

## 海外オペレーション

ITの進展による情報伝達のスピードアップと資本の自由化は、世界市場を舞台とする総合商社の事業環境を大きく変化させています。総合商社のビジネスは、もはや、従来の日本と海外を結ぶだけの単純な輸出入では限界があり、真のグローバル企業として、地場・域内取引の拡大にも注力してゆく必要があります。またそのためには、より現場に近いところで正確な情報を入手し、迅速な判断を行うことが重要となります。

このような認識の下、当社では、優秀なナショナルスタッフを確保・育成することや、現地に密着した的確な情報と判断に基づく事業展開を行うことを重視してきました。また、カントリーリスクなどの種々のリスク管理、コンプライアンス問題等を未然に防ぐ制度の確立等、体制面での強化にも注力しています。

さらに、全社のA&P戦略に基づき、海外地域の中でも特に収益の核となる地域への経営資源の重点配分を推進しています。具体的には、北米とアジアをA&P地域と認定し、利益拡大を図っています。

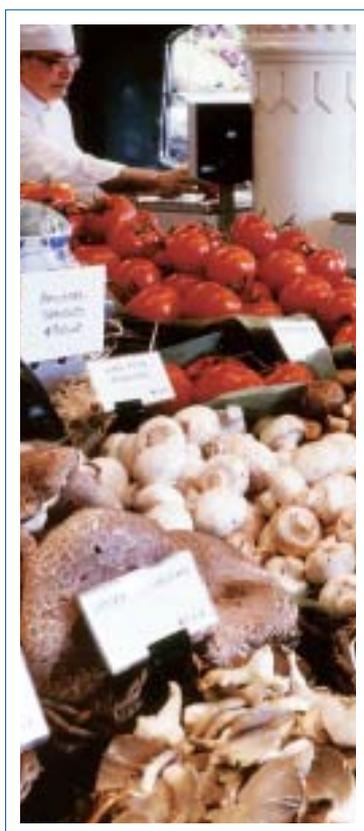
### 1.北米地域

北米地域では、伊藤忠インターナショナル会社(III)を中心として活動しています。A&P北米地域の当期純損益は、前期の8億円の損失から当期は14億円の利益へと、期初計画に対して未達であったものの改善しました。

中古車市場低迷の影響を受けた自動車リース事業や、市場の低迷に加え中国製などの低価格品との競争が激化したフェンス事業は不振でしたが、一方で、建機・小型発電機販売事業の業績が回復し、また、繊維、機械、生活資材・化学品・食料等が全体的に好調でした。特に生活資材・化学品の釘・建材販売事業会社であるPrimeSource社が、全体の収益を押し上げました。ヘルスケア分野の金融事業であるHealthcare Business Credit社も、業績を伸ばしました。

新規事業としては、生活消費関連分野でスポーツブランド「ポニー」へ投資するとともに、日本でのフットウェア・アパレル販売事業に進出しました。また、すでに日本での展開を行っている高級グルメストア「ディーン&デルーカ」へ出資することで、同社の今後のアジア展開を視野に入れた関係強化を図りました。

機械類の保守・運営分野でも、継続して戦略的な布石を打ちました。同分野の中核をなすEnprotech社は、2002年11月のBevCorp社に続き、2003年11月にはRDM Technologies社を買収、飲料ボトリング機器の修理・メンテ



ニューヨークの「ディーン&デルーカ」店内

ナンスサービス事業の強化を図りました。発電所運営保守サービスでは、独立系最大手のNorth American Energy Services (NAES) 社が、東海岸に強みをもつConnective Operating Service Company社を買収したほか、IIIと共同で電力・ガス卸売コンサルティングを行っているTyr Energy社を買収し、包括的なサービス体制を築きました。

北米地域では、トレーディングを中心とする従来型のビジネスモデルからの変革を目指しており、重点分野であるブランド・消費関連分野、流通分野、保守・運営・サービス分野を中心に、今後も積極的に成長戦略を実行し、同地域での収益基盤の一層の拡大を目指します。

## 2.アジア地域

アジア経済は、国ごとの濃淡はあるものの概ね成長軌道に回復しており、中国、タイを初めとする各国における当社事業は順調に推移しました。その結果、A&Pアジア地域の当期純利益は前期比29%増の63億円と、期初計画を上回る結果となりました。

アジア地域では、事業投資とともに、トレーディングが依然としてビジネスの大きな柱となっています。当社では、対日輸出入のみならず、アジア域内外・地場の取引に注力してきました。生活消費関連分野では、シンガポールを軸とした油脂製品のタイ・台湾への輸出、中近東の化学品のアジア地域における販売などで成果を上げており、今後も着実な成長が期待できます。

2004年3月期の取組みとしては、韓国での(株)ミキモトとの販売会社設立による真珠寶飾品小売事業への進出、台湾ファミリーマート向けのデザート・弁当工場への出資、マレーシアにおけるタイ製レディースジーンズの小売販売事業の開始などがあります。今後も、消費者により近い国内流通分野に力を入れていきます。また、中国は、アジアの中でも最重要市場として、現地有力企業との提携を梃子にしたビジネス等を積極的に展開しています(詳細についてはP16「中国戦略」ご参照)。

さらに2004年4月からは、より地場に密着した取引・事業を推進するため、韓国、台湾、インドネシアに加え、インドシナ(在バンコク)・東アセアン(在シンガポール)・インド(在ニューデリー)の各経済圏にそれぞれ代表を設置しました。(A&P地域の「北米」「アジア」の純利益の推移についてはP11をご参照下さい。)



RDM Technologies社の設備



台湾ファミリーマート向けのデザート・弁当工場



韓国のミキモト店舗