



2013年5月8日

各 位

会 社 名 伊藤忠商事株式会社
代表者名 取締役社長 岡藤 正広
(コード番号 8001 東証第一部)
問合せ先 広報部長 高田 知幸
(TEL. 03-3497-7291)

中期経営計画「Brand-new Deal 2014」

当社は、2013～2014年度の中期経営計画「Brand-new Deal 2014」を策定致しましたので、お知らせいたします。

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

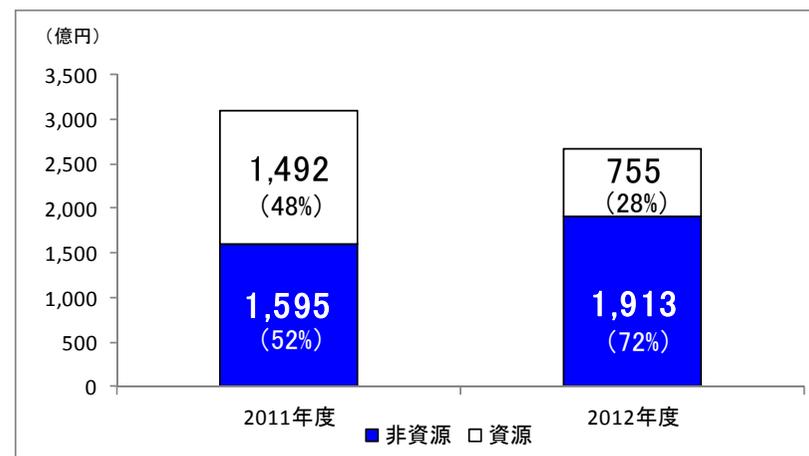
以 上

2013-2014年度 中期経営計画

2013年5月8日
伊藤忠商事株式会社

| (億円) | 2011年度 | | 2012年度 | |
|---------------|--------|--------|--------|--------|
| | 計画 | 実績 | 計画 | 実績 |
| 当社株主帰属当期純利益 | 2,400 | 3,005 | 2,800 | 2,803 |
| 総資産 | 64,000 | 65,073 | 70,000 | 71,174 |
| ネット有利子負債 | 22,000 | 20,149 | 23,000 | 21,856 |
| 株主資本(当社株主帰属分) | 13,500 | 13,638 | 15,500 | 17,654 |
| NET DER | 1.6倍 | 1.5倍 | 1.5倍 | 1.2倍 |

- ◆ 2011年度には、過去最高益となる当社株主帰属当期純利益3,005億円を達成。
- ◆ 2012年度は、資源分野で減損の発生あるも、当社の強みである非資源分野の収益拡大により、計画達成。
- ◆ 積極的な投資実行により規模の拡大を果たすも、財務規律は健全な水準を維持(NET DER 1.2倍)。



- ◆ Brand-new Deal 2012 のグロス投資計画は、2012年度期初に、当初計画であった8,000億円から1兆円へ修正。
- ◆ 2年間で9,700億円の投資を実行し、基本方針である「規模の拡大」を実現。
- ◆ 非資源：資源の割合は1:1。

| (億円) | グロス投資額 | | | | |
|-----------|-----------------------------|-------|--------|-------|-------|
| | Brand-new Deal 2012 修正計画 | 2年間累計 | | | |
| | | (比率) | 2011 | 2012 | |
| 資源エネルギー関連 | 5,000 ~ 6,000 | 4,850 | (50%) | 3,800 | 1,050 |
| 生活消費関連 | 1,500 ~ 2,500 | 2,650 | (27%) | 1,300 | 1,350 |
| 機械関連 | 1,000 ~ 2,000 | 1,500 | (15%) | 700 | 800 |
| 化学品・建設他 | 500 ~ 1,500 | 700 | (7%) | 400 | 300 |
| 合計 | 10,000 | 9,700 | (100%) | 6,200 | 3,500 |

【主な投資案件】

- 非資源：Kwik-Fit、Metsa Fibre、トーヨーエイテック、山東如意等
- 資源：Drummond、Samson、NAMISA追加取得等

伊藤忠、その先へ

Brand-new Deal 2014

～ 非資源No.1商社を目指して ～



収益拡大

- 実行済み大型投資からの収穫
- 既存ビジネスの収益性向上
- 新規優良案件への積極取組

バランスの取れた成長

- 非資源と資源のバランス
- 国内とトレードの再強化

財務規律遵守と低重心経営

- 健全なNET DER維持
- 営業キャッシュフロー重視
- 政策目的保有株の削減
- 更なる売総経費率改善

| (億円) | 2012年度 実績 | 2013年度 計画 |
|-------------|--------------|--------------|
| 売上総利益 | 9,159 | 10,000 |
| 営業利益 | 2,442 | 2,800 |
| 持分法投資損益 | 859 | 1,200 |
| 当社株主帰属当期純利益 | 2,803 | 2,900 |

- ◆ 引続き非資源分野の収益強化により、2013年度の当社株主帰属当期純利益は前年度比97億円増加の2,900億円。

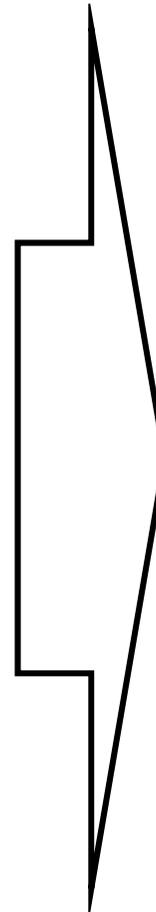
| 前提 | 2013年度 | (参考)2012年度実績 |
|----|--------|--------------|
| 為替 | 90円/ドル | 82.20円/ドル |
| 金利 | 0.3% | 0.317% |

| (億円) | 2012年度 実績 | 2013年度 計画 |
|---------------|--------------|--------------|
| 総資産 | 71,174 | 75,000 |
| ネット有利子負債 | 21,856 | 26,500 |
| 株主資本(当社株主帰属分) | 17,654 | 19,000 |
| NET DER | 1.2倍 | 1.4倍 |

- ◆ NET DERは1.4倍程度に設定。
- ◆ 株主資本(当社株主帰属分)は、利益の積み上げと配当の支払い等により、2013年3月末比約1,300億円増加の1兆9,000億円。

Brand-new Deal 2012

| |
|-----------|
| 生活消費関連 |
| 機械関連 |
| 化学品・建設他 |
| 資源エネルギー関連 |



Brand-new Deal 2014

| | |
|-------------|--|
| 非 資 源 | <p><u>生活消費関連</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • 繊維 • 食料 • 住生活・情報 |
| | <p><u>基礎産業関連</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • 機械 • 化学品 • エネルギー・トレード • 鉄鋼製品 |
| 資 源 | <p><u>資源関連</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • 金属資源 • エネルギー資源 |

- ◆ 2年間累計でネット8,000億円。但し、グロス投資額の上限は1兆円とする。
 - 財務健全性を維持しながら、規律ある成長を果たす。
 - 優良案件を厳選するとともに、モニタリング強化によりEXITを促進する。

- ◆ 非資源：資源の比率は2：1
 - 伊藤忠の強みであり、比較的安定した収益の見込める非資源分野の収益基盤拡充に軸足を置き、非資源分野と資源分野の投資額の比率は2:1を目安とする。

非資源

生活消費

- ◆ 業界No.1の堅持
- ◆ トレードと事業のバランスの取れた収益拡大
- ◆ 国内ビジネスの再強化

基礎産業

- ◆ 機械と化学品の底上げ
- ◆ トレード再強化と既存事業の拡大
- ◆ No.1を狙えるビジネスへの布石

資源

- ◆ 既存事業のコスト削減と拡張による収益力向上
- ◆ 権益パートナーとの関係強化
- ◆ 資産入替推進による資産効率向上

【事業政策】

- ◆ 既存事業のモニタリング強化。
- ◆ 低効率事業の整理・統合推進。
- ◆ 事業会社の経営を担う人材育成策の強化。

【海外政策】

- ◆ 各セグメントの営業現場主導による海外展開の継続。
- ◆ 成長市場における優良パートナーの開拓。
- ◆ 海外駐在員増員の促進。

【人事政策】

- ◆ 海外・事業会社を含めた人員シフトの推進。
- ◆ 英語以外の第二外国語習得のための海外研修生制度拡充。
- ◆ 活躍する女性ロールモデルの創出。

【リスクマネジメント】

- ◆ 連結リスク管理体制の強化と、適切な集中リスク管理の継続。

【内部統制・コンプライアンス】

- ◆ 各組織のビジネスリスクに応じた内部統制の整備推進。
- ◆ 海外コンプライアンス体制の継続強化。
- ◆ 国内外の贈収賄・独禁法リスクに対する実効的・効率的な調査・モニタリング体制の構築。

【コーポレートガバナンス】

- ◆ 複数名の社外取締役を含む取締役会と、社外監査役が半数以上を占める監査役会を基礎とした現状の企業統治体制を維持。

Brand-new Deal 2014期間中においても、現状の配当方針(当社株主
帰属当期純利益が2,000億円/年までの部分に対しては配当性向20%、
2,000億円/年を超える部分に対しては配当性向30%を目処に実施)を
継続します。

以上