



SOJITZ IR DAY 2018
リテール・生活産業本部

2018年9月3日
双日株式会社
リテール・生活産業本部長
横山 直樹

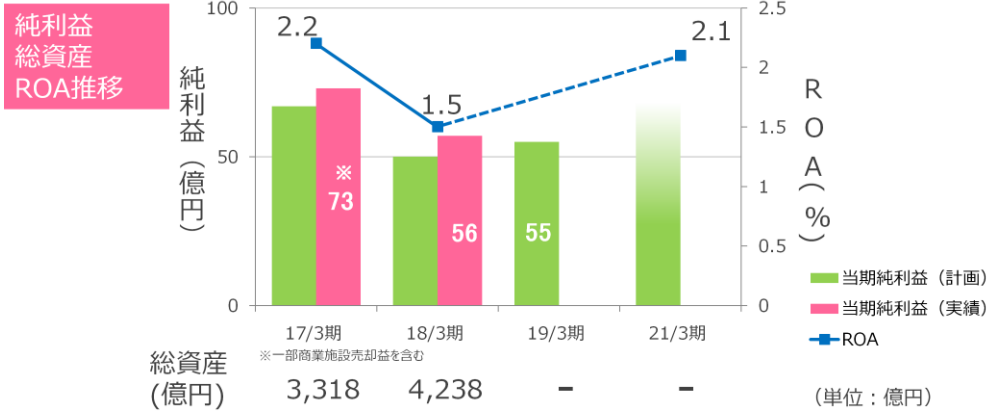
目次

- ◆ 本部概要
- ◆ 中期経営計画2020の本部方針
- ◆ 成長戦略（1）家庭紙及び段ボール製造事業
- ◆ 成長戦略（2）ベトナムにおける食品流通・小売事業
- ◆ 成長戦略（3）ミートワンプロジェクト



本部概要（業績推移）

既存事業の維持・強化及び新規事業投資による成長により**安定収益基盤**を構築



主要子会社 個社 当期純利益	16/3期	17/3期	18/3期
双日食料	16	18	22
双日建材	4	10	8
双日ファッション	7	7	7










Copyright © Sojitz Corporation 2018 3

- 当本部は、食品・リテール事業部、投資マネジメント部、繊維事業部、林産資源部、物資ライフスタイル部の5つの営業部と双日食料、双日建材の中核会社2社を含む本部で、持分会社も含めると46社から構成される。
- 当期純利益は、17/3期は国内商業施設の売却益があり73億円、18/3期は56億円の実績。今年度は、見通し値の55億円或いはそれを上回る水準を目指している。
- 本部全体での売上高は1兆4,000億円、総資産は4,000億円程度であり、従業員数は本社社員で218名、グループ会社も含めると4,000名強である。



本部概要(主要事業)

“お客様起点のビジネス”にこだわり日本、ASEANの人々に
「生活の豊かさ」と「利便性」をもたらす多様な事業を展開

食品・ リテール事業部		ASEAN各国の発展段階に応じた食品・リテール事業の展開 (食品卸・加工販売・小売・物流)
投資 マネジメント部		商業施設の運営受託及びバリューアップ事業 15年間の実績 を基盤に新しいSC事業の拡販・拡大
繊維事業部		衣料品OEM事業にて国内大手SPAの生産を支援 テキスタイル販売事業で 国内トップクラス のポジション
林産資源部		植林・木材チップ生産事業 持続可能な木材サプライチェーンの構築
物資・ ライフスタイル部		ライフスタイルの多様化に対応した消費財及び産業資材の供給
双日食料		食品・農水産原料、砂糖・基礎原料まで幅広く輸入及び国内販売。 北米産輸入冷凍牛肉の 最大手 (シェア約 30%)
双日建材		建材・木材他建築資材等の売買及び各種企画・設計 輸入合板の取扱いで 国内トップクラス のポジション



Copyright © Sojitz Corporation 2018 4

- 食品・リテール事業部は、ASEAN各国の発展段階に応じた食品リテール事業を行っている。ベトナムでは4つの事業を行っており、惣菜、4温度帯、倉庫、食品・消費財卸、コンビニエンスストア事業を展開している。
- 投資マネジメント部は、国内商業施設のバリューアップ事業及び新規の投資を中心に行っており、最近ではASEANにおけるフードタウン事業の展開等、主に新しい投資を発掘している部隊である。
- 繊維事業部は大手衣料品OEM事業を長く安定的に行っている。一方、テキスタイル事業は国内トップクラスのポジションを有している。
- 林産資源部は中核会社の双日建材と連携する部分も多々あるが、植林木材チップ生産事業及び原木の輸入、双日建材への原材料の供給等を行っている。
- 物資・ライフスタイル部は、各種消費財を安定的に長く取り扱っている事業と、ベトナムのサイゴンペーパーの買収等これまでになかった事業の創造に注力している部隊である。
- 双日食料は、ミートワンプロジェクトという新しい事業を開始しているが、北米産輸入冷凍牛肉の分野で最大手の会社であり、この分野をさらに強化すべく、国内の川中の連合を行う趣旨で始めたものである。
- 双日建材は、輸入合板に強みを持ち、国内の住宅建設関連の製品・部材を供給している会社である。
- 生活産業領域で取扱い商品が多岐に亘るため、きめ細やかに、かつスピーディーにお客様のニーズに応じ変化し続ける事が、我々の哲学である。



本部概要（国内展開）

関係会社**46社**（国内**24社**、海外**22社**）



sojitz

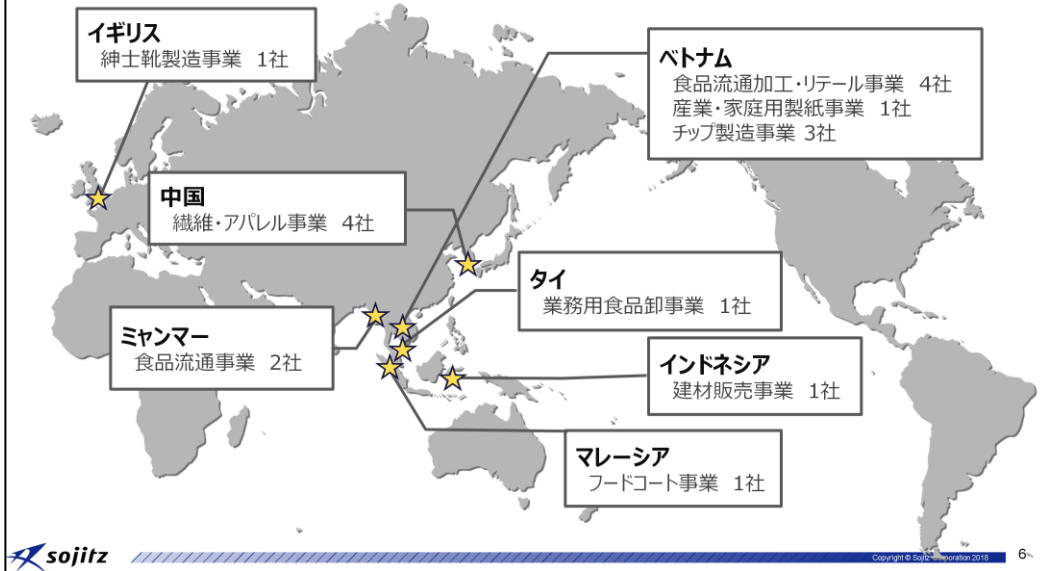
Copyright © Sojitz Corporation 2018 5

- 国内は、商業施設及び一般事業会社につき、各地で万遍なく事業を展開しており、其々の事業の収益性のみならず各地域の雇用の創出や消費の拡大、産業の発展に全力を尽くしている。
- 国内商業施設は、モラーヂというブランドで商業施設の開発事業を行っていたが、現在は、商業施設をバリューアップしていくことに注力し機能提供型の事業を展開している。



本部概要（海外展開）

ASEANを中心にグループ展開（主要事業）



- 海外は、アセアン地域を中心に事業展開をしている。
- ベトナムでは、食品流通・小売事業、チップ生産事業、産業用・家庭用紙製造事業等がある。当社にとってベトナムは歴史的、伝統的に繋がりがあがる国であり、注力している国なので、あらゆる事業を貪欲に追い求めると共に、本部のみならず双日全体との連携を図り、ベトナムの成長・発展と共に当社発展を図りたい。



中期経営計画2020の本部方針

基本方針

リテール事業の拡大と多様化、林産・繊維・物資分野の商権強化や新たな機能の追求、国内・アジアでの新規事業等、メリハリのあるポートフォリオマネジメントにより持続的収益基盤の進化・深化を図る

事業環境変化

- ライフスタイルの多様化
- 環境意識の高まり
- ASEAN域内の経済成長
- 「モノ」から「コト」への消費トレンド

具体的な取組み

- **安定収益基盤の維持・強化**
 - 伝統あるトレードの維持・継続。実績ある事業を徹底的に強化/注力
- **新規事業投資による成長の実現**
 - お客様起点のビジネスにこだわり、「生活の豊かさ」と「利便性」を高める多様な事業を展開
 - 基盤があるASEAN地域での、既存案件の強化・新規案件の開発

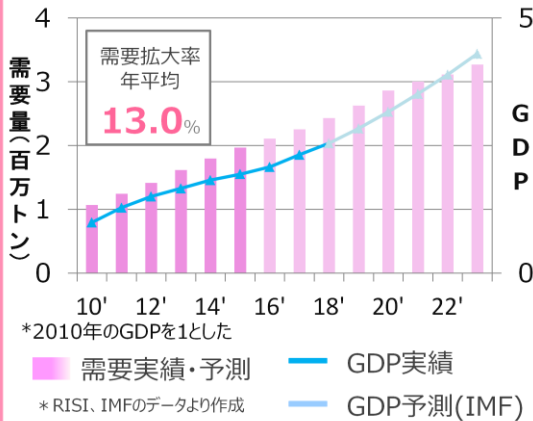
- 比較的長い伝統に裏打ちされた安定的収益事業が、本部の収益の大半を構成するが、今後は、これらの事業を死守かつ成長を図りながら、今までにない視点で新たな事業投資、M&A等で収益の積上げを図っていききたい。
- 新規投資は、万遍なくどの部隊も実行するのではなく、メリハリをつけ集中し、それなりの規模の有るものに特化して推進していく。
- 一方、現状では、収益貢献の少ない事業あるいは組織の再生、バリューアップを図ることがPLの底上げに直結するスピーディーな施策である。新しい事業との入替の視点はあがるが、既存事業の違った視点でのテコ入れやバリューアップを推進することで、既存収益事業、新規事業、今は収益貢献していない事業の3つのポートフォリオミックスで事業ポートフォリオの最適化を図っていく。



成長戦略(1)家庭紙および段ボール製造事業

ベトナムの段ボール原紙市場の ニーズは拡大

<ベトナム段ボール原紙の需要とGDP>



6月にベトナム大手製紙会社 (Saigon Paper, SGP) に出資

◆ 家庭紙；シェア**No.1**



プレミアム家庭紙
「bless you」



家庭紙
「Saigon」

◆ 産業用紙；生産力**No.2**



・段ボール原紙
・外装ライナー
・中芯原紙
・紙管原紙

年間売上；約130億円（17/12期）
株主；双日；95.24% * 2018/8/1時点
その他；4.76%

- ベトナムの所得水準の向上に伴う消費の活性化やECの発達等に伴い、産業用紙である段ボール原紙の需要が拡大し、向こう数年は堅実に伸長するものと見込まれている。
- 家庭紙の分野でも、トイレtpーパーやティッシュペーパー等のニーズが、所得水準の向上とともに喚起され、将来的には紙おむつ等の領域まで伸びていくことが想定される。
- このような背景の中、ベトナムにおける大手製造及び販売会社であるサイゴンペーパーとの縁を得て、長い交渉と協議の末、今年度6月に出資をした。既に社長以下6名を派遣し、経営の執行を行っている。
- 2019年度から本格的に収益貢献を始める見込みである。現状の年間売上高は130億円。今回取得した株式のシェアは95.24%である。
- ベトナムには当本部のみならず、他本部の人間も多く駐在しており、本部及び他本部との連携に加え、ベトナムにおける現地法人との取り組みを成功に導きたい。



成長戦略(1)家庭紙および段ボール製造事業



国内 6 カ所の
SGP 保有の
古紙回収センター
から原料調達

高い原料自給率

→ **58%**



国内販売地域数

63

ベトナム全土に
販売網



● 増資による段ボール原資の製造
設備の増強による
生産量拡大

● 設備大型化による
生産効率改善

● 日系メーカーとの協業による
家庭紙の**販路拡大**

双日の経営ノウハウで、SGPの製販力の一層の強化を図り、ニーズに応える





成長戦略(2)ベトナムにおける食品流通・小売事業

惣菜・畜肉加工品の製造事業

ジャパン・ベスト・フード社 (2017年参入)

・日配惣菜製品・畜肉加工品 製造販売
・日本スタンダードの衛生管理を導入

➡ 小売や外食等の新規販売先開拓
による製造販売事業の拡大



卸売事業

フン・トゥイ社 (2008年出資)

・食料品・日用品の卸売
・10ヶ所の自社物流倉庫を保有

➡ ベトナムのコンビニエンスストア(CVS)や
スーパー、個人商店等への販路拡大



食品保管・輸送事業

ニューランド・ベトナム・ジャパン社 (2016年参入)

4温度帯（常温、定温、冷蔵、冷凍）に対応した保管・配送までのコールドチェーン



小売事業

ミニストップベトナム社 (2015年出資)

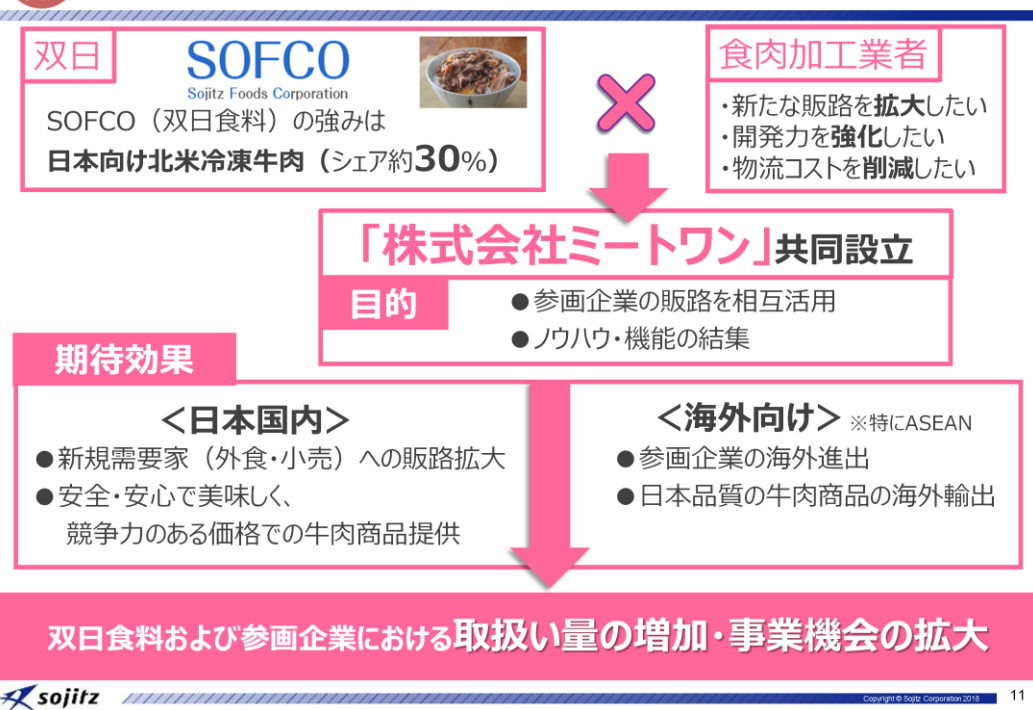
・コンボストア（CVSと店内加工ファスト
フード店との融合店）での店舗展開
・122店舗（18年7月末現在）

➡ 調達、物流、店舗開発、サービスの
充実等、CVSインフラの品質向上



- 食品・リテール事業部では、ベトナムにおいては、食品流通・小売事業で4事業の展開をしている。
- ジャパン・ベスト・フード社は、2017年度に出資をしており、惣菜・畜肉加工品の製造事業を担う会社である。
- 食品を中心としたベトナムの大手卸売フン・トゥイ社には、上記の事業の中では最も早い2008年に出資をしている。
- 2016年度に出資をしたニューランド・ベトナム・ジャパン社は4温度帯（常温、定温、冷蔵、冷凍）に対応した保管および配送まで行う事業会社である。出資後、1年強経った状態だが、順調に稼働率も上がり、これから本格的な収益貢献を目指せるステージとなっている。
- 一番消費者との接点のあるミニストップベトナムは、2015年度の出資だが、今年度7月末現在で、122店舗まで出店数を拡大しており、今後は直営の出店からフランチャイズ形式での展開を検討し、その仕組みを作っている。
- この4事業は、食品関連のバリューチェーンで、製造から消費者の方々に商品をお届けするまでをつなげたビジネスであり、ベトナムという国と食品流通という事業モデルの二つの掛け合わせで、本部としても最も注力している事業領域である。

成長戦略(3)ミートワンプロジェクト



- 双日食料は、北米の冷凍牛肉の調達に強みを持ちシェアは約30%である。特に、ショートプレート周辺部位については、非常に強みがあり、外食チェーン等に食材を供給している。
- その強みを更に強くすべく、国内の複数の川中加工メーカーから出資を受け、双日食料が中心となって設立した会社が、ミートワンである。
- 北米からの調達力を強化しバーゲニングパワーをつけるため、川下の外食やスーパーマーケット向けの加工会社と連携し、ボリュームを拡大。その上でコストの低下を図る事が軸となる。
- その上で中長期的には、海外への展開を果たすべく、双日及び双日食料が中心となり、参画企業と日々協議を重ねながら中長期的な成長を検討している。



sojitz

New way, New value