



食料カンパニーの成長戦略

2009年12月1日
食料カンパニー

AGENDA

I. 食料カンパニー概要

(1) 組織・人員・体制

(2) 業績推移

(3) 経営ビジョン

(4) 経営方針

II. グローバルSIS戦略

(1) 中国SIS戦略

(2) 食料資源確保

(3) 国内流通戦略

I — (1) 組織・人員・体制

2009.10.1.現在

食料カンパニー

総合職：343人、事務職：126人（事務系嘱託・派遣含む）

国内事業会社

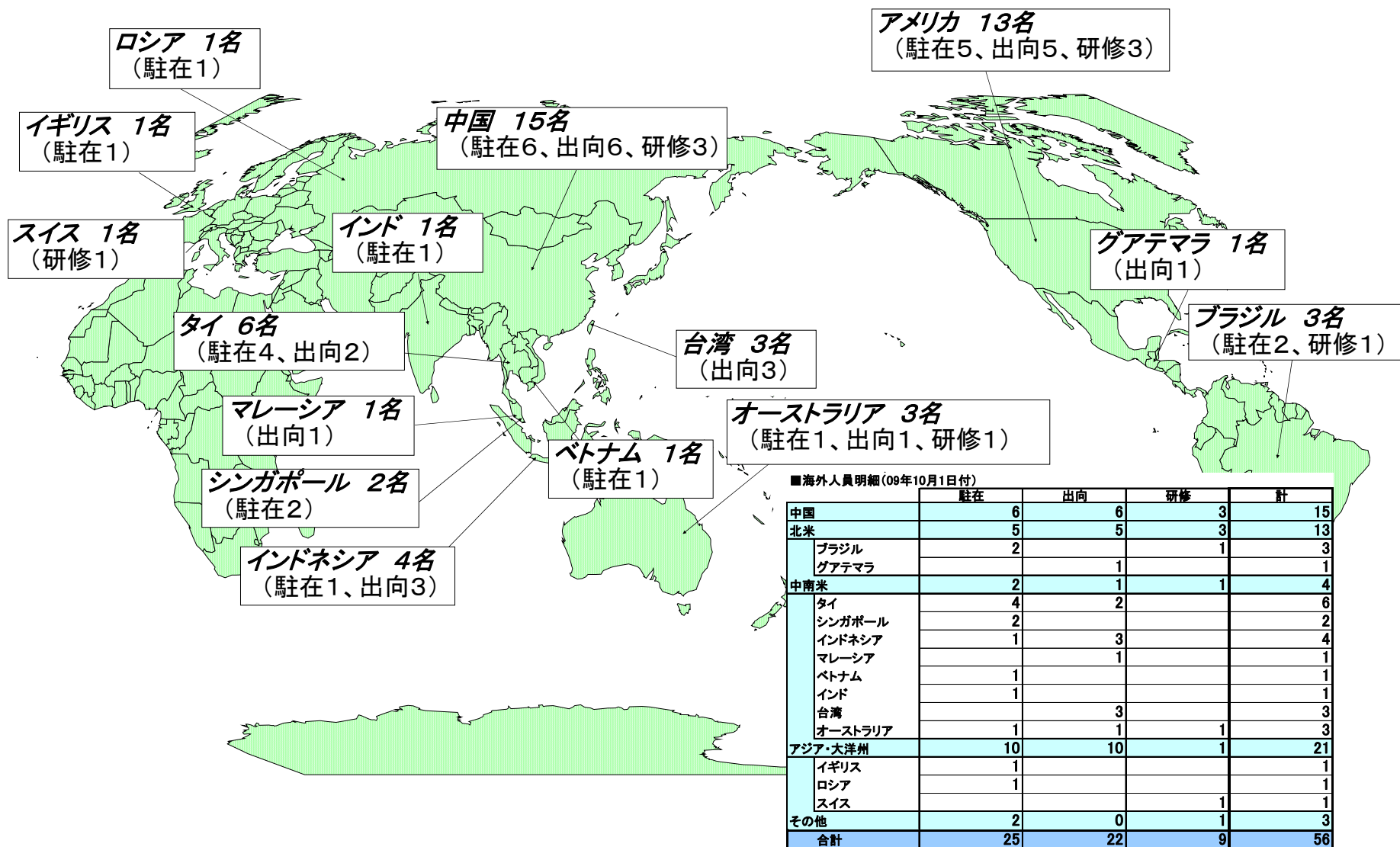
連結： 14社
持分： 11社
合計： **25社**

海外事業会社

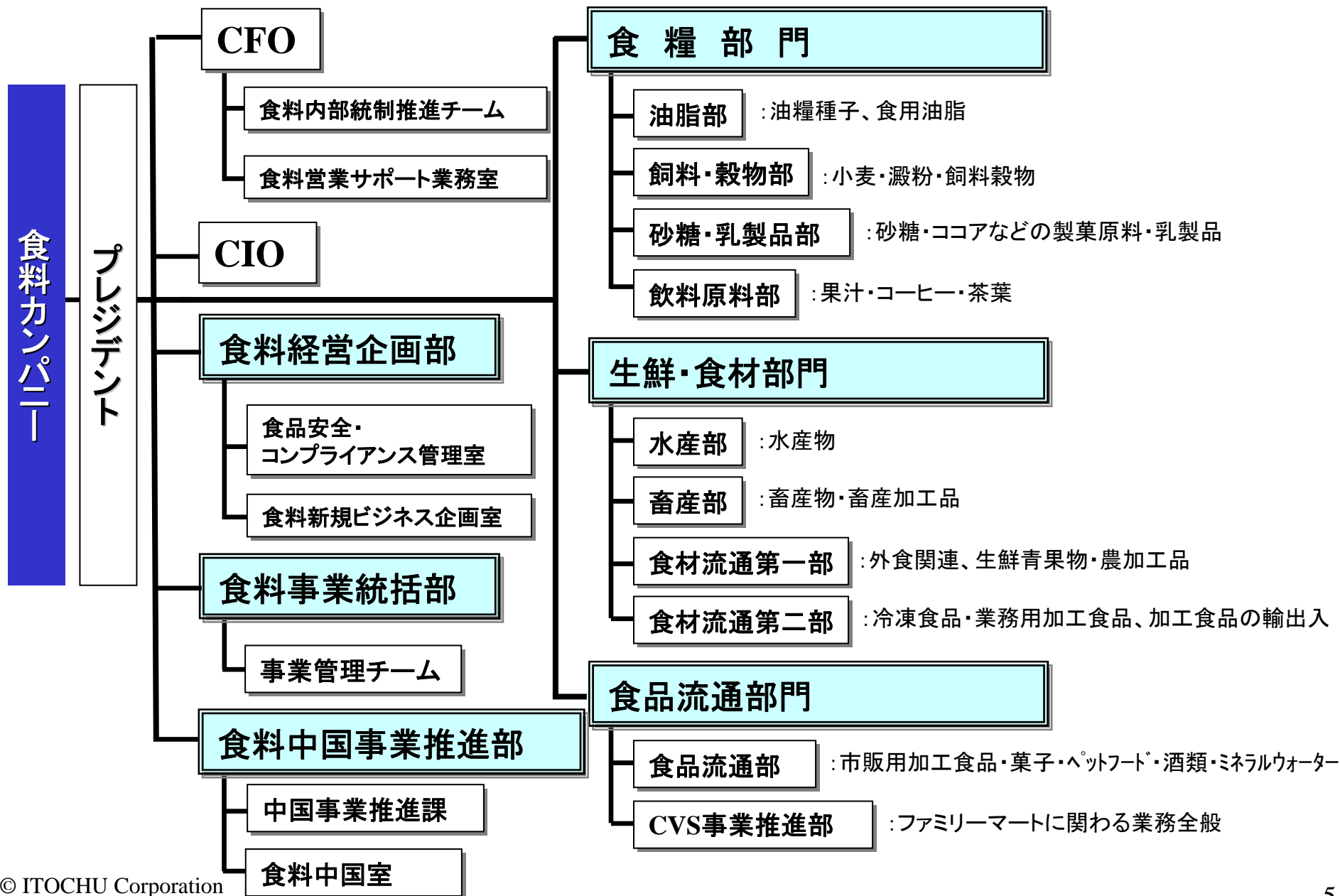
連結： 2社
持分： 20社
合計： **22社**

I - (1) 組織・人員・体制 《海外人員配置図》

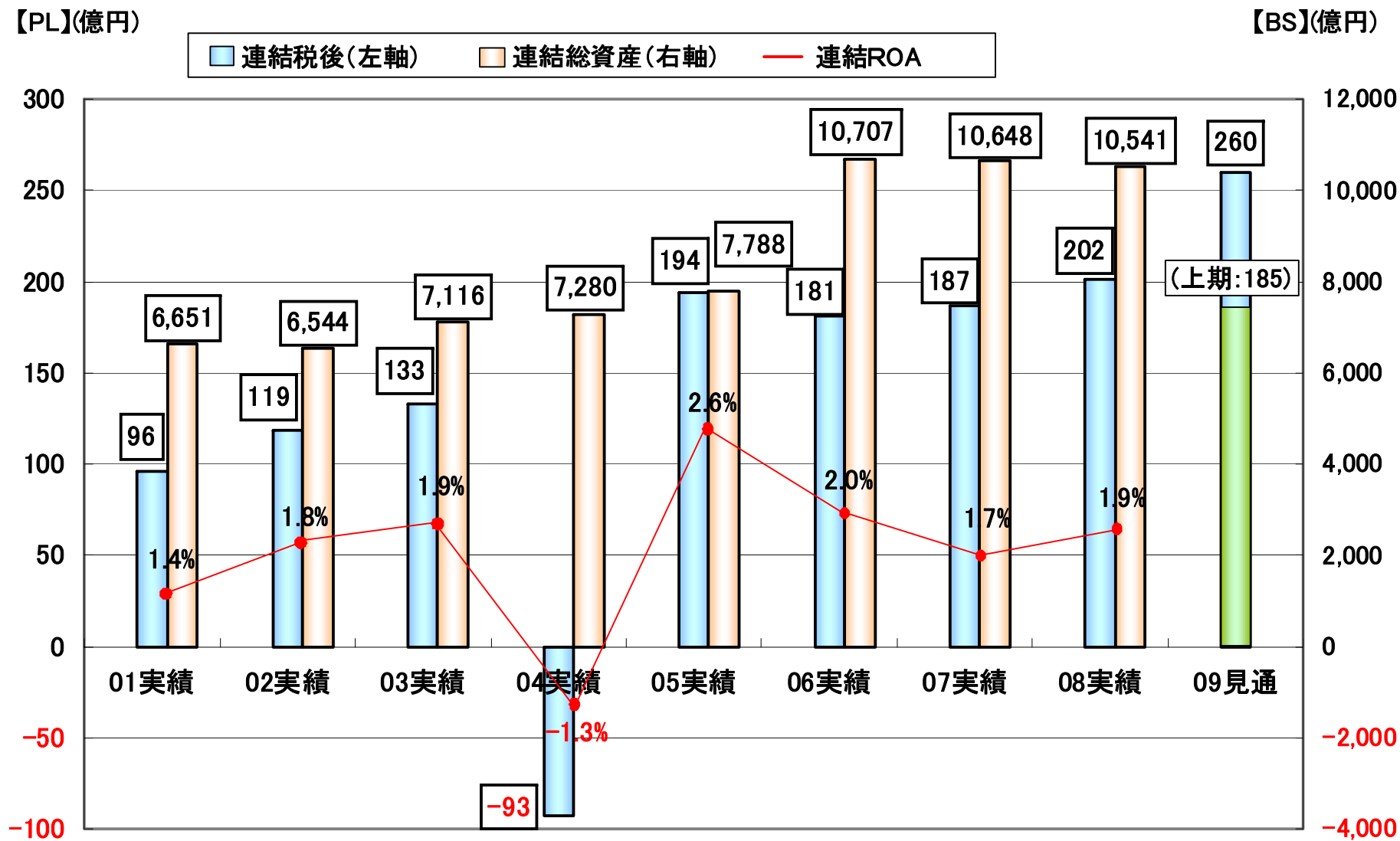
※2009年10月1日付け人員配置



I - (1) 組織・人員・体制 《組織図》



I - (2) 業績推移



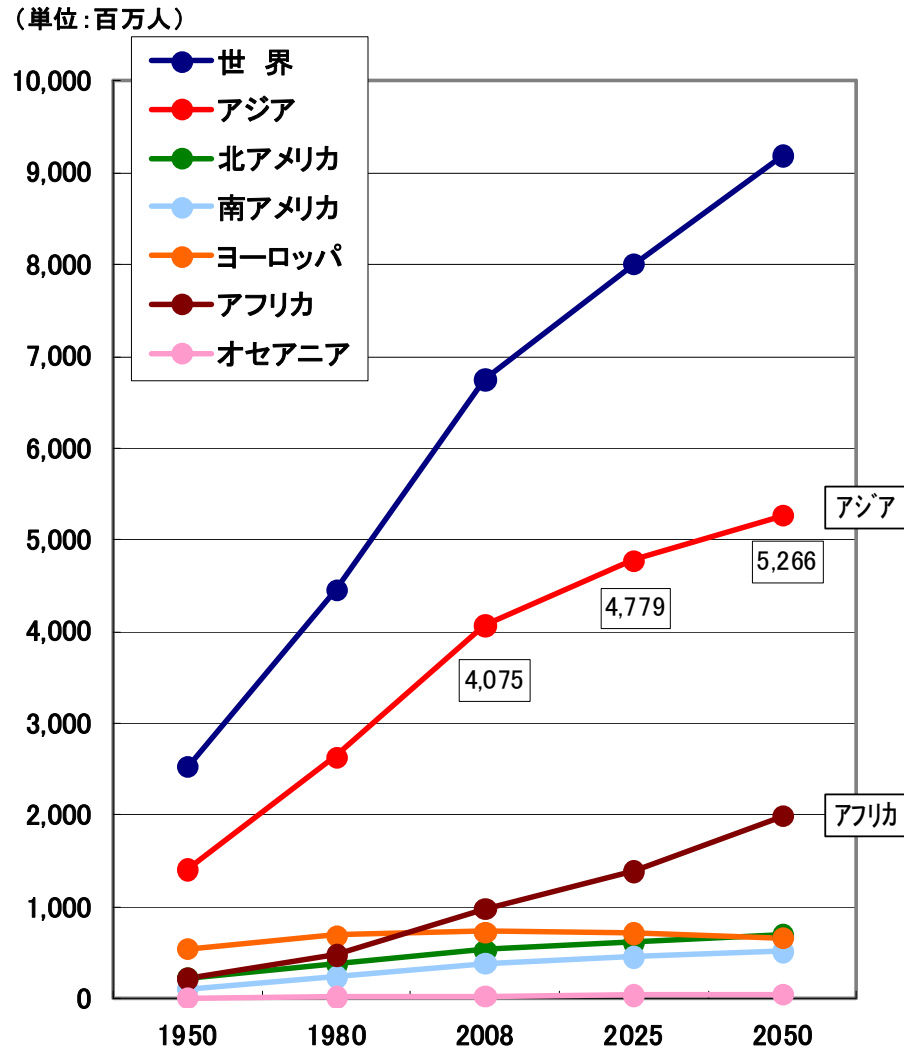
I – (3) 経営ビジョン

アジア(日本・中国を含む)における
食料業界のリーディングカンパニー
を目指す。

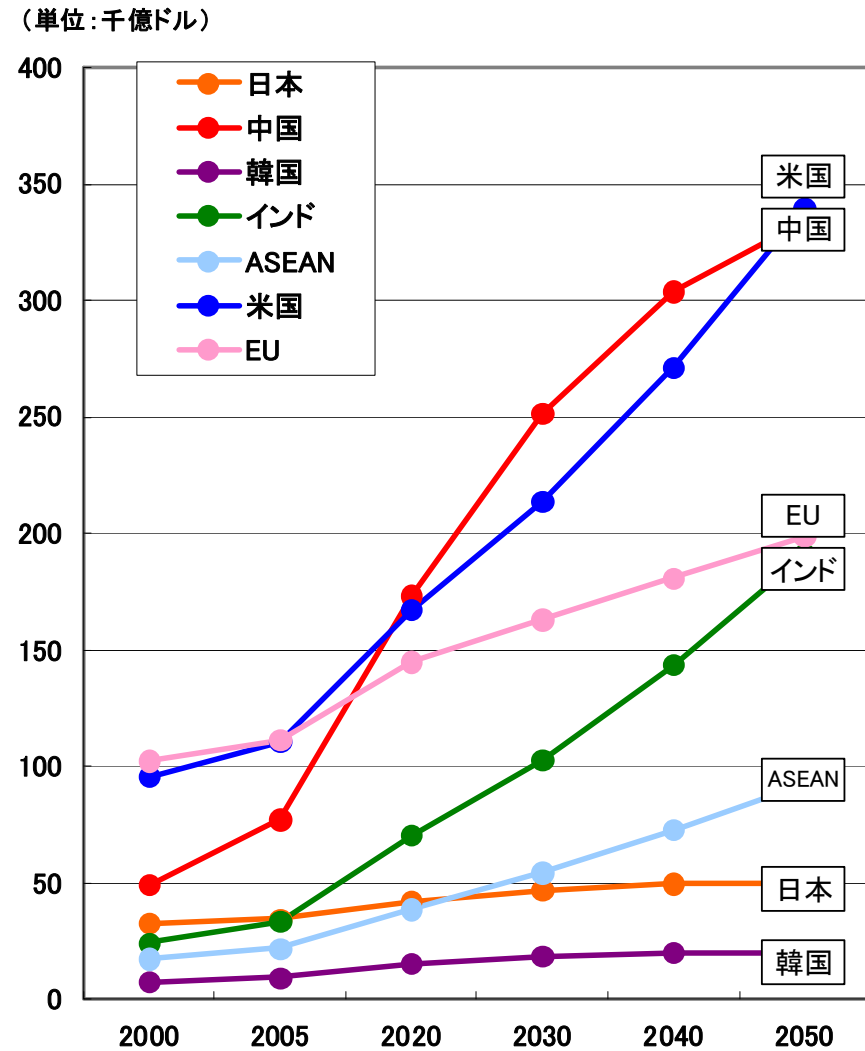
《目標：2015年度連結純利益400億円規模》

I - (3) 経営ビジョン

【世界の人口推移】



【GDP推移】

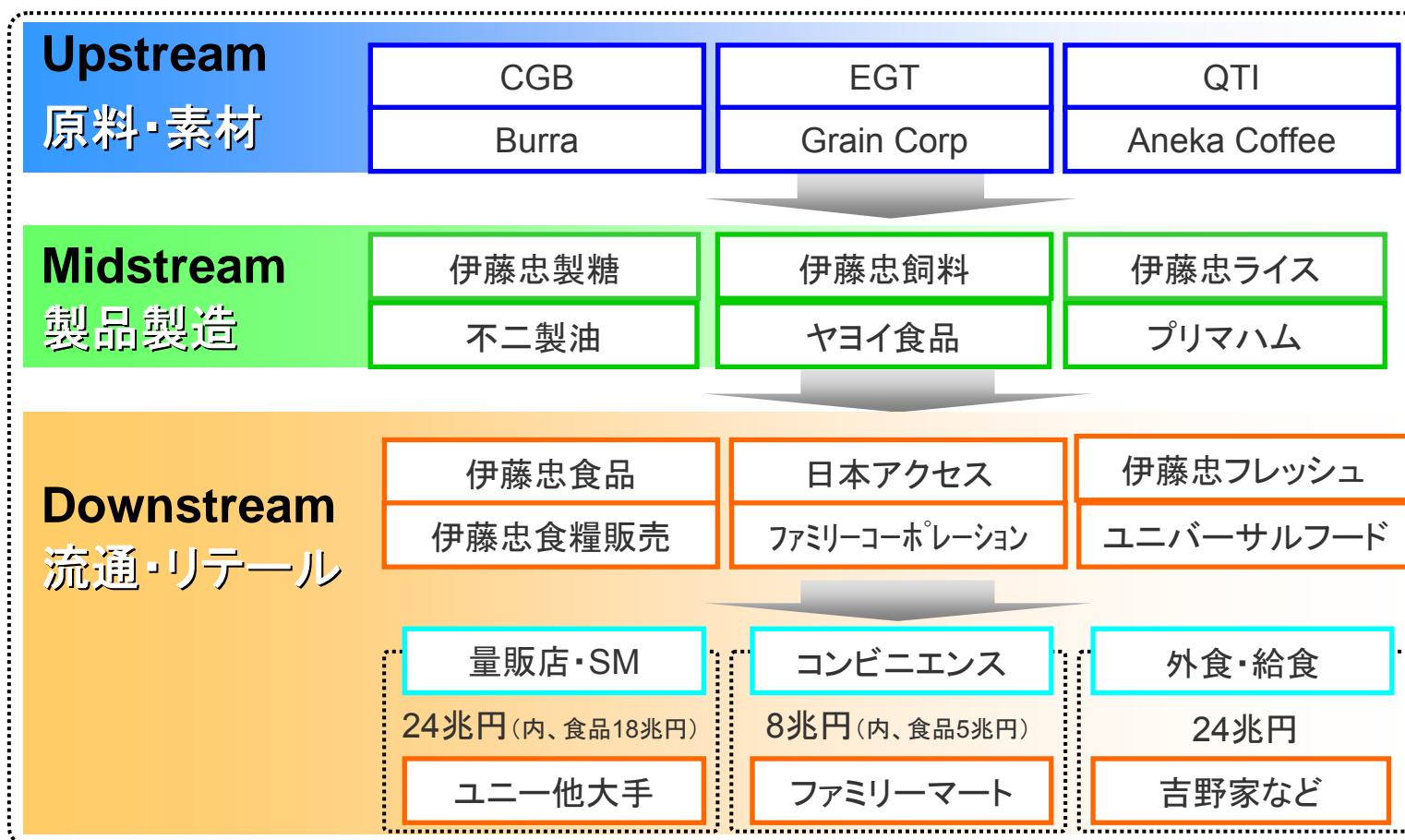


【出典】UN, World Population Prospects: The 2006 Revision、内閣府『国民経済計算年報』、総務省『国勢調査』、World Bank、

I — (4) 経営方針 《基本戦略》

SIS (Strategic Integrated System)戦略

原料から製品、食料全般にわたる事業領域で、国内外で資源開発からリテールまでを垂直統合した効率的な商品の生産・流通・販売を行う戦略



I — (4) 経営方針 《過去の取組》

年度	四半期	原料	製造	中間流通	リテール
2003	4Q		康師傅控股有限公司と飲料事業の合併設立(1月)	康師傅控股有限公司傘下の物流会社「頂通(開曼島)控股有限公司」に資本参加(3月)	
2004	2Q				FM上海現地法人「上海福満家便利有限公司」を設立(7月)
	3Q	東豪州で穀物集荷・販売業最大手のグレインコープ社と戦略的業務提携(12月)			
2006	1Q			日本アクセスの普通株式公開買付けの結果及び子会社の異動(6月)	ユニーとの包括的業務協力(6月)
	2Q			日本アクセスと西野商事の合併(9月)	
	3Q			中国華東地域における食品総合卸(上海中金)の子会社化(12月)	FM広州現地法人「広州市福満家便利店有限公司」を設立(10月)
2007	1Q		カネ美食品との業務・資本提携(6月)		
	2Q				FM蘇州現地法人「蘇州福満家便利店有限公司」の設立(7月)
	3Q		機能性飼料製造・販売会社日本ニュートリション設立(12月)	国産青果物の卸売・販売会社アイスクウェア設立(11月)	
	4Q				ユニーグループ・伊藤忠グループ5社共同企画「からだスマイルプロジェクト」開始(1月)
2008	2Q	中糧集団有限公司(COFCO)との包括戦略提携協議書締結(8月) ブラジルにおけるバイオエタノール生産・販売事業参画(9月)	中国における製パン事業への参入(8月)		
	3Q		頂新グループ持株会社への投資と同グループとの事業再編(11月)		
2009	1Q	米国西海岸最大級の穀物輸出施設新設(6月)			
	2Q	豪州乳業メーカーBurra Foodsとの粉乳事業(8月)	中国市場向け液状ソフトクリームミックス製造合併会社設立(7月)		中国牛丼事業に関する取組み(7月)
	3Q	中国東北地方での農産物買付・販売会社への出資(11月) マレーシアにおけるバイオマス燃料製造事業会社設立(11月)			ユニーとの資本・業務提携(10月)

地域色分け: 日本

中国

その他

注)記載月は、公表ベース。

I — (4) 経営方針 《分野別重点施策》

【食糧分野】

- ・輸出拠点の整備
- ・生産拠点の整備
- ・食の安全・安心の確保

【生鮮・食材分野】

- ・ベンダー機能の強化
- ・水産・畜産資源の確保
- ・青果取り扱い拡大
- ・食の安全・安心の確保

【食品流通分野】

- ・商品開発力・情報力強化
- ・中間流通(卸)分野
機能を強化し、総合流通
サービス業へ
- ・リテール分野
小売サポート体制の強化
食の安全・安心の確保

中国・アジアグローバルSIS戦略

有力パートナーとの提携によるSIS戦略の推進

- ・中国・アジア市場での地場及び三国取引の拡大
- ・日本企業との連携による品質向上を通じた内需拡大の取込
- ・食の安全・安心の確保

Ⅱ－（１）中国SIS戦略 《取組方針》

【取組方針】

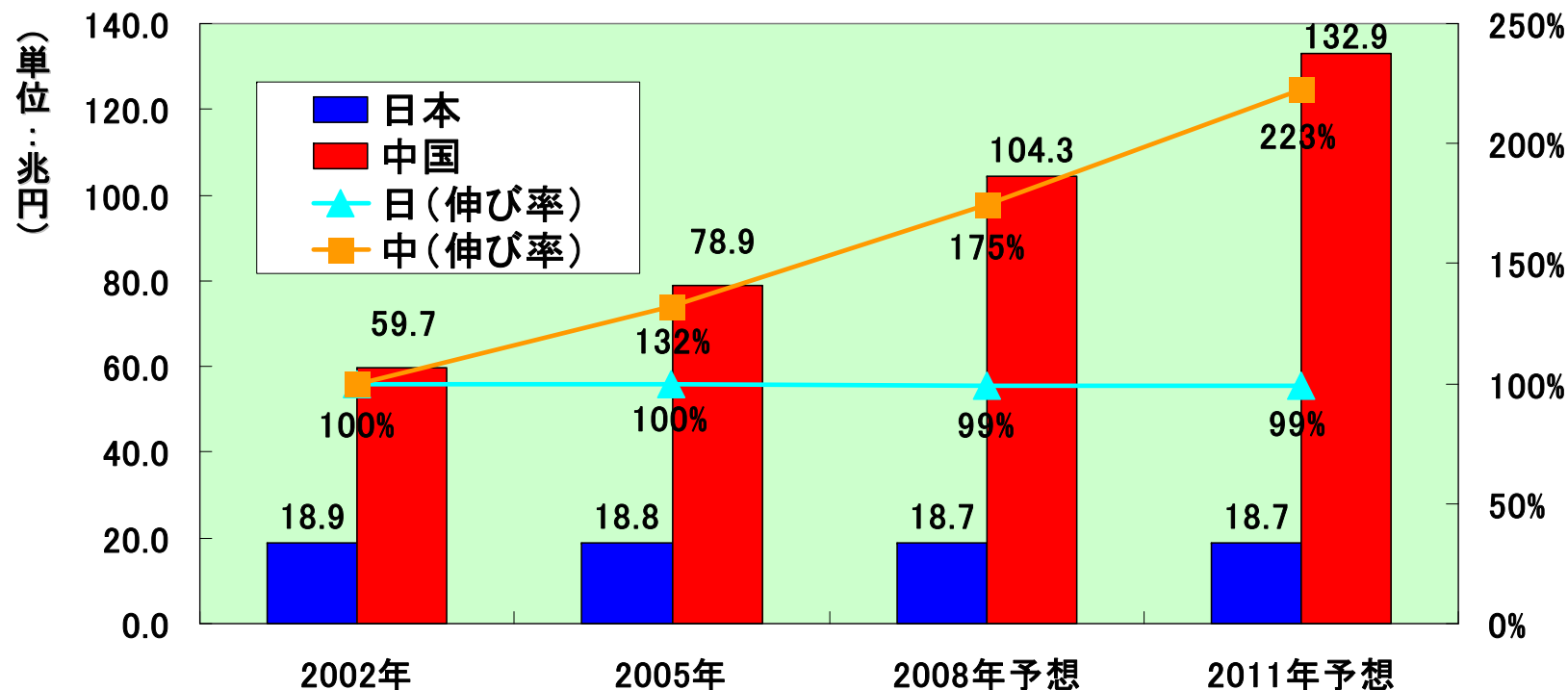
頂新・COFCO・農墾総局・龍大を核とした中国SIS戦略推進

【中国SIS戦略の経緯】

- 2002年 頂新グループと包括戦略提携合意
- 2004年 清涼飲料事業・物流事業に資本参加
上海地区においてファミリーマート事業を開始
- 2005年 カゴメと杭州で飲料事業会社を設立
- 2006年 広州地区においてファミリーマート事業を開始
- 2007年 蘇州地区においてファミリーマート事業を開始
- 2008年 中糧集団有限公司と包括戦略提携協議書を締結
日本製粉とプレミックス粉の製造販売事業を設立
敷島製パンと共に製パン事業合併会社を設立
頂新グループとの資本提携
- 2009年 龍大肉食品に資本参加

Ⅱ－（１）中国SIS戦略

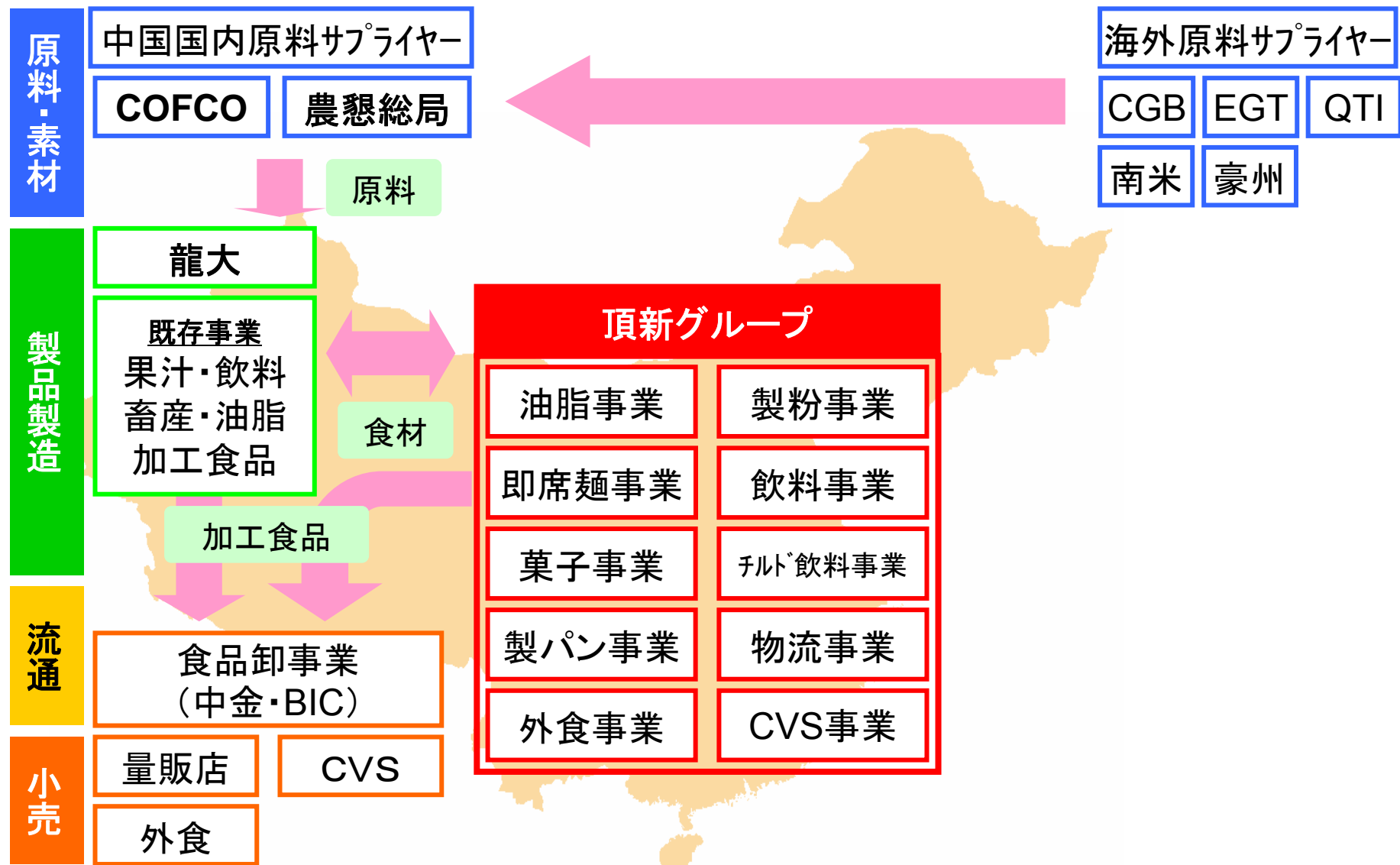
《日本・中国加工食品市場規模推移》



出所: Euromonitor (中国Data: 2007年4月発表、日本Data: 2008年3月発表レポート)、為替換算レート: 1人民元=15円
 注) 折れ線グラフは、2002年を基準にした伸長率。

- ✓ 日本の加工食品市場は2002年～2011年まで横這い或いは縮小傾向。
- ✓ 中国同市場は、年率約10%の伸長率で、2011年は2005年実績比1.7倍となる予想。
- ✓ 日中の市場規模は02年で3倍、05年/4倍、08年/6倍、今後更に11年/7倍と格差拡大予想。

Ⅱ - (1) 中国SIS戦略



Ⅱ－（１）中国SIS戦略

2008年(2007年実績)中国食品企業ランキング

順位	企業名	売上高(US\$億)
1	中糧集团有限公司	215
2	光明食品(集团)有限公司	65
3	黒龍江北大荒農墾集团総公司	64
4	江蘇雨潤食品産業集团有限公司	43
5	河南省漯河市双匯実業集团有限公司	42
6	頂新グループ	41
7	新希望集团有限公司	38
8	杭州娃哈哈集团有限公司	36
9	四川省宜賓五糧液集团有限公司	35
10	内蒙古蒙牛乳業(集团)股份有限公司	29
11	内蒙古伊利実業集团股份有限公司	27
12	青島啤酒股份有限公司	19
	～	
	龍大食品集团有限公司	6

(為替レート 7.2RMB/USD)

Ⅱ－（１）中国SIS戦略 パートナー《頂新》

【頂新グループ】



Ⅱ－（１）中国SIS戦略 パートナー《COFCO》

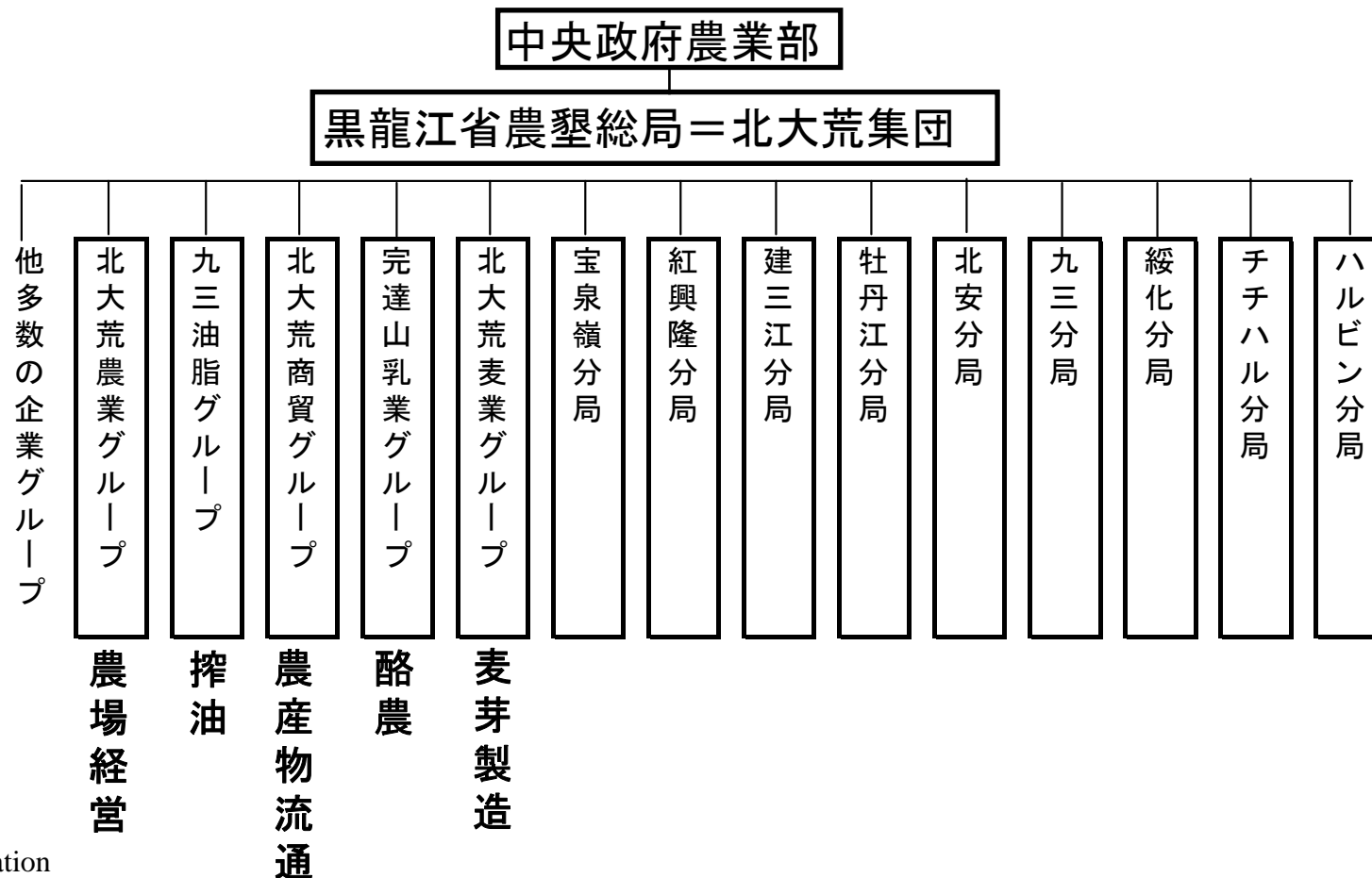
【中糧集团有限公司(COFCO)】 包括戦略提携協議書締結(2008年)

- 会社名 : 中糧集团有限公司(COFCO)
- 本社所在地: 中国北京市
- 設立 : 1952年
- 総資産 : RMB1,146億(約1.5兆円) *1元=13円換算
- 事業内容 : 農産品の輸出入、農産品加工、バイオエネルギー、バイオケミカル、食品・飲料製造、不動産、金融
- 中国最大手の穀物輸出入企業であると同時に小麦粉製造、植物油製油、ワイン(長城ブランド)、飲料(コカコーラ)、チョコレート(金帝)などの食品加工分野においても幅広く事業展開。傘下に5社の上場会社を保有する。
- Fortune Global 500社企業(08年398位)。

Ⅱ－（１）中国SIS戦略 パートナー 《農墾総局》

【東北三省 黒龍江省農墾総局】

- 農墾総局 : 黒龍江省振興のための組織。黒龍江省の農業政策を決定する。
北大荒集団 : 農墾総局と同一組織であり農墾総局が決定した政策を実行する。



Ⅱ－（１）中国SIS戦略 パートナー 《龍大》

【龍大食品集团有限公司】

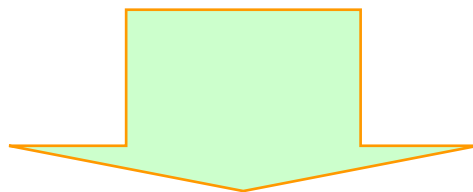
- 会社名 : 龍大食品集团有限公司
- 設立 : 1972年 萊陽市煉瓦工場の設立
1986年 萊陽市青果フレッシュ会社
1993年 龍大食品集团有限公司の設立
- 資本金 : US\$100,000,000(集團全体)
- 子会社 : 子会社28社。内、日中合弁が12社。
- 作業員 : 約21,000人(集團全体)
- 総面積 : 約600,000平米(東京ドーム約40個相当)
- 輸出商品 : 調理食品70%、乾物11%、冷凍野菜9%、
水産品6%、生鮮青果4%
- 山東龍大肉食品有限公司へ資本参加(11月に出資実行)。

Ⅱ－（１）中国SIS戦略 具体例

【製パン分野】

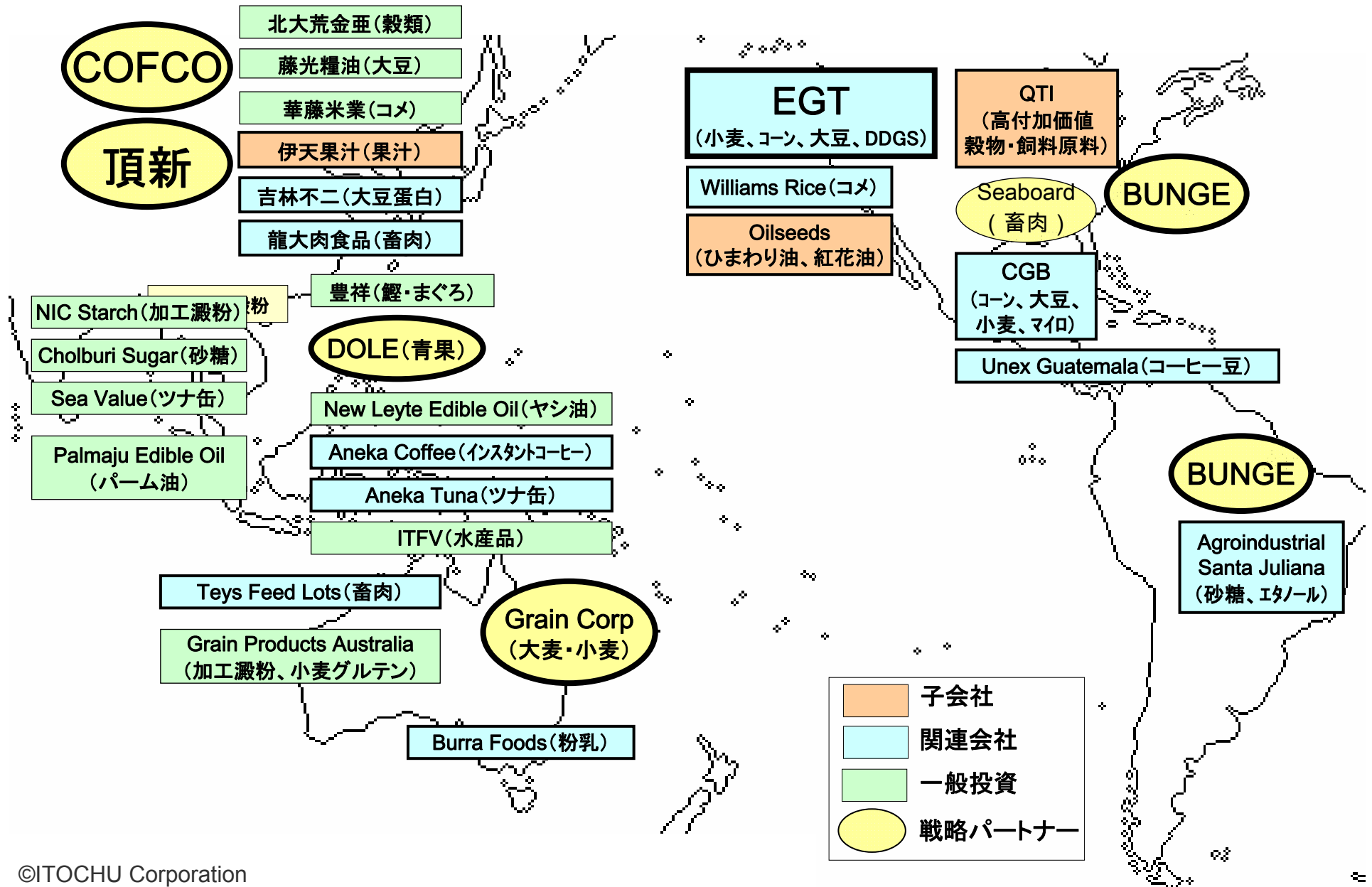
中国製パン市場概要

- 市場規模 180億元（約2,300億円） 日本は約1.3兆円
- 消費量（人/年） 中国1.2kg、台湾9kg、日本10kg（独84・伊50）
- 成長率 30%～40%/年
(03年7.6億ドル⇒04年10.6億ドル⇒05年14.2億ドル⇒06年18.1億ドル)



年率30%成長を続けた場合、2015年には日本人一人当たりの消費量（10kg）と同じレベルになり、1兆円を超える大きなマーケットとなる。

Ⅱ - (2) 食料資源確保



Ⅱ－（３）国内流通戦略

1. 今後の方向性

- ・メーカー、小売業において4兆円規模の巨大企業・グループが誕生。
今後も各業界においてグループ化の動きは加速。
- ・従来の業界内での競争に加え、サプライチェーンにおける
メーカー／卸／小売の業界を跨る競争激化。

2. 流通戦略

《リーテイル分野》

目標：リテールサポート機能の拡充

- 施策：（国内）
- ・顧客のニーズに合った商品開発力・情報力の強化
（例：からだスマイルプロジェクト）
 - ・DCM等の取組によるコスト削減
- （海外）
- ・海外進出のサポート

《卸売分野》

目標：「加工食品卸」から「総合流通サービス業」へ

施策：顧客ニーズに対応し取扱商品の拡大、非食品の取扱拡充

Ⅱ - (3) 国内流通戦略

Upstream

原料・素材

- ・世界各地からの原料の調達と供給
- ・高付加価値原料開発

米国
CGB・EGT(穀物)
QTI(穀物)
Seaboard(畜産)

豪州
Burra(乳製品)
TEYS FEEDLOT(畜産)

アジア
ANEKA TUNA(水産)
PALMAJU(パーム油)

中国
龍大肉食品(畜産)
農墾総局(農産物)

Midstream

製品製造

- ・原料加工、中間製品、製品の製造

伊藤忠製糖

伊藤忠飼料

伊藤忠ライス

不二製油

ヤヨイ食品

プリマハム

Downstream

流通・リテール

- ・中核卸2社体制による食品流通分野における最強グループの実現
- ・川下を情報源として商品提案力
- ・開発力を強化

伊藤忠食品

日本アクセス

伊藤忠フレッシュ

伊藤忠食糧販売

ファミリーコーポレーション

ユニバーサルフード

昭和

KIFA

量販店・SM

約24兆円
(内、食料品約18兆円)

ユニー他大手

コンビニエンス

約8兆円
(内、食料品約5兆円)

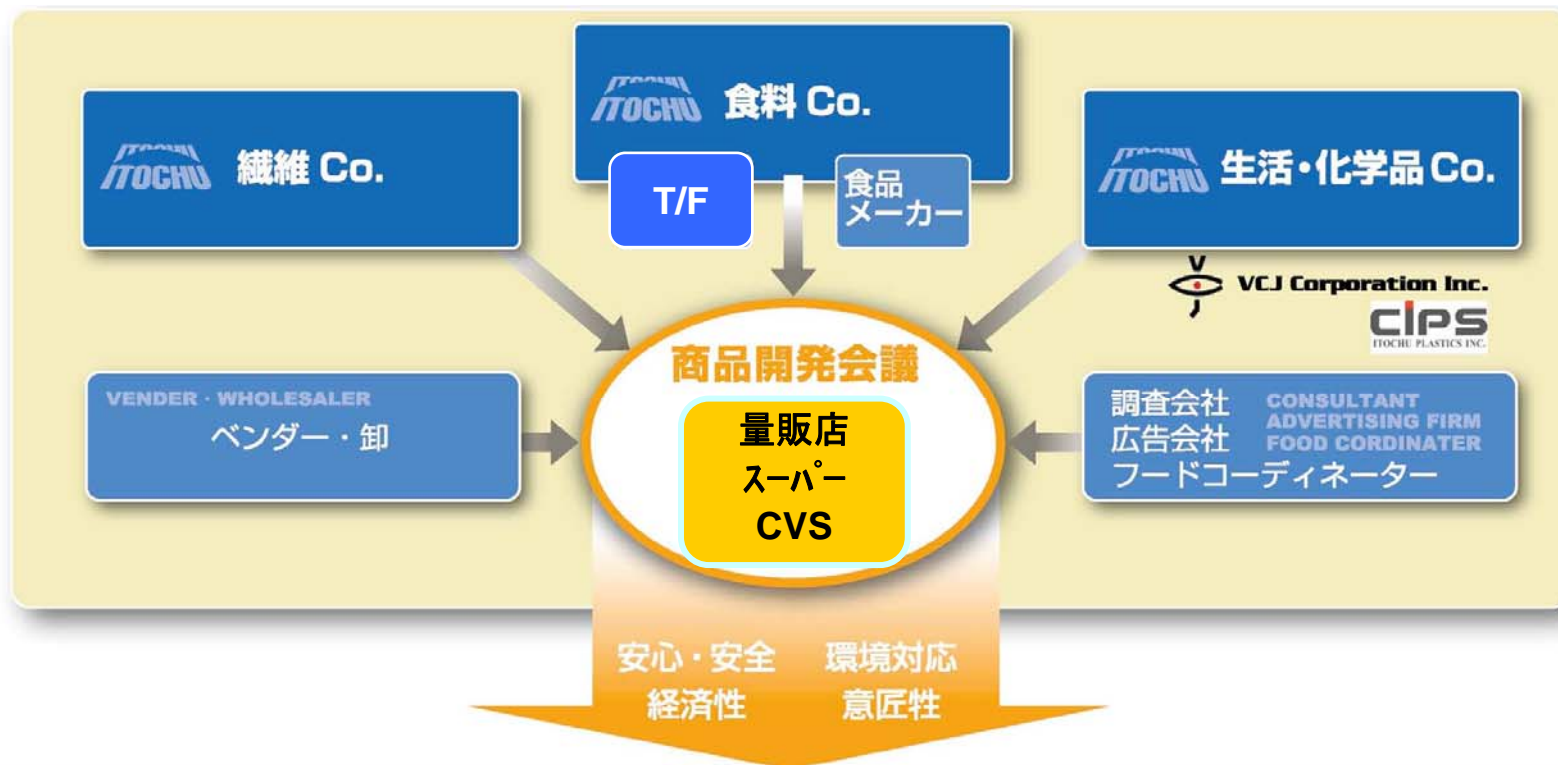
ファミリーマート

外食・給食

約24兆円

吉野家など

Ⅱ－（３）国内流通戦略 《商品開発》



共同開発商品

衣料品

- ・「HEATON～ヒートオン～」
- ・「ドゥミエタージュ」



食品

- ・日配デリカ食品
- ・加工食品
- ・チルド
- ・飲料



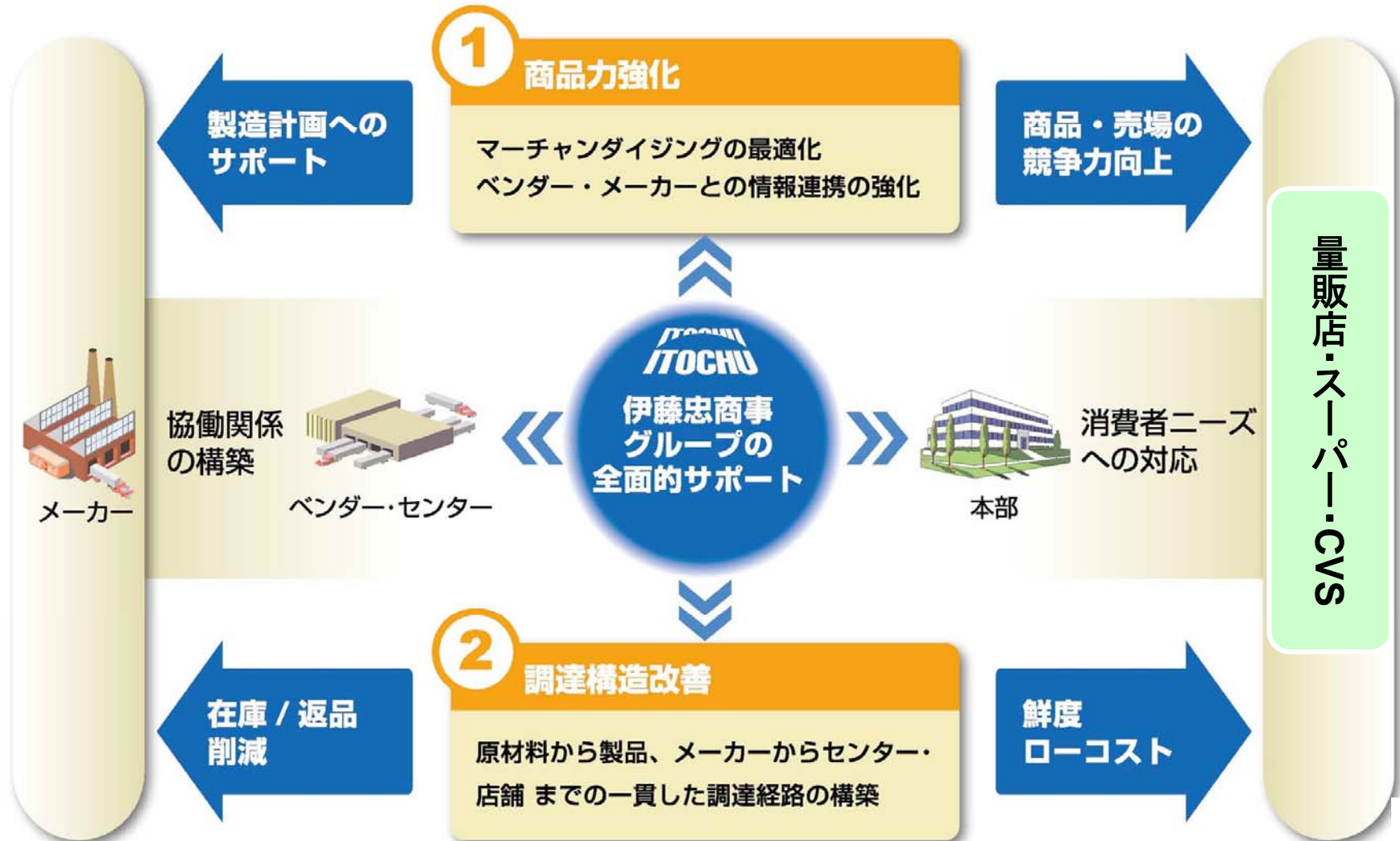
住関

- ・環境配慮型商品



Ⅱ－（３）国内流通戦略 《デマンドチェーンの構築》

リーテイル本部を軸とした取引先との情報共有・協働取組により、
デマンドチェーンの全体最適化を実現する。





見通しに関する注意事項

本資料に記載されている伊藤忠商事の計画・戦略・見通し及びその他の歴史的事実でないものは、将来に関する見通しであり、これらは、現在入手可能な期待・見積もり・予想に基づいています。これらの期待・見積もり・予想は、経済情勢の変化・為替レートの変動・競争環境の悪化・係争中及び将来の訴訟の結果・調達資金や金融商品の継続的な有用性など多くの潜在的リスク・不確実な要素・仮定の影響を受けますので、実際の業績は見通しから大きく異なる可能性があります。従って、これらの将来予測に関する記述に全面的に依拠することは差し控えるようお願いします。また、当社は新しい情報・将来の出来事等に基づきこれらの将来予測を更新する義務を負うものではありません。

※本資料の一部あるいは全体の複製および無断転載を禁じます。