

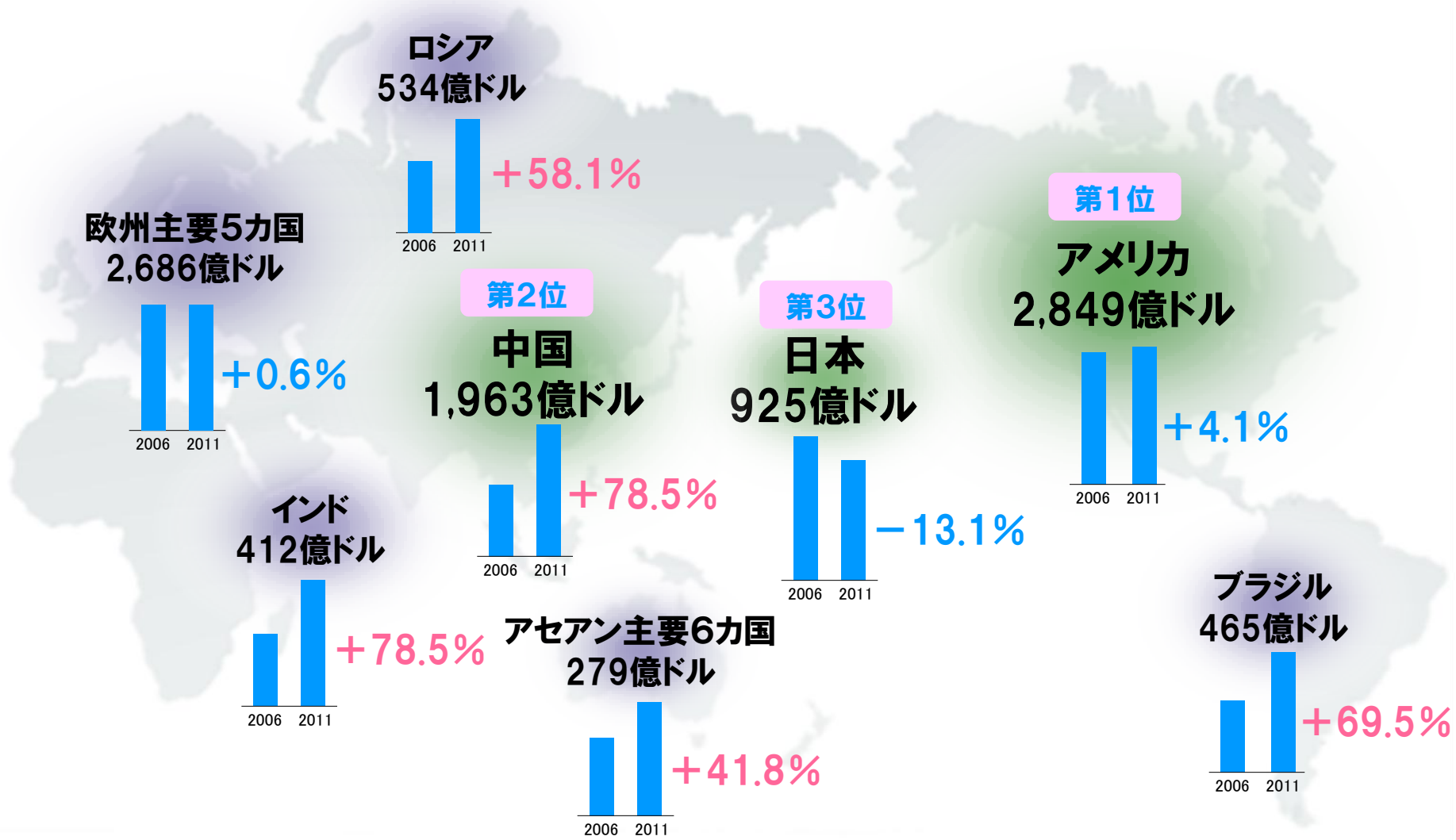
繊維カンパニーの成長戦略

伊藤忠商事株式会社
繊維カンパニー
2012年10月19日

AGENDA

1. 繊維業界の概況
2. 当カンパニーの事業概要と業績推移
3. 成長の要因
4. 今後の目標と重点戦略

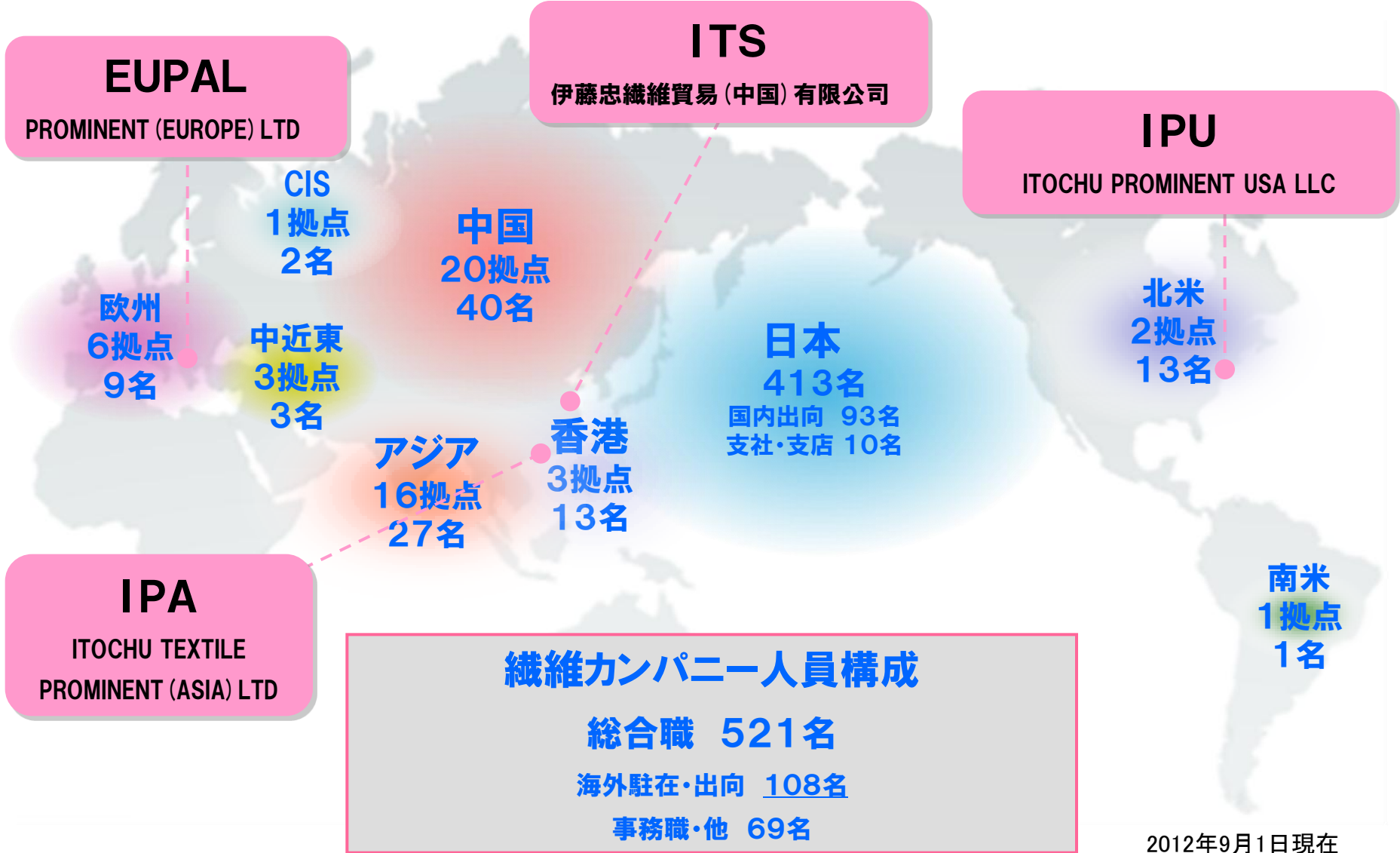
1. 繊維業界の概況 世界主要国の衣料品小売規模



出典: 英国民間調査会社「ユーロモニター」調べ(2011年) / 増減率は2006年対比
 ※為替は2011年固定レートを使用

●繊維カンパニーの中核となる4部門

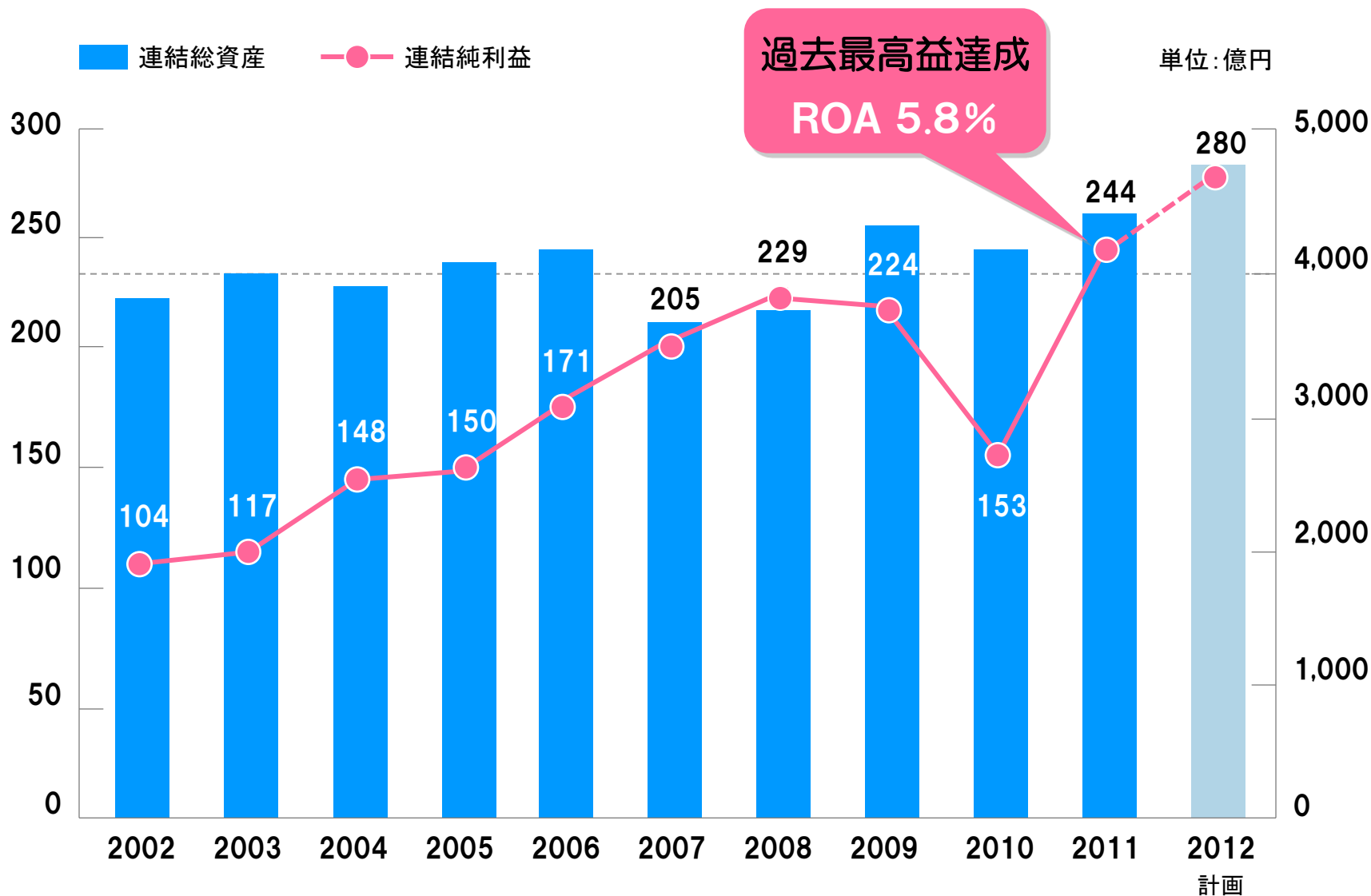




- 売上高は前年比126億円の増収
- 当期純利益は244億円の過去最高益を達成

単位:億円

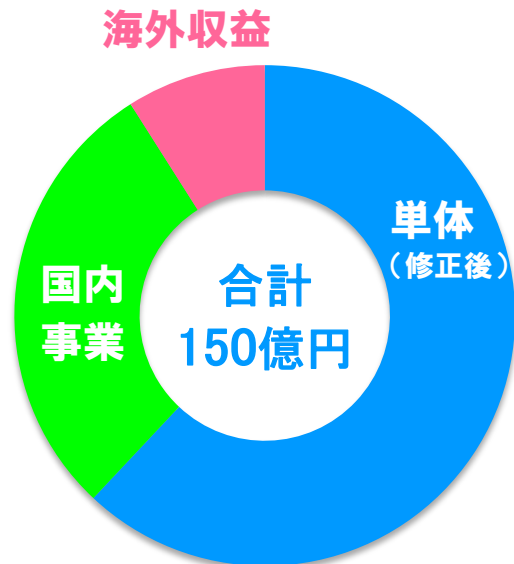
〈連結〉	2011年度実績	2010年度実績	前年比
売上高	6,003	5,878	+126
売上総利益	1,276	1,283	△7
営業利益	252	216	+36
持分法投資損益	59	59	0
当期純利益	244	153	+91



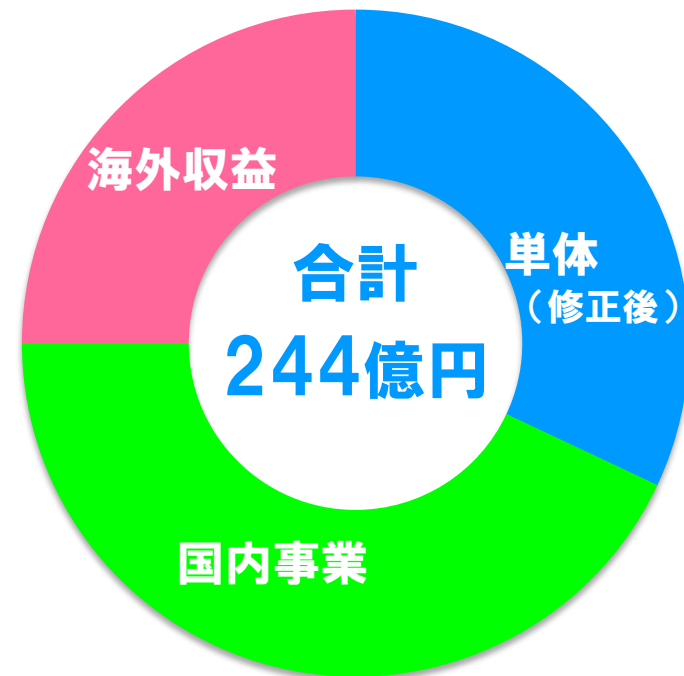
3.成長の要因① バランスの取れた収益構造

- 単体中心から海外・国内事業展開へ収益構造のシフト（連結純利益の構成比）

2005年度



2011年度



- 国内事業: 国内子会社・関連会社の収益
- 海外収益: 海外現地法人・子会社・関連会社の収益

3.成長の要因② ビジネスモデルの進化

●各分野で「高付加価値」を追求し「イニシアティブ」を発揮

川上分野

繊維原料・テキスタイル

品目拡充

付加価値追求

繊維資材・ライフスタイル

産業資材

衛生材料

エレクトロニクス

ファッションアパレル

OEM

(受注生産)

ODM

(企画・提案型生産)

ブランドビジネス

インポート

ライセンス

商標権獲得

M&A

川下分野

川上から川下までの機能を発揮し
繊維業界を網羅的にカバー

常に進化するビジネスモデル

● 杉杉集団



● 嵯州盛泰（ヤンガー）



● レリアン



● ロイネ



● ワタキューセイモア



- Paul Smith Group Holdings
- ジョイックスコーポレーション



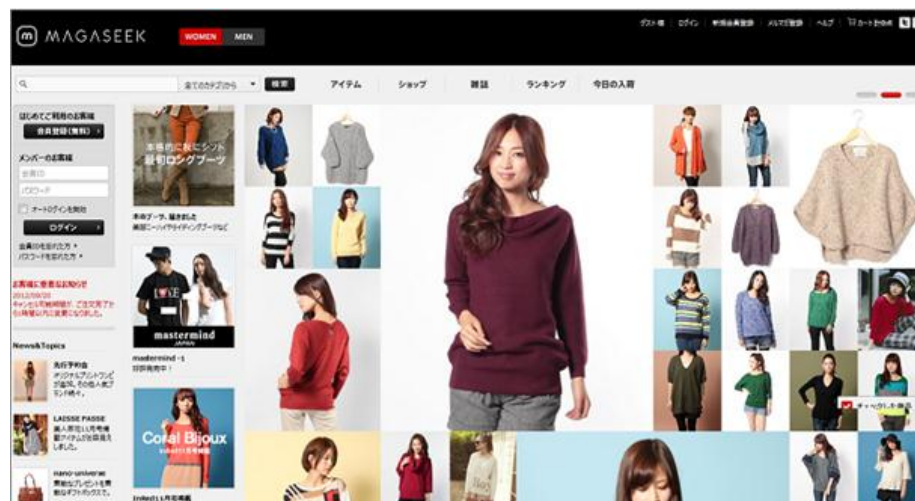
- ディーン アンド デルーカ



- コンバースジャパン
- コンバースフットウェア



- マガシーク



3.成長の要因事例① 株式会社 三景

●衣料副資材業界の最大手企業の再生、新たなステージへ

株式会社 三景

事業内容:衣料用副資材の製造販売

資本金:1億円

売上高:761億円 (2012年3月期/連結ベース)

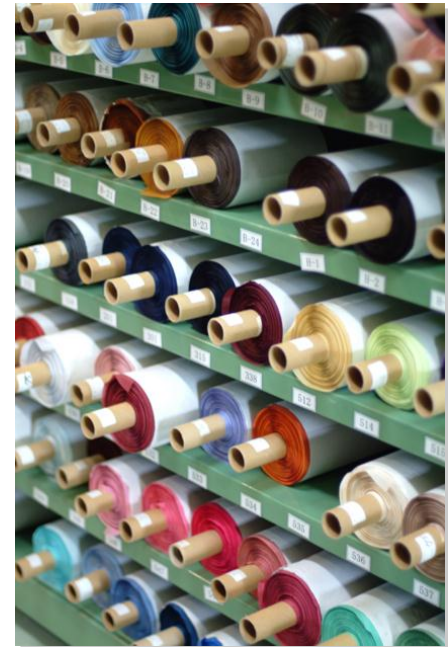
社員数:2,679名 (正社員)

1955年 創業

2005年 投資ファンドをスポンサーに民事再生開始

2008年 伊藤忠が株式の90.5%を取得し連結子会社化

2011年 100%子会社化



国内最大手
婦人衣料分野
シェア 50%超

衣料用副資材の業界最大手を傘下に
アパレルOEMの総合インフラを整備

↓
グループでの統合シナジーを發揮



●地場企業の力を全国へ、さらに世界へ展開

ジャヴァホールディングス (JVH)

事業内容: 傘下に10社・32ブランドを展開

売上高: 439億円 (2012年3月期)

社員数: 1,828名



1964年 現JVH会長によって創業されたアパレル企業グループ

1980年代 神戸ファッションのリーダーとして台頭

2009年 JVH 発行済み株式の過半を取得し、連結子会社化



創業以来
黒字経営を堅持

- 創業者の築き上げた企業文化を継承
- 関西地場企業から全国展開へ成長加速
- E-commerceや中国・アジア進出など販売チャネルの拡大

3.成長の要因事例③ LeSportsac (レスポートサック)

● 段階的な買収で徐々に権益と機能を拡大

LeSportsacとの歩み

- 1974年 ニューヨークで創業。91年日本初出店後、大ブレイク
- 2006年 LeSportsac商標をBS社(北米)と共同買収
アジア・大洋州・パシフィック地域の製造・販売権獲得
- 2009年 欧州・中南米・中東圏の販売権獲得
- 2011年 北米販売権を獲得
全世界の製造から販売、全ての権利を取得



LeSportsac®



伊藤忠が名実ともにブランドオーナーに



素材調達から企画・生産・物流・マーケティングまで
グローバルに展開 = 総合力を発揮

全世界 1,100店舗超
売上高 5億ドル超のメガブランド
(2011年12月現在)

4. 今後の目標と重点戦略

連結純利益300億円の早期達成

カンパニーとしての新しいステージへ



重点戦略

優良資産の積み上げ

国内外優良企業との資本・業務提携をさらに推進

連結経営のさらなる推進・強化

中核事業会社の拡充およびシナジーのさらなる追求

海外収益の拡大、ブランドの海外展開の加速

4. 重点戦略事例① 英ブラムホープ社の買収

●2012年7月、英国大手アパレル会社「Bramhope Group Holdings Ltd.」を買収

- **主力販売先:「Marks & Spencer」**
→ 欧州小売販売先への取り組み強化

- **カンボジア・スリランカ・インドに優良工場**
- **アジア・中国各地に協力工場**

→ アジアにおける新たな生産基盤の拡充

英国大手小売りチェーン

- ・ 衣料品小売No.1
- ・ 衣料品シェア 約12%
- ・ アンダーウェアシェア 約40%



4. 重点戦略事例② 非衣料分野のグローバル展開

●新興のアジア消費市場に向け、生活資材・産業資材の積極的拡販

産業資材/エレクトロニクス分野

- 寺岡製作所（粘着テープ製造販売）
- 杉杉との取り組み
（リチウム電池材料生産、炭素繊維成型品）



自動車関連分野

- 広州寿藤汽车配件（GKI）
- 上海申陽藤汽車紡織内飾件（SSI）
- アジア域内の自動車用部材調達



衛生材料分野

- ★ アジア各地で不織布、
スパンデックスなど
紙おむつ/ナプキン用資材供給



●2012年4月、株式会社デサントと共同で、
豪コンプレッションウェアブランド「スキンズ/SKINS」の
アジア5地域（日本、中国、韓国、台湾、香港）における商標権取得

- 2012年 秋冬～ 韓国にて先行販売
- 2013年 春夏～ 日本、香港 販売開始

5地域で、5年後
小売額100億円へ



「スキンズ」ブランドについて

- 独自の最先端技術である「動的段階的着圧」で、オーストラリア理学治療協会から唯一「コンプレッションアンダーウェア」の承認を受ける。
- 現在、世界約30か国、約5,500店舗にて販売。

4. 重点戦略事例④ 山東如意科技集団との提携

● 全面的協業により中国市場拡充の加速と強化

山東如意科技集団

設立: 2001年12月

所在地: 山東省済寧市

売上高: 101.86億元 約1,260億円(2011年12月期)

資本金: 1.5億元

事業会社: 計21社(繊維20社・他1社)



伊藤忠商事 (25%) / 伊藤忠(中国)集団 (5%) 出資と持分法適用会社へ (2011年11月)

① 繊維トレード拡大

- 川上・川中分野のグローバル展開の加速
- 日本のアパレルの対中進出サポート
- ブランドビジネスの開発など中国内販強化

② 如意の企業価値向上への寄与

- グローバル企業としての伊藤忠の経営管理手法の活用(内部統制・決算体制)
- エキスパート人材の派遣(6名)

見通しに関する注意事項

本資料に記載されている当社の計画、戦略、見通し及びその他の歴史的事実でないものは、将来に関する見通しであり、これらは、現在入手可能な期待、見積り、予想に基づいています。これらの期待、見積り、予想は、経済情勢の変化、為替レートの変動、競争環境の変化、係争中及び将来の訴訟の結果、資金調達の継続的な有用性等多くの潜在的リスク、不確実な要素、仮定の影響を受けますので、実際の業績は見通しから大きく異なる可能性があります。従って、これらの将来予測に関する記述に全面的に依拠することは差し控えるようお願いいたします。また、当社は新しい情報、将来の出来事等に基づきこれらの将来予測を更新する義務を負うものではありません。