

食料カンパニー

商売は商品を買って終わりではなく、その商品が何故売れたかを常に気に掛ける必要があります。この川下思考を徹底することで、川上から川下までのバリューチェーンを更に強固なものにし、当社グループ全体の企業価値向上を図ります。

事業分野

- 原料・素材 ■ 製造加工（生鮮、食糧）
- 中間流通（総合食品卸） ■ 小売（CVS、GMS）



食料カンパニー プレジデント
久保 洋三

カンパニーの 強み

- 業界トップクラスの中間流通・リテールネットワーク
- 世界に広がる生鮮3品（農産品、畜産品、水産品）の生産・流通・販売バリューチェーン
- 食糧原料におけるグローバルサプライチェーン



左から
食糧部門長
食料カンパニープレジデント補佐
（兼）生鮮食品部門長
食品流通部門長
食料カンパニーCFO
食料経営企画部長

貝塚 寛雪
山村 裕
細見 研介
京田 誠
井上 健司

特徴のある事業会社群

規模

ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)



コンビニ 国内店舗数
第2位
国内店舗数17,232
（2018年2月期時点）
来店客数15百万人／日
（2018年2月期時点）

(株)日本アクセス



国内食品卸業界売上
第2位
売上高2.1兆円
（2017年度実績）
配送拠点550カ所
（2017年度実績）

規模＋ブランド

Dole International Holdings(株)



世界最大の青果物メジャー
米国パイン缶詰・ジュース等で
シェア第1位

ニッチ・差別化

不二製油グループ本社(株)



チョコレート用油脂
国内シェア**5割**
世界シェア**3割**

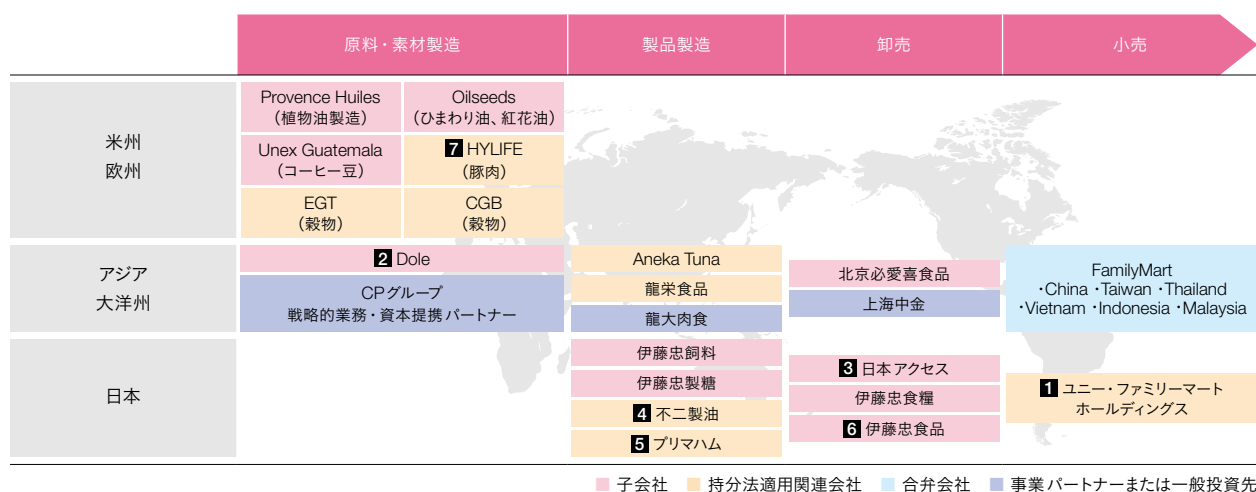
HYLIFE GROUP HOLDINGS 社



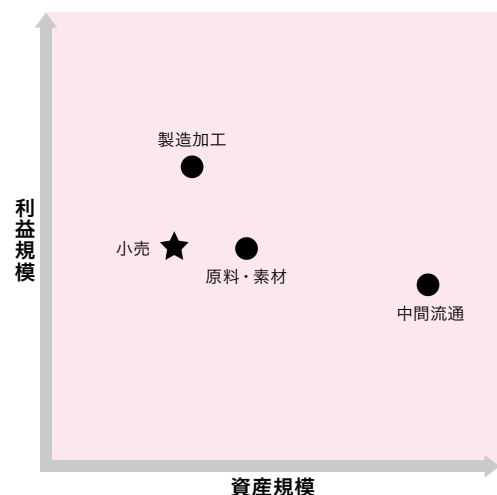
豚肉の**一貫生産**による
差別化

バリューチェーンで見る主要な事業展開

※ 略称の正式企業名は、頁下段「業績推移」をご参照ください。



資産ポートフォリオと効率性



※ ★は注力分野



業績推移及び主要連結対象会社からの取込損益内訳

単位：億円

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度(計画) ^{※2}
連結純利益 ^{※1}	1,144	255	705	805	800
主要連結対象会社からの取込損益内訳					
1 ユニー・ファミリーマートホールディングス ^{※3} *	81	61	74	118	164
2 Dole International Holdings (株)	48	△169	83	32	105
3 日本アクセス	86	89	122	98	129
4 不二製油グループ本社 ^{※3} *	24	24	27	42	48
5 プリマム ^{※3} *	27	26	37	41	44
6 伊藤忠食品 ^{※3} *	13	15	17	22	19
7 HYLIFE GROUP HOLDINGS LTD.*	21	26	27	37	—
セグメント別資産	17,722	17,231	17,732	19,622	—
ROA(%)	6.9	1.5	4.0	4.3	—
基礎収益	—	450	600	665	—

※1 単体トレード貢献割合イメージは約15%です。

※2 「2018年度(計画)」は、2018年5月2日公表の数値を表示しています。

※3 「*」は持分法適用関連会社です。



「Brand-new Deal 2017」レビュー

食料カンパニーの強み・優位性を更に拡大するため、既存事業の拡大や優良資産の積増しに注力すると共に、積極的な資産入替に取組み、基礎収益力の大幅な拡大を実現しています。

当社が49.9%を出資するカナダ最大級の養豚・豚肉生産者であるHYLIFE GROUP HOLDINGS社において生産施設を拡張し供給能力の増強を実現した他、Dole事業においてはMaster Fruits D.O.O. Beograd社（本社：セルビア共和国）の株式を追加取得し欧州向け個別急速冷凍商品

（冷凍果実）の取引拡大及びDole加工食品事業の更なる推進・発展を図っています。

また、当社の主要連結対象会社であるユニー・ファミリーマートホールディングス(株)と不二製油グループ本社(株)の株式を追加取得し、その関係性を強化すると共に、川上から川下に至るバリューチェーンを一層強固なものとししました。

これらに加え、戦略的な目的を果たした資産については入替を実施し、常に最適な資産ポートフォリオを維持することで経営の効率化を推進しています。

「Brand-new Deal 2017」における重要なステップ

バリューチェーンを支える巨大流通グループの誕生

2016年9月、(株)ファミリーマートとユニーグループ・ホールディングス(株)が経営統合し、ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)（UFHD）が発足しました。UFHDはグループ全体の売上高が4兆円に迫る巨大流通グループであり、当社グループのバリューチェーンを川下から支える、最重要事業会社の1社と位置付けています。

UFHD発足後、2017年8月には資本・業務提携により(株)ドンキホーテホールディングスという良きパートナーを迎え入れ、両社が共同して運営する「MEGAドン・キホーテUNY」の業績も好調に推移する等、提携の成果が着実に現れつつあります。

更に、2018年4月には、当社がTOBによりUFHDを子会社化する予定であることを公表しました。今後はUFHDを「商いの次世代化」の中核に据えて、当社グループ全体での更なる価値向上を目指します。



2018年2月にオープンした共同運営店舗

戦略の方向性

成長機会	戦略(打ち手)
流通革命による既存ビジネスモデルの陳腐化	グループの幅広い商品群・機能・ノウハウと新技術を組み合わせたりテールビジネスを推進
世界規模での食生活の高度化及び多様化	付加価値品を中心とした海外原料拠点の事業基盤拡大と内販トレードの拡大
食の安全・安心に対する消費者意識の一層の高まり	安全・安心な食料供給源の確保及び安定的な供給網の整備

ESGの観点からの中長期的な成長阻害要因	対応
人口減少に伴う労働力不足により事業継続が困難	特に労働力不足が深刻化しているリテール周辺分野において新技術を導入・活用し、社会的利便性を維持
干ばつ、洪水、台風、ハリケーン等の異常気象による農作物生産や食品製造工場への被害に起因する供給リスク	産地を分散することにより、安定した農作物を供給
健康被害を引起す異物混入等の可能性がある商品の流通	FSMS(食品安全管理システム)の審査に関する国際認証資格保有者を増強

(⇒ Page 64 サステナビリティ)

成長機会を掴むための打ち手

インテグレーション推進による、安定的な生産体制の確立

HYLIFE GROUP HOLDINGS 社では、養豚、配合飼料生産、豚肉加工まで一貫した生産体制を築くことで、自社でサプライチェーン全体の管理を行っています。

これにより、安全・安心で高品質な製品の安定的な供給を実現すると共に、相場の価格変動にも強いビジネスモデルを確立しています。中長期的にこれらの強みをより一層伸長させるべく、今回の施設拡張にあたっては、最先端の技術を導入し豚肉加工の一部自動化を実現することで、より効率的かつ安定的な生産体制の整備を推進しています。



加工ラインの様子

持続的成長に向けた取組みは、当社ウェブサイト サステナビリティページも併せてご覧ください。

<https://www.itochu.co.jp/ja/csr/activities/food/>

重要な財務(普遍的)リスク

1	コンプライアンスリスク	10	為替リスク
2	法務関連リスク(コンプライアンスを除く)	11	金利リスク
3	安全保障貿易管理に関するリスク	12	資金調達リスク
4	関税関連リスク	13	情報システムリスク
5	カントリーリスク	14	情報セキュリティリスク
6	商品価格変動リスク(特定重要商品)	15	労務管理リスク
7	信用リスク	16	人材リスク
8	投資リスク	17	財務報告の適正性に関するリスク
9	株価リスク	18	内部管理に関するリスク

事業 ポートフォリオと業績推移

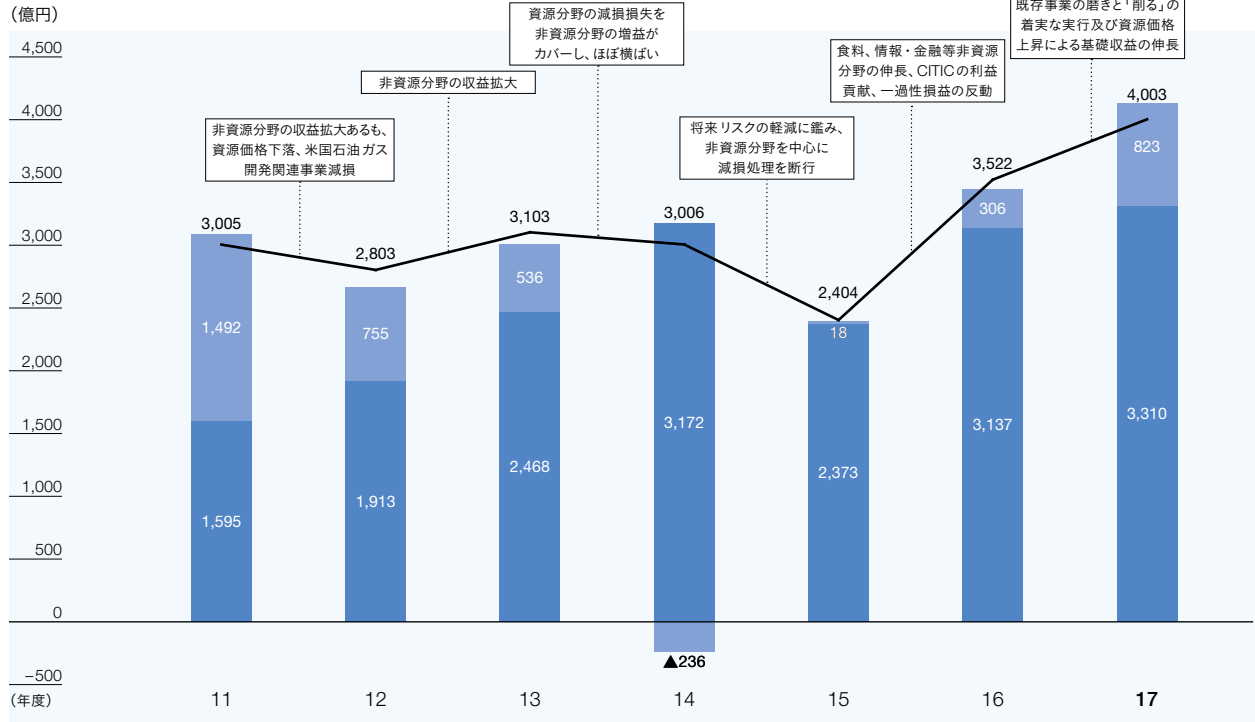
セグメント概要

全社の各重要数値に占めるカンパニー比率(過去3年平均)

		基礎収益	総資産	実質営業 キャッシュ・フロー	連結従業員数
繊維カンパニー   P.74 ROA 2.6%		7.5%	6.0%	6.3%	13.3%
機械カンパニー   P.78 ROA 5.2%		14.2	12.8	13.3	10.7
金属カンパニー   P.82 ROA 9.7%		14.1	10.4	19.7	0.5
エネルギー・化学品カンパニー   P.86 ROA 2.9%		9.8	14.5	20.7	11.8
食料カンパニー   P.90 ROA 4.3%		15.6	22.0	29.4	15.6
住生活カンパニー   P.94 ROA 6.1%		11.6	10.6	16.2	11.8
情報・金融カンパニー   P.98 ROA 6.9%		11.8	8.7	9.7	8.7
その他及び修正消去		15.6	14.9	12.5	15.2
非資源		85.8%	88.4%	72.4%	93.3%
資源		14.2%	11.6%	27.6%	6.7%

※ 2013年度以前は米国会計基準、2014年度以降は国際会計基準 (IFRS)

連結純利益(非資源／資源)



オペレーティングセグメント別連結純利益

