

事例8 業務用調味料をメインに自社ブランド製品を全国展開する 創味食品工業 株式会社

(好調な調味料製造業界で堅実に成長を続ける)

食料品製造業界は、内需が主体であり、生活必需品的な製品も少なくないことから、好不況の影響が比較的小さい業界となっている。工業統計調査(経済産業省)で平成元年以降の出荷額の推移をみると、食料品製造業は製造業全体と比較して安定的に推移しており、その中でも調味料製造業が成長している。平成元年を100とすると、平成13年は製造業の96、食料品製造業の107と比べ、調味料製造業は121と大きく伸びている。内訳をみると、従来からある味噌、醤油、酢は伸びておらず、その他の調味料がけん引しているが、同分野において堅実な経営で安定成長を続けているのが創味食品工業株式会社である。

同社は中華だしや和風だしなどの業務用(外食産業用)調味料に強く、売上げの4分の3が業務用、4分の1が家庭用となっている。業務用調味料はさらに定番製品(自社ブランド製品)と特注製品(特定ユーザー専用製品)に分かれるが、同社は過去の蓄積を背景にした商品開発力の高さからいずれのラインについてもバランスよく売上げを伸ばすことができている。また、口コミで味を知った一般顧客からの強い要望を受けて販売を始めた家庭用製品も順調に売行きを伸ばしており、今後が楽しみな製品群に育ってきている。



(オーソドックスな手法で高い商品力・営業力を実現)

同社の安定成長を支えているのがその商品力と営業力である。同社は下請はせず、自社で開発・製造した自社ブランド製品を、自らの営業ネットワークで全国に販売することで高い収益性を実現しているが、その実現に当たり、製品の開発・製造においても、営業においても、極めてオーソドックスな手法で成果をあげているのが同社の特長である。

まず、何より大切な「味」の品質管理については、多少コスト増になっても自社製品の特性に合った産地、生産者の良質な原材料を惜しみなく用いるなど、顧客が求める味を提供し続けられるよう努力を続けている。また、開発・製造においては、常に最新鋭の機械設備を導入し活用することで、少ない人数でのオペレーションを可能にしている。



その一方、営業については、メーカーとしては多くの社員を充てており、新規開店など飲食店の情報を把握し、適切なタイミングで提案を行うなど、地道な営業活動を積み重ねている。飲食店では味の継続性が重要であり、一度採用されると業務用調味料は非常にライフサイクルの長い製品となってくれるが、最初に採用されないと後から入り込むことは

非常に難しくなるからである。チェーン展開されているラーメン店などで不可欠の特注製品の営業では、開発担当者を伴ったプレゼンテーションや試食会を実施するなど、自社製品への信頼を勝ち取るための工夫を積み重ね、厳しい競争の中でシェア拡大を図っている。

(取引先や社員に満足を与え高いモラルを引き出す経営)

同社は高い収益性を実現しているが、取引先や社員などの負担によっていないことも重要な点である。業績好調にもかかわらず、仕入先に無理な値引きを求めたり、社員の給与



等を抑制する企業が少なくない中、同社は、販売先、仕入先等の取引先はもちろん、社員とその家族もより豊かになり満足を得られるようにすることを経営の目的の1つとし、それを実行している。

まず、社員には、十分な所得と十分な休日、会社が全額費用を負担する能力開発制度など、高いモラルを引き出し、安心してよりよい製品の開発・製造、営業に力を発揮できる環境を提供しており、それが前項で触れた高い商品力、営業力につながっている。

次に、原材料等の仕入先については、安定した仕入価格で安定した量の取引を積み重ねることで仕入先の安定経営に寄与しており、同社はそのおかげで供給量が限られている良質な原材料を確保し、顧客が求める「味」の提供を続けることができている。

最後に、顧客については、よい「味」を作る製品を提供することで、飲食店ではお客様の、家庭では家族の、それぞれ満足を得る手助けとなっている。

以上の循環を続けるためには、顧客に適正な価格で製品を購入してもらい、価格競争に巻き込まれないことが重要である。デフレ不況の中、どの業界も価格競争が激しく、適正な利益の確保が難しくなっているが、価格のみに重点をおいた競争に突入してしまえば、消耗戦で企業体力を削り、よりよい商品を産み出す力まで失ってしまいかねない。

いたずらに価格競争に巻き込まれないようにするには、ほかにはない商品を産み出す必要があるが、それには取引先や社員の高いモラルを引き出す戦略が不可欠といえよう。

同社のモットーは「積小為大」という。日々の小さい利益の積み重ねを大切に、より大きな成功につなげようとするその姿勢こそ、この厳しい環境の中で企業が発展を続けるために必要なものと思われる。

創味食品工業 株式会社

代表者	山田 亮
所在地	〒612-8246 京都市伏見区 横大路芝生24-3
資本金	40,000,000円
従業員	230名
設立	昭和25年3月
TEL	075-612-3333
FAX	075-602-8411
e-mail	infodesk@mail.somi.co.jp
URL	http://www.somi.co.jp/