

日本貿易会主催シンポジウム 商社ビジネス最前線～次代を創る商社

商社が手がけるビジネスが一段と多様化し、そのイメージも多岐にわたる。ともすれば分かりにくい商社ビジネスを広く知ってもらおうと日本貿易会は10月28日、「商社ビジネス最前線～次代を創る商社」と題したシンポジウムを都内で開催。証券会社、大学の専門家をパネリストに商社の「次代創造力」や「事業推進力」、時代を読む「目利き力」などについて意見を交わした。

第2部 講演 & ディスカッション

進化する商社ビジネス ～未来を創る商社の目利き力～



- 出席者
- 伊藤忠商事 住生活カンパニー建設第二部 建設第六課長 **高村俊哉氏**
 - 兼松 執行役員 食糧部門長 兼 穀物・飼料部長 **濱崎雅幸氏**
 - 豊田通商 新規事業開発部部長 **中川浩司氏**
- モデレーター
- 日本貿易会 広報調査グループ長 **木村 昭**



高村氏



濱崎氏



中川氏

広告

企画・制作
日本経済新聞社
クロスメディア営業局

木村 商社の具体的な取り組みを聞きたい。

高村 当社はインドネシア・ジャカルタ近郊でカラワン工業団地を現地企業と合弁で開発運営中。東京都千代田区をしのぐ規模の開発エリア内には、工場用地に加えインフラ供給施設やレンタル工場他を配し、セキュリティ体制も万全。これまでの実績が評価され、2013年には第1回インドネシア最優秀工業団地賞を受賞。既存エリアはほぼ

完全で入居企業の85%は日系製造業が占める。自動車産業が半数だが生活消費財系企業も増加中。世界4位の人口を有するインドネシアは若年層増加が見込まれ、生産拠点をみならず消費市場としても有望であり、製造業の継続的な進出ニーズに応えるべく約2000畝の新規拡張を各決定済

濱崎 食糧部門の事業創造では、わくわくする会社の創業理念に沿って

中長期ビジョン達成に必要な事業などに視点を置いている。基本理念は革新的工夫とチャレンジ精神を持って世界の農業・食料の発展に貢献すること。

事業体へ出資し、農家主体

中長期ビジョンは日本の農家の生産性・競争力向上に必要で、海外に物流拠点を国内に設けることも必要。地球温暖化対策の観点から、バイオ由来水素製造の実証事業を行っている。今後はモビリティ分野から水素の活用

木村 国内の事業展開はどうか。

高村 国内の事業展開は、商売の本質は同じであり共通点を見いだしてビジネスにつなげるよう心がけている。当社が推進している朝型勤務を習慣にすることも商売を進める上で有益かつ効果的。

木村 海外展開で大事なことは何か。

高村 日本での成功をそのまま海外に導入すると失敗しやすい。相手国の文化を尊重した上で自分の立場をしっかりと守る。信頼できるパートナーを選択も重要だ。

高村 すべての現地に合わせるのではなく共通点を見つけて対応すること。不動産は外国企業単独では難しいためパートナー探しが必要

とかが分かっていけるといわれる商社の活動を、具体的な事例を交えて紹介する。商社という業態は過去何回も不要論や衰退論がささやかれてきたが、今もなお生き残り、成長している。

背景には商社が経営環境を直視し、新たなニーズを充足する事業をつくり、力強く推進してきたことがある。そこには次代を必死に競み取るという目利き力が動いていると考える。

そこで、今年のシンポジウムでは商社の目利き力に着目し、事業創造力、事業推進力に焦点を当てる。

グローバルに事業展開する商社は時代の先頭を走っているイメージがあるだろう。しかし、実際には日々の様々な活動を通して、国際情勢、市場動向、事業の将来性などに関する情報を地道に収集・分析し、経営判断を繰り返している。商社の業態を「理解」したとき、新事業のパートナーとして検討したければ幸いである。



日本貿易会会長 伊藤忠商事会長 小林栄三氏

開会挨拶

谷本 「商社の企業精神」として3者からプレゼンテーションを行っていた。

美甘 商社の経営は常に順風満帆というわけではなかった。商社不要論もあったが、商社は逆境のたびによみがえってきた。その生命力の源泉の一つは、グローバルな拠点など「他の追随を許さないビジネスインフラ」、もう一つは「経営環境の変化に対する適応力」だろう。

商社の仕事は貿易が基本だったが、現在は貿易と事



美甘氏



成田氏



内田氏



美甘氏

美甘 以前は貿易が中心で、顧客との交渉などで我々は成長した。しかし、投資が中心になると、若い人材を育成する場所が事業会社に移行する必要がある。谷本 今の集合体が商社の強みであるというが、他

谷本 日本における商社の将来性についてはどうか。

美甘 ある程度、知見がある分野を広げることがよいだろう。ITを直接商社が扱って、時間がかかるとは思うが、活用は必要だ。

成田 商社に期待したいことは、新たなジャンルへのチャレンジだ。

内田 商社がこれまで販売代理店だった。今後は購買側の代理店としての色彩を強める必要があるだろう。



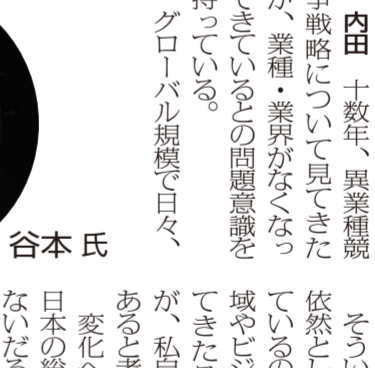
- 出席者
- 丸紅経済研究所所長 **美甘哲秀氏**
 - 野村證券 エクイティ・リサーチ部 エグゼクティブ・ディレクター **成田康浩氏**
 - 早稲田大学ビジネススクール 教授 **内田和成氏**
- モデレーター
- フォーブス ジャパン副編集長 兼 WEB編集長 **谷本有香氏**

第1部 講演 & ディスカッション

商社の「企業」精神

話にならざるを得ない。近年は大手5社の投資総額が年間3兆円前後である。資源価格の下落もあるが、高値での買収に伴い、各社が多額の減損を計上している。

アマゾンで個人が買った商品が地球の裏側から届く時代である。市場では、商社の提供する機能が小さいような事業投資に対する期待値が低下。各社の事業ポートフォリオでも資産構成と利益構成がアンバランスな分野は問題もある。ただし、新しい機能を付加した



谷本氏

新しいビジネスが生まれていくが、それをローカルにカスタマイズするビジネスも生まれている。

内田 十数年、異業種競争戦略について見てきたが、業種・業界がなくなってきたという問題意識を持っている。グローバル規模で日々、

新しい材料や引き出しを持つことができる。これが目利き力を養っているといえる。今後は、新興国のビジネスに対する高い予見性がカギになるだろう。

成田 一方で、商社の先見性が落ちてきているのではないかという市場の見方はある。この10年、新しいものが出ていないのではないかと、私自身も理由があると考えている。

変化への適応力の高さが日本の総合商社の特徴ではないだろうか。個人の人材の集合体が商社を強くしている。

谷本 商社の目利き力についてはどう考えるか。

美甘 商社は数多くの顧客と接することで比較分析

ビジネス通し分析力培う 新たな分野、開拓に期待 変化への適応力が強みに

成田氏 美甘氏 内田氏

好調の工業団地を拡張 農家主体の6次産業化へ 低炭素社会の実現に水素

高村氏 濱崎氏 中川氏

中長期ビジョンは日本の農家の生産性・競争力向上に必要で、海外に物流拠点を国内に設けることも必要。地球温暖化対策の観点から、バイオ由来水素製造の実証事業を行っている。今後はモビリティ分野から水素の活用

海道では風力電力による電解水素製造、福岡では下水汚泥消化ガスによるバイオ由来水素製造の実証事業を行っている。今後はモビリティ分野から水素の活用

木村 海外展開で大事なことは何か。

高村 日本での成功をそのまま海外に導入すると失敗しやすい。相手国の文化を尊重した上で自分の立場をしっかりと守る。信頼できるパートナーを選択も重要だ。

高村 すべての現地に合わせるのではなく共通点を見つけて対応すること。不動産は外国企業単独では難しいためパートナー探しが必要