

事業 ポートフォリオと業績推移

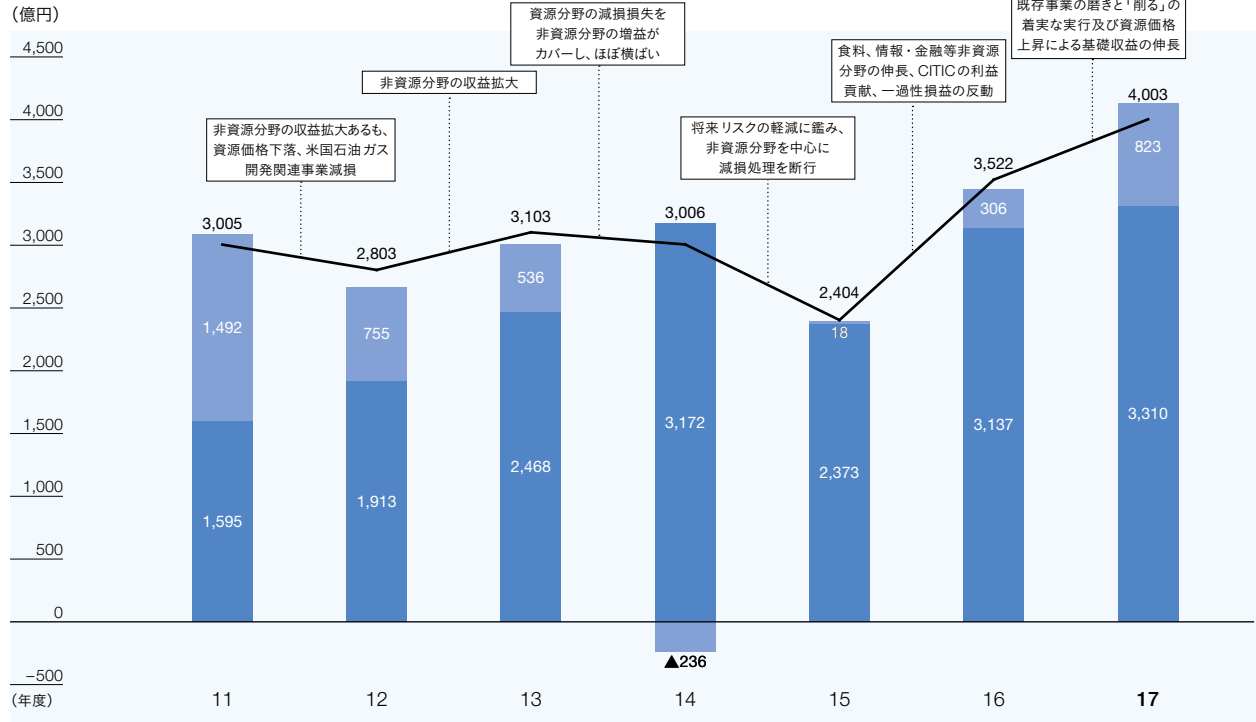
セグメント概要

全社の各重要数値に占めるカンパニー比率(過去3年平均)

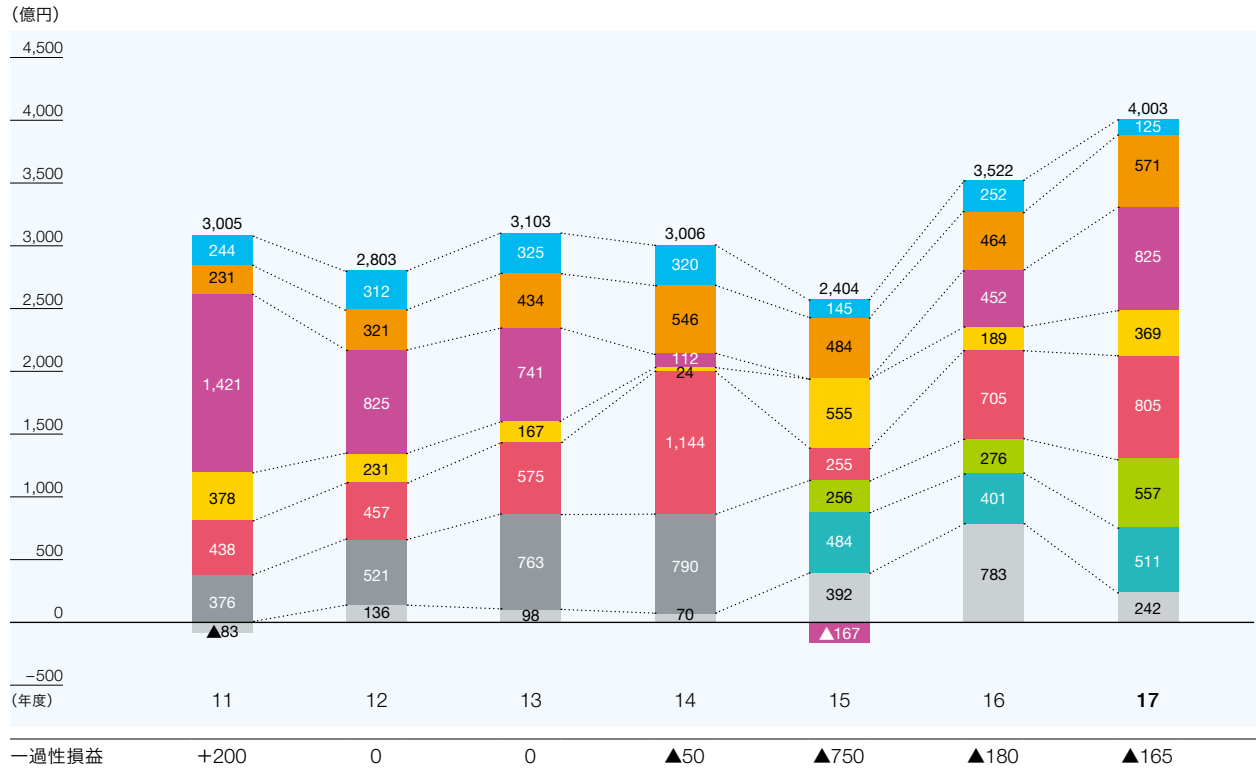
		基礎収益	総資産	実質営業 キャッシュ・フロー	連結従業員数
繊維カンパニー   P.74 ROA 2.6%		7.5%	6.0%	6.3%	13.3%
機械カンパニー   P.78 ROA 5.2%		14.2	12.8	13.3	10.7
金属カンパニー   P.82 ROA 9.7%		14.1	10.4	19.7	0.5
エネルギー・化学品カンパニー   P.86 ROA 2.9%		9.8	14.5	20.7	11.8
食料カンパニー   P.90 ROA 4.3%		15.6	22.0	29.4	15.6
住生活カンパニー   P.94 ROA 6.1%		11.6	10.6	16.2	11.8
情報・金融カンパニー   P.98 ROA 6.9%		11.8	8.7	9.7	8.7
その他及び修正消去		15.6	14.9	12.5	15.2
非資源		85.8%	88.4%	72.4%	93.3%
資源		14.2%	11.6%	27.6%	6.7%

※ 2013年度以前は米国会計基準、2014年度以降は国際会計基準 (IFRS)

連結純利益(非資源／資源)



オペレーティングセグメント別連結純利益



■ 繊維カンパニー ■ 機械カンパニー ■ 金属カンパニー ■ エネルギー・化学品カンパニー ■ 食料カンパニー
■ 住生活・情報カンパニー(2014年度まで) ■ 住生活カンパニー(2015年度以降) ■ 情報・金融カンパニー(2015年度以降) ■ その他及び修正消去
※ 2016年4月より、「住生活・情報カンパニー」を「住生活カンパニー」と「情報・金融カンパニー」に改編しました。

繊維カンパニー

既存事業の更なる磨き及び優良資産の積上げに加え、次世代ビジネスへの転換により、一層の収益拡大を目指します。

事業分野

- ブランドビジネス
- 素材・服飾資材・アパレル
- 繊維資材



繊維カンパニー プレジデント

小関 秀一

カンパニーの 強み

- 繊維事業において総合商社で圧倒的No.1の事業規模
- 繊維業界の川上から川下までのバリューチェーン
- バランスの取れた資産 ポートフォリオによる高効率な経営基盤



左から

ファッションアパレル部門長
繊維カンパニー エグゼクティブ バイス プレジデント
(兼)ブランドマーケティング第一部門長
ブランドマーケティング第二部門長
繊維カンパニーCFO
繊維経営企画部長

清水 源也

諸藤 雅浩

福嶋 義弘

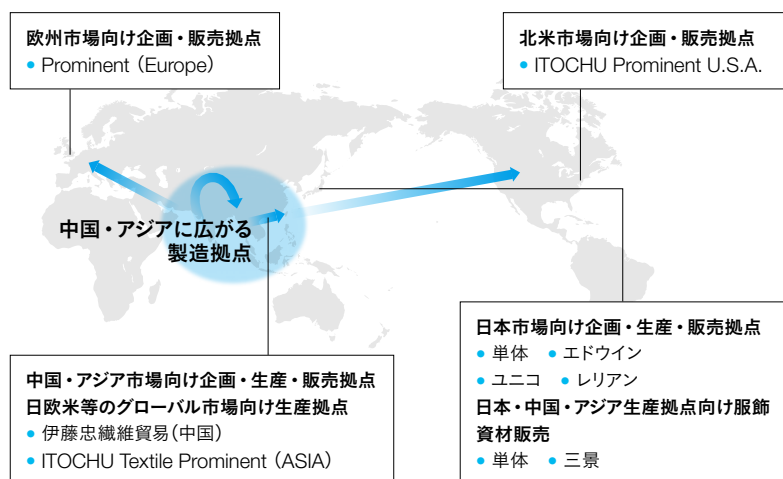
泉 竜也

三浦 省司

事業展開

素材・服飾資材・アパレル

取扱商品：繊維原料、テキスタイル、服飾資材、繊維製品等



繊維資材

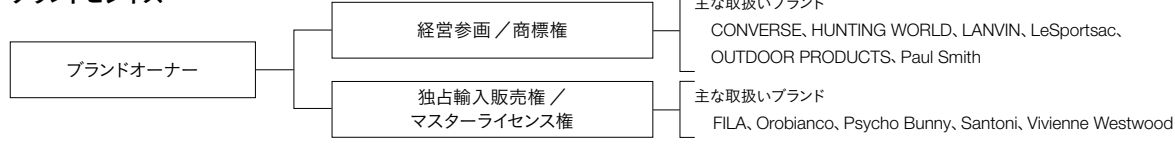
取扱商品：衛材、自動車内装材、電材、建材等に使用される繊維資材等

顧客のニーズや拠点に合わせた現地サプライチェーンの構築(重点地域：中国・アジア)



日本、中国・アジア地域で確立したビジネスモデルを世界各地へと拡大

ブランドビジネス



バリューチェーンで見る主要な事業展開

※ 略称の正式企業名は、頁下段「業績推移」及び欄外注をご参照ください。

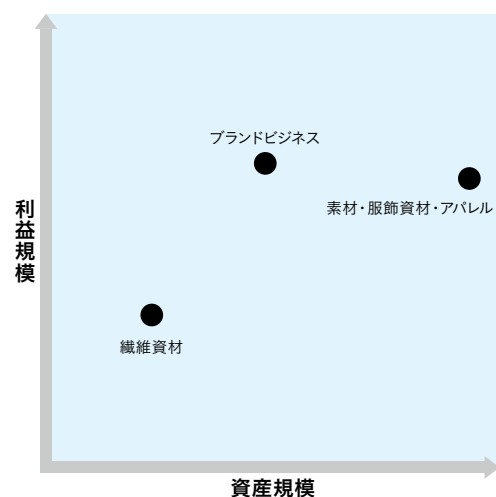
		原材料トレード・製品製造	製品トレード・卸売	小売	EC
ブランドビジネス	経営参画／商標権	単体／IPU ^{※1} ／EUPAL ^{※2}			単体／IPU ^{※1} ／EUPAL ^{※2}
		コンバースジャパン／コンバースフットウェア／ハンティングワールドジャパン			
	独占輸入販売権／マスターライセンス権	単体／ 3 IPA／ 4 ITS／IPU ^{※1} ／EUPAL ^{※2}			単体／マガシーク*
素材・服飾資材・アパレル (含む自社ブランド)		エドウィン／コロネット／ 1 ジョイックスコーポレーション／スキャバルジャパン／レリアン／デサント*／Bosideng**			
		単体／ 2 三景／ユニコ／ 3 IPA／ 4 ITS／IPU ^{※1} ／EUPAL ^{※2}			単体／マガシーク*
繊維資材		単体／ 3 IPA／ 4 ITS			
		寺岡製作所*			
		ワタキューセイモア*			

※1 IPU: ITOCHU Prominent U.S.A. LLC

※2 EUPAL: Prominent (Europe) Limited

*持分法適用関連会社 **一般投資先

資産ポートフォリオと効率性



※ 全分野において「商いの次世代化」を推進



業績推移及び主要連結対象会社からの取込損益内訳

単位：億円

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度(計画) ^{※2}
連結純利益 ^{※1}	320	145	252	125	320
主要連結対象会社からの取込損益内訳					
1 (株)ジョイックスコーポレーション	13	11	14	15	13
2 (株)三景	26	10	20	1	18
3 ITOCHU Textile Prominent (ASIA) Ltd. (IPA)	14	9	8	2	11
4 伊藤忠繊維貿易(中国)有限公司(ITS)	12	9	9	10	10
セグメント別資産	5,558	5,245	4,959	4,749	—
ROA(%)	6.2	2.7	4.9	2.6	—
基礎収益	—	280	282	260	—

※1 単体トレード貢献割合イメージは約30%です。

※2 「2018年度(計画)」は、2018年5月2日公表の数値を表示しています。



「Brand-new Deal 2017」レビュー

「Brand-new Deal 2017」の期間を通じて、今後の市場拡大が見込まれる中国・アジア地域における大手有力企業との取組みを深耕しました。

既存の資本・業務提携先である杉杉集団や山東如意集団とのシナジー拡大、香港 Bosideng グループや Honma Golf Limited との資本・業務提携の締結に加え、デサントグループ及び安踏グループとデサントチャイナを設立しました。

更に、ベトナム国営繊維企業グループ VINATEX 社への追加出資により民間企業の筆頭株主になる等、中国・アジア地域における優良資産の積上げとバリューチェーンの拡充を図りました。

一方、インターネットを通じた販売が急速に拡大し、消費市場が急激に変化を遂げる中、実店舗での衣料品販売にとって、極めて厳しい状況が続いています。

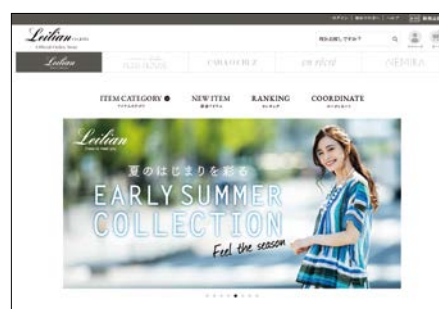
このような状況下、既存事業の徹底的な磨き上げ、グループ間シナジーの創出及び EC・IT 関連分野における新規ビジネスの発掘等に注力する一方、事業会社の経営効率化を推進すると共に、資産の入替を着実に実行し、今後ますます激しくなる環境の変化に耐え得る体制を構築しました。

「Brand-new Deal 2017」における重要なステップ

技術革新による「商いの次世代化」

2017年4月、繊維カンパニーの収益拡大に向けた EC・IT 関連事業の推進及び優良案件の発掘等を目的とするタスクフォースを組成し、事業投資案件の発掘に加え、アパレル製品事業の企画提案力強化に向けた AI 予測エンジンの開発、(株)レリアンや(株)ジョイックスコーポレーションのオムニチャネル化に向けたシステム開発等を行いました。

今後もブランドビジネスにおけるマーケティング強化及び EC 化率の拡大、アパレル製品事業における環境配慮型素材の開発及びウェアラブル分野での新規事業創出等、当社が主導権を発揮し得るビジネスモデルへの転換を図っていきます。



戦略の方向性

成長機会	戦略(打ち手)
サプライチェーンにおける市場環境の変化を捉えた新規ビジネス創出等による新たな需要の獲得	→ 新技術の活用、サステナブル素材開発等による主導権を持ったトレードの推進
国内市場における消費動向の変化や販路の多様化への対応	→ ブランド・リーテイル関連事業におけるマーケティング強化によるブランド価値向上と自社ECの強化
中国、アジア、新興国の生活水準向上等による購買層の拡大	→ 中国・アジアにおける有力企業との取組深耕及び優良資産の拡充等による海外収益の拡大
ESGの観点からの中長期的な成長阻害要因	対応
労働集約的要素の強い繊維業界における優秀な人材確保に対するリスク	→ 生産ITインフラ構築等を通じた付加価値向上と持続可能な産業化の促進
アパレル業界におけるEC化率の上昇	→ AIを活用した生産・販売効率化、RFIDタグの衣料品業界への普及
商品の低価格化進行に伴う生産拠点での環境・人権リスク	→ 安全・安心な商品供給体制の構築を推進

(⇒ Page 64 サステナビリティ)

ESGリスクの低減に向けた取組み

天然素材・環境配慮型素材のブランディング強化

当社の祖業である繊維原料事業において「ペルヴィアンピマ」「ハミルトンラムズウール」「ワンコットン」等の天然素材をブランディングし、製品化して提案することで、アパレル製品事業における差別化に繋げてきました。

グローバルアパレル市場におけるサステナブル素材への転換機運が高まる中、今後はオリジナル素材の拡充に加え、環境配慮型素材の開発等にも取り組んでいきます。

持続的成長に向けた取組みは、当社ウェブサイト サステナビリティページも併せてご覧ください。

<https://www.itochu.co.jp/ja/csr/activities/textile/>



自社オリジナル素材ブランド「ワンコットン」「ハミルトンラムズウール」

当社は、2016年度以前の一連の制服販売業務に関して、公正取引委員会の調査に全面的に協力しておりますが、一部の事案については、独占禁止法に違反する行為があったとして、排除措置命令を受けました。

今回の事態を厳粛に受止め、社内調査を実施の上、外部専門家の意見も踏まえて策定した再発防止策[※]を着実に実行し、独占禁止法遵守を含むコンプライアンスの更なる強化に努めてまいります。

※ ①独占禁止法等遵守に関わる社内ルール等の整備、②自主申告の促進、③独占禁止法遵守教育の強化・充実

重要な財務(普遍的)リスク

1	コンプライアンスリスク	10	為替リスク
2	法務関連リスク(コンプライアンスを除く)	11	金利リスク
3	安全保障貿易管理に関するリスク	12	資金調達リスク
4	関税関連リスク	13	情報システムリスク
5	カントリーリスク	14	情報セキュリティリスク
6	商品価格変動リスク(特定重要商品)	15	労務管理リスク
7	信用リスク	16	人材リスク
8	投資リスク	17	財務報告の適正性に関するリスク
9	株価リスク	18	内部管理に関するリスク

機械カンパニー

優良資産の積増しとバリューチェーンビジネスの変革・進化を図り、更なる飛躍を目指します。

事業分野

- プラント・電力（水・環境、インフラ、再生可能エネルギー、石油化学、IPP）
- 船舶・航空（新造船・中古船仲介、船舶保有、民間航空機、航空機リース）
- 自動車（乗用車・商用車の国内外販売、事業投資）
- 建設機械・産業機械・医療機器（国内外販売、事業投資）



機械カンパニー プレジデント

今井 雅啓

カンパニーの強み

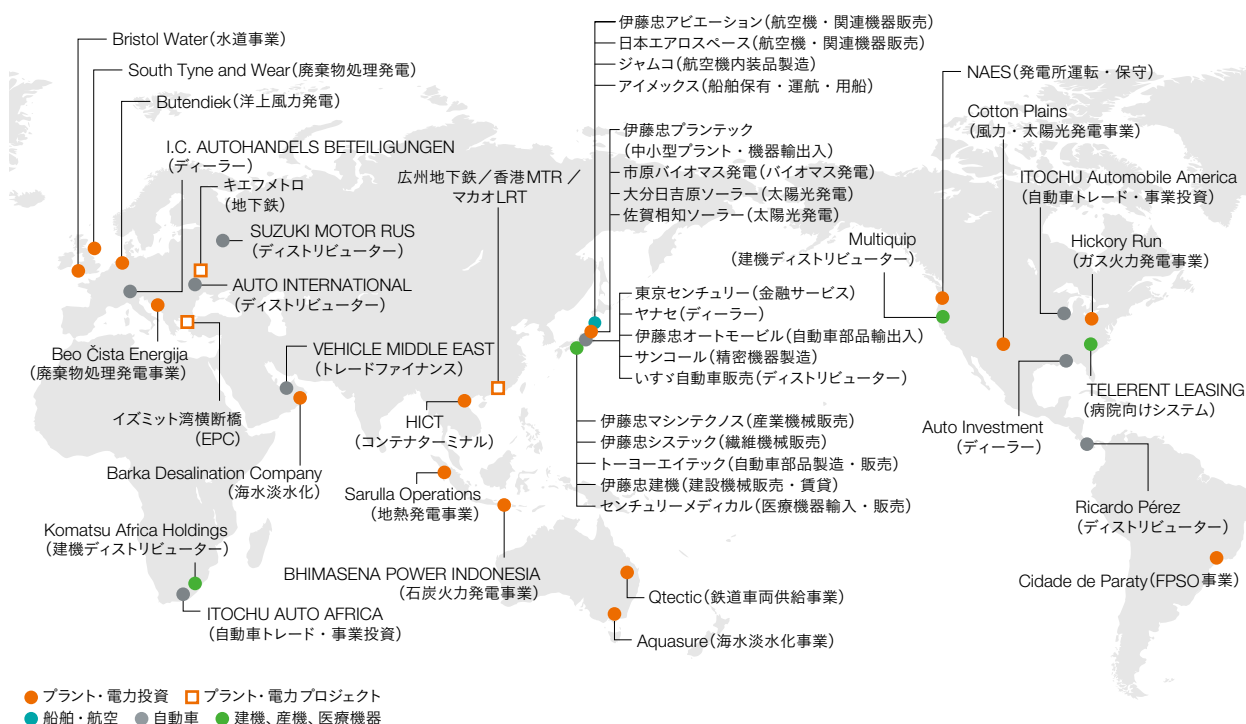
- 各事業分野における優良パートナーとの強固なビジネス関係
- 事業投資とトレードビジネスを両輪とした幅広い事業展開
- 先進国における多彩な事業及び新興国におけるカントリーリスクを抑えたビジネス展開



左から
プラント・船舶・航空機部門長
自動車・建機・産機部門長
機械カンパニーCFO
機械経営企画部長

佐藤 浩
大杉 雅人
渡辺 聡
牛島 浩

事業展開

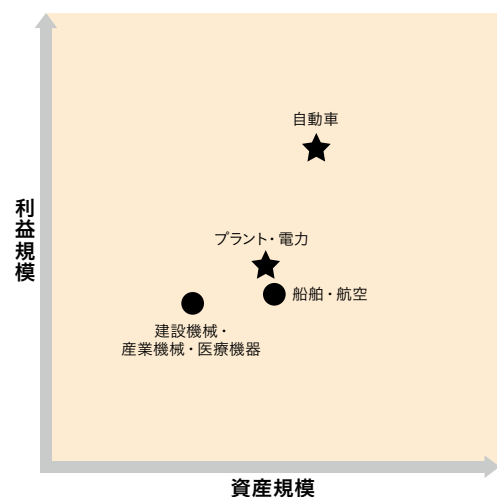


バリューチェーンで見る主要な事業展開

※ 略称の正式企業名は、頁下段「業績推移」をご参照ください。



資産ポートフォリオと効率性



※ ★は注力分野



ボーイング社提供

業績推移及び主要連結対象会社からの取込損益内訳

単位：億円

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度(計画)*1
連結純利益	546	484	464	571	630
主要連結対象会社からの取込損益内訳					
1 東京センチュリー(株)*	91	96	102	125	130
2 I-Power Investment Inc.	21	21	10	53	19
3 I-ENVIRONMENT INVESTMENTS LIMITED	9	11	8	19	9
4 株ジャムコ*	17	15	4	6	6
5 株ヤナセ	48	18	27	37	47
6 伊藤忠建機(株)	9	8	7	6	6
7 伊藤忠マシンテクノス(株)	5	7	11	8	11
8 センチュリーメディカル(株)	10	3	5	5	6
セグメント別資産	10,836	9,781	9,897	12,186	—
ROA(%)	5.4	4.7	4.7	5.2	—
基礎収益	—	554	489	521	—

※1 「2018年度(計画)」は、2018年5月2日公表の数値を表示しています。

※2 「*」は持分法適用関連会社です。



「Brand-new Deal 2017」レビュー

IPP分野では、米国テキサス州における風力・太陽光発電事業への出資をはじめとした先進国における優良資産の積上げに加え、インドネシア・サルーラ地熱発電事業の商業運転開始等、新興国における開発型案件の推進に注力しました。

水・環境分野では、オマーン最大の海水淡水化事業への参画、セルビア初の大型PPP（官民連携）となる廃棄物処理発電事業への取組みを決定する等、ESG投資を積極的に推進しました。

自動車分野では、強みであるトレードの拡大とバリューチェーンビジネスの強化を図るため、(株)ヤナセの連結子会社化、

パナマでのトヨタ・レクサス販売事業への参画を実行しました。

戦略的業務・資本提携パートナーであるCITICとは傘下のCITIC Pacific社と再生可能エネルギービジネス促進に向けた覚書を締結し、同社と共同で独・Butendiek洋上風力発電所の権益取得をはじめ、CITIC／CPグループの特色を活かした共同投資やトレードの拡大を実行しました。

「Brand-new Deal 2017」の最終年度となる2017年度は、国内外の事業・トレードの収益伸長が大きく貢献し、過去最高益更新を達成しました。

「Brand-new Deal 2017」における重要なステップ

パナマでのトヨタ・レクサス販売事業への参画

当社は、パナマのトヨタ・レクサスの独占販売代理店 Ricardo Pérez 社株式の70%を取得し経営権を獲得しました。同社は1956年に設立し、長年に亘りパナマ新車市場におけるシェアNo.1の座を維持しています。当社の世界各国での自動車販売代理店経営の経験を活かし、パナマにおける同社の更なるシェア拡大及び企業価値向上を図ります。

また、自動車産業が大きな構造転換期に差掛かっている中、既存の販売代理店事業の運営・拡大にとどまらず、次世代モビリティ事業領域や環境・社会貢献を図る新たな事業モデルの構築等、自動車産業の更なる進化を推進すると共に、同国発展への貢献を目指します。

RICARDO PEREZ, S.A.



レクサスショールーム（外観）



レクサスショールーム（内観）

戦略の方向性

成長機会	戦略(打ち手)
人口増加と新興国の経済成長に伴う世界的なインフラ需要の拡大	水・環境、IPP、自動車分野を中心とした既存案件の磨き及び資産入替、新規投資の実行
テクノロジーの革新や人々の価値観・生活環境の変化	自動車分野を中心とした既存バリューチェーンの変革、次世代ビジネスモデルへの進化
地球規模での経済的相互依存の高まりやビジネスモデルの高度化	有力パートナーとのシナジー追求、協業深化
ESGの観点からの中長期的な成長阻害要因	対応
温室効果ガスの排出に伴う石炭火力発電事業の規制、需要の低下	国・地域ごとのエネルギー事情を考慮した再生可能エネルギー発電の投資機会の追求
二酸化炭素、窒素化合物の排出量に係る内燃エンジン自動車販売への規制強化	EV・HV・環境負荷低減車及び関連部品等の取扱い増加
水不足による農作物の不作、水質悪化及び廃棄物の不適切な処理に伴う生態系・人体への悪影響・病気の蔓延	水・環境事業の拡大を通じた水の適切な利用・処理及び資源の有効活用促進、環境負荷の低減

(→ Page 64 サステナビリティ)

ESGリスクの低減に向けた取組み

セルビア廃棄物処理発電事業の契約調印

当社は、仏スエズ社と共に、セルビア共和国ベオグラード市が推進する廃棄物処理発電事業に関するPPP（官民連携）契約に調印しました。本事業は25年間の事業運営権を通じ、廃棄物焼却発電施設の新設・運営を行い、ベオグラード市で排出される廃棄量の約7割に相当する年間34万トンの一般廃棄物を焼却処理し、その余熱で発電及び熱供給を行うものです。既存の最終処分場も閉鎖・管理し、新たに管理型最終処分場を建設・運営します。

環境負荷の低い廃棄物処理の導入等を通じて、廃棄物埋立量や温室効果ガスを削減し、セルビア共和国の環境保全への貢献を目指します。

持続的成長に向けた取組みは、当社ウェブサイト サステナビリティページも併せてご覧ください。

<https://www.itochu.co.jp/ja/csr/activities/machinery/>



建設する廃棄物焼却発電施設の完成予想図

重要な財務(普遍的)リスク

1	コンプライアンスリスク	10	為替リスク
2	法務関連リスク(コンプライアンスを除く)	11	金利リスク
3	安全保障貿易管理に関するリスク	12	資金調達リスク
4	関税関連リスク	13	情報システムリスク
5	カントリーリスク	14	情報セキュリティリスク
6	商品価格変動リスク(特定重要商品)	15	労務管理リスク
7	信用リスク	16	人材リスク
8	投資リスク	17	財務報告の適正性に関するリスク
9	株価リスク	18	内部管理に関するリスク

金属カンパニー

金属・鉱物資源開発から鉄鋼・非鉄製品トレードまでの幅広いバリューチェーンの中で、次世代の産業に利する投資・トレードでの新規取組みを積上げます。

事業分野

- 金属・鉱物資源開発（鉄鉱石、石炭、アルミナ等）
- 原料・燃料・製品トレード（鉄鉱石、石炭、アルミ、ウラン、非鉄製品等）、リサイクルビジネス（鉄スクラップ等）
- 鉄鋼関連ビジネス（鉄鋼製品の輸出入、販売、加工）



金属カンパニー プレジデント

今井 重利

カンパニーの強み

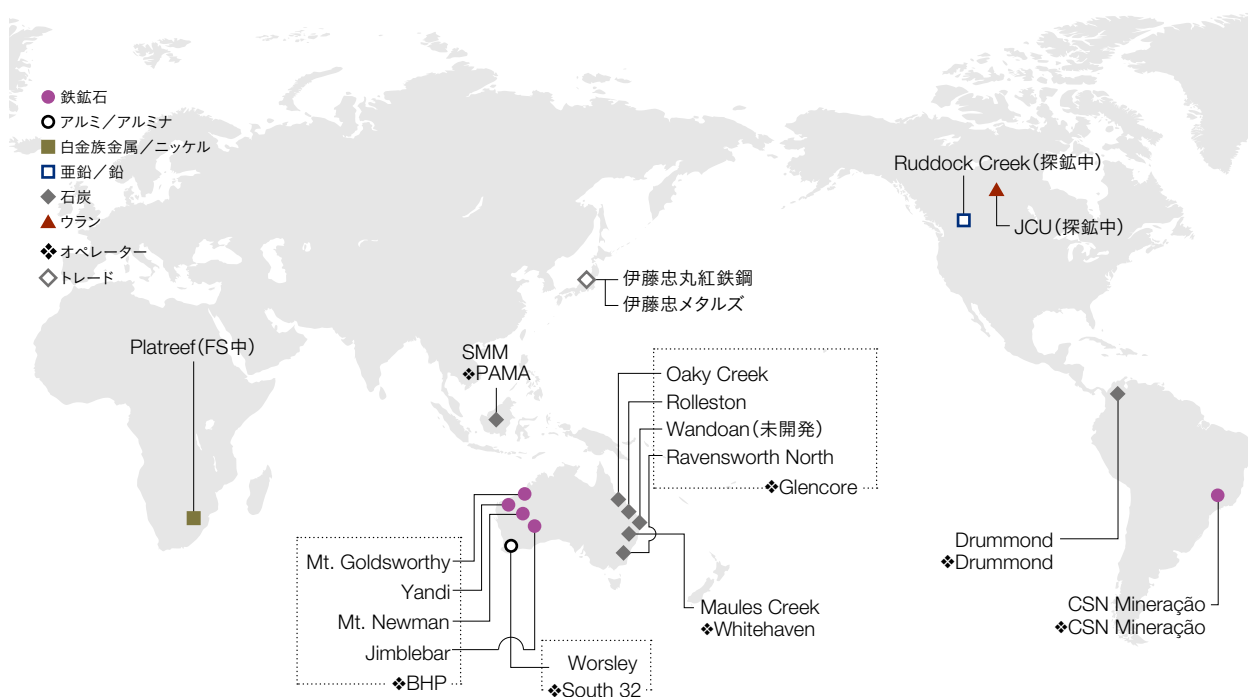
- 各事業分野における優良パートナーとの強固な関係
- 鉄鉱石、石炭を中心とした優良資源資産の保有
- 上流（金属・鉱物資源、金属原料）から下流（鉄鋼・非鉄製品）にわたる幅広いトレードフロー



左から
金属資源部門長
金属カンパニーCFO
金属経営企画部長
鉄鋼製品事業室長

瀬戸 憲治
平野 育哉
小倉 克彦
中野 隆司

事業展開



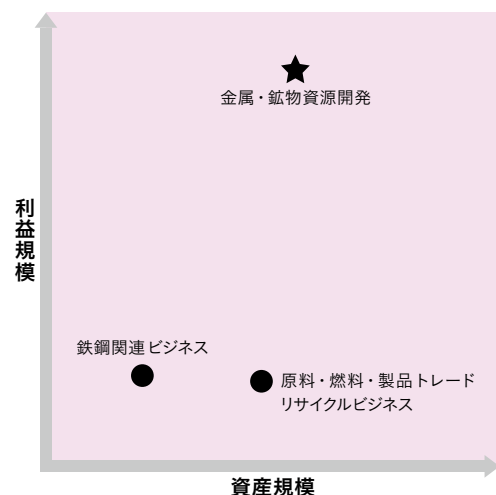
バリューチェーンで見る主要な事業展開

※ 略称の正式企業名は、頁下段「業績推移」をご参照ください。

	開発・原料生産	加工	トレード・製品販売
金属・ 鉱物資源開発	1 IMEA(鉄鉱石・石炭他) / 3 ICA(石炭) / 2 CSN Mineração(鉄鉱石)		単体
鉄鋼関連ビジネス		4 伊藤忠丸紅鉄鋼*	
原料・燃料・製品トレード リサイクルビジネス			単体 / 5 伊藤忠メタルズ

* 持分法適用関連会社

資産ポートフォリオと効率性



※ ★は注力分野



業績推移及び主要連結対象会社からの取込損益内訳

単位：億円

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度(計画) ^{※1}
連結純利益	112	△167	452	825	600
主要連結対象会社からの取込損益内訳					
1 ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd (IMEA)	423	△226	428	623	427
2 日伯鉄鉱石株(CSN Mineração ^{**})	△448	△9	△29	33	—
3 ITOCHU Coal Americas Inc. (ICA) (Drummond ^{**})	1	△23	△26	29	—
4 伊藤忠丸紅鉄鋼株*	128	66	76	92	—
5 伊藤忠メタルズ株	2	20	11	16	13
セグメント別資産	12,618	8,764	8,549	8,503	—
ROA(%)	0.9	△1.6	5.2	9.7	—
基礎収益	—	213	532	805	—

※1 「2018年度(計画)」は、2018年5月2日公表の数値を表示しています。

※2 「*」は持分法適用関連会社、「**」は一般投資先です。



BHP 社提供



Copyright © Emirates Global Aluminium

「Brand-new Deal 2017」レビュー

「Brand-new Deal 2017」の期間を通じて事業の選別を行い、石炭権益の売却やブラジル鉄鉱石事業の統合・資金回収等により、資産入替と体質強化に努めました。同時に投資とトレードのバランスの取れた資源価格に依存しない成長を維持するために、ビジネスモデルの磨きを図りました。

投資では、権益を保有するプロジェクトでコスト競争力の更なる向上に努め、探鉱案件等、次世代に繋がる取組みを推進しました。また、トレードでは、優良パートナーとの仕組みづくりを通じて、原料から製品までのバリュー

チェーンに更なる付加価値を与える提案を行い、新規事業案件を拡大しました。その結果、2016年度から2017年度にかけて、金属・鉱物資源、金属原料の世界的な需要の回復を捉え、収益を順調に伸ばしました。

また、低炭素社会の実現といったグローバルな課題に対する関心が深まる中、環境負荷を低減する高品位な資源・原料を安定供給するという社会的責任・使命を果たすことを、今後の投資・トレードに対する取組方針としました。

「Brand-new Deal 2017」における重要なステップ

優良資産への長期継続投資による、資源の安定供給と地域社会への貢献
当社が参画する西豪州鉄鉱石事業の中核である Whaleback 鉱山は、2017 年に開発50周年を迎え、同年9月には日本、中国及び韓国等の主要客先を招待し、記念式典を開催しました。

Whaleback 鉱山は1969年の生産開始以来、世界最大の露天掘り鉄鉱石鉱山として、日本・中国を筆頭とするアジア鉄鉱石需要に応えてきました。高品位かつ長期に亘って採掘可能な鉱山として、鉄鋼業への原料安定供給に貢献してきただけでなく、西豪州地域の経済発展と地元社会との共生においても長い歴史を重ねています。

今後も生産者・地域と需要家を繋ぐ優良資産への投資を継続していきます。



Whaleback 鉱山 (BHP 社提供)

戦略の方向性

成長機会	戦略(打ち手)
金属・鉱物資源、金属原料に対する時代や社会からの要求の変化	資産入替や優良な権益の保有を通じた次世代の産業に利する最適な資源 ポートフォリオの構築
堅調な世界経済の発展に伴う金属・鉱物資源及び鉄鋼・非鉄製品トレードやリサイクルビジネスの拡大	優良パートナーとの強固な関係を活かした新規・高付加価値トレードの仕組み形成
ESGの観点からの中長期的な成長阻害要因	対応
温室効果ガス排出規制に伴う化石燃料需要の不透明感と低炭素社会実現に向けた産業素材の変化	温室効果ガス排出削減に寄与する技術開発への関与の継続、自動車軽量化・EV化に寄与するビジネス(アルミ等)の取組強化
資源量の減耗や鉱山の終掘による生産量・販売数量の減少	原料・燃料の安定供給の基盤となる優良権益の拡充
環境・衛生・労働安全や地域住民との共生への配慮	EHS※ガイドラインの運用並びに社員教育の徹底、地域社会への医療・教育・寄付、地域インフラ整備等への貢献

(⇒ Page 64 サステナビリティ)

※ EHS: 環境・衛生・労働安全

成長機会を掴むための打ち手

次世代資源の安定供給に利するESGに関する取組みの推進

金属カンパニーの社会的使命・責任である次世代に向けた産業資源・素材の安定供給を、ESGに関する取組みによって果たしていきます。

例えば、アルミ等の自動車の軽量化・EV化に資する素材ビジネスの推進や温室効果ガス削減技術の開発支援により、低炭素社会の実現に積極的に関与すると共に、独自のEHSガイドラインの厳格な運用と地域社会への貢献を継続し、持続可能な資源開発に注力していきます。

また、伊藤忠メタルズ(株)では、各種リサイクル原料の取扱い、産業廃棄物適正処理の管理代行業務、フロンガス回収事業等の幅広いリサイクルビジネスにおいて、循環型社会の形成に貢献していきます。

持続的成長に向けた取組みは、当社ウェブサイト サステナビリティページも併せてご覧ください。

<https://www.itochu.co.jp/ja/csr/activities/metal/>



コロンビア石炭事業周辺地域の小学校に対する支援活動

重要な財務(普遍的)リスク

1	コンプライアンスリスク	10	為替リスク
2	法務関連リスク(コンプライアンスを除く)	11	金利リスク
3	安全保障貿易管理に関するリスク	12	資金調達リスク
4	関税関連リスク	13	情報システムリスク
5	カントリーリスク	14	情報セキュリティリスク
6	商品価格変動リスク(特定重要商品)	15	労務管理リスク
7	信用リスク	16	人材リスク
8	投資リスク	17	財務報告の適正性に関するリスク
9	株価リスク	18	内部管理に関するリスク

エネルギー・化学品カンパニー

優良資産の積増しと既存事業の一層の磨きにより、効率的で盤石な経営基盤を構築すると共に、新技術・AI等を活用した次世代ビジネスへの進化に挑戦します。

事業分野

- エネルギー開発・トレード（原油、石油製品、LPG、LNG、天然ガス、電力等）
- 化学品事業・トレード（石化基礎製品全般、硫黄、肥料、医薬品、合成樹脂、生活関連雑貨、精密化学品、電子材料等）



エネルギー・化学品カンパニー プレジデント
石井 敬太

カンパニーの 強み

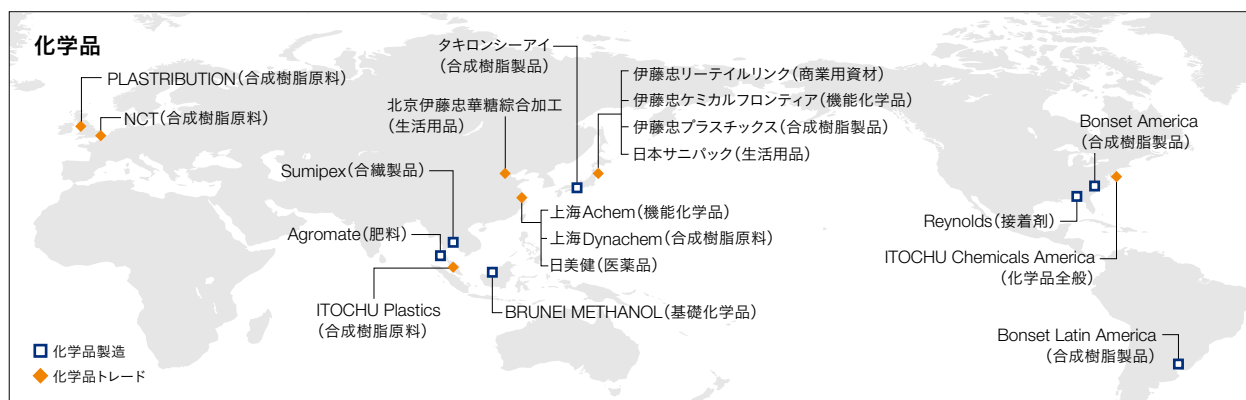
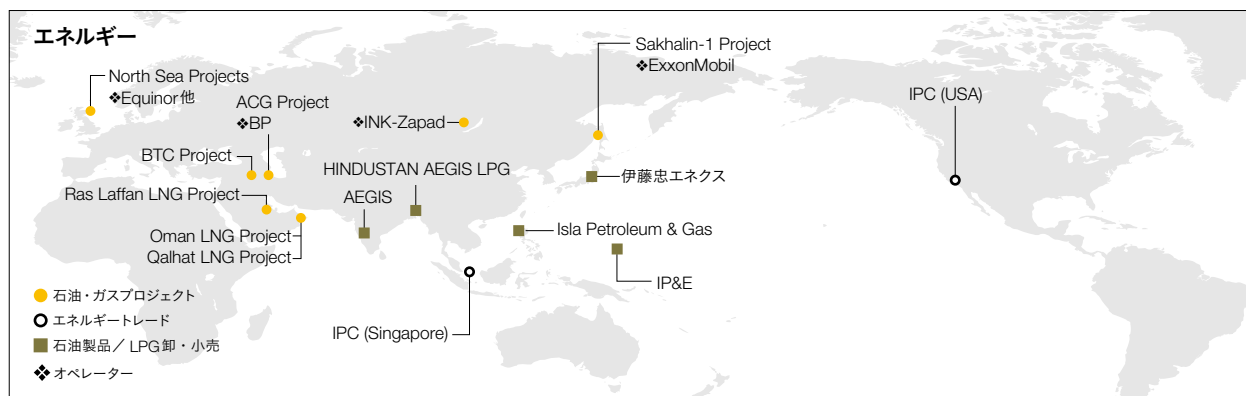
- エネルギー分野における上流から下流にわたる事業ポートフォリオ
- 化学品トレードにおけるグローバルな販売ネットワーク
- 化学品分野における原料から製品までの広領域にわたる事業展開力



左から
エネルギー部門長
化学品部門長
エネルギー・化学品カンパニーCFO
エネルギー・化学品経営企画部長

大久保 尚登
田中 正哉
中島 聡
中尾 功

事業展開



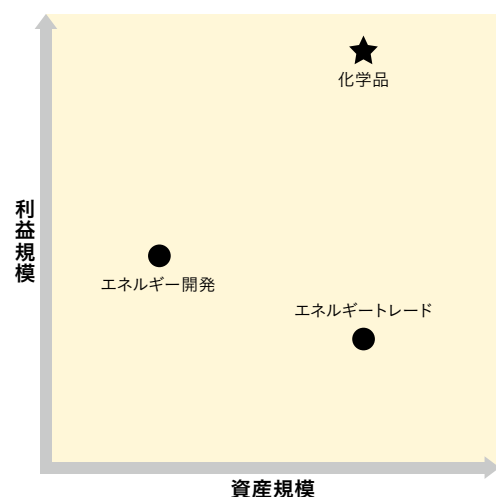
バリューチェーンで見る主要な事業展開

※ 略称の正式企業名は、頁下段「業績推移」をご参照ください。

	資源開発	トレード	小売
エネルギー	1 ACG Project(石油・ガス開発) / Sakhalin-1** (石油・ガス開発) / 4 Ras Laffan**, Oman**, Qalhat** (LNG 開発)	単体 / 2 IPC (Singapore) / IPC (USA)	3 伊藤忠エネクス
化学品	原料製造 / トレード BRUNEI METHANOL* / Argomate*	中間体・機能化学品トレード 5 伊藤忠ケミカルフロンティア / 6 伊藤忠プラスチック	製品トレード 7 タキロンシーアイ / 日本サニパック / 伊藤忠リーテイルリンク

* 持分法適用関連会社 ** 一般投資先

資産ポートフォリオと効率性



※ ★は注力分野



業績推移及び主要連結対象会社からの取込損益内訳

単位：億円

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度(計画)*1
連結純利益	24	555	189	369	540
主要連結対象会社からの取込損益内訳					
1 ITOCHU Oil Exploration (Azerbaijan) Inc. (ACG Project)	69	50	7	23	19
2 ITOCHU PETROLEUM CO., (SINGAPORE) PTE. LTD.	10	23	18	△18	6
3 伊藤忠エネクス(株)	28	41	55	60	61
4 LNG 配当(税後)	83	48	32	44	43
5 伊藤忠ケミカルフロンティア(株)	31	31	31	37	36
6 伊藤忠プラスチック(株)	35	35	42	40	40
7 タキロンシーアイ(株)**2	18	21	54	30	31
セグメント別資産	13,295	10,771	11,695	13,557	—
ROA(%)	0.2	4.6	1.7	2.9	—
基礎収益	—	375	334	374	—

※1 「2018年度(計画)」は、2018年5月2日公表の数値を表示しています。

※2 タキロン(株)とシーアイ化成(株)は2017年4月1日に経営統合し、タキロンシーアイ(株)となりました。これに伴い、タキロンシーアイ(株)の2014～2016年度の取込損益につきましては、両社の取込損益を合算して表示しています。



「Brand-new Deal 2017」レビュー

「Brand-new Deal 2017」の期間を通じて既存事業の磨きによる基礎収益力の拡大及び世界を舞台とした新規事業・新規分野への進出を実現してきました。

エネルギー分野では、アゼルバイジャン ACG 鉱区における生産物分与契約を2024年から2049年まで延長することについて、アゼルバイジャン国営石油会社と合意しました。また、東シベリアにおいて独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構及び国際石油開発帝石(株)と共同で進めているプロジェクトの一部生産段階への移行に加え、英領北海において推進するプロジェクトの原油生産も開始しました。エネルギートレードにおいては消費拡大が期待できる

インドにおいてLPガス物流事業・LPガス受入基地事業へ参画し、LPガス販売・物流機能の強化・拡大に注力してきました。

化学品分野では、既存ビジネスの拡大に加え、タキロンシーアイ(株)の経営統合をはじめとした事業会社の経営効率化を推進しました。着実に収益基盤を強化し、3期連続で過去最高益を更新しました。また、伊藤忠プラスチック(株)や伊藤忠リーテイルリンク(株)は、(株)ファミリーマート向けの包材や用度品等の供給を通じて、グループ間シナジーを発揮しています。

「Brand-new Deal 2017」における重要なステップ

優良資源案件へのアクセス

エネルギー分野では、200億バレル超という世界有数の大規模埋蔵量を誇るイラク西クルナ1油田権益に参画しました。本プロジェクトは、ExxonMobil社等と共に油田の操業・開発作業をイラク政府から請負い、開発・操業にかかるコスト及び生産量に応じて一定の報酬を得るスキームです。油価変動の影響を受けにくく、今後、中長期に亘って安定した収益貢献が期待できます。

また、本プロジェクト参画にあたり、独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構から40%の資産買収出資の採択を受けており、リスクエクスポージャーへの対策も行っています。

ポートフォリオ拡大のためのライフサイエンス事業への挑戦

化学品分野では、飼料添加物メチオニンの販売提携に関して住友化学(株)と合意しました。鶏肉・鶏卵の生産性向上を目的に広く使用されるメチオニンは、今後も世界的に安定的な需要伸長が期待できます。

また、医薬・ヘルスケア事業では、伊藤忠ケミカルフロンティア(株)と共に、国内外の優良なパートナーとの資本提携や業務提携を推進し、バイオ医薬品や新薬のサブライセンス事業展開等の医薬事業バリューチェーンの構築を図っています。



戦略の方向性

成長機会	戦略(打ち手)
エネルギー資源需要の長期的な増大	優良パートナーと協働し、既存プロジェクトの効率化・拡張による長期かつ安定的なエネルギー資源の供給を継続、更に既存権益の代替としての新規案件を検討
低炭素社会に向けたニーズの高まり	新規案件獲得の検討も含めたLNGバリューチェーンの更なる強化
世界的な人口増加による食糧需要増大	従来の肥料、農薬、農業資材関連事業を進化させ、スマート・アグリ化提案やメチオニンの世界展開など食糧の安定供給に寄与
環境配慮型のエネルギー・商品・サービスへのニーズ	エナジーソリューションや再生可能エネルギーの取組みから、環境配慮型資材、蓄電サービスの提供に至るまで、事業領域の広さを活かした取組みを拡大

ESGの観点からの中長期的な成長阻害要因

ESGの観点からの中長期的な成長阻害要因	対応
温室効果ガス排出に対する規制強化、化石燃料のニーズ減少	温室効果ガス排出量の最小化を考慮した操業の継続、再生可能エネルギーやLNG等の環境負荷の少ない事業を追求
高齢化社会への移行に伴う生活習慣病の罹患率上昇と医療保障制度の不安定化	新規医薬品の開発支援やジェネリック医薬品の販売展開により、罹患者の身体的・経済的な負担軽減に寄与する取組みを推進
開発に対する規制強化、環境悪化に対する賠償請求や地域社会との関係悪化	プロジェクト当該国政府や国際的管理主体の環境管理基準を上回る水準での事業推進

(⇒ Page 64 サステナビリティ)

成長機会を掴むための打ち手

AI技術を用いた蓄電最適サービスの取組み

AI技術を蓄電池に活用したプラットフォーム事業を展開する英国のMoixa社と業務・資本提携し、プラットフォーム技術ソフトウェア「Gridshare Client」の国内独占販売権を取得しました。「Gridshare Client」は、蓄電池に搭載することで、一般需要家、発電事業者、送配電事業者といった各階層に対し、エネルギーの最適制御を行います。

今後、本サービスを当社ブランドの蓄電システム「Smart Star」製品に標準搭載し、次世代型ビジネスとして蓄電池システム日本市場でのシェアNo.1を目指すと共に、分散型エネルギー社会の実現に向けて貢献していきます。

持続的成長に向けた取組みは、当社ウェブサイト サステナビリティページも併せてご覧ください。

<https://www.itochu.co.jp/ja/csr/activities/chemical/>



MOIXAイメージ

重要な財務(普遍的)リスク

1	コンプライアンスリスク	10	為替リスク
2	法務関連リスク(コンプライアンスを除く)	11	金利リスク
3	安全保障貿易管理に関するリスク	12	資金調達リスク
4	関税関連リスク	13	情報システムリスク
5	カントリーリスク	14	情報セキュリティリスク
6	商品価格変動リスク(特定重要商品)	15	労務管理リスク
7	信用リスク	16	人材リスク
8	投資リスク	17	財務報告の適正性に関するリスク
9	株価リスク	18	内部管理に関するリスク

食料カンパニー

商売は商品を買って終わりではなく、その商品が何故売れたかを常に気に掛ける必要があります。この川下思考を徹底することで、川上から川下までのバリューチェーンを更に強固なものにし、当社グループ全体の企業価値向上を図ります。

事業分野

- 原料・素材 ■ 製造加工（生鮮、食糧）
- 中間流通（総合食品卸） ■ 小売（CVS、GMS）



食料カンパニー プレジデント
久保 洋三

カンパニーの 強み

- 業界トップクラスの中間流通・リテールネットワーク
- 世界に広がる生鮮3品（農産品、畜産品、水産品）の生産・流通・販売バリューチェーン
- 食糧原料におけるグローバルサプライチェーン



左から
食糧部門長
食料カンパニープレジデント補佐
（兼）生鮮食品部門長
食品流通部門長
食料カンパニーCFO
食料経営企画部長

貝塚 寛雪
山村 裕
細見 研介
京田 誠
井上 健司

特徴のある事業会社群

規模

ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)



コンビニ 国内店舗数
第2位
国内店舗数17,232
（2018年2月期時点）
来店客数15百万人／日
（2018年2月期時点）

(株)日本アクセス



国内食品卸業界売上
第2位
売上高2.1兆円
（2017年度実績）
配送拠点550カ所
（2017年度実績）

規模＋ブランド

Dole International Holdings(株)



世界最大の青果物メジャー
米国パイン缶詰・ジュース等で
シェア第1位

ニッチ・差別化

不二製油グループ本社(株)



チョコレート用油脂
国内シェア**5割**
世界シェア**3割**

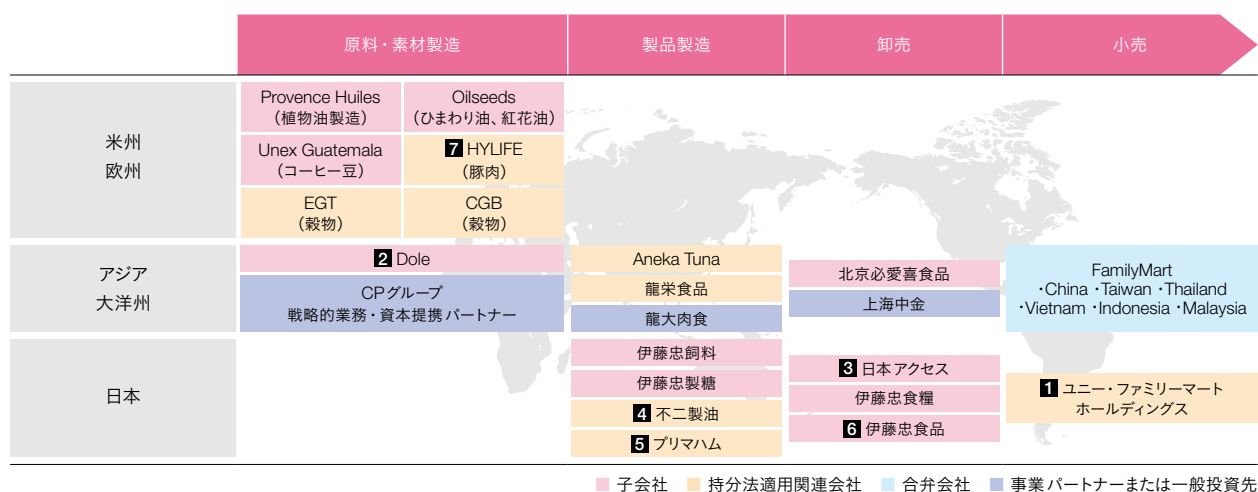
HYLIFE GROUP HOLDINGS 社



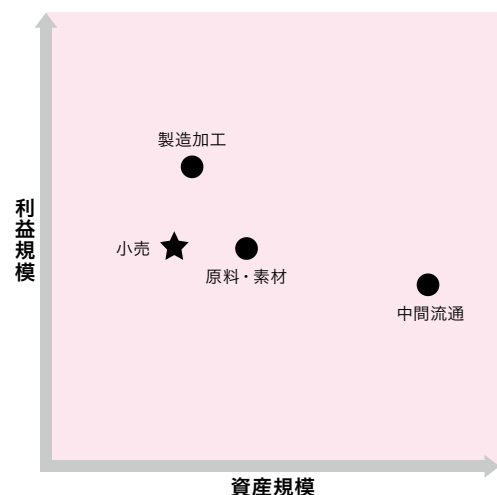
豚肉の**一貫生産**による
差別化

バリューチェーンで見る主要な事業展開

※ 略称の正式企業名は、頁下段「業績推移」をご参照ください。



資産ポートフォリオと効率性



業績推移及び主要連結対象会社からの取込損益内訳

単位：億円

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度(計画) ^{※2}
連結純利益 ^{※1}	1,144	255	705	805	800
主要連結対象会社からの取込損益内訳					
1 ユニー・ファミリーマートホールディングス ^{※3}	81	61	74	118	164
2 Dole International Holdings 株	48	△169	83	32	105
3 株日本アクセス	86	89	122	98	129
4 不二製油グループ本社 ^{※3}	24	24	27	42	48
5 プリマム ^{※3}	27	26	37	41	44
6 伊藤忠食品 ^{※3}	13	15	17	22	19
7 HYLIFE GROUP HOLDINGS LTD.*	21	26	27	37	—
セグメント別資産	17,722	17,231	17,732	19,622	—
ROA(%)	6.9	1.5	4.0	4.3	—
基礎収益	—	450	600	665	—

※1 単体トレード貢献割合イメージは約15%です。

※2 「2018年度(計画)」は、2018年5月2日公表の数値を表示しています。

※3 「*」は持分法適用関連会社です。



「Brand-new Deal 2017」レビュー

食料カンパニーの強み・優位性を更に拡大するため、既存事業の拡大や優良資産の積増しに注力すると共に、積極的な資産入替に取組み、基礎収益力の大幅な拡大を実現しています。

当社が49.9%を出資するカナダ最大級の養豚・豚肉生産者であるHYLIFE GROUP HOLDINGS社において生産施設を拡張し供給能力の増強を実現した他、Dole事業においてはMaster Fruits D.O.O. Beograd社（本社：セルビア共和国）の株式を追加取得し欧州向け個別急速冷凍商品

（冷凍果実）の取引拡大及びDole加工食品事業の更なる推進・発展を図っています。

また、当社の主要連結対象会社であるユニー・ファミリーマートホールディングス(株)と不二製油グループ本社(株)の株式を追加取得し、その関係性を強化すると共に、川上から川下に至るバリューチェーンを一層強固なものとなりました。

これらに加え、戦略的な目的を果たした資産については入替を実施し、常に最適な資産ポートフォリオを維持することで経営の効率化を推進しています。

「Brand-new Deal 2017」における重要なステップ

バリューチェーンを支える巨大流通グループの誕生

2016年9月、(株)ファミリーマートとユニーグループ・ホールディングス(株)が経営統合し、ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)（UFHD）が発足しました。UFHDはグループ全体の売上高が4兆円に迫る巨大流通グループであり、当社グループのバリューチェーンを川下から支える、最重要事業会社の1社と位置付けています。

UFHD発足後、2017年8月には資本・業務提携により(株)ドンキホーテホールディングスという良きパートナーを迎え入れ、両社が共同して運営する「MEGAドン・キホーテUNY」の業績も好調に推移する等、提携の成果が着実に現れつつあります。

更に、2018年4月には、当社がTOBによりUFHDを子会社化する予定であることを公表しました。今後はUFHDを「商いの次世代化」の中核に据えて、当社グループ全体での更なる価値向上を目指します。



2018年2月にオープンした共同運営店舗

戦略の方向性

成長機会	戦略(打ち手)
流通革命による既存ビジネスモデルの陳腐化	グループの幅広い商品群・機能・ノウハウと新技術を組み合わせたりテールビジネスを推進
世界規模での食生活の高度化及び多様化	付加価値品を中心とした海外原料拠点の事業基盤拡大と内販トレードの拡大
食の安全・安心に対する消費者意識の一層の高まり	安全・安心な食料供給源の確保及び安定的な供給網の整備

ESGの観点からの中長期的な成長阻害要因	対応
人口減少に伴う労働力不足により事業継続が困難	特に労働力不足が深刻化しているリテール周辺分野において新技術を導入・活用し、社会的利便性を維持
干ばつ、洪水、台風、ハリケーン等の異常気象による農作物生産や食品製造工場への被害に起因する供給リスク	産地を分散することにより、安定した農作物を供給
健康被害を引起こす異物混入等の可能性がある商品の流通	FSMS(食品安全管理システム)の審査に関する国際認証資格保有者を増強

(⇒ Page 64 サステナビリティ)

成長機会を掴むための打ち手

インテグレーション推進による、安定的な生産体制の確立

HYLIFE GROUP HOLDINGS 社では、養豚、配合飼料生産、豚肉加工まで一貫した生産体制を築くことで、自社でサプライチェーン全体の管理を行っています。

これにより、安全・安心で高品質な製品の安定的な供給を実現すると共に、相場の価格変動にも強いビジネスモデルを確立しています。中長期的にこれらの強みをより一層伸長させるべく、今回の施設拡張にあたっては、最先端の技術を導入し豚肉加工の一部自動化を実現することで、より効率的かつ安定的な生産体制の整備を推進しています。



加工ラインの様子

持続的成長に向けた取組みは、当社ウェブサイト サステナビリティページも併せてご覧ください。

<https://www.itochu.co.jp/ja/csr/activities/food/>

重要な財務(普遍的)リスク

1	コンプライアンスリスク	10	為替リスク
2	法務関連リスク(コンプライアンスを除く)	11	金利リスク
3	安全保障貿易管理に関するリスク	12	資金調達リスク
4	関税関連リスク	13	情報システムリスク
5	カントリーリスク	14	情報セキュリティリスク
6	商品価格変動リスク(特定重要商品)	15	労務管理リスク
7	信用リスク	16	人材リスク
8	投資リスク	17	財務報告の適正性に関するリスク
9	株価リスク	18	内部管理に関するリスク

住生活カンパニー

中核事業の収益基盤の強化と積極的な資産入替を図ると共に、
更なる成長機会の獲得に挑戦します。

事業分野

- 木材・建材（製造、卸）
- 紙・パルプ・衛材（製造、卸）
- 天然ゴム・タイヤ（加工、卸、小売）
- 住宅・物流施設等開発・運営
- 物流（3PL、国際輸送等）



住生活カンパニー プレジデント

吉田 朋史

カンパニーの 強み

- 各事業分野における確固たる地位とバリューチェーン
- 各事業分野間の連携を通じたシナジー創出
- 資産ポートフォリオの積極的な入替による経営基盤の強化



左から
生活資材部門長
建設・物流部門長
住生活カンパニーCFO
住生活経営企画部長

村井 健二
真木 正寿
山口 和昭
山内 務

事業展開



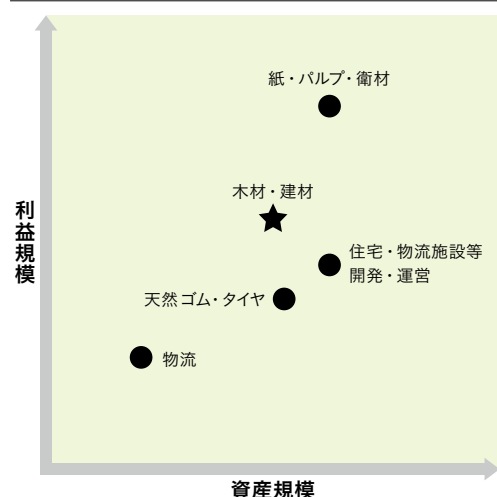
バリューチェーンで見る主要な事業展開

※ 略称の正式企業名は、頁下段「業績推移」をご参照ください。

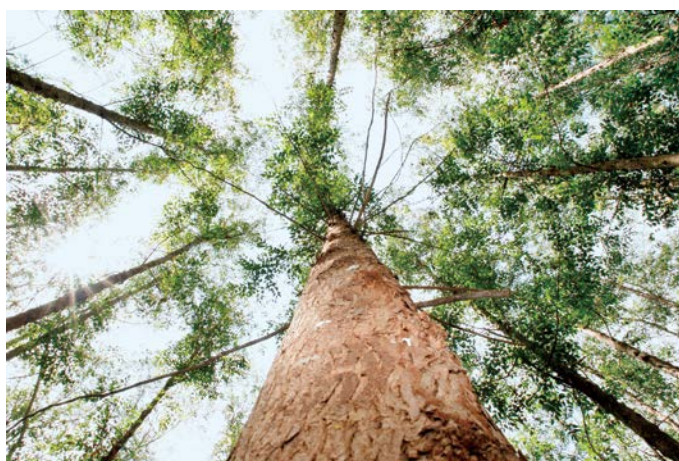
	製造・加工	流通	小売
紙・パルプ・衛材	2 ITOCHU FIBRE / 3 日伯紙パルプ	伊藤忠紙パルプ	
天然ゴム・タイヤ	P.T. ANEKA BUMI PRATAMA	LLC-ITR	1 European Tyre Enterprise
木材・建材	PACIFIC WOODTECH / CIPA LUMBER / Alta Forest Products / 大建工業*	4 伊藤忠建材 / MASTER-HALCO	
	開発	管理・販売	REIT・ファンド
住宅・物流施設等 開発・運営	5 伊藤忠都市開発	伊藤忠アーバンコミュニティ / 伊藤忠ハウジング	ADインベストメント・マネジメント
物流	6 伊藤忠ロジスティクス / 伊藤忠物流(中国) / 頂通物流集団*		

* 持分法適用関連会社

資産ポートフォリオと効率性



※ ★は注力分野



業績推移及び主要連結対象会社からの取込損益内訳

単位：億円

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度(計画)*1
連結純利益	359	256	276	557	700
主要連結対象会社からの取込損益内訳					
1 European Tyre Enterprise Limited (Kwik-Fit)	47	△299	△52	58	62
2 ITOCHU FIBRE LIMITED (METS FIBRE*)	59	69	43	99	—
3 日伯紙パルプ資源開発株*(セニブラ)	14	37	29	42	—
4 伊藤忠建材株	28	17	26	27	26
5 伊藤忠都市開発株	24	28	26	24	23
6 伊藤忠ロジスティクス株	19	21	24	27	26
セグメント別資産	9,540	8,108	8,404	9,788	—
ROA(%)	3.8	2.9	3.3	6.1	—
基礎収益	—	431	381	467	—

※1 「2018年度(計画)」は、2018年5月2日公表の数値を表示しています。

※2 「*」は持分法適用関連会社です。



「Brand-new Deal 2017」レビュー

欧州でタイヤの小売・卸を展開している European Tyre Enterprise 社は、各種施策が奏功し、増収増益となりました。また、サービスの向上に伴い顧客や第三者から高い評価を得ており、着実に収益力の強化を実現しています。

パルプ事業では、フィンランドの針葉樹パルプメーカーである METSA FIBRE 社が、2017年8月の新工場竣工に伴う増産により、世界最大の製紙用の市販針葉樹パルプメーカーとなりました。今回の増産分80万トンの大部分が当社経由で中国・アジア向けに販売されており、取扱量の増加

に加えパルプ市況が好調であることも追い風となり、過去最高益を達成しました。今後、当社のリーディング・グローバル・パルプトレーダーの地位を更に確固たるものとしていきます。

中国物流事業では、伊藤忠物流（中国）有限公司を軸に事業を推進しており、日系物流会社として最大の物流網を構築し、取扱量においても No.1 の地位に成長しています。急速に拡大するネット通販分野の商圈取込等により、更なる中国物流事業の収益拡大を目指していきます。

「Brand-new Deal 2017」における重要なステップ

北米フェンス事業の収益基盤強化

当社は、北米フェンス製造・販売の事業会社である MASTER-HALCO 社を通じ北米に5つの金網フェンス製造工場と53の販売拠点を展開しており、米国フェンス卸業界最大手の地位を確立しています。北米フェンス事業の更なる強化に向け、2018年1月に北米最大の木製フェンス製造会社である Alta Forest Products 社（Alta 社）の事業買収を実行しました。

Alta 社は米国北西部に4つの製材工場を有し、年間360百万ボードフィート（約850千m³）の木製フェンスを製造しており、希少な銘木である Western Red Cedar（米杉）製フェンス市場の75%を独占しています。Western Red Cedar は高い防腐性を備えたアロマ効果の高い樹種であり、見た目も美しいことから最高級フェンスとして北米では非常に高い人気を誇っています。

今回の買収を通じ Alta 社と MASTER-HALCO 社の販売ネットワークとの相乗効果を見込むと共に、両社を軸に北米フェンス事業の更なる強化を実行していきます。



Alta 社 フェンス

戦略の方向性

成長機会	戦略(打ち手)
次世代・新技術分野の急速な進歩に伴うビジネスモデルの変化	次世代・新技術の活用によるタイヤ・建材・不動産・物流事業等の更なる磨き込み
国内外の建材事業の収益機会創出	北米建材事業の収益力強化及び資産入替の推進
専門化・高度化する物流インフラサービス需要の拡大及び中国・アセアン地域の人々の生活水準向上による市場拡大	物流不動産のバリューチェーン構築による資産回転型モデル強化及び事業会社の基盤強化による中国物流事業拡大
ESGの観点からの中長期的な成長阻害要因	対応
生物多様性や地域社会の配慮に欠ける森林資源の取扱いに伴う地域社会や消費者の反対	認証未取得サプライヤーに対する取得要請の継続、サプライヤーへのサステナビリティ調査及び訪問を実施
生産時の温室効果ガス排出が大きいセメント事業の継続	セメント代替材としてのスラグ等副産物の供給側である製鉄所と需要側の間で継続的・安定的な商流を構築
開発途上国や新興国における未整備な社会インフラ及び地域社会の反対運動	電力供給施設や工業用水・排水プラント施設等の設備、警備体制等、安全・安心や環境に配慮したインフラ整備

(⇒ Page 64 サステナビリティ)

ESGリスクの低減に向けた取組み

セメント代替品「高炉スラグ」の世界No.1トレーダー

「高炉スラグ」とは、鉄鋼の製造工程の副産物です。セメント代替品としてセメントと混合して利用することで、セメントの原料である石灰石等の天然資源の節約が可能となり、更にセメントのみでコンクリートを作る場合に比べ製造時のCO₂発生を4割程度削減※できる環境に優しい商品です。

また、海水等への耐久性が高く、長期に亘り中の鋼材が腐食しにくいため、港湾の大型土木工事等に広く使われています。

当社は20年程前から国内外の「高炉スラグ」を約10カ国に販売、世界No.1スラグトレーダーとしての取扱量を誇ります。今後も、継続的・安定的な商流を構築し、スラグ事業への出資・参画を検討していきます。

※ セメントと高炉スラグを55:45で混合して使用した場合で試算

持続的成長に向けた取組みは、当社ウェブサイト サステナビリティページも併せてご覧ください。

<https://www.itochu.co.jp/ja/csr/activities/general/>



高炉スラグを使った建造物

重要な財務(普遍的)リスク

1	コンプライアンスリスク	10	為替リスク
2	法務関連リスク(コンプライアンスを除く)	11	金利リスク
3	安全保障貿易管理に関するリスク	12	資金調達リスク
4	関税関連リスク	13	情報システムリスク
5	カントリーリスク	14	情報セキュリティリスク
6	商品価格変動リスク(特定重要商品)	15	労務管理リスク
7	信用リスク	16	人材リスク
8	投資リスク	17	財務報告の適正性に関するリスク
9	株価リスク	18	内部管理に関するリスク

情報・金融カンパニー

変化の激しい情報・金融の世界の中で「知恵」と「スピード」を発揮して業界の発展をリードし、新規事業創造に挑戦していきます。

事業分野

- 情報（ICT、BPO、ヘルスケア）
- 通信（モバイル、メディア、通信・衛星事業）
- 金融（リテール、法人）
- 保険（流通、引受）



情報・金融カンパニー プレジデント

新宮 達史

カンパニーの 強み

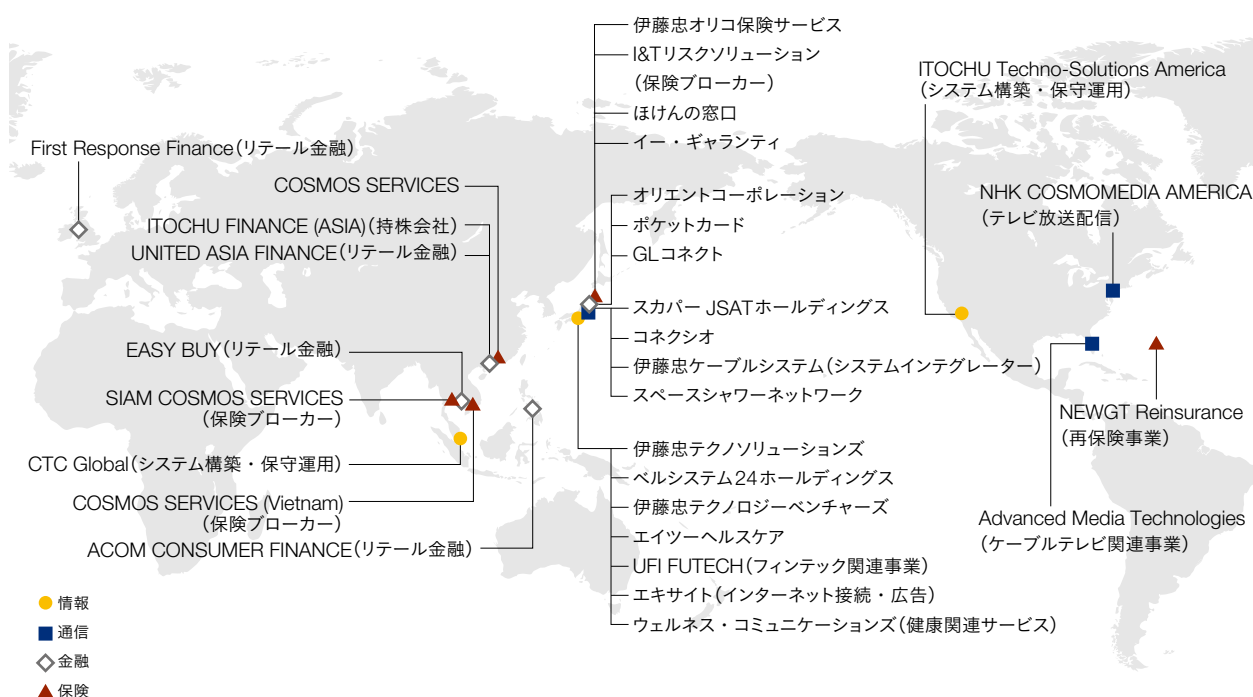
- 情報・通信分野における主力事業会社の確固たる地位と各事業間の連携を通じたシナジー創出
- 国内外における金融・保険分野でのリテール事業展開
- 国内外のベンチャー企業・最先端企業とのネットワーク



左から
情報・通信部門長
金融・保険部門長
情報・金融カンパニー CFO
情報・金融経営企画部長

今川 聖
加藤 修一
木島 賢一
山口 忠宜

事業展開



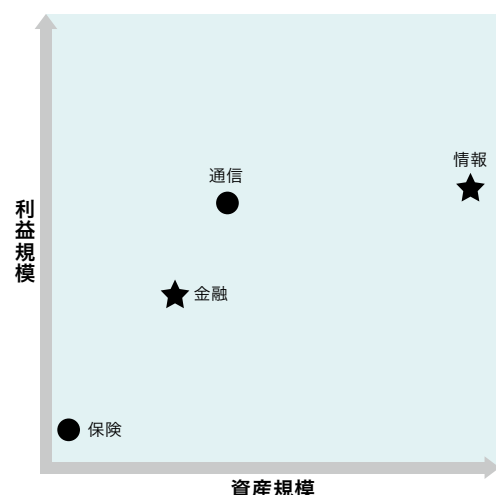
バリューチェーンで見る主要な事業展開

※ 略称の正式企業名は、頁下段「業績推移」をご参照ください。

	法人向けサービス	個人向けサービス
情報	1 伊藤忠テクノソリューションズ/ 2 ヘルシシステム24ホールディングス(BPO)* / 伊藤忠テクノロジーベンチャーズ/ エイツーヘルスケア	
通信	3 コネクション(モバイル) / 4 スカパー JSAT ホールディングス*(メディア、衛星事業) / スペースシャワーネットワーク*(メディア)	
金融	GLコネクト*	5 ポケットカード* / 6 オリентコーポレーション* / 海外リテール金融
保険	伊藤忠オリコ保険サービス / COSMOS SERVICES	
	イー・ギャランティ*	ほけんの窓口*

* 持分法適用関連会社

資産ポートフォリオと効率性



※ ★は注力分野



業績推移及び主要連結対象会社からの取込損益内訳

単位：億円

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度(計画)*1
連結純利益	431	484	401	511	650
主要連結対象会社からの取込損益内訳					
1 伊藤忠テクノソリューションズ(株)	102	104	126	136	140
2 (株)ヘルシシステム24ホールディングス*	17	34	14	12	25
3 コネクション(株)	29	37	39	41	41
4 伊藤忠・フジ・パートナーズ(株)* (株)スカパー JSAT ホールディングス*)	4	23	22	△2	19
5 ポケットカード(株)*2	6	6	6	13	26
6 (株)オリентコーポレーション*	30	26	50	42	—
セグメント別資産	6,683	6,848	7,186	7,662	—
ROA(%)	6.9	7.2	5.7	6.9	—
基礎収益	—	364	431	501	—

※1 「2018年度(計画)」は、2018年5月2日公表の数値を表示しています。

※2 当該会社は2018年2月1日に上場廃止となっています。

※3 「*」は持分法適用関連会社です。



「Brand-new Deal 2017」レビュー

主力事業会社の成長に伴う基礎収益力の向上に加え、ベンチャー投資や事業投資等により、新規事業創出の基盤構築を着実に進めています。

情報・通信分野では、中核事業会社である伊藤忠テクノソリューションズ(株)やコネクシオ(株)が堅調に収益基盤を拡大、グループ力を活かした(株)ベルシステム24ホールディングスとの連携も進めてきました。また、中国向け越境EC事業を主力に展開するInagora(株)への出資を通じて日中の越境EC市場に本格参入する等の新分野への挑戦も行っています。

金融・保険分野では、既存の国内外リテール金融が着実に伸長、フィリピンで新たなリテール金融事業の立上げに参画する等、東南アジアにおけるリテール金融事業の基盤強化を図っています。国内ではユニー・ファミリーマートホールディングス(株)との更なる連携を推進し、共同で(株)UFI FUTECHを設立すると共に、ポケットカード(株)の出資比率を上げました。カード決済やフィンテック関連を中心に今後のファミリーマート周辺金融事業強化への布石を打っています。

「Brand-new Deal 2017」における重要なステップ

ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)との取組強化・拡大

当社とユニー・ファミリーマートホールディングス(株) (UFHD) は、2017年9月に共同出資で(株)UFI FUTECHを設立すると共に、当社と(株)ファミリーマートは、2017年11月にTOBによりファミマTカードを展開するポケットカード(株)への出資比率を上げました。

クレジットカード業界は、カード決済範囲の拡大及びeコマースの成長等により市場規模の拡大が進み継続的な成長が見込まれる一方で、フィンテックや情報通信分野に強みを持つ異業種からの参入等も急速に進んでいます。

当社は、従来のクレジットカード事業の更なる強化に加え、今後、UFHDが構築する独自の会員基盤を活かした金融事業やデジタルマーケティング等、データを活用した新たなサービス事業に取り組んでいきます。



戦略の方向性

成長機会	戦略(打ち手)
AI・IoTを用いた業務効率の改善と生産性向上	ベンチャー企業の発掘・提携及び事業開発の推進
専門化・高度化するビジネスプロセスに対応するインフラサービス事業の拡大	新技術活用による新規ソリューション展開
国内地方優良企業の発掘及び事業拡大支援	法人金融、越境ECを活用した地方振興の推進

ESGの観点からの中長期的な成長阻害要因	対応
ICTを活用したヘルスケアビジネスにおいて、プライバシー侵害に繋がる重大なセキュリティ事故の懸念	健康診断やウェアラブル端末・体重体組成計から得られる健康データの適切な保管
サイバー攻撃等による社会全体に大きな影響を及ぼしかねないシステム障害	新商品・サービスのソーシング(発掘・調達)機能の発揮による付加価値の高いICTソリューションの提供
グローバルな金融市場の変化や各国における新たな規制の導入等に伴うリテールファイナンス市場の縮小	新技術による新たなリテールファイナンス市場の創造、既存事業における顧客数・資産規模の拡大

(⇒ Page 64 サステナビリティ)

成長機会を掴むための打ち手

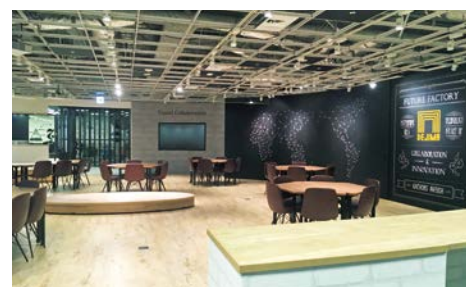
新技術・新規サービスモデル展開のためのベンチャー投資

AI・IoT等の新技術の急速な普及により、従来型ビジネスモデルの再構築、デジタル化対応が企業における重要な経営課題となっています。当社グループはベンチャー企業への出資を通じ、スピード感を持って投資先の新技術・新サービス活用を進めるだけでなく、オープンイノベーションを推進し次世代型ビジネスモデルを共創することで、顧客企業のデジタル化を支援しています。

また、ベンチャー投資先への出資比率引上げや人員派遣、当社グループ会社との連携強化等により、当該ベンチャー企業の持つ成長力を当社グループ内に取込み、新たな事業会社として育成することにも取り組んでいます。

持続的成長に向けた取組みは、当社ウェブサイト サステナビリティページも併せてご覧ください。

<https://www.itochu.co.jp/ja/csr/activities/ict/>



伊藤忠テクノソリューションズ㈱のイノベーションスペース「DEJIMA」

重要な財務(普遍的)リスク

1	コンプライアンスリスク	10	為替リスク
2	法務関連リスク(コンプライアンスを除く)	11	金利リスク
3	安全保障貿易管理に関するリスク	12	資金調達リスク
4	関税関連リスク	13	情報システムリスク
5	カントリーリスク	14	情報セキュリティリスク
6	商品価格変動リスク(特定重要商品)	15	労務管理リスク
7	信用リスク	16	人材リスク
8	投資リスク	17	財務報告の適正性に関するリスク
9	株価リスク	18	内部管理に関するリスク