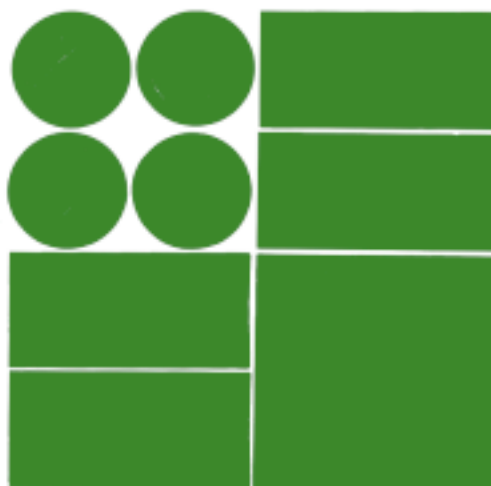


電通の事業展開



4つの成長ドライバー

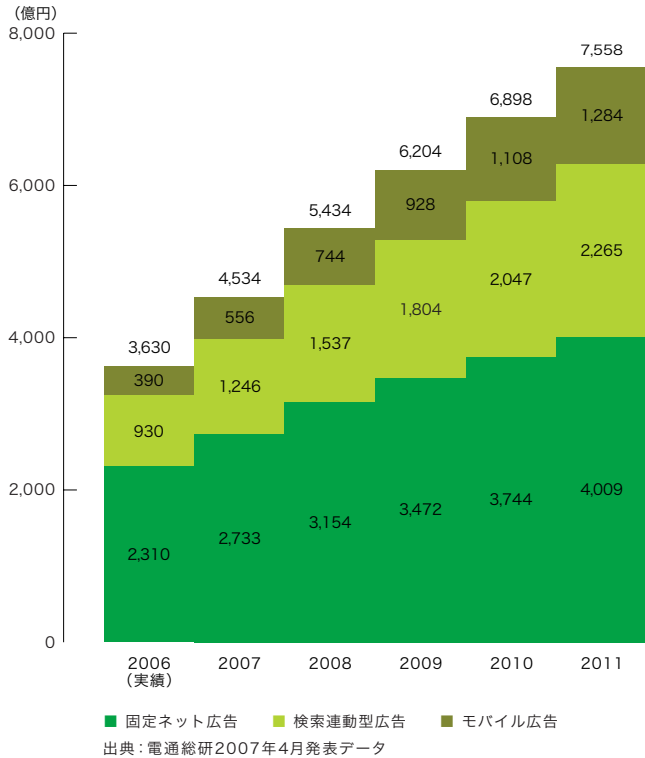
日本の広告費は今後、中期的に緩やかな拡大基調が続くと予測されますが、メディア別のシェアは変化していくと思われます。なかでもインターネット広告は、検索連動型広告やモバイル広告が牽引役となって高い成長を続けることが見込まれ、電通総研では、2011年には7,500億円の規模になると試算しています。インターネットの普及やブロードバンド化をはじめとするメディア環境や流通チャネルの変化と、それに伴う消費行動の変容は、クライアントのマーケティング課題を高度化・複雑化しています。さらに、企業と生活者の接点であるコンタクト・ポイントTMが多様化し、店頭を含めたプロモーション領域の重要性が高まっています。こうしたことから、広告会社には、クライアントの課題を適切に解決する統合的なサービスを提供することが求められています。

当社グループは、国内広告市場、広告周辺市場、コンテンツ市場、海外市場の「4つの市場」を、事業の重点市場に定めています。これらの市場は多種多様な専門サービスで構成され、クライアント・ニーズやメディア環境の変化によって拡大してきました。当社グループのビジ

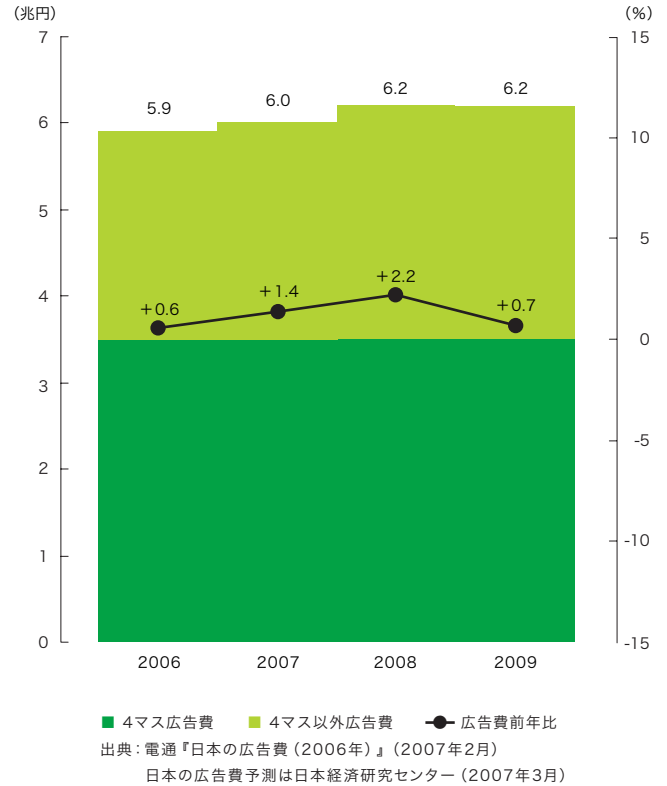
ネスモデルは、これらの複数の市場におけるサービスを組み合わせ、ワンストップで提供していくことを特徴としています。

事業環境が変化する中で、当社グループが広告市場を上回る成長を果たしていくためには、国内広告市場をはじめとする「4つの市場」で「価値創造パートナー」として選ばれ続けることが必要となります。当社グループは、インターネットやセールスプロモーションなどの成長領域におけるさらなる事業拡大を果たすため、「4つの市場」における成長のドライバーとして「プロモーション・ビジネス」「インタラクティブ・ビジネス」「スポーツマーケティング」「海外事業」に重点的に取り組んでいきます。一方、テレビ、新聞、雑誌、ラジオの4マスメディアに関しても、クロスメディア提案の充実を図ることでさらなる価値向上につなげ、成長を図っていきます。

インターネット広告費予測



日本の広告費の中期予測



マス広告とプロモーションを統合した

独自の「POWER PROMOTION DESIGN」を展開

広告周辺市場は、プロモーション、PR、マーケット・リサーチ、ダイレクト・マーケティング、e-ソリューション、コンサルティングなど、さまざまなサービスが集積している市場です。国内広告市場とこの広告周辺市場を合わせると、約10兆円の規模にのぼると推測されます。

広告主は、競争環境が激化するなか、これまで以上に商品の「売り」に直接結び付く提案を求めており、近年プロモーションの重要性がますます高まっています。また、コビキタス化などによって企業と生活者の接点であるコンタクト・ポイント™は極めて多様化・複雑化しており、さまざまな専門会社が業務ごとに個別に展開する従来のプロモーション手法では十分な効果が得られず、生活者のメディア接触から来店意向の喚起、購買に至るまでの一連の流れに即した統合的な販売促進の提案が求められています。

当社グループでは、生活者のブランド認識に始まり店頭における購買行動喚起に至るまでのプロセスを、独自のデータベースや調査手法によって解析し、e-プロモーション、リテール・プロモーション、CRM、ダイレクト・レスポンスなどの専門領域に加え、プロモーション手法とマス広告、豊富なコンテンツとの統合、さらにはIT技術を絡めたさまざまな手法を駆使し、広告主の販促課題を解決するキャンペーンとして提案しています。このようなマス広告とプロモーションを統合し、効果と効率を兼ね備えたクロスメディア・キャンペーンの組み立てを「POWER PROMOTION DESIGN」と名付け、ビジネス展開を強化しています。さらに、今後のいかなるプロモーション手法の変化にも対応できるよう、各種施策のネットワーク化、集中管理などの「既存プロモーション施策の高付加価値化」、デジタル・プロモーションやダイレクト・ビジネス支援における「デジタル化による統合サービスの提供」を中心に、メソッドおよびノウハウの開発を進めています。

●「電通テック」の100%子会社化と共同プロジェクトの推進

プロモーション領域における競争力向上のため、2006年4月1日付で「電通テック」を100%子会社化しました。両社のプロモーション領域での戦略の統合、2社に分散しているノウハウや人材の結集、投資の集中を図り、両社が一体となって、電通グループ全体のプロモーション事業戦略を策定、推進していきます。また、クライアント・ニーズがあるすべてのコンタクト・ポイント™で付加価値の高いシームレスなマーケティング・サービスを提供するために、グループ内のリソースの再確認、再編成に取り組むとともに、積極的に外部企業との協働事業を行っていきます。

この取り組みの中で当期においては、以下に紹介する「電通リテールマーケティング」の設立、「電通オペレーション開発」の立ち上げを行いました。

<「電通リテールマーケティング」を設立>

2006年11月、電通テック、(株)あらた、日本電気(株)、大日本印刷(株)の4社は、商談支援や売り場づくり、店頭販売促進、店頭での商品管理など、「店頭」および「店頭に至るまでの商品の流過程」におけるあらゆるマーケティングの支援サービスを提供する新会社を設立しました。

同社は、電通テックが日本電気(株)と共同提供するD-CRMサービスを基盤に、(株)あらたの卸売業としての高精度な店頭での商品管理能力、日本電気(株)のITソリューションとシステム・インテグレーションの開発・営業力、大日本印刷(株)のオンデマンド印刷技術、当社のマス広告を基軸とした統合型キャンペーンの展開力などを結集し、広告キャンペーンから店頭までのコンタクト・ポイント™をワンストップで結ぶリテール・マーケティング・サービスを提供しています。

<「電通オペレーション開発」が営業開始>

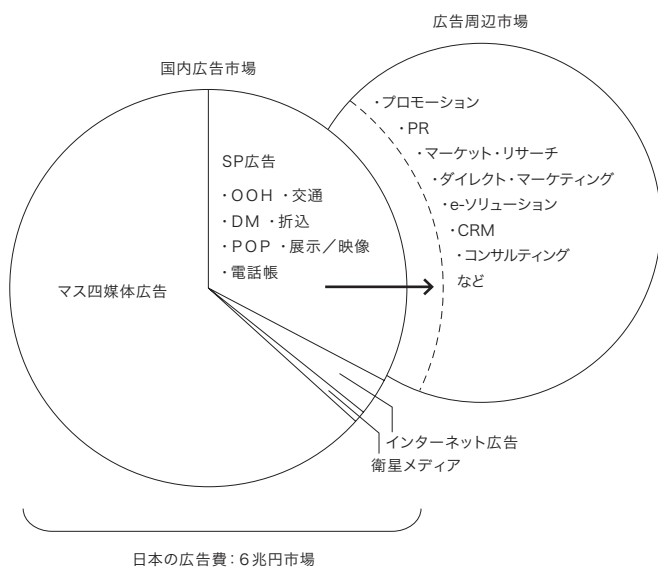
当社、サイバー・コミュニケーションズ、電通テックの3社は、販売促進ツールの制作管理システムを開発するための専門会社「電通オペレーション開発」を立ち上げ、12月1日から営業を開始しました。広告制作、印刷、IT&ネットワーク技術などグループ各社が持つ専門性を結集し、デジタル技術を活用した広告コンテンツの制作・管理、デジタル送稿とデジタル校正、印刷物のロジスティックス、広告コンテンツの2次利用等販売促進ツール制作にかかわるあらゆる作業をワンストップで管理するためのシステム開発を実施しています。

●(株)リクルートと資本・業務提携を締結

2007年3月、当社は(株)リクルートの発行済株式3百万株を取得するとともに、業務提携契約を締結しました。2005年9月に(株)リクルートと合併でMedia Shakersを設立して以来、『R25』『Hot Pepper』等フリーマガジンを核としたクロスメディア・プロモーション事業を共同展開するなど協業関係を構築してきました。今回の提携により、両社の関係を一層強化し、当社の統合的なマーケティング・コミュニケーションのノウハウと(株)リクルートのメディア・プロデュース力を融合させて、新たなターゲット層向けビジネスの開発、非接触ICカード技術を活用したメディア事業やマーケティング・サービスの開発、人材や不動産・教育といった特定分野での共同サービス展開などを提供しています。

国内広告および広告周辺市場の規模

← 約10兆円規模の市場 →



出典：『平成18年日本の広告費』（当社発行）／販促・プロモーション関連市場規模は当社推計

「PMALゼー賞」

ナショナル・コンシューマー・プロモーション部門で金賞獲得



米国プロモーション・マーケティング協会（PMA、本部／ニューヨーク）が主催する2007年「PMALゼー賞」ナショナル・コンシューマー・プロモーション部門（予算500万ドル以上）で、当社制作のキャノンマーケティングジャパン「Enjoy Photo」キャンペーンが金賞を受賞しました。

1988年に創設されたPMALゼー賞は、毎年、米国を中心に世界のプロモーション分野における優れた作品に贈られており、14の部門ごとに金賞、銀賞、銅賞が各1点選ばれ、年次総会で発表されます。2007年ゼー賞には、全部門合計で400点以上のエントリーがあり、3月21日、22日の両日にシカゴで開催されたPMA年次総会において審査結果が発表されました。

この受賞が日本の広告会社として初の金賞受賞となります。

クロスメディア提案や新たな広告コミュニケーション機会への積極的な取り組みを推進

『平成18年日本の広告費』（当社発行）によれば、インターネット広告費は3,630億円で前年比29.3%増と高成長を継続しています。また2011年には7,558億円にまで拡大すると予測されています（電通総研調べ）。

当社グループは、今後も大きな成長の期待できるインターネット・メディア事業とソリューション事業を合わせたインタラクティブ領域において、当社グループの強みであるマスメディアと組み合わせたクロスメディア提案を中心に多面的な事業展開を進めています。2007年3月期には、当社子会社のデジタルパレットが、米国大手インタラクティブ広告会社アベニューA レイザーフィッシュ社と資本・業務提携し、「電通アベニューA レイザーフィッシュ」と社名変更して業務を拡張しました。また、既存メディアを含む広告の価値向上を目指し、民間放送各社などと設立したプレゼントキャストが提供する動画コンテンツの検索ポータルサイト「ドガッチ」など既存媒体のポータルサイト開設や、インターネットによるテレビスポット広告簡易取引の試験運用、ブログやSNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）といった生活者発のメディアであるCGM（コンシューマー・ジェネレイテッド・メディ

ア）やバーチャル・コミュニティにおけるマーケティング手法の開発など、さまざまな取り組みを進めました。今後も広告市場の構造変化を見極め、クライアントやメディアの事業成功に貢献する統合的なコミュニケーション手法を構築し、成長を実現していきます。

そのための重点施策として、マスメディアとインターネットを組み合わせたクロスメディア提案のさらなる推進、ネット上で新たに生み出される多種多様な広告コミュニケーション機会への取り組み、そしてこれらの施策を効果的かつ効率的に推進するためのグループ一体となったオペレーション体制の構築に取り組んでいきます。

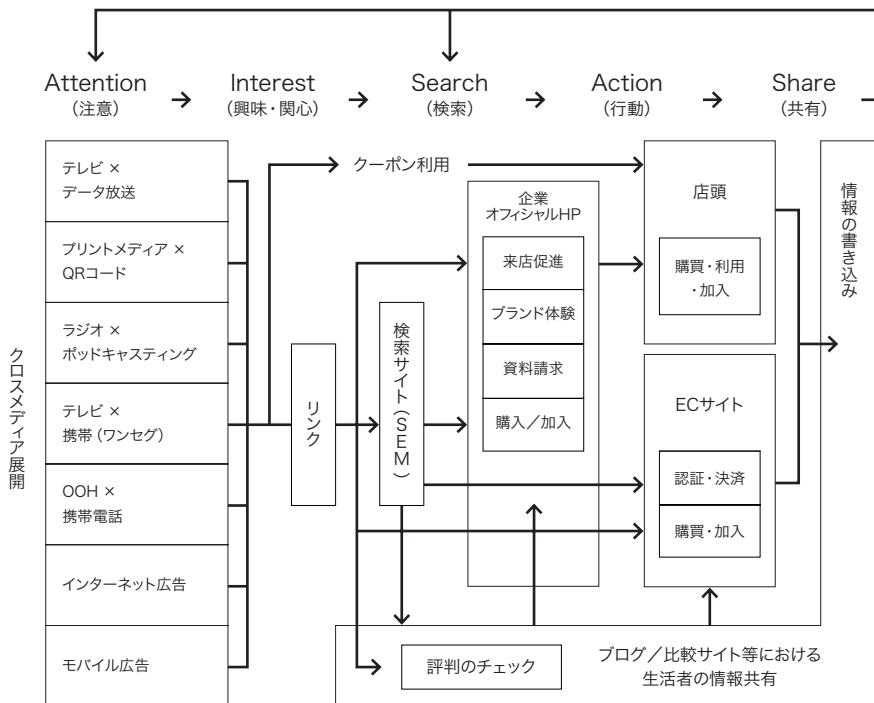
● デジタルパレットが米国アベニューAレイザーフィッシュ社と業務・資本提携

2007年1月、子会社のデジタルパレットがアベニューA レイザーフィッシュ社と資本・業務提携を結び、社名を「電通アベニューA レイザーフィッシュ」に変更しました。

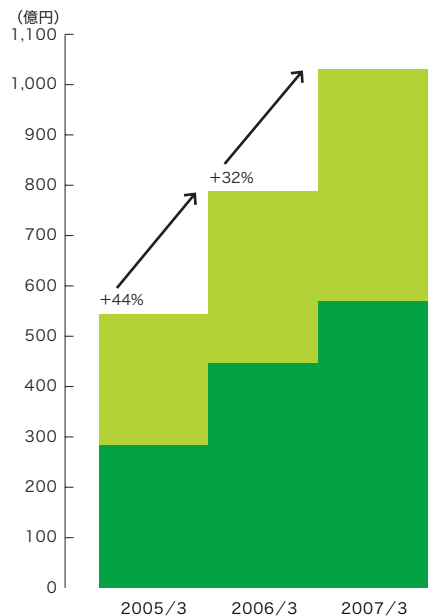
デジタルパレットは、2001年の設立以来、デジタル・コンテンツの企画、制作、コンサルティングを手掛けてきました。インターネットを中心にインタラクティブ領域における高度なマーケティング・サービスへのニーズが高まるなか、アベニューA レイザーフィッシュ社と業務・資本提携を結んだことで、同社は今後、営業機能やメディア機能を自

AIDMAからAISAS[®]へ：BtoCtoCコミュニケーション

あらゆるコンタクト・ポイント[™]を統合したマーケティング・コミュニケーションの提供



インタラクティブ領域におけるグループの売上高推移



■ 制作・システム構築・マーケティング関連
 ■ インターネット・モバイル・メディア関連
 注：(1) 電通IC局とグループ各社の外部顧客に対する売上高の単純合算
 (2) 前年同期比は売上高合計の成長率

社内に持つインタラクティブ広告会社としての業務拡張を図ります。また、アベニューA レイザーフィッシュ社との共同研修によるノウハウ共有や共同での競合参加等も実施していきます。

● **サイバー・コミュニケーションズ (cci)** が中期経営計画を発表
 当社グループのインタラクティブ・ビジネス領域において、中核的な役割を果たしているcciは、2007年4月に3か年の中期経営計画を発表しました。cciグループの事業領域はメディアレップ事業、アドマーケットプレイス事業、e-エージェンシー事業、e-プロモーション事業の4事業で構成されます。

<メディアレップ事業>

クロスメディア・サービスの強化や動画メディア、CGMなど新しい広告媒体との新広告商品の開発、バイラル広告など新しい広告商品の投入など、進化の早いインターネット広告業界を先取りする取り組みを強化するとともに、ブランディング広告の強化やモバイル広告、EC事業の収益化を図ります。

<アドマーケットプレイス事業>

アドネットワークを利用してターゲティング広告、リスティング広告、アフィリエイト広告、コンテンツ連動型広告などのROI指向型広告をワンストップで提供できるプラットフォームを構築、顧客層をロングター

ル領域まで拡大します。子会社であるクライテリア・コミュニケーションズが中心となり、有力なテクノロジー企業とのアライアンスなどにより、先進的な広告配信テクノロジーの開発と提供を図ります。

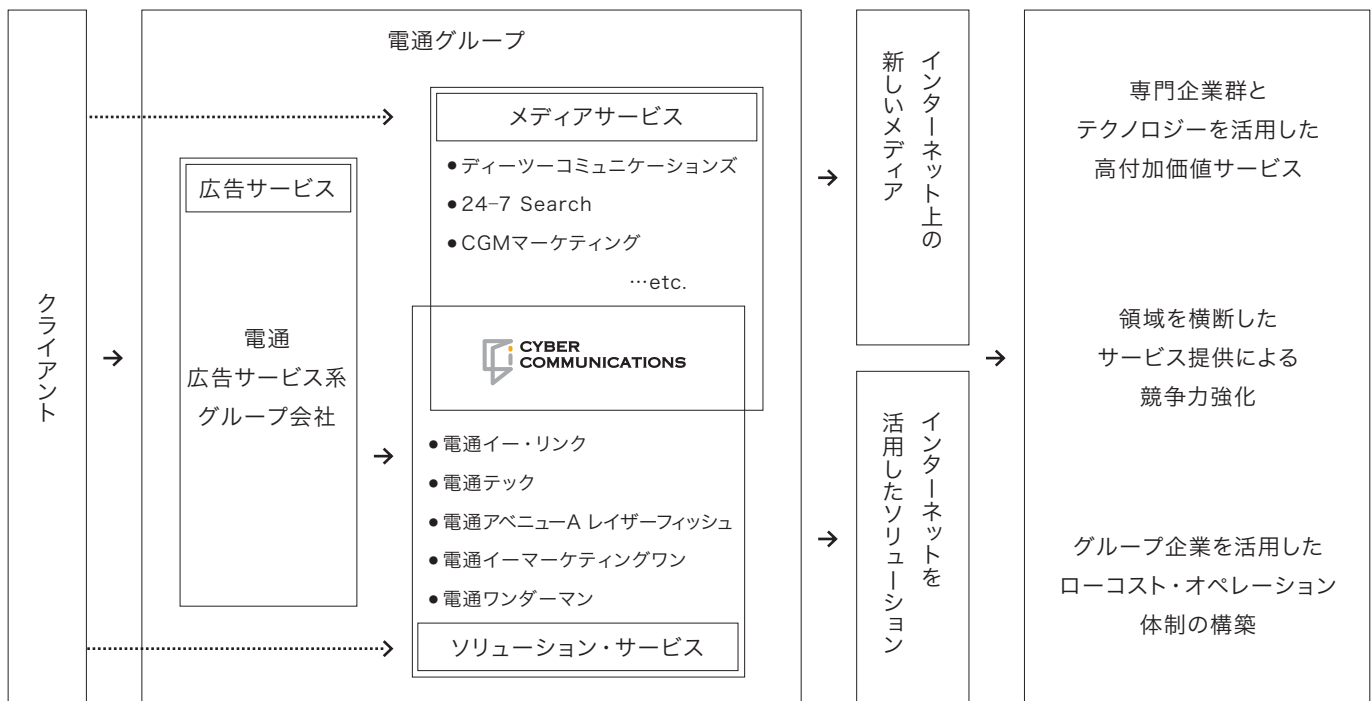
<e-エージェンシー事業>

子会社である電通イー・リンクによるブランディング広告およびROI指向型広告主の開拓、全国展開を視野にいれたローカル・クライアント開拓およびローカル・メディア事業の立ち上げに取り組みます。また、インターネット広告・販促分野をオフライン分野の広告・販促手法とクロスさせたソリューションを提供することにより、クライアントのマーケティング・ニーズを的確に実現するインターネット・オリエンテッドのエージェンシー・サービスの提供を図ります。

<e-プロモーション事業>

インスタ・コミュニケーションズやスリーピーなどセールスプロモーション領域において実績のある子会社を担い手としてアドネットワークモデルやアド配信サービスをセールスプロモーション領域に応用します。また、これらの事業を支えるアドテクノロジー基盤と人材・財務基盤、そして上場企業としてふさわしい経営管理体制を整備していきます。

電通グループのインタラクティブ・ビジネスにおける収益構造





恒常的にグループ収益拡大に貢献する体制構築を目指し
魅力的なスポーツ・コンテンツの獲得に注力

世界中の有望なスポーツ・コンテンツを発掘し、権利元から大会の放送権やスポンサーシップ権などを獲得して、権利販売を核に大会運営やPRまで幅広い支援活動を展開するスポーツマーケティングは、当社グループが他に先駆けて確立したビジネスモデルです。景気の影響を受けにくく、また、広告市場や広告周辺市場、海外市場における事業とのシナジーを高めることができるため、スポーツマーケティングを大きな収益を生み出す「源泉」となる事業と位置づけ、魅力的なスポーツ・コンテンツの獲得・開発に積極的に注力しています。当社グループは、IOC(国際オリンピック委員会)が主催するオリンピックをはじめ、FIFA(国際サッカー連盟)ワールドカップ™、IAAF(国際陸上競技連盟)世界陸上選手権大会、FINA(国際水泳連盟)世界水泳選手権大会など、世界的なスポーツ・イベントの大半に関与しています。長年にわたって大会を成功に導いてきた実績は各国際競技団体から高く評価されており、すでにFIFAから2014年までの全主催大会の日本・アジアにおける放送権を獲得したほか、アジアオリンピック評議会(OCA)から2014年までのアジア大会の全世界独占マー

ケティング権、IAAFからは2010年から2019年までのマーケティング権および放送権を獲得、IOC、FINA等とも主催大会の長期マーケティング契約を結んでいます。

また、新たなスポーツ・コンテンツの創出にも積極的に取り組んでおり、ワールドベースボールクラシック™では2006年3月の第1回大会の立ち上げからサポートを行い、大会を成功に導きました。さらに、電通スポーツパートナーズを通じて、国内の各種スポーツ団体のイベント運営等にもきめ細かく対応しています。

今後も国際競技団体との長期的なマーケティング契約締結を推進するとともに、アジア地域をはじめ海外への展開を強化し、スポーツマーケティング・ビジネスが恒常的にグループ収益の拡大に貢献する体制を確立していきます。

● 「Football Media Services」が事業を開始

2007年から2014年までのFIFA主催試合の放送権販売のため、スイスの国際スポーツマーケティング会社 Infront Sports & Media AGとの合併で2006年3月に設立した「Football Media Services Pte. Ltd.」が事業を開始しました。

同社はシンガポールに本社を置き、アジア主要地区における2007年

当社のかかわる主なスポーツイベント

	2007/3	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2012/3
夏季オリンピック			2008/8 北京			
冬期オリンピック				2010/2 バンクーバー		
アジア大会	2006/12 ドーハ				2010 広州	
FIFAワールドカップサッカー	2006/6 ドイツ				2010 南アフリカ	
クラブワールドカップ(トヨタカップ)	2006/12 日本	2007/12 日本	場所未定	場所未定	場所未定	TBD
EUROサッカー(UEFA主催)			2008/6 スイス&オーストリア			
東アジアサッカー		2008/2 中国		TBD		TBD
世界陸上		2007/8 大阪		2009/8 ベルリン		2011 テグ(韓国)
世界水泳	2007/3 メルボルン			2009/7 ローマ		2011 上海
世界バレーボール選手権	2006/10 日本					
ワールドベースボールクラシック			TBD			



から2014年までのFIFA主催試合のテレビ・ラジオ・インターネット・モバイルなどのすべての放送権販売を取り扱っています。対象となる大会は、2010年および2014年開催のFIFAワールドカップ™をはじめ、FIFAコンフェデレーションズ・カップ、FIFA女子ワールドカップ、FIFA U-20ワールドカップ、FIFA女子U-20ワールドカップ、FIFA U-17ワールドカップ、FIFAフットサルワールドカップなどです。

● 「セリエA」主要チーム放送権の日本・アジアにおける
独占セールスエージェント権を取得

2006年10月、イタリアサッカー1部リーグ「セリエA」のイタリア国外放送権を専門に取り扱うアイルランドのスポーツマーケティング会社、Media Partners & Silva社と、同社が持つイタリアサッカー1部リーグ「セリエA」所属チームの日本およびアジア全域（インドネシアおよび中東地区を除く）での放送権に関して、独占セールスエージェント契約を結びました。

対象となる権利は、2007年から2009年シーズン分のACミラン、インテル・ミラノ、ユベントス、ASローマを含む主要10チームの主催試合に関するテレビ・インターネット・モバイル放送権です。電通グループにとって、毎年開催される海外サッカーリーグの放送権販売をアジ

ア地区で扱うのは今回が初めてとなります。今後も、アジアをはじめとする海外での放送権販売をさらに拡大していく予定です。

● アジア大会の成功に貢献

2006年12月に開催された「第15回アジア大会ドーハ2006」では、当社は全世界独占マーケティング権および放送権を販売しました。OCAからも高い評価を得ており「第16回アジア大会広州2010」「第17回アジア大会2014」についても、全世界マーケティング権や放送権を取得しました。



アジア大会 開会式

© PHOTO KISHIMOTO



海外でも価値創造パートナーとして選ばれるよう
営業体制の整備と事業の拡大を推進

2007年3月期においては、ピュブリスグループとの合併により設立した国際スポーツマーケティング会社iSeが、2006年6月に開催されたFIFAワールドカップ™ドイツにおいて、ポスピタリティ・プログラムの運営・販売を独占的に行い、当社グループの収益拡大に寄与しました。この結果、海外売上高は前期比56.3%増の2,118億円となり、売上高構成比は10.1%に高まっています。

欧米では重点日系クライアントの扱いを拡大するための基盤整備を目指し、独自ネットワークの構築・強化を進めつつ、ピュブリスグループとの連携を一層強化しています。

成長著しいBRICs市場およびアジア地域においては独自ネットワークの整備を進めるとともに、債権管理を強化するなどリスクの縮小にも努めています。また、サービス領域の拡大と地理的拡大という2つの広がりを通して日系クライアントとのパートナーシップを強化し、事業の強化・拡大を推進しています。

中国においては、北京電通が「2006年広告会社ランキング（中国広告協会発表）」で営業収入4年連続第1位となり、引き続き高いプレ

ゼンスを誇っており、2008年の北京オリンピック開催に向けて、さらなる収益拡大に注力しています。2007年3月期には、モバイル広告事業会社を新たに設立するなど、高度化するクライアント・ニーズに応えるべく、サービス領域の拡大に取り組みました。

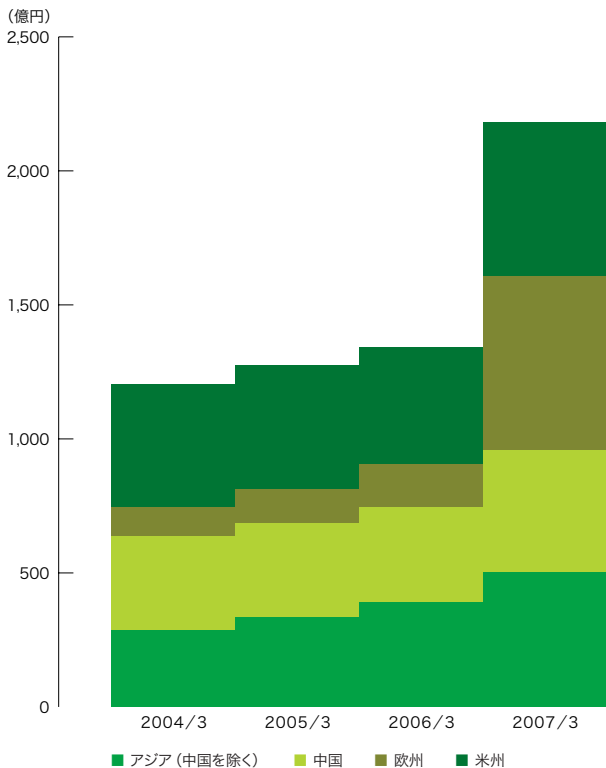
また、当社グループは1995年に中国教育部と「日中プロジェクト」を立ち上げて以来、中国の大学での広告教育への協力活動を継続して行っています。これまでの10年にわたる広告教育活動に対し、2006年8月に日本企業として初めて中国教育部より表彰を受けました。

経済発展著しいブラジルでは、2005年6月に設立した電通ラテンアメリカが、現地広告主はもとより既存の日系クライアントに積極的な営業活動を展開し、順調に業績を伸ばしています。

このほか、電通コミュニケーションズ、電通マーコム、電通クリエイティブ・インパクトの3社が事業を展開するインドや、2005年8月に電通モスクワ支社が活動を再開したロシアでもビジネス展開を図っています。

当社グループにとって、海外市場はまだまだ大きな成長余地が残された領域であり、海外においてもクライアントの「価値創造パートナー」として選ばれるよう、今後も引き続き営業体制の整備ならびに事業の拡大を図っていきます。

海外事業の売上高



2006年中国広告会社営業収入ランキング

順位	会社名	2006年 営業収入(億円)	2005年 営業収入(億円)	2005年順位	前年比
1	北京電通广告有限公司 (電通)	7.1	5.7	1	+24.6%
2	江蘇大賀国際広告集団有限公司	5.3	4.7	2	+12.8%
3	盛世長城国際広告有限公司 (サーチ&サーチ)	4.8	4.3	3	+11.6%
4	上海李奧貝納广告有限公司 (レオバーネット)	4.3	-	-	-
5	上海广告有限公司 (博報堂、WPP)	3.7	3.5	4	+5.7%
6	上海灵獅广告有限公司	2.8	-	-	-
7	上海新結構广告有限公司	2.7	-	-	-
8	智威湯遜广告有限公司 上海分公司 (JWT)	2.7	-	-	-
9	北京三星广告有限公司	2.3	-	-	-
10	北京未来广告公司	2.2	2.1	8	+4.8%

(中国広告協会発表)

●「北京電翼广告有限公司」を設立

2006年10月、当社と当社子会社のシーエー・モバイルおよびサイバー・コミュニケーションズの3社は共同で中国にモバイル広告事業会社を設立することで同意し、2007年4月に新会社「北京電翼广告有限公司」を設立しました。

中国国内でのインターネット接続可能な携帯電話ユーザーは急拡大を続け、2008年には2.5億人に達するといわれています(易観国際推計)。モバイル広告市場にも高い関心が集まっており、新会社は中国市場における広告主・広告会社にモバイルメディアを活用した広告サービスを提供していきます。中国の有力なモバイル媒体をネットワーク化し、高機能の広告配信管理システムおよび広告販売運用システムでコントロールすることにより高品質な広告サービスをワンストップで実現し、すでに1日当たり約4億ページビューのアクセス量を持つモバイル媒体群の取り扱いを開始しています。

所在地別の売上高

(百万円)			
	2006/3	2007/3	前期比
米州	43,667	57,228	+31.1%
欧州	15,878	64,834	+308.3%
中国	35,510	45,798	+29.0%
アジア (中国を除く)	39,079	50,103	+28.2%
海外セグメント 間の消去	▲344	▲131	—
海外計	133,790	217,832	+62.8%

注：米州の前期比の計算においては、2007年3月期から新規連結となった南米を含んでいません。

電通グループのアジアネットワーク

	中国	香港	台湾	タイ	マレーシア	インドネシア	フィリピン	シンガポール	ベトナム	インド	韓国	UAE
地域統括	北京事務所		電通アジア									
ブランド・エージェンシー	北京電通	電通中国	台湾電通	電通タイランド	電通マレーシア	電通インドネシア	電通フィリピン	電通シンガポール	電通ベトナム	電通コミュニケーションズ	フェニックス・コミュニケーションズ	電通マーコム・ミドルイースト(ドバイ)
	北京東方日海		國華廣告	電通プラス	電通ウタマ				電通アルファ	電通マーコム		
	上海東派		電通コメックス			電通クリエティブ・インパクト	電通イノベック					
メディア・エージェンシー	北京電通媒体部		メディア・パレット台湾	電通メディアパレットタイランド							PDSメディア	
マーケティング・サービス	中影電通テック	クリッパーマザーアジア		PRO-Q			電通インディオ	ワールド・スポーツグループ・ホールディングス			C&Mマーケティングサービス	
	上海上影電通影視文化傳播							Football Media Services				
	北京新生代市場監測機構											
	達通贈品貿易											
	連結子会社		非連結子会社		持分法適用関連会社		持分法非適用関連会社					