



株式会社コスモフーズ

創意と工夫で着実に地歩を固める

飲料の製造および自動販売機のオペレーション会社



株式会社 コスモフーズ

代表取締役社長

きたいけ
北池

ただし
直氏

毎日、大勢の人が利用している自動販売機。その歴史は古く、紀元前 215 年頃にエジプトの寺院に置かれた「水の自動販売機」が世界最古のものだとされている。今では、タバコ、お菓子、アイスクリーム、新聞など様々なものが自動販売機で売られているが、最も多いのが飲料の自動販売機である。2018 年末時点で日本国内には 423 万 5,100 台もの自動販売機があり、その内 57.2% に当たる 242 万 3,800 台が飲料の自動販売機で占められている。品切れがないよう商品を補給して飲料の自動販売機ビジネスを支えているのがオペレーション会社であり、さいたま市に本社のあるコスモフーズもその 1 社である。どうしたら 1 本でも多く売れる自動販売機にできるのか——。その奥深いオペレーションの世界のことなどについて、長年現場の先頭に立ってきた北池直社長にお話を伺った。

LEADER'S PROFILE

1960 年 11 月 21 日、大阪府生まれ。地元の高校を卒業した後、設計事務所に勤務する。その後、空調設備の会社で設置工事の仕事に携わるようになる。1999 年 3 月、コスモフーズの大阪支店にいた知人からの紹介を受けて同社に入社。オペレーションの現場担当となり、実績をあげて 2001 年に仙台営業所の所長に昇進。翌 02 年に大宮支店の執行役員として自社で扱うすべての自動販売機を統括するようになり、03 年から営業本部長を務める。その後、取締役、常務取締役などを経て 19 年 3 月に現職に就任。趣味は映画鑑賞で、奥様と一緒に毎月 1 本は鑑賞していたが、現在は多忙でなかなか行けないことが悩みに。座右の銘は「凡事徹底」と「気付きには鮮度がある」で、何事もやり続けることと即行動を旨としている。

自社で約 7,700 台の自動販売機を展開

——まず、会社設立の経緯から教えていただけないでしょうか。

もともと飲料関係の仕事がされていた高橋昭三氏が、設置した自動販売機に商品である飲料の補充を行うオペレーション事業を展開するコスモフーズを 1987 年 9 月に設立しました。そして、2002 年に飲料製造工場の営業権を取得し、自動販売機のオペレーションと受託製造を事業の 2 本柱とする現在のコスモフーズが新たに誕生したのです。

——そして今では毎期 70 億円近くの売上高を維持する会社として押しも押されぬ地歩を固めてい

ますね。

その売上高の半分強である約 40 億円をオペレーション関係で稼いでおります。当社がオペレーションしている自販機の数約 7,700 台あって、その内約 6,100 台がアサヒ飲料様の商品を専門に扱う自販機で、残りがサントリーフーズ様の商品を専門に扱う自販機と、「フリーベンダー」という当社独自にアレンジした商品を扱う自販機になっています。

当社のアサヒ飲料様専門の自販機が 1 年間に販売する飲料は 100 万ケースに達します。水のペットボトルだと 1 ケース当たり 24 本だったり、缶コーヒーであると同 30 本であったり、商材によって 1 ケース当たりの本数は変わってきますが、平均 27 本としても 1 年間に 2,700 万本もの飲料を当社の自



自動販売機の設置なら株式会社コスモフーズにお任せください!!

設置費用無料
メンテナンス費用無料
月々の電気代だけでOK

コスモフーズ機取り扱い商品

コスモフーズのオリジナル機では、人気のある売れ筋商品を、取扱いメーカー商品ラインアップの中から自由に選択できます。人気商品が豊富に揃うことで、売上アップにつながる自販機を用意できます。

アサヒ・カルピス商品	
サントリー商品	
ポッカサッポロ商品	
サンガリア商品	
UCC商品	



お客様のご希望で3社の自動販売機からお選びいただけます。お客様の日々の管理は一切不要です。メンテナンスはコスモフーズが行います。



コスモフーズは、飲料自販機を通して、潤いのある街づくりを目指します。

充実のオペレーション・メンテナンス



定期的な商品補充



集金作業もおまかせ



空き缶・ゴミの回収



自動販売機の清掃

販機で販売しているわけです。そして、アサヒ飲料様との取引関係のあるオペレーション会社は全国に503社あり、当社は後発であるにもかかわらず、その販売実績は上から数えて5番手につけています。——オペレーション事業の体制はどのようになっています。オペレーターの方は具体的にどのようなお仕事をしているのでしょうか。

現在、全社で220人ほどいる社員の内、78名がオペレーションの業務についており、先ほど言いました約7,700台ある自販機の管理を担っています。

同じ自販機の中にある飲料でも、売り上げサイクルは銘柄によってまちまちで、オペレーターは品切れがないよう定期的に補充します。その際に集金作業を行い、お釣りの小銭が切れないようにもします。さらに、空き缶やゴミの回収をしたうえで、きれいな環境で商品を購入していただけるように自販機の清掃を行います。また、自販機を設置した法人や事業主様への毎月の売上高に応じた手数料の計算を行い、お支払いの手続きをすることも

大切な仕事です。そして、新規に自販機を設置する営業も行います。

オペレーター必須の管理技術とは

——北池社長は1999年3月にコスモフーズに入社されてから、すぐにオペレーションの仕事に就かれたとお聞きしています。

それまで私は大阪の空調設備会社で、建設中の大型ビルでの設置工事の仕事に携わっていました。バブル景気のピーク時はビル建設のラッシュで目が回るほど忙しかったのですが、バブル崩壊以降は以前に受注していた工事でのような苦しい状況に陥りました。そして、家計を維持していくために転身を考えていた私に声をかけてくれたのが、コスモフーズの大阪支店に勤めていた知人だったのです。

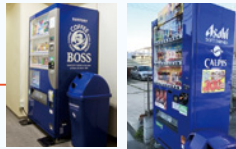
——実際にオペレーションのお仕事を始められた時のご感想について教えてください。

正直に言って「こんなに楽しい仕事はない」と思

自動販売機設置のメリット

1

スペースを有効利用し、
副収入に——



2

店舗への集客に——



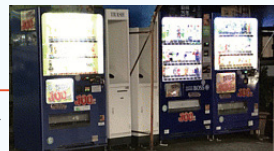
3

社員のリフレッシュ、
福利厚生の一助に——



4

暗い夜道の照明となり、
防犯対策に——



5

災害など、緊急時の
非常用飲料に——



いました。肉体労働であるのは空調設備の仕事も同じで、その前職では職長を務めるまでになっていました。しかし、職長といっても大手ゼネコンの現場監督の指揮の下にあり、自分の裁量はどうしても限られます。しかし、オペレーションの仕事は営業所を車で出ると、後は自分一人の世界です。そして任された自販機の1台ずつについて、その商品構成をどうするかをはじめ、全て自分の裁量で決めることができ、楽しくて仕方ありませんでした。

また、売り上げに応じてオペレーターにはプラスの歩合給が支払われます。当時、育ち盛りの子どもを抱えていた私は、「どうしたら1本でも多く買ってもらえる自販機にしていけるか」を考え続けた結果、最初の2年間で合計100台の自販機で毎月コンスタントに800万円売り上げるルートを確立できました。また、その過程における新規営業で1年間に24台ずつの自販機を設置したのですが、この記録はいまでも破られていません。そうした中で、オペレ

ーションの仕事がどんどん好きになっていきました。——何だかワクワクしてきますね。実際にどのような取り組みをされたのですか。

自販機への飲料の補充作業を街中で見かけたことがあるかと思いますが、オペレーターが飲料を投入している口のことを「コラム」と言います。一般的な自販機ですとコラムは25個あって、1つに30本入るコラムもあれば、15本入るコラムもあります。そして、各コラムの売り上げ実績のデータが取れるようになっています。まず、私はそのデータを1週間、1か月ごとに集計し、さらにグラフにして見える化を行い、どういった商品構成にすることで最大限売り上げを伸ばせるかを考えました。

難しいのは季節の変わり目で、たとえば3月から4月にかけてはコーンスープをはじめホット飲料の売り上げが落ち込み、コールド飲料への切り替えを行っていきます。しかし、ホット飲料のニーズが急にゼロになるわけではなく、どのタイミングで小ロットのコラムに移し替えていくかが、売り上げを最大値に持ち上げるポイントで、漫然と飲料を補充しているわけではありません。そうしたきめ細かな対応こそが、オペレーターに必須の「管理技術」に他ならないのです。

——1つひとつの自販機はスーパーの飲料売り場と同じで、その売り場責任者と同じ役割をオペレーターは担っているわけですね。美味しそうに見える陳列の工夫も大切かと思います。

商品棚を見る際の人間の目の動きは、まず上段の左端から右端へ、そして下段の左端へ下がってから右端へと「Z」の形を描きます。その中で一番印象に残りやすいのが、下の左端になります。ですから、自販機のディスプレイの上の左端に目玉となる新製品などの飲料のダミーを置いてまずお客様の目を引き付け、定番の飲料を右端に配置することで目線の流れを確保し、自分が売りたいと思っている飲料を下段の左の端に据えることで、売り上げを伸ばせるようになります。

また、売り場責任者という立場において「欠品」は禁物で、常にお客様が買ってもらえる状態にしておく必要があります。実は、飲料の自販機は温め



るのでも冷やすのでも、補充してから2時間ほどかかります。社員食堂の自販機で、社員の方がランチタイムに冷えた清涼飲料水を飲もうと思っても、「準備中」であつたら買えません。そこで1台1台の自販機に求められているニーズをきちんと把握し、補充するタイミングを逸することなく、そして100台の自販機がフルに稼働できるよう、日々の巡回ルートをきめ細かく決めていきました。

——本当に奥深い世界ですね。そうした取り組みがお客様との信頼関係の構築や、新規営業の実績につながっていたのではないのでしょうか。

中小企業の経営トップの方は、社員がわざわざコンビニへ買いに行かなくて済むようにしたいと思って、自販機を設置してくださることが多いのです。そうした思いに応えるように先ほど言ったような努力をしていると、その姿を必ずどこかで見えています。そして「彼なら安心して任せられる」と確信していただき、「知り合いの会社で自販機の設置を検討している会社があつてね」と声を掛けてくださるようになります。当然、飛び込みの営業と違って商談もスムーズで成約率も高く、ルート営業しながら年間24台という実績につながりました。

多品種・少容量製品の生産が特徴の埼玉神川工場

——19年3月末に2代目の社長で現会長の河上正氏から社長の座を譲られたわけですが、その少し前に埼玉神川工場の工場長に常務取締役との兼任の形で、3カ月間ほど製造現場のお仕事に携われたそうですね。

以前から河上会長に「工場長として製造現場を一度見てほしい」と折に触れては言われたものの、「オペレーションのことしか分かりませんので」と断り続けていました。しかし、製造現場に入ってみると、とても楽しい仕事であることに気が付きました。当社が担っている仕事の1つに、大手の飲料メーカーが新開発した製品のレシピをお預かりして、ご要望に添った飲料の製造を立ち上げる受託の仕事があります。

今は普通に販売されている100mlボトル缶商品ですが、その先駆けとなった新製品の立ち上げのお手伝いをさせて頂いたことがあります。

その時の苦労話をさせて頂きますと、立ち上げプロジェクトメンバーは、三日三晩、不眠不休で取り組みました。その後も、世に広まっていない容器であつたため、試行錯誤を繰り返す毎日でありました。その時築き上げた技術等が今の埼玉神川工場の多品種、少容量製品の製造に活かされており、特徴となっております。

——他にどんな難しさがありますか？

容器の種類では、ボトル缶、瓶、ペットボトル、中身液としては、炭酸飲料、スポーツドリンク、機能性飲料と幅広く対応し、年間約50種類の飲料の製造を行っております。品質などの面でお客様のご要望に応えるために資金をやりくりしながら、各ラインの設備更新を10～15年のサイクルで約10億円ずつかけて行く必要があります。

特に難しいのは製造する飲料の切り替えです。直前に製造していた飲料の味や匂いが、切り替えた後の飲料に移るようなことがあつてはならず、配管やタンクを徹底的に洗浄する必要があるからです。そのために次の飲料の製造にラインを切り替えるのに、6時間以上もの時間を要することになります。

現在、埼玉神川工場は月曜日から土曜日まで24時間体制で稼働しています。そのなかでムダな空き時間を作らず、お客様のご要望に合わせて納品できるように、効率的なラインの切り替えを組み上げていくのですが、複雑なパズルに挑戦しているような面白みがあります。

凡事徹底しながら原点回帰

——翻って、北池社長は社員教育にどう取り組んでいらっしゃるのでしょうか。

自販機のオペレーションは口で言って分からせるよりも、現場でやって見せることがとても大切です。そこで「コスモフーズのオペレーションの現場における唯一無二のスター」を自認する私は、いまでも支店や営業所に出向く機会を作ってはユニフォームに着替えて、オペレーターの一人ひとりに同行しながら直接指導しています。お客様が直接口にする飲料を扱う自販機ですから、外も中もきれいにして清

多種多様な飲料製品の製造に スピーディーに対応します。

■徹底した品質管理で、安心、安全な製品を提供します。



FSSC22000 認証工場

FSSC22000 はオランダの食品安全認証団体 FSSC が開発した、食品安全に対し信頼されている国際的な認証規格です。平成 26 年 7 月認証を取得しました。



HACCP 承認工場

HACCP は、1990 年代に米国で開発された食品衛生管理の手法です。国連の国連食糧農業機関 (FAO) と世界保健機構 (WHO) の合同機関である食品規格 (CODEX) 委員会から発表され、各国にその採用を推奨している国際的に認められた方式です。平成 20 年 7 月、厚生労働大臣より HACCP の承認を受けました。『埼玉県食品衛生自主管理優良施設確認制度』へ参加し優良施設として認定されています。

■製造ニーズにお応えする十分な設備

コスモフーズでは、最新の製造設備を導入し、より低コストで品質の高い製品製造を実現します。

RO 装置

RO (逆浸透法) ろ過装置により、水溶液中の最小溶解成分であるイオンや有機物質を分離する事ができます。CDI 装置と共に稼働する事で、純水を 22t/h 製造できます。



珪藻土ろ過装置

お茶用の装置。通常のろ過装置に加え、珪藻土の化石として自然界に存在する珪藻土の表面にお茶の混り成分を吸着させる事により、よりクリアな茶系飲料等を製造する事が可能です。



CDI 装置 (純水製造)

イオン交換膜を用いた、連続電気再生式純水製造装置 (CDD) による純水を製造。薬品を使わずに再生廃液も排出されない為、コスト面と環境に負荷を与えないという大きなメリットがあります。



ホモジナイザー

製品液に高い圧力をかけ、衝撃を与える事により、微細化を行い均質効果を高め、なめらかな口当たりの製品にします。

窒素充填装置

飲料をボトルに充填した後、内圧を高めるために、キャップする直前に液体窒素を注入します。

パックマシーン

6本パッキングに対応しています。

その他、包装設備等

ラベラー設備、段ボールケーサー、パレタイザー等



潔さを保っておかなくてはなりません。しかし、理屈は分かっている、徹底できないオペレーターが少なからずいるものです。

すると私は「自販機を自分のパートナーだと思いなさい。そうすれば愛おしく思えて、メンテナンスが楽しくなるから」と言いながら、隅々まで清掃して見せます。そして、かつて自分が行っていた「後はお願いね。電灯切れなどのトラブルが起きないようにね」と自販機に語りかける姿を見てもらうようにしています。

AI (人工知能) の進化も相まって、精度の高いデータ活用がオペレーションの現場で普及しているのも事実です。しかし、そこから出てきた予測値を鵜呑みにしているようではオペレーター失格です。予測値といっても過去のデータに基づいたものでしかなく、変化に対応し切れず、自ずとその精度には

限界があります。

そこで重要になるのが、自販機をいつも利用していただいているお客様の職種や年齢層が微妙に変わったり、近くに新しいマンションが建ったなど、1台1台の自販機を取り巻く環境の変化を察知する感性を磨いていくことです。そして、AIが予測したデータの`行間、に自分の感性を差し込んで、より精度の高いオリジナルの予測値に仕立てていきます。どんなに高度な情報社会になっても、最後の決め手となるのはオペレーターの感性であり、だからこそ面白みがあるわけで、自分の仕事をさらに好きになってほしいと願っています。

——新入社員・幹部社員の研修や、資格取得の支援制度なども拡充されていらっしゃるそうですね。ところで、社長ご就任から1年が過ぎ、今後どのような改革を行うお考えなのですか。



当社でも、働き方改革、が待ったなしの状況です。これまでゴールデンウィークと夏のお盆は超繁忙期と重なり、埼玉神川工場の現場担当者は、十分な休みをとることができませんでした。去年よりは改善したものの、さらに労働環境を改善していくためには、さらなる増員が必要となってきます。一方、現社員の残業・休日出勤手当のダウンをカバーする賃金制度の見直しも行わなくてはなりません。事業の2本柱の1つである受託製造を支えていくためにも、これらについては早急に対応していく方針です。

コスモフーズ全社としては「原点回帰」を行い、そこで浮上してきた問題の解決に取り組みます。その原点回帰が何かというと、お客様に「安心」「安全」をさらに提供して、今まで以上に喜んでいただくことなのです。自販機を社内に設置する法人のお客様の真のご要望は、社員に憩いの場を提供することかもしれません。そうであるのなら、何ができるのかオペレーターは自分で考えて実行に移す。一方で製造現場のスタッフは、さらなる衛生管理の徹底や、より効率的なラインの切り替えがどうしたらできるのかを考えて実践します。

——**当たり前のことではありませんが、それをやり続けることほど難しいことはありません。**

若い頃、私はカー用品販売会社であるイエローハットの創業者の鍵山秀三郎氏の著書を読んで感動し、鍵山氏が登壇されるセミナーに何度も伺いました。また、主催される清掃活動にも参加して、その中で教えていただいたのが「凡事徹底」でした。この言葉はまさしく、平凡なことを非凡になるまで徹



取材後記

武蔵野銀行 宮原支店
浅野 支店長



株式会社コスモフーズ様は、さいたま市北区に本社があり、飲料の自動販売機オペレーション事業部門と、神川町に工場がある飲料製造部門を2本柱とし、「飲料事業を通して、心とカラダの潤いのために、全てのお客様の健康と美味しさのために貢献する企業」を目指し今日まで発展を続けています。

これは、「製品の製造から販売に至るまで、高い品質と安心で安全な製品をお届けするために未来に向かってチャレンジしていく企業」という会社の進むべき道を、社長様はじめ役職員の皆様が共有し企業努力されていることに他なりません。

本社・埼玉神川工場のどちらに伺っても、役職員の皆様に気持ちよく笑顔で迎えていただける株式会社コスモフーズ様の益々のご発展にお役に立つべく、これからも尽力していく所存です。

底してやり続けることの重要性を説いています。

人口減少時代に入り、飲料の自販機市場のパイも縮小していくでしょう。そうした中で、むやみに自販機の数を増やしても、労多くして功少なしになりかねません。むしろ今ここで大切なのは、目の前にいらっしゃるお客様との信頼関係という「幹」を太くし、外部環境の変化という逆風にさらされても揺らぐことのない企業体質という「根」を深く張り巡らせていくことです。これからも全社員が一丸となって原点回帰を推進していく所存であります。

■株式会社コスモフーズ 概要

設立 1987年9月
資本金 5,000万円
従業員 220人
本社 〒331-0804 さいたま市北区土呂町1-46-9
工場 児玉郡神川町二ノ宮105
支店 大宮、東京、横浜、大阪
営業所 仙台、郡山、水戸、北関東、名古屋、岡山
取引店 宮原支店