

## 2021年度 決算実績

## 2021年度 経営総括レビュー(定量)

- 史上最高益を大きく更新する連結純利益8,203億円を達成
- 「新配当方針」公表に加え、自己株式取得を実施し、株主還元策を着実に推進

|              | 2021年度<br>期初目標                | 中計期間の<br>ターゲット     | 2021年度実績   |
|--------------|-------------------------------|--------------------|--|
| 連結純利益        | 5,500億円                       | 6,000億円の<br>達成を目指す | 8,203億円  |
| キャッシュ・フロー    | 株主還元後実質フリー・<br>キャッシュ・フローの黒字前提 |                    | 6,140億円(大幅プラス)                                     |
| NET DER      | NET DER 0.7~0.8倍程度            |                    | 0.54倍(過去最良)  |
| 株主資本         |                               |                    | 4.2兆円(過去最大)  |
| ROE          | 13~16%程度                      |                    | 21.8%  |
| 黒字会社比率       |                               |                    | 90.9%  |
| 1株当たり<br>配当金 | 94円                           | 100円を目指す           | 110円下限<br>2023年度にて<br>・130円下限<br>・配当性向30%<br>をコミット |
| 自己株式取得       | 機動的・継続的に実施                    |                    | 600億円  |

初年度にて  
中計期間の  
ターゲット  
大幅超過

「新配当方針」公表

## 2021年度 経営総括レビュー(定性)

- 「マーケットイン」の視点で、ビジネスモデルの進化と成長機会の創出を実現
- 「SDGsへの貢献・取組強化」の下、化石燃料事業・権益からのGHG排出量を大幅に削減

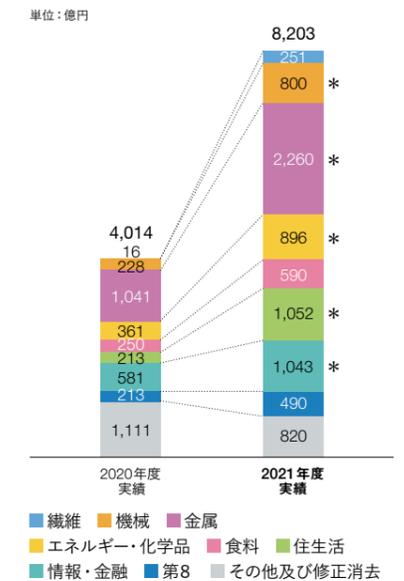
|         |  |
|---------|--|
| マーケットイン | <ul style="list-style-type: none"> <li>ファミリーマートの新規事業開拓とサプライチェーンの最適化、リテール金融サービスのラインナップ拡充と収益化等、消費者ニーズを捉えたビジネスを積み上げ</li> <li>日立建機(株)、西松建設(株)への投資等、強力なビジネスパートナーと協業することで、互いの総合力を活かし、更なる事業拡大が可能となる戦略的取組みを実行</li> </ul> |
| SDGs    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Drummond一般炭権益売却に続き、Ravensworth North一般炭権益の売却を実行<br/>→ 化石燃料事業・権益のGHG排出量の「50%削減」を前倒しで達成</li> <li>社会ニーズを捉え、蓄電池・プラスチックリサイクル・トレーサブル天然ゴム等のビジネスを既存の収益基盤を活かし着実に推進</li> </ul>      |
| 人材戦略    | <ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の任意諮問委員会である「女性活躍推進委員会」を新設<br/>→ 当委員会のモニタリングを通じて女性のキャリア形成支援を強化</li> <li>「朝型勤務」を進化させ、「朝型フレックスタイム制度」を導入<br/>→ 在宅勤務を組み合わせた柔軟な働き方を通じ、更なる生産性の向上を推進</li> </ul>               |
| その他     | <ul style="list-style-type: none"> <li>統合レポートをはじめとするIR活動、SDGs・ESG評価において、引続き高評価を獲得</li> <li>大手総合商社では唯一、GPIFが採用するESG関連の投資インデックスすべてに採用</li> </ul>   |

## 経営成績

| 単位：億円           | 2020年度実績 | 2021年度実績  | 増減        |
|-----------------|----------|-----------|-----------|
| 連結純利益           | 4,014    | * 8,203   | +4,188    |
| 一過性損益           | ▲510     | * 1,300   | +1,810    |
| 基礎収益            | 約4,525   | * 約6,900  | 約+2,375   |
| (基礎収益(除くコロナ影響)) | (約5,085) | (約7,270)  | (約+2,185) |
| 非資源             | 2,927    | * 6,103   | +3,176    |
| 資源              | 1,079    | * 2,216   | +1,137    |
| その他             | 9        | ▲116      | △125      |
| 非資源比率*          | 73%      | 73%       | ほぼ横ばい     |
| 事業会社損益          | 3,596    | * 7,089   | +3,492    |
| 黒字会社比率          | 82.4%    | 90.9%     | 8.4pt上昇   |
| EPS             | 269.83円  | * 552.86円 | +283.03円  |

\* 構成比は、合計から「その他」を除いた値を100%として算出しています。  
\* 過去最高

## セグメント別連結純利益



## キャッシュ・フロー

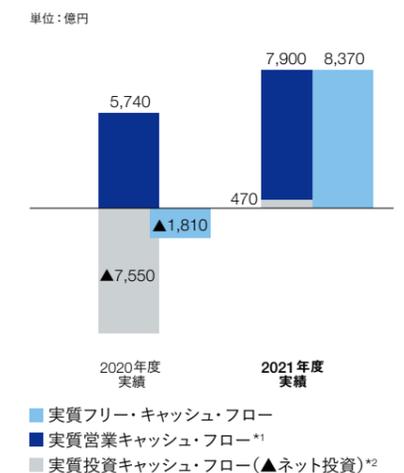
| 単位：億円                               | 2020年度実績 | 2021年度実績 |
|-------------------------------------|----------|----------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー                    | 8,959    | 8,012    |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー<br>(フリー・キャッシュ・フロー) | ▲2,073   | 386      |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー                    | ▲7,288   | ▲8,467   |

## 実質フリー・キャッシュ・フロー

| 単位：億円                   | 2020年度実績 | 2021年度実績 |
|-------------------------|----------|----------|
| 実質営業キャッシュ・フロー*1         | 5,740    | * 7,900  |
| 実質投資キャッシュ・フロー(▲ネット投資)*2 | ▲7,550   | 470      |
| 実質フリー・キャッシュ・フロー         | ▲1,810   | * 8,370  |

\*1 「営業キャッシュ・フロー」-「運転資金等の増減」+「リース負債の返済等」  
\*2 実質的な出資及び設備投資に係る支出及び回収。  
「投資キャッシュ・フロー」+「非支配持分との資本取引」-「貸付金の増減」等  
\* 過去最高

## 実質フリー・キャッシュ・フロー



## 財政状態

| 単位：億円    | 2021年<br>3月末実績 | 2022年<br>3月末実績 | 増減      |
|----------|----------------|----------------|---------|
| 総資産      | 111,784        | * 121,537      | +9,752  |
| ネット有利子負債 | 26,014         | 22,830         | △3,184  |
| 株主資本     | 33,163         | * 41,993       | +8,830  |
| 株主資本比率   | 29.7%          | * 34.6%        | 4.9pt上昇 |
| NET DER  | 0.78倍          | * 0.54倍        | 0.24改善  |
| ROE      | 12.7%          | 21.8%          | 9.1pt上昇 |

\* 過去最大(NET DERは過去最良)

## 財政状態

