

事業戦略



**顧客課題の解決に向けて
お客様軸とマーケット軸を持って
SHOWAだからできる
新たな価値を提案していきます。**

取締役専務執行役員
営業部門統轄
国領 順二

アフターコロナ時代は新たなビジネスチャンス。 新しい価値提案によって企業価値向上に貢献する

新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、国内事業ではホットケーキなどのプレミックスや家庭用小麦粉など小売店で販売する商品が好調な一方で、B to B、なかでも外食業界やお土産向けなどの業務用製品が伸び悩みました。今後、ワクチン接種が普及することにより、徐々に需要が回復することを見込んでいますが、アフターコロナ時代を見据え、お客様と共に新たな取り組みを行っていくことにビジネスチャンスがあると考えています。

他方、中国、ベトナム、台湾といった国・地域における海外事業については、中国はいち早く経済が回復して国内市場向け製品が順調に推移し、ベトナムも人口増大によりマーケットが拡大するなど、当社グループのプレミックスも

伸長しました。また、台湾では、製粉事業の國成麵粉股份有限公司と飼料事業（鶏卵）の中一食品股份有限公司を持分法適用会社としました。海外市場はこれからも拡大すると予想しており、当社グループでは発展段階と位置付けて注力しています。

このような状況のなか、「中期経営計画20-22」の基本コンセプト『SHOWA New Value Creation ~ SHOWAだからできる新たな価値とは~』に沿い、お取引先様とのフロントラインである営業は「新たな価値の提案」が最大の役割と認識し、この役割を確実に果たすことにより、当社グループ全体の企業価値向上に結び付けていきます。

基盤事業の強化を進めながら、新しい事業領域を縦にも横にも広げていく

従来は事業ごとに縦割りで営業活動することも少なくありませんでしたが、昨今、事業間の連携に取り組み、「複合系シナジーソリューション」が新しい価値提案に結び付いてきています。当社グループは、小麦、大豆、菜種、トウモロコシなど幅広い原料素材を扱うユニークなメーカーであり、

取り扱っている原料を組み合わせることで無限に製品を作ることができるため、お取引先様からは期待の声を頂いています。

例えば、製粉事業が取引している麺メーカー様に糖質事業が持つ加工でん粉を紹介しておいしさや機能性を追求した提案を行い採用いただいたり、ピザ料理店様には油脂食

品事業のプレミアムオイルを紹介して新たにお取引いただいたりすることがあります。先方の製品開発の方が小麦粉や油脂の素材メーカー各社に個別で尋ねられ、組み合わせ方も自分たちで考えなくてはならないところを、当社グループであれば、ご要望を一つにまとめて商品として提案することができます。こうした提案機会を多く作ることは、他社にはない非常に大きな強みです。このように「複合系シナジーソリューション」は着実に成果として表れてきています。

「中期経営計画20-22」の進捗については、まず基本戦略の1つ目である「基盤事業の強化」では、それぞれの事業の盤石化を目指して、設備投資も含め能力を強化し、生産効率も向上させています。大型穀物船を直接工場に接岸させることができるスケールメリットは、当社グループならではであり、この原料調達力にマーケットインによる商品提案力を掛け合わせるソリューションこそが強みとなっています。また、販売面での盤石化も目指しています。当社グループのお取引先様は非常に幅が広く、数も多く、加工食品メーカー

様、酒類・飲料メーカー様のほか、畜産農家の方もいらっしゃいます。加えて、家庭の消費者の皆様も当社グループのお客様です。これら全てのお客様に向けて認知度を高め、製品の幅広さをご理解いただき、より多くご使用いただけるよう、さらなるシナジーを生み出すことを目指しています。日本市場は少子高齢化による人口減少を要因とする縮小が予測されますが、そうしたなかでもシェアを拡大させていきます。

基本戦略の2つ目である「事業領域の拡大」に関しては、ポーソー油脂株式会社とサンエイ糖化株式会社の子会社化によって、価値提案をより強固に進めたいと考えています。ポーソー油脂との連携によって、当社グループが持っていなかったこめ油という油種が新たに加わりました。サンエイ糖化は医薬用ぶどう糖に大きなシェアを持っています。また、事業のバリエーションが増えたことにより、研究開発部門と連携した新たな組み合わせの提案も可能となります。このように、当社グループ相互の事業のシナジーにより、今後さらに価値提案の幅を広げていきたいと思っております。

お客様軸とマーケット軸を持って、「複合系シナジーソリューション」をさらに進化させる

先ほどお話しした中期経営計画の基本コンセプトのうち『～SHOWAだからできる新たな価値とは～』の“とは”という言葉には、お客様が抱えている様々な課題の解決に向け、従業員一人ひとりが本質を見極めて取り組んでいく、という思いを込めています。解決提案は、プロダクト目線ではなく、マーケットインの視点で考えなくてはできません。営業部門は単にプロダクトを売るのではなく、お客様軸やマーケット軸を持って解決を図るプロデューサーであり、コーディネーターでもあると考えています。飼料事業のあるお客様の課題の解決には、製粉事業をはじめとする食品部門をご紹介します、あるいはお客様同士を結び付けるという役割を担うこともあると思います。そのためには、新たな価値を発想してチャレンジすることが必要です。また、関連部門をチームとして結び付けながら、製品に対する専門的な知識を正確に提示できるような人材を育成しなくてはなりません。デジタルとリアルのコミュニケーションを駆使し、人と人とのつながりや、各販売担当者が持っている情報を共有して、価値提案へと導く新しい営業部門の在り方を模索していきたいと思っております。

組織形態においても、取り扱い素材を軸とした組織から、お客様軸・マーケット軸の組織へと転換し始めています。かねてより、コンビニエンスストア様を対象を特化した「広域営業部」を設置し、成果を上げていましたが、2021年度は、「ソリューション営業部」を新設し、まず外食産業様に向けた総合的な提案を開始しています。加えて、こうした事業間やお取引先様とのコミュニケーションによって生まれる情報がさらに違った角度からの新しい価値提案に結び付き、「複合系シナジーソリューション」の提案活動がより一層活発化していくと期待しています。

当社グループは、コロナ禍という世界的な危機のなかにあっても製品を絶やすことなく供給し、消費者の皆様安心して召し上がっていただける食品を提供しています。危機に際して力を結集し、変革・挑戦を恐れずに進む意志、それが『SHOWA魂(だましい)』だと思っています。当社グループは「食」を通じて社会の役に立つことができるという自負を持ち、これからも健康で豊かな食生活の貢献に向け邁進してまいります。