

Discussion Paper Series

No. 2025-7

コールドチェーンの革新を通じた新規事業創造と組織変革

—ニチレイ社の事例を対象に—

新田隆司 (Ryuji Nitta)

2025 年 9 月



*The Society of
Education & Research
in Management*

Kyoto Sangyo University

コールドチェーンの革新を通じた新規事業創造と組織変革

―ニチレイ社の事例を対象に―

新田隆司

要旨

本稿は、ニチレイ社の流通型食品物流センターの創出過程および全社的な組織変革のプロセスを検討し、同社がサプライチェーンの効率化を実現しつつ財務成果を向上させていったことを論じる。同社は1980年代から1990年代前半にかけて新たな成長機会を模索し、物流革新の一環として流通型食品物流センター事業を開始した。同事業は多くの課題を抱えながらスタートしたが、顧客である大手スーパー・マーケットの流通型食品物流センター業務を受託したことを契機として、同事業を大きく拡大していった。加えて同社は、この流通型食品物流センター事業による成果にとどまらず、流通型食品物流センターに密接な関連を有する冷凍食品事業部をはじめとして全社的な物流改革を推進した。このような改革を牽引した社内企業家は、社内外の利害関係者との調整を図りつつ、冷凍食品事業部との連携、全社的な KPI の刷新、在庫管理施策の改善などを通じて組織変革を推進し、サプライチェーンレベルでの革新を実現した。本稿では、このニチレイ社の事例を分析し、社内企業家が外部企業との提携関係のマネジメントのみならず、全社的な組織変革を推進し、サプライチェーンレベルでの効率性・収益性を追求した過程を明らかにする。

キーワード：ニチレイ、流通型食品物流センター、コールドチェーン、アントレプレナーシップ