

卸売業新春トップインタビュー

三井食品

柴田幸介社長



物流基盤構築へ積極投資

昨年6月、三井食品のトップに就任した柴田幸介社長は、今年を「自ら策定した事業計画を立ち上げる元年」とし、ビジネスの差別化をもって、厳しさを増す環境に立ち向かっていく姿勢を示した。柴田幸介社長に事業概況や今後の方針を語っていただいた。

——昨年を振り返って
個人的にも会社としても、大きな変化があった年でした。私自身は6月に社長に就任し、翌月の7月後半には新オフィスへ移転しました。トップ交代も含め社員の働く環境が大きく変わり、心機一転でモチベーションも高く、前に進める機運が高まったと思います。

社会情勢では大きいといえば二つの変化がありました。一つはコロナ禍の影響が想定以上に長引き、世の中も当社も厳しい環境の変化に晒され続けたこと。もう一つは急速にSDGsの機運が高まってきて、企業も個人も意識の変化が進んだことです。

——業績について
昨夏にコロナ感染症の急激な拡大があり、業務用や酒類の落ち込みがあったものの家庭用業態が支えて、全社トータルではほぼ計画通りで順調に推移しました。しかし、感染症の再拡大懸念や消費環境が不透明なまままだということ、相次ぐ製品値上げの影響があること、原油高やあらゆるモノの流通価格が高騰していること、などを考えると予断できない状況は変わりません。

三井物産流通ホールディングスと連携

業務用の状況が心配です。昨秋に緊急事態宣言が解除され回復の期待感強いのですが、生活者の行動様式の変化を考慮すれば、市場がコロナ前の水準に戻るかは未知数です。変化への的確な対応がより重要で、特に二年間苦しんだ業務用はどう手を打つかは大きなテーマになると考えています。

また、人流が大きく抑制されたことや、テレワーク拡大による人々の行動範囲の狭まりが、オフィス立地のコンピエンスなどに大きな影響を及ぼしました。デスクワークが主な業種を中心に事務所の縮小を進ませ、コロナ禍が収束してもテレワークは一定数定着することが想定され、オフィス立地小売店での客数は以前ほどには戻らないと思っています。

一方、オフィス立地以外のコンビニエンスストアやスーパーマーケットは堅調に推移すると思えますが、ECなど新たな市場が拡大しており変化が進んでいます。当社はこうした変化を確実に捉え、お客様に寄り添いこれまで以上に役立つ提案・機能を提供してまいります。

——環境意識
サステナビリティへの取り組みも

重要な課題です。俗にいうミレニアルやZ世代は環境や社会貢献を重視する価値観が強く、いざれ消費の中心を担う世代となります。新たな消費層への対応策に議論を進め、当社ならではの差別化を追求したいと考えています。

また、小売業からも食品ロス削減に加え脱プラへどう取り組むべきか、といった相談が増えており、環境対応に関する課題意識の高まりを強く感じます。

——重点方針
自身がリーダーとなって策定する事業計画が始動します。食品業界は比較的安定した消費が強みですが、マクロ的には人口減や少子

高齢化で市場は緩やかに縮小していきます。その中で競合と戦い成長を継続するには差別化が不可欠です。「皆が着手している商売であつても、誰よりも合理的に仕事をやる」「誰も行っていないことにチャレンジする」という二通りの差別化を推進します。

一つめは、物流をはじめ競争力の源泉となる基盤へしっかりと投資を行い、確固たるインフラを整備し事業の合理化を進めることです。昨年9月に(大阪の)近畿統合物流センターを開設しました。関西圏を大きくカバーするとともに、得意先の共配業務も受託する

——三井物産流通ホールディングス(MRH)との連携
具体的には2つのテーマに取り組みます。まず、グループ内のコーポレート組織(財務経理、法務システムなど)の業務を集約し、効率化によって生じるコストや生産性をほかの深掘り部分に充てます。

2つ目は営業的なシナジー。グループ内にはさまざまな機能を持った特徴ある会社があり、これらと協業すれば新たな提案が可能になります。容器包材や物流といった、当社のビジネスに近くとも異なる特徴を相互に活かすことで、商売の広がりを出していきたいと考えています。何より、社屋がひとつになり各社との物理的距離が近くなったことも、このような新しいことを進めるうえでは大切な事でもあります。

——今年の抱負
早く日常を取り戻してほしいですが、まだまだ不透明な状況です。2年間苦しんだ業務用への支援基盤整備への投資、生活者意識の変化への対応、環境課題や社会貢献への取り組み、新たなマーケットへの挑戦、など、機能やあらたな取り組みをもって、多くのお取引先から必要な卸として認めていただき、良質な売上と利益を確保できるようにすることが重要と考えています。