

ひとりの商人、無数の使命

ITOCU
ITOCU

www.itochu.co.jp/

個人投資家様向け会社説明会

～ 商社新時代をリードする全社員総活躍企業～

伊藤忠商事株式会社

証券コード(8001)

2017年3月

1. 伊藤忠商事について ……3～12
2. 中期経営計画 Brand-new Deal 2017 ……13～17
3. 当社株式の魅力 ……18～21



1. 伊藤忠商事について



伊藤忠商事株式会社



(代表取締役社長 岡藤 正広)

業態	総合商社
証券コード	東京証券取引所第一部 (8001)
住所	【東京本社】 東京都港区北青山2丁目5番1号 【大阪本社】 大阪市北区梅田3丁目1番3号

株価	1,649.5 円 (2017年3月9日)
時価総額*2	2.59 兆円
配当利回り*3	3.3%
株主優待	なし

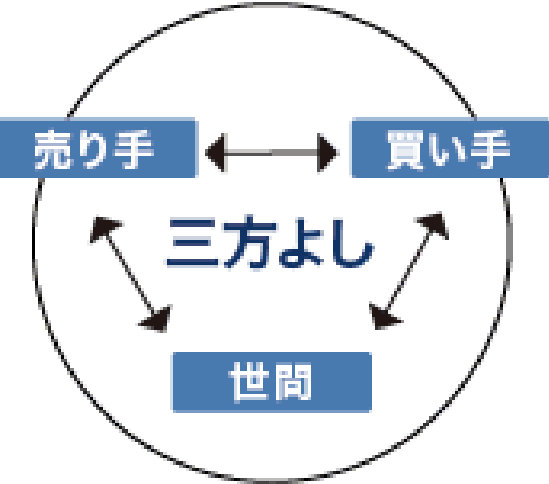
創業	1858年
連結対象会社数*1	326社
従業員数*1	105,800人(連結) 4,279人(単体)
単元株式数	100株

当社株主帰属当期純利益(連結純利益)*1	2,404 億円
PBR(株価純資産倍率)*4	1.18 倍
PER(株価収益率)*5	7.39 倍
ROE*1	10.4 %

*1: 2015年度実績、2015年度末時点
 *2: 自己株式を除いた2017年3月9日終値ベース
 *3: 2016年度配当下限55円と2017年3月9日終値より算出

*4: 2015年度実績と2017年3月9日終値より算出
 *5: 2016年度見通しと2017年3月9日終値より算出

創業の精神



コーポレート
メッセージ

企業理念

Committed to the Global Good

豊かさを担う責任



伊藤忠グループは、
個人と社会を大切にし、
未来に向かって豊かさを担う
責任を果たしていきます。



ひとりの商人、無数の使命

伊藤忠の事業 非資源：生活消費関連「衣・食・住」

コンバース



アウトドア
プロダクツ



あなたと、コンビニに。

FamilyMart

ファミリーマート



LeSPORTSAC

レスポートサック



Paul Smith

ポール・スミス

mila schön

ミラ・ショーン



サン・ダルフォー

EDWIN

GENUINE QUALITY
MADE IN JAPAN

エドウィン



ドール



エビアン

伊藤忠の事業 非資源：生活消費関連「衣・食・住」



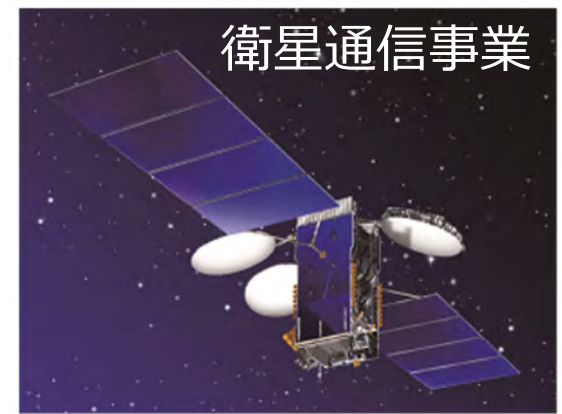
物流施設開発



パルプ製造事業



欧州タイヤ卸・小売事業



衛星通信事業



保険小売事業



携帯電話流通事業



コンタクトセンター

伊藤忠の事業 非資源：基礎産業分野

いすゞビジネス



ヤナセ



インドネシア・地熱発電



オマーン・海水淡水化事業



北米・IPP



新造船ビジネス

マレーシア・肥料販売製造事業

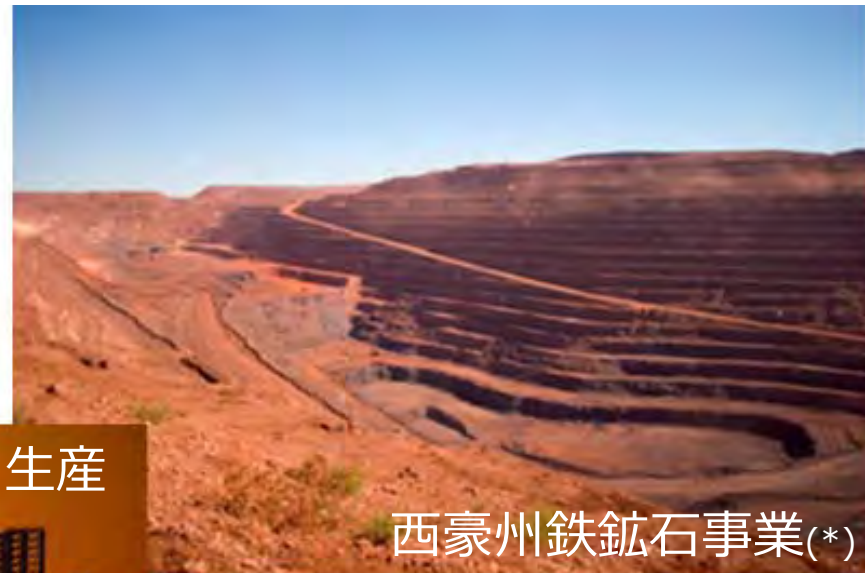


ブルネイ・メタノール事業





エネルギートレード



西豪州鉄鉱石事業(*)

(*)BHP Billiton社提供



アゼルバイジャン・原油開発 / 生産



大分・太陽光発電所

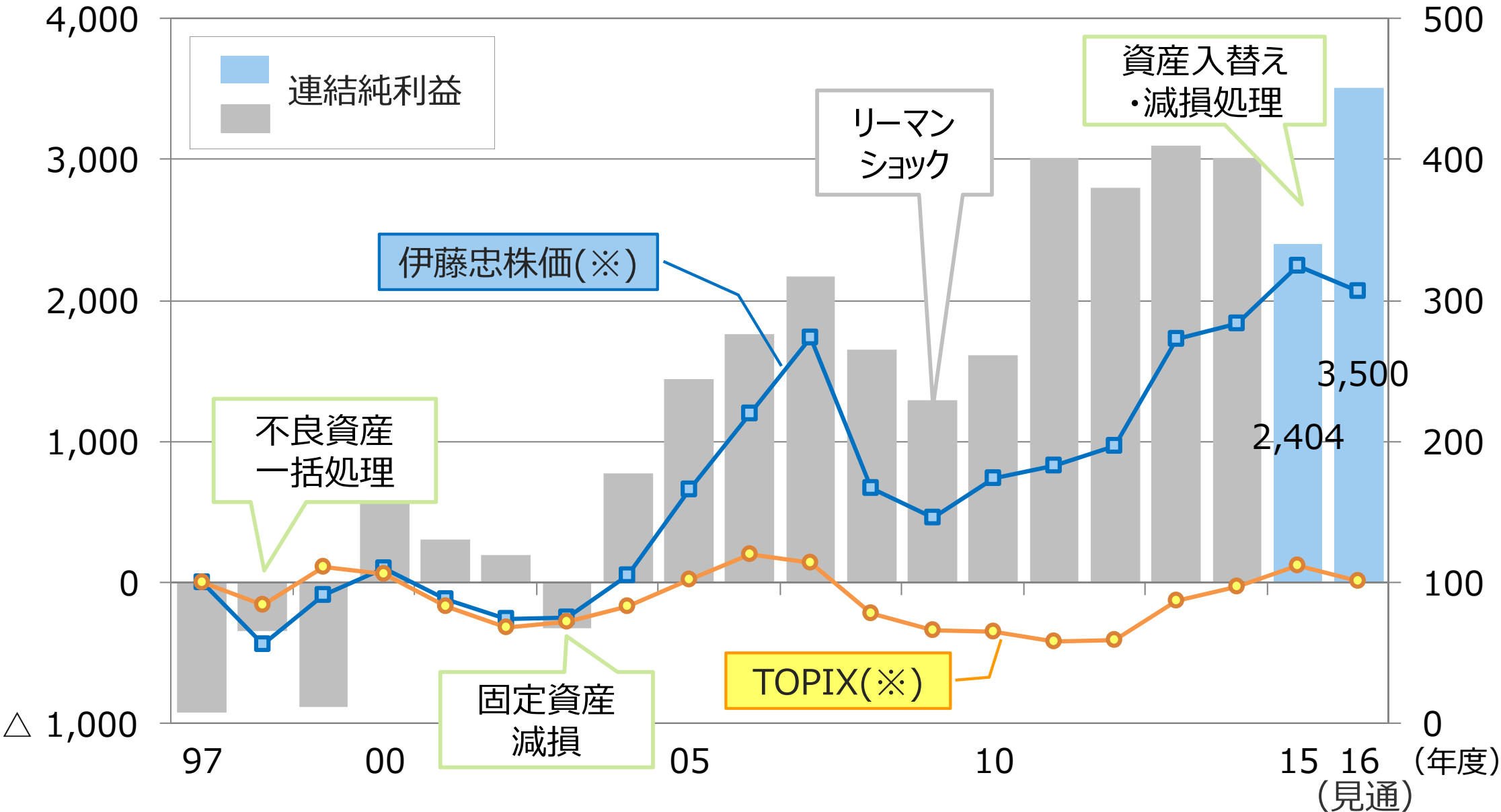


コロンビア石炭事業

連結純利益(P/L)と株価の推移

連結純利益(億円)

指数化した伊藤忠株価及びTOPIX



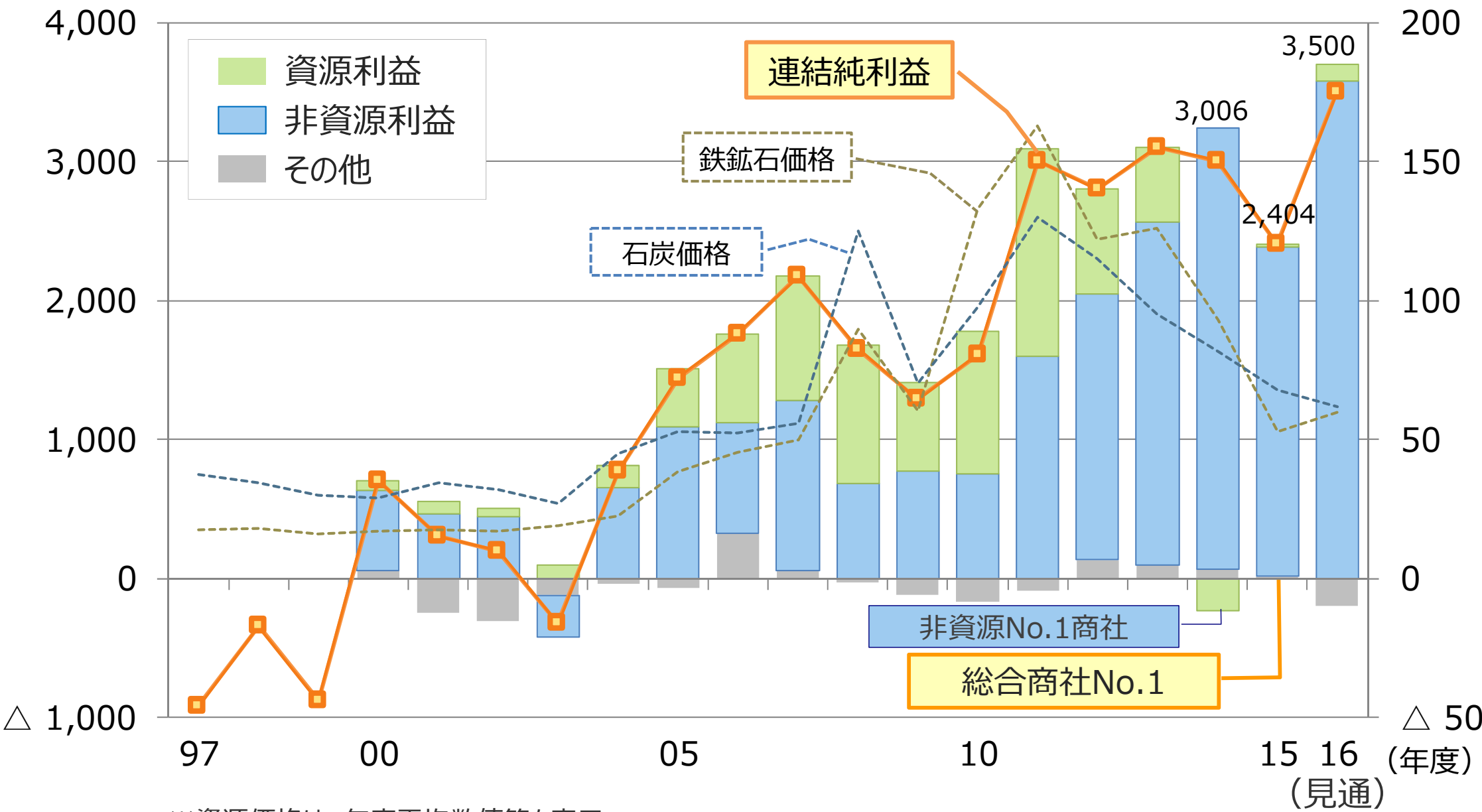
※当社株価及びTOPIXは、97年度平均のそれぞれ451円と1,366円を100とした年度平均数値で表示

※2016年度は2017年3月9日までの平均値を使用

非資源利益の拡大 ～ 総合商社No.1へ～

連結純利益(億円)

鉄鉱石・石炭価格(USD/トン)



※資源価格は、年度平均数値等を表示



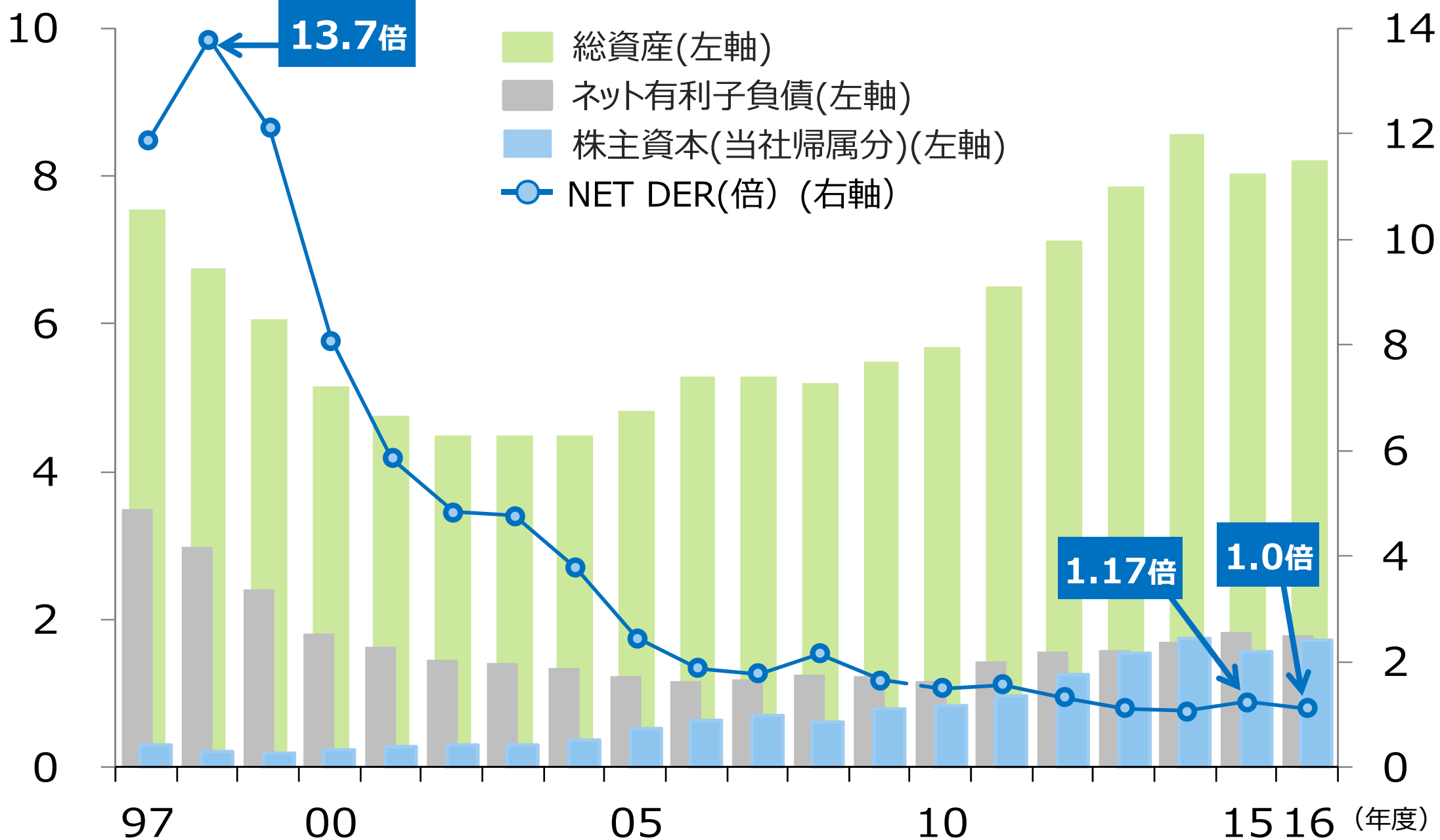
財務状況(B/S)の推移



ひとりの商人、無数の使命

(単位：兆円)

(単位：倍)





2. 中期経営計画 Brand-new Deal 2017 ～商社新時代をリードする全社員総活躍企業～

中期経営計画
Brand-new Deal 2017
商社新時代をリードする
全社員総活躍企業

Brand-new Deal 2017 基本方針

財務体質強化

資産入替の促進
キャッシュフロー経営の強化

4,000億円に向けた 収益基盤構築

戦略的提携先との協業徹底推進
非資源分野の更なる増強

CITIC/CPグループとの戦略的提携を軸とした中国・アジアでの事業基盤・領域の拡大

3社が各々の強みを融合し、今後も高い成長が見込まれる中国・アジア市場において非資源分野を中心に、幅広い事業領域で相乗効果の最大化を追求。



伊藤忠

(総合商社トップクラスの非資源分野収益力)

- 幅広い分野における総合力
- グローバルな調達・販売網と事業展開

チャロン・ポカパングループ (CP)

(非資源分野 (農業・食品、小売、通信他))

- 中国・アジアでの強固な地場事業基盤
- 中国・アジアにおける華僑ネットワーク

戦略的業務・資本提携

- 既存事業インフラ・機能の活用
- 優良プロジェクトへの共同参画

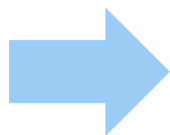
中国中信集团公司(CITIC)

(中国における総合金融サービス)

- 中国政府との強固な関係
- 中国におけるブランド力

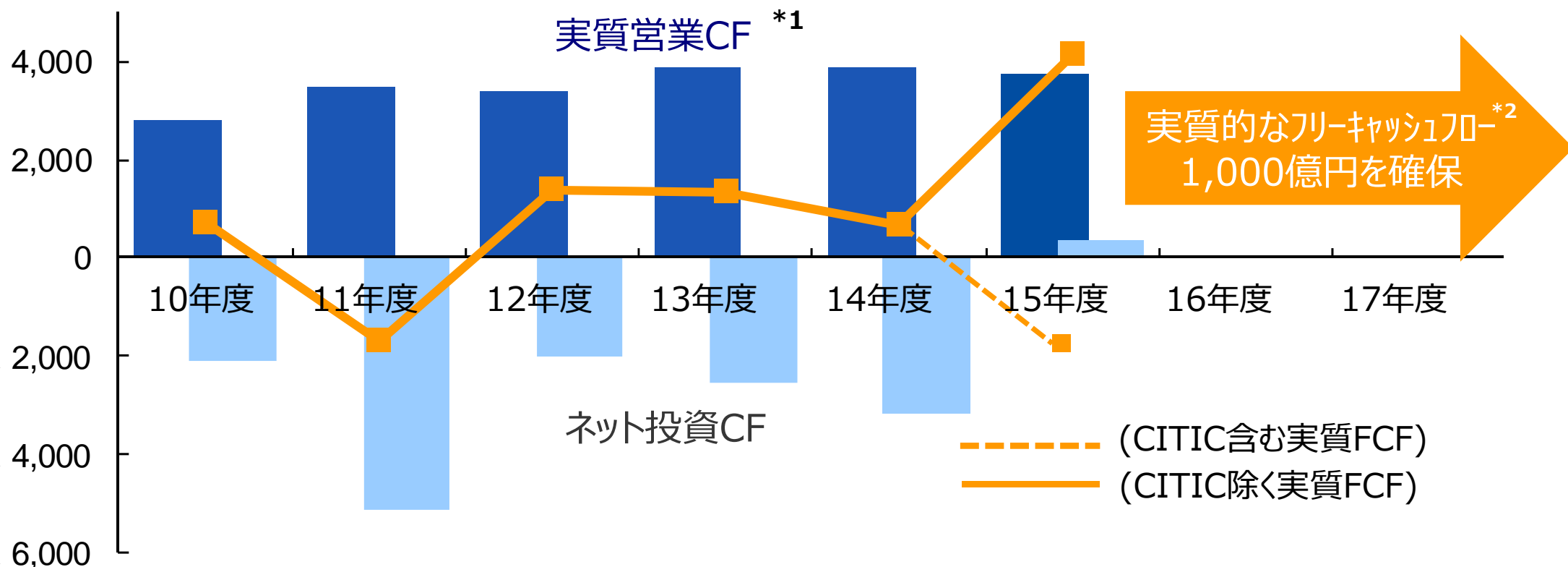
重点地域：中国・アジア

新規投資：実質営業キャッシュ・フロー^{*1}と売却等による手持ち資金の範囲内で実行



実質的なフリー・キャッシュ・フローを継続的に
1,000億円以上黒字化し、配当原資を確保

各年度の実質的なフリー・キャッシュ・フローの推移とイメージ



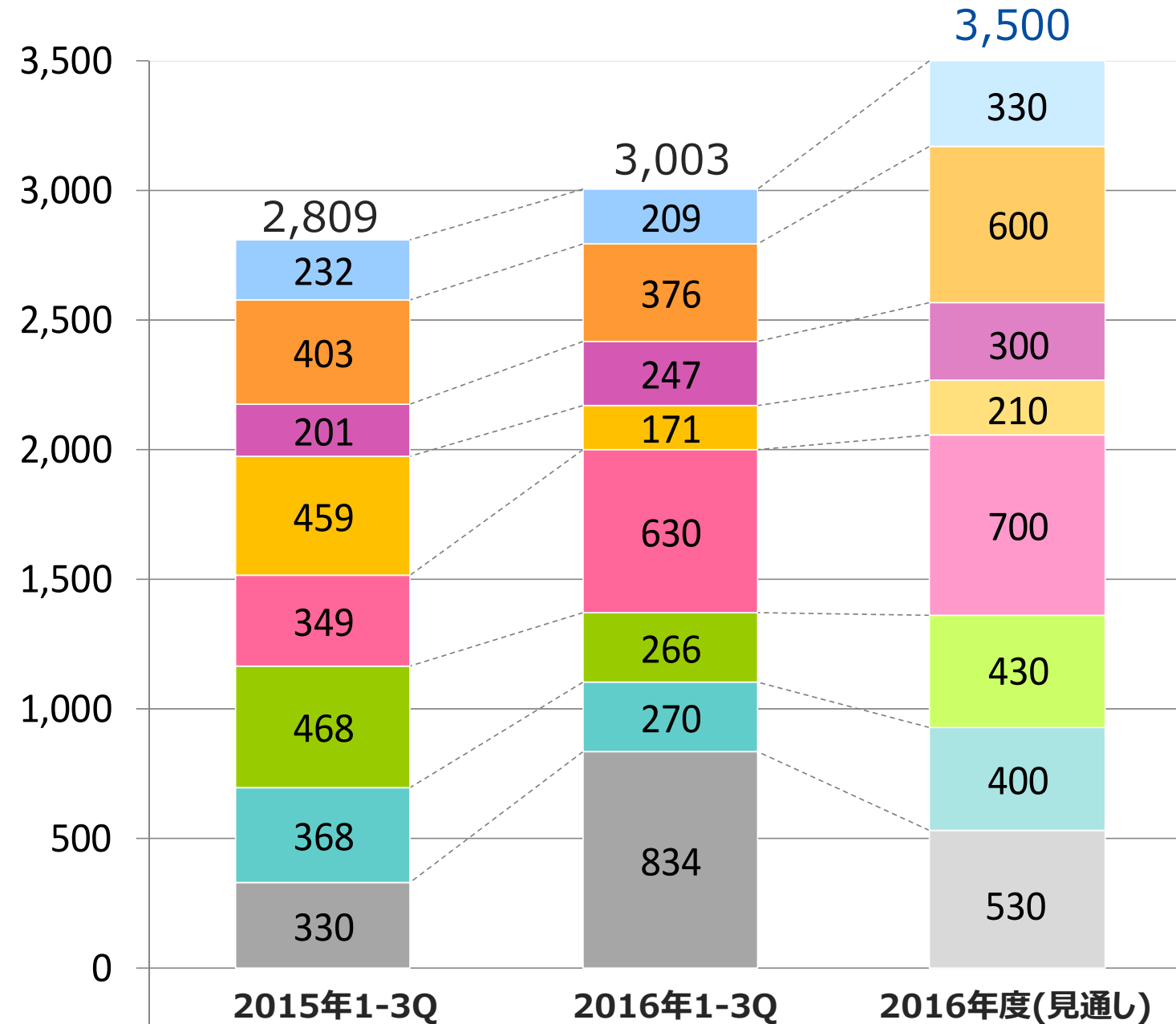
(単位：億円)

*1 「営業CF」 - 「運転資金等の増減」

*2 「CITIC関連の投融資」、及び「運転資金等の増減」を除く

2016年度1-3Q実績/年間見通し(連結純利益)

(単位：億円)



2016年度

1-3Q 年間 進捗率
実績 見通し

	1-3Q 実績	年間 見通し	進捗率
繊維	209	330	63%
機械	376	600	63%
金属	247	300	82%
エネ・化	171	210	81%
エネルギー	△ 5	0	-
化学品	175	210	84%
食料	630	700	90%
住生活	266	430	62%
生活資材	189	290	65%
建設・物流	77	140	55%
情報・金融	270	400	67%
情報・通信	178	270	66%
金融・保険	92	130	70%
その他	834	530	-
合計	3,003	3,500	86%

■ 繊維 ■ 機械 ■ 金属 ■ エネルギー・化学品 ■ 食料 ■ 住生活 ■ 情報・金融 ■ その他及び修正消去

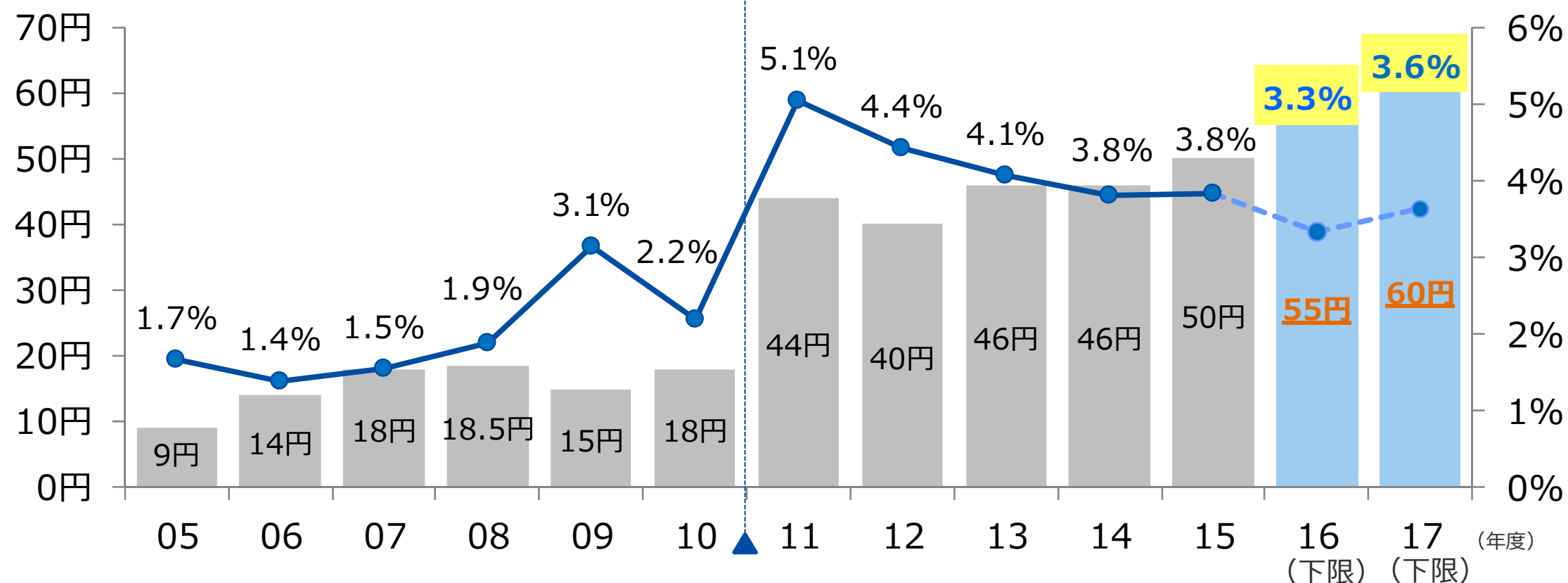
△ 500



3. 当社株式の魅力

- ①「2016年度55円、2017年度60円を下限」として保証
- ② 連結純利益が2,000億円/年までの部分に対しては配当性向20%、
2,000億円/年を超える部分に対しては配当性向30%を目処に実施する方針

※ 連結純利益：当社株主に帰属する当期純利益



※ グラフ内の ▲ は、配当方針を定量的に明確化した時期

※ 配当利回り = 年間配当金実績 ÷ 前年度末株価*

* 16年度以降は3月9日株価1,649.5円で試算

2016年度 配当予想額 1株当たり**55円**(下限) (年2回に分けて配当)

16年度計画

純利益(億円)	2,500	3,000	3,300	3,500	3,750	4,000
配当/株	55円/年	55円/年	55円/年	55円/年	58円/年 ^{*1}	63円/年 ^{*1}

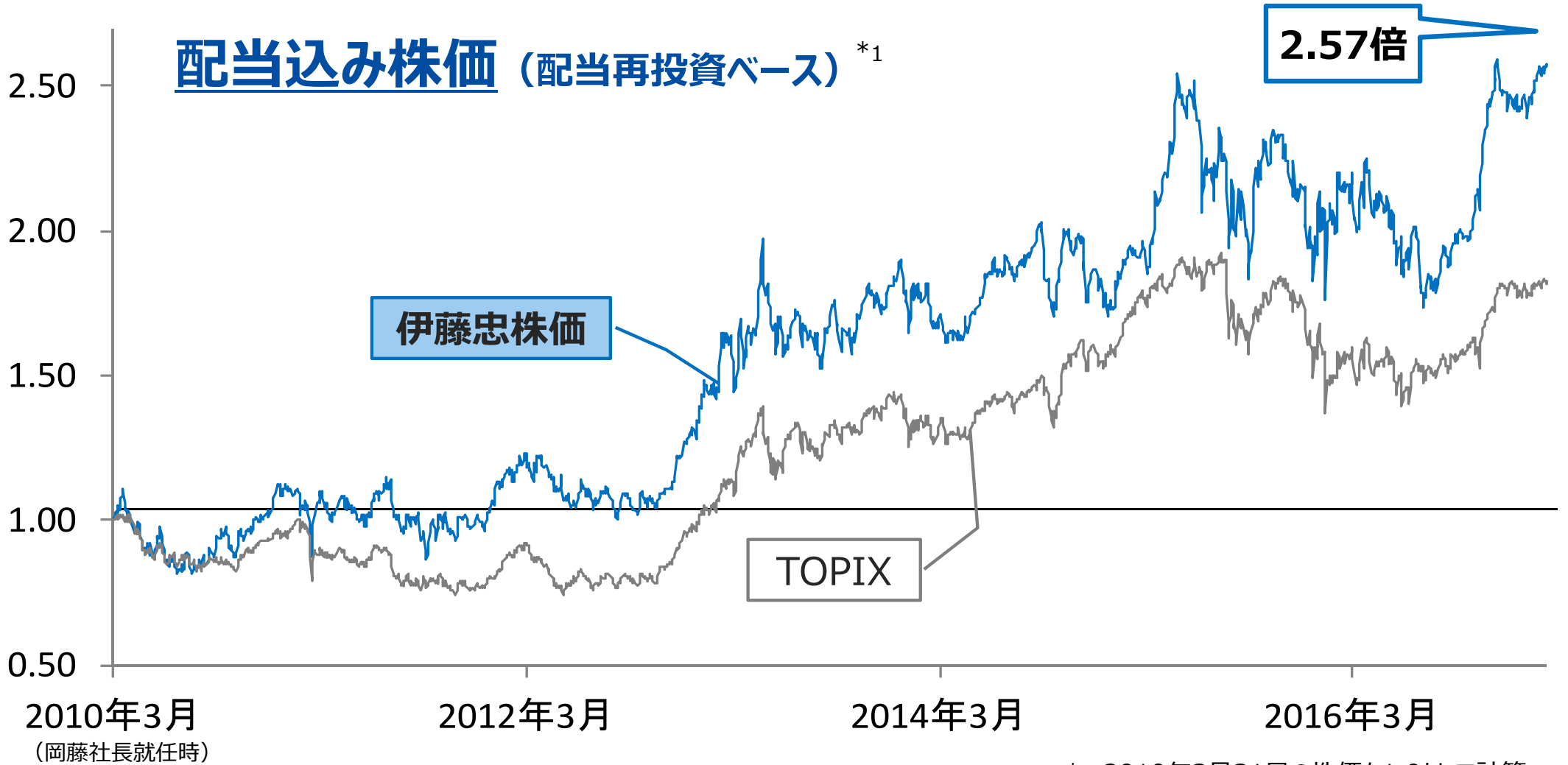
年間見通し3,500億円を下回っても**55円/株**

<計算方法>：純利益が3,500億円の場合

<p>(連結純利益が2,000億円までの部分) 連結純利益2,000億円 × 20% + (連結純利益が2,000億円を超える部分) 連結純利益1,500億円 × 30%</p>	÷	<p>発行済株式数 (除く自己株式) 約15億7千万株</p>	=	<p>54円/株</p>
---	---	--	---	---------------------

*1：連結純利益が2,000億円/年を超える部分に対しては配当性向30%を目処に実施する方針であり、最終確定する金額は増減する可能性があります。

計算上、3,500億円の純利益に対し、配当54円/株となるが、**55円/株**を保証



*1 2010年3月31日の株価を1.0として計算

株価	10年3月31日	17年3月9日	増減	上昇率	時価総額 (単位: 兆円) (17年3月9日終値時点)
伊藤忠	819.0	1,649.5	+830.5	101%	2.59
TOPIX	978.8	1,554.7	+575.9	59%	



株主・投資家並びにすべてのステークホルダーの皆様へ

伊藤忠商事は、全社員が「挑戦者としての闘争心」を燃やし続け、「商社新時代」をリードしていきます。

2015年度決算において、当社は当社株主様真価当期純利益（以下、「純利益」）で会社No.1となりましたが、決して驕ることなく、また商人としての原点も忘れることはありません。「稼ぐ、創る、防ぐ」の徹底と当社グループ10万の「個の力」の結集により、純利益4,000億円の収益基盤構築に向けて力強く前進していきます。

岡藤正広

代表取締役社長
岡藤 正広

襟に込められた悲願

私は、経営は「新血」のようなものであると考えています。先代者から継ぎ受け取った、襟に込められた想いを胸に刻み、自身の責務を果たすべく「区画」を全力投下し、次の歩みに想いを繋ぐという姿勢をとても大切にしています。

2010年4月に襟を受け取った私の使命は、先輩方が築いてくれた財務健全な足場に、責任に力を注いだ経営から、営業に力点を置いた「攻め」の経営に転じることでした。そして代々受け継がれてきた襟には、これまでの歴史を作ってきた先人達の志願も込められていました。

1858年創業の当社が、宿業である繊維から重厚な大企業へと総合化を進めていったのは、戦後復興期から

高度経済成長期にかけてのことでした。財閥系会社とは対照的に、財閥系や石油化学工業などの国策企業と太いパイプを持っていなかった当時の先人達は、資源・エネルギー開発プロジェクトになかなか食い込めず、辛酸を噛み渡してきました。当社が、事業拡大の方向性を、資源よりも生活消費関連に向けていったのは必然だったといえます。歴史の中でつづっていった「財閥系会社と対等に勝負がしたい」という思いは、いつしか「挑戦者としての闘争心」となり、世代を超えて継承されていきました。そうした企業風土が、ハングリー精神溢れる若き人材を巻きつけ、長い年月をかけて「個の力」として当社の強みと、「野武士集団」と評される企業風土を形作っていったのです。

私もそうした社風に引き寄せられ一人でした。上位社に挑戦したいという反骨心が当社の選んだ理由で入社当時、生業だった私は、業界の保守的な慣習に納得できず、客観と商業にぶつかってしまし、客保からは敬遠され、当時の私の担当者に「岡藤は営業には向かないと悪評され、大変なシロクツ」とを言われています。しかし、二貴がまさに「挑戦者としての闘争心」に燃やした思いが、常に心の隅に燃やされ、経営の転換を行う口元も、闘争心を燃やし続け、襟に込められた先人達の志願を継いでいくためです。



アニュアルレポート2016
（第14巻）
2015年度（2015年3月期）



ITOCHU Corporation



見通しに関する注意事項

本資料に記載されている当社の計画、戦略、見通し及びその他の歴史的事実でないものは、将来に関する見通しであり、これらは、現在入手可能な期待、見積り、予想に基づいています。これらの期待、見積り、予想は、経済情勢の変化、為替レートの変動、競争環境の変化、係争中及び将来の訴訟の結果、資金調達の継続的な有用性等多くの潜在的リスク、不確実な要素、仮定の影響を受けますので、実際の業績は見通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。