

中期経営計画

ENEX2030 '25-'26

伊藤忠エネクス株式会社
2025年4月30日

Contents

- 01** ENEX2030 '23-'24
レビュー
- 02** ENEX2030 '25-'26
- 03** ENEX2030
進捗状況

Contents

- 01** **ENEX2030 '23-'24**
レビュー
- 02 ENEX2030 '25-'26
- 03 ENEX2030
進捗状況

ENEX2030 '23-'24 定量レビュー

各KPIともに、概ね計画達成。当期純利益は、過去最高益を大幅に更新。
新規・戦略投資は、大型案件（WECARS）を含め、厳選して買収・資本提携等を実行。

財務指標

	計画	2023年度	2024年度	評価
当期純利益	毎期 135億円	139億円	171億円	◎ ✓ 2期連続で計画達成。一過性損益は、 +25億円(23年度)、+14億円(24年度)を計上
実質営業 CF	毎期 350億円	289億円	421億円	◎ ✓ 2023年度は資産売却に係る税金の支出により 289億円だったが、2か年累計額は計画達成
ROE	毎期 8～9%	8.8%	10.2%	◎ ✓ 2期連続で計画達成
累計投資額 (2ヶ年)	600億円 (CAPEX含む)	468億円 (うちCAPEX：194億円)		○ ✓ CAPEXは、投資計画を策定のうえ、着実に実行

ENEX2030 '23-'24 定量レビュー

株主還元は、2期連続の累進配当・連結配当性向40%以上となる予定。

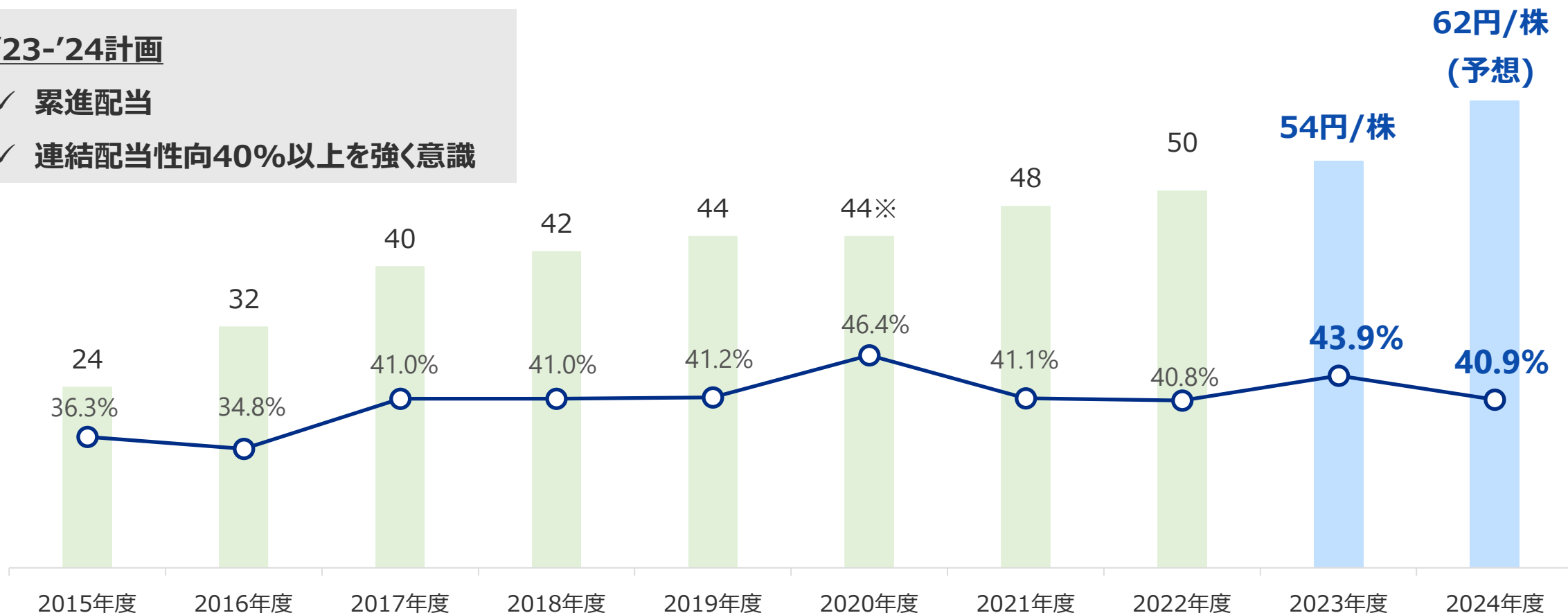
株主還元

配当政策

■ 配当金(円/株) ○ 配当性向

'23-'24計画

- ✓ 累進配当
- ✓ 連結配当性向40%以上を強く意識



※2020年度は別途、記念配当6円/株を実施 (連結配当性向の数値は記念配当分を含む)

計画に沿って着実に実行。

ENEX2030の達成にむけて、引き続き、「現場力の強化」と「新規・戦略投資の実行」への注力が必要。

現場力の強化

役割の明確化と組織のスリム化

部格・課格のガイドライン策定

「権限委譲」サポート部署の新設

リスクマネジメント・事業管理部署の新設

HL事業のスピンオフ・再編

機動的な意思決定・事業推進を実現

新ERPシステムの構築

経営管理の高度化・業務の効率化

更なる権限委譲体制の推進

投資実行体制の進化

「投資戦略室」の新設

投資実行の推進・支援

新規・戦略投資の実行

WECARS、

ナルネットコミュニケーションズ、

交換できるくん、

二チレキ、エネチェンジ

投資案件の発掘力・推進力強化

組織・人材の強化

投資研修の開催

社員の投資リテラシー強化

人事制度の改定

成果に応じた評価・表彰制度の制定

研修施設「軽井沢LABO」の開設

階層に応じた専門性の高い研修の実施

グループ連結経営の深化

成果

課題

Contents

- 01 ENEX2030 '23-'24
レビュー
- 02 ENEX2030 '25-'26**
- 03 ENEX2030
進捗状況

ENEX2030 “くらしの原動力を創る”



2024年度の基礎収益（一過性損益を除いたもの）157億円を上回る、当期純利益160億円を目指す。
配当政策は、'25-'26期間も累進配当を継続。

財務指標

2025年度

2026年度

当期純利益

每期 160億円

実質営業CF

每期 380億円

ROE

每期 9.0%程度

新規・戦略投資

累計 500億円

株主還元

配当政策

累進配当（2025年度予想：62円/株）

連結配当性向40%以上を強く意識

ENEX2030 '25-'26 位置づけ

攻守にDXを活用し、現場力を強化する。新規・戦略投資の実行や投資管理の高度化により、ENEX2030達成に向けた新たな収益基盤の構築を図る。

現場力の強化

「権限委譲」の更なる推進

- ✓ 現場の意思決定迅速化による収益拡大

DXを活用した営業

- ✓ 新ERPシステム・社内版ChatGPT導入による営業の進化

グループ連結経営管理の強化

- ✓ CGコードを共通言語としてグループ会社へ浸透
- ✓ グループ連結での人材・コンプライアンスの管理強化
- ✓ 新ERPシステム導入による職能業務の効率化

新規・戦略投資の実行

新規・戦略分野

- ✓ WECARS周辺を中心としたモビリティ関連
- ✓ LPG卸・小売事業再編に向けた戦略投資
- ✓ アスファルト事業の国内市場シェア拡大
- ✓ 再生可能エネルギー関連

ポートフォリオマネジメントの推進

- ✓ 事業ポートフォリオを踏まえた投資戦略
- ✓ 低効率資産の入替
- ✓ 投資先のKPI管理強化

攻
め

守
り

Contents

- 01 ENEX2030 '23-'24
レビュー
- 02 ENEX2030 '25-'26
- 03 ENEX2030
進捗状況**

ENEX2030 主要KPI進捗状況

2030年度には、全項目の達成を目指す。

財務指標

	2030年度	2024年度
当期純利益	200億円以上	171億円
実質営業CF	450億円	421億円
ROE	9.0%以上	10.2%
新規・戦略投資	2,100億円 (2023~2030年度 累計)	274億円 (2023~2024年度 累計)

非財務指標

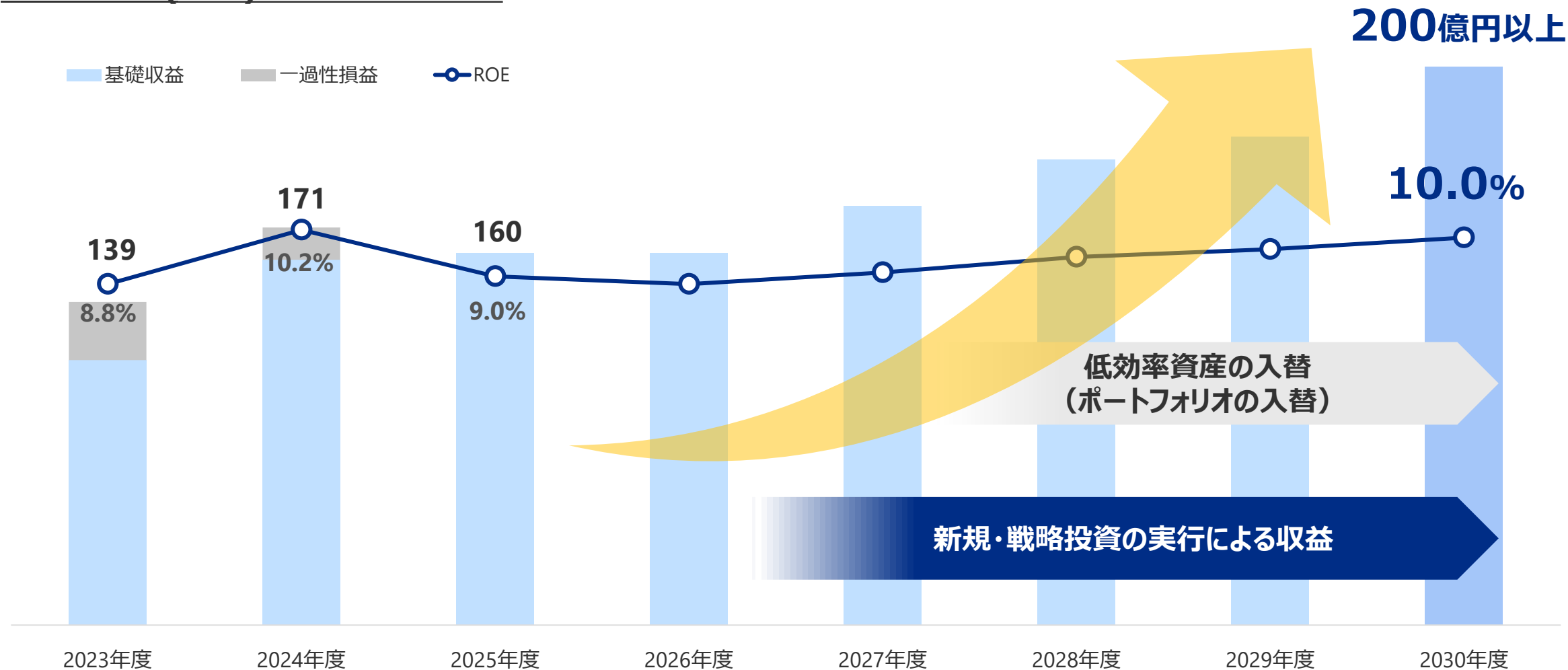
	2030年度	2024年度
GHG排出量	50%以上削減 (2018年度比 scope1.2)	40%削減 (2023年度実績※)
女性採用比率	30%以上	41%
女性管理職比率	10%	3.0%
男性育休取得率	80%以上	75%

※2024年度は集計中

ENEX2030 当期純利益とROEの推移

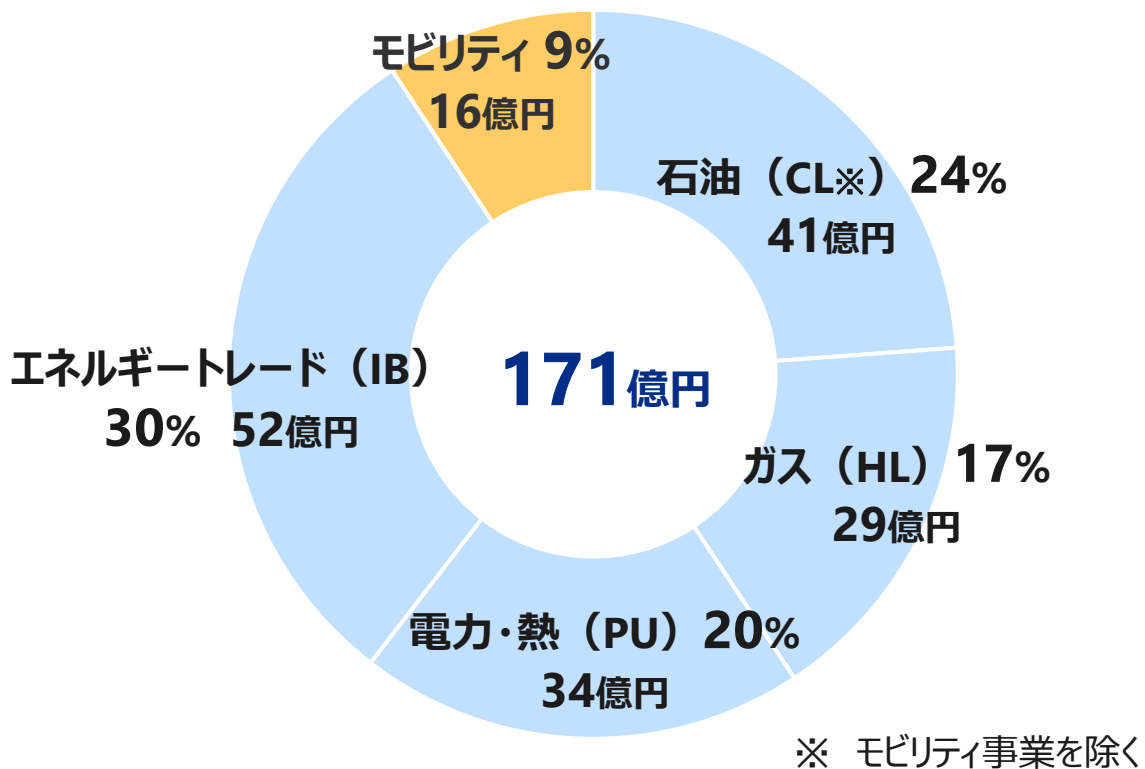
新規・戦略投資にて成長を図りつつ、低効率資産の入替を実行。長期的には、ROE10%を意識する。

当期純利益(億円)とROEの計画推移

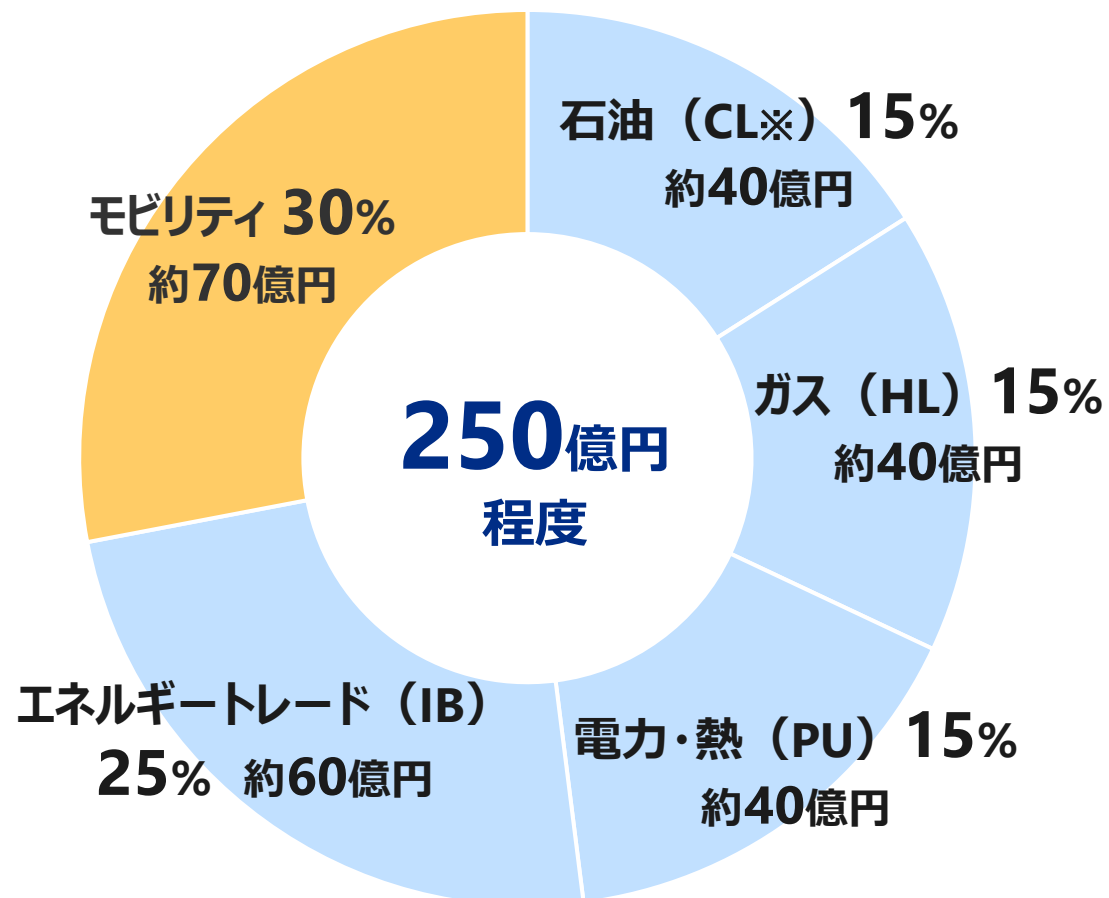


4つのエネルギー関連の**既存コア事業**を収益基盤、**モビリティ事業**を成長ドライバーと位置づけ、利益拡大を目指す。

利益構成 2024年度



利益構成 2030年度

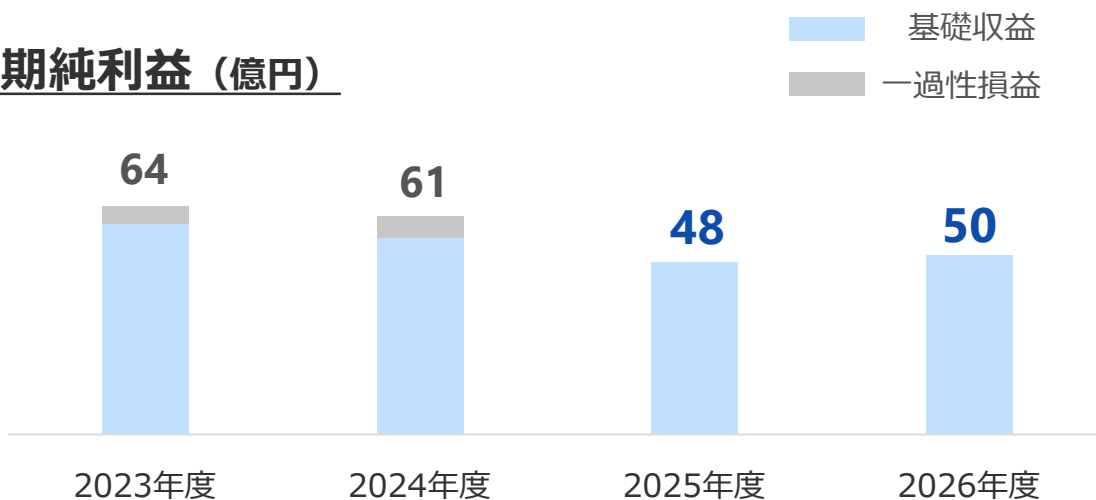


appendix

ENEX2030 '25-'26 CL事業

石油とモビリティで未来を創る BX (ビジネストランスフォーメーション)

当期純利益 (億円)



新規戦略投資 (億円)



主な投資対象

- ✓ モビリティ事業M&A
- ✓ デジタルECプラットフォーム

現場力の強化

攻め

- ✓ DX、他社とのアライアンスによる収益改革・生産性向上
- ✓ モビリティ事業を担う人材育成の強化

守り

- ✓ 営業店舗における保安・コンプライアンスの徹底
- ✓ 老朽化店舗の最適化 (耐震対応・店舗統合)

新規・戦略投資の実行

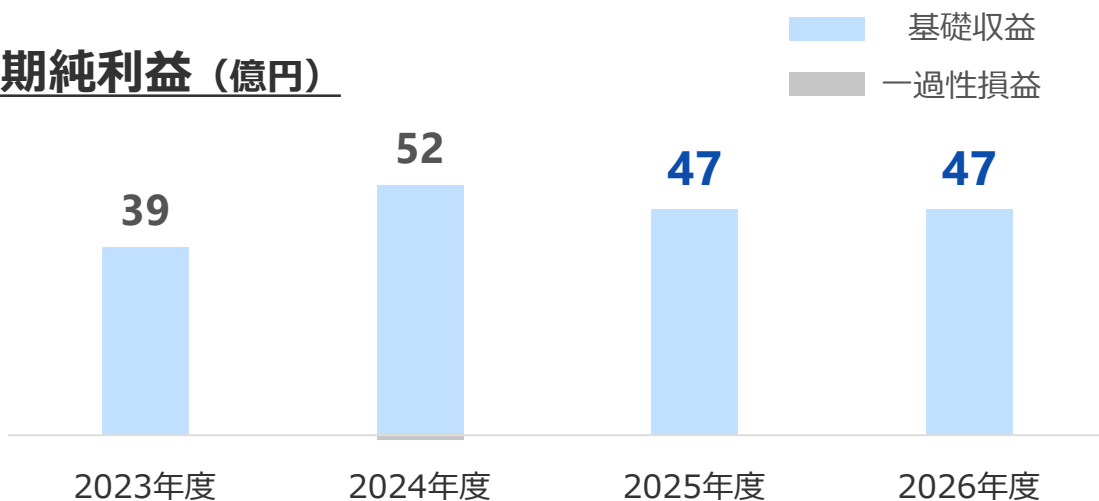
- ✓ WECARSを軸とした中古車関連事業の拡大
- ✓ デジタルでつなぐ中古車、整備ネットワークの構築

- ✓ WECARS収益拡大にむけ、POWER投入
- ✓ 変化に対応した事業ポートフォリオの構築

ENEX2030 '25-'26 IB事業

物流とDXで掴む成長の商機

当期純利益 (億円)



新規戦略投資 (億円)



主な投資対象

- ✓ アスファルト事業
- ✓ エネルギーサービス事業

現場力の強化

攻め

- ✓ アスファルト・船舶燃料・法人給油カードの営業DX
- ✓ アドブルー調達力強化と配送拠点の拡充

守り

- ✓ 船舶燃料の配送内製化による業務効率化
- ✓ ガス容器検査事業の規模拡大と保安強化

新規・戦略投資の実行

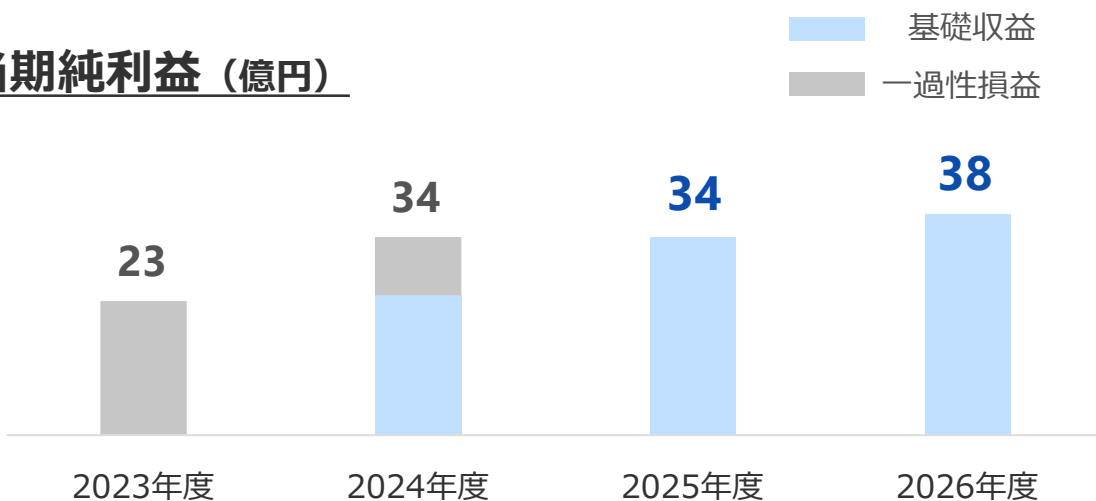
- ✓ アスファルト国内販売・物流機能No.1に向けた投資
- ✓ エネルギーサービス事業への積極投資

- ✓ 投資先の事業運営を担う人材確保・育成
- ✓ 投資先とのシナジー創出

ENEX2030 '25-'26 PU事業

電力で基盤をつなぐ。環境で未来をひらく。

当期純利益 (億円)



新規戦略投資 (億円)



主な投資対象

- ✓ 再生可能エネルギー分野
- ✓ エネルギー×DX領域

現場力の強化

攻め

- ✓ 人とデジタルで顧客基盤を拡充、100万軒へ
- ✓ 需給調整力、O&M力を活用した電力事業の深化

守り

- ✓ 電源の安定調達と最適化
- ✓ 電力需給オペレーションのリスク管理体制維持強化

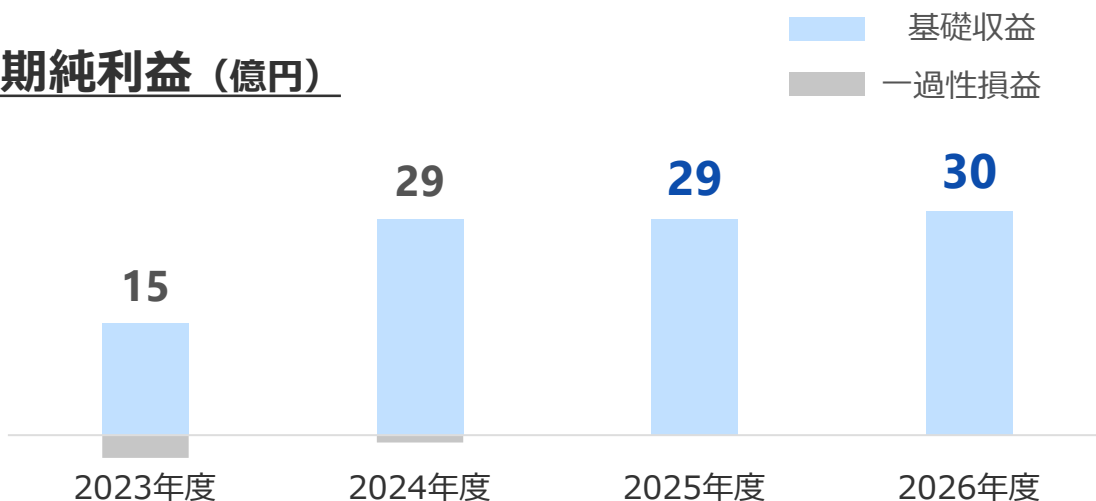
新規・戦略投資の実行

- ✓ 事業者/消費者向けエネルギーDXソリューションの提供
- ✓ 再生可能エネルギー領域への積極投資
- ✓ B/Sコントロールと資産効率（収益性）向上
- ✓ 各資本業務提携先とのシナジー実現

ENEX2030 '25-'26 HL事業

顧客基盤とグループネットワークの強化

当期純利益 (億円)



新規戦略投資 (億円)



主な投資対象

- ✓ LPG営業権買収・同業M&A
- ✓ 生活関連B to C事業M&A

現場力の強化

攻め

- ✓ 対面だけでなくDXで顧客獲得 (新たな手法)
- ✓ 高機能商材の“サブスク”展開 (多様な提案)

守り

- ✓ DXで“保安と物流”を強化 (安心安全の提供)
- ✓ 新法準拠の料金体系と行動規範 (信用信頼の向上)

新規・戦略投資の実行

- ✓ 事業再編へ向けた戦略投資 (将来への布石)
- ✓ Eコマース・ポイントメニューの新展開 (新機軸付加)

- ✓ 大胆で緻密な投資推進体制の構築 (組織力の強化)
- ✓ 提携先との飽くなきシナジー追及 (アライアンス強化)

2年連続して達成し、今後も達成が見込まれる「女性採用比率」は、ENEX2030 '25-'26より主要KPIから除外。

非財務指標

	2030年度	2023年度	2024年度	状況
GHG排出量	50%以上削減 (2018年度比 scope1.2)	40%削減	- ※集計中	✓ 自社電源の見直し等にて、排出量削減予定
女性管理職比率	10%	3.4%	3.0%	✓ 達成にむけ、女性管理職候補を育成中
男性育休取得率	80%以上	81%	75%	✓ 2023年度は達成したものの、2024年度は未達
女性採用比率	30%以上	46%	41%	✓ 2期連続達成 ✓ 今後も達成が見込まれるため、主要KPIから除外