらいいのでしょうか？ダイドードリントのように、私達自販機オペレーターも新規事業を考えたほうがいいのでしょうか？これは非常に難しい問題です。マーケットが厳しいから他へという発想では、たぶん売上の落ち込みはもっと激しくなっていくと思います。なぜなら、真剣にそのビジネスに取り組んでいないからです。マーケットはそんな生易しいものではありません。メーカーのように大資本と多くの人材があれば、他部門の形で新規事業に取り組んでいけば良いのですが、我々のような中小企業はそうはいきません。



まずは、この現状をしっかりと受け止めることが大切です。この逆境をしっかりと見つめどう対処していくのか冷静に判断する必要があります。つまりこの場面では「他へ」「別のもの」という発想はありません。

自販機マーケットの縮小、人材不足、競争激化・・・どれをとっても業界人にとってはイヤなことばかりです。しかしそういう時ほどチャンスがあることを忘れてはなりません。

今後、自販機オペレーターの淘汰の時代がやってきます。その時受け皿になれるような存在に私達はなっていかなければなりません。そのために、本来の仕事である自販機オペレーションを更に磨く必要があります。

厳しい状況だからこそ、もっと燃えて業務に取り組んでいくのです。そしてチャンスを探っていくのです。

飲料業界のニーズとは何か？自販機オペレーターのニーズとは何か？今一度、基本に立ち返って、業界の外から私達を眺めてみるとあることに気づきます。

自販機という存在は無くならないと思います。ということは自販機ビジネスもなくなりません。つまり業界内の何らかのニーズはなくならないということになります。そこに今後のヒントが私は隠されていると思っています。

自販機ビジネスってとても面白いビジネスです。飲料という人間の本来の欲求を満たすべきビジネス



実は日本が暮らしやすい国だっていうことを、一番気づいていないのは日本人自身かもしれません。

特にヨーロッパに旅行するとそれが顕著にわかるのではないのでしょうか。私自身も一昨年夏にヨーロッパに行きましたが、物価の高さはかなりのものです。ドイツの空港で500mlのミネラルウォーターが5ユーロだったのは衝撃的でした。レストランも平均的に見た場合、質・C P・サービスどれをとっても世界一ではないのでしょうか。また交通の便利さ、またコンビニなどの買物状況などもどの国から比較しても比べようのないレベルの高さです。

このような生活インフラのベースの上に長い歴史をもった文化を持つ国が世界にあるのでしょうか。一時期、年金で海外生活というようなキャッチフレーズで老後は生活費の安い海外で生活するということがもてはやされましたが、この円安でだんだん、非現実的なものになってしまったかもしれません。

それにしても、日本国内だけにいるとこのような状況がわかりません。円安は生活費のインフレということで生活しずらく なる日本人達を見ながら、円安を満喫する裕福な外国人が日本を闊歩しているという構図です。しかし逆を言うと、今まで日本人は円高で、海外旅行や買物を楽しんでくれたという ことになります。



2011年8月のちきりんのブログ（有名ブロガー）を思い出します。そこにはこのよう に書かれています。1ドル77円前後という相場がすっかり定着してきましたが、物価推移を考慮して購買力平価で 考えると妥当なレートはもっと高い（60円台だとか、57円前後だとか）と計算されている専門家もあり、ちきりんも「まだまだ円高になるんじゃない？」と思ってます。というわけで、「円高いいね！いろいろ買っちゃおう作戦！」を提案します！

(1)とりあえず資源エネルギー庁は100人単位で三菱商事と三井物産に人を出向させて、世界中 あっちこっちに同行し、ガス田とか鉱山とかあれこれ買って来なよ！

(2)農水省もオーストラリアで牧場、ロシアで小麦農場、カリフォルニアで巨大な田んぼをもってる農家を丸ごと買っちゃお。もちろん田んぼには日の丸をたてて、そこでとれたお米は国内産扱い。これであなたちが大好きな食料自給率もうなぎ登りよ！あつ、もちろん中国のうなぎの養殖場も買っというね！

(3)厚生労働省はどっか人件費の安い温暖な東南アジアの国に巨大な特別養老施設を作っちゃおう！現地の雇用も増えるからきっと歓迎してもらえるよ。人件費も食料も、もちろん土地代も建設費も安いから日本国内で作るより圧倒的に安く作れるし、日本は 移民が嫌いだけど、老後の海外移住を国がサポートするなら喜ぶ人は一定数いるだっしょ！

(4)観光庁はとりあえずギリシャからエーゲ海の島をいくつか買っというってくれる？観光立国を目指すならあの辺にいくつか島を持っとかないとね。きっと一気に人気があップするよ！あと、マチュピチュあたりもクスコとセットで買っちゃえば？毎年かなりの観光収入が見込めるよ！

(5)文部科学省もフィリピンのセブ島あたりの「英会話学校」を買い上げて、小学生とかガンガン送っちゃえば？日本で英語教育なんてやるより圧倒的に安くて効率いいよ。てか、そもそも日本で勉強させても上達しないし。あと、中国の小さな街も買っち やって、日本人専用の中国語学校にしちゃおう！

(6)国土交通省はオーストラリアとかカナダ、ニュージーランドなど、「英語圏」「治安よし」「土地広大！」な国で、30万人くらいが避難できる広ーーーーい土地をまとめ買いして、日本に万が一があった時の仮設都市を造っておいてくれる？また次に、別の原発がドドンといっても逃げられるようにね。もちろん買うのは、超格安な原野や荒野にしてね。んで、土地造成や水道、電気の敷設など、仲間のゼネコンをつれてって日本式にバシッと整えよう！有事以外は何に使うんだって？英語研修施設にしたらいいじゃん！？

(7)財務省は為替介入とかアホみたいなことはもうやめて、もってる外貨準備でどんどん海外の企業に（株式）投資しよう！自分でどこの株を買うかとか決めてたら絶対間違うから、とりあえず何も考えずにカルパース（カリフォルニア州職員退職年金基金）と同じところに投資しといて！

(8)環境庁はアフリカとブラジルに人を派遣して、日本のCO2排出に見合うだけの森林地域をどどーんと買っておいて！日本はこれから原子力を天然ガスに切り替えていく予定なんで、その分の森林もよろしくね！

(9)外務省は上記がスムーズに進むよう、各国大使を手厚く接待しといてねー！あと、他の官庁の人はみんな英語も不得意だから、外務省の方で「霞ヶ関、円高お買い物ツアー！」を組成して世界のあちこちにお買い物ツアーに行く各省庁の人をガイドしてあげたらいいんじゃないかな。たまには外務省も日本のためになることしようよ！

(10)親愛なる国民の皆様は、とりあえず海外旅行でも行こ！一流ホテルも一流レストランもめっちゃ格安だよ。併行輸入品もどんどん買えばいいし、化粧品なんか韓国まで買いに行ったほうが安いつて。LCCさえ飛んだら「週末に韓国でゴルフと買い物」とか「明日はエステにソウルまで」もアリじゃない？家だって日本で35年ものローンを組んで買うよりマレーシアのリゾート地にマンション買ったほうが格安だし、今のレートならハワイのマンションも一ドル120円の時の6割ざんすー！あと、海外留学も短期移住も試してみようよ。地方に住んでいるなら、子供は東京の大学じゃなくて海外の大学に行かせちゃえば？

こんな時代もあったのか〜と思えるコラムですけど、たった2〜3年しか経っていないのです。世の中の景色が短い期間でこれほど変わるとは誰が想像したでしょう？？

■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](#)





居酒屋「まる九」が移転新規オープンでお祝いのかねて訪問してきました。居酒屋「まる九」については当マンスリー2012.1月号をご覧ください。今度は随分お金をかけて、素晴らしいお店に変身を遂げていました。またお客さんの入りも上々で、3500円の飲み放題コースが人気だそうです。オーナーのH君も随分立派になり、貫禄が出てきました。今後は3店舗まで店を拡大するために人材を育成すると言っていました。「頑張れH君！」

今月は以上です。又、来月号も宜しく願います。

■2014年度のマンスリーNEWS			
➡	2014.12	アークル	マンスリーNEWS
➡	2014.11	アークル	マンスリーNEWS
➡	2014.10	アークル	マンスリーNEWS
➡	2014.09	アークル	マンスリーNEWS
➡	2014.08	アークル	マンスリーNEWS
➡	2014.07	アークル	マンスリーNEWS
➡	2014.06	アークル	マンスリーNEWS
➡	2014.05	アークル	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
➡	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

