

# 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          | 每期 135億円           | 139億円                    | 171億円  | ◎<br>✓ 2期連続で計画達成。一過性損益は、<br>+25億円(23年度)、+14億円(24年度)を計上 |
| 実質営業<br>CF     | 每期 350億円           | 289億円                    | 421億円  | ◎<br>✓ 2023年度は資産売却に係る税金の支出により<br>289億円だったが、2か年累計額は計画達成 |
| ROE            | 每期 8～9%            | 8.8%                     | 10.2%  | ◎<br>✓ 2期連続で計画達成                                       |
| 累計投資額<br>(2ヶ年) | 600億円<br>(CAPEX含む) | 468億円<br>(うちCAPEX：194億円) |        | ○<br>✓ 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。

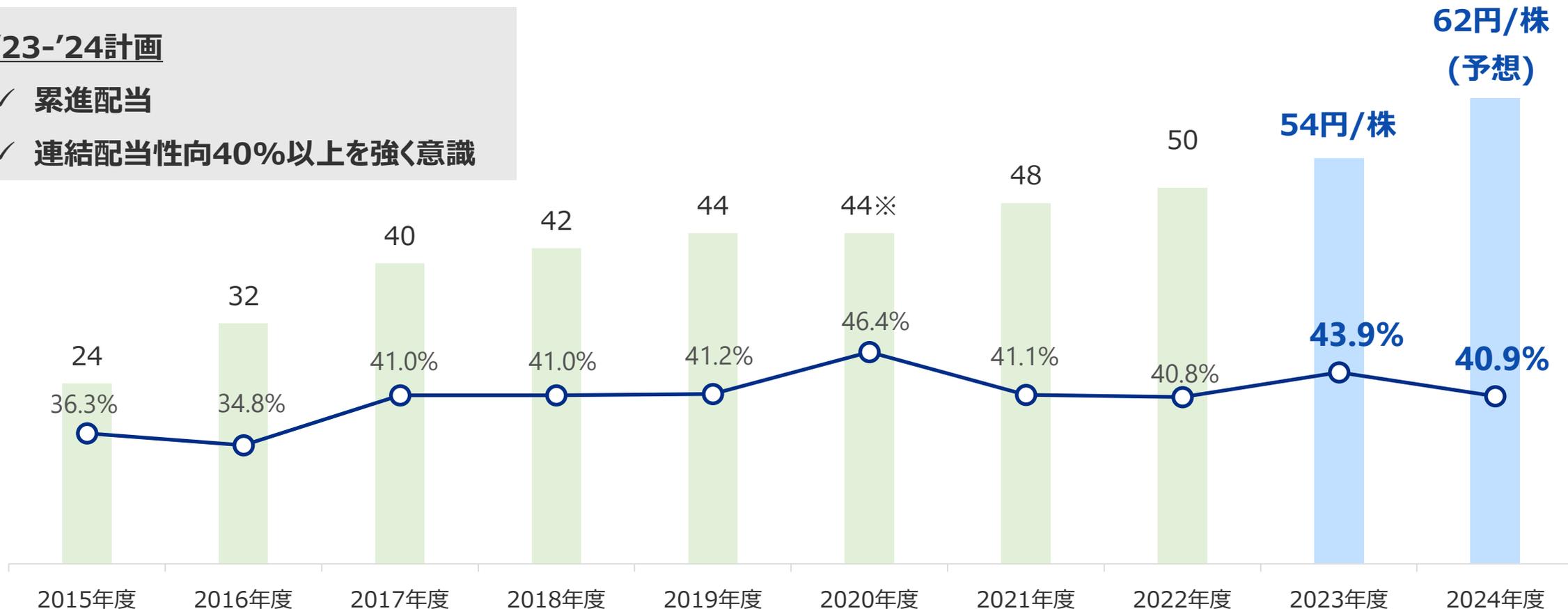
## 株主還元

### 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<br>(2023~2030年度 累計) | 274億円<br>(2023~2024年度 累計) |

## 非財務指標

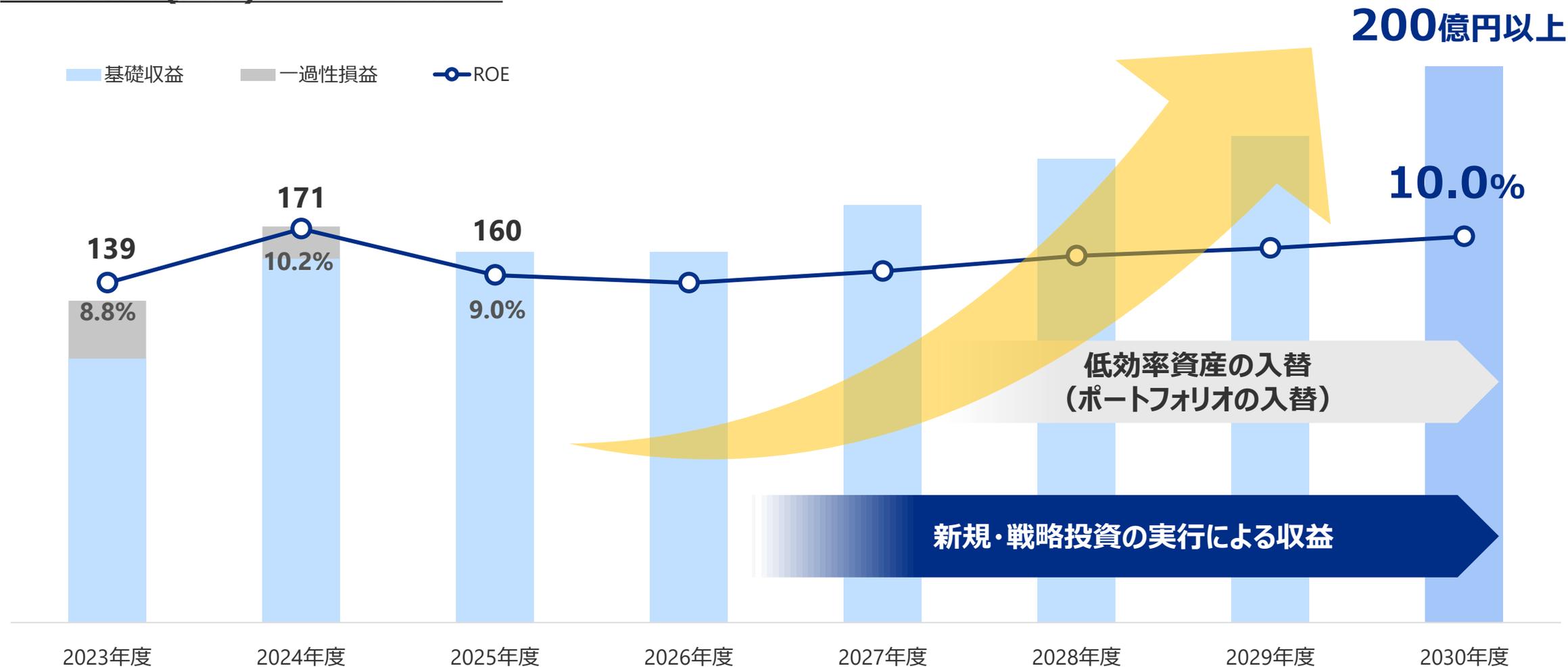
|         | 2030年度                        | 2024年度               |
|---------|-------------------------------|----------------------|
| GHG排出量  | 50%以上削減<br>(2018年度比 scope1.2) | 40%削減<br>(2023年度実績※) |
| 女性採用比率  | 30%以上                         | 41%                  |
| 女性管理職比率 | 10%                           | 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

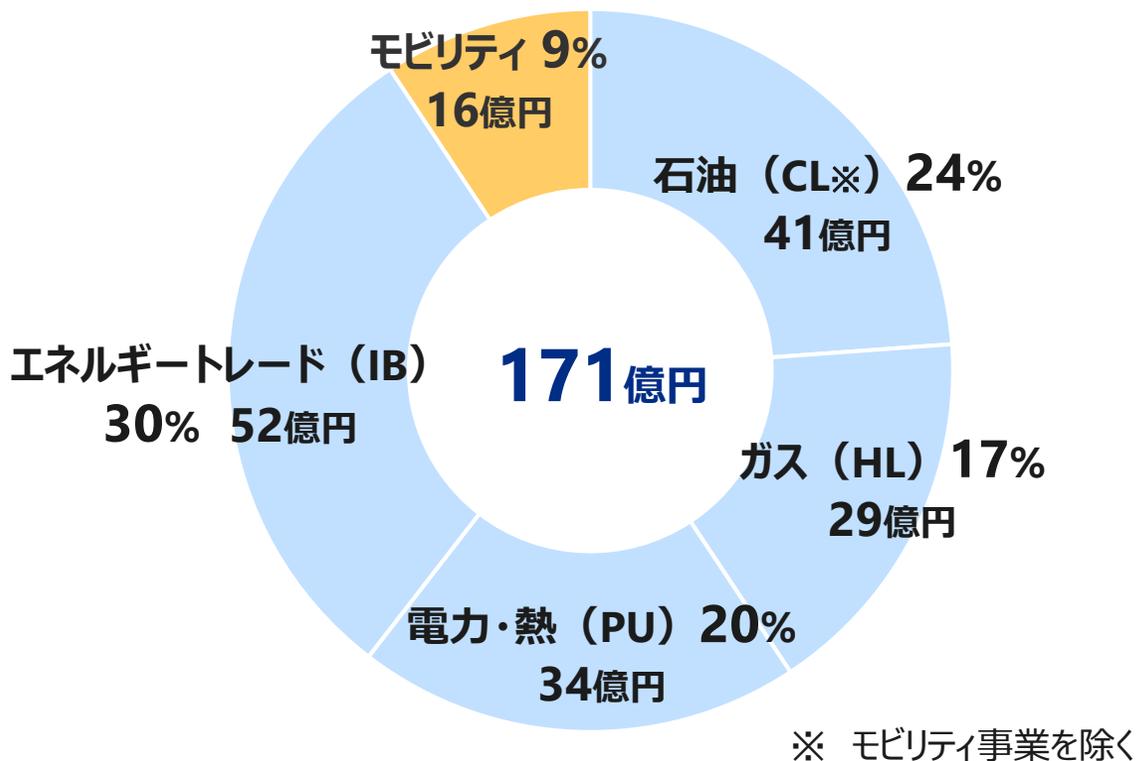
新規・戦略投資にて成長を図りつつ、低効率資産の入替を実行。長期的には、ROE10%を意識する。

## 当期純利益(億円)とROEの計画推移

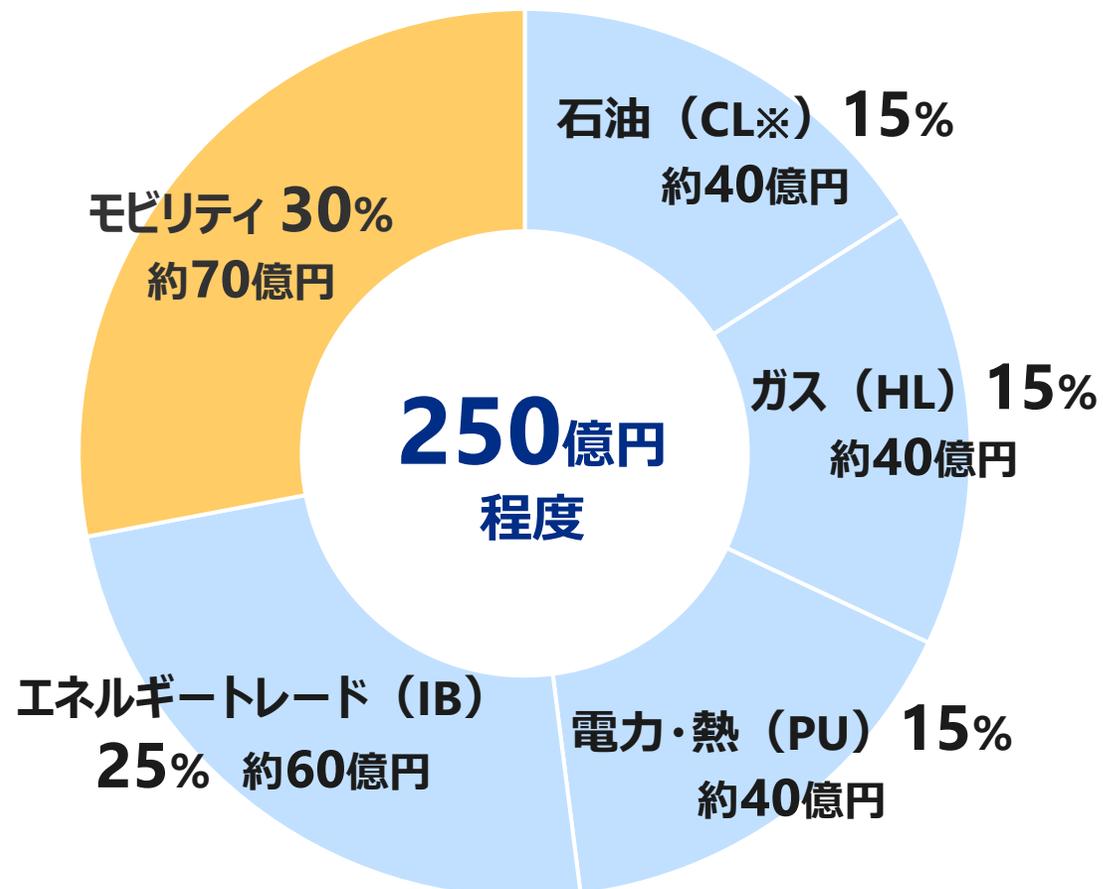


4つのエネルギー関連の**既存コア事業**を収益基盤、**モビリティ事業**を成長ドライバーと位置づけ、利益拡大を目指す。

利益構成 2024年度



利益構成 2030年度

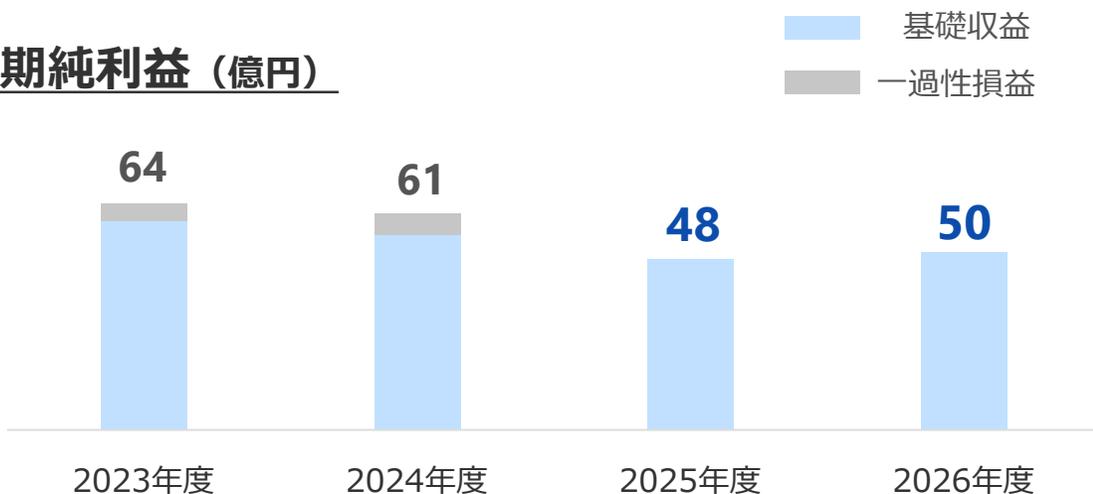


# appendix

## 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

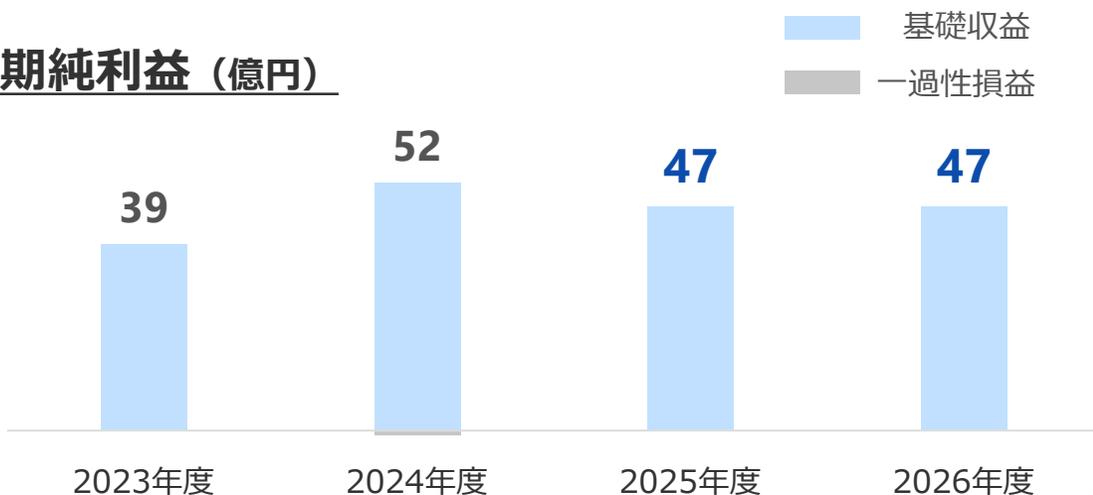
- ✓ WECARSを軸とした中古車関連事業の拡大
- ✓ デジタルでつなぐ中古車、整備ネットワークの構築

- ✓ 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

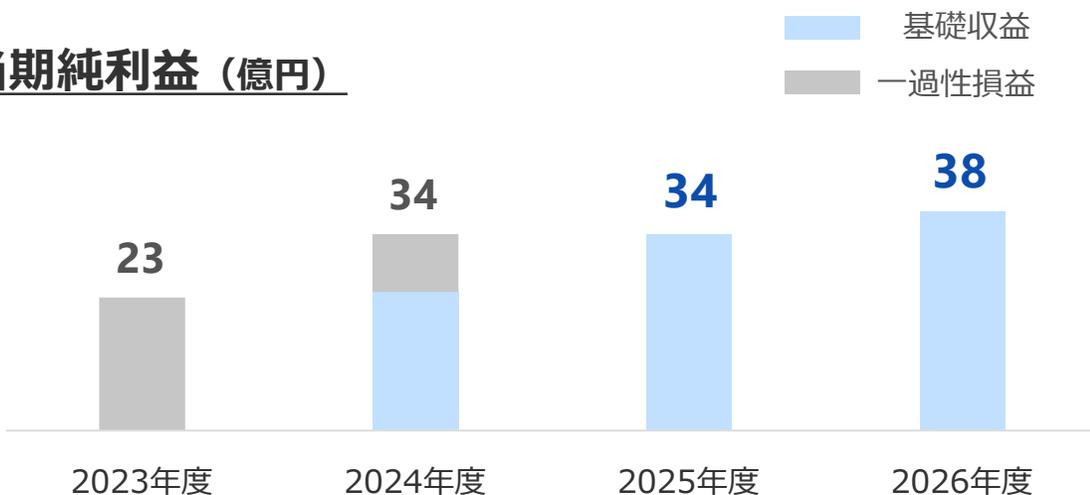
- ✓ アスファルト国内販売・物流機能No.1に向けた投資
- ✓ エネルギーサービス事業への積極投資

- ✓ 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

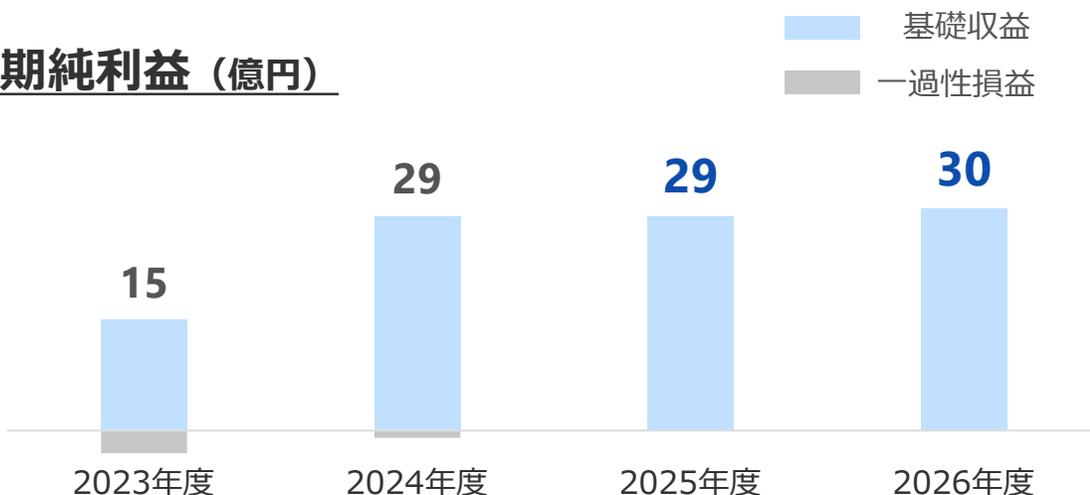
### 新規・戦略投資の実行

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