

ディビジョンカンパニー

伊藤忠商事は、創業事業である繊維から、資源開発、機械、食料、生活消費関連、金融サービスに至る幅広い分野へと事業領域を拡げながら、トレーディングのみならず、投融資やプロジェクトオーガナイズを含む複合的な事業形態へと発展を遂げてきました。

1997年4月に導入したカンパニー制度のもと、伊藤忠商事の7つのディビジョンカンパニーは、迅速な意思決定プロセスにより、各事業領域における収益の最大化を目指しています。加えて、総本社との密接な連携によるカンパニー横断的な事業展開を行うことで、グループ全体の利益極大化を図っています。

カンパニー At a Glance.....	26
繊維カンパニー	28
機械カンパニー	30
宇宙・情報・マルチメディアカンパニー	32
金属・エネルギーカンパニー	34
生活資材・化学品カンパニー	36
食料カンパニー	38
金融・不動産・保険・物流カンパニー	40
総本社	42

カンパニー At a Glance

ディビジョンカンパニー

業績推移

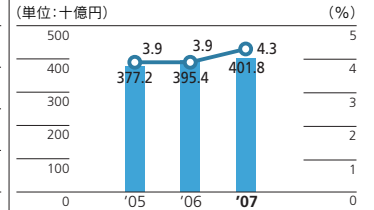
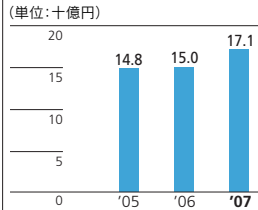
繊維カンパニー

当期純損益

総資産及びROA

主要連結対象会社

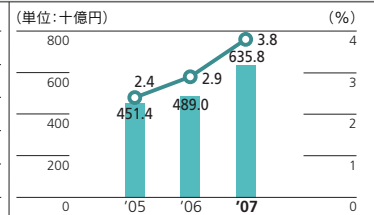
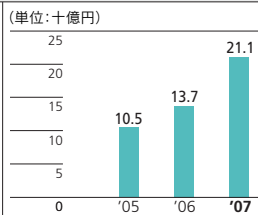
- Prominent Apparel Ltd.
- (株)トミーヒルフィガー・ジャパン
- (株)ジョイックスコーポレーション



機械カンパニー

主要連結対象会社

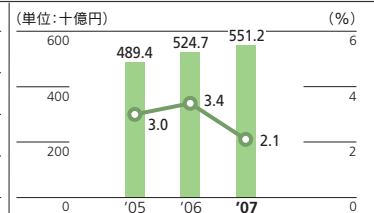
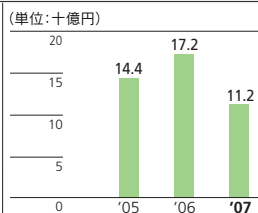
- 伊藤忠産機 (株)
- 伊藤忠建機 (株)
- MCL Group Limited
- ITOCHU Automobile America Inc.
- センチュリー・リーシング・システム (株)



宇宙・情報・マルチメディアカンパニー

主要連結対象会社

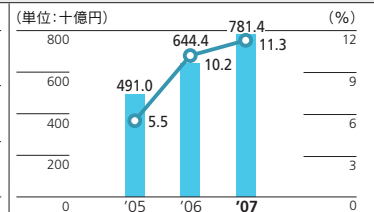
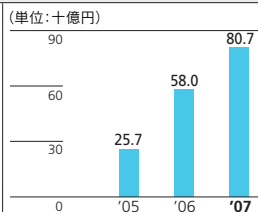
- 伊藤忠テクノソリューションズ (株)
- アイ・ティー・シーネットワーク (株)
- エキサイト (株)
- (株)スペースシャワーネットワーク



金属・エネルギーカンパニー

主要連結対象会社

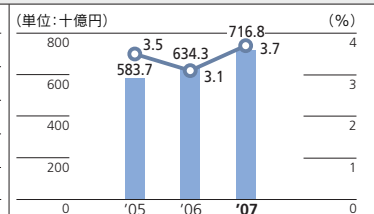
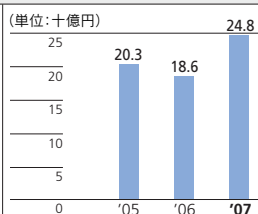
- 伊藤忠非鉄金属材料 (株)
- 伊藤忠ペトロリアム (株)
- ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd
- ITOCHU Oil Exploration (Azerbaijan) Inc.
- 伊藤忠丸紅鉄鋼 (株)



生活資材・化学品カンパニー

主要連結対象会社

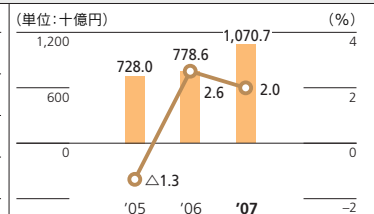
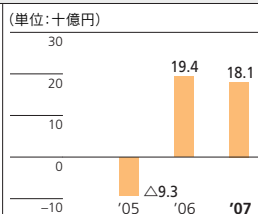
- 伊藤忠建材 (株)
- 伊藤忠紙パルプ (株)
- 伊藤忠ケミカルフロンティア (株)
- 伊藤忠プラスチック (株)
- PrimeSource Building Products, Inc.



食料カンパニー

主要連結対象会社

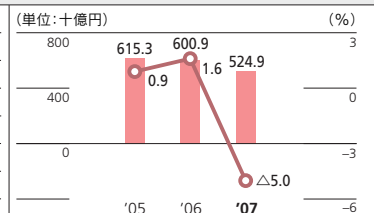
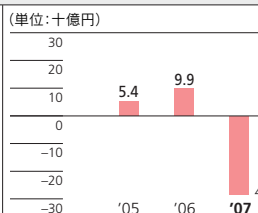
- (株)日本アクセス
- ジャパンフーズ (株)
- (株)ファミリーマート



金融・不動産・保険・物流カンパニー

主要連結対象会社

- 伊藤忠ファイナンス (株)
- (株)センチュリー21・ジャパン
- (株)アイ・ロジスティクス
- (株)オリエントコーポレーション
- FXプライム (株)
- イー・ギャランティ (株)



Frontier+ 2008における重点施策

主要取扱品目・サービス

- 新規ビジネスの拡大とM&Aの推進
- 海外事業収益力の強化
- 事業会社の収益力強化

- 繊維原料 ● テキスタイル
- アパレル ● 服飾雑貨 ● 産業資材
- ブランドを切り口とした衣・食・住・音楽等関連商品

- 自動車、船舶、石油・化学プラント、建設機械関連をはじめとしたコアビジネスの更なる拡大
- 環境・省エネ・代替エネルギー（太陽電池）、IPP、水・交通・インフラ分野等新規事業領域の開拓
- 優良資産の積み上げ

- ガス・石油・化学プラント ● 船舶
- 自動車 ● 鉄道車両 ● 発電設備
- 建設機械 ● 繊維機械 ● 産業機械
- 電子デバイス機器 ● 水・環境関連機器
- 再生可能・代替エネルギー関連装置

- 航空機、IT、モバイル分野でのコアビジネスの成長加速
- ライフサイエンス、コンテンツ分野での先行布石案件の収益化
- 新規事業領域の開拓

- 放送・通信事業 ● 電子システム機材 ● インターネット関連事業
- 放送・通信機器 ● 映像・エンターテインメント関連事業
- 携帯電話関連機器及びサービス ● ライフサイエンス
- コンピュータ・情報処理関連機器及びシステム
- 半導体関連装置 ● 航空機・機内設備 ● 航空交通管理システム
- 宇宙関連機材等 ● セキュリティ機器等

- 保有権益の拡充
- バリューチェーン強化を目的とした積極的なM&Aの実行
- 人材の強化と海外事業収益拡大に向けた人員配置に実施
- 太陽光発電、DME、バイオエタノール等の新エネルギービジネスの事業化、収益化
- 排出権取引、リサイクルビジネスといった環境ビジネスの収益モデル構築

- 鉄鉱石 ● 石炭 ● アルミ
- 鉄スクラップ ● 鉄鋼製品
- 原油 ● 石油製品 ● LPG ● LNG
- 原子燃料

- 北米住宅資材事業とパルプトレード、化学品全般等のコアビジネスの強化と海外展開の加速
- ライフケア分野や環境・新エネルギー等の新規事業領域の開拓
- グループ人材戦略の推進
- リスクマネジメントの強化とコンプライアンス遵守

- 住宅資材 ● 木材 ● 紙 ● パルプ ● ゴム ● タイヤ
- セラミックス製品 ● 基礎化学品
- 精密化学品 ● 医薬品
- 無機化学品 ● 合成樹脂
- 生活関連商品

- 対日・国内SIS戦略の継続推進
- グローバルSIS戦略の推進
- 付加価値事業の創出・収益化
- グループ経営の構造改革推進
- 人材戦略の推進
- リスクマネジメントの強化
- コンプライアンスの遵守徹底と食の安全・安心の継続推進

- 小麦・大麦 ● 植物油 ● 大豆・コーン
- 飲料原料（果汁・コーヒー）● 砂糖類
- 乳製品 ● 農畜水産物 ● 冷凍食品
- 加工食品・ペットフード ● 飲料・酒類

- みずほグループとの連携によるオリコ新中計の実行支援
- ファンド（証券化）ビジネス、特にプライベートエクイティ分野・不動産証券化分野において、確固たる地位の確立
- カンパニー総合力を発揮した海外ビジネスの強化
- 中核事業会社群の育成・強化、再構築による収益拡大
- 保険・物流分野でのリスクテイク機能の強化

- 為替・証券ディーリング・証券投資、金融商品の組成・販売等の資産運用ビジネス ● 融資 ● 為替保証金取引
- クレジットカード事業 ● その他金融業 ● 不動産開発・売買・仲介・アセットマネジメント業務 ● 不動産取引に関わるコンサルテーション ● ファンドへのエクイティ投資 ● PFI取組 ● 戸建施工
- REIT運用 ● ゴルフ場保有 ● 運営 ● 保険仲介業・保険仲立人
- 国内・国際3PL業務 ● 海運サービス業務

繊維カンパニー



当カンパニーは、全てのビジネスの起点を繊維に置き、更なる「付加価値の追求」と業界における「イニシアチブの獲得」を目指していきます。

繊維カンパニー プレジデント

岡藤 正広



DEAN & DELUCA
(ティーン アンド テルーカ)
名古屋店

事業の概要と強み

繊維カンパニーは、創業時の麻布の扱いから始まり、衣料品、服飾雑貨、インテリア、産業資材等、ファッションから先端ハイテク繊維といった多様な分野へと事業領域を拡大してきました。原料から最終製品に至る広汎なビジネスのフェーズにおいてマーケティング力を発揮することを基本方針とし、ブランドビジネスの強化と、最適素材・適地生産・販売の追求、新規ビジネスの取組を推進しています。

当カンパニーは、収益力、展開力の面で商社繊維部門の中では圧倒的な強さを誇ります。この強さの背景には、まず、時代や競合他社に先駆けて、いち早く川下分野の事業を確立する等、常に新たなビジネスモデルを創出し続ける先見性と柔軟な創造性があります。特に、ブランドビジネスでは、インポートからライセンス、独自の生産基地を活用した商品の供給、販路やアイテムの拡大、提携と買収を組み合わせた長期安定的な商権の追求、アジア地域における展開等、常に他社をリードするビジネスモデルを創出することで、業界における不動の地位を確立しています。有力なブランドを導入、育成する卓越したマーケティング力では他の追随を許さず、業界最強の地位を盤石にしつつあります。また、原料から最終製品、産業資材、先端技術に至る幅広い事業展開と、他社に先行して築き上げてきたグローバルネットワークも大きな強みです。

2007年3月期の回顧



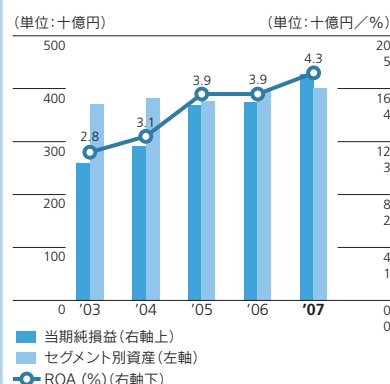
Paul Smith (ポールスミス)
ニューヨーク店

繊維業界では、引続き国内市場が縮小傾向にある一方、団塊世代の大量定年退職を受け、カジュアル衣料や服飾雑貨等において市場創出に向けた萌芽が顕在化しつつあります。また、アパレルメーカーや流通業界においてファンドも絡んだM&Aや企業再編の動きが加速しています。ユーロ高や中国における人民元高及び人件費の高騰、対米輸出数量規制枠の撤廃等を背景に、グローバルな繊維トレードは変化しつつあります。

このような環境の中、当カンパニーは、「新規ビジネスの獲得」「事業会社収益の拡大」「海外事業収益の拡大」「リスクマネジメントのレベルアップ」等を重点施策と定め、様々な取組を行いました。中でも、「新規ビジネスの獲得」では、ブランドビジネスと並んで先端技術分野を重点分野と位置付け、新規ビジネスの開拓・育成を行いました。

ベンチャー企業の(株)秀峰との分野別独占販売権契約に基づき展開中の曲面印刷技術の用途開発事業では、携帯電話向けの加飾技術を国内主要メーカーに販売、2007年2月には、同社に対する第三者割当増資の引受けを行い、自動車内装やスポーツ用品等

当期純損益／セグメント別資産／ROA



財務ハイライト

(単位:十億円)					
年3月期	2003	2004	2005	2006	2007
売上総利益	¥ 93.5	¥100.3	¥112.8	¥122.9	¥124.6
当期純損益	10.4	11.7	14.8	15.0	17.1
セグメント別資産	370.8	382.7	377.2	395.4	401.8
ROA (%)	2.8	3.1	3.9	3.9	4.3

主要連結対象会社からの取込損益

(単位:十億円)			
年3月期	2005	2006	2007
Prominent Apparel Ltd.	¥0.2	¥0.0	¥0.6
(株)トミーヒルフィガー・ジャパン	0.6	0.6	0.7
(株)ジョイックスコーポレーション	0.8	1.2	1.1



LeSportsac (レスポートサック)
上海旗艦店

に向けた今後の用途開発、グローバルな拡販に向けた体制を整備しました。また、インクジェットプリント事業を展開する(株)インクマックスでは、艷金興業(株)、三菱鉛筆(株)、東海染工(株)、東伸工業(株)との協同による無水染色事業の量産体制を整えました。更に、米国のOutlast Technologies, Inc.及びOutlast Asia, LLC.と、温度調節素材「アウトラスト」の独占輸入製造販売権及び独占商標使用権に関する契約を締結しました。

中期経営計画「Frontier-2006」の「縦の強化」と「横の強化」の具体的な進捗としては、まず、「縦の強化」として「アウトラスト」、白金ナノコロイドを繊維製品向けに加工した溶材「プラチナコロロン」の用途開発において、カンパニー横断的な取組を進めています。「横の強化」では、銀繊維「ミューフアン」の用途拡大を目指し、生活資材、化学品カンパニーとの協同による取組を模索しています。

大きな柱であるブランドビジネスでは、前年度までに投資した案件、中でもレスポートサック、ポールスミス、フィラ等が収益に貢献しました。また、(株)トミーヒルフィガー・ジャパン、(株)ジョイックスコーポレーション等の事業会社が好調な決算となりました。

以上の結果、2007年3月期における売上総利益は前期比18億円増の1,246億円となり、当期純利益も前期比21億円増の171億円となり、6期連続の増益を達成しました。

新中期経営計画における戦略

繊維業界の国内市場が1992年をピークに減少を続けている中、成長のためには新しい事業領域の開拓が必要であり、アパレルやブランド関連分野でのM&A、商標権買収もしくは経営参画、更には、差別化された先端技術案件の発掘、育成に取組んでいきます。

また、M&A、経営参画等により権利を取得したブランドを中心に中国、アジア等海外市場への展開を加速します。



曲面印刷例(携帯電話)
(株)秀峰

機械カンパニー



地域社会の発展と国際社会への貢献を使命として、世界に広がる伊藤忠ネットワークを武器に自動車、船舶、プラント、建設機械、産業機械ビジネスを中心に積極的な海外展開を進めており、水・環境関連機器の取引に加え、再生可能・代替エネルギー関連ビジネスにも取り組み、環境に配慮した事業も展開しています。

機械カンパニー プレジデント

古田 貴信



アルジェリア向け共同保有LNG船

事業の概要と強み

機械カンパニーは、「プラント・プロジェクト」「自動車」「産機ソリューション」の3部門から構成されています。

プラント・プロジェクト部門では、ガス・石油化学・電力・交通・インフラ・船舶・環境等の分野で新規プロジェクトの発掘・開発、EPC^{*1}、プロジェクト・ファイナンス、投資等において付加価値の高いサービスを提供しております。また、水・環境関連機器の取引に加え、再生可能・代替エネルギー関連ビジネスにも取り組んでいます。

自動車部門では、伊藤忠グループのグローバルネットワーク及び戦略パートナーとのアライアンスを活用しビジネスを展開しています。欧米・アジア・国内といった主要市場では、卸売・小売・ファイナンス・物流等の自動車周辺事業にも注力しています。

産機ソリューション部門では、「グローバルな視野で、産業の進化を担う高機能集団」を志向し、建設機械トレードや卸売・小売の展開、及び海外プロジェクトの推進を行う他、プラント・プロジェクト部門及び自動車部門以外の幅広い商品を取り扱っており、グループ企業との連係によるきめ細かなソリューションを提供しています。

当カンパニーは、海外市場を中心としたトレーディング及び事業投資を積極的に展開しており、現在では海外拠点へ約3分の1の人員を配置し、米国、アジア等の主要市場はもとより、BRICsをはじめとした新興市場でも積極的にビジネスに取り組んでいます。また、総合商社の機械分野における資産効率指標（ROA）では上位に位置する高効率経営を特長としており、重点分野への経営資源のシフトにより、更なる収益力の強化を図っています。

^{*1} EPC：Engineering（設計）、Procurement（調達）、Construction（建設・試運転）



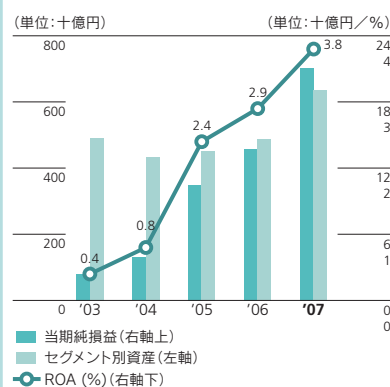
モンゴル鉱山向けに納入した建設機械

2007年3月期の回顧

北米やロシア・CIS等の新興市場における自動車販売増加や世界的な建機需要の拡大、船舶分野の活況、環境関連プロジェクトの需要増等が業績上のポジティブ要因となりました。

このような環境下、強みである高効率経営の更なる強化を図りつつ、重点分野へ経営資源を配分し「攻めへのシフト」を加速させました。また、中核事業会社の育成と収益拡大に注力するとともに、新規事業領域への挑戦や、大型投資、M&A等の戦略的投資も実行しました。

当期純損益／セグメント別資産／ROA



財務ハイライト

(単位:十億円)					
年3月期	2003	2004	2005	2006	2007
売上総利益	¥ 48.6	¥ 51.1	¥ 58.0	¥ 69.5	¥ 90.5
当期純損益	2.4	3.9	10.5	13.7	21.1
セグメント別資産	490.1	433.6	451.4	489.0	635.8
ROA (%)	0.4	0.8	2.4	2.9	3.8

主要連結対象会社からの取込損益

(単位:十億円)			
年3月期	2005	2006	2007
伊藤忠産機(株)	¥0.3	¥0.4	¥ 0.4
伊藤忠建機(株)	0.3	0.4	0.7
MCL Group Limited	0.2	0.4	△0.4
ITOCHU Automobile America Inc.	1.1	1.1	1.2
センチュリー・リーシング・システム(株)	1.1	1.3	1.6



「いすゞ新型エルフ」
(2006年度グッドデザイン賞受賞)

プラント・プロジェクト部門では、良好な海運市況を受けて船舶受注が好調に推移しました。また、米国のStarwood Energy Group Global, LLCと共同で北米IPP*² (CalPeak) への投資を実行した他、ブラジル・ペトロプラスREVAP製油所の近代化案件に向けた融資契約に調印しました。

自動車部門では、戦略的パートナーとのアライアンスを更に深化させました。いすゞ自動車(株)とは、同社優先株を普通株に転換し、資本関係を深めるとともに、国内事業強化のための新会社「いすゞネットワーク(株)」や北米市場におけるいすゞ車のキャプティブ販売金融会社を設立しました。曙ブレーキ(株)とは、同社の株式取得に合わせ国内及び北米を中心とした海外における同社製品拡販を見据えた業務資本提携を行いました。

産機ソリューション部門では、北米コマツ建機ディーラー・Midlantic Machinery, Inc.を買収するなど、建機事業の強化を図りました。また、アルジェリアでは日本企業が海外で受注する社会インフラ整備事業では最大級となる総工費約5,400億円の高速道路建設工事東工区(399km)を5社共同事業体にて受注しました。

上記のとおりカンパニーの「縦の強化」を進めるとともに「横の強化」として、アルジェリアの高速道路案件にて、全社横断的な取組みを行いました。また、代替エネルギーという切り口で金属・エネルギーカンパニーと太陽電池ビジネス開発組織を立ち上げ、ビジネス発掘を行っています。

以上の結果、2007年3月期における売上総利益は前期比209億円増の905億円、有価証券売却益等の一部特殊要因はあったものの当期純利益も前期比75億円増の211億円となり、大幅増益を達成しました。

*2 IPP (Independent Power Producer): 民間企業が発電設備を建設・運営し、電力を電力会社に売る独立系発電事業



アルジェリア東西高速道路

新中期経営計画における戦略

自動車関連、環境・省エネ・代替エネルギー(太陽光電池)、IPP、水・交通・インフラ分野を中心に投資を加速させ、収益の拡大を図っていきます。同時に、優良案件を発掘・育成し、優良資産の積み上げを行っていくことで、強みである高効率経営の更なる強化を図っていきます。また、リスクマネジメントの高度化による「守り」の強化も更に追求していきます。

宇宙・情報・マルチメディアカンパニー



航空宇宙、情報産業、メディア事業の各業界をリードする当カンパニーは、新規産業・新規分野の創出に果敢にチャレンジするカンパニーのDNAを活かし、新たな成長の芽を育み、更なる成長ステージに踏み出します。

宇宙・情報・マルチメディアカンパニー プレジデント
西山 茂樹



ユーロヘリ(株) 販売のユーロコプター

事業の概要と強み

宇宙・情報・マルチメディアカンパニーは、「航空宇宙・電子」「情報産業」「メディア事業」の3部門から構成され、航空機、ITソリューション、eビジネス、携帯流通、映像コンテンツといった幅広い領域で事業を展開しています。

連結純利益を持続的に成長させる牽引役となるコアビジネスの強化と、将来の追加収益源としての新規事業開拓を基本方針に掲げ、各領域での戦略を明確にし、経営資源を投入しています。

航空機分野では、伊藤忠アビエーション(株)や、日本エアロスペース(株)、ユーロヘリ(株)を中心に、小型ジェット機／ヘリコプター／アビオニクス*1の販売で高い国内シェアを誇ります。

ITソリューション分野では、伊藤忠テクノソリューションズ(株)(2006年10月に伊藤忠テクノサイエンス(株)と(株)CRCソリューションズが合併し設立)が海外先端技術製品・開発・保守を統合したビジネスモデルで業界をリードし、eビジネス分野ではエキサイト(株)を核とし、特化した業界でのポータルサイトビジネスを推進して業容を拡大しています。

モバイル・コンテンツ分野では、携帯端末販売で高い実績を誇るアイ・ティー・シーネットワーク(株)、(株)ナノ・メディア、光ファイバーによる映像配信事業の(株)オン・デマンド・ティービー等、多様なサービス業を展開しています。

*1 アビオニクス(avionics): 航空・宇宙用の電子機器

2007年3月期の回顧

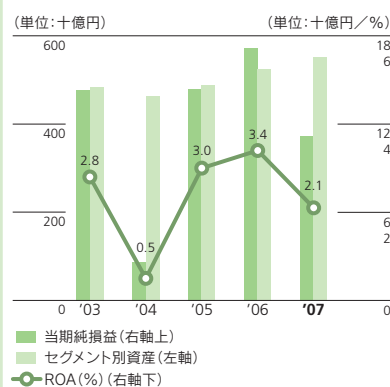
航空業界では、景気の回復とともに旅客数は増加傾向にあります。一方で、原油価格の高止まりや格安航空会社の台頭による航空運賃単価の下落などにより、全般的に厳しい環境下にあります。一方、IT業界では、新会社法や日本版SOX法対応のため、情報システム設備投資が拡大傾向にあり、光回線の普及を背景としたブロードバンド放送サービスの拡大が見られました。モバイル・コンテンツ業界においては、ナンバーポータビリティの開始により市場が活性化するとともに、ワンセグ放送の本格化や決済機能付端末の普及に伴う新ビジネス創出のチャンスが増大しつつあります。さらに、予防医療や健康商品等、ライフ&ヒューマンケア分野の需要も拡大しました。

このような環境下、当カンパニーでは、既存事業の育成強化と新規事業立上げの取組を継続しました。



エキサイト ポータルサイト

当期純損益／セグメント別資産／ROA



財務ハイライト

(単位:十億円)					
年3月期	2003	2004	2005	2006	2007
売上総利益	¥101.5	¥105.5	¥108.4	¥116.4	¥133.5
当期純損益	14.3	2.6	14.4	17.2	11.2
セグメント別資産	484.3	464.3	489.4	524.7	551.2
ROA (%)	2.8	0.5	3.0	3.4	2.1

主要連結対象会社からの取込損益

(単位:十億円)			
年3月期	2005	2006	2007
伊藤忠テクノソリューションズ(株)	¥6.1	¥6.6	¥7.4
アイ・ティー・シーネットワーク(株)	2.3	2.1	1.8
エキサイト(株)	0.4	0.6	0.2
(株)スペースシャワーネットワーク	0.1	0.2	0.2

※伊藤忠テクノソリューションズ(株)の数値は旧(株)CRCソリューションズを含む



CTCデータセンター

まず、ITソリューション分野では中核事業会社の統合による伊藤忠テクノソリューションズ(株)の設立により、収益基盤を拡充しました。

また、NTTと協同推進する(株)オン・デマンド・ティービーによるVOD^{*2}サービスの全国展開により、ブロードバンド放送事業への本格参入を図りました。

モバイル分野でも、アイ・ティー・シーネットワーク(株)による携帯販売二次代理店(株)イドムコミュニケーションズの買収による携帯端末流通事業の収益基盤拡充に加え、アシュリオン・ジャパン(株)が「携帯端末補償サービス」を開始する等、事業分野の拡張を行いました。

更に、中期経営計画「Frontier-2006」で将来の収益の柱と位置付けているライフ＆ヒューマンケア事業において、インターネットを利用した検診予約や健康診断結果の閲覧サービスを運営するウェルネス・コミュニケーションズ(株)の設立や、がん検診施設であるPETセンターの開設等、ライフサイエンスのサービス事業立上げに努めました。

以上により、2007年3月期における売上総利益はITソリューション分野並びに携帯端末流通事業が順調に推移し、前期比171億円増の1,335億円となりましたが、当期純利益は前年度子会社2社上場益の反動のため、前期比60億円減の112億円となりました。

*2 VOD : Video On Demand

新中期経営計画における戦略

中期経営計画にて取組むべき課題については、1) 航空機、IT、モバイル・コンテンツ分野でのコアビジネスの成長加速、2) ライフサイエンス、コンテンツ分野での先行布石案件の収益化、3) 新規事業領域開拓の3つの戦略を推進していきます。具体的には、航空機ビジネスの強化に加え、伊藤忠テクノソリューションズ(株)、アイ・ティー・シーネットワーク(株)、エキサイト(株)、(株)ナノ・メディア等の既存事業会社の更なる育成、新規に立上げたVOD／ブロードバンド放送事業とライフサイエンスでのサービス事業の収益化、海外展開も視野に入れた更なる新規ビジネス領域の開拓を追求します。



オンデマンドTV VODサービス

金属・エネルギーカンパニー



世界の経済成長を支える金属・エネルギー分野において、「資源開発とトレードの相乗的な拡大」を目指すとともに、中長期的な視点に立脚し、温室効果ガス排出権取引を含む環境ビジネスや、太陽光発電、DME、バイオエタノールといった新エネルギー関連事業等の新規事業領域にも果敢に挑戦しています。

金属・エネルギーカンパニー プレジデント

小林 洋一



豪州ニューランズ炭鉱
XCQ社 (Xstrata Coal Queensland Pty Limited) 提供

事業の概要と強み

当カンパニーでは、資源開発分野を最重点分野と位置付け、優良事業への積極投資を行いつつ、自主開発資源を原点としたバリューチェーンを構築し、トレードビジネスの更なる拡大を図るとする「資源開発とトレードを両輪とした収益基盤の拡大」を基本戦略としています。

金属資源・石炭分野では、豪州における鉄鉱山開発やアルミナ精製事業、豪州・インドネシア等での炭鉱開発事業等、資源開発を中心とした積極的な事業展開を行うとともに、資源トレードの拡大を推進し、基礎収益力の向上を図っています。

また、鉄鋼製品分野では、国内外100社を超える事業会社を有する伊藤忠丸紅鉄鋼(株)が、鉄鋼流通大手として、製品の販売・加工に加え、顧客へのソリューション提供とサービス機能の提供に努めています。

エネルギートレード及びエネルギー資源開発分野では、アゼルバイジャン・英領北海・サハリン等での原油開発事業、中東でのLNG(液化天然ガス)事業、北米等における天然ガス開発を通じ、自主開発原油・ガスを確保・拡充すると同時に、原油・石油製品・LNG・LPG・天然ウラン等のグローバル・トレードの拡充を推進しています。

更に、温室効果ガス排出権取引を含む環境ビジネスや、太陽光発電、石炭ガス化・液化、DME(ジメチルエーテル)、バイオエタノール等、環境負荷の少ない新エネルギー関連事業にも積極的に取り組んでいます。

当カンパニーの強みは、金属資源、石炭、エネルギー資源開発分野における商品・地域・パートナー等のバランスのとれたポートフォリオとその高い収益性にあり、鉄鋼流通業界における伊藤忠丸紅鉄鋼(株)、エネルギートレード業界における伊藤忠ペトロリアム(株)、伊藤忠エネクス(株)等、業界大手の優良事業会社を中心としたトレードビジネスとの接続により、収益基盤を確固たるものとしています。

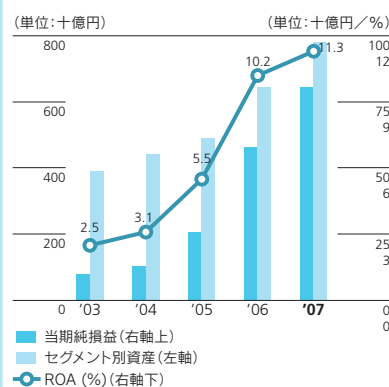
2007年3月期の回顧

原油、鉄鉱石、石炭、その他金属原料等、取扱商品全般の価格が高水準で推移したことに加え、権益を保有する資源開発事業における順調な生産の拡大が寄与し、収益が拡大しました。一方で、資源価格の上昇が、資源開発関連権益の買収機会減少や、資機材価格を含む生産コストの上昇をもたらしています。



アゼリ油田中央部海上プラットフォーム
AIOC (Azerbaijan International Operating Company) 提供

当期純損益／セグメント別資産／ROA



財務ハイライト

	(単位:十億円)				
年3月期	2003	2004	2005	2006	2007
売上総利益	¥ 33.0	¥ 24.7	¥ 39.1	¥ 73.9	¥102.1
(金属)	19.2	14.4	25.8	48.2	46.5
(エネルギー)	13.8	10.3	13.3	25.6	55.6
当期純損益	10.0	12.9	25.7	58.0	80.7
セグメント別資産	391.6	443.7	491.0	644.4	781.4
ROA (%)	2.5	3.1	5.5	10.2	11.3

主要連結対象会社からの取込損益

	(単位:十億円)		
年3月期	2005	2006	2007
伊藤忠非鉄マテリアル(株)	¥ 0.8	¥ 1.0	¥ 1.2
伊藤忠ペトロリアム(株)	0.4	2.5	5.1
ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd	13.9	25.9	28.9
ITOCHU Oil Exploration (Azerbaijan) Inc.	2.0	5.2	21.2
伊藤忠丸紅鉄鋼(株)	9.7	15.9	16.8



西豪州ホールバック鉄鉱山

このような環境下、当カンパニーでは、優良事業・資産への積極的な投資を通じ、「攻めへのシフト」を加速させつつ、事業会社の経営体制の更なる強化やリスクマネジメントの強化を図ることで「守りの堅持」も着実に推し進めました。

金属資源分野では、西豪州の鉄鉱山開発事業における拡張投資を決定し、石炭分野では、豪州での炭鉱開発事業の拡張を継続する等、着実に収益基盤を拡大しました。また、エネルギー資源開発分野においては、順調に生産を拡大するアゼルバイジャン共和国のACG原油開発プロジェクト等に加え、カルハットLNGへの出資や北米等における天然ガス開発事業、探鉱案件への参画等、新規案件にも積極的に取組みました。また、エネルギー・貿易分野では、原油・石油製品等のグローバル・トレードの拡大に加え、米国にて天然ガス販売事業を展開するKansas Energy LLCを設立し、資源開発事業とのシナジーが期待される新分野にも進出しました。更に、新エネルギー分野においては、太陽電池用シリコンウェハ製造を手掛けるノルウェーのNorSun ASへの投資を実行した太陽光発電事業や、ブラジルにおいて事業化計画を開始するバイオエタノール事業等、他のカンパニーに跨る案件を積極的に推進しました。

2007年3月期における売上総利益は前期比282億円増の1,021億円となり、当期純利益も前期比227億円増の807億円となり、増収増益を達成しました。

新中期経営計画における戦略

「Frontier+ 2008」では、保有権益の拡充を継続する一方、積極的なM&A実行等を通じたバリューチェーンの強化や、海外事業収益の拡大に向けた人員の育成と適正な配置を実施し、海外を主体とするコアビジネスを強化していきます。また、太陽光発電、DME、バイオエタノール等の新エネルギービジネスの事業化・収益化を図るとともに、排出権取引、リサイクルビジネスといった環境ビジネスの収益モデルを構築する等、新規事業領域の開拓も推進していきます。



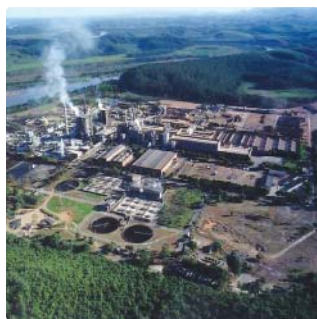
地球に優しい新エネルギーDMEで走るトラック

生活資材・化学品カンパニー



広範な産業分野の素材(川上)から最終製品(川下)に至る一連のバリューチェーンの中で、グローバルな視点で顧客のニーズを捉えた事業展開を行っています。

生活資材・化学品カンパニー プレジデント
南谷 陽介



CENIBRA社全景

事業の概要と強み

生活資材・化学品カンパニーは、住宅資材・木材・紙・パルプ・ゴム・タイヤ・ガラス・セメント等の各種資材を取扱う「生活資材」と、有機／無機化学品・合成樹脂・電子材料・医薬品等を取扱う「化学品」の2部門から構成されています。

当カンパニーは、「川上分野への新たなコミットメント」と「川中・リーテイル分野への継続的な経営資源の投入」を基本方針に、広範な産業分野の素材(川上)から最終製品、消費者(川下)に至るまでの幅広い顧客層に向けて事業を展開しています。

生活資材部門は、多数の競争力ある事業会社を有し、連結純利益ベースで総合商社No.1の地位を誇ります。住宅資材関連事業では、収益性の高い北米のPrimeSource Building Products, Inc. (PrimeSource社)、国内の伊藤忠建材(株)等、強力な事業会社群を有しています。植林・パルプ事業においては、豪州等で展開している海外植林事業から、自社植林木100%による環境に優しいパルプ生産体制を構築しているCelulose Nipo-Brasileira S.A. (CENIBRA社)、紙の販売会社である伊藤忠紙パルプ(株)に至るまで、幅広いバリューチェーンを構築しています。また、ゴム・タイヤ事業においても商社最大の天然ゴムの集荷・加工から、日・米・欧におけるタイヤの卸／小売に至るバリューチェーンを有しています。

化学品部門は、化学品の川上から川下までの幅広い分野でのポートフォリオの実現と、各セグメントにおける良質な資産の積上げを基本方針とし、競争力のある資源系原料から医薬・電子材料まで幅広い商品群を取扱っています。汎用樹脂においてはグローバルな販売ネットワークを有し、また中国で急速に需要が拡大しているポリエステル繊維原料の製造事業においても、他の総合商社に先行した取組を行っています。同時に、リーテイル分野への展開や医薬・ライフケア・バイオ関連等、新規事業への取組も積極的に進めています。一方、シーアイ化成(株)、タキロン(株)等の高付加価値製品の製造事業会社や、伊藤忠ケミカルフロンティア(株)、伊藤忠プラスチック(株)等、有機化学品から医薬品、合成樹脂製品や電子材料までを幅広く取扱う有力な事業会社群をグループ内に擁し、業界トップクラスの収益力を確保しています。

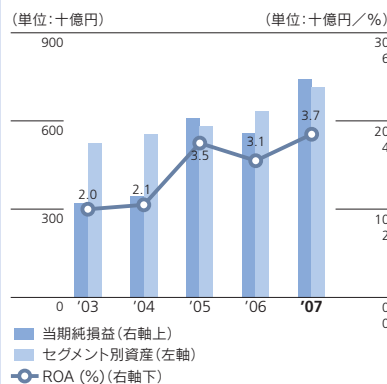


北米の住宅建築現場
—PrimeSource社等が資材を供給

2007年3月期の回顧

北米住宅市況の減速、海外パルプ製造事業における製造コストの上昇、原料・燃料価格の高騰、更には液晶テレビの価格下落による電子材料の在庫調整等の影響がありま

当期純損益／セグメント別資産／ROA



財務ハイライト

	(単位:十億円)				
年3月期	2003	2004	2005	2006	2007
売上総利益	¥ 87.1	¥ 91.9	¥105.9	¥111.1	¥126.2
(生活資材)	56.1	59.7	70.4	72.7	79.4
(化学品)	31.0	32.3	35.5	38.4	46.8
当期純損益	10.7	11.5	20.3	18.6	24.8
セグメント別資産	524.6	557.4	583.7	634.3	716.8
ROA (%)	2.0	2.1	3.5	3.1	3.7

主要連結対象会社からの取込損益

	(単位:十億円)		
年3月期	2005	2006	2007
伊藤忠建材(株)	¥1.5	¥0.8	¥2.4
伊藤忠紙パルプ(株)	0.5	1.1	0.8
伊藤忠ケミカルフロンティア(株)	1.2	1.3	1.8
伊藤忠プラスチック(株)	1.8	2.6	3.2
PrimeSource Building Products, Inc.	7.5	7.7	7.4



昭和アルミパウダー(株)本社

した。その一方で、好景気や金利の先高感による国内住宅市況の好調、パルプ・天然ゴム・化学品等の商品市況の好調、中国を筆頭とするアジア諸国における化学品の需要拡大等が追い風となりました。

このような環境下、当カンパニーでは、「海外収益の拡大」と「重点セグメントの収益拡大」を重点施策に掲げ、「縦の強化」と「横の強化」の両面から様々な取組を行いました。

「縦の強化」としては、北米住宅資材分野において、PrimeSource社によるTerminal Commercial Company DBA Pacific Steel&Supplyの買収や、米国の床材卸のGalleher Corporationの買収を通じ、事業強化を図りました。植林・パルプ生産事業では、戦略の核となるCENIBRA社が年産20万トンの増産をスタートし、世界No.1のパルプトレーダーに向けて大きく前進しました。

当カンパニーの得意分野である合繊原料事業では、中国において、PTAメーカーである寧波三菱化学有限公司が本格稼働を開始しました。また、北米においては、米国の接着剤メーカーのThe Reynolds Companyを買収し、接着剤分野における事業を増強しました。

国内では昭和アルミパウダー(株)の買収により、メタル系塗料ビジネスを強化しました。

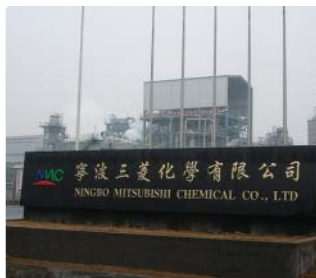
これら「縦の強化」に対して、全社横断による「横の強化」としては、他の関連する3カンパニーと連携してバイオエタノール事業の検討を行いました。加えて、食料カンパニーとコンビニエンスストアにおける包材ビジネスに関する連携を強化しました。

また、島根県との業務提携により、伊藤忠林業(株)が地元ゼネコンと共同で「深層水浄化事業」を開始する等、新規ビジネスの創出にも取組みました。

以上の結果、2007年3月期における売上総利益は前期比151億円増の1,262億円となり、当期純利益も前期比61億円増の248億円となりました。

新中期経営計画における戦略

「Frontier' 2008」では、コアビジネスの強化を図るとともに海外展開を加速していきます。具体的には、1) 北米住宅資材事業における成長戦略の推進、2) 世界的なパルプトレードの拡大、3) タイヤの世界販売ネットワークにおける収益安定化とゴム加工事業の推進、4) 大型石化事業における事業投資と収益確保、5) 合成樹脂分野における海外事業強化などに取組んでいきます。その一方、ライフケア分野やバイオエタノール等、環境・新エネルギー関連ビジネスといった新事業領域の開拓も推し進めていきます。

寧波三菱化学有限公司
—高純度テレフタル酸(PTA)を年間60万t生産

食料カンパニー



川上から川下までを有機的に結び付け、顧客ニーズを起点とした需給体制を構築するSIS戦略をグローバルに推し進め、「食料業界のリーディングカンパニー」を目指していきます。

食料カンパニー プレジデント

田中 茂治



(株)日本アクセス
広島低温センター

事業の概要と強み

商社食料部門ではトップクラスの収益力を誇る食料カンパニーは、川上(食料資源開発・製造加工)から川中(中間流通)、そして川下(リーテイル販売)までを有機的に結び付け、顧客ニーズを起点に需給体制を構築するSIS (Strategic Integrated System) 戦略を基本に世界で事業展開を行っています。

食料資源分野では、北米・アジア・豪州・南米等の既存海外原料供給拠点を有効活用しつつ、リーテイル分野との連携により、販売網の拡充を図っています。

製造加工分野では、国内においては伊藤忠製糖(株)・伊藤忠飼料(株)等を中核として、海外においては、中国におけるアサヒビール(株)及び頂新国際集団との清涼飲料製造事業、インドネシアにおける、はごろもフーズ(株)との水産缶詰事業といった提携戦略に注力しています。

中間流通分野では、伊藤忠食品(株)及び(株)日本アクセスを中心とした国内最大規模で、かつ全国全温度帯流通網による食品卸事業を展開。伊藤忠フレッシュ(株)やユニバーサルフード(株)による生鮮事業や、外食市場における流通事業も行っています。

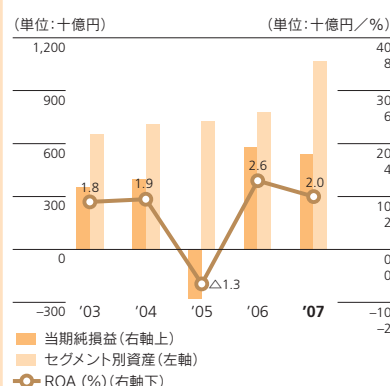
リーテイル分野では、業界トップクラスの(株)ファミリーマートを中心として、顧客ニーズを川中・川下にタイムリーに伝達する優位な体制を確立。ユニー(株)とは食品卸を中心とした幅広い分野での包括的な共同取組を推し進めています。

当カンパニーは、純利益ランキングで2位につける等、商社食料部門ではトップクラスの収益力を誇っています。SIS戦略を推進する強固な体制を確立していることで、顧客のニーズを迅速に川中・川上へ伝達することができる点が当カンパニーの強みです。川上では、海外原料供給拠点(北米のCGB Enterprises, Inc.での穀物集荷事業等)を整備している点、川中分野では、国内トップクラスの全国全温度帯流通網を構築していること、SIS戦略のカギを握る川下分野では、(株)ファミリーマートといった業界トップクラスの企業を有する等、各分野でも優位性を確立しています。



ニューマーケットへの出店を進めている(株)ファミリーマート 九州医療センター店

当期純損益／セグメント別資産／ROA



財務ハイライト

年3月期	2003	2004	2005	2006	2007
売上総利益	¥130.1	¥130.9	¥136.2	¥142.6	¥264.6
当期純損益	11.9	13.3	△9.3	19.4	18.1
セグメント別資産	654.4	711.6	728.0	778.8	1,070.7
ROA (%)	1.8	1.9	△1.3	2.6	2.0

主要連結対象会社からの取込損益

年3月期	2005	2006	2007
(株)日本アクセス	¥0.3	¥0.5	¥2.1
ジャパンフーズ(株)	0.2	0.0	0.1
(株)ファミリーマート	4.0	4.3	4.7



米国CGB社
リバーエレベーター

2007年3月期の回顧

食料・食品業界では、少子高齢化に伴う需要規模の縮小や供給過剰を背景に競争が激化し、高騰する原燃料価格の最終消費財価格への転嫁が十分に進んでおらず、大規模な業界再編も近年の特徴的な動きといえます。その一方、中国及びアジア諸国では個人消費が堅調に推移しました。

このような環境のもと、当カンパニーでは、対日及び国内SIS戦略展開を継続するとともに、グローバルにSIS戦略の展開を加速させてきました。

まず、国内食品流通分野においては、2006年6月に(株)日本アクセスの普通株式の公開買付を実施し、同社を連結子会社化するとともに、2007年4月には西野商事(株)との統合を完了する等、規模の拡大と機能の強化を実現しました。

中国食料事業分野においても様々な取組を行いました。まず、中国におけるSIS戦略推進の一環として、2006年12月、上海市に本社を置く食品総合卸売会社である上海中鑫营销发展有限公司を子会社化しました。また、トレーサビリティ確保や循環型農法等の技術による安全・安心な農産物を生産し、中国国内に供給する目的のために、アサヒビール(株)・住友化学(株)との合弁により山東朝日緑源農業高技術有限公司を設立。アサヒビール(株)及び頂新国際集団との清涼飲料事業も順調に拡大する等、パートナーとの連携戦略を着実に推進しています。

上記の取組のうち、(株)日本アクセスの連結子会社化及び西野商事(株)との統合決議、及び華東地域における食品総合卸の子会社化等は「Frontier-2006」における「縦の強化」にあたり、ユニーグループ案件や、バイオエタノール燃料案件、西武鉄道(株)関連案件における各カンパニーとの共同取組は、「横の強化」の取組例といえます。

以上の結果、2007年3月期における売上総利益は前期比1,221億円増の2,646億円となり、当期純利益は前期比13億円減の181億円となりました。

新中期経営計画における戦略

「Frontier+ 2008」では、対日・国内SIS戦略の推進を継続していくとともに、同戦略の中国・アジアを中心とした海外への展開を推し進めていきます。その一方、食の高質化、高機能化に対応した付加価値事業の創出・収益化にも注力していきます。



中国清涼飲料工場

金融・不動産・保険・物流カンパニー



商社業界でも高いプレゼンスを有する4つの事業部門が、それぞれの領域における強みを活かしつつ、お客様に創造性豊かなサービスを提供し、連結純利益の拡大を図っていきます。

金融・不動産・保険・物流カンパニー プレジデント
塩見 崇夫



(株)オリエンタコーポレーション
「社会貢献型クレジットカード」

- ① ピンクリボンカード
- ② MOTTAINAIカード



「国内・国際3PL」
(株)アイ・ロジスティクス

事業の概要と強み

当カンパニーは、金融、建設・不動産、保険、物流の4事業部門から構成されています。

金融部門では、幅広い事業領域を有するという商社の特徴を活かし、「金融市場営業」「法人ソリューション」「リーテイル金融」の3分野をカバーする幅広い金融ビジネスを展開しています。

建設・不動産部門では、不動産証券化ビジネスを中心に、コンサルティング、不動産仲介、PFI事業、資機材の取扱等、広汎なビジネスを展開しています。

保険部門では、保険仲介業(保険代理店・保険ブローカー)をコアビジネスとして国内はもとより海外でも積極的に事業を展開しています。近年では、再保険分野、保険引受分野への進出も果たし、再保険から仲介までのバリューチェーン構築を目指すとともに、周辺分野へも活躍の場を拡げています。

物流部門では、国内外における物流ソリューション事業、物流インフラ事業を中心に「人・物・金・情報」を結合した高付加価値物流機能を提供しています。

各部門の強みとしては、金融部門は、他社に先駆けて参入したリーテイル金融分野において、総合商社の中で圧倒的な地位を確立しています。また、為替トレーディング・資産運用ビジネスにおいては、蓄積されたノウハウが業界内で高く評価されており、プライベート・エクイティビジネスにおいては、他の部門との連携によって広汎な事業領域をカバーする等の強みを有しています。

建設・不動産部門では、商社機能を活用した不動産証券化ビジネスを推進しています。

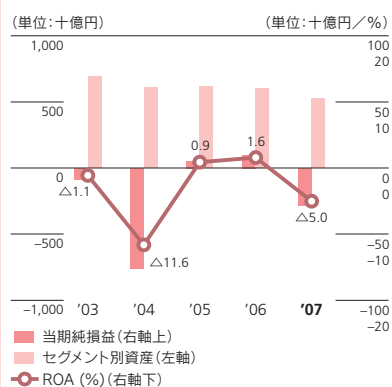
保険部門では、企業向けの損害保険といった強みに加え、(株)オリコ商事との事業統合により生命保険分野での強みが加わりました。また海外では、日系企業最大の保険ブローカーネットワークを構築しています。

物流部門では、中国全土をカバーする「伊藤忠集団中国物流網」による国際物流と国内物流を連携させたワンストップサービスを提供しています。

2007年3月期の回顧

金融部門では、カード事業戦略の確立、伊藤忠ファイナンス(株)の特色を活かした複合的金融サービスの提供、プライベート・エクイティビジネスの取組強化、アジアを中心とした海外展開強化等を重点施策と定め、様々な取組を行いました。中でも、最重点分野であるリーテイル金融分野では、ファミマクレジット(株)の会員獲得が順調に推移する等、流通系カードの柱に育ちつつあります。(株)オリエンタコーポレーション(オリコ社)に関しては、生活消費関連ビジネスのバリューチェーンにおける川下の核の一つという不変の位置付

当期純損益／セグメント別資産／ROA



財務ハイライト

	(単位:十億円)				
年3月期	2003	2004	2005	2006	2007
売上総利益	¥ 33.8	¥ 16.0	¥ 39.3	¥ 46.0	¥ 43.3
当期純損益	△8.4	△75.6	5.4	9.9	△28.3
セグメント別資産	692.7	609.7	615.3	600.9	524.9
ROA (%)	△1.1	△11.6	0.9	1.6	△5.0

主要連結対象会社からの取込損益

	(単位:十億円)		
年3月期	2005	2006	2007
伊藤忠ファイナンス(株)	¥ 2.7	¥ 3.2	¥ 2.3
(株)センチュリー21・ジャパン	0.2	0.3	0.4
(株)アイ・ロジスティクス	0.4	0.6	0.4
(株)オリエンコーポレーション	—	3.1	△40.6
FXプライム(株)	△0.1	0.3	0.1
イー・ギャランティ(株)	0.0	0.1	0.1



イー・ギャランティ(株)がJASDAQに上場

けの下、みずほグループとの連携による収益構造変革のサポートを行うとともに、全社的なシナジー向上に努めました。

建設・不動産部門では、物流ファンドの拡充、商業分野への取組を行う等、商品分野の拡大を図るとともに、シンガポールのMapletree Investment Pte Ltd.との提携強化に注力しました。また、賃貸住宅特化型REIT(アドバンス・レジデンス投資法人)が上場後初となる公募増資を実施し、更なる成長が期待されます。

保険部門では、売掛債権・金融債権の保証事業を行うイー・ギャランティ(株)がJASDAQに上場しました。また、少額短期保険会社第1号の日本震災パートナーズ(株)に出資し、資本・業務提携を実施しました。

物流部門では、(株)アイ・ロジスティクスとの連携による国内・国際3PLの強化、中東欧において自動車物流に強みを持つ有力企業との資本・業務提携等、事業の収益拡大に向けた様々な取組を行いました。

「Frontier-2006」における「縦の強化」としては、オリコ社との提携案件としてエキサイトクレジット(株)やアスクラスLSA(株)を設立し、オリコ社と伊藤忠が持つそれぞれのネットワークやノウハウを融合させたビジネス展開を行いました。また、保険部門においては(株)オリコ商事と伊藤忠保険サービス(株)による保険代理店事業の統合を行いました。

「縦の強化」としての証券化ビジネスにおいては、金融部門にてレゾンキャピタルパートナーズ(株)や中華圏メザニンファイナンスファンドへの出資を行いました。また建設・不動産部門における証券化ビジネスでは、商業施設ファンド、福岡住宅ファンド及び流通インフラファンドをそれぞれ新たに組成するなど、事業領域の拡大を実施しました。

「横の強化」としては、(株)ファミリーマートとの協力のもとファミマクレジット(株)におけるカード会員獲得策の実施、オリコ加盟店全国67万店向けに伊藤忠の消費関連商材・機能を提供するための、「オリコ伊藤忠シナジーブック」の作成等が挙げられます。

2007年3月期は保有株式の売却等がありましたが、オリコ社において、貸金業規制法改正に伴う財務負担リスクに対応するための引当計上等の会計処理を実施したことにより、当期純利益は前期比382億円減となり当期純損失283億円となりました。

「賃貸住宅特化型REIT」
(アドバンス・レジデンス投資法人)

新中期経営計画における戦略

「Frontier+ 2008」では、みずほグループとの連携により、オリコ社を核としたリーテイル金融分野での取組を強化していきます。また、ファンド(証券化)ビジネス、特にプライベート・エクイティ分野・不動産証券化分野において、業界内における確固たる地位の確立を目指していきます。また、カンパニー総合力を発揮した海外ビジネスの強化にも注力していきます。この他、中核事業会社群の育成・強化、再構築による収益拡大や保険・物流分野でのリスクテイク機能の強化の取組も推し進めていきます。