

【セールスアップ・プロフィットアップ事例】

行政が抱える課題に対して + α の付加価値提供
による事業獲得（学校給食配送事業）について

年間寄与額：84百万円（更新前：49百万円、利益率39%）

西濃通運株式会社

■給食事業の獲得概要

【きっかけ】

2006年大垣市南部学校給食センターが老朽化のため、民間企業の提案公募入札があり、2010年9月～2025年3月までの14年6カ月、大垣市南部学校給食配送業務を当社が請け負うことになった。今回、契約期間終了まで、残り10カ月の状況になり、**大垣市南部と北部の学校給食センターを合わせた**配送業務の公募が発表され、継続更新と収入拡大のため参加。
⇒提案書及びプレゼン実施（第一次見積もり価格の提出）→最終価格提示により契約

【獲得できた重要なポイント】

- ① **自分たちの業務のスゴさを伝える（他の地域も任せたいと思わせる）**
⇒当社では当たり前前の安全指導、車の装備、雪道対策だが、市の職員からは、スゴイ事として受け取られ、より安全で確実な配送をプロに任せたいと認めていただける
- ② **更新時に必要とされる会社になっておく（長期ビジョンを持つ）**
⇒最初の契約遂行中に、次の契約時に価格を低く抑える行動をとり、更新時に必要とされる会社になっているよう行動
- ③ **公共事業は更新がある（他社が入り込みにくくする）**
⇒長期契約における更新に備え、同業他社（派遣業者）が応募しにくい環境を作る

■具体的な行動

① 業務のスゴさを伝える → 【業界では当たり前、でも行政から見るとスゴイこと】

教育委員会への年次報告のときには、**デジタコを使った安全指導の資料を提出、いかに安全に配慮された配送をしているかをアピール**。現状の市の職員の配送と比べていただき、プロのスゴさを知っていただいた。

その結果 → 上石津、墨俣、北部と全ての地域を市の職員の配送から当社へ委託 業務範囲を拡大した

② 長期ビジョン → 【次の更新を考え、トラックの代替えを遅らせた】

15年の契約の中で、車両購入が自治体負担の中、トラックを1回新車に入れ替える契約となっており、**通常8年で代替えすると思われていたところ、車両を大切に維持することで、13、14、15年目で交換**。これにより、今回更新時には、ほぼ新車の車両で提案・入札することができ、大垣市の予算を4,000万下げることができた。

その結果 → 更新後の事業は、今までと同じ業務内容で、車両の購入代金を抑えた廉価な事業へと転換

③ 最初だからできた参入障壁 → 【給食センターにトラック駐車を作らない】

通常、給食センターにはトラック駐車場があるが、**当社の敷地内でトラックを保管するようにして、空いた土地をセンターで自由に使うよう提案**。これにより、次回更新時にトラックの駐車場がないため、入札参加業者は、自社に3トン車11台分の駐車場を保有した業者しか参加できなくなる。

(ドライバーを派遣する業者は参入できない)

■給食事業を新規に獲得するためには

行政が求めるポイント

- ・行政は、入札金額だけではなく、給食配送に品質を求めており、いかに行政に寄り添った改善を提案できるかがポイント（自治体と協力できればより望ましい）

特に注視すべき視点

- ・価格での比較検証にならない+ α の価値提供
 - ⇒学校内は児童がいるため、「安全に対する取組」は最大のアピール。また、給食は遅れることが許されないため、事故や故障へのプロならではの対策は評価が高い
- ・行政の求めるPainに対する定量的かつ具体的な情報の提供
 - ⇒デジタコによる安全指導、走行中の録画動画、アルコールチェック、車両点検の方法等、安全対策資料の可視化が有効
- ・継続的なパートナー関係の構築
 - ⇒他の自治体の教育委員会にも給食配送を実施している事をアピールすることで自治体から相談がくる → 仕様書の作成に加わる

料金交渉においては、特に価格のみの比較検証とにならない+ α の価値(安全)を提供できるかが、鍵となる = 比較優位性の構築

■安全に対する具体的な情報提供事例（行政への提出資料）

日常点検票 (1/6) (3月) (換 140.15 K)

平成 2711 月分

車種 軽自動車 008

車主 稲倉 藤田勇

| 項目 | 点検項目 | 点検結果 | 備考 |
|--------|----------|------|----|
| ① 車体 | 1. 車体 | ○ | |
| | 2. 車体 | ○ | |
| | 3. 車体 | ○ | |
| | 4. 車体 | ○ | |
| | 5. 車体 | ○ | |
| | 6. 車体 | ○ | |
| | 7. 車体 | ○ | |
| | 8. 車体 | ○ | |
| | 9. 車体 | ○ | |
| | 10. 車体 | ○ | |
| ② エンジン | 1. エンジン | ○ | |
| | 2. エンジン | ○ | |
| | 3. エンジン | ○ | |
| | 4. エンジン | ○ | |
| | 5. エンジン | ○ | |
| | 6. エンジン | ○ | |
| | 7. エンジン | ○ | |
| | 8. エンジン | ○ | |
| | 9. エンジン | ○ | |
| | 10. エンジン | ○ | |

あおり運転と思わせない安全な車間距離を意識しよう

◎実際、運転者があおられている、怖いと感じる距離はどのくらいだろうか？

◎安全な車間距離はどのくらいだろうか？

高速道路での安全な車間距離は80mです。下駄の白線4セット分を目印にしましょう。

中型車両の特性 死角3トン

【配達員初任研修 車両の特性の理解 資料】

安全・エコ運転日報 <詳細分析>

運行日: 2021/02/01 印刷: 21

車種: 軽自動車 008

① 特性診断

② 一気アツクセル

③ 一気アツクセル

④ 一気アツクセル

【安全講習会資料】

「自分は車間距離をあけて運転している」と思っても、相手がそう受け取っているとは限りません。自分と相手の感覚は違うのです。だからこそ、前を走る車両が、怖い、あおられていると感じる距離＝安全な車間距離を取る必要があるのです。

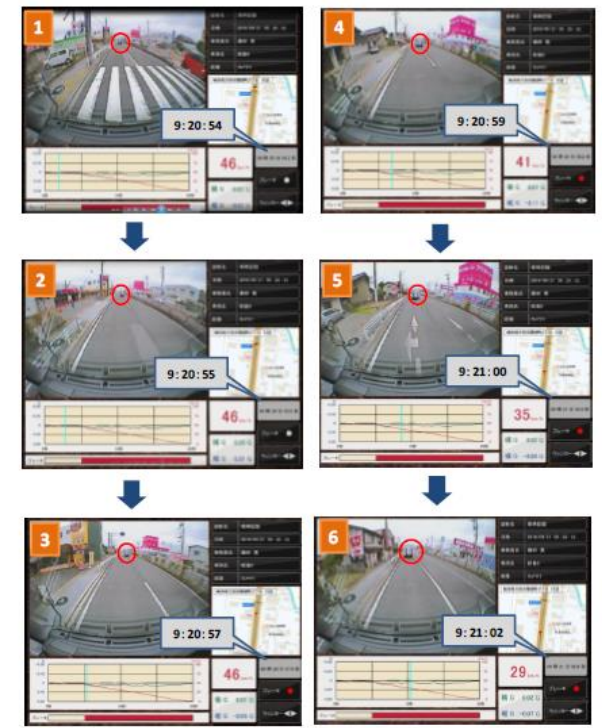
運転マニュアル 単路(横断)

【単路横断・・・右折通行手順】

【安全運転研修 運転マニュアル 資料】

資料3-1

| | | | |
|--------|--|-----------|-------|
| クレーム | 所属・車両番号 | 給食配送車・2号車 | |
| 発生日時 | 平成28年4月21日 15:00頃(運送作業中) | 当事者 | 宮下 富男 |
| クレーム内容 | 後続車より、給食配送車が一旦右車線に車線変更した後、すぐに左車線に戻るという蛇行運転をしていた。 | | |



現状の市の職員体制や、他の配送業者と比較し、**普段よりセイノーグループが推進している安全に対する取り組みが、非常に評価が高い**

■取組みの効果（定量的な数値）と今後について

■給食配送について まとめ

・安定した収入と利益

公共の配送業務のため、収入は安定。また、10年～15年と長期契約を結んでいるが、契約時に消費者物価指数と連動させ、人件費等物価上昇時にも収入に反映させ、利益も安定させることができる。

・一度獲得すると、継続しやすい

給食車両は専用車両のため、用意するのに時間がかかる。そのため、一旦参入すると他社は事前準備に時間がかかるため、参入が難しい

■今後と展開するには…

・児童数減少により、自校式からセンター方式へ

現在全国で約47%の小学校が自校式のため、今後児童数減少、学校の老朽化に伴い、センター方式への切り替えが進むと考えられ、配送業務の委託は増えると予想される。

・狙いは、「成り代わり」

自治体の職員は、食の安全を守るため給食の調理と管理に専念したい。配送の負担は年々増えるため、一般のお客様同様、自治体への成り代わり提案が有効

■更新前と後の年間の収入と利益（予想）

