

グローバルプレーヤーとしての圧倒的地位確立 にむけて

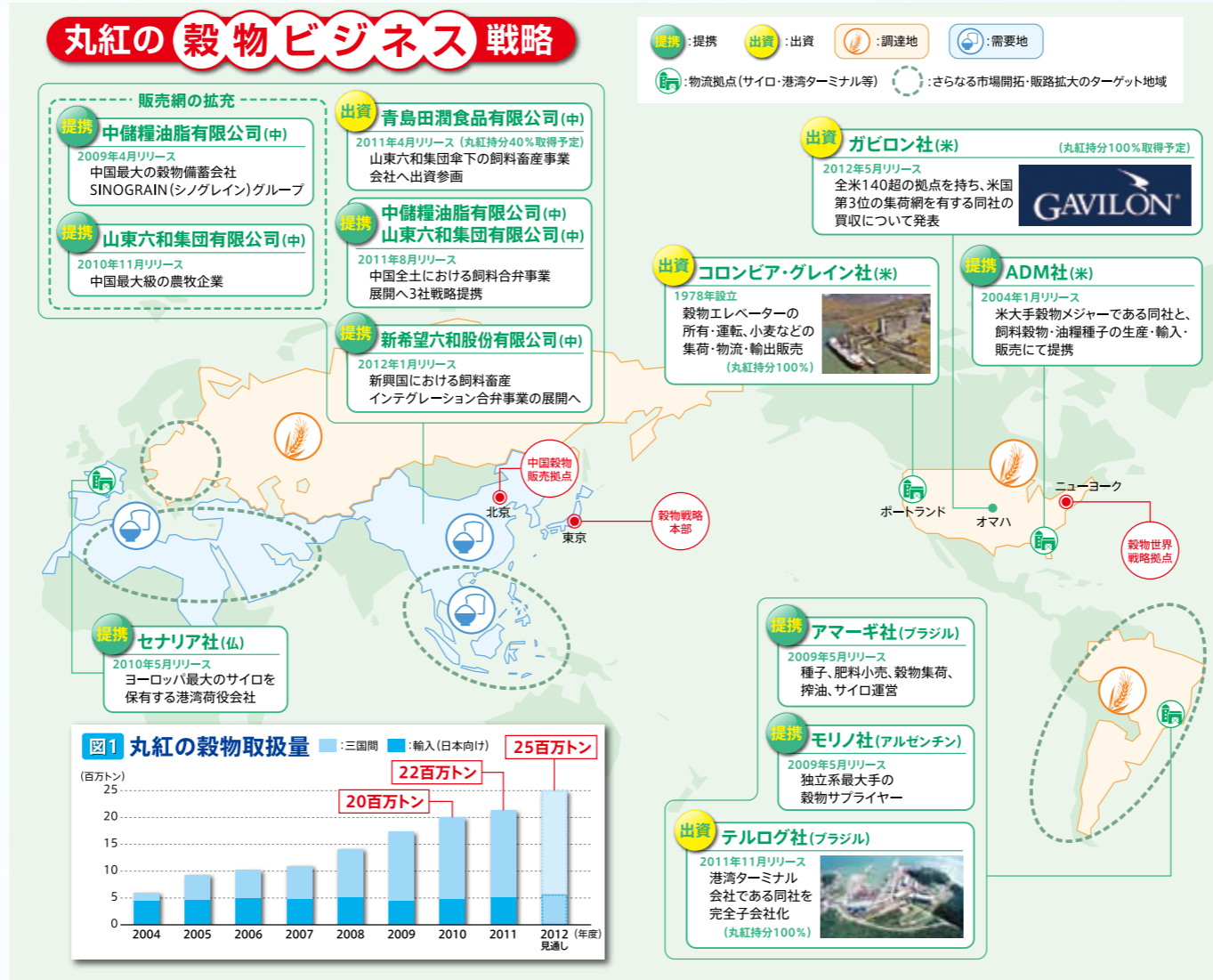


執行役員 食糧部門長 若林 哲

丸紅史上最大の投資案件「ガビロン社」買収

2012年5月、丸紅は、主に北米で穀物・肥料・エネルギーのトレーディング事業を展開する **Gavilon Holdings, LLC (ガビロン) 社** の持分すべてを取得するための持分譲渡契約締結を発表しました。買収総額は36億ドル(約2,800億円)におよび、当社史上最大の投資額となります。

ガビロン社の穀物事業は、全米に140超の穀物集荷関連拠点による戦略的集荷網を展開し、全米第3位の穀物集荷能力を有しています。このガビロン社買収により、当社の穀物取扱量は、25百万トン(2012年度見通し)から55百万トンを超えるまでに大幅に増加する見通しで、丸紅は世界の穀物市場において大きく存在感を高めることとなります。



日本国内への輸入から三国間取引へ ～有カトレーダーとの提携～

丸紅は穀物ビジネスにおいて、過去40年以上に亘り日本国内向けの供給網を構築し、穀物取扱で高いシェアを維持してきました。

1970年代に米国ポートランドの穀物エレベーターを買収し、**コロンビア・グレイン(CGI)社**を設立。これを調達地拡大の足がかりとするとともに、日本国内では穀物サイロや配合飼料工場など、輸入・生産拠点を着々と増やし、国内穀物ビジネスにおいてその存在感を高めてきました。

当初は海外の穀物を日本に単純輸入することに専念していましたが、2003年以降はその方針を転換。販路を世界へと拡大すべく、韓国や台湾、中国を中心に本格的に三国間貿易を開始しました。同時に、国内の商社で初めて長期契約で船を借り上げる「タイムチャーター」による備船形式を開始。戦略を大きく転換させる過程で、丸紅の穀物ビジネス拡大のカギとなったのは、有カトレーディング企業との提携でした。

調達サイドでは2004年、穀物メジャーの米国**ADM社**と飼料穀物・油糧種子の生産・輸入・販売について戦略的提携を実施。

南米においては、世界有数の穀倉地帯であるブラジルを需要の膨らむ中国向け穀物の調達地と定め、安定供給の実現に向けて、同国における大手穀物集荷・搾油事業者である**AMAGGI(アマーギ)社**と2009年に包括提携を締結。さらに同年、アルゼンチン最大の独立系穀物サプライヤー**Molino Cañuelas(モリノ・カニユエラス)社**とも包括提携し、食料資源生産国での調達力を戦略的に強化しました。

欧州地域では2010年、ヨーロッパ最大のサイロ保有会社セナリア社(仏)と提携。欧州内陸からの穀物の安定的確保と、北アフリカ・中東地域へ向けた欧州産穀物の販売拡大が狙いです。

販売サイドでは2009年、中国最大級の穀物備蓄会社SINOGRAIN(シノグレイン)グループの**中儲糧油脂有限公司**、2010年に中国最大級の農牧企業**山東六和集团有限公司**と相次いで提携。それらパートナーの中国国内における穀物の流通網を利用し、旺盛な中国需要を取り込む販売網の拡充が目的です。

需要地と調達地の双方を押さえることで、当社は穀物ビジネスにおける競争力の強化を図ってきました。この戦略により特に中国向けの当社の穀物取扱量は、中国の大豆輸入量の約2割を占めるまでに拡大しました。

有力トレーディング企業との提携の狙いは、国外への販路拡大による丸紅の穀物取扱量の増大でした。穀物ビジネスにおいては、どれだけ多くの量を取り扱い、どれだけ競争力のある価格で取引ができるかが非常に重要です。大きな量を扱えば買い付け力も強まり、必然的に競争力のある価格で顧客に提供することが可能となります。

さらに踏み込んだビジネス展開へ
~真のグローバルプレーヤーとして~

ここまでの段階で、2004年度に数百万トンだった当社の穀物取扱量は、2010年度には年間200万トンに達するまでに成長を遂げました。(▶▶P12 図1 参照)

しかし今後、穀物ビジネス成長の牽引役を担ってきた中国市場はやがて成熟期を迎え、穀物ビジネス自体の成長の速度は緩やかになると考えられています。一方、新しい需要地として、中東・北アフリカなどの新興国市場が伸びていくことが予想されます。丸紅は持続的成長を実現するために、「提携」をキーとした成長から、世界の

食糧の安定供給に資する「グローバルプレーヤー」として自ら主体的に世界の穀物トレードの流れを作り出す、一歩進んだ積極的戦略へと踏み出しました。

販売サイドでは2011年4月、提携関係にある山東六和集团有限公司傘下の飼料畜産事業会社**青島田潤食品有限公司**へ40%出資参画することを決定。飼料・種鶏・ブロイラー・鶏肉・加熱加工品生産を一貫して行うインテグレーションの形成、それによる中国内需の取り込みを目指しています。さらに、本件への出資参画を皮切りに、山東六和集団と中国最大級の飼料工場建設などの共同事業を推進するとともに、丸紅の穀物グローバル戦略の一環として、競争力のある輸入穀物・飼料原料の同集団への販売にも注力していきます。

2012年1月には、**新希望六和股份有限公司**(山東六和集団が四川新希望農業と統合して誕生)との合弁事業として、アフリカ・中近東・東欧および南米など中国以外の海外新興国において、飼料・畜産インテグレーション事業を展開していくことで同社との戦略的提携に調印しました。今後、これら中国以外の新興諸国においても市場を開拓し、さらに取扱量を5百万トン程度積み上げることを目標としています。

調達サイドでは、穀物生産の拡大余地が大きいブラジルにおいて、2005年から出資していた港湾ターミナル会社**Terlogs(テルログ)社**を100%子会社化し、ブラジル産穀物の調達力強化を図りました。



テルログ社の穀物ターミナル(ブラジル)



ガビロン社が保有する穀物倉庫(米国ネブラスカ州)

そして、丸紅はさらなる事業の強化・拡大を目指し、2012年5月、冒頭でご紹介した**ガビロン社**買収を決定したのです。

世界最大の穀物生産国である米国において、ガビロン社が保有する巨大な集荷・販売ネットワークを、当社の穀物事業の成長戦略を描く上での戦略的プラットフォームと位置付け、グローバルな穀物トレードの量的拡大を目指します。

column

ガビロン社 Gavilon Holdings, LLC

ガビロン社は、売上高178.5億ドル、従業員数1,943人の米国の巨大トレーディングハウスです。2008年、米国食品大手ConAgra社のトレーディング部門がMBOによってスピノフして設立されました。2011年には同業のDeBruce社を買収し、米国内で穀物メジャーのADM社、カーギル社につぐ第3位の規模を誇ります。

同社は、穀物事業のほか、肥料事業、エネルギー事業を展開しています。肥料事業では、米国最大規模の肥料ホールセールネットワークを構築し、世界の有力サプライヤーや1,800以上の顧客と継続的な取引を行っています。エネルギー事業では、約8百万バレルの原油在庫施設をはじめ豊富な物流ネットワークを保有しています。丸紅は、穀物事業以外の他事業においても、このガビロン社買収によって大きなシナジー効果を得ることができると考えています。

ガビロン社の穀物事業は、全米3位の穀物保管能力(8.3百万トン)と140超の集荷関連拠点を備えた戦略的集荷網を展開。同社と丸紅の米国での穀物保管能力合計は9.5百万トンとなり、カーギル社の9百万トンを上回るようになります。また、同社はふすまなどの飼料用副原料で米国で大手プレーヤーの存在です。加えて、豪州、ウクライナ、ブラジルなどの海外でも集荷・販売事業を展開しています。

丸紅の穀物事業における同社買収の意義は、第一に世界の穀物貿易の中心である北米市場でのプラットフォームの獲得、第二に穀物取扱量の55百万トン超への拡大、さらに購買力・価格競争力・

拡大を続ける世界の穀物需要に対して、供給面で米国が果たす役割は大きく、今後も穀物トレードにおける米国のプレゼンスは揺るぎないものと考えます。丸紅はガビロン社買収により、産地から消費地に至る一貫したシステムを構築し、真の「グローバルプレーヤー」として、強靱で競争力のある穀物流通ネットワークを完成させていきます。

運搬手段を手配する上での交渉力の向上にあります。この結果、日本への穀物の安定供給へのさらなる寄与が可能となります。

ガビロン社買収後は、同社の北米での集荷事業と、丸紅の世界における販売力を組み合わせ、さらに競争力のあるグローバルな穀物調達販売網の構築を目指します。



ガビロン社の穀物貯蔵施設

