

// **The Brand-new Deal**

2024年度 決算実績 2025年度 経営計画 説明資料

2025年5月2日
伊藤忠商事株式会社 (8001)

見通しに関する注意事項

本資料に記載されているデータや将来予測は、本資料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、実際の業績は見通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。



概要 2024年度 決算実績／2025年度 経営計画



定量実績

() : 前期比

連結純利益 ▶ 期初計画の10%成長を達成

(前期) 8,018 → **8,803** 億円 (+785)

基礎収益

(前期) 約7,890 → **約7,700** 億円 (約△190)

投資 (含 CAPEX)

7,660 億円 承認済の未実行案件含め
1兆円

NET DER

0.51倍 (横ばい)

総還元性向 ▶ 期初計画通り

約**50%** (+8pt)

| | |
|--------------------|----------------|
| 1株当たり配当 | 自己株式取得 |
| 200円 (+40円) | 1,500億円 |

ROE ▶ 高水準継続

約**16%**

EPS ▶ 過去最高

615.65円 (+62.64円)

ポイント

- ▶ **連結純利益** : 過去最高となる8,803億円。前期比約10%の利益成長を達成。高効率経営を継続。
- ▶ **基礎収益** : 資源価格下落、一部事業のターンアラウンドの遅れ、新規投資実行タイミングの遅れによる利益貢献後倒し影響等あり減益。非資源分野は、好不調あるも、CTCや大建工業での着実なPMIの進捗等により増益。
- ▶ **成長投資** : デサント及びタキロンシーアイの非公開化やブラジル鉄鉱石事業等の優良案件を積み上げ。承認済の未実行案件も含め約1兆円の投資実行を決定。
- ▶ **株主還元** : 総還元性向約50%。1株当たり配当200円(40円の増配)、自己株式取得1,500億円を実行。
- ▶ **企業ブランド価値の向上** : 女性役員の登用加速等、人的資本を更に強化。積極的なIR活動、サステナビリティ推進を継続。

定量計画

() : 前期比

連結純利益 ▶ 過去最高

(前期)
8,803 → **9,000** 億円 (+197)

基礎収益

7,700~8,500 億円程度

投資 (含 CAPEX)

1兆円を上限
2年連続

NET DER

0.6倍未満

総還元性向

50%目途

2年連続

1株当たり配当
200円
自己株式取得
約**1,700**億円

ROE ▶ 高水準継続

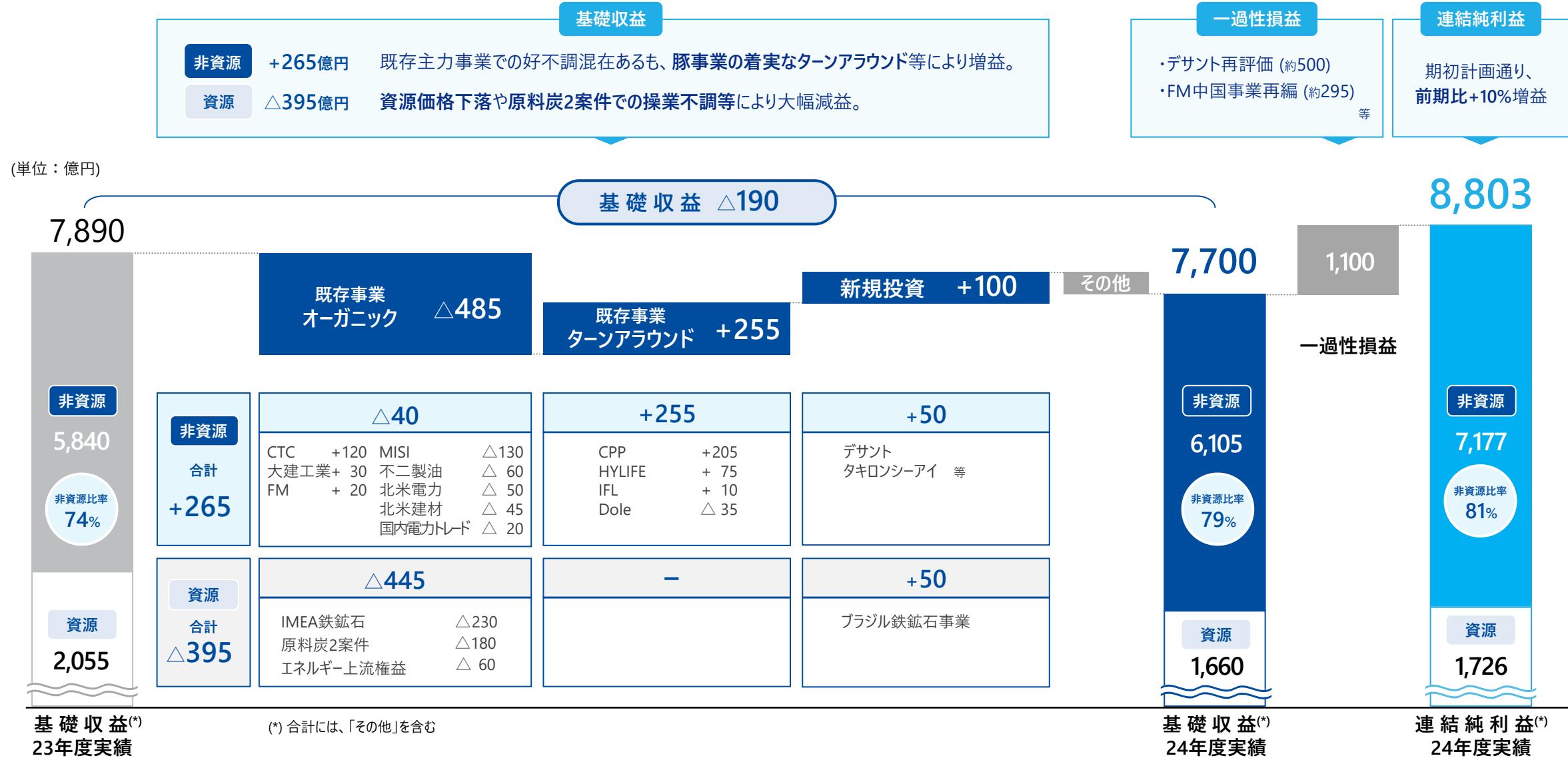
約15%

EPS ▶ 過去最高

638.16円 (+22.51円)

ポイント

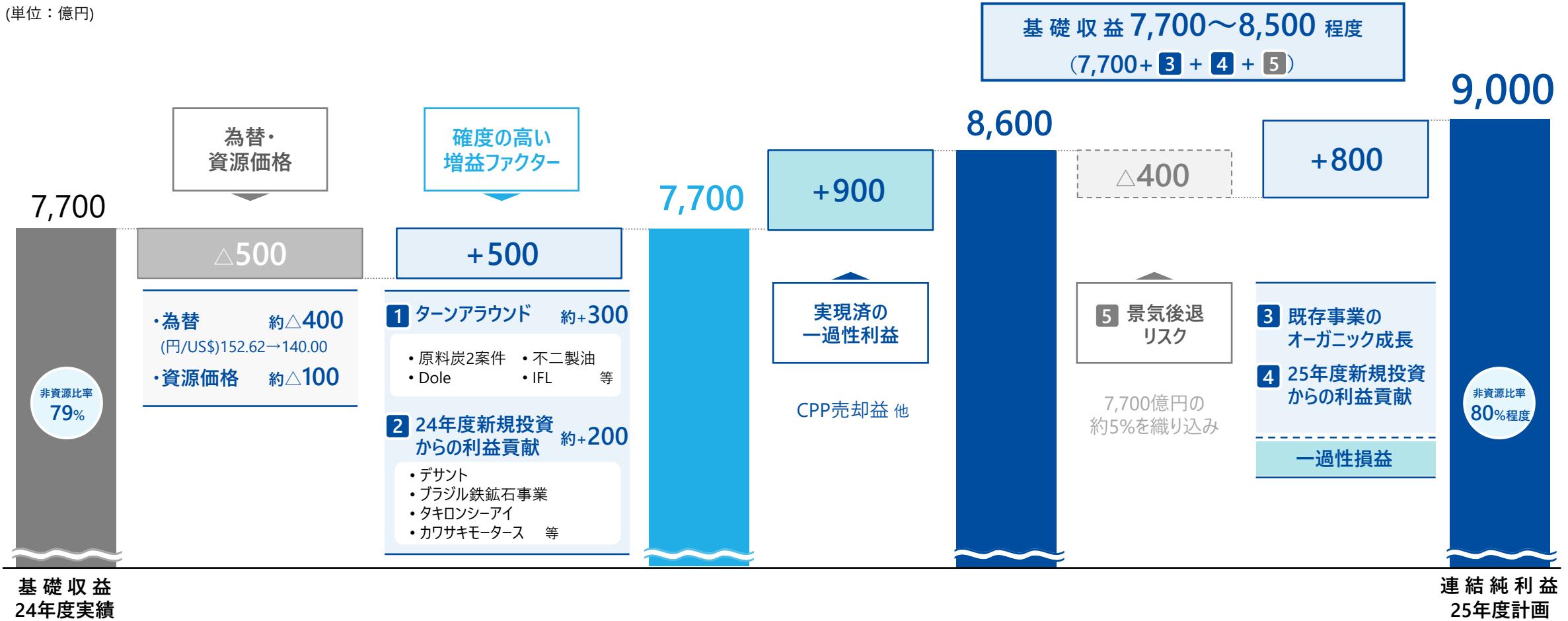
- ▶ **連結純利益** : 足元市況及び不透明な経営環境を織り込んだ上で、2年連続で過去最高を更新する9,000億円。前期の課題を克服し、「ハンズオン経営」の進化による既存事業の更なる磨きを徹底。
- ▶ **成長投資** : 「経営方針」で掲げた「投資なくして成長なし」の下、1兆円を上限とした成長投資の積み上げを継続。更なる事業領域の拡大、事業基盤の強化・拡充に尽力し、長期的な利益成長を実現。
- ▶ **財務・資本戦略** : グローバル水準を意識した高効率経営へのこだわりを継続。3つのバランス（成長投資・株主還元・有利子負債コントロール）に基づいた財務・資本戦略は不变。
- ▶ **株主還元** : 長期の経営方針で掲げた総還元性向（40%以上）の下限を2年連続で10%上回る、総還元性向50%を継続。



2025年度 利益計画全体像

- ▶ 足元の為替・資源価格を前提とし、確度の高い増益ファクター（ターンアラウンド・24年度新規投資）、実現済の一過性利益により、まずは8,600億円を確保。
- ▶ 景気後退リスクも想定し、加えて既存事業のオーガニック成長、25年度新規投資からの利益貢献等により、連結純利益は9,000億円を計画。

(単位：億円)



- ▶ HYLIFEのターンアラウンドは完了。2024年度はDole等の一部事業でのターンアラウンドの遅れに加え、原料炭2案件が想定外の赤字。
- ▶ 2025年度は、資本政策・事業再編、必要に応じた資産入替等、あらゆる角度から対応策を検討、ターンアラウンドでの確実な増益を実現。

(単位：億円)

| 24年度レビュー | |
|--------------|--|
| 1 原料炭 2案件 | [北米] 出荷港で橋崩落に続き、天盤崩落・火災により操業停止。 [豪州] 地質等の問題により生産効率が大幅悪化。 |
| 2 Dole | 干ばつで主にパイナップル生産数量減少。 販売減をコスト削減等でカバーしきれず。 |
| 3 不二製油 | 油脂事業好調の一方、力カオ豆高騰による採算悪化により北米チョコレート事業(Blommer)が不調。 |
| 4 IFL | 欧州企業のロシア産原木購入停止に伴う需給のタイト化から、仕入コストが急騰。 2度に亘る主力工場での設備トラブルが発生。 |
| HYLIFE | 伊藤忠の流通網を活用した対日販売拡大。 徹底的なコスト削減による採算性の向上。 |

| 今後の手立て | |
|--|--|
| +100億円超の赤字縮小を想定。 [北米] 25年度中頃から生産再開予定。 [豪州] 25年度は別鉱区へ移行し、地質状況は改善。 採炭予定箇所は比較的狭いエリアが継続も、生産性改善に努める。 | |
| 天候影響を脱し生産高は回復基調。 生産性改善やコスト削減等の経営改善策を断行中。 | |
| 伊藤忠からも追加人員を派遣。Blommerのリスク管理強化と収益性回復に注力。 | |
| 工場の修繕完了は既に目途が付いており、稼働率は今後、順調に回復を見込む。中国、アジアでの販売数量最大化に向け、トレードを挺入れ中。 | |

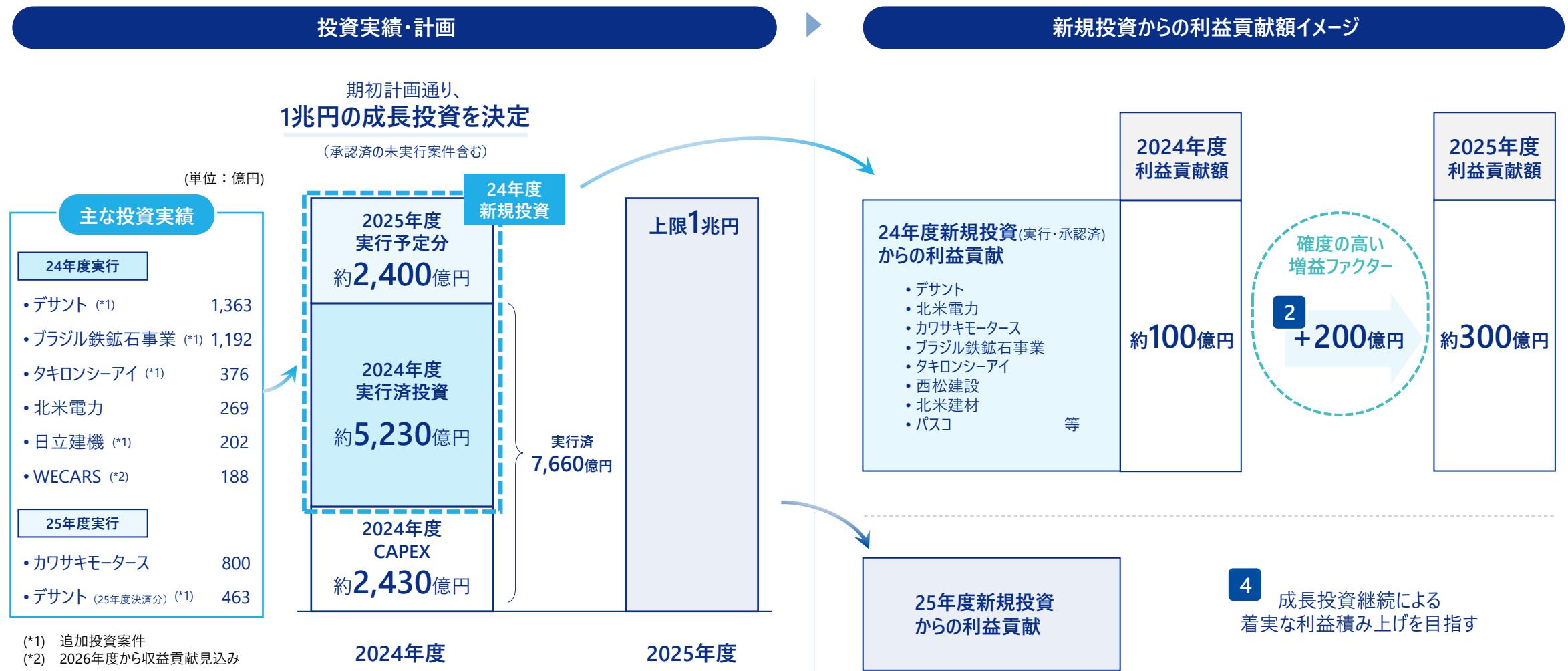
| 連結純利益 | | | |
|------------|------------|------------|----------------|
| 23年度 実績 | 24年度 実績 | 25年度 計画 | 前期比 |
| ▲13 | ▲192 | (非開示) | (+100億円超の赤字縮小) |
| 15 | ▲14 | 26 | +40 |
| 7 | ▲19 | 72 | +91 |
| ▲31 | ▲15 | (非開示) | - |

ターンアラウンド案件での合計(25年度計画 前期比) 約+300億円

更なる生産効率の改善と低重心化によりボラティリティ遞減。

| | | | |
|-----|----|-------|---|
| ▲39 | 30 | (非開示) | - |
|-----|----|-------|---|

- ▶ 2024年度には約1兆円の成長投資を決定。期初約300億円を想定していた利益貢献額は、**投資実行タイミングの遅れ**により約100億円に。
- ▶ 2025年度も1兆円の成長投資を継続。24年度決定済の投資からの貢献約300億円（前期比+200億円）に加え、今後の投資からの積み上げを目指す。



- ▶ 2024年度は一部非資源分野で減益も、CTC、大建工業のPMIは順調に進捗。非公開化したタキロンシーアイ等の国内化学品事業やファミリーマートも伸長。
- ▶ 2025年度は「ハンズオン経営」を進化。「稼ぐ、削る、防ぐ」を再徹底。基礎収益の向上に最優先で取り組む。

| 24年度レビュー | |
|-------------------------------|---|
| 北米電力 | ➡ 再エネ開発資産売却の想定外の遅れ。 前期の猛暑による電力価格高騰の反動。 |
| 伊藤忠 丸紅鉄鋼 | ➡ 鋼材、鋼管市況の悪化。 |
| CTC | ➡ 全顧客層でのDX需要を確実に捉え収益増。 |
| 大建工業 | ➡ 国内事業の採算改善。 |
| 国内化学品 主要事業 ^{(*)1} | ➡ 半導体材料の輸出拡大、集合住宅改修用 床材の需要堅調、医薬品原料トレーディング好調。 |
| ファミリーマート | ➡ 商品力・販促強化による日商増加、広告・ メディア事業の取引拡大を実現。 |

| 今後の手立て | |
|--|--|
| ➡ 再エネ開発資産の積み上げと機を捉えた資産売却。 税制優遇やファンドを通じ、再エネ投資を更に加速。 運転・保守等、周辺サービス事業を拡大。 | |
| ➡ 更なる低重心経営を推進。 政策変更による鋼材、鋼管需要の拡大を取り込む。 | |
| ➡ デジタルバリューチェーンを更に強化。 | |
| ➡ ハンズオン経営強化に加え、赤字事業の早期改善と 成長戦略の加速。 | |
| ➡ 半導体製造設備用プレートの流通改革による利益率の 向上、サプリメント等機能性食品ビジネスの拡大。 | |
| ➡ CVS事業の磨き継続（看板商品育成・ブランディング 強化や売場面積拡大等）及び広告・メディア等の 周辺事業の展開加速。 | |

| 連結純利益 | | | |
|---------------------|---------------------|------------|-----|
| 23年度 実績 | 24年度 実績 | 25年度 計画 | 前期比 |
| 167 | 115 | 148 | +33 |
| 401 | 257 | (非開示) | - |
| 376 | 505 | 550 | +45 |
| 52 | 66 | 80 | +15 |
| 163 | 182 | 212 | +30 |
| 398 ^{(*)2} | 418 ^{(*)2} | 420 | +2 |

(*)1 タキロンシーアイ、伊藤忠ケミカルフロンティア、伊藤忠プラスチックス (*2) 一過性損益を除く

セグメント別 連結純利益

(単位：億円)

| | 23年度実績 | | | 24年度実績 | | | 前期比 | | | 25年度計画 連結純利益 | 前期比 | 計画に対するコメント |
|------------------------|---------|-----|-------|--------|-------|--------|--------|-------|---------|---------------------------|-------|---|
| | 基礎収益 | 一過性 | 連結純利益 | 基礎収益 | 一過性 | 連結純利益 | 基礎収益 | 一過性 | 連結純利益 | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| 繊 維 | 270 | — | 270 | 283 | 455 | 738* | + 13 | + 455 | + 468 | 380 | △ 358 | 【△】前期一過性利益の反動 【+】デサント：スポーツ分野を核とした収益拡大 【+】アパレル関連事業：低重心経営徹底による採算改善 |
| 機 械 | 1,321 | ▲5 | 1,316 | 1,325* | 40 | 1,365* | + 4 | + 45 | + 49 | 1,500 | + 135 | 【+】北米電力関連事業：既存発電事業での増益及び太陽光等の再生エネルギー案件取組強化 【+】シトラスインベストメント：日立建機の取込損益増加 【△】前期一過性利益の反動、為替影響 |
| 金 属 | 2,246 | 15 | 2,261 | 1,784 | — | 1,784 | △ 462 | △ 15 | △ 477 | 1,800 | + 16 | 【+】原料炭2案件：操業改善による赤字幅縮小 【△】資源価格・為替影響 |
| エネルギー・化学品 | 747 | 170 | 917 | 746 | 40 | 786 | △ 1 | △ 130 | △ 131 | 750 | △ 36 | 【△】前期一過性利益の反動、為替影響、エネルギー上流権益 【+】タキロンシーアイ：PMIの加速による収益力強化 |
| 食 料 | 698 | ▲35 | 663 | 731* | 120 | 851 | + 33 | + 155 | + 188 | 900 | + 49 | 【+】Doleのターンアラウンド等 【△】前期一過性利益の反動 |
| 住生活 | 592 | 70 | 662 | 547 | 150 | 697 | △ 45 | + 80 | + 35 | 650 | △ 47 | 【△】前期一過性利益の反動、為替影響 【+】IFL：生産安定化と販売数量の最大化による改善 【+】大建工業：物流最適化等による収益力強化 |
| 情報・金融 | 768 | ▲90 | 678 | 822* | 10 | 832 | + 55 | + 100 | + 155 | 870 | + 38 | 【+】CTC：デジタルバリューチェーン戦略推進を通じた更なる成長 【△】携帯関連事業：取引条件見直しに伴う減益 |
| 第 8 | 338 | 20 | 358 | 346* | 305 | 651 | + 8 | + 285 | + 293 | 350 | △ 301 | 【△】前期一過性利益の反動 【+】ファミリーマート：看板商品育成・ブランディング強化や売場面積拡大等の取組みの継続 |
| その他及び修正消去 | 909 | ▲15 | 894 | 1,119* | ▲20 | 1,099 | + 210 | △ 5 | + 205 | 1,800 | + 701 | 【+】C.P. Pokphand売却益等 【△】為替影響等 |
| 合 計 | 約7,890* | 130 | 8,018 | 約7,700 | 1,100 | 8,803* | 約△ 190 | + 970 | + 785 | 9,000 | + 197 | |
| 非資源 | 5,840 | 195 | 6,035 | 6,105* | 1,070 | 7,177* | + 265 | + 875 | + 1,142 | 25年度計画の 非資源比率 80%程度 | | |
| 資源 | 2,055 | ▲10 | 2,046 | 1,660 | 65 | 1,726 | △ 395 | + 75 | △ 319 | | | |
| その他 | ▲5 | ▲55 | ▲62 | ▲65 | ▲35 | ▲100 | △ 60 | + 20 | △ 38 | | | |
| 非資源比率 ^(*)1) | 74% | — | 75% | 79% | — | 81% | + 5pt | — | + 6pt | | | |

(*)1) 構成比は、合計から「その他」を除いた値を100%として算出

* 過去最高

2024年度 基礎収益（セグメント別増減）



(単位：億円)

| | 23年度実績 | 24年度実績 | 前 期 比 | 増 減 要 因 |
|---------------|---------|--------|-------|---|
| 織 繊 | 270 | 283 | + 13 | 【+】アパレル関連事業：海外スポーツ分野を中心に堅調 |
| 機 械 | 1,321 | 1,325* | + 4 | 【+】航空関連事業：販売堅調 【+】船舶関連事業：売船隻数増加 【△】北米電力関連事業： 前期の猛暑による電力価格高騰の反動に伴う持分法投資損益の減少 【△】北米建機関連事業：販売数量減少 |
| 金 属 | 2,246 | 1,784 | △ 462 | 【△】鉄鉱石・石炭価格下落 【△】原料炭関連事業：操業不調 【△】伊藤忠丸紅鉄鋼：鋼材・钢管市況下落 【+】ブラジル鉄鉱石事業：持分法適用開始 |
| エネルギー・化学品 | 747 | 746 | △ 1 | 【△】エネルギー取引・CIECO Azer・電力取引：採算悪化 【+】化学品関連事業：タキロンシーアイの採算改善及び 伊藤忠ケミカルフロンティアの取引増加等 【+】伊藤忠エネクス：LPG・電力事業の採算改善等 |
| 食 料 | 698 | 731* | + 33 | 【+】HYLIFE：販売好調及び採算改善に伴う好転 【+】日本アクセス・伊藤忠食品：取扱数量増加による取引拡大 【+】食糧関連取引：取扱数量増加及び採算改善 【△】Dole：パイン生産数量減少 【△】北米穀物関連事業：前期好調の反動 |
| 住生活 | 592 | 547 | △ 45 | 【△】北米建材関連：エクステリア建材事業の採算悪化 【△】ETEL 【△】インフレに伴う経費増加等 【+】販売価格上昇 【+】インドネシア天然ゴム加工事業：販売数量増加及び販売価格上昇 【+】大建工業：前第3四半期における連結子会社化 【+】伊藤忠都市開発：賃貸住宅開発案件の売却増加等 |
| 情報・金融 | 768 | 822* | + 55 | 【+】CTC：取引好調及び取込比率上昇 【△】携帯関連事業：利益率悪化に伴う取込利益減少 【△】海外リテール金融関連事業：貸倒関連費用の増加 |
| 第 8 | 338 | 346* | + 8 | 【+】ファミリーマート 【+】商品力・販促強化による日商増加、広告・メディア事業の取引拡大 【△】外部環境変化・今後の事業基盤強化に向けたデジタル施策実行に 伴う各種コスト増加 |
| その他及び 修正消去 | 909 | 1,119* | + 210 | 【+】C.P. Pokphand：豚肉市況の回復、飼料コスト減少による採算改善 【+】CITIC Limited 【+】総合金融分野：堅調 【+】円安影響 【+】Orchid Allianceでの支払利息の減少 【△】鉄鉱石事業・鉄鋼関連事業：不調 |
| 合 計 | 約7,890* | 約7,700 | 約△190 | |

* 過去最高

- ▶ 資源価格下落影響△435億円、為替影響+260億円。
- ▶ 非資源分野は、CTC・大建工業等の既存事業の磨き、デサントやタキロンシーアイの買増しによる利益貢献、豚事業のターンアラウンド等により伸長。
- ▶ 資源分野は、原料炭2案件のターンアラウンド遅れ等により減益。



経営方針 – // The Brand-new Deal

業績の向上

投資なくして成長なし

株主還元

総還元性向40%以上

- ✓ 2年連続で「業績の向上」・「株主還元」を強力に推進。成長と高効率経営を確実に前進させる経営計画を策定

利益計画

連結純利益

9,000 億円

ROE

約15 %

株主還元

総還元性向

50% 目途

配 当

1株当たり200円 または
配当性向30%
いずれか高い方

自己株式取得

約1,700 億円

成長投資

投資額

1兆円を上限

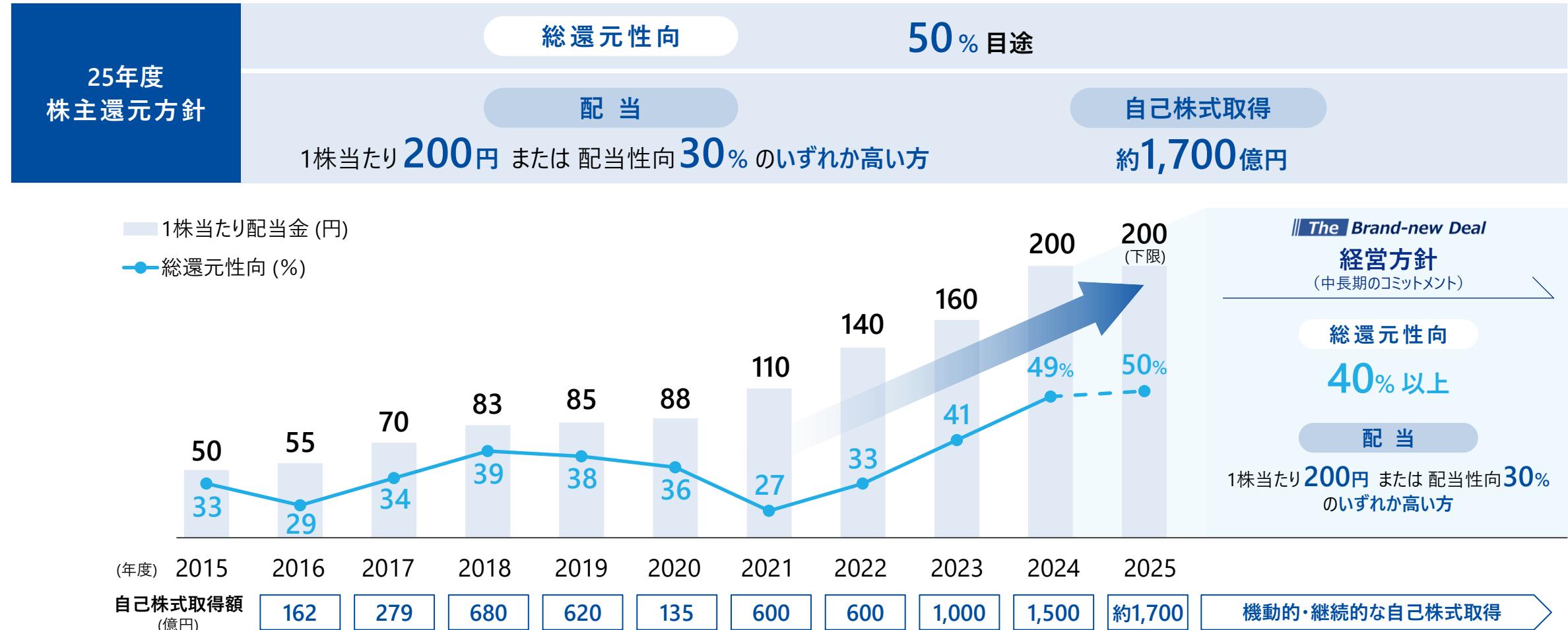
NET DER

0.6倍未満

- ▶ 「ハンズオン経営」の進化：中規模事業会社の成長追求、着実なターンアラウンド、事業性を見極めた資産入替。
- ▶ 投資なくして成長なし：成長投資の継続、投資パイプラインの完遂。
- ▶ 高効率経営の継続：キャッシュ・フロー創出と成長分野への再投資による高ROEの堅持、経営方針を上回る総還元。

2025年度 株主還元

- ▶ 総還元性向：経営方針で掲げた「40%以上」を2年連続で上回る **50%目途**。
- ▶ 配当：連結純利益9,400億円^{(*)1}を近い将来達成し、業績の引上げに合わせて1株当たり配当金200円からの早期積増しを図る考え。



(*1) 自己株式取得の進捗により、経営方針公表時に「9,600億円程度」と説明した配当性向30%が1株当たり配当金200円を超過するラインが「9,400億円程度」に低下。

財務方針・キャッシュアロケーション

- ▶ 2024年度に引き続き、成長投資を主軸としたキャッシュ配分を継続。
- ▶ 3つのバランス（成長投資、株主還元、有利子負債コントロール）に基づいた財務・資本戦略を一貫して実践。

(単位：億円)

| | BND2017累計実績 [2015-2017年度] | BND2020累計実績 [2018-2020年度] | BND2023累計実績 [2021-2023年度] (内、23年度) | 24年度実績 | 25年度計画 |
|---|------------------------------|------------------------------|--|---------|--|
| 実質営業キャッシュ・フロー ^(*1) | 12,550 | 16,910 | 24,840 (8,230) | 9,200 | 成長投資を主軸としたキャッシュ配分 |
| 実質投資キャッシュ・フロー (▲ネット投資) ^(*2) | ▲ 9,700 | ▲10,650 | ▲9,600 (▲6,140) | ▲ 5,760 | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 投資額1兆円を上限 |
| 実質フリー・キャッシュ・フロー | 約 2,850 | 約 6,260 | 約 15,240 (約2,090) | 約 3,440 | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 概ね3,000億円超のEXITを見込む^(*3) |
| 配 当 | ▲ 2,745 | ▲ 3,854 | ▲5,989 (▲2,314) | ▲ 2,854 | <u>総還元性向 50% 目途</u> |
| 株主還元 | 自己株式取得 | ▲ 441 | ▲ 1,435 | ▲ 1,500 | <ul style="list-style-type: none"> ・1株当たり200円 または 配当性向30% いずれか高い方 ・自己株式取得 約1,700億円 |
| | 合計 | ▲ 3,186 | ▲ 5,289 | ▲ 4,354 | |
| 株主還元後 実質フリー・キャッシュ・フロー | 約 ▲ 340 | 約 970 | 約 7,050(約▲1,220) | 約▲ 910 | <u>3つのバランスに基づいた財務基盤堅持</u> (成長投資・株主還元・有利子負債コントロール) NET DER 0.6倍未満 |

(*1) 「営業CF」 - 「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CF」 + 「非支配持分との資本取引」 - 「貸付金の増減」等

(*3) C.P. Pokphandの株式売却及び配当による約1,700億円のキャッシュインを含んでおります。

| | | 23年度 実績 | 24年度 実績 | 25年度計画 | (参考) 市況変動が25年度の 当社株主帰属当期純利益 に与えるインパクト |
|-----------------------|--------------|---------------------|---------------------|----------------------|--|
| 為替 (円 / US\$) | 期中平均レート | 144.59 | 152.62 | 140 | 1円の 為替変動 |
| | 期末レート | 151.41 | 149.52 | 140 | — |
| 金利 (%) | TIBOR 3M (円) | 0.08% | 0.48% | 1.00% | 0.1%の 金利変動 |
| | SOFR 3M (ドル) | 5.30% | 4.81% | 4.25% | — ^{(*)2} |
| 原油(ブレント)価格 (US\$/BBL) | | 82.08 | 78.21 | 65 | ±1.3億円 ^{(*)5} |
| 鉄鉱石(中国着)価格 (US\$/トン) | | 119 ^{(*)3} | 105 ^{(*)3} | N.A. ^{(*)4} | ±20.0億円 ^{(*)5} |

(*)1 25年度の期中平均レートが円安(増益)/円高(減益)となった場合の影響額を記載しております。

(*)2 受取利息・支払利息の増減が金利変動による取引価格に与える影響等と相殺されることを考慮しております。ただし、金利が大きく変動する局面では、金利コストが一時に業績に影響を与えることがあります。

(*)3 23年度実績、24年度実績の鉄鉱石価格は、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を記載しております。

(*)4 25年度計画の鉄鉱石価格は、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。

(*)5 インパクトは、販売数量、為替、生産コスト等により変動いたします。

持続的な企業価値向上に向けて



- ▶ 2024年4月、長期に亘る経営の羅針盤として「経営方針 The Brand-new Deal」を策定。企業価値の持続的向上を目指す。
- ▶ 中期経営計画は廃止し、しっかりと自信を持ってお約束出来る単年度の経営計画（利益計画・財務関連指標や株主還元）を毎年度初に公表。

// The Brand-new Deal

～利は川下にあり～

営業から管理部門に至る全社員が常にマーケティング力を磨き
創業以来160年超にわたって築き上げてきた川上・川中における資産・ノウハウを駆使し、
より消費者に近い川下ビジネスを開拓・進化させ企業価値の持続的向上を目指す

業績の向上

投資なくして成長なし

企業ブランド価値の向上

定性面の磨き

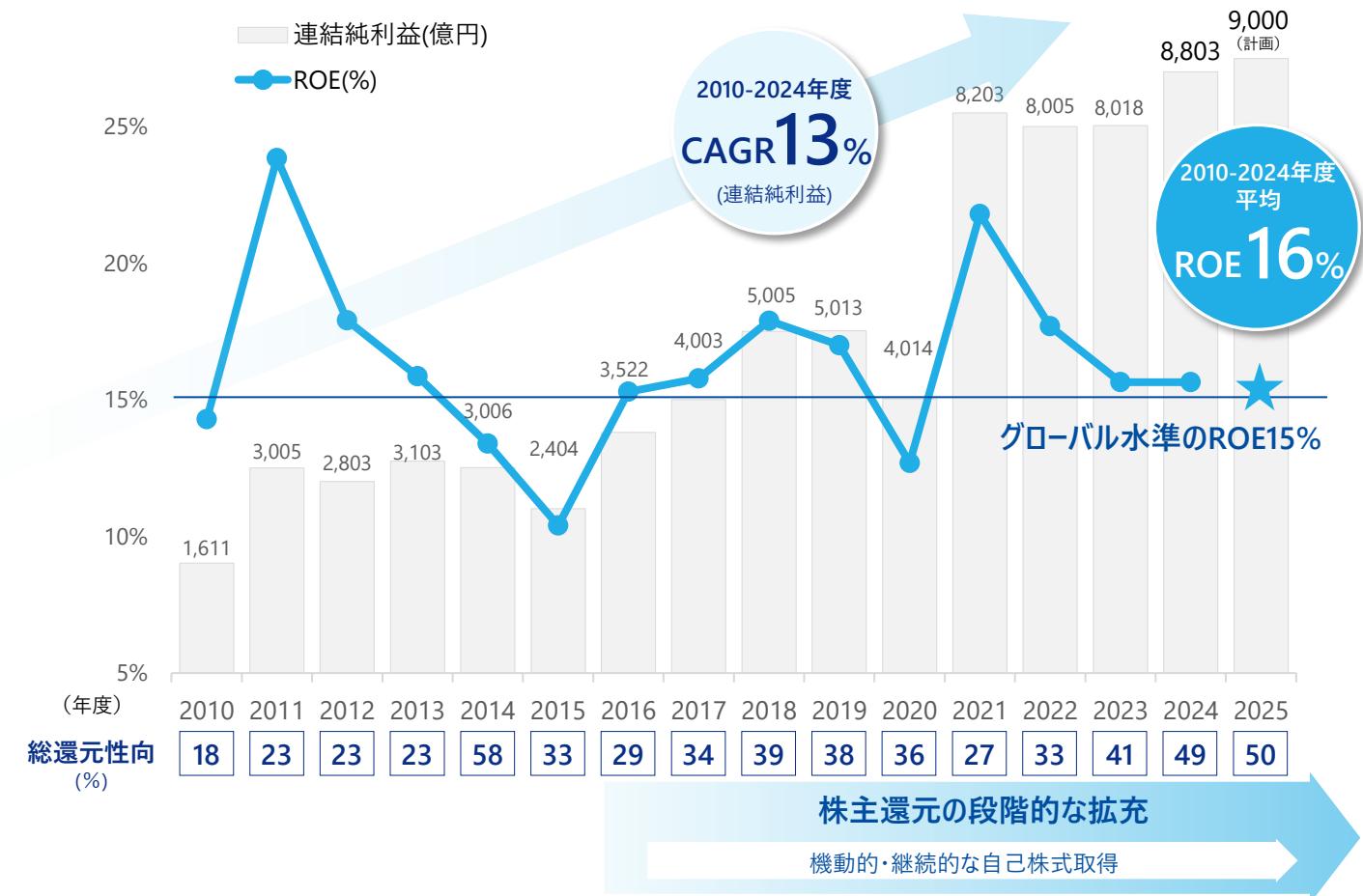
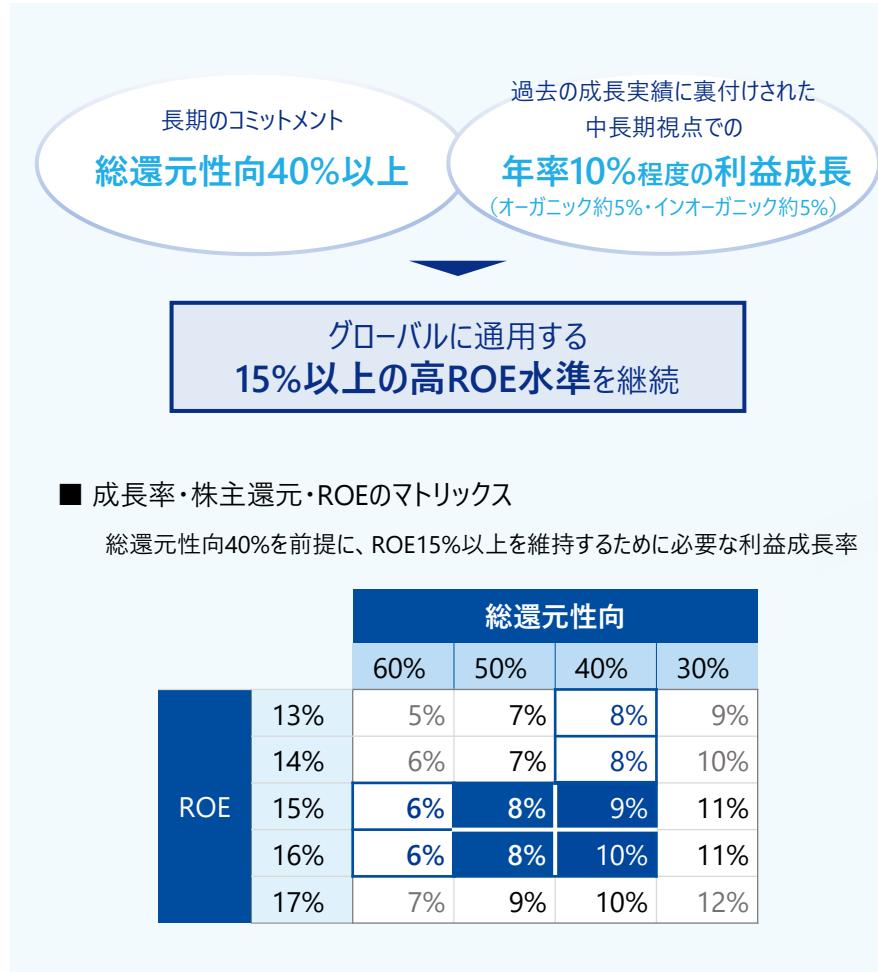
株主還元

総還元性向40%以上

配当性向30%、または、1株当たり配当200円のいずれか高い方

「成長率」・「株主還元」・「ROE」のマトリックスを意識した高効率経営

- ▶ 経営方針の背景にある財務ロジック。当社の優位性の一つである「高効率経営」にこだわり、引き続き企業価値向上を実現。



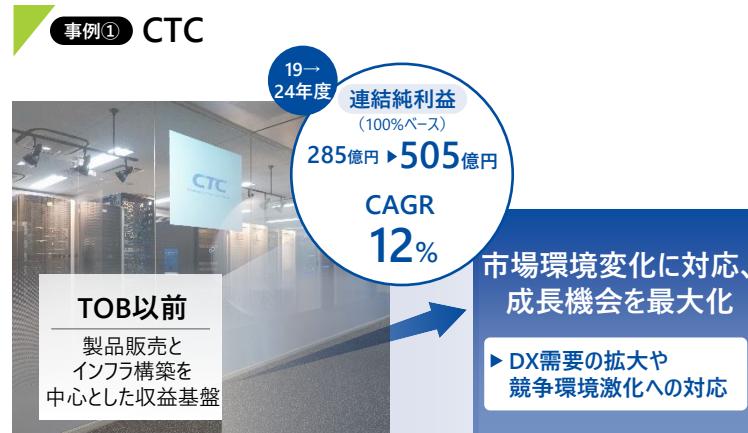
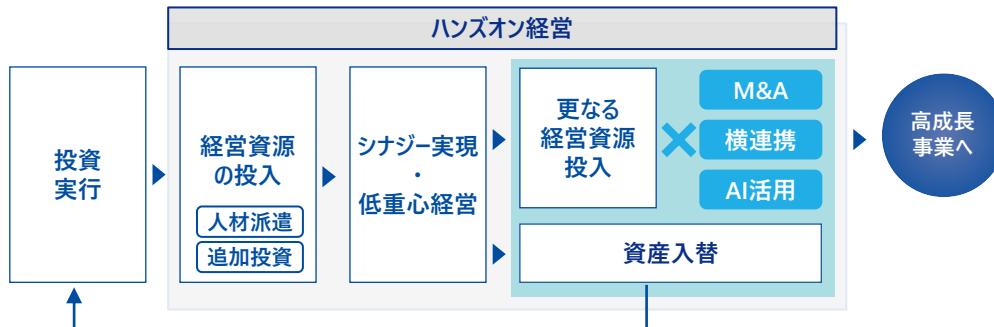
業績の向上：ハンズオン経営の進化①

- ▶ 投資先へ経営資源を積極的に投入し、シナジー実現・低重心経営を実現する「ハンズオン経営」により中核事業を育成してきたことが当社の強み。
- ▶ 事業会社でのM&Aや横連携等、「稼ぐ」力の強化による成長余力は大きく、迅速な資産入替と組み合わせ、更なる成長加速を追求していく。

ハンズオン経営の進化

「削る・防ぐ」の徹底を通じた低重心経営は多くの事業会社に浸透。一方、これまで事業会社におけるM&A等の経営施策は限定的であり、成長力には更なる伸びしろあり。

M&Aやグループ内での横連携等を通じた「稼ぐ」力の強化、AI等を活用した効率化実現により、一段上の成長を追求
 +
 当社での成長実現が難しい事業は資産入替を早期に実行



今後
グループ内の横連携を通じた「デジタルバリューチェーン」の確立

- ▶ 上流機能の拡充
- ▶ エンジニアリソースの確保
- ▶ 北米事業基盤の拡大



今後

顧客ニーズへの更なる対応

- ▶ 取扱いブランドの強化・拡大やアフターサービス・中古車事業強化

業績の向上：ハンズオン経営の進化②

- ▶ 分野分散された中規模会社の層の厚さが当社の特徴。事業基盤が確立され、かつ「ハンズオン経営」を行った中規模事業会社は成長率が高い傾向。
- ▶ 今後は事業会社でのM&Aや横連携等、強みの「ハンズオン経営」を進化させながら将来の中核会社を育成。同時に低成長事業は資産入替も検討していく。

損益規模別の事業会社数・取込損益（24年度実績）



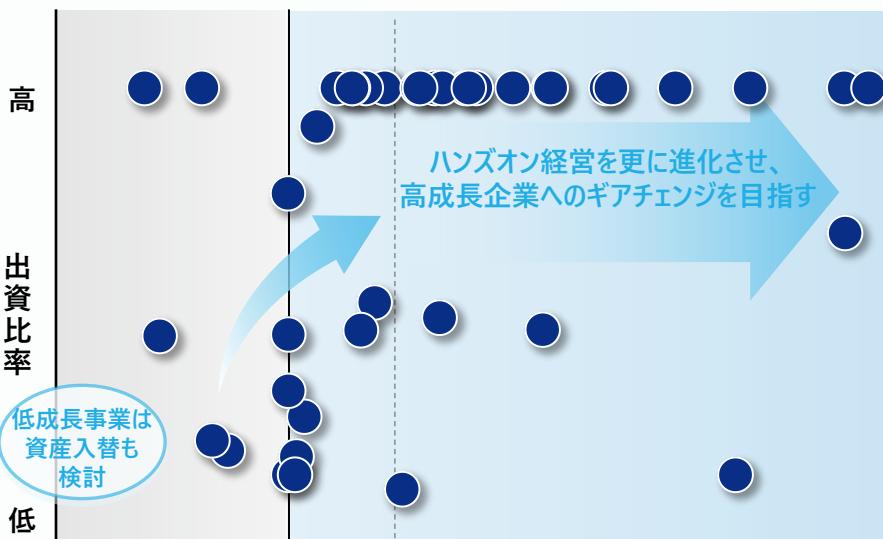
※海外現地法人等を除く。また期中にEXITした会社の損益は含んでおりません。

中・小規模事業会社の層が厚く、
分野分散の効いたポートフォリオ

過去5年間における中規模会社成長率

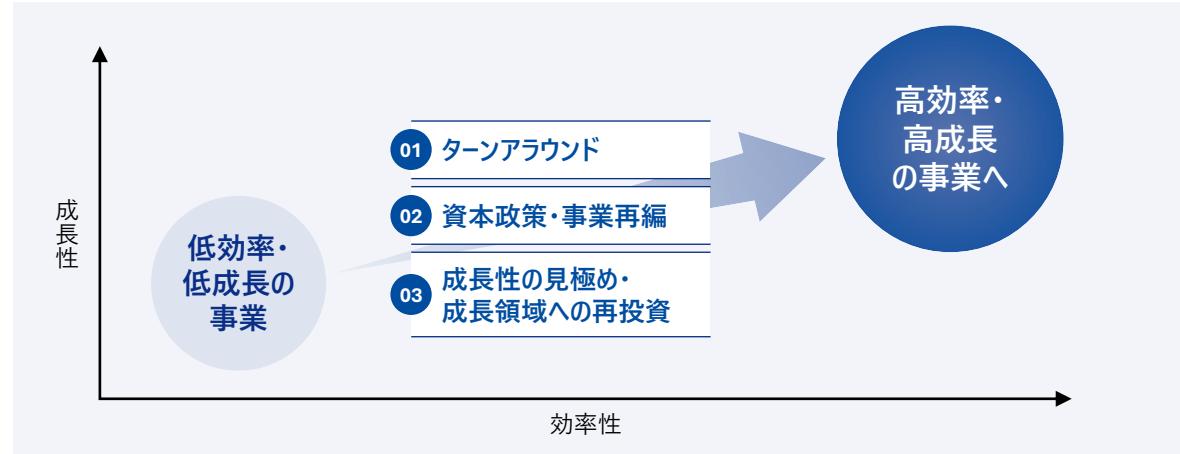
(取込損益20-100億円規模の事業会社を出資比率・CAGR毎にプロット)

出資比率が高くハンズオン経営を徹底した
事業会社ほど成長率が高い傾向



-20 -10 0 10 20 30 40 50(%)
CAGR (19→24年度)

- ▶ ターンアラウンドや資本政策・事業再編等による梃入れ、必要に応じた資産入替を実施し、高効率経営の継続に注力。



02 資本政策・事業再編等による効率化



01 ターンアラウンド



事例① HYLIFE



- ・市況悪化等で22年度に大幅赤字を計上
- ・ハンズオンでリストラ策を断行し、収益力回復を短期間で実現

〔取込損益〕

2022年度
▲131億円

2024年度
30億円



事例② WECARS

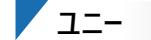


- ・経営から現場まで人材を多数投入し、抜本的な経営改革を推進中
- ・国内最大級の中古車プラットフォームを活用、総合的なシナジー創出

- 早期再建、中古車業界をリード

03 成長性の見極め(資産入替)・成長領域への再投資

着実なEXITによる資金回収と成長領域への投資を実行



ユニー ➡ ファミリーマート

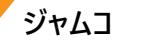
- 注力分野を見極め、CVS事業に集中



PrimeSource、セニブラ ➡ 北米建材

- キヤッショインを活用し、同業買収を推進

既存事業の見極め(資産入替)



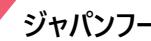
ジャムコ

- 事業ポートフォリオ見直し



コネクシオ

- 更なるシナジー創出を見込む先へ売却

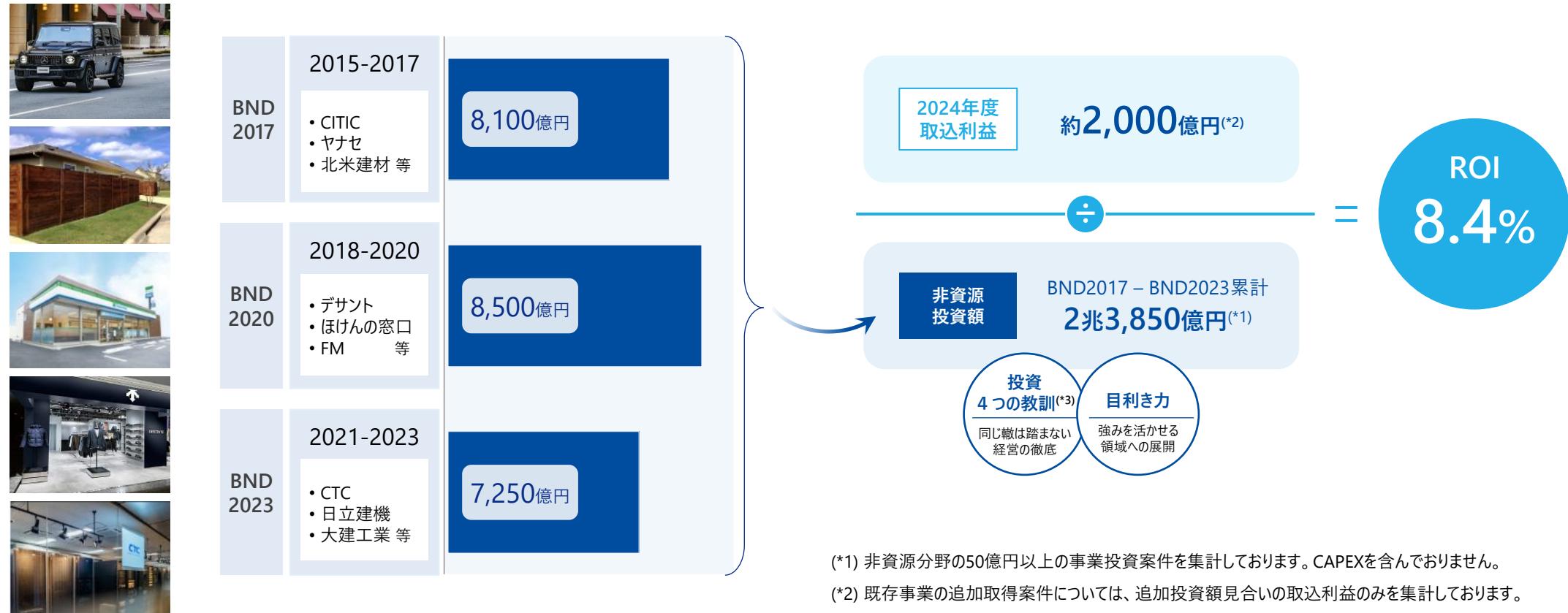


ジャパンフォーズ

2010年度以降のEXIT累計：2.5兆円超 着実に資産入替を実行

業績の向上：新規投資からの利益貢献

- ▶ 「目利き力」、「投資の4つの教訓」を活かした**非資源分野**における投資では、2024年度時点で8%超のROIを実現。
- ▶ 2025年度も1兆円を上限とした投資ターゲットを設定し、優良な成長投資を積み上げていく方針。
- 2015年度以降の**非資源分野**における新規投資（CAPEXを除く）^(*)1)

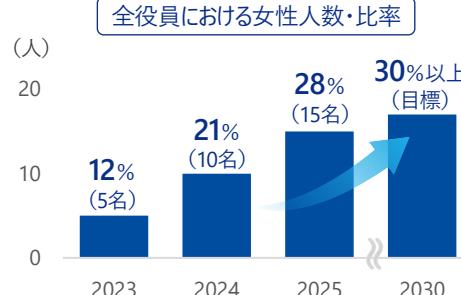


(*)1) 非資源分野の50億円以上の事業投資案件を集計しております。CAPEXを含んでおりません。

(*)2) 既存事業の追加取得案件については、追加投資額見合いの取込利益のみを集計しております。

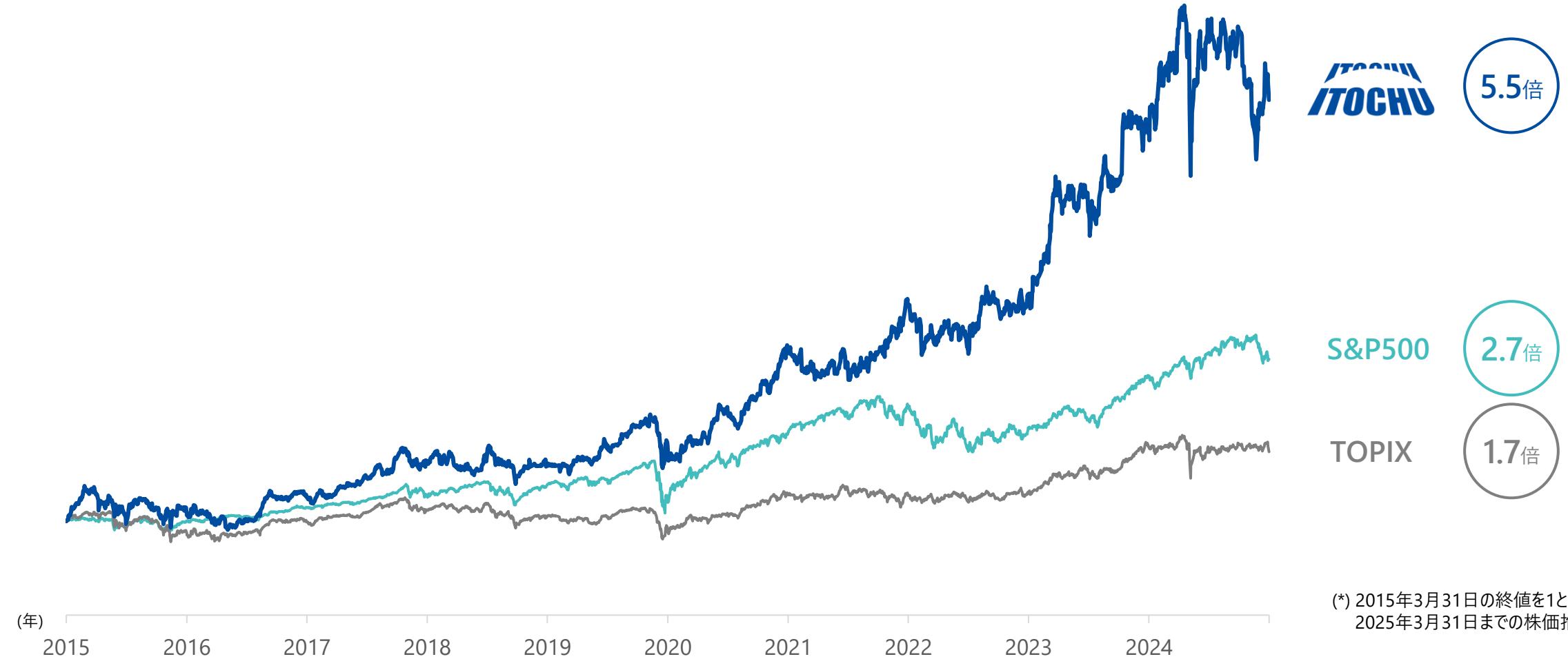
(*)3) 投資の4つの教訓(以下の防止を徹底)：高値掴み、取込利益狙い、パートナーへの依存・過信、知見のない分野

- 当社らしい「非財務」の継続的取組みにより、外部からの高い評価を通じて、企業ブランド価値を向上。
- SDGsへの取組みは、GHG排出量「2050年実質ゼロ」・「2040年オフセットゼロ」の考え方を維持。社会的要請への対応と事業拡大を両立。

| | 主な外部評価 | | 2024年度 実施施策 | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|---|--|---|---|---|----|----|------|---|----------|------|----|-----------|------|----|-----------|-----------|----|------------|
| | 人的資本 | ステークホルダーとの対話 | SDGs取組み | 2024年度 実施施策 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 人的資本 | <p>主要な就職人気企業ランキング 7媒体のうち6媒体で 全業種No.1</p> <p>7媒体全てで 6年連続 商社No.1</p>    | <p>日本IR協議会 IR優良企業賞 受賞</p> <p>「優れた統合報告書」^{(*)1} 8年連続受賞 3年連続最多得票</p> <p>(*)1 GPIFの国内運用機関選出</p>  <p>主要IR・サステナビリティサイト評価機関(3社)による 全業種1位 The Best Gold Award 受賞</p> | <p>GPIF ESG投資額 及び 主要なESG評価指標 商社No.1</p>    | <p>▶ 女性役員の登用を加速</p> <p>全役員における女性人数・比率</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>人数</th> <th>比率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2023</td> <td>5</td> <td>12% (5名)</td> </tr> <tr> <td>2024</td> <td>10</td> <td>21% (10名)</td> </tr> <tr> <td>2025</td> <td>15</td> <td>28% (15名)</td> </tr> <tr> <td>2030 (目標)</td> <td>25</td> <td>30%以上 (目標)</td> </tr> </tbody> </table> <p>女性役員を2024年度の10名から、2025年度は15名に増加。</p> <p>数値目標として定めている「2030年までに全役員に占める女性比率を30%以上」に向け、女性役員の登用を更に加速。</p> <p>▶ 投資家との対話拡充</p> <ul style="list-style-type: none"> 機関投資家との個別面談600回以上 (過去最高) 開示資料拡充を継続。 投資家との対話内容を経営に反映。 <p>▶ 「三方よし」グローバル発信</p>  <p>企業理念「三方よし」がハーバード・ビジネス・スクールで事例研究に選定。</p> | 年 | 人数 | 比率 | 2023 | 5 | 12% (5名) | 2024 | 10 | 21% (10名) | 2025 | 15 | 28% (15名) | 2030 (目標) | 25 | 30%以上 (目標) |
| 年 | 人数 | 比率 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2023 | 5 | 12% (5名) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2024 | 10 | 21% (10名) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2025 | 15 | 28% (15名) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2030 (目標) | 25 | 30%以上 (目標) | | | | | | | | | | | | | | | | | |

※伊藤忠商事のMSCI ESG Research LLCまたはその関連会社（MSCI）のデータの使用や、MSCIのロゴ、商標、サービスマークやインデックス名の使用は、MSCIによる伊藤忠商事の後援、宣伝、販売促進を行うものではありません。MSCIのサービスとデータは、MSCIまたはその情報プロバイダーの資産であり、現状を提示するものであり、保証するものではありません。MSCIの名称とロゴは、MSCIの商標またはトレードマークです。

- ▶ 当社株価は、中長期でTOPIX（日本市場のベンチマーク）のみならず、S&P500（米国市場のベンチマーク）をも上回るパフォーマンス。
- ▶ 当社の経営力と経営基盤で今後も更なる企業価値向上を目指す。





セグメント別情報



- ▶ 知見・ネットワーク等を活かし「現場視点」で商売のネタを地道に積み上げ、全セグメントでビジネスを拡大。
- ▶ 既存事業の伸長と収益貢献のビスピリティが高い新規投資をバランス良く進め、持続的な成長を実現。

繊維

- ▶ デサントを核としたスポーツでの収益拡大、シユーズ分野のバリューチェーン強化
- ▶ 直営強化等を通じた、中核ブランドの更なる磨き・収益力向上



機械

- ▶ 自動車・建機分野における国内メーカーとの海外協業によるバリューチェーン強化
- ▶ 再エネ含む北米電力事業及び船舶・航空の機能拡充による収益基盤拡大



金属

- ▶ 鉄鉱石、原料炭等の優良権益獲得
- ▶ 脱炭素社会実現に資する案件への取組み（還元鉄関連、アルミ、水素・アンモニア等）



エネルギー・化学品

- ▶ 伊藤忠ケミカルフロンティア、タキロンシーアイ等の中核事業会社でのビジネス拡大
- ▶ 系統用大型蓄電池への投資、周辺領域のビジネス拡大



食料

- ▶ 食品流通領域でのグループ力を活かした機能・競争力強化
- ▶ 高付加価値原料等の取引拡大による収益力向上



住生活

- ▶ 大建工業との連携や同業買収による北米建材関連事業の機能拡大・収益力強化
- ▶ 建設・建材アライアンスの強化・拡大
- ▶ WECARS事業再建



情報・金融

- ▶ CTCを核としたデジタルバリューチェーン強化
- ▶ リテール金融・保険分野の海外事業展開
- ▶ 宇宙・ヘルスケア・サーキュラーエコノミー等成長分野でのビジネス基盤拡充



第8

- ▶ ファミリーマートにおけるCVS事業の磨き、及び事業基盤を活用した新規ビジネスの創出・拡大
- ▶ 新たな生活消費関連ビジネスの創出



セグメント情報：繊維



| (単位：億円) | 23年度実績 | 24年度実績 | 増 減 |
|----------------------|--------|--------------|---------|
| 連結純利益 | 270 | 738 | + 468 |
| 基礎収益 | 270 | 283 | + 13 |
| 実質営業キャッシュ・フロー | 243 | 281 | + 38 |
| 総資産 | 4,860 | 7,821 | + 2,961 |

| 25年度計画 | 増 減 |
|--------|-------|
| 380 | △ 358 |

24年度実績：738億円（前期比+468）

25年度計画：380億円（前期比△358）

➤ **基礎収益283億円（前期比+13）**

【+】アパレル関連事業：
海外スポーツ分野を中心に堅調

➤ **連結純利益**

【△】前期一過性利益の反動
【+】デサント：スポーツ分野を核とした収益拡大
【+】アパレル関連事業：低重心経営徹底による採算改善

➤ **一過性損益455億円（前期比+455）**

デサントの連結子会社化に伴う再評価益：約+500
ドームに係る減損損失：約△30

| 主な関係会社 (取込比率) [主な事業内容] | 23年度実績 | 24年度実績 | 増 減 |
|--|--------|------------|------|
| ジョイックス (100%) [紳士服製造・販売 (Paul Smith等)] | 8 | 13 | + 4 |
| レリアン (100%) [婦人既製服小売] | 9 | 3 | △ 6 |
| デサント (100% ^{*1}) [スポーツウェア製造・販売] | 53 | 70 | + 17 |
| ドーム (69.7%) [スポーツウェア製造・販売 (UNDER ARMOUR)] | 4 | ▲34 | △ 38 |
| エドワイン (100%) [ジーンズ製品等の製造・販売] | 6 | 4 | △ 2 |
| 三景 (100%) [衣料用副資材等の製造] | 12 | 16 | + 4 |
| IPA ^{*2} (100%) [繊維製品の生産管理・卸売] | 9 | 19 | + 10 |
| ITS ^{*3} (100%) [繊維原料・製品の生産管理・卸売] | 21 | 19 | △ 2 |

| 25年度計画 | 増 減 |
|--------|------|
| 12 | △ 1 |
| 7 | + 4 |
| 133 | + 62 |
| 2 | + 36 |
| 5 | + 1 |
| 15 | △ 2 |
| 22 | + 3 |
| 29 | + 10 |

成 長 期 待 領 域

- デサントを核としたスポーツでの収益拡大、シューズ分野のバリューチェーン強化
- 直営強化等を通じた、中核ブランドの更なる磨き・収益力向上

主な投資

- デサント非公開化（24年度 1,363億円、25年度 463億円）

*1 24年度の取込比率は、1Q：44.5%、2Q：44.4%、3Q：85.9%、4Q：100%

*2 ITOCHU Textile Prominent (ASIA) Ltd.

*3 伊藤忠繊維貿易（中国）有限公司

補足：デサントの成長戦略

▶ デサント取込損益の推移

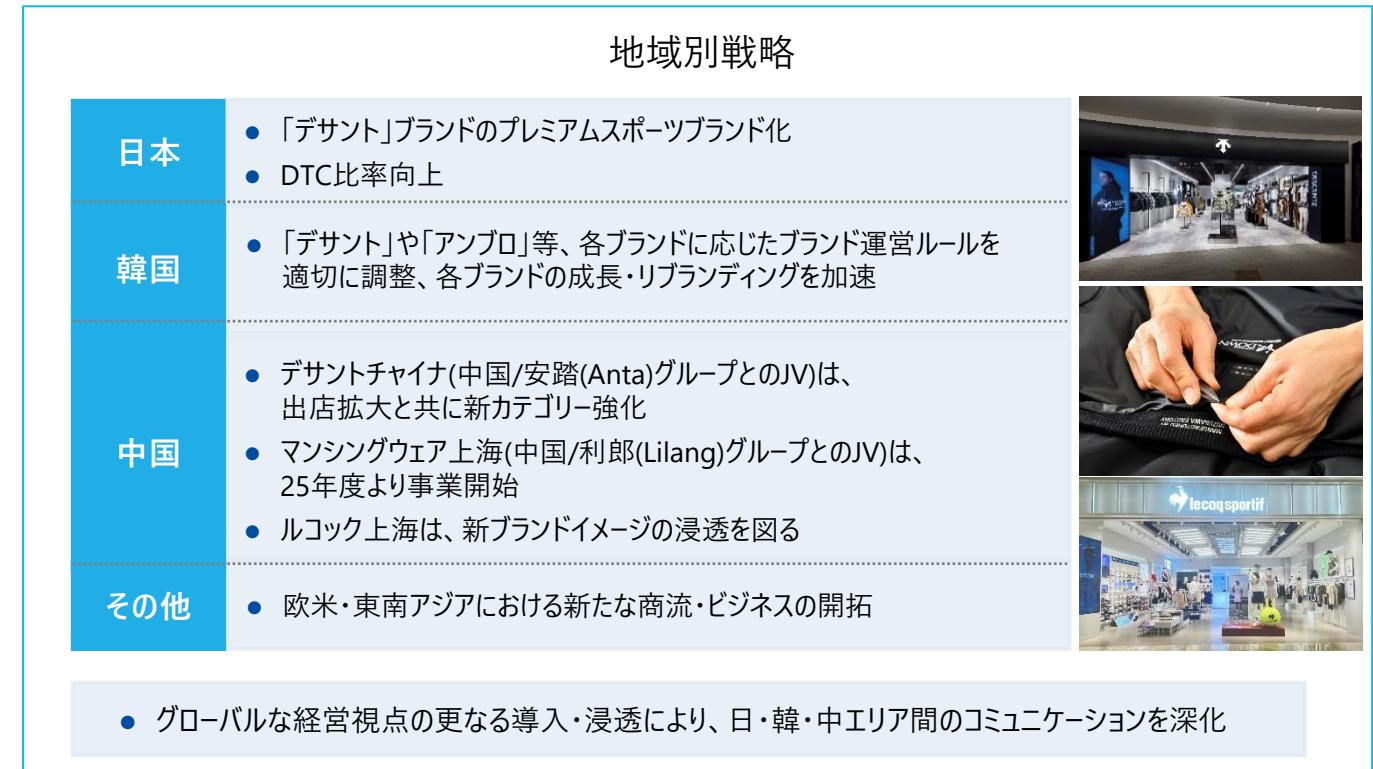
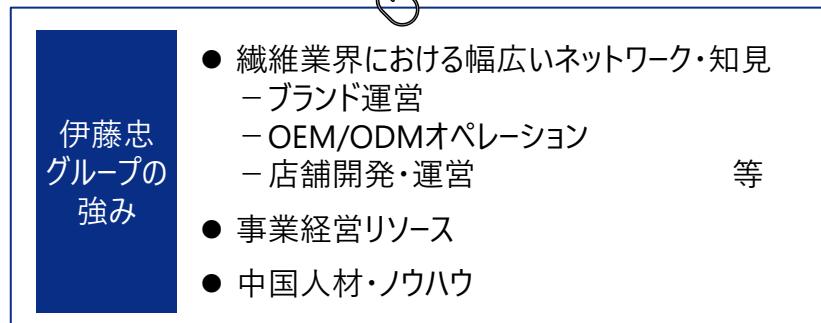
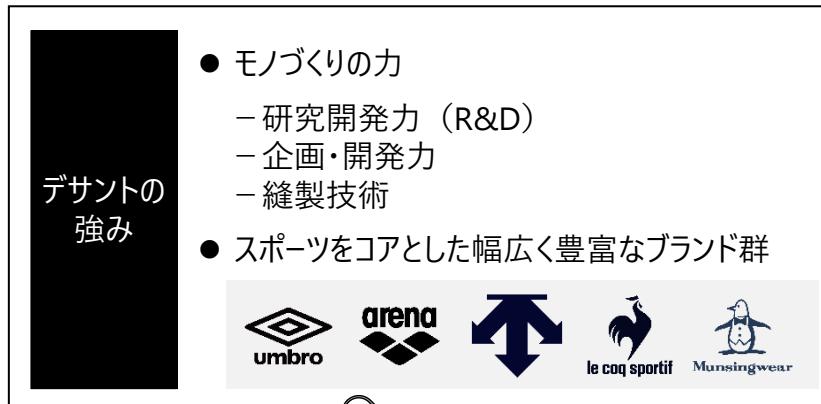


将来収益目標^{(*)2} **250億円**

(*)2) 個社100%ベース連結純利益

- デサントの強みと地域別戦略を組み合わせ、5年後を目指す。
- 2025年3月に投資家向け事業説明会を開催。↗

▶ デサントの成長戦略



セグメント情報：機械

| (単位：億円) | 23年度実績 | 24年度実績 | 増 減 |
|----------------------|--------|--------|---------|
| 連結純利益 | 1,316 | 1,365 | + 49 |
| プラント・船舶・航空機 | 503 | 569 | + 66 |
| 自動車・建機・産機 | 813 | 796 | △ 16 |
| 基礎収益 | 1,321 | 1,325 | + 4 |
| プラント・船舶・航空機 | 498 | 539 | + 41 |
| 自動車・建機・産機 | 823 | 786 | △ 36 |
| 実質営業キャッシュ・フロー | 1,127 | 1,179 | + 52 |
| 総資産 | 19,835 | 21,666 | + 1,831 |

| 25年度計画 | 増減 |
|--------|-------|
| 1,500 | + 135 |
| 550 | △ 19 |
| 950 | + 154 |

24年度実績：1,365億円（前期比+49）

25年度計画:1,500億円（前期比+135）

- 基礎収益1,325億円（前期比+4）

- ### ➤ 連結純利益

- ## 【+】航空関連事業：販売堅調

- ## 【+】北米電力関連事業

- ### 【+】船舶関連事業：壳船隻数増加

- ## 既存発電事業での増益及び

- #### 【△】北米電力関連事業：前期の猛暑による

- ## 太陽光等の再生エネルギー案件取組強化

- ## 電力価格高騰の反動に伴う持分法投資

- ## 【+】シトラスインベストメント：

- ### 【△】北米建機関連事業：販売数量減少

- ### ➤ 一過性損益40億円（前期比+45）

- 豪州インフラ事業の一部売却に伴う利益：約 +20

- IEIでの廃棄物処理発電事業売却に伴う利益：約 +15

主な関係会社 (取込比率) [主な事業内容]

| |
|--|
| 東京センチュリー (30.0%) [リース、金融サービス] |
| 北米電力関連事業 [発電所の開発・建設・操業] |
| IEI ^{**} (100%) [欧州/中東での水・環境・再エネ投資] |
| 伊藤忠プランテック (100%) [プラント機器、環境ビジネス] |
| 船舶関連事業 [船舶保有、用船・売船] |
| ジャムコ (33.4%) [航空機内装品製造、航空機整備] |
| 日本エアロスペース (100%) [航空機及び関連機器輸入販売] |
| ヤナセ (90.5%) [自動車販売・修理(メルセデスベンツ等)] |
| 海外自動車関連事業 [ディーラー等(北米、モンゴル、ベトナム等)] |
| シトラスインベストメント (100%) [日立建機への投資] |
| 伊藤忠マシンテクノス (100%) [工作機械等の販売、エンジニアリング] |
| 北米建機関連事業 [中小型建機販売] |

| 23年度実績 | 24年度実績 | 増 減 |
|--------|--------|------|
| 234 | 231 | △ 3 |
| 167 | 115 | △ 52 |
| 23 | 40 | + 17 |
| 17 | 17 | △ 1 |
| 128 | 160 | + 32 |
| 6 | 12 | + 6 |
| 23 | 33 | + 11 |
| 128 | 131 | + 3 |
| 161 | 171 | + 9 |
| 98 | 86 | △ 12 |
| 17 | 20 | + 3 |
| 76 | 63 | △ 13 |

| 25年度計画 | 増減 |
|----------|-------|
| 279 | + 48 |
| 148 | + 33 |
| 13 | △ 28 |
| 17 | + 1 |
| 59 | △ 102 |
| (非開示) *2 | - |
| 30 | △ 3 |
| 144 | + 13 |
| 150 | △ 21 |
| 125 | + 39 |
| 20 | + 0 |
| 49 | △ 15 |

成長期待領域

- ▶ 自動車・建機分野における国内メーカーとの海外協業によるバリューチェーン強化
 - ▶ 再エネ含む北米電力事業及び船舶・航空の機能拡充による収益基盤拡大

主な投資

- ▶ 北米電力関連事業（24年度 269億円）
 - ▶ 日立建機（24年度 202億円）
 - ▶ 海外廃棄物処理発電事業（24年度 72億円）
 - ▶ 航空宇宙関連事業（24年度 44億円）
 - ▶ カワサキモータース（25年度 800億円）

*1 I-ENVIRONMENT INVESTMENTS LIMITED、*2 当該会社に対する公開買付への応募により、本公開買付の成立後、当該会社は持分法適用除外となるため、25年度計画の開示を控えております。

補足：機械カンパニーの成長戦略（北米電力、国内メーカーとの協業）



北米電力事業の成長戦略

| (単位：億円) | 10年度実績 | 24年度実績 | 25年度計画 | CAGR ^{(*)1} | 将来収益目標 |
|---------|--------|--------|--------|----------------------|--------|
| 取込損益 | 5 | 115 | 148 | 25% | 300億円 |

(*)1 10~24年度

- AIやデータセンターを背景に米国電力需要は増加が見込まれ、電力ビジネスは引き続き堅調。
- 再エネ関連を強化しつつ、安定電源としてガス火力発電所も含めたバランスの良いポートフォリオを構築。



- 事業会社(Tyr Energy・NAES)を軸に、電力開発、建設、投資、運転保守のバリューチェーン全体で収益拡大。

| 会社 | 事業内容 | 主な実績 |
|----|---|---|
| | 電力開発・建設・投資・資産管理・エナジーマネジメントを一気通貫で実施。 | 2002年創業以降、33資産（12.6GW）に投資、16資産の開発実績。現在15箇所（5.4GW）の発電所を保有。 |
| | Tyr傘下の再エネ開発会社。土地選定から許認可取得、系統接続、契約締結等で価値向上させ、資産売却。 | 開発資産13件売却実績。現在米国12州で25件（約5GW）の太陽光発電所開発を推進中。 |
| | 第三者保有発電所向けの運転・保守等の電力サービスを提供。独立系では北米最大手。 | 火力発電所250箇所以上、太陽光発電所1,000箇所、合計59GWの発電所運転。 |

トピック

- ・2025年1月に再生可能エネルギーの米国開発企業Apex Clean Energy社と、米国ノースダコタ州で建設中のボウマン風力発電所（発電容量208MW）に投資することを合意。
- ・2024年12月に投資家向け事業説明会を開催。



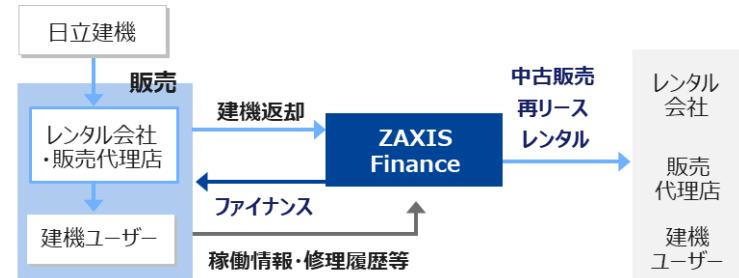
国内メーカーとの協業による成長加速

日立建機

2022年8月に出資以降、従来の代理店機能のみならず、ファイナンス、物流・販路拡大、電動化等あらゆる機能を提供することで川下ビジネスの強化を支援。

北米ファイナンス事業(ZAXIS Finance)の立ち上げ

- ・北米ファイナンス事業として2023年1月にZAXIS Financeを設立 (ITOCHU 35%、東京センチュリー 35%、日立建機 30%)
- ・業績は順調に推移しており、リテールファイナンス利用率増加傾向。
- ・リテールファイナンス資産は600億円超まで積み上げ。



日立建機の北米販売網再構築

- ・北米での販売代理店網市場カバー率約90%を達成。
- ・米州における稼働台数は24年度：2万台から30年度：7万台への増加を見込む。

カワサキモータース

2025年4月にカワサキモータースの株式20%取得(800億円)。

また、両社で米国にて販売金融事業を目的とした合弁会社を設立。成長が見込まれるパワースポーツプロダクト^{(*)2}需要の取り込みを目指す。

- (*2)二輪車やオフロード四輪車、ジェットスキー等の、アウトドアアクティビティ用途のエンジン・モーターが搭載された車両。



| (単位：億円) | 23年度実績 | 24年度実績 | 増 減 | 25年度計画 | 増 減 |
|---------------|--------|--------|---------|--------|------|
| 連結純利益 | 2,261 | 1,784 | △ 477 | 1,800 | + 16 |
| 基礎収益 | 2,246 | 1,784 | △ 462 | | |
| 実質営業キャッシュ・フロー | 2,005 | 2,098 | + 93 | | |
| 総資産 | 14,035 | 15,064 | + 1,029 | | |

24年度実績：1,784億円（前期比△477） 25年度計画：1,800億円（前期比+16）

➤ 基礎収益1,784億円（前期比△462）

【△】鉄鉱石・石炭価格下落

【△】原料炭関連事業：操業不調

【△】伊藤忠丸紅鉄鋼：鋼材・钢管市況下落

【+】CM：持分法適用開始

➤ 連結純利益

【+】原料炭2案件：操業改善による赤字幅縮小

【△】資源価格

【△】為替影響

➤ 一過性損益 – (前期比△15)

| 主な関係会社 (取込比率) [主な事業内容] | 23年度実績 | 24年度実績 | 増 減 | 25年度計画 | 増 減 |
|--|---------|---------|---------|--------|------|
| IMEA ^{*1} (100%) [金属・鉱物資源開発] | 1,669 | 1,273 | △ 396 | 1,245 | △ 29 |
| 鉄鉱石 | (1,508) | (1,281) | (△ 227) | (非開示) | – |
| 石炭 | (161) | (▲ 7) | (△ 168) | (非開示) | – |
| CM ^{*2} (18.1%) [ブラジルでの鉄鉱石資源開発] | 84 | 169 | + 84 | (非開示) | – |
| 伊藤忠丸紅鉄鋼 (50%) [鉄鋼製品等の輸出入・販売・加工] | 401 | 257 | △ 144 | (非開示) | – |
| 伊藤忠メタルズ (100%) [非鉄金属トレード、リサイクル等] | 26 | 31 | + 5 | 33 | + 2 |

*1 ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd

*2 CSN Mineração S.A.

24年度2QまではCMへの投資・管理会社である「JBMF [JAPÃO BRASIL MINÉRIO DE FERRO PARTICIPAÇÕES LTDA.]」を記載しておりましたが、24年度3Qに当社よりCMに対して追加投資を行った結果、当該会社が関連会社となったため記載を変更しております。

なお、取込損益にはCM及びJBMFの取込損益の合計を表示しております。また、CMの取込は24年度4Qから開始しているため、23年度実績にはJBMFの取込損益を表示しております。

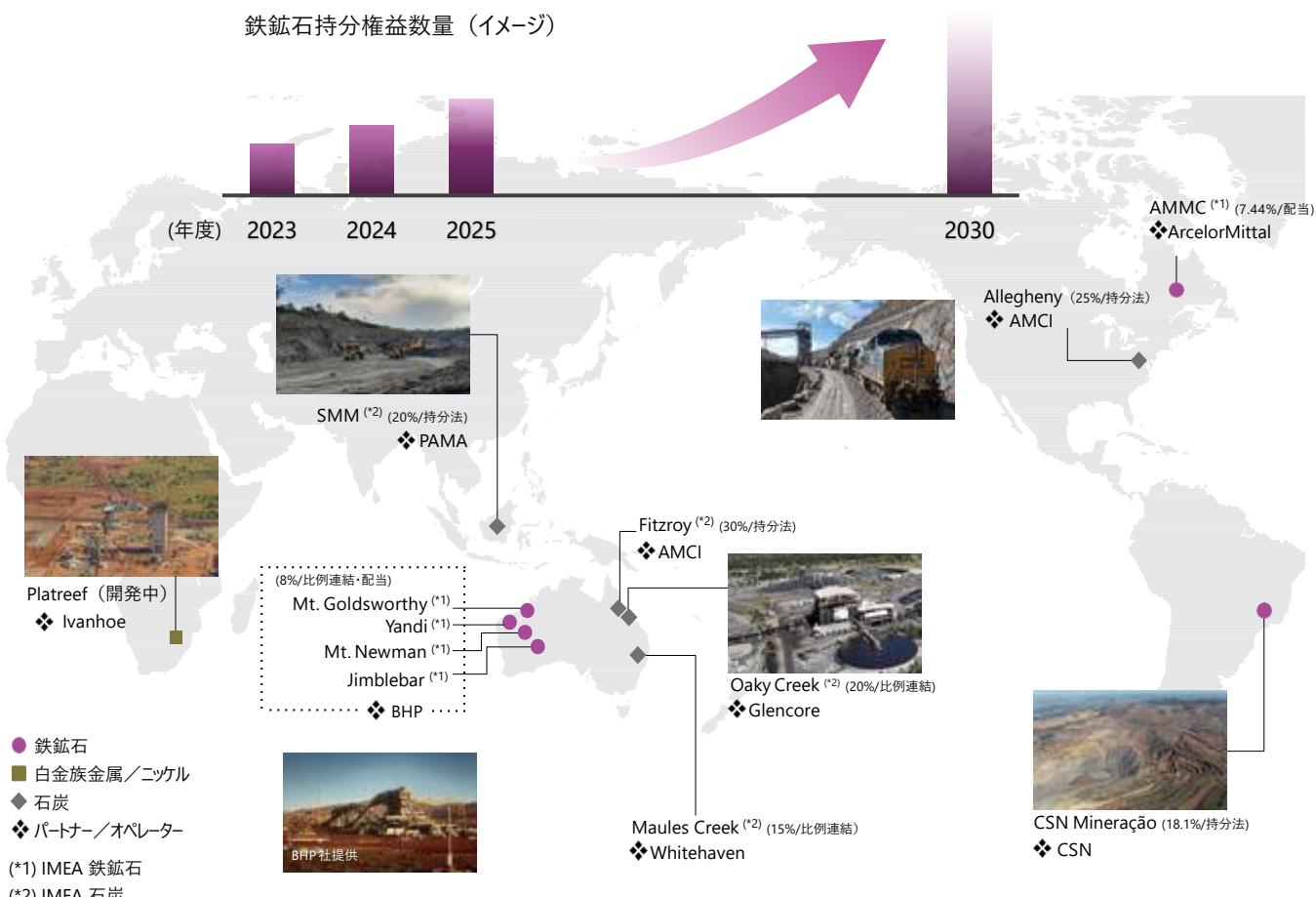
| 持分権益実績 (販売) | 23年度実績 | 24年度実績 | 増 減 | 25年度計画 | 増 減 |
|-------------|--------|--------|-------|--------|-------|
| 鉄鉱石 (100万t) | 25.6 | 26.9 | + 1.3 | 30.6 | + 3.7 |
| IMEA | 22.8 | 23.1 | + 0.3 | 23.8 | + 0.7 |
| CM | 2.8 | 3.9 | + 1.1 | 6.8 | + 3.0 |

| 成長期待領域 |
|--|
| ➤ 鉄鉱石、原料炭等の優良権益獲得 |
| ➤ 脱炭素社会実現に資する案件への取組み (還元鉄関連、アルミ、水素・アンモニア等) |
| 主な投資 |
| ➤ CM追加投資 (24年度 1,192億円) |

補足：金属資源事業の概要、ブラジル鉄鉱石事業への追加出資

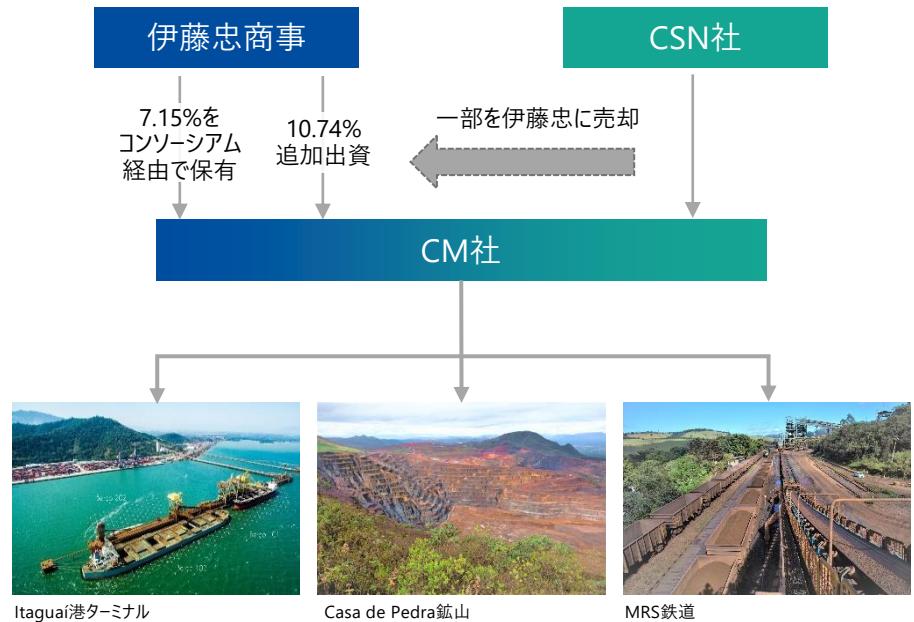
▶ 金属資源事業の概要

- 西豪州の鉄鉱石事業を中心に、鉄鉱石約28百万トンに加え、原料炭等の権益を保有。
 - ブラジル鉄鉱石事業における2028年のペレットフィード本格生産立ち上げや、西豪州鉄鉱石事業のランプアップを通じ、鉄鉱石持分権益数量の着実なオーガニック成長を計画。



▶ ブラジル鉄鉱石事業への追加出資

- 2008年から参画するブラジルのCSN Mineração社(CM社)へ2024年11月に約1,200億円の追加出資を実行。□
同社が産出する「高品位鉄鉱石」はUAEで推進中の低炭素還元鉄の原料となることが期待され、鉄鋼業界の脱炭素化に貢献する付加価値の高い資源。
 - CM社は大規模かつコスト競争力の高いCasa de Pedra鉱山を中心に、鉄道・港湾・選鉱設備を備えた一貫操業体制を構築。ブラジル第2位の鉄鉱石生産量を誇り、2024年度の販売量は約43百万トン。



補足：エネルギー・化学品カンパニーの成長戦略

化学品：中核事業会社での着実なビジネス拡大、トレード機能の更なる強化

非公開化後のPMIを着実に遂行

タキロンシーアイ

トピック 非公開化実施（追加投資額約376億円）

成長施策：調達力強化、業界再編対応、成長分野への経営資源投下 等



ポリカーボネート建材★ 等



農業用ビニルフィルム★ 等



半導体製造向け等
高機能樹脂プレート★ 等

★ 国内トップシェア

成長投資・トレード領域の拡大による収益基盤の強化

伊藤忠ケミカルフロンティア

トピック 米メイプロ社(サプリメント製造等) (*1)へ出資



機能材料



ポリマー原料



医薬



エコ・ライフサイエンス
メイプロ社商品

(*1) 事業内容サプリ・健康食品の素材開発、製造・販売

トレード機能の強化

単体、海外現地法人・事業会社

トピック 住友化学とのメチオニン(*2)全量販売に関する提携

グローバルトレード最適化による収益拡大



グローバルでのトレード拠点



住友化学メチオニンプラント

(*2) 飼料添加物

エネルギー：事業投資強化と優良資源権益獲得を推進

トレード

原油・石油製品・LPガス・リニューアブル燃料・LNG等の
トレード、流通、関連事業による収益基盤の強化

伊藤忠商事
IPC Singapore

各種トレード(原油、LNG等)

伊藤忠工ネクス

石油製品、LPガス販売等

Hindustan Aegis LPG

インドLPガス供給・受入基地★

Isla Petroleum & Gas

フィリピンLPガス販売★

★海外パートナーとの取組

資源権益

資源権益への継続取組みによる長期収益基盤の拡充

CIECO Azer

ACG Project (アゼルバイジャン)

LNG配当

QatarEnergy LNG S(1)
Oman LNG, Qalhat LNG

CIECO WQ

West Qurna-1 Project(イラク)

電力環境ソリューション：系統用大型蓄電池の取組、太陽光発電ビジネスの拡大

系統用蓄電池

トピック 東京都との連携による日本初系統用蓄電池専業ファンド本格運営開始

(新規蓄電所への投資、開発から運用までを一気通貫で手掛ける専業ファンド)



蓄電所

コーポレートPPA (*3)

トピック Google向けの長期再エネ供給契約締結

(出資先のCEC社(*4)を通じ、再生可能エネルギー電力の環境価値を長期供給)

(*3) コーポレートPPA (Corporate Power Purchase Agreement) 企業・自治体が発電事業者から再生可能エネルギー電力を長期購入する契約。

(*4) クリーンエナジーコネクト社



CEC社の分散型太陽光発電

| (単位：億円) | 23年度実績 | 24年度実績 | 増 減 |
|----------------------|--------|--------|-------|
| 連結純利益 | | | |
| 食糧 | 663 | 851 | + 188 |
| 生鮮食品 | 293 | 333 | + 41 |
| 食品流通 | 98 | 180 | + 82 |
| | 272 | 338 | + 66 |
| 基礎収益 | | | |
| 食糧 | 698 | 731 | + 33 |
| 生鮮食品 | 313 | 273 | △ 39 |
| 食品流通 | 103 | 155 | + 52 |
| | 282 | 303 | + 21 |
| 実質営業キャッシュ・フロー | 1,191 | 1,047 | △ 144 |
| 総資産 | 24,209 | 23,598 | △ 611 |

| | 23年度計画 | 増 減 |
|--|--------|------|
| | 900 | + 49 |
| | 410 | + 77 |
| | 180 | + 0 |
| | 310 | △ 28 |

24年度実績：851億円（前期比+188）

25年度計画：900億円（前期比+49）

➤ **基礎収益731億円（前期比+33）**

【+】HYLIFE：販売好調及び採算改善に伴う好転

【+】日本アクセス・伊藤忠食品：

取扱数量増加による取引拡大

【+】食糧関連取引：取扱数量増加及び採算改善

【△】Dole：パイン生産数量減少

【△】北米穀物関連事業：前期好調の反動

➤ **一過性損益120億円（前期比+155）**

海外事業の一部売却に伴う利益：約+65

前期一過性損益の反動：約+35

➤ **連結純利益**

【+】Doleのターンアラウンド等

【△】前期一過性利益の反動

| 主な関係会社 (取込比率) [主な事業内容] |
|--|
| 不二製油 (43.9%) [植物性油脂等の食品素材製造・販売] |
| ウェルネオシュガー (37.4%) [砂糖製品の製造・販売] |
| 伊藤忠・飼料 (100%) [飼料・畜産物の製造・販売] |
| Dole ^{*1} (100%) [アジア青果物事業、グローバル加工食品事業] |
| プリマハム (48.7%) [食肉・加工食品の製造・販売] |
| HYLIFE ^{*2} (49.9%) [養豚・豚肉加工(カナダ)] |
| 日本アクセス (100%) [食品等の卸売・販売] |
| 伊藤忠・食品 (52.5%) [酒類・食品等の卸売・販売] |

| 23年度実績 | 24年度実績 | 増 減 |
|--------|--------|------|
| 7 | ▲ 19 | △ 25 |
| 21 | 21 | △ 0 |
| 16 | 18 | + 2 |
| 15 | ▲ 14 | △ 29 |
| 31 | 22 | △ 9 |
| ▲ 39 | 30 | + 70 |
| 210 | 238 | + 29 |
| 34 | 43 | + 9 |

| 成長期待領域 |
|------------------------------|
| ▶ 食品流通領域でのグループ力を活かした機能・競争力強化 |
| ▶ 高付加価値原料等の取引拡大による収益力向上 |

*1 Dole International Holdings

*2 HYLIFE GROUP HOLDINGS LTD.

補足：食品流通領域でのグループ力を活かした機能・競争力強化



日本の食品業界全体のモノ・情報・物流を把握する当社ならではの「マーケットインの発想」で、全国のメーカー・小売業と共に成長を実現



事例① 食品メーカー・小売業等の商品開発支援 FOODATA



2021年より食の商品企画・開発領域における DX支援サービス「FOODATA」を提供。更に当社グループ会社と連携し、商品開発から販売まで「売れる」仕掛けを一気通貫でサポート。

FOODATAとは？

購買・味覚・消費者調査・SNS等のデータをワンストップで分析し、これまで定量化しづらかった味覚・食感等の感覚の分析も可能とすることでターゲット層に刺さる商品企画の実現を支援。



事例② 食品卸の更なる強化 日本アクセス



- 強み**
- ✓ 業界No.1の売上高
 - ✓ ドライ(常温)・チルド(冷蔵)・フローズン(冷凍)の3温度帯をカバーする「全温度帯流通機能」
 - ✓ 低温度帯(冷蔵・冷凍)の取扱規模は業界トップ
 - ✓ 約500ヶ所の物流拠点、約7,400台のトラック網



取組例 強みを活かした フローズンマザーセンターの全国展開

冷凍物流は、季節変動の大きさや物流費の高さ等、メーカーに大きな負担あり



日本アクセスが集約拠点を作ることで 業界全体の物流効率化を主導

メーカーの工場・出荷拠点の在庫を、日本アクセスの「マザーセンター」で保管、管理業務を請負。客先需要に応じて各地の配送拠点へ出荷することで、効率化・メーカー側の負担軽減に貢献。

事例③ 発注から配送まで「新しい流通」の追求 食品バリューチェーン最適化

取組例 DeCM-PF (ディーシーエムプラットフォーム)

小売店の実績等に基づきAIが算出した需要予測データを軸に、店舗発注を最適化するシステムプラットフォームを開発。欠品防止等のためにバリューチェーン上で生じてしまう「無駄な在庫」「物流の非効率」等の低減をサポート。現在、複数の小売企業へ展開中。

ポイントは消費者起点の
デマンドチェーンマネジメント(DCM)



将来的にはメーカー物流を請け負う集約拠点の設置等、メーカー側の物流効率化の推進により、**食品業界全体の物流最適化**を目指す。

| (単位：億円) | 23年度実績 | 24年度実績 | 増減 | 25年度計画 | 増減 |
|----------------------|--------|--------|-------|--------|-------|
| 連結純利益 | 662 | 697 | + 35 | 650 | △ 47 |
| 生活資材・物流 | 386 | 302 | △ 85 | 380 | + 78 |
| 建設・不動産 | 275 | 395 | + 120 | 270 | △ 125 |
| 基礎収益 | 592 | 547 | △ 45 | | |
| 生活資材・物流 | 351 | 257 | △ 95 | | |
| 建設・不動産 | 240 | 290 | + 50 | | |
| 実質営業キャッシュ・フロー | 846 | 840 | △ 6 | | |
| 総資産 | 14,233 | 14,750 | + 518 | | |

| 主な関係会社 (取込比率) [主な事業内容] |
|--|
| 北米建材関連事業 ^{*1} [エクステリア、住宅用構造材等の製造・卸] |
| ETEL ^{*2} (100%) [欧州でのタイヤ卸・小売、廃タイヤ回収・加工] |
| IFL ^{*3} (100%) [Metsä ^{*4} への投資、製紙用パルプ等のトレード] |
| 伊藤忠ロジスティクス(100%) [総合物流サービスの提供] |
| 伊藤忠紙パルプ (100%) [紙・板紙及び紙加工品のトレード] |
| 伊藤忠セラテック (100%) [セラミックス原料・製品の製造・販売] |
| 伊藤忠都市開発 (100%) [不動産開発・販売] |
| 大建工業 (100%) [内装建材・木質素材製造、内装設備施工] |
| 伊藤忠建材 (100%) [木材・建材のトレード] |
| 伊藤忠アーバンコミュニティ (100%) [不動産管理、施設運営] |

| 23年度実績 | 24年度実績 | 増減 |
|--------|--------|-------|
| 662 | 697 | + 35 |
| 386 | 302 | △ 85 |
| 275 | 395 | + 120 |
| 592 | 547 | △ 45 |
| 351 | 257 | △ 95 |
| 240 | 290 | + 50 |
| 846 | 840 | △ 6 |
| 14,233 | 14,750 | + 518 |

| 23年度実績 | 24年度実績 | 増減 | 25年度計画 | 増減 |
|--------|--------|------|--------|------|
| 225 | 179 | △ 46 | 180 | + 1 |
| 55 | 70 | + 15 | 50 | △ 20 |
| ▲ 31 | ▲ 15 | + 16 | (非開示) | - |
| 61 | 56 | △ 5 | 60 | + 4 |
| 23 | 30 | + 6 | 25 | △ 5 |
| 8 | 6 | △ 2 | 7 | + 1 |
| 46 | 57 | + 11 | 50 | △ 7 |
| 52 | 66 | + 13 | 80 | + 15 |
| 40 | 38 | △ 3 | 40 | + 2 |
| 16 | 17 | + 2 | 18 | + 0 |

24年度実績：697億円（前期比+35）

▶ 基礎収益547億円（前期比△45）

【△】北米建材関連：エクステリア建材事業の採算悪化

【△】ETEL [△] インフレに伴う経費増加等

[+] 販売価格上昇

[+] インドネシア天然ゴム加工事業：

販売数量増加及び販売価格上昇

[+] 大建工業：前第3四半期における連結子会社化

[+] 伊藤忠都市開発：賃貸住宅開発案件の売却増加等

▶ 一過性損益150億円（前期比+80）

海外事業の一部売却に伴う利益：約+85

(当期：約120 / 前期：約35)

ETELでの店舗資産の保有形態変更に伴う利益：約+30

大建工業での固定資産に係る減損損失：約△15

25年度計画：650億円（前期比△47）

▶ 連結純利益

【△】前期一過性利益の反動

【△】為替影響

[+] IFL：生産安定化と販売数量の最大化による改善

[+] 大建工業：物流最適化等による収益力強化

成長期待領域

- ▶ 大建工業との連携や同業買収による北米建材関連事業の機能拡大・収益力強化
- ▶ 建設・建材アライアンスの強化・拡大
- ▶ WECARS事業再建

主な投資

- ▶ WECARS (24年度 188億円)
- ▶ 西松建設への追加投資 (24年度 152億円)
- ▶ 北米建材関連事業 (カナダ木質ボード事業への投資含む) (24年度 89億円)

*1 大建工業経由の取込損益 (CIPA Lumber Co. Ltd. 51.0%、Pacific Woodtech Corporation 25.0%等) を含んでおります。

*2 European Tyre Enterprise Limited、*3 ITOCHU FIBRE LIMITED、*4 Metsä Fibre Oy (世界最大級の市販針葉樹パルプメーカー)

▶ 北米建材

- エクステリア建材事業のエリア拡大や同業買収継続による持続的成長。
- 住宅用構造材の強化や大建工業との連携による内装材等の機能拡大。



強化・拡大(M&A等)

駐在員と現地人材のハイブリッドでの
ハンズオン経営



- 22年度 PWTが住宅用構造材の3工場を取得
- 23年度 両社を完全子会社化(大建工業を非公開化)

連携(シナジー創出)

内装材事業



- 24年度 大建工業と共にカナダの木質ボード製造事業取得

▶ 建設・建材アライアンス

- バリューチェーン強化と新たな商圏への進出・拡大。
- 周辺成長分野への積極的な事業投資とグループシナジー追求。



成長施策

商材・機能の拡張

木質素材 建材 流通・卸

森林保有 土木建材 構造部材

- 商品拡大、事業会社シナジー、開発力強化等。
- インフラ維持補修の施工や材料/部材メーカーの取得による垂直統合。

施工機能の強化・拡大

設備 内装工事

インフラ関連 システム(DX)

- 技術確保、資材拡販、技術力強化。
- 施工力の確保、建機事業連携。
- 既存バリューチェーンの機能補完。

| (単位：億円) | 23年度実績 | 24年度実績 | 増減 |
|----------------------|--------|--------|-------|
| 連結純利益 | | | |
| 情報・通信 | 678 | 832 | + 155 |
| 金融・保険 | 599 | 654 | + 56 |
| | 79 | 178 | + 99 |
| 基礎収益 | | | |
| 情報・通信 | 768 | 822 | + 55 |
| 金融・保険 | 584 | 659 | + 76 |
| | 184 | 163 | △ 21 |
| 実質営業キャッシュ・フロー | | | |
| | 825 | 997 | + 172 |
| 総資産 | 14,405 | 14,392 | △ 13 |

| | 23年度実績 | 24年度実績 | 増減 | 25年度計画 | 増減 |
|----------------------|--------|--------|-------|--------|------|
| 連結純利益 | | | | | |
| 情報・通信 | 678 | 832 | + 155 | 870 | + 38 |
| 金融・保険 | 599 | 654 | + 56 | 710 | + 56 |
| | 79 | 178 | + 99 | 160 | △ 18 |
| 基礎収益 | | | | | |
| 情報・通信 | 768 | 822 | + 55 | | |
| 金融・保険 | 584 | 659 | + 76 | | |
| | 184 | 163 | △ 21 | | |
| 実質営業キャッシュ・フロー | | | | | |
| | 825 | 997 | + 172 | | |
| 総資産 | 14,405 | 14,392 | △ 13 | | |

24年度実績：832億円（前期比+155） **25年度計画：870億円（前期比+38）**

➤ **基礎収益822億円（前期比+55）**

【+】CTC：取引好調及び取込比率上昇

【△】携帯関連事業：利益率悪化に伴う取込利益減少

【△】海外リテール金融関連事業：貸倒関連費用の増加

➤ **連結純利益**

【+】CTC：

デジタルバリューチェーン戦略推進を通じた更なる成長

【△】携帯関連事業：取引条件見直しに伴う減益

➤ **一過性損益10億円（前期比+100）**

前期オリエントコーポレーションに係る減損損失等

一過性損益の反動：約+90

| 主な関係会社 (取込比率) [主な事業内容] | 23年度実績 | 24年度実績 | 増減 |
|---|--------|--------|-------|
| CTC ^{*1} (99.95%) [システムインテグレータ] | 376 | 505 | + 129 |
| ベルシステム 2 4 ^{*2} (40.7%) [BPO、コールセンター運営] | 20 | 20 | △ 1 |
| 携帯関連事業 | 129 | 105 | △ 24 |
| 伊藤忠・フジ・パートナーズ (63.0%) [スカパーJSAT ^{*3} への投資] | 26 | 27 | + 1 |
| エイツー・ヘルスケア (100%) [医薬品開発支援とCRO業務] | 20 | 17 | △ 3 |
| ほけんの窓口グループ (92.0%) [保険商品の相談・販売サービス] | 46 | 49 | + 3 |
| ポケットカード ^{*4} (78.2%) [クレジットカード発行と金融サービス] | 45 | 42 | △ 3 |
| 外為どっとコム (40.2%) [FX取引の提供サービス] | 12 | 15 | + 3 |
| FRF ^{*5} (100%) [英国でのオートローン事業] | 27 | 24 | △ 3 |
| IFA ^{*6} (100%) [中国・香港での消費者金融事業] | 31 | 25 | △ 6 |
| GCT ^{*7} (100%) [タイでの消費者金融事業] | 47 | 43 | △ 3 |

| | 23年度実績 | 24年度実績 | 増減 | 25年度計画 | 増減 |
|--|--------|--------|-------|--------|------|
| | 376 | 505 | + 129 | 550 | + 45 |
| | 20 | 20 | △ 1 | 33 | + 13 |
| | 129 | 105 | △ 24 | 47 | △ 58 |
| | 26 | 27 | + 1 | 36 | + 9 |
| | 20 | 17 | △ 3 | 22 | + 5 |
| | 46 | 49 | + 3 | (非開示) | - |
| | 45 | 42 | △ 3 | 28 | △ 14 |
| | 12 | 15 | + 3 | (非開示) | - |
| | 27 | 24 | △ 3 | 34 | + 10 |
| | 31 | 25 | △ 6 | 28 | + 3 |
| | 47 | 43 | △ 3 | (非開示) | - |

| 成長期待領域 |
|--------------------------------------|
| ➤ CTCを核としたデジタルバリューチェーン強化 |
| ➤ リテール金融・保険分野の海外事業展開 |
| ➤ 宇宙・ヘルスケア・セキュラーエコノミー等成長分野でのビジネス基盤拡充 |

| 主な投資 |
|--|
| ➤ パスコ（24年度 80億円） |
| ➤ Technologent（米国ITサービス事業）（25年度 実行予定 ^{*9} ） |
| ➤ We Sell Cellular（米国での中古携帯端末流通事業）（25年度 71億円） |

*9 対米外国投資委員会(CFIUS)クリアランス完了後に実行予定。

*1 伊藤忠テクノソリューションズ、*2 ベルシステム 2 4 ホールディングス、*3 スカパーJSATホールディングス、*4 ファミリーマート経由の取込損益 (32.2%)を含んでおります。

*5 First Response Finance Ltd.、*6 ITOCHU FINANCE (ASIA) LTD.、*7 GCT MANAGEMENT (THAILAND) LTD.、*8 オリエントコーポレーションの持分法適用除外に伴い、上記の表から同社を削除しております。

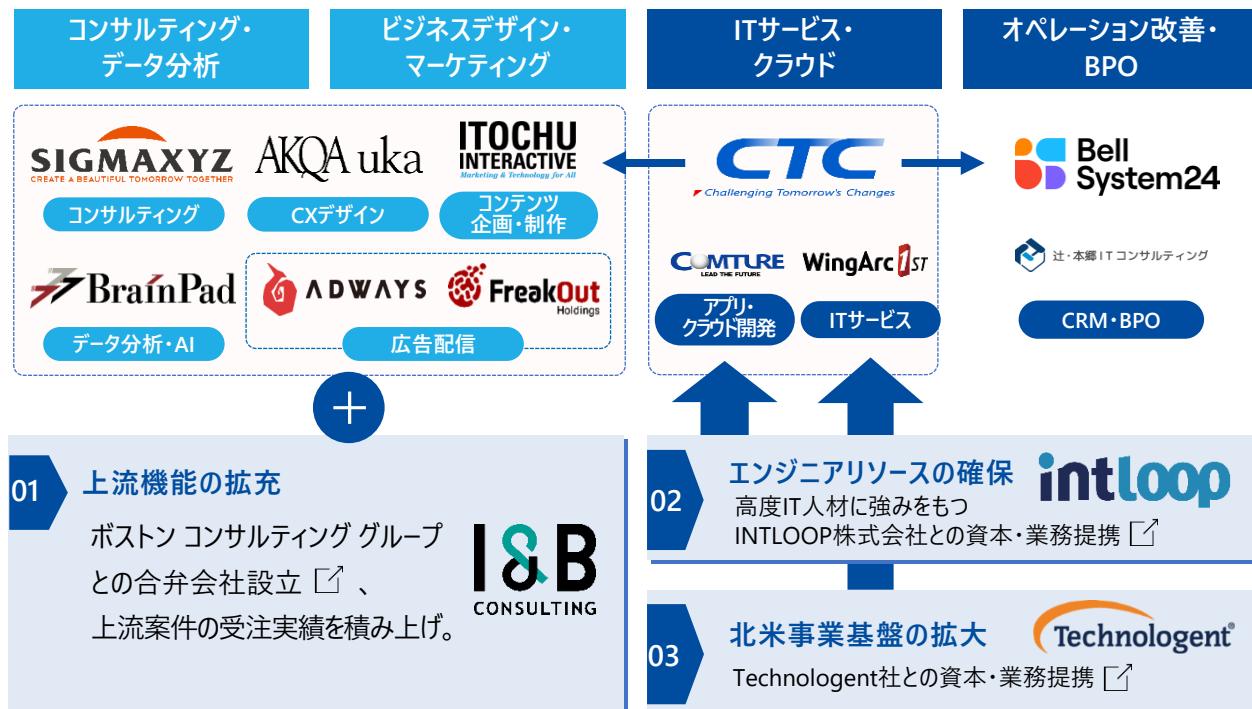
補足：情報・金融カンパニーの成長戦略（デジタルバリューチェーン、宇宙関連）



► デジタルバリューチェーン戦略の推進によるCTCの強化



- CTCは、堅調な国内IT投資の旺盛な需要を着実に捉え、最高益を大幅更新。
- 2023年合同案件説明会 [□](#) にて掲げた成長施策を着実に実行。
- デジタルバリューチェーン全体での将来収益目標は600億円から800億円に引き上げ。



► 地理空間情報を活用した民間向けサービス創出

- セコムと共同で測量大手のパスコにTOBを実施(投資額：80億円、取込比率：25%)、25年1月に非公開化を完了し、持分法取込開始。
- パスコとスカパーJSAT、デジタル事業群との連携により、マーケットインの発想でソリューション開発・サービス展開を推進。



Surveying the Earth to Create the Future

地理空間情報

衛星 航空 車両



デジタル事業群による
ソリューション開発・DX案件獲得

幅広い業界に多様なソリューションを提供

| | |
|------|---------------------------|
| 防災 | 地域防災計画、ハザードマップ、河川・砂防の減災対策 |
| インフラ | 変異測定、異常検知、工事進捗モニタリング |
| 物流 | 配送ルート最適化、運送管理 |
| 自動運転 | 高精度地図作成、開発用シミュレーター |
| 小売 | 人流解析、商圈分析、出店計画、売上予測 |

| 株式会社パスコ ホームページ [□](#)

セグメント情報：第8



| (単位：億円) | 23年度実績 | 24年度実績 | 増 減 | 25年度計画 | 増 減 |
|----------------------|--------|---------------|-------|--------|-------|
| 連結純利益 | 358 | 651 | + 293 | 350 | △ 301 |
| 基礎収益 | 338 | 346 | + 8 | | |
| 実質営業キャッシュ・フロー | 974 | 1,180 | + 206 | | |
| 総資産 | 19,783 | 20,142 | + 359 | | |

24年度実績：651億円（前期比+293）

25年度計画：350億円（前期比△301）

➤ 基礎収益346億円（前期比+8）

【+】ファミリーマート

- 〔+〕商品力・販促強化による日商増加、広告・メディア事業の取引拡大
- 〔△〕外部環境変化・今後の事業基盤強化に向けたデジタル施策実行に伴う各種コスト増加

➤ 連結純利益

【△】前期一過性利益の反動

- 【+】ファミリーマート：看板商品育成・ブランディング強化や売場面積拡大等の取組みの継続

➤ 一過性損益305億円（前期比+285）

【+】ファミリーマート

- 〔+〕中国事業再編に伴う利益：約295
- 〔△〕前期国内事業の連結除外の反動：約△30

| 主な関係会社 (取込比率) [主な事業内容] | 23年度実績 | 24年度実績 | 増 減 | 25年度計画 | 増 減 |
|---|--------|------------|-------|--------|-------|
| ファミリーマート(FM) ^{*1} (94.7%) [コンビニエンスストア事業] | 418 | 698 | + 280 | 420 | △ 278 |

*1 ポケットカードの取込損益 (32.2%) を含む

| 成長期待領域 | |
|--|--|
| ▶ ファミリーマートにおけるCVS事業の磨き、及び事業基盤を活用した新規ビジネスの創出・拡大 | |
| ▶ 新たな生活消費関連ビジネスの創出 | |

| ファミリーマート主要指標 | 23年度実績 | 24年度実績 |
|-------------------------------|--------|---------------|
| チェーン全店平均日商 (千円) ^{*2} | 569 | 573 |
| 既存店日商伸び率 ^{*3} | 108.5% | 102.9% |
| 客数伸び率 | 103.2% | 100.4% |
| 客単価伸び率 | 105.1% | 102.5% |
| 新店日商 (千円) | 540 | 540 |

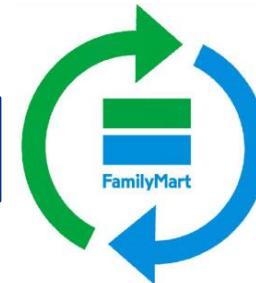
*2 チェーン全店平均日商は、国内エリアフランチャイズを加えた数値

*3 既存店日商伸び率は、サービス商材(カード・チケット)等を除いた数値

▶ ファミリーマート取込損益



基盤を活用した
新規ビジネス拡大



CVS事業の
基盤強化

トピック 既存店日商が43ヶ月連続前年超え^(*)3)

- ・大谷翔平選手を起用したおむすびキャンペーン等、商品力強化に加え、各種マーケティング施策が奏功。
- ・イトインの売場転換やコンテナ状設備の外付け等による売場面積拡大を推進。



(*)3 2025年3月末時点

トピック リテールメディア事業

- ・デジタルサイネージ「FamilyMartVision」は、約10,200店舗に設置済。(2025年3月末時点)
- ・デジタル広告配信事業では、国内最大級のリテールメディアネットワークを構築。
広告配信信用ID数は、約4,000万まで拡大。「ファミペイ」についても2,400万ダウンロードを突破。(ともに2025年2月末時点)



トピック コンビニエンスウェアの取扱拡大

- ・2024年度ブランド年間売上が130億円を突破。
- ・人気商品であるソックスの累計販売数は2,400万足超え。
(2025年2月末時点)
- ・2024年11月からは台湾でも新たに展開開始。



トピック 商品力の強化

- ・食料カンパニーとも協業し、バークシャー・ハサウェイ社が出資するクラフト・ハイツ社とのコンビニ初となるコラボレーションを実現。(2025年4月1日～)
- ・引き続き、看板商品育成と「おむすび」「スイーツ」等のカテゴリーを強化。



セグメント情報：その他及び修正消去



| (単位：億円) | 23年度実績 | 24年度実績 | 増減 |
|---------------|--------|--------|-------|
| 連結純利益 | 894 | 1,099 | + 205 |
| 基礎収益 | 909 | 1,119 | + 210 |
| 実質営業キャッシュ・フロー | 135 | 426 | + 292 |
| 総資産 | 17,273 | 17,388 | + 114 |

| 25年度計画 | 増減 |
|--------|-------|
| 1,800 | + 701 |

24年度実績：1,099億円（前期比+205）

25年度計画：1,800億円（前期比+701）

➤ 基礎収益1,119億円（前期比+210）

【+】C.P. Pokphand：
豚肉市況の回復、飼料コスト減少による採算改善

【+】CITIC Limited

〔+〕総合金融分野：堅調

〔+〕円安影響

〔+〕Orchid Allianceでの支払利息の減少

〔△〕鉄鉱石事業・鉄鋼関連事業：不調

➤ 連結純利益

【+】C.P. Pokphand売却益等
【△】為替影響等

➤ 一過性損益▲20億円（前期比△5）

| 主な関係会社 (取込比率) [主な事業内容] |
|---|
| Orchid ^{*1} (100%) [CITIC Limitedへの投資] |
| CPP ^{*2} (23.8%) [中国、ベトナムでの養豚・養鶏事業] |
| CTEI ^{*3} (23.8%) [中国での飼料添加物、建機販売] |

| 23年度実績 | 24年度実績 | 増減 | 25年度計画 | 増減 |
|--------|--------|-------|-----------------|-----------------|
| 983 | 1,141 | + 158 | 960 | △ 181 |
| ▲ 29 | 50 | + 79 | — ^{*4} | — ^{*4} |
| 1 | 4 | + 3 | (非開示) | — |

*1 Orchid Alliance Holdings Limited、*2 C.P. Pokphand Co. Ltd.、*3 Chia Tai Enterprises International Limited

*4 4月30日に保有する全ての当該会社株式の譲渡が完了し、当該会社は持分法適用除外となったため、25年度計画は記載しておりません。

| (参考)現地海外法人損益 ^{*5} |
|----------------------------|
| 伊藤忠インターナショナル会社 |
| 伊藤忠欧州会社 |
| 伊藤忠（中国）集団有限公司 |
| 伊藤忠香港会社 |
| 伊藤忠シンガポール会社 |

| 23年度実績 | 24年度実績 | 増減 |
|--------|--------|-------|
| 321 | 192 | △ 129 |
| 42 | 48 | + 6 |
| 64 | 56 | △ 8 |
| 55 | 47 | △ 8 |
| 61 | 69 | + 8 |

*5 各セグメントに含まれている海外現地法人の損益を合算して表示しております。

補足資料



一過性損益内訳 ①

(単位：億円)

| | 23年度実績 (内、4Q) | | 主な一過性損益内訳 | | |
|-----------|------------------|-------|--|--|--|
| | | | | | |
| 織 維 | - | (-) | | | |
| 機 械 | ▲5 | (▲5) | | | |
| 金 属 | 15 | (10) | (2Q) 伊藤忠丸紅鉄鋼での固定資産売却に伴う利益：約5 | | |
| エネルギー・化学品 | 170 | (▲20) | (1Q) リチウムイオン電池事業の再評価に係る利益等：約165 (1-2Q) 伊藤忠エネクスでの固定資産売却に伴う利益：約25 (1Q: 20, 2Q: 5) (4Q) 海外エネルギー関連事業での減損損失：約▲20 | | |
| 食 料 | ▲35 | (-) | (1Q) 北米油脂事業での固定資産売却に伴う利益：約45 (2Q) HYLIFEでの米国事業の撤退損失等：約▲15 (3Q) 北米業務用チョコレート事業に係る減損損失：約▲65 | | |
| | 24年度実績 (内、4Q) | | 主な一過性損益内訳 | | |
| | | | | | |
| | 455 | (▲45) | (3Q) デサントの連結子会社化に伴う再評価益等：約500 (4Q) ドームに係る減損損失：約▲30 (4Q) 本邦税制改正影響：約▲15 | | |
| | 40 | (-) | (1Q) 豪州インフラ事業の一部売却に伴う利益：約20 (2Q) IEIでの廃棄物処理発電事業売却に伴う利益：約15 (2Q) 海外建機関連事業の一部売却に伴う利益：約5 (4Q) 北米建機関連事業での固定資産売却に伴う利益：約10 (4Q) 本邦税制改正影響：約▲10 | | |
| | - | (-) | (4Q) 海外事業売却に係る調整金の受領：約10 (4Q) 海外事業での引当金：約▲10 | | |
| | 40 | (35) | (3Q) 北米化学品関連事業売却に伴う利益：約5 (4Q) 海外エネルギー関連事業に係る税金費用減少：約55 (4Q) 電力サービス事業の一部売却に伴う利益：約15 (4Q) 北米エネルギー関連事業の連結除外に伴う利益：約10 (4Q) 熱供給関連事業に係る引当金の取崩：約10 (4Q) 北米合成樹脂関連事業での減損損失：約▲55 | | |
| | 120 | (85) | (1Q) 植物油脂製造・販売事業での事業売却に伴う利益：約10 (2Q) 食品流通関連事業の一部売却に伴う利益：約15 (2Q) ジャパンフーズ売却に伴う利益：約10 (3Q) 伊藤忠食糧での固定資産売却に伴う利益：約10 (3Q) HYLIFEでの中国事業に係る減損損失：約▲10 (4Q) 海外事業の一部売却に伴う利益：約65 (4Q) 北米油脂事業売却に伴う利益：約10 (4Q) 南米穀物関連事業に係る税金費用減少：約5 (4Q) Doleでの資産売却に伴う利益：約5 | | |

一過性損益内訳 ②

(単位：億円)

| | 23年度実績 (内、4Q) | | 主な一過性損益内訳 | 24年度実績 (内、4Q) | 主な一過性損益内訳 | |
|-----------|------------------|--------|--|------------------|-----------|---|
| | | | | | | |
| 住生活 | 70 | (50) | (3Q) 大建工業の連結子会社化に伴う再評価益等：約20 (4Q) 海外事業の一部売却に伴う利益：約35 (4Q) 海外不動産事業の連結除外に伴う利益：約15 | 150 | (130) | (1Q) 海外事業での引当金の取崩：約10 (1Q) IFLでの海外製材事業売却に伴う利益：約5 (4Q) 海外事業の一部売却に伴う利益：約120 (2Q・4Q) ETELでの店舗資産の保有形態変更に伴う利益：約30 (4Q) 大建工業での固定資産に係る減損損失：約▲15 |
| 情報・金融 | ▲90 | (▲135) | (2Q) 海外リテール金融関連事業売却に伴う利益：約25 (2Q) 医療関連事業の再評価に係る利益等：約20 (4Q) オリエントコーポレーションに係る減損損失：約▲150 (4Q) 海外リテール金融関連事業に係る税金費用減少：約20 | 10 | (▲10) | (3Q) オリエントコーポレーションの持分法適用除外に伴う利益：約20 (4Q) ベルシステム24での国内事業の一部売却及び減損損失：約10 (4Q) 伊藤忠テクノソリューションズでの減損損失等：約▲10 (4Q) ポケットカードでの美容医療関連加盟店に対する引当金：約▲5 (4Q) 本邦税制改正影響：約▲5 |
| 第 8 | 20 | (▲10) | (3Q) ファミリーマートでの国内事業売却に伴う利益：約30 (4Q) ファミリーマートでの設備関連損失：約▲10 | 305 | (10) | (2Q) ファミリーマートでの中国事業再編に伴う利益：約295 (4Q) リテールインベストメントカンパニーの連結除外に伴う利益：約30 (4Q) ファミリーマートでの国内事業再編に伴う利益：約10 (4Q) ポケットカードでの美容医療関連加盟店に対する引当金：約▲5 (4Q) 本邦税制改正影響：約▲25 |
| その他及び修正消去 | ▲15 | (▲40) | (2-4Q) CP/CITIC関連損益等：約▲15 | ▲20 | (▲55) | (2-4Q) CP/CITIC関連損益等：約▲20 |
| 合 計 | 130 | (▲150) | 非資源：195、資源：▲10、その他：▲55 | 1,100 | (150) | 非資源：1,070、資源：65、その他：▲35 (本邦税制改正影響 合計：約▲55) |

(単位：億円)

| | 23年度 実績 | 24年度 実績 | 増 減 | 主たる増減要因 |
|---------------|------------|------------|---------|--|
| 収益 | 140,299 | 147,242 | + 6,943 | 【+】食料、住生活、情報・金融、繊維 |
| 売上総利益 | 22,324 | 23,765 | + 1,441 | 【+】住生活、繊維、情報・金融、食料 |
| 販売費及び一般管理費 | ▲ 15,217 | ▲ 16,784 | △ 1,566 | 【△】当第3四半期におけるデサント及び前第3四半期における大建工業の連結子会社化 【△】人件費の増加及び円安に伴う経費の増加 |
| 貸倒損失 | ▲ 77 | ▲ 142 | △ 64 | 【△】一般債権に対する貸倒引当金の増加 |
| 営業利益 | 7,029 | 6,839 | △ 190 | 【△】金属、その他及び修正消去 【+】情報・金融、食料 |
| 有価証券損益 | 348 | 832 | + 484 | 【+】デサントの連結子会社化に伴う再評価益 【+】海外事業の一部売却に伴う利益 【△】前期リチウムイオン電池事業の再評価に係る利益の反動 |
| 固定資産に係る損益 | ▲ 61 | ▲ 148 | △ 87 | 【△】北米合成樹脂関連事業での減損損失 |
| その他の損益 | 132 | 285 | + 154 | 【+】為替損益の増加等 |
| 金利収支 | ▲ 465 | ▲ 535 | △ 70 | 【△】金利上昇及び借入金の増加に伴う支払利息の増加 |
| 受取配当金 | 811 | 784 | △ 26 | 【△】投資先からの配当金の減少 |
| 持分法による投資損益 | 3,163 | 3,493 | + 330 | 【+】第8、その他及び修正消去 【△】金属、機械 |
| 税引前利益 | 10,957 | 11,551 | + 594 | |
| 法人所得税費用 | ▲ 2,438 | ▲ 2,220 | + 217 | 税引前利益が以下の要因にて増加 【+】デサントの連結子会社化に伴う再評価益 【+】持分法による投資損益 |
| 当期純利益 | 8,519 | 9,330 | + 811 | |
| 内、当社株主帰属当期純利益 | 8,018 | 8,803 | + 785 | |
| 当社株主帰属当期包括利益 | 12,000 | 7,397 | △ 4,603 | 【△】為替換算調整額の悪化 【△】保有株式の公正価値下落 |

| | (単位: 億円) | | |
|----------|----------|----------|----------|
| | 24年3月末実績 | 25年3月末実績 | 増 減 |
| 総資産 | 144,897 | 151,343 | + 6,446 |
| ネット有利子負債 | 27,416 | 29,613 | + 2,197 |
| 株主資本 | 54,270 | 57,551 | + 3,281 |
| 株主資本比率 | 37.5% | 38.0% | 0.6pt 上昇 |
| NET DER | 0.51 倍 | 0.51 倍 | 横ばい |
| ROE | 15.6% | 15.7% | 0.1pt 上昇 |
| ROA | 5.8% | 5.9% | 0.1pt 上昇 |

| | 総資産 | | ROA(連結純利益) | ROA(基礎収益) |
|--------------|----------|----------|------------|-----------|
| | 24年3月末実績 | 25年3月末実績 | 24年度実績 | 24年度実績 |
| 連結合計 | 144,897 | 151,343 | 5.9% | 5.2% |
| 織 織 | 4,860 | 7,821 | 11.6% | 4.5% |
| 機 械 | 19,835 | 21,666 | 6.6% | 6.4% |
| プラント・船舶・航空機 | 8,693 | 10,087 | 6.1% | 5.7% |
| 自動車・建機・産機 | 11,142 | 11,579 | 7.0% | 6.9% |
| 金 属 | 14,035 | 15,064 | 12.3% | 12.3% |
| エネルギー・化学品 | 16,263 | 16,520 | 4.8% | 4.6% |
| エネルギー | 8,049 | 8,476 | 4.4% | 3.6% |
| 化学品 | 6,566 | 6,488 | 5.2% | 5.9% |
| 電力・環境ソリューション | 1,647 | 1,557 | 5.6% | 4.0% |
| 食 料 | 24,209 | 23,598 | 3.6% | 3.1% |
| 食糧 | 6,580 | 6,481 | 5.1% | 4.2% |
| 生鮮食品 | 7,529 | 7,517 | 2.4% | 2.1% |
| 食品流通 | 10,101 | 9,600 | 3.4% | 3.1% |
| 住生活 | 14,233 | 14,750 | 4.8% | 3.8% |
| 生活資材・物流 | 8,093 | 8,524 | 3.6% | 3.1% |
| 建設・不動産 | 6,140 | 6,226 | 6.4% | 4.7% |
| 情報・金融 | 14,405 | 14,392 | 5.8% | 5.7% |
| 情報・通信 | 8,629 | 8,365 | 7.7% | 7.8% |
| 金融・保険 | 5,776 | 6,028 | 3.0% | 2.8% |
| 第 8 | 19,783 | 20,142 | 3.3% | 1.7% |
| その他及び修正消去 | 17,273 | 17,388 | 6.3% | 6.5% |

連結キャッシュ・フロー計算書 (主要内訳)



(単位：億円)

| | 23年度実績 | 参考情報 | 24年度実績 | 参考情報 |
|----------------------------|---------------|---|----------------|--|
| 当期純利益 | 8,519 | 減価償却費 + 4,203 繊維 + 88、機械 + 249、金属 + 209、 エネルギー・化学品 + 438、食料 + 569、住生活 + 402、 情報・金融 + 243、第 8 + 1,914、その他及び修正消去 + 92 | 9,330 | 減価償却費 + 4,500 繊維 + 131、機械 + 259、金属 + 247、 エネルギー・化学品 + 490、食料 + 606、住生活 + 442、 情報・金融 + 254、第 8 + 1,968、その他及び修正消去 + 103 |
| キャッシュ・フローに 影響のない損益等 | 2,945 | | 2,417 | |
| 資産・負債の変動他 | ▲ 886 | 営業債権債務 + 381、棚卸資産 + 36、その他▲1,303 | ▲ 1,731 | 営業債権債務▲983、棚卸資産▲909、その他 + 161 |
| その他 | ▲ 797 | | ▲ 43 | |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 9,781 | (参考) 持分法適用会社からの配当金の受取額 + 1,415 | 9,973 | (参考) 持分法適用会社からの配当金の受取額 + 1,563 |
| 持分法で会計処理されて いる投資の取得及び売却 | ▲ 229 | 原料炭関連事業への投資▲249、デサントへの追加投資▲135、 海外不動産事業の一部売却 + 129、 海外リテール金融関連事業の売却 + 64 等 | ▲ 1,302 | CSN Mineração S.A.への追加投資▲1,192、 北米電力関連事業への投資▲269、日立建機への追加投資▲202、 海外エネルギー関連事業への追加投資▲58、 航空宇宙関連事業への投資▲44、海外廃棄物処理発電事業への投資▲36、 北米再生可能エネルギーファンドへの投資▲28、パスコへの投資▲17、 WECARSへの投資▲10、海外不動産事業の一部売却 + 396、 北米油脂事業の売却 + 133、オリエンタルコ-ボレーションの一部売却 + 27 等 |
| 投資等の取得及び売却 | ▲ 606 | 大建工業の連結子会社化による支払 (現金受入額控除後) ▲362、 CIECO Azer設備投資▲116、北米電力関連事業の取得 ▲98、 オリエンタル白石への投資▲66 等 | ▲ 1,846 | デサントの連結子会社化による支払 (現金受入額控除後) ▲1,098、 WECARSへの投資▲178、西松建設への投資▲152、 鉄鉱石・石炭関連事業への投資等▲132、CIECO Azer設備投資▲111、 北米建材関連事業への投資 (カナダ木質ボード事業への投資含む) ▲89、 パスコへの投資▲63、オリエンタルコ-ボレーションの一部売却 + 53、 中国畜肉加工事業の売却 + 39、植物油脂製造・販売事業での事業売却 + 39、 豪州インフラ事業の一部売却 + 25 等 |
| 有形固定資産等の 取得及び売却 | ▲1,364 | ファミリーマートでの取得▲488、IMEAでの取得▲199、 プリマハムでの取得▲180、伊藤忠エネクスでの取得▲144/売却 + 276、 Doleでの取得▲123、ETELでの取得▲85、 伊藤忠テクノソリューションズでの取得▲82 等 | ▲ 1,926 | ファミリーマートでの取得▲490、IMEAでの取得▲249、ETELでの取得▲200、 伊藤忠エネクスでの取得▲163、Doleでの取得▲116、 伊藤忠テクノソリューションズでの取得▲105 等 |
| その他 | 139 | CITIC Limited株式保有会社への貸付の回収等 + 198 等 | ▲ 88 | IMEA鉄鉱石・原料炭関連事業への資金拠出及び回収▲168、 CITIC Limited株式保有会社への貸付の回収等 + 80 等 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | ▲2,060 | | ▲ 5,163 | |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | ▲8,012 | 当社株主への配当金の支払額▲2,255、 自己株式の取得 (株主還元) ▲1,000、リース負債の返済額▲2,526、 伊藤忠テクノソリューションズへの追加投資▲3,875、 社債及び借入金による調達 + 1,862 | ▲ 5,250 | 当社株主への配当金の支払額▲2,586、 自己株式の取得 (株主還元) ▲1,500、 リース負債の返済額▲2,603、タキロンシーアイへの追加投資▲376、 社債及び借入金による調達 + 2,192 |

| 23年度 | | 主な新規投資 (主な発生四半期) | |
|-----------------------|--|--|--------------|
| 生活消費関連 | | <ul style="list-style-type: none"> ◆ 伊藤忠テクノソリューションズへの追加投資 (2Q、4Q) ◆ 大建工業の子会社化 (3-4Q) ◆ デサントへの追加投資 (1-3Q) ◆ オリエンタル白石への投資 (1-3Q) ◆ ファミリーマート、プリマハム、Dole、ETEL 固定資産投資 (1-4Q) | 他 約 6,280 |
| 基礎産業関連 | | <ul style="list-style-type: none"> ◆ 伊藤忠エネクス 固定資産投資 (1-4Q) ◆ 北米電力関連事業の取得 (4Q) ◆ 船舶の取得 (1Q、4Q) | 他 約 890 |
| 非資源 | | | 約 7,170 |
| 資源関連 | | <ul style="list-style-type: none"> ◆ 原料炭関連事業への投資 (1-3Q) ◆ IMEA設備投資 (1-4Q) ◆ CIECO Azer設備投資 (1-4Q) | 他 約 610 |
| 新規投資合計 | | 約 7,780 | |
| EXIT | | 約 ▲1,640 | |
| ネット投資 ^{(*)1} | | 約 6,140 | |

(*)1 実質的な出資及び設備投資に係る支出及び回収。「投資CF」+「非支配持分との資本取引」-「貸付金の増減」等

| 24年度 | | 主な新規投資 (主な発生四半期) | (単位: 億円) (内、4Q) |
|-----------------------|----------------|--|----------------------|
| 生活消費関連 | | <ul style="list-style-type: none"> ◆ デサントの子会社化 (3Q) ◆ WECARSへの投資 (1Q) ◆ 西松建設への投資 (2-3Q) ◆ 北米建材関連事業への投資 (カナダ木質ボード事業への投資含む) (1-3Q) ◆ パスコへの投資 (3-4Q) ◆ ファミリーマート、ETEL、Dole、伊藤忠テクノソリューションズ、プリマハム 固定資産投資 (1-4Q) | 他 約 4,050 (約 740) |
| 基礎産業関連 | | <ul style="list-style-type: none"> ◆ タキロンシーアイへの追加投資 (2Q、4Q) ◆ 北米電力関連事業への投資 (1Q、3Q) ◆ 日立建機への追加投資 (3-4Q) ◆ 伊藤忠エネクス 固定資産投資 (1-4Q) ◆ 海外廃棄物処理発電事業への投資 (1Q) ◆ 航空宇宙関連事業への投資 (2Q) ◆ 北米再生可能エネルギー・ファンドへの投資 (1Q) | 他 約 1,760 (約 460) |
| 非資源 | | | 約 5,810 (約 1,200) |
| 資源関連 | | <ul style="list-style-type: none"> ◆ CSN Mineração S.A.への追加投資 (3Q) ◆ IMEA鉄鉱石権益取得・設備投資 (1-4Q) ◆ CIECO Azer設備投資 (1-4Q) ◆ 海外エネルギー関連事業への追加投資 (4Q) | 他 約 1,850 (約 180) |
| 新規投資合計 | 内、CAPEX 約2,430 | 約 7,660 (約 1,380) | |
| EXIT | | 約 ▲1,900 (約 ▲1,000) | |
| ネット投資 ^{(*)1} | | 約 5,760 (約 380) | |

(参考)投資関連 リリース一覧

■ 24年度

| 分野 | セグメント | 案件名 (主な発生四半期) | 関連リンク |
|-----|------------|---------------|--|
| 非資源 | 生活消費 関連 | 繊維 | ◆ デサントの子会社化 (3Q) (事業説明会資料) https://www.itochu.co.jp/ja/ir/doc/presentation/index.html |
| | | | https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2024/240501.html |
| | | 住生活 | https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2021/211215.html |
| | | | https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2025/250117.html |
| | 基礎産業 関連 | 情金 | ◆ パスコへの投資 (3-4Q) (事業説明会資料) https://www.itochu.co.jp/ja/ir/doc/presentation/index.html |
| | | | https://www.itochu.co.jp/ja/ir/news/2024/_icsFiles/afieldfile/2024/08/05/ITC20240805_04_J.pdf |
| | | 機械 | ◆ タキロンシーアイへの追加投資 (2Q、4Q) https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2024/240611_2.html |
| | | | (事業説明会資料) https://www.itochu.co.jp/ja/ir/doc/presentation/index.html |
| | | | https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2021/210329.html |
| | | | https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2024/240909.html |
| | 資源 | 金属 | ◆ 北米再生可能エネルギー・ファンドへの投資 (1Q) https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2024/240611_2.html |
| | | | https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2024/241106.html |

■ 25年度予定

| 分野 | セグメント | 案件名 | 関連リンク |
|-----|------------|-----|---|
| 非資源 | 生活消費 関連 | 情金 | ◆ Technologentへの投資 |
| | | | https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2025/250220.html |
| 非資源 | 基礎産業 関連 | 機械 | ◆ We Sell Cellularへの投資 |
| | | | https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2025/250410.html |
| | | | ◆ カワサキモータースへの投資 |
| | | | https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2024/241108.html |
| | | | ◆ 北米電力関連事業への投資 |
| | | | https://www.itochu.co.jp/ja/news/press/2025/250127.html |

事業会社損益・黒字会社比率

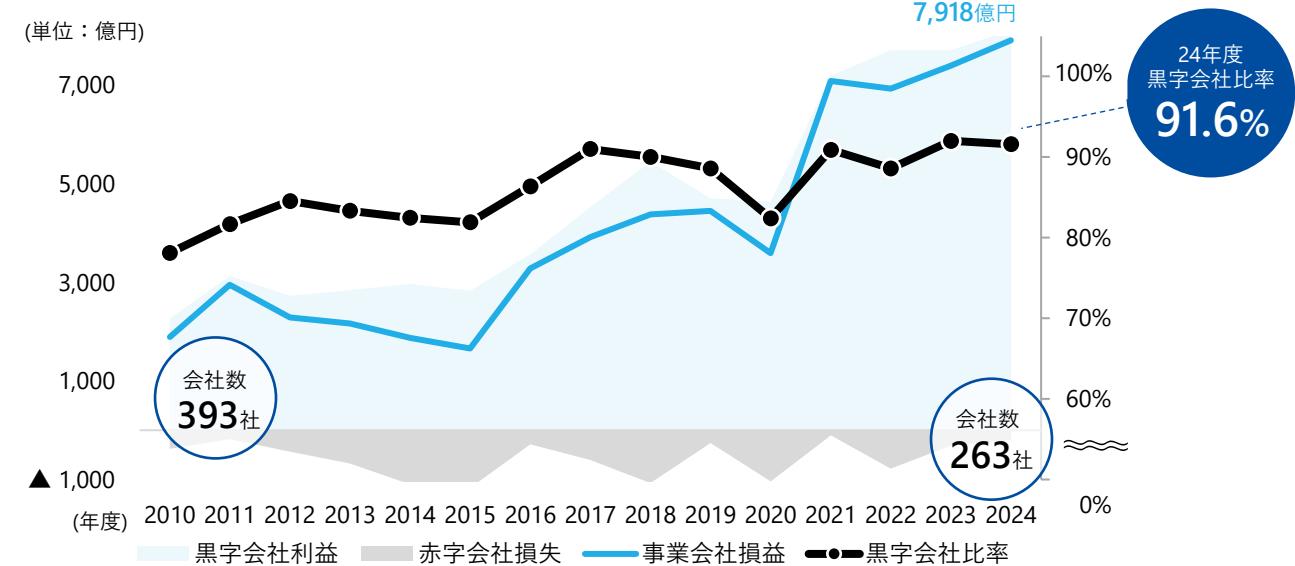
黒字会社・赤字会社損益

| | 23年度 実績 | 24年度 実績 | (単位：億円) |
|--------|------------|------------|---------|
| 黒字会社損益 | 7,715 | 8,119 | + 404 |
| 赤字会社損益 | ▲ 314 | ▲ 201 | + 113 |
| 合計 | 7,401 | 7,918 | + 518 |

黒字会社比率

| | 23年度実績 | | | 24年度実績 | | | 増減 | | |
|---------|--------|------|------|--------|------|--------|--------|--------|-----|
| | 黒字会社 | 赤字会社 | 合計 | 黒字会社 | 赤字会社 | 合計 | 黒字会社 | 赤字会社 | 合計 |
| 連結子会社 | 177 | 13 | 190 | 169 | 16 | 185 | △ 8 | + 3 | △ 5 |
| 持分法適用会社 | 65 | 8 | 73 | 72 | 6 | 78 | + 7 | △ 2 | + 5 |
| 会社数 | 242 | 21 | 263 | 241 | 22 | 263 | △ 1 | + 1 | ± 0 |
| 比率 | 92.0% | 8.0% | 100% | 91.6% | 8.4% | 100.0% | △ 0.4% | + 0.4% | |

(*) 上記会社数は、当社が直接投資している会社及び当社の海外現地法人が直接投資している会社を表示しております(親会社の一部と考えられる投資会社を除く)。



事業セグメント情報 (連結純利益)

(単位: 億円)

| | 23年度実績 | | | | | 24年度実績 | | | | |
|--------------|--------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|
| | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 年度累計 | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 年度累計 |
| | 2,132 | 1,997 | 1,988 | 1,901 | 8,018 | 2,066 | 2,318 | 2,380 | 2,038 | 8,803 |
| 連結合計 | | | | | | | | | | |
| 織 維 | 46 | 69 | 74 | 80 | 270 | 53 | 74 | 578 | 34 | 738 |
| 機 械 | 317 | 289 | 360 | 350 | 1,316 | 340 | 293 | 405 | 327 | 1,365 |
| プラント・船舶・航空機 | 107 | 94 | 152 | 150 | 503 | 119 | 112 | 197 | 140 | 569 |
| 自動車・建機・産機 | 210 | 195 | 207 | 200 | 813 | 221 | 180 | 208 | 187 | 796 |
| 金 属 | 562 | 465 | 618 | 616 | 2,261 | 525 | 479 | 327 | 452 | 1,784 |
| エネルギー・化学品 | 375 | 164 | 162 | 216 | 917 | 178 | 152 | 176 | 280 | 786 |
| エネルギー | 75 | 52 | 51 | 155 | 333 | 52 | 47 | 34 | 227 | 359 |
| 化学品 | 75 | 86 | 92 | 82 | 335 | 103 | 92 | 113 | 30 | 337 |
| 電力・環境ソリューション | 224 | 26 | 20 | ▲ 20 | 249 | 24 | 12 | 30 | 23 | 89 |
| 食 料 | 208 | 183 | 159 | 112 | 663 | 190 | 212 | 198 | 251 | 851 |
| 食糧 | 134 | 68 | 48 | 42 | 293 | 82 | 39 | 88 | 125 | 333 |
| 生鮮食品 | 11 | 17 | 30 | 39 | 98 | 41 | 57 | 25 | 56 | 180 |
| 食品流通 | 62 | 98 | 81 | 31 | 272 | 67 | 116 | 85 | 70 | 338 |
| 住生活 | 175 | 165 | 181 | 140 | 662 | 188 | 124 | 115 | 270 | 697 |
| 生活資材・物流 | 106 | 107 | 129 | 45 | 386 | 85 | 81 | 56 | 80 | 302 |
| 建設・不動産 | 69 | 59 | 52 | 95 | 275 | 104 | 43 | 59 | 190 | 395 |
| 情報・金融 | 144 | 235 | 163 | 136 | 678 | 160 | 219 | 202 | 252 | 832 |
| 情報・通信 | 90 | 158 | 132 | 219 | 599 | 119 | 170 | 154 | 211 | 654 |
| 金融・保険 | 54 | 77 | 31 | ▲ 83 | 79 | 41 | 48 | 48 | 41 | 178 |
| 第 8 | 106 | 138 | 123 | ▲ 9 | 358 | 109 | 433 | 97 | 12 | 651 |
| その他及び修正消去 | 201 | 289 | 146 | 258 | 894 | 322 | 334 | 283 | 159 | 1,099 |

事業セグメント情報 (基礎収益)

(単位: 億円)

| | 23年度実績 | | | | | 24年度実績 | | | | |
|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 年度累計 | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 年度累計 |
| 連結合計 | 約 1,900 | 約 1,935 | 約 2,000 | 約 2,055 | 約 7,890 | 約 2,020 | 約 1,940 | 約 1,855 | 約 1,885 | 約 7,700 |
| 織 維 | 46 | 69 | 74 | 80 | 270 | 53 | 74 | 78 | 79 | 283 |
| 機 械 | 317 | 289 | 360 | 355 | 1,321 | 320 | 273 | 405 | 327 | 1,325 |
| プラント・船舶・航空機 | 107 | 94 | 152 | 145 | 498 | 99 | 97 | 197 | 145 | 539 |
| 自動車・建機・産機 | 210 | 195 | 207 | 210 | 823 | 221 | 175 | 208 | 182 | 786 |
| 金 属 | 562 | 460 | 618 | 606 | 2,246 | 525 | 479 | 327 | 452 | 1,784 |
| 工エネルギー・化学品 | 190 | 159 | 162 | 236 | 747 | 178 | 152 | 171 | 245 | 746 |
| エネルギー | 75 | 47 | 51 | 175 | 348 | 52 | 47 | 34 | 162 | 294 |
| 化学品 | 75 | 86 | 92 | 82 | 335 | 103 | 92 | 108 | 85 | 387 |
| 電力・環境ソリューション | 39 | 26 | 20 | ▲ 20 | 64 | 24 | 12 | 30 | ▲ 2 | 64 |
| 食 料 | 163 | 198 | 224 | 112 | 698 | 180 | 187 | 198 | 166 | 731 |
| 食糧 | 89 | 68 | 113 | 42 | 313 | 72 | 39 | 78 | 85 | 273 |
| 生鮮食品 | 11 | 32 | 30 | 29 | 103 | 41 | 47 | 35 | 31 | 155 |
| 食品流通 | 62 | 98 | 81 | 41 | 282 | 67 | 101 | 85 | 50 | 303 |
| 住生活 | 175 | 165 | 161 | 90 | 592 | 173 | 119 | 115 | 140 | 547 |
| 生活資材・物流 | 106 | 107 | 94 | 45 | 351 | 70 | 76 | 56 | 55 | 257 |
| 建設・不動産 | 69 | 59 | 67 | 45 | 240 | 104 | 43 | 59 | 85 | 290 |
| 情報・金融 | 144 | 190 | 163 | 271 | 768 | 160 | 219 | 182 | 262 | 822 |
| 情報・通信 | 90 | 138 | 132 | 224 | 584 | 119 | 170 | 154 | 216 | 659 |
| 金融・保険 | 54 | 52 | 31 | 47 | 184 | 41 | 48 | 28 | 46 | 163 |
| 第 8 | 106 | 138 | 93 | 1 | 338 | 109 | 138 | 97 | 2 | 346 |
| その他及び修正消去 | 201 | 264 | 146 | 298 | 909 | 322 | 299 | 283 | 214 | 1,119 |

主な関係会社損益 ①

(単位：億円)

繊維

| |
|---|
| ジョイックスコーポレーション |
| レリアン |
| デサント ¹ |
| ドーム |
| エドウイン |
| 三景 |
| IPA [ITOCHU Textile Prominent (ASIA) Ltd.] (香港) |
| ITS [伊藤忠繊維貿易（中国）有限公司] (中国) |

| 事業内容 | 取込比率 | 23年度実績 | | | | | 24年度実績 | | | | | 25年度 計画 |
|--------------------------|--------|--------|----|----|----|----|--------|----|----|-----|-----|------------|
| | | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | |
| 紳士服及び関連製品の製造・販売 | 100.0% | 0 | ▲0 | 7 | 2 | 8 | 0 | ▲0 | 11 | 1 | 13 | 12 |
| 婦人既製服小売 | 100.0% | 3 | ▲3 | 6 | 2 | 9 | 2 | ▲4 | 4 | 0 | 3 | 7 |
| スポーツウェア及び関連商品の製造・販売 | 100.0% | 13 | 11 | 12 | 17 | 53 | 12 | 16 | 22 | 21 | 70 | 133 |
| スポーツウェア及び関連商品の製造・販売 | 69.7% | ▲5 | 8 | ▲5 | 6 | 4 | ▲5 | 5 | ▲3 | ▲31 | ▲34 | 2 |
| ジーンズ製品及びその他服飾製品の企画・製造・販売 | 100.0% | 3 | ▲1 | 4 | ▲1 | 6 | 1 | ▲0 | 6 | ▲3 | 4 | 5 |
| 衣料用副資材製造・販売 | 100.0% | 4 | 5 | 4 | ▲1 | 12 | 4 | 5 | 5 | 2 | 16 | 15 |
| 繊維製品の生産管理・販売 | 100.0% | 2 | 3 | 2 | 3 | 9 | 7 | 2 | 2 | 8 | 19 | 22 |
| 原料・原糸の販売及び繊維製品の生産管理・販売 | 100.0% | 5 | 9 | 4 | 3 | 21 | 8 | 12 | ▲1 | 1 | 19 | 29 |

*1 24年度の取込比率は、1Q：44.5%、2Q：44.4%、3Q：85.9%、4Q：100.0%です。

機械

| |
|--|
| 東京センчуリー |
| 北米電力関連事業 (I-Power Investment Inc. 他) |
| IEI [I-ENVIRONMENT INVESTMENTS LIMITED] (英国) |
| 伊藤忠プランテック |
| 船舶関連事業 (アイムックス 他) |
| ジャムコ |
| 日本エアロスペース |
| ヤナセ |
| 海外自動車関連事業 (Auto Investment Inc. 他) |
| シトラスインベストメント ³ |
| 伊藤忠マシンテクノス |
| 北米建機関連事業 (MULTIQUIP INC. 他) |

| 事業内容 | 取込比率 | 23年度実績 | | | | | 24年度実績 | | | | | 25年度 計画 |
|--|--------|--------|----|----|----|-----|--------|----|----|----|-----|--------------------|
| | | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | |
| 国内リース事業、オートモビリティ事業、スペシャルティ事業、国際事業、環境インフラ事業 | 30.0% | 63 | 55 | 62 | 54 | 234 | 76 | 34 | 87 | 33 | 231 | 279 ¹ |
| 北米電力事業及び関連サービス事業を展開する数社 | - | 26 | 18 | 66 | 57 | 167 | 9 | 14 | 65 | 27 | 115 | 148 |
| 欧州/中東での水・環境・再エネ分野投資会社 | 100.0% | 7 | 7 | 4 | 6 | 23 | 4 | 24 | 5 | 7 | 40 | 13 |
| プラント・機器の輸出入及び国内環境・省エネビジネス | 100.0% | 3 | 4 | 4 | 7 | 17 | 3 | 3 | 4 | 6 | 17 | 17 |
| 船舶関連事業を展開する数社 | - | 26 | 43 | 26 | 33 | 128 | 30 | 41 | 31 | 58 | 160 | 59 |
| 航空機内装品の製造、航空機の整備 | 33.4% | 1 | 2 | 1 | 1 | 6 | 1 | 2 | 5 | 4 | 12 | (非開示) ² |
| 航空機、航空機搭載電子機器及びエンジン、セキュリティー関連機器等の輸入販売 | 100.0% | 5 | 4 | 7 | 7 | 23 | 6 | 10 | 9 | 9 | 33 | 30 |
| 自動車、同部品の販売及び修理 | 90.5% | 29 | 30 | 36 | 33 | 128 | 34 | 44 | 33 | 19 | 131 | 144 |
| 海外自動車関連事業を展開する数社 | - | 40 | 41 | 44 | 36 | 161 | 49 | 48 | 29 | 43 | 171 | 150 |
| 日立建機保有会社への投資 | 100.0% | 31 | 27 | 14 | 27 | 98 | 25 | 7 | 32 | 22 | 86 | 125 |
| 工作機械・産業機械・繊維機械・食品機械の輸出入、国内販売及びエンジニアリングサービス | 100.0% | ▲1 | 3 | 2 | 12 | 17 | ▲0 | 7 | 2 | 11 | 20 | 20 |
| 北米建機関連事業を展開する数社 | - | 18 | 19 | 20 | 19 | 76 | 18 | 16 | 6 | 23 | 63 | 49 |

*1 5月14日までに当該会社が公表した通期見通しに取込比率を乗じた数値であり、IFRS修正額等を含んでおりません。

*2 当該会社に対する公開買付への応募により、本公開買付の成立後、当該会社は持分法適用除外となるため、25年度計画の開示を控えております。

*3 当社の融資に対するパートナーからの受取利息等は含んでおりません。25年度計画には、5月14日までに日立建機が公表した通期見通しに取込比率を乗じた数値を含んでおります。

主な関係会社損益 ②

(単位：億円)

金属

| | |
|--|--------|
| IMEA [ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd] | (豪州) |
| | 鉄鉱石 |
| | 石炭 |
| CM [CSN Mineração S.A.] ^{*2} | (ブラジル) |
| 伊藤忠丸紅鉄鋼 | |
| 伊藤忠メタルズ | |

| 事業内容 | 取込比率 | 23年度実績 | | | | | 24年度実績 | | | | | 25年度 計画 |
|--------------------------|--------|--------|-------|-------|-------|---------|--------|-------|-------|-------|---------|---------------------|
| | | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | |
| 鉄鉱石、石炭、非鉄金属等の資源開発事業投資・販売 | 100.0% | 365 | 330 | 440 | 534 | 1,669 | 372 | 319 | 308 | 275 | 1,273 | 1,245 |
| | N.A. | (331) | (318) | (403) | (456) | (1,508) | (361) | (316) | (295) | (309) | (1,281) | (非開示) ^{*1} |
| | N.A. | (34) | (12) | (37) | (77) | (161) | (11) | (3) | (13) | (▲35) | (▲7) | (非開示) ^{*1} |
| | 18.1% | 45 | 3 | 35 | 2 | 84 | 22 | 57 | ▲4 | 93 | 169 | (非開示) |
| | 50.0% | 124 | 100 | 91 | 87 | 401 | 78 | 69 | 63 | 47 | 257 | (非開示) ^{*1} |
| | 100.0% | 8 | 5 | 7 | 6 | 26 | 9 | 7 | 9 | 6 | 31 | 33 |

*1 投資先やパートナーとの関係等を勘案し、25年度計画の開示を控えています。

*2 24年度2QまではCMへの投資・管理会社である「JBMF [JAPAO BRASIL MINÉRIO DE FERRO PARTICIPAÇÕES LTDA.]」を記載しておりましたが、24年度3Qに当社よりCMに対して追加投資を行った結果、当該会社が関連会社となったため記載を変更しております。

なお、取込損益にはCM及びJBMFの取込損益の合計を表示しております。また、CMの取込は24年度4Qから開始しているため、23年度実績及び24年度1-3Q実績はJBMFの取込損益を表示しております。

当該会社は決算実績を公表しておりますが、個社では通期見通しの開示を行っていないことから、25年度計画の開示を控えています。

エネルギー・化学品

| | |
|---|----------|
| CIECO Azer [ITOCHU Oil Exploration (Azerbaijan) Inc.] | (ケイマン諸島) |
| IPC SPR [ITOCHU PETROLEUM CO., (SINGAPORE) PTE. LTD.] | (シンガポール) |
| 伊藤忠エネクス | |
| 日本南サハ石油 | |
| LNG配当 (税後) | |
| タキロンシーアイ ^{*3} | |
| ICF [伊藤忠ケミカルフロンティア] | |
| CIPS [伊藤忠プラスチックス] | |

| 事業内容 | 取込比率 | 23年度実績 | | | | | 24年度実績 | | | | | 25年度 計画 |
|-------------------------------|--------|--------|----|-----|-----|----|--------|----|----|----|----|---------------------|
| | | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | |
| 石油・ガスの探鉱・開発及び生産 | 100.0% | 20 | 35 | ▲12 | 29 | 72 | 26 | 9 | ▲3 | 20 | 51 | 27 |
| | 100.0% | 2 | 2 | 1 | 0 | 4 | 4 | 2 | 2 | 6 | 14 | 13 |
| 原油・石油製品トレーディング | 100.0% | 28 | 20 | 23 | 3 | 74 | 20 | 23 | 34 | 18 | 94 | 89 ^{*1} |
| | 55.6% | 12 | 7 | 9 | ▲21 | 7 | 4 | 2 | 7 | 4 | 17 | (非開示) ^{*2} |
| 石油製品・LPガスの販売、電力熱供給事業及びモビリティ事業 | 33.3% | 3 | 3 | 3 | 77 | 86 | 3 | 3 | 2 | 85 | 94 | 44 |
| | 33.3% | 21 | 20 | 22 | 19 | 82 | 24 | 22 | 22 | 23 | 91 | 62 |
| 東シベリアの石油・ガス権益保有会社への投資 | 100.0% | 13 | 15 | 14 | 14 | 55 | 11 | 13 | 14 | 12 | 51 | 98 |
| | 100.0% | 13 | 15 | 14 | 14 | 55 | 11 | 13 | 14 | 12 | 51 | 53 |
| | | | | | | | | | | | | |
| 合成樹脂製品等の製造・加工・販売 | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| 精密化学品及び関連原料の販売 | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| 合成樹脂製品並びに関連商品の販売 | | | | | | | | | | | | |

*1 5月14日までに当該会社が公表した通期見通しに取込比率を乗じた数値であり、IFRS修正額等を含んでおりません。

*2 投資先やパートナーとの関係等を勘案し、25年度計画の開示を控えています。

*3 24年度の取込比率は、1Q : 55.7%、2Q : 90.7%、3-4Q : 100.0%です。

主な関係会社損益 ③



(単位：億円)

■ 食料

| |
|----------------------------------|
| 不二製油 ^{*1} |
| ウェルネオシュガー |
| 伊藤忠飼料 |
| Dole International Holdings |
| プリマハム |
| HYLIFE GROUP HOLDINGS LTD. (カナダ) |
| 日本アクセス |
| 伊藤忠食品 |

| 事業内容 |
|---|
| 植物性油脂、業務用チョコレート、乳化・発酵素材、大豆加工素材の事業における開発及び製造販売 |
| 砂糖及び糖類、健康食品等の製造・加工・販売 |
| 各種飼料・畜水産物の製造販売 |
| Doleアジア青果事業及びグローバル加工食品事業の事業管理 |
| 食肉及び食肉加工品製造・販売 |
| 養豚及び豚肉の製造・販売 |
| 食品等の卸売・販売 |
| 酒類、食料品等の卸売・販売 |

| 取込比率 | 23年度実績 | | | | | 24年度実績 | | | | | 25年度 計画 |
|--------|--------|-----|-----|----|-----|--------|-----|-----|----|-----|---------------------|
| | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | |
| 43.9% | 40 | 15 | ▲54 | 6 | 7 | ▲6 | ▲14 | ▲19 | 21 | ▲19 | 72 ^{*2} |
| 37.4% | 8 | 5 | 7 | 3 | 21 | 6 | 7 | 7 | 1 | 21 | 22 ^{*2} |
| 100.0% | 4 | 6 | 6 | ▲0 | 16 | 4 | 5 | 4 | 4 | 18 | 17 |
| 100.0% | 1 | 9 | 0 | 5 | 15 | 2 | 1 | ▲16 | ▲1 | ▲14 | 26 |
| 48.7% | 9 | 7 | 9 | 5 | 31 | 9 | 6 | 5 | 2 | 22 | 39 ^{*2} |
| 49.9% | ▲20 | ▲29 | ▲1 | 11 | ▲39 | 1 | 8 | 9 | 13 | 30 | (非開示) ^{*3} |
| 100.0% | 43 | 87 | 54 | 26 | 210 | 45 | 91 | 58 | 45 | 238 | 230 |
| 52.5% | 10 | 8 | 16 | ▲1 | 34 | 11 | 16 | 18 | ▲2 | 43 | 44 ^{*2} |

*1 4月1日に傘下完全子会社の不二製油株式会社を吸収合併し、不二製油グループ本社株式会社より社名を変更しております。

*2 5月14日までに当該会社が公表した通期見通しに取込比率を乗じた数値であり、IFRS修正額等を含んでおりません。

*3 投資先やパートナーとの関係等を勘査し、25年度計画の開示を控えております。

■ 住生活

| |
|--|
| 北米建材関連事業 ^{*1} |
| ETEL [European Tyre Enterprise Limited] (英国) |
| IFL [ITOCHU FIBRE LIMITED] (英国) |
| 伊藤忠ロジスティクス |
| 伊藤忠紙パルプ |
| 伊藤忠セラテック |
| 伊藤忠都市開発 |
| 大建工業 ^{*3} |
| 伊藤忠建材 |
| 伊藤忠アーバンコミュニティ |

| 事業内容 |
|---------------------------------------|
| 北米建材関連事業を展開する数社 |
| 欧州でのタイヤ卸・小売、廃タイヤ回収・加工 |
| 製紙用パルプ・チップ・紙製品の販売及びMetsä Fibre Oyへの投資 |
| 総合物流業 |
| 紙、板紙及び紙加工品の売買及び輸出入 |
| セラミックス原料・製品の製造・販売 |
| 不動産の開発・分譲・賃貸 |
| 住宅関連資材の製造・販売 |
| 建設・住宅資材の販売 |
| マンション、オフィスビルの管理・サービス業務 |

| 取込比率 | 23年度実績 | | | | | 24年度実績 | | | | | 25年度 計画 |
|--------|--------|-----|-----|-----|-----|--------|----|-----|----|-----|---------------------|
| | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | |
| — | 61 | 69 | 63 | 33 | 225 | 82 | 39 | 32 | 26 | 179 | 180 |
| 100.0% | 9 | 16 | 15 | 15 | 55 | 17 | 8 | 5 | 40 | 70 | 50 |
| 100.0% | 3 | ▲10 | ▲10 | ▲13 | ▲31 | ▲25 | 17 | ▲11 | 4 | ▲15 | (非開示) ^{*2} |
| 100.0% | 16 | 14 | 16 | 15 | 61 | 16 | 13 | 18 | 9 | 56 | 60 |
| 100.0% | 6 | 6 | 7 | 4 | 23 | 7 | 6 | 7 | 10 | 30 | 25 |
| 100.0% | 2 | 2 | 2 | 2 | 8 | 2 | 1 | 2 | 1 | 6 | 7 |
| 100.0% | 15 | 15 | 16 | 0 | 46 | 50 | ▲1 | 2 | 6 | 57 | 50 |
| 100.0% | 1 | 5 | 24 | 23 | 52 | 22 | 16 | 24 | 3 | 66 | 80 |
| 100.0% | 11 | 11 | 11 | 8 | 40 | 10 | 10 | 9 | 9 | 38 | 40 |
| 100.0% | 3 | 4 | 3 | 6 | 16 | 4 | 6 | 3 | 5 | 17 | 18 |

*1 大建工業経由の取込損益 (CIPA Lumber 51.0%、Pacific Woodtech Corporation 25.0%等) を含んでおります。

*2 投資先やパートナーとの関係等を勘査し、25年度計画の開示を控えております。

*3 23年度の取込比率は、1-2Q : 36.3%、3-4Q : 100.0%です。

主な関係会社損益④

情報・金融

| |
|---|
| CTC [伊藤忠テクノソリューションズ] ^{*1} |
| ベルシステム24ホールディングス |
| 携帯関連事業 |
| 伊藤忠・フジ・パートナーズ |
| エイツーヘルスケア |
| ほけんの窓口グループ |
| ポケットカード ^{*5} |
| 外為どっとコム |
| FRF [First Response Finance Ltd.] (英国) |
| IFA [ITOCHU FINANCE (ASIA) LTD.] (香港) |
| GCT [GCT MANAGEMENT (THAILAND) LTD.] (タイ) |

| 事業内容 |
|-------------------------------------|
| システム開発、インフラ構築、ITマネジメント等のITソリューション事業 |
| コンタクトセンター事業 |
| 携帯関連事業を展開する数社 |
| 投融資業、経営コンサルティング業 |
| 医薬品・医療機器開発業務受託事業 |
| 生命保険募集に関する業務及び損害保険代理店業務 |
| クレジットカード事業 |
| 外国為替証拠金取引事業 |
| 英国でのオートローン事業 |
| 中国・香港での金融事業会社への投資 |
| タイでの金融・保険事業会社への投資 |

| 取込比率 | 23年度実績 | | | | | 24年度実績 | | | | | 25年度 計画 |
|--------|--------|----|-----|-----|-----|--------|-----|-----|-----|-----|---------------------|
| | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | |
| 99.95% | 38 | 72 | 102 | 164 | 376 | 77 | 137 | 122 | 169 | 505 | 550 |
| 40.7% | 9 | 4 | 3 | 4 | 20 | 4 | 3 | 4 | 8 | 20 | 33 ^{*2} |
| - | 35 | 37 | 31 | 27 | 129 | 30 | 30 | 21 | 24 | 105 | 47 |
| 63.0% | 7 | 7 | 7 | 6 | 26 | 7 | 6 | 7 | 6 | 27 | 36 ^{*3} |
| 100.0% | 4 | 5 | 5 | 7 | 20 | 3 | 3 | 5 | 5 | 17 | 22 |
| 92.0% | 6 | 16 | 13 | 11 | 46 | 8 | 15 | 9 | 17 | 49 | (非開示) ^{*4} |
| 78.2% | 18 | 14 | 9 | 5 | 45 | 10 | 15 | 5 | 12 | 42 | 28 |
| 40.2% | 5 | 3 | 2 | 3 | 12 | 5 | 5 | 3 | 3 | 15 | (非開示) ^{*4} |
| 100.0% | 6 | 6 | 2 | 13 | 27 | 4 | 4 | 6 | 10 | 24 | 34 |
| 100.0% | 9 | 7 | 8 | 6 | 31 | 8 | 7 | 7 | 3 | 25 | 28 |
| 100.0% | 17 | 10 | 9 | 10 | 47 | 10 | 10 | 10 | 13 | 43 | (非開示) ^{*4} |

*1 23年度の取込比率は、1Q：61.2%、2Q：85.9%、3Q：100.0%、4Q：99.95%です。

*2 5月14日までに当該会社が公表した通期見通しに取込比率を乗じた数値であり、IFRS修正額等を含んでおりません。

*3 5月14日までに傘下のスカパーJSATホールディングスが公表した通期見通しに取込比率を乗じた数値であり、IFRS修正額等を含んでおりません。

*4 投資先やパートナーとの関係等を勘案し、25年度計画の開示を控えております。

*5 ファミリーマート経由の取込損益（32.2%）を含んでおります。

*6 オリエントコーポレーションの持分法適用除外に伴い、上記の表から同社を削除しております。

第8

| |
|-----------------------------|
| FM [ファミリーマート] ^{*1} |
|-----------------------------|

| 事業内容 |
|----------------------------|
| フランチャイズシステムによるコンビニエンスストア事業 |

| 取込比率 | 23年度実績 | | | | | 24年度実績 | | | | | 25年度 計画 |
|-------|--------|-----|-----|----|-----|--------|-----|-----|----|-----|------------|
| | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | |
| 94.7% | 120 | 154 | 139 | 5 | 418 | 126 | 452 | 117 | 3 | 698 | 420 |

*1 ポケットカードの取込損益（32.2%）を含んでおります。

その他及び修正消去

| | |
|---|----------|
| Orchid Alliance Holdings Limited ^{*1} | (バージン諸島) |
| CPP [C.P. Pokphand Co. Ltd.] | (バミューダ) |
| CTEI [Chia Tai Enterprises International Limited] | (バミューダ) |

| 事業内容 |
|----------------------------|
| CITIC Limited保有会社への投融資 |
| 配合飼料事業、畜産・水産関連事業、食品の製造・販売業 |
| バイオケミカル事業、中国での建機事業 |

| 取込比率 | 23年度実績 | | | | | 24年度実績 | | | | | 25年度 計画 |
|--------|--------|-----|-----|-----|-----|--------|-----|-----|-----|-------|---------------------|
| | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 累計 | |
| 100.0% | 226 | 294 | 172 | 291 | 983 | 293 | 333 | 237 | 278 | 1,141 | 960 |
| 23.8% | ▲43 | ▲26 | ▲23 | 63 | ▲29 | ▲9 | 31 | 34 | ▲7 | 50 | - ^{*2} |
| 23.8% | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 | 4 | (非開示) ^{*3} |

*1 取込損益には、付随する税効果等を含めて表示しております。

*2 4月30日に保有する全ての当該会社株式の譲渡が完了し、当該会社は持分法適用除外となったため、25年度計画は記載しておりません。

*3 当該会社は決算実績を公表しておりますが、個社では通期見通しの開示を行っていないことから、25年度計画の開示を控えております。