

丸紅グループの価値観

CEOメッセージ

**SECTION 1: 丸紅の価値創造**

価値創造の歩み

丸紅の培った強み

価値創造ストーリー

企業価値向上のために不可欠となる重要な課題  
(マテリアリティ)

経営資本

CFOメッセージ

中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

SECTION 2: 価値創造の実践

SECTION 3: 価値創造の持続可能性を高める取り組み

SECTION 4: 事業ポートフォリオ

SECTION 5: 企業データ

## SECTION 1

## 丸紅の価値創造

当社が160余年の歴史を通じて培ってきた強みに加え、価値創造ストーリー、経営資本など、丸紅グループの価値創造の原動力について説明しています。



- 09** 価値創造の歩み
- 11** 丸紅の培った強み
- 13** 価値創造ストーリー
- 14** 企業価値向上のために不可欠となる重要な課題(マテリアリティ)
- 15** 経営資本
- 16** CFOメッセージ
- 19** 中長期的な企業価値向上に向けた取り組み



丸紅グループの価値観  
CEOメッセージ

SECTION 1: 丸紅の価値創造

- 価値創造の歩み
  - 丸紅の培った強み
  - 価値創造ストーリー
  - 企業価値向上のために不可欠となる重要な課題 (マテリアリティ)
  - 経営資本
  - CFOメッセージ
  - 中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

- SECTION 2: 価値創造の実践
- SECTION 3: 価値創造の持続可能性を高める取り組み
- SECTION 4: 事業ポートフォリオ
- SECTION 5: 企業データ

# 価値創造の歩み

丸紅グループは、社会の変化を先取りし、時代のニーズに合わせたビジネスを展開することで、社会と経済の発展を支え続けてきました。



1858—

## 創業

繊維ビジネス



創業者  
伊藤忠兵衛

丸紅の社名の由来となったマーク

創業166年

1858年 創業者・伊藤忠兵衛が近江の国で麻布の持ち下り(出張卸販売)を始める

1950s—

## 総合商社へ

事業領域の拡大



ニューヨーク現地法人

強みのはじまり  
非資源分野  
の収益基盤

→ 米国での  
実績・競争力

- 1949年 丸紅株式会社設立
- 1951年 ニューヨークに最初の現地法人設立
- 1961年 非繊維分野の売上比率が50%を超える
- 1963年 フィリピンマニラ電力より火力発電設備受注

1980s—

## ビジネスの深化

トレードから事業投資へ  
米国を中心とした地域の拡大



Helena社(米国)



Columbia Grain社(米国)

- 1978年 米国: 穀物集荷輸出事業 Columbia Grain社設立
- 1987年 米国: 農業資材販売会社 Helena社買収
- 1994年~ 電力IPP事業取り組み開始
- 1997年 カタールLNGプロジェクト第1船入港
- 1997年 チリ: ロスペランプレス銅鉱山の権益取得
- 1997年~ 再生可能エネルギー発電事業取り組み開始

2000s—

## 資源投資

現在のグリーン戦略に  
繋がる資源権益の確保



ロイヒル鉄鉱山(豪州)



センチネラ銅鉱山(チリ)

## 非資源投資

レジリエンスを高める  
多様な事業を展開



Nowlake社(米国)



ムシパルプ事業(インドネシア)

- 2005年 インドネシア: ムシパルプ事業の経営権取得
- 2008年 チリ: エスペランサ銅鉱山(現センチネラ銅鉱山)の権益取得
- 2011年 米国: 中古車販売金融事業 Westlake社(現Nowlake社)出資
- 2012年 豪州: ロイヒル鉄鉱山開発プロジェクトへの出資
- 2013年 米国: 航空機リース事業 Aircastle社出資
- 2013年 米国: 穀物・肥料などの集荷販売事業 Gavilon社買収

現在—

## 環境・社会の変化を先取りし、 企業価値向上を追求



Creekstone社(米国)



Aircastle社(米国)



次世代事業開発本部  
((株)OSAJI(日本))



Adubos Real社(ブラジル)

- 2017年 米国: 牛肉処理加工事業 Creekstone社買収
- 2019年 次世代事業開発本部設立
- 2019年 ブラジル: 農業資材販売事業 Adubos Real社出資
- 2020年 米国: 航空機リース事業 Aircastle社追加出資
- 2022年 次世代コーポレートディベロップメント本部設立
- 2022年 米国: Gavilon穀物事業の売却

### 経営の進捗

- 2018年 脱石炭火力発電方針公表
- 2019年 マテリアリティの特定、TCFD提言への賛同
- 2019年 事業指針SPPを策定(投資規律を強化)
- 2020年 多額の減損計上により赤字決算(2020年3月期) 将来の大きな減損懸念を一掃
- 2021年 気候変動長期ビジョン公表
- 2022年 グリーン戦略公表
- 2023年 史上最高益達成(2023年3月期)

# HISTORY



丸紅グループの価値観  
CEOメッセージ

SECTION 1: 丸紅の価値創造

- 価値創造の歩み
  - 丸紅の培った強み
  - 価値創造ストーリー
  - 企業価値向上のために不可欠となる重要な課題 (マテリアリティ)
  - 経営資本
  - CFOメッセージ
  - 中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

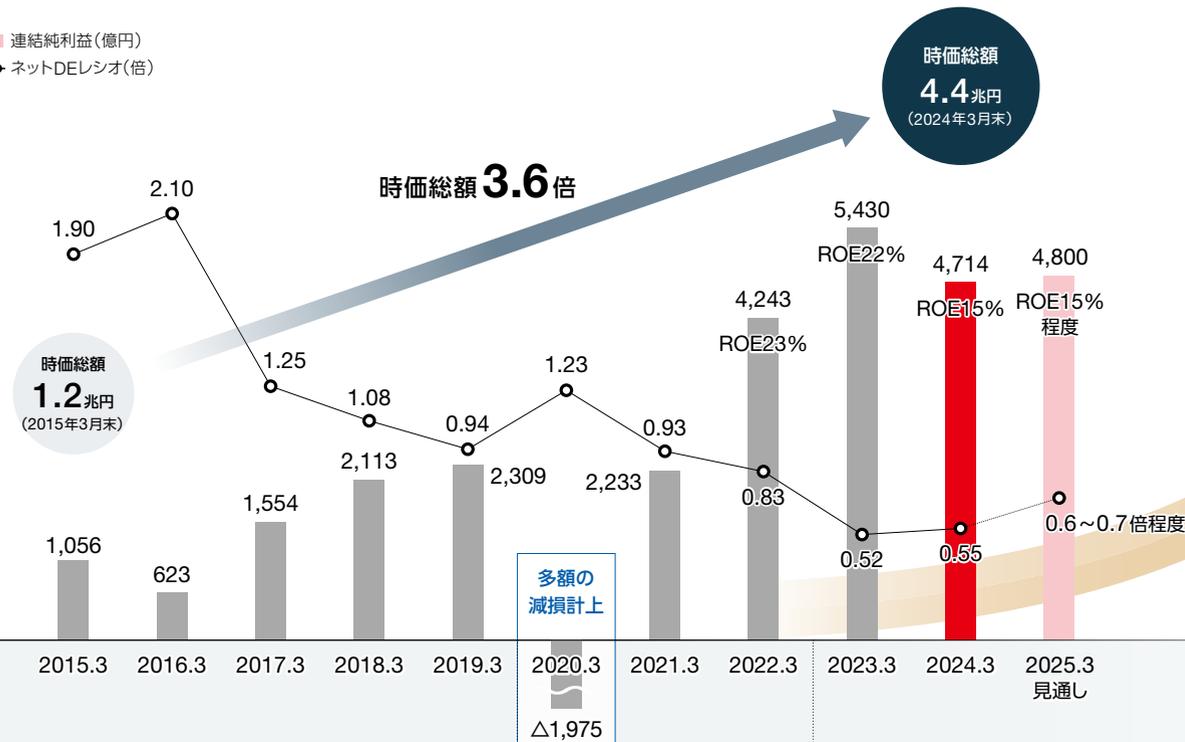
- SECTION 2: 価値創造の実践
- SECTION 3: 価値創造の持続可能性を高める取り組み
- SECTION 4: 事業ポートフォリオ
- SECTION 5: 企業データ

価値創造の歩み

財務基盤・収益基盤ともにステップアップを実現。  
更に戦略を推進し、着実な成長と中長期的な企業価値向上の実現を目指します。

連結純利益 / ネットDEレシオ

■ 連結純利益(億円)  
● ネットDEレシオ(倍)



経済・社会の発展、  
地球環境の保全に貢献する、  
誇りある企業グループへ

中長期的な企業価値向上に向けて  
更に戦略を推進

- 稼ぐ力の継続強化
- 株主資本コストの低減
- ROEの維持・向上

P.19 中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

中期経営戦略

**GC2024** »  
既存事業領域の強化により、  
年間4,000~4,500億円の収益基盤を確立

**GC2021**  
財務基盤の再生・強化、懸念案件を一掃し、  
収益基盤を強化・拡充、投資規律の強化

PERFORMANCE »



丸紅グループの価値観  
CEOメッセージ

SECTION 1: 丸紅の価値創造

価値創造の歩み

丸紅の培った強み

価値創造ストーリー

企業価値向上のために不可欠となる重要な課題  
(マテリアリティ)

経営資本

CFOメッセージ

中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

SECTION 2: 価値創造の実践

SECTION 3: 価値創造の持続可能性を高める取り組み

SECTION 4: 事業ポートフォリオ

SECTION 5: 企業データ

丸紅の培った強み

非資源分野の収益基盤

資源価格の変動の影響を受けづらい 非資源分野に強い収益基盤

戦略の実践により更なる強化に取り組む



米国 **Helena Agri-Enterprises**  
全米大手の農業資材リテラー

2024年3月期帰属利益  
**394**億円



米国 **Nowlake Technology**  
中古車販売金融全米**3**位(独立系1位)

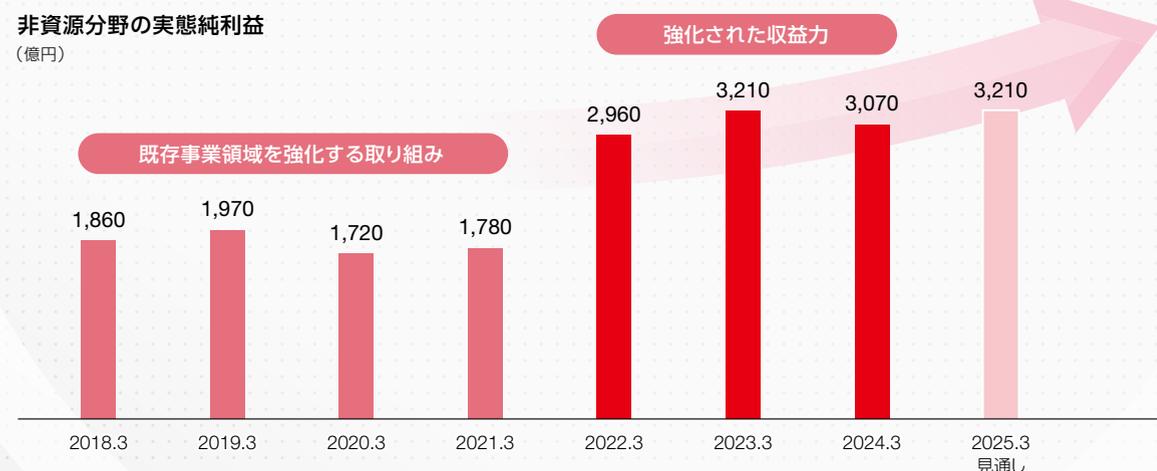
2024年3月期帰属利益  
**289**億円



英国 **SmartestEnergy**  
法人向け電力小売全英**6**位

2024年3月期帰属利益  
**256**億円

非資源分野の実態純利益  
(億円)



戦略の実践による  
収益基盤の更なる強化

STRENGTH >>



丸紅グループの価値観  
CEOメッセージ

SECTION 1: 丸紅の価値創造

価値創造の歩み

● 丸紅の培った強み

価値創造ストーリー

企業価値向上のために不可欠となる重要な課題  
(マテリアリティ)

経営資本

CFOメッセージ

中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

SECTION 2: 価値創造の実践

SECTION 3: 価値創造の持続可能性を高める取り組み

SECTION 4: 事業ポートフォリオ

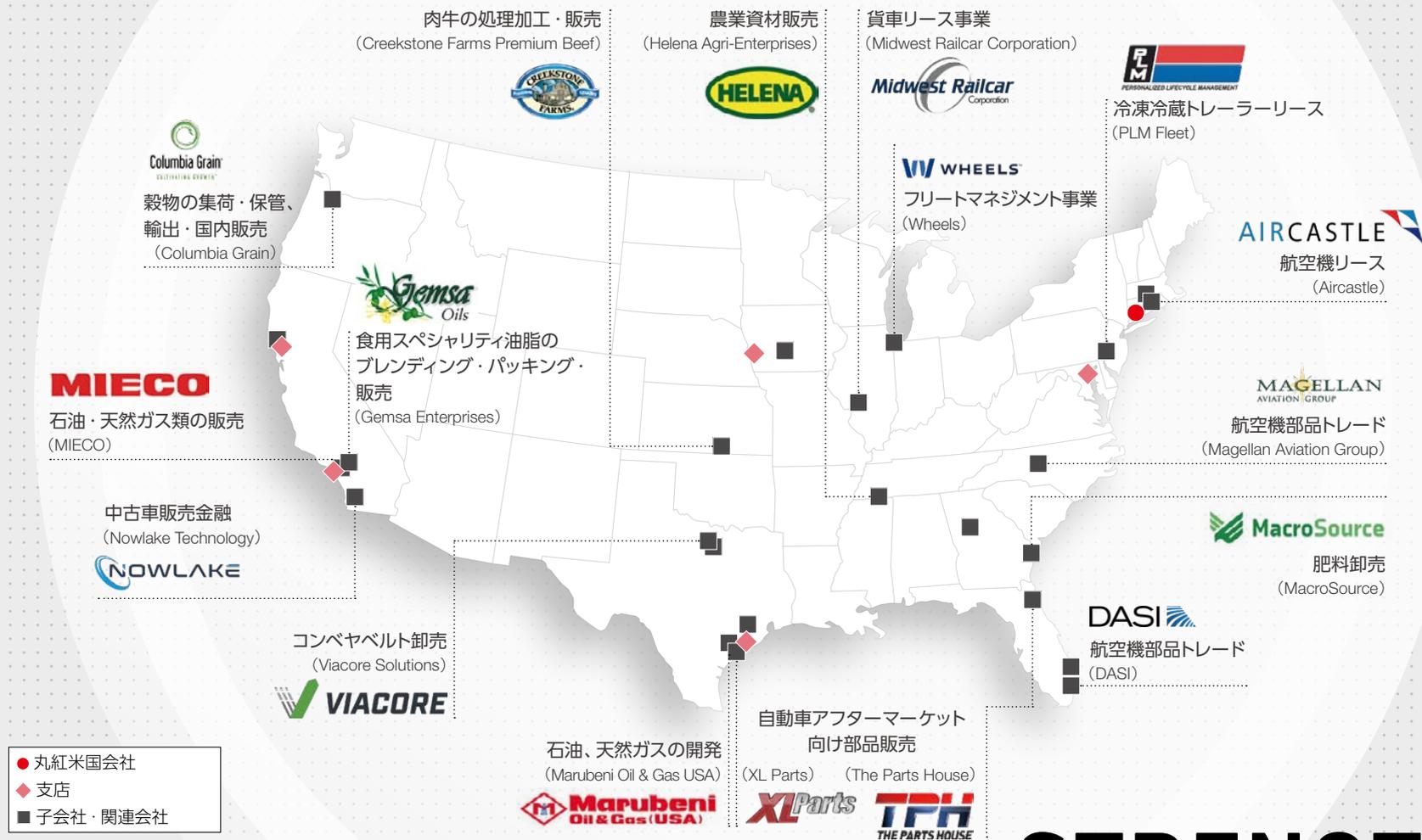
SECTION 5: 企業データ

丸紅の培った強み

# 米国における競争力

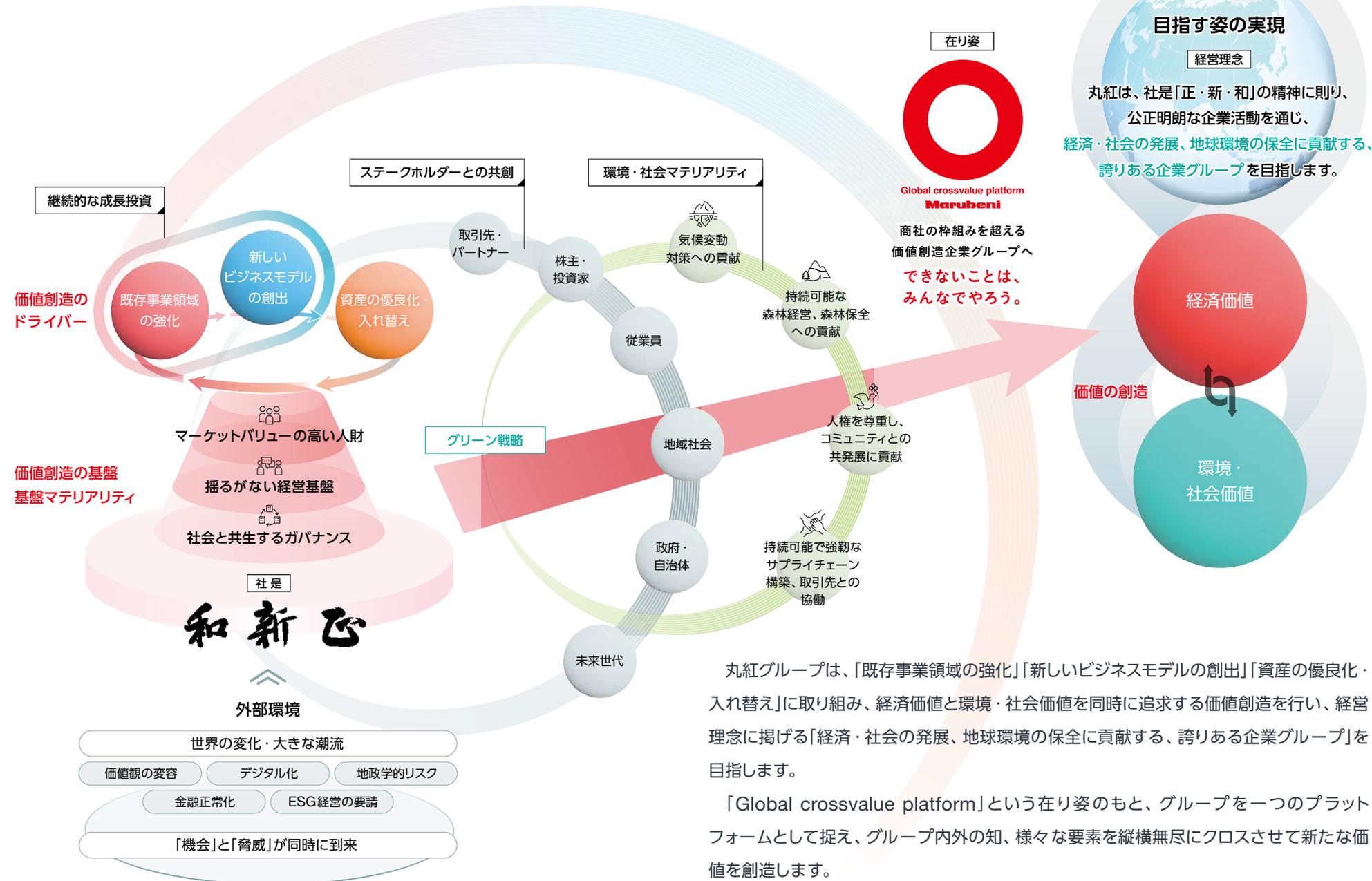
米国で **70年以上** のビジネス実績

強い収益基盤を持ち、**純利益の約3割を米国で稼ぐ**



# STRENGTH

# 価値創造ストーリー



丸紅グループは、「既存事業領域の強化」「新しいビジネスモデルの創出」「資産の優良化・入れ替え」に取り組み、経済価値と環境・社会価値を同時に追求する価値創造を行い、経営理念に掲げる「経済・社会の発展、地球環境の保全に貢献する、誇りある企業グループ」を目指します。

「Global crossvalue platform」という在り姿のもと、グループを一つのプラットフォームとして捉え、グループ内外の知、様々な要素を縦横無尽にクロスさせて新たな価値を創造します。



丸紅グループの価値観  
CEOメッセージ

## SECTION 1: 丸紅の価値創造

- 価値創造の歩み
- 丸紅の培った強み
- 価値創造ストーリー
  - 企業価値向上のために不可欠となる重要な課題 (マテリアリティ)
  - 経営資本
  - CFOメッセージ
  - 中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

## SECTION 2: 価値創造の実践

## SECTION 3: 価値創造の持続可能性を高める取り組み

## SECTION 4: 事業ポートフォリオ

## SECTION 5: 企業データ



丸紅グループの価値観  
CEOメッセージ

SECTION 1: 丸紅の価値創造

- 価値創造の歩み
- 丸紅の培った強み
- 価値創造ストーリー
- 企業価値向上のために不可欠となる重要な課題 (マテリアリティ)
- 経営資本
- CFOメッセージ
- 中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

- SECTION 2: 価値創造の実践
- SECTION 3: 価値創造の持続可能性を高める取り組み
- SECTION 4: 事業ポートフォリオ
- SECTION 5: 企業データ

# 企業価値向上のために不可欠となる重要な課題 (マテリアリティ)

● 環境・社会マテリアリティ

P.62 丸紅グループのサステナビリティ

マテリアリティ	
<p>気候変動対策への貢献</p>	丸紅グループは、気候変動をグローバルかつ緊急性の高い社会課題であると認識しており、気候変動に関連する課題や変化を先取りし、成長機会を創出するとともに、リスクの低減に努めています。GHG排出を削減する新たなビジネスの創出を成長戦略の一つに据え、機動的な事業ポートフォリオの見直しに継続的に取り組み、高いレジリエンスを有する多岐に分散された事業ポートフォリオの確立を目指します。
<p>持続可能な森林経営、森林保全への貢献</p>	森林は、様々な社会課題にソリューションを提供する重要な資源であり、特に炭素吸収源としての役割は更に拡大すると考えています。丸紅グループは、持続可能な森林経営を通じて、環境・社会配慮型の木質資源の供給と、森林の環境価値を最大化するビジネスの創出を目指します。
<p>人権を尊重し、コミュニティとの共発展に貢献</p>	丸紅グループは、多様な文化のもと、多岐にわたるビジネスをグローバルに展開しています。丸紅グループのビジネス活動により影響を受けるすべてのステークホルダーの人権を尊重し、国際社会が直面する人権に関する課題に真摯に取り組んでいきます。
<p>持続可能で強靱なサプライチェーン構築、取引先との協働</p>	丸紅グループは、グローバルに多種多様な取引・事業を行っており、サプライヤーも数多く存在しています。サプライヤーのみならず、売り先に対しても働きかけを行い、協働して環境・社会価値の創出に取り組むことで、サプライチェーン全体の競争力・強靱性を高めていきます。

● 基盤マテリアリティ

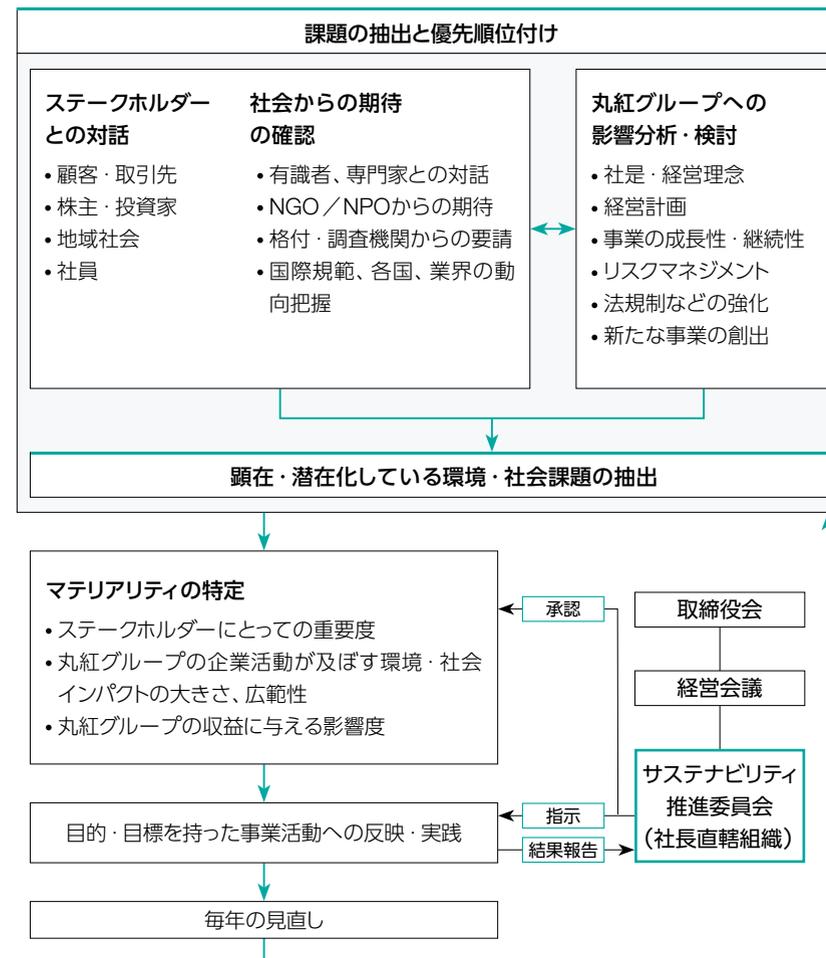
P.16 CFOメッセージ P.42 人財戦略 P.62 サステナビリティマネジメント P.70 コーポレート・ガバナンス

マテリアリティ	
<p>マーケットバリューの高い人財</p>	環境・社会課題を先取りし、プロアクティブにソリューションを提供する、社会から必要とされ評価を受ける「人財」を育て、多くのイノベーションを巻き起こし、ソリューションを提供していきます。
<p>揺るがない経営基盤</p>	人財の力を最大限に引き出し、企業価値の最大化を図っていくには、確固たる「揺るがない経営基盤」が必要です。人財が丸紅グループの確固たる経営基盤を最大限に活用することで、企業価値最大化へと繋げていきます。
<p>社会と共生するガバナンス</p>	多様なステークホルダーとのエンゲージメントを深め、取締役の監督機能の実効性と経営の透明性を高めることにより、「社会と共生するガバナンス」を構築し、サステナビリティの実現を目指します。

マテリアリティの特定・見直しのプロセス

丸紅グループを取り巻く環境・社会の変化に応じて、以下のプロセスで定期的にマテリアリティの見直しを行っています。

特定・見直しのプロセス



# 経営資本

内部資本 外部資本

丸紅グループは創業以来160年以上にわたり、時代ごとに役割を変化・拡大させながら、事業を通じて社会課題の解決に貢献し、価値を生み出してきました。総合商社として幅広い業種・地域でトレードと事業投資に取り組み、培ってきた経営資本を強化し続けることで、より大きな価値創造に繋げていきます。



丸紅グループの価値観  
CEOメッセージ

	人財	財務基盤	事業ポートフォリオ	ビジネスノウハウ	営業基盤・ネットワーク	天然資源
経営資本の重要性	丸紅グループにとって最も大事な資本であり、価値創造の原動力です。丸紅グループ社員一人ひとりが最大限持てる力を発揮できるよう、人財の基盤を育てていきます。	安定的に価値を創造していくためにはしっかりとした財務基盤が必要です。適切な資本配分、バランスシートマネジメント、収益力強化等によって安定した財務基盤の維持・向上を進めていきます。	高い競争力を持つ多様な事業を有しており、特に非資源分野・米国での収益基盤に秀でたポートフォリオです。継続的な成長投資と既存資産の優良化・入れ替えにより強化していきます。	長年の事業活動を通じ、多様な分野にわたって高度な知見を有しています。これらを顧客やパートナーの知見と掛け合わせるだけでなく、DXなども活用することで課題解決・価値創造を進めていきます。	丸紅グループの活動は多くの顧客・パートナーとの協働に支えられており、相互の信頼関係は大変重要です。今後も信頼関係の構築に努め、価値共創に繋げていきます。	経済・社会の発展のために必要不可欠な資本です。天然資源の安定供給を担うとともに、脱炭素の潮流などを踏まえたビジネス機会も追求していきます。
具体例と拡充状況(2024年3月期)	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ連結従業員数 約<b>5.0万人</b></li> <li>単体従業員数 <b>4,337人</b></li> <li>従業員持株会加入率 <b>94.5%</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>総資産 約<b>8.9兆円</b></li> <li>株主資本 約<b>3.5兆円</b></li> <li>ROE <b>15.2%</b></li> <li>基礎営業キャッシュ・フロー <b>5,480億円</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>連結対象会社数 <b>490社</b></li> <li>非資源純利益割合 <b>60%超</b></li> <li>米国純利益割合 約<b>3割</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>創業 <b>160年以上</b></li> <li>ビジネスセグメント <b>16セグメント</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバルに広がる多数の顧客、パートナー、サプライヤーとの信頼関係</li> <li>米国におけるビジネス実績 <b>70年以上</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>植林面積 約<b>12万ヘクタール</b></li> <li>金属本部の純利益 <b>1,635億円</b></li> <li>再生可能エネルギー発電事業による削減貢献量 約<b>143万CO<sub>2</sub>トン</b></li> </ul>
企業価値向上に向けた強化策	<ul style="list-style-type: none"> <li>人財戦略</li> <li>CHROの設置</li> <li>女性活躍推進2.0</li> </ul> <p>関連するマテリアリティ</p> <p>環境・社会マテリアリティ</p> <p>基盤マテリアリティ</p> <p>主な関連コンテンツ</p> P.42 人財戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>適切なリスクマネジメント、投資規律の強化</li> <li>信用格付の向上</li> <li>収益力の継続的な強化</li> </ul> <p>環境・社会マテリアリティ</p> <p>環境・社会マテリアリティ</p> <p>基盤マテリアリティ</p> <p>P.16 CFOメッセージ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業領域ごとの成長戦略の議論</li> <li>既存事業領域の強化</li> <li>ROICなど効率性指標のモニタリング・PDCAサイクル</li> </ul> <p>環境・社会マテリアリティ</p> <p>環境・社会マテリアリティ</p> <p>基盤マテリアリティ</p> <p>P.26 CSOメッセージ P.32 特集1：継続的な成長投資</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新たな事業領域への組織横断的取り組み</li> <li>DX活用による成長戦略の加速</li> <li>失敗事例の社内共有</li> </ul> <p>環境・社会マテリアリティ</p> <p>環境・社会マテリアリティ</p> <p>基盤マテリアリティ</p> <p>P.53 DX戦略</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様なビジネス機会におけるネットワークの強化</li> <li>優良パートナーとの信頼関係の構築</li> <li>持続可能で強靱なサプライチェーン構築</li> </ul> <p>環境・社会マテリアリティ</p> <p>環境・社会マテリアリティ</p> <p>基盤マテリアリティ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グリーン戦略</li> <li>気候変動長期ビジョン</li> <li>持続可能な森林経営</li> </ul> <p>環境・社会マテリアリティ</p> <p>環境・社会マテリアリティ</p> <p>基盤マテリアリティ</p> <p>P.23 グリーン戦略 P.62 丸紅グループのサステナビリティ</p>

基盤マテリアリティ

環境・社会マテリアリティ

- マーケットバリューの高い人財
- 揺るがない経営基盤
- 社会と共生するガバナンス
- 気候変動対策への貢献
- 持続可能な森林経営、森林保全への貢献
- 人権を尊重し、コミュニティとの共発展に貢献
- 持続可能で強靱なサプライチェーン構築、取引先との協働

## SECTION 1: 丸紅の価値創造

- 価値創造の歩み
- 丸紅の培った強み
- 価値創造ストーリー
- 企業価値向上のために不可欠となる重要な課題(マテリアリティ)
- 経営資本
- CFOメッセージ
- 中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

## SECTION 2: 価値創造の実践

## SECTION 3: 価値創造の持続可能性を高める取り組み

## SECTION 4: 事業ポートフォリオ

## SECTION 5: 企業データ

## CFOメッセージ



### 創出するキャッシュを戦略的に配分し、 企業価値向上を目指す

#### 古谷 孝之

代表取締役 専務執行役員、  
CFO：Chief Financial Officer、IR：格付担当役員、  
投融資委員会委員長

### 収益基盤の強化が確認できた2023年度

2023年度の純利益は4,714億円と史上2番目に高い水準を達成することができました。ROEは15.2%と高水準となり、また基礎営業キャッシュ・フローも5,480億円と高いキャッシュ創出力を維持しています。

特に非資源分野の実態純利益が2023年度をもって3年連続で3,000億円程度を達成し、収益力の強化を確認できたのは大きな収穫でした。資源分野の業績はどうしても商品市況の変動に影響を受けますが、非資源分野はその影響が相対的に小さいため、各事業が競争力を持ち付加価値を提供できれば、しっかりと利益を確保し成長を狙うことができます。企業価値の向上に向けて、当社は非資源分野を継続的に強化していく方針です。コロナ禍やロシア・

ウクライナ情勢による一部商品の価格上昇など追い風があった2022年度とは異なり、2023年度は各商品市況が平常化に向かう中、このような業績を達成できたことで、非資源分野の収益基盤の強化に取り組んできた成果を確認できたと考えています。

一方、資源分野の2023年度の実態純利益は1,520億円と商品市況の下落により前年比減益でした。しかし、資源分野においても昨年チリの銅鉱山に関して発表したような既存資産の拡張や追加の持分取得による優良資産積み上げは案件を厳選しながら継続します。保有資産のコスト競争力を高めることにより市況下落時の耐性を上げつつ、持分生産量を増やし、市況上昇時のアップサイドをしっかりと確保できる体制を目指します。LNG、原油、石油製品などのエネルギーのトレードも当社の強みであり、これまで

世界各地に築いてきた顧客/調達/物流の基盤を活かしながら、グローバルな需給ギャップを埋める当社の機能を今後も高めていきます。

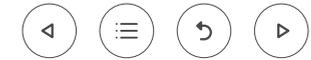
過去の中期経営戦略を振り返ってみると着実に利益を拡大できており、2016年度に開始したGC2018以降、2023年度にかけての実態純利益のCAGR(年平均成長率)は14%\*となりました。今後も立ち止まらずに収益基盤の強化を続け、更に一段上の利益ステージを目指して成長していきたいと考えています。

\* CAGRはGC2018開始直前の年度である2015年度と2023年度の実態純利益の実績値により算出

### 戦略的な資本配分と成長投資

当社は、社会・顧客のニーズに合った事業ポートフォリオを組んで強い事業を育て、キャッシュを創出し、そのキャッシュを更に次の成長や株主還元にかけています。この循環によって中長期的な利益成長とともに企業価値を引き上げていくのが当社のビジネスモデルだと考えています。それに向かって戦略的に資本配分を考え、実現するのがCFOを含めた経営者のミッションです。現在約8.9兆円の総資産から年間5,500億円程度のキャッシュ(基礎営業キャッシュ・フロー)を生んでおり、基本的にはこれが毎年の資本配分原資となります。

資本配分については、現在当社は成長投資を最優先に位置付けています。商社セクターの中でも相対的に総資産・株主資本の規模が小さい当社は、投資規律を守りなが



丸紅グループの価値観

CEOメッセージ

#### SECTION 1: 丸紅の価値創造

価値創造の歩み

丸紅の培った強み

価値創造ストーリー

企業価値向上のために不可欠となる重要な課題  
(マテリアリティ)

経営資本

#### ● CFOメッセージ

中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

SECTION 2: 価値創造の実践

SECTION 3: 価値創造の持続可能性を高める取り組み

SECTION 4: 事業ポートフォリオ

SECTION 5: 企業データ

## CFOメッセージ

ら継続的に成長投資を行うことで、資本効率を維持・向上しつつ更なる利益成長が可能と考えています。GC2024では、3カ年合計の成長投資の計画を当初1.0兆円としていましたが、業績の上振れとGavilon穀物事業の売却等によって投資余力が拡大した結果、現在の成長投資の見通しは1.3兆円となりました。GC2018やGC2021と比較すると成長投資の大幅な増額であり、これは更なる利益成長の実現に対する当社経営の強い意志の表れです。投資規律を守りながら、充実したパイプラインから案件を厳選し、ここまで順調に進捗しています。

なお、成長投資を重視する中においても財務規律を重視することに変わりはありません。当社の信用格付は収益基盤と財務基盤の強化を受けて改善基調を維持しています。今後も財務基盤を維持・強化しながら資本配分を行い、利益やキャッシュ・フローを拡大していくことで、更なる格付の改善余地があると考えています。

### 株主還元強化

GC2024では成長投資に加えて株主還元の強化も重視しています。当社は2023年2月に新たな株主還元方針を公表し、減配をしない累進配当と総還元性向30～35%程度を目安として機動的に自己株式取得を行う方針を掲げています。累進配当の導入は、世界経済や商品市況など、経営環境が極めて不透明な中で少しでも株主の皆様へ安定した配当をお約束したいという思いから実行したものでした。

利益とキャッシュ・フローの増加に伴い、配当金と自己株式取得を合わせた総還元額はここ数年で増加しており、GC2024の3年間で合計5,600億円程度となる見込みです。GC2021の総還元額が2,600億円程度であったのと比較すると大幅に株主還元が強化できました。2024年度については、追加の経営資源配分の余地として蓄積していたフリーキャッシュを活用して500億円の自己株式取得を決定したことにより、総還元性向は前述の目安とするレンジを超えて42%となる見通しです。

自己株式取得については、今後もROEの維持・向上、1株当たりの指標(EPS、DPS)の改善、当社株式の需給の改善といったことを意識し、成長投資の進捗や株主資本・ネットDEレシオといったバランスシートやキャッシュ・フローの状況を見ながら、企業価値向上に資するよう機動的に実施していきたいと考えています。

各中期経営戦略における3カ年累計実績・見通し

	GC2018 2017.3-2019.3	GC2021 2020.3-2022.3	GC2024見通し 2023.3-2025.3
実態純利益	約6,600	約9,600	約14,500
基礎営業CF	約9,600	約13,000	約17,000
成長投資	約6,200	約7,400	約12,900
株主還元	約1,500	約2,600	約5,600
ネットDEレシオ	0.94倍	0.83倍	0.6～0.7倍程度

(億円)

### 中長期的な企業価値向上に向けて

当社はGC2024において中長期的な企業価値の向上に向けて「稼ぐ力の継続強化」「ROEの維持・向上」「株主資本コストの低減」に取り組んでいます。冒頭に申し上げたように、2023年度は史上2番目の利益水準となり「稼ぐ力の継続強化」「ROEの維持・向上」は良好な進捗が得られました。加えて「株主資本コストの低減」についても業績ボラティリティの低下、財務基盤の強化や信用格付の向上、更に配当の安定・拡充など一定の取り組みができたと思います。

結果として当社株価は2023年度も史上最高値を数度にわたり更新しました。しかしまだまだ企業価値向上の通過点であり、更なる高みに辿りつくにはここからが正念場と捉えています。今後もやるべきことを一つずつ、慢心せずに取り組んでいきます。



丸紅グループの価値観

CFOメッセージ

#### SECTION 1: 丸紅の価値創造

価値創造の歩み

丸紅の培った強み

価値創造ストーリー

企業価値向上のために不可欠となる重要な課題  
(マテリアリティ)

経営資本

#### ● CFOメッセージ

中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

SECTION 2: 価値創造の実践

SECTION 3: 価値創造の持続可能性を高める取り組み

SECTION 4: 事業ポートフォリオ

SECTION 5: 企業データ

## CFOメッセージ

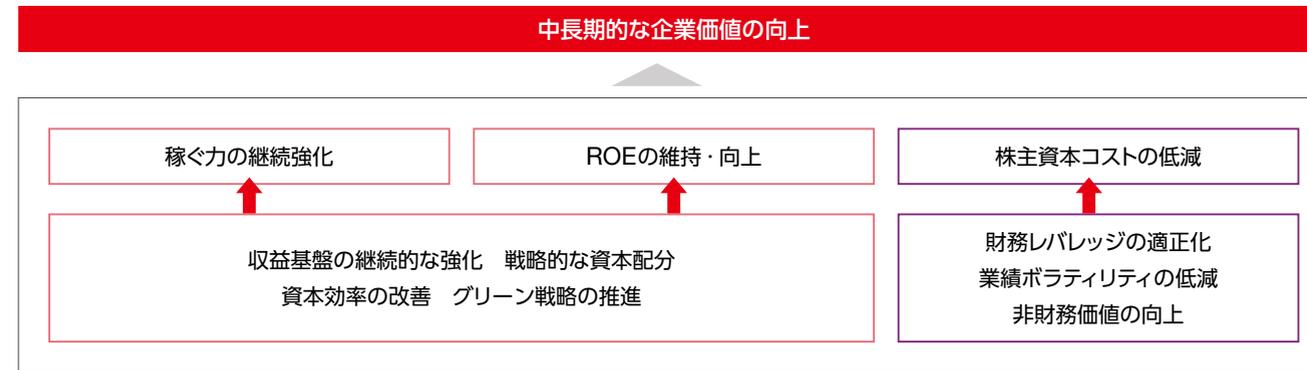
最優先で取り組むべきは、一層の収益基盤の強化です。既存事業のオーガニック成長と改善余地の大きい事業のターンアラウンドによる増益とともに、成長投資を通じた戦略追求に取り組むことで、次の利益ステージを目指します。

また資本効率の維持・向上に向けて、資産の入れ替えも重要です。当社の事業ポートフォリオは高い競争力を持つ事業を多く保有し、非資源分野で利益の過半を稼ぐバランスの良いポートフォリオになっています。また米国に主力の事業会社が複数あり、グループ全体の純利益の3割程度を米国で稼ぐなど、地政学リスクも低いものとなっています。しかし資本効率を維持・向上するためには事業・資産ごとに丁寧に見直しを継続し、常にあるべきポートフォリオをアップデートしていく必要があると考えています。

ここ数年で当社株価の上昇基調が続いた結果、2024年3月末時点でPBRは1.27倍、PERは9.40倍まで上昇しま

した。今後も今申し上げた取り組みの推進によりEPSやDPSなど1株当たりの指標の向上を続け、当社の成長に対して株主・投資家の皆様にますます期待していただけるよう努力してまいります。また、「ROEの維持・向上」、「株主資本コストの低減」の継続によりエクイティスプレッドを拡

大することによって、株価のバリュエーションにも働きかけられるよう努力していきたく思います。それに合わせ、各種開示を拡充するとともに、投資家・株主の皆様との対話の更なる充実を通じて、当社の適切な企業価値の実現に取り組んでいく所存です。



### 株価・TSR・PBR・PER

2019年3月29日～2024年3月29日(2019年3月29日を100とした値動き)



	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
終値	1,426.0円	1,795.5円	2,629.0円
高値	1,507.0円	1,933.0円	2,707.5円
安値	842.0円	1,142.0円	1,719.0円
5年TSR <sup>※1</sup> (配当込みTOPIX)	236.5% (144.3%)	264.6% (131.8%)	382.0% (196.2%)
PBR <sup>※2</sup>	1.17倍	1.11倍	1.27倍
PER <sup>※3</sup>	5.87倍	5.68倍	9.40倍

※1 TSR: 株主総利回り(株価上昇によるキャピタルゲインと配当を投資額(株価)で割った比率)

※2 PBR: 「各期3月末終値」÷「各期1株当たり親会社株主帰属持分」にて算出

※3 PER: 「各期3月末終値」÷「各期1株当たり親会社帰属当期利益」にて算出



丸紅グループの価値観

CFOメッセージ

### SECTION 1: 丸紅の価値創造

価値創造の歩み

丸紅の培った強み

価値創造ストーリー

企業価値向上のために不可欠となる重要な課題  
(マテリアリティ)

経営資本

#### ● CFOメッセージ

中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

SECTION 2: 価値創造の実践

SECTION 3: 価値創造の持続可能性を高める取り組み

SECTION 4: 事業ポートフォリオ

SECTION 5: 企業データ



丸紅グループの価値観  
CEOメッセージ

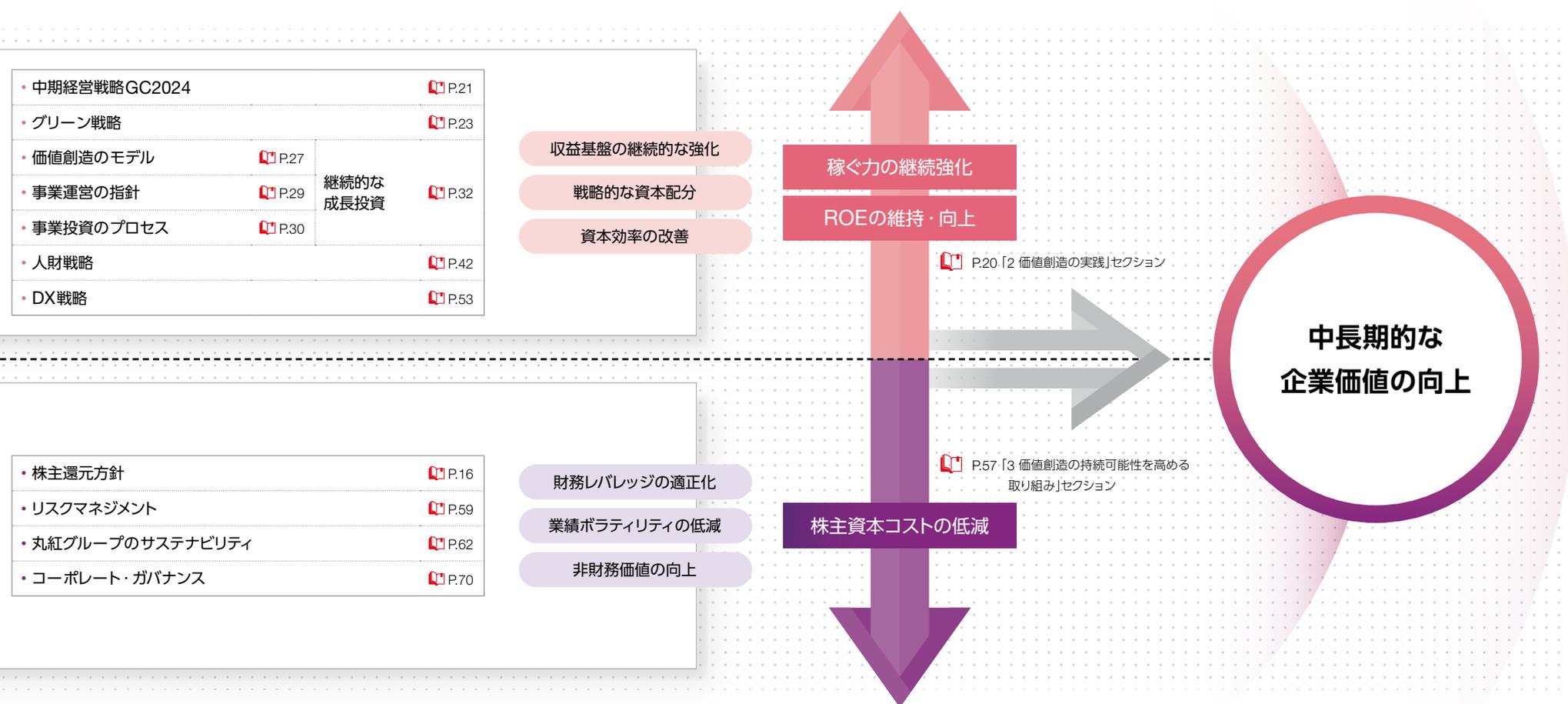
SECTION 1: 丸紅の価値創造

- 価値創造の歩み
- 丸紅の培った強み
- 価値創造ストーリー
- 企業価値向上のために不可欠となる重要な課題 (マテリアリティ)
- 経営資本
- CFOメッセージ
- 中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

- SECTION 2: 価値創造の実践
- SECTION 3: 価値創造の持続可能性を高める取り組み
- SECTION 4: 事業ポートフォリオ
- SECTION 5: 企業データ

## 中長期的な企業価値向上に向けた取り組み

当社は中長期的な企業価値の向上に向けて「稼ぐ力の継続強化」「ROEの維持・向上」「株主資本コストの低減」に取り組んでいます。これらに資する施策や戦略を立て、日々推進することで着実に成果が出ています。更なる高みを目指し、今後も継続的に取り組んでいきます。



# MAXIMIZING THE CORPORATE VALUE