

経営方針について

1. 中期経営計画「INNOVATION 2007」

当社は一昨年（2004年）7月に、4カ年の中期経営計画「INNOVATION 2007」を策定しました。本経営計画のテーマは「未来を拓く」。“環境変化の中で、時代の波を捉えて中長期的な成長を続けること”が「未来を拓く」の定義です。

(1) ビジョン

本計画では、「新・産業イノベーター」というビジョンを掲げております。

これは、あらゆる産業にグローバルなアクセスを持つ当社の強みを活かして、次世代を担う新しい仕事を生み出し、産業を市場ニーズから捉え直して新しい仕組みを作ることで、お客様、産業界、広くは社会に貢献していこう、というビジョンです。

未来を拓きながら成長することにより、社会に貢献する「新・産業イノベーター」となることを目指しております。

(2) 経営計画の期間

本計画の対象期間は2004年度から2007年度までの4年間となっており、「ホップ」「ステップ」「ジャンプ」のイメージで、最初の2年間（2004・2005年度）を「ホップ」期間、後半の2年間（2006・2007年度）を「ステップ」期間として、その後に続く「ジャンプ」期間に向けて中長期的な成長を遂げていくことを目指しております。

(3) 三つの基本コンセプト

かかる「新・産業イノベーター」を目指すため、本計画では以下の3点を基本コンセプト（基本方針）として、経営施策を実行しております。

変化を捉えて未来を拓く（中長期的な成長戦略）

人を活かし人を育てる（社員の活力とビジネス感度の向上）

足場を固める（経営基盤の継続的強化）

変化を捉えて未来を拓く（中長期的な成長戦略）

ア) 中核ビジネスの徹底強化

今後も成長が期待され、当社の強みが発揮できる、天然ガス、石油資源、金属資源、自動車、海外IPP事業、資源型化学品、食糧、食品、金融事業、医療・介護関連事業などに経営資源を重点的に投下します。

「ホップ」期間においては、サハリンや西豪州のLNGプロジェクト、米国メキシコ湾などでの石油・ガス探鉱・開発事業、豪州石炭事業、三菱自動車工業株式取得、いすゞ自動車株式取得、海外IPP事業、サウジSPDC株式取得、国内食品流通事業・食品メーカーへの投資、REIT事業などに積極的に取り組み、2年間合計で約7千億円の投資を実行しております。

イ) 社会やお客様のニーズを捉えた新しいビジネスの開拓

従来のビジネスを社会やお客様のニーズの面から捉え直して、既存の営業グループの枠組みを超えた新しいビジネスの創出や拡張を目指していきます。主な分野として、当社の知見を活かした産業金融、消費者起点、医療・介護関連、環境関連、新技術関連のビジネスなどに取り組んでいく方針です。

人を活かし人を育てる（社員の活力とビジネス感度の向上）

人材の育成や確保、社員の活力向上に向けて、以下の整備と環境作りを進めています。その取組を一元的に強化するため、2006年4月にHRD（Human Resources Development）センターを設立いたしました。

ア) 成長を支える人材の育成と確保

ビジネス感度の高い人材の育成が重大な責務という意識の下、当社の基本である、お客様のニーズに応えてビジネスを構築する信頼感のある人材の更なる育成に加えて、連結経営を支える事業投資先経営者やCFO人材の確保や育成に、長期的視点から取り組んでおります。

イ) 社員の活力向上に向けた人事制度の整備

社員のモチベーションを高め、最大限に活力を高められるよう、評価制度や研修制度など人事制度の整備に継続的に取り組んでおります。

足場を固める（経営基盤の継続的強化）

成長戦略を支える経営基盤の更なる強化に取り組んでおります。

ア) 事業領域の「選択と集中」を進めるためのビジネスユニット（BU）制やMCVA、及びバランスシート管理といった経営の基本的枠組みの下、ポートフォリオマネジメントの一層の推進を図っています。

イ) 内部統制体制については、コンプライアンスを徹底し、適正な財務報告を行い、かつあらゆるリスクを系統だてて把握、管理し、業務を効率的に遂行できるようにするため、連結ベースでの体制の一層の強化と継続的な改善を図っております。

ウ) 連結経営情報を正確かつ早期に把握する体制の整備や、ITを活用した経営システムの再構築を行っております。

(4) 本計画の定量目標の見直し

「INNOVATION 2007」の前半の2年間となる「ホップ」期間では、事業領域の「選択と集中」の成果に加えて、エネルギーや資源価格の高騰などもあり、連結純利益は2004年度が1,824億円、2005年度が3,500億円と、3年連続で最高益を更新しました。今般「ホップ」期間の実績や昨今の経営環境も踏まえて、2006年度から2007年度までの「ステップ」期間の計画について見直しを行いました。

「ステップ」期間は、次の「ジャンプ」期間に一段と高いステージへ飛躍するための仕込みの期間と位置づけ、将来の更なる成長に向けての投資を2年間で1兆2,000億円程度実行する計画です。このような新規投資や既存事業の強化を通じて、本計画終了後の「ジャンプ」期間には連結純利益4,000億円以上を目指します（*）。また経営指標としてROEを重視し、中長期的な平均として15%の実現を目指していきます。

「ステップ期間」初年度にあたる 2006 年度の連結純利益は、当年度実績 3,500 億円を 200 億円上回る 3,700 億円の見通しです。

(*) 現状の経済環境が大きく変化しない場合の目標であり、経済環境が大きく変化した場合には見直す場合があります。

(5) ステークホルダーについて

当社は、「株主・債権者」「お客様・パートナー」「従業員」の3者を中心とした「ステークホルダー・トライアングル」という考え方の下、全てのステークホルダーに評価される企業を目指しております。

2. 利益配分に関する基本方針

(1) 投資計画並びに資本政策

将来の利益成長に向けた投資は、財務の健全性を維持・改善する観点から資本の増加に応じて行うこととし、「ステップ」期間の2年間で1兆2,000億円程度の投資を計画しています。

投資対象分野は、エネルギー・金属資源、食糧・食品、自動車事業、海外 IPP 事業など中核ビジネスの拡大の他、鉄鋼製品や化学品などのトレーディング基盤の強化や、商社型産業金融ビジネス、消費者周辺事業、医療介護関連ビジネス、環境関連ビジネス、新技術関連ビジネスなど新しいビジネスへの取組みも強化していきます。

(2) 配当方針

当社は、内部留保の活用による企業価値の最大化を引き続き基本方針としながら、各期の連結業績も勘案して株主への直接的な利益還元を行なう業績連動的な配当の考え方を昨年度から取り入れました(2004年度の1株当たりの配当は18円)。

今後も、旺盛な投資機会があることから内部留保を成長のための投資に活用していくことを基本方針とし、配当は、投資の為に資金需要や単体の財務状況なども考慮しながら、連結配当性向15%以上を目安に弾力的に決定していきます。

上記方針の下、2005年度の1株当たりの配当金額は、連結業績の伸びも勘案し、35円とすることを、本日開催の取締役会で決議いたしました。

また、2006年度の1株当たりの配当金額は、連結純利益が現状の見通しである3,700億円となった場合には35円程度とする予定です。

3. 親会社等に関する事項

該当事項はありません