

事業展開で見るビジネスモデル

当社は、積み上げてきた「資本」と「強み」を活かしてビジネスを展開しています。組織機能やビジネスノウハウ、顧客・パートナー資産を駆使し、付加価値の創出によるトレードの拡大と、知見を活かした事業経営を推進しています。トレードと事業投資を両輪にビジネスを展開することで、グループ全体の収益力を拡大しています。また、タイミングを捉えた戦略投資と

資産入替を着実にを行い、収益基盤を強化しています。そして、川下を起点とする「マーケットイン」の発想でビジネスモデルの変革を行い、持続的な価値創造を実現しています。更に、新しい経営方針の下、カンパニー間の横連携や事業の掛け合わせを通じた、事業領域の拡大及び事業基盤の強化・拡充により、更なる成長を目指していきます。

① トレード×事業投資

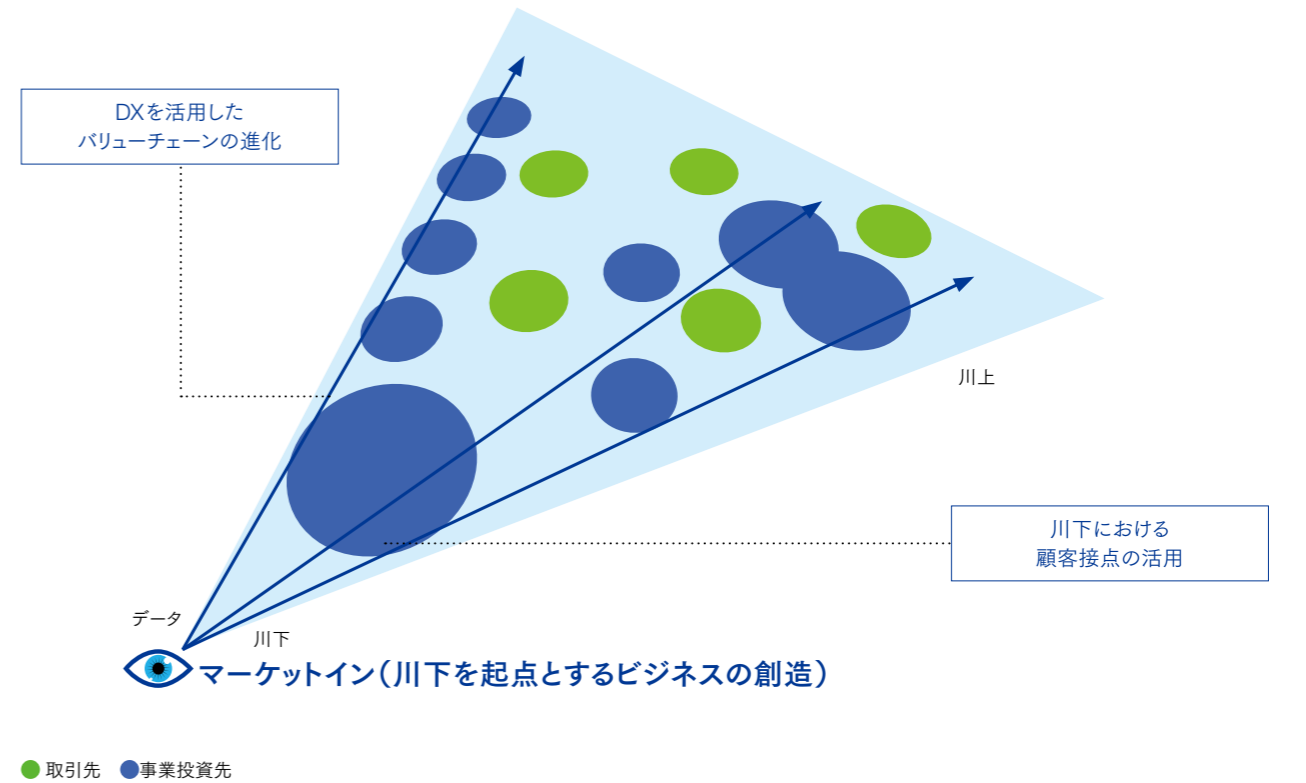
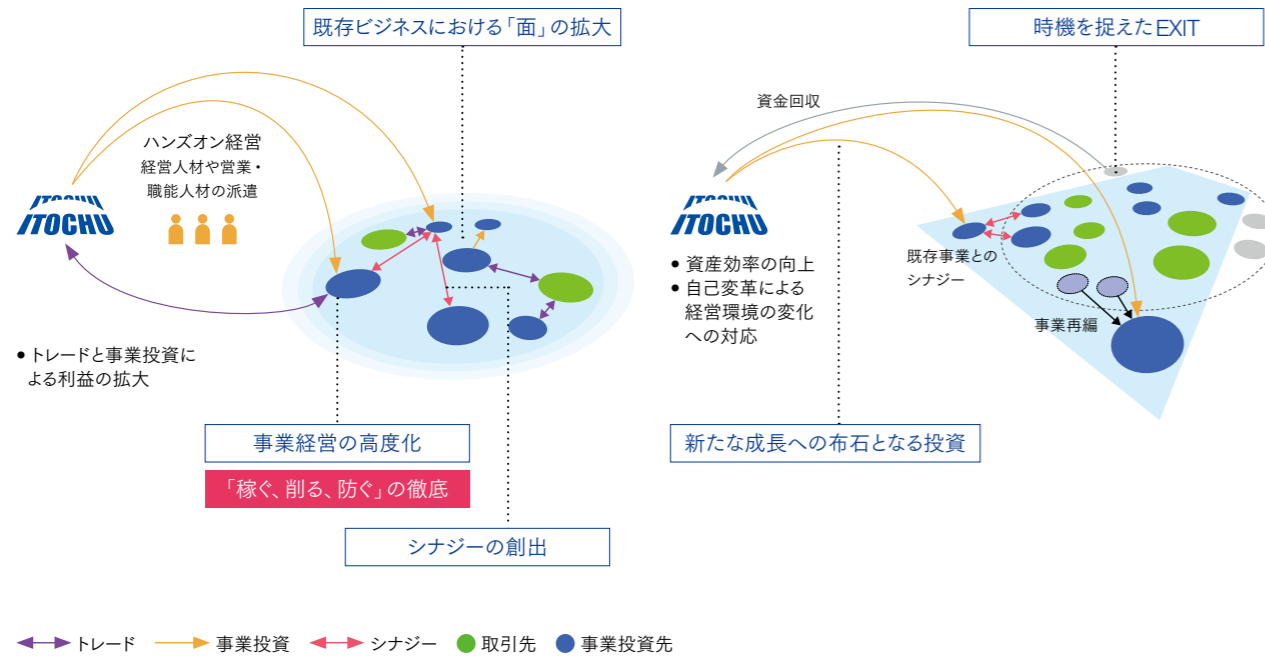
積み上げてきた財務・非財務資本を活用し、トレードと事業投資を両輪としてビジネスを展開しています。新規トレードの獲得やシナジーの創出等により、面的・連鎖的にビジネスを創造すると共に、「稼ぐ、削る、防ぐ」の徹底や「ハンズオン経営」の実践等により、事業経営の高度化を図ることで、グループ全体の収益力の拡大に取り組んでいます。

② タイミングを捉えた資産入替

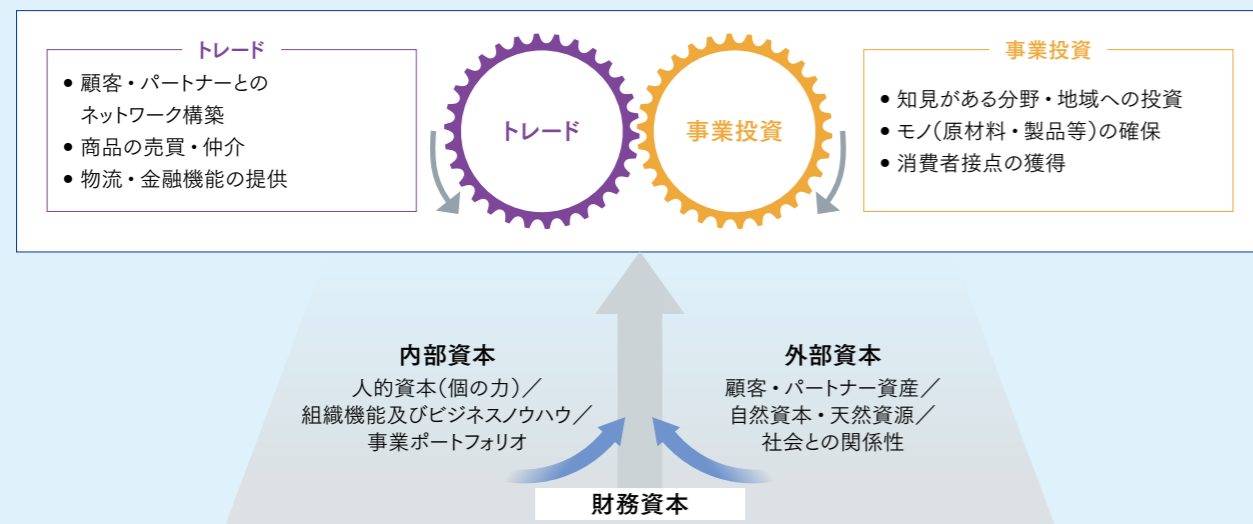
経営環境の変化を的確に捉え、戦略的保有意義が薄れた資産は、資産効率やリスク管理の観点から事業再編やEXITを行い、資金の回収を図ると共に、回収した資金を新たな戦略領域に再投資することで、より強固な収益基盤を構築しています。

③ 「マーケットイン」の発想によるビジネスモデルのバージョンアップ

あらゆる事業において、川下起点の「マーケットイン」の発想を取り入れ、消費者ニーズや社会要請に対応可能なビジネスモデルを構築しています。更に、リアル・デジタルの顧客接点と新技術・データを最大限活用することで、バリューチェーンの最適化等を図り、収益力の拡大と資産効率の向上を目指します。



財務・非財務資本を活用したトレードと事業投資の拡大



一般的なプライベート・エクイティ・ファンド(PEファンド)、コモディティ商社と当社の違い

	一般的なPEファンド	当社
投資先の流動性	原則、非上場	上場/非上場を問わない
投資先の保有比率	原則、過半数~100%	業態・市場環境等に応じて個別に決定
投資先の保有期間	EXITを前提に5年程度	継続保有を前提に期間は定めていない
投資先への人材派遣	外部から経営者を派遣	当社の人材を経営者や現場担当者として派遣(ハンズオン経営)
シナジー	原則なし	既存ビジネスとのシナジー創出、事業領域の拡大
リターン	キャピタルゲイン及び配当	トレード利益・配当を含む、グループ収益力の拡大

	一般的なコモディティ商社	当社
取扱商品	原則、川上の市況商品	川上から川下までのあらゆる商品
取引内容	投機目的の取引及び実需に基づいた取引	原則、実需に基づいた取引
リターンのボラティリティ	高い	低い
携わる人材の特徴	原則、単一商品に精通	単一商品の知識に加え、周辺ビジネスの知見を持つ
シナジー	原則なし	幅広いバリューチェーンでシナジーを創出

NEW 横連携や事業の掛け合わせによる成長戦略

更なる成長を目指すべく、川下起点の「マーケットイン」の発想に基づき、より消費者に近い川下ビジネスを開拓・進化させていきます。また、伝統的に強みのある川下分野にとどまらず、川上・川中分野の資産・ノウハウをフル活用し、カンパニー間の横連携によるシナジーの極大化や事業の掛け合わせによるビジネス変革・創出を目指します。これらを意識し、より中長期的な利益貢献に加え、事業投資先のみならず幅広くシナジー拡大が見込まれるような成長投資を加速することで、事業領域の拡大や事業基盤の更なる強化・拡充を目指していきます。

事業基盤の更なる強化・拡充

より消費者に近い川下ビジネスを開拓・進化

マーケットイン

川下

伝統的に強みのある川下分野

事業の掛け合わせによる
ビジネス変革・創出

横連携による
シナジー極大化

川上・川中分野の
資産・ノウハウ

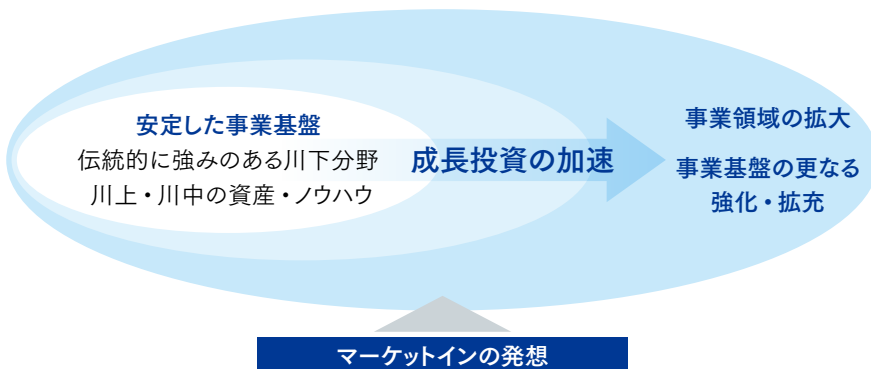
事業領域の拡大

●取引先 ●事業投資先

川上

経営方針より「投資なくして成長なし」

(▶ Page 28 経営方針)



経営方針では、更なる収益ステージの向上に向けた成長投資の加速を掲げています。当社グループが持つ機能やノウハウを活用しながら、取引先やパートナー企業とも連携し、既存事業の「隣地」にあるような投資も検討していきます。また、川下分野のみならず、社会からのニーズへの対応や川下分野の成長に繋がる川上・川中分野にも投資を実行していきます。