

2019年度 短期経営計画

Brand-new Deal 2020

2019年度 短期経営計画

次世代型成長モデルへの進化



ひとりの商人、無数の使命

2019年度 短期経営計画の基本的な考え方

持続的成長基盤の構築

成長投資の着実な実行 高効率経営の継続 (⇔Page 67)

次世代型成長モデルに向けた積極投資
ピークアウト・低効率ビジネスの資産入替

「新たな商社像」に向けて (⇔Page 60)

「マーケットインの発想」
商品・タテ割り文化の打破
「第8カンパニー」の新設
人材活性化策の推進

バランスを追求した キャッシュ・アロケーション (⇔Page 34)

「成長投資・株主還元・
有利子負債コントロール」の
3つのバランス

サステナビリティ施策の 着実な推進 (⇔Page 50)

スマート・健康経営
ガバナンス、気候変動への取組み

2018年度レビュー及び2019年度計画

定量計画

2018年度レビュー

- 期初計画を上方修正し、連結純利益は3年連続過去最高益の更新となる5,005億円を達成。
- 非資源分野を中心とした伸長により、基礎収益は4年連続過去最高益の更新となる約4,720億円。
- 「稼ぐ・削ぐ・防ぐ」の徹底により、黒字会社比率は90%超、過去最高水準を継続的に確保。
- 実質営業キャッシュ・フローは過去最高となる5,000億円を超える水準まで伸長。大型のEXIT推進により、株主還元後実質フリー・キャッシュ・フローも大幅な黒字を確保。
- 主要4格付機関すべての格上げを1年間で達成。NET DERは0.82倍となり過去最良の水準。引続き健全な財務体質を堅持。

2019年度計画

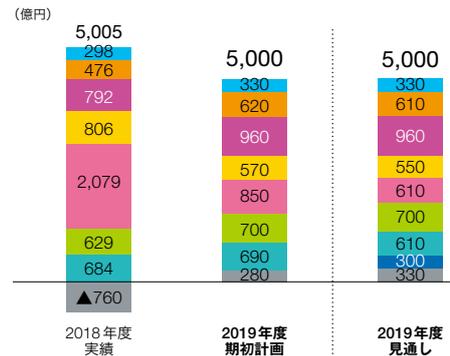
- 利益計画：連結純利益 5,000億円(景気変動耐性の高い非資源分野が更に伸長)
- キャッシュ・フロー計画：バランスを追求したキャッシュ・アロケーション(成長投資・株主還元・有利子負債コントロール)
- 経営指標・B/S計画：高効率経営の継続、A格維持を前提としたB/Sマネジメント

単位：億円	2018年度実績	2019年度計画
連結純利益	5,005	5,000
売上総利益	15,638	18,640
販管費及び一般管理費	▲ 11,933	▲ 14,160
持分法による投資損益	981	2,290
法人所得税費用	▲ 1,497	▲ 1,370

単位：億円	2018年度実績	2019年度計画
ネット有利子負債	24,068	24,000程度 + α*
株主資本	29,369	更なる拡充、株主資本比率の改善 33,000程度*
NET DER	0.82倍	緩やかな漸減
ROE	17.9%	16%程度
ROA	5.3%	5%程度*

単位：億円	2018年度実績	2019年度計画
実質営業キャッシュ・フロー	5,150	5,800以上を目指す
ネット投資	▲ 200	成長投資・資産入替の積極推進
実質フリー・キャッシュ・フロー	4,950	黒字継続
配当	▲ 1,275	中長期的な株主還元方針の着実な実行 (配当は年間85円/株下限)
自己株式取得	▲ 680	黒字継続
株主還元後実質フリー・キャッシュ・フロー	約3,000	2018年度実績約3,000億円は 2019年度の成長投資・株主還元を活用

セグメント別連結純利益



■ 繊維 ■ 機械 ■ 金属 ■ エネルギー・化学品
■ 食料 ■ 住生活 ■ 情報・金融
■ 第8 ■ その他及び修正消去

	2018年度実績	2019年度計画
非資源	3,780	4,200
資源	1,155	1,100
その他	71	▲ 300

* IFRS第16号「リース」の影響を除く。

2018年度実績及び2019年度計画の前提条件

	2018年度実績	2019年度計画	(参考)市況変動が連結純利益に与えるインパクト
為替(円/US\$ 期中平均レート)	110.56	110.00	約▲25億円(1円の円高)
為替(円/US\$ 期末レート)	110.99	110.00	—
金利(%) LIBOR 3M(ドル)	2.50%	3.20%	約▲30億円(1%の金利上昇)
原油(ブレント)価格(US\$/BBL)	70.86	65	±5.8億円
鉄鉱石(中国着)価格(US\$/トン)	71*	N.A.**	±13.3億円
強粘結炭(豪州積)価格(US\$/トン)	202*	N.A.**	±2.2億円
一般炭(豪州積)価格(US\$/トン)	106*	N.A.**	

(インパクトは、販売数量、為替、生産コスト等により変動します。)

* 2018年度の鉄鉱石・強粘結炭・一般炭価格実績は、市場情報に基づく一般的な取引価格として当社が認識している価格です。

** 2019年度計画における鉄鉱石・強粘結炭・一般炭価格は、市場情報に基づく一般的な取引価格等を勘案した価格を前提としておりますが、実際の価格は鉱種、炭種及び顧客ごとの個別交渉事項となるため、開示を控えております。

スマート・健康経営

2018年度レビュー

- 全社統合データ基盤・RPA導入やセキュリティレベルの高いモバイルPCの全社展開等による業務効率化を推進、働き方の「意識改革」から「業務改革」のステージへ。
- 「がんとの両立支援施策」拡大、脳ドック費用補助等、独自の健康施策を展開。

2019年度計画

- 効率的かつ健康的な働き方の徹底による労働生産性向上。
 - スマート経営を支える働き方改革の進化
 - 産業界をリードする健康経営の進化

サステナビリティ

2018年度レビュー

- 石炭火力・一般炭の新規事業は行わないとの石炭ビジネス取組方針を策定し、「脱炭素」に向けて前進。
- 取締役会は多様性に留意し、社外取締役比率を「常時」3分の1以上とする旨を決定。

2019年度計画

- 伊藤忠が目指す持続的成長を実現するため、サステナビリティ施策を着実に推進し、社会課題の解決と社会価値の創出への取組みを一層強化。
- 2019年度は、「気候変動への取組み」(環境)、「職場環境の整備」(社会)及び「ガバナンス体制の堅持」(ガバナンス)の強化に注力。

株主還元

2018年度レビュー

- 2018年度の配当金は、期初計画74円/株を83円/株まで引上げ、史上最高額の配当を実施。
- 中長期的な株主還元方針を公表、1億株を目途とした自己株式取得をコミットし、2018年度より前倒しで積極推進。併せて自己株式消却(78百万株)も実施。
- 企業価値向上の枠組みを提示(配当の段階的引上げ、EPSの持続的向上、高ROEの継続)。

2019年度計画

株主還元方針	<ul style="list-style-type: none"> ● 中長期的な株主還元方針 (2018年10月公表) ● 配当 ● 自己株式取得 	<ul style="list-style-type: none"> ● 配当性向の段階的引上げ 将来的に配当性向30%を目途とすべく、段階的な引上げを実施します。 ● 自己株式取得の更なる積極活用 1億株程度を目途として、キャッシュ・フローの状況等に鑑み継続的に実施します。* ● 2019年度の1株当たり配当金は史上最高額の更新となる85円を下限とします。 ● 2020年度も累進配当とし、配当額、配当性向の更なる引上げを目指します。(従来の配当フォーミュラは廃止) ● 「中長期的な株主還元方針」に沿って、機動的、継続的に実行します。*
--------	--	--

1株当たり配当金(円)



* 2020年6月11日までの期間中、上限を40百万株・700億円を上限とする自己株式取得を実施。

なお、「中長期的な株主還元方針」に基づき、2019年6月までに65百万株・1,300億円(うち、2018年度分は、34百万株・680億円)の自己株式取得を実施済み。