



## トップ直撃インタビュー

### 明治屋

## 磯野太市郎 社長

2023年にスタートした中期経営計画「スピード&チャレンジ27」（5カ年）は今年、3年目を迎える。25年は創業から140周年の節目でもあり、新たに「3つのC」（Change・Core・Challenge）を方針に掲げた。環境に左右されない収益構造を確立すべく、改革を推し進めていく。

（聞き手 石母田主幹 ともめ 小倉泉 悠）

#### ——2024年を振り返って

中期経営計画の2年目として、事業構造の変革と収益基盤の確立という、2つの改革に取り組んだ。

ストアーの出店計画を押し進め、東京・城南エリア新規出店や、かつて全国にあったストアーの再出店を展開。昨年3月には「麻布台ストアー」を新規オープン、同4月にはJR新潟駅に隣接するCoCoLo新潟に「新潟ストアー」を19年ぶりに復活した。「麻布台ストアー」ではインバウンドのシェアが高く、売り上げは想定以上の推移をしている。ワサビや抹茶など、日本ならではの商品が人気だ。

広尾、恵比寿、六本木など城南エリアのストアーでは客数が増加基調にある。日本の人口が減少しているなか、城南エリアは50年まで人口が増え続けると言われており、今年9月にも新規出店予定だ。エリア内のいずれの店舗とも自社競合せずにプラスオンしており、

城南エリアのポテンシャルの高さを感じている。

物流の2024年問題に対しては、中計の物流プロジェクトに従い、受発注システムのデジタル化、コストのミニマム化を実行した。

働く人材の確保は引き続き課題であり、昨年末には都内にセントラルキッチンを立ち上げ、店舗の少人化を実現した。都内にあるこ

とで、あまり時間をかけることなくセントラルキッチンから各店舗へデリバリーすることができる。ライフスタイルの変化で高まってきた惣菜ニーズに対応していく。

こうした施策を展開したこと、長期化する円安や不透明な市場動向を乗り越え、会社組織として強さと柔軟性を高めることができた一年だった。

——ストアーでの売れ筋、商品事業は

ストアー内のカテゴリ別では引き続き冷食が好調だ。フライト機内食、スープ、ピザ、弁

当など、中食に近い冷食が台頭してきた。昨今は生鮮相場が不安定のため、冷凍した生鮮も充実させていきたい。

また、乾麺パスタ「ガロファ ロケラニャーノ IGP スパゲッティ 1・7mm」は、テレビ番組で取り上げられたこともあり、大変多くの支持を集めている。

洋酒は市場動向と同様で、ウイスキーが好調。ワインは引き続きスパークリングが順調だ。ステイルは為替の影響等による厳しい状況下、ストーリー性の高い魅力あるブランドのアピールをより強めている。

新商品は、高品質で価値のあるアイテムを多数展開している。食品では、食べ比べ提案も展開中の「国産いちごジャム」3品、1食分ずつ電子レンジ解凍で手軽に食べられる「ガロファロ 冷凍スパゲッティ」、明治屋直営の老舗洋食レストランである「京橋モルチェ」が監修

した冷凍食品「伝統のハンバーグ」と「伝統の骨付きチキンカレー」、オーストラリア産パスタソース「レゴス」3品を発売。輸入品は今後食品を中心にオーストラリア産に注力していく。

酒類は今年1月から「マリイブリザール」15品を発売し、業務用を中心に展開していく。保存料を一切使用していない天然素材のリキュールだ。ワインは主力のボルドー「J・J・モルチェ」に注力。昨年10月に実施された「ボルドーワインフェア2024販売コンクール」では、「京橋ストアー」がベスト・リ

テイラー賞第3位を受賞した。

——船舶事業は

最もコロナ禍の影響が出た事業だが、昨年から船舶の運行が再開して、業績は回復基調にある。だが、まだ完全には回復しきっていないので、祖業のシンボル事業として注力していく。

国内外のクルーズ船は既存顧客が好調に推移し、新規の獲得も進んでいる。今夏は飛鳥Ⅲの就航が始まるので、納入体制の整備、インバウンド向け商品供給を着実に進める。

チェスタートン事業は、もともと海上事業本部内に設置していたが、チェスタートン事業本

## 「3つのC」で改革を推進

部として独立させた。人事制度の見直しと営業力強化に注力し、中計の中で最も計画が進んでいる。

#### ——25年の方針は

中計のちょうど中間年度として、「3つのC」掲げた。Change（変革）・Core（本質）・Challenge（挑戦）だ。どんな環境でも収益を出せる構造とするため、さらに改革を進める。

明治屋は創業時からフロムテイアスピリッツを持って、初めてのこと挑戦してきた歴史がある。今年は140周年の節目に当たるので、「復刻」をテーマに掲げて施策を展開する予定だ。長い間支えて頂いたお客様を始め、取引先、従業員に感謝の気持ちを伝える取り組みをしていきたい。様々な文化を伝えてきた明治屋らしさの取り組みとして、昨年のボージョレヌーボー解禁日やクリスマスには本社ビルのライトアップも行った。

中計のわずか5年間で事業構造の改革を行うのは難しいが、若い社員を中心に意識が変わり、意欲が高まっている。今年は節目の一つではあるが、150周年に向けた通過点と捉え、新しいことにどんどん挑戦していきたい。