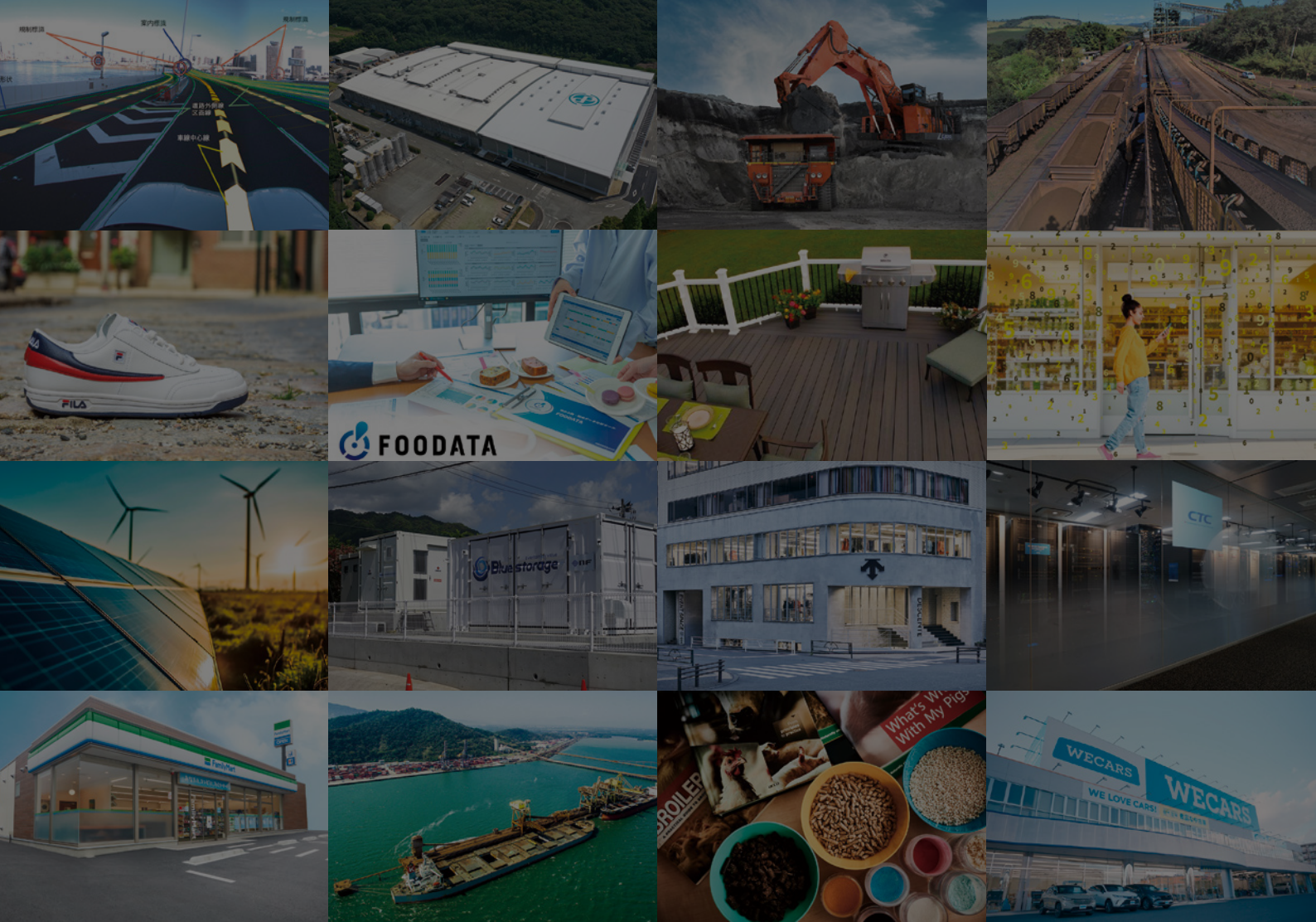




事業ポートフォリオ

当社の8つのカンパニーは、企業価値向上の担い手として幅広いビジネスの現場で日々「商い」を創出しています。それぞれのカンパニーの強みや成長に向けた戦略に加え、外部環境に対する機会とリスク、現場で営まれる様々な取組みと企業価値算定式との繋がりをご説明しています。



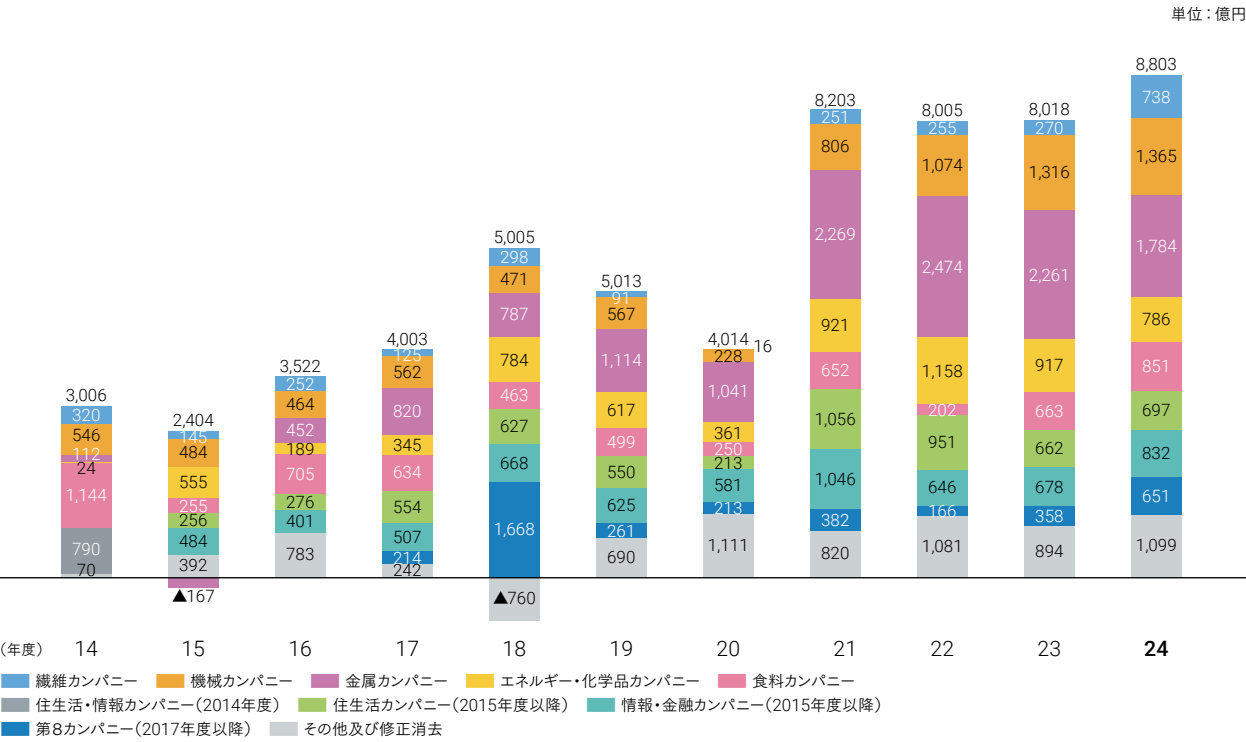
ポートフォリオ概況

全社の各重要数値に占めるカンパニー比率（過去3ヶ年平均）



* 2024年度または2025年3月末の実績を表示しています。

セグメント別連結純利益



※ 2016年4月より、「住生活・情報カンパニー」を「住生活カンパニー」と「情報・金融カンパニー」に改編しました。
※ 2019年7月1日より、「第8カンパニー」を新設し、第8カンパニーと主管カンパニーとの間での株式持合いを開始しましたが、2022年10月1日より、当該株式持合いを解消しています。従い、2017～2020年度実績については、当該株式持合いの前提で表示する一方、2021～2022年度実績については、当該株式持合いが解消した前提で表示しています。

ファッションアパレル部門／ブランドマーケティング部門

▶ 定量情報（2024年度実績）

連結純利益 738億円
ROA*1 4.5%

*1 基礎収益に対するROAを表示しています。

▶ 成長期待領域

- (株)デサントを核としたスポーツでの収益拡大、シューズ分野のバリューチェーン強化
- 直営強化等を通じた、中核ブランドの更なる磨き・収益力向上



2024年度に完全子会社化した(株)デサントの旗艦店



イタリアのスポーツブランドFILA(フィラ)のシューズ

デサントの成長戦略についての詳細は当社ウェブサイトをご参照ください。

<https://www.itochu.co.jp/ja/ir/doc/presentation/>

PRESIDENT MESSAGE

一段上の収益ステージへの挑戦

コロナ禍を経て、激しく変化するマーケットに対応しながら、コソコソと基礎収益を伸ばしてきました。現在は、①スポーツ・シューズ・ブランド・カジュアル分野での戦略的取組みの実行、②組織にとらわれないカンパニー全体での協働、③サステナビリティビジネスの強化、④商品力の強化、の4点に注力しています。2024年度に完全子会社化を実行した(株)デサントを中心に、次なる収益ステージ確立を目指していきます。総合商社で唯一「繊維」の看板を掲げる当社の知見を活かし、優良な事業会社やブランドとの取組みに磨きをかけ、更なる飛躍に向けて着実に歩みを進めていきます。



繊維カンパニー プレジデント

武内 秀人

入社以来一貫してブランドビジネスに携わる。アパレル小売企業の経営者としても豊富な経験を持つ。「Vivienne Westwood」、「LANVIN」、「FILA」等多くの主要ブランドの収益拡大に貢献、「Paul Smith」等を擁する(株)ジョイックスコーポレーションの社長等を歴任。徹底した現場主義で、現在もこまめな店舗回りや展示会の視察を欠かさない。2023年から現職。

当カンパニーに影響を与える主なマクロ環境要因

P Political/Legal

- 各国の関税・貿易政策の変化
- アパレル業界に対する環境規制の強化

E Economical

- 国内アパレル消費動向
- 中国景気動向
- インバウンド消費の高まり

S Social/Cultural

- サプライチェーン全体における人権への取組強化
- 自然資本対応(水資源等)
- 健康志向やサステナビリティ志向への関心の高まり

T Technological

- 販売チャネルの変化
- 生成AI等を活用したデジタルマーケティング
- 再生可能素材やリサイクル技術の出現

主要な機会

- 健康志向の高まりによるスポーツアパレル市場の拡大
- 持続可能な素材・製品の開発による新たな市場の創出

主要なリスク

- 繊維業界の大量生産・大量廃棄等、環境負荷への問題意識の高まり
- 人権対応強化に伴うサプライチェーンのコスト上昇

取組事例－企業価値算定式との結びつき

企業価値

=

創出価値

資本コスト

－

成長率

創出価値の拡大

2024年度に完全子会社化を実行した(株)デサントにおいて、当社グループのリソースをフル活用し、日・韓・中の地域別戦略を推進。ブランド価値向上やDTC*2比率向上を通じ、早期に(株)デサントの連結純利益倍増を目指す。

*2 Direct to Consumer

成長率の向上

ブランドやシューズ、スポーツを含む多様なポートフォリオ間での長年に亘り培ったブランド運営や生産ノウハウ共有等の横連携強化、優良パートナーとの協働による繊維資材分野の海外事業基盤拡大を通じ、更なる成長の加速を図る。

資本コストの低減

不要な繊維製品を回収・選別し、リサイクルポリエステルを生産する「RENU」プロジェクトを推進。繊維・ファッション産業におけるサーキュラーエコノミーを実現し、サステナビリティ課題の解決と持続可能な成長に貢献。

▶ 強みと事業領域

国内事業損益割合(イメージ)

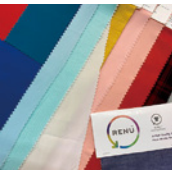
80%

強み

- 繊維事業において総合商社で圧倒的No.1の事業規模
- 繊維業界の川上から川下までのバリューチェーン
- 各事業分野における国内外の優良パートナーとの強固な関係

アパレル分野

繊維原料・テキスタイルから、服飾資材、アパレルまで、日本・アジアでの生産体制を背景に「モノづくり」にこだわった多彩な商材を展開



ブランドマーケティング分野

ラグジュアリーからカジュアル、スポーツまでの多彩なブランドに加え、シューズ・バッグ・雑貨等ライフスタイル全般で多くのブランドを展開



繊維資材・ライフスタイル分野

先端技術・高機能を備える産業用繊維から、紙おむつ等の衛生用品の不織布に至るまで、あらゆる資材をグローバルに展開



ブランドビジネスの概要



CONVERSE

FILA

Reebok

Leilian

Paul Smith

Vivienne Westwood

LeSportsac

欧州市場向け企画・販売拠点

・ ITOCHU Europe

中国・アジア市場向け企画・生産・販売拠点

日欧米等のグローバル市場向け生産拠点
・ 伊藤忠繊維貿易(中国)
・ ITOCHU Textile Prominent (ASIA)

中国・アジアに広がる
製造拠点

北米市場向け企画・販売拠点

・ ITOCHU Prominent U.S.A.

日本・中国・アジア・グローバル市場向け企画・生産・販売拠点

・ エドウィン
・ デサント
・ ユニコ
・ 三景
・ ドーム
・ ロイネ
UNDER ARMOUR
スポーツ関連分野に注力

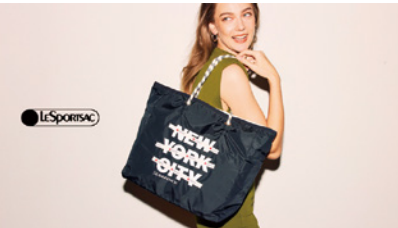
▶ 企業価値向上に向けた「現場力」の発揮

マッシュグループとの(株)レスポートサックジャパンの株式を共同取得 優良パートナーとの取組み強化

当社は、2024年10月に(株)マッシュホールディングスと共同で、米国バッグブランド「レスポートサック(LeSportsac)」の日本市場における販売を担う、(株)レスポートサックジャパンの株式を取得しました。マッシュグループの商品企画力や豊富な販路を活用し、ブランドの更なる成長を目指していきます。

他にも、ブランド事業において有力な小売企業との取組みを強化しており、2025年3月には、(株)ユナイテッドアローズと韓国の

ライフスタイルブランド「ナイスウェザー(NICE WEATHER)」の日本国内の展開における協業を発表。更に、(株)アダストリアと共同で、英国アウトドアブランド「カリマー(KARRIMOR)」の日本事業を担うカリマーインターナショナル(株)の株式を取得しました。ブランドビジネスにおける当社の豊富な知見と、有力な小売企業を中心とした優良パートナーのノウハウを融合し、更なる収益基盤の拡大を目指します。



1974年にニューヨークで誕生したバッグを中心とするライフスタイルブランドの「レスポートサック」



レスポートサック担当者(ショールームにて)



NICE WEATHER 阪急うめだ本店 店舗

プラント・船舶・航空機部門／自動車・建機・産機部門

▶ 定量情報（2024年度実績）

連結純利益 1,365億円
ROA*1 6.4%

*1 基礎収益に対するROAを表示しています。

▶ 成長期待領域

- 再生可能エネルギーを含む北米電力事業及び船舶・航空の機能拡充による収益基盤拡大
- 自動車・建機分野における国内メーカーとの海外協業によるバリューチェーン強化



風力・太陽光発電所



日立建機(株)の鉱山機械

PRESIDENT MESSAGE

川下分野へのバリューチェーン延伸による
収益基盤の拡大

日立建機(株)及び東京センチュリー(株)との合併による北米ファイナンス事業、カワサキモータース(株)との合併による北米ファイナンス事業の展開等、グループ全体の知見を活用したリテールファイナンス事業を拡大しています。

また、国内外における幅広い事業ポートフォリオに加え、発電所の運転・保守サービスを行う米国NAES社を軸としたO&M事業強化、航空機のアフターマーケット事業を担うアイルランドKillick Aerospace社への出資等、多様な事業分野で基盤強化を進めています。史上最高益更新を目指し、これら川下分野へのバリューチェーン延伸による収益基盤拡大に取り組んでいます。



機械カンパニー プレジデント

都梅 博之

主に海外プラント建設事業に携わり、ナイジェリア・タイ・中近東等で伊藤忠の海外事業拡大に貢献。これまでに中近東・アフリカ・欧州の海外3ブロックの総支配人を歴任し、世界各地で当社グループの地域代表として経営手腕を振るう。2019年より現職。2025年よりCOO補佐を兼務。

当カンパニーに影響を与える主なマクロ環境要因

- P Political/Legal**
- 各国の関税・貿易政策の変化
 - 再生可能エネルギー関連法制の変化
 - 安全保障・政府支出

- E Economical**
- 為替変動影響
 - 米国景気動向
 - 国内外の設備投資動向

- S Social/Cultural**
- 気候変動対応
 - モビリティ市場の変化(MaaS等)

- T Technological**
- 自動運転・電動化等の技術革新
 - 航空・宇宙関連技術の進歩

主要な機会

- 電力需要の増大に伴う電力関連ビジネスの拡大
- アンモニア燃料船等、環境規制強化に伴う新市場の創出

主要なリスク

- モビリティ市場の変化に伴う日本車メーカーの競争力低下
- 関税引上げに伴う輸出トレードの減少

取組事例－企業価値算定式との結びつき

企業価値

=

創出価値

＝

資本コスト

－

成長率

創出価値の拡大

日立建機(株)とのリテールファイナンス等の協業推進によるシナジー創出に加え、カワサキモータース(株)、(株)アイチコーポレーション等、国内有力メーカーとの協業を通じ、自動車・建機・産機分野でのバリューチェーン拡大を図り、収益基盤を拡大。

成長率の向上

AI普及に伴い増大する北米電力需要を捉え、米国の税制優遇制度や再生可能エネルギー発電資産を対象とするファンドを活用し、北米電力事業を拡大。優良発電資産を着実に積み増し、収益拡大を図る。

資本コストの低減

環境・社会問題の解決に向けて、英国、セルビア共和国、ドバイ首長国で大型の廃棄物処理発電事業を推進。適切な廃棄物処理に加え、焼却時の熱を用いたクリーン電源・熱暖房の供給により、環境問題への総合的ソリューションを提供。

▶ 強みと事業領域

国内事業損益割合(イメージ)

60%

強み

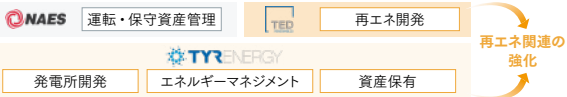
- プラント・船舶海洋・航空宇宙分野における優良パートナーとの強固なビジネス関係と高い事業開発力
- 自動車・建機分野をはじめとするトレードビジネスと卸売・小売・ファイナンス事業の両輪からなる国内外における幅広い事業ポートフォリオ

プラント・船舶・航空機

- ・事業開発力を活かし、世界各国で電力・環境・インフラプロジェクトを推進
- ・国内外のパートナーシップを基盤とした船舶トレード・保有船・海洋事業の展開
- ・航空宇宙分野において、民間・政府向けの幅広いビジネスで収益基盤を多様化

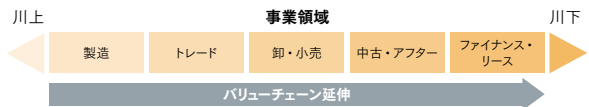
【事例】北米電力事業

- ・北米では20年以上に亘り電力事業を推進。中核事業会社(Tyr Energy / NAES)を軸に、開発、建設、発電、運転・保守のバリューチェーン全体で収益を拡大する体制を構築
- ・増加する北米電力需要を捉え、民間需要が旺盛な再生可能エネルギー分野の取組みを強化



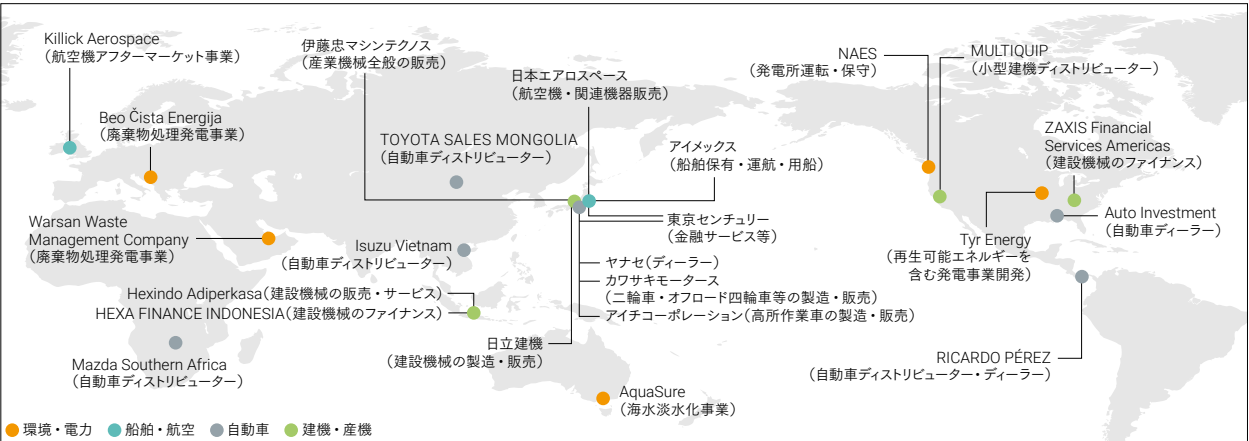
自動車・建機・産機

- ・販売中心のビジネスから保有事業への展開を図り、点から面へ顧客接点を拡大
- ・国内外でより川下領域で機能を発揮しながらバリューチェーンを延伸・強化



【事例】バリューチェーン延伸

- ・いすゞリーシングサービスによるリース・メンテナンス受託サービス
- ・いすゞマユマックスによる中古車販売
- ・アイチコーポレーションへの投資を通じた高所作業車分野への参入
- ・Gatik投資を通じた自動運転分野への参入
- ・日立建機、東京センチュリーと合併で北米ファイナンス会社設立



北米電力事業の成長戦略についての詳細は当社ウェブサイトをご参照ください。

📄 <https://www.itochu.co.jp/ja/ir/doc/presentation/>

▶ 企業価値向上に向けた「現場力」の発揮

カワサキモータース(株)との資本業務提携

当社とカワサキモータース(株)は、1960年代よりトレードビジネスにおいて協業関係であった時期を経て、2025年4月に中長期的なパートナーとして同社に対して20%の出資を行いました。また、米国においてファイナンス会社を共同で設立し、ユーザー向けファイナンス事業の展開を開始しました。当社は消費者により近い川下分野におけるユーザー向けファイナンス事業の知見を有しており、世界最大のパワースポーツ*2市場である米国での協業に注力

することで同社の二輪車やオフロード四輪車、ジェットスキー等の拡販を支援します。

更に、当社の自動車ビジネスにおける知見や海外拠点のネットワークを活用し、グローバル市場において幅広く協業することで、両社の企業価値の更なる向上に努めます。

*2 二輪車やオフロード四輪車、ジェットスキー等のアウトドアアクティビティ用途のエンジン・モーターが搭載された車両



Ninja ZX-10R



新モデル TERYX4 H2



米国カワサキモータース社にて 当社駐在員

金属資源部門

▶ 定量情報（2024年度実績）

連結純利益 1,784億円
ROA*1 12.3%

*1 基礎収益に対するROAを表示しています。

▶ 成長期待領域

- 鉄鉱石、原料炭等の優良権益獲得
- 脱炭素社会実現に資する案件への取組み
（還元鉄関連、アルミ、水素・アンモニア等）



BHP 社提供



当社がトレードを担うグリーンアルミの
各種製品

PRESIDENT MESSAGE

安定供給可能な資源の確保と環境への貢献

2024年度は原料・鉄鋼製品市況が停滞する中、強みであるトレードを通じて必要な原材料を顧客へ着実に供給すると共に、鉄鉱石や原料炭の既存事業では、収益の積み上げに向け、権益の買増しやパートナーとの事業の磨きを行いました。今後も、ビジネス環境は不透明ながら、原料炭プロジェクトの操業改善に注力しつつ、既存事業の基盤固めを行います。更に、UAEで取組む低炭素還元鉄サプライチェーン構築等、将来の成長に向けた布石を打ち、収益力を拡充していきます。



金属カンパニー プレジデント

猪股 淳

鉄鉱石・石炭の資源開発を主に担い、ブラジルに8年、豪州に3年の駐在経験有り。豊富な人脈を礎に、バリューチェーン参加者の多い還元鉄プロジェクトを鋭意推進中。2020年にサンパウロ駐在から帰任後、金属資源部門長、2024年から現職。

当カンパニーに影響を与える主なマクロ環境要因

P Political/Legal

- 各国の関税・貿易政策の変化
- GHG 排出規制・環境規制の強化

E Economical

- 商品市況変動
- 中国等における粗鋼生産量の変動
- 鉱山操業コストの上昇

S Social/Cultural

- 気候変動・自然資本対応
- 人権対応・労働安全性の強化
- 天然資源の安定調達

T Technological

- CCS・水素等のカーボンニュートラル技術の発展
- 鉱山操業におけるDX推進、鉱山機械の自動運転化等の技術革新

主要な機会

- GHG 排出規制に伴う低炭素還元鉄等のビジネスの拡大
- 水素等の低炭素エネルギービジネスの創出

主要なリスク

- 需要国での景気後退に伴う商品市況下落や過剰生産による鉄鋼製品価格下落
- クリーンエネルギーの普及に伴う既存原料の極端な消費減退

取組事例－企業価値算定式との結びつき

企業価値

=

創出価値

資本コスト

－

成長率

創出価値の拡大

2024年度に実行したブラジル鉄鉱石事業への追加出資に加え、西豪州鉄鉱石事業での操業の最適化と効率性向上による着実なランプアップを通じ、持分権益数量の着実な積み増しを推進。

成長率の向上

UAEで事業化調査中の低炭素還元鉄サプライチェーンを推進。ブラジルで調達した原料で低炭素還元鉄を製造し、日本及び各国への安定供給体制をパートナーと共に構築。脱炭素社会への貢献と金属資源ビジネス拡大の双方で価値向上を図る。

資本コストの低減

伊藤忠メタルズ(株)において、日本全土をカバーするリサイクルネットワークを活用した、ワンストップでの産業廃棄物処理・管理サービスと金属リサイクルビジネスを展開。低CO₂排出製鉄であるスクラップの調達・供給を通じて、循環型社会の構築に貢献。

▶ 強みと事業領域

国内事業損益割合(イメージ)

10%

強み

- 鉄鉱石、原料炭を中心とした優良資源資産の保有と開発
- 各事業分野における優良パートナーとの強固かつ長期的な関係
- 上流(金属・鉱物資源、金属原料)から下流(鉄鋼・非鉄製品)にわたる幅広いトレード・ネットワーク



▶ 企業価値向上に向けた「現場力」の発揮

高効率かつコスト競争力のあるブラジル鉄鉱石事業への追加投資

当社は、ブラジル鉄鋼大手 Companhia Siderúrgica Nacional 社と共同参画中のブラジル鉄鉱石生産・販売大手 CSN Mineração 社 (CM 社) へ追加出資し、出資比率を約18%まで引上げました。CM 社は世界でも有数の大規模鉄鉱山を礎に、鉄道・港湾・選鉱設備等の重要インフラをすべて備えた一貫操業体制を築き、高効率でコスト競争力の高い生産が可能となっています。また、当鉄鉱山

で生産する高品位な鉄鉱石は、製鉄過程におけるCO₂排出量を大幅に削減する「直接還元法」の原料となり、鉄鋼業界の脱炭素化に貢献します。当社はCM 社との協業関係を深化させ、安定した高品位鉄鉱石の供給体制を強化することで、UAEでパートナー企業と推進中の低炭素還元鉄サプライチェーン構築の一翼を担い、付加価値の向上と更なる収益拡大を目指します。



MRS 鉄道・コンベアベルト



Itaguaí 港ターミナル



カサ・ジ・ベドラ鉱山にて 現地担当者

エネルギー部門／化学品部門／電力・環境ソリューション部門

▶ 定量情報（2024年度実績）

連結純利益 786億円
ROA*1 4.6%

*1 基礎収益に対するROAを表示しています。

▶ 成長期待領域

- 伊藤忠ケミカルフロンティア(株)、タキロンシーアイ(株)等の
中核事業会社でのビジネス拡大
- 系統用大型蓄電池への投資、周辺領域のビジネス拡大



タキロンシーアイ(株) 損保川事業所



系統用大型蓄電池

PRESIDENT MESSAGE

成長投資を通じたバリューチェーン強化と、
ハンズオン経営による既存事業の成長加速

当カンパニーは、エネルギー関連、化学品関連及び再生
可能エネルギーを含む電力関連の各分野において、トレード・
事業投資を行っています。川上分野のエネルギー権益、
タキロンシーアイ(株)をはじめとする川中の化学品製造、
川下分野に強みを持つ伊藤忠エネクス(株)等を中心とする
バリューチェーンと、グローバルなトレードネットワークを
最大限活用し、底堅い成長を実現します。2025年度は、
非公開化したタキロンシーアイ(株)による周辺事業のM&A
等により、更に成長を加速させていきます。



エネルギー・化学品カンパニー プレジデント

田中 正哉

入社以来、化学品関連ビジネスに従事。韓国での
駐在経験がある。現地の取引先との繋がりを大切
にしながらビジネスを推進。企画部門等のスタッフ
経験もあり、チームワーク重視で周囲からの意見
にも耳を傾ける。2021年から現職。

当カンパニーに影響を与える主なマクロ環境要因

P Political/Legal

- 各国の関税・貿易政策の変化
- GHG 排出規制・環境規制の強化
- 権益保有国への経済制裁の強化

E Economical

- 商品市況変動
- 国内石化業界の再編

S Social/Cultural

- 気候変動対応
- 環境配慮型製品へのニーズの高まり
- 健康志向・QOL 意識の高まり

T Technological

- 再生可能エネルギー・蓄電技術の革新
- 脱炭素電源加速と送配電インフラの次世代化

主要な機会

- 再生可能エネルギー・蓄電技術の革新による新市場の
開拓
- 国内石化業界再編に伴う新規M&A機会の増加

主要なリスク

- 経済制裁強化に伴う既存ビジネスの停止
- 環境規制強化に伴う一部ビジネスでの需要減少

取組事例－企業価値算定式との結びつき

企業価値

=

創出価値

－

資本コスト

×

成長率

創出価値の拡大

2024年度に非公開化を実施したタキロンシーアイ(株)にて、当社
グループの経営資源を相互活用することで、M&A等を通じた
業界再編の主導、流通・販売の再編による営業・販売力の強化、
成長が期待される海外ビジネスの拡大等を加速させ、更なる
収益拡大を図る。

成長率の向上

伊藤忠ケミカルフロンティア(株)でのジェネリック医薬品向け原料
取引に加え、健康食品の素材開発から製品製造・販売までを
行う米国 Maypro Group 社への出資等を通じ、ライフサイエンス
分野における事業領域拡大を図る。

資本コストの低減

電力・環境ソリューション部門での次世代電力分野における
バリューチェーン構築、エネルギー部門での SAF をはじめとする
リニューアブル燃料の取扱拡大を通じ、脱炭素社会の実現へ
貢献しつつ、環境ビジネスでのポジショニング強化を図る。

▶ 強みと事業領域

国内事業損益割合（イメージ）

70%

強み

- 優良パートナーとの協業を軸とした環境配慮型のエネルギー開発・トレード
- 化学品分野における基礎製品からリテール関連品まで幅広い領域を支える強力な事業会社群と海外ネットワーク
- 次世代電力分野における事業投資とトレードビジネスの両輪からなる網羅的なバリューチェーン

エネルギー

石油・ガスプロジェクト

- ・ACG Project(❖BP／アゼルバイジャン)
- ・BTC Project(❖BP／アゼルバイジャン)
- ・West Qurna-1 Project(❖PetroChina／イラク)
- ・Eastern Siberia Project(❖INK-Zapad／ロシア)
- ・Sakhalin-1 Project*2(ロシア)
- ・QatarEnergy LNG S(1) Project*2(カタール)
- ・Oman LNG Project*2(オマーン)
- ・Qalhat LNG Project*2(オマーン)



❖ オペレーター

石油／LPG卸・小売

- ・伊藤忠エネクス(石油製品卸・小売・電力・熱供給)
- ・ITOCHU PETROLEUM SINGAPORE
(エネルギー・シンガポール)
- ・Isla Petroleum & Gas(LPG卸・小売／フィリピン)
- ・HINDUSTAN AEGIS LPG(LPG 受入基地／インド)



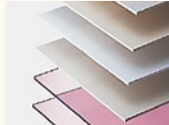
リニューアブル燃料事業／新エネルギー事業

- ・Raven*2
(都市ごみ原料リニューアブル燃料製造／米国)
- ・Blue Laser Fusion*2
(フュージョンエネルギー開発／米国)

化学品

製造

- ・タキロンシーアイ(合成樹脂製品)
- ・BRUNEI METHANOL(基礎化学品／ブルネイ)
- ・Aquafil*2(リサイクルナイロン／イタリア)



化学品トレード

- ・伊藤忠ケミカルフロンティア(機能化学品・医薬品)
- ・伊藤忠プラスチック
(食品包材・電材・合成樹脂トレード)
- ・ITOCHU Plastics
(合成樹脂／シンガポール)



リテール関連事業

- ・伊藤忠リーテイルリンク(日用品・業務用資材)
- ・日本サニバック(生活関連資材)
- ・日美健薬品(医薬品／中国)
- ・Maypro Group(機能性食品素材／米国)



電力・環境ソリューション

再生可能エネルギー事業

- ・青山ソーラー(再生可能エネルギー開発)
- ・アイ・グリッド・ソリューションズ
(分散型再生可能エネルギー事業)
- ・クリーンエナジーコネク(CEC)*2
(法人向けグリーン電力供給事業)



蓄電池・次世代ビジネス

- ・グリッドシェアジャパン
(蓄電池最適制御AI)
- ・24M Technologies*2
(半固体リチウムイオン電池開発・製造／米国)
- ・TRENDE (P2P 電力取引)
- ・ジーアイエナジーストレージマネジメント
(蓄電所ファンド運営)



蓄電所

エネルギーソリューション

- ・UON(オフグリッド型電源ソリューション／豪州)
- ・青山エナジーサービス(熱供給)

*2 一般投資先

▶ 企業価値向上に向けた「現場力」の発揮

タキロンシーアイ(株)の非公開化に伴う海外市場への販売進出・事業展開加速について

当社は、長年に亘り重要なパートナーとして、原材料の供給・
同社製品の販売といった取引関係、出向者の派遣・受入を通じた
人材交流を行ってきたタキロンシーアイ(株)を非公開化しました。
今後は伊藤忠グループの持つ経営資源を最大限に活用し、同社
の更なる成長を図ります。

建築資材やフィルム事業での国内市場の成熟化、更に半導体
装置用向けプレート等の高機能材事業における産業のローカル化

を背景に、同社を取り巻く市場環境が変化し、同社の成長には
海外市場への販売進出・事業展開が不可欠となっています。
当社グループが持つ顧客・情報収集力を含むグローバルネット
ワークやM&Aに関する人材・ノウハウといった経営資源と、同社
が国内市場で磨き上げてきた技術を掛け合わせることで、更なる
事業拡大を目指していきます。



ポリカーボネート樹脂製パネル



高いシェアを誇る防滑性床材



タキロンシーアイ(株)本社にて 出向者含む当社社員ら

食糧部門／生鮮食品部門／食品流通部門

▶ 定量情報(2024年度実績)

連結純利益 851億円
ROA*1 3.1%

*1 基礎収益に対するROAを表示しています。

▶ 成長期待領域

- 食品流通領域でのグループ力を活かした機能・競争力強化
- 高付加価値原料等の取引拡大による収益力向上



食の商品企画・開発領域におけるDX支援サービス(FOODATA)



高付加価値原料(プレミックス)

PRESIDENT MESSAGE

新規投資を通じたマーケット起点の製販連携強化と
事業会社のターンアラウンドを継続

2024年度はカナダ豚肉事業 HYLIFE 社のターンアラウンドに加え、伊藤忠商事で行うトレードビジネスや㈱日本アクセスの好調により基礎収益力の向上を実現しました。一方でDole及び不二製油㈱の米国チョコレート事業には課題が残り、抜本的な立て直しが急務と認識しています。また、「令和の米騒動」やトランプ関税等、食を巡るグローバルサプライチェーンに様々な変化が生じている状況下、変化に対して柔軟、かつ迅速に対応することでバリューチェーンの最適化を図っていきます。更に、食品流通事業を中心に、「マーケットイン」の発想による新たな取組みを通じて、収益力の向上を加速させていきます。



食料カンパニー プレジデント

宮本 秀一

入社以来、一貫して食料分野に携わり、アジア・大洋州へ合計11年の駐在を経験。食糧原料をはじめ生鮮品・流通小売まで幅広く携わる。グローバルでの業務が長いが、伊藤忠食糧㈱への出向時は国内販売にも従事。座右の銘は「変化対応」、「TRUE GRIT」。2023年から現職。

当カンパニーに影響を与える主なマクロ環境要因

P Political/Legal

- 食品安全規制の強化
- 各国の関税・貿易政策の変化
- 物流2024年問題の継続

E Economical

- 国内消費動向
- インフレ・原材料価格高騰

S Social/Cultural

- 健康志向の高まり・食品安全の確保
- サプライチェーン全体における人権への取組強化
- 気候変動・自然資本対応

T Technological

- AIを活用したサプライチェーン最適化・商品開発支援
- 植物性たん白等を用いた新商品開発
- ブロックチェーンを活用したトレーサビリティ強化

主要な機会

- DXを活用した商品開発支援・物流効率化による収益拡大
- 健康食品・植物性たん白等の新市場創出

主要なリスク

- 原材料価格高騰に伴う食品製造・加工事業の採算悪化
- 気候変動・病虫害・感染症等による一次製品の生産量減少

取組事例－企業価値算定式との結びつき

$$\text{企業価値} = \frac{\text{創出価値}}{\text{資本コスト} - \text{成長率}}$$

創出価値の拡大

徹底的なコスト削減と販売拡大によりHYLIFE社のターンアラウンドを実現。Dole及び不二製油㈱米国チョコレート事業の立て直しに加え、「マーケットイン」の発想による商品・サービスの拡大により、稼ぐ力の強化を図る。

成長率の向上

食品流通分野において、FOODATAを通じたメーカー・小売業の商品開発支援、需要情報を起点とした店舗発注最適化による物流効率化等、デジタルを活用した事業基盤拡充・シェア拡大により、競争優位の更なる強化を図る。

資本コストの低減

環境負荷の低い豆類を主原料とするプラントベース食品ブランド「wellbeans」等の展開を通じ、サステナブルな食の供給源を開拓。「おいしさ」、「素材」、「健康」、「環境」に配慮した素材の提供により食の持続可能性向上に貢献。

▶ 強みと事業領域

国内事業損益割合(イメージ)

80%

強み

- 業界トップクラスの中間流通・リテールネットワーク
- 世界に広がる生鮮3品(農産品、畜産品、水産品)の生産・流通・販売バリューチェーン
- 食糧資源のグローバルサプライチェーン

食品原料・素材	食品製造・加工	中間流通
食糧資源 ◆ 伊藤忠商事(カカオ・砂糖等の輸入・販売)  ■ CGB Enterprises (穀物集荷・搾油・物流／米国)  ■ Quality Technology International (機能性飼料販売／米国) ■ UNEX (GUATEMALA) (コーヒー精製・輸出／グアテマラ)	◆ ウェルネオシュガー (砂糖の製造・加工・販売) ・国内シェア 第2位 ウェルネオシュガー株式会社 ◆ 伊藤忠飼料(飼料・鶏卵の製造・販売) ◆ 日本ニュートリション(機能性飼料製造・販売) ◆ 不二製油(植物性油脂・業務用チョコレート等の開発・製造・販売) ・業務用チョコレート 国内シェア 第1位 世界シェア 第3位 ・大豆たん白(大豆ミート素材) 国内シェア 第1位  	◆ 伊藤忠食糧(食品原料の輸入・卸売・販売)  ◆ 伊藤忠食品(酒類及び食品等の卸売・販売)  ◆ 日本アクセス(食品等の卸売・販売)  ・CVS、GMS 向けの総合卸企業 国内食品卸売業界 売上第1位 配送拠点 498ヵ所 ■ 上海中金*(食品卸・販売／中国) ■ 北京必愛喜食品*(食品卸・販売／中国)
生鮮食品  ■ Dole(アジア青果事業／加工食品事業) ・パイン缶詰・ジュース 米国シェア 第1位 ■ HYLIFE GROUP HOLDINGS (養豚及び豚肉の製造・販売)  ・豚肉の一貫生産／畜肉バリューチェーン(カナダ) ◆ プリマハム(加工食品・食肉事業)  ・ハム・ソーセージ国内シェア 第1位 ■ 煙台龍栄食品(食肉加工品製造・販売／中国) ■ ANEKA TUNA INDONESIA (ツナ缶詰の製造・販売／インドネシア)		

地域区分：◆ 国内 ■ 北米 ■ 中国・アジア ■ その他海外

*2 一般投資先

▶ 企業価値向上に向けた「現場力」の発揮

「モカ」の安定供給とエチオピアのコーヒー生産地における次世代育成支援

近年コーヒー生産地では、気候変動や病虫害等による生産量の低下、経済的苦境による生産者減少等を背景とした「コーヒー2050年問題」*3を抱えており、ファミリーマートを含めた顧客・消費者への中長期的な安定供給が大きな課題となっています。当社は、ファミリーマートの主要人気商品の一つであるカウンターコーヒー「FAMIMA CAFÉ」への納入を含めコーヒー豆の輸入・販売に広く携わっています。

「FAMIMA CAFÉ」の中でも、スペシャルティコーヒー「モカブレンド」は、厳選された原材料とこだわりの焙煎によりお客様から

高い評価をいただいている商品です。当社は、ファミリーマートと共同で、「モカ」の生産地であるエチオピアに対して、「モカブレンド」「アイスモカブレンド」の販売数に応じて寄付を実施。在エチオピア日本大使館と協力し、現地の中・高等学校へのトイレ建設やコーヒーの歴史・文化を継承していくための教材等の購入等を行いました。本取組みを通じて、エチオピアの教育及び衛生環境の向上に貢献すると共に、「コーヒー2050年問題」への対応を強化し、持続可能なコーヒー豆の調達・供給を目指します。

*3 世界のコーヒー豆生産量の約6割を占めるアラビカ種の栽培に適した地域が2050年までに半減する可能性が高いという懸念



「FAMIMA CAFÉ」を通じたエチオピア産地支援



エチオピアコーヒー豆生産地の様子



「モカ」のトレードを担うコーヒー課担当者

生活資材・物流部門／建設・不動産部門

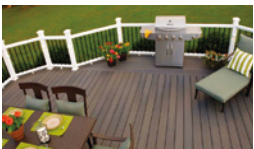
▶ 定量情報（2024年度実績）

連結純利益 697億円
ROA*1 3.8%

*1 基礎収益に対するROAを表示しています。

▶ 成長期待領域

- 大建工業(株)との連携や同業買収による北米建材関連事業の機能拡大・収益力強化
- 官民連携事業の強化・拡大
- (株)WECARS事業再建



アウトドアリビング事業への参入



装いを新たにした(株)WECARSの店舗

PRESIDENT MESSAGE

豊かな「暮らし」の実現に向けた飽くなき挑戦
積極的な事業投資とハンズオンによる収益基盤強化

当カンパニーは、欧州でのモビリティ事業、国内外で展開する不動産開発事業、北米でのフェンス・ウッドデッキ等の建材事業等、「暮らし」を支える商材・サービスを中心に基盤を構築し、多様な顧客接点を通じて消費者ニーズを的確に捉えて事業領域の拡大を進めています。

近年ではインフラ老朽化等の社会問題や国土強靱化計画の流れを受け、西松建設(株)との資本業務提携等、建設・建材周辺事業におけるアライアンスを拡充し、基礎収益力を強化しています。また、他カンパニーとも協業し、(株)WECARSの事業再建にも全力で取り組んでいます。

商社型PEモデルを基本姿勢とした積極的な事業投資と徹底的なハンズオン経営で、今後も各事業分野で収益基盤を強化していきます。



住生活カンパニー プレジデント

真木 正寿

入社以来、建設・不動産業界の幅広い分野で手腕を発揮。優れたリーダーシップでパートナーの心を掴み、国内外の不動産事業を拡大。中国駐在時には住生活分野全体を統括。豊富な実践経験を活かしつつグローバルな視点で戦略を推進。2022年から現職。

当カンパニーに影響を与える主なマクロ環境要因

P Political/Legal

- 各国の関税・貿易政策の変化
- 各国の金融政策・住宅関連政策の変化
- 国土強靱化、防災・減災政策

E Economical

- 米国・欧州・中国景気動向
- 各国の金利・不動産市況・住宅着工件数
- 商品・原材料市況(パルプ・木材等)

S Social/Cultural

- 気候変動・自然資本対応(森林資源等)
- インフラ老朽化に伴う維持・更新需要の増大
- トレーサビリティへの関心の高まり

T Technological

- 各事業分野でのDX活用(建設・物流・モビリティ)
- ブロックチェーンを活用したトレーサビリティ強化

主要な機会

- インフラ老朽化等に伴う建替・修繕・保守ビジネスの拡大
- 米国の景気悪化懸念を受けた北米でのM&A機会の増加

主要なリスク

- 人口減少に伴う国内建材事業の縮小
- 高金利の常態化による米国住宅市況低迷の長期化

取組事例－企業価値算定式との結びつき

企業価値

=

創出価値

＝

資本コスト

－

成長率

創出価値の拡大

北米建材関連事業と大建工業(株)のシナジー拡大による内装材事業の展開やM&Aによる製造・卸機能の強化を通じ、北米建材関連事業の利益成長とバリューチェーンの強化を推進。

成長率の向上

西松建設(株)やオリエンタル白石(株)との資本業務提携等の建設・建材事業におけるアライアンス強化・拡大を通じ、国土強靱化、インフラリニューアル・地方創生といった増大する社会課題への対応ニーズを獲得し、インフラ事業領域の成長拡大を目指す。

資本コストの低減

ブロックチェーン技術を用いた当社開発のトレーサビリティ・システムを活用し、原産地情報付きの天然ゴムを調達、協賛タイヤ売上の小規模農家への還元やインドネシア Aneka Bumi Pratama 社による生産地巡回・生産性向上への研修活動を通じ、持続可能な天然ゴムの生産・普及を推進。

(☛ Page 52 バリューチェーンを通じたサステナビリティ推進の取組み)

▶ 強みと事業領域

国内事業損益割合(イメージ)

50%

強み

- 蓄積されたM&Aノウハウ及び各事業のオペレーションに入り込むハンズオン経営人材
- 優良かつ強固なバリューチェーンを形成する中核事業会社群
- 総合商社ならではの多様なネットワークを活用した安定的な不動産開発

建材・木材

北米建材関連事業

- ・ 強固なバリューチェーンを展開
 - ITOCHU Building Products Holdings
 - MASTER-HALCO(フェンス製造・卸)
 - Alta Forest Products(木製フェンス製造)
 - US Premier Tube Mills(フェンス用パイプ製造)
 - CIPA Lumber(単板の製造)
 - Pacific Woodtech(単板積層材の製造)



- ◆ 伊藤忠建材(建設・住宅関連資材販売)
- ◆ 大建工業(住宅関連資材等の製造・販売)

モビリティ・物資

European Tyre Enterprise



- ・ 英国タイヤ小売最大手のKwik-Fitを展開
- ◆ WECARS(中古車買取販売事業)
- ◆ ナルネットコミュニケーションズ(車両メンテナンス受託事業)
- ◆ 伊藤忠セラテック(鋳型砂・水素触媒等のセラミックス原料・製品の製造)
- Aneka Bumi Pratama(天然ゴム加工／インドネシア)

パルプ・紙・衛材

Metsä Fibre(フィンランド)



- ・ 世界最大級の市販針葉樹パルプメーカー
- ・ パルプ生産能力：約400万トン／年
- ◆ 伊藤忠紙パルプ(紙・板紙・紙加工品の卸)

不動産開発・運営

- ◆ 伊藤忠都市開発
- ◆ 分譲マンション開発(クレヴィアシリーズ)
- ◆ 収益不動産開発



- ◆ 伊藤忠アーバンコミュニティ(オフィスビル・マンション管理)
- ◆ 伊藤忠ハウジング(不動産の販売代理・仲介)
- ◆ 伊藤忠リート・マネジメント(REIT・ファンド運用)
- ◆ センチュリー21・ジャパン(不動産フランチャイズ運営)
- ◆ イーピアホーム(戸建住宅の設計・施工)
- ◆ 中設エンジ(工場・物流施設等の設計・施工)
- ◆ 伊豆大仁開発(ゴルフ場運営)
- ◆ バラカ(駐車場の運営及び管理業務)

- ◆ 西松建設(建設事業、不動産関連事業等)
- ◆ オリエンタル白石^{*2}(橋梁等の維持補修工事)



海外事業

- 賃貸マンション・戸建事業(米国)
- カラワン工業団地(インドネシア)
- Saigon Sky Garden(サービスアパートメント／ベトナム)

地域区分：◆ 国内 ■ 北米 ■ 英国・欧州 ■ 中国・アジア

*2 一般投資先

▶ 企業価値向上に向けた「現場力」の発揮

(株)WECARSの事業再建 業界リーダーを目指す取組み

当社は、2024年5月に(株)WECARSを発足し、旧(株)ビッグモーターの中古車売買・整備事業を承継しました。(株)WECARSでは「お客様第一」のコンセプトの下、お客様と社会に誠実に向き合い、信頼され、魅力を感じていただける会社となることを最大の目標に掲げています。経営層から現場に至るまで当社グループから70名を超える人材を派遣し、コンプライアンスを最重視した

強固なガバナンス体制を構築することで信頼を回復し、お客様への安心感の提供に向けて取り組んでいます。

業界最高水準の整備工場や板金塗装工場、全国約240店舗(2025年6月末時点)のネットワークと当社グループの総合力を掛け合わせ、自動車ユーザーの皆様に安全と安心をお届けし、中古車業界をリードする企業となることを目指します。



新たなブランドロゴと共に発足した(株)WECARS



CMでおなじみの「歌う看板くん」



(株)WECARSの本社にて 当社出向者ら

情報・通信部門／金融・保険部門

▶ 定量情報（2024年度実績）

連結純利益 832億円
ROA*1 5.7%

*1 基礎収益に対するROAを表示しています。

▶ 成長期待領域

- CTCを核としたデジタルバリューチェーン強化
- リテール金融・保険分野の海外事業展開
- 宇宙・ヘルスケア・サーキュラーエコノミー等、成長分野でのビジネス基盤拡充



IT需要を的確に捉えたDX支援の推進



タイの損害保険会社
Thaivivat Insurance社へ出資参画

PRESIDENT MESSAGE

デジタルバリューチェーンを通じたDX需要の取込み、金融保険分野における収益基盤積み上げ

CTCを中心としたデジタルバリューチェーン戦略を推進し、国内IT投資の旺盛な需要を捉え、情報・通信分野での事業を着実に拡大しています。引続きDXの潮流に応える事業を推進すると共に、生成AI等の新技術をいち早く取り入れ、更なる事業拡大を図っていきます。また、金融・保険分野においても、ほけんの窓口グループ(株)・(株)外為どっとコムを中心としたリテール領域への投資を積極的に行い、基礎収益の積み上げに繋げていきます。加えて、当カンパニーの知見・機能を活かし、他カンパニーを含めた幅広い事業・案件の変革、成長の加速にも貢献していきます。

当カンパニーに影響を与える主なマクロ環境要因

- P Political/Legal**
- 貸金業法・上限金利規制強化
 - 次世代通信規格の導入
- E Economical**
- IT投資動向
 - 各国金利政策の変化
 - 人材不足(医療、IT、コンサルティング、BPO業界等)
- S Social/Cultural**
- クラウド利用・データ利用の拡大
 - サイバーセキュリティの重要性増大
 - サーキュラーエコノミーの拡大
- T Technological**
- 生成AI、IoT技術等の進歩
 - フィンテック・インシュアテックの拡大

主要な機会

- 生成AI利用の拡大に伴う関連ビジネス増加
- 国内IT投資・DXの拡大による関連ビジネス拡大

主要なリスク

- 国内エンジニア不足による案件受注機会の逸失
- 各国上限金利の引下げによる海外金融事業の収益悪化

取組事例－企業価値算定式との結びつき

企業価値

=

創出価値

資本コスト

－

成長率

創出価値の拡大

堅調な国内AI投資の需要を的確に掴み、2023年度に非公開化を実行したCTCは過去最高益を大幅更新。好調な受注状況が継続しており、2年連続での最高益更新を見込む。

成長率の向上

ポストン・コンサルティング・グループ(同)との合併会社設立やデジタル事業群との資本・業務提携により、デジタルバリューチェーンを強化。CTCの上流案件獲得を強化し、高成長領域の需要獲得・更なる事業基盤の拡大を目指す。

資本コストの低減

国内で中古携帯端末のオンライン流通事業を展開する(株)Belongや北米の中古携帯取引事業者を含めた中古携帯端末の流通事業を強化し、消費者ニーズの変容に対応しつつ、資源の有効利用・環境負荷の低減に貢献。

▶ 強みと事業領域

国内事業損益割合(イメージ)

90%

強み

- 情報・通信分野における国内有数の規模を誇る事業会社群の収益基盤と各事業間のシナジー創出
- 金融・保険分野における国内外のマーケットを牽引する中核事業会社と共同で推進するリテール事業展開
- 北米や欧州等のトップティアベンチャーキャピタルを通じた国内外のベンチャー企業・最先端企業とのネットワーク



▶ 定量情報（2024年度実績）

連結純利益 651億円
ROA*1 1.7%

*1 基礎収益に対するROAを表示しています。

▶ 成長期待領域

- ファミリーマートでのCVS事業の磨き、及び事業基盤を活用した新規ビジネスの創出・拡大
- 新たな生活消費関連ビジネスの創出



ファミリーマート店舗



ファミペイ

PRESIDENT MESSAGE

「マーケットイン」の発想で
生活消費関連ビジネスの拡大を加速

当カンパニーは他の7カンパニーと連携し、消費者に近い川下起点でビジネスを進化させることをミッションとしています。当社グループ最大の消費者接点であるファミリーマートに対しては、社内外のリソースを活用し持続的な成長を支援すると共に、リテールメディア事業等、同社の事業基盤を活用した新たなビジネスの創出に取り組んでいます。加えて「マーケットイン」の発想で、生活消費分野で成長が見込まれる領域での投資を加速させ、当社のバリューチェーン強化・事業領域拡大と企業ブランド向上に貢献していきます。

当カンパニーに影響を与える主なマクロ環境要因

P Political/Legal

- 環境規制の強化
- 物流2024年問題の継続

E Economical

- インバウンド消費の高まり
- 人手不足の深刻化
- 国内消費動向

S Social/Cultural

- 少子高齢化・地方人口の減少
- 健康志向の高まり
- 食品ロス削減の推進

T Technological

- AI等を活用した省人化・省力化
- データ活用拡大によるビジネスモデルの変容

主要な機会

- 購買データを用いた新ビジネスの拡大
- DX推進による運営・物流関連コストの削減

主要なリスク

- 人口減少に伴うコンビニエンスストアの飽和
- インフレ、物流逼迫、労働力不足等による収益性低下

取組事例－企業価値算定式との結びつき

$$\text{企業価値} = \frac{\text{創出価値}}{\text{資本コスト} - \text{成長率}}$$

創出価値の拡大

ファミリーマートの商品力強化・マーケティング力強化により、過去最高の事業利益を達成。商品力強化にあたっては、伊藤忠食糧㈱からの米の安定供給、繊維カンパニーの知見を活かしたコンビニエンスウェア展開等、グループの総力を結集。

成長率の向上

1万店以上に導入されるデジタルサイネージ「FamilyMartVision」と日本最大級の広告IDを活用したリテールメディア事業は、1日当たり視聴者数が約1,500万人の大規模メディアに。国内広告市場の新たなビジネス領域をトップランナーとして拡大中。

資本コストの低減

ファミリーマートでは、サステナビリティ推進をマーケティング戦略の一環として位置付け、新たな取組みを開始。消費期限の迫った食品に貼る値下げシールのデザインを「涙目シール」に変更、値下げ商品の購入率向上に繋げ、店舗での食品ロスを年間約3,000トン削減する効果を見込む。また、伊藤忠プラスチックス㈱の知見を活用し消費者の利便性と環境負荷低減を両立した包材を提供。

繊維カンパニー

機械カンパニー

金属カンパニー

エネルギー・
化学品カンパニー

食料カンパニー

住生活カンパニー

情報・金融カンパニー

第8カンパニー

▶ 強みと事業領域

国内事業損益割合（イメージ）

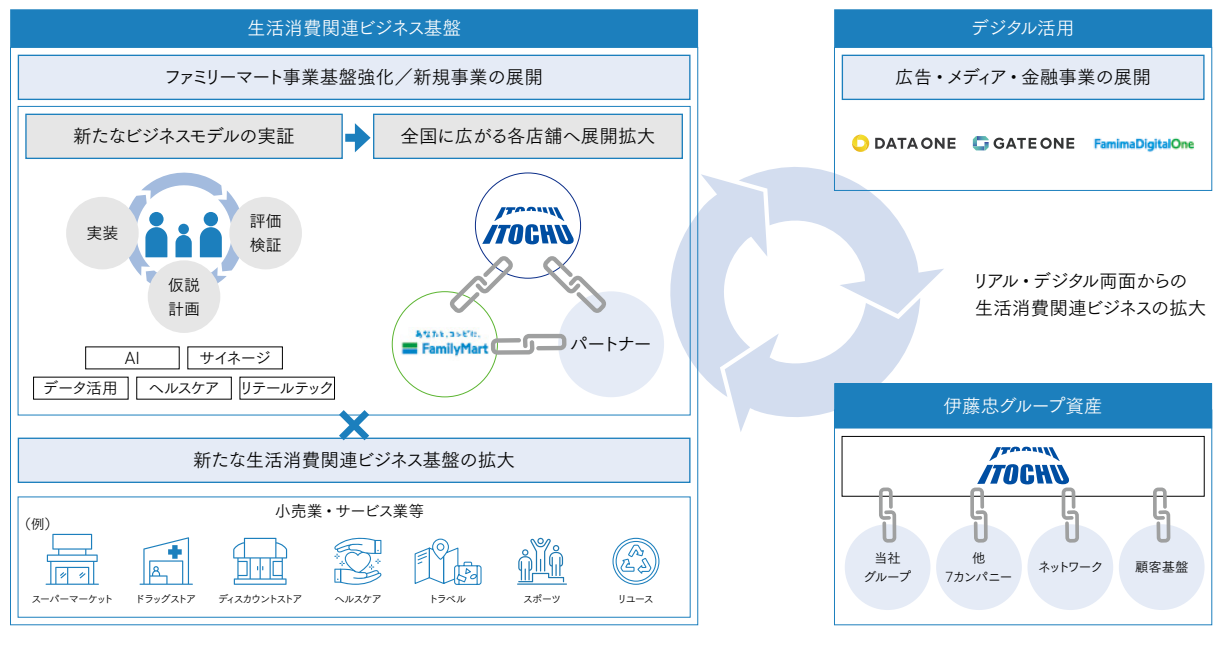
100%

強み

- 「マーケットイン」の発想で川下からビジネス創出を行う組織風土
- 各カンパニーで業務経験を積んだ多彩な人材構成及び事業会社との相互人材派遣等、機動性の高いアメンバー的組織
- ファミリーマートの店舗ネットワークに立脚したリアル・デジタル両面における顧客基盤

「マーケットイン」の発想を通じて多様化するニーズを汲み取り、生活消費分野に強みを持つ当社の様々なビジネス基盤を活かし、
デジタルやAIを活用した新たなサービスやビジネスモデルを開拓

- ファミリーマートの店舗ネットワーク・集客力・データを活用しながら、顧客ニーズに合わせた新たなビジネスモデルを創造・実証し、全国に広がるファミリーマート各店舗へ展開を拡大。更に、新たなサービスや技術をその他の小売業・サービス業等へ展開することでビジネス基盤を拡大
- 顧客接点を拡大しデータ量を拡充することで、広告・メディア・金融事業の収益を最大化。更に、デジタルの活用により、リアル・デジタル両面から生活消費関連ビジネスを拡大
- 生活消費分野において、今後大きな成長が見込まれる投資案件を積極的に推進



▶ 企業価値向上に向けた「現場力」の発揮

リテールメディアのトップランナーから、業界の垣根を越えたプラットフォーマーへ

当カンパニーのリーダーシップで設立したデジタル広告事業を担う(株)データ・ワン、ファミリーマート店舗にてデジタルサイネージを展開する(株)ゲート・ワンの成長により、ファミリーマートを起点とするリアル・デジタル両面での発信力が飛躍的に向上しました。2024年度には全国ファミリーマート店舗へのビーコン*2設置が完了し、来店タイミングでスマートフォンクーポンを配信する等、よりきめ細かなマーケティング施策の実施が可能となりました。リテールメディアのトップランナーとしての認知向上に伴い、近年

では業界の垣根を越えたアライアンスが拡大しドラッグストア等、他の小売業との各種データ連携や、外部メディア(電車内サイネージ、テレビCM等)とデジタル広告・店舗サイネージを組み合わせた広告プランの開発等を推進しています。

*2 一定の範囲内で情報を発信する端末。信号を受信したデバイスにクーポン情報や特定の案内等の情報が届く

リテールメディア事業の成長戦略についての詳細は当社ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.itochu.co.jp/ja/ir/doc/presentation/>



購買データに基づく広告配信を展開



デジタルサイネージ「FamilyMartVision」



リテールメディア事業を推進する当社担当者