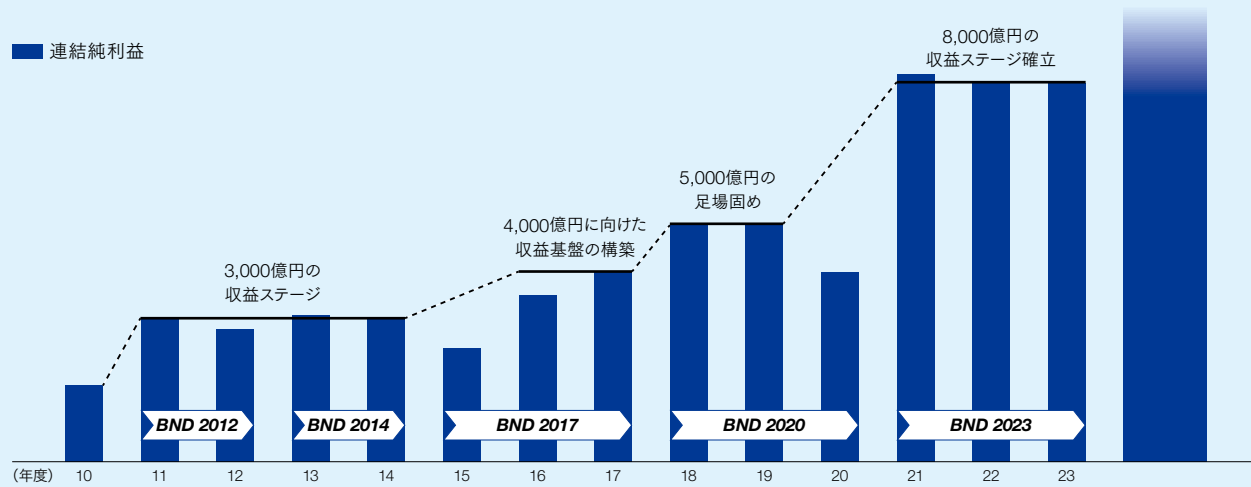


# 「Brand-new Deal」戦略における利益成長のトラックレコード

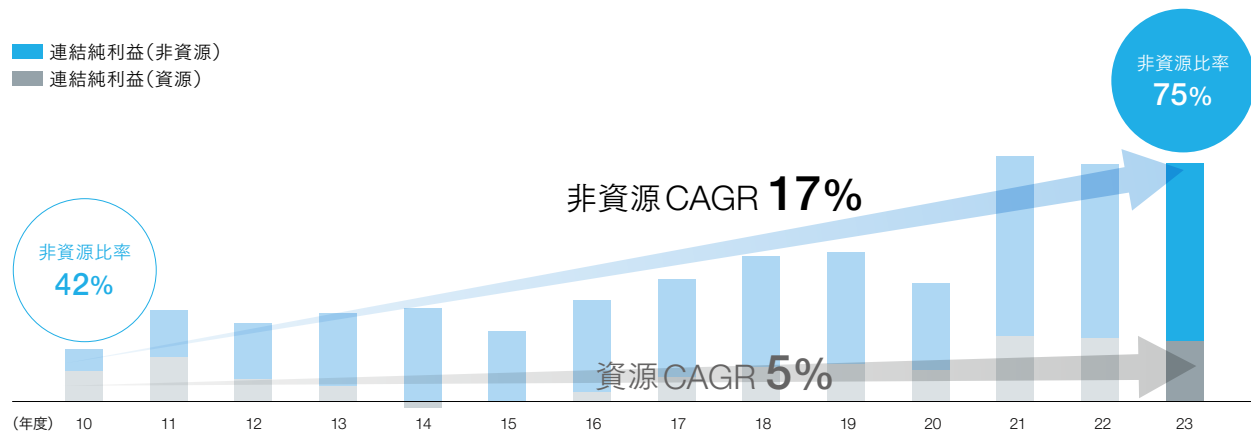
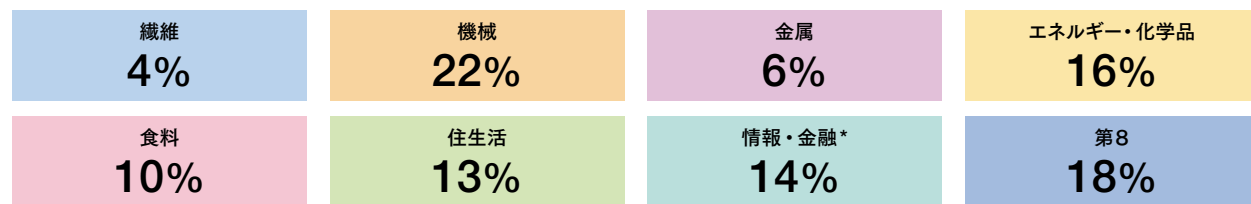
当社は、「Brand-new Deal 2012」からスタートした一連の「Brand-new Deal」戦略(経営計画)の下、様々な環境変化を乗り越えながら、着実に「右肩上がり」の成長を実現してきました。その利益成長を支えたのは、各セグメントで実現した高い成長率と、「稼ぐ、削る、防ぐ」の徹底による高い黒字会社比率に裏打ちされた事業会社損益の着実な積み上げでした。



## Point 1 年平均成長率13%

当社では、特定領域に経営資源を集中させることなく、すべての分野に成長投資のチャンスを与え、不調な事業は丁寧に捩入れする「平均点経営」を実践しています。不調な事業を改善させるのみならず、好調な事業は更に伸長させ、全体の「平均点」を上げていくことで、すべてのカンパニーにおいて「稼ぐ」ビジネスを育てる土壌が醸成されています。2010～2023年度における連結純利益の年平均成長率(CAGR)は13%であり、資源分野の高い収益力を下支えとしながら、非資源分野においては17%という高成長率を達成しており、分野分散の効いた景気変動耐性の高い収益基盤を着実に構築しています。

各セグメントの連結純利益の年平均成長率(2010～2023年度)

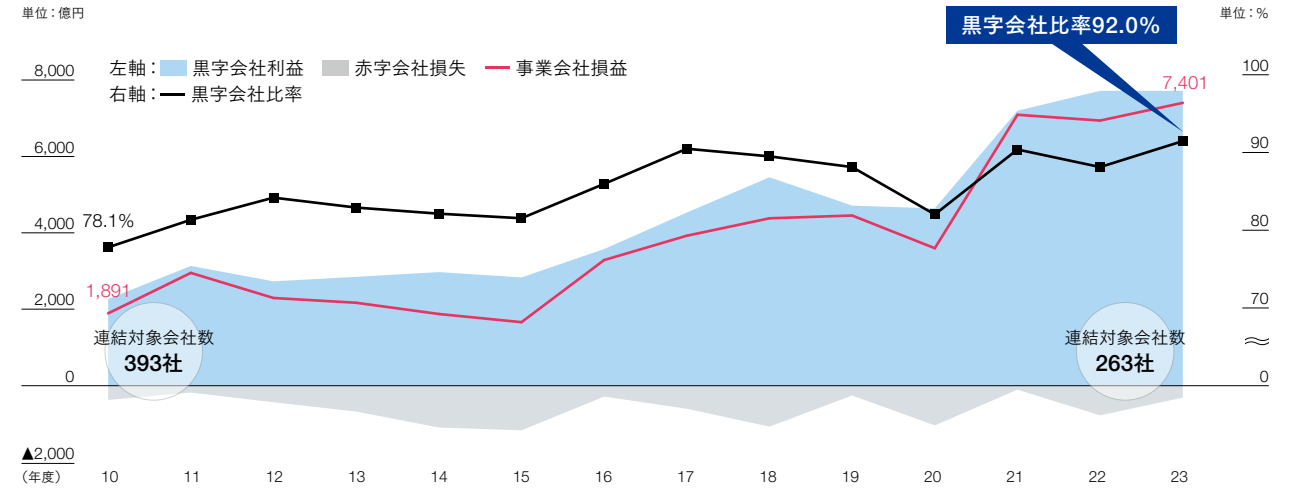


\* 2010年度はオリエントコーポレーションに係る減損損失等により赤字であったため、年平均成長率は2011年度以降で表示しています。

## Point 2 黒字会社比率90%超

当社グループの利益成長を支えるのは、事業会社のグループ収益基盤です。全事業会社において「ハンズオン経営」の徹底を図ると共に、各種レビュー等を通じた本社からのモニタリング強化・効果的な資産入替を実践することで、2023年度の黒字会社比率は過去最高の92%を達成しました。連結対象会社数は、2010年度から2023年度にかけて7割程度に減少する中、当社の事業会社損益は約7,400億円に到達しており、高いグループ収益力を着実に実現しています。

### 事業会社損益の積み上げ



事業会社損益の積み上げを支えるのは、事業会社各社における収益力の向上です。「稼ぐ、削る、防ぐ」の徹底を含めた経営努力を重ね、1社1社が着実に利益成長を実現することで、1社当たりの取込損益規模は、2010年度から2023年度にかけて約6倍に拡大し、当社の収益基盤構築に大きく貢献しています。

### 事業会社損益推移の例(当社取込損益ベース)

事業会社	BND 2012	BND 2014	BND 2017	BND 2020	BND 2023
	2010年度	2014年度	2017年度	2020年度	2023年度
デサント	(非開示)	(非開示)	14	16	53
東京センチュリー	40	91	125	135	234
ヤナセ	(非開示)	(非開示)	37	46	128
ITOCHU Minerals & Energy of Australia	801	423	623	906	1,669
伊藤忠丸紅鉄鋼	68	128	92	87	401
伊藤忠エネクス	22	28	60	66	74
伊藤忠ケミカルフロンティア	20	31	37	47	82
日本アクセス	65	86	98	71	210
伊藤忠ロジスティクス	7	19	27	30	61
大建工業	2	7	16	20	52
CTC	63	102	136	178	376
ファミリーマート	40	81	118	▲167	418
Orchid Alliance Holdings	-	-	679	725	983