

特別企画

カンパニープレジデントが語る、各カンパニーの「伸びしろ」



シューズ

繊維カンパニー 武内プレジデント

“ 「シューズ」領域は、既存の事業基盤に未活用の成長余地が大きいと捉えている。当社はこれまでコンバース、フィラ、リーボック、アンダーアーマー等を通じ、ピーク時には年間900万～1,000万足規模のシューズ販売実績を有してきた。一方、従来はブランドごとの縦割りが強く、商品企画・生産・販売ノウハウを横断的に活用しきれていなかった。完全子会社化した**デサントを基軸に、この縦割りを越えた横串を通す**ことで、グループ全体の**知見や供給基盤を活性化**できる余地がある。

スポーツブランドの成長力はシューズやギア領域に支えられる面が大きい。デサントはアパレルを起点としてきたため、同領域にはなお拡大余地がある。今後は、韓国で進むシューズの企画・販売ノウハウの活用、当社の総合力により**デサントのシューズ事業を拡大**する。さらに、その成果を**コンバースやフィラ、リーボック等の既存事業にも波及**させ、繊維カンパニー全体の成長に繋げていきたい。

変化対応／ハンズオン

食料カンパニー 宮本プレジデント

“

他商社との最大の違いは、当社の「**ハンズオン経営**」の深さと、その実践にある。当社は従来より事業会社経営において「ハンズオン」を掲げている一方、他商社には独立性を尊重する等の理由で「ハンズオフ」の姿勢を取る会社も存在する。当社の掲げる「ハンズオン」は、親会社の立場から一方的に指示を行うものではなく、**責任を持って人材を派遣し、事業会社の皆様と同じ現場に入り込み、共に汗をかきながら課題解決に取り組むスタイル**。その結果、出資先やパートナーから、「伊藤忠に参画してもらって良かった」「伊藤忠がパートナーで良かった」との評価を得るケースが、着実に増加していると実感している。現場と一体となって具体的な成果を創出しているからこそ得られる評価であり、投資先の企業価値を高める上で極めて有効と考えている。この「**現場に入り込み、共に汗をかく力**」こそが、他社には容易に模倣できない当社の最大の優位性であり、食料カンパニーの更なる伸びしろである。



石井社長COO(兼)CSO 総括

“

繊維カンパニーと食料カンパニーは、当社の中でも非常に古い歴史を持つ事業。これらもトレードが出発点であり、海外からの原料調達が基本であったが、時代と共にトレードだけでは徐々にビジネスが細っていく中、どう生き残るかが課題だった。

基幹産業分野は、メーカーも顧客も大企業であり、長いサプライチェーンの中で商社が代理店・ディストリビューターとしての機能を担うことでサプライチェーンを繋ぐ機能を果たし、ビジネスを維持してきた。

一方、繊維や食料の分野はサプライチェーンがそれほど長くないことに加え、関わる企業の規模もそれほど大きくなく、最終的には消費者を目指す事業。そのため、これらの分野ではサプライチェーンにおいて**自らイニシアチブを取れる事業を川下へ向かって展開していく方向に舵を切った**ことが特徴。グループ内には古くから、製造・モノづくりを担う会社、小分けをして消費者まで届ける会社等、様々な事業会社があるが、さらに卸売事業を手掛けたり、物流事業に入ったり、ファミリーマートを買収したりしながら、どんどん川下へと近づいていった。そして**川下に行けば行くほど、更に色々なことができる**という発想で成長してきたのが、この二つのカンパニー。

それぞれ発展の仕方は異なるが、タテ・ヨコ・ナナメの様々な方向に目を向けながら、**あらゆる形でビジネスに関与することでしぶとく次の収益機会を掴み、事業を拡大**してきた。その成長の結果として、自らイニシアチブを取る事業を次々と増やし、購買リーダーシップを取れるポジションを構築。更にはIT技術等も活用しながら、更なるバーゲニング強化に加え、デザイン等のソフトの世界にまで事業領域を広げようとしている。

