

株主の皆様へ

株主の皆様には、平素より格別のご支援およびご厚情を賜り、心より御礼申し上げます。

第 97 回定時株主総会に引き続き、第 98 回定時株主総会（以下、本総会）につきましても、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、株主様の健康状態にかかわらず、本総会当日のご来場をお控えいただきますよう強くお願い申し上げます。

かかる状況下、こちらに主要 Topics を纏めるとともに、株主の皆様がご興味・ご関心をお持ちと考えられる事項について Q&A 形式で整理しましたので、ご参照頂き、より一層のご理解を頂戴できれば幸いです。

主要 Topics

- Topic 1 ≫ 2021 年度業績と 2022 年度見通し
- Topic 2 ≫ 中期経営戦略 GC2021（2019-2021 年度） 3 カ年累計実績
- Topic 3 ≫ 株主還元
- Topic 4 ≫ 株価
- Topic 5 ≫ 財務基盤の強化
- Topic 6 ≫ 新中期経営戦略 GC2024（2022-2024 年度）
- Topic 7 ≫ コーポレート・ガバナンスの改善・強化
- Topic 8 ≫ サステナビリティに関する取り組み

Q&A

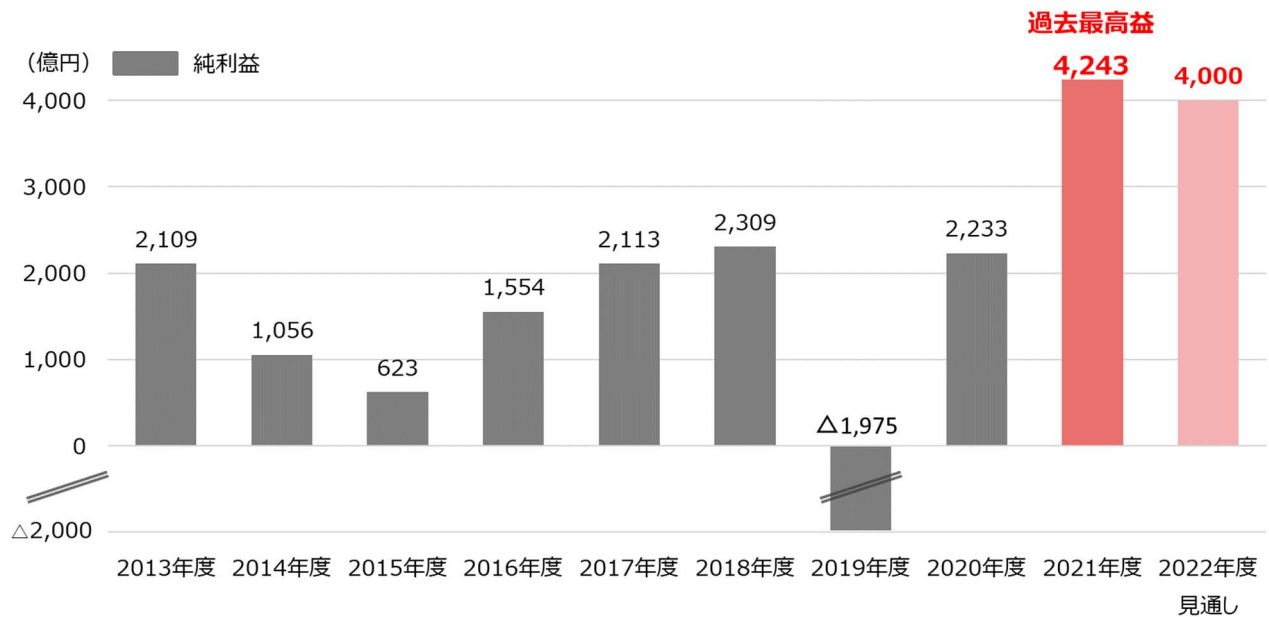
- Q1 ≫ 短・中期の業績見通し、目標について
- Q2 ≫ グリーン戦略について
- Q3 ≫ ロシア・ウクライナ情勢等の地政学リスクについて
- Q4 ≫ Gavilon 穀物事業の売却について
- Q5 ≫ 丸紅ギャラリーについて

主要 Topics

■ Topic 1 » 2021 年度業績と 2022 年度見通し

2021 年度純利益は **4,243 億円**と**過去最高益**を大幅に更新。ROE は **23%**と**総合商社 No.1**。

2022 年度純利益は **4,000 億円**を見込む。



■ Topic 2 » 中期経営戦略 GC2021 (2019-2021 年度) 3 カ年累計実績

安定的な収益基盤に加えて、商品市況高を捉え、**定量目標**を**達成**。

		定量目標	GC2021 3カ年累計実績 (2019～2021年度)
連結純利益 (2021年度)		3,000億円	4,243億円
CF	基礎営業CF (3カ年累計)	12,000億円	13,039億円
	株主還元後FCF (3カ年累計)	+1,000億円以上	+4,192億円
ネットDEレシオ		0.7倍程度 ※ 修正GC2021において1.0倍程度に修正	0.80倍
新規投資・CAPEX (3カ年累計)		9,000億円程度 ホライゾン1 2,000億円 ホライゾン2 5,000億円 ホライゾン3 2,000億円	約7,400億円 ホライゾン1 約3,000億円 ホライゾン2 約3,900億円 ホライゾン3 約500億円
ROE		10%以上	23.0%

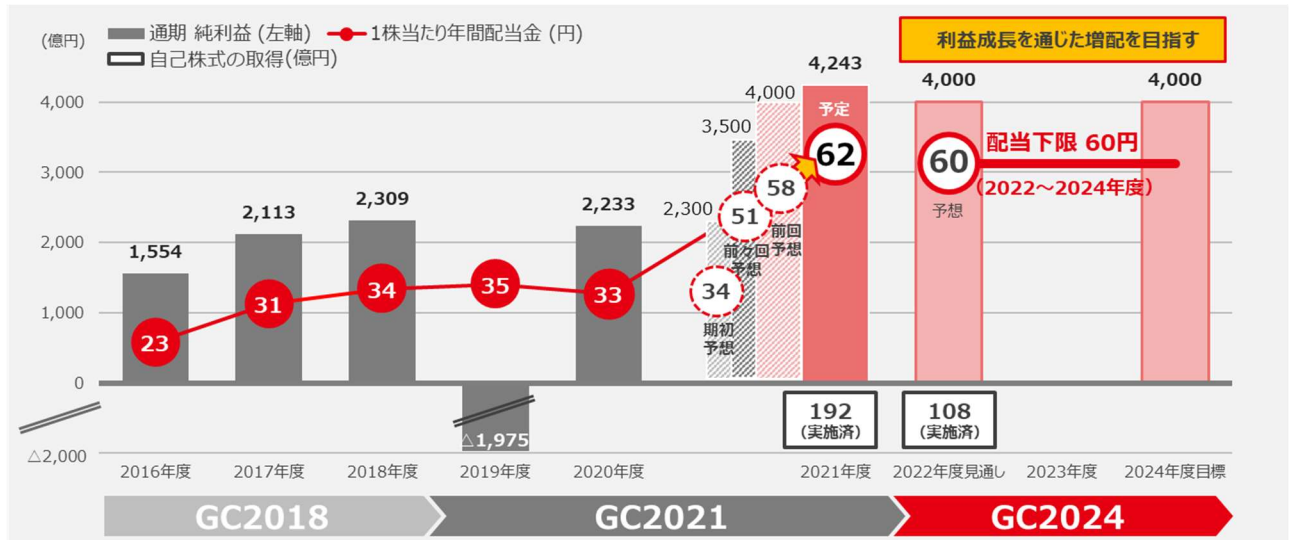
■ Topic 3 » 株主還元

2021年度の年間配当金は1株当たり**62円**(中間25.5円、期末36.5円)。**過去最高の配当金額**。

2022年2月～4月に、**当社史上初めてとなる自己株式の取得を300億円実施**。残るGC2024期間も機動的に自己株式の取得を実施する。

2022年度の年間配当金は1株当たり**60円**とし、これを**2024年度までの各年度の年間配当金の下限**とする。

2023年度、2024年度の各年度の期初に公表する年間配当金予想が1株当たり60円を超えた場合は、同配当金予想を各年度の年間配当金の下限とする。



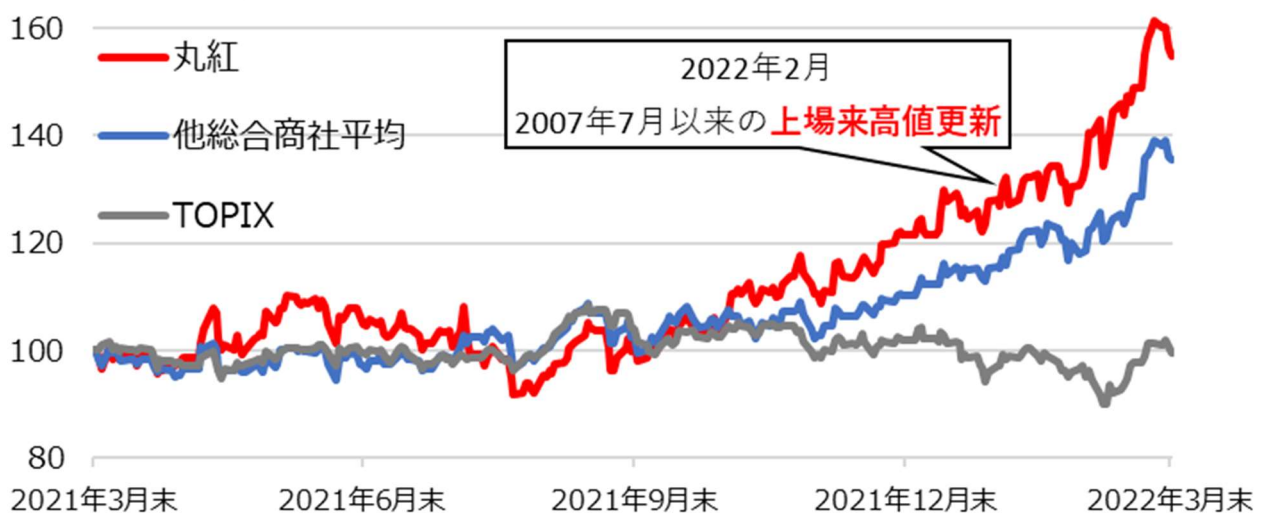
■ Topic 4 » 株価

2022年2月に2007年7月の**上場来高値**(1,212円)を**更新**。

2022年5月27日時点の上場来高値：1,507円

2021年度株価パフォーマンス

(2021年3月末を100として2022年3月末までの株価を指数化)



■ Topic 5 » 財務基盤の強化

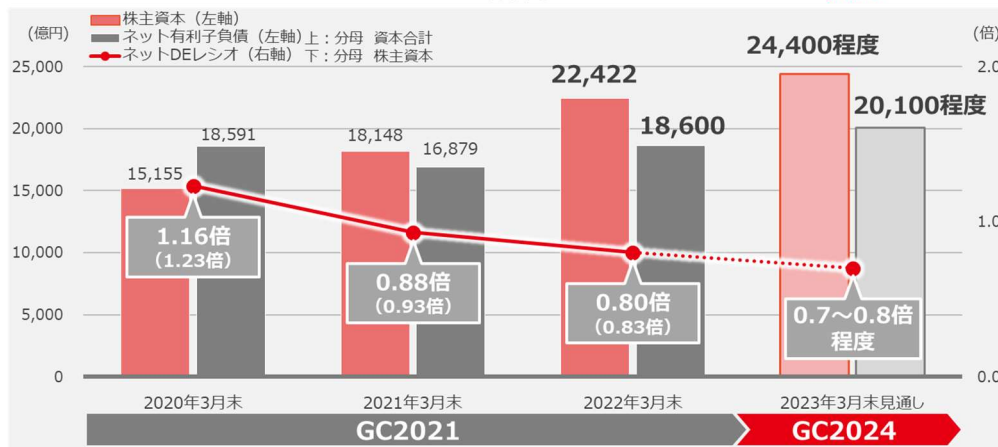
財務基盤の強化に継続して取り組んだことにより、ネット DE レシオは順調に改善。

2022 年 4 月に S&P^{*1} が当社の財務基盤の安定性を示す長期発行体格付を **BBB+** に格上げ。

BBB+ は当社が 2003 年に S&P にて長期発行体格付を取得して以降、**最高位**の格付。

加えて、2022 年 5 月に R&I^{*2}、6 月に JCR^{*3} が当社格付を格上げ。

2022年4月	S&P格付	BBB → BBB+
2022年5月	R&I格付	A → A+
2022年6月	JCR格付	A+ → AA-



*1 信用格付会社 S&P Global Ratings *2 信用格付会社 格付投資情報センター *3 信用格付会社 日本格付研究所

■ Topic 6 » 新中期経営戦略 GC2024 (2022-2024 年度)

2024 年度純利益 **4,000 億円**、3 カ年累計基礎営業キャッシュ・フロー **13,000 億円**、ROE **15%** を定量目標として、中長期的な企業価値の向上を追求。

変革の3年間を経て 戦略実践の3年間

強固な財務基盤を維持・強化しつつ

- 既存事業の強化と新たなビジネスモデル創出を重層的に追求し、着実な収益の柱を育成・確立
- 「グリーン事業の強化」、「全事業のグリーン化推進」によりグリーンのトップランナーへ

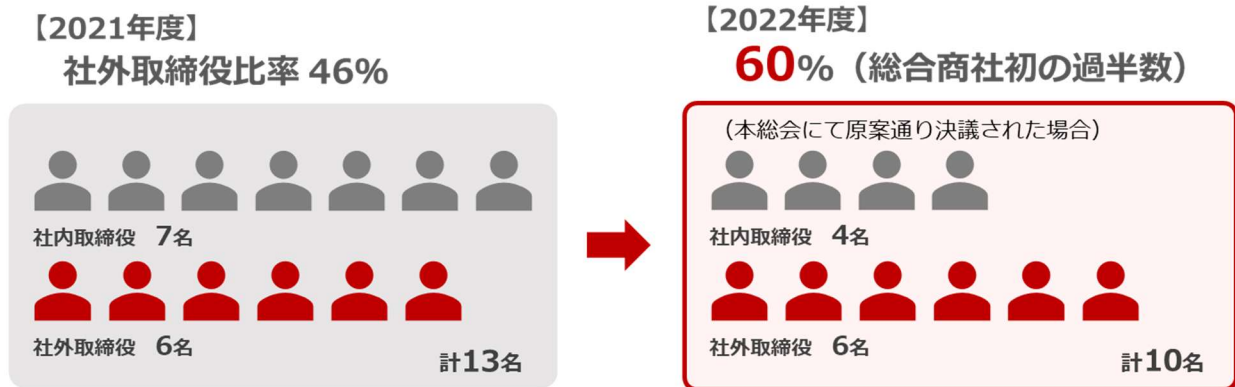


■ Topic 7 » コーポレート・ガバナンスの改善・強化

本総会にて社内取締役 4 名、社外取締役 6 名の選任議案を第 2 号議案として付議。

原案通り決議された場合、取締役会における社外取締役比率は **60%**と**総合商社初の過半数**。

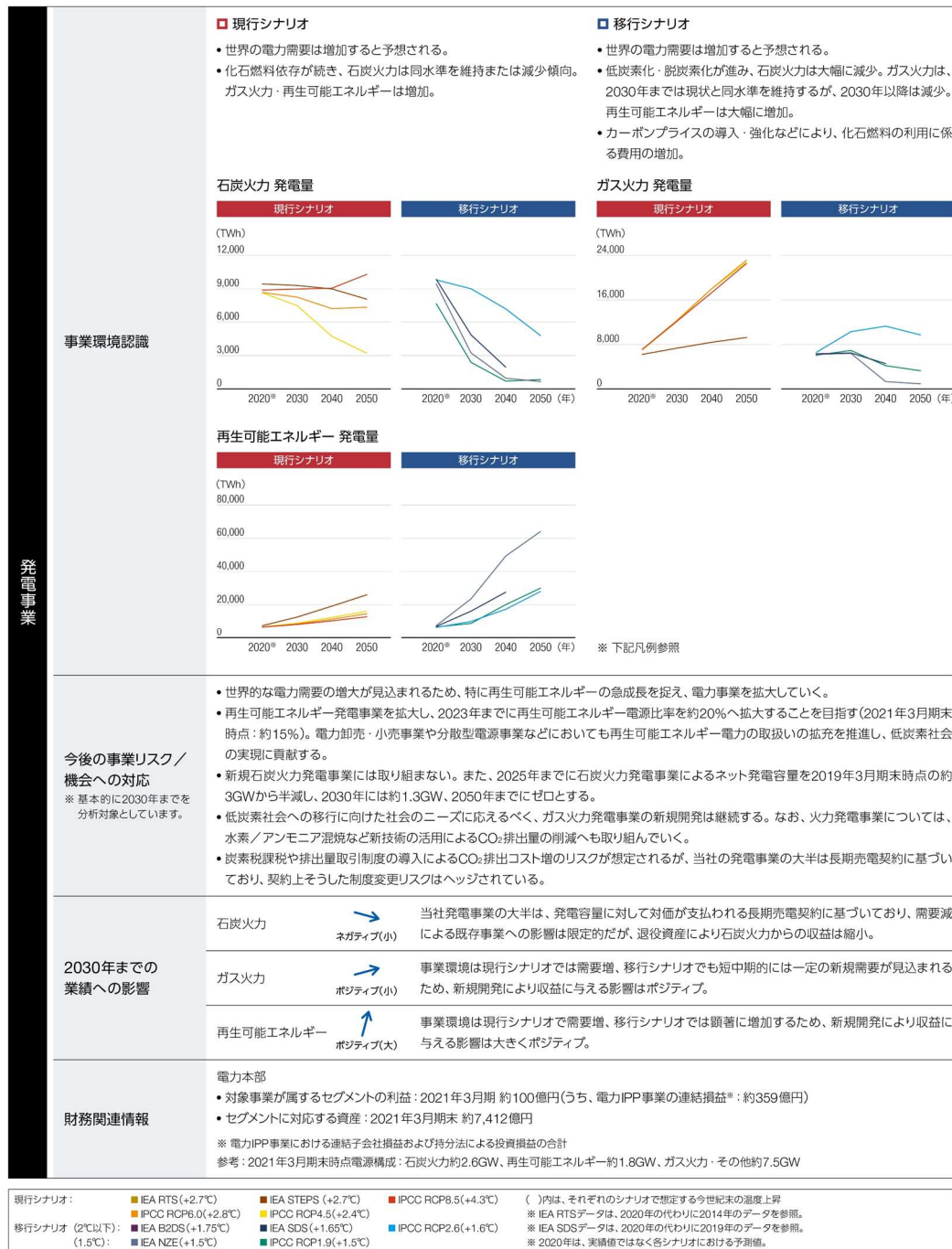
取締役の過半数を社外取締役とすることで、経営への監督機能をより一層高め、コーポレート・ガバナンスの更なる強化を図る。



Topic 8 ▶ サステナビリティに関する取り組み

2021 年度における当社の TCFD^{*1} 開示が『GPIF^{*2} の国内株式運用機関が選ぶ「優れた TCFD 開示」』に選出。引き続き、気候変動に関連する社会の変化を「先取り」し、「成長機会の創出」と「リスク低減」に努めるとともに、情報開示の拡充に取り組む。

＜当社 TCFD 開示例^{*3}（発電事業の戦略と具体的取り組み（シナリオ分析））＞



* 1 Task Force on Climate-related Financial Disclosures の略。気候関連財務情報開示タスクフォース。

* 2 Government Pension Investment Fund の略。年金積立金管理運用独立行政法人。

* 3 詳細は、統合報告書 2021（以下 URL）の P57～64 をご参照ください。

https://www.marubeni.com/jp/ir/reports/integrated_report/pdf/2021_jp_all.pdf

■ Q1 » 短・中期の業績見通し、目標について

2022 年度の業績見通し

2022 年度の純利益・実態純利益*見通しはともに 4,000 億円としています。

実態純利益は、非資源分野において 2021 年度に好調であった Gavilon 肥料事業（肥料の卸売事業）や Creekstone Farms 社（牛肉の生産・加工・販売事業）等の事業環境の平常化による業績の巡航化、及び資源分野において 2021 年度に撤退・売却した事業の利益剥落や、生産量の減少、価格下落を見込むことから、前年度比-890 億円を見込みます。

また、純利益は上記の実態純利益に加え、2021 年度に計上した一過性損失の反動により、前年度比-243 億円を見込みます。なお、2022 年度の一過性損益見通しは、Gavilon 穀物事業売却に伴う売却益と不測の損失等に備えたバッファを同額程度含んでいます。

*純利益から一過性要因を控除したもの

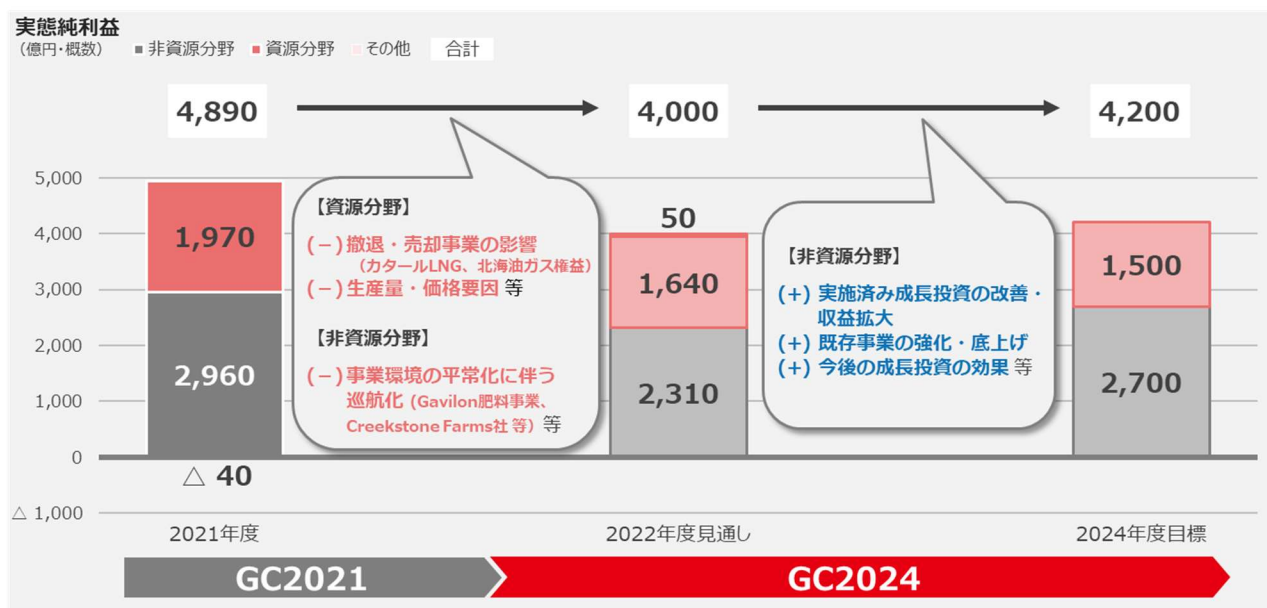
中期経営戦略 GC2024 の純利益目標

GC2024 の定量目標の一つとして、2024 年度純利益 4,000 億円を掲げています。

これは実態純利益 4,200 億円に不測の損失等に備えたバッファ△200 億円を見込んだ数字です。

2022 年度見通し対比+200 億円となる実態純利益 4,200 億円への道筋として、Aircastle 事業（航空機リース事業）等の新型コロナウイルス感染拡大による悪影響を受けた事業の業績回復、ベトナム段ボール事業・ブラジル衛生紙事業等の既に実施済みの成長投資の利益貢献、既存事業の強化・底上げ等、非資源分野での成長を追求します。

2024 年度に向けて、成長投資や既存資産の強化・底上げを進めること等により着実に純利益 4,000 億円を稼ぐことのできる収益基盤の確立を目指します。

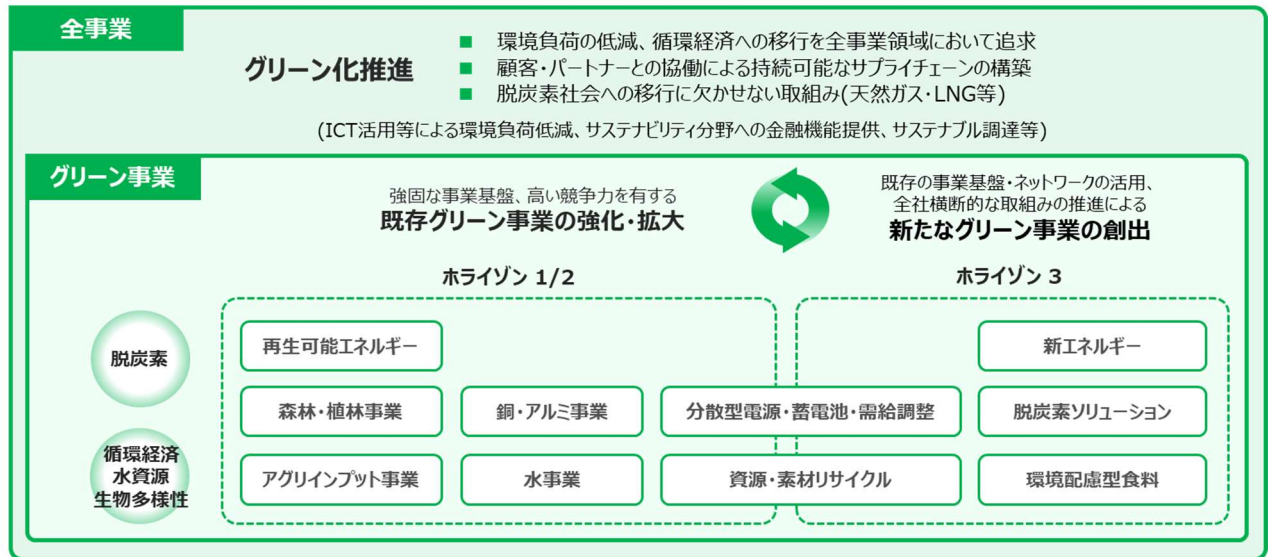


■ Q2 » グリーン戦略について

脱炭素、循環経済への移行、水資源・生物多様性の保全、人権の尊重等、サステナビリティへの取り組みは、あらゆる企業が果たすべき責任であり、解決すべき社会課題です。こうした社会課題の解決に、顧客・パートナー等のステークホルダーの方々と一緒になって取り組んでいくことで企業価値向上に繋げていくべく、GC2024 では「緑のトップランナー」となることをグループ全体の方針として掲げました。

「緑の事業の強化」と「全事業の緑化推進」により

緑のトップランナーへ



緑の事業の強化

脱炭素・循環経済等、地球環境に対しポジティブな影響を与えるサステナブルな事業、及びそれらの事業が必要とし、かつ代替困難な原材料等を供給する周辺領域について、当社の「緑の事業」と定義しました。再生可能エネルギー、森林・植林事業、アグリインプット事業、銅・アルミ事業、水事業などは既に強固な事業基盤、高い競争力・収益性を有している事業であり、今後も重点的に資本を配分し、事業の拡大・強化を図っていきます。

更にこうした既存の事業基盤、ネットワークを活用できることが当社のアドバンテージであり、全社横断的な取り組みを推進することで、新エネルギー分野、分散型電源・蓄電池・需給調整、資源・素材リサイクル、脱炭素ソリューション、環境配慮型食料等、新たな緑の事業を創っていきたいと考えています。

全事業の緑化

緑の事業の強化に加えて、当社グループの全事業領域において、環境負荷の低減や循環経済への移行、持続可能なサプライチェーン構築などに取り組む緑化を推進していきます。具体的には、GHG 削減、エネルギー消費の効率化は勿論のこと、カーボンフリー商材・サービスへの展開、廃棄物のリサイクル、環境配慮型素材への転換等の緑化に取り組み、ビジネスそのものの差別化・高付加価値化を追求していきます。

■ Q3 » ロシア・ウクライナ情勢等の地政学リスクについて

ロシア向けエクスポージャー

当社グループ連結保有資産を対象とするロシア向け長期エクスポージャーは 2022 年 3 月末時点で 123 億円です。同エクスポージャーの大半はサハリン 1 プロジェクトの日本側の持株会社であるサハリン石油ガス開発株式会社（SODECO）への出資です。

上記に加えて、持分法適用関連会社である Aircastle 社（航空機リース事業）にて、ロシア向けリース機体が 12 機ありましたが、うち 2 機は引き揚げが完了しており、残り 10 機の返還につき交渉しています。かかる状況を踏まえ、2021 年度に同リース機体について機体減損を計上したことにより、当社持分考慮後の 2022 年 3 月末のロシア向け機体簿価は 51 億円、受領済みの預託金等を除いたネット機体簿価は 29 億円となり、今後の損失リスクは限定的です。

当社グループは、日本政府が国際社会と協調するロシアに対する制裁方針を遵守します。ロシア関連新規取引については制裁方針の対象とならないケースも含めて凍結とし、既存取引についても可能な限り解約を交渉する方針としています。

カントリーリスク管理

各国の債務弁済能力や地政学リスク等のリスク度に応じて行った分類ごとに総枠管理するとともに、個別の国に対してもエクスポージャー管理を行うことで、特定の国や地域にエクスポージャーが集中するリスクを管理しています。また、国分類ごとに収益基準を設定する等により、リスク・リターンの適正化を図っています。

■ Q4 ≫ Gavilon 穀物事業の売却について

取引概要

2022 年 1 月 26 日に当社 100%子会社 Gavilon の穀物事業（穀物の集荷・卸売事業）の売却に係る契約を大手穀物業者 Viterra 社と締結しました。

当社の北米穀物事業及びアグリインプット（農薬・肥料等）事業の成長戦略を加速するため、Gavilon 肥料事業（肥料の卸売事業）及び Gavilon 穀物事業が保有する米国北部のエレベーター8 基と米国西海岸の穀物輸出事業の一部を同戦略推進に必要な資産として当社グループに残したうえで、残る Gavilon 穀物事業を売却します。

売却背景

Gavilon 穀物事業は北米全体でコモディティ商品を中心に大量集荷・長期保管し、最適な集荷拠点から販売するなど仕入重視の事業であり、多額の運転資金を要する一方、収益性が当社グループの平均値に劣後していました。今般妥当な条件で同事業を売却する機会が得られたことから、資産価値を最大化できると判断し売却を決定しました。

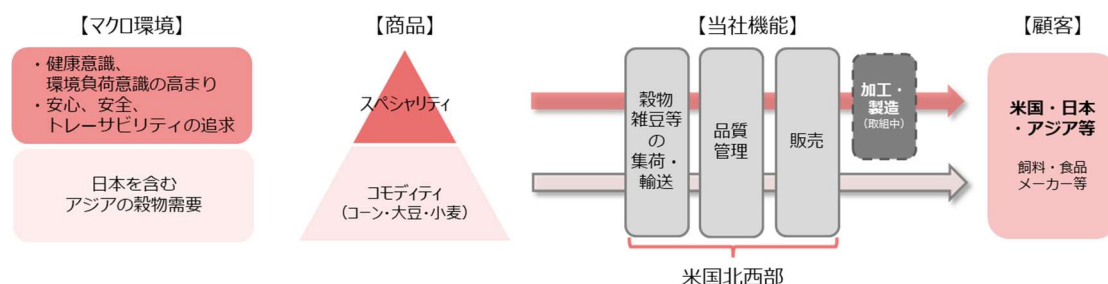
回収資金の規模感及び使途

本売却によって 3,000～4,000 億円の資金回収を見込みます。

2022 年度に売却が完了する場合、足元の投資機会の状況を踏まえ、回収資金は一旦債務返済に充てる予定ですが、GC2024 期間中の 3 カ年においては、経営環境を踏まえながら、同回収資金を追加的な成長投資、自己株式取得、内部留保等に充当します。

売却完了後の北米穀物事業・アグリインプット事業の成長戦略

当社北米穀物事業は、米国北西部において競争力のある集荷網及びアジア向け輸出基盤を確立しており、米国北西部から日本、アジアへのサプライチェーン強化による収益極大化を図るほか、スペシャリティ商品^{*}の取扱拡大を通じた収益力強化、同商品の加工・製造への取組を推進します。



また、アグリインプット事業では、当社主要事業会社 Helena 社（米国における農業資材の小売業）と継続保有する Gavilon 肥料事業それぞれにおいて取扱数量及び販売地域の拡大を推進することで、米国における当社グループのプレゼンス強化、収益力の拡大を図ります。

^{*}雑豆類（エンドウ豆、レンズ豆、ヒヨコ豆等）、有機栽培、非遺伝子組み換えの作物

詳細は、「北米穀物事業・アグリインプット事業の再編に関する説明会」（以下 URL）をご参照ください。

<https://www.marubeni.com/jp/ir/reports/business/>

■ Q5 》 丸紅ギャラリーについて

概要

「古今東西の美が共鳴する空間」をコンセプトに、丸紅が保有している染織品、染織図案、絵画の 3 本柱から構成される美術品コレクションを中心に展示・公開する施設です。

創業期から繊維事業を通じて日本の美を追求してきた丸紅は、後に世界へと活躍の場を広げるなかで、西欧の美を日本に紹介する役割も果たしてきました。丸紅ギャラリーにてこれまでの丸紅の歩みと共にコレクションをお楽しみください。

場所 丸紅ビル 3 階（東京都千代田区大手町一丁目 4 番 2 号）

開館時間 10：00 ～ 17：00（16：30 最終入館）

休館日 日曜・祝日、展示替期間、その他ビル休館日

*開館時間、休館日が変更になる場合がございますのでご注意ください。

入館料 一般（大学生以上）500 円

*6 月 24 日発送予定の株主レポートに丸紅ギャラリー無料招待券を同封します。

*入館料は社会福祉法人丸紅基金に全額寄付されます。

今後の展示内容・スケジュール

2022 年 1 月末まで開催していた「開館記念展 I 日仏近代絵画の響き合い」に続き、以下の開館記念展を予定しています。

2022 年 6 月 7 日～8 月 1 日 開館記念展 II 「美」の追求と継承 丸紅コレクションのきもの展

2022 年 12 月 1 日～1 月 31 日（予定） 開館記念展 III 美しきシモネッタ展

2023 年 5 月 16 日～7 月 11 日（予定） 開館記念展 IV 染織図案展



＜納戸紋縮緬地淀の曳舟模様小袖＞
開館記念展 II 前期にて出展



ボッティチェリ＜美しきシモネッタ＞
開館記念展 III にて出展