

///The Brand-new Deal

電通グループ会社との 戦略的提携について

伊藤忠商事株式会社

- ・専務執行役員 情報・金融カンパニー プレジデント（兼）COO補佐／野田 俊介
- ・常務執行役員 第8カンパニー プレジデント／細見 研介
- ・代表取締役 上席執行役員 CFO（兼）CXO／中 宏之

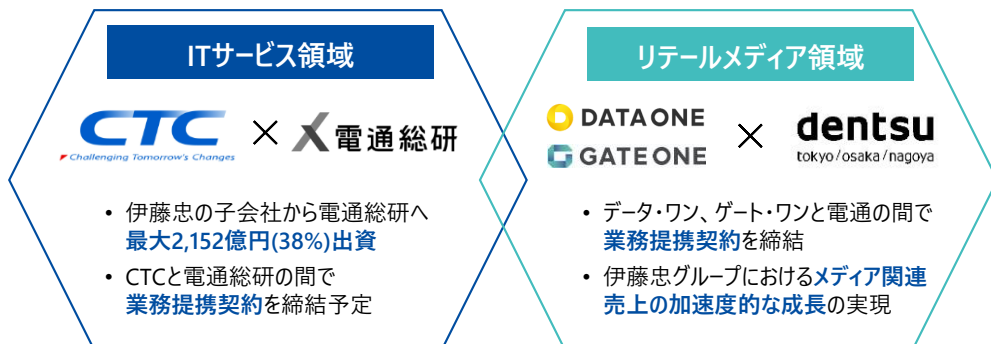
見直しに関する注意事項

本資料に記載されているデータや将来予測は、本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づくもので、種々の要因により影響を受けることがありますので、実際の業績は見直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いたします。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。

本日はお忙しい中、お集まりいただき、誠にありがとうございます。
第8カンパニーの細見です。

電通グループとの戦略的提携により、収益の柱となる中核事業を創出

電通グループとの戦略的提携を通じ、AI新時代のトータルソリューションサービスへ



伊藤忠グループ強みの領域に電通グループの知見・ネットワークを掛け合わせ、データ起点の価値創造を加速

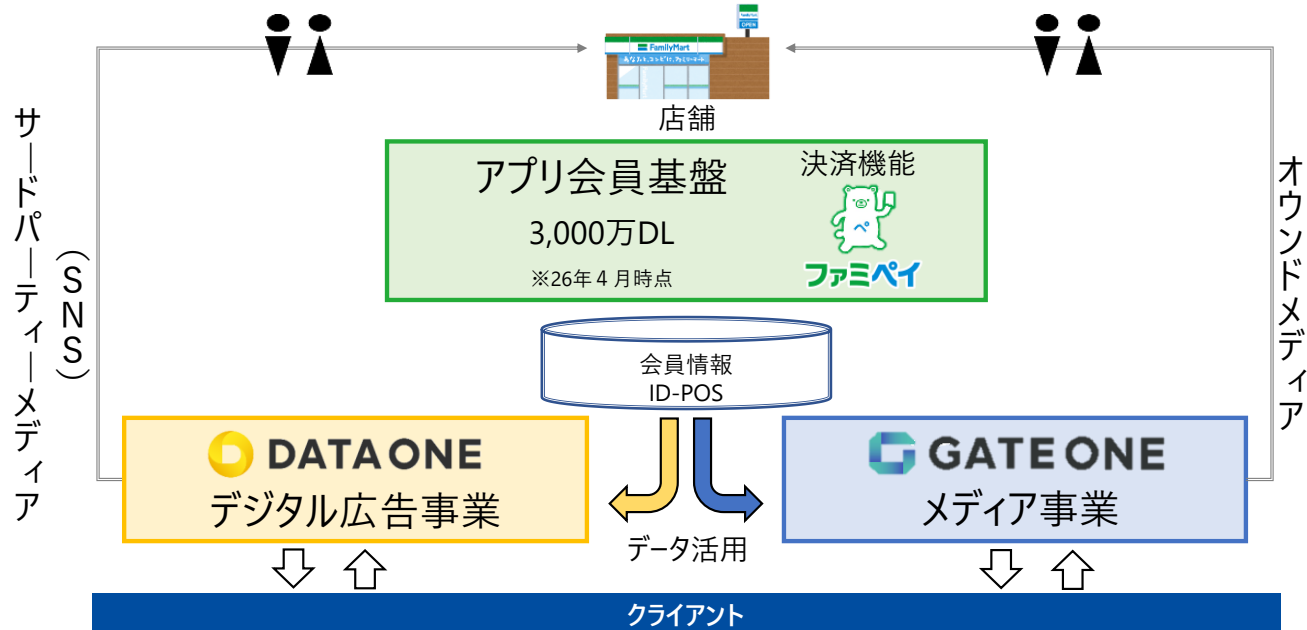
将来的に本枠組み全体で **ROI 8%以上** を目指す

本日は、電通グループとの戦略的提携についてお話しします。

私からは、当社としてリテールメディア・データ領域をどう捉え、なぜそこに大きなポテンシャルを見出しているのか、そして、当社の強みと電通グループの知見を掛け合わせることで何を実現していくのか、この点を中心にご説明します。ITサービス領域の具体的な協業内容やシナジーについては、この後、野田から詳しくご説明します。

今回の案件は、伊藤忠グループとして中長期の収益基盤を拡大していくうえで、極めて重要な一手です。特に第8カンパニーにとっては、ファミリーマートを中心に積み上げてきた「生活者接点」「購買データ」「店舗メディア」を、次の成長ステージへと非連続に引き上げる取組みだと位置付けています。

リテールメディア戦略の概観



Copyright © ITOCHU Corporation. All Rights Reserved.

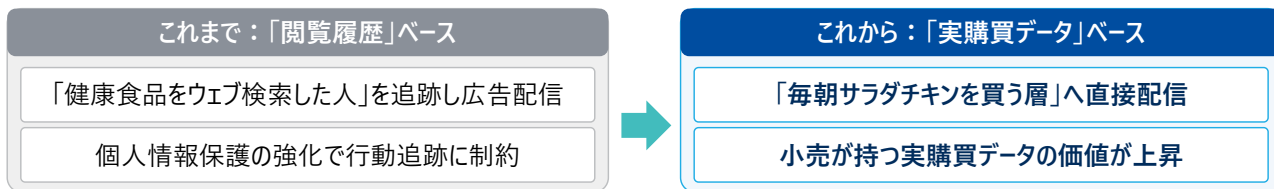
3

まずはリテールメディアとは一体何か、改めて説明いたします。

まず一番上に店舗があります。ファミリーマートの店舗は全国約16,000店あり、1日あたり約1,500万人の来店があります。ファミマデジタルワンという会社が決済機能を持った「ファミペイ」アプリを展開、現在3,000万ダウンロードを達成しています。これはつまり3,000万の広告IDを保有しているということです。この会員情報をベースにして、左側のデータ・ワンが3rd Partyメディア、つまりSNSを通じた広告配信を行っています。ファミペイの3,000万ID以外にも、ドコモやその他小売との提携により、現在約6,000万の広告IDを保有しています。この購買データの分析とともにデジタル広告事業に取り組んでいます。

右側のゲート・ワンは、ファミリーマート店舗に設定しているデジタルサイネージ、つまり「オウンドメディア」に広告配信を行うメディア事業を行っています。これらの、3rd Partyメディアとオウンドメディアの双方に、自社が保有する6,000万のIDを有効活用しながら広告配信を行っています。

広告の価値は「閲覧履歴」から「実際の購買データ」へシフト



米国では **Walmart** 等の大手小売が広告事業へ本格参入 — 同社年間広告収入は急拡大



出展: ウォルマート (Walmart Inc.) 各期通期決算発表資料

では、「なぜ今、リテールメディアなのか」という点からお話します。

私が第8カンパニープレジデントだった6年前に、米国で起きている変化を一つの成功事例として研究しました。米国では、個人情報保護のルールが厳格化し、個人のインターネット閲覧履歴を追跡しSNSに広告配信をすることが極めて難しくなりました。その中で一気に価値が高まったのが、小売が持つ「実際の購買データ」を解析しアプリやSNSに広告配信をするモデルです。例えば、「インターネットで検索していた人」にデジタル広告を配信するのではなく、「実際に毎朝、サラダチキンとオイコスを買っている、健康意識の高い層」へダイレクトにアプローチすれば格段に認知率は上がります。「実際の購買行動」という明確な実績データが、広告価値に大きくシフトしたのです。

米国ではWalmartが「Walmart Connect」というアプリと店舗サイネージを武器に広告事業に本格参入し、ここ3年間の年間広告収入は、2023年34億ドル、2024年44億ドル、2025年64億ドルと、右肩上がりに急成長を遂げています。

当社のリテールメディア事業は2021年の立ち上げから大きく伸長

リテールメディア関連事業利益



我々は、この波が日本でも確実に本格化すると考え、ファミリーマート等の伊藤忠グループにて約500億円の投資を行ってきました。決済アプリ、サイネージ、データ蓄積と分析の分野であります。

結果、2024年度のこの領域での事業利益は50億円と急拡大し、今回の電通様との提携で2030年度に150億円規模を視野に入れています。

狙うのは店頭販促費ではなく、クライアント企業の「マーケティング予算」

主要3業界の年間広告費 ※2025年ベース

業界	年間広告費	うち、TV出稿
自動車	826億円	703億円
金融・保険	1,357億円	1,187億円
食品	1,963億円	1,496億円
合計	約4,100億円	約3,400億円

広告予算の大きい3業界を重点ターゲットに、マーケティング予算全体を獲得する戦略

出展：電通「2025年 日本の広告費」

ターゲットにしておりますのは、企業のマーケティング予算です。値引き原資の「店頭販促費」ではありません。自動車、金融、食品といった広告予算の大きい産業は、我々にとっても非常に重要なターゲットです。

例えば、2025年にこれら3つの業界の年間広告費は約4,100億円のうちオールドメディアと呼ばれるTVへの出稿額が約3,400億円といまだに多額の予算が投下されています。広告主の顧客基盤を持つ電通様との提携で広告予算をリテールメディアに振り向け計画が達成できる蓋然性が大きいことがお分かりいただけるのでは無いかと思います。

アジア初のリテールメディア成功事例として、

2025年のアジア最大級のリテールカンファレンス 「NRF Retail's Big Show Asia Pacific」

の基調講演にファミリーマートが登壇

確かな収益化と実績を実現している事業を
電通グループとの提携によって更に大きく飛躍させる

事実、我々の取組みは世界的な注目を集めており、2025年にはアジアにおけるリテールメディアで初の成功事例として、全米小売業協会(NRF)の基調講演に招待されました。

つまり、本構想はゼロからの立ち上げではありません。すでに確かな収益化と実績を実現している事業を、今回の電通様との提携によってさらに大きく飛躍させる。今はまさにそのフェーズにあるということです。

1日1,500万人が訪れる店舗網を、ブランド接点・情報接点・体験接点として再定義

① 店舗 + アプリによる消費者理解	② SHOWCASEとしての役割	③ CVS空間のIP化
16,500 店舗のリアル接点	定価販売 で値引きをしない	店舗空間 を広告枠化
3,000万 ファミペイ会員基盤	見せる → 試す → 買う動線	11,580 店舗のファミマTV網
6,000万 ID規模の購買データ	広告 として機能を収益化	特許 サイネージ配信手法等
毎日更新の鮮度が高いデータ	メーカーに不可欠な機能	国内最大級の店頭メディア網

店舗を「モノを売る場」から「ブランドを体験する巨大メディア」へ

リテールメディア事業がファミリーマート事業に与える波及効果は、店舗群の「巨大メディア化」です。ポイントは3つあります。

1つ目は、保有する6,000万IDに基づく10兆円規模のデイリーの消費データです。これは日本の本領域における購買データの約1/3を捕捉しています。

2つ目は、CVSが日本の産業、特に食品メーカーの定価(上代)を維持する機能があるという点です。コンビニ無しには日本の消費構造は成り立っていかなくなっています。また、全国に隈なく張り巡らされた約60,000店のコンビニのネットワークは、縮小する地方において様々な機能の代替を期待されています。食品のみならず車までコンビニで売る時代になってきています。

3つ目は、コンビニ空間を「IP化」していくことが出来れば利益率の拡大が見込めるという点です。CVSビジネスそのものが、現在よりも少しでも高い利益率を期待できるようになれば、1%利益率が上がるだけで300億円の営業利益が期待できます。この辺りも伸びしろと言えると考えています。

電通グループとの協業により、顧客接点・Life-Liveデータの収益化を加速



これまでご紹介してきた通り、我々にはファミリーマートを中核とする圧倒的な顧客接点と、そこから日々蓄積される膨大かつ鮮度の高い購買データがあります。我々が「Life-Liveデータ」と呼ぶ、この我々だけが持つ独自のデータこそが、他社には模倣できない競争力の源泉です。

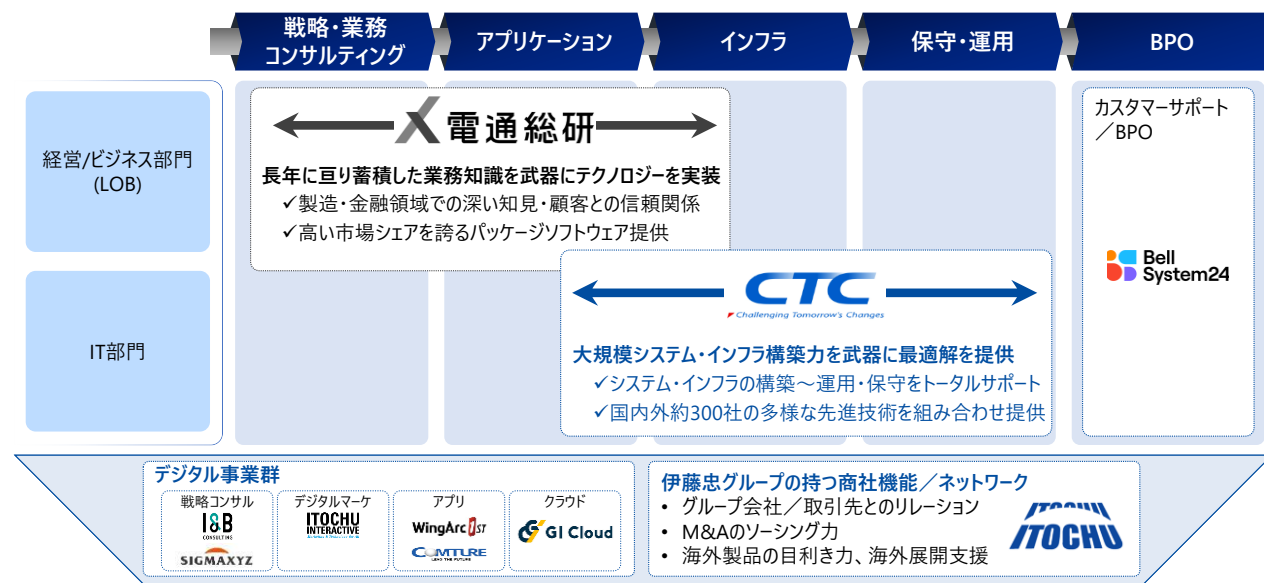
しかし、どれほど優れたデータや基盤も、ただ保有しているだけでは価値を生みません。広告主にとって使いやすい商品に仕立て、提案し、継続的な収益につなげていく必要があります。そこで不可欠となるのが、世界トップクラスの実績を誇る電通グループのネットワークと知見です。

電通グループは、広告主との強固な接点や販売力に加え、統合プランニング、クリエイティブ、マーケティングの深い知見を持っています。さらに電通総研は、AIやデータ分析、システム実装に非常に長けています。伊藤忠グループが誇る「圧倒的な生活者接点とLife-Liveデータ」。これを、電通グループの力で広告主にとって最も価値あるソリューションへと磨き上げ、確実な収益へと結びつける。これこそが、今回の電通様との提携の最大の狙いです。

第8カンパニーは、このリテールメディア・データ領域を単なる派生事業とは捉えていません。日本発でグローバルな競争力を持ち得る、新たな「中核事業」として力強く育て上げていきます。今回の電通様との提携は、その成長曲線を非連続に引き上げるための、極めて重要な布石となります。

私からは以上となります。

デジタル事業群による一気通貫での課題解決力を更に強化



Copyright © ITOCHU Corporation. All Rights Reserved.

情報・金融カンパニーの野田です。

当社は、2023年度にシステムインテグレーターである伊藤忠テクノソリューションズ/CTCを非公開化いたしました。CTCはインターネット黎明期より大手通信キャリアのネットワークインフラ構築を手掛けており、高度なITインフラの構築に関し業界内で確固たるポジションを築いたことが、今でもCTCの強みとなっています。

更に当社は、CTCを中核とする「デジタル事業群戦略」を掲げ、上流のコンサル領域から下流のBPO領域まで一気通貫でお客様のITニーズに対応するためのデジタルバリューチェーン構築を進めてまいりました。

電通総研様は、電通様とGEの合併会社として始まり、長きに亘り製造業や金融業のお客様に対してITサービスを提供してこられました。その過程で培われた深い業務知見を基に、ビジネス部門向けのコンサルティング力やシステム開発力、高い市場シェアを誇る自社パッケージシステムを有している企業です。

CTCと電通総研様は共にITサービスを提供する企業ですが、成長のドライバーが異なったことで、顧客基盤の面でも提供価値の面でも重複が少なく、非常に補完性の高い関係にあります。

電通総研様を伊藤忠グループのデジタル事業群に迎え、CTCを含むデジタル事業群全体で協業を深めていくことにより、5年後に売上で500億円以上の新たな取引を生み出すことは十分可能だと考えております。

両社の強みを融合し、異なる顧客基盤への相互展開で成長を加速



今後、電通総研様とCTCは業務提携を実施する予定です。
先ほどご説明した両社の補完関係を活かし、大きく3つの領域でビジネスを創っていく方針です。

1つ目はクロスセルです。CTCのITインフラ、電通総研様の業務知見等、それぞれが強みを有する商材・サービスを相手方のお客様へ提案してまいります。

2つ目は新たな技術領域での共同でのプロダクト開発です。具体的にはフィジカルAIやサイバーセキュリティのような、これから市場が伸びていく領域で両社の知見を掛け合わせてまいります。

3つ目は両社の海外事業の連携促進です。両社が拠点有するASEANと北米を中心に、海外売上上の更なる拡大を目指します。

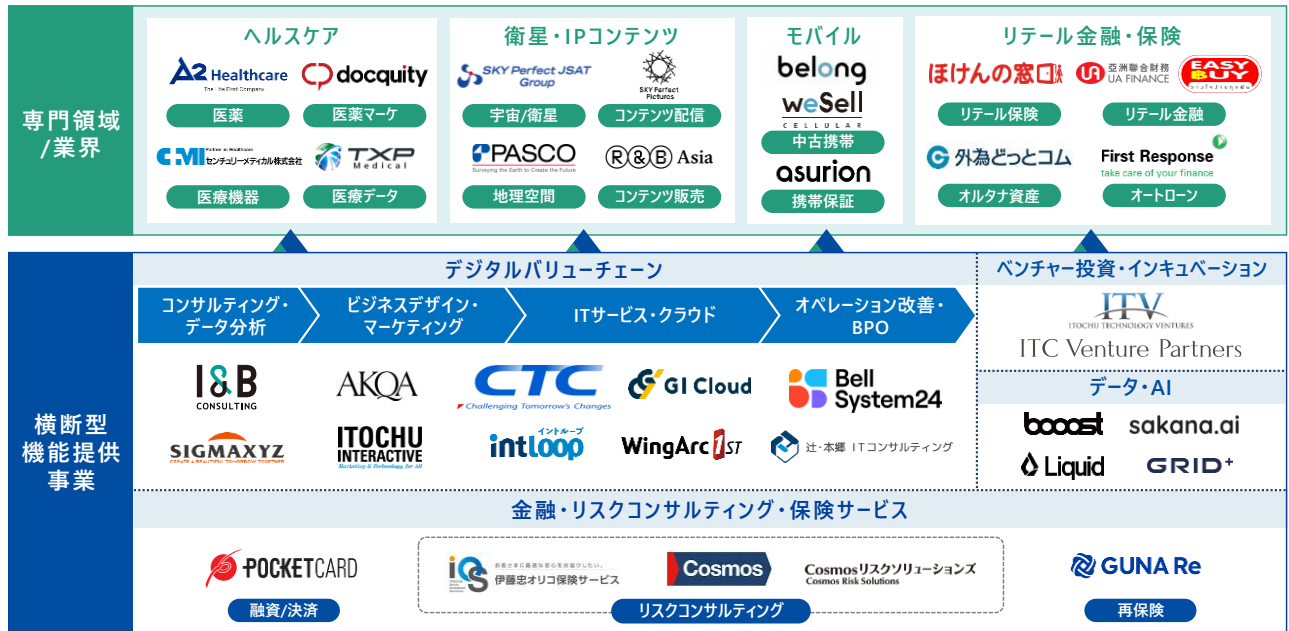
以上3点をシナジーとして実現させるため、必要な協業推進体制の整備と人材交流を進める予定です。双方の強みを掛け合わせ、上流から下流まで競争力のあるソリューションをワンストップで提供可能とすることで、両社の一層のビジネス拡大を実現できるものと確信しております。

電通総研様との海外事業での連携ですが、CTC以外の事業でもASEANを中心に協業を進めます。

CTCはASEANでシンガポール、マレーシア、インドネシア、タイに拠点を有しています。
更に、当カンパニーでは、BPO事業者であるベルシステム24グループ、クラウドソリューション事業者等、複数の事業がASEAN地域でビジネスを行っています。

電通総研様は既にタイ・インドネシア・シンガポールに拠点を有されており、これらの地域で協業を進めると共に、市場成長の著しいベトナムやマレーシアへの進出についても今後協議をしていく考えです。
CTCのインフラ領域と電通総研様のシステム開発領域を掛け合わせ、日系企業の現地法人を中心にDX支援を更に拡大していきます。

ITサービス領域：情報・金融カンパニー事業全体での協業



Copyright © ITOCHU Corporation. All Rights Reserved.

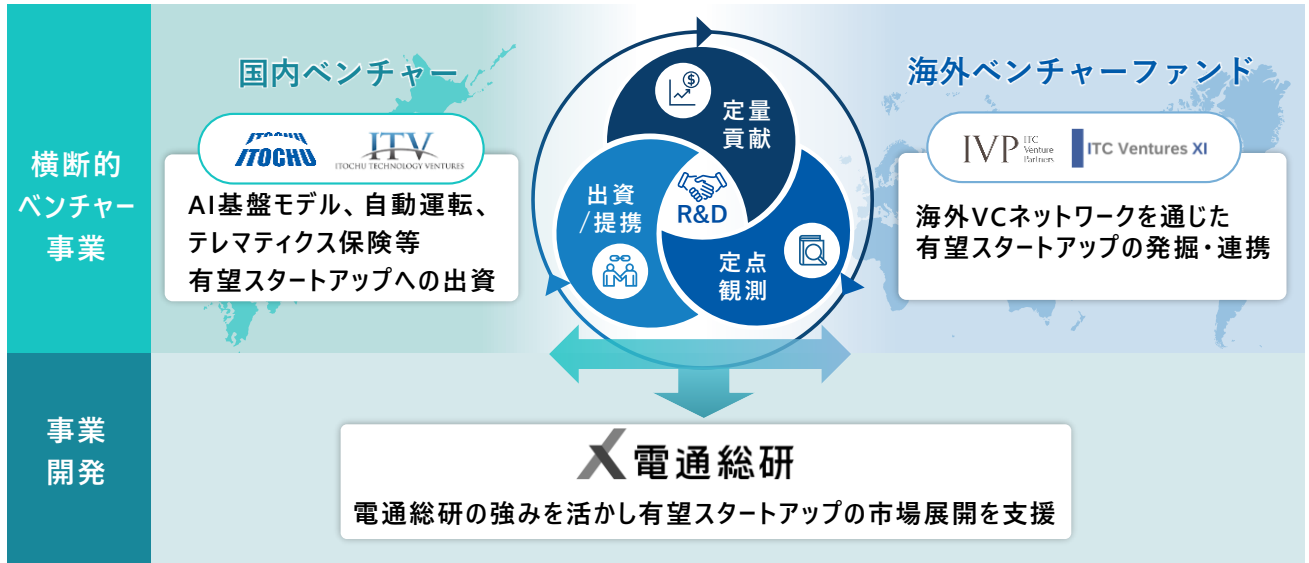
12

次のスライドは情報・金融カンパニー全体の事業ポートフォリオを示しております。
デジタルバリューチェーン以外にリテール金融・保険、モバイル、衛星・IPコンテンツ、ヘルスケア等様々な領域でも電通総研様との協業を検討してまいります。

例えば、金融・保険領域でのシステム開発は電通総研様が得意な領域であり、事業会社やパートナー企業へのDX支援やシステム開発は十分に実現可能性があるものと考えています。
他にも、IPコンテンツを活かしたコミュニケーション領域での協業や、衛星・地理空間データ・ヘルスケアデータの活用等、様々な取組みが考えられます。

また、当社でベンチャー投資を通じて獲得してきた有カスタートアップ企業とのネットワークを活かし、AIを含めた先進テクノロジー領域での新たなビジネス開発を進めます。

伊藤忠グループのグローバルネットワークを活用し、有望スタートアップとの連携を更に加速



有望スタートアップとの連携についてもう少し詳しくお話しします。
当カンパニーでは1980年代から海外のトップティアのベンチャーキャピタルへ出資をしております。

事業開発として、ベンチャーキャピタルの出資先である有望スタートアップの製品を、CTCを通じて日本市場で展開してまいりました。一方で、日進月歩のAIソリューションを市場変化のスピードに負けず取り扱っていくには、CTCだけでは必要なリソースが不足していたことも事実でした。

今回の提携により、電通総研様のシステム開発力や業務知見を活かした新たな市場進出戦略を実行できるようになったことで、これまでのデジタル事業群では連携が難しかった有望スタートアップへもアプローチが広がったと考えております。特化型のAIソリューションやセキュリティ製品等、新たな領域においてもスタートアップとの連携を更に推し進めてまいります。

CTCとの手堅いシナジーのみならず、情報・金融カンパニー一丸となって電通総研様と全方位で協業を推し進め、事業計画の早期実現と利益貢献の更なる積み増しを目指してまいります。

以上が私からのご説明となります、ご清聴ありがとうございました。