

デジタル戦略～地に足のついた AIX へ～ 質疑応答議事録

日 時：2025 年 10 月 17 日(金) 15:00 ～ 16:10

登壇者：中 CXO、浦上 IT・デジタル戦略部長

司 会：原田 IR 部長

用 語：CTC＝伊藤忠テクノソリューションズ

Q：グループ内でのデータ共有について、100%保有ではない子会社の場合は少数株主という第三者もデータ共有の対象となり得るが、対応策を講じていることはあるか。同様の観点で関連会社とのデータ共有についても教えてほしい。BtoC 業界における個人情報への配慮についても伺いたい。

A：（回答者：浦上）全てのデータを一律に共有するのではなく、案件毎に必要なデータのみを当社のデータ基盤に連携する。個人情報には極力保有しない方針で、データガバナンスの観点から保有すべき・すべきでないデータを精査しており、個人情報が含まれる場合は適切にマスキング処理を行う。データ連携の対象は、現時点では主に 100%子会社であり関連会社とはデータ共有を行っていない。強制的なデータ収集は行っておらず案件毎の対応。

Q：サイバーセキュリティは投資家として掲げるエンゲージメントテーマの 1 つだが、連結純利益や GHG 排出量のような定量指標が見えづらく、社外から確認すべき KPI を伺いたい。社外から見て「安心できる」と判断するためにはどのような KPI を見れば良いか。

A：（回答者：浦上）KPI の提示が難しいことは事実。当社では孫会社含めた約 400 社をサイバーセキュリティ対策の対象としている。個社毎に同水準の基盤を整備しサイバーセキュリティ対策を行うと一定規模のコストがかかり、グループ全体を束ねることで相応の経済効果がある。グループとしての事業継続性の観点でも、当社が親会社としてグループ全体を確りと監視しセキュリティを高めていくことが有効。

Q：「み・と・ま」サービスについて、①導入済みの 11 社はどのように選定したのか、②目標とする 80 社に展開した場合に想定している定量効果は。

A：（回答者：浦上）同サービスの導入にあたっては、グループ会社を訪問しサービスを紹介するケースと、現場から業務改善の相談を受け導入に至るケースがある。この 11 社では後者のケースが多数であった。導入目標の 80 社という数字は各カンパニーにてグループ会社向けに本サービスを紹介する機会を持った際に、導入希望があった会社であり具体性はあるが、中には小規模の事業会社もあるのが事実。11 社については大きな成果を出しているが、80 社全体に展開した際の定量効果については、単純に現在の 11 社における成果を 80 社分にしたものとはならない。

Q：ベルシステム 24 は生成 AI のインパクトを大きく受ける業界と理解するが、同業他社と比較した AI 導入の進捗状況を伺いたい。

A：（回答者：中）同社は上場会社かつ持分法でもあり、詳細は差し控えたいが、8 月 7 日付の日経新聞での記事においても AI を活用したオペレーター自動化について報道されている。ベルシステム 24 が年間受電するコール件数は年間 5 億回、同社はこれらをすべて録音しデータベース化し、対応におけるパターンをナレッジとして蓄積することで、精度の高い対応が可能な範囲については AI による自動応答への代替を進めている。同記事では人員を半減させるとの記載もあったが、情報・金融カンパニーからも 2-3 割程度の削減が可能との報告を受けている。また、同社が手掛けるアポイント取得・セールス等のアウトバウンドのコールについても、パフォーマンスの高いオペレーターの対応の特徴を分析させ、知見・経験を標準化させる取組みを実施。POC 段階では 3 割程度のコンバージョン改善効果があるとの話も聞いており、複数社から同社と共同で実証実験を進めたいとの引き合いも来ている。

同社は野田現情報・金融カンパニープレジデントが社長を務めていたタイミングで AI 導入を加速しており、同業他社と比較しても先行した取組みなのではないかと考えている。

Q：伊藤忠のデジタル戦略や生成 AI の活用は主にコスト削減や効率化が目的であり、商社ビジネスの抜本的な変革を目指すような大規模な投資を行う予定は無いと理解して良いか。

A：（回答者：浦上）説明資料 P. 19 に記載の通り、当社は生成 AI を単なる生産性向上ツールにとどめず、「稼ぐ」への適用も積極推進し、「稼ぐ、削る、防ぐ」の全領域に活用する方針。但し、生成 AI 関連の大規模投資は行わず、出来ることを着実に積み上げて「地に足のついた」取組みを行っていく。生成 AI 分野は技術進化が非常に速く、自社で多額の資金をかけて内製化しても短期間で陳腐化するリスクがある。今後は「AI エージェント」が重要なキーワードになると考えており、社外の優れたツールも柔軟に活用しつつ必要なものは自社開発し、組み合わせながら積極的に生成 AI を活用していく。

Q：一般的に日本企業のデジタル戦略に関して、日本国内と海外のシステムの違いが効率化の妨げになっていると聞く。伊藤忠では海外を含むグループ全体のシステムは共通化されているのか。また、グループ企業や顧客企業向けのデジタルサービスは海外にも対応しているのか日本国内が中心なのか。

A：（回答者：浦上）海外現地法人等約 40 拠点には本社と同じ SAP の仕組みを導入しており、共通基盤を活用。買収先のシステムも全て統一しているのではなく、いわゆる疎結合の考え方でまずは連結経営に関する決算情報等の収集を確りに行える仕組みを整備している。当部はグループ企業に対するデジタル基盤の提供を行っており、グループ外の顧客企業に対する直接的なサービス提供は行っていない。

Q：システム経費について、維持・保守と新規開発の割合は。

A：（回答者：浦上）新規開発が約 3 割となっている。

Q：システム開発における①自社内製と事業会社への委託、②グループ外の Sier への委託、③それぞれの位置付け・棲み分けをどのような考え方で実施しているかを伺いたい。

A：（回答者：浦上）システム開発において当社が内製している範囲は、システムの構想から要件定義やプロジェクトの実行計画策定等の上流工程であり、これらは Sier に丸投げすることなく内製にて実施している。一方でプロジェクトによっては CTC を中心としたデジタル事業群からプロジェクトメンバーを受け入れて共同でプロジェクト体制を組成し案件を推進している。よってデジタル事業群との開発体制は内製・委託というよりハイブリッドな開発体制とご理解いただきたい。グループ外の Sier の活用については、案件の特性によってデジタル事業群とマッチしないケースに加え、SI 業界はリソースが逼迫していることもあり、案件の性質・規模・求められるスピード感によって、柔軟に外部 Sier を起用することもある。勿論、検討の際にはグループデジタル事業群を優先して検討している。

/以上