

当社が重視する統合レポートの機能は、①国内外の幅広い読者に当社の国際的にもユニークなビジネスモデルを深く理解していただくこと、②長期持続的な企業価値拡大の実現プロセスと可能性を理解していただくこと、③当社の経営方針や財務・非財務資本等を整理して社内外のステークホルダーに発信することで、対話を通じた相互理解の醸成と当社経営の高度化の好循環を創生すること、の3点です。

こうした基本的な考えのもと、当社は国際統合報告評議会(IIRC)の開示フレームワークを意識しつつ、特に「結合性」と「戦略及びビジネスモデルの持続性と将来像」に力点を置き、「統合レポート2020」を作成しました。

当社は、160余年の歴史の中で幾度となく直面した困難を乗り越える推進力となった価値観「三方よし」を新たにグループ企業理念に据え、新型コロナウイルス

対応を含む経営環境の急激な変化と社会課題の解決に着実に対応する方針です。更に、経済的価値と社会的価値の「何れも」追求し、これまで磨き、積み上げてきた財務・非財務資本の更なる進化・拡大を目指すことで、持続的な成長基盤構築と企業価値向上を実践していく方針です。

今回の統合レポートでは、これらの点に加え、当社株式に係る「投資判断の視点に基づく企業価値」と当社の経営戦略の一つである「資本効率の追求」との関連性についての説明を特に意識しました。

今後も様々なステークホルダーとの対話の媒介として、皆様のご意見を反映しながら、統合レポートの更なる向上を目指していきます。



報告対象範囲等

対象期間：2019年4月1日～2020年3月31日

(一部に2020年4月以降の活動内容等を含みます)

対象組織：伊藤忠商事(株)及び伊藤忠グループ

会計基準：別途記載がない限り、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)による記載を行っています。

用語：「当社株主帰属当期純利益」を「連結純利益」と記載しています。(株)ファミリーマートもしくは店舗としてのファミリーマートは、別途記載がない限り、一律「ファミリーマート」と記載しています。CITIC Limitedは、別途記載がない限り、一律「CITIC」と記載しています。

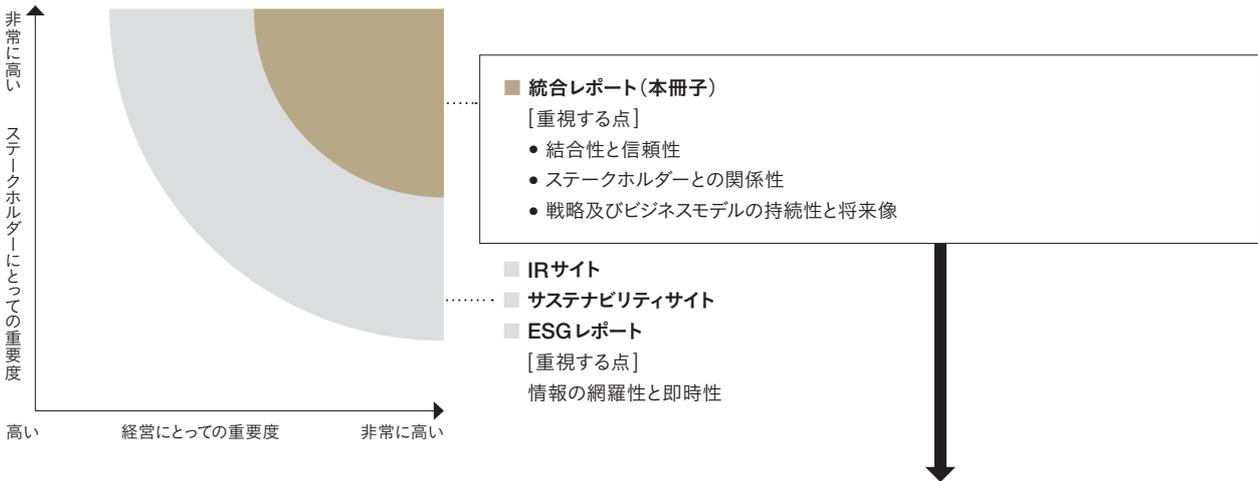
決算に関する詳細情報

2019年度決算の詳細については、有価証券報告書をご覧ください。

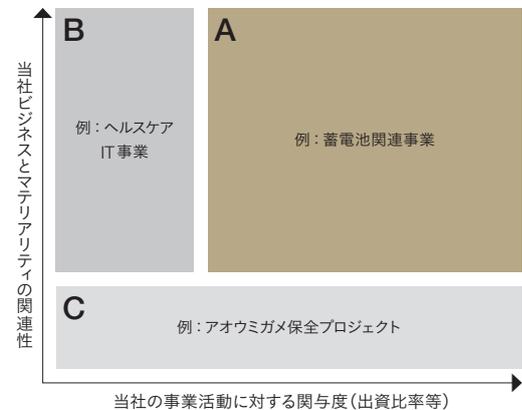
📄 [https://www.itochu.co.jp/ja/files/security\\_96.pdf](https://www.itochu.co.jp/ja/files/security_96.pdf)

統合レポートに関するお問い合わせは

IR室 ☎：03-3497-7295



当社は、主に当社ビジネスとマテリアリティの関連性を基準に投資家向けの統合レポートに掲載するESG関連情報を選定しています。



- 統合レポートに掲載
- A. 当社ビジネスとマテリアリティの関連性が高く、当社の関与度も高い事業活動
  - B. 当社ビジネスとマテリアリティの関連性が高いものの、当社の関与度が限定的な事業活動
- サステナビリティサイト、ESGレポートに掲載
- C. 当社ビジネスとマテリアリティの関連性が低い事業活動

より幅広いサステナビリティ関連情報を入手したい方は

サステナビリティサイト 📄 <https://www.itochu.co.jp/ja/csr/>

- トップコミットメント
- 伊藤忠グループのサステナビリティ
- ESGレポート(環境・社会・ガバナンス)
- 社会貢献活動
- GRIスタンダード対照表 等

# CONTENTS



## 表紙のご説明

先行きが不透明な時だからこそ、満開の桜のように心は明るく、常に感謝の気持ちを忘れずに、商いの原点「三方よし」に立ち返って取り組む、当社の経営姿勢を表したものです。(→ Page 10 CEOメッセージ)

<b>10</b>	<b>マネジメントメッセージ</b>	<b>62</b>	<b>持続的な成長を支える取組み・体制 (環境・社会・ガバナンス)</b>
10	CEOメッセージ	62	ロジック・ツリー及び非財務資本とマテリアリティとの関係性
16	COOメッセージ	64	持続的な企業価値向上に向けたサステナビリティ
<b>20</b>	<b>持続的な価値創造の原動力</b>	66	気候変動への対応
20	「商人道」を貫き続けた160余年	68	バリューチェーンにおけるサステナビリティ
26	対談「三方よし」と伊藤忠商事	69	事業投資におけるESGリスク評価
30	「商人型」ビジネスモデル	70	人材戦略
32	事業展開で見るビジネスモデル	72	コーポレート・ガバナンス体制進化の変遷
36	マクロ環境要因に関するPEST分析	74	コーポレート・ガバナンス体制の概要
38	資本の積み上げによる持続的価値創造	76	取締役会実効性の維持・向上に向けて
40	CFOインタビュー	77	上場子会社のガバナンスに関する当社方針
44	事業投資	78	役員報酬
47	リスク管理	80	取締役、監査役及び執行役員
48	対話と企業価値向上のポジティブサイクル	<b>82</b>	<b>事業ポートフォリオ</b>
<b>50</b>	<b>短期目標の達成</b>	82	業績推移
50	「Brand-new Deal」戦略(経営計画)による企業価値拡大の軌跡	84	セグメント別業績推移
52	2019年度 決算実績	86	主要連結対象会社からの取込損益
54	2020年度 経営計画	88	繊維カンパニー
56	新型コロナウイルスによる当社への影響と対応状況	90	機械カンパニー
<b>58</b>	<b>中長期的な価値創造への布石</b>	92	金属カンパニー
58	過去からの強みに強みを重ねる	94	エネルギー・化学品カンパニー
59	環境問題を商機として捉える	96	食料カンパニー
60	国内最大の「面」展開を通じた「三方よし」	98	住生活カンパニー
		100	情報・金融カンパニー
		102	第8カンパニー
		<b>104</b>	<b>IR活動</b>

## 見直しに関する注意事項

本統合レポートに記載されているデータや将来予測は、本統合レポート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。