第9次中期経営計画

変革と挑戦×実践2027
～ソリューションプロバイダーへの進化～



2025年5月、日本アクセスは第9次中期経営計画を発表しました。“変革と挑戦”を「実践」し続け、お取引先様や社会が直面する課題に対して、マーケティング力とデジタル、さらに強みであるロジスティクス機能を活用して課題解決提案を行う「ソリューションプロバイダー」を目指します。

日本アクセスの目指す姿

第9次中期経営計画では最終年度の2027年度に売上高2.7兆円を見据え、2030年度には3兆円を目標に掲げています。食品流通の枠を超えて、新たな市場創出に挑戦し続けるとともに、サプライチェーンの全体最適と持続可能な社会の実現に向けて、業界をリードする存在を目指していきます。

この実現に向けて、将来に向けた成長投資も行いながら、食品総合卸No.1の事業規模と収益基盤の構築に向けて取り組みを進めていきます。

日本アクセスの目指す姿 2040年～

2030年
第10次中期経営計画
売上高 3兆円

2027年
第9次中期経営計画
売上高 2.7兆円

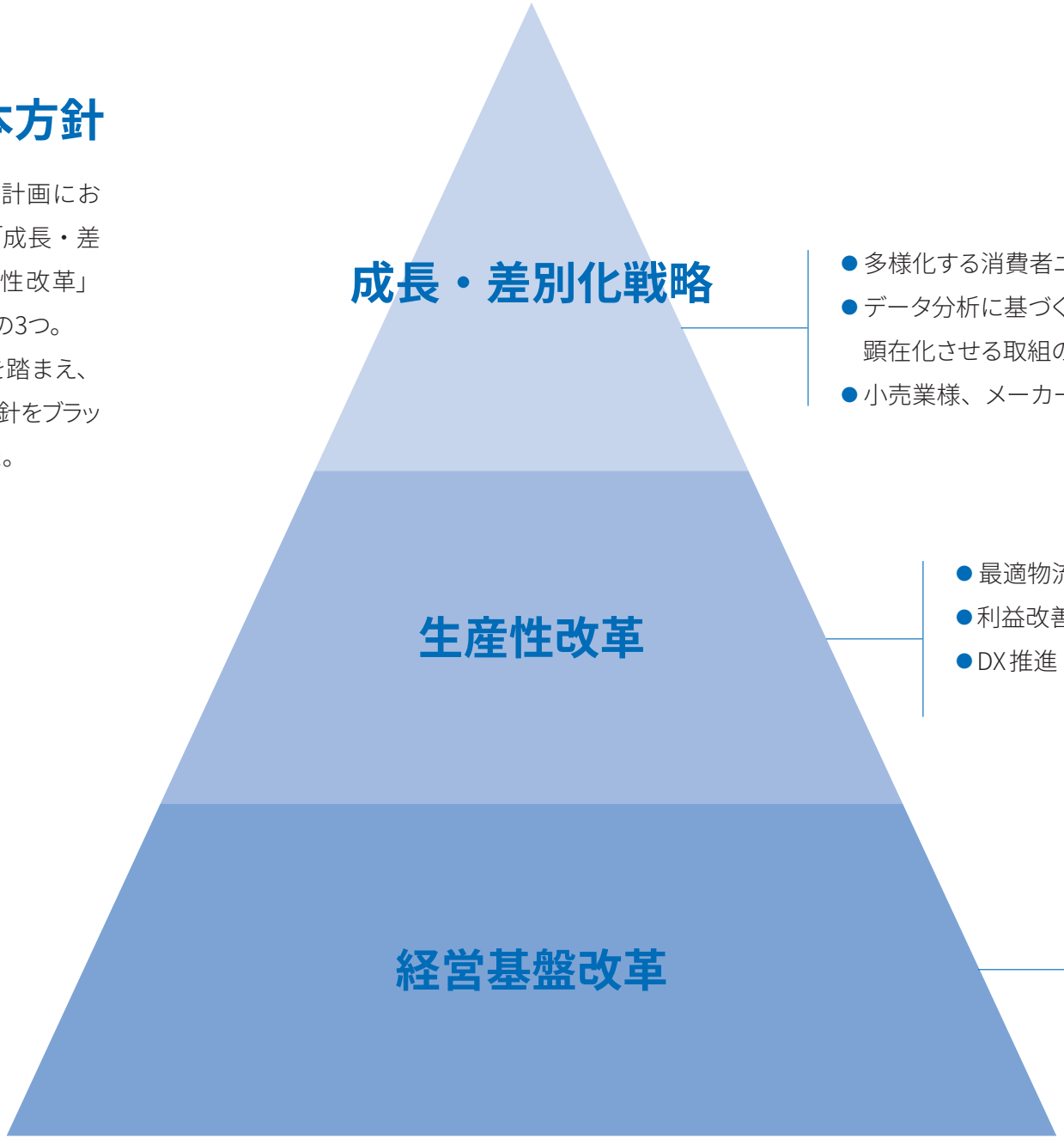
2024年
売上高 2.4兆円

ソリューションプロバイダーへ

- 多様化する消費者ニーズ、厳しいコスト環境への変化対応
- マーケティング力による新たなマーケット、需要の創出
- 価格競争に負けない付加価値のあるサービス提供
- 将来に向けた成長投資
- 食品総合卸No.1の事業規模と収益基盤構築

3つの基本方針

　第9次中期経営計画における基本方針は「成長・差別化戦略」「生産性改革」「経営基盤改革」の3つ。外部環境の変化を踏まえ、前中計から経営方針をブラッシュアップしました。



- 多様化する消費者ニーズ、加速する業界再編への変化対応
- データ分析に基づくソリューション提案、潜在需要を顕在化させる取組の推進
- 小売業様、メーカー様、外食企業様の海外進出を当社がリード

- 最適物流の構築
- 利益改善・生産性向上
- DX推進・新物流システム展開

- 人財育成
- エンゲージメント向上
- 経営管理の高度化
- SDGs取組推進

第9次中期経営計画　連結定量計画（目標）

	2025年度	2027年度 ※中計最終年度	中計期間 25年度差
売上高	2兆4,700億円	2兆6,500億円	1,800億円
経常利益	326億円	354億円	＋28億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	222億円	235億円	＋13億円
3カ年投資 （計画）			累計600億円

物流拠点やシステムなど将来に向けた積極的な投資を計画



Solution.1

マーチャンダイジング・マーケティング

販促・イベント　デジタルソリューション
商品開発　ノンフード　海外事業

ソリューションプロバイダーを目指す私たちが中核に据えるのは、
「マーチャンダイジング」と「マーケティング」の領域です。
業界が抱える多様な課題に対して、
既存の枠にとらわれない多面的なアプローチで解決策を提供し、
社会全体の最適化にも貢献します。
そのために、私たちは新たなフィールドへの挑戦を続け、
ソリューションの幅を広げています。

消費者へ新しい食体験と選択肢を提供

近年の食料品値上げで節約志向が高まる一方、価値ある商品にはお金を使うメリハリ消費も広がっています。

こうした中、当社は体験型イベントや販促企画を通じて商品の価値や新たな食の楽しみ方を提案し、新たな需要を創出しています。

また、店頭と連動した売場展開によって、小売業様の販売拡大にも貢献しています。

	イベントで需要創出		店頭で販売拡大	
チン!するレストラン		200種類以上の冷凍食品・アイスクリームを食べ放題で楽しめる体験型イベントです。普段は手に取らない商品との新たな出会いを創出し、フローズンカテゴリーの多彩な魅力を発信しています。2022年の初開催以来、全国各地で開催し、累計来場者数は3万人を突破しています。		「チン!するレストラン in スーパーマーケット」として、2024年より各地の小売業様店舗で展開しています。実際のフローズン売場をイベント会場として活用することで、品揃えの豊富さや商品の新たな発見を促進。イベント後の購入単価や購入数のアップに貢献しています。
フローズンアワード		冷凍食品・アイスクリームの人気No.1商品を決定する消費者参加型企画。メーカー各社様による商品PR動画やキャンペーン、ショートドラマ配信などを通じて商品の魅力を訴求しています。		販促物やPOPを活用してフローズンアワードの話題を発信し売場の活性化を図っています。冷凍食品・アイスクリームの購入を対象としたキャンペーンも実施。消費者の関心や購買意欲を高めることで売上拡大につなげています。
The乾麺グランプリ		日本の伝統食である乾麺の市場活性化を目的に、全国乾麺協同組合連合会と共同で開催しています。日本全国の優れた乾麺やアレンジメニューを提供し、来場者の投票によってグランプリを決定。乾麺の美味しさや多彩な楽しみ方を発信しています。		受賞商品を活用した売場展開や試食企画を実施しています。「大乾麺試食祭」では、さまざまな乾麺の食べ比べを通じて商品の魅力を訴求し、消費者の新たな商品との出会いや購買機会の創出につなげています。
新商品グランプリ		春夏・秋冬の年2回開催する企画で、消費者による試食審査を通じて新商品の人気ランキングを決定。味や使い勝手、価格帯などの視点で評価されるため、消費者ニーズが分かるほか食の最新トレンドとして、メディアやSNSでも話題となっています。		消費者による評価で選ばれた受賞商品を店頭で紹介し、購買を後押ししています。ランキングや受賞POPを活用した売場展開により、商品の魅力を分かりやすく伝えるとともに、新商品の認知向上と販売拡大につなげています。

業界連携による社会課題への取り組み

人口減少や少子高齢化により国内市場の縮小が進む中、当社は社会課題の解決と新たな需要創出の両面に取り組んでいます。メーカー様、小売業様、行政、研究機関などと連携しながら、消費者の行動変容を促し、市場の活性化に取り組んでいます。



朝食欠食率改善と朝食市場の活性化

近年、ライフスタイルの変化などを背景に朝食の欠食率が上昇しており、社会課題となっています。2026年3月に厚生労働省が公表した報告書によると、朝食の欠食率は12.2%に達しており、市場規模に換算すると約1.7兆円に上ります※1。

この課題は健康や食生活にとどまらず、将来的な食品市場の縮小や学習・就業パフォーマンスにも影響を及ぼしかねません。当社は、この社会課題の解決と需要創出の両面に着目しています。

これらを背景に、当社は2024年7月に「朝食向上委員会（仮）」を発足しました。現在は169社※2が参画し、朝食欠食率の改善と朝食市場の活性化に取り組んでいます。また、2025年には農林水産省が創設した「大人の食育」を推進する官民連携プラットフォームに設立発起人として参画しました。

今後も製・配・販で連携しながら、消費者の行動変容を促し、新たな市場の創出につなげていきます。



※1 欠食率は、厚生労働省令和6年「国民健康・栄養調査報告」より市場規模は、1.24億人×365日×1食あたり300円で試算
※2 2026年6月時点

朝食 向上委員会（仮）

官民連携 食育プラットフォーム

減塩を切り口とした新たな市場提案

高齢化や健康志向の高まりを背景に、減塩への関心は年々高まっています。しかし、減塩の必要性を理解しながらも、日常生活の中で実践できていない人は少なくありません。

一方で、食品業界では減塩商品のラインアップが増えているものの、売場では商品が分散しており、消費者が選びにくいことが課題となっています。また、「減塩＝おいしくない」というイメージも根強く残っています。

こうした課題に対し、当社は国立循環器病研究センターが提唱する「かるしお®」の考え方に賛同し、減塩を無理なく実践できる環境づくりに取り組んでいます。

かるしお® やさしく おいしく

デジタルソリューション

当社では卸という立場から、ID-POSや店舗の発注・在庫データ、カメラ映像、市場動向など豊富なデータを活用し、
メーカー様や小売業様へ適切な戦略をご提案しています。ここでは当社が取り組む「AIプラットフォーム」「情報卸」についてご紹介します。

AIプラットフォームで広がるデータ活用の力

2019年より食品流通業界におけるDXを推進しAIを活用した取り組みを行ってきました。そして、2024年には「日本アクセスAIプラットフォーム」として、ビッグデータの分析に基づく意思決定と効率化を支える基盤を構築しました。

AIプラットフォームには、「AI棚割り」「プライシングAI」「在庫マネジメントAI」に加え、自社開発の「流通業界特化型LLM基盤」の4つの機能があります。

AI棚割りでは30店舗以上に導入し、売上アップと作業時間の削減に貢献。プライシングAIではID POSデータをもとに店舗ごとの価格を最適にカスタマイズし、売上・客数を維持しながら店舗利益の改善につなげています。また、LLM基盤では消費者インサイトの発掘やカテゴリ分析など、高度な分析を通じて、業界特有の課題や施策の問題点を洗い出し、再現性の高い戦略立案を支援。店舗施策で得られた結果データは、メーカー様の商品開発や販促にも活用されています。

日本アクセスAIプラットフォーム

AI棚割り

自動化PoC※1で商圏DNAに基づく売上予測による棚割り作成を実施。各種必要データを基に棚割りの自動化を支援し、PTS※2データの出力を行います。

プライシングAI

店舗顧客の購買履歴をもとに、最適な価格設定を店舗ごとに提案可能。需要に応じたプライシングによって顧客ロイヤリティの維持と利益拡大の機会を創出する支援を行います。

在庫マネジメントAI

小売店舗の発注タイミングを卸がコントロールすることで、サプライチェーンのコスト縮小を狙う取り組みに向けたAI開発を稼働。

流通業界特化型LLM

各種データを学習させることを前提とした独自LLM※3を開発し、生活者インサイトの発掘やカテゴリ分析など、意思決定の回数、質の向上に貢献します。

※1 PoC：PoC（読み：ピーオーシー、ポック）とは「Proof of Concept」の略で、日本では「概念実証」と訳される言葉。サービスや製品に用いられるアイデアや技術が実現可能かを確認する一連の検証作業を指す。
※2 PTS：棚割ソフト間のデータ連携を可能にした共通のフォーマットを「共通棚割情報（PTS）」と呼ぶ。
※3 LLM：LLM（Large Language Model、巨大言語モデル）とは、大量のテキストデータを使って訓練された機械学習モデルの一種。

“情報卸”で実現する新しい流通のカタチ

当社では、商品のみならず「情報」も流通させる新たな卸機能として、「情報卸」の仕組みを構築しています。メーカー様・小売業様・消費者の三者をつなぎ、商品の魅力や価値を届けることで、消費者の理解促進を図り、購買行動の変化や売場の活性化につなげています。

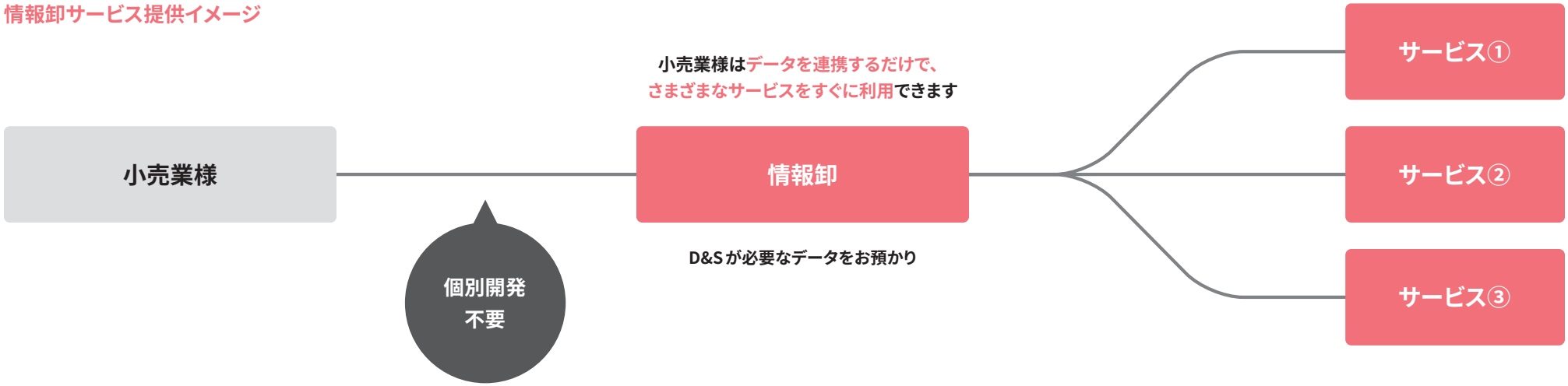
この情報卸の中核を担うのが、当社100%子会社であるD&Sソリューションズ株式会社です。2020年より小売業界に特化したITサービスの提供を開始し、基幹システムの重さやエンジニア不足、業態間の情報分断といった業界が抱える構造的課題に対して、テクノロジーによる解決を図っています。

小売業様向けには、SaaS※型サービス「RETAILSTUDIO®」を中心に、アプリを活用したデジタル販促機能などを展開。メーカー様向けには、リテールメディアを通じたプロモーションと効果検証を通じて、より精度の高いマーケティング施策の立案・実行を支援しています。

現在、情報卸が担う領域はLINEミニアプリに加え、ネイティブアプリ開発や導入後の伴走支援へと拡大し、流通支援の仕組みとして着実に広がりを見せています。

※SaaS：「Software as a Service」の略。ベンダーが提供するクラウドサーバーにあるソフトウェアを、インターネットを経由してユーザーが利用できるサービスのこと。

情報卸サービス提供イメージ



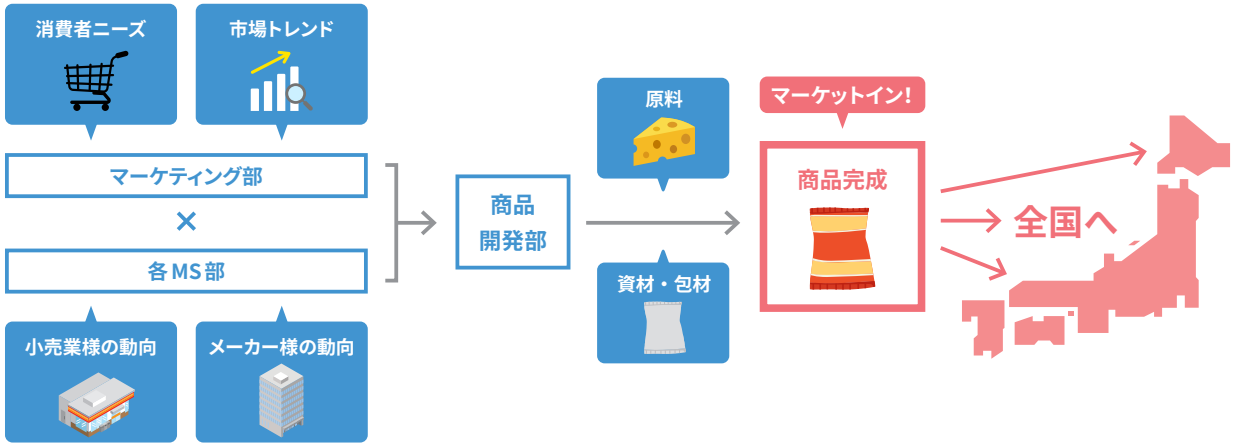
市場に寄り添う商品開発で、売場を魅力的に演出

原料価格の高騰や価格競争の激化といった厳しい環境の中、差別化を図った商品開発の重要度はますます高まっています。当社では、市場のトレンドや消費者の購買行動、メーカー様・小売業様の動向、売場の実態などを当社独自の分析で捉え、効果的な商品開発を行う知見を蓄積してきました。

例えば当社が開発した「Delcy チン!する温野菜」は、単身女性にフォーカスしたマーケット分析から、温野菜の需要がある中でそれを叶える冷凍品がまだなかったことに着目し商品化しました。使用する食材からカット方法、パッケージまで、すべてターゲットである単身女性と同じ目線になって女性社員が設計しました。まさしくマーケットインの発想で開発した商品で、売れ行きも発売から非常に好調です。近年では、メディアやエンタメとのコラボ商品も多数開発しています。他業界とのコラボによりそのカテゴリを盛り上げ、売場の魅力を高めることで、買い上げ点数の向上につなげています。

商品開発から販売までの流れ

マーケット分析から原料供給、包材・資材の提案、全国の営業部隊との連携まで、卸ならではの一貫したソリューションを提供しています。



プライベートブランドもさらに充実

多様なプライベートブランドを展開することで、さまざまなスタイルの食卓を彩る商品の開発、提供を実現しています。ラインアップを充実させ、時代の変化とともに多様化を続ける「食」のあり方に寄り添い続けていきます。

Delcy

おいしい毎日をつなぐ

フローズン・チルドカテゴリを中心としたブランド

みわび

ニッポンのおいしいをここから

にっぽんの食文化においしさと新たな発見を提供するブランド

からだスマイルプロジェクト

健やかに楽しく、手軽に美味しく

からだとこころを笑顔にするブランド

ストックキッチン

いつでも、手作り日和

いつもそばに手軽な美味しさと安心を豊かな食生活を提供するブランド

つながる茶日和

わたしをいたわる、まいにち習慣

手軽においしく続けられる健康習慣と美容習慣を提供するブランド

麺旅街道

人気店の味を自宅で再現

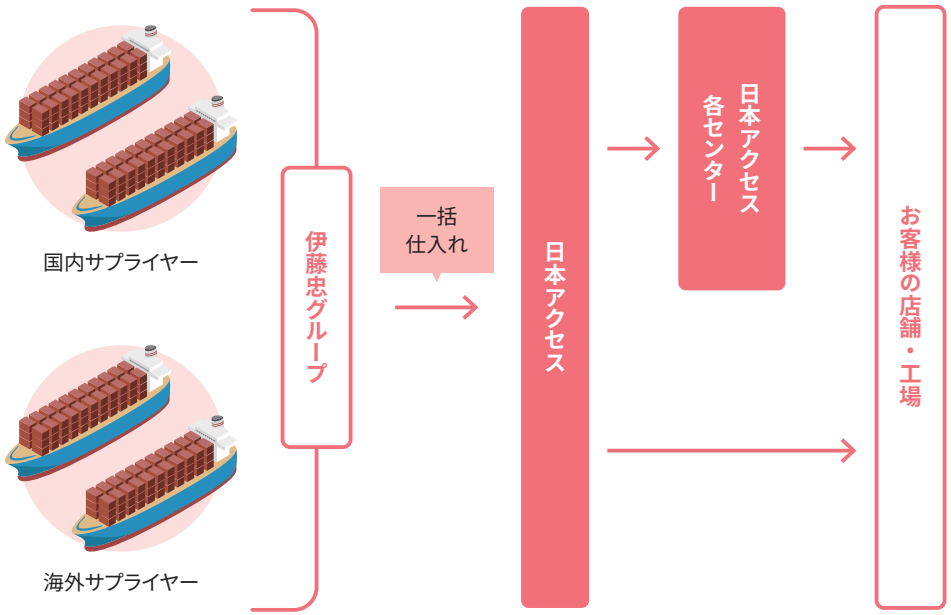
家庭で手軽に楽しめる全国各地のご当地ラーメンシリーズ

卸の機能を最大限に新たなフィールドにビジネスを展開

当社は、食品以外の新たな事業領域として、2021年よりノンフード（非食品）事業を展開しています。現在の取り扱い品目は、「日用雑貨」「店舗・バックヤード資材」「耐久消費財」「商品パッケージ・搬送用資材」の4分野にわたります。これらの商品を伊藤忠グループの国内および海外のサプライチェーンを活用し、お客様のニーズに応じて、最適な形でご提供しています。

とりわけ、小売業界や外食産業では「人手不足」が深刻な課題となっています。当社では、食品とノンフードを一括で配送することによるコストダウンや発注業務などの効率化に加え、店舗や工場内の作業効率化につながる資材のご提案も行っています。ほかにも売れ筋商品による日用雑貨の売場提案や、ユニフォームの企画・販売・レンタルサービスなど、多様なソリューションを通じて、お客様の売上・収益拡大や店舗運営における課題解決を支援しています。

伊藤忠グループの国内外の調達網を活用



ノンフード事業の取り扱い品目群

日用雑貨（パーソナル・ファミリーユース）	店舗・バックヤード資材	耐久消費財	商品パッケージ・輸送用資材
オーラルケア（歯ブラシ・ハミガキ）	レジ袋・紙手提げ袋・ごみ袋	ユニフォーム・エプロン	ラミネート資材（包材・フィルム）
ヘアケア（シャンプー・リンス）	PS容器・紙容器・フィルム類	看板	物流資材（段ボール・テープ）
衣料洗剤・住居洗剤 食器用洗剤	調理備品・飲食消耗品	のぼり・旗	容器・カップ（耐熱、耐寒容器）
ラップ・ホイル 保存容器	アルミホイル・クッキングシート	清掃用具	紙包材（複合資材・工程紙）
オリジナルエコバッグ	衛生・清掃用品	厨房備品	梱包資材（ストレッチ・シュリンクフィルム）
防災用品	レジ回り・食品包材	物流資材	
小売業様向け	小売業様向け 外食業様向け CK・PC様向け	小売業様向け 外食業様向け CK・PC様向け	メーカー様向け CK・PC様向け

日本の“美味しさ”を世界へ

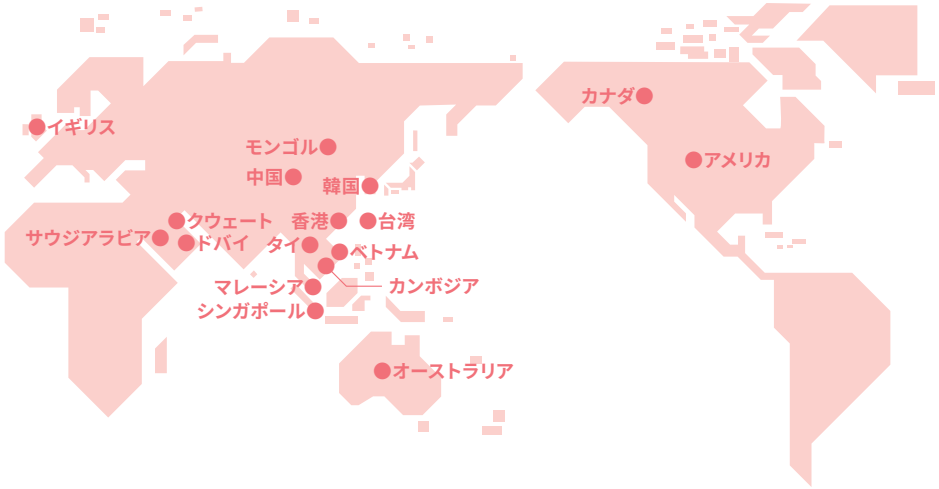
国の方針として2030年に食品輸出5兆円の目標が掲げられるなど、輸出拡大に向けた機運が高まっています※。また昨今、世界各国で日本食は「健康的で理想的な食生活スタイル」としてますます注目を集めており、こうした背景を踏まえ、当社では海外市場への展開を加速させています。

これまで伊藤忠グループのグローバルネットワークを活用し、現地の有力な小売業様との取り組みを進めてきました。第9次中期経営計画では、日本食との親和性が高く、今後の成長が期待されるアジア圏をメインターゲットに事業展開を進めています。

国ごとの輸入規制に関する知見や商品開発力、品質管理に関するノウハウなど当社の機能を活用しながら、強みであるコールドチェーンの構築を含め、小売業様・メーカー様・外食企業様の海外での販路拡大をサポートしていきます。

※ 農林水産省「農林水産物・食品の輸出拡大実行戦略」より

海外事業の主な取り組み



海外輸出
世界各地のお客様に国内メーカー様の商品を輸出しています。全温度帯の市販用から業務用食材まで、多岐にわたる日本産製品を、各国のさまざまなお客様へお届けしています。

海外出店サポート
海外現地でのサポート機能として伊藤忠グループネットワークを生かし、小売業様・外食企業様の海外展開をサポートしています。

海外市場向け商品の開発
海外ユーザー（消費者）に向けた商品開発を行っています。現地に向けた新しい日本食、日本文化を発信していきます。

輸入
当社100%子会社のエヌアイエスフーズサービス株式会社を通じて、海外の安全・安心な商品を輸入し、ご提供しています。

ソリューションプロバイダーへの進化に向けて



淵之上 明生
執行役員
商品統括・マーケティング管掌

機能提供によるソリューションを

第9次中期経営計画で掲げる「ソリューションプロバイダー」への進化に向けて、さまざまな取り組みを進めています。当社が目指すのは、メーカー様・小売業様により深く寄り添いながら、提案を通じて課題解決を図る集団となることです。その実現には、私たち自身が果たすべき「機能」に真摯に向き合い、磨き続けていく必要があると考えています。

例えば、「新商品グランプリ」や「The乾麺グランプリ」「チン!するレストラン」など、当社ならではの独自の販促・イベント企画は多くのメディアに取り上げられ、高い評価をいただいております。しかし、それらの販促・イベント企画は注目を集めることが目的ではなく、その熱気を店頭での販促に結びつけ、商品の購買促進につなげることが本来の目的です。さらに、新たな価値創造を通じて潜在需要を顕在化させていくことも重要な役割と考えています。そのためには、運営チームと全国の営業担当が一体となり、機能を高めていく必要があります。

デジタル領域においては、「AIプラットフォーム」や「情報卸」など、メーカー様・小売業様向けのソリューション提供を進めています。各部門・部署と連携しながら、データをあらゆる場面で活用し、メーカー様・小売業様に期待される「機能」として強化していきます。また、商品開発、海外事業においても当社が果たすべき「機能」と位置づけ、さらなる強化を図っていきます。

社会課題にもソリューションを

多くの企業様と協力しながら社会課題の解決にも積極的に取り組んでいます。代表的な取り組みが「朝食向上委員会（仮）」と「かるしお®」です。

「朝食向上委員会（仮）」は、当社が注力する取り組みの一つです。日本では依然として朝食欠食率が高く、健康寿命の延伸や生活習慣の改善という観点からも重要な社会課題となっています。当社はメーカー様や小売業様、農林水産省とともに朝食市場の活性化に取り組んでいます。今後も業界一体となり、社会課題の解決と新たな需要創出の両面から取り組みを推進していきます。国立循環器病研究センターが推進する「かるしお®プロジェクト」の活動背景には、「退院後の食生活サポートが十分に行き届いていない」という課題や「日本人の塩分摂取量の多さ」があります。当社は卸だからこそできる商品や売場提案、販促企画を通じて、この課題解決に取り組んでいきます。高齢化や健康志向の高まりにより減塩市場は今後も成長が見込まれており、「かるしお®」の普及とともに減塩市場の拡大と社会課題の解決に貢献していきます。

さらなる取り組み推進に向けて

ソリューションプロバイダーへの進化を加速するため、当社は組織体制の強化を進めています。メーカー様の窓口を担う組織を「MD（マーチャンダイジング）部」から「MS（マーチャンダイジング・マーケティング＆ソリューション）部」に変更し、マーケティング、デジタル、商品開発、物流、人材、営業代行など、メーカー様が抱えるあらゆる課題に対して、積極的に提案できる体制を整えました。また、小売業様の課題解決を支援する専門組織としてリテールソリューション課を設置しています。さらに2026年度にはマーケティング・デジタルソリューション統括を新設し、情報卸をはじめとするデジタル事業やマーケティング部を統括することで、さらなるマーケティング機能の強化を進めています。

今後も、これらの機能や組織体制を十分に活かしながら、メーカー様・小売業様の課題解決につながる価値提供をさらに強化してまいります。当社ならではの「機能」を磨き続け、ソリューションプロバイダーとして期待を超える提案と成果を創出できるよう、引き続き挑戦してまいります。



Solution.2

ロジスティクス領域

物流2024年問題への対応
物流拠点整備計画
フローズンチルド（温度帯変更）
EC ビジネス（SMILE ACCESS）

全国に拠点を置き、当社のビジネスを支える物流網。
未来を見据えた各種の挑戦が進む中、
そのあり方を常に検証し、さらなる成長に向けた地盤を
より強固なものにしておかなくてはなりません。
適切な投資を行い、飛躍につなげるための取り組みそのものもまた、
私たちのチャレンジです。

フローズン業界の課題解決に向けて

当社は物流2024年問題および改正物流関連2法への対応としてムダ・ムラ・ムリの解消、食品業界全体の物流コスト削減、合理化に向けて取り組みを進めています。その1つが「フローズンマザー物流センター」の全国展開です。フローズン業界が抱えるドライバー不足や高齢化、長時間待機問題といった課題を解決し、大幅な効率化を図るべく取り組んでいます。

解決の鍵は「パレチゼーション」。品物をパレット（荷台）に乗せ、そのまま荷役・輸送・保管といった物流業務を行うことで、物流の合理化・効率化につながる手法として一般的ですが、フローズン業界では他の温度帯と比べて遅れていました。メーカーサイドではサイズの異なるパレットが混在していたり、作業効率よりも積載効率を重視するなどの理由から途中での積み替えを行わざるを得ず、そのたびに手積み・手降ろし作業が発生。また、一部の卸センターではドック開口部が狭く、フォークリフトによるパレットハンドリングができないといった設備の問題もありました。

効率化の輪を広げるべく、さらなる機能拡充へ

これらを踏まえパレチゼーションを進める拠点として2022年から関東、中四国、近畿の順で稼働を始め、2025年9月には愛知県小牧市に「中部フローズンマザー物流センター」を稼働しました。パレットごとに積載商品の情報をデータと紐づけ、バーコードにより一括検品・一括計上を行える「SCMラベル」などの仕組みも導入し、業界をあげた改善を推し進めています。また2024年３月から新たなパレットレンタルスキームを始動。パレチゼーション促進を目的にメーカー様のパレットレンタル費用や管理業務の軽減を図っています。

今後は、センター間の横持便を設置することを計画しています。このことにより、全マザーセンター分の高回転商品以外のランク品を1つのマザーセンターに一括仕入れし、全マザーセンターへ供給することを可能とし、メーカー様により高い利便性を提供することを目指します。



当社マザーセンター経由で、工場から当社物流センターまで積み替え作業を行うことなく流通が可能。パレット納品の荷下ろし時間は平均30分程度で、作業生産性は3倍以上に改善された（関東フローズンマザー物流センター実績）



中部フローズンマザー物流センター

入荷をより円滑にする仕組みづくり

当社では全国150拠点（2026年9月現在）へ入荷予約・受付システムを導入し、待機状況の見える化を行ってきました。データを基に時間指定による入荷時間帯の分散や、発注曜日集約による入荷車両台数の削減といった効率化の取り組みを行っています。またバラ入荷商品のパレット化や夜間入荷を行うといった商慣行の見直しを図っています。



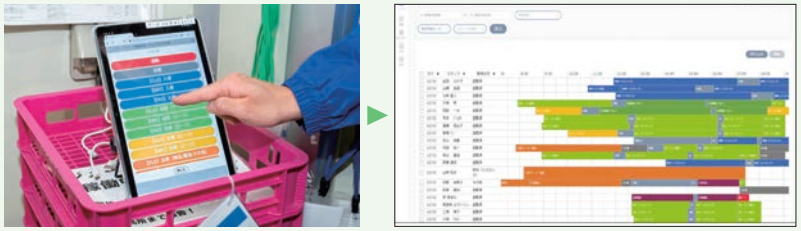
庫内と配送、2つの「見える化」

物流効率化に向けてセンター業務の「見える化」を進めており、2020年度より配送可視化ツール「MOVO Fleet」、2022年度より庫内作業可視化ツール「ロジメーター」を順次導入しています。

物流現場の担い手不足が深刻化している中、持続可能な物流体制の構築が喫緊の課題となっており、「見える化」によって得られたデータをもとに効率化のための基盤を作り、活用していきます。

庫内作業の見える化（ロジメーター）

庫内作業の人時を「簡単に」「ムリなく」「正確に」把握できるツールを導入しました。タブレット端末でリアルタイムに作業状況・人員配置を「見える化」。作業工程別の実態把握が可能となり、精度の高い計画策定や人員配置の適正化に活用しています。



作業の実態が把握できれば、より効率的なやり方も検討しやすくなる

配送実態の見える化（MOVO Fleet）

配送車両の稼働時間、納品時の滞店時間等の配送実態の見える化を目的に、動態管理端末を導入しました。GPSによる自動記録データを基に集計・分析レポートを作成し、配送効率化につなげています。



車両の動きからさまざまなデータが取得可能

ハードとソフトの両面で物流拠点を整備

当社の事業規模拡大ならびにビジネスの多様化に伴って、全体最適の物流拠点政策を企画・立案し、効果的な拠点構築を推進しています。物流拠点整備推進室を中心に、2025年からの中期経営計画（現中計）3カ年で23拠点の整備を計画しており、増床によって狭隘化を改善し、効果的な拠点政策を推進します。

また、営業部門横断型の拠点整備を推進し、卸拠点およびTPL拠点の配送費・作業費削減、省人化・省力化マテハンの推進などのコスト削減を実現します。こうしたハード面での整備と並行して、ソフト面での整備にも注力し、当社の基幹システム、Captainの再構築にも取り組みます。

物流拠点整備への投資は、現中計3カ年で340億円を計画しており、効果的な拠点構築を推進し、当社の収益基盤をさらに盤石なものにしていきます。



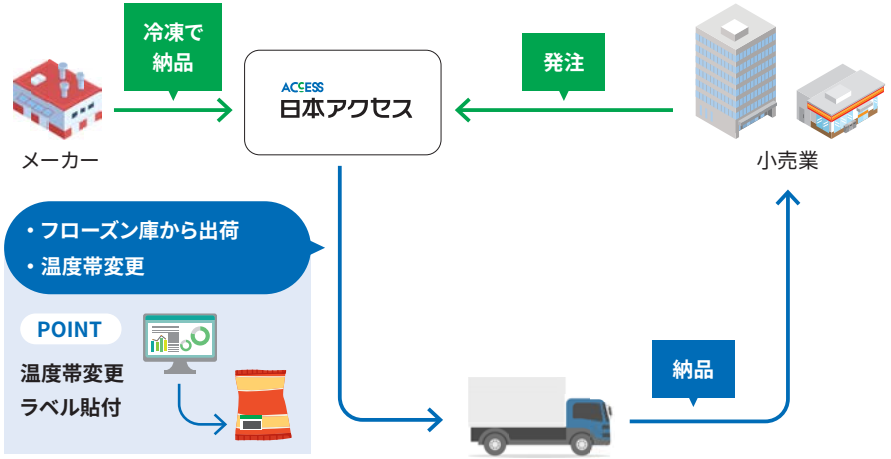
春日部フロチル加工センターでの温度帯変更作業の様子





フロチルラベル貼付ロボット

フローズンチルドの流れ



フローズンチルド（温度帯変更）が生み出す新たな価値

「温度帯変更商品」とは、冷凍状態でメーカー様から入荷した商品を小売業様からの受注に応じて当社のセンターで指定温度（冷蔵または常温）に解凍し、賞味・消費期限を表示の上、小売業様へ納品する商品のことです。

温度帯変更というデリケートな作業には、冷凍・冷蔵に関する確かな技術と品質管理の徹底が求められます。現在、フローズンチルドに対応可能なセンターは全国に37カ所（2026年9月現在）あります。厳密な作業手順を設定し、全国で一貫したオペレーションのもと作業を行い、一部のセンターではフローズンチルドラベル貼付ロボットを導入しています。この機能を活かして、当社はこれまでメーカー様のチルド帯への新規参入をサポートしてきました。メーカー様にとって新たな温度帯へ参入することは、商品の露出拡大、ターゲット層の拡大、ブランドの認知拡大にもつながります。また、大量生産した商品を冷凍状態で当社センターで保管し、受注に応じて解凍していくため、食品ロスの削減にも貢献できます。

ECビジネス拡大に向けて

当社は、次世代ビジネスとしてEC事業を推進しています。物販系分野のBtoC-EC市場規模は2024年には約15兆円※規模まで拡大しており、国内のスーパーマーケットとほぼ同等の巨大な規模を形成しています。

当社は、2019年にEC事業として自社ECストア“Smile Spoon”を開始。大手ECモールに出店し、3温度帯の商品を取り扱い、商品SKUは約2万SKUまで拡大しました。

※経済産業省「令和6年度デジタル取引環境整備事業（電子商取引に関する市場調査）」により

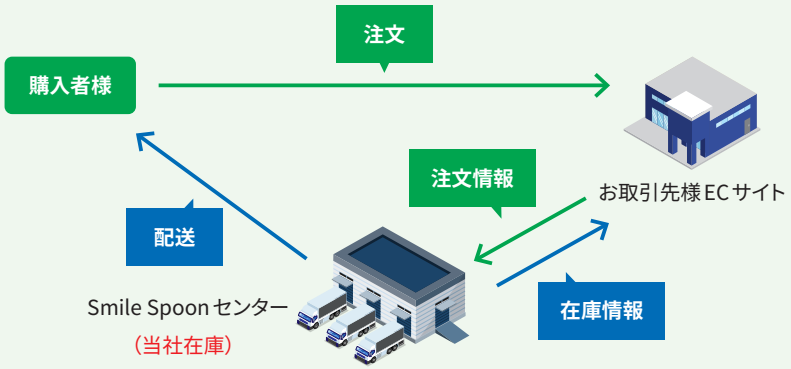
食品総合卸ならではのECビジネスソリューション事業 SMILE ACCESS

2024年には、“Smile Spoon”事業により蓄積したノウハウを活かし、販売から物流、システム開発支援までさまざまなECビジネスソリューションを提供する“SMILE ACCESS”事業を開始しました。食品総合卸としての競争力のある物流・配送体制を駆使し、EC事業者・小売業・メーカーに至るまで、全てのお取引先様のECビジネスの課題を解決します。

SMILE ACCESSの主なサービス

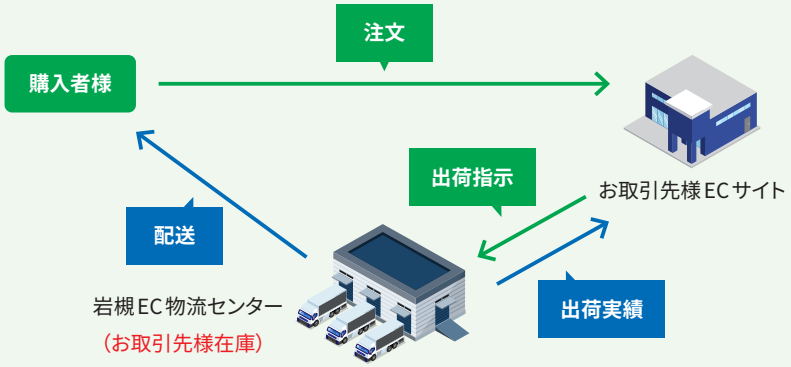
ドロップシッピング

お取引先様のECサイトに対し、Smile Spoonの3温度帯、約2万SKUの商品を提供します。お取引先様は在庫を持たずにECサイト上で商品販売が可能です。お取引先様の注文データを連携することで、常温・冷蔵商品は茨城土浦EC物流センターから、冷凍商品は東京西低温物流センターから購入者様へ直接配送します。



物流代行サービス

2024年8月には埼玉県に3温度帯対応の岩槻EC物流センターを立ち上げました。当社の物流センターでお取引先様の在庫を保管し、データ連携の上で全国のお客様へ配送するサービスです。お取引先様の自社ECサイトからECモールまで、最短即日の出荷に対応。またバラ・アソートピッキングなどECに特化した物流サービスにより、お取引先様のEC事業の拡大に貢献します。



物流の新時代を生き抜き、ビジネスチャンスを切り拓く



山本 泰之
常務執行役員 CLO
ロジスティクス管掌
兼 物流拠点整備推進室長

日本アクセスの事業を支え続ける使命

ロジスティクスは食品卸としての日本アクセスの基盤を支える機能であり、第9次中期経営計画でも一段と強化・注力していく事業となります。

本章の冒頭で取り上げた「物流2024年問題への対応」は、まさに事業存続の根幹に関わる課題。入荷をよりスムーズにする仕組みの導入を推し進めるとともに、庫内・配送それぞれに導入した「見える化」ツールによって、継続的に改善に取り組むための土台が整いました。さらに、ドライバーの待機時間短縮と負荷軽減につながるパレチゼーションを強力に推し進める「フローズンマザー物流センター」は、関東、中四国、近畿に続き中部（愛知県小牧市）でも稼働を開始。これは課題意識を共有し、取り組みに賛同いただくメーカー様が全国に増えてきていることの表れでもあり、非常に心強く感じています。

2022年に立ち上げた物流拠点整備計画も着実に実行フェーズに移行しており、2025年には埼玉・久喜に新たなセンターを立ち上げることができました。今後予定している2026年度の相模原をはじめ、川崎、千葉での新拠点設置も着実に準備を進行しており、全体最適を視野に入れた立地で、それぞれに十分なスペースと最新のマテハン設備を備え、首都圏全域をカバーする強力なネットワークを構築していきます。

生き抜くソリューション、価値を生むソリューション

これらはいずれも、物流機能維持という喫緊の課題を解決する取り組みです。当社の企業理念の言葉を借りるなら、「まもる」「つなぐ」ために欠かせないアクションと言えるでしょう。一方で、さらなる成長を目指すためには、新たな価値を「つくる」挑戦も欠かせません。

そうした、より積極的な取り組みにあたるのが、本章後半で取り上げた「フローズンチルド（温度帯変更）」と「ECビジネス（SMILE ACCESS）」。前者は「新たな温度帯への参入」「食品ロス削減」、後者は「拡大するEC市場への挑戦」といった食品メーカー様や小売業様などの課題を、当社のロジスティクス独自の強みを生かして解決する取り組みです。これらに加え、今後は海外におけるコールドチェーン構築などにも挑戦していきたいですね。

攻めと守り、それぞれの形で真摯に課題解決に取り組み、ロジスティクス領域においても当社が目指す「ソリューションプロバイダー」にふさわしい組織を目指します。

手を携えて、さらなる成長を

今後も社会情勢は刻々と変化していくことでしょう。物流関連の法改正は今なお進行中で、今後施行されるものも少なくありません。当社は都度しっかりと変更点を受け止め、物流パートナー様とともに対応していく責任があります。もちろん、変化の中に生まれる新たなチャンスは機敏にキャッチし、食品メーカー様や小売業様、そして当社のビジネス拡大にも寄与していくつもりです。

業界のリーディングカンパニーとして、あらゆるステークホルダーの皆様から寄せられる大きな期待に応えられるよう、よりいっそう力を注いでいきます。一方的に任せていただくのではなく、協働の姿勢で、この変化の時代における成長をともに目指していきたいと考えていますので、お力添えのほど、どうぞよろしくお願いいたします。



Solution.3

デジタル
イノベーション

DXの推進

「DX」を流行り言葉ではなく企業の存続、
成長のために欠かすことができないものとして、
「攻め」と「守り」の両面から積極的に取り組み、
進化を図ってきたデジタル領域。
その歩みは、新たな中期経営計画のもとで
さらなる加速を図っていきます。
これからのキーワードは「自律推進」。
主体的に課題を発見し、
デジタルを駆使して解決できる集団を目指します。

「攻め」と「守り」の両輪でDXを推進

当社ではデータとデジタル技術を活用した生産性の向上、組織、プロセスの変革を5つの領域に整理し取り組みを行ってきました。

第9次中期経営計画においても引き続き重点施策として「DX推進」を掲げ、さらなる取り組みの加速、積極的な投資を行っていきます。

「攻め」のDX

新たな付加価値の提供

①営業

データ活用による付加価値の提供と新規事業創出

社内外データの収集、分析によりお得意先様への施策提案やマーケティング支援などの付加価値を提供、および従来の枠にとらわれない新規事業創出を目指します。

「守り」のDX

ムリ・ムダ・ムラの解消

②物流

食品サプライチェーンの可視化、プロセス最適化・省力化

食品サプライチェーンを取り巻く人手不足やSDGs上の課題へ対応するため、BIツールなどを用いた情報の可視化、AIやデータ分析を通じてプロセスの最適化・省力化を推進します。

③バックオフィス

デジタル技術活用とBPRによる業務省力化、生産性向上

ITツール、AI、RPAなどのデジタル技術活用と業務プロセス再構築を行い業務の省力化、生産性向上を図ります。

④ITインフラ整備

デジタルによる構造改革を支える成長投資の実行

物流拠点やシステム、他案件も含め3カ年600億円の投資を計画。IT基盤整備を行うことで経営環境変化への対応、DXの加速・恒常化を図ります。

⑤組織／人材

“デジタル”により“トランスフォーメーション”を起こせる人材の育成

DX推進の加速・恒常化のため、データから課題発見・改善アクションを起こせる「データ利活用人材」と、さらに改革PJを推進できる「DXプロジェクトリーダー人材」の育成を実施します。

推進を加速し、恒常化を図るための体制

本領域を専門に扱う部署として2022年より「DX推進室」を設置し、推進を行っています。DX推進室のミッションは、当社におけるDXの加速と浸透。施策の取りまとめや、システムの“目利き役”（各取り組み横串でのシステム最適化、データ基盤整備）として、全社横断DX案件の企画、推進に加え、DX人材育成企画・推進、社内外への情報発信に取り組んでいます。

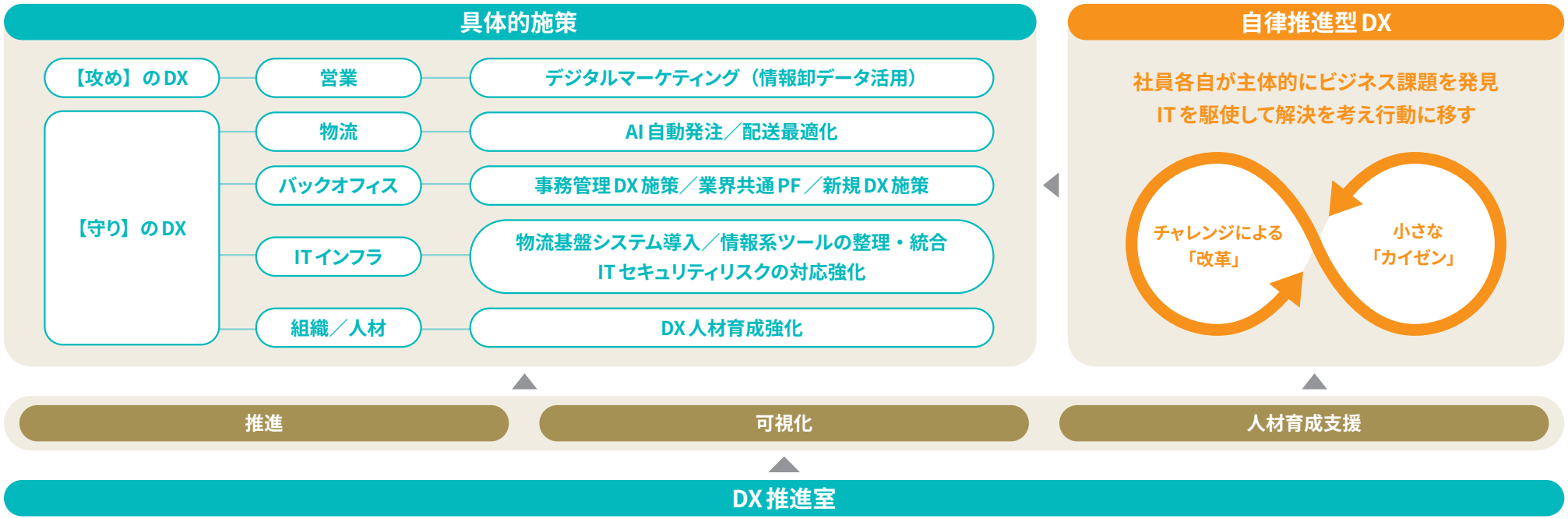
また、さらなる取り組み加速のために社員自らがデジタルを駆使して課題解決を行うことができる「自律推進型DX」実現に向けた仕組み作りも行っていきます。

経済産業省が定める「DX認定事業者」に認定

当社は、2022年10月1日、経済産業省が定めるDX認定制度に基づく「DX認定事業者」に認定されました。本制度は、「情報処理の促進に関する法律」に基づき、「デジタルガバナンス・コード」の基本的事項に対応する企業を国が認定する制度です。

DX認定

日本アクセスのDX戦略



“自律推進型DX”により、「変革と挑戦×実践」を加速



奥川 洋介
取締役 常務執行役員
ICT管掌

日本アクセスにおけるDX

当社は、デジタルを通じた価値の提供と業務効率化を継続的に進めており、全社における施策の取りまとめおよび全社案件の推進を、専任組織である「DX推進室」が担っています。私自身もICT管掌として、営業、物流、バックオフィス、ITインフラ、組織／人材の各領域においてデジタル化を推し進めるべく力を入れており、まだ道半ばではありますが、改革は着実に進行していると感じています。

当社が「ソリューションプロバイダーへの進化」を目指すことは本レポートで述べてきたとおりですが、そこではデジタルが果たすべき役割は非常に大きい。それを踏まえ、当社のDXは、「3つの柱」を軸とした取り組みを行っています。

デジタルによる進化を目指す「3つの柱」

まずは「自律推進型DX」の実現。具体的な施策の立案・推進は、業務における課題に日々向き合っている現場が主体となるべきだと考えています。当社はもともと、ボトムアップで改善を進める風土が強い職場。自らデジタルへの関心を高め、積極的に使う意識を醸成すれば、現場に即した実践的なDXが可能となるはずです。DX推進室は各施策の取り組みや他社事例、最新技術などの知見を用いて設計から導入までのアドバイス、支援を行います。もちろん、全社を横断するような施策は自ら旗振り役となり実行していきます。

次に「デジタルによる標準化」の取り組み。業務効率化はノウハウを属人化させず共有する仕組みが必要で、これはデジタルと非常に相性が良い。例えば、さまざまな手段・様式で行われていた取引の連絡をシステム化した事例では、業務標準化のみならず変化があった際にもシステムと業務がリンクしていることで効率的な対応が可能になりました。今後は統合・蓄積された情報を活用し、さらなる効率化、価値創造を見込んでいます。また、現在進めている新物流システム「OCEAN」では、操作マニュアルに加え、基本となる業務の考え方や例外対応をまとめた業務マニュアルも作成しています。システムのバージョンアップのみならず、業務目線での標準化、効率化も進めていきます。

最後に「食品サプライチェーンの効率化」。卸としての当社は商流、物流、情報流が集まる食品サプライチェーン全体を俯瞰できる立場にあります。当社が保有するデータを最大限生かし、業界全体での取り組みに積極的に参画することで、当社のみならずメーカー様、小売業様を含めた食品サプライチェーン全体がより大きな付加価値を生み出し、成長を続けていく変革につなげていきたいと考えています。

一人ひとりが担うAI時代の変革

AIは開発競争の真っただ中で、生成AIの進化はまさに日進月歩。少し前までは調べ物や要約など汎用的な使い方が主で、正確性が求められる卸業務の流れに組み込むには課題がありました。しかし、進化とともに課題の解消も進み、業務での使用事例も生まれてきました。AIが担える領域が広がる一方、AIを使うためには今までとは違う観点でのガバナンスが必要で、ICTが主導して整備する必要があります。

これらを踏まえながら、進化の流れに遅れず、生産性向上や価値創造を実現していく。そのためにはAIの特性を理解し、個々の仕事に合わせて上手に付き合っていくことが重要な要素です。これは先に述べた「自律推進型DX」が目指す姿でもあり、社員一人ひとりがより高いレベルでステークホルダーの皆様の課題解決に臨める存在になること。それこそが、全社一丸となって「ソリューションプロバイダー」へと進化していく鍵だと信じています。