


# 公司治理和内部控制、合规



为加强更充实的合规体制，  
实施改善策略。

## 公司治理

伊藤忠商事经营管理的基本方针为，遵照“伊藤忠集团企业理念”和“伊藤忠集团企业活动准则”，通过在各种利益相关者之间构建公正且良好的关系，立足于长远提高企业价值。我们将按照此基本方针，为确保能够妥善并且高效地执行业务，在提高决策透明度的同时致力于构筑一个富有切实监管、监督机能的公司治理体制。

### 伊藤忠商事公司治理体制的特征

伊藤忠商事采用设置取締役会、监事（监事会）的公司体制。包括公司外部监事在内的所有监事都从独立及客观的角度对经营管理状况进行监管、监查。另外，为了进一步提高取締役会经营管理监督的实效性和决策透明度，选任了独立性很强的公司外部取締役。

截止到2012年7月1日，取締役会共由14名取締役（内含2名公司外部取締役）构成，他们在对经营管理上的重要事宜进行决策的同时，也将对取締役们的业务执行状况进行监督。

为了将取締役会的决策与监督功能和经营管理的执行相分离，本公司采用了执行董事制度。

伊藤忠商事公司治理的特征之一就是设置辅佐社长的

机构HMC(Headquarters Management Committee)。在HMC会上，将就整个公司的经营管理方针和重要事宜展开讨论。

除此以外，由各种公司内部委员会在各自的负责领域中开展经营管理课题的审查与讨论，以帮助社长和取締役会进行决策。另外，有些公司内部委员会还邀请公司外部的有识之士来担任委员，建立吸取外部意见的相关体制，实施运营。

至今为止，本公司为加强公司治理所采取的措施如下表所示。

#### 至今为止为加强公司治理执行的方策

1997年	采用公司内公司制度	决策的迅速化、经营管理的高效化
1999年	改用执行董事制度	强化取締役会的决策功能和监督功能
2007年	将取締役和执行董事的任期缩短至1年	为明确任期期间的经营管理责任
2011年	引进公司外部取締役制度	提高经营管理监督的实效性和决策透明度

### 强化取締役会经营管理监督的功能

自从2011年6月的股东大会以后，本公司选任了2名公司外部取締役。公司外部取締役能够以客观、中立的立场，合理地发挥对公司内部取締役进行监管、监督

的功能以及基于多种视角进行经营管理谏言的功能，有助于确保并提高取締役会经营管理监督的实效性和决策透明度。

#### 公司外部取締役与公司之间的关系

姓名	当选理由	取締役会出席状况
川本 裕子 (注1)	期待运用其在担任经营管理顾问和研究生院教授期间的多年积累的有关企业管理的知识经验，有效运用于本公司的经营管理活动，同时以独立的角度对本公司的管理进行监管、监督，故此当选。该取締役与本公司之间不存在特别的利害关系。	在当选后召开的12次取締役会中出席10次。
杉本 和行 (注1)	期待通过其在财务省(即旧大藏省)的多年经验积累的有关财政、金融的卓越见识，有效运用于本公司的经营管理活动，同时以独立的角度对本公司的管理进行监管、监督，故此当选。该取締役与本公司之间不存在特别的利害关系。	在当选后召开的12次取締役会中无一次缺席。

(注1) 川本裕子和杉本和行在本公司上市的国内金融商品交易所登记为独立董事。

### 为确保监查功能的实效性的体制

公司选任了包括3名公司外部监事在内的共5名监事。常勤监事除了要经常出席取締役会等公司内部会议，还需要通过与会计师事务所等公司内外的监查组织合作来努力强化公司的监查功能。监查部是作为内部监查部

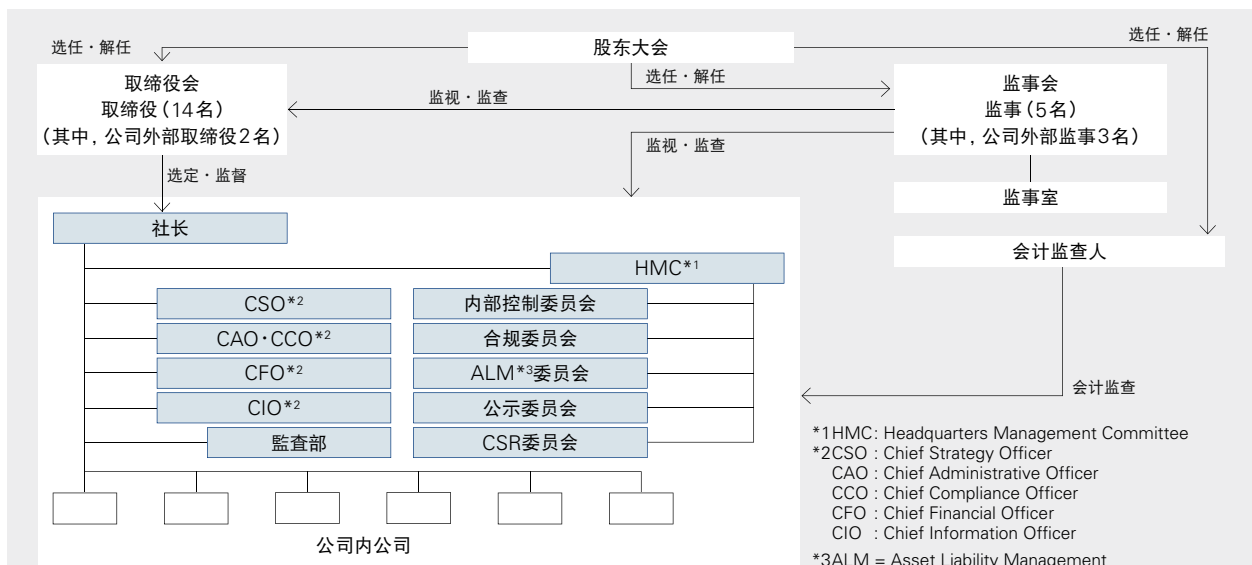
门设立的，在与监事一起协商内部监查计划的同时，还通过定期集会进行彼此之间密切的信息交流与协作。另外，作为支持监事履行职务的组织，还设置了直属于监事会的监事室。

#### 公司外部监事与公司之间的关系

姓名	当选理由	取締役会和监事会的出席情况
林 良造 (注1)	期待运用其经济产业省(即旧通商产业省)的丰富经验以及作为研究生院教授所拥有的宽阔视野和远见，从独立视角出发对本公司的经营管理进行监督、监管，故此当选。该监事与本公司之间不存在特别的利害关系。	在本会计年度召开的17次取締役会中出席15次，并在11次监事会中出席10次。
鸟居 敬司 (注1)	期待运用其曾担任大型金融机构的管理者期间长期积累的经验 and 知识，从独立视角出发，对本公司的管理进行监管、监督，故此当选。鸟居监事在就任我公司的监事以前，曾是与本公司有业务联系的某大型金融机构的董事，但在就任本公司的监事之前既已离职，现在与本公司之间不存在特别的利害关系。	在本会计年度召开的17次取締役会中无一次缺席，并在11次监事会中无一次缺席。
下条 正浩 (注1)	期待运用其作为律师在企业法律事务、国际贸易法领域的丰富经验和专业知识，从独立视角出发，对本公司的管理进行监管、监督，故此当选。该监事与本公司之间不存在特别的利害关系。	在就任后召开的12次取締役会中无一次缺席，并在8次监事会中无一次缺席。

(注1) 林良造、鸟居敬司、下条正浩在本公司上市的国内金融商品交易所登记为独立董事。

### 现行的公司治理体制图



(注1) 各个公司内公司均设有董事长。

(注2) 内部控制系统囊括了公司内部的所有阶层，其内容无法完全记载，在此仅记载主要的组织以及委员会。

此外，内部控制委员会还要接受由公司内的内部控制相关部门各自主管的内部控制的构筑、运用状况方面的报告，并针对内部控制整体的构筑、运用状况进行评价，将该评价结果以及有必要改善的事宜向HMC以及取締役会进行报告。

## 主要公司内委员会

名称	目的
内部控制委员会	• 审议与内部控制系统的整備状况有关的事宜
公示委员会	• 审议与企业内容等的公示有关的事宜以及与财务报告有关的内部控制的整備、运用的相关事宜
ALM委员会	• 审议与风险管理体制、制度有关的事宜以及与B/S管理有关的事宜
役員報酬咨询委员会	• 审议与役員待遇有关的事宜以及与役員退任后待遇有关的事宜
合规委员会	• 审议与合规有关的事宜
CSR委员会	• 审议与CSR有关的事宜、与环境问题有关的事宜和与社会贡献活动有关的事宜

## 董事报酬等方面的内容

2011会计年度(2011年4月-2012年3月)本公司取缔役和监事的报酬等内容如下。

分类	人数(名)	支付金额(百万日元)	明细
取缔役 (公司内部、公司外部)	14 (2)	1,428 (18)	①基本薪酬758百万日元 ②该会计年度的取缔役奖金(预定支付额)670百万日元
监事 (公司内部、公司外部)	7 (4)	119 (32)	仅含基本薪酬
合计 (公司内部、公司外部)	21 (6)	1,547 (50)	

(注1) 根据股东大会决议, 取缔役的报酬限度额为全年基本薪酬总额12亿日元(其中公司外部取缔役的基本薪酬总额为50百万日元), 除上述薪金以外, 取缔役(不包括公司外部取缔役)的全年奖金总额为10亿日元(均为2011年6月24日股东大会决议)。

(注2) 根据股东大会决议, 监事的报酬限度额为月薪总额13百万日元(2005年6月29日股东大会决议)。

(注3) 我公司决定自2005年6月29日召开第81届定期股东大会当日起, 废除取缔役和监事的制度, 对于该股东大会结束后仍继续在任的取缔役和监事, 在其退职时发放与退职慰劳金制度废除之前的在任期间相对应的退职慰劳金。根据该项规定, 除上述支付金额外, 2011年4月向2名取缔役发放的退职慰劳金为71百万日元。

取缔役(公司外部取缔役除外)的报酬, 由基本薪酬和与业绩挂钩的奖金构成, 基本薪酬以各职位的基本工资为基础、根据对公司的贡献程度等决定, 奖金由基于归属于本公司股东的本期净利润(合并)的支付总额决定。此外, 对于公司外部取缔役, 仅支付基本薪酬而不发放奖金。

## 内部控制系统

在2006年4月19日的取缔役会上, 本公司制定了《与内部控制系统有关的基本方针》(最近于2011年5月6日作出了部分修订)。对于该内部控制系统, 我们通过进行不断地评估以达到持续性改善的目的, 努力构筑更妥善、更高效的体制。(《与内部控制系统有关的基本方针》敬请参照<http://www.itochu.co.jp/en/about/governance/control/policy/>)

此处将从《与内部控制系统有关的基本方针》中摘取部分有必要特别说明的内容进行介绍。

### 为提高财务报告信赖度的举措

伊藤忠商事为了进一步提高合并结算财务报告的信赖度, 任命营业部门长等担任内部控制统括负责人, 构建在全球层面上的责任体制, 以“公示委员会”作为指导委员会, 从组织性角度维持并强化应对内部控制报告制度的内部控制。

另外, 根据金融厅修改指南(2011年3月)的指示, 从2012年度开始提出简化配备、评价等方针, 力求实现与风险相对应、合理且有实效性的内部控制的构筑和评价。

评价结果被反馈到相关部门, 以此作为切实完善与运用内部控制的指南。本公司就是这样构筑支持内部控制报告制度的PDCA周期, 努力加强内部控制的。

### 风险管理的强化

为了应对市场风险、信用风险、国家风险、投资风险以及其他各种风险, 在设置各种公司内部委员会和责任部门的同时, 还通过设定各种管理规则、投资标准、风险限度额、交易限度额以及完善报告、监管体制等方式, 完善必要的风险管理体制和管理手法, 从整体和个体两个方面对风险进行管理。另外, 针对管理体制的有效性定期进行评估。由“ALM委员会”对全公司的资产负债表的管理、风险管理相关的分析、管理进行审议, 以期保障本集团公司的资产。

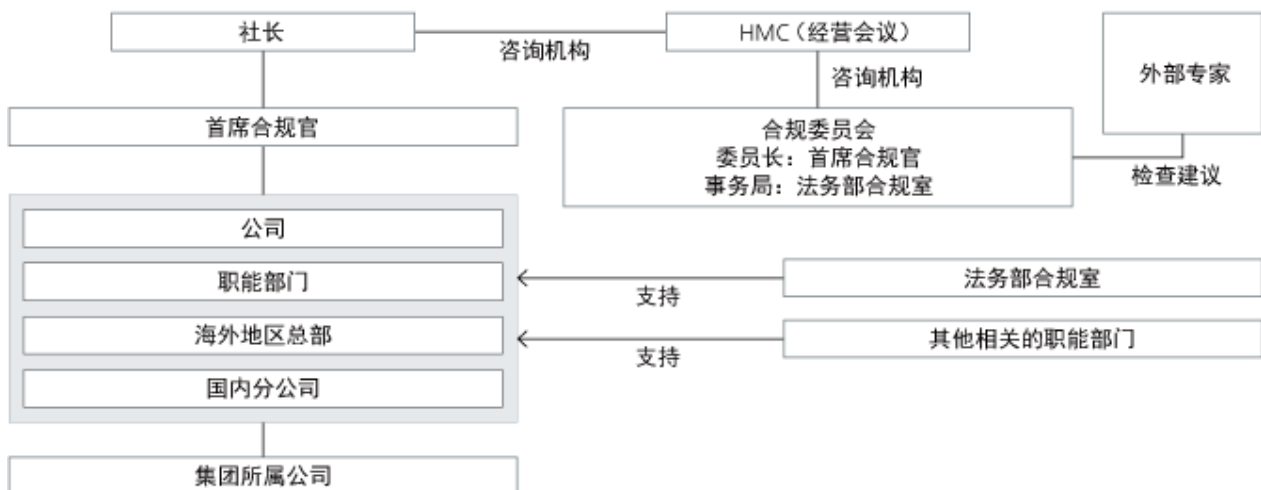


## 合规

### 伊藤忠集团的推进体制

伊藤忠集团不仅在公司的各个组织机构，还在国内外主要的集团所属公司设置了合规负责人，在各主管组织的指导、支援下，结合各自的业务特性、业态、所在地法律制度等，构筑加强合规管理的体制，开展教育培训、个别案例的应对等。每年全公司同步开展一次监控、评审，隔年进行一次意识调查。利用各种机会，在检查各公司实施情况的同时，全公司为了更加充实合规推进体制，正谋求不断地改进。

#### ■ 伊藤忠集团的合规体制概要



### 在2011年度已实施的主要措施与今后的课题

2011年度，以总公司的全体职员为对象，以提高合规意识及预防个案的发生为目的，用解说实际发生了的案例为教材，开展了“合规巡回培训”。此外，以集团下属企业和海外公司为重点，实施以把握现场的合规实际状态，归纳风险为目的的上门指导，致力于侧重体制应用的活动。进而，还结合已发生事件的趋势、监督审核的结果，制定出每家公司自己的合规强化措施，有步骤地推进实施。教育培训方面，通过实际的案例，向各个级别的员工进行细致地教育培训。今后，我们将进一步推进这些措施的执行，继续加强侧重集团所属公司及海外公司的合规体制。

### 强化反腐败措施

伊藤忠商事严格禁止向公务员及类似人员提供不正当利益输送的行为，之前就制定了“提供不正当利益禁止规程”及“相关指针”（给出了实际业务中的判断标准，意在让全体人员了解），努力防止腐败行为的发生。

鉴于美国的FCPA及2011年7月1日英国行受贿法正式施行，在世界范围内行受贿法强化的趋势下，本公司提前在去年6月对上述规定和相关指针进行了修订，以此作为本公司对应的强化策略。

今后，公司将努力向公司内部和海外区域传达上述规定修订的消息，同时进行不正当利益输送相关的风险管理和监督。

### 排除反社会势力的基本构想及其配备状况

本公司对于威胁公民社会的秩序和安全的势力及团体持明文化坚决反对的基本方针，为其实现，制定了对抗反社会势力的3原则外加1条“不害怕、不提供资金、不利用、+不来往”以及具体的应对要领10条的对应手册，周知全员予以贯彻执行。此外，还在人事总务部内设置了对应反社会势力的统括部署。

## 综合进出口管理方面的措施

为了合理、有效地开展作为综合商社业务支柱的贸易事业，伊藤忠商事不断加强和改善进出口管理。

安全保障贸易管理方面，遵守外汇及外国贸易法（外贸法）相关规定，与国际社会协调，管理好国际安全保障的风险（政治风险），从而制定出系统化的、综合后内部管理规定，并加以利用。

另外，为了办理包括进口（关税）申请在内的进出口手续，通过公司内部调查（监督）和关税评价培训、内部管理规定，实施各项措施，旨在贯彻关税合规。

进出口管理过程中，通过系统的有效利用，积累进出口相关数据，旨在实现管理的高度化、效率化。