

以“面”盈利

1

投资额：约 900 亿日元

与 Charoen Pokphand 集团签订战略性的业务与资本合作协议

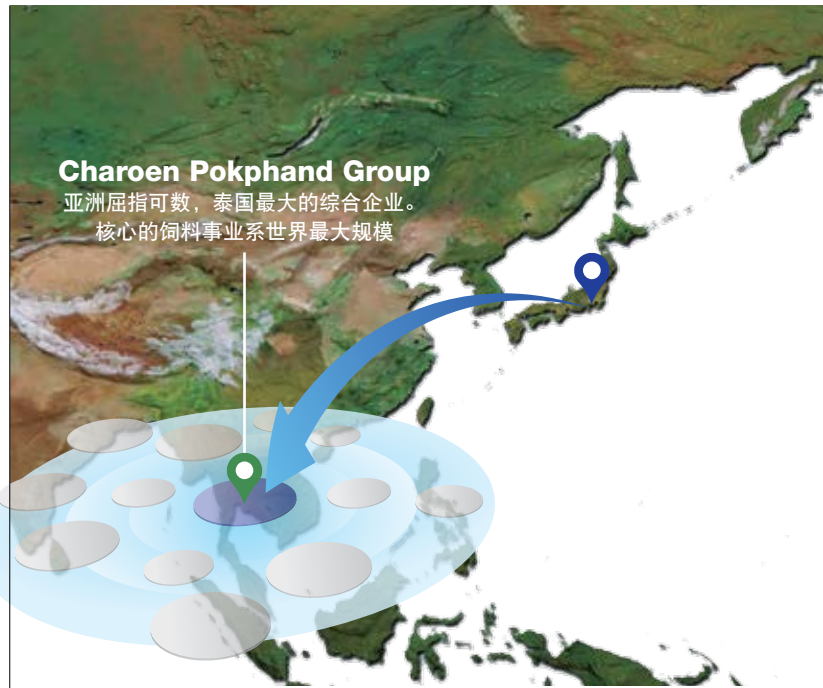
经过

从泰国发展到东盟、中国的大型综合企业

以“面”盈利战略的最初一步就是 2014 年 7 月与 Charoen Pokphand 集团（以下简称 CP 集团）签订的战略性业务与资本合作协议。

CP 集团是以 Charoen Pokphand Group Company Limited 为中心的企业集团，其原点可以追溯到 1921 年，出身中国的谢氏（谢国民）一族在曼谷开的一家小小种苗店。之后，业务扩展到家畜饲料的生产，并在 1980 年代左右开始加速朝农畜产品、粮油产品、信息通信、流通、金融、医药品等多元化发展，事业领域不断扩展到东盟全区、中国、欧洲等地区。现在，其销售额达 5 兆日元，相当于泰国国家预算的一半，员工人数 30 万人，在全球 17 个国家都有业务开展，已不断发展成为泰国最大、亚洲数一数二的综合企业。其中核心的饲料事业更是以世界最大级的事业规模为豪。它有个很大的特征就是在众多华侨积累到财富的房地产相关事业方面的投资仅占总资产的 10% 左右，并始终如一地发展实业，这实属罕见。

作为在中国地区市场上成功构筑事业基础的为数不多的企业之一是其另一个巨大优势。2013 年收购了中国保险公司第 2 位的中国平安保险 15.6%（当时）的股份



等，更进一步强化了事业基础。

在本次战略性业务与资本合作中，本公司获得了 CP 集团旗下在中国、越南开展饲料、畜产、水产事业的 C.P. Pokphand Co. Ltd.（以下称 CPP）25% 的股份，另一方面，CP 集团通过第三方增资扩股的方式获得本公司约 4.9% 的股份（以第三方增资扩股前的已发行股份数量为基准）。日本综合商社接受外资入股的业务合作是前所未有的，正因为如此，体现了本公司与 CP 集团之间的诚意。

判断

期待以粮油食品领域为中心的巨大大协同效应

本公司通过与在中国、亚洲的农畜产物、粮油食品领域拥有超群知名度及牢固网络的 CP 集团的合作，可以以这些地区为中心切实推进实现作为“非资源 No.1 商社”不可动摇的地位。另一方面，CP 集团通过本公司的原料筹措基地，可望实现从地球另一端高效筹措具有竞争力的饲料原料（玉米、豆粕、饲料用小麦等）。另外，如果通过我们遍布全球的网络渠道销售集团各公司的商品，





CP 集团在中国的优势

- 中国最大规模的鸡肉出口商
- 已在 31 省中的 29 省构筑了事业基础
- 300 多家公司开展业务
- 深受政府信任
- 广为人知的正大品牌



即可一鼓作气将市场扩大到日本，甚至是全世界。如果 CP 集团的全球化战略能得以大步前进，那么本公司的贸易也将有望进一步扩大。更进一步，通过融合双方的顾客基础与共同出资，确保充分发挥规模优势的新筹措基地也是今后战略上的一个有力选项。

渴望在中国展开全面合作

一致希望在中国创造商机。

虽说中国已进入了稳定的成长期，但可以预见其 7% 左右的年增长速度仍会大幅超出发达国家。在政府的指导下，经济目标从量增长转变为质增长的“新常态”正不断

发展进步，在人口接近 14 亿的世界最大的消费市场，富裕阶层与中产阶级不断扩大，以“安全、放心”为首，对商品质量的需求正在不断提高。

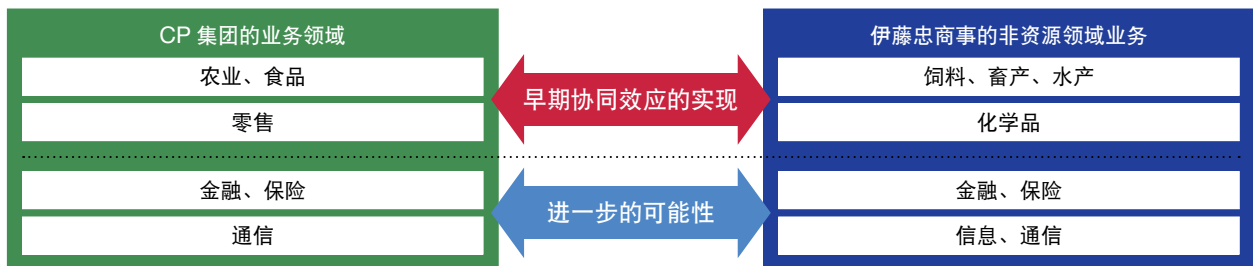
我们自信是“中国最强商社”，但也与其他外资企业同样面临着如何打开当地市场的课题。而 CP 集团超过 300 家企业在 29 个省亲手打造以农畜产品为主的事业，正以正大集团之名成长为家喻户晓的中国最大的外资企业集团，积累了丰富的人脉资源，并深受中国政府及顾客的信赖。本公司入股了其核心企业之一的 CPP，该公司是最大的饲料制造企业，销售网络几乎覆盖全国。如果将我们引以为荣的先进技术等经营资源与以销售渠道为强项的 CP 集团事业基础组合起来，就能在更广阔的范围内满足日益扩大对质量的需求。如果将视野从粮油食品领域扩展至非资源领域整体，则在信息通信、物流、金融与保险、医药品等更为广泛的领域中也可实现合作。

双方为了扩大事业确定将持续展开合作，并以相互出资为契机，提高双方的企业价值，从而构筑了牢固的合作关系。

道路

在成长中的市场里共同展开合作

本公司与 CP 集团不但会定期召开业务合作委员会，还将开展派遣董事及员工等具体的合作措施。我们已经开始在玉米等饲料原料的筹措、面向日本的畜产品与畜产加工品的进口等这些能够早期创造出协同效应的领域展开合作。下面介绍其中成为以“面”盈利决定性一步的共同应对。



以“面”盈利

2

投资额：约 6,000 亿日元

CITIC Limited、Charoen Pokphand Group Company Limited、伊藤忠商事 3 家公司签订战略性业务与资本合作协议

经过

中国最大的金融综合企业

2015 年 1 月，三家公司就本公司与 CP 集团对半出资以 1 兆 2,000 亿日元获得香港恒生指数成分股公司的中国最大金融综合企业——CITIC 20% 的股份达成了一致协议，并签订了三家公司间的战略性业务与资本合作协议。这是以“面”盈利的决定性一步。

CITIC 在中国及海外开展金融、资源·能源相关事业、制造业、建设相关事业、房地产·基础设施事业等多个领域业务。

不仅随着中国的发展培育出在多个业界的领导地位，同时还充分具备发挥各业种的高度专业性来捕捉随着中国持续成长出现的商业机会的能力。CITIC 2014 年度末的总资产高达 92 兆日元。

CITIC

- 金融
- 资源、能源
- 制造
- 建设
- 房地产、基础设施
- 其他 (IT、通信、汽车、食品、运输、出版、旅行、体育)

在中国多个行业 排名第一

- 信托公司
- 证券公司
- 铝轮制造
- 采掘、建材制造设备
- 特殊钢制造



作为中国现在正在进行的国企改革的支柱之一，就是吸收经营技术、加速国际化发展，推行含外资在内的民间资本的“混合所有制”。这项改革使此次本公司与 CP 集团 20% 的参资成为了可能。

CP 集团于 1979 年作为外资企业首批进军中国。另一方面本公司也于 1972 年 9 月中日邦交正常化的半年前获准恢复中日贸易，作为日本企业的先锋在中国开始开展业务。

CP 集团为提高养鸡、养猪、鸡蛋的生产率提供技术支持，并且通过农产品收购及融资等，为振兴农业及增加农民收入做出贡献，为中国政府推进的农村改革殚精竭力。本公司也在中国慎重引进外资、海外技术的过程中，作为与日本企业的中间人，在考虑丰富人们生活的同时，为产业培育等做出贡献。

除了本公司与 CP 集团长期与中国保持良好关系得到高度认可外，通过三家公司的“三赢” (Win-Win-Win) 关系，可以同时大幅提高三家公司企业价值，而这就是此次资本合作的战略意义。

史无前例的资本合作背景的“历史”

要了解此次资本合作的意义，需要将历史追溯到 1970 年代。当时的中国，刚刚在邓小平同志的指导下开辟出改革开放路线。1979 年，由政府 100% 出资成立了承担着中国政府在经济面对外窗口作用的中国国际信托投资公司（后来的 CITIC 集团）。之后，从改革开放时的“世界工厂”到如今“世界消费市场”世界第二大经济体，CITIC 一直在不断支持中国经济的发展。



判断

为了形成扩大至全球规模的大“面”

通过融合三家公司的经营资源及共同获得优良资产等，在广阔的事业领域以“面”的形式把握在中国随着“由量向质转换”出现的需求。并且，不仅在中国，在亚洲整个地区，通过本公司网络甚至可以以“面”的形式扩展到全世界。对本公司而言，这些以往难以涉足的各种领域的商机是值得期待的。

另外，通过本公司与 CP 集团获得 CITIC 20% 的股份，CITIC 成为了本公司的权益法适用关联公司，因此本公司可以得到 CITIC 合并净利润的 10%。这些就是无论是作为日本企业的 1 项对中投资额，还是作为日本综合商社的 1 项海外投资额，甚至在本公司史上，出资最大金额——约 6,000 亿日元的理由。

道路

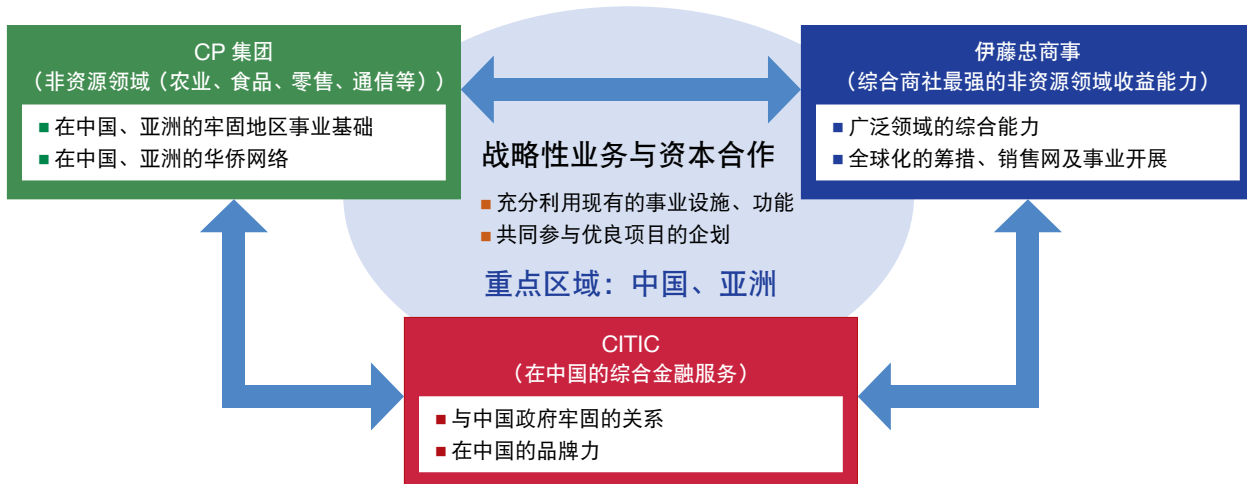
以“面”盈利，实现中期经营计划目标

现在，我们正研究在广泛的领域中如何创造出协同效应。2015 年 4 月，本公司与 CITIC 集团、CP 集团、中国移动通信集团公司、上海市信息投资股份有限公司 5 家公司就参与以上海自由贸易试验区为据点的将日本产品销售给中国消费者的电商交易事业的合作达成一致，着手构筑在急速成长市场上的立足点。另外，本公司与 CITIC 旗下的中信证券股份有限公司的分公司，同大型服装企业 Bosideng International Holdings Limited (波司登) 签订了资本与业务合作协议。我们认为为了在中国这一巨大市场加速进军纺织零售事业，其重要基础就是通过与当地有实力的合作伙伴确立合作体制。

本公司在得到 10% 的 CITIC 合并净利润之外，还要切实把握住各个领域的商机，同时进一步扩大“非资源 No.1 商社”的领导地位，并在“Brand-new Deal 2017”构筑实现归属本公司股东的本期净利润达 4,000 亿日元的收益基础。



左起 CITIC 常振明董事长、本公司冈藤社长、CP 集团谢国民会长，于 5 月 27 日在本公司东京总公司召开第一届 3 家公司领导战略协作会议，并就今后协议的项目交换了意见。



伊藤忠商事与中国的渊源

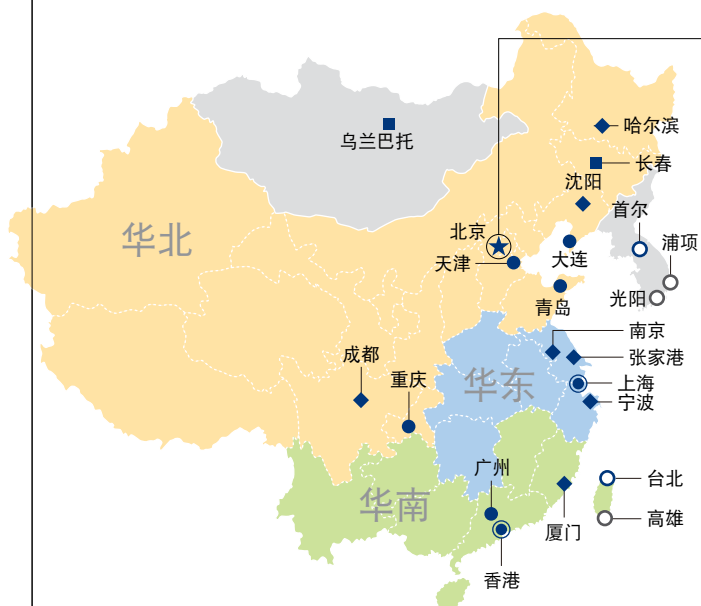
是与中国维持最深远关系的综合商社

伊藤忠商事是一家创业于 1858 年的大型综合商社。现在，伊藤忠商事作为拥有全球 65 个国家和地区共约 130 个据点、合并子公司/关联公司总数 342 家、合并员工总数约 11 万人的跨国企业，在世界各地开展涉足广泛事业领域的贸易、事业投资活动。2014 年度（2014 年 4 月 -2015 年 3 月）（国际会计准则（IFRS）），合并收益达到 465.29 亿美元，归属于本公司股东的本期净利润达到 25.01 亿美元。

自 1972 年作为大型综合商社首次获准重开中日贸易以来，一贯致力于储备对中国历史文化、贸易习惯等具有深度了解的“中国人才”，通过与中国国内各领域的龙头企业构建合作伙伴关系，实现了与中国的共同发展。

东亚地区概况—伊藤忠在中国的历史

2011 年 4 月	伊藤忠中国地区改组为伊藤忠东亚地区（原中国地区 + 韩国 + 台湾 + 乌兰巴托）
2005 年 12 月	作为唯一一家日本综合商社入选“中国外商投资企业 500 强”
2005 年 9 月	伊藤忠（中国）集团有限公司被商务部认定为大型综合商社首家外资企业“地区本部”
2004 年 3 月	作为在中国投资的日系综合商社，首获 ISO14001 环境管理体系认证
1993 年 9 月	作为大型商社首次在华设立投资性公司 伊藤忠（中国）集团有限公司
1992 年 5 月	作为大型商社首次在华设立全资法人公司 上海伊藤忠商事有限公司
1979 年	上海办事处成立
1979 年 9 月	作为大型商社首次在北京设立办事处
1972 年 3 月	被中国国务院认定为日中友好商社，作为大型商社首次获准重开日中直接贸易



伊藤忠（中国）集团有限公司（ICN）
 （2005 年获商务部批准为国家级“地区本部”）
 所在地：北京
 成立时间：1993 年
 注册资金：3 亿美元
 业务范围：国际、国内贸易、投资等
 在中国分支机构数量：17 个

- 华北 ■ 华东 ■ 华南
- ★ 东亚地区总部 (1) 北京
- 区域总部 (3) 北京、上海、香港
- 在中国大陆的全资法人公司 (8 含区域本部) 北京、上海、广州、大连、伊新（大连）、天津、青岛、重庆
- ◆ 在中国大陆的分公司 (7) 哈尔滨、沈阳、四川（成都）、南京、张家港、宁波、厦门
- 总公司事务所 (2) 长春、乌兰巴托
- 中国大陆以外全资法人公司 (3 含区域总部) 香港、韩国、台湾

截止到 2015 年 4 月 1 日

注：数字表示总部、全资法人公司、分公司及事务所的数量。

东亚地区总代表致辞



上田 明裕
 东亚地区总代表

伊藤忠商事将进一步确立更高的收益基础，着力于非资源领域，在全球人口第一、人均收入急速提高且在生活消费相关领域有着巨大潜力的中国，充分发挥与 CITIC/CP 集团战略性业务、资本合作的协同效应，不断扩大非资源领域的收益基础。能够准确把握中国市场商机的“精通中国业务的行家”，这就是伊藤忠商事。

伊藤忠商事在中国展开的事业

纺织、机械、金属、能源·化学品、粮油食品、生活资材·住居 & 信息通信这6个公司，在与合作伙伴、地区社会构建信赖关系的同时，在开展为中国人民的富饶生活和社会发展做贡献的事业活动。

纺织公司



伊藤忠纤维贸易(中国)有限公司

1998年设立。从事从原材料到服装产品、品牌、材料等与纺织有关的所有领域的事业活动。在已成为世界屈指的消费市场的中国强化内销，从而进一步扩大业务阵容。



与实力型纺织界合作伙伴企业的合作

与纺织业务为祖业而发展到中国屈指可数的综合企业集团的杉杉集团，以及大型纺织综合企业的山东如意科技集团签订资本合作协议，以纺织业务为中心在广泛领域展开合作。

机械公司



作为外资初次加入汽车销售行业

2006年出资四川省成都市No.1的汽车经销商四川港宏管理有限公司(港宏)，作为外资首次加入汽车销售行业。



承接广州市地下铁道总公司地铁订单

自2004年与南车青岛四方机车车辆股份有限公司组成联合体，承接了广州市地下铁道总公司的中国首批直线电机地铁车辆以来，至2011年已陆续提供达696辆。

金属公司



铁矿石销售事业

作为日系商社首次与中国国营综合商社共同成立铁矿石销售公司(天津市)。灵活运用伊藤忠商事的海外网络以及具有竞争力的资金筹措能力，与天津物产集团有限公司的国内销售网络构筑价值链。

能源·化学品公司

展开中国最大规模的日用百货批发事业

子公司北京伊藤忠华糖综合加工有限公司，与杭州新花海商贸有限公司、宁波市宝敏瑞贸易有限公司、宁波新乍浦经贸有限公司这三家集团成员公司合作，旨在进一步扩大作为中国最大的日用百货批发商的功能。



粮油食品公司



与中国最大的食品集团进行密切合作

向拥有康师傅品牌方便面、快餐连锁店德克士的中国最大的食品集团顶新集团出资，开展各领域的广泛合作。



与致力于食品安全、放心的龙大食品合作

出资龙大食品集团旗下的山东龙大肉食品有限公司，旨在强化产品生产领域。并且，就面向日本的商品，通过充分利用该集团最先进的食品检测中心，构筑更安全、放心的食品流通体制。

生活资材·住居 & 信息通信公司



伊藤忠物流(中国)有限公司

伊藤忠物流(中国)有限公司在成长中的中国市场，为大型的国内、日资、外资企业提供高质量的物流服务。与伊藤忠集团的国际物流网络相协作共同构建亚洲供应链。