

# “综合商社”伊藤忠商事

## Our Mission and Values — 伊藤忠商事的企业理念

### 刷新企业理念，使其符合“世界企业”目标的要求

伊藤忠商事的经营基础，就是代代相传的“对卖方有利、对买方有利、对社会有利”的“对三方有利”精神。它的基本思想也就是1992年针对“伊藤忠商事在开展全球化业务的同时对社会应作出怎样的承诺”这一课题而制定的“Committed to the Global Good. ~致力于全球的富饶和发展~”这一企业理念

的根本思想。2009年3月，为了使全球的伊藤忠集团员工能够正确理解伊藤忠商事对社会应该负有的责任以及应该共享的价值观，并且能将其落实到日常的实践与确认活动中，本公司以此为基础，对企业理念进行了体系化的整改。使其更加符合以“世界企业”为目标的伊藤忠商事。

### ITOCHU Mission

伊藤忠商事对社会应负的责任、伊藤忠商事的存在价值。立足“对三方有利”的基本精神。



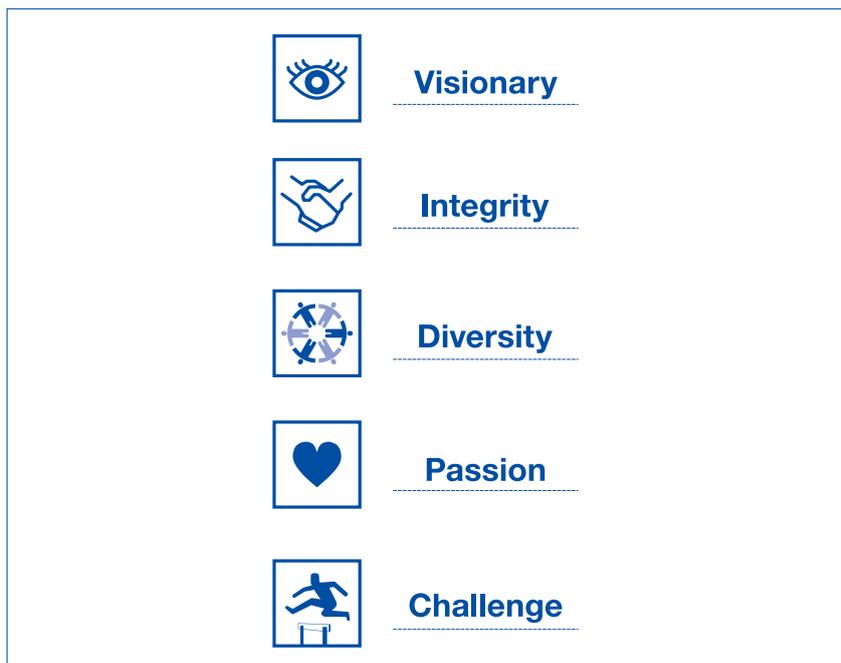
**Committed to the Global Good**

The ITOCHU group respects the individual, society, and the future in its Commitment to the Global Good.

The graphic features a central blue mountain shape with the ITOCHU logo. Above it is a globe with the word 'Future' inside. To the left is a circle labeled 'Individual' with a person icon, and to the right is a circle labeled 'Society' with a group of people icon.

### ITOCHU Values

在实现“ITOCHU Mission”的前提下，伊藤忠集团的每个员工都必须重视的价值观。我们传承了前人的基本价值观，是它促成了伊藤忠商事的发展，也将促进我们继续发展。



The graphic lists five values, each with an icon and a label:

- Visionary**: Icon of an eye.
- Integrity**: Icon of two hands shaking.
- Diversity**: Icon of a gear with arrows pointing outwards.
- Passion**: Icon of a heart.
- Challenge**: Icon of a person running over a hurdle.

# Our Growth Model – 伊藤忠商事的发展模式

## 进化为能够持续创造价值 (Value) 的发展模式

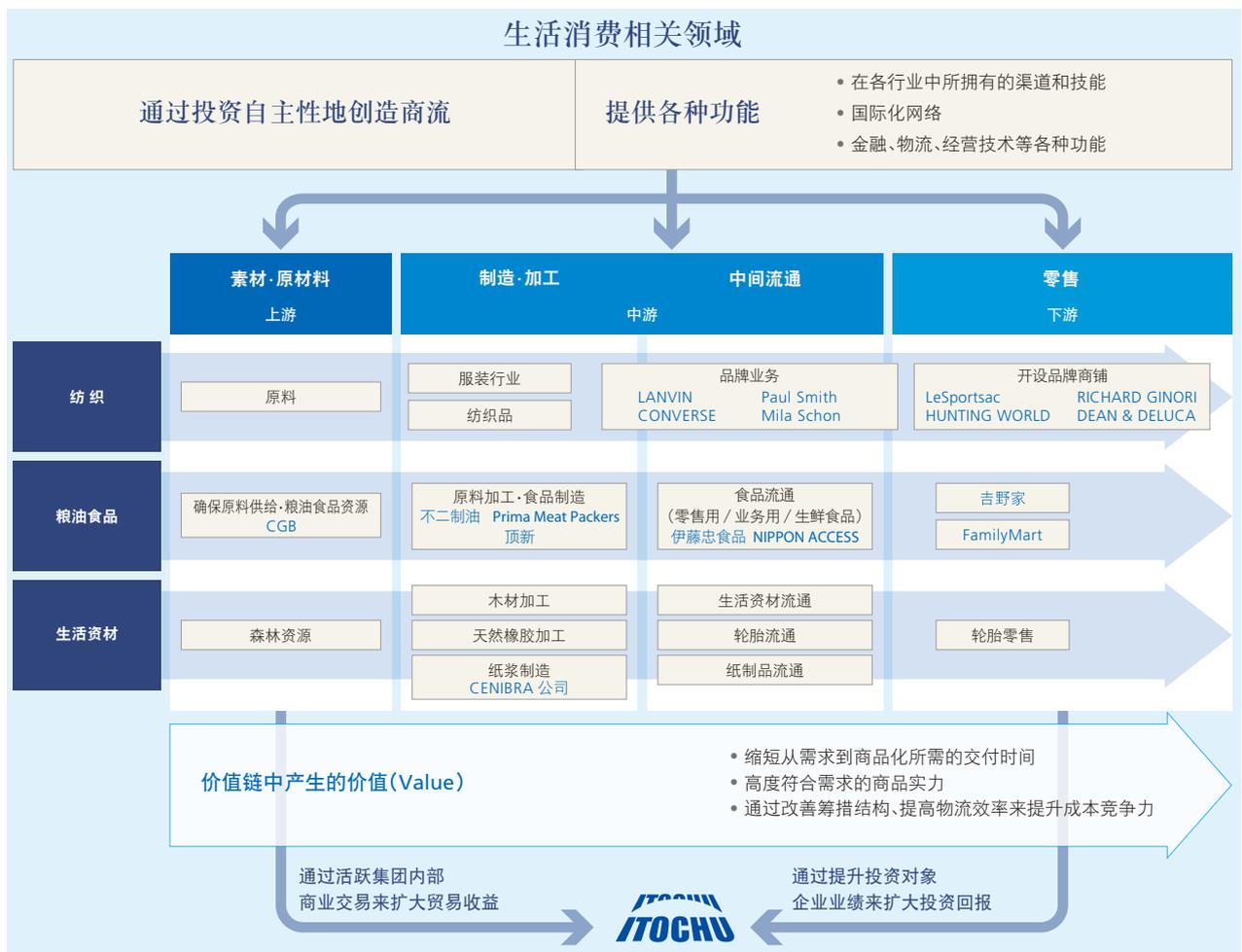
综合商社被称为“世界经济的缩影”。伊藤忠商事同样也在进行各项业务活动中与世界各项产业都存在这样那样的交点，并通过多样化的形式与其保持着密切的联系。这些业务活动的本质就是“成为客户企业的‘战略性合作伙伴’，在创建新业务或者强化现有事业竞争力时，消除各种障碍因素”。在此以前，特别是在经济快速发展时期的伊藤忠商事主要是依靠2个武器来体现其本质的。一个是通过遍布全球的信息网络填补信息缺口进行贸易，另一个则是称为“商社金融”的信贷业务。1990年代之后，随着企业间竞争的国际化发展导致了需求的不断复杂化，为了适应这一变化，我们以持续加速功能更新为目的，通过迅速地具有发展前景的企业进行直接投资来构建更加坚固的合作伙伴关系，从而实现了公司的形态转换。

其目的就是要自主性地创造一个从原材料到制造·流通·销售过程的商流体系。并且，我们通过提供资金筹措、物流、商

品开发、营销、发掘交易对象、合作协商以及派遣高层管理人才等功能服务，有力地帮助投资对象企业提升竞争力，通过将下游的信息向中游、上游反馈，努力实现供应链管理（SCM）的优化。能够不断产生价值的“价值链”也就是这样被构建起来的。下面就以本公司的强项“生活消费相关领域”为例，对价值的产生原理进行说明。

消费者需求的变化可谓瞬息万变令人应接不暇，如何能在瞬间对其进行把握并准确地反映到商品中去，可以说这就是在商品生命周期不断缩短的“生活消费相关领域”中决定价值（Value）的要素之一。

本集团公司拥有诸如FamilyMart Co., Ltd.以及株式会社吉野家集团等一些可以和消费者进行直接接触的实力型零售企业。这些企业可以迅速把握消费者的需求变化，并将其在伊藤忠商事带领下的集团企业内部进行共享，通过相互间的合作实施商品的开发。在这过程中，能够实现与众多行业的企业进



行协作的广泛的合作伙伴关系，也是我们的武器之一。正是因为以上因素，我们能够向市场推出高度符合消费者需求的商品。在进行商品开发的同时，我们还通过运用伊藤忠商事的国际化网络来实现原材料的最优化筹措，从全局统筹控制中游的制造·加工、中间流通和下游的零售活动，缩短从把握需求到商品化之间所需要的交付时间。我们以NIPPON ACCESS, INC. 为主的食品批发企业群为中心，构建了全温度带物流网络等一批高度信息化的物流网络，这些网络在物流方面将会增加商品的附加价值，同时也将改善筹措结构，提高物流效率，从而提升物流的成本竞争力。并且，我们还通过提供金融功能和经营技术，来提高投资对象企业的竞争力，实现在最大程度上提升企业价值（Value）。

像这样，随着价值链不断地高度化发展，投资对象企业的企业价值也随之得到提高，而这些都将成为伊藤忠商事带来贸易收入、损益净额、分红收入等投资回报方面的乘数效应。通过与投资对象企业建立双赢关系实现相互发展，这种业务形态就是伊藤忠商事在众多业务中普遍使用的发展模式。

### 伊藤忠商事独有的综合实力是发展模式的基础

我们在各行业中所拥有的渠道和知识、国际化网络以及作为一流企业集团所具有的综合实力，即在贸易、金融、物流、投资·经营方面的各种功能与技术。以上这些都是支撑着本公司发展模式的要素。

同时，伴随着公司发展模式的进化，我们的风险管理也正朝着高度化不断发展。随着业务轴心向商业投资的不断转移，公司的风险也在逐渐增大、逐渐变化。为了控制这些风险，以实现收益的最大化为目的，我们提出的“风险资金管理（RCM）”就是其中的一项策略。另外，均衡的业务组合也可以降低由于特定行业、特定地域的不景气造成的收益波动性，从而为提高集团整体的收益能力打下基础。

作为公司的成长源泉，伊藤忠商事最为重视的就是肩负实现公司发展战略重任的“人才”。我们通过努力营造具有魅力的企业环境，使得不同性别、国籍、年龄的各种人才可以在我们公司将其能力发挥至极限，并且敦促每个人不断积累技能和经验。通过完善“培育人才”的环境，形成一种能继续吸引其他优秀人才的良性循环，从而进一步巩固伊藤忠商事的发展基础。



## Our Growth Stage – 以世界企业为目标开创未来

### 重新认识当前形势，继续挑战与变革，朝向目标“充满魅力的世界企业”稳步前进

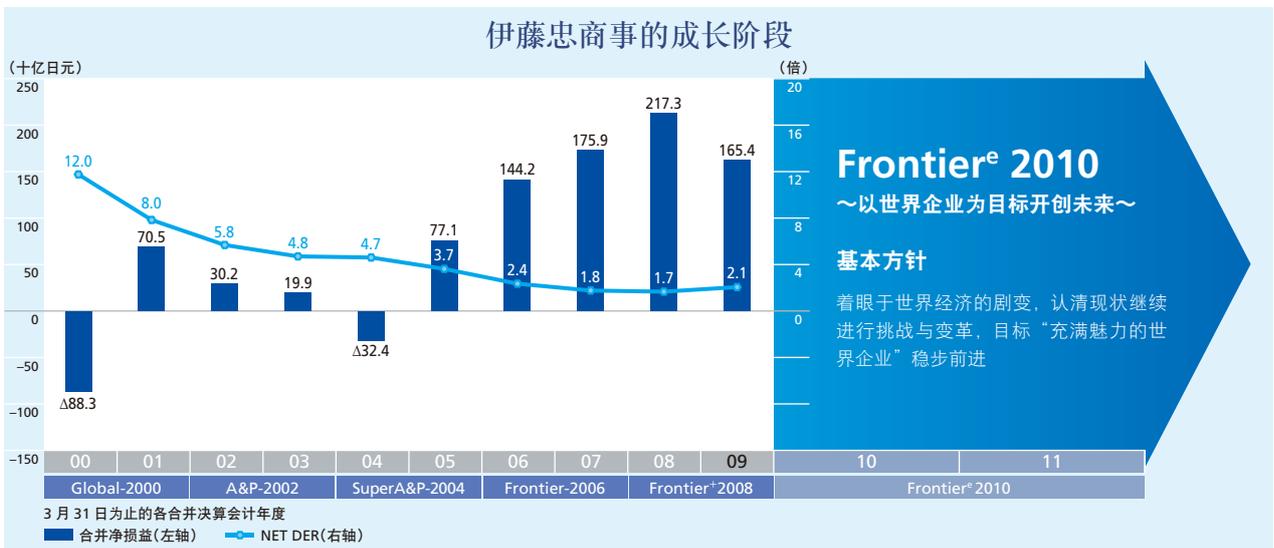
本公司从2000年代初开始，通过偿还不良资产、撤出低效率资产以及针对高效率资产进行重点资源分配等措施，逐渐将我们公司变革为具有高效率、高收益机制的企业集团。而在不间断地实施这些改革的背后，我们可以发现从2005年3月的会计年度开始连续4期都更新了最高利润。2009年3月会计年度是中期经营计划“Frontier+ 2008”设定的最后一年，虽然由于面临了急剧的环境变化该计划未能实现，但是我们至今为止所创建的精练强壮型收益结构在一定程度上发挥了支撑收益能力的作用这一点是不可置疑的。

在“Frontier+ 2008”计划中，我们制定的企业目标是成为“对全体利益相关者都充满魅力的世界企业”。其基础理念就是：在拥有巨大发展前景的L-I-N-E-s\*领域“新建”将来的收益基础，强化相对具有较大发展空间的海外市场，在海外寻

找支撑这些业务的人才，从而实现可持续性发展。从本会计年度开始，我们实施新的中期经营计划“Frontier<sup>e</sup> 2010”，并将其基本方针设定为“着眼于世界经济的剧变，认清现状继续进行挑战与变革，目标‘充满魅力的世界企业’稳步前进”。也就是说本计划的目标以及伊藤忠商事今后所追求的成为“世界企业”的目标是绝不变更的。

伊藤忠商事在“Frontier<sup>e</sup> 2010”计划的2年期间，将向着“世界企业”的目标，为了创造个人、社会以及伊藤忠商事的未来，逐步实施“扩充收益基础”、“强化财务机制·提高风险管理水平”、“升级经营系统”以及“正式展开世界人才战略”等各项重要策略。

\* L-I-N-E-s: 是将“生活保健领域”(Life Care)、“基础设施领域”(Infrastructure)、“先端技术领域”(New Technologies & Materials)、“环境·新能源领域”(Environment & New Energy)以及synergy的首字母组成的简称



#### 伊藤忠商事目标“对全体利益相关者都充满魅力的世界企业”的内涵

伊藤忠商事今后若想要实现可持续性发展，则必须在巩固国内市场的同时，强化开拓具有巨大发展前景的海外市场。而为了实现这一点，我们认为必须依靠不同年龄、不同性别、不同国籍的，可从全球性视点出发，可同时接受多种价值观的“世界人才”，使得伊藤忠商事作为一个真正的国际企业也就是“世界企业”受到全世界的全体利益相关者（股东、债权人、客户、社会）认可。