



2015年5月1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 IR 室長 中島 聡  
(TEL. 03-3497-7295)

**中期経営計画「Brand-new Deal 2017」**

当社は、2015～2017年度の中期経営計画「Brand-new Deal 2017」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

ひとりの商人、無数の使命

2015-2017年度  
中期経営計画

2015年5月1日



伊藤忠商事株式会社

## Brand-new Deal 2014 の主な成果

### 収益

- ・当社株主帰属当期純利益は2013年度に3,103億円(過去最高益)、2014年度に3,006億円となり、2期連続で3,000億円超を達成。
- ・非資源収益は2012年度の1,913億円から2014年度は3,172億円へと飛躍的に拡大。

### 投資

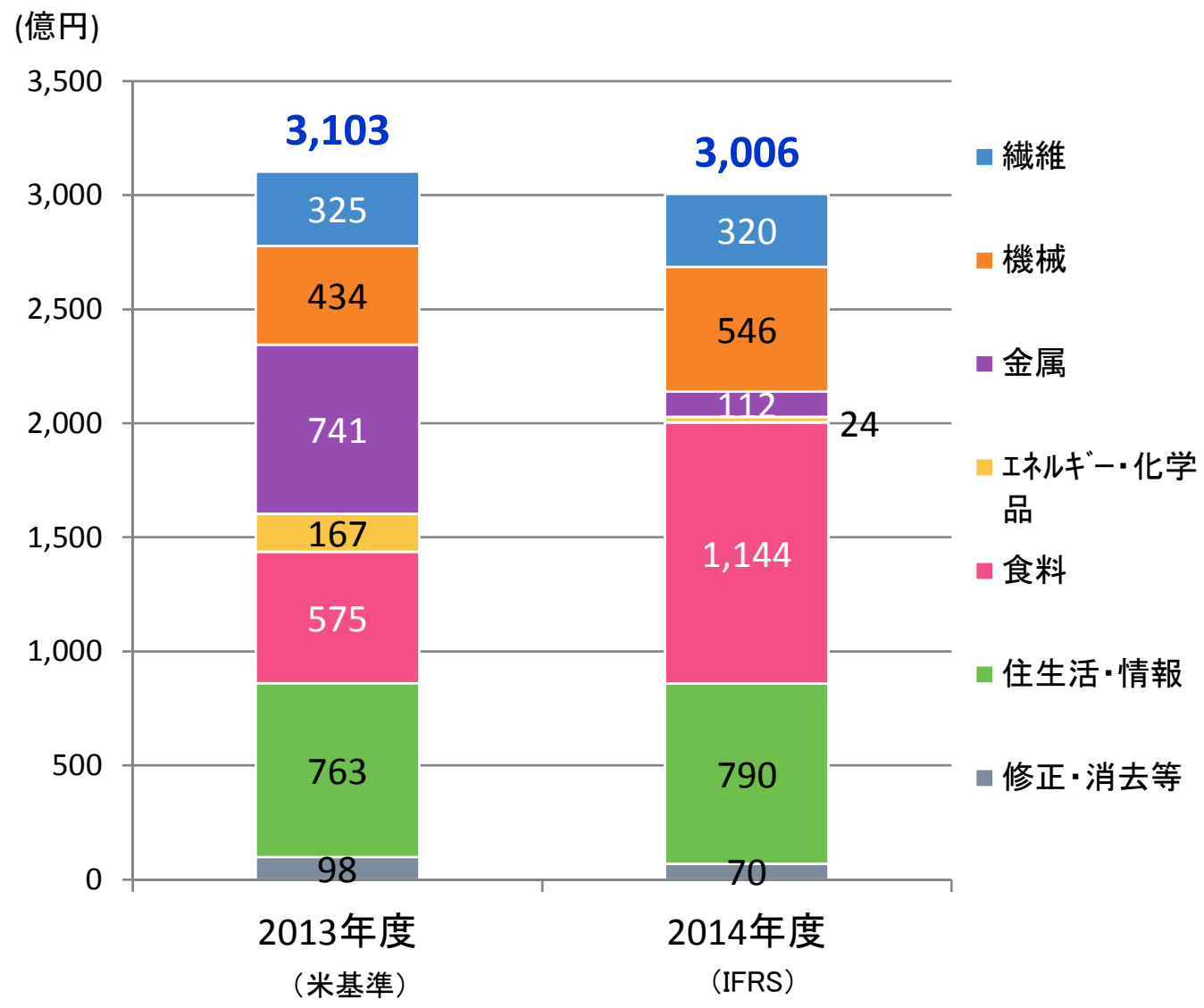
- ・Dole、CPP、エドウィン等、非資源分野を中心に2ヶ年でグロス約8,800億円の新規投資を実行し、更なる成長に向けた収益基盤を強化。
- ・CITIC/CPグループとの3社間業務・資本提携により、成長戦略を前進させる器を確立。

### 財政状態

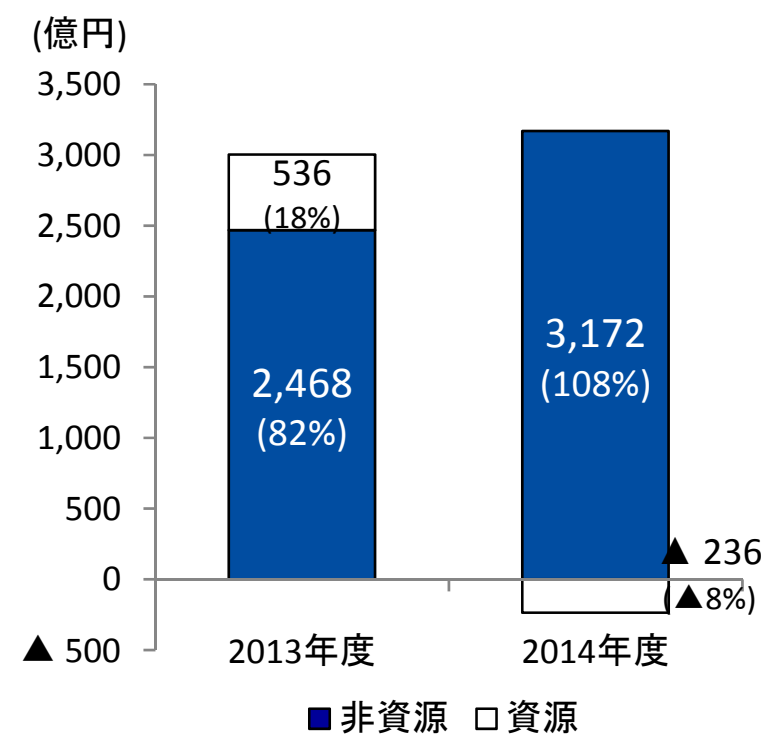
- ・連結株主資本は約2.4兆円に増加しNET DERは2012年度末の1.24倍から0.98倍に改善。
- ・フリーキャッシュフローは継続的に黒字を確保。

### 株主還元

- ・2期連続で過去最高配当(46円/株)を実施予定。
- ・2014年度に自社株取得を実施し、第三者割当増資による希薄化の影響を抑制。



＜非資源/資源別収益内訳＞



(※)その他を除く  
2013年度: 米基準、2014年度: IFRS

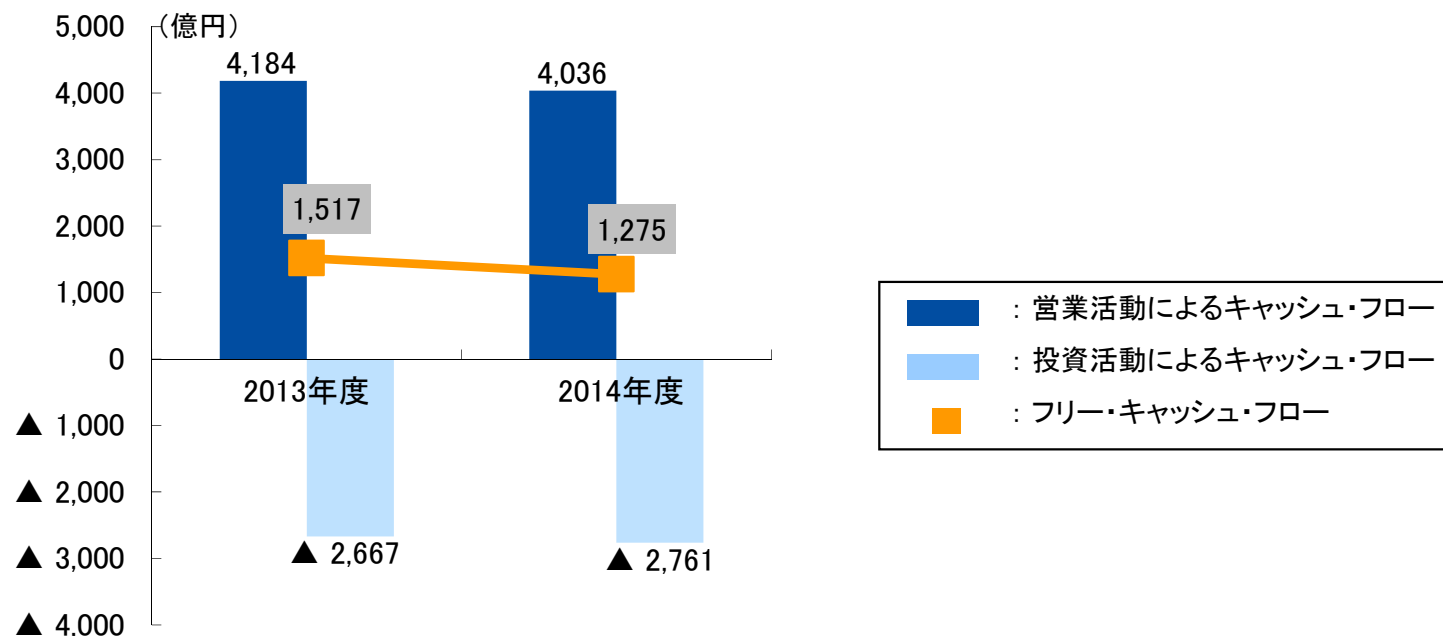
2014年3月末  
(米基準)

2015年3月末  
(IFRS)

(億円)

	期初計画	実績	期初計画	実績
当社株主帰属当期純利益	2,900	3,103	3,000	3,006
連結総資産	75,000	78,484	82,000	85,607
連結ネット有利子負債	26,500	22,243	25,000	23,805
連結株主資本(当社株主帰属分)	19,000	21,470	23,000	24,332
連結NET DER	1.4倍	1.04倍	1.1倍	0.98倍
ROE	15.8%	15.9%	13.8%	13.4%

キャッシュ・フローの状況



## Brand-new Deal 2014

### 2カ年累計投資計画

非資源:資源 比率は2:1	生活消費 関連	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Dole</li> <li>◆ エドウィン</li> <li>◆ ファミリーマート追加取得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ C.P. Pokphand</li> <li>◆ ベルシステム24</li> </ul>	等	
	基礎産業 関連	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 大阪カーライフグループ(伊藤忠エネクス)</li> <li>◆ ヤナセ追加取得</li> </ul>		等	
	非資源				約6,750億円
	資源 関連	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Jimblebar取得</li> <li>◆ ACG追加投資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ IMEA拡張</li> <li>◆ WIDP追加投資</li> </ul>	等	
資源				約2,050億円	

グロス金額	1兆円	①	グロス金額	約8,800億円
ネット金額	8,000億円		EXIT	約▲1,900億円
			ネット金額	約6,900億円

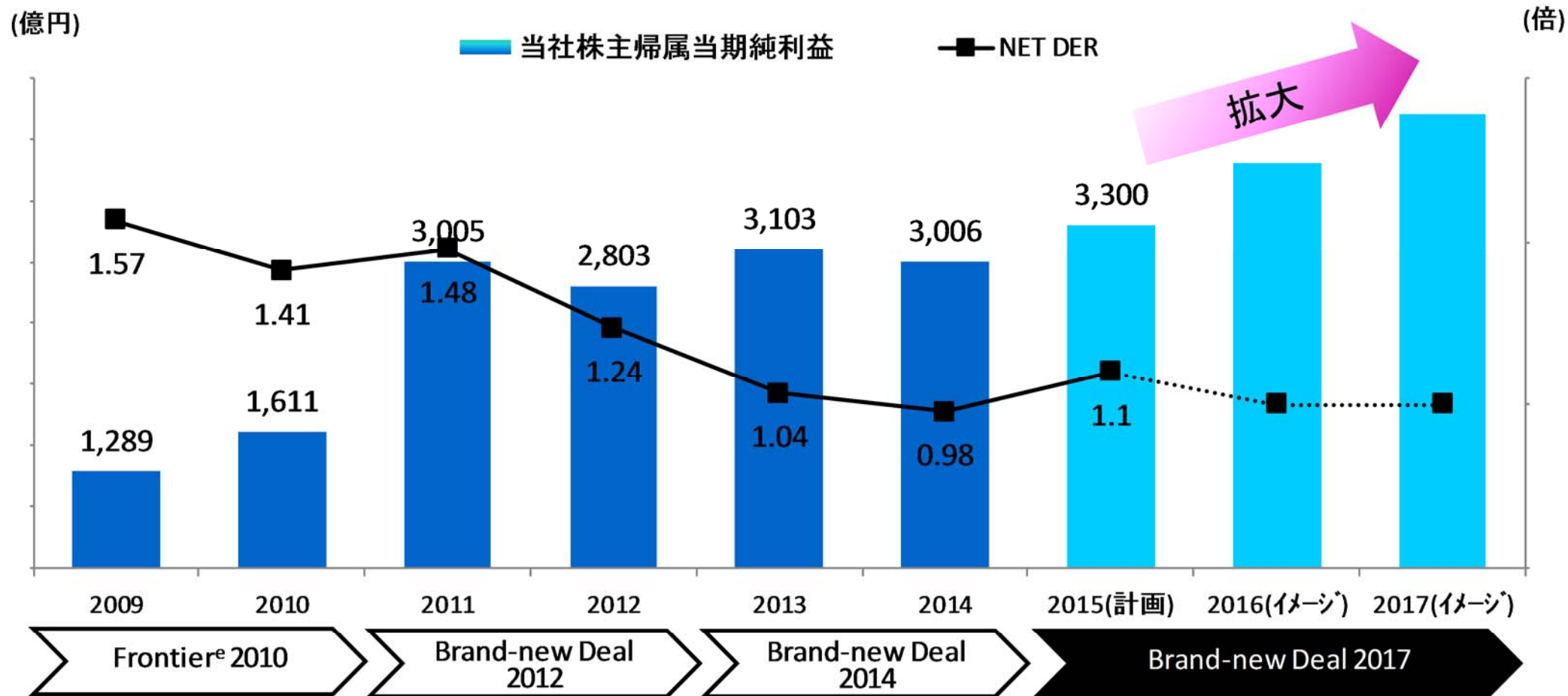
②	EXIT等 (*)	約▲4,900億円
①+②	投資・EXIT等 合計	約3,900億円

(\*)EXIT(キャッシュベース)+減価償却費

中期経営計画  
**Brand-new Deal 2017**  
挑戦

# Brand-new Deal 2017 の目指す姿

- 非資源分野を中心とした成長戦略推進による4,000億円に向けた収益基盤の構築
- 株主資本の拡充を行いつつ、安定的にROE13%以上を目指す



(※)2013年度以前:米基準、2014年度以降:IFRS



## 財務体質強化

### 資産入替の促進

### キャッシュフロー経営の強化

- ◇積極的な資産入替による資産の質・効率性の更なる向上。
- ◇投資規律遵守によるフリーキャッシュフローの早期黒字化。
- ◇資本コストを意識した経営管理の高度化。

## 4,000億円に向けた収益基盤構築

### 戦略的提携先との協業推進

### 非資源分野の更なる増強

- ◇CITIC/CPグループとの戦略的提携を軸とした中国・アジアでの事業基盤・領域の拡大。
- ◇非資源分野の強み・優位性を活かした収益基盤の更なる拡大。
- ◇既存ビジネスの収益力強化と新規優良案件による利益成長。

- 中国・アジア地域を中心としたCITIC/CPグループとのシナジー創出を積極推進
- 新規投資は実質営業キャッシュフロー(\*1)とEXITによるキャッシュインの範囲内で実行

⇒ 実質的なフリーキャッシュフロー(\*2)を継続的に1,000億円以上黒字化

(\*1) 「営業キャッシュフロー」－「運転資金等の増減」

(\*2) CITICへの出資、及び運転資金等の増減を除く

実質営業キャッシュフロー

+

EXITによるキャッシュイン

>

新規投資

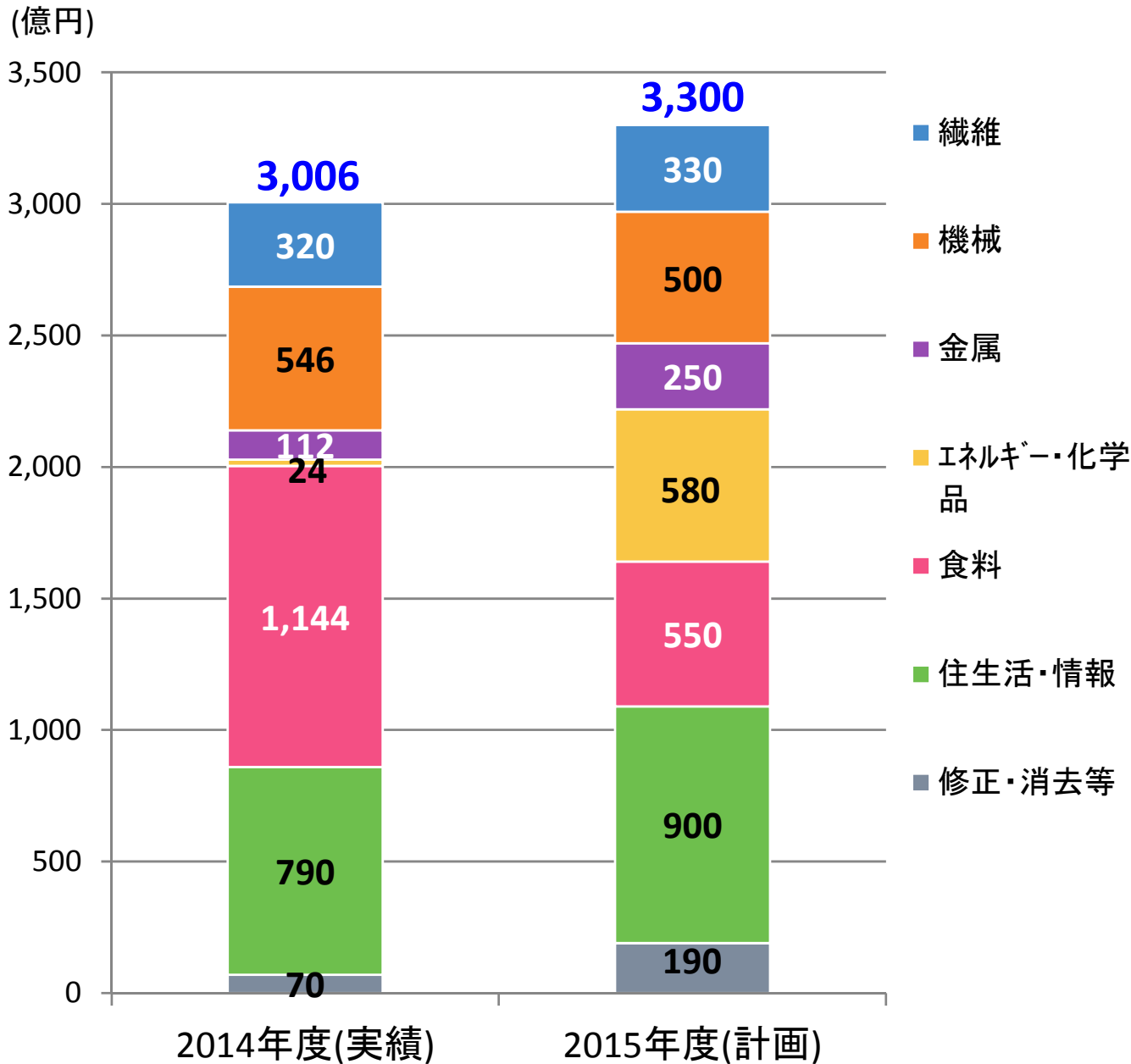
〔 CITIC/CPグループとのシナジー投資、  
資源案件等の固定資産投資を含む 〕

+

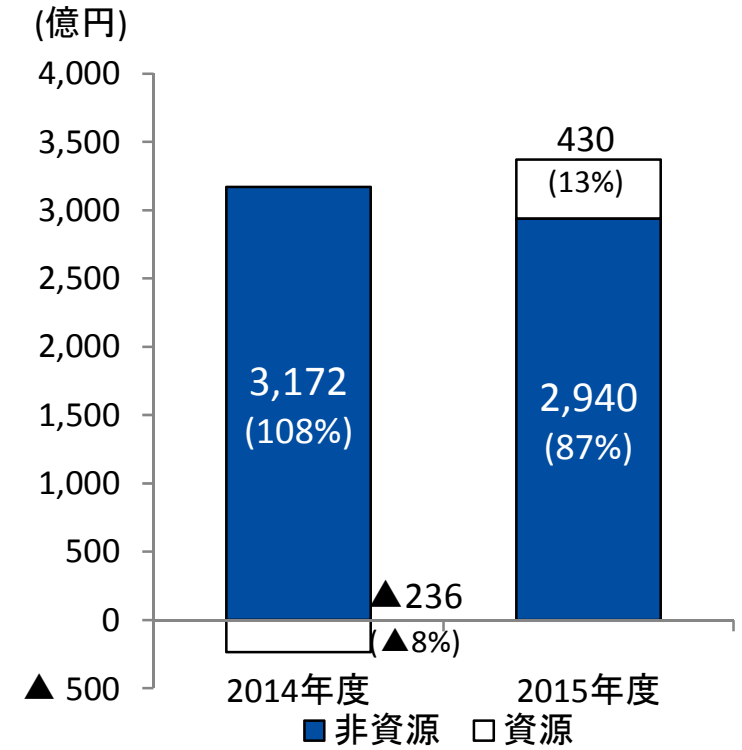
CITICへの出資(約6,000億円)

		2014年度 実績	2015年度 計画
(単位: 億円)			
P/L	売上総利益	10,891	11,000
	営業利益	2,727	2,400
	持分法投資損益	101	1,200
	当社株主帰属当期純利益	3,006	3,300
B/S	総資産	85,607	92,000
	ネット有利子負債	23,805	29,000
	株主資本	24,332	26,000
	NET DER	0.98倍	1.1倍
	ROE	13.4%	13.1%
前提 条件	為替(円/US\$)	108	115
	金利(%) TIBOR(¥)	0.2%	0.2%
	原油価格(US\$/BBL)	86	60

# 2015年度 セグメント別当社株主帰属当期純利益

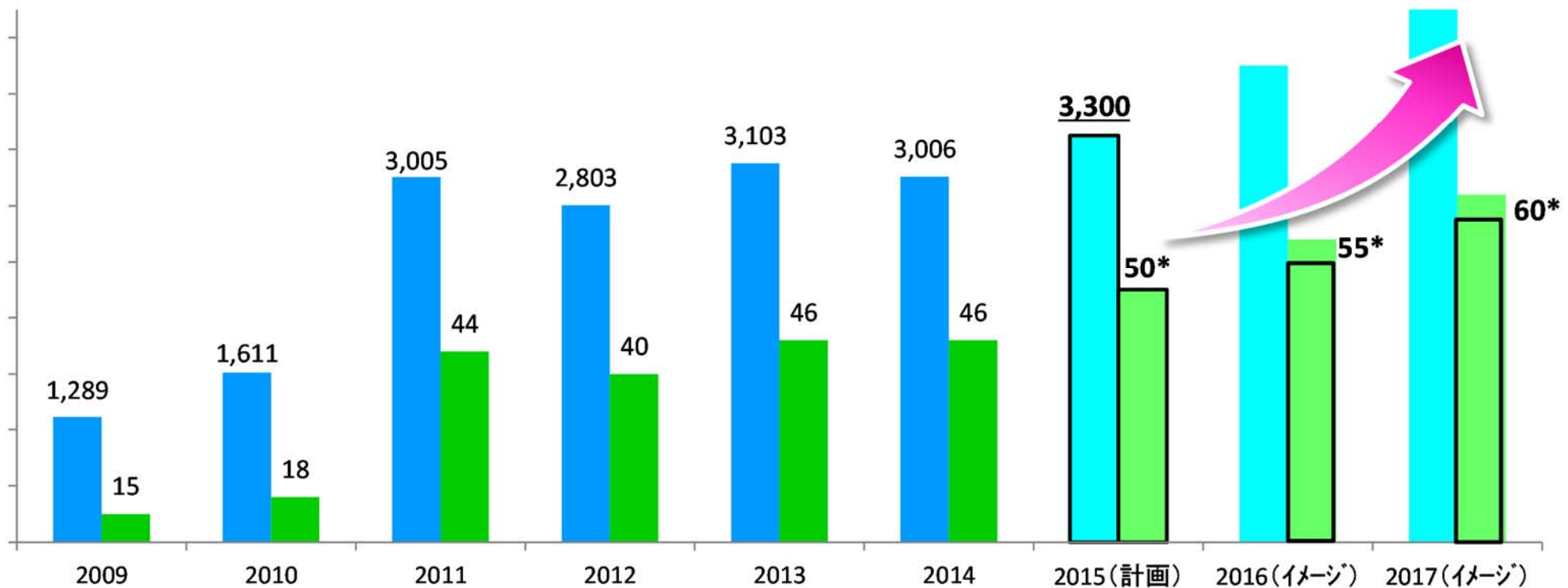


＜非資源/資源別収益内訳＞



(※)その他を除く。

- Brand-new Deal 2017期間中の1株当たり配当金は、2015年度 50円、2016年度 55円、2017年度 60円を下限とし、過去最高配当を每期更新していくことを目指します。
- 加えて、当社株主帰属当期純利益拡大に応じてその成果を株主の皆様と共有すべく、『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、今後の更なる株主還元拡充を目指します。



■ 当社株主帰属当期純利益(億円) ■ 1株当たり配当金(円) (\*:2015年度以降は下限を表わす)

(※)当社株主帰属当期純利益の2013年度以前:米基準、2014年度以降:IFRS



## 見通しに関する注意事項

本資料に記載されている当社の計画、戦略、見通し及びその他の歴史的  
事実でないものは、将来に関する見通しであり、これらは、現在入手可能な  
期待、見積り、予想に基づいています。これらの期待、見積り、予想は、経  
済情勢の変化、為替レートの変動、競争環境の変化、係争中及び将来の  
訴訟の結果、資金調達の継続的な有用性等多くの潜在的リスク、不確実な  
要素、仮定の影響を受けますので、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。