

Brand-new Deal 2020

2019年度 短期经营计划

向新时代成长模式进化

ITOCHU

一人一商，使命无限

2019年度 短期经营计划基本思路

构筑持续性成长基础

稳步实行成长型投资 继续保持高效率经营

面向新时代成长模式的积极投资
对步入衰退期・低效率业务的资产重组

以打造“全新商社形象”为目标

向“市场导向思维”转变
打破以商品为轴的纵向企业文化
成立“第8公司”
推行人才活性化政策

追求平衡的现金分配

“成长型投资・股东回报・有息负债的控制”的三大平衡

切实推进可持续发展政策

高效率・健康经营
强化公司治理及气候变化的对策

2018年度回顾及2019年度计划

定量计划

2018年度回顾

- 上调了期初计划，合并净利润连续3年创历史新高，达5,005亿日元。
- 在以非资源领域为中心增长的带动下，基础收益连续4年创历史新高，达到约4,720亿日元。
- 通过对“盈利・削减・防范”方针的贯彻执行，盈利公司比例超过90%，继续保持历史最高水平。
- 实质营业现金流量创历史新高，超5,000亿日元。对大型撤资(EXIT)的推进，使扣除股东回报后的实质自由现金流量仍保持了大幅盈余。
- 4家主要评级机构的评级在一年内均获得提升。NET DER达0.82倍，为历史最好水平。保持了稳健的财务体质。

2019年度计划

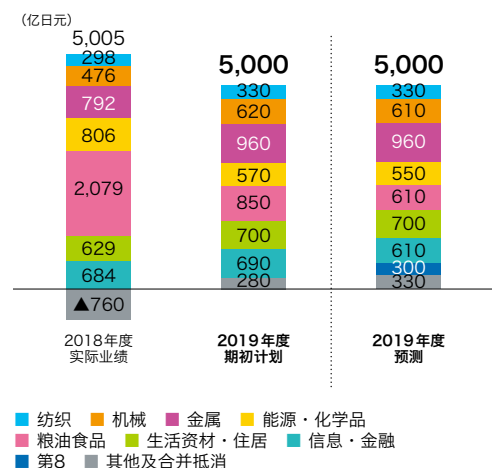
- 利润计划：合并净利润5,000亿日元(非资源领域受经济形势变动影响较小，未来发展空间巨大)
- 现金流计划：追求平衡的现金分配(成长型投资・股东回报・有息负债的控制)
- 经营指标・B/S计划：坚持高效率经营、以维持A级为前提的B/S管理

单位：亿日元	2018年度实际业绩	2019年度计划
合并净利润	5,005	5,000
销售毛利	15,638	18,640
销售费用及一般管理费用	▲ 11,933	▲ 14,160
权益法投资损益	981	2,290
法人所得税费用	▲ 1,497	▲ 1,370

单位：亿日元	2018年度实际业绩	2019年度计划
计息负债净值	24,068	24,000左右 + α*
股东权益	29,369	进一步扩充、改善股东权益比例 33,000左右*
NET DER	0.82倍	逐渐减少
ROE	17.9%	16%左右
ROA	5.3%	5%左右*

单位：亿日元	2018年度实际业绩	2019年度计划
实质经营现金流量	5,150	目标5,800以上
投资净值	▲ 200	积极推进成长型投资・资产重组
实质自由现金流量	4,950	继续盈利
分红	▲ 1,275	稳步执行中长期股东回报方针 (年度分红不低于85日元/股)
股权回购	▲ 680	
扣除股东回报后的 实际自由现金流量	约3,000	将2018年实际业绩的约3,000亿日元切实运 用于2019年的成长型投资・股东回报

各公司合并净利润



	2018年度实际业绩	2019年度计划
非资源	3,780	4,200
资源	1,155	1,100
其他	71	▲ 300

* 排除了IFRS第16号“租赁”的影响。

2018年度实际业绩及2019年度计划的前提条件

	2018年度实际业绩	2019年度计划	(参考) 市场行情变动对合并净利润造成的影响
汇率(日元 / US\$ 年度平均汇率)	110.56	110.00	约▲25亿日元(日元升值1日元)
汇率(日元 / US\$ 年度末汇率)	110.99	110.00	—
利率(%) LIBOR 3M(美元)	2.50%	3.20%	约▲30亿日元(利率上升1%)
原油(布伦特) 价格(US\$/BBL)	70.86	65	±5.8亿日元
铁矿石(中国到岸) 价格(US\$/吨)	71*	N.A.**	±13.3亿日元
强粘结煤(澳洲离岸) 价格(US\$/吨)	202*	N.A.**	±2.2亿日元
动力煤(澳洲离岸) 价格(US\$/吨)	106*	N.A.**	

(上述影响会因销量、汇率、生产成本等产生变动。)

* 2018年度铁矿石、强粘结煤、动力煤实际价格为本公司基于市场信息认定的一般交易价。

** 2019年度计划中的铁矿石、强粘结煤、动力煤价格，是基于市场信息的一般交易价等因素为基础的估算价格，实际价格将根据矿石种类、煤炭种类及与客户谈判的结果而定，因此不予公开。

投资

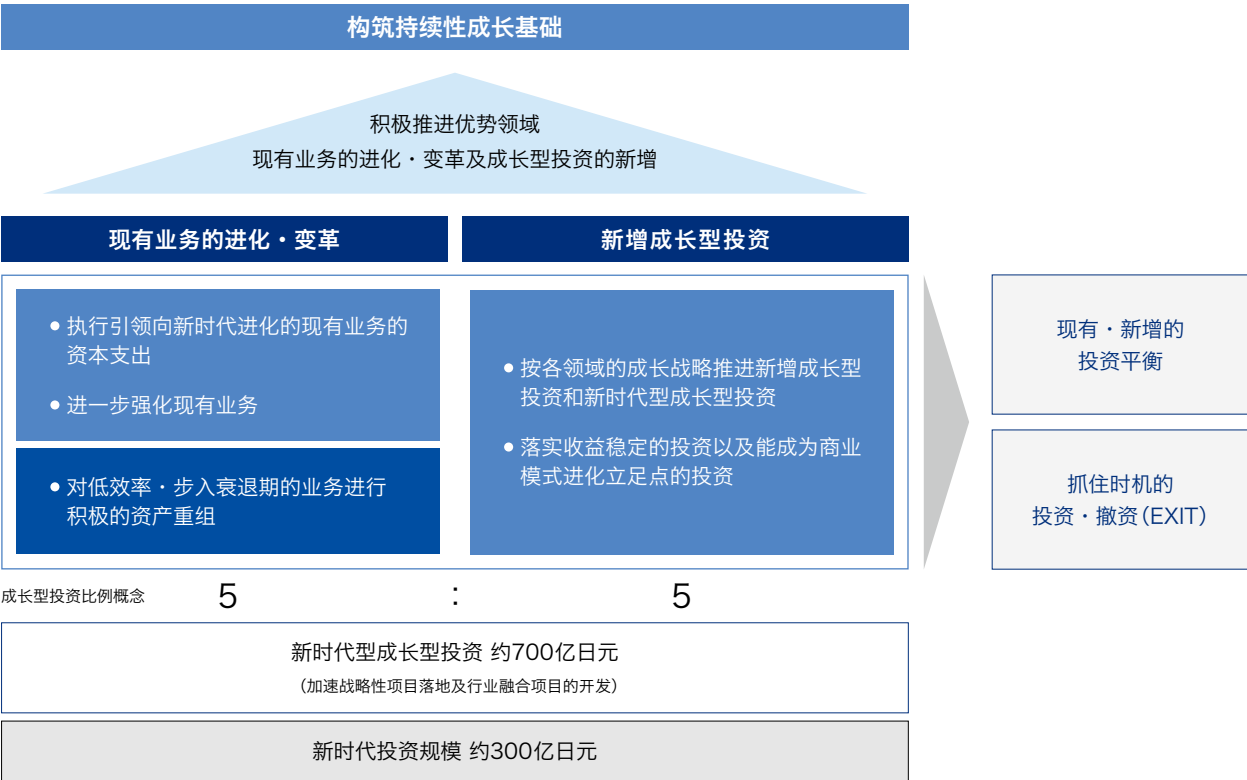
2018年度回顾

- 将 FamilyMart UNY Holdings(株)等合并为子公司，强化了以生活消费领域为中心的战略性业务基础。
- 积极推进撤资 (EXIT) (GMS 业务・中国相关业务・大型资源权益等)，实现大量现金流入。
- 虽然业绩良好，但考虑到股票价格状况，实施对中信投资的减损，消除未来隐患。

2018年度主要新增投资・撤资 (EXIT) 业绩

	主要新增投资	主要的撤资 (EXIT)
非资源领域	FamilyMart UNY Holdings(株)合并为子公司 购入 Taipei Financial Center Corporation 公司股份 追加购入 (株) 迪桑特公司股份 等 约4,650亿日元	UNY(株)全部卖出 TING HSIN (CAYMAN ISLANDS) HOLDING公司全部卖出 CIECO E&P UK公司全部卖出 等 约4,800亿日元
资源领域	现有项目的设备投资 等 约350亿日元	

2019年度计划



高效率・健康经营

2018年度回顾

- 通过导入全公司综合数据基础系统、机器人流程自动化(RPA)、在全公司推广高安全性的便携式电脑等方式推进业务高效化,从工作方式的“意识改革”向“业务改革”迈进。
- 逐步扩大“与癌症共存的支持政策”的覆盖面、开展脑部精密检查费用补助等特色健康举措。

2019年度计划

- 通过贯彻高效且健康的工作方式提高劳动生产率
 - 支持高效率经营的工作方式改革的进化
 - 引领业界的健康经营的进化

可持续发展

2018年度回顾

- 在煤炭业务方面制定了不再开展火力发电・动力煤的新增业务这一行动方针,以“零碳化”为目标前进。
- 注重董事会的多样性,决定将独立董事比例设定为“常任”的三分之一以上。

2019年度计划

- 为实现伊藤忠制定的持续增长目标,切实推进可持续发展政策,进一步加强解决社会课题和创造社会价值的对策。
- 2019年度,致力于“应对气候变化”(环境)、“完善职场环境”(社会)及“坚持治理体制”(治理)。

股东回报

2018年度回顾

- 2018年度的分红,从期初计划的74日元/股提高到83日元/股,实现历史分红最高值。
- 公布中长期的股东回报方针,承诺回购1亿股库存股,自2018年度起积极推进,尽可能早日实现这一目标。同时还实施了库存股注销(7,800万股)。
- 公示企业价值提升的基本框架(阶段性提高分红,持续提高每股利润,继续保持高股东权益回报率)。

2019年度计划

股东回报方针	中长期股东回报方针 (2018年10月公布)	● 为了实现股息支付率的阶段性提高以及将来股息支付率30%的目标,我们将实施阶段性提高。 ● 以进一步积极活用1亿股左右的库存股为目标,根据现金流量的状况等继续实施股份回购。*
	分红	● 2019年每股分红目标刷新历史最高记录,至少达到85日元。 ● 2020年度实行累进分红,力求将分红金额与股息支付率进一步提高。(原有分红计算公式作废)
	库存股回购	● 根据“中长期股东回报方针”,灵活、持续实施股份回购。*

每股分红(日元)



* 至2020年6月11日期间,实施以4,000万股、700亿日元为上限的库存股回购。
另外,根据“中长期股东回报方针”,到2019年6月为止已经完成6,500万股、1,300亿日元(其中,2018年度3,400万股、680亿日元)的股份回购。