

# 変革の旗手

ダイオーズ (4653・東1)

大久保真一 代表取締役社長

## 企業やオフィスとの継続取引に特化して高成長維持 反復と差別化を重ね、全世界売上500億円を視野に

日本初のOCS(オフィスコーヒーサービス)事業をスタートさせ、現在では国内外20万軒の企業へコーヒー、給茶機、クリンケアなどの継続サービスを手がけるダイオーズ。アメリカではOCS事業で全米3位の地位を占めるまでになった。同社は不特定多数の事業所と契約し定期訪問でサービスを提供するという、一見地味なビジネスモデルによって高成長を遂げている。創業者である大久保社長に今後の成長戦略を聞いた。

米国でOCS事業が成功  
毎年10%の高成長続く

大久保社長がダイオーズを設立したのは1969年。同年に支店マツトや清掃モップなどを扱うクリンケア商品販売のフランチャイズチェーンに加盟した。同社は従来の家庭向けではなくオフィス向けに営業し取引先を開拓することで、チェーン加盟店の中で全国1位の売上を達成。続いて76年には業務用コーヒーマシンを企業に無償で貸し出し、スタッフが定期的に訪問してコーヒー粉のデリバリーやメンテナンスを行うOCS事業をスタートさせた。当時日本はインスタントコーヒーが全盛だったが、大久保社長は海外研修の経験から、いざ日本でも米国のOCSが広がると考えた。

1988年には米国でもOCS事業を開始し、現在は22の州に進出。西海岸では1位、全米で3位の規模まで拡大している。2017年3月期決算の売上高は260億5700万円、うち150億2800万円が米国での売上だ。「3年ほど前、米国の事業の売上が日本を抜きました。米国の事業は過去10年間の平均で毎年10%くらいのペースで順調に成長を続けています。今後は米国の全ての州への展開を目指し、2024年までに年間2億5000万ドル(約250億円)の売上到達を計画しています。米国では日本以上に我々のOCSビジネスの可能性が大きいと考えています」(同氏)

顧客の継続契約を促す独自の拡張システム  
日本国内では、同社はOCSに加え、ボトルウォーターサービス、数種類のお茶やコーヒー、水を1台のマシンで提供できる給茶機、またフランチャイズチェーンから独立し自社事業として展開しているクリンケアサービスなど、多様な事業を展開している。顧客1軒当たりの平均単価はひと月約1万円で、3年〜5年の継続契約を結んでいる企業や事業所が多い。今年6月に新規顧客件数は過去最高を記録し、全世界で20

万軒を超えている。

多数の企業や事業所と契約を結び、これを継続して売上を増やす仕組みのひとつが、同社の「顧客別担当者専任制度」だ。同社には顧客との契約を継続させるためのセクションが2種類ある。ひとつは顧客を定期的に訪問してサービスを行うセクション、もうひとつは顧客が満足しているかをケアするセクション(CDR)だ。顧客のケアを行うセクションはエリア担当制となっており、担当者は同社の持つ全事業を横断して提

案活動を行う。

「顧客を定期的に訪問してデリバリーを行うスタッフは、企業で決定権を持つ責任者とはコミュニケーションがとりにくい。そこで、顧客のケアを行うエリア担当者が、マネジメント部門の責任者と会って提案をする。たとえば当社のコーヒーサービスを契約している企業が、他社のマツトレンタルサービスと契約していたら、当社にまとめていただくというメリットがある、と紹介していきます。また、今年からクリンケア

などを含めた環境事業の全国展開もスタートさせたので、国内もまだまだ成長できると考えています」(同氏)

新規顧客を開発するセクションでは営業担当者にそれぞれの専任エリアを割り当て、自身のテリトリー内で顧客を深掘りするスタイルをとっている。エリア内の顧客分布やどの企業が同業他社のどんな商品を使っているか、責任者はだれかといった詳細なデータベースを独自に作っており、担当者は基本的にこのデータベースに基づき営業を展開し

### 継続する必然性を持つ ビジネスを積み重ねる

同社は飲料事業のサービスに使うコーヒーの焙煎加工やピュアウォーターの製造、そして環境事業でもマツト、モップの掃除用品洗濯などを自社工場でもかなう。製販一体の体制をとっている。コストを低く抑えられることから、価格競争力も高いという。

また、他社製品との差別化のため新しい商品の開発も進む。同社が世界ではじめて開発したのが新しいウォーターサーバーだ。従来は水の入った重いボトルを機械の上に載せる必要があったが、新製品のサーバーは水をポンプで汲み上げる仕組みになっているので、ボトルを機械の下部に入れるだけでよく負担が軽減される。



ウォーターサーバーの持ち上げが不要なウォーターサーバー

ウォーターサーバーに給茶機を付加した新タイプの給茶機も人気がある。以前は給茶機といえば1

台50万円以上と高価で、レンタルするだけでもひと月1万5000円以上かかり、大手企業しか導入できなかった。

同社は新タイプの給茶機を、レンタル料金に500杯分の材料をつけて月額8000円(税抜)から利用できるプランを提案している。ドリンクの種類が選べ、中小企業でも安心して使える価格が喜ばれている。

「当社はコーヒーの会社でもなければ水の会社でもありません。オフィスに対し継続する必然性のあるビジネスを積み重ね、総合的にお客様をカバーしている会社です。その積み重ねが20万軒という数字になりました。今後も高い成長を続け、7年後の2024年には日本、アメリカ、アジアを合計したグループ売上500億円を目指しています」(同氏)

大久保真一 代表取締役社長



Profile (おおくぼ・しんいち)

1941年、東京・浅草生まれ。中央大学卒業後、読売広告社に入社。同社退社後、米国、ドイツ、スウェーデン、オランダ、スイスなどへの海外研修へ赴き、各国の流通研究において企業トレーニングを受ける。帰国後実家の米屋経営に参加し、1969年株式会社ダイオーズを設立。米店の特色を活かした新規事業に着目し、クリンケア事業のフランチャイズに加盟。以後、日本ではじめてオフィス向けコーヒーサービス事業を手がけ、ウォーターサービス、ティーサービス、リサイクルトナー、クリンケアサービス、カバーオールなど、事業領域を拡大。アメリカ・アジアへの海外展開を行いトータルオフィスサービス企業として、業績を伸ばし続けている。