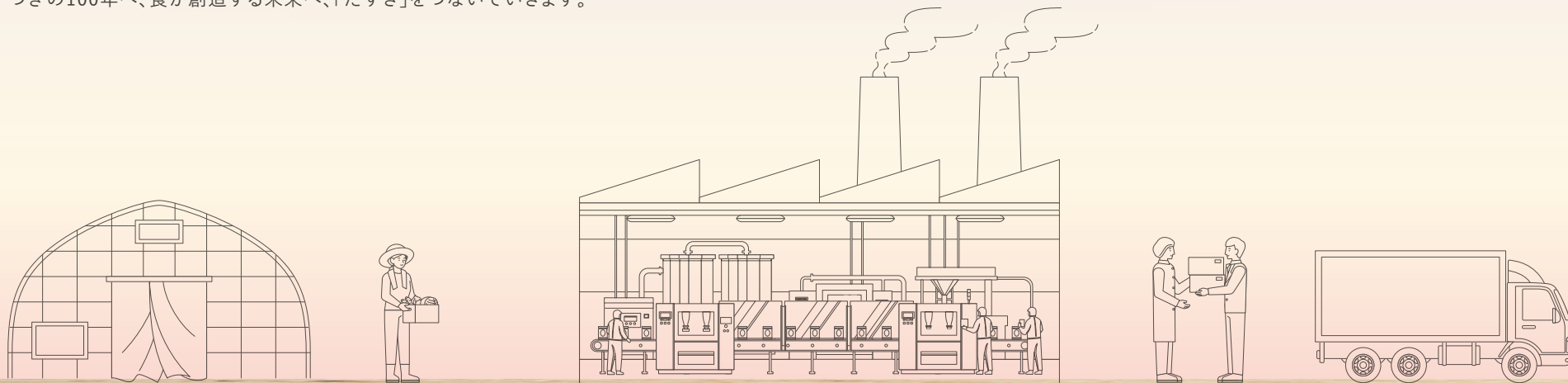


MITSUBISHI SHOKUHIN

REPORT 2026 三菱食品レポート

食をつなぐ、未来へつなぐ

朝のコーヒー、昼のお弁当、家族と囲む夕食。そんな「いつもの食」は、
生産者からメーカー、卸売業、小売業を経て、生活者のもとへ届けられています。
当社は1925年の「北洋商会」設立から今日に至るまで、
食のサプライチェーンを「たすき」のようにつなぎ続けてきました。
日々の食卓に商品が当たり前と並ぶ——その当たり前を支え続けることこそ、
食の安定供給を担う私たちの使命です。
これからも「持続可能な食のサプライチェーン」が機能し続けるように、
「新たな食の価値」を継続的に創造できるように、
つぎの100年へ、食が創造する未来へ、「たすき」をつないでいきます。



Contents

Introduction

- 02 三菱食品の誕生とあゆみ
- 04 三菱食品の機能と役割／事業セグメント
- 06 データで見る三菱食品
- 08 社員調査

10 トップメッセージ

14 経営計画「MS Vision 2030」

- 16 「MS Vision 2030」の成長戦略
- 18 01 | DDマーケティング
- 20 02 | 「シン・MILAI」プロジェクト
- 22 03 | 共同配送コンソーシアム「CODE」
- 24 04 | 「からだシフト」のリブランディング
- 26 05 | 米国・Yamiとの協業

- 28 人的資本強化
- 30 社員インタビュー01 | 営業
- 32 社員インタビュー02 | SCM
- 34 社員インタビュー03 | コーポレート

36 サステナビリティ

- 37 01 | Scope3算定におけるメーカーとのデータ連携
- 38 02 | プラスチック代替品の導入提案の推進
- 39 03 | 地域とのつながりを深める商品づくり
- 40 04 | 地域資源を活用した商品開発
- 41 05 | 管理栄養士プロジェクト
- 06 | 健幸ハビネスアクション

- 42 ガバナンス
- 44 会社情報

編集方針

本レポートでは、全てのステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを深めることを目的として、当社を知っていただくための情報をお示ししています。

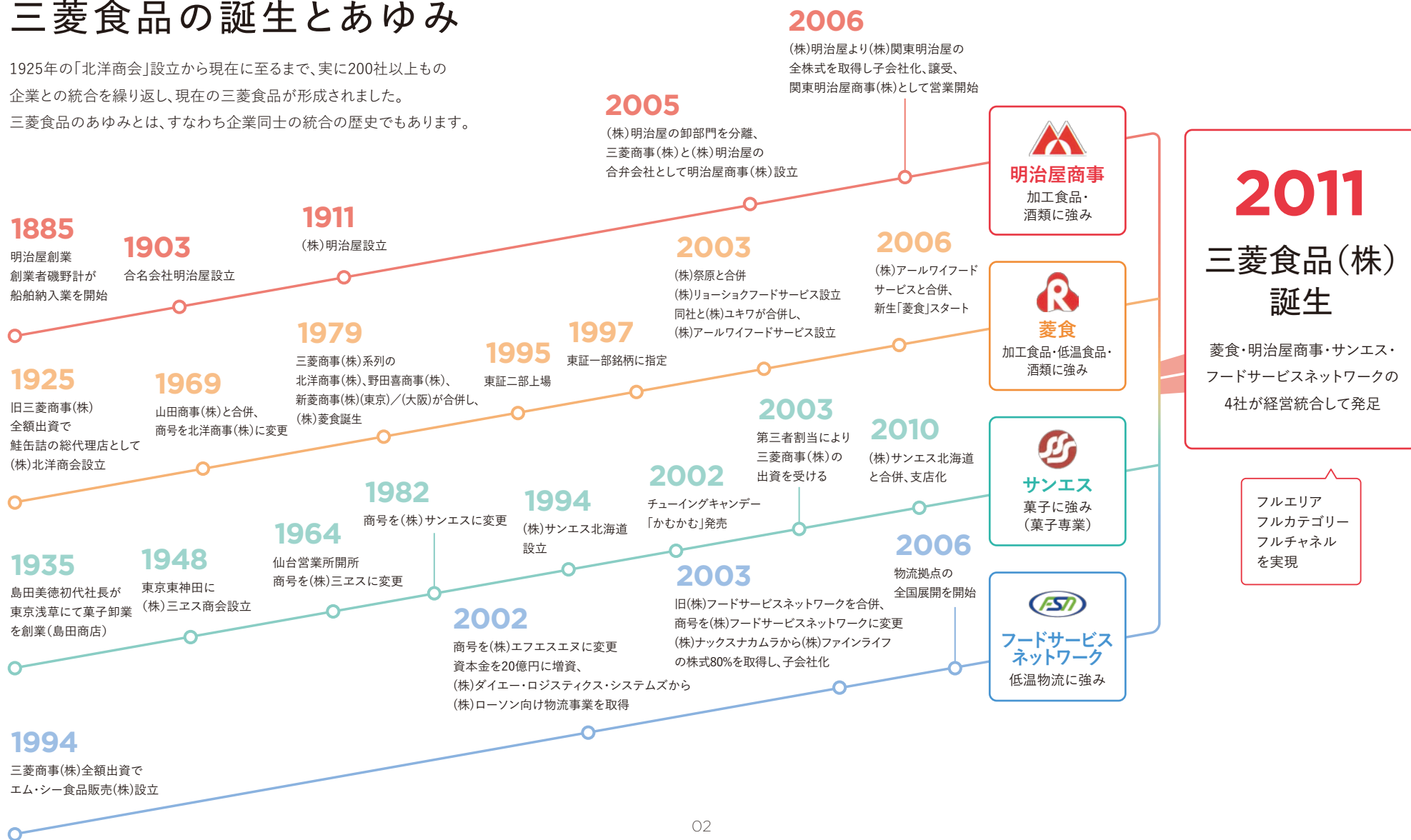
また、2030年度を最終年度とする7カ年の経営計画「MS Vision 2030」の実現に向けたプロジェクトと、それを担う人財を紹介し、当社の目指す在り姿と創出する価値をより分かりやすくお伝えすることを目指しました。

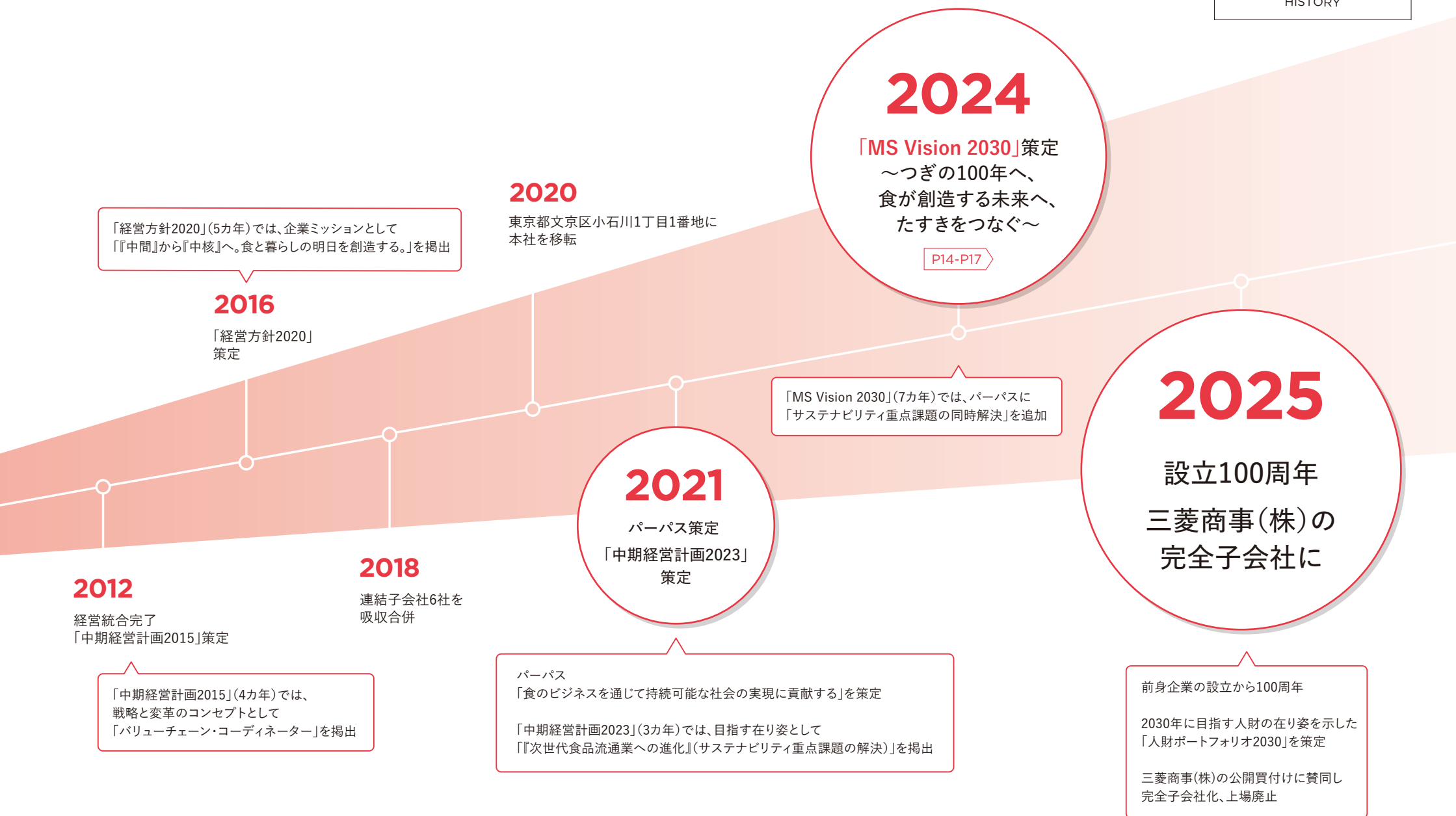


HISTORY沿革

三菱食品の誕生とあゆみ

1925年の「北洋商会」設立から現在に至るまで、実に200社以上もの企業との統合を繰り返し、現在の三菱食品が形成されました。
三菱食品のあゆみとは、すなわち企業同士の統合の歴史でもあります。





時代と共に変化し
新たな成長を描く

三菱食品は2025年、母体企業である(株)菱食の前身・(株)北洋商会の設立から100周年を迎えました。同年には三菱商事(株)の完全子会社となり、100年の歴史の中で培ってきた「変化対応力」と「総合力」を強みとして、さらなる成長を続けていきます。

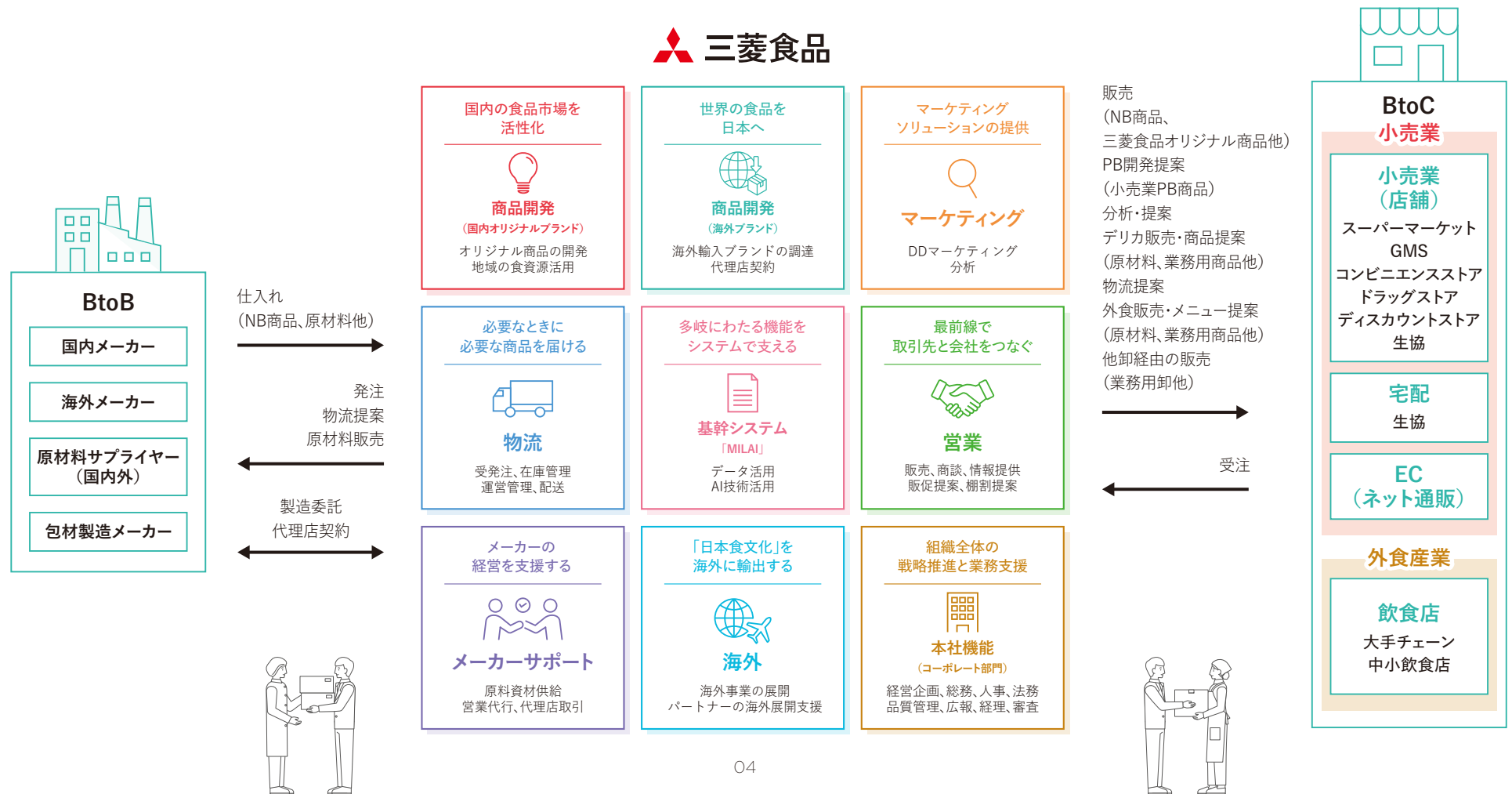
BUSINESS OVERVIEW

事業概要

サプライチェーンを横断的につなぐ多様な機能と役割

三菱食品は、卸売事業を中核としたHUB機能を通じて、サプライチェーン全体の最適化・効率化を支えています。

サプライチェーンを横断的につなぐ当社の多様な機能と役割を、構造的な全体像として紹介します。



4つの事業セグメントで成長領域の事業進捗を可視化

三菱食品の事業セグメントは、経営計画「MS Vision 2030」の成長戦略に基づいています。

従来は「加工食品」「低温食品」「酒類」「菓子」の 카테고리別としていましたが、成長領域の事業進捗をより分かりやすくするため、2024年度より開示セグメントをカテゴリー別から事業領域別へ変更しました。

01 卸売事業

売上 **1兆8,908億円**
経常利益 **295億円**

食のサプライチェーンを支えるHUB機能

約6,500社の仕入先と約3,000社の販売先をつなぐ、食のサプライチェーン全体を最適化・効率化するためのHUB機能。サプライチェーンの強靱化を推進するとともに、盤石な収益基盤としてさらなる成長を目指します。



02 物流事業

売上 **1,528億円**
経常利益 **42億円**

荷主企業に代わり、物流を担う3PL※機能

共同配送・得意先専用物流センターの運営受託及び上流物流（メーカーの“運べないリスク”に対する引き取り物流など）といった3PL機能。さらなる物流効率化、同業他社や非食品分野の顧客との協業により、規模感のある事業への成長を目指します。

※ 3PL=Third Party Logistics



03 ブランド開発事業

売上 **335億円**
経常利益 **15億円**

国内の商品開発・海外ブランドの調達機能

多様化する国内市場のニーズに即したオリジナル商品の開発及び海外輸入ブランドの調達機能。自社オリジナル商品、海外輸入商品の販売を通じた高い利益率の獲得を目指します。



04 機能開発事業

売上 **459億円**
経常利益 **19億円**

新たな成長領域、高付加価値化した機能

広告・販促関連のDD（データ×デジタル）マーケティング事業、海外展開及び輸出支援等の海外事業、メーカーを支援するメーカーサポート事業、の三本柱の機能。当社機能の高付加価値化による収益の確立を目指します。



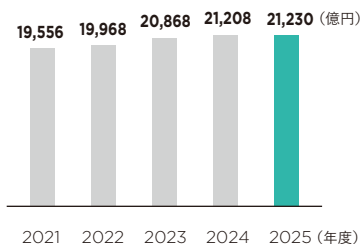
DATA

データで見る三菱食品

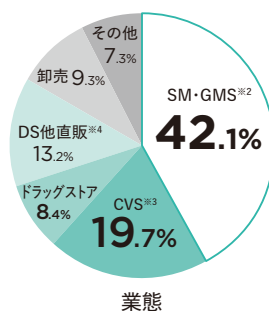
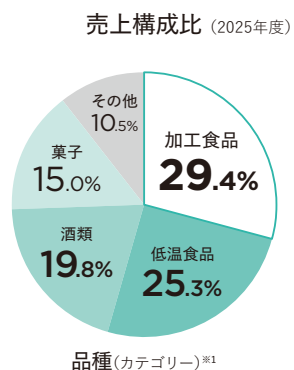
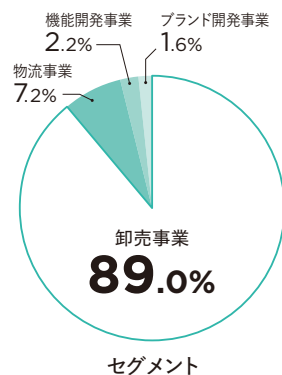
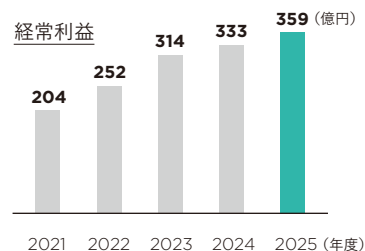
売上や拠点・取引先数、従業員数など、三菱食品の現在地を知るためのデータを分かりやすく紹介します。

経常利益500億円を目標に4期連続増収・5期連続最高益更新中

売上
2兆1,230億円



経常利益
359億円
純利益
239億円



※1 物流収入を含んだ構成比 ※2 SM:食品スーパー、GMS:総合スーパー
※3 CVS:コンビニエンスストア ※4 ディスカウントストアを含むその他直販業態

フルエリア・フルカテゴリー・フルチャネルの規模感

営業拠点
国内主要
17 拠点
海外
4 社

物流拠点
国内
400 拠点
海外
26 拠点

年間取り扱いデータ件数
12 億件

物流パートナー企業
約**400** 社

総資産
7,341 億円

配送車両台数
約**7,600** 台

(2025年度末時点)

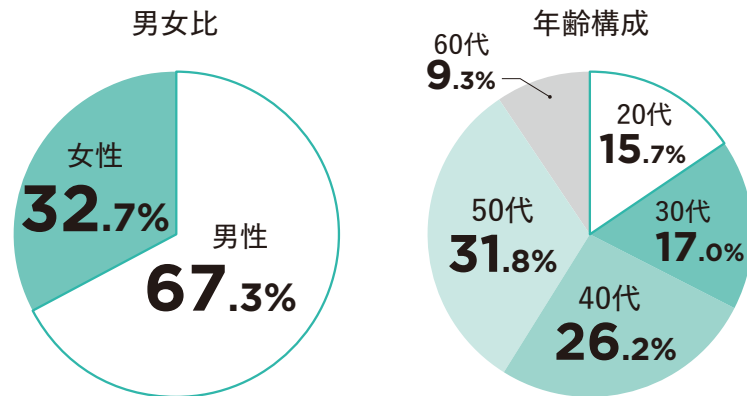
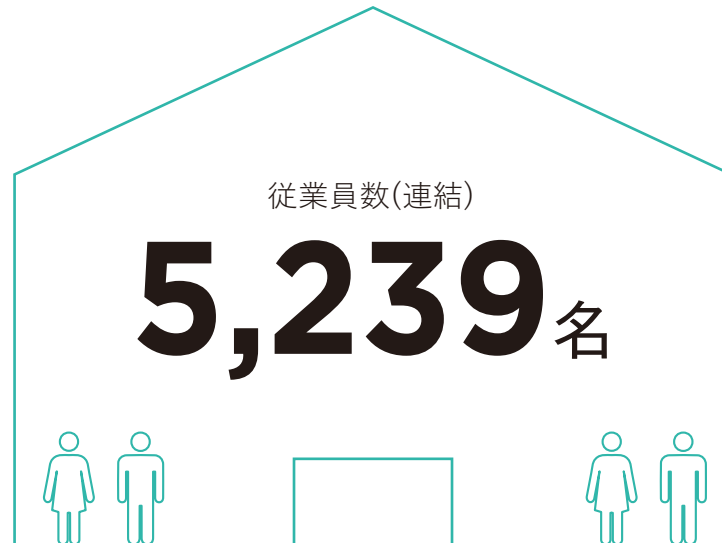
取引先数

仕入先(メーカー等)
約**6,500** 社

販売先(小売業・外食産業等)
約**3,000** 社
(16万店舗)



多様な人財が競争力の源泉



社員
エンゲージメント
スコア

64%



中途採用比率

26.3%



人財開発・研修の
総費用

234.3 百万円



人財配置に関する
制度利用者(累計)

社内公募 **92名**
職掌変更 **71名**



女性管理職比率

5.4%



男性育児休業取得率

90.9%



1人当たり
年間平均総労働時間

2,074.4 時間

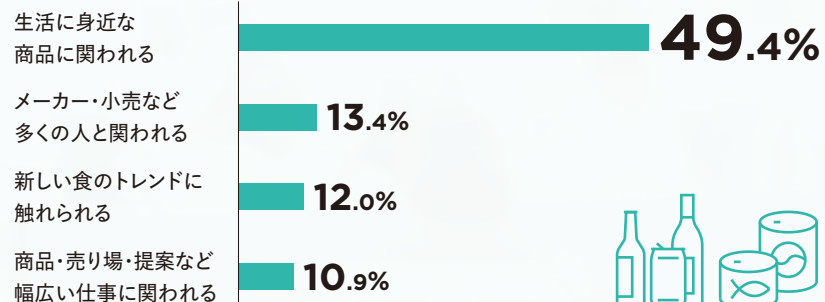
特段の注記が無い場合は2025年度末時点、または2025年度の単体の数値

SURVEY

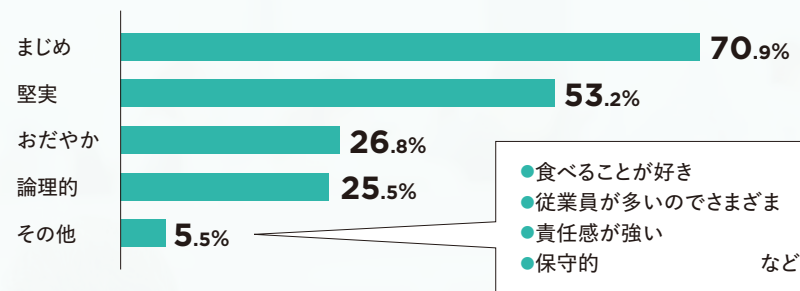
社員調査

社員アンケートから、三菱食品で働く仲間が大切にしている価値観や仕事への想いが見えてきました。
「食」を支える使命感を共有しながら多様な人材が協働し、それぞれの役割に誠実に向き合う姿がうかがえます。
こうした姿勢が、三菱食品の価値創造を支えています。

Q1 食品卸売業界で働く魅力は？



Q2 働く人の性格は？（複数回答）



三菱食品の働きやすさ・働きがい

働きやすい会社だと思う



94.6%

相談しやすい雰囲気や仕組みがある



87.9%

仕事を通じて知識やスキルが身に付く



85.1%

部門を越えた連携が取りやすい



50.9%

仕事にやりがいを感じる



82.2%

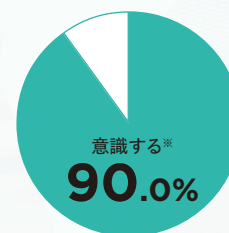
「人と人をつなぐ役割」を担っていると感じる



78.6%

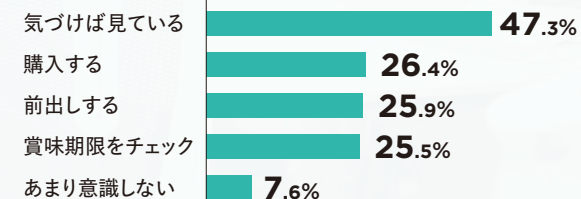
Q3 普段の生活で意識することは？

食のトレンド



※「常に意識する 28.6%」「まあまあ意識する 18.5%」「ときどき意識する 42.9%」の合計

三菱食品のオリジナル商品を見かけたら（複数回答）



Q4 他社にはない、三菱食品ならではの強みは？



三菱グループの
信頼感

- 加食・低温・酒類・菓子とフルカテゴリー対応の圧倒的な商品力。三菱グループとしての信頼性。(コーポレート・40代)



幅広い商品・
総合力

- 海外との取引の中で「三菱」は知名度もあり、信頼されるブランドであること。(営業・20代)

- 全温度帯・業態等に精通するスペシャリスト(営業部門)や、専門的な知識を豊富に備えた本部があること。(コーポレート・40代)

- 全国の物流センターを拠点に、常温・冷蔵・冷凍の全温度帯に対応した物流網がある。(SCM・40代)



人財・組織力

- 相手の意見を尊重し、上司が親身に話を聞いてくれること。チームワークが強いところ。(営業・50代)

- 仕事へのストイックさ。安定供給を絶やさないという使命感が全社的にあるように思う。(コーポレート・30代)

Q5 社外の方から言われてうれしかった言葉は？

「売場提案、商品提案で色々相談にのっていただき、ありがとう」
(営業・50代)

「今まで助かりました。ありがとうございます」
(コーポレート・30代)

「おかげさまで滞りなく進みました！」
(コーポレート・40代)

「あなたのおかげで助かった。あなたが見つけて、売ってくれたからこの商品が世の中に認知された」
(営業・50代)

「さすが三菱食品。やるのが早い。また先のトレンドに行っている」
(SCM・40代)

「あなたの取り組みで現場が改善された」
(SCM・20代)

Q6 日々の仕事で大切にしていることは？

資料を作成するうえで根拠となる情報・データの精度に対しては誠実に向き合っています。(営業・40代)

明るく楽しく元気よく。この言葉です。自分自身が明るく楽しく元気よく仕事をしなければ、周りの人はついてこないと思うので。(営業・50代)

お取引先様と物流パートナーの間に立つ立場から、両社にとって負担なく最適な方法で仕事が進むよう心がけています。(SCM・20代)

情報や計画をそのまま受け取るのではなく、「なぜこの前提なのか」「他の見方はないか」を常に考えるようにしています。(コーポレート・30代)

Q7 あなたにとって食とは？



人のからだと心を支えるものの一つ。家族や友人との食を囲んだ場は人を支える大きな力を持っていると思います。
(コーポレート・50代)

人を良くするもの。食に関わる仕事ができることは間接的に人を良くすることに貢献していると感じています。
(SCM・30代)

誰もが手に取るもの。信頼できる人たちが購入したいと考えます。
(SCM・50代)

未知の文化を知るための最適な方法。
(コーポレート・20代)

人類にとって、供給の安定と安全が最も求められるのが「食」。当社はその一端を担っています。(営業・60代)

色々なトレンドが出てきて市場は膨らんでいく。無限の可能性！
(営業・20代)

TOP MESSAGE

100年の信頼を、
つぎの100年の挑戦へ。
食のサプライチェーンを、
支え続ける。

代表取締役社長(CEO)(兼)CSO※

伊藤 和男

三菱商事(株)入社以来、30年以上にわたり食品分野に携わる。英国の食品メーカーPrinces社では長期にわたり現地で事業運営を経験し、食の安定供給を支えるビジネスの重要性を学ぶ。帰国後は食品流通や物流事業の経営・事業再編に従事。三菱商事(株)食品流通・物流本部長などを経て、2026年4月、三菱食品(株)代表取締役社長に就任。

※ CSO=Chief Sustainability Officer





新たな100年へ、 三菱商事グループの総合力を 融合させる

三菱食品は、生活者の暮らしに直結する食品流通を担い、多くのお取引先様や社会からの信頼の上に成り立つ企業です。設立100周年という大きな節目を越えた今、次の100年も世の中に必要とされる存在であり続けるため、新たな一步を踏み出しています。私たちを取り巻く環境は想定以上のスピードで変化しています。特に大きいのは、AIの急速な進化です。加えて、物流需給の逼迫やコスト上昇も常態化しています。こうした時代において、食のサプライチェーンを支え、安定供給を支え続けることは、これまで以上に重要な社会的使命となっています。

2025年9月、三菱食品は三菱商事の完全子会社となりました。これにより、グループの経営資源をより柔軟に活用しながら、意思決定と実行のスピードを高める体制が整いました。三菱食品が培ってきた現場力と、三菱商事グループの総合力を融合させることで、食のサプライチェーンを支える機能をさらに進化させていきます。私自身、2026年4月に代表取締役社長に就任し、その舵取りを担う立場となりました。設立100周年の歴史の中で積み重ねてきた信頼を礎に、変化を恐れず挑戦を重ねること。そして、食に関わるあらゆる場面で「三菱食品がいてよかった」と感じていただける存在であり続けること。それが、次の100年に向けて私たちが果たすべき使命だと考えています。

「三菱食品がいてよかった」と 感じていただける存在に

メーカー様をはじめとする仕入先様、小売業様・外食産業様などの販売先様では、業態の再編や新たな売場づくり、商品政策の見直しなど、変化のスピードが一段と増えています。

そうした動きを的確に捉え、必要となる機能を先回りして提供していくことが、これからの三菱食品に求められています。従来のやり方を守るだけでは、こうした期待に応え続けることはできません。環境変化に対応し、持続的な成長を実現していくためには、自らを進化させ続けることが必要です。

一方で、環境が変化する中であっても、私たちが大切にしているべきものがあります。それは、お取引先様や社会から寄せられてきた信頼に応え続ける姿勢です。

卸売業として商品を安定的に届けること。メーカー様をはじめとする仕入先様、小売業様・外食産業様などの販売先様、そして生活者の皆様の間に立ち、それぞれの課題やニーズを深く理解すること。その基本は、これからも三菱食品の「一丁目一番地」であり続けます。

時代や生活者の変化に応じて自らを進化させながらも、食のサプライチェーンを支える企業として果たすべき責任と、お取引先様や社会からの信頼に応え続ける姿勢は、これからも変わることはありません。

「MS Vision 2030」の進化と次なる成長への挑戦

2024年5月に経営計画「MS Vision 2030」を策定してから約2年半が経過しました。この間、私たちは一つひとつの仕事の質を高めることに注力し、その積み重ねによって収益基盤を着実に強化してきました。5期連続で過去最高益を更新し、次の成長に向けた確かな土台を築いています。

一方で、事業を取り巻く環境は想定以上のスピードで変化しています。小売業界の再編や競争激化に加え、生成AIの急速な進化は大きな転換点となっています。今後はAIを活用すること自体を目的とするのではなく、それをお取引先様に対する提案や価値創出につなげるのが重要です。また、サイバーセキュリティや地政学リスクへの対応、人手不足やコスト上昇など、私たちが向き合う課題も一層複雑化しています。

こうした変化の中で、食品卸に求められる役割も広がっています。食の安定供給という使命を果たしながら、お取引先様の課題を先回りして捉え、解決策を提案する存在へと進化していく必要があります。変化はリスクであると同時に、三菱食品が新たな価値を発揮する機会でもあります。

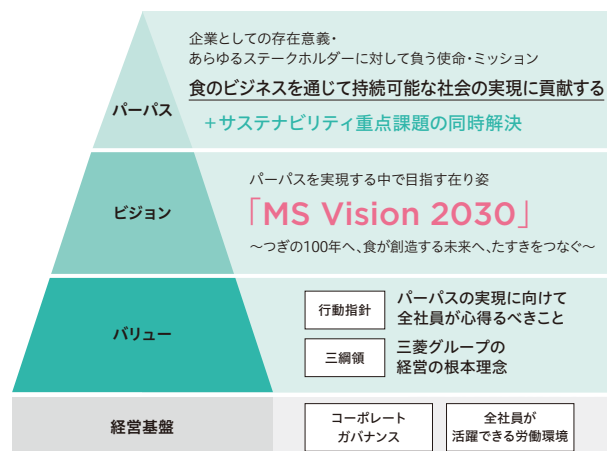
こうした成果や環境変化を踏まえ、「MS Vision 2030」実現のために新たに取るべきアクションはないか、今回私が社長に就任したタイミングを契機に総点検しました。その結果、当時掲げたパーパスやビジョン、そして2030年に目指す姿は引き続き有効であり、変える必要はないことを確認しました。目指す方向性は変えることなく、その実現に向けた戦略や重点施策については、環境変化を踏まえながら継続的に見直し、進化させていきます。

コア事業を起点に成長を加速する

変化が常態化する事業環境の中でも持続的な成長を実現するためには、国内卸売事業を中心としたコア事業、物流・海外・ブランド開発・DDマーケティング等の成長事業を一体的に強化していく必要があります。そしてそれらを支える経営基盤についても、人的資本を中心に継続的な育成・強化を進めます。

当社には、長年培ってきたお取引先様との信頼関係をはじめ、全国規模の物流ネットワーク、商品調達力、マーケティング力、データ資産があります。さらに、社員一人ひとりが現場で培ってきた知識や経験も大きな強みであり、こうした経営資源こそが当社の競争力の源泉です。今後は、それぞれの強みを有機的に結び付け、お取引先様への提供価値をさらに高めていきます。

パーパス・ビジョン・バリュー



物流、マーケティング、商品開発、デジタルなど、当社が持つ機能を組み合わせることで、お取引先様ごとの課題解決に貢献し、付加価値の高い提案や新たな需要の創出につなげていきます。

一人ひとりの力を、 未来の価値へ

戦略を実現するためには、経営基盤のさらなる強化が欠かせません。データをより有効に活用できる環境を整備し、組織や制度についても継続的な進化を進めていきます。また、AIやデジタル技術を誰もが活用できる環境づくりにも取り組みます。私たちが目指すのは単なる業務効率化ではありません。AIを活用することで、お取引先様との対話や提案、新たな価値創出といった、人にしかできない仕事により多くの時間と力を注げる環境をつくることです。さらに、当社は「人がすべて」という考えのもと、リスクリングや適材適所の人財配置を進め、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる社内環境を整備していきます。

私たちが目指すのは、お取引先様や社会からこれまで以上に必要とされる企業であり続けることです。そして、社員一人ひとりが成長を実感しながら活躍できる会社を実現することです。その実現に向けて、100年の歴史の中で築いてきた信頼と強みを活かしながら、変化を成長の機会として捉え、新たな価値創造に挑戦していきます。

また、多様化するお取引先様や社会のニーズに応え、パートナーの皆様とともに新たな価値を創出することで、持続的な企業価値の向上を目指していきます。さらに、サプライチェーン全体の発展や地域社会への貢献を通じて、社会課題の解決にも積極的に取り組みます。「MS Vision 2030」の実現を通じて、持続可能な成長と社会へのさらなる貢献を目指していきます。

PERSONAL Q&A

Q

**これまでのキャリアの中で
最も影響を与えている経験は？**

英国の大手食品メーカーへの出向です。異文化の中で信頼関係を築き、「志は高く、欲望は控えめに」を体現しました。

Q

**大切にしている言葉、
仕事に向き合う上での信条は？**

「受け入れる心とバランス力」です。周囲の状況に応じて、冷静に対応したり場を盛り上げたりしながら、調和を大切にしています。

Q

**食に関わる会社の社長として、
日々の食生活でつい意識して
しまうことはありますか？**

おいしい食との出会いが楽しみで、飲食店探訪を趣味としています。



経営計画

MS Vision 2030

～つぎの100年へ、食が創造する未来へ、たすきをつなぐ～

パーパス

**食のビジネスを通じて
持続可能な社会の実現に貢献する**



サステナビリティ重点課題の同時解決

三菱食品は、パーパスを実現するために、

経営計画「MS Vision 2030」

～つぎの100年へ、食が創造する未来へ、たすきをつなぐ～
を策定しています。

中間マイルストーンに定めた2027年を目前に控えた今、

背景にある課題認識や目標、成長戦略と具体的なプロジェクトの紹介を通じて、
当社が新たな食の価値創造へと向かう道筋をお示しします。

2030年に向けて三菱食品が目指す在り姿

「MS Vision 2030」では「2030年に向けて三菱食品が目指す在り姿」として
 経常利益500億円、純利益350億円といった財務目標（経済価値）に加え、
 社員エンゲージメントスコア70%以上といった
 非財務目標（社会・環境価値）も含めた、定量目標の達成を目指します。



中間 マイルストーン

2027年

経済価値

経常利益 **359億円**
 当期純利益 **239億円**

社会・環境価値

食品廃棄量削減率
 (2016年対比) **29.8%**

CO₂排出量削減率
 (2016年対比) **73.6%**

社員エンゲージメントスコア **64%**

達成済

現在地

2025年

経済価値

経常利益 **380億円**
 当期純利益 **270億円**

社会・環境価値

食品廃棄量削減率
 (2016年対比) **33.4%以上**

CO₂排出量削減率
 (2016年対比) **57.2%以上**

社員エンゲージメントスコア **65%以上**

経済価値

経常利益 **500億円**
 当期純利益 **350億円**

社会・環境価値

食品廃棄量削減率
 (2016年対比) **50.0%以上**

CO₂排出量削減率
 (2016年対比) **60.0%以上**

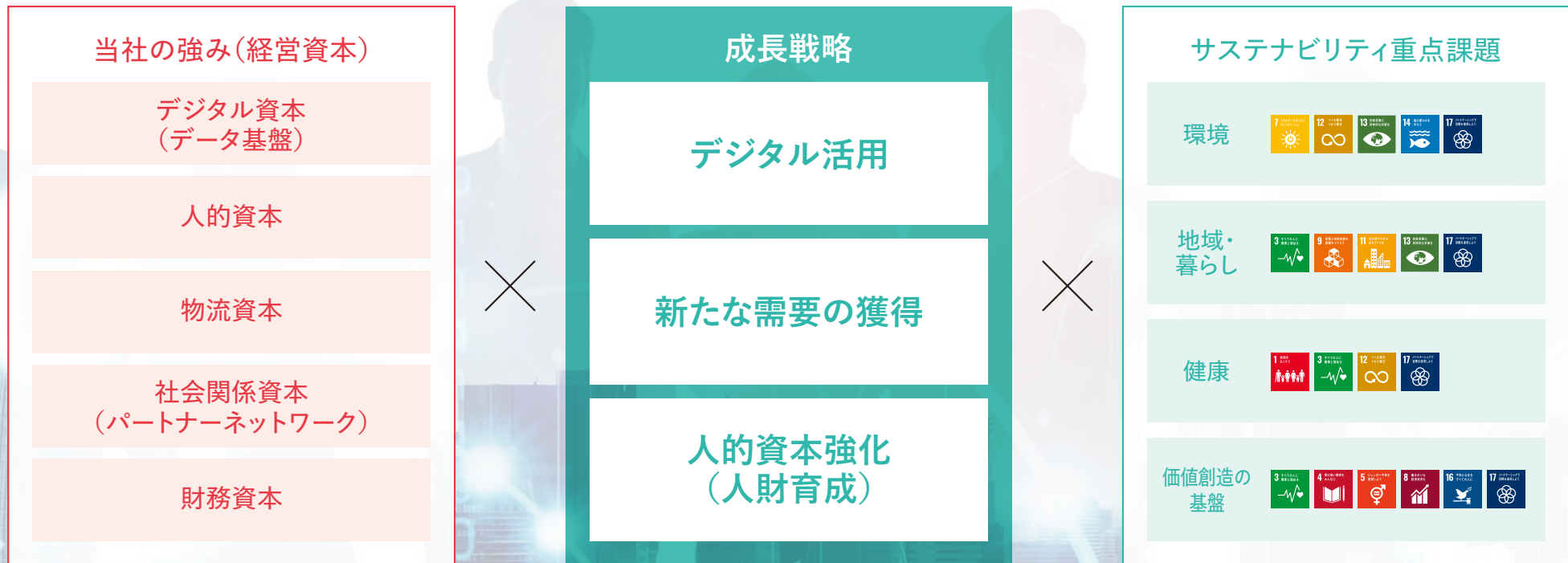
社員エンゲージメントスコア **70%以上**

当社を取り巻く課題と対応策（成長戦略）

「MS Vision 2030」策定の前提としたのは、当社を取り巻く外部環境認識を踏まえた4つの課題認識です。

当社が認識する課題への対応策が当社の成長戦略であり、当社の強みである経営資本を最大限活用し、「サステナビリティ重点課題の同時解決」につなげることで、その独自性が担保され、差別化が図られています。成長戦略には、①デジタル活用、②新たな需要の獲得、③人的資本強化（人財育成）の3つを設定しています。

課題認識			
国内需要の縮小と変化	リアルとネットでの ハイブリッド競争激化	複雑化する社会的要請	組織や人財の 学習スピードが重要に



「MS Vision 2030」3つの成長戦略

成長戦略には、「デジタル活用」「新たな需要の獲得」「人的資本強化(人財育成)」の3つを設定しています。

「デジタル活用」では、これまでに蓄積してきたデータ基盤の強化やAI技術の活用を徹底します。「新たな需要の獲得」では、国内においてはオリジナル商品の開発による小売業様の差別化支援を図ります。海外ではメーカー商品の輸出や現地展開をサポートするほか、当社でも小売や外食をはじめとするあらゆる業態での事業確立を目指します。以上の取り組みを支える最重要項目が「人的資本強化(人財育成)」です。

次ページより、成長戦略に紐づく各プロジェクトと人財の両面から、当社の成長ストーリーと将来への期待をお伝えします。



1 新たなビジネスモデル構築による需要創造

データ分析とデジタルマーケティングを掛け合わせ、お取引先様の販促課題を解決することで、新たな需要を創造します。

重点プロジェクト紹介
DDマーケティング ▶ P18-P19

2 業務効率化・生産性向上

データ活用基盤の強化とAI技術の徹底活用により、あらゆる業務の効率化・高度化を実現し、卸売機能全般の強化を図ります。

重点プロジェクト紹介
「シン・MILAI」プロジェクト ▶ P20-P21

3 SCM機能強化(サステナブルSCM構築)

パートナー企業と協働し、物流機能の汎用化・共同化や新テクノロジーの導入を進め、持続可能なサプライチェーンを構築します。

重点プロジェクト紹介
共同配送コンソーシアム「CODE」 ▶ P22-P23

国内市場(商品開発力・海外ブランド調達力)

これまで蓄積してきた知見やデータ分析能力を活かし、多様化する国内市場のニーズに対応した商品開発力と海外ブランド商品の調達力を強化。お客様の課題解決に貢献し、新たな需要の創造につなげます。

重点プロジェクト紹介
「からだシフト」のリブランディング ▶ P24-P25

海外市場(輸出ビジネス・海外事業)

海外成長市場における日本食文化の需要の高まりに対応し、本邦パートナー企業の輸出拡大や海外展開を支援するとともに、スタートアップ企業への投資を通じて海外事業の拡大を目指します。

重点プロジェクト紹介
米国・Yamiとの協業 ▶ P26-P27



新たな需要の獲得



人的資本強化(人財育成)

人財育成

年齢や年次にとらわれない人事制度のもと、OJTやOFF-JT、SDなどを連動させ、「チャレンジする自律したプロ人財」の育成を支援。また、デジタル人財・海外人財の確保・育成にも注力しています。

人的資本強化施策の全体像 ▶ P28-P29 / 社員インタビュー ▶ P30-P35

社内環境整備

テレワークやフレックス制度など柔軟な働き方を推進するとともに、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進を通じて、性別や国籍を問わず社員一人ひとりが活躍できる職場環境の実現を目指します。

デジタル活用

新たなビジネスモデル構築による需要創造



デジタル活用



新たな需要の獲得



人的資本強化

PROJECT DDマーケティング

「幅広いマーケティングソリューションの提供」を目指す



マーケティング開発統括
マーケティング開発本部長

向山 貴史



マーケティング開発統括
マーケティング開発本部
事業開発グループ 事業開発ユニット

佐藤 紀子



マーケティング開発統括
マーケティング開発本部
事業開発グループ 分析ユニット

並木 順平



マーケティング開発統括
マーケティング開発本部
リテールソリューショングループ Aユニット

一島 由以子

「生活者理解」から 「見た・来た・買った」を データでつなぐ

三菱食品が取り組むDD(データ×デジタル)マーケティングは、食品卸が支える商品の流れと、広告・販促を通じた情報の流れをつなぐ取り組みです。生活者理解を起点に、生活者が商品の情報に触れ(見た)、店を訪れ(来た)、購入する(買った)までの

行動をデータで捉え、ターゲットの選定やコンセプト開発、広告・販促施策の実行、効果検証までを一気通貫で支援します。本部長の向山は、取り組みの狙いを次のように語ります。

「食品卸としてモノを届けるだけでなく、購入した後に食べていただくまでの一連の流れを生活者起点でお手伝いしたいと考えています。多様化する生活者の日常を正確に捉え、価値ある情報をお届けすることで、小売業様の集客やメーカー様の販売促進につなげます」(向山)

この取り組みの土台には、三菱食品が10年以上にわたり売り場づくりや販促提案を通じて培ってきたデータ分析の知見が

あります。また、卸売事業の実務で得た食品流通の現場感覚や商習慣への理解も、数字を読み解く際に欠かせません。データ分析を担当する並木は、食の買い手の捉え方に三菱食品の食に対する考え方の特色があると言います。

「私たちは、食の買い手を『消費者』ではなく、『生活者』として捉えてきました。食は単なる消費財ではなく、年齢やライフステージの変化などに伴い、生活の中で求められる価値が変わる存在です。生活者が何を基準に選び、どう生活に活かしているのか。その知見が食の広告を扱うDDマーケティングにも活かされています」(並木)

DDマーケティングは小売業様への提案内容にも変化を生みだしています。従来は「来店したお客様の売上をどのように伸ばすか」という客単価へのアプローチが中心でしたが、現在は広告などを通じて来店前の生活者にも働きかけ、集客を支援する施策まで提案することが可能になりました。小売業様に対して課題に応じた施策提案を行っている一島は、代表的な取り組みとして小売業様の来店促進施策を挙げます。

「小売業様のID-POS※1データや、(株)unerry様※2によるスマートフォンの位置情報を組み合わせることで、届けたい情報を届けたい相手に広告配信することが可能です。個人を特定しない範囲で、『先月は来店しなかった方が今月は来店したのか』『実際に商品を購入したのか』など、お客様の来店・購買行動まで、広告効果を検証できます」(一島)

DDマーケティングでは、生活者の購買行動を広告ターゲットの設定に活かせることに加え、広告効果を表示回数やクリック数だけでなく、広告接触者の来店や購買実績まで含めて検証できる点が特徴です。

一方で、「誰に」「どのような価値を訴求すべきか」といった企画検討に有用な生活者像は、データだけでは十分に見えてきません。そこで活用するのが、アンケートやインタビューなどの生活者調査です。生活者インサイトの分析を担当する佐藤は、次のように話します。

「購買データから『何が買われたか』は分かりますが、『なぜ選ば

れたのか』までは見えません。そこで生活者調査を通じて、生活者の価値観や購買実態を把握することで、誰にどのようなメッセージを届けるべきかを整理しています。生活者調査は、ターゲット選定やコンセプト設計の基盤となっています」(佐藤)

立ち上げから成長へ。 次の一段を上る

DDマーケティングは「立ち上げ期を乗り越え、仕組みが回り始めた」と現況を評価する向山ですが、社内で理解を得るまでには一定の時間がかかったと言います。

「たとえば、営業には『商品を販売する』という本来の業務領域を超えた依頼をしているように受け止められがちな側面がありました。しかし、小売業様は、お客様が来店した後のことだけを考えているわけではありません。来店を促進する段階から一気通貫で提案することが小売業様にとっても有益だと、社内に周知するところから始めました」(向山)

また、広告施策の設計と効果検証にはID-POSデータが欠かせませんが、DDマーケティングの開始当初、三菱食品とデータを連携する小売業様は数社に限られていたと言います。

「全国の営業担当やマーケティング担当と連携しながら、小売業様の実商売に向けて、データに基づいた提案や支援にも努めてまいりました。この数年で、当社とのデータ連携にメリットを感じていただける小売業様が着実に増えています」(並木)

一方、小売業様と接する中で、三菱食品に対する認識は依然として食品卸の領域にとどまっており、多面的な機能やソリューション提供企業としての認識が浸透しきれていないことも課題です。

「商品そのものではなく、データを活用した広告・販促施策を小売業様に提供できる点は、従来の食品卸にはない新たな価値だと

考えています。食品卸としてだけでなく、課題解決のパートナーとして継続的に伴走していける関係を築くことが目標です」(一島)

各領域で事例が生まれ、事業の進め方も見え始める中、向山が見据えるのは、DDマーケティングのさらなる成長です。

「現場のメンバーは、まだまだ手探りで進めている感覚があると思います。ただ、DDマーケティングを一つの独立した事業規模に育てるためには、従来の進め方ではなく、もう一段高いレベルで考える必要があります」(向山)

DDマーケティングは今、これまで培ってきた知見と実績を礎に、食品卸の新たな価値創出に向けて次のステージへ踏み出そうとしています。

※1 商品が「いつ・どこで・何が売れたか」を記録するPOSデータに、購買者を識別できる会員IDなどを付加して「誰が(どのような人が)買ったか」が把握できる購買データ

※2 行動データをベースとしたマーケティングサービスを展開する企業

各種データの活用

出荷データ  マクロ環境	生活者データ  深層心理
・どの商品なのか ・どこのエリア／店舗なのか ・いつ／何ケースなのか ・季節指数や前年比はどうか	・なぜ買ったのか ・なぜ買わないのか ・本音は何か ・何に満足／不満を感じるのか
「いつ」「どこに」「いくつ」が分かる	「理由」「理想」「背景」が分かる
マクロの市場環境理解	生活者インサイトの把握
購買データ  購買経験	行動データ  行動履歴
・誰が買ったのか ・初回購入かリピートか ・何と一緒に買ったのか ・誰が買わなかったのか	・どこに行くのか ・いつ行くのか ・どこから来たのか ・どこに住んでいるのか
「誰が」「買い方」が分かる	「どこに」が分かる
生活者の特定の履歴に基づいた対象者の特定／絞り込み	

リアルとデジタルを組み合わせ、 小売業様・メーカー様の課題を解決！



デジタル活用

業務効率化・生産性向上



デジタル活用



新たな需要の獲得



人的資本強化

PROJECT 「シン・MILAI」プロジェクト



IT・デジタル統括 デジタルソリューション本部
データ・AIマネジメントグループ
データ・AI開発ユニット

前田 浩輔

IT・デジタル統括 戦略オフィス
ITセキュリティユニット

幸得 正快

IT・デジタル統括 デジタルソリューション本部
データ・AIマネジメントグループ
データオペレーションユニット

福田 佳奈

IT・デジタル統括 情報システム本部
東日本ITサポートオフィス Bユニット

青木 奈緒

IT・デジタル統括 情報システム本部
東日本ITサポートオフィス Bユニット

嶋田 莉穂

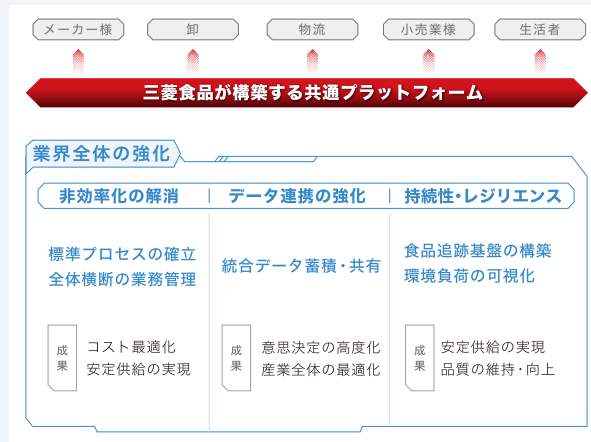
食品流通の未来を支える、新たな基盤へ

現行の基幹システム「MILAI」は、受発注管理・在庫管理・売買管理・倉庫管理など、卸売事業における幅広い業務を支える

中核システムとして、2016年の稼働開始以来約10年にわたり、三菱食品の事業運営を支えてきました。事業の成長とともに進化を続けてきましたが、「MS Vision 2030」に掲げた「データ活用基盤の強化」と「AI技術の徹底活用」を実現するためには、IT基盤とシステムの抜本的な見直しが必要でした。そこで2024年に始動したのが、IT・デジタル統括が総力を挙

げて進める基幹システムの刷新プロジェクト「シン・MILAI」※1です。プロジェクトの背景について、戦略オフィスの幸得は次のように説明します。

「現行のMILAIは10年間で幅広い業務に対応するための改修を行った結果、業務ごとの最適化は実現できた一方で、構造が複雑化したことによりAIやクラウドなどの新しい技術を取り入



食品流通業界の共通プラットフォーム

れることが難しい状況でした。このような状況を打開するために始動したのが「シン・MILAI」プロジェクトです。一步一步段階を踏んで、確実な効果を実感しながら進めるため、①MILAIのクラウド化、②クラウドシフト^{※2}、③WaaS^{※3}の3ステップで進めております。クラウドへの移行を経て、クラウド環境に適した新たなシステムを創り出す取り組みです」(幸得)

「シン・MILAI」は、「MS Vision 2030」で描く将来像の実現を目指すプロジェクトでもあります。2025年にMILAIのクラウド化を完了し、現在はシステム全体の最適化とAI活用を見据えたデータ整備を進めています。その先には2028年に予定するWaaSの実現が控えています。

その構想を支えているのは、お客様とのつながりです。主にユーザーサポートを担う青木は、その強みを次のように話します。「三菱食品は中間流通企業として、小売業様やメーカー様をはじめとした、多くのお取引先様と食品流通を支えてきました。その中で見えた業界が抱える課題は、個社で対応することは難しく、業界全体を俯瞰する必要があります。そこで、共通プラットフォームを軸にデータを共有・分析することで、食品流通全体の最適化を実現できると考えております」(青木)

「シン・MILAI」が目指す未来をかたちにするのは、一人ひとりの挑戦

プロジェクトのロードマップを実現するには、メンバー一人ひとりが新しい技術を学び、現場との対話を重ねながら、これまでとは異なる発想で仕事に向き合う必要があります。MILAIのクラウド化、データ活用基盤のレジリエンス強化を担当する福田はこう話します。

「2024～2025年にかけて対応したMILAIのクラウド化では、AWS^{※4}について基礎から学び、資格取得にも取り組みました。業務と勉強を両立させるのは質・量ともに大変ですが、クラウド技術やデータ基盤の領域は変化の速い分野だからこそ、常に新しい知識を取り入れながら挑戦を続け、自身も成長していくことが大切だと感じています。三菱食品のIT・デジタル統括には、人材育成に特化したユニットがあり、社内研修や資格取得のための補助を受けられることも、学習の後押しとなっています」(福田)

また、「シン・MILAI」の価値を最大限に引き出すには、現場で活用してもらうことが欠かせません。主にユーザーサポートを担当する嶋田は、そのための取り組みについてこう話します。「利用する皆さんに機能を知ってもらい、それぞれの業務でどう活用できるかまで一緒に考えることが大切だと思っています。本部や支社、関係会社の担当者と直接コミュニケーションを取ることで、これまで見えていなかった課題を引き出し、そうした声を「シン・MILAI」にも活かしていきたいです」(嶋田) 現在、新しい技術をどう業務へ活かすかという取り組みも進んでいます。AIエージェント導入を担当する前田は、急速に進化する技術だからこそ、さまざまなAIの活用事例を学びながら、自社の業務に最適な活用方法を見極めることが重要であ

ると話します。

「特に営業部門のMD業務では、経験や勘に頼ることが多かった判断を、データに基づいて支援する仕組みの構築を進めています。AIが多様なデータをもとに多角的な分析を行うことで、人では気づきにくい潜在的な課題の発見や分析業務の効率化を実現し、より根拠に基づいた提案活動につなげることを目指しています」(前田)

「シン・MILAI」が目指す未来は、一足飛びには実現しません。プロジェクトメンバーの一人ひとりが学び、考え、実践を重ねていくことが、2030年、そしてその先の食品流通を支えるプラットフォームづくりにつながっていくのです。

※1 受発注・物流・販売・在庫・会計などの各機能について、プログラムコードの見直しや再構築を行い、システムをマイクロサービス化することで、パフォーマンス向上とコスト最適化の実現を目指すプロジェクト

※2 クラウドの特性を最大限活かせるよう、システムをマイクロサービス化し、柔軟かつスピーディーに改修・拡張できる構造へ作り変えること

※3 WaaS=Wholesaler as a Service:食品卸の多様な機能をクラウドサービスで提供し、さまざまな企業が自社のシステムに組み込んで利用できる仕組み

※4 AWS=Amazon Web Services:Amazonが提供する世界最大級のクラウドプラットフォーム。企業のシステム運用やデータ管理、アプリケーション開発などに広く利用されている



クラウドに関する部署内研修の様子

デジタル活用

SCM機能強化(サステナブルSCM構築)



デジタル活用



新たな需要の獲得



人的資本強化

PROJECT

「サステナブルSCMの実現」を目指す

共同配送コンソーシアム「CODE」

SCM統括 ロジスティクス本部
物流DX企画オフィス

寺前 克哉

SCM統括 ロジスティクス本部
物流DX企画オフィス

木嶋 孝幸

SCM統括 ロジスティクス本部
物流DX企画オフィス

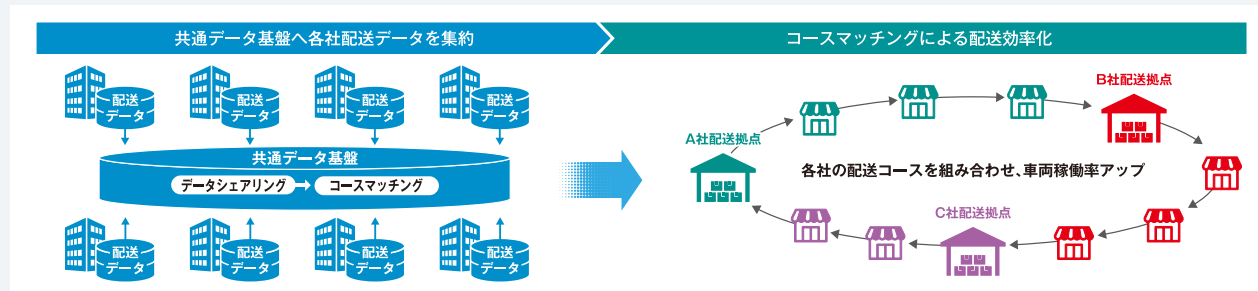
高橋 裕駿

新たな共同配送の可能性を、
データで見つける

物流業界では、労働人口の減少によるトラックドライバーの担い手不足の深刻化や、物流需要の変化、環境負荷軽減への要請といった物流を取り巻く環境変化を背景に、持続可能な物流の実現に向けて、限られた物流リソースを社会全体で有効活用することが求められています。三菱食品では、これらの課題に対して、「サプライチェーン全体の最適化」の実現、「サステナブルSCM構築」を目指しています。

物流課題はもはや1社単独では解決が難しく、企業同士が業界の枠を超えて連携する必要があります。このような中、2026年4月に三菱食品が花王(株)(以下、花王様)と共に立ち上げたのが、共同配送コンソーシアム「CODE」※1です。

「CODE」では、食品・日用品・医薬品・出版の業界にまたがる9社が輸配送データを共有し、支線配送の効率化・共同化に取り組んでいます。支線配送とは、域内(例えば関東北部エリアなど)にある物流センター間の輸送や、物流センターから小売業様の店舗や納品先まで商品を届ける近中距離の配送のことです。工場・物流拠点・地域間など遠方拠点間を結ぶ幹線輸送に比べ、配送先や時間帯の制約などの納品条件が多様なため、荷主間の連携が進みにくい領域とされてきました。三菱商事(株)から出向してすぐに本プロジェクトに参画した高橋は、「CODE」の着眼点について次のように話します。



本取り組みのスキーム

「各社の輸配送データを見てみると、近くの物流センターから同じ方向へ運んでいるケースが多くあります。そうした輸配送を可視化して、一緒に運べるものは一緒に運ぶ。それによって食品業界に留まらず、物流業界全体の効率化を目指しているのが『CODE』です」(高橋)

これまで共同配送は、現場管理者の経験や知見に頼る部分が大きい属人的な領域でした。システムを担当する木嶋は、データを活用する意義をこう語ります。

「輸配送はただ『運ぶ、届ける』だけではなく、届ける時間帯や包装・梱包条件、フレモノ・ナモノ、一緒に運んで良いものと避けるべきものなど、さまざまな要件をクリアする必要があります。これまでは配送の管理者が経験や知見をもとに最適な配送方法を探ってきましたが、各社のデータを組み合わせれば、もっと効率化できるのではないかと。実際に輸配送実績データの分析を通じて、より効率的な組み合わせを発見したケースもあります。データを活用することによって、これまで自社単独では気づけなかった新たな可能性が見えてきました」(木嶋)

コンソーシアム設立に先立ち、西東京、北海道など一部地域で配送実績データを活用した共同配送を進めてきました。その結果、年間車両運行台数約300台相当の削減、年間CO₂排出量約10トン削減といった成果も得られています。

「輸配送データを使った共同配送の実現可能性を具体的な数値で示せたことは、大きな成果でした。そこに至るまでの検証

プロセスをきちんと踏めたことも、今後の取り組みに生きてくると思います」(木嶋)

業界の垣根を越え、物流全体の最適化へ

先行実証を経て、花王様と三菱食品の2社による取り組みから、7社※2の賛同も得て、異業界9社が参加するコンソーシアムへと広がりました。こうした共同配送の取り組みを拡大していくためには、配送の仕組みだけでなく、各社が安心してデータを持ち寄れる土台づくりも欠かせません。各社との調整役を担う寺前は、立ち上げ当時をこう振り返ります。

「方向性は決まっていましたが、『どう形にするのか』は何も決まっていませんでした。前例のない取り組みだったため、まず何を整理し、どのように進めればいいのか、一つひとつ紐解きながら進めていきました」(寺前)

コンソーシアムの規約、運営方法・ルールの整備、さらには9社間の調整など。「CODE」の立ち上げには、地道な合意形成の積み重ねが欠かせませんでした。今回の共同配送の取り組みは、2社間での共同配送とは異なるため、ルール整備ひとつとっても手探りの状態からスタートしました。

「2社間なら進め方も決めやすいのですが、9社でゼロから始めるとなると、具体的な進め方を整理しながら連携していく必要があります。配送データの形式も各社で異なっていたため、活用しやすいデータ項目や形式を議論し、採用しています」(寺前)

こうした連携を支えているのが、三菱食品自身の物流網です。「三菱食品は全国に大小約400の物流拠点がおり、1日に約7,600台のトラックが動いています。この規模のネットワークが、共同配送の候補を見つける土台になります」(木嶋)

「デジタル活用による物流の可視化や最適化には数年前から取り組んでいるため、三菱食品の輸配送データがすでに揃っているのも大きな強みです。各社とデータ活用の知見を共有しながら、『CODE』の取り組みを進めることができます」(高橋)

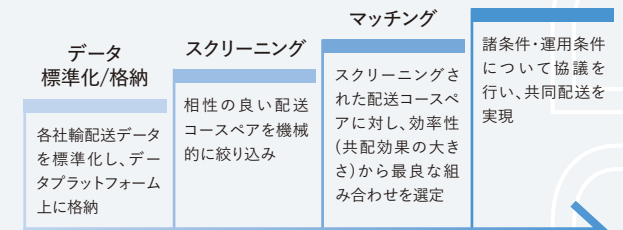
現在、「CODE」は9社による共同配送の成果を積み重ねるフェーズへと進んでいます。その先にあるのは、単に参画企業を増やすことではありません。企業同士が知見やデータを持ち寄り、新たな物流のあり方を共に描く場を広げていくことでもあります。

「『CODE』を通じて実現したいのは、業界の垣根を越えて支え合う新たな物流の姿です。いま、参加企業の皆さんが活発に議論を重ねながら、新たな協業のあり方を前向きに模索してくださっています。この取り組みが企業間の連帯感を育み、将来のサプライチェーン全体を支える土台になっていくと考えています」(高橋)

※1 CODE=Cargo Owners' Data-driven Ecosystem

※2 旭食品(株)、(株)あらた、(株)トーハン、日本出版販売(株)、(株)PALTAC、三井物産流通グループ(株)、(株)メディセオ

共同配送までのステップ



新たな需要の獲得

国内市場(商品開発力・海外ブランド調達力)



デジタル活用



新たな需要の獲得



人的資本強化

PROJECT 「からだシフト」のリブランディング

「生活者ニーズを汲み取った商品の開発・調達」によるロイヤリティ向上を目指す

「からだシフト」のリブランディング



商品統括 国内商品開発本部

商品企画グループ

Aユニットリーダー

山崎 敦



商品統括 国内商品開発本部

商品企画グループ

Aユニット

太田 育夫



商品統括 国内商品開発本部

商品企画グループ

Aユニット

川崎 茂輝



生活者に寄り添い 「おいしく、続けられる」糖質オフへ

2017年に誕生した三菱食品のオリジナルブランド「からだシフト」は、糖質コントロールを軸に、おいさと健康の両立を掲げてきました。取扱店舗数は約2万5000店を超え、ブランドの

認知も着実に広がっています。

一方で、低糖質市場は今後さらに拡大が見込まれ、競合の参入も予想されます。次の成長につなげるには、売り方だけでなくブランドそのものを見つめ直す必要がありました。2024年に始動したリブランディングプロジェクトについて、商品企画グループAユニットでユニットリーダーを務める山崎は当時をこう振り返ります。

「これまでは、店舗の健康訴求コーナーなどにシリーズをまと

めて並べる“面展開”で認知を広げてきました。ただ、それだけではブランドの成長には限界があります。定番の売り場でも生活者に見つけていただき、選んでいただける商品になるために、リブランディングを行いました」(山崎)

まず取り組んだのは、「からだシフト」を続けて購入する生活者への個別インタビューでした。「なぜ糖質コントロールを始めたのか」「なぜ糖質コントロールが継続できないのか」。メンバーの川崎は、一人ひとりの本音を掘り下げていきました。



「健康に配慮した食品」＝「おいしくない」というイメージを払拭し、「おいしく、続けられる」商品を全53品（2026年8月時点）ラインアップしています。1日あたりの糖質量を合計70g～130gに抑えることを目標に商品開発され、誰でも簡単に糖質コントロールが実現できる「糖質コントロール」シリーズ。そして、不足しがちな食物繊維と、「はびねす乳酸菌®」を手軽に摂取できる「Happiness 腸活」シリーズを展開しています。



売り場での“たった一瞬”で生活者に価値を伝える

見えてきた価値を、どのように表現すればよいのか。チームがとりわけ時間をかけたのが、パッケージデザインでした。従来のものは情報量が多く、「糖質オフ」などの価値も、こだわっている「おいしさ」も、一目では伝わりにくくなっていたといいます。「売り場で生活者が商品を見る時間は一瞬なので、伝える情報を3つに絞りました。“糖質オフ”であること、おいしそうでシズル感のある商品写真、そして商品名です。糖質オフの要素に関しては、“糖質30%オフ”のようなオフ率の数字よりも、まず“糖質オフの商品なんだ”と気づいてもらうことが大切だと考え、“糖質オフ”と大きく表記するように変えました」（太田）しかし、この変更は、社内ですぐに受け入れられたわけではありません。「社内の営業メンバーに新しいデザインを見せた際には、『以前のデザインのほうが良かった』という声もありました。でも、私たちが目指したのはおしゃれさやかっこよさではなく、「からだシフト」の商品を必要とする生活者が、売り場で一瞬で見つけられるデザインです。チーム内で“STOP・HOLD・SELL”の考え方を共有し、まず気づいてもらい、手に取ってもらい、購入につなげるという視点でデザインの改良を重ねました」（山崎）

「以前は『これを食べてはいけない』という引き算の健康法が主流でしたが、今は必要な栄養素を上手に取り入れる“足し算”へと生活者の意識が変わってきています。また、それ以上に印象的だったのが、『“糖質オフ”などの健康食品はおいしくない』『味が薄いという先入観がある』『頑張ってみたけれど続かなかった』という率直な声でした」（川崎）商品設計を担当した太田は、これらの声を受けてブランドメッセージの見直しを図りました。「リブランディング前のメッセージ『食べるをかえる』は、当社からの一方的な言葉だったと思います。生活者は、変わらなければいけないとわかっている、我慢や努力を続けるにはつらさもある。その気持ちに寄り添うなら、『おいしく、続けられる』のほうがふさわしいと考えました」（太田）

2025年の展示会「ダイヤモンドフェア」では、実際の売り場を再現して商品を陳列し、来場者はもちろん、営業メンバーにもパッケージデザイン変更の意図を説明すると、「なるほど、これなら伝わる」という理解と共感が社内外に広がっていったといいます。また、生活者の声を起点にする姿勢は、新商品の開発でも変わりません。川崎は、最も大切にしていることをこう話します。「意識しているのは、『大好物だから食べられなくなると困る』というインサイトです。ご飯やラーメン、カレーといった、好きだからこそ我慢したくないものを、糖質オフでも“おいしく”届けたいと考えています」（川崎）その思いを形にした商品の一つが、「かぼちゃのスープ」です。糖質を抑えながらも、かぼちゃ本来の甘みやクリームのコクを活かし、おいしさを追求しました。「2026年2月の展示会では、試食された方から『本当に糖質オフなんですか』と驚きの声をいただくことが多くありました。それだけ、おいしさを評価いただけていると実感しています」（川崎）こうした取り組みの成果は、数字にも表れています。リブランディング後、パックご飯の売上は前年比124%、かぼちゃのスープは同146%、冷凍うどんは同148%と大きく伸長し、ブランド認知度も10%から16%へと向上しました。生活者の声を起点に、商品を磨き、売り場での伝え方まで見直す。その積み重ねが、「からだシフト」というブランドを育てています。

新たな需要の獲得

海外市場(輸出ビジネス・海外事業)



デジタル活用



新たな需要の獲得



人的資本強化

PROJECT 「“日本食文化の輸出”による持続的な海外需要の取り込み」を目指す 米国・Yamiとの協業



プロジェクトに携わる三菱食品メンバー5名と三菱商事の担当者4名



次世代事業統括 海外事業第二本部
輸出・事業開発グループ Bユニット

長田 悠里



次世代事業統括 海外事業第二本部
輸出・事業開発グループ Bユニット

高根 菜子



次世代事業統括 海外事業第二本部
輸出・事業開発グループ Bユニット

櫻井 うらら



次世代事業統括 海外事業第一本部
MS FOODS USA INC. 出向

坂口 駿

現地ニーズを捉え、 新たな価値を生み出す

米国最大級のアジア商品特化型ECプラットフォーム「Yami」。
三菱商事(株)による資本業務提携を機に、三菱食品は約6,500

社の仕入先様とのネットワークと食品流通の知見を活かし、
2025年12月から本協業に参画しました。Yamiとの協業の特徴
は、現地生活者のリアルなニーズを直接捉えられる点です。日
本国内でYamiとの窓口を担う長田は、その可能性を次のよう
に語ります。

「YamiはECを通じて米国の生活者動向を直接把握できるチャ

ネルです。既存商品の輸出に加え、現地ニーズに合った商品開
発も可能なことから、Yamiを軸とした新たなビジネス機会の創
出に期待しています」(長田)

現在は主に、商社や貿易会社を介さない「直接輸出」、現地ニー
ズを反映した「共同商品開発」、そして「非食品輸出」という三つ
の取り組みを進めています。本邦メーカー様との商談を担当す

る高根は、米国市場ならではの発見があったと振り返ります。「日本では珍味として親しまれている商品が、Yamiでは私たちの予想を大きく超える人気商品となっていました。添加物が少なく、ヘルシーな食品であることが現地ニーズに合致していたのです。日本では一部の顧客層に支持されているニッチな商品であっても、米国市場では新たな魅力が評価され、大きなヒットにつながる可能性があります。メーカー様に新たな価値を提供しうる事例の一つだと捉えています」(高根)

なぜその商品が現地生活者に支持されたのか。その背景には、米国市場での日本食文化への関心の高まりと、生活者ニーズの変化があります。三菱食品の子会社であるMS FOODS USA INC.に出向し、米国でYamiとの連携を担う坂口は、日本食が広がる様子を現地で間近に見ながら、次に求められる商品を探っています。

「日本食文化は、寿司や抹茶といったコンテンツ力が高いものやアレンジの幅が広いものから浸透し、今やブームを超えて米国社会に定着しつつあります。例えば抹茶は、多くのコーヒーショップやベーカリーでMatcha Latteとして定番化しています。品質はもちろん、食文化を一つのコンテンツとして捉え、次に『現地で響くもの』を見極めることが、勝ち筋の一つです」(坂口)

現地で得た知見は、新たな商品づくりにも活かされています。その代表例が、Yamiとの共同開発によるPB商品のラムネ飲料「AO POP」です。長田は開発の経緯を振り返ります。

「ラムネは既に米国で一定の需要があり、他社商品との差別化

が重要なフェーズを迎えています。そこで、米国で支持されているゼロカロリーや健康志向に対応し、ラムネの着色料や甘味料、フレーバーを見直しました。特に人気の高いピーチ、ゆず、ライチの3フレーバーを展開しています。日本らしさは残しつつ、現地生活者に選ばれる商品を目指しました」(長田)

日本と米国の食をつなぐ

Yamiとの協業では、商品開発や意思決定の速さも特徴です。PB商品の開発において、日本国内では1年以上を要することもあります。さらに、「AO POP」はおおよそ半年で商品化を実現しました。さらに、次期開発候補である日本産抹茶の工場視察からわずか1週間でブランド名の商標登録完了の連絡が届くなど、そのスピード感に驚いたといいます。そうした企業文化について、坂口は次のように感じています。

「Yamiでは、『とにかくやってみる、動いてみる、走りながら考える』という思考が根付いています。実際に行動しながら課題を見つけ、その都度解決していくスタイルに対し『このような進め方もあるのか』と新鮮に受け止めました」(坂口)

一方、直接貿易ならではの課題もありました。特に取引条件の認識合わせでは、双方の商習慣やビジネスに対する考え方の違いから、調整に想定以上の時間を要したといいます。

「本邦メーカー様とのやりとりでも、双方で受け取り方や認識の違いが生じることがあります。日本と米国ではビジネスの常識が違うのでなおさらです。双方の認識を合わせるために、オンラインでの対話を重ねながら検討と確認を進めました」(高根)

また、認識合わせができて、日本の商品をそのまま提案できるとは限りません。商品提案を担当する櫻井は、米国市場ならではの難しさを感じています。

「日本で販売されている商品でも、着色料などの添加物が米国の基準に適合せず、そのまま提案はできないケースがありま

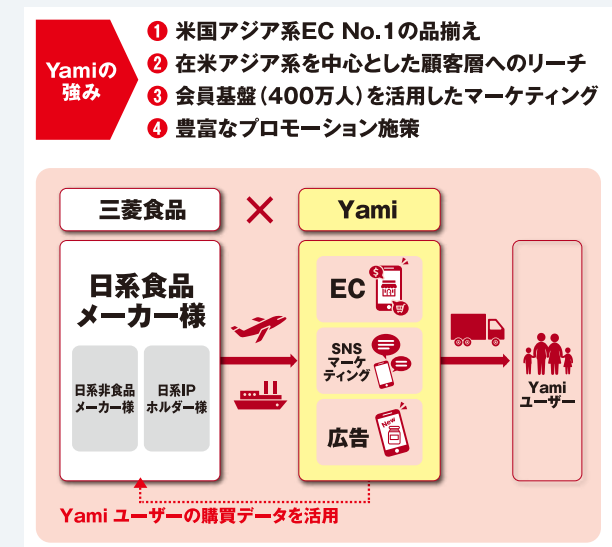
す。そのため、まずは米国の基準を満たす商品を選ぶところから始めます」(櫻井)

こうした課題を一つひとつ乗り越えながら、三菱食品はYamiとの協業を通じて、本邦メーカー様と米国市場をつなぐ新たな価値の創出を目指しています。長田は今後の展望を次のように語ります。

「現地で得た生活者ニーズやトレンドをメーカー様へフィードバックし、新たな商品開発につなげていきます。また、商品の背景にあるメーカー様の想いやストーリーまで届けることで、日本食文化のファンを増やしたいですね」(長田)

その実現に向けて、現地でプロジェクトを推進する坂口も、メーカー様とYamiをつなぐ役割の重要性を感じています。

「日本で築いてきたメーカー様との関係を米国で活かすためには、規制や商習慣の違いなど、乗り越えるべき課題が数多くあります。メーカー様とYami双方の理解と協力を得ながら、一つひとつ課題を解決し、前へ進めていくことが重要だと考えています」(坂口)



Yamiとの共同開発によるPB商品のラムネ飲料「AO POP」

HUMAN CAPITAL



デジタル活用



新たな需要の獲得



人的資本強化

社員一人ひとりの成長と働きがいをもつために

社員一人ひとりが自らの力を最大限発揮し、挑戦を重ねられる組織へ。三菱食品は、社員の持続的な成長を支援する「人財育成」の取り組みと、働きやすく、働きがいのある組織風土を醸成する「社内環境整備」の取り組みを柱とした、人的資本の強化に取り組んでいます。

詳しくはHuman Capital Report 2025をご覧ください

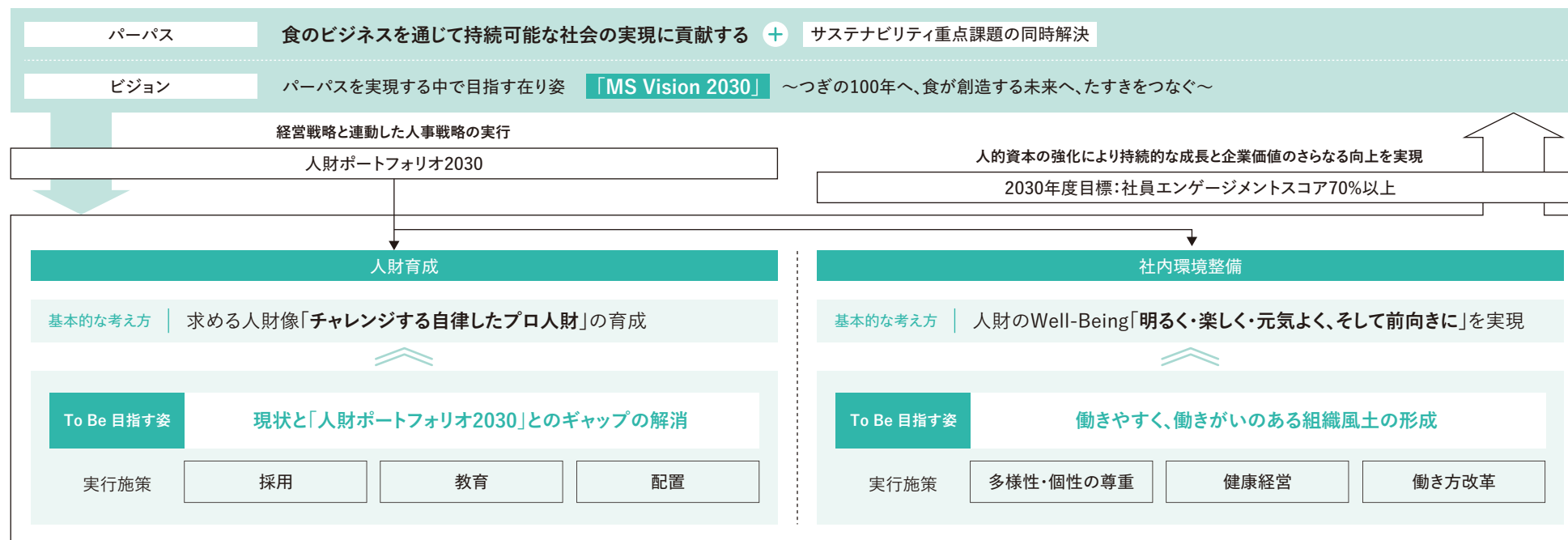
<https://www.mitsubishi-shokuhin.com/sustainability/esg/social/jinzai/>



三菱食品の人的資本経営

「MS Vision 2030」の実現に向け、事業環境の変化に柔軟に対応し、新たな付加価値を生み出すために、経営戦略と連動した人事戦略を実行しています。

その中核となる「人財ポートフォリオ2030」に基づき、人的資本強化施策を実行しながら、2030年度目標である「社員エンゲージメントスコア70%以上の達成」を目指しています。2025年度には、当社の人的資本経営に関する施策や情報開示の取り組みが評価され、人的資本に関する情報開示の国際的なガイドライン「ISO 3041」の認証を取得するとともに「Human Capital Report 2025」を発刊いたしました。



「人財ポートフォリオ2030」の概要

2030年時点で必要となる13の人財区分と人財要件を定義。社員が保有する知識・スキルを把握・可視化し、現状とのギャップ解消に向けた育成・配置を推進しています。

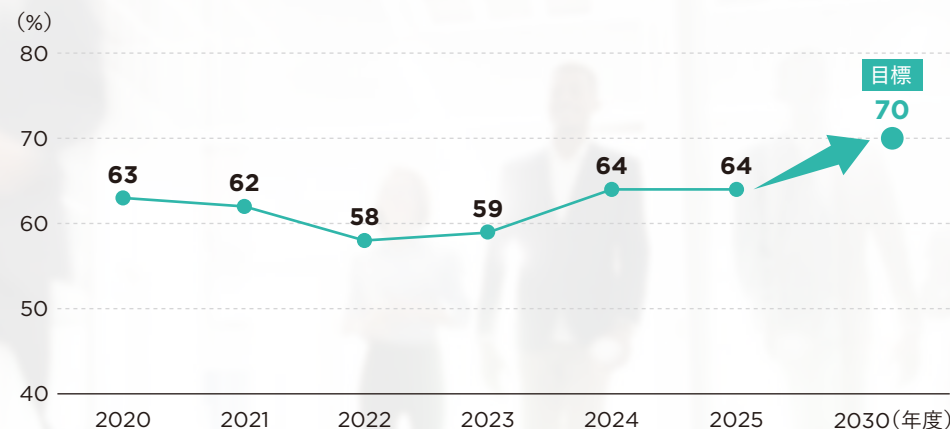
人財区分と人財要件

人財区分(一例)	主に担う事業	人財要件(特に求められる知識・スキルを抜粋)
卸営業人財	卸売事業 メーカーサポート事業 本社機能	商品知識、マーケティング、販売知識
マーケティング人財	卸売事業 ブランド開発事業 DDマーケティング事業	マーケティング、事業開発・運営、テクノロジー
トレーディング人財	ブランド開発事業 メーカーサポート事業	ブランド戦略、商品開発、貿易実務
海外人財	海外事業	グローバル、事業開発・運営
IT・デジタル人財	本社機能	テクノロジー、内部統制・監査

社員エンゲージメントスコアの向上

人的資本強化の進捗を示す重要指標として位置付けています。社員一人ひとりの働きがいや貢献意欲を高める取り組みを進め、2030年度目標である70%以上の達成に向けてさらなる向上を図っていきます。

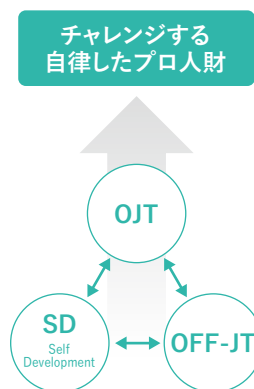
社員エンゲージメントスコアの推移



Pick UP

教育体系

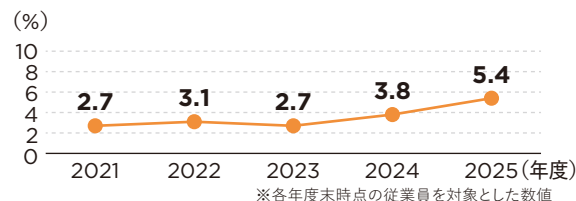
異動・配置を通じた多様な業務経験による職場でのOJTと体系的な全社研修や各部署の専門教育などによるOFF-JT、社員の自律的な学び(Self-Development)の機会の提供の3つを柱に、社員の主体的な成長を支援する戦略的な教育体系を構築しています。



女性の活躍

2030年度までに女性管理職比率10%の目標達成に向け、現在の管理職や将来の管理職候補となる女性に対し、社外メンターによる1on1メンタリングを導入し、主体的なキャリア形成の促進と成長を支援しています。

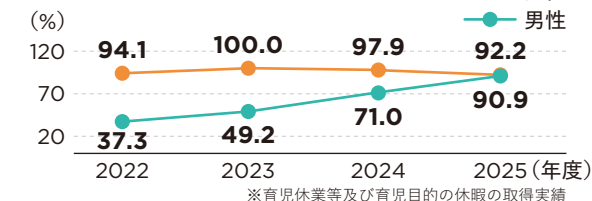
女性管理職比率の推移



育児や介護との両立

2030年度目標としている男性育児休業取得率100%の達成に向け、「出産・育児ハンドブック」の配布や、NPO法人と連携した育児のコミュニケーション講座を導入し、社員の不安軽減に努めています。

育児休業取得率の推移



INTERVIEW 01

#営業



デジタル活用



新たな需要の獲得



人的資本強化

広域第一統括 ライフネット本部
営業第三グループ
Aユニットリーダー

宮戸 陽子

2006年入社。一貫して生協向け営業を担当し、商品開発やカタログ冊子制作など幅広い業務に携わる。2024年に取引先の生協様へ出向し、バイヤー業務を経験。2025年に出向から復帰し、ユニットリーダーとしてマネジメントを担う。

営業の仕事は、商品だけではなく人をつなぐこと

営業職を希望して入社したわけではありませんでした。総合職として入社し、希望していたのはコーポレート部門でしたが、配属されたのは営業。当時は社内に女性営業が少なく、「自分に務まるのだろうか」と不安を感じていました。

ところが、実際に現場に出ると、営業の仕事に対する印象は大きく変わりました。私が担当した生協様との仕事は、単に商品を提案するだけではありません。宅配カタログの紙面づくりや商品企画など、お客様と一緒に「どのような商品なら生活者に喜んでもらえるか」を考え、形にしていけることが求められます。営業の仕事には、お取引先様の課題を一緒に考え、新しい提案を実現していく面白さがあることに気づきました。

中でも印象に残っているのは、PB*飲料の開発に取り組んだことです。お客様から相談を受け、メーカー様や工場、社内のさまざまな部署と連携しながら、商品を形にしていきました。当時は社内にも前例がほとんどなく、製造工程はもちろん、契約の進め方も手探りの状態でした。それでも、「知らないからできない」と決めつけることはありませんでした。法務部門に、メーカー様に、詳しい人に教えてもらえばいい。たくさんの人の力を借りながら、発売までたどり着くことができました。

私は、分からないことがあっても、それを恥ずかしいことだとは考えないようにしてきました。自分一人で答えを出そうとするより、自分より詳しい人にすぐ聞いたほうが、仕事が早く確実に進みます。

※PB=Private Brand (プライベートブランド)：小売業者や卸売業者が商品企画から製造までをプロデュースし販売するブランド

すし、良い結果につながるからです。周囲を巻き込みながら生み出した商品が今も販売され、生活者に選ばれ続けていることは、大きな喜びです。

視野を広げた出向経験が マネジメントの土台に

もう一つ、大きな転機になったのが、2024年に取引先の生協様へ出向したことでした。それまで営業として担当していたお取引先様で、今度はバイヤーとして働くことになりました。商品を選ぶ側になると、営業時代には見えていなかった多くのことに気付かされました。卸に期待する役割、提案の受け止め方、仕事の優先順位。同じ仕事でも、立場が変われば見える景色はまったく違うことを実感しました。

出向先では、バイヤー業務に加え、リモートワークの導入など、働き方の改善にも携わりました。新しい制度を取り入れるには、相手の考えを理解し、周囲を巻き込みながら進めることが欠かせません。営業で培ってきた経験が活かした一方で、「自分のやり方だけが正しいわけではない」と実感したのも、このときです。環境が違えば、働く人の価値観も経験も違います。「なぜそう考えるのか」を相手の立場で考える習慣が身に付いたのも、この経験があったからこそです。

2025年に出向から復帰し、現在はユニットリーダーとしてマネジメントを担っています。プレーヤー時代とは求められる役割がまったく異なり、メンバー一人ひとりの強みをどう引き出すかを考える毎日です。初めての管理職として戸惑うこともありましたが、そんなときに支えになったのは、会社の制度を利用して参加した社外メンターとの1on1メンタリングです。月に一度、自分の考えを整理しながら対話を重ねる中で、社内だけでは得られない視点や気づきを得られたことは大きな学びになりました。営業時代

は分からないことを周囲に聞きながら仕事を進めてきましたが、その姿勢は管理職になった今でも変わりません。自分が安心して周囲に相談できたように、メンバーにとっても相談しやすい上司でありたいと思っています。

私自身、二度の産休・育休を経て職場に復帰し、出向や管理職といった新たな役割にも挑戦してきました。私が入社した頃と比べると、女性が営業として長く活躍できる環境が整い、働きやすくなったと感じます。これからは、メンバー一人ひとりがさらに力を発揮できる環境をつくっていくことが、私の役割だと考えています。



Career Story



INTERVIEW 02

#SCM



デジタル活用



新たな需要の獲得



人的資本強化

(株)ベスト・ロジスティクス・
パートナーズ 出向
事業統括本部 関東第三支店
センター管理Bチーム
MS立川SDCセンター長

熊谷 滉乃

2019年入社。横浜金沢低温DC、久御山ドライSDC、久御山チルドSDCなどの物流センターで運営管理を担当。2025年より(株)ベスト・ロジスティクス・パートナーズ(BLP)に出向、2026年4月より現職。

想定外の配属先で 物流の面白さに出会った

入社直後、営業志望だった私が配属されたのは横浜金沢低温DC、物流センターでした。知識もなく、自分が携わるとしていなかった業務に戸惑ったことを覚えています。それでも、問い合わせ対応や品質改善、機械のトラブル対応に日々取り組むうちに、物流への印象は少しずつ変わっていきました。この仕事を面白いと感じるきっかけになったのは、データ抽出などの簡易ツールを自作し、事務作業を効率化した経験です。事務の方や作業者の方から「このツールのおかげで楽になったよ」と直接感謝されたとき、自分で自律的に考え、行動することの楽しさを感じました。試行錯誤して実行した改善がそのままコスト削減に直結し、成果をダイレクトに得られるのは、物流の面白さの一つです。たとえば物流センター内で作業動線を1〜2歩縮めるような小さな工夫も、数百アイテム分が積み重なれば、作業時間の削減は数時間にも及びます。頭を使った分だけ成果が目に見える形で返ってることが、日々のやりがいになっていきました。あれこれ考え込むより、まず一度手を動かしてみる。仕事を楽しむことで培ってきた行動力が、自分の強みだと思っています。入社3年目には、冷凍倉庫でのピッキング作業を自動化するAIデパレタイズロボットの導入にも携わり、大きな達成感を味わいました。

多岐にわたる現場経験を積み重ね センター長に抜擢

転機となったのは、京都の久御山チルドSDC*で経験した増床工事です。より多くの店舗様の出荷に対応するため、センターの稼働を止めずにスペースを拡張する大規模プロジェクト。当初はセンターに常駐していた上司が中心となり進めていましたが、上司の異動に伴い、着任してまだ1年の私とその役割を担うことになったのです。建築や設備の知識もチルドの経験も足りない状況で、建築会社様や協力会社様、配送会社様、お取引先様、社内の関係部署と、多くの方々にご協力いただきながら進めました。工事中にはセンターが停電するなどのトラブルにも見舞われましたが、関係各所の理解や応援を得ながら乗り切り、工事の完成後には、お取引先様からお褒めの言葉もいただきました。これまでで最も「やり切った」と胸を張れる仕事です。

2026年4月には、MS立川SDCのセンター長に就任しました。当時は「なぜ自分が」と驚きましたが、振り返ってみると、冷凍・ドライ・チルド、さらにはロボットや新しい倉庫管理システムの導入まで、私は幸運にも幅広い現場を経験させてもらったことに気づかされました。今は、それぞれの環境で食いつきながら積み重ねてきた経験が評価されたのだと受け止めています。

ずっと現場のプレイヤーだった自分にとって、マネジメントは初めての挑戦です。これまでは自分自身が率先して行動することで乗り切ってきましたが、いまはチーム全体の力をどう上げるかを考えなければいけません。お取引先様への提案や交渉も、自発的なアクションが求められます。メンバーがのびのび働けるようにしながら、足並みをそろえて進むにはどうするのが最適なのか、模索する日々です。

センター長になってからは、三菱食品という企業の土台の大きさをあらためて感じます。ロボット導入や増床工事のような大き

な案件に挑めるのは、「三菱さんならやってもらって構わない」とお取引先様に任せていただける信頼があってこそ。そして、「君がそう思うのなら、やってみろ」と挑戦させてくれる前向きな社風や、共に切磋琢磨できる同期の存在が、今の私を支えています。当面の目標は、このMS立川SDCで結果を出すことです。「若くてもセンター長を任せられる」という実例をつくることで、後輩たちがより早く上のステージに挑戦できる道が拓けると信じています。そしてその先には、最年少でのユニットリーダー就任という目標も描いています。目の前の仕事に、自分から面白さを見つけていく。その姿勢を、これからも持ち続けていきたいです。

※SDC=Specialized Distribution Center:特定小売業様向けの専用物流センター

Career Story



INTERVIEW 03

#コーポレート



デジタル活用



新たな需要の獲得



人的資本強化

人とのつながりを力に、 次の挑戦へ

入社後、最初に配属された財経サポート本部(当時)では、買掛金・売掛金管理や月次会計などを担当し、経理の基礎を学びました。その後、中四国支社コーポレートオフィスへ異動すると担当領域は広がり、経理業務に加えて、営業車両の管理や法令対応、電気自動車の導入などにも携わりました。会計の専門性だけでなく、現場運営を支える視点を身につけることができた貴重な経験だったと感じています。

中四国支社では、営業やSCMをはじめ、多くの部署の方々と関わりながら仕事を進めました。そこで実感したのが、日々の対話の大切さです。立場や部署を越えて相手を理解しようとする姿勢を持つことで、信頼関係は育まれ、より良い仕事につながっていくのだと思います。また、後輩のインストラクターを担当し、教える立場も経験しました。自分では理解しているつもりでもうまく説明できないことに気づかされ、しっかりと言語化できるまで関連知識を学び直す習慣が身につきました。

社内で経験を積んだ後、2023年から約2年間、三菱商事(株)へ出向して主に国際会計基準(IFRS)による連結決算業務を担当しました。それまで経験してきた管理会計とは異なる領域だったため、当初は専門的な議論を理解することが難しい場面もありました。そこで、処理の手順だけを覚えるのではなく、「なぜその処理が必要なのか」を基準や制度の背景まで遡って調べ、自分なりに筋道を立てながら、疑問点を一つずつ確かめました。その

コーポレート担当役員(CFO)
投融資・審査グループ
投融資委員会ユニット

西野 雄太

2014年入社。財経サポート本部や中四国支社で経理・コーポレート業務を担当。2023年に三菱商事(株)へ出向し、国際会計基準(IFRS)による連結決算業務を経験。2025年より投融資・審査グループで投融資委員会の事務局を担う。

過程で周囲の方に何度も助けていただき、対応できる業務の幅も着実に広がっていきました。また、直接顔を合わせて意見を交わす中で、次第に信頼関係を築くことができ、相談を受ける機会も増えていきました。

私が思う「良い仕事」は、「良い関係づくり」から始まります。自分に何ができるかを考え、相手の役に立つ行動を心がけながら、相談や声掛けをしやすい雰囲気をつくるのが、互いに協力し合える関係づくりの第一歩だと考えています。

数字の先の 事業と経営を見据えて

現在は投融資・審査グループに所属し、投融資委員会の事務局を担当しています。投融資委員会での議論から経営会議・取締役会での意思決定までが円滑に進むよう、案件の内容や採算性、リスクなどを精査し、審議の論点を整理することが主な役割です。これまでは決算や予算管理などの会計業務が中心でしたが、現在は数字の背景にある事業内容や収益構造まで理解を深めることが欠かせません。申立部署や関係部署と伴走し、対話を重ねながら案件の検討を進めていくことにやりがいを感じています。

また、出向先で学んだ「管理部門も付加価値を提供する」という姿勢は、今の業務を支える柱の一つとなっています。案件の内容を理解するだけでなく、投資採算やリスクについても一歩踏み込んで考えることを大切にしています。

業務の幅が広がる中、昨年は全社向けの勉強会でM&Aの基礎や社内の審議プロセスを説明する役割も担いました。説明の正確性を期すため、準備に当たっては知識を基礎から整理し直し

ました。こうして学びを深められるのは、必要なときに挑戦を後押ししてくれる環境があるからです。社内では勉強会や研修が活発に行われており、オンデマンド学習講座や資格取得費用の補助制度も整っています。私自身、この制度を利用して簿記資格を取得しました。部門を越えて助け合う風土もあり、異動や出向で環境が変わっても、周囲のサポートが次の一步を踏み出す力になっています。

2025年には、1カ月間の育児休業を取得しました。今後は仕事と家庭を両立しながら専門性をさらに深めるとともに、これまでのキャリアで得た経験を活かし、経営の意思決定を支える存在を目指します。これからもコーポレート部門の立場から三菱食品の成長を後押ししていきたいと考えています。



Career Story



SUSTAINABILITY

食のビジネスを通じて持続可能な社会の実現に貢献

食の安定供給を支えること。環境負荷を減らすこと。人々の健やかな暮らしに貢献すること。

三菱食品は、これらを事業と切り離せない課題と捉えています。成長戦略を着実に進めながら、サステナビリティ重点課題の同時解決に挑み、次の100年につながる食の未来をつくっていきます。

次ページより、重点課題別の取り組み事例をご紹介します。

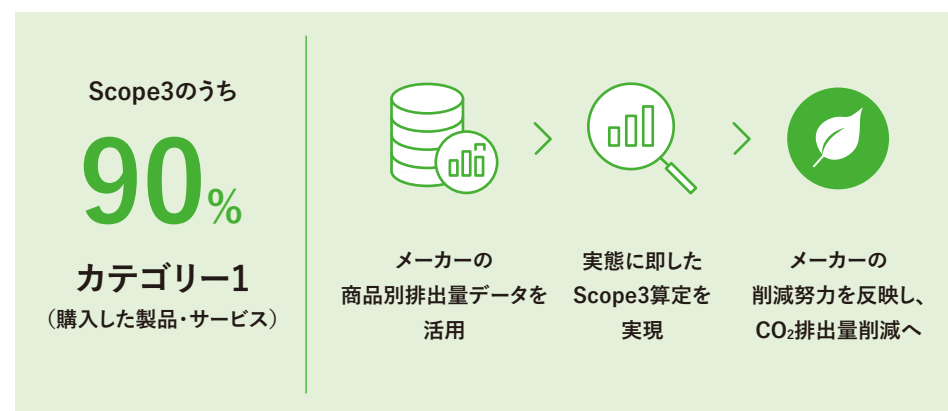
サステナビリティ重点課題と2030年目標

社会課題の解決・社会的責任を重視したサステナビリティ経営を行うべく、4つの重点課題と10の2030年目標を設定しています。

重点課題	活動テーマ	2030年目標
環境 	環境に配慮したサプライチェーンの実現(CO ₂ 排出量削減)	2050年カーボンニュートラルの実現に向け、CO ₂ 排出量*を2016年度対比60%削減する
	食品廃棄物の削減や活用	食品廃棄量を2016年度対比50%削減する
	環境に配慮した製品の活用	プラスチック資源循環を推進し、環境に配慮した製品を活用する
地域・暮らし 	サプライチェーン全体の品質向上	強靱で持続可能なサプライチェーンを構築する
	安定した物流の提供	
	食を通じた地域振興と地域コミュニティの活性化	地域課題の解決と地域貢献に資する商品やサービスを創出または拡充する
	日本の食文化輸出と海外市場の開拓	海外成長市場で日本の食文化の需要を創出または拡充する
健康 	日本の健康寿命延伸と貧困・飢餓の撲滅	国内需要の変化に対応し、生活者ニーズに合わせて商品を開発し提供する
価値創造の基盤 	全社員が活躍できる労働環境整備 ・人財開発 ・人財確保 ・適正な労働環境の整備 ・ダイバーシティの推進 ・人権の尊重 ・社員の健康増進	健康課題を解決し、健康に資する商品やサービスを創出または拡充する
	デジタル技術の活用	個性を尊重し、能力や適性を活かして健康的に活躍できる組織風土を醸成し、エンゲージメントを向上させる
	コーポレートガバナンス体制の充実・コンプライアンス・リスクマネジメント・財務基盤の強化	デジタル技術を活用して業務を変革し、サプライチェーン全体の効率化と生産性向上に貢献する

* Scope1(事業者自らによる温室効果ガスの直接排出)及びScope2(他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出)による排出量
* 一部の目標については見直しを検討しています。

CASE 1

Scope3算定における
メーカーとのデータ連携重点課題
環境商品単位のデータ活用により、
サプライチェーン全体のCO₂排出量削減を推進メーカーの削減努力を
反映するScope3算定へ

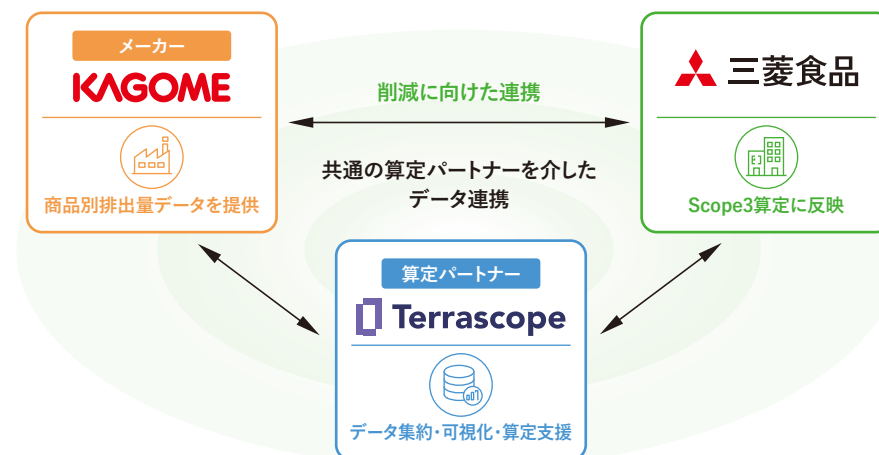
当社のCO₂排出量のうち、サプライチェーン全体で発生するScope3は、仕入れた商品の製造過程における排出量(カテゴリー1:購入した製品・サービス)が大半を占めています。そのため、Scope3排出量の削減にはメーカーの製造過程における削減努力を当社のScope3算定に適切に反映させることが重要です。具体的には売上高や仕入金額などに一定の係数を掛けて概算する従来の算定方法では不

十分であり、商品ごとの排出実態を活用した詳細な算定が必要となります。

そのような背景から、2022年度のScope3算定当初から商品特性や産地などの詳細なデータを活用し、より実態に即した算定に取り組んできました。

さらに2025年度には、メーカーから商品ごとのCO₂排出量情報の提供を受け、算定に活用する取り組みを開始しました。

今後はその取り組みの輪を広げていくことでScope3排出量削減に向けた取り組みを進めていきます。



メーカーとの対話を通じた連携強化

当社では、カテゴリー1排出量のうち排出量の大きい商品を抽出し、メーカーとのデータ連携拡大に向けた対話を進めています。

2025年度には、その第一歩として、カゴメ(株)から提供を受けた商品別排出量データを活用し、商品ごとの実態を反映したScope3算定を実現しました。

また、算定には専門的な知見や詳細な原単位

データが必要であることから、算定パートナーであるTerrascope Japan(株)と連携し、メーカーの商品別排出量算定を支援しています。こうした取り組みを通じて、メーカー各社の削減努力を当社の算定に反映するとともに、他メーカーとの対話も進めながらデータ連携の拡大を図り、Scope3排出量の削減につなげていきます。

VOICE

サプライチェーン排出量削減に向けて

Scope3削減のアプローチはさまざまありますが、当社はあえて商品別データという高難度かつ最も精緻な一次データ連携にこだわってきました。それ故なかなか進まないのも現実ですが、その価値を共有できるサプライヤーの輪を広げるべく、取り組みを進めていきます。

経営企画本部
サステナビリティグループ
企画推進Aユニットリーダー
矢野 悠介



CASE 2 | プラスチック代替品の導入提案の推進

重点課題
環境

物流の現場からプラスチック削減を推進

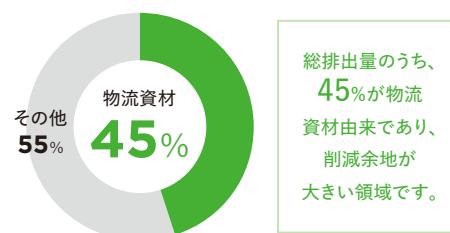
納品時に使われる 物流資材の削減余地に着目

商品納品時に使用される物流資材は、メーカーから当社、さらに小売業へ商品を届ける過程で継続的に発生するものであり、サプライチェーン全体で見たときにプラスチック使用量の削減余地が大きい領域です。

特に、荷崩れ防止などを目的に使用されるストレッチフィルムやPPバンドは、物流品質を維持するうえで重要な役割を担う一方、使用後に廃棄物となるケースも少なくありません。

当社では、こうした資材の機能を損なわず

▼プラスチック廃棄に占める物流資材の構成比
(三菱食品グループ実績)



に、より環境負荷の低い方法へ切り替えることを重視。防滑紙や接着剤、リサイクルPPバンドなどの代替資材の可能性を踏まえ、物流現場で実効性のある削減策の具体化を進めています。

プラスチック削減につながる代替資材

防滑紙



ストレッチフィルムの
代替となる
荷崩れ防止資材

環境対応型PPバンド



使用済みプラスチックを
再利用した
結束資材

梱包用ストレッチフィルム



薄肉化により
樹脂使用量を削減した
梱包資材

メーカー各社の検討をサポートする取り組みを推進

物流資材の見直しに当たっては、メーカー各社の製品特性や出荷形態、物流現場の運用条件に応じて最適な選択肢が異なります。そのため、脱プラ・減プラを進めるには、環境負荷の低減だけでなく、用途、作業性、コスト、導入のしやすさなどを踏まえた比較検討が必要です。当社では、メーカー向けの説明会を開催し、防

滑紙や接着剤、再生原料を活用したPPバンドなどの特徴を説明し、活用を提案。さらに、ダイヤモンドフェアにおいても脱プラ・減プラ策として展示を行い、実物や使用イメージを通じて理解を深める機会を提供。

各社が自社の物流条件に応じた見直しを進められるよう、具体的な検討を後押ししています。

展示会や説明会を通じた導入支援

ダイヤモンドフェアでの展示



代替資材を実物展示し、
仕様イメージや効果を
体感いただける場を提供

メーカー向け説明会の開催



各資材の特徴やメリット、
導入事例などを
分かりやすく紹介

VOICE

物流資材の見直しで、経済価値と環境価値を両立

メーカー各社にストレッチフィルムの代替品やリサイクル原料のPPバンドのような物流関連資材を提案することにより、コスト削減という「経済価値」や環境に配慮した製品を活用するという「環境価値」の実現につなげています。

経営企画本部
サステナビリティグループ
企画推進ユニットリーダー

西沢 仁



CASE 3 | 地域とのつながりを 深める商品づくり

重点課題
地域・暮らし

地域課題の“もったいない”を新たな価値へ

| 営業担当が捉えた、余剰果汁という課題

静岡県東伊豆地域の特産品「ニューサマーオレンジ」は、爽やかな香りと酸味が特徴の柑橘です。一方で、原材料用として加工される果汁は用途が限られ、その年によって余剰が発生することが課題となっていました。

当社では、営業活動を通じてメーカー様からこの課題を把握し、JAを訪問して地域の実情や背景をヒアリング。話を聞く中で見えてきたのは、余剰果汁の問題だけでなく、ニューサマーオレンジの価値向上を通じて、生産者の意欲向上や担い手不足の解消、さらには地域の活性化につなげたいという想いでした。そこで、生産者やJA、メーカー様、小売業様をつなぎながら果汁を活用した商品開発をスタート。商品

化にあたっては、原料の魅力に加え、地域課題の解決や地域活性化につながる付加価値を提案し、関係者を巻き込みながら取り組みを進めました。

こうした取り組みを通じて、2025年にはクラフトビール「ニューサマー本生」を商品化。その後も、同原料を活用した「ニューサマーくずぎり」やサワー商品へと展開するなど、一過性ではない継続的な商品開発につながっています。また、地元メディアや自治体・JAの機関紙でも取り上げられ、地域の認知向上や活性化にも貢献しています。



活用まで冷凍保管されている
ニューサマーオレンジの果肉

| 産地・メーカー様・小売業様をつなぎ、生活者に届く商品へ

余剰果汁の活用を商品として成立させるためには、生産者やJAだけでなく、メーカー様、小売業様など多くの関係者の協力が必要でした。そこで、各社が持つ課題やニーズを整理しながら、商品コンセプトの設計、メーカー選定、販売先への提案を推進。これまでも果汁を活用した商品は販売されていましたが、その多くは直売所や土産店向けで、販路は限定的でした。当社が持つ販売チャネルを活用するこ

とで、ニューサマーオレンジを活用した商品をスーパーマーケットなど生活者に身近な売場へ展開。地域資源をより多くの人に届ける取り組みへと発展させました。

産地とメーカー様、小売業様をつなぎ、地域の魅力を生活者へ届ける。それを実現できることは、卸売業である当社の強みのひとつです。

| 継続的に広がる商品展開

クラフトビール「ニューサマー本生」の商品化を皮切りに、活用用途を拡大。原料の特性や販売チャネルに応じて商品化を重ねることで、ニューサマーオレンジの認知向上や需要拡大につなげています。

ニューサマーオレンジ本生



ニューサマーオレンジくずぎり



ニューサマーオレンジサワー



VOICE

地域の魅力を価値につなげる

地域資源には、まだ十分に活用されていない魅力的なものが数多くあります。今回の取り組みを通じて、地域課題の解決と商品としての価値創出を両立できる可能性を実感しました。今後も地域に根差した提案を続けることで「持続可能な社会の実現」に貢献したいと考えています。

中部支社
戦略オフィス
岸本 恭典



CASE 4 地域資源を活用した 商品開発

重点課題
地域・暮らし

茶園が持つ価値を、商品を通じて届ける



「(株)エム・シー・フーズとBlue Farm(株)の 共創から生まれた「SUSTEA」

子会社の(株)エム・シー・フーズでは、茶園の維持・管理を通じてお茶づくりの文化や地域資源を次世代へつなぐことを目指すBlue Farm(株)の想いに共感し、共同で「SUSTEA」を開発しました。

三菱食品では、茶園が持つ価値を商品として届ける取り組みとして、本社の来客用飲料として本商品を提供しています。

▶ SUSTEA ブランドサイト <https://blue-farm.co.jp/lp>



地域資源である 茶園の価値を広げる

茶園は、お茶を育てる場であると同時に、景観や文化を支える地域資源です。

また、CO₂の吸収や環境保全にもつながる価値を持っています。一方で、そうしたものは日常の中で見えにくく、生活者が実感する機会は限られています。Blue Farm(株)では、茶園によるCO₂吸収量や削減効果を算定し環境価値として可視化するとともに、茶園の状態をデータで把握し、茶葉の育成に必要な窒素肥料を最適なタイミング・量で投入することで、肥料由来の温室効果ガス排出の抑制にも取り組んでいます。

SUSTEAでは、こうした取り組みによって生み出される環境価値を商品と結びつけ、パッケージのQRコードから効果を確認できる仕組みを導入しています。



茶園の管理に活用している観測機器

商品を通じて、茶園保全が 続く仕組みをつくる

SUSTEAの特徴は、茶園が生み出す価値を「見える化」するだけでなく、商品として流通させることで、茶園の維持・管理を継続的に支える仕組みを目指している点にあります。

Blue Farm(株)が持つ茶園管理や環境価値創出の知見に、(株)エム・シー・フーズの商品開発力を掛け合わせることで、茶園保全の取り組みを生活者との接点へと広げました。

さらに三菱食品では、本社来客用飲料としてSUSTEAを導入。お取引先様との商談の中で、茶園が持つ環境価値や地域資源としての意義を伝える機会にもつなげています。



VOICE

お茶の先にある価値を届ける

SUSTEAは、お茶だけでなく、その背景にある茶園の魅力やストーリーも届ける商品です。その価値を身近に感じていただく機会を創出できたことをうれしく思います。今後も商品を通じて、人と地域をつなぐ取り組みを広げていきたいと考えています。

(株)エム・シー・フーズ
代表取締役社長
原 勝一郎



CASE 5

管理栄養士プロジェクト

重点課題
健康管理栄養士資格を持つ社員の専門性を活かし、
社内外の健康意識向上と行動変容を促進

生活者への健康価値提供

スポーツ施設のイベントにおいて、食育をテーマとした「食育クイズ」と「食事・栄養相談」の体験型ブースを出展し、幅広い世代に食を通じた健康情報をお伝えしました。食育クイズでは、子どもからシニアまで楽しめる二択形式の問題を出題。食事・栄養相談では、約100名に対して個別相談を実施。当社の健康ブランド「からだシフト」などの低糖質食品のサンプル提供を行い、健康意識の向上とともに糖質コントロールや関連商品の認知拡大を図りました。



社員への健康支援

食事や栄養に関するあらゆる内容を管理栄養士に相談できる機会づくりを行っています。相談にはアバターを活用し、対面では話づらい悩みも気軽に相談できる環境を整備。また、社員一人ひとりの生活スタイルや単身赴任などの背景に即した丁寧なヒアリングを行い、無理なく実践できる改善策を提案しています。

VOICE

管理栄養士として参加

相談者の生活スタイルや背景を丁寧にヒアリングし、無理なく実践できる栄養知識を共有します。この取り組みが、生活改善のきっかけになればうれしいです。

首都圏支社
低温事業グループ
Cユニット
下防 由比



CASE 6

健幸ハピネスアクション

重点課題
価値創造の基盤独自の健康支援プログラムを通じて
社員一人ひとりのウェルビーイング実現を支援社員一人ひとりに寄り添い
行動・実践を促すアプローチ

人財のWell-Beingとして掲げる「明るく・楽しく・元氣よく、そして前向きに」働くためには、自己肯定感と自己効力感の向上が大切です。従来は過去の生活習慣や将来の健康リスクの指摘が中心で、心理的に逆効果である懸念があったため、一人ひとりに寄り添いながら真因にアプローチし、社員自らが健康行動を選択・実践できる新しい保健指導の形が生まれました。

プログラムの特徴

1. 事前アンケートにより健康課題の“真因”にアプローチ
2. 食事・運動・睡眠・メンタルケアなどの多彩なメニューを用意。それぞれに最適な改善策の選択肢と、無理なく実践できる環境を整備
3. 保健師が伴走しながら「指導しない支援」を行い、参加者の自己肯定感や自己効力感を高めながら行動変容を自然に引き出す

2024・2025年度で
延べ75名が参加

2024年度は34名、2025年度は41名がプログラムに参加しました。参加者からは、実際に体調改善や生活習慣の定着に加え、前向きな意識変化を実感する声も多く寄せられています。社内でも、楽しみながら継続できる新しい健康支援の形として注目されています。

VOICE

一人ひとりに合った
健康習慣づくりを支援

それぞれの思いやベースを大切にしながら、保健師が伴走役となり、一人ひとりに合った実践方法をとともに考えています。

健康管理センター
保健師
丹波 沙希



GOVERNANCE

当社は、「食のビジネスを通じて持続可能な社会の実現に貢献する」に加えて、「サステナビリティ重点課題の同時解決」をパーパスとして掲げ、コーポレートガバナンスの継続的強化を経営上の重要課題と位置付け、体制の構築に努めています。ガバナンスの強化を推進する役員体制やコンプライアンス体制、内部統制／リスクマネジメント体制をご紹介します。

役員体制 (2026年7月1日現在)



代表取締役社長(CEO)(兼)CSO

伊藤 和男



取締役(兼)常務執行役員
SCM統括(兼)CLO※4

田村 幸士



常勤監査役〔社外〕

大原 毅



取締役(兼)副社長執行役員
(COO、営業管掌)

細田 博英



取締役(兼)常務執行役員
コーポレート担当役員(CFO)

吉川 栄二



常勤監査役

松原 孝彦



取締役(兼)副社長執行役員(CAO)※1
(兼)コーポレート担当役員(総務人事・コンプライアンス)
(兼)CHRO※2(兼)CHO※3(健康増進担当)

山口 研



取締役

近藤 祥太



監査役

立岡 智弘

※1 CAO=Chief Administrative Officer ※2 CHRO=Chief Human Resource Officer ※3 CHO=Chief Health Officer ※4 CLO=Chief Logistics Officer

コンプライアンス

三菱食品グループでは、コンプライアンスを遵守し、社会規範に則った行動をとるべく「コンプライアンス行動指針」を制定しています。全グループ役職員が同指針を遵守し、コンプライアンス意識の醸成を図るべく、コンプライアンス強化月間の実施や意識調査アンケートを行い、各種コンプライアンスセミナー等も実施しています。また、2025年2月には、お客様（お取引先様含む）と従業員の人権がお互いに尊重され、お客様の信頼や期待に応えていくために、「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定しました。

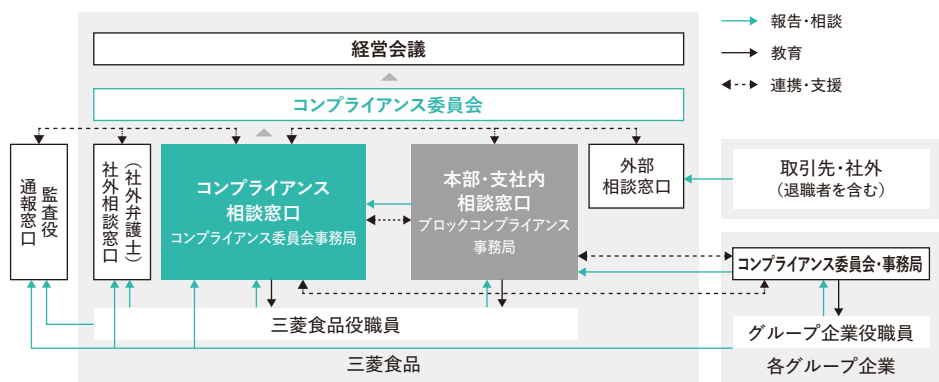
コンプライアンス体制、報告・相談ルート

コンプライアンス委員会では、コンプライアンス意識の浸透・定着を目的に、教育体制の管理・指導及び重要案件が発生した場合の迅速な調査・是正措置の指示、再発防止策の検討・指示等を行っています。コンプライアンスに関する報告・相談ルートとして、組織ライン上の上司のほか、各ブロックコンプライアンス事務局、コンプライアンス委員会事務局、監査役及び社外相談窓口を設置しています。

グループ企業においてコンプライアンス案件が発生した場合は、グループ企業のコンプライアンス委員会から当社の主管者であるブロックコンプライアンス事務局を通して、三菱食品グループコンプライアンス委員会（当社コンプライアンス委員会）へ報告・相談が行われています。

コンプライアンス行動指針 基本理念

役職員は、三綱領を念頭において事業活動を行うとともに、具体的な業務遂行に当たっては、すべての法令及びその精神並びに社内諸規程を遵守し、三菱を冠する企業の一員としての自覚と誇りを常に持ち、社会的良識をもった責任ある行動をとる。



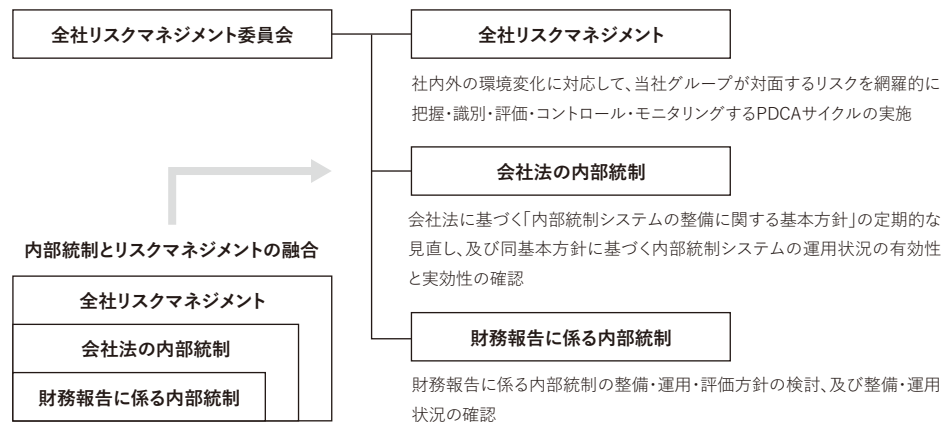
内部統制／リスクマネジメント

当社グループは、事業環境の変化に応じて、対面するリスクの把握とその対策の見直しを定期的に行うとともにリスク発生の可能性を十分に認識し、発生の回避及び発生した場合の対処に努めるための取り組みを行っています。

推進体制

当社では、内部統制やリスク管理に関わる重要事項の検討・確認を行う機関として、全社リスクマネジメント委員会を設置し、下記の目的ごとに定期的に開催しています。

内部統制システムの整備に関する基本方針
<https://www.mitsubishi-shokuhin.com/corporate/basicpolicy/>



INFORMATION

会社の概要 (2026年3月時点)

商号	三菱食品株式会社
本社	東京都文京区小石川一丁目1番1号
資本金	10,630百万円
従業員数	連結:5,239名、単体:3,205名
事業内容	国内外の加工食品、低温食品、酒類及び菓子の卸売を主な事業内容とし、さらに物流事業及びその他サービス等の事業活動を展開

グループの概要 (2026年10月時点)

子会社	エル・プラットフォーム(株)	物流運営業
	(株)東京三友	物流運営業
	(株)クロコ	業務用卸売業(食品・酒類)
	キャリテック(株)	物流運営業
	(株)エム・シー・フーズ	輸入食品・食品原料の卸売業
	MSリテイル(株)	コンビニエンス店舗運営
	リテイルメディア(株)	動画制作・配信事業
	MSコーポレートサービス(株)	コーポレート業務受託
	(株)ベスト・ロジスティクス・パートナーズ	物流運営業
	エムシーセールスサポート(株)	営業業務受託
	(株)ファインライフ	業務用食材・原材料の卸売業
関連会社	(株)リョーショクペットケア	ペットフード卸売業
	アンキッキ協栄(株)	業務用卸売業・食品加工業
	MS FOODS USA INC.	買付代行業

関連会社	Eat & MS USA Inc. アメリカ・カリフォルニア	飲食店舗運営
	捷盟行銷股份有限公司 台湾・桃園市	物流運営業
	Japan Food Express Ltd. イギリス・ロンドン	食品輸入卸売業
	(株)日本デリカサービス	総菜等食品加工業

財務ハイライト

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
業績状況(百万円)					
売上高	1,955,601	1,996,780	2,086,794	2,120,847	2,123,000
売上総利益	135,160	147,445	149,804	155,041	165,758
販売費及び一般管理費	116,123	124,011	120,276	123,466	132,885
営業利益	19,036	23,433	29,528	31,575	32,872
経常利益	20,371	25,199	31,407	33,308	35,931
親会社株主に帰属する当期純利益	13,949	17,126	22,582	23,174	23,911
キャッシュ・フロー状況(百万円)					
営業活動によるキャッシュ・フロー	19,284	24,505	55,956	11,741	33,828
投資活動によるキャッシュ・フロー	-11,831	-11,239	-7,731	-12,380	-14,937
財務活動によるキャッシュ・フロー	-39,649	-5,735	-7,305	-9,010	-85,564
現金及び現金同等物の期末残高	63,963	71,525	112,445	102,800	36,127
財政状態(会計年度末)(百万円)					
純資産	170,291	182,617	203,869	218,870	165,185
総資産	665,177	707,503	794,250	775,153	734,123
主要な指標					
営業利益率(%)	0.97	1.17	1.41	1.49	1.55
経常利益率(%)	1.04	1.26	1.51	1.57	1.69
純利益率(%)	0.71	0.86	1.08	1.09	1.13

※ 2024年度より表示方法の変更を行ったため、2023年度については、当該表示方法の変更を反映した組替え後の数値を記載していますが、2022年度以前の数値には反映していません。

社外からの評価

健康経営優良法人 ホワイト500 	食育実践優良法人 	えるぼし 	くるみん 
スポーツエール カンパニー 	DX認定 	レジリエンス認証 	自然共生サイト 

