



ひとりの商人、無数の使命

# 個人投資家様向け会社説明会

## 伊藤忠商事株式会社

証券コード (8001)

2023年6月

(見直しに関する注意事項)

本資料に記載されているデータや将来予測は、本資料の発表日現在において入手可能な情報に基づくもので、種々の要因により影響を受けることがありますので、実際の業績は見直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。

- 1. 伊藤忠商事について**
- 2. 当社の業績推移**
- 3. 当社の強み**
- 4. 2023年度 短期経営計画 & 株主還元方針**

# 1. 伊藤忠商事について

---



## 伊藤忠商事株式会社



(会長CEO 岡藤 正広)



(社長COO 石井 敬太)

業態	総合商社
証券コード	プライム市場(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	<u>4,787 円</u> (2023年6月1日)
時価総額 *2	<u>7.59 兆円</u>
配当利回り *3	3.34 %
株主優待	なし

創業	<u>1858年</u>
連結対象会社数 *1	271社
従業員数 *1	110,698人(連結) <u>4,112人(単体)</u>
単元株式数	100株

当社株主帰属当期純利益 (連結純利益) *1	8,005 億円
PBR (株価純資産倍率) *4	1.45 倍
PER (株価収益率) *5	8.93 倍
ROE (自己資本利益率)*1	<u>17.8 %</u>

\*1: 2022年度実績、2022年度末時点

\*2: 発行済み株式総数、2023年6月1日終値ベース

\*3: 2023年度配当予想160円と2023年6月1日終値より算出

\*4: 2022年度末実績と2023年6月1日終値より算出

\*5: 2023年度連結純利益計画：7,800億円(2023年5月9日公表)と2023年6月1日終値より算出

売り手よし、買い手よし、世間よし



初代伊藤忠兵衛

ふあよし

翔子 

# 8つのカンパニー

## <生活消費関連> ※当社の強み

繊維



食料

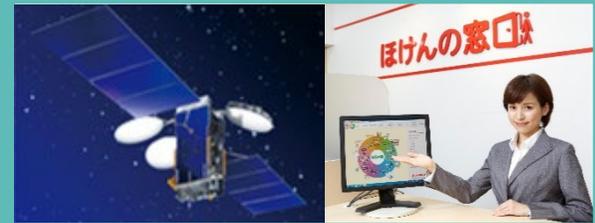


非  
資  
源

住生活



情報・  
金融



## <基礎産業関連>

第8



機械



資  
源

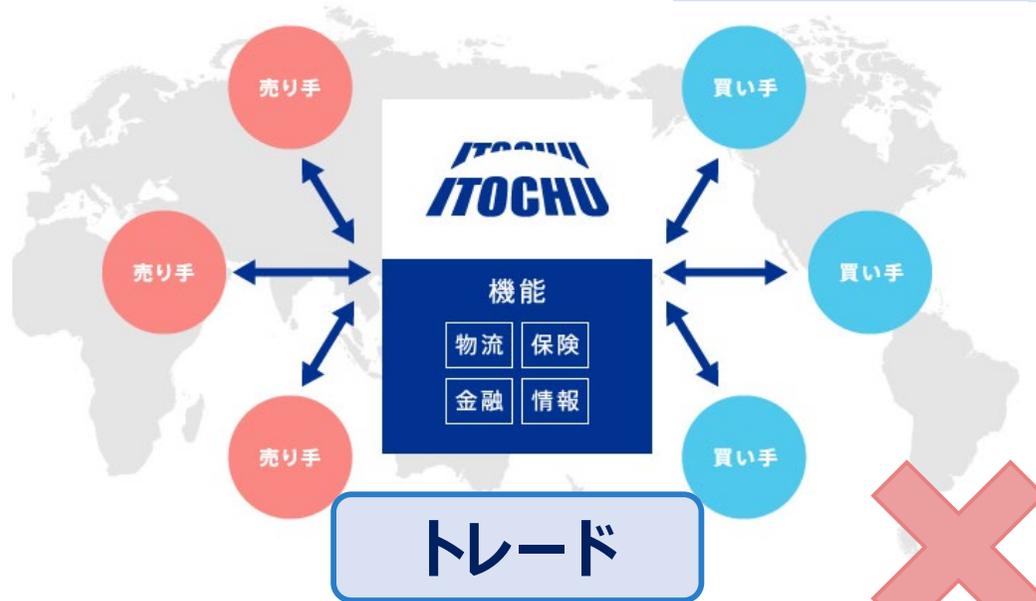
金属



エネルギー・  
化学品



知見がある分野・地域に経営資源を集中的に投下し  
シナジー効果を拡大。



- 顧客・パートナーとのネットワーク構築
- 商品の売買/仲介
- 物流・金融機能の提供



- 知見がある分野・地域に資本を集中投下
- モノ(原料・製品等)の確保
- 消費者接点の獲得



事業投資

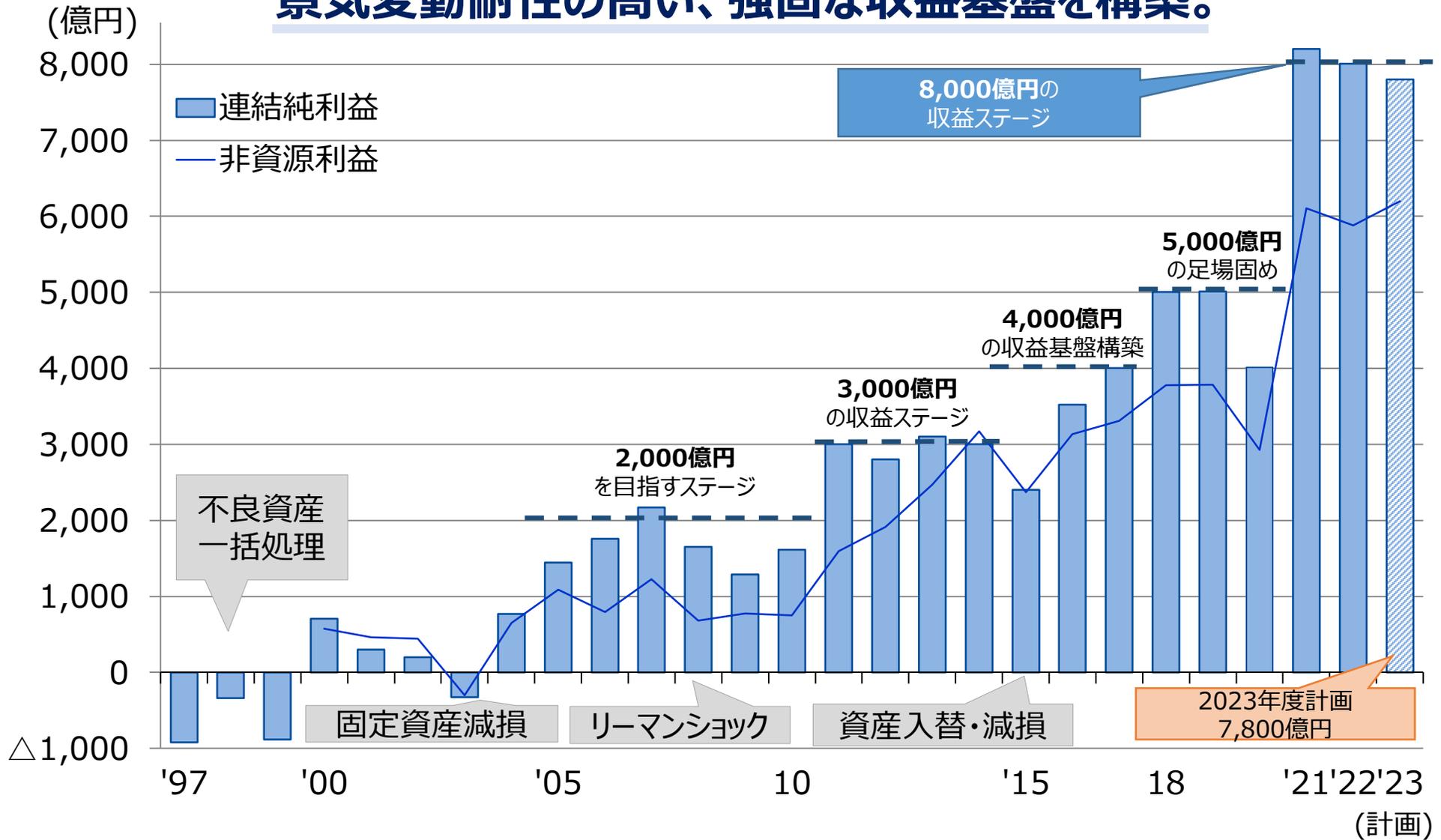


## 2. 当社の業績推移

---

# 非資源利益の拡大

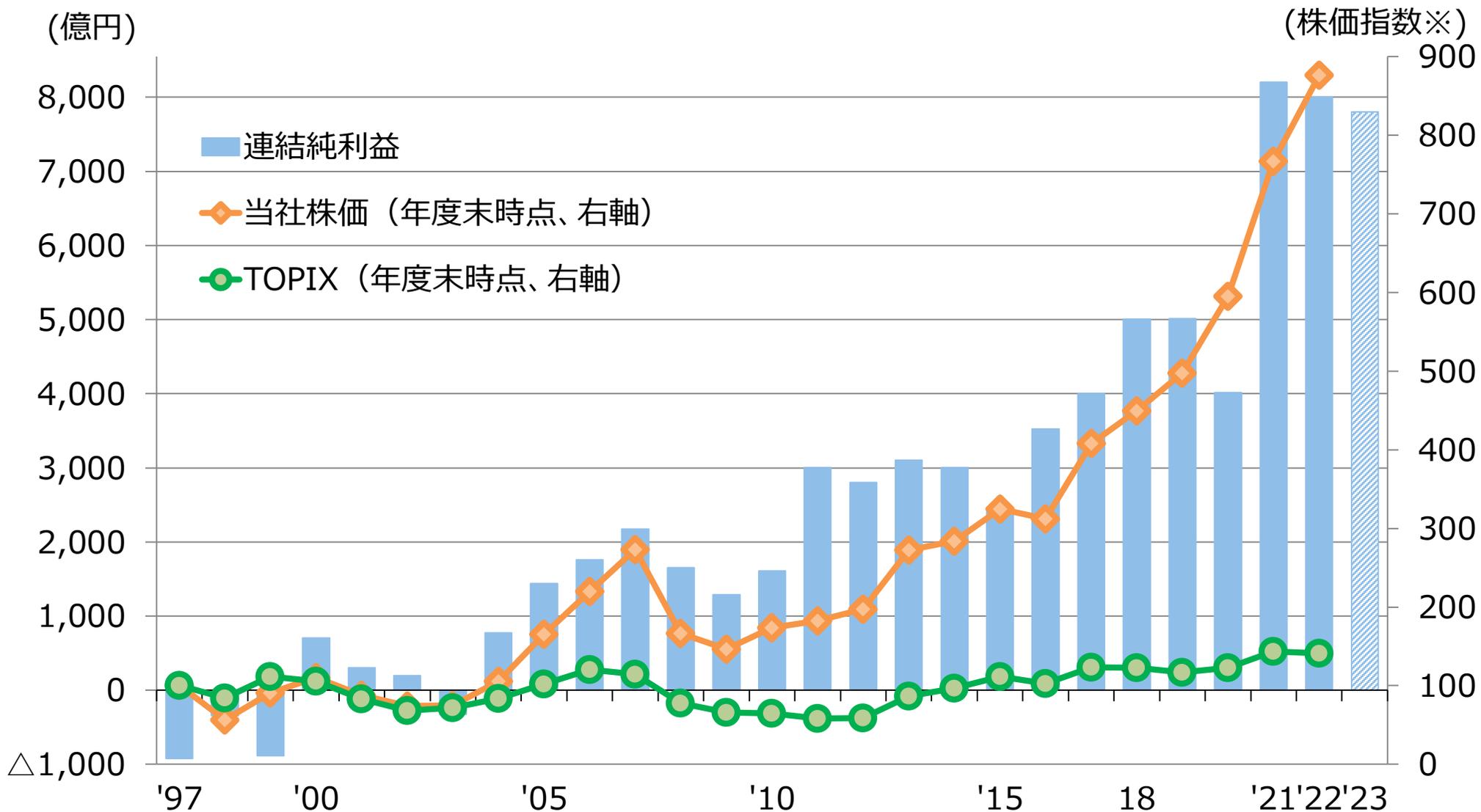
生活消費関連を中心とする「非資源分野」を強化することで、  
景気変動耐性の高い、強固な収益基盤を構築。



# 連結純利益と株価の推移



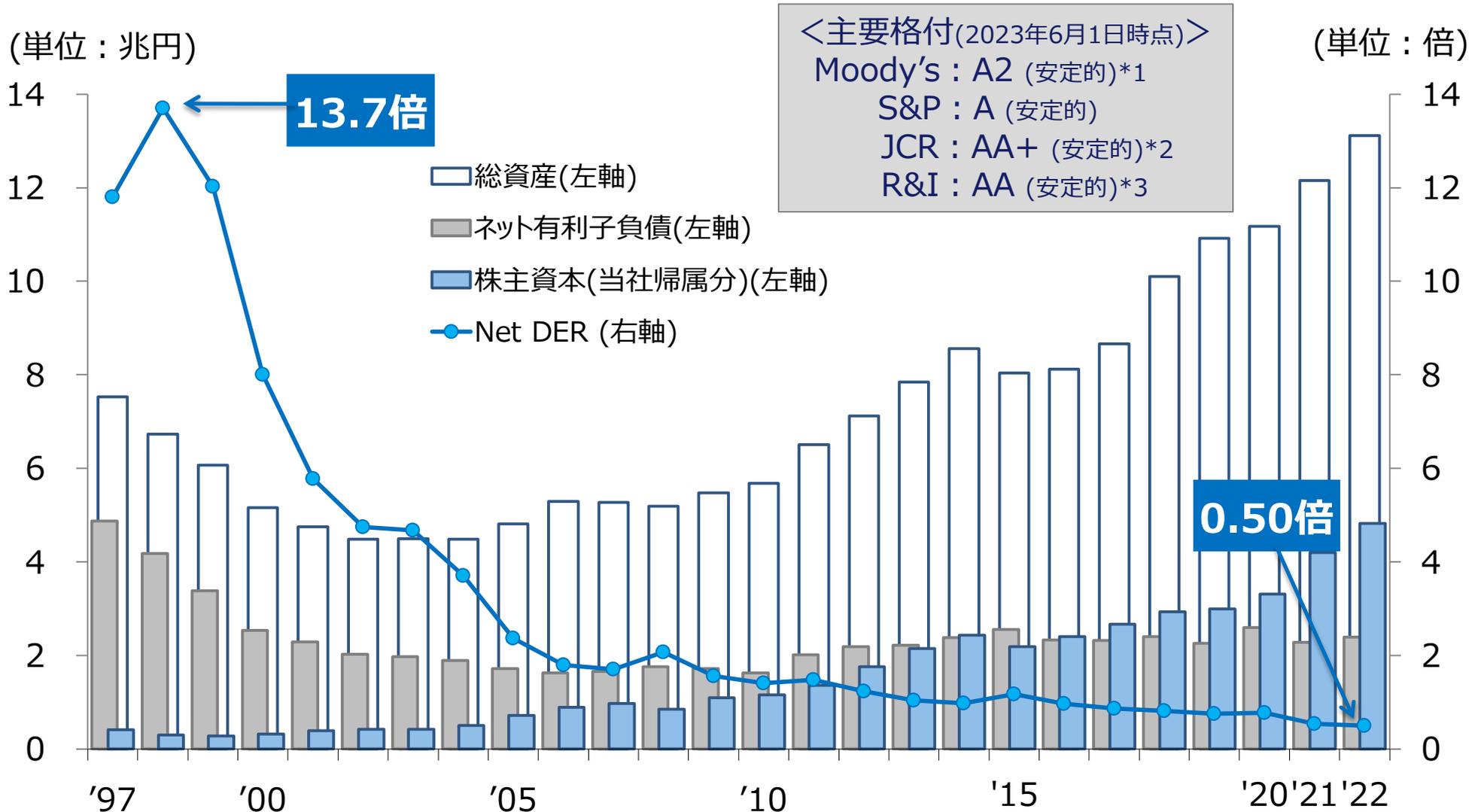
連結純利益の伸長に連動し、株価も上昇。2022年度は上場来高値を3回更新。



※1997年度平均株価（当社株価：451円、TOPIX：1,366円）を100とした年度平均指数。

(計画)

## 過去の教訓に学び、リスク管理を徹底。財務体質は飛躍的に強化。



\*1 2023年3月に「A2(安定的)」に格上げ

\*2 2022年7月に「AA+(安定的)」に格上げ

\*3 2022年9月に「AA(安定的)」に格上げ

### **3. 当社の強み**

---



非資源分野を中心とした安定的な収益基盤

→P8



総合力と自己変革力による無限のシナジーの創出

→P13



中国・アジアでの強固なビジネス基盤

→P14



持続的成長の原動力 「個の力」

→P15-16

# ファミリーマートのバリューチェーン



## 食料品

- ジャパンフードサプライ
- 伊藤忠食糧
- 伊藤忠飼料
- UNEX (カウンターコーヒー)
- 不二製油 (大豆ミート)
- CPグループ (フライドチキン)

## 包材・パッケージ

- 伊藤忠プラスチックス



## サービス

- ファミマデジタルワン (ファミペイ)
- ポケットカード (ファミマTカード)



## 広告・メディア

- データ・ワン (ターゲティング広告)
- ゲート・ワン (デジタルサイネージ)



## 中間流通

ACCESS  
日本アクセス



## 日用品・用度品等

- 伊藤忠リーテイルリンク
- 日本サニパック (ファミマル日用品)
- 繊維カンパニー (ユニフォーム・コンビニエンスウェア)



## 運営支援

- 伊藤忠テクノロジーソリューションズ (システム構築)
- ベルシステム24 (コンタクトセンター)
- 伊藤忠プランテック (電力供給)
- 伊藤忠メタルズ (リサイクル)

## 1972年

総合商社として初めて  
中国から友好商社に指定



## 2015年

CITIC・CPグループとの  
戦略的業務・資本提携



総合商社トップの  
非資源分野の収益力



中国最大の  
政府系コングロマリット



タイ・中国を中心に  
事業を展開する  
巨大コングロマリット



# 「個の力」を最大限に引き出す人材戦略

様々な人材戦略が、企業価値の向上に繋がり、更なる優秀人材の獲得に繋がる好循環。

2022年度より「働き方改革」第2ステージが始動。



- 大手総合商社 **最少** の従業員数で労働生産性は **着実に向上**  
→ 1人当たりの稼ぐ利益※1 **商社No.1**
- 就職人気企業ランキング(全業種) **第1位**※2
- 「令和3年なでしこ銘柄」、「健康経営優良法人ホワイト500」に選定

## 働き方の進化

- 朝型勤務制度（2013年度～）  
→ 20時以降の残業を原則禁止し、早朝勤務を奨励  
「メリハリ」のある働き方を推進し、コロナ対応にも有効

## 健康力向上

- がんと仕事の両立支援施策（2017年度～）  
→ 社員ががんにおびえることなく働き続けられるようサポート

## 経営参画意識の向上

- 株式報奨制度（2019年度～）  
→ 従業員の持株会加入率：ほぼ100%

## 主体的なキャリア形成支援

- 女性活躍推進、若手・中堅社員の活躍支援  
→ 女性社員や多様な価値観を持つ社員の能力発揮を最大化

# 「人材戦略」の代表例

## 朝型勤務制度(2013年度～)

- 夜型の残業体質から効率的な朝型勤務へ  
(20時以降の残業禁止、8時前に始業した社員への朝食の無料配布・割増賃金支給)
- 朝活セミナー等、朝活研修内容の充実
- 2022年度から朝型フレックスタイム制度の導入

### OUTCOME

- 業務効率化・時間の有効活用
- 時間外勤務減少による長時間労働の防止
- 残業手当・タクシー代等の減少
- 業務・生活の状況に応じた柔軟な働き方の選択肢を拡充



## がんと仕事の両立支援施策(2017年度～)

- 国立がん研究センターとの提携による定期検診
- 治療と仕事の両立を個人業績評価へ反映
- がん先進医療費の全額補助
- 残された家族への就学・就労支援

### OUTCOME

- 社員一人ひとりの「やる気・やりがい」の維持・向上
- 安心して思う存分働ける環境の整備
- 将来への不安軽減



## 女性活躍推進、若手・中堅社員の活躍支援

- 計画的な業務付与等を通じた次世代マネジメント層の育成
- 共働き世代を支える制度（育児両立手当、不妊治療のための休暇）の導入

### OUTCOME

- 女性役員は社外取締役2名、常勤監査役1名、社外監査役1名、執行役員1名  
(2023年6月株主総会での決議後の予定)
- 多様な価値観、業務・生活の状況に応じた柔軟な働き方の選択肢を拡充



**社員の労働生産性向上、やりがいをもって存分に働ける環境づくりを通じ、更なる優秀人材の獲得と企業価値の向上の好循環へ。**

## **4. 2023年度 短期経営計画&株主還元方針**

定量

**2023年度利益計画：連結純利益7,800億円**

定性

## 「マーケットイン」による事業変革

### 『利は川下にある』

利益の源泉は川上から川下へシフトしており、「商品縦割り」による弊害打破が急務。ビジネスモデルの進化と新たな成長機会創出を推進。

## 「SDGs」への貢献・取組強化

### 『三方よし資本主義』

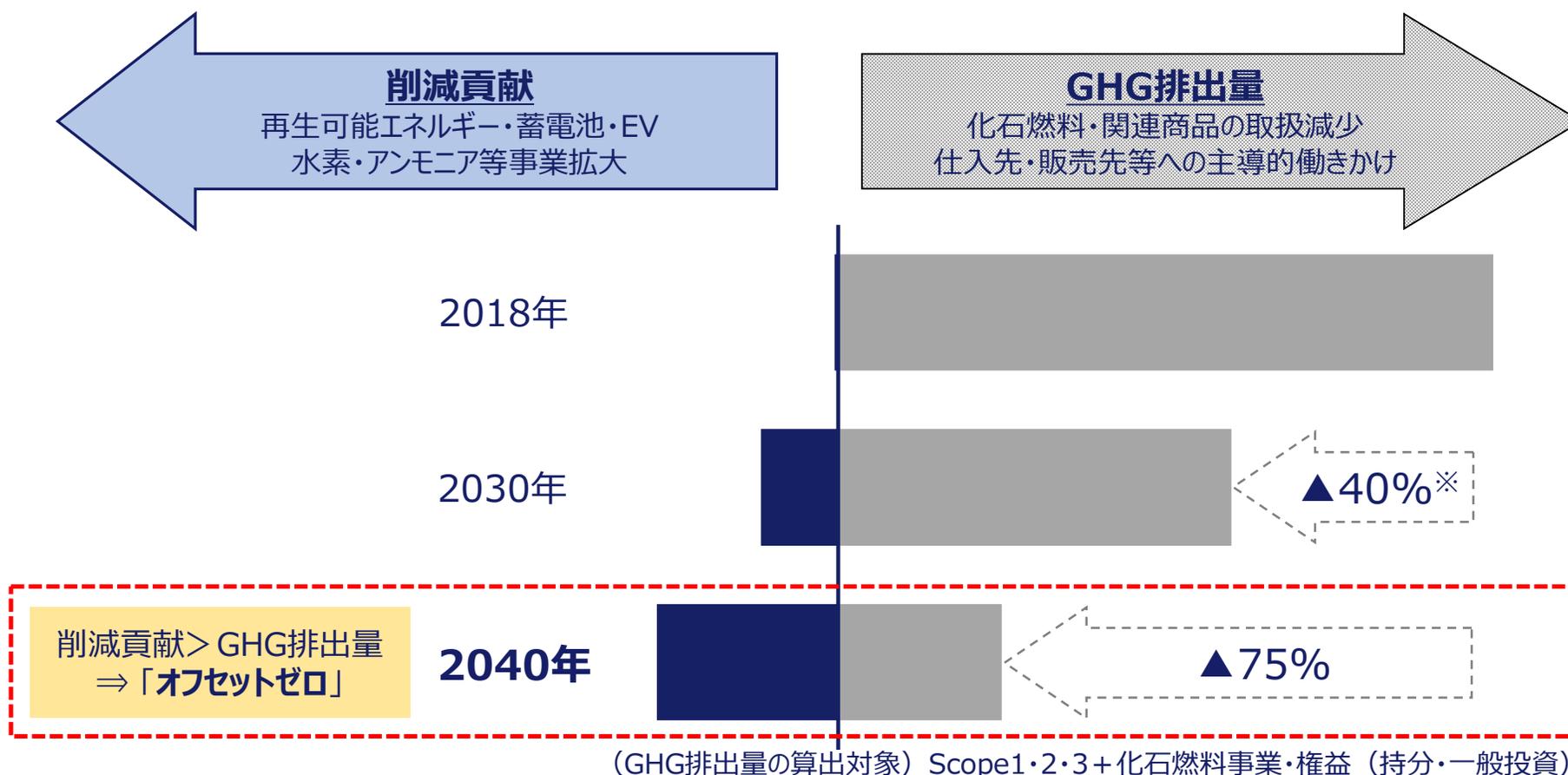
持続可能な社会を目指し、すべてのステークホルダーに貢献する資本主義へ。本業を通じ、生活基盤の維持・環境改善等「SDGs」実現に貢献。

# 温室効果ガス(GHG)排出量削減・オフセットに関する目標

\*温室効果ガス (Greenhouse Gas)

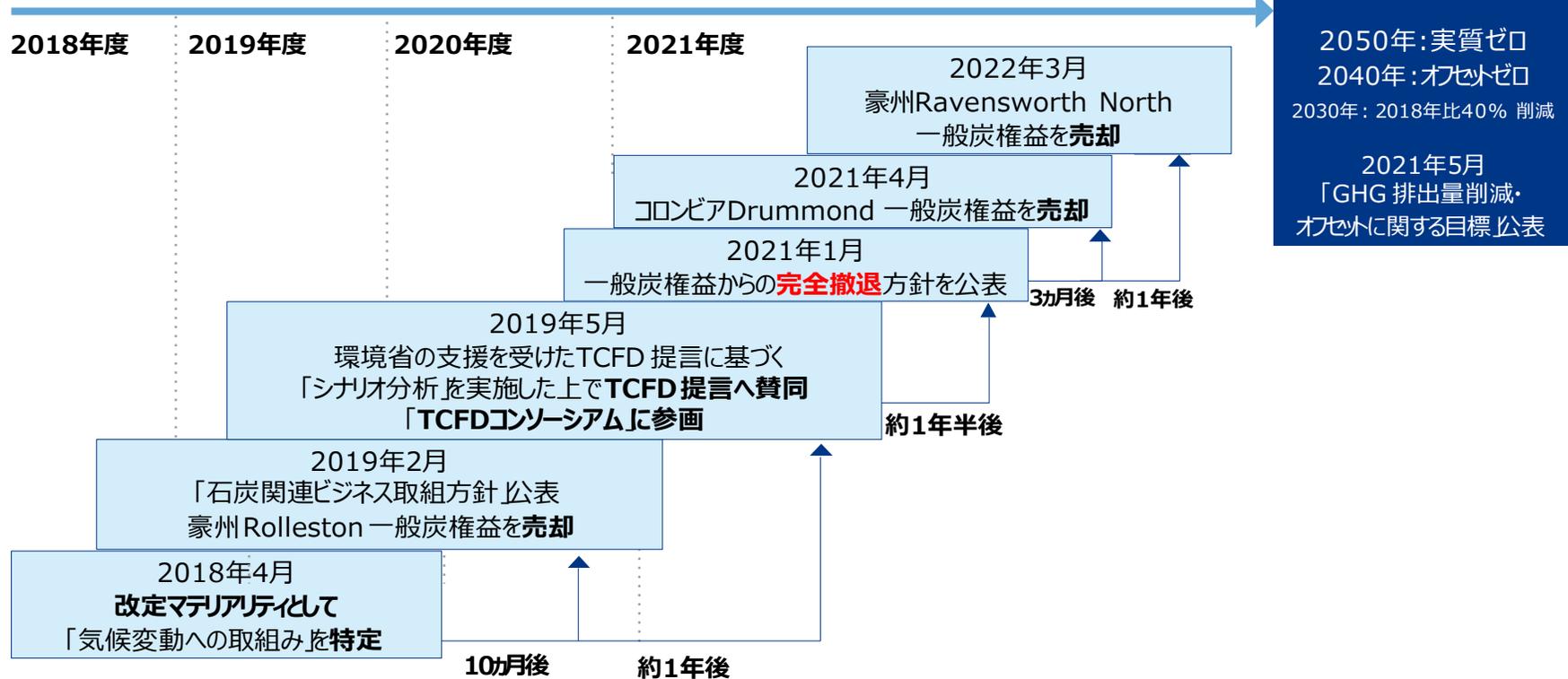
- ✓ 日本政府目標を遵守し、**2050年までにGHG\*排出量「実質ゼロ」**を実現。  
更に、排出量削減に貢献するビジネスの積極推進を通じ、**2040年までに「オフセットゼロ」**を目指す。
- ✓ なお、2030年までに2018年比40%削減を実現し、日本政府の中間目標を遵守。

※2030年までの日本政府目標2013年比「46%削減」は、2018年を基準にすると「39%削減」。



# 「気候変動(GHG排出量削減)」への対応状況

➤ 収益力の維持・向上を担保しつつ、「スピード感」と「実行力」を伴った脱炭素化を推進

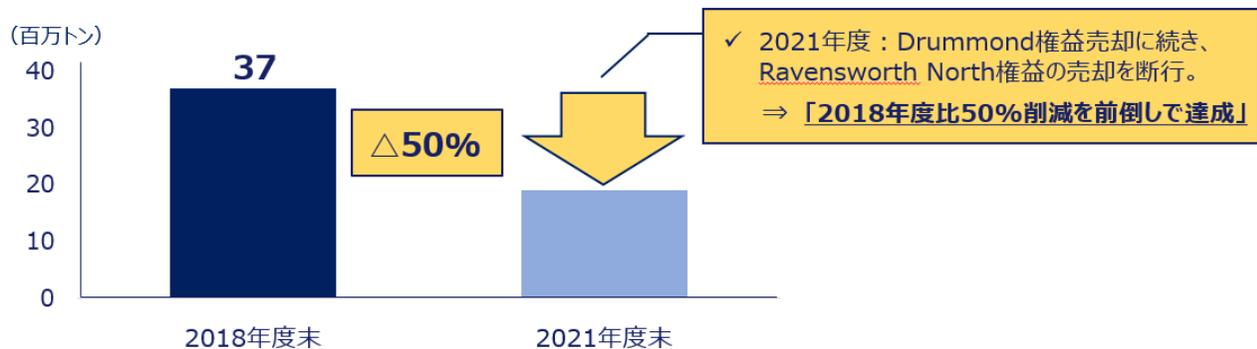


2050年: 実質ゼロ  
2040年: オフセットゼロ  
2030年: 2018年比40%削減

2021年5月  
「GHG排出量削減・オフセットに関する目標」公表

## 【化石燃料事業・権益のGHG排出量】

【化石燃料事業・権益のGHG排出量】



# 2023年度 株主還元方針



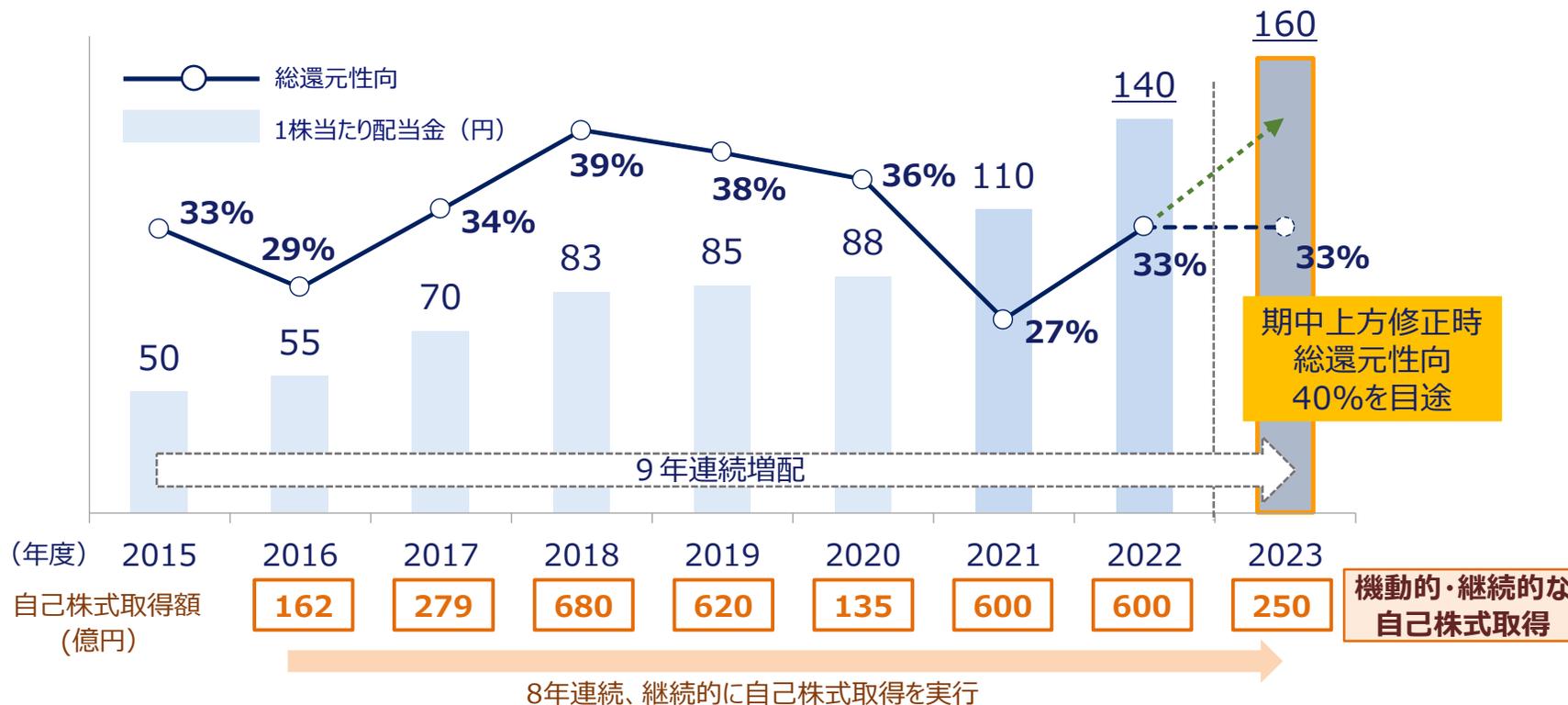
## 配当金

- ✓ 1株当たり配当金は前期比20円増額の**160円/株**。  
**累進配当（連続増配）と配当性向30%を達成。**

## 自己株式取得

- ✓ 市場環境・キャッシュフローの状況を踏まえ、**250億円の自己株式取得を決定**。  
(総還元性向：**追加還元後見通し33%**)

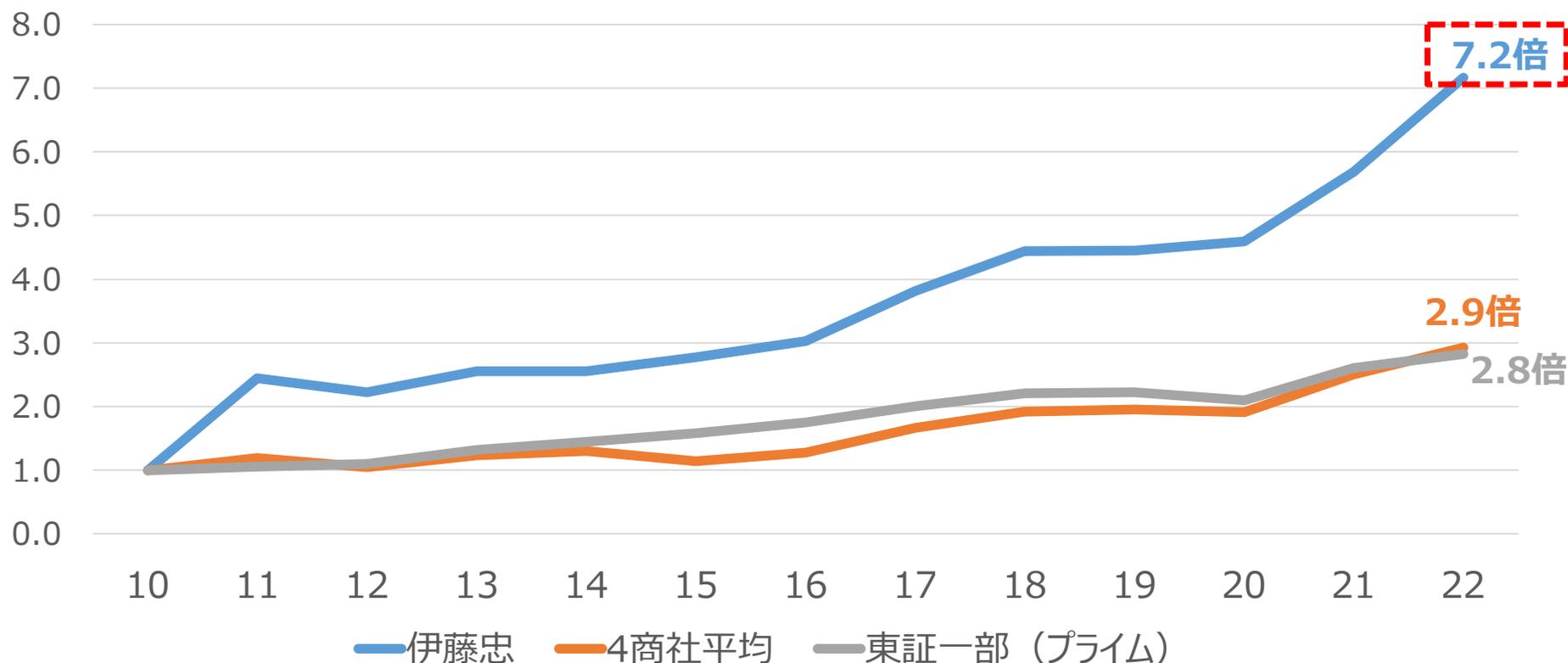
保守的な期初利益計画を踏まえ、期中上方修正時には、**総還元性向40%を目途とした追加還元を実施。**



# 2010年度以降の配当総額の伸び率

2010年度以降の、配当総額<sup>(※1)</sup>の伸び率は7.2倍となり、  
4商社平均の2.9倍、東証一部<sup>(※2)</sup>の2.8倍<sup>(22年度)</sup>を大きく上回る。

2010年以降の配当総額の伸び率



※1 (期末発行済株式数-期末自己株式数) × 1株当たり配当金 = 配当総額

※2 出典：東京証券取引所 調査レポート2023年3月期

<https://www.jpx.co.jp/markets/statistics-equities/examination/index.html>

弊社ホームページより、統合レポートをご一読いただけますと幸いです。

[www.itochu.co.jp](http://www.itochu.co.jp) >  
IR (投資家情報) > 統合レポート

ブレることなく「非資源分野」の優位性を磨き上げ、  
新たな時代に「マーケットイン」の真価を発揮すべく、  
「備え」の布石を着実に打っていきます。

2021年度は、当社の売上高利益も大幅に増える結果となりました。  
2022年度は、これまでに不透明という景気感を執筆に見極めながら、  
「Brand-new Deal 2022」で掲げた方針に基づき、  
7,000億円を安定的に繰り出す収益基盤の構築に向け、  
資源価格や為替水準の平常化後を見据えた布石を着実に打っていきます。

**岡藤 正広**  
代表取締役会長 CEO

絶えず努力を続ける

良いことは続きませんが、何故か悪いことは続くものです。  
明治時代の作家である樋口大祐は、それを体現するよ  
うな人生を送りました。彼女は小学校を首席で卒業しま  
すが、「女性にこれ以上の学問は不要。それよりも家で  
針仕事や家事を身に付けるべき」という母親の方針に  
よって、進学を断念させられました。その後、後継者の兄  
が急死してしまい、父親も事業に失敗し多額の借金を抱  
えててくたため、わずか17歳で一家の家計と父親の  
負債を一手に背負うことになりました。借金や買戻しが  
続き、始めた売物・駄菓子屋も上手くいきませんでした。  
そうした困難の中でも小説家として努力を積み重ね、  
歴史に名を残す作品を1年余りで次々と世に送り出し、  
一人気作家となりました。ところが、あうことか当時  
流行りの陸軍靴を穿てしまい、わずか24歳という若さ  
でその短い生涯を閉じた。努力しても努力しても良い  
ことが長続きしない。彼女の生きざまには、誰もが同情  
の念を禁じ得ません。  
かたや企業経営。経営者は楽観的であるべきとい  
意見もありますが、企業経営は、努力なしでは到底、成  
を収めることはできないものであり、努力を重ねても  
ずしも上手くいくとは限らないものです。とはいえ、  
を止めるわけにはいきません。私が当社の歴史を  
り、常に努力して、先手先手で事前準備を怠らな  
そうした心構えを決して忘れないようにするた

歴史に学ぶ教訓

今年5月、1957年から1980年まで使用していた日本橋  
の旧東日本ビルが、老朽化のために取り壊されること  
になると聞き、足と運ぶことにしました。

当時の越後社長の旧執務室に隣接する  
半世紀以上を経過しても当時のままの家で  
した。そこに佇み、同じ景色を眺めていたであろう越後

■ 冊子版のご請求はこちらから  
→<https://www.itochu.co.jp/ja/inquiry/annual/input>