

# To Lead A New Era

## 对优势领域的投资

——以与CITIC Limited、Charoen Pokphand Group Company Limited间的战略性业务与资本合作为核心的中国及亚洲战略

本公司在“商社新时代”的战略重点已有定论。将重点放在被誉为业界最强的生活消费相关为中心的非资源领域，并与最强的合作者共同开拓长年以来巩固至今且拥有优势的中国、亚洲市场。

### 中国、亚洲“衣食住”市场的巨大前景

中国的实际GDP增长率虽回落到百分之六左右，但本公司对包括该国在内的经济前景并不悲观。我们与中国的最大综合企业——CITIC集团、泰国最大，也是世界首屈一指的综合企业——CP集团间的战略性业务与资本合作正是以抓住中国、亚洲“衣食住”市场中长期的巨大机遇为目的的一大举措。

中国正在推进从政府主导、依赖公共投资、稳步增长型产业中心

向以民间及个人消费引领稳定增长的经济增长模式的转变。虽然中国正在调整2008年世界金融危机时实施的相当于GDP 13%的4万亿元（按照当时汇率约53万亿日元）景气刺激政策所带来的投资过剩、生产过剩、信用过剩等问题，但是，旺盛的个人消费并未见衰退。中产阶级的增加带来生活方式的剧烈变化，导致消费模式从数量到品质的转变。其中，对让人放心且安全的日本商品的需求显著增加，从访日观光客大量采购高额商品及日用品的

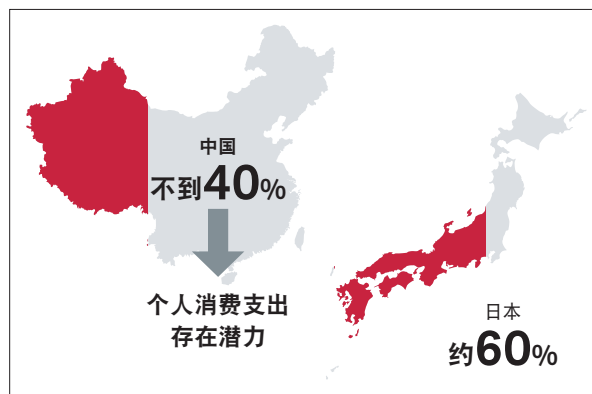
情况就可见一斑。如果人们可以在中国更方便地采购日本的商品，这显然就是巨大的商机，未来也必将是前景广阔的市场。中国的人均GDP在2015年是约8,000美元，2020年预计增长为约11,400美元。现在，中国民间消费占GDP的比重不到40%，远远低于日本的约60%，处于极低状态，但若综合考虑经济政策的着力点，我们很容易可以想象到这个发展潜力正是经济成长的原动力。

访日中国游客的人均消费额



出处：观光厅2015年“访日外国人消费动向调查”

民间消费占GDP的比例



出处：日本是内閣府。中国是中国国家统计局

## 对具有双重优势领域的投资

本公司与CP集团共同出资的CITIC实际上是中国政府通过CITIC集团持有过半（股权）的政府企业。中国政府正在不断推进作为国企改革重要举措之一的“混合所有制”、就是引进含海外资本在内的民间资本，加速吸收先进的经营经验并推进国际化发展。虽说有这样的政策背景，但是外资能获得国有资产20%股份也是极特殊的一个例子。

在中国改革开放刚刚开始的时候，1972年，本公司就作为日本的综合商社，最早获准重开中日贸易。1979年成立驻北京办事处，其后亦一直走在日本综合商社的前列，不断积累商业基础设施、人际网络以及精通中文与中国文化的“中文人才”等经营资源。CP集团作为外资企业，在1979年首次进军中国，以养鸡、养猪、鸡蛋等为中心，在中国的本地市场站稳了脚跟。正是因为2个“第1号”企业集团初心不改，今后仍将为丰富中国人民的“衣食住”做出贡献，所以被称为“11项目”的特例资本参与计划才得以实现。对本公司而言，长时间磨练而成的“中国”“生活消费相关领域”这2个优势给我们带来了全新的机会，意味着我们可以进一步强化自身优势。



## 将竞争优势提升到新台阶的“鲜活信息”

下面介绍本公司作为“中国最强商社”，其领导地位得到进一步强化的事例。对综合商社而言，“信息”是迅速启动业务及取得成功的极为重要的因素。通过与中央政府关系密切的CITIC集团，本公司

可以实时获得原本无法获得的“鲜活信息”。例如，中国经济政策的方向性、人际网络及项目的可行性等相关的深度信息。配合CP集团的华侨网络，通过本战略性业务与资本合作获得的无形竞争优势使本公司的中国战略进入一个截然不同的新台阶。

## 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



## 将影响CITIC的企业价值的“宏伟计划”

在此次战略性业务与资本合作中，本公司与CP集团共同向CITIC均摊出资了约1.2万亿日元。CP集团是持有本公司4.7%股份的大股东。另一方面，本公司也持有在中国与越南开展饲料事业、畜产水产相关事业、食品加工事业的CP集团核心企业C.P. Pokphand公司25%的股份。可以说三者是命运共同体。

作为本公司最大规模的投资，为了获得6,000亿日元投资额相应的回报，不仅要扩大商务中的贸易规模，同时还需要努力提升CITIC集团和CP集团的“企业价值”，旨在扩大利润及时价总额。

在金融领域的收益占8成的CITIC收益结构变革中，扩大以生活消费相关领域为中心的非金融部门的贡献对该集团的企业价值将产生

## “从‘如何提高大型企业集团CITIC的企业价值’的视角出发，踏踏实实地为宏伟计划作准备”

推进合作谈判的福田专务执行董事  
亚洲·大洋洲地区总裁（兼）伊藤忠新加坡会社社长  
（兼）CP·CITIC掌管

巨大影响。例如，可在零售、加工食品、畜产、谷物等粮油食品领域、品牌业务等衣料领域、通信领域、医疗领域等极其广泛的领域中，创造出协同效果。另一方面，要对拥有约110万亿日元资产规模，即使在2015年度仍创造出8,000亿日元净利润的大型企业集团——CITIC的收益结构产生影响，需要有相应的“宏伟计划”。为此，对于合作效果，本公司不会操之过急、只看速度不看质量，而是从长远的角度出发审慎对待每一个项目。



## 为了贯彻“对三方有利”，持续创造协同效果

从长期、短期两个方向不断推进人才派遣及交流。本公司、CITIC / CP集团的高层管理者除了在战略协议委员会上推敲合作的方向性外，高级管理层还召开经营研讨会，并针对创造真正的协同效果进行具体磋商。在担负着未来的中坚员工层之间建立信赖关系，是协同效果可以长期持续实现的关键。在选拔员工的同时，营造一个可以相互了解经营方针、价值观、历史以及主要业务，并能深入探讨如何创造协同效果的场所。这样，3家企业集团就能共享在未来意向互相提高企业价值的想法。

在对以CITIC / CP集团为首的所有合作伙伴有利的同时，为丰富中国、亚洲人民的生活做贡献，这就是本公司的经营方针——“对三方有利”的具体化，因此，我们坚信本公司能够实现持续性的利润增长。

### 通过创造出协同效果，扩大CITIC集团的非金融部门



2015年度实际业绩

合并总资产 约**110**万亿日元

合并净利润 约**6,500**亿日元

Moody's评级 **A3**

### 扩大非金融部门

