

卸売業新春トップインタビュー

国分グループ本社

国分 晃 社長



「21年度は、常温と低温の融合」をテーマに、フルラインでのエリアカンパニー展開が本格始動、業績として売上高、利益ともに大いに手応えがある」と語る国分グループ本社の国分晃社長(写真)。

「21年度は、常温と低温の融合」をテーマに、フルラインでのエリアカンパニー展開が本格始動、業績として売上高、利益ともに大いに手応えがある」と語る国分グループ本社の国分晃社長(写真)。

第11次長計初年度の各種取り組みや2年目となる22年の基本政策などを聞いた。

——第11次長計で目指すものと初年度活動について
マーケット縮小、人手不足と食品流通の経営環境はさらに厳しさを増している。食のライフラインを担う企業として、レジリエンスを高めつつ、よりローコストな体制の構築は必須である。競争するところは競争し、お互い機能を磨き上げ、進歩すること。ただ、過度な競争でサプライチェーン全体が歪むことは避けなければならない。お互い、企業が共有できるインフラは一緒に構築し、共有することで効率化を図ることが求めら

れている。

多品種少量多頻度配送、かつ低単価商品が多い食品流通では、まだまだ効率化、省力化が可能な業務が沢山あるはずだ。企業単体での研究はもとより、製と販を繋ぐ中間流通の位置にいる卸だからこそ、機能発揮できる場面が今後増えてくるだろう。

サプライチェーンの効率化では、日本加工食品卸協会などで協業によるコスト削減と効率化に向け、さまざまな分野で取り組みが始

業績に手応え、第11次長計進捗と22年基本方針

まっている。

——「食のマーケティングカンパニー」の進化、共創圏の確立、

第11次長期経営計画で目指すビジョンは「食のマーケティングカンパニー」の進化、共創圏の確立。

「食のマーケティングカンパニー」として、「食に関わるあらゆる事業者および生活者の真のニーズを主体的に捉えて、社内外の人々と融合した共創圏を構築・発展し、食の価値創造No.1企業となる」を5年後の当社の目指す姿とした。

「共創圏の確立」という、

これまでにない新たな構想を掲げた。共創圏とは、第10次長計で顧客とした「食を扱う全ての事業者」のスコープを超え、川上から川下までのバリューチェーン全域で、国分グループの仕入先・販売先のみならず、生産者、物流会社などの事業者、また国や自治体、生活者と従来の取引・取り組みの枠を超えて連携すること、新たな食の価値・事業創造を目指すネットワーキングと定義づけた。フルライ

ン、フルファンクション、地域密着全国卸の機能は、共創圏というビジョンを持つことで、より大きく可能性を広げることができると考えている。

ビジョン達成に向けて、「12の戦略の柱」「14の戦略領域」を定め、グループ企業がそれぞれ、テーマとターゲットを明確にし、具体的な施策を進めている。

——4つの価値創造目標
■顧客満足度No.1 16年から継続しているCSアンケート調査では、お取引先から個々の質問に対し、微

に入り細にわたり指摘をいただいている。機能強化すべき点や反省すべき点が見えてくるとともに、私たちが

への期待の大きさも感じている。提案、改善の源であり、強みはより強く、弱いところは改善し、顧客満足度No.1をめざしていく。

■共創圏 4階層に分
第1階層はグループ本社・エリアカンパニー・カテゴリーカンパニー、第2は第1以外の連結子会社、及び持分法適用会社。第3、第4は出資の有無、出資比

率、当社との取り組み内容などを総合的に勘案の上、都度、協業の相手と手を組んでいきたい。

共創圏の取り組み件数+100件、第3までにおける共創圏売上規模+1兆円、の目標は、食のマーケティングカンパニーの進化した姿。様々なプレイヤーとともに共創圏を構築し、新しい食の価値を創り出していく。活動を共にする企業規模の合計を+1兆円とすることで、業界全体に影響を与えられるような、動きになればと考える。



■経常利益の30〜50%を
コト売りで稼ぐ卸売業からの進化として、従来の「モノ売り」に加え、卸の機能を提供することでビジネス

になりうる「コト売り事業」を拡大発展させることで、モノ+コトの事業の2輪化を進めていく。

事例の一部として、新幹線輸送を活用したエリア商材販売、マイプロダクト社と連携し、同社が企画運営する食の観光プラットフォーム「フォームクラフトリップ」を活用し、エリアで活動する地元企業を支援——などがある。

■社員の仕事における幸福度

——SDGsの取り組み
経営企画部内サステナビ

リティ推進課を中心に活動。21年にサステナビリティ委員会を設置、SDGsの進捗管理を含め、サステナビリティ全般の議論を行っている。経営統括本部直下委員会とし、委員長を私が、委員はグループ本社の部門長、グループ企業の社長で構成。

——サステナブルカテゴリー商品の注力

SDGs達成目標のひとつに、「サステナブルカテゴリー売上を30年までに100億円以上とする」ことを掲げた。経営企画部とマーケティング・商品統括部でプロジェクトチームを立ち上げ、サステナブルカテゴリーの定義を明確に定めると共に、マーケティング・商品統括部内にワーキングチームを設置し、商品マスターの整備・登録する

商品の精査を行っている。国分グループとしての脱炭素化やダイバーシティ、人権への対応は言うまでもないが、メーカー、小売業の結節点である卸売業が、流通全体に働きかけることで、より多くの企業がサステナブルカテゴリーを意識するようになれば良いと思う。

人権と生産者の権利についての取り組みでは、小売業と連携しフェアトレード認証を受けた「トニーズ・チョコレート」の輸入販売を行い大きな反響を得ている(写真前頁右下)。他にも、「日本の果実」による森林保護のEVIや北海道島島の会への寄付など活動を継続している。

——温室ガス削減——
 国分グループ本社ビル及び鶴沼研修センターでの電力をCO₂フリー電力へ切り替えを実施した。引き続きグループ各社についても取り組んでいく。

——長計2年目に向けた基本政策——
 第11次長計スタートの21年は、説明会や社報、e-Learningを活用し、徹底的にグループ従業員に浸透させることに注力

した。また14の戦略領域やコト売り実績など各種KPIを設定し、月次でPDCAを廻すことで、一人ひとりが、各自の長計の進捗状況について、現在の立ち位置を把握している。

共創圏パートナーとの価値創造活動の加速では、オープンイノベーションを意図した共創圏を構築すべく、myProduct、ROMS、ヨシムラフードホールディングス、ディーツフードプランニング、農業総合研究所、DATAFLUCT、といった優れた技術や機能を有したスタートアップやベンチャー企業と業務提携を締結した。それぞれ取り組みを進めるとともに、具体的な成果に結びつけていく。

顧客満足度No.1の実現では、仕入先からの満足度は達成できたものの、お得意先からは未達だった。22年にこの達成を目指す。「なぜ、国分は競合卸に劣る評価となるのか」「どうしたら出来るのか」を深耕・分析し、新たなイノベーションへのブレークスルーにつなげていく。

制の確立では、「新シンブル業務KPIを基準としたバランスの取れた収益体制の確立」を目指す。地域ビジネスモデルの確立では、「AC(エリアアカンパニー)・CC(カテゴリーカンパニー)競争力の強化」で、「地域食経済を担う業界リーダー」として共創圏を構築・拡大していくという目標を掲げた。21年は、コロナ禍による影響もあるが、やはり人口集積地での収益が伸び、エリアでは厳しさが増した傾向がある。今こそ地域密着のACが、エリアで共創圏の仲間との価値創造が求められる。「地域創生」や「地域活性化」の活動では、特長ある取り組みが伸びてきている。「地域密着全国卸」である立場を生かし、積極的に地域ビジネスモデルの確立に取り組んでいく。

酒類食品産業の生産・販売シェア

需給の動向と価格変動

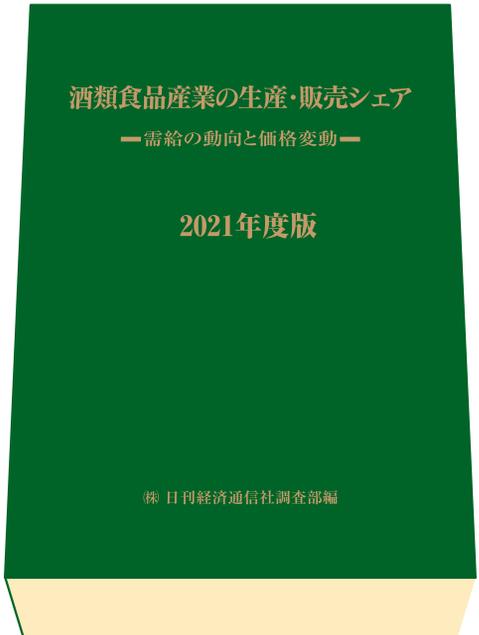
2021年度版

酒類食品24業種約280品目の業界構造、需給動向、生産(販売)シェア、価格の変動、家庭用・業務用の動向までを詳しくまとめたマーケットリサーチの必需品。

A5判 1,234頁

本体48,000円+税 別途梱包・送料900円

発売中



酒類食品産業の生産・販売シェア

— 需給の動向と価格変動 —

2021年度版

株 日刊経済通信社調査部編

※お問合せは弊社総務部、調査出版部まで。

TEL.03-5847-6611 FAX.03-5847-6600 日刊経済通信社

URLアドレス <http://www.nikkankeizai.co.jp/> E-Mail info@nikkankeizai.co.jp