

テーマ：構造的インフレ、物流クライシス、
そして「中抜き」の脅威に対する生存戦略

食材業界の未来戦略レポート

サステナビリティとAIが再定義する「価値提供」の変革戦略

「薄利多売・物流モデル」の限界を超え、
データ駆動型ソリューションプロバイダーへ転換するためのロードマップ

伝統的ビジネスモデルは構造的限界へ。生存の鍵は「ソリューション提供」へのピボットにある

【現状：4つのメガトレンド（脅威）】



食料安全保障の脅威

地政学リスクと人口増による
供給不安定化。



サステナビリティ要請

脱炭素・透明性が
「取引参加資格」に。



破壊的イノベーション

代替プロテイン・フードテック
による市場侵食。



AI・データ活用の本格化

フードロス削減とオペレーショ
ン効率化の絶対的必要性。

【戦略：4つの変革指針（解決策）】

- 1 ソリューションへの転換**
単なる食材供給から、需要予測・加工・省人化支援へ。
- 2 AI・データ基盤投資**
全社的オペレーショナル・エクセレンスによる利益率改善。
- 3 ESGの収益化**
トレーサビリティと環境価値を「商品」として売る。
- 4 M&Aとアライアンス**
フードテック・データ人材の外部獲得（脱・自前主義）。

結論：「モノを運ぶ」機能から「顧客の課題（人手不足・ロス）を解決する」機能へ、提供価値を再定義する。

市場の名目成長は「インフレ」による幻影であり、実質的な数量ベースでは停滞している



BtoB-EC市場の急拡大

35.5兆円

(前年比 +19.9%)

EC化率 75.0%。アナログ受注からの脱却が加速。

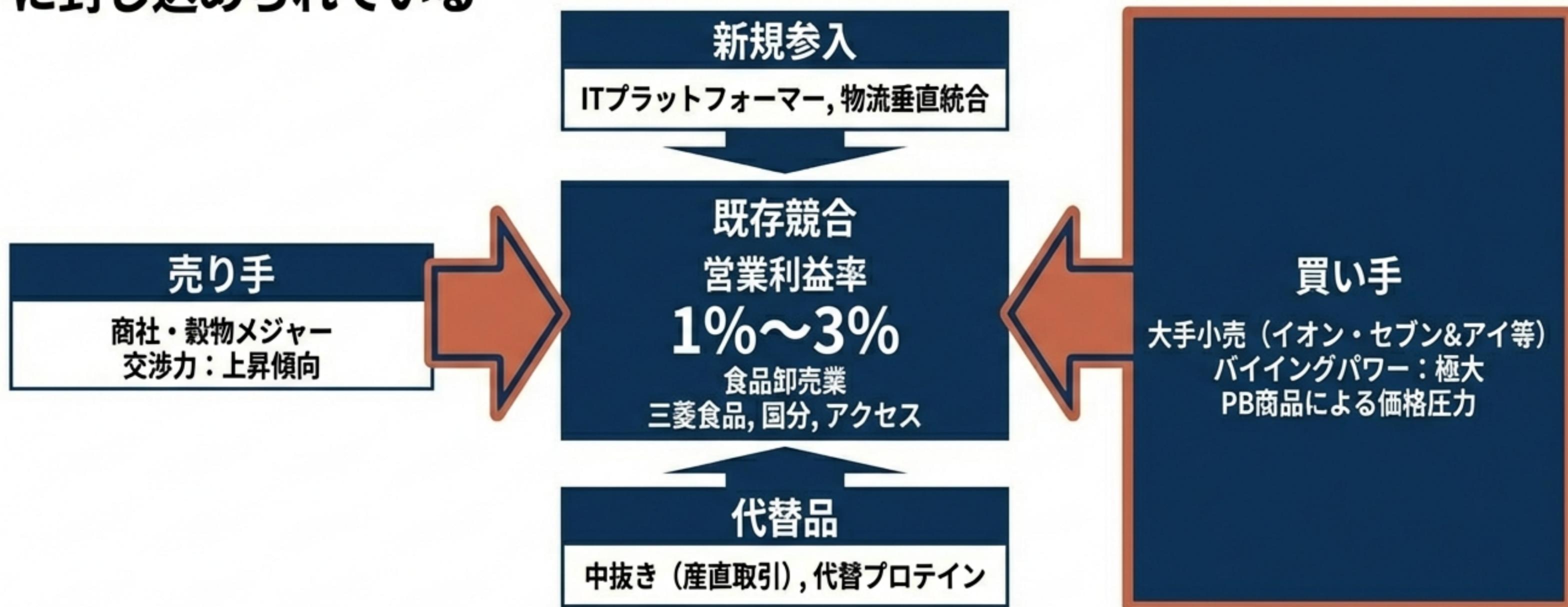
Implication: 名目成長に安住せず、デジタル化による効率性向上こそが真の成長ドライバーとなる。

複合的な外部圧力が、従来の「低マージン・大量輸送」モデルを包囲している

“Force Field” Radar Chart



巨大な買い手とコスト増の板挟みにより、業界の利益率は構造的に1~3%に封じ込められている



結論：単なる「仲介機能」だけでは、買い手の圧力とコスト増に勝てない。

「物流の2024年問題」はコスト増だけでなく、物理的な輸送網の寸断をもたらす



規制

トラックドライバー時間外労働上限：年960時間

Impact

農水産品の荷待ち時間長期化
リードタイム+1日の発生

Reality

コールドチェーン維持コスト高騰
ドライバー高齢化と不足

Consequence: 「運びたくても運べない」時代の到来。多頻度・小ロット配送は維持不可能。

競争の土俵は「物流と金融」から 「データと課題解決」へとシフトする

Traditional Value (As-Is)



- 価値：安定供給、物流、与信
- 情報：相場情報の伝達
- 商品：素材 (Raw Material)
- 役割：仲介者 (Intermediary)

THE PIVOT

New Value (To-Be)

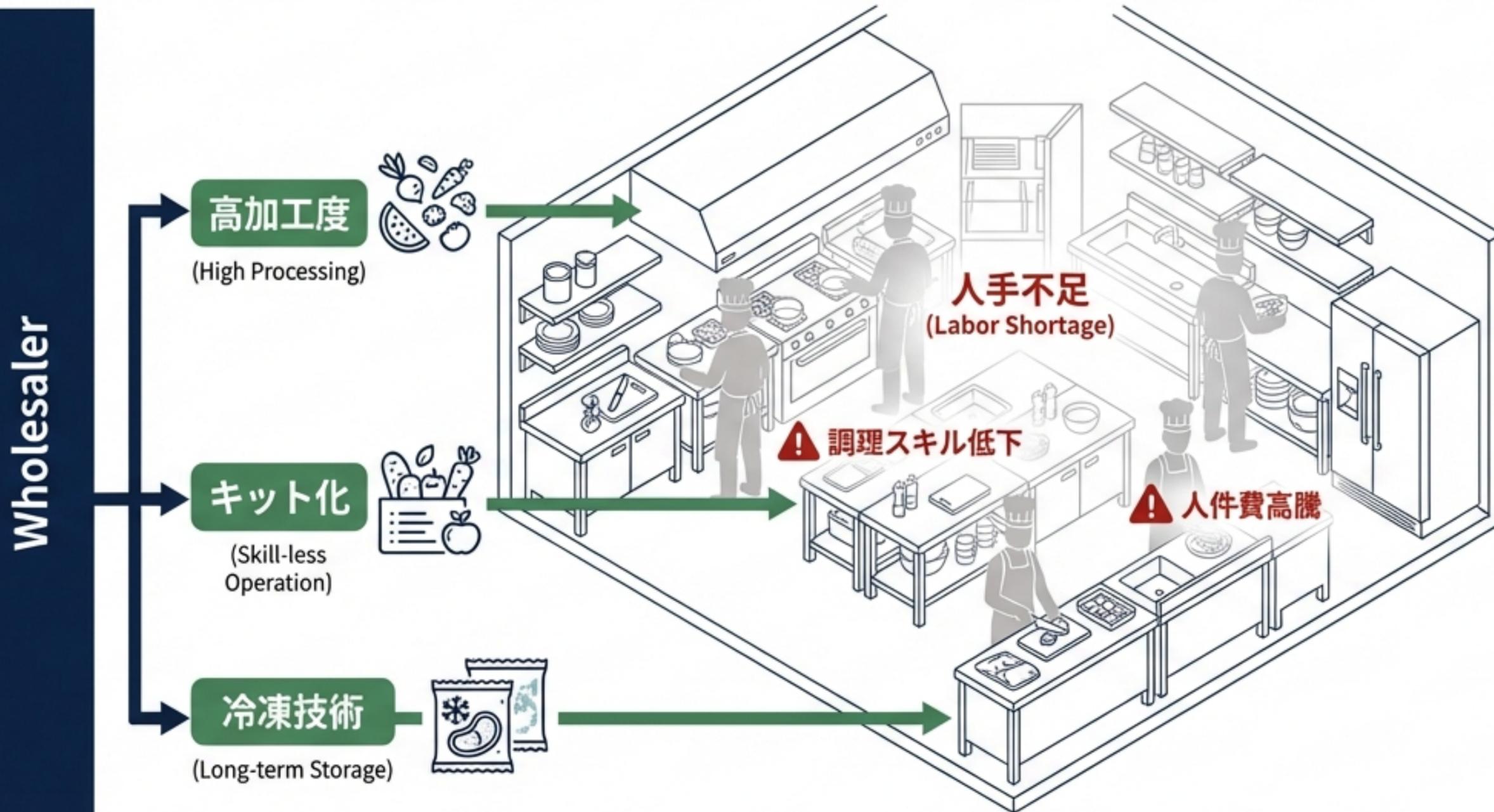


- 価値：需要予測、フードロス削減、省人化
- 情報：データ分析による棚割り提案
- 商品：ソリューション (高加工・キット)
- 役割：パートナー (Solution Provider)

「モノを右から左へ流す」のではなく、「顧客のP/L (損益計算書) を改善する」ことが新たな商品となる。

Key Buying Factors (KBF)

顧客の最大のペインは「人手不足」。
厨房・バックヤードの「外部化」こそが最強の差別化となる



戦略:
「食材を売る」
のではなく、
「顧客の作業時
間を削減する」
価値を売る。

Data:
中食市場規模
10.3兆円
(拡大中)

AIによる需要予測は、業界最大の損失源である「フードロス」を利益に変える

Value Recovery



課題：
食品産業フードロス
発生率 6.8%

量：事業系廃棄
279万トン

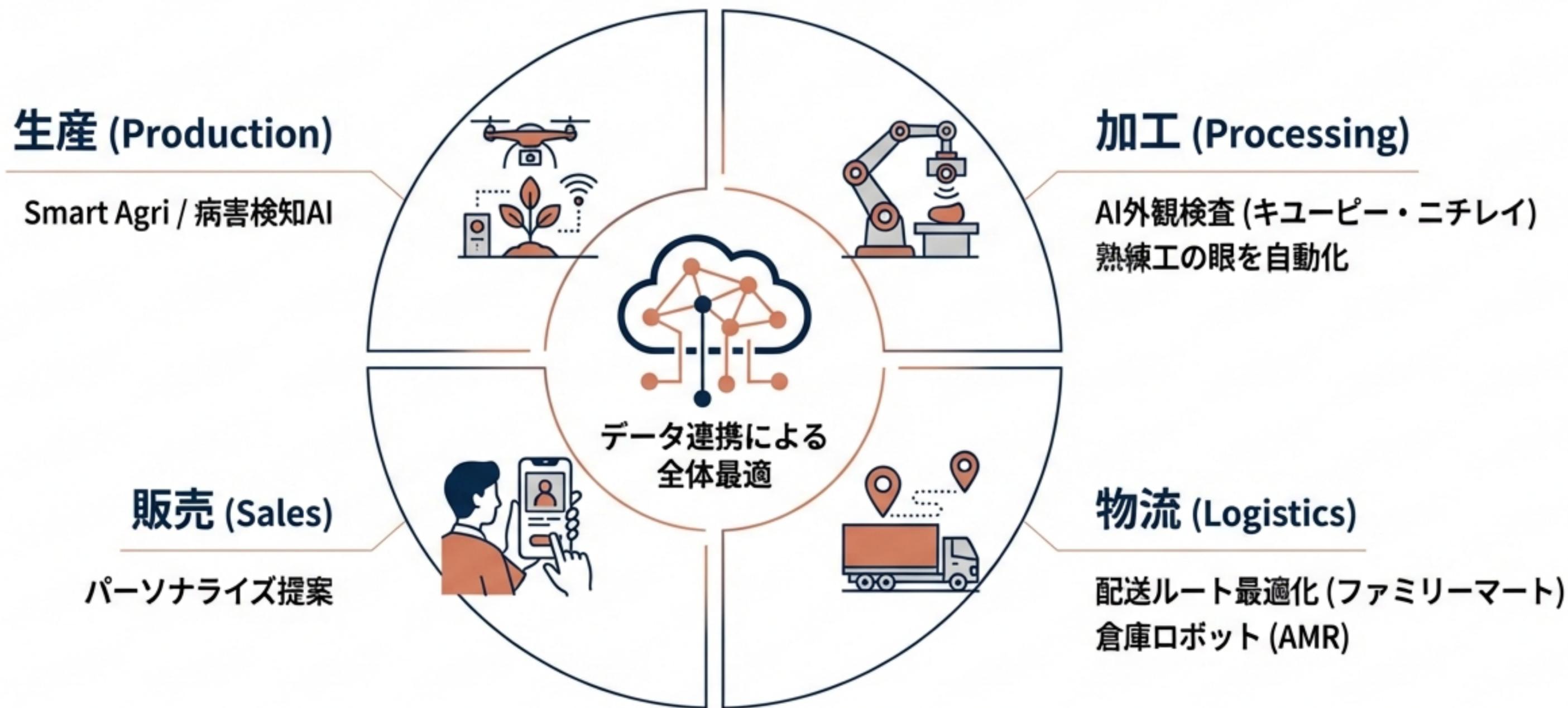
Case Study: スシロー (Sushi-ro)

- ICタグとAI需要予測を活用
- 廃棄率を75%削減
- スーパーマーケット「マルイ」は日配品ロス率97.5%改善

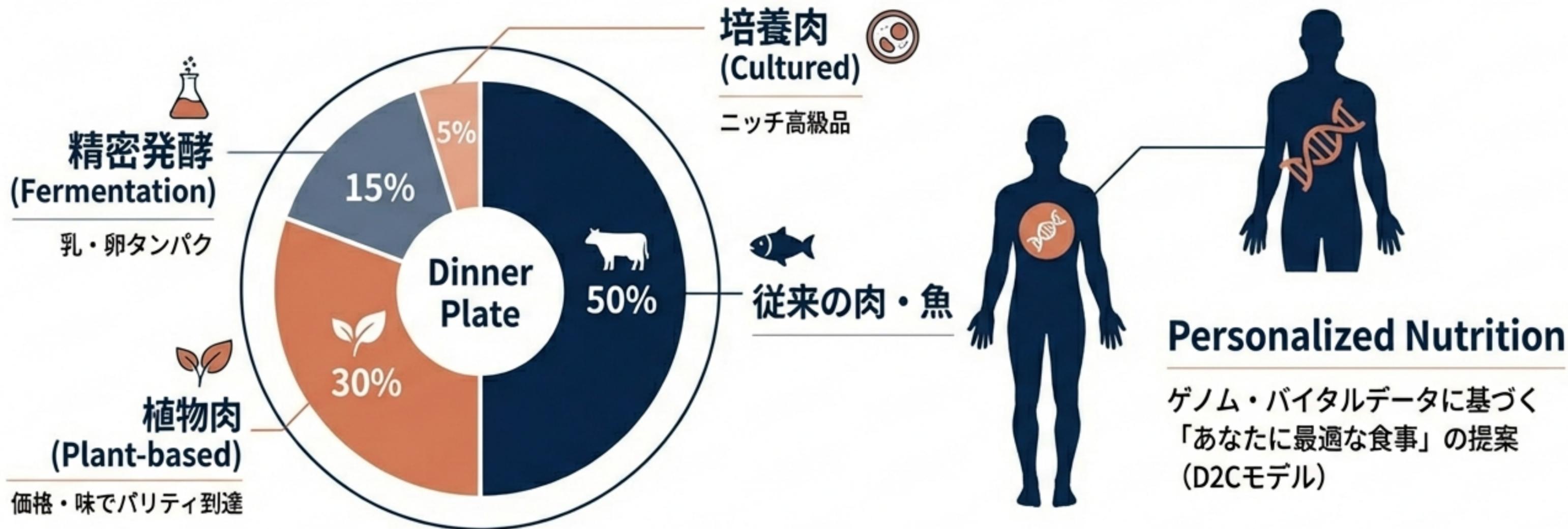
ロス削減はそのまま純利益 (Bottom Line) に直結する。

Digital Value Chain

バリューチェーン全体のデジタル化が、品質の標準化と物流最適化を実現する



2030年の食卓：代替プロテインとパーソナライゼーションが標準化する



戦略: 単一依存リスクを回避する「タンパク質ポートフォリオ」調達への移行。

競争優位の源泉 (VRIO) は、 「物流資産」から「データ分析・活用能力」へ移行している

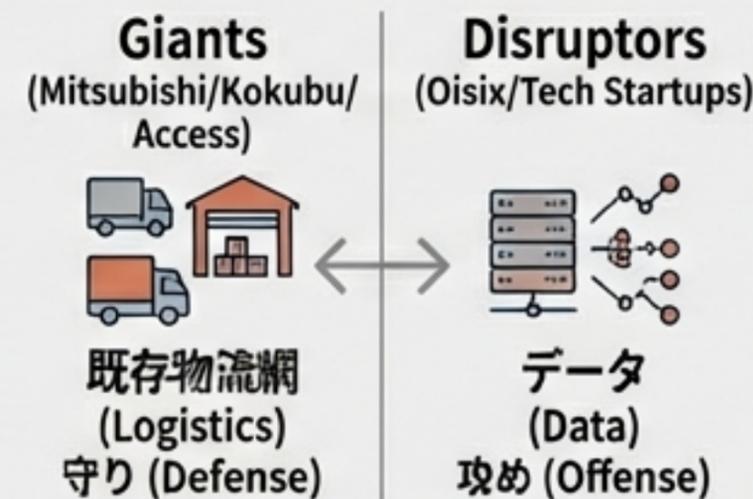
	Value (価値)	Rarity (希少性)	Imitability (模倣困難性)	Organization (組織的活用)
物流ネットワーク (Logistics)	✓	✓	?	
サプライヤー関係 (Supplier Relations)	✓	✗	✗	✗
データ分析能力 (Data Capability)	✓	✓	✓	✓

コスト負担増

中抜きリスク

現状: 多くの企業で「宝の持ち腐れ」。組織的な活用こそが、模倣困難な最強の資源。

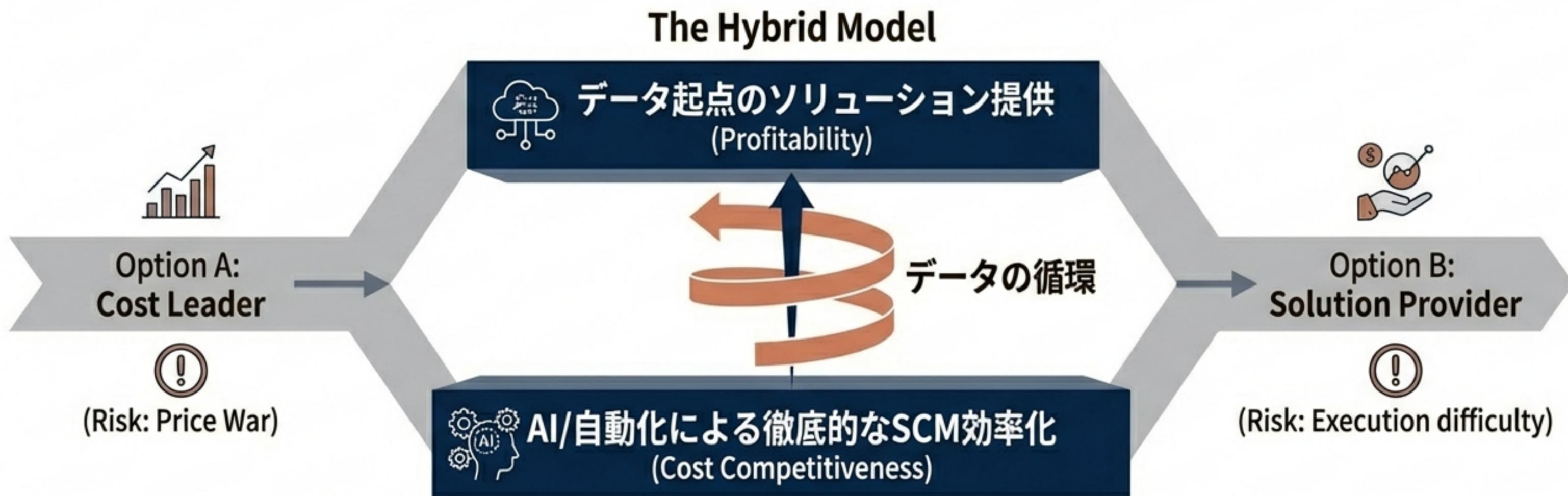
Competitor Matrix: Hybrid Strategy



Insight

「既存物流網 (守り) × データ (攻め) のハイブリッドが必要。」

結論：「オペレーショナル・エクセレンス」と「ソリューション提供」のハイブリッド戦略のみが生存を保証する



効率化（守り）がデータを生み、そのデータがソリューション（攻め）の源泉となる。

アクションプラン：データ基盤の構築からエコシステムの確立へ (3フェーズ)

Phase 1 (Years 1-2): 基盤構築

- 全社データ基盤の統合 
- AI需要予測パイロット導入
- SCM/データ人材の採用

Phase 2 (Years 3-5): 展開と収益化

- AI予測の外販化 (Monetization) 
- 高加工・省人化商品の倍増
- フードテック投資・提携

Phase 3 (Years 6-10): エコシステム

- 業界標準プラットフォームの確立
- 環境価値 (クレジット) 市場化 

「変化に対応する」のではなく、
「自らがプラットフォーマーとなり変化を創る」覚悟が求められる。