



卸売業新春トップインタビュー

伊藤忠食品 岡本 均 社長

〈2025年の振り返り〉

その中でも上期決算(26年4~9月 売上高103・8%、営業利益117・9%)は順行速度で想定を上回る結果を残すことができた。ただし、期初から想定していた諸々の影響は下期に出てくると考えており、今年度の本番はこれからだとの認識を持つている。

〈アサヒグループホールディングスのシステム障害について〉

食品業界における製・配・販の「配」を担つてゐる事業者として、いかなる理由でも流通に滯りが起きた時には全力で対応し、全うしなければいけない。

特に食品業界ではこれまで製・配・販の機能分化がクリアになつてゐたが、業界再編やP.B.の拡大など、垂直統合的な動きが進んでいる。これまで商品を届けるま

な食生活の実現に
向けて安定供給の責任を担つ
ており、真価が問われると思つて
思つてゐる。

着実に1歩でも1ミリでも前へ

「販」の間をつなぐ存在とし
合理化への取り組みはこれ
リユース

すべての責務が果たせる
話ではなく、今後も徐々に進
んでいく課題。
拓、ライ
ていく。

トとして残るが、それだけ24年にガラツと変わらぬうなり。凍咲

に資する提案を行つてゐる。
個別最適の協業は着実に増
また

数の向上策や消費者のワイヤー
スペンドイング（賢い支出）
～物流について～

前強引に向いて、シナリオサブネージュを活用した買い上げ点00台、ドラッグストア約500台、SNS経由で約60台が販売されている。

当社の販売台数は、毎年確実に伸びています。今後も、より多くの店舗へ導入されることが期待されています。

に合理化するかを競ってきたが、現在は「配の機能をきつ ジタルサイネージは広告放映（※今第2四半期時点でデ ある。）

でが卸の役割で、それをいか
増しておけ。その点で小売業
の方からも評価いただいてい
足を引つ

という観点で語っているので、商談は従来よりも深みがめでたい。まことに、

で、商談は従来よりも深みが増しており、その点で小売業の方からも評価いただいている（※今第2四半期時点ではデジタルサイネージは広告放映可能な台数約1万9000店舗に規模拡大。SM約1万400台、ドラッグストア約5000台）。

〈物流について〉

個別最適の協業は着実に増えている。2024年問題は24年にガラッと変わるようにではなく、今後も徐々に進行していく課題。

合理化への取り組みはこれ

リユース品はおもに凍結したまま販売を行っており、

エリアを越えた動きもある
なかで業界がガラッと変わる
可能性もある。そこで勝ち抜ける、
もしくは生き残れるか
どうかは経営にとって極めて
重要である。今までは小売業
の各チェーンも独立していいた
と言える。

「2026年のキーワード」
一番インパクトがあるのは
業界再編。これによつて商売
は大きく変わる。いかにわれ
われが劣後しないでいられる
か、あるいは商売につなげら
れるか。その点で26年は節目

より一層協業を含めて進めていかないと、物流費の上昇がサプライチェーン全体の足を引っ張っていく可能性がある。

るようなものにしたいと考えている。会社のビジョンを社員全員が共有しながら、人に対して貢献している手応えがある、自分の仕事に誇りとやりがいを感じるような伊藤忠食品についていたい。

次期中計（26年度から）では、現在実践しているその先をどう見せるかが重要になるが、画期的に変えることははない。社員に響くような言葉で、みんなが共通で共有できせたい。

ため販売外が多岐にわたっていたが、一定程度の塊で集約されていったときに鉗の再編も可能性としてはあり得るだろう。