

# 2019年度 決算 2020年度 経営計画 説明資料

伊藤忠商事株式会社

2020年5月8日



ひとりの商人、無数の使命

## （見直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、実際の業績は見直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。

# 2019年度 決算概況



(単位：億円)

- 「当社株主帰属当期純利益」は、2年連続で通期見通し5,000億円を超え、**5,013億円**。[4年連続]  
非資源分野の利益は、**3,783億円**。[3年連続]
- 一過性損益を除いた「基礎収益」は、前期比約135億円増益の**約4,855億円**。[5年連続]
- 「事業会社損益」は、**4,452億円**。[4年連続] 黒字会社比率は、88.6%と高水準を維持。
- 「実質営業キャッシュ・フロー」は、**6,020億円**。[4年連続]
- 「1株当たり当社株主帰属当期純利益（EPS）」は、**335.58円**。[4年連続]

※[ ]内は、過去最高の連続更新年数

	18年度実績	19年度実績	増減	19年度 通期見通し (19/4/26公表)	達成率
当社株主帰属当期純利益	5,005	* 5,013	+ 8	5,000	100%
一過性損益	285	160	△ 125		
基礎収益	約 4,720	* 約 4,855	約 + 135		
事業会社損益（含、海外現地法人）	4,379	* 4,452	+ 73		
黒字会社比率	90.0%	88.6%	1.5pt 低下		
実質営業キャッシュ・フロー	5,150	* 6,020	+ 870		
NET DER	0.82 倍	* 0.75 倍	0.07 改善	配当状況（1株当たり）	
ROE	17.9%	17.0%	0.9pt 低下	年間(予定)	85円
EPS	324.07 円	* 335.58 円	+ 11.51 円	中間(実施済)	42.5円

# セグメント別 当社株主帰属当期純利益



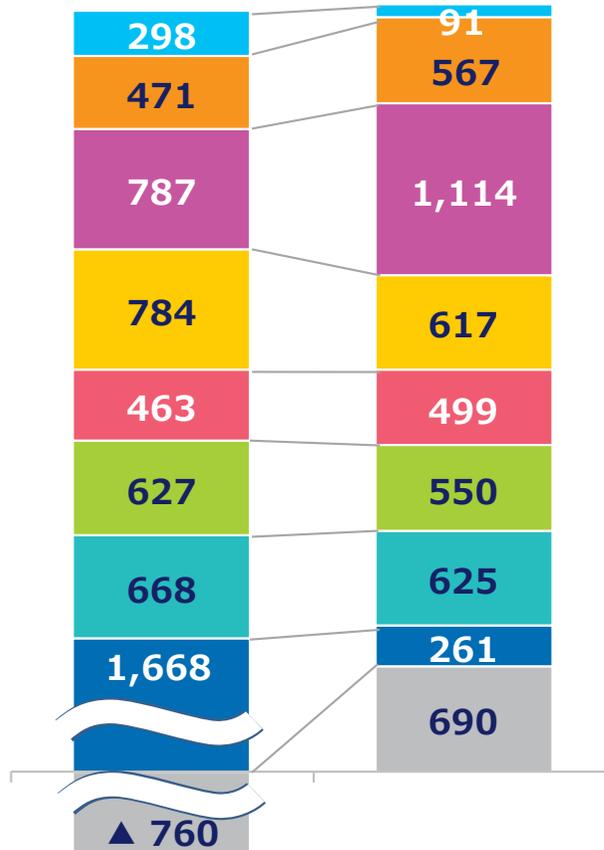
(単位：億円)

18年度実績(\*1)

19年度実績

5,005

5,013



非資源	3,780	* 3,783
資源	1,155	1,268
その他	71	▲ 37
非資源比率(*2)	77%	75%

\*：過去最高

(\*1) 19年7月1日付で第8カンパニーを新設したことに伴い、18年度実績について、組替えて表示しております。

(\*2) 構成比は、合計から「その他」を除いた値を100%として算出しております。

## 主たる増減要因

### ■ 繊維 (前期比：△207億円)

暖冬及び新型コロナウイルスの影響等によるアパレル関連事業の販売不振に加え、繊維原料等を含め全般的に低迷。海外債権に対する引当金及び前期の海外アパレル関連事業の売却益の反動もあり減益。

### ■ 機械 (前期比：+96億円)

海外事業の減損損失はあったものの、ヤナセの採算改善や船舶関連取引の堅調な推移に加え、前期の北米IPP事業に係る関連損失の反動等により増益。

### ■ 金属 (前期比：+326億円)

石炭価格の下落はあったものの、鉄鉱石価格の上昇に加え、ブラジル鉄鉱石事業の受取配当金の増加及び資源案件に係る税金費用の減少等により増益。

### ■ エネルギー・化学品 (前期比：△166億円)

CIECO Azerの船積数量の増加に加え、タキロンシーアイの固定資産売却に伴う利益はあったものの、前期の北海油田開発事業の売却益の反動や石油化学関連事業及び日本南サハ石油の取込損益減少等により減益。

### ■ 食料 (前期比：+36億円)

Doleの青果物販売価格の下落や加工食品事業のコスト増加及び減損損失に加え、北米穀物関連事業の天候影響等による取込損益の減少はあったものの、日本アクセスの堅調な推移及びプリマハムの連結子会社化に伴う再評価益等により増益。

### ■ 住生活 (前期比：△76億円)

北米設備資材関連事業の採算改善やETEL（欧州タイヤ関連事業）の堅調な推移に加え、海外事業の一部売却及び伊藤忠ロジスティクスの一過性利益はあったものの、パルプ市況の下落及び国内物流施設開発案件の取引減少に加え、日伯紙パルプでの減損損失等により減益。

### ■ 情報・金融 (前期比：△43億円)

伊藤忠テクノソリューションズの堅調な推移に加え、国内事業の一部売却に伴う利益及び国内保険関連事業の連結子会社化に伴う再評価益はあったものの、ファンド運用益の減少及び前期の一過性利益の反動等により減益。

### ■ 第8 (前期比：△1,408億円)

ファミリーマート(\*3)の堅調な推移及び税金費用の減少はあったものの、前期の一過性利益の反動及び前第4四半期のユニー売却の影響に加え、割増退職金の計上等により減益。

### ■ その他及び修正消去 (前期比：+1,450億円)

前期のCITIC Limitedに対する持分法投資に係る減損損失の反動等により好転。

(\*3) (株)ファミリーマートは、19年9月1日にユニー・ファミリーマートホールディングス(株)から社名を変更しております。以下、本資料内においては、前期に係る記載についても、現社名の「ファミリーマート」と表記しております。

# キャッシュ・フロー



(単位：億円)

## ■ 営業キャッシュ・フロー及びフリー・キャッシュ・フロー

第8、金属、エネルギー・化学品及び食料の営業取引収入の堅調な推移等により、「**営業キャッシュ・フロー**」は、**8,781億円のネット入金**。  
第8での投資の取得に加え、機械での東京センチュリー<sup>®</sup>の第三者割当増資引受及び住生活での北米設備資材関連事業の取得並びに情報・金融でのソフトウェア関連事業への投資実行等があり、「**フリー・キャッシュ・フロー**」は、**6,294億円のネット入金**。

## ■ 実質的なフリー・キャッシュ・フロー

営業キャッシュ・フローから運転資金等の増減及びリース会計の影響を除いた「**実質営業キャッシュ・フロー**」は、**6,020億円のネット入金**となり、4年連続で過去最高を更新。「**実質フリー・キャッシュ・フロー**」は、**3,120億円のネット入金**。

### ■ キャッシュ・フロー

	18年度実績	19年度実績
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,766	* 8,781
投資活動によるキャッシュ・フロー	2,011	▲ 2,488
(フリー・キャッシュ・フロー)	(6,777)	(6,294)
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲ 5,383	▲ 5,755

### ■ 実質的なフリー・キャッシュ・フロー

	18年度実績	19年度実績
実質営業キャッシュ・フロー <sup>(*1)</sup>	5,150	* 6,020
実質投資キャッシュ・フロー(▲ネット投資) <sup>(*2)</sup>	▲ 200	▲ 2,900
実質フリー・キャッシュ・フロー	4,950	3,120

\*：過去最高

### ■ 実質的なフリー・キャッシュ・フロー



■ 実質FCF ■ 実質営業CF ■ 実質投資CF

(\*1)「営業CF」－「運転資金等の増減」(リース会計の影響除く)

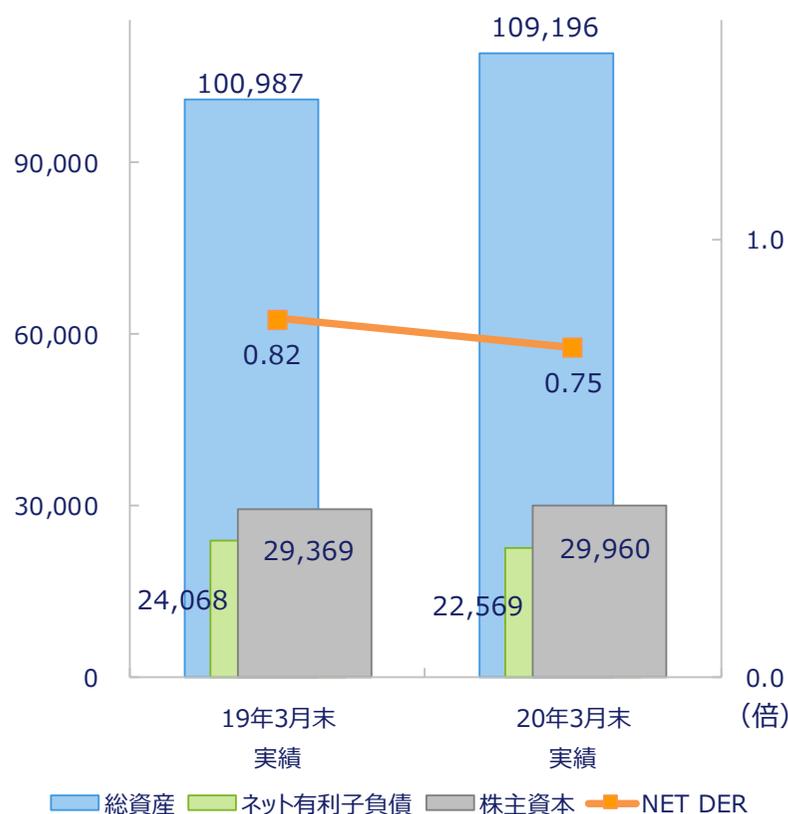
(\*2) 実質的な出資及び設備投資に係る支出及び回収。「投資CF」＋「非支配持分との資本取引」－「貸付金の増減」等

# 財政状態



(単位：億円)

- **総資産**：円高に伴う為替影響や前年度末休日要因の反動等による営業債権の減少はあったものの、新会計基準（リース）適用の影響及びプリマハムの連結子会社化等により、前年度末比8,209億円増加の**10兆9,196億円**。
- **ネット有利子負債**：配当金の支払や自己株式の取得はあったものの、堅調な営業取引収入と着実な資金回収による借入金の返済等により、前年度末比1,499億円減少の**2兆2,569億円**。
- **株主資本**：配当金の支払及び自己株式の取得に加え、円高に伴う為替影響や保有株式の公正価値下落による減少はあったものの、当社株主帰属当期純利益の積上げ等により、前年度末比590億円増加の**2兆9,960億円**。
- **株主資本比率、NET DER**：株主資本比率は、前年度末比1.6ポイント低下の**27.4%**。  
NET DERは、前年度末比改善の**0.75倍**。



	19年3月末 実績	20年3月末 実績	増減	20年3月末 見通し (19/4/26公表)
総資産	100,987	* 109,196	+ 8,209	
ネット有利子負債	24,068	22,569	△ 1,499	24,000程度 +α
株主資本	29,369	* 29,960	+ 590	更なる拡充 33,000程度
株主資本比率	29.1%	27.4%	1.6pt 低下	株主資本比率の改善
NET DER	0.82 倍	* 0.75 倍	0.07 改善	緩やかな漸減
ROE	17.9%	17.0%	0.9pt 低下	16%程度

\*：年度末として過去最大（NET DERは過去最良）

# 一過性損益内訳



(単位：億円)

	18年度 通期		19年度 通期 (内、4Q)		
有価証券関連損益	1,605	ファミリーマートの連結子会社化に伴う再評価益等 1,412 (第8) 北海油田開発事業の売却益 約195 (エネ化) 海外事業の売却損益等 約70 (繊維 約25、機械 約25、金属 約20) ポケットカードの連結子会社化に伴う再評価益等 約10 (情金 約20、第8 約▲10) 欧州エネルギー関連事業再編に伴う利益 約10 (エネ化) 北米IPP事業に係る関連損失等 約▲80 (機械) 事業関連損失 約▲40 (機械) CTEIに係る減損損失 約▲35 (その他及び修正消去)	325	(▲55)	海外事業の一部売却に伴う利益 約160 (住生活) プリマハムの連結子会社化に伴う再評価益等 約80 (食料) 国内事業の一部売却に伴う利益 約40 (情金) 国内保険関連事業の連結子会社化に伴う再評価益等 約30 (情金) 医薬関連事業の再編に伴う利益 約25 (エネ化) ケミカルタンク事業の売却益 約20 (エネ化) 海外事業の減損損失 約▲40 (その他及び修正消去) 肥料関連事業の減損損失 約▲10 (エネ化)
法人所得税費用	115	海外金融関連事業に係る税金費用減少 約50 (情金) アパレル関連事業に係る税金費用減少 約30 (繊維)	180	(▲5)	資源案件に係る税金費用減少 約110 (金属 約65、その他及び修正消去 約45) ファミリーマートのグループ内再編に係る税金費用減少 約50 (第8)
固定資産関連損益・ 持分法投資関連損益 及びその他	▲1,435	ファミリーマートの海外総合小売事業の売却益 約10 (第8) CITIC Limitedに対する持分法投資に係る減損損失 ▲1,433 (その他及び修正消去) アパレル関連事業における減損損失等 約▲40 (繊維)	▲345	(▲420)	日伯紙パルプでの減損損失 約▲110 (住生活) 海外債権に対する引当金 約▲55 (繊維) ファミリーマートの割増退職金費用 約▲55 (第8) Doleでの減損損失及び不採算農園撤退等 約▲45 (食料) 海外事業の減損損失 約▲30 (機械) 取引先に対する返還金等による損失 約▲25 (繊維) エドウィンでの減損損失等 約▲15 (繊維) エネルギー取引に係る引当金 約▲15 (エネ化) 熱供給関連事業に係る引当金 約▲10 (エネ化) タキロンシーアイの固定資産売却に伴う利益 約45 (エネ化) 物流倉庫の売却益 約25 (住生活) 海外特定債権の回収に伴う利益 約15 (機械) エドウィンの固定資産売却に伴う利益 約10 (繊維)
合計	285		160	(▲480)	
内、非資源	5		160	(▲410)	
資源	245		30	(5)	
その他	35		▲30	(▲75)	

(\*) 19年7月1日付で第8カンパニーを新設したことに伴い、18年度通期及び19年度1Qの実績について、組替えて表示しております。

# 2020年度 経営計画

伊藤忠商事株式会社

2020年5月8日



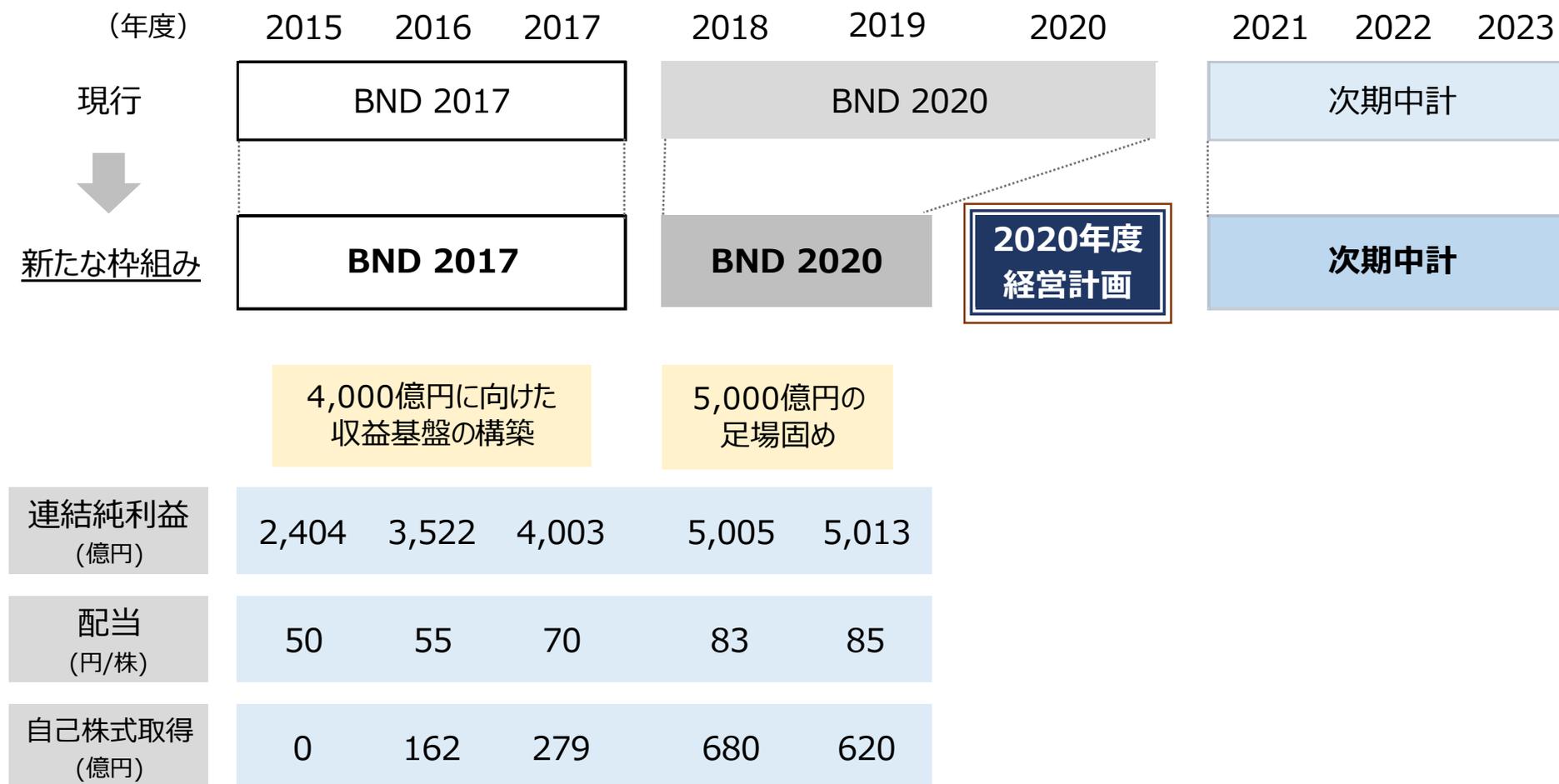
ひとりの商人、無数の使命

(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。

# 2020年度 経営計画の考え方

- ✓ 経営環境は激変。景気後退・世界同時不況に備える局面、新たな経営フェーズに。
- ✓ 「中期経営計画 Brand-new Deal 2020」は前倒しにて達成し、完了。
- ✓ 2020年度は足元を固める1年として、単年度での経営計画として策定。



# Brand-new Deal 2020 総括レビュー



- ✓ 2018～2019年度にて、「中期経営計画 Brand-new Deal 2020」で掲げた各施策を定量面は前倒しで達成、定性面でも着実に進捗。

BND2020でのコミットメント		成果	
定量計画	連結純利益 「5,000億円の足場固め」	達成	2年連続で5,000億円超を達成。 景気耐性のある収益基盤を更に強化。
	還元後実質FCFの黒字		2年間で4,200億円超の大幅黒字。 将来の成長投資に対する十分な余資確保。
	累進配当 (毎期最高の配当額更新)		2018年度83円/株、2019年度85円/株、 毎期着実に増配を実施、最高の配当額を毎年更新。
	自己株式取得の積極推進		2か年に亘り、合計1,300億円を実施。 中長期的な株主還元方針に則り、機動的に対応。
	EPSの持続的な成長 中長期的な株主還元方針		「EPS成長」の新たな打出し。 自己株式取得も活用し、着実に向上。
定性計画	ビジネス次世代化 (商いの次世代化)	着実に進捗	FM子会社化を実施、「第8カンパニー」を新設、 新電力では「電力・環境ソリューション部門」新設。 今後は各カンパニーにて収益化を確立するフェーズへ。
	スマート・健康経営		IT活用、ペーパーレス化による徹底した業務効率化。 がんとの両立支援等、独自の健康経営策を推進。
	サステナビリティ・ESG		グループ企業理念の改訂(「三方よし」)、 上場子会社ガバナンス方針の策定・公表。

## 2020年度 経営計画

定性

**原点回帰  
「稼ぐ・削る・防ぐ」の再徹底**

定量

連結純利益

4,000億円

1株当たり配当金

88円

累進配当継続

「中長期的な株主還元方針」の継続

# 2020年度 定量計画



(単位：億円)

## 利益計画： 連結純利益 4,000億円

	繊維	機械	金属	エネルギー・ 化学品	食料	住生活	情報・ 金融	第8	その他及び 修正消去	合計	非資源	資源	その他
2019年度実績	91	567	1,114	617	499	550	625	261	690	5,013	3,783	1,268	▲37
2020年度計画	<b>230</b>	<b>480</b>	<b>770</b>	<b>340</b>	<b>560</b>	<b>600</b>	<b>630</b>	<b>330</b>	<b>60*</b>	<b>4,000</b>	<b>3,840</b>	<b>730</b>	<b>▲570*</b>
増減	+139	△87	△344	△277	+61	+50	+5	+69	△630	△1,013	+57	△538	△533

\*バッファー▲500を含む

## B/S、CF計画

### 経営指標

経営指標	Brand-new Deal 2020		
	(年度)	2018	2019
実質営業CF		5,150	6,020
ネット投資		▲200	▲2,900
株主還元後 実質FCF		3,000	1,230
		4,230	
NET DER(倍)		0.82	0.75
株主資本(兆円)		2.9	3.0
ROE(%)		17.9	17.0

## 2020年度 経営計画

### 2020

強みのある分野での  
タイミングを捉えた戦略的投資と  
着実な資産入替の実行

A格維持を前提とした  
B/Sマネジメント

高効率経営の継続

# 株主還元方針



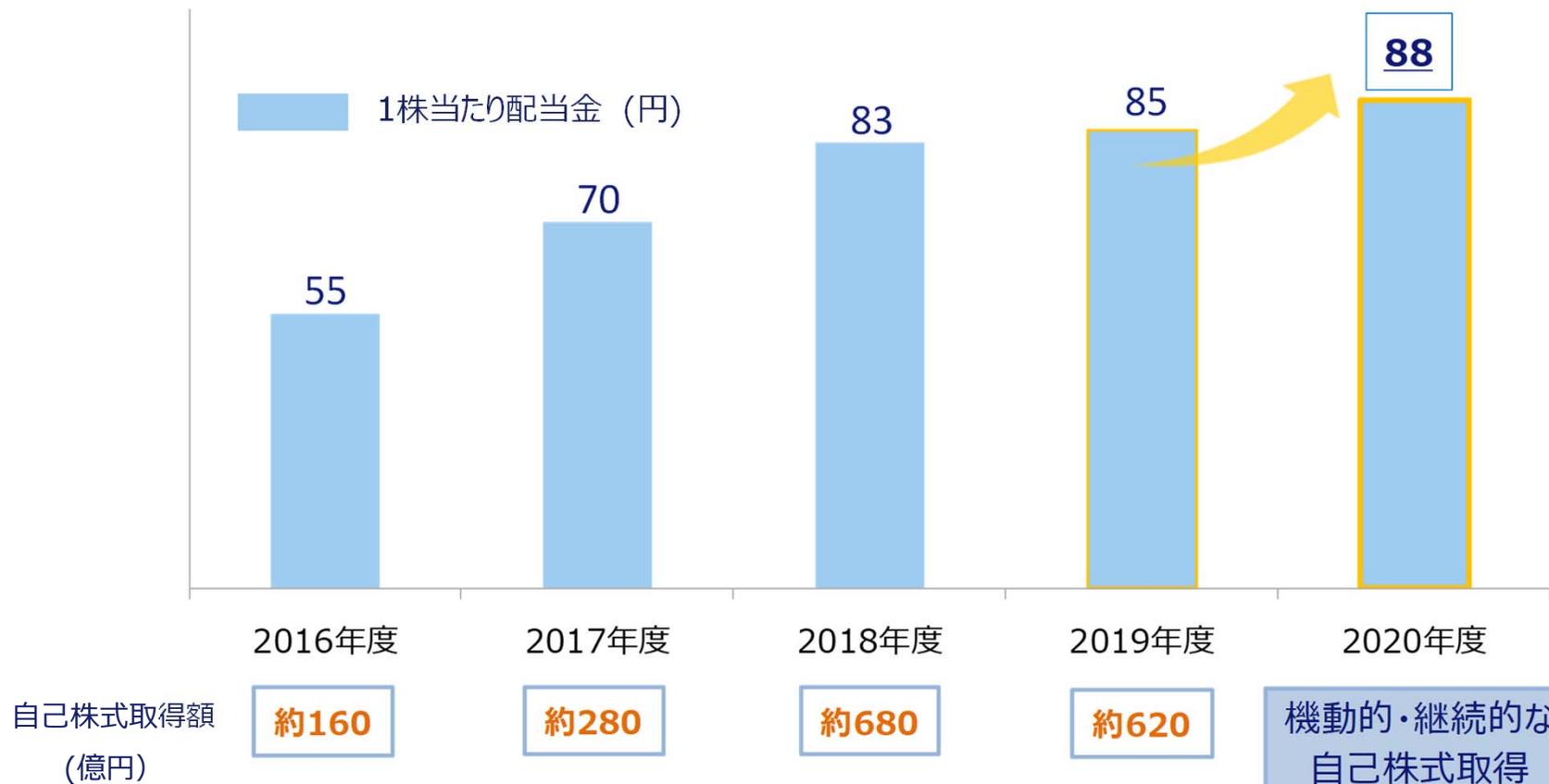
## 2020年度 株主還元 方針

配当

- ・ 2020年度の1株当たり配当金は**88円**とし、配当額、配当性向の更なる拡充を目指します。

自己株式取得

- ・ 「中長期的な株主還元方針」に沿って、**機動的、継続的に実行**します。



# 2020年度 前提条件



	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 計画	(参考) 市況変動が連結純利益 に与えるインパクト
為替 (円 / US\$ 期中平均レート)	110.56	109.16	105.00	約▲24億円 (1円の円高)
為替 (円 / US\$ 期末レート)	110.99	108.83	105.00	-
金利 (%) LIBOR 3M (ドル)	2.50%	2.04%	1.00%	約▲20億円 (1%の金利上昇)
原油 (ブレント) 価格 (US\$/BBL)	70.86	60.95	30	±6.1億円
鉄鉱石 (中国着) 価格 (US\$/ト)	71 <sup>*1</sup>	95 <sup>*1</sup>	N.A. <sup>*2</sup>	±12.3億円
強粘結炭 (豪州積) 価格 (US\$/ト)	202 <sup>*1</sup>	164 <sup>*1</sup>	N.A. <sup>*2</sup>	±2.2億円
一般炭 (豪州積) 価格 (US\$/ト)	106 <sup>*1</sup>	71 <sup>*1</sup>	N.A. <sup>*2</sup>	

(インパクトは、販売数量、為替、生産コスト等により変動致します。)

\*1 2018年度・2019年度の鉄鉱石・強粘結炭・一般炭価格実績は、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。

\*2 2020年度計画における鉄鉱石・強粘結炭・一般炭価格は、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、炭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。

ひとりの商人、無数の使命



[www.itochu.co.jp/](http://www.itochu.co.jp/)