

业绩推移

各业务板块概要 *1

各业务板块概要 *1		过去3年平均	各业务公司的重要数据在全公司中所占比例 (过去3年平均)			
		ROA*2	基础收益	总资产	实质经营 现金流量	合并员工数
纺织公司		4.0%	4.2%	4.3%	3.4%	
			10.7	10.9	10.1	6.5%
机械公司		4.2%				11.2
	 Boeing 公司提供		21.3	7.9	19.8	0.4
金属公司		11.9%				10.2
 BHP 公司提供			11.8			
能源・化学品公司		4.3%				
			12.0	16.2	15.9	29.0
粮油食品公司		2.6%				
			9.6			
生活资材・住居公司		4.7%				
			10.0	11.0	15.3	13.8
信息・金融公司		5.2%			8.2	
			12.1			15.4
第八公司		1.4%	4.3	19.5	15.4	
						
其他及合并抵消			15.8	9.0	12.0	11.3
					▲0.1	2.2

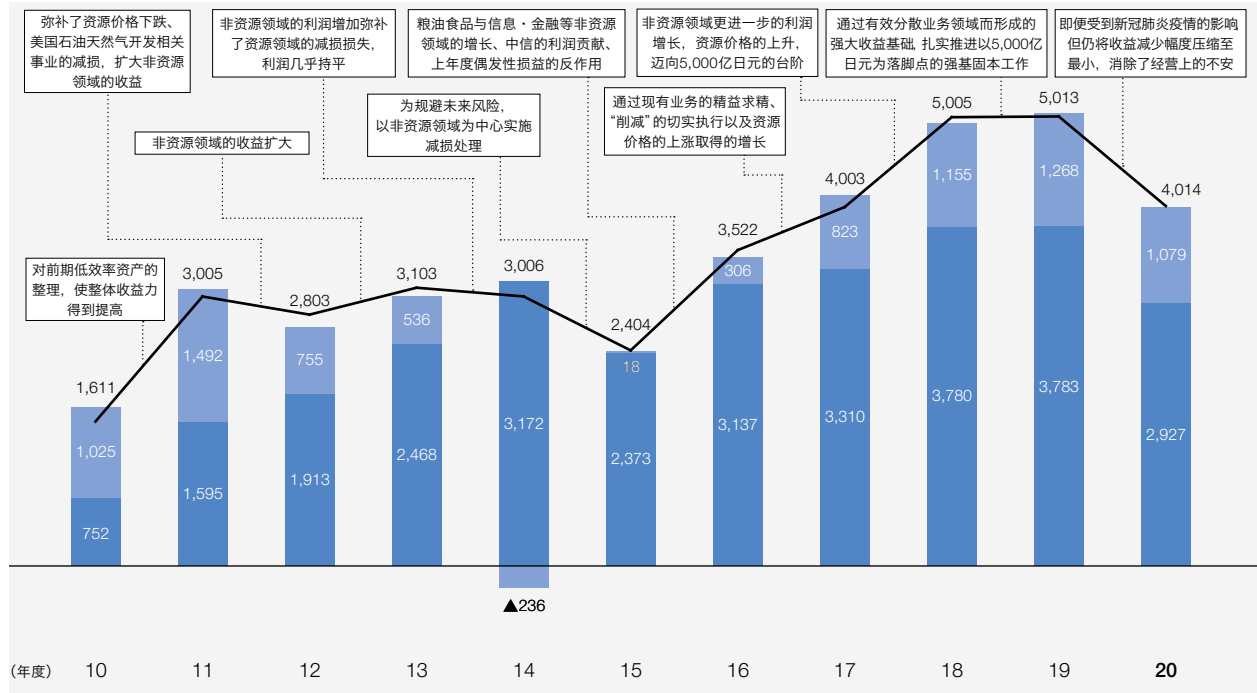
非资源	76.1%	91.1%	75.5%	95.0%
资源	23.9%	8.9%	24.5%	5.0%

*1 2019年7月1日，随着“第八公司”的成立，已重新整理、计算2018年度的实绩。

*2 平均 ROA 指相对于基础收益的 ROA。

※ 2013年度之前采用美国会计准则，2014年度之后采用国际会计准则 (IFRS)

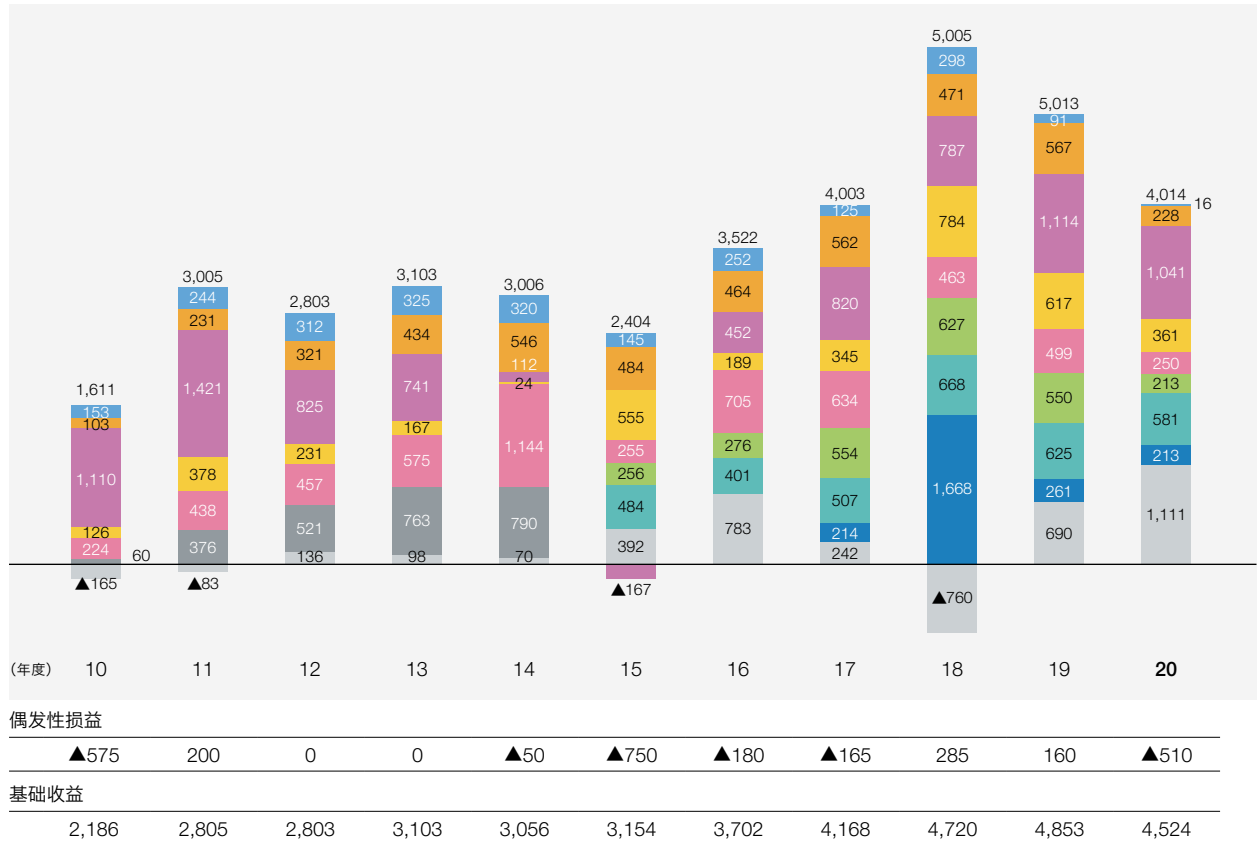
合并净利润(非资源 / 资源) (亿日元)



— 合并净利润 ■ 非资源利润 ■ 资源利润

※ 除 CITIC/CP 相关的损益外，其他以及合并抵消不包含在非资源、资源利润内。

各业务板块合并净利润(亿日元)



■ 纺织公司 ■ 机械公司 ■ 金属公司 ■ 能源·化学品公司 ■ 粮油食品公司
 ■ 生活资材·住居 & 信息通信公司(截至2014年度) ■ 生活资材·住居公司(2015年度以后) ■ 信息·金融公司(2015年度以后)
 ■ 第八公司(2017年度以后) ■ 其他以及合并抵消

※ 自2016年4月起，“生活资材·住居 & 信息通信公司”改组为“生活资材·住居公司”与“信息·金融公司”。
 ※ 伴随着“第八公司”于2019年7月1日成立，所示2017年度及2018年度的实际业绩结果为重组后计算得出。

纺织公司

- 品牌业务
- 面料、服饰资材、服装
- 纤维资材



纺织公司 总裁

诸藤 雅浩



左起

时装服装部门长

品牌市场营销第一部门长

品牌市场营销第二部门长

纺织公司 CFO

纺织经营企划部长

中西 英雄

北岛 义典

武内 秀人

樱木 正人

桥本 德也

Strength 公司优势

- 综合商社纺织领域绝对 No.1 的业务规模
- 涵盖纺织行业上下游的价值链
- 通过均衡的资产组合，确立高效的经营基础

业务开展

日本国内业务损益比例（示意图）

80%

面料、服饰资材、服装

经营商品：纤维原料、纺织原料、服饰资材、纺织产品等

面向欧洲市场的企划与销售据点
• ITOCHU Europe

面向北美市场的企划与销售据点
• ITOCHU Prominent U.S.A.

遍布中国、亚洲的
生产据点

面向中国与亚洲市场的企划、生产与销售据点
面向日本欧美等全球市场的生产据点
• 伊藤忠纤维贸易（中国）
• ITOCHU Textile Prominent (ASIA)

面向日本、中国、亚洲、全球市场的企划、
生产、销售据点
• 总公司 • EDWIN • 三景
• DESCENTE（迪桑特） • UNICO
• 蕾丽昂 • ROYNE

纤维资材

经营商品：卫生材料、汽车内装材料、电子材料、建材 / 土木工程等使用的纤维资材以及家居相关商品等

构筑满足顾客需求与据点的当地供应链
（重点地区：中国、亚洲）



将在日本、中国、亚洲地区确立的业务模式扩大到世界各地

品牌业务

品牌经营者

参与经营策划 / 商标权

独家进口销售权 / 总经销权

主要经营品牌

CONVERSE、HUNTING WORLD、LeSportsac、OUTDOOR PRODUCTS、Paul Smith

主要经营品牌

FILA、HEAD、Psycho Bunny、Santoni、Vivienne Westwood

★ CONVERSE

LESPORTSAC

OUTDOOR

Paul Smith

FILA

Psycho Bunny
By ROBERT GOODEY
Est. 2005 - NEW YORK

Santoni

Vivienne Westwood

2020年度回顾(实际成果)

①	2020年7月新设了纺织数字化战略室。面对新冠肺炎疫情蔓延所带来的消费行为变化,在集团公司内推进EC的强化和数字化
③	面向全球市场正式展开以纤维为原料的再生聚酯纤维“RENU”项目
③	启动与芬兰 Metsa 集团共同开发的创新型纤维素纤维“Kuura”的实验性推广

获取成长机会(可持续成长)

① ③	通过新技术的采用和可持续材料的开发等推进掌握主导权的交易
	在品牌零售相关业务领域贯彻低重心经营,通过加强EC、拓展新的销路推动“以市场为导向”的业务变革
	协助迪桑特(DESCENTE)公司扩大海外业务、深化与中国及亚洲他国龙头企业的合作,扩大海外收益

应对风险(降低资本成本)

①	通过运用IT和数据、普及RFID等提升生产、销售和物流业务的效率
① ③	推进与那些在整个供应链中尊重人权并致力于环境经营的企业间的交易
③	建立安全、放心的产品供应体系

上表中包含的可持续发展行动计划项目,标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。🌐 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

① 技术革新带来的业务进化 ③ 致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献) ③ 完善有工作价值的职场环境
① 尊重关怀人权 ③ 为健康富裕的生活做贡献 ③ 稳定的采购与供应 ③ 坚持稳固的公司治理体制

强化对“SDGs”的贡献和工作开展的具体案例



源自于针叶树的纤维素纤维“Kuura”



纺织原料课
镰形 勇辉

正式构建以可持续材料为核心的价值链

本公司正式构建以可持续材料为核心且以具有主导权的原料为起点的价值链。

2019年度启动了以解决服装废弃问题为目的的“RENU”项目,该项目扩大了以纤维为原料的再生聚酯材料的使用,目前已被超过40家的服装、服饰杂货等品牌和企业所采用。

此外,本公司于2021年3月着手源自于针叶树的纤维素纤维“Kuura”的实验性推广。它是本公司和芬兰森林行业大型企业 Metsa 集团共同开发的新型材料。通过在工厂中使用可再生能源、在生产工序中使用特殊溶剂等方式来减轻环境负荷,并对木材制备过程进行追踪。因此,“Kuura”作为一种创新型可持续材料,受到广泛关注。

本公司拥有从纤维原料直至产品的全球供应链,今后我们也将最大限度利用这一供应链,努力扩大可持续材料的相关交易。

机械公司

- 城市环境、电力基础设施(水及环境、发电、基础设施、可再生能源、石油化学)
- 船舶、飞机(新造船/二手船中介、船舶拥有、飞机销售、飞机租赁、卫星资讯服务)
- 汽车(乘用车、商务车的国内外销售、事业投资)
- 建设机械、产业机械、医疗设备(国内外销售、事业投资)



机械公司 总裁

都梅 博之



左起

成套设备・船舶・飞机部门长

汽车・建设机械・产业机械部门长

机械公司 CFO

机械经营企划部长

吉川 直彦

牛岛 浩

山浦 周一郎

平野 龙也

Strength 公司优势

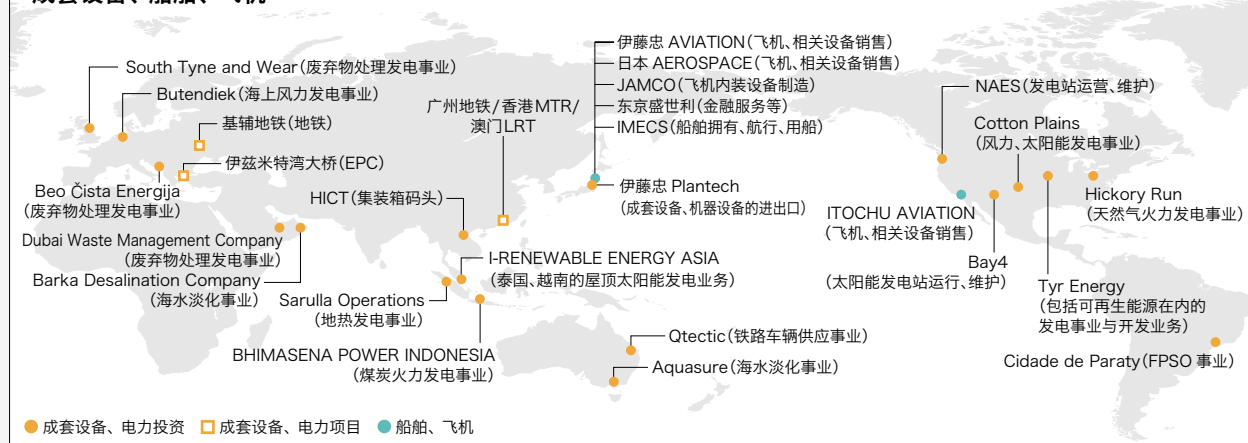
- 与各事业领域的优良合作伙伴建立稳固的业务关系
- 以事业投资与贸易业务为两轮，广泛开展事业
- 在发达国家开展丰富多彩的事业，并在新兴国家开展抑制风险的业务

业务开展

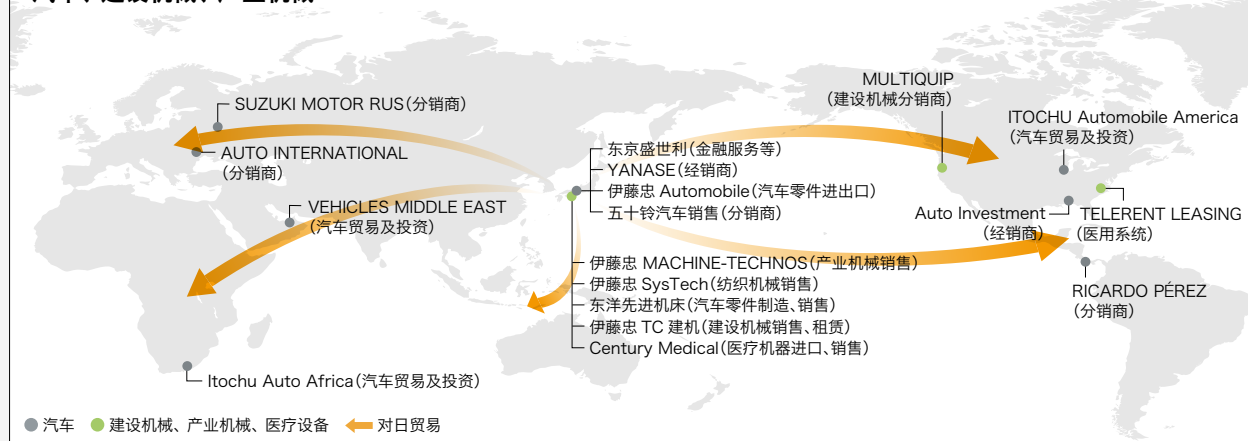
日本国内业务损益比例(示意图)

60%

成套设备、船舶、飞机



汽车、建设机械、产业机械



2020年度回顾(实际成果)

	推进在美国及亚洲的太阳能发电业务开发, 强化发电站运行和维护业务向可再生能源领域的扩大
	推进和强化迪拜废弃物处理发电项目等环保事业
	向研发飞行汽车的新创企业(株)SkyDrive出资并开始与其合作
	深化向中国全境物流网络提供 EV 商用车租赁的“地上铁”的举措, 研究并推动该商业模式的海外发展
	通过伊藤忠 TC 建机(株)向租赁公司出资, 将价值链延伸到下游领域

获取成长机会(可持续成长)

	在强化可再生能源领域业务开发能力的基础上扩充运行、维护和供需调整服务等周边功能
	以削减海上温室气体为目标, 推进以氨为燃料的零排放船舶开发、拥有及燃料供应业务
	通过高附加值的水、环境相关业务的区域性开展和功能扩充, 来回应社会需求并为促进循环型社会做出贡献
	以汽车领域为核心的价值链变革
	在医疗领域提供以提升生活质量为目标的尖端医疗设备和高水平医疗服务

应对风险(降低资本成本)

	考虑每个国家和地区不同的能源状况, 在可再生能源发电业务领域采取行动, 遵守煤炭火力发电业务相关行动方针
	在 EV、自动驾驶、飞机电动化等领域采取行动, 通过充实移动出行服务减轻环境负荷
	以所有新开发项目为对象, 对采购对象和业务投资相关者就环境、社会安全性实施尽职调查

上表中包含的可持续发展行动计划项目, 标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。🌐 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

 技术革新带来的业务进化  致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献)  完善有工作价值的职场环境
 尊重关怀人权  为健康富饶的生活做贡献  稳定的采购与供应  坚持稳固的公司治理体制

强化对“SDGs”的贡献和工作开展的具体案例



美国宾夕法尼亚州的 Nazareth 太阳能发电设施



电力基础设施第四课
柴田 坚仁

扩大在美可再生能源领域的运行、维护业务

本公司于2020年12月, 通过美国 NAES 公司, 收购了 Bay4 Energy Services 公司(Bay4公司)。NAES 公司是本公司负责发电厂运行及维护业务的最大全资子公司, 而 Bay4 公司则向太阳能发电站提供运行、维护和资产管理服务。Bay4 公司采用可远程监控运行和故障状况的系统, 通过高效的运行、维护体系, 为大型电力公司、机构投资者等客户所拥有的约1,400座160万 kW 太阳能发电站提供服务。

结合发电业务子公司美国 Tyr Energy 公司经营的太阳能电站的开发业务, 提供从开发到维护的综合性服务, 并致力于“强化对‘SDGs’的贡献和工作开展”。

金属公司

- 金属、矿产资源开发(铁矿石、煤炭、有色金属、稀有金属等)
- 原料、燃料、产品交易(铁矿石、制铁资源、煤炭、铀、铝、有色金属原料和产品等)、回收再利用业务(废金属、废弃物处理等)
- 脱碳相关业务(氢、氨、CCUS、排放权交易等)
- 钢铁相关业务(钢铁产品进出口、三国间贸易、加工等)



金属公司 总裁

濑户 宪治



左起

金属资源部门长

金属公司 CFO

金属经营企划部长

钢铁制品事业室长

猪股 淳

佐藤 一嘉

田野 治

新屋 彻

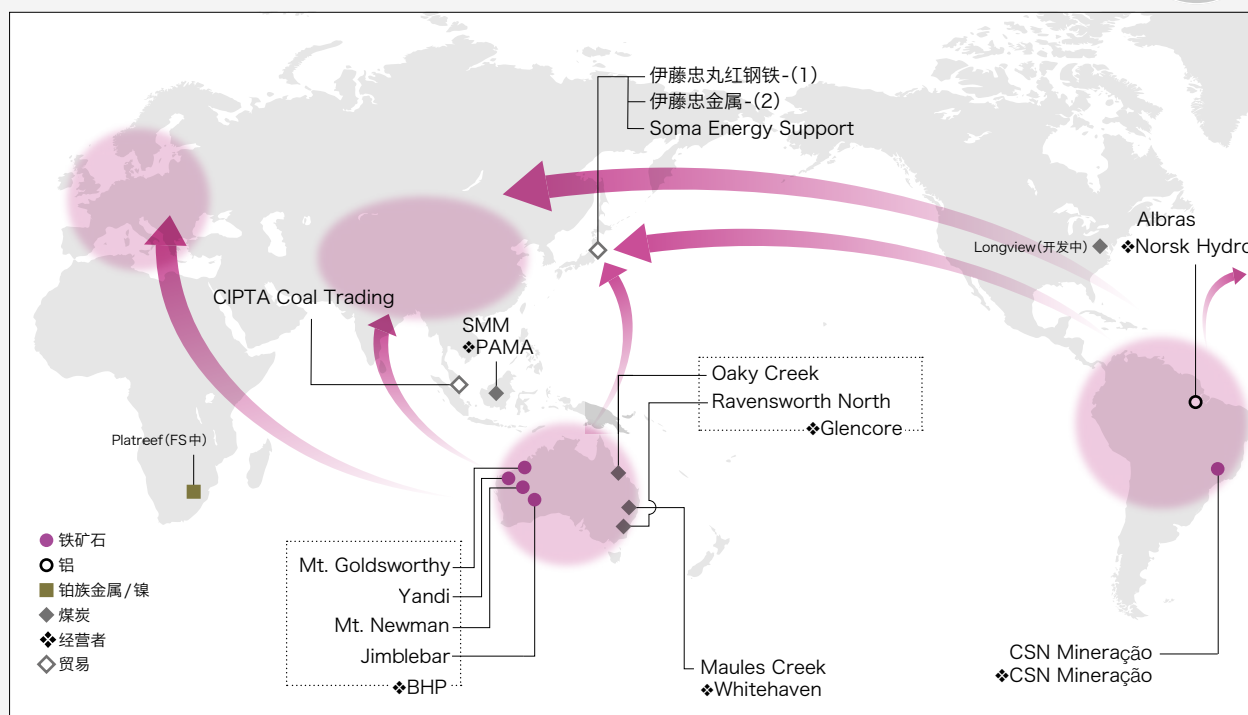
Strength 公司优势

- 与各事业领域优良合作伙伴间牢固的关系
- 持有以铁矿石、煤炭为主的优良资源资产
- 从产业上游(金属、矿物资源、金属原料)到下游(钢铁、有色金属产品)广泛的贸易流

业务开展

日本国内业务损益比例(示意图)

10%



(1) 伊藤忠丸红钢铁

- 拥有全球业务基础的钢铁流通专门商社
- 提供钢铁制品等的进出口及加工、销售、供应链管理、向钢铁相关行业投资等高附加值服务



(2) 伊藤忠金属

- 拥有全球网络的有色金属、金属回收再利用专门商社, 业务范围涵盖从原料供应直至资源再利用
- 积极推进原料供应、产品流通、以及有助于建设循环型社会的综合性回收再利用业务



2020年度回顾(实际成果)

	为扩大迈向新时代的权益基础，推进澳洲 South Flank 铁矿石及美国 Longview 炼焦煤煤矿的开发
	为推动氢能源的实际运用，与 NIPPON COKE & ENGINEERING 公司、比利时 CMB 公司共同在九州北部推进氢能源产地销示范项目
	为推动脱碳化，出售哥伦比亚 Drummond 的动力煤权益
	为实现可持续发展社会，切实推动进军静脉产业的相关行动，包括通过回收再利用来有效使用资源、妥善处理废弃物等

获取成长机会(可持续成长)

	利用与制铁、电力公司等稳固关系，强化对实现碳中和所不可或缺的氢、氨项目的举措
	切实推进有利于实现脱碳社会的 CCUS (CO ₂ 回收、有效利用、储存) 项目
	进一步推动回收再利用、废弃物妥善处理等有利于建设循环型社会的静脉产业的相关举措
	通过 EV/FCV、蓄电池、轻量化等提升能源效率等，稳定供应新技术和社会需求的材料

应对风险(降低资本成本)

	实施为完全撤出动力煤权益的举措，推动有助于削减温室气体排放量的技术研发
	致力于强化汽车轻量化、EV 化相关业务(铝、稀有金属等)
	扩充作为原料、燃料稳定供应基础的优质资产
	运用 EHS(环境、卫生、劳动安全)指南，彻底落实员工教育
	为地方社会提供医疗、教育和捐赠，为地方基础设施建设等做出贡献
	运用 DX 进行矿业生产和设备管理，通过矿山设备的运转自动化来推动效率提升

上表中包含的可持续发展行动计划项目，标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。🌐 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

 技术革新带来的业务进化  致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献)  完善有工作价值的职场环境

 尊重关怀人权  为健康富饶的生活做贡献  稳定的采购与供应  坚持稳固的公司治理体制

强化对“SDGs”的贡献和工作开展的具体案例

九州北部氢能源产地销示范项目建设

本公司正以公司内跨组织合作方式推进作为碳中和关键技术的氢能源相关业务。

金属公司与本公司重要客户 NIPPON COKE & ENGINEERING 公司以及在新造船领域中与本公司有着长年业务往来的比利时最大综合海运公司——Compagnie Maritime Belge 公司(CMB 公司)，共同在九州北部进行有关氢能源产地销示范项目的业务合作调研。

本项目以焦炭业务中产生的副产品氢和 CMB 公司的氢引擎为支柱，创造氢能源的供需双方，目标最迟在2023年度启动和建设产地销示范项目。此外，通过将该项目积极推广到其他地区，实现全球规模的氢能源实际使用，推进“强化对‘SDGs’的贡献和工作开展”。



CMB 公司的氢混合燃料引擎



碳中和推进室
楠田 翔

能源・化学品公司

- 能源开发、贸易(原油、石油产品、LPG、LNG、天然气、氢、氨、可再生燃料等)
- 化学品业务、贸易(石化基础产品、合成树脂、生活相关杂货、精密化学品、医药品、电子材料、环境友好型材料等)
- 电力业务、贸易(可再生能源发电、电力、供热、太阳能电池板、蓄电池、生物质燃料、其他相关零部件)



能源・化学品公司 总裁
(兼) 电力・环境解决方案部门长

田中 正哉



左起

能源・化学品公司 副总裁
(兼) 能源部门长

化学品部门长

能源・化学品公司 CFO

能源・化学品经营企划部长

大久保 尚登

田畑 信幸

高井 研治

中尾 功

Strength 公司优势

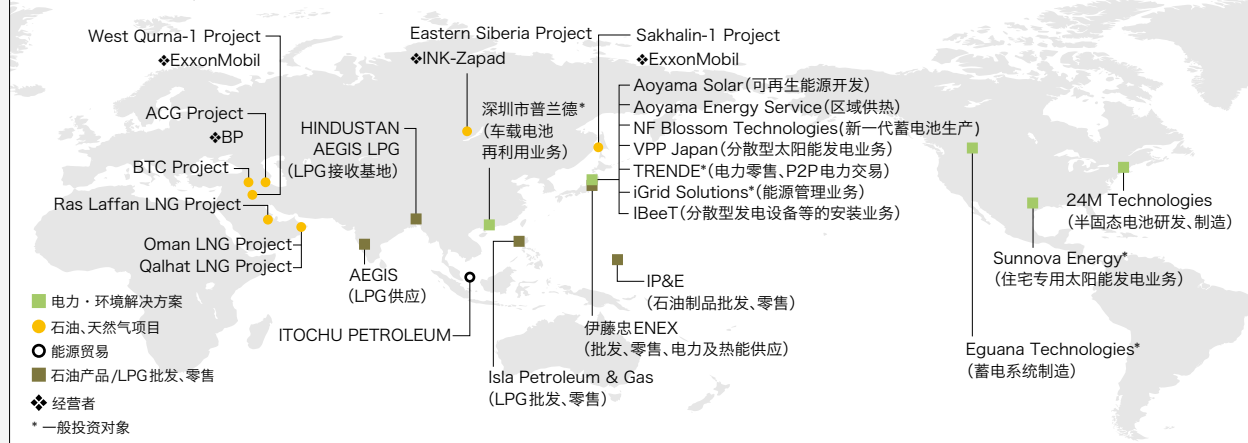
- 环境友好型能源开发、贸易
- 在有效利用实力强大的投资公司群和海外据点的化学品领域努力拓展业务
- 由新时代电力领域的业务投资和贸易业务两大业务构成的全方位价值链

业务开展

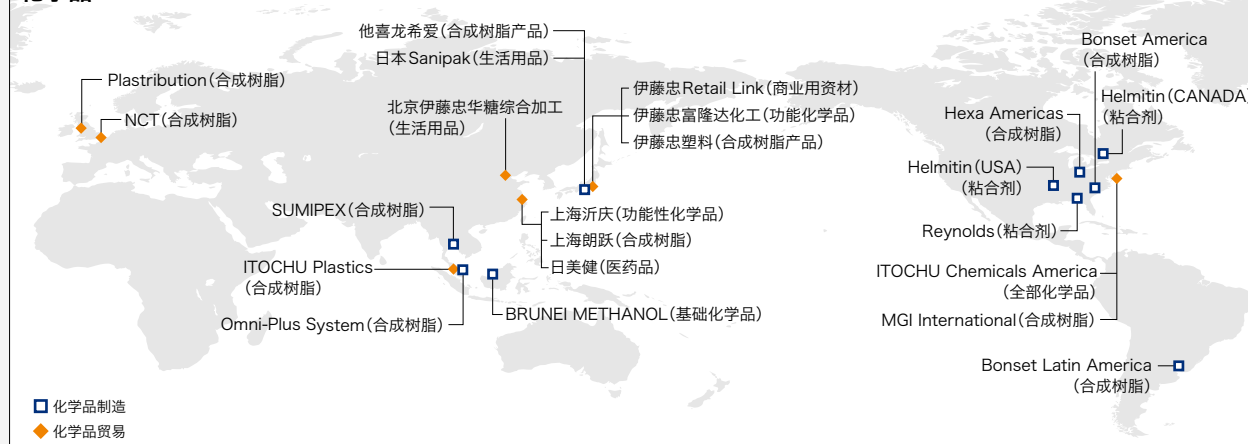
日本国内业务损益比例(示意图)

60%

能源、电力・环境解决方案



化学品



2020年度回顾(实际成果)

	首次在日本实现商业航班规模的航空煤油替代燃料供应
	和品牌所有方共同推进使用环境友好型材料产品的品牌化及共同开发
	与 Air Liquide Japan 公司合作，着手构建氢能价值链
	强化与蓄电池相关领域优质伙伴的资本及业务合作，研发具备环境价值还原机制的新产品
	通过开始运行生物质发电厂、与优质伙伴出资参与风力发电等，推进大型可再生能源的业务化以及分散型太阳能供电的开发

获取成长机会(可持续成长)

	通过与集团公司合作，推动构建氢、氨等新一代燃料价值链
	拓展环境友好型材料的共同研发、循环型(RECYCLE)商业等可解决社会问题的商业模式
	开发使用可再生电池的产业/业务用大型蓄电池，推进半固态电池等新一代电池业务
	通过开发、拥有、运营可再生能源发电厂，实现可再生能源的稳定供应，根据 SDGs 的需求，扩大电力、生物质燃料交易
	通过灵活运用知识经验以及与优质伙伴的合作，致力于 CCUS(CO ₂ 的回收、有效利用、储存)

应对风险(降低资本成本)

	为实现脱碳社会，强化在新一代燃料、可再生能源等环境业务领域的举措，
	采取行动进一步减轻现有投资组合的环境负荷

上表中包含的可持续发展行动计划项目，标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。🌐 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

 技术革新带来的业务进化
  致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献)
  完善有工作价值的职场环境
 尊重关怀人权
  为健康富裕的生活做贡献
  稳定的采购与供应
  坚持稳固的公司治理体制

以市场为导向的业务转型具体案例

推动“市场导向”的环境业务

本公司通过与欧洲企业合作，引进生物塑料、再生尼龙等环境友好型材料，与美国 TerraCycle 公司合作，经营源自于海洋垃圾的再生塑料业务以及构建回收再利用模式等，在环境问题方面积极参与。我们正和零售商、品牌所有方一起推动使用了环境友好型材料的产品品牌化和共同开发项目。此外，以业界顶级的合成树脂经营数量和全球销售网络为基础，以建设覆盖上下游的“三方有利”新型供应链为目标，根据“市场导向”思维推动环境相关业务，为实现可持续发展社会做出贡献。

覆盖上下游的“三方有利”新型供应链



化学品项目推进室
小林 拓矢

粮油食品公司

- 食品原料、素材
- 食品制造加工
- 中间流通



粮油食品公司 总裁

贝塚 宽雪



左起

食粮部门长

生鲜食品部门长

食品流通部门长

粮油食品公司 CFO

粮油食品经营企划部长

宫本 秀一

鯛 健一

佐藤 英成

相马 谦一郎

阿部 邦明

Strength 公司优势

- 业界顶级的中间流通与零售网络
- 拥有遍布全世界的三大类生鲜产品(农产品、畜产品、水产品)的生产、流通、销售价值链
- 拥有粮食资源的全球供应链

业务开展

日本国内业务损益比例(示意图)

60%



区域划分：◆ 日本国内 ■ 北美 ■ 欧洲 ■ 中国及亚洲 ■ 其他海外地区

* 一般投资对象

2020年度回顾(实际成果)

	通过 HYLIFE 公司收购 ProVista 集团的养猪业务及 Prime Pork 公司，以扩大北美地区的猪肉一条龙生产据点
	通过集团批发商开展支持零售业 DX 的数字化服务，凭借运用数据优化食品供应链
	向支持生产商进行可持续生产的咖啡可追溯平台 Farmer Connect 公司出资

获取成长机会(可持续成长)

	扩充生产据点、建立稳定的供应网，确保食品的安全、放心
	运用集团广泛的产品群、功能、知识经验和新技术，推进在食品领域提供价值的多元化
	根据消费者需求，以高附加值原料和产品为核心，扩大海外业务基础
	在食品原材料领域通过培育当地产业扩大就业，以改善生活环境为目标开拓产地
	强化通过扩大食品流通领域功能而形成的价值链，加强合理化的物流操作

应对风险(降低资本成本)

	针对气候和疫病风险，通过产地多元化，实现生鲜食品的稳定供应
	强化保护环境、尊重人权的可持续粮食资源的采购体系
	运用绿色能源，减轻加工食品业务的环境负荷
	增加拥有 FSMS(食品安全管理体系)审查相关国际认证资质的员工数量
	构建以第三方机构认证和客户自身行动规范为依据的采购机制

上表中包含的可持续发展行动计划项目，标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。🌐 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

技术革新带来的业务进化 致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献) 完善有工作价值的职场环境
 尊重关怀人权 为健康富饶的生活做贡献 稳定的采购与供应 坚持稳固的公司治理体制

以市场为导向的业务转型具体案例



Provence Huiles 公司生产的符合 SDGs 要求的葡萄籽油



油脂课
保田 洋祐

将法国 Provence Huiles 公司收购为全资子公司

本公司已将以欧洲为中心、从事植物油生产销售的 Provence Huiles 公司(PH 公司)收购为全资子公司。

PH 公司主营葡萄籽油、高油酸葵花籽油等高性能植物油，拥有全球最大规模的生产量，同时还致力于生产对运用条件有严格要求的有机食用油等可持续性产品。

公司在2015年9月参股该公司之后，将 PH 公司和本公司在北美、亚洲的销售力量相结合，积极推进强化功能性植物油的价值链。此次通过将其收购为全资子公司，可以实现更加灵活机动的经营，进而针对消费者健康需求的提升和消费需求的多元化，建立相应的产品供应体制。

生活资材・住居公司

- 纸、纸浆、卫生材料(制造、批发)
- 天然橡胶、轮胎(加工、批发、零售)
- 木材、建材(制造、批发)
- 不动产(住宅、物流设施、商业等)开发和运营
- 物流(3PL、国际运输、物流系统等)



生活资材・住居公司 总裁

吉田 朋史



左起

生活资材・物流部门长

建设・不动产部门长

生活资材・住居公司 CFO

生活资材・住居经营企划部长

村井 健二

真木 正寿

濑部 哲也

山内 务

Strength 公司优势

- 在各事业领域稳固的地位及价值链
- 通过各事业领域间的合作创造出协同效应
- 通过资产组合的积极置换，强化经营基础

业务开展

日本国内业务损益比例(示意图)

40%

纸、纸浆、卫生材料

■ METSA FIBRE



- 全球规模最大的针叶树商品浆生产商
- 生产能力：约320万吨/年
- ◆ 伊藤忠纸浆(纸、板纸、纸加工品批发)

天然橡胶、轮胎、窑业

■ European Tyre Enterprise



- 拓展英国轮胎零售龙头企业 Kwik-Fit 业务
- ANEKA BUMI PRATAMA (天然橡胶加工)
- ◆ 伊藤忠 CERATECH (陶瓷原料、产品的制造)

木材、建材

北美建材业务

- 拓展强大的价值链

- MASTER-HALCO(围栏的制造、批发)
- Alta Forest Products(木制围栏的制造)
- CIPA LUMBER(单板的制造)
- Pacific Woodtech(单板层积材的制造)



- ◆ 伊藤忠建材(建设、住宅相关资材的销售)
- ◆ 大建工业(住宅相关资材等的制造、销售)

不动产开发、运营

◆ 伊藤忠都市开发

- 公寓开发 (Crevia 系列)
- 盈利型不动产开发



- ◆ 伊藤忠 Urban Community (办公楼、公寓管理)

- ◆ 伊藤忠 HOUSING (不动产的销售代理、中介)

- ◆ 日本21世纪不动产(不动产特许连锁经营)

- ◆ ITOPIA HOME(独栋住宅的设计、施工)

- ◆ CHUSETSU Engineering (工厂、物流设施等的设计与施工)

- ◆ 伊豆大仁开发(高尔夫球场运营)

REIT、基金

- ◆ AD Investment Management
- ◆ ITOPIA Asset Management
- ◆ ITOCHU REIT Management

海外业务

- Saigon Sky Garden(服务式公寓/越南)
- Makati Sky Plaza Building (办公楼/菲律宾)
- Harindhorn Building(办公楼/泰国)
- KARAWANG INTERNATIONAL INDUSTRIAL CITY(印度尼西亚)
- 度假酒店运营业务(印度尼西亚)
- 数据中心开发业务(中国)
- 租赁公寓业务(美国)

物流

◆ 伊藤忠物流



- 综合物流业 (海上/航空货运、仓储、货运、配送中心)
- 伊藤忠物流(中国)(中国国内的综合物流业)
- 大藤物流(上海)(中国国内的综合物流业)

区域划分：◆ 日本国内 ■ 北美 ■ 欧洲 ■ 中国及亚洲

2020年度回顾(实际成果)

	通过收购围栏零部件制造业企业，稳步扩大北美建材业务
⑤	通过重新评估纸浆业务领域持有的资产，强化向增长领域分配经营资源
	通过集团内的相互协同，从建筑资材的制造、流通方面来强化不动产开发整体的价值体系
	通过有效利用业务网络资源去推进开发大型物流中心项目
	通过吸引海外大型媒体企业来日本，着手开发体验型娱乐设施

获取成长机会(可持续成长)

	通过推进北美建材业务的并购(M&A)增强收益能力
⑤	通过促进现有商材的再利用，扩大利用可持续森林资源环境产品的经营，强化对SDGs的贡献并提高收益能力
	以驾驶员短缺导致的物流危机为契机，通过跨行业提升物流效率，进一步强化收益基础
	通过推进建材流通业务的并购(M&A)，强化和扩大工程功能
	通过与美国大型不动产公司进行战略合作和共同投资，推进北美不动产业务

应对风险(降低资本成本)

⑤	促进水泥替代材料的可持续副产品(矿渣)的有效利用，构建持续稳定的商流
⑤	利用本公司研发的可追溯系统，推进可持续天然橡胶的生产和普及，排除非法采伐所产生的原料
	通过重新评估旗下集团公司的核心系统(ERP)，推进提升分析业务的效率等的“削减”及降低安全风险等的“防范”

上表中包含的可持续发展行动计划项目，标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。🌐 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

① 技术革新带来的业务进化 ⑤ 致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献) ③ 完善有工作价值的职场环境
② 尊重关怀人权 ④ 为健康富裕的生活做贡献 ⑥ 稳定的采购与供应 ⑦ 坚持稳固的公司治理体制

强化对“SDGs”的贡献和工作开展的具体案例



通过采购的透明化实现可持续天然橡胶的普及

将天然橡胶变为可持续天然资源

天然橡胶业务方面，侵犯当地居民的人权和违法采伐已成为问题，因此，要求我们采购环境及社会友好型的天然橡胶。此次，利用本公司研发的可追溯系统，可追踪天然橡胶的采购过程，因而可实现区分对环境和社会有益的天然橡胶。本公司子公司印度尼西亚的 ANEKA BUMI PRATAMA 公司已开始使用此系统生产可追溯的天然橡胶，并计划作为符合 SDGs 的高附加值产品进行销售。销售获得的收益，一部分将返还给生产者，以促进本系统的使用，为抑制非法采伐、生产和普及可持续天然橡胶做出贡献。



物流物资部
唐泽 秀行

信息・金融公司

- 信息(IT服务、BPO、医疗保健)
- 通信(移动电话、媒体、航天/卫星)
- 金融(零售金融业务)
- 保险(流通、承保、信用担保)



信息・金融公司 总裁

新宫 达史



左起

信息・通信部门长

金融・保险部门长

信息・金融公司 CFO

信息・金融经营企划部长

梶原 浩

川内野 康人

堀内 文隆

桥本 敦

Strength 公司优势

- 通过在信息、通信领域主力投资公司的稳固地位以及各事业间的合作创造协同效应
- 在日本国内外开展金融、保险领域的零售事业
- 与日本国内外风险企业、最尖端企业间的网络构筑

业务开展

日本国内业务损益比例(示意图)

80%

信息、通信

IT服务 & BPO

◆ ITOCHU Techno-Solutions

- 提供从设备销售、系统开发直至售后维护及使用服务的一条龙服务
- 以大型企业为核心, 拥有超过10,000家公司的**强大客户基础**



◆ BELLSYSTEM24(CRM/呼叫中心业务)

◆ 伊藤忠 INTERACTIVE(数字营销)

◆ WingArc1st(软件开发/销售)

◆ DENTSU RETAIL MARKETING(店面营销业务)

通信、移动电话业务

◆ CONEXIO

- 日本国内规模最大的专业认证门店数
- 面向法人提供解决方案

◆ Asurion Japan(手机维修)

◆ Belong(手机终端的在线流通业务)

■ ITC Auto Multi Finance(设备金融服务)

医疗健康业务

◆ A2 Healthcare(临床开发承包业务)

◆ Wellness Communications(健康相关服务)

航天、卫星、媒体相关业务

◆ SKY Perfect JSAT

- 亚洲最大的卫星通讯企业
- 以 SKY Perfect TV!为核心的媒体业务



◆ SPACE SHOWER NETWORKS(音乐媒体)

◆ 伊藤忠 Cable Systems(广电、通讯系统集成商)

■ Advanced Media Technologies(CATV设备销售)

风险投资业务

◆ 伊藤忠 TECHNOLOGY VENTURES

金融、保险

零售金融业务

◆ Money Communications

- 预支薪资服务



◆ Orient Corporation(消费信贷业务)

◆ POCKET CARD(信用卡业务)

◆ Paidy(金融服务业务)

■ United Asia Finance(香港地区/中国内地消费者金融业务)

■ EASY BUY(泰国消费者金融业务)

■ ACOM CONSUMER FINANCE(菲律宾消费者金融业务)

■ Pasar Dana Pinjaman(印度尼西亚个人金融中介业务)

■ First Response Finance(英国二手车金融业务)

公司金融业务

■ 东瑞盛世利融资租赁(综合租赁业务)

保险门店、零售保险业务

◆ HOKEN NO MADOGUCHI

- 到店型保险门店的**龙头企业**
- 日本国内拥有**超过790间门店**



保险中介业务

◆ 伊藤忠 Orico 保险服务(保险代理店业务)

◆ I&T Risk Solutions(保险经纪人)

■ COSMOS SERVICES(保险经纪人)

再保险业务、信用担保业务

◆ Gardia(零售担保)

■ NEWGT Reinsurance(再保险业务)

区域划分: ◆ 日本国内 ■ 北美 ■ 欧洲 ■ 中国及亚洲

2020年度回顾(实际成果)

	与运用数据的专门集团(株)BrainPad进行资本业务合作, 强化企业的DX支持基础
	从顾客的角度和“市场导向”思维出发, 进军手机终端的在线流通业务
	通过(株)Money Communications加速布局预支薪资业务
	与GMO Aozora Net Bank(株)签订有关提供一体化金融服务的业务合作协议

获取成长机会(可持续成长)

	通过挖掘及协助风险企业, 利用新技术创造、推进新时代业务
	在手机、ICT领域, 向海外推广日本形成的商业模式
	基于“市场导向”的思维, 确立创新且高度便利的DX业务的收益基础
	利用新型零售金融扩大海外业务基础
	构筑零售领域保险价值链

应对风险(降低资本成本)

	通过购入和销售二手手机, 减轻因高频度更换终端而导致的环境负荷
	通过支持医药产品研发和保健预防相关业务降低健康风险
	通过日本国内外的零售金融业务, 为提升人们的生活质量做出贡献
	通过打造高度便利的ICT、通讯基础环境, 降低商业停摆的风险

上表中包含的可持续发展行动计划项目, 标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。🌐 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

技术革新带来的业务进化 致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献) 完善有工作价值的职场环境
 尊重关怀人权 为健康富饶的生活做贡献 稳定的采购与供应 坚持稳固的公司治理体制

以市场为导向的业务转型具体案例



(株)BrainPad 通过运用数据支援企业的DX

与数据应用专业集团(株)BrainPad开展资本业务合作

本公司与运用数据支援DX支持的领头企业(株)BrainPad签订了有关推进DX的资本业务合作协议。通过此次资本业务合作加快本公司集团的DX推进速度, 同时, 将本公司集团在各行业中所拥有的业务经验与(株)BrainPad的数据分析运用经验相结合, 实现从“市场导向”的角度, 提供新的客户体验、商品和服务。本公司与包括(株)BrainPad公司在内的各合作伙伴一起, 将持续协助推动各产业的DX, 为客户企业在数字化社会中的可持续成长做出贡献。



IT业务第一课
田住 直登

第八公司

- 根据“市场导向”的思维开创新业务，并与现有7家公司协作
- 利用 FamilyMart 拥有的消费者接触点推进业务
- 构建整合本公司集团消费相关数据的信息平台



第八公司 总裁

加藤 修一



左起

第八公司 CFO

第八经营企划室长

岩村 俊文

向畑 哲也

Strength 公司优势

- FamilyMart 的实体店铺网络以及在生活消费领域具有优势的投资公司的业务基础
- 具有多元背景的人才结构与高度机动性的变形虫式组织体制
- 不受固定的产品基准束缚，运用“市场导向”的思维灵活开创业务的组织氛围

业务开展

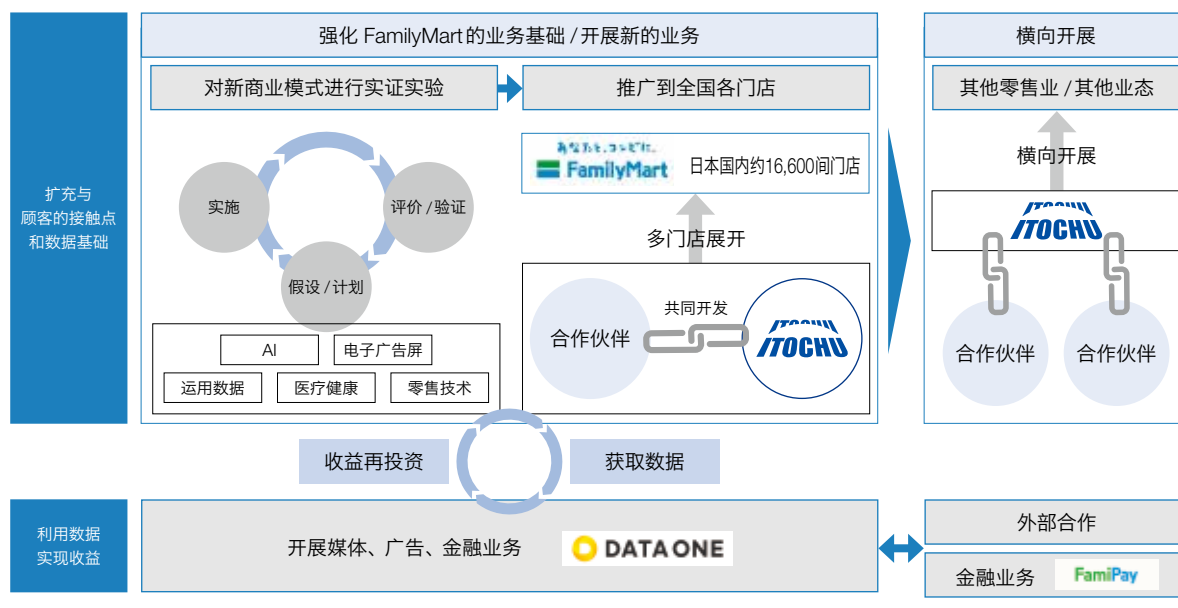
日本国内业务损益比例（示意图）

100%

随着新冠肺炎疫情的蔓延，消费者的消费行为发生了很大变化，因此我们需要应对这些变化。第八公司基于“市场导向”的思维，在最大限度利用本公司的各项业务基础，尤其是生活消费领域的优势的同时，利用数字化和 AI 开拓新的服务和商业模式。

具体的行动方针

- 彻底强化核心业务 FamilyMart。（⇒ Page 41 获取成长机会）
- 利用 FamilyMart 的门店网络和揽客能力，创造和验证满足顾客需求的新的商业模式，并推广到 FamilyMart 日本各门店。将经过实证实验的服务和技术，横向推广到其他零售业及其他业态。
- 通过外部合作和金融业务等，扩大与顾客的接触点、扩充数据量，实现广告、金融业务的收益最大化。将新的收益再次投入便利店业务中，以进一步提升门店的揽客能力。



2020年度回顾(实际成果)

	应对高速变化，面向商业模式转型的 FamilyMart 转为非公开招股
①	设立(株)Data One进军数字广告发布业务
①	开始在 FamilyMart 门店以外提供 FamiPay(条形码结算)的使用
①	推进启动各种项目及实证实验

获取成长机会(可持续成长)

①	彻底改善便利店业务的三大根本要素“商品能力、便利性、亲民性”，提升供应链整体水平，从而扩大 FamilyMart 的收益基础
①	通过 FamilyMart 门店的媒体化等措施扩大与顾客的接触点和业务收益
①	扩大数据基础、开展运用数据的广告、金融和其他新业务
①	运用 AI 预测需求，研发和引进优化工具

应对风险(降低资本成本)

①	利用数字化来应对人手不足的问题
①	通过打造当地民众喜爱的门店、开发符合需求的门店形态、开发新服务来增强便利性等，灵活应对因新冠肺炎疫情蔓延带来的消费者消费行为的变化

上表中包含的可持续发展行动计划项目，标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。📄 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

① 技术革新带来的业务进化 ② 致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献) ③ 完善有工作价值的职场环境
④ 尊重关怀人权 ⑤ 为健康富饶的生活做贡献 ⑥ 稳定的采购与供应 ⑦ 坚持稳固的公司治理体制

以市场为导向的业务转型具体案例



FamilyMart 迎来成立40周年



第八经营企划室
室长代行
深尾 万里子

通过 FamilyMart 的私有化，加速商业模式转型

本公司自2020年7月9日起，以 FamilyMart 的私有化为目的公开收购了该公司的股份。10月22日召开的公司临时股东大会决定合并股份，FamilyMart 亦于11月12日退市。截止2021年3月底，公司取得的 FamilyMart 股份已增至94.7%。

FamilyMart 是本公司生活消费领域的核心业务。未来，我们首先将大力强化便利店业务的根本“商品能力、便利性、亲民性”，利用本公司的技术、经验提升物流效率，努力开拓广告、金融等新业务。通过私有化，本公司与 FamilyMart 将名副其实地融为一体，我们将强力、迅速地推进基于“市场导向”思维的战略。