

統合レポート説明会 質疑応答要旨

日 時： 2021 年 12 月 17 日(金) 10:00 ~ 11:10

説明者： 天野 IR 部長、田部サステナビリティ推進部長

用 語： FM=ファミリーマート、GHG=温室効果ガス、

SBT=Science Based Targets(パリ協定が求める水準と整合した GHG 排出削減目標)

Q: 高 ROE が伊藤忠の魅力である一方、株主還元を決定するトリガーが他商社比で分かり辛い。「新配当方針」の決定にあたり、社内でどのような議論がされてきたのか教えてほしい。

A: 現中計公表時の株主還元方針は、市場の期待値と乖離があり、公表後に株価が TOPIX 対比アンダーパフォームする状況が継続した。市場の期待値との調整を図るために行った社内の議論では、今後も高 ROE や EPS の持続的向上は連結純利益の伸長で実現し、利益伸長で創出したキャッシュを確りと株主還元と成長投資に回していくことを確認している。コロナ禍においても非資源分野を中心に連結純利益 6,000 億円の収益基盤を構築することが、現中計の基本方針。連結純利益は過去、3,000 億円、4,000 億円、5,000 億円と着実に伸長してきたが、今回の 6,000 億円、更にその次のステージを目指すには、成長投資が不足しているという社内認識がある一方、今後の成長投資にあたって A 格の格付維持は前提条件となる。21 年度上期末の NET DER は、現中計目標値の 0.7~0.8 倍を下回る 0.61 倍と過去最良の水準だが、これは資産入替にあたり意図的に EXIT を先行させ、低重心化を図った結果。財務体質の更なる改善に加え、特に非資源分野のコロナ禍における業績回復や利益伸長の状況に鑑み、今後の成長投資と株主還元の拡充の両立は可能と判断し、「新配当方針」の公表に至った。これぞまさに不透明といえる経営環境下ではあるが、新配当方針は、コミットメント経営を標榜する当社が達成可能であると判断してお示したのもの。なお、成長投資は、非資源分野を中心に取組む方針は不変。パイプラインは複数あり、投資実行を決定した段階で確りと公表していく方針。

Q: 伊藤忠の統合レポートは、海外投資家も読み手としてどの程度意識しているのか。日本語特有の表現が多く、翻訳時の苦勞も多いと思うが、どのような点を工夫して制作しているのか。

A: 特に海外投資家の皆様にとって、総合商社のビジネスモデルを理解することは容易ではないと考えており、統合レポートの読み手としても強く意識している。勿論、IR イベント等も大事であるが、限られた時間では一部事業や事象等の説明に留まり、経営全体を網羅的に説明することは困難。一方、統合レポートは、コロナ禍で、投資家の皆様の情報取得が困難かつ断片的になりがちな状況であっても、企業理念からビジネスモデル等に至るまで、経営の網羅的な説明が可能。当社は、統合レポートを出来る限り早く投資家の皆様にご覧頂けるよう、コロナ禍においても和英共に 8 月末に発行している。英語版の制作で最も重要な点は、経営のポイントを正しく伝えること。翻訳会社に任せ切りにせず、当社経営のポイントを十分に理解した海外現地法人スタッフの確認プロセスを経ることで、日本語と同様の意図がきちんと反映されるよう、意識している。

Q: 「CITIC/CP グループとの協業や FM 事業の具体的な成果の提示」について、各事業の具体的な定性・定量の KPI 等を含めて継続的に説明して頂きたい。また、CITIC や FM に限らず、大型投資等については統合レポートで今後も説明をお願いしたい。

A: 当社は、景気変動やトレンドの変化に伴う各事業の好不調の波を、柔軟にエクスポージャーや人員数等を増減させてコントロールすることで、当社全体として総合商社の総合力を発揮し、160 年超存続してきた。従い、その時々各事業の KPI よりも、全体最適、全社として ROE や EPS、連結純利益といった KPI のコミットメントを達成することが、当社は重要であると考えている。一方、ご意見は大変貴重であり、以前頂戴した「投資の成功率の提示」というご意見に対応する形で、今回、事業会社損益の推移をグラフで示しながら解説する等の工夫を施した。今回頂戴したご意見も、来年以降の制作への反映を検討したい。

Q: 「GHG 削減実績等の気候変動関連のトラックレコード積み上げと開示の拡充」について、検討していることを教えてほしい。また、SBT 認定の取得は検討しているか。

A: 開示の拡充については、TCFD や IFRS 財団が進める新しい開示基準にも準拠することを見据えながら開示を拡充させていくことを検討している。TCFD 提言に沿った気候変動影響のシナリオ分析の範囲の拡大とその結果の開示等である。当社は、5 つのセグメント(発電、エネルギー事業、石炭、生鮮食料品の中核事業で

ある Dole、森林資源に直結するパルプ事業)のシナリオ分析を完了し結果を開示しているが、今後は、シナリオ分析の範囲や定量面の開示に加え、GHG 排出量関連の開示情報も拡充させていく。Scope3 の開示では、GHG プロトコル(算定方法や開示範囲等)においても解釈の幅があり、その適正を見極めながら慎重に開示拡充を検討する。また、SBT 認定の取得については、現中計における GHG 排出量削減目標の検討時から念頭に置いていた。申請自体は難しいものではないが、Scope1・2 及び Scope3 それぞれの SBT に認められる GHG 排出量の削減目標を設定する必要がある、同時に当社として実現可能な削減目標とすることが必要。既存ビジネスの動向や新規ビジネスによる GHG 排出量の影響等も考慮する必要もあり、慎重に検証している。

Q: 社内カーボンプライシング制度導入方針はあるか。

A: 企業の GHG 排出量の総量削減・抑制をする有効な施策の 1 つであると認識しているが、その施策が最善なものなのか、また、導入する場合でも、GHG 排出量の削減のみならず、収益性をどう考えるか等、総合的な検討の必要があり、一定の時間がかかると考える。

Q: 資本コスト低減に繋がる投資等における具体的な取組みや今後いかに定量化を図るのか教えてほしい。

A: 当社は、投資実行時に「投資等に関わる ESG チェックリスト」等を用いて、投資先のサステナビリティ推進やコンプライアンス体制等を含め、デューデリジェンスを徹底している。また、人材戦略についても当社は朝型勤務等の様々な人事施策を実行しており、一部の施策は当社グループ会社でも採用している。これらの取組みは資本コスト低減に繋がると考えるものの、資本コスト低減に対し、どの程度寄与するかは定量化は難しい。

Q: ESG 関連等の投資の目標枠を設定することが、資本コスト低減に繋がるのでは。

A: 前中計における次世代投資の際にも社内で議論したが、投資の目標枠の設定は、枠の費消が目的化し、案件審査が疎かになり、高買いや将来的な減損リスクに繋がる懸念がある。一方、投資家の皆様の視点では、そうした ESG 関連投資の目標枠自体が、有用な定量的な情報であることは十分に理解しており、引続き社内で議論し、どのような打ち出しが可能か検討していく所存。

Q: 統合レポートの完成度が高く、特に CEO メッセージは、伊藤忠の経営のポイント等が明記されており、理解を深めるのに非常に有用。このような説明会形式での開催も感謝する。岡藤会長 CEO とステークホルダーとの対話の機会が増えることで、伊藤忠に対する理解が一層深まると考えており、今後の説明会等における対話機会の創出について、是非ご検討頂きたい。

A: 貴重なご意見に感謝申し上げます。統合レポートの CEO メッセージは、当社の経営戦略・方針等をステークホルダーの皆様にご理解頂けるよう、会長 CEO 自身が推敲を重ね、自らの言葉で発信している。統合レポートは、重要な対話の手段の一つであり、ステークホルダーの皆様が直接手に取り読んで頂けるよう、冊子を送付している。なお、ウォーレン・バフェット氏にも統合レポートを送付したところ、会長 CEO 宛に「昨晚、伊藤忠の統合レポートを読み耽った。自分が過去読んだ統合レポートの中でも最高なものの一つであった」といった旨の賛辞の手紙を頂戴した。

Q: 伊藤忠は、全従業員に統合レポートの配布を継続していると伺ったが、どのような効果があるか。

A: 統合レポートは、従前より当社の全役員・全従業員のみならず、グループ会社の経営陣等にも配布し、その年々の内容理解の徹底を図っている。当社の従業員の持株会加入率はほぼ 100%であり、従業員であると同時に株主の立場としても経営を意識するよう、促している、例えば、営業の若手等は、自分が属するカンパニー以外のビジネス展開を十分に理解できない場合もある。当社がマーケットインの発想に立脚したビジネス展開や、第8カンパニーを中心にカンパニー間の壁を打破することを掲げる中、従業員が経営陣の考え方や他カンパニーの戦略・取組みを理解して、業務遂行にあたるのが極めて重要であり、それが最終的にグループ間、カンパニー間シナジーの更なる創出にも繋がると考えている。

／以上