



以下为本公司社长 COO 石井敬太向全体员工发表的 2022 年新年致辞。

## 谨贺新年

大家新年好。

今年的新年假期虽然与往年相比较短，但我相信各位在与亲朋好友共同度过了一个充实的假期、养精蓄锐之后，正以焕然一新的精神面貌迎接今天的到来。新年伊始，在此，我谨向日本及海外的伊藤忠集团全体成员致以诚挚的问候。

新冠肺炎疫情发生至今已有两年，但遗憾的是现在仍看不到平息迹象，目前看来这场战斗恐怕仍将继续。这两年间，新冠肺炎病毒发生了多次变异，并持续扩散。去年，德尔塔毒株来势凶猛，而近期的奥密克戎毒株更是以惊人的速度传播，接下来的疫苗接种对于疫情防控的重要性不言而喻。本公司于去年 6 月先于其他公司率先实施了职场接种，构建了完备的疫苗接种体制，为希望接种的人员尽早提供疫苗注射，并已经开始了第三针接种的筹备工作。

回顾去年的经济形势，在较早完成两针疫苗接种的发达国家和中国，消费活动已逐步恢复正常，但因人们行动受限而缩小的生产和物流网络，难以应对急剧扩大的市场需求，劳动力和原材料不足的问题突显，引发物价上涨。目前，资源价格正从异常高企中逐渐回落，但供应链整体的正常化还需要一定的时间，供应链将很难再恢复到疫情前的状态。中美间的紧张关系使各国对经济安全保障持保守态度，世界上呈现出与以往经济扩张路线不同的情景，例如基础产业重新回归国产化、重新构筑国际化供应链等。此外，面对实现脱碳社会这一世界性的共通课题，欧美诸国正在计划以政府为主导的巨额环保基础设施投资项目。我们正面临着难以预测的经济环境，其复杂程度史无前例。

此外，今年世界上还将有多个重大政治活动发生。2022 年是伊藤忠作为被中国政府认定为“友好商社”的综合商社率先开展对中贸易的 50 周年。中国市场是伊藤忠最为重要的市场之一。2022 年下半年，中国将召开中国共产党第二十次全国代表大会，会后，政府方针或将更加明晰。此外，预计还将有美国中期选举、法国和韩国总统选举、日本参议院选举等多个重要政治活动。这些政治动向，将会对市场产生巨大的影响，因此我们必须持续关注各国的政治情势。

接下来，在新年伊始之际，我将再次重申中期经营计划基本方针的重要性，希望各位不忘初心，牢记基本精神。



首先是“以市场为导向的业务转型·利在下游”。冈藤会长 CEO 在两年前发表了“以市场为导向”的理念，在经历了新冠肺炎疫情的今日，这一理念成为了更为重要的关键词。新冠肺炎疫情发生至今已有两年，正如各位已经切身感受到的那样，我们的生活和社会环境正发生着巨大的变化。在新冠肺炎疫情初期，曾有人认为，疫情结束后社会环境就会恢复到原本的样貌，但现如今好像已经很少再有人持有这样的观点了。变化所引起的连锁反应不会停止，现在已经很难想象社会环境将如何回到疫情前的状况。

在新冠肺炎疫情发生的初期，为了继续疫情前的生活轨迹，口罩、橡胶手套、防护服、飞沫隔离板等紧急防疫物资的筹措不可或缺。但现如今，随着人员行动限制的长期化，以及线上会议、远程办公等的普及，物理层面的人员流动已经降到了最低限度，人们也转向了新的生活方式，随着人们在家的时间逐渐延长，与人们息息相关的消费行为和市场营销手段等受到了很大程度的影响，例如速食食品需求的扩大以及线上销售等。在各种各样的变化中，新冠肺炎疫情带来的最大“成果”，便是使数字技术得到了更广泛的应用。在行动受限的情况下，数字技术的可能性得到了更深入的理解，可以说数字技术的加速进化是一个巨大的进步。数字技术正在改变住宅与办公场所、医疗、行政系统等领域，重塑着疫情时代的社会环境。许多变化兴起于需求端，经历数字化或与其他业务的融合后，形成一个个复合型业务，最终演化成为新的商品与服务。在疫情结束后，我们所看到的景象，也应当是解决了疫情期间出现的课题后所呈现出的新的社会和经营环境。我们应重新审视所有的现有业务，在抛弃产品导向和纵向思维的基础上，不再仅以过去的人气商品和消费行为等作为判断的依据，而应时刻关注随着时代不断变化的经营环境。注重培养“商人的眼力”，时常着眼于市场和消费的变化，以市场导向的视角观察社会和市场的风向，尽早把握市场需求的变化，并迅速地制定相应的策略。能否更早一步捕捉现场发生的变化并做出相应的对策，将对未来的结果产生巨大的影响，请各位务必再次认识到这一点。

第二是强化对 SDGs 的贡献及相关举措，贯彻能够为所有利益相关方做出贡献的“三方有利”的精神。此前，我曾有幸向日本资本主义之父涩泽荣一先生的后裔涩泽健先生请教，在探讨有关涩泽荣一先生所提出的“合本主义”的基本精神和解释时，我回想起了冈藤会长在连载栏目《明日话题》中刊登的第一篇文章——《涩泽荣一的气魄》。“合本主义”是指，不仅仅是股东，还要集合经营者、员工、顾客、客户、社会等方方面面的利益相关者的力量共同创造价值的精神，其中“不应只追求自身的利益，而应以社会整体的幸福为夙愿”这一点，与“三方有利”的精神相通。此外，这一共通的精神，与在以摩根大通为首的美国代表性企业所组成的美国商业组织“商业圆桌会议”在 2019 年提出的“利益相关者理论”中，“应尊重全体利益相关者、实现企业价值的长期提升”这一观点也不谋而合。这些价值观中都涵盖了现代 SDGs 和 ESG 的思想，是全世界共通的价值观，也将成为企业价值提升中不可或缺的要害。我们从前辈身上继承了作为企业理念的“三方有利”的精



神，并努力践行。各位职员具备高度的 SDGs 意识并将其运用到工作中去的表现，以及许多已经进入正式运行阶段的相关项目，都是“三方有利”的被正确继承的最好证据。请各位继续秉承“三方有利”的精神，怀着伊藤忠所向往的经商之心，创造社会良性循环，为社会的可持续发展做出贡献。

希望各位再次认识到中期经营计划中两个基本方针的重要性，并从今天开始在工作中认真实践。

最后，今年是壬寅年。人们认为，壬寅年是度过严冬、新芽初萌、并为新的成长打下基础的一年。在充满不确定因素的经营环境下，希望各位戒骄戒躁，以更新史上最高收益记录、在中期经营计划期间构筑 6,000 亿日元收益基础为目标，实现更高的飞跃，在伊藤忠历史上留下浓墨重彩的一笔。

在此，我谨向活跃在世界各地的伊藤忠集团全体员工和家人们，致以最诚挚的新年祝福。祝大家身体健康，万事胜意。

