

## 伊藤忠商事株式会社

邮编 107-8077 東京都港区北青山2-5-1

☎ +81-3-3497-2121

🌐 <https://www.itochu.co.jp/cn/>



Brand-new Deal

## 公司介绍2021

2020年度(2020年4月 - 2021年3月)



ITOCHU Corporation

# 公司概况

截止到2021年3月31日

## 商号

伊藤忠商事株式会社

## 创业

1858年

## 设立

1949年

## 资本金

253,448百万日元

## 东京总公司

邮编107-8077  
东京都港区北青山2-5-1  
电话: +81-3-3497-2121

## 大阪总公司

邮编530-8448  
大阪市北区梅田3-1-3  
电话: +81-6-7638-2121

## 网址

<https://www.itochu.co.jp/cn/>

## 营业所数 (截止到2021年4月1日)

日本国内: 7店  
海外: 87店

## 职员人数\*

合并: 125,944名  
总公司: 4,215名

\* 合并结算公司职员人数指就业人员数  
(不包括临时工)

## 目录

### 2 CEO 致辞

### 8 COO 致辞

12 伊藤忠商事与中国的渊源

14 2020年度 决算业绩

16 中期经营计划“Brand-new Deal 2023”

18 强化对“SDGs”的贡献和工作开展:  
着眼于脱碳社会的业务扩大

20 推进可持续发展的举措

## 业务组合

24 业绩推移

26 纺织公司

28 机械公司

30 金属公司

32 能源·化学品公司

34 粮油食品公司

36 生活资材·住居公司

38 信息·金融公司

40 第八公司

42 取缔役、监事及执行董事

## 中国内地及香港地区据点列表

截止到2021年10月1日

伊藤忠(中国)集团有限公司(ICN)

ICN 沈阳分公司

伊藤忠(大连)有限公司

伊藤忠(青岛)有限公司

伊藤忠(重庆)贸易有限公司

上海伊藤忠商事有限公司(SCN)

SCN 南京分公司

SCN 张家港保税区分公司

伊藤忠商事(香港)有限公司

广州伊藤忠商事有限公司(GCN)

GCN 深圳分公司

※各据点信息请参照本公司网站Global Network页面。  
<https://www.itochu.co.jp/en/about/network/china/>

# 在中国开展事业的主要子公司以及关联公司

截止到2021年3月31日

	公司名称	表决权 (%)	业务内容
<b>纺织公司</b>			
子公司	中国内地	伊藤忠纤维贸易(中国)有限公司	100.0 纤维产品的生产管理以及纤维原料、面料、产品等的销售
	香港	ITOCHU Textile Prominent (ASIA) Ltd.	100.0 纤维产品的生产管理以及纤维原料、面料、产品等的销售
关联公司	中国内地	浙江盛泰服装集团股份有限公司	25.0 衬衫面料·针织面料、成品的制造销售
<b>机械公司</b>			
子公司	中国内地	腾新机械(上海)有限公司	100.0 产业机械销售
	中国内地	上海星藤机械有限公司	100.0 包括机床·工业机器·食品机器的进出口、中国国内销售及技术支持业务
	中国内地	爱美克思(上海)船务咨询有限公司	100.0 新造船买卖、二手船买卖、船舶修理、船舶融资租赁、监造组安排等的供求商务信息咨询
关联公司	中国内地	广州曙光制动器有限公司	30.0 汽车用制动器制造业
	中国内地	曙光制动器(苏州)有限公司	30.0 汽车用制动器摩擦材料制造业
	中国内地	五十铃汽车工程柴油机(上海)有限公司	25.0 产业发动机的销售
<b>金属公司</b>			
子公司	日本	伊藤忠金属(株)	100.0 有色金属的进出口、批发以及以铁为主的回收再利用相关事业
	澳洲	ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd	100.0 铁矿石、煤炭、有色金属等资源开发事业的投资、销售
	英国	ITC Platinum Development Ltd	75.0 南非铂族金属以及镍矿开发项目的事业管理
关联公司	日本	伊藤忠丸红钢铁(株)	50.0 钢铁产品等的进出口、销售
<b>能源·化学品公司</b>			
子公司	中国内地	北京伊藤忠华糖综合加工有限公司	100.0 日用杂货批发
	中国内地	日美健药品(中国)有限公司	63.0 针对中国市场的医药品(处方药、OTC)、健康食品、健康保健食品的进出口、批发
	中国内地	上海朗跃国际贸易有限公司	81.0 通用树脂以及相关化学品的批发销售
	中国内地	上海沂庆贸易有限公司	75.0 机能化学品以及相关化工产品面向终端用户的销售
<b>粮油食品公司</b>			
子公司	日本	Japan Nutrition Co., Ltd.	100.0 饲料、饲料添加剂的制造、销售
	日本	Dole International Holdings(株)	100.0 Dole 亚洲新鲜果蔬业务以及全球包装食品业务的事业管理
	日本	(株)日本ACCESS	100.0 食品等的批发、销售
关联公司	日本	不二制油集团总公司(株)	39.9 不二制油集团的战略筹划及旗下各公司的统筹管理
	中国内地	烟台龙荣食品有限公司	35.0 畜肉加工品制造、销售
<b>生活资材·住居公司</b>			
子公司	中国内地	伊藤忠物流(中国)有限公司	100.0 综合物流业务(3PL、仓库、运送、进出口、报关、流通加工)
	中国内地	大藤物流(上海)有限公司	100.0 中国地区的综合物流业务(3PL、仓库、运送、流通加工)
关联公司	中国内地	尤妮佳生活用品(中国)有限公司	25.0 婴儿护理相关产品、女性护理相关产品等的生产、销售
	中国内地	尤妮佳生活用品(天津)有限公司	25.0 婴儿护理相关产品、女性护理相关产品等的生产
	中国内地	尤妮佳生活用品(江苏)有限公司	25.0 婴儿护理相关产品、女性护理相关产品等的生产
<b>信息·金融公司</b>			
子公司	香港	COSMOS SERVICES CO., LTD.	100.0 保险、再保险的咨询以及中介
	香港	ITOCHU FINANCE (ASIA) LTD.	100.0 在以香港、中国为中心的亚洲市场进行投资以及挖掘新的投资对象等
关联公司	中国内地	东瑞盛世融资租赁有限公司	20.0 在中国的租赁业务
	香港	United Asia Finance Limited	27.1 个人贷款业务(香港特别行政区、中国)
<b>第八公司</b>			
子公司	日本	(株)FamilyMart	94.7 加盟连锁便利店事业
	台湾	全台物流股份有限公司	100.0 为便利店等提供商品
<b>海外当地法人及其子公司</b>			
	中国内地	伊藤忠(中国)集团有限公司	100.0 商品的销售、采购以及投资
	香港	伊藤忠商事(香港)有限公司	100.0 商品的销售、采购以及投资
	台湾	台湾伊藤忠股份有限公司	100.0 商品的销售、采购以及投资

## 不忘初心，彻底贯彻“盈利、削减、防范”的方针， 加快转向“市场导向”的思维， 把握时代变化，并将其转为巨大商机。

2020年度，由于受新冠肺炎疫情影响，公司经营面临严峻考验，  
但本公司首次在总市值、股价和合并净利润方面，夺得综合商社行业的“三项冠军”。  
2021年度，我们必须戒骄戒躁，逐一、稳步实现新中期经营计划“Brand-new Deal 2023”  
提出的目标，并努力向更高的目标迈进。

(→ Page 16 中期经营计划“Brand-new Deal 2023”)

# 岡藤正広

代表取締役会长CEO 岡藤 正広

### 把喜悦只留在当日

我担任社长后，每年都会去公司创始人的墓前报告经营成果。今年是第11个年头了，我报告了以下喜讯：公司成立以来，首次同时在总市值、股价和合并净利润三项指标上，夺得综合商社行业的“三项冠军”。

2020年6月，公司的总市值和股价跃居商社板块的首位。此后，我们一直保持这一领先地位，直至2020年度末。合并净利润方面，我们也切实完成了期初计划，并凭借以非资源领域为核心的坚实收益基础，以“正面对决”的姿态，时隔五年终于夺回综合商社No.1的宝座。在“资源热潮”结束后的2015年度以来，公司的合并净利润累计金额也排名第一，且在此期间伊藤忠是唯一没有出现亏损的公司。



在初代及第二代伊藤忠兵卫墓前报告“三项冠军”的喜讯



公司的诸位前辈一直不断挑战财阀系大型商社，尽管历史上屡屡被击退，但他们仍坚忍不拔地为公司打下了坚实的基础。此次夺得“三项冠军”，前辈们亦不胜欣喜。面对严峻的经营环境，我们的员工和伊藤忠集团的伙伴们咬紧牙关，艰苦奋斗，我要向他们表达由衷的敬意。

但是，我们只在夺得“三项冠军”的当天分享喜悦就足够了。我之所以每年都坚持扫墓，是因为无论在业界地位多高，我们都要保持自律，不能忘记身为“商人”的本分。美国实业家、管理学家克莱顿·克里斯坦森在其著作《创新者的窘境》中指出：“讽刺的是，暂时的成功或许会招致日后的衰败”。我们必须将此言铭记于心。

## 不要重蹈覆辙

我之所以如此注意自律自省，是因为公司有过一段反复陷入“过度自信和自满”而导致“失败”的历史。1966年，公司为迈向综合商社化，探索并实施了非纺织部门的急剧扩张，然而此后对于东亚石油(株)的投资，却造成了巨额的损失。这段历史我在去年也曾讲到过，但其实还有后续。20世纪八十年代，按照惯例只有销售额排名前三的商社才有资格参加国际招标，因此各综合商社展开了激烈的销售额竞争。在东亚石油问题彻底解决的次年(1986年度)，公司的销售额增长到各商社之首，此后亦盲目地想要维持销售额冠军的地位。结果，公司偏离了此前稳健的经营

之道，在泡沫经济的大潮中，不断增持房地产，热衷于搞公司型投资基金和资金信托。

公司本应吸取东亚石油问题的失败教训，但由于意外收获了“冠军”的佳绩而掉以轻心，结果再次重演了历史。为了公司未来的发展，从20世纪九十年代后期到21世纪头十年，我们处理了巨额损失。也是在此时，我们与财阀系大型商社之间，在财务体质上出现了差距。这一差距导致我们在21世纪初的资源热潮中居于下风。综合商社在业绩良好时制定的计划和发展战略，常常有超出自身能力范围的倾向。因此，夺得“三项冠军”之后，我们更要将戒骄戒躁铭记在心。

## 作为“商人”的基本姿态

最近，不时有人问我，“夺得三项冠军之后的下一个愿景是什么？”、“要不要开创与此前不同的新阶段？”。虽然公司夺得“三项冠军”，但迄今为止的经营之道和目标方向不会改变。

松山英树是首位在美国高尔夫大师赛夺冠的日本人。如果有人问他“大师赛夺冠后的下个目标是什么”，我想他肯定回答：在此基础上，“在大型比赛夺得第二个冠军，并达到世界排名第一”，然后继续脚踏实地地训练。如果以棒球比喻，公司虽然稳稳地完成几个垒打后得了分，但如果急着冲击本垒打而大力

挥动球棒，则会自乱阵脚。今年阪神队有很大进步，其中，佐藤辉明作为强击手表现亮眼，功不可没，作为粉丝倍感欣慰。但备受期待的佐藤也曾在职业棒球史上留下过难堪的记录，他曾在1场比赛中完成了打出3个本垒打的壮举，但在之后的比赛中发挥失常，连续五次被三振。本公司绝不会做超出自身能力范围的事情，必须沉稳扎实地积累利润，始终重视身为“商人”的基本姿态。

“Brand-new Deal 2023”（2021-2023年度）提出在中期经营计划期间，实现合并净利润6,000亿日

元的目标。新冠疫苗的接种正在世界各地开展，经济活动亦会逐渐趋向正常。目前想要准确预判“后疫情时代”的经营环境极为困难，我们必须比以往更加关注产品的市场行情、汇率动向、以及趋于长期化的中

美贸易摩擦等问题。因此，我们要时常以客观、保守的观点看待经营环境，在从商的根本——“盈利、削减、防范”三者之中，尤其应立足于“削减”和“防范”，继续开展“低重心经营”。

## “利在下游”

近年，随着 AI、IoT 等数字技术迅猛发展，许多厂商开始大力研发新技术、新产品。例如在汽车行业，与过往完全不在同一个维度的联网汽车、EV、自动驾驶、飞行汽车等技术或产品正在走向实用化。为确保新产品的市场份额，这些厂商需要投入巨额的设备投资和研发经费。多角化等因素会导致业务领域过度扩张，进而造成投资半途而废，因此，如果不能时常思考“选择与集中”锁定某些领域提升投资效率的话，企业就无法生存。

在这个时代，生产厂商能够通过创造具有划时代意义的技术和产品迅速改变世界。但综合商社与它们不同，商社从过往的交易中进化，整合在营销、物流等方面的功能和经验来提升附加值，以证明自身的存在。换言之，商社是一种根据世界潮流变化不断改变

形态的存在，因此，不应只专注于特定领域，而是要反其道而行，大范围广布触角，在各个产业积累知识，与时俱进、因地制宜地改变组织和资金分配。这一点极为重要。公司自成立以来，几度穿越时代的惊涛骇浪，现在收益仍然持续增长，这就说明综合商社的上述经营模式在未来亦可发挥优势。

目前，主导权已经从厂商、流通等供给侧转移到消费者手中，目前，在和消费者打交道的买卖中，“数据”变得越来越重要。商流明显呈现与过往相反的方向，可谓是“利在下游”。综合商社如何在形态变革的过程中把握商流的下游，未来将会成为一个课题。公司已在非资源领域尤其是生活消费相关领域具有优势，应当完善既有的业务模式，进一步发挥优势，取得整个商流的“主导权”。

## 反复强调直至渗透——“市场导向”的思维

未来，公司若想在下游继续发挥优势，最重要的是转向并立足于“市场导向”的思维，改变并升级现有业务。最近，社会对于脱碳化的需求高涨，消费者的需求亦因此出现重大变化，想要准确把握这一变化，进一步扩大商机，就必须要有“市场导向”的思维。这一点无需赘言。

包括本公司在内的综合商社，迄今为止都是按照所经营的产品，对内部组织进行纵向分割，然后基于“如何卖掉自己经营的产品”这一“生产导向”思维开

展经营。现在，更为重要的是利用所积累的消费者接触点“数据”，分析消费者的需求。原来的思路已不再符合以下游为中心的新商流。改变多年来形成的惯性思维并不容易。近年来，我一直在自己的致辞中反复强调“市场导向”这个词。正如我们已将“盈利、削减、防范”变成了公司内部的共通语言那样，为将这一重大思路转型根植于员工心中，我们也将不断展示具体案例，持续加以强化。为了培养人才，面向未来进一步扩大业务，这也是经营管理人员的一项重要任务。

FamilyMart 是公司战略中最重要的据点，“市场导向”的思维亦是 FamilyMart 的关键词。便利店灵活机动，是零售业变革速度最快的业态。我认为便利店如果能够根据人们生活方式的变化不断发展出新的功能，便能实现更大的进步。例如，有消费者表示：“去年由于尽可能减少外出，所以会在超市进行大采购，现在为了散心和运动，会在附近的便利店根据需要适量购买”。我听到这种反映后，立即指示根据这一变化，对产品进行调整。对于“市场导向”来说，不必拘泥于艰深的理论。只要站在顾客的角度，认真思考“如何让客人满意”就够了。新成立的“第八公司”

打破了“商品纵向分割”，立足“市场导向”的思维，切实提升整合功能，通过数字化标识、人型 AI、数据运用等新计划的提案和实践，为提升 FamilyMart 的收益能力做出了贡献。

此次新上任的石井社长 COO，既有上述“市场导向”视角，又能做到精准“识别和应对”不断变化的形势。提名委员会也推荐他为负责“执行”公司经营的合适人选。过去，他开拓了蓄电池和可再生能源等业务，因此我对他把握消费者需求创造新的商机、以及高效的执行能力充满期待。

## 在欧洲产生的危机感

这是大约三年前我在欧洲出差时发生的事情。我到达米兰的酒店后，正想刷牙，结果发现忘了带牙刷。我打电话给前台，得知酒店仅向有需要的客人提供牙刷。与此同时，我在酒店的电视新闻里看到，星巴克宣布全面弃用塑料吸管，改用纸质吸管。那时，我觉得这一变化仅在环保意识较高的欧洲等地发生，具有同样意识的日本企业和个人尚属少数。但是，我一直无法忘记这次欧洲出差的切身体会。我认为从2021年度开始的新中期经营计划需要下大力气响应“环境”课题，并为此进行了反复讨论和准备。因此，不等5月份新中期经营计划“Brand-new Deal 2023”公布，今年新年假期结束后，我们就在业界率先提出为“环境”和脱碳社会做贡献的方针。

首先，为减持公司持有的温室气体排放量较大的资产，我们进一步深化此前的“不再谋求获取新的动力煤煤矿”方针，决定“中期经营计划期间，从动力煤权益中完全撤出”。作为起步即冲刺的象征，公司在4月份完成哥伦比亚 Drummond 权益的出售，其占到公司动力煤权益的8成。我想这充分显示了公司的认真程度和可信程度。（⇒ Page 18 强化对“SDGs”的贡献和工作开展：着眼于脱碳社会的业务扩大）

其次，在公司具有优势的“非资源领域”，也有许多可直接为削减全球温室气体排放做出贡献，并可较早获取收益的“萌芽期业务”。因此，我们将积极加速推进相关业务。其中主要的蓄电池相关业务，能够精准计算出价值链的扩张程度和未来的利润贡献。

此外，受到世人瞩目的大豆素肉也是如此。低脂肪、高蛋白的大豆素肉，比起牛肉等肉类，可大幅减少生产时的用水量和温室气体排放量，是一种有助于解决未来粮食问题的超级食物。许多外卖产业已开始将其作为加工制品提供，公司旗下的不二制油（株），拥有约5成的国内大豆素肉原料（颗粒状大豆蛋白）市场份额，预计未来需求还会扩大。此外，公司和芬兰大型森工企业 Metsa 集团合资成立的工厂，将无法用于纸浆生产的木材，制成“纤维素纤维”。旗下拥有 GUCCI 和 BALENCIAGA 等品牌的开云集团（Kering）、以及 BURBERRY、ZARA 等欧美知名品牌，均积极响应“环境”课题，关注环境负荷较低天然材料，与我们建立了相当数量的业务往来。改用环境负荷低的产品和材料，既是社会需要，也是一股潮流。我们应整合公司的综合实力和专业知识，大力推动这一潮流。

在新冠疫情期间  
就认真展望后疫情时代，  
确立了以稳定的非资源领域为核心、  
进一步强化收益基础的方针。



## “三方有利的营商理念”

过去，“股东至上主义”较为普遍。换言之，企业要以股东的利益为首。但近年来，重视“利益相关方”的理念已成为主流，企业不仅属于股东，更与社会、顾客、员工等利益相关方产生了密切的联系。此次“Brand-new Deal 2023”所提出的“三方有利的营商理念”，简明易懂地表明了公司的态度，即我们将以“三方有利”为企业理念，与所有利益相关方朝着同一方向，长期共享成果。

企业如果以实现可持续发展社会为目标，那么企业自身也能够得到可持续发展。经营者应以此为前提，通过“企业经营”，将此加以实践。我认为，考虑所有利益相关方的立场，推动和谐的经营战略非常重要。

但是，这并不意味着公司要降低对各投资者和股东的重视程度。本公司与其他综合商社相比，干部持股数量较多，员工加入员工持股会的比率接近100%。2015年度提出渐进式分红后，干部员工与投资者和股东从同一立场出发，持续稳步增加分红。2020年度，

相当多的企业决定减少或者搁置分红，由此可见只考虑股利分配率的分红方针，一旦收益减少，分红的实际数额就会减少，就可能会辜负各投资者和股东的期待。因此，尤其在现在这种不透明的经营环境下，我们必须重视稳定性，像原来一样按照渐进式分红，每年实实在在地增加分红。我认为作为经营管理人员，采取这样的方针是稳妥的。我们为回应市场预期，计划在上半期决算的基础上，适时公布“2021年度的进一步增加分红”和“中期经营计划期间的更高股利分配率方针”相关情况。

市场上可谓异常的资源价格高涨与第一季度决算的高进度率相互交织，导致人们对2021年度利润超过6,000亿日元的期待越来越强。伊藤忠商事在新冠疫情期间就认真展望后疫情时代，确立了以稳定的非资源领域为核心、进一步强化收益基础的方针。为此，我们应不忘初心，彻底贯彻“盈利、削减、防范”的方针，加速转向“市场导向”的思维，继续努力稳步向前发展，落实“三方有利”式经营。



# 在第一线带领伊藤忠商事迎接新挑战， 继承164年的传统，履职尽责。

我将一如既往地重视“现场”和“信用”，通过创造解决社会课题与增强收益能力的良性循环，  
实现伊藤忠商事整体企业价值的持续提升。

# 石井敬太

代表取缔役社长COO 石井敬太

## 我所看重的“现场”和“信用”

我是今年就任社长 COO 的石井敬太。

1983年进入公司后，我被分配到化学品部门，主要从事石化产品贸易。曾两次派驻海外，分别是在北美和泰国。此后，我担任过化学品部门长、能源·化学品公司总裁等职务，一直在化工领域打拼。本公司采取由 CEO 和 COO 各司其职的经营体制，会长 CEO 负责集团的整体战略规划，社长 COO 负责战略的执行和推进。我从铃木前社长 COO 手中接下这个职务，将全面负责带领具有164年历史的伊藤忠商事继续前进。

确定就任社长 COO 之后，许多媒体常常强调我在学生时代专注于橄榄球运动这件事。我并非以橄榄球运动员的身份进入伊藤忠商事工作，所以多少令我感到有些困惑。虽说如此，在那个多愁善感的岁月我还是学到了许多东西，学到了团队合作的重要性、一心一意只考虑取胜的态度、共享基于缜密分析的战术，以及团队合作的前提是和队友建立牢固的“信任关系”等等。事实上，这些都为我的职场生涯奠定了基础。

进入公司后不久，作为培训的一部分，我观看了有关近江商人的影片。影片描述了作为“商人”应具有的模样。学生时代，我培养了建立“信赖关系”的能力，看完影片后，我深感只要进一步提升这种能力，

就能够成为商业世界中受人信任的人。当时的感受，我至今记忆犹新。此后，我在做买卖时一直看重“现场”和“信任”这两个词。我比别人更早赶到客户那里，别人委托的事情，我会认真做到最后。由此，我不断累积“信任”，拓展超越国籍的人脉关系，继而扩大业务往来。这种做事方法已经渗入我的体内。化学品业务的特征在于向各行各业提供种类繁多的原材料，扩大和人的接触有助于尽早把握不断变化的市场趋势，可谓是一笔无可替代的财富。今后，我关注的领域将会扩展到全公司，但我依然看重与人之间的联系。

过去，我碰到过许多面临困难的项目，也有许多参与组织重构的机会。每次我都注意率先垂范，让组织内部保持团结，共度难关。通过团队全体成员的集思广益来判断市场走向，为实现远大愿景而设定里程碑，确定各自的职责，持续投入热情，这些措施最终带来了新的商机。蓄电池业务就是沿着这一路径，不断扩大经营版图。接下来，我将作详细说明。

## 从顾客呼声中诞生的蓄电池

蓄电池系统迄今为止的业务布局，虽然有部分时间重叠，但仍可分为以下五个阶段：①蓄电池的研发；②将 AI 运用到蓄电池上；③构建 VPP、扩大蓄电池销售；④构建再利用循环系统；⑤部署拓展下一阶段的业务。

每个阶段,我们都会针对所预判的未来趋势和需求、以及在此基础上探讨的数年后的业务形态,与团队全体成员进行深入彻底的讨论。之后,我们为达到这一目标绘制了路线图,并根据情况变化进行微调,逐一、迅速、认真地准备和充实所需要的资源。

首先,在①“蓄电池研发”阶段,我们希望摆脱单一的电池零件销售业务,从2010年左右开始研发和销售家用蓄电池。初期进展并不顺利,转机是有客户反映“希望有那种即使停电,也能满足所有家电用电的蓄电池”。市场销售的其他蓄电池,由于停电时输出功率下降,所以仅能在100V范围内为家电供电。因此,我们便着手生产其他公司所没有的大容量蓄电池。这种蓄电池即使在停电时,也能在200V范围内为所有家电供电。这样,我们的产品得以在2017年左右走上了销售轨道。

②“为蓄电池配备AI”阶段,是蓄电池系统业务发展的重要转折点。预计日本的可再生能源固定价格收购制度(FIT)会在2019年后渐次终止,因此,我们认为有必要为蓄电池配备AI。通过和英国 Moixa Energy公司的资本业务合作,成功实现了AI在蓄电池中的应用。因此,我们可以预测用电量和发电量,分析气象信息等各种资讯,并在此基础上控制蓄电池的最佳充放电方案。客户使用方面的便利性得到飞跃式提升,同时我们亦可获取有关各个家庭电力使用模式的数据。

在③“构建VPP、扩大蓄电池销售”阶段,AI的配备应用将更具意义。通过连接分散在用户家中的单个蓄电池,对第②阶段AI中存储的数据进行集中信息管理和最优控制,在不远的将来,我们将能够建立VPP(Virtual Power Plant,虚拟发电厂),即分布式供电平台。到2020年度末,我们的蓄电池销售数量突破4.3万台,达行业领先水平,今后将继续加快脚步,在2023年度达成8万台的目标。每个蓄电池的销售都和身边的“盈利”直接相关。同时,增加蓄电池的安装数

量可为整个新一代电网的全面扩张做出贡献,这种业务模式将有助于实现我们绘就的未来蓝图。

④“构建再利用循环系统”阶段,是与第②、③阶段同步推进的围绕用于蓄电池的锂离子电池的话题。实际上,锂离子电池就是化学品原材料的集合体。我们的方针是利用从电池零件业务获得的经验,在未来推动两项业务。一是“再利用”,即把供EV使用的锂离子电池,在使用结束后转用到蓄电池上;二是“循环”,即从使用寿命到期的蓄电池中,回收含有镍、锂等稀有金属的零件,使其回归到原料及电池材料链中。我们的目标是确保锂离子电池的稳定供应,以及真正形成具有成本竞争力的循环系统。

最后是⑤“部署拓展下一阶段的业务”阶段,我们正在稳步推进旨在实现基于全球趋势的考虑未来几年“业务形态”的业务扩张计划。

新一代锂离子电池具有低成本、高安全性以及可循环使用的特征,而半固态电池是一种备受期待的新一代锂离子电池。我们向研发半固态电池的企业出资,进行实证验证,以实现基于区块链的个人对个人(P2P)的电力交易;为蓄电池加装EV充电功能和环境价值测算功能;并与FamilyMart和其他零售商店建立了联系。我们以迄今为止的蓄电池为起点,稳健地做出有关业务横向扩展的部署。

通过这些计划的实施取得了一定的成效,形成了良性循环,已建立的业务将为我们带来新的业务机会。不仅是各家电力公司,许多企业都关注我们以蓄电池系统为核心的业务布局,已同我们开展多种多样的合作。这些企业包括住房、汽车、家电等各大厂商,还有很多跨行业的通讯相关企业。

## 兼顾社会课题和业务发展

“Brand-new Deal 2023”(2021-2023年度)在定性层面,提出两大基本方针,即“以市场为导向的



非资源领域是公司的优势所在，我们要最大限度发挥该领域的特点，朝着下阶段合并净利润6,000亿日元的目标加速努力。

业务转型”和“强化对SDGs的贡献和工作开展”。（→ Page 16 中期经营计划“Brand-new Deal 2023”）

这些方针表明了伊藤忠利用本公司的业务特点和优势，挑战及应对当今社会的变化和课题的基本姿态。这两大方针并非彼此独立，而是具有很强的相关性。

我记得大约3年前，刚刚从欧洲出差回国的冈藤会长 CEO 问我：“关于塑料的废弃问题，我们做了哪些事情？”当时，日本对这个问题很少关注，我们只考虑如何销售现有产品。以冈藤会长 CEO 的这句话为契机，我们开始摸索生物降解塑料、循环利用业务的可行性。目前，我们已取得以下进展，包括进军再生 PET 塑料瓶业务、研究使用海洋垃圾制造垃圾袋、签订聚酯化学回收技术的授权协议等。美国 TerraCycle 公司把过去难以循环再利用的物品回收过来，制成各种各样的产品，因而备受瞩目。我们与该公司开展资本业务合作，加速推动塑料循环再利用业务。这是一个典型案例。我们还将和合作伙伴一起，继续挑战并开创新的业务模式。

此外，在目前很热门的氢、氨等新一代燃料方面，我们已开始开展相关业务活动。这些业务，随着未来法律法规的修订和基础设施建设的改善等，可能有时需要和多家企业进行合作。因此，需要花费相当长的时间，才能实现实用化及获取收益。我们的方针是谨慎审视其商业性，进行长期布局。此外，集团下属各公司也在摸索和实践各种业务和措施，以应对社会课题并兼顾业务发展。正如前述蓄电池系统案例所揭示的那样，最重要的是要把握社会变化，立足“市场导

向”的思维，有计划地开展业务和活动。我作为负责执行的社长 COO，也将利用以往经验，实践并推动对于各个项目的细致因应。

“Brand-new Deal 2023”提出有关削减温室气体排放量等目标，例如，公司规划2040年前实现“抵消零排放”、2050年前实现“净零排放”等。这些都是符合社会需要的中长期愿景，但另一方面，如果无法保证未来企业自身的生存和发展，企业履行社会责任也就无从谈起。公司要持续确保收益能力提升，同时切实应对那些需要得到解决的社会问题。非资源领域是公司的优势所在，我们要最大限度发挥该领域的特点，朝着下阶段合并净利润6,000亿日元的目标加速努力。

## 实现可持续企业价值的提升

现在回想起来，我进入公司的时候，那些居于上位的财阀系商社曾是我们仰视的对象。为了缩小和它们的差距，我们拼命努力地开展业务经营。能够在2020年度夺得综合商社行业的“三项冠军”，依靠的不是部分表现突出的下属公司或部门，而是包括诸位前辈在内的大家共同努力夯实的经营基础。

2021年度新的战斗已经开始，一瞬间的喘息就将决定胜败。我们要聚精会神，通过创造解决社会课题与扩大收益能力的良性循环，实现整个伊藤忠商事可持续企业价值的提升。

我真诚希望各利益相关方今后继续给予伊藤忠大力支持。

# 伊藤忠商事与中国的渊源

## 东亚地区总代表致辞

伊藤忠商事自1972年被中国政府认定为中日友好商社，作为大型商社首次获准重开中日贸易以来，在中国持续发展，业务经营已经有半世纪之久。目前，伊藤忠商事在中国开展的业务集国际贸易、国内贸易、投资等形态于一身，自信在各大综合商社中保持中国市场的领先地位。作为里程碑式的象征，伊藤忠商事于2015年出资约300亿元，与曾在1979年作为首家在华投资的外商企业正大集团合作，合资入股中国中信股份，共同取得了中信股份(CITIC Limited) 20%的股权。

1978年改革开放以来的四十余载间，中国经济发展经历了从高速增长到中高速稳定增长的转变，如今步入了强调稳步增长的“新常态”，面对诸多课题的同时，产业结构调整 and 升级已进入关键时期。在国家大力支持创新的各项政策的推动下，近年来中国国民的生活方式发生了翻天覆地的变化，中国国内也不断涌现出领先于国际市场的先进商业模式。伊藤忠商事将在这种变化中抓住机遇，致力于创造出以中国为起点，发挥全球性组织架构优势的国际合作案例，努力提升企业高度，向新时代业务进化。

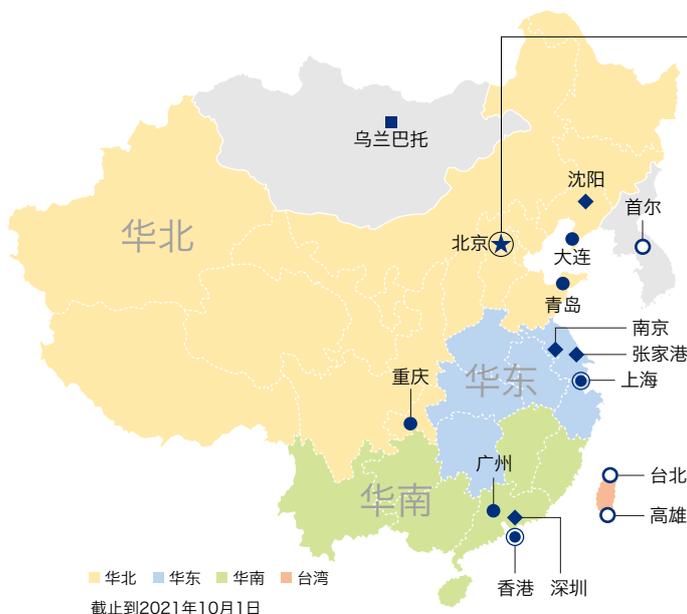
至今仍在全球蔓延的新冠肺炎疫情，给各行各业带



伊藤忠商事代表取缔役  
副社长执行董事  
东亚地区总代表

## 福田 祐士

来了严重影响。在这样的形势下，伊藤忠迎来了作为友好商社重开中日贸易50周年的里程碑。东亚区作为伊藤忠全球网络的重要一员，将继续践行“三方有利”的企业理念，助力抗击新冠肺炎疫情，为满足人民美好生活需要开拓进取，做出贡献。



### 伊藤忠(中国)集团有限公司(ICN)

(2005年获商务部批准为国家级“地区总部”)

成立时间：1993年

所在地：北京

注册资金：3亿美元

业务范围：国际、国内贸易、投资等

在中国大陆分支机构数量：10个

- ★ 东亚地区总部 (1) 北京
- 华北、华东、华南区域总部 (3含地区总部) 北京、上海、香港
- 在中国大陆的全资法人公司 (6含区域总部) 北京、上海、广州、大连、青岛、重庆
- ◆ 在中国大陆的分公司 (4) 沈阳、南京、张家港、深圳
- 总公司事务所 (1) 乌兰巴托
- 中国大陆以外全资法人公司、分支机构 (4含区域总部) 香港、台北、高雄、首尔

注：数字表示各级总部、全资法人公司、分公司及事务所的数量

## ■ 是与中国维持最深远关系的综合商社

伊藤忠商事是一家创业于1858年的大型综合商社。现在，伊藤忠商事作为拥有全球62个国家和地区约100个据点、合并子公司/关联公司总数279家、合并员工总数约13万人的跨国企业，在世界各地开展涉足广泛事业领域的贸易、事业投资活动。2020年度(2020年4月~2021年3月)(国际会计准则(IFRS))，合并收益达到936.02亿美元，合并净利润达到36.26亿美元。

自1972年作为大型综合商社首次获准重开中日贸易以来，一贯致力于储备对中国历史文化、贸易习惯等具有深度了解的“中国人才”，通过与中国国内各领域的龙头企业构建合作伙伴关系，实现了与中国的共同发展。

## ■ 东亚地区概况—伊藤忠在中国的历史

2018年4月	设立广州伊藤忠商事有限公司 深圳分公司
2011年4月	伊藤忠中国地区改组为伊藤忠东亚地区 (原中国地区+韩国公司+台湾公司+乌兰巴托事务所)
2005年9月	伊藤忠(中国)集团有限公司被商务部认定为大型综合商社首家外资企业“地区总部”
2004年3月	作为在中国投资的日系综合商社， 首获ISO14001环境管理体系认证
1993年9月	作为大型商社首次在华设立投资性公司 伊藤忠(中国)集团有限公司
1992年5月	作为大型商社首次在华设立全资法人公司 上海伊藤忠商事有限公司
1979年	上海办事处成立
1979年9月	作为大型商社首次在北京设立办事处
1972年3月	被中国国务院认定为中日友好商社， 作为大型商社首次获准重开中日直接贸易

## ■ 对中国、亚洲市场的战略性先行布局

伊藤忠在获准重启中日贸易后，作为大型综合商社率先迎接挑战，建立了进入中国市场的桥头堡。正是这一优势为我们带来了今日在中国及亚洲的经验和成绩。

“Brand-new Deal 2017” (2015-2017年度)期间，公司立足更加长远的视角，为持续提升企业价值，与正大集团(CP GROUP)各出资一半对中信(CITIC)进行投资，在中国和亚洲这一全球最大的消费市场进行了战略性先行布局。此次投资金额为伊藤忠有史以来最大的一笔投资(约300亿元)。我们将积极推进与中国最大的综合性企业之一中信集团，和在中国全境拥有多种业务的泰国最大财阀正大集团这两家优质伙伴间的合作，开展有助于提升本公司具有优势的非资源领域收益能力的业务。

积累优势——

# 在中国及亚洲的 经验和实绩

进入中国之年——

## 1972年

以越后社长(时任)为团长的代表团访问中国，并率先挑战中国市场，为现今的重要合作奠定了基础。



# 2020年度 决算业绩

## 2020年度 经营总结回顾

- 尽管受到新冠肺炎疫情影响，经营环境出现剧烈变化，仍坚持了言出必行的“承诺经营”
- 在总市值、股价方面首次成为综合商社行业 No.1。推进“企业价值的持续提升”

定量计划	合并净利润	▶ 虽然受新冠肺炎疫情影响，但已将收益减少幅度压缩到最低，完成了期初计划
	财务状况、现金流量	▶ 在实施大型投资的同时，继续坚持财务体质。以维持 A 级水平为目标
	经营指标	▶ 即使处于新冠肺炎疫情之中，仍然确保 ROE 约13%、盈利公司占比80%左右的高水平
	总市值、股价	▶ 在总市值、股价方面首次成为综合商社行业 No.1
	股东回报	▶ 继续实行渐进式分红和股份回购
定性计划	成长战略	▶ <ul style="list-style-type: none"><li>• 对 FamilyMart 进行私有化。在加速 FamilyMart 成长战略的同时，推进通过集团合作充分运用消费者接触点的业务扩展</li><li>• 抓住机遇实施各种增持策略。推进强化与主要投资公司间的合作</li></ul>
	应对新冠肺炎疫情	▶ 实践疫情条件下亦不使劳动生产率下降的工作方式以及随机应变的工作体制
	ESG	▶ 唯一一家全面采用日本政府养老投资基金 (GPIF) 所使用的 ESG 相关指标的大型综合商社

## 2020年度 决算概况

- 合并净利润完成期初计划的4,000亿日元目标，达到4,014亿日元
- 基础收益约4,525亿日元。虽然一些领域受到新冠肺炎疫情的影响较大，但每季度仍逐步恢复、稳步增长。第4季度的基础收益在金属、电力·环境解决方案、化学品、信息·通信等领域的带动下创下历史同期新高
- 采取措施消除未来隐忧，偶发性损益约▲510亿日元(利润约1,055亿日元，损失约▲1,565亿日元)
- 在受疫情影响的情况下，依然创造出稳定的现金流(实质经营现金流量约5,740亿日元，史上第二高)，实施史上最大规模的投资(净投资约▲7,550亿日元)
- 股东资本为33,163亿日元(史上最高)。NET DER为0.78倍(史上第二佳)

## 新冠肺炎疫情带来的影响

- 主要是服装相关销售、汽车贸易及飞机相关业务需求的减少，除此之外，由于外出用餐和便利店消费低迷等因素，年度累计影响金额约▲560亿日元
- 各季度的影响金额：第1季度约▲220亿日元、第2季度约▲180亿日元、第3季度约▲70亿日元、第4季度约▲90亿日元
- 各业务版块的影响金额：第八：约▲200亿日元、机械：约▲160亿日元、纺织：约▲85亿日元等

## 经营业绩

单位: 亿日元	2019年度 实际业绩	2020年度 实际业绩	增减
合并净利润	5,013	4,014	△999
偶发性损益	160	▲510	△670
基础收益	约4,855	约4,525	约△330
非资源	3,783	2,927	△856
资源	1,268	1,079	△189
其他	▲37	9	+46
非资源比率*	75%	73%	降低2pt
投资公司损益(含、海外当地法人)	4,452	3,596	△855
盈利公司比率	88.6%	82.4%	降低6.1pt
EPS	335.58日元	269.83日元	△65.75日元

\* 构成比例以从合计中扣除“其他”后的数额为100%进行计算。

## 现金流量

### 现金流量

单位: 亿日元	2019年度 实际业绩	2020年度 实际业绩
经营活动现金流量	8,781	* 8,959
投资活动现金流量	▲2,488	▲2,073
(自由现金流量)	(6,294)	* (6,886)
财务活动现金流量	▲5,755	▲7,288

### 实质自由现金流量

单位: 亿日元	2019年度 实际业绩	2020年度 实际业绩
实质经营现金流量*1	6,020	5,740
实质投资现金流量(▲净投资)*2	▲2,900	* ▲7,550
实质自由现金流量	3,120	▲1,810

\*1 “经营现金流量”-“营运资金等的增减”(扣除租赁会计的影响)

\*2 实质出资及设备投资相关支出及回收。

“投资现金流量”+“与非控制性权益间的资本交易”-“贷款的增减”等

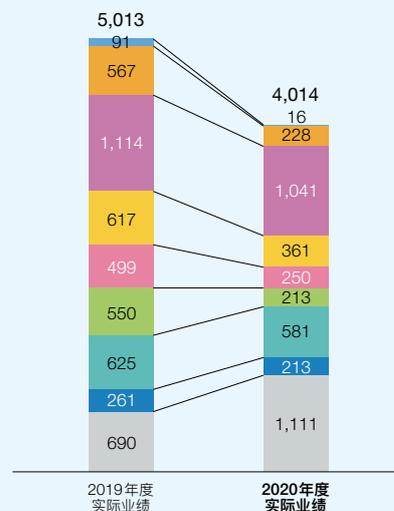
## 财务状况

单位: 亿日元	2020年 3月底实际业绩	2021年 3月底实际业绩	增减
总资产	109,196	* 111,784	+2,588
计息负债净值	22,569	26,014	+3,445
股东权益	29,960	* 33,163	+3,203
股东权益比率	27.4%	29.7%	上涨2.2pt
NET DER	0.75倍	0.78倍	0.03增长
ROE	17.0%	12.7%	降低4.3pt

\* 史上最高·最大(年度末总资产史上最大)

## 各公司合并净利润

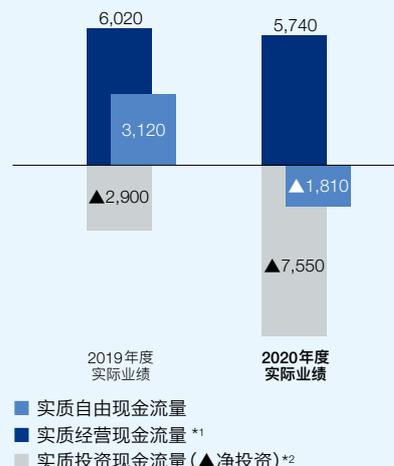
(亿日元)



■ 纺织 ■ 机械 ■ 金属  
■ 能源·化学品 ■ 粮油食品  
■ 生活资材·住居 ■ 信息·金融  
■ 第八 ■ 其他及合并抵消

## 实质自由现金流量

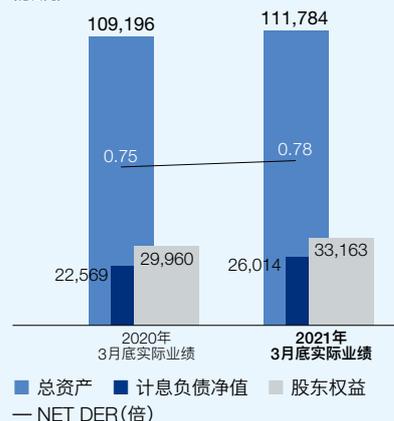
(亿日元)



■ 实质自由现金流量  
■ 实质经营现金流量\*1  
■ 实质投资现金流量(▲净投资)\*2

## 财务状况

(亿日元)



■ 总资产 ■ 计息负债净值 ■ 股东权益  
— NET DER(倍)

# 中期经营计划“Brand-new Deal 2023”

在新的中期经营计划“Brand-new Deal 2023”中，提出基于基本方针的“以市场为导向的业务转型”和“强化对SDGs的贡献和工作开展”的成长战略，以及通过保持一致的财务战略来强化财务基础，从而回归到新冠肺炎疫情前的成长轨道，完成合并净利润6,000亿日元的目标，实现企业价值的持续提升。

## 基本方针

定量计划

中期经营计划期间完成合并净利润6,000亿日元的目标

定性计划

### 实施“以市场为导向的业务转型”

#### “利在下游”

利润来源正由上游转向下游，当务之急是消除“产品纵向分割”导致的弊端  
推进商业模式进化，创造新的成长机遇

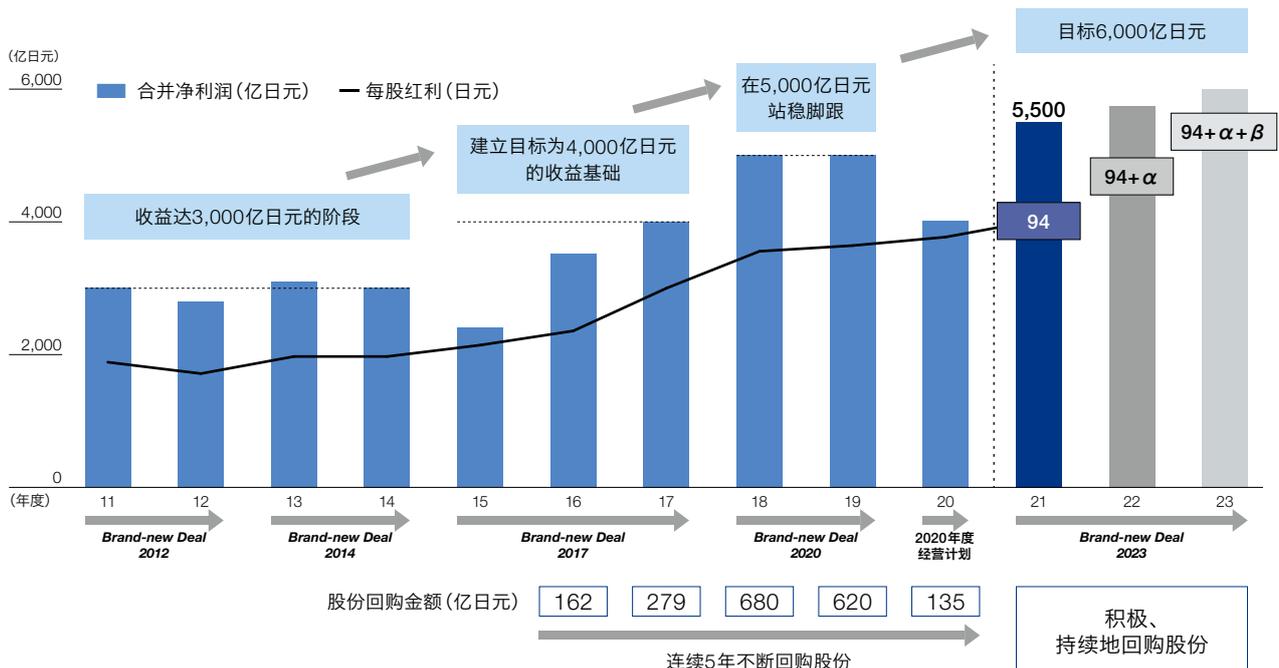
### 强化对“SDGs”的贡献和工作开展

#### “三方有利的营商理念”

以实现可持续发展社会为目标，向为所有利益相关方做贡献的营商理念转型  
通过本职工作，为实现维持生活基础、改善环境等“SDGs”做贡献

## “Brand-new Deal 2023”利润增长示意图

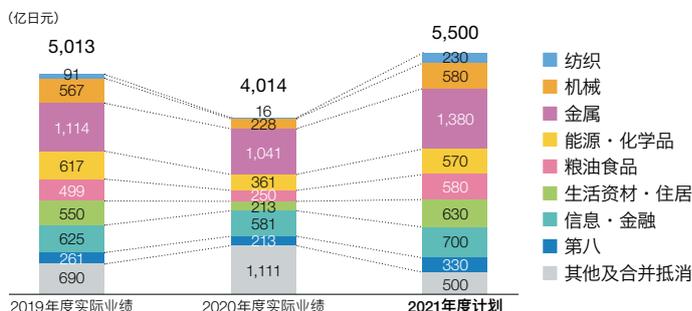
通过“市场导向”、“SDGs”实现利润增长，目标是合并净利润达到6,000亿日元



## ■ 定量计划

- 2021年度合并净利润计划为5,500亿日元。回归超过新冠肺炎疫情前利润水平的成长轨道

### 各公司合并净利润



单位: 亿日元	2020年度实际业绩	2021年度计划
非资源	2,927	4,460
资源	1,079	1,420
其他	9	▲380*1
非资源比率*2	73%	76%

\*1 含缓冲▲300亿日元

\*2 构成比例以从合计中扣除“其他”后的数额为100%进行计算

### 财务状况、现金流量、经营指标

(年度)	Brand-new Deal 2020		2020年度经营计划
	2018	2019	2020
实质经营现金流量(亿日元)	5,150	6,020	5,740
实质投资现金流量(▲净投资)(亿日元)	▲200	▲2,900	▲7,550
扣除股东回报后的实质自由现金流量(亿日元)	3,000	1,230	▲3,260
NET DER(倍)	0.82	0.75	0.78
股东权益(万亿日元)	2.9	3.0	3.3
ROE(%)	17.9	17.0	12.7

**Brand-new Deal 2023**

2021~2023

以扣除股东回报后的实质自由现金流量还有盈余为前提的现金分配

抓住机遇进行战略投资，通过业态变革加速资产置换

符合 A 等级的 B/S 管理  
【NET DER 约 0.7 ~ 0.8 倍】

继续实施高效经营【ROE 约 13 ~ 16%】

## ■ 财务战略

- 在保持一致财务战略的同时，强化支撑新成长阶段的财务基础

**财务方针**

符合 A 等级的 B/S 管理

- 坚持3项平衡(成长投资、股东回报、控制有息负债)
- 以扣除股东回报后的实质自由现金流量还有盈余为前提的现金分配

**持续提升企业价值**

- 继续实施高效经营(高 ROE)
- EPS 持续增长

## ■ 股东回报方针

**分红**

- 2021年度每股红利下限为94日元
- 2021年度期间如果上调业绩预测，则增发红利
- 中期经营计划期间的每股红利目标为100日元

**股份回购**

- 和以往一样，根据现金分配情况，积极、持续地进行适当的股份回购

### 2019年度、2020年度实际业绩以及2021年度计划的前提条件

	2019年度实际业绩	2020年度实际业绩	2021年度计划	(参考) 市场行情变动对合并净利润造成的影响
汇率(日元 / US\$ 年度平均汇率)	109.16	105.97	105	约▲26亿日元(日元升值1日元)
汇率(日元 / US\$ 年度末汇率)	108.83	110.71	105	—
利率(%) LIBOR 3M(日元)	0.07%	0.07%	0.1%	约▲7亿日元(利率上涨0.1%)
利率(%) LIBOR 3M(美元)	2.04%	0.32%	0.3%	约▲2亿日元(利率上涨0.1%)
原油(布伦特)价格(US\$/BBL)	60.95	45.75	60	±5.0亿日元*3
铁矿石(中国到岸)价格(US\$/吨)	95*1	127*1	N.A.*2	±12.0亿日元*3

\*1 2019年度实绩、2020年度实绩的铁矿石价格为本公司基于市场信息认定的一般交易价。

\*2 2021年度计划的铁矿石价格，是基于市场信息的一般交易价等因素为基础的估算价格，实际价格将根据矿石种类以及与客户谈判的结果而定，因此不予公开。

\*3 上述影响会因销量、汇率、生产成本等产生变动。

# 强化对“SDGs”的贡献和工作开展

## 着眼于脱碳社会的业务扩大

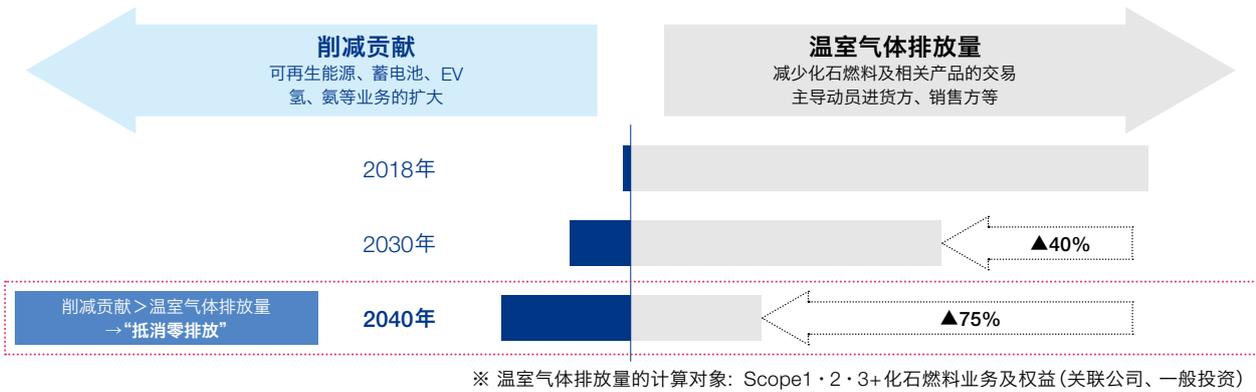
公司果断出售哥伦比亚 Drummond 动力煤权益，在业内第一个公布亲自参与的所有“化石燃料业务及权益”的温室气体排放量。中期经营计划期间，公司将实现从动力煤权益领域的完全撤出，同时推动建立以蓄电池为核心的分布式供电平台，为实现日本政府提出的“2050年碳中和”目标做出贡献。

### ■ 温室气体排放量削减及抵消相关目标

- 公司将遵守日本政府的目标，在2050年之前实现温室气体排放量的“净零排放”。此外，通过进一步积极推进有助于削减排放量的业务，目标在2040年之前实现“抵消零排放\*1”
- 此外，公司还将在2030年之前，实现与2018年相比削减40%的目标，遵守日本政府的中期目标\*2

\*1 从温室气体排放量中扣除可再生能源等业务扩大带来的减排贡献部分之后，结果为零。

\*2 日本政府的目标，到2030年之前，实现与2013年相比“削减46%”，若以2018年为基准则“削减39%”

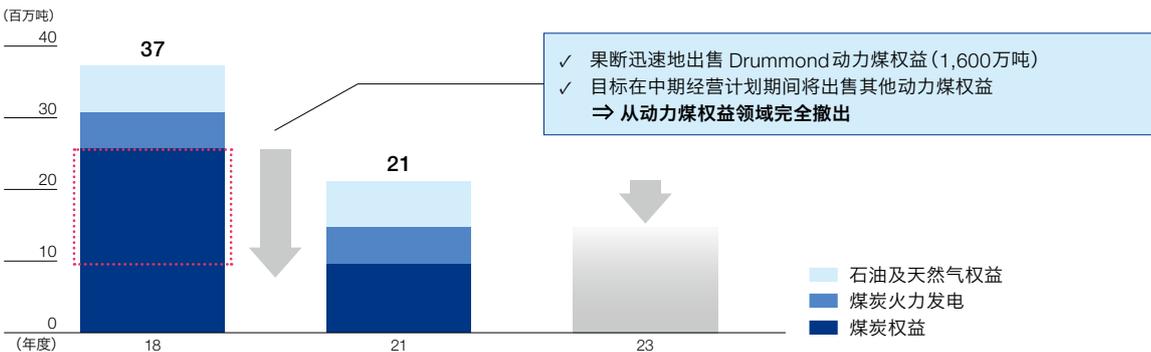


### ■ 化石燃料业务及权益方面的温室气体排放量削减举措

- 所有化石燃料业务及权益\*的温室气体排放量为3,700万吨
- 通过果断出售 Drummond 动力煤权益，削减量达到2,100万吨。公司率先采取具体措施推进“脱碳化”这一社会共同目标的实现
- 在履行稳定供应能源资源责任的同时积极推进减轻环境负荷的举措

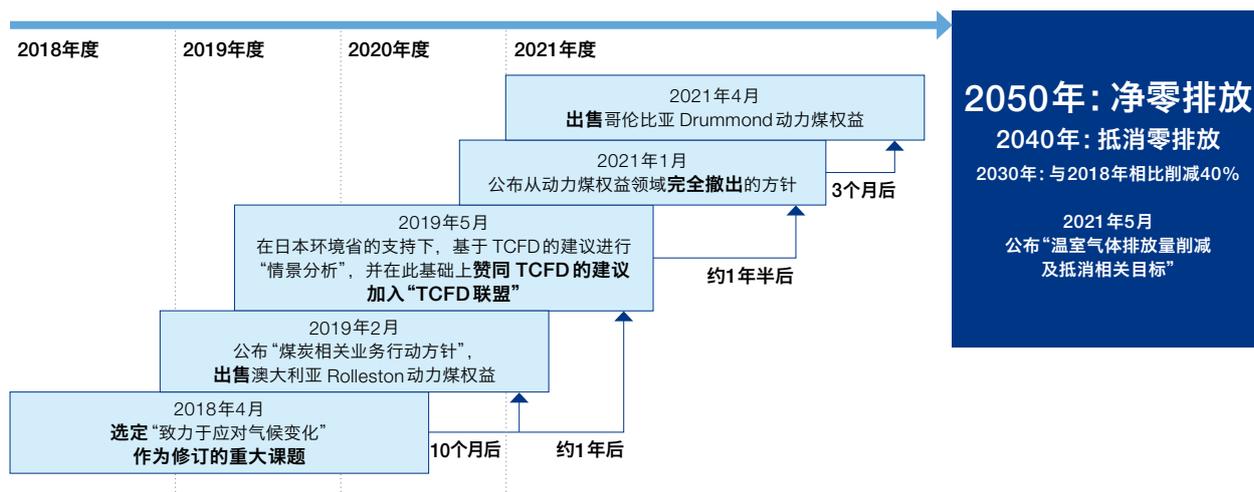
\* 化石燃料业务及权益(合并子公司、关联公司、一般投资)：1) 煤炭权益(动力煤、焦煤)、2) 煤炭火力发电、3) 石油及天然气权益

#### 化石燃料业务及权益的温室气体排放量



## ■ 应对气候变化的情况

非资源领域是我们的优势所在，公司以此为核心，一方面确保维持和提升收益能力，另一方面，通过“速度感”和“执行力”来推进脱碳化。同时，依照气候相关财务信息披露工作组 (TCFD) 建议的核心要素，继续扩大信息披露及评估在应对气候变化方面的行动。



### 风险与机遇

短、中、长期的气候相关风险与机遇		对于业务、战略、财务计划的影响
转移风险与机遇	政策与法律风险	随着世界各国温室气体排放计划的收紧和对温室气体排放业务的限制等因素，导致化石燃料需求减少
	技术风险	有助于减缓气候变化，增加可再生能源等商业机会
	市场风险	受政策与法律风险及绿色科技等技术影响的产品和服务需求的增减
物理风险与机遇	急性风险	异常天气(干旱、洪水、台风、飓风等)增加导致的业务损失等 通过强化可适应异常天气的供应体系来维持和吸引顾客等
	慢性风险	气温上升、气候变化带来的干旱等，对农林业的采收及相关产品的产量造成影响

### 治理

- 应对气候变化相关风险与机遇的方针制定、以及温室气体削减目标、行动等重要事项，由“可持续发展委员会”讨论决定  
→ Page 20 可持续发展推进体系

### 指标和目标

- 温室气体削减目标  
→ Page 18 温室气体排放量削减及抵消相关目标
- 能源使用量和绿色科技的目标

指标	目标	2020年度实绩
可再生能源比例	2030年度超过20%	14.5%
蓄电系统销售累计容量	2030年度超过5GWh	约420MWh
东京 / 大阪总公司、日本国内分公司 / 分店及其他业务设施的电力使用量	2021年度比2010年度减少30%	比2010年度减少47%
	年均减少1%以上	比2019年度减少4.6%

### 风险管理

- 密切关注各国的气候变化对策、以及世界各地异常天气情况和平均气温变化带来的业务风险与机遇
- 对于特定气候变化风险，建立综合信息管理监控体系

### 战略

- 将气候变化带来的各种风险、机遇视为业务战略方面的重要视角来开拓业务

### 情景分析\*

- 参考国际能源署 (IEA) 及政府间气候变化专门委员会 (IPCC)，设定两种情景，即截至本世纪末，平均气温上升“不足2°C”和“4°C左右”

\* 情景分析的结果等气候变化的详细信息，请参见公司网站。

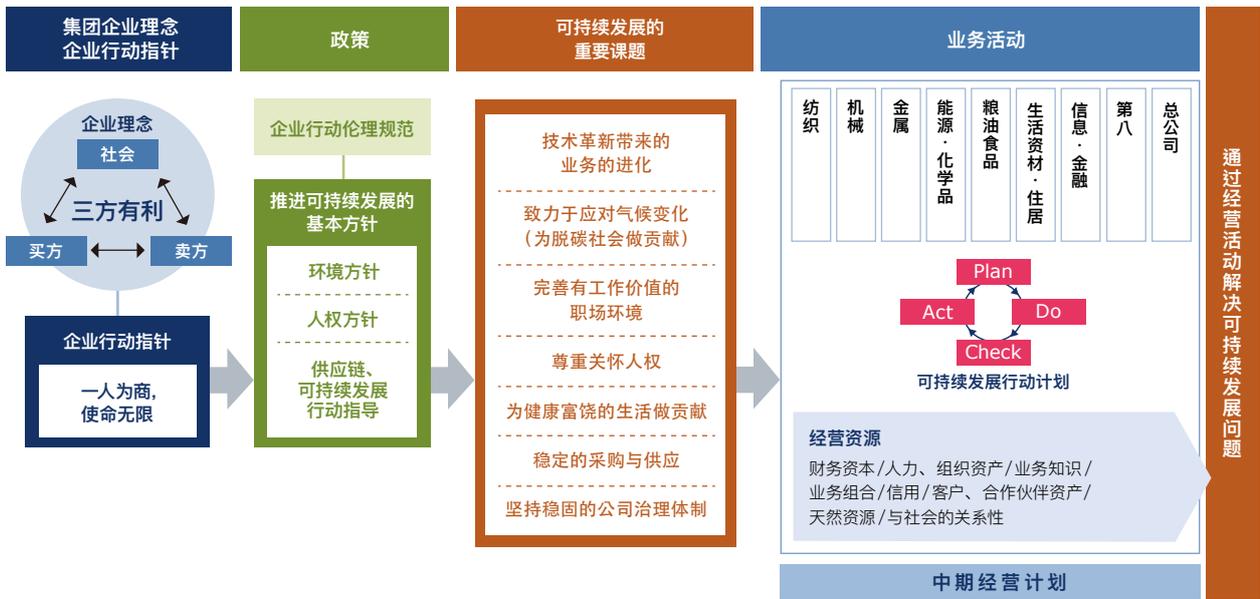
📄 [https://www.itochu.co.jp/en/csr/environment/climate\\_change/](https://www.itochu.co.jp/en/csr/environment/climate_change/)



# 推进可持续发展的举措

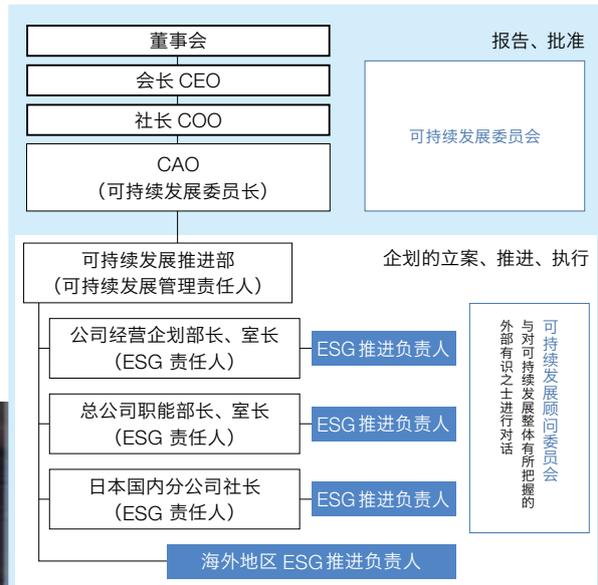
## 推进可持续发展的流程

本公司根据企业理念和外部环境的变化，制定“可持续发展推进基本方针”，组织有序地推进可持续发展的相关举措。尤其，我们的特点是把应优先解决的重要课题定为重大课题，并由各公司和职能部门将其落实到“可持续发展行动计划”中。公司在确保维持和提升收益能力的同时，通过贸易和业务投资等活动，兼顾企业价值的持续提升和社会课题的解决。



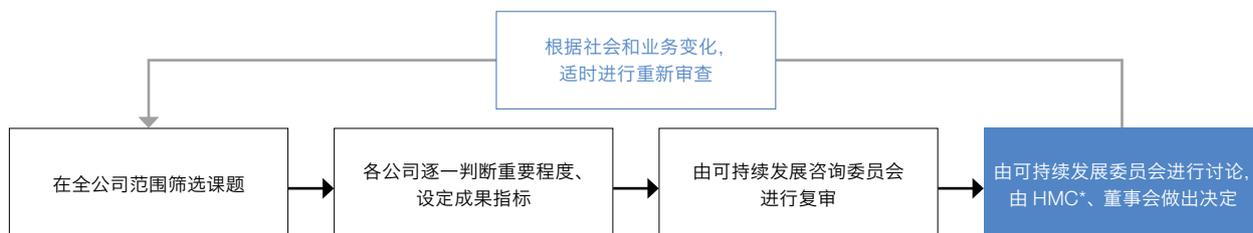
## 可持续发展推进体系

推进可持续发展的措施如下，由可持续发展推进部规划并制定方案，根据 CAO 的决定，由各单位加以实施。基本方针的制定和重新审查、以及重要项目，由“可持续发展委员会”讨论决定。此外，通过与咨询委员会等利益相关方的对话，了解社会的期待和需求，将其融入到可持续发展推动工作中。



## 重大课题的选定和回顾

2013年，公司首次遴选重大课题。此后，我们根据国际社会的动向和利益相关方的期待等因素，定期进行重新检视。考虑到 SDGs 的采纳、巴黎协定生效等社会情势，公司借由制定2018年度开始执行的中期经营计划的契机，重新选定7项重大课题，并在“Brand-new Deal 2023”中予以沿用。



\* HMC = Headquarters Management Committee

## 扩大可持续发展相关信息的披露

本公司集团不仅重视与各投资者、股东、交易厂商、员工的对话，亦重视与 NGO/NPO、地方社会等各种利益相关方的交流。为扩大公司可持续发展相关信息的获取范围，我们通过“可持续发展页面”、“ESG 报告”等扩大信息披露，通过了解利益相关方对于公司的期待和忧虑，将课题应对策略反映到企业活动当中，从而推进可持续发展。

公司积极披露信息的姿态也有助于提升我们在可持续发展方面的评价。2020年12月 MSCI 的 ESG 评级中，公司作为综合商社，首次获得“AAA”最高等级。因此，我们采纳了日本政府养老投资基金 (GPIF) 使用的全部 ESG 相关指标，GPIF 在2020年度对于公司的 ESG 投资额成为综合商社行业的 No.1。

未来，我们将继续重视与利益相关方的对话，扩大可持续发展相关信息的披露。

详情参见 ESG 报告

<https://www.itochu.co.jp/en/csr/report/>



### 开设 ITOCHU SDGs STUDIO



我们在2021年4月开设了“ITOCHU SDGs STUDIO”，负责一切“SDGs”相关活动的资讯传播。不仅是本公司的“SDGs”相关活动，ITOCHU SDGs STUDIO 还会协助社会上的“SDGs”相关活动，为其提供活动场地和录音录影专区，目的是通过可持续发展社会做出更大的贡献。生活中的每个人都能够找到自身与 SDGs 之间的关联方式，工作室作为这样一个场所，将举办各种活动和制作广播节目等。



在新开设的录音录影专区通过 J-WAVE 冠名节目等，传播 SDGs 相关资讯



在活动场地开展各种各样的 SDGs 相关企划

详情参见公司网站

[https://www.itochu.co.jp/en/news/press/2021/210415\\_2.html](https://www.itochu.co.jp/en/news/press/2021/210415_2.html)

## 配合企业活动的可持续发展管理

公司认为，为实现稳定、可持续的原材料采购和供应，需要妥善应对供应链中日益扩大和复杂化的环境风险和 인권风险等。

公司将配合贸易、企业投资等各种企业活动进行可持续发展管理。通过供应链可持续发展调查、新企业投资项目的 ESG 风险评估等，提升本公司乃至整个供应链的透明度，推进充分考虑到人权、劳工、环境等问题的措施。我们将藉此建立可持续的价值链，提升公司的竞争力和企业价值。



## 新业务投资项目的 ESG 风险评估

公司在进行新的投资时，会依据“投资等相关 ESG 核查清单”，针对投资对象的可持续发展推进机制及方针的完善情况、是否对于环境有重大影响、是否违反法律法规、是否有诉讼风险等，进行彻底的尽职调查（事前评估）。该核查清单由33个核查项目构成，考虑到了国际标准 ISO26000 七大核心主题\*的要素。可持续发展推进部进行分析并形成审查意见，申请部门（营业部门）根据审查意见，对于那些需要专业审查的疑虑点（例如，与建筑物建造有关的土壤污染调查等），委托外部专业机构进行额外的尽职调查。只有确定审查结果没有问题，才会着手进行投资。

\* 组织治理、人权、劳动惯例、环境、公正的商业惯例、消费者课题、社区参与以及社区发展

## 集团公司实况调查

对于集团公司的环境污染等问题，公司为防患于未然，从2001年起持续进行走访调查。

2020年度，为防止新冠肺炎疫情蔓延，实地查访暂时中止。但截止2021年3月末，我们已累计对285个业务单位完成调查。

根据本调查，我们会对受访对象进行询问，并进行广泛地检查。检查对象包括工厂、仓库等设施、向河流的排水情况、环境法规遵守情况、对劳动安全和人权的关注情况及与地方社会的交流等。与此同时，我们会指出问题，提供预防对策，确认整改情况。



走访调查 Dole Thailand 公司时的情景

## 可持续发展调查和人权尽职调查

公司在交易开始之前，会向所有供应商通报“供应链可持续发展行动指导”，在公司的可持续发展方针深化沟通的基础上，开始交易。此外，我们每年都对主要交易对象进行可持续发展调查(2020年度310家公司)，努力掌握实际情况。

此外，根据集团公司的人权方针，我们已开始更深入的人权尽职调查。2020年度，我们在粮油食品公司开展人权尽职调查，建立识别和评估风险、直至纠正的流程，并在公司网站上公布结果。我们的方针是未来将人权尽职调查的范围渐次扩大到其他公司的业务领域。

公司将通过采取这些措施，降低供应链方面的人权、劳动及环境风险，履行为社会提供稳定供应的责任。

“关于人权尽职调查2020实施情况”参见公司可持续发展网站。

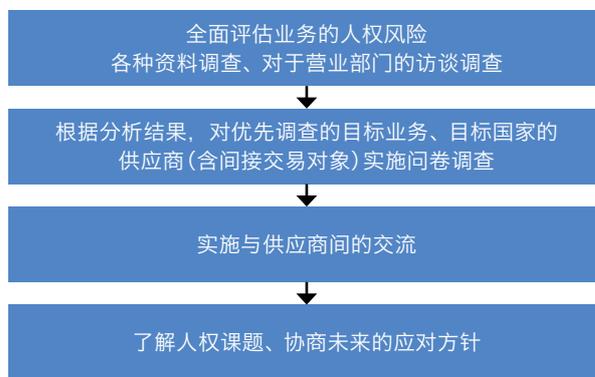
[https://www.itochu.co.jp/en/csr/society/human\\_rights/](https://www.itochu.co.jp/en/csr/society/human_rights/)



## 供应链管理推进图



## 人权尽职调查的实施流程



## 粮油食品业务方面的供应商体系检查

粮油食品公司建立了独有的管理体系，通过在开始新的交易时对供应商的生产管理情况进行确认、对供应商进行定期监查，大范围施行以粮油食品交易安全保障为目的的措施。尤其在定期监查方面，将在参考食品国际安全规格的基础上，依照公司自己的食品安全管理手册进行监查。此外，我们在中国成立“中国食品安全管理小组”，建立起和日本同一水准的管理体系。

基于此次日本食品卫生法的修改，以及 HACCP 卫生管理的制度化，我们将循着食品链进一步扩大访问监察的对象。

### 通过主业强化溯源



公司正在通过主业推进溯源业务。生活资材·住居公司已着手研发天然橡胶可追溯系统，生产可溯源的天然橡胶(→ Page 37 将天然橡胶变为可持续天然资源)。粮油食品公司除扩大植物油等第三方认证产品的交易之外，还向咖啡溯源及可持续发展平台 Farmer Connect 公司进行了出资。未来，我们将通过扩大溯源业务，不断提升收益能力并“强化对 SDGs 的贡献和工作开展”。

# 业绩推移

## 各业务板块概要 \*1

	过去3年平均	各业务公司的重要数据在全公司中所占比例(过去3年平均)			
	ROA*2	基础收益	总资产	实质经营 现金流量	合并员工数
<b>纺织公司</b> 	4.0%	4.2%	4.3%	3.4%	6.5%
<b>机械公司</b> 	4.2%	10.7%	10.9%	10.1%	11.2%
<b>金属公司</b> 	11.9%	21.3%	11.8%	19.8%	10.2%
<b>能源·化学品公司</b> 	4.3%	12.0%	16.2%	15.9%	29.0%
<b>粮油食品公司</b> 	2.6%	9.6%	9.4%	15.3%	13.8%
<b>生活资材·住居公司</b> 	4.7%	10.0%	11.0%	8.2%	15.4%
<b>信息·金融公司</b> 	5.2%	12.1%	19.5%	15.4%	15.4%
<b>第八公司</b> 	1.4%	4.3%	9.0%	12.0%	11.3%
<b>其他及合并抵消</b>		15.8%	9.0%	0.1%	2.2%

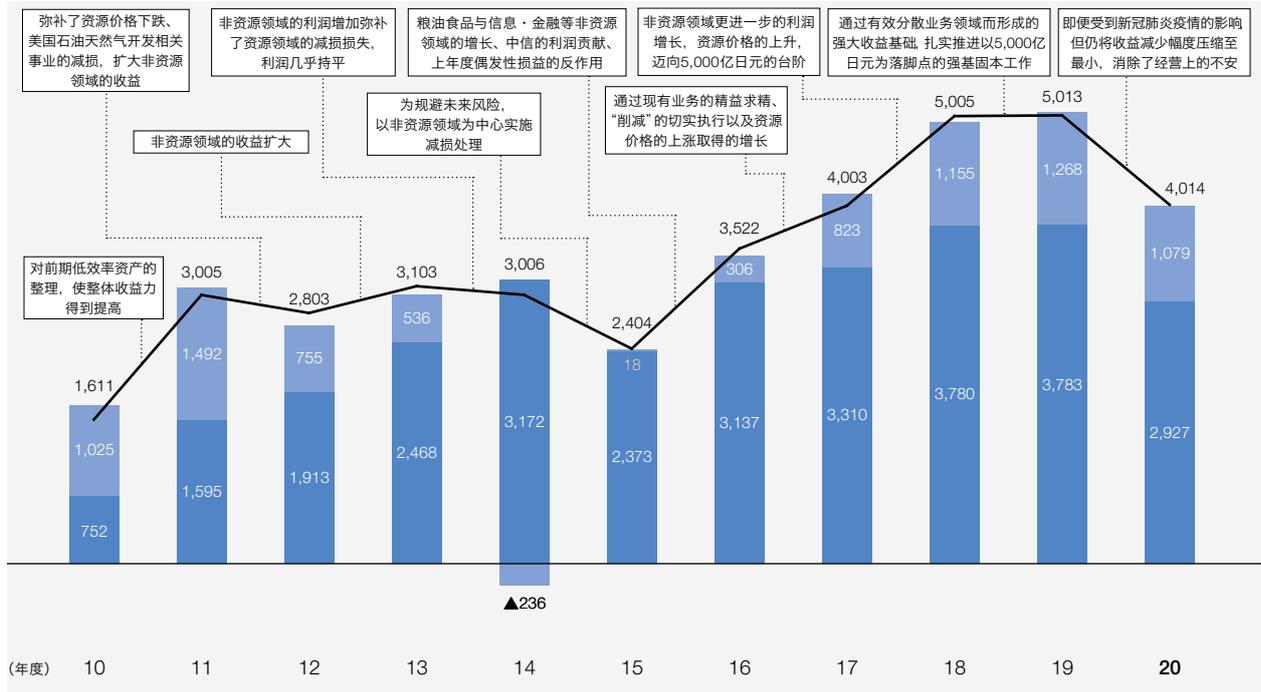
非资源	76.1%	91.1%	75.5%	95.0%
资源	23.9%	8.9%	24.5%	5.0%

\*1 2019年7月1日，随着“第八公司”的成立，已重新整理、计算2018年度的实绩。

\*2 平均 ROA 指相对于基础收益的 ROA。

※ 2013年度之前采用美国会计准则，2014年度之后采用国际会计准则 (IFRS)

### 合并净利润(非资源 / 资源) (亿日元)



— 合并净利润 ■ 非资源利润 ■ 资源利润  
 ※ 除 CITIC/CP 相关的损益外，其他以及合并消灭不包含在非资源、资源利润内。

### 各业务板块合并净利润(亿日元)



■ 纺织公司 ■ 机械公司 ■ 金属公司 ■ 能源·化学品公司 ■ 粮油食品公司  
 ■ 生活资材·住居 & 信息通信公司(截至2014年度) ■ 生活资材·住居公司(2015年度以后) ■ 信息·金融公司(2015年度以后)  
 ■ 第八公司(2017年度以后) ■ 其他以及合并消灭  
 ※ 自2016年4月起，“生活资材·住居 & 信息通信公司”改组为“生活资材·住居公司”与“信息·金融公司”。  
 ※ 伴随着“第八公司”于2019年7月1日成立，所示2017年度及2018年度的实际业绩结果为重组后计算得出。

# 纺织公司

- 品牌业务
- 面料、服饰资材、服装
- 纤维资材



纺织公司 总裁

**诸藤 雅浩**



左起

- 时装服装部门长
- 品牌市场营销第一部门长
- 品牌市场营销第二部门长
- 纺织公司 CFO
- 纺织经营企划部长

- 中西 英雄
- 北岛 义典
- 武内 秀人
- 樱木 正人
- 桥本 德也

## Strength 公司优势

- 综合商社纺织领域绝对 No.1 的业务规模
- 涵盖纺织行业上下游的价值链
- 通过均衡的资产组合，确立高效的经营基础

### 业务开展

日本国内业务损益比例 (示意图)

80%

#### 面料、服饰资材、服装

经营商品：纤维原料、纺织原料、服饰资材、纺织产品等

面向欧洲市场的企划与销售据点  
• ITOCHU Europe

面向北美市场的企划与销售据点  
• ITOCHU Prominent U.S.A.

遍布中国、亚洲的  
生产据点

面向中国与亚洲市场的企划、生产与销售据点  
面向日本欧美等全球市场的生产据点  
• 伊藤忠纤维贸易 (中国)  
• ITOCHU Textile Prominent (ASIA)

面向日本、中国、亚洲、全球市场的企划、生产、销售据点  
• 总公司 • EDWIN • 三景  
• DESCENTE (迪桑特) • UNICO  
• 蕾俪昂 • ROYNE

#### 纤维资材

经营商品：卫生材料、汽车内装材料、电子材料、建材/土木工程等使用的纤维资材以及家居相关商品等

构筑满足顾客需求与据点的当地供应链  
(重点地区：中国、亚洲)



将在日本、中国、亚洲地区确立的业务模式扩大到世界各地

#### 品牌业务

品牌经营者

参与经营策划 / 商标权

主要经营品牌

CONVERSE、HUNTING WORLD、LeSportsac、OUTDOOR PRODUCTS、Paul Smith

独家进口销售权 / 总经销权

主要经营品牌

FILA、HEAD、Psycho Bunny、Santoni、Vivienne Westwood

★ CONVERSE

LESPORTSAC

OUTDOOR

Paul Smith

FILA

Psycho Bunny  
By ROBERT GODLEY  
EST. 2005 - NEW YORK

Santoni

Vivienne Westwood

## 2020年度回顾(实际成果)



2020年7月新设了纺织数字化战略室。面对新冠肺炎疫情蔓延所带来的消费行为变化,在集团公司内推进EC的强化和数字化



面向全球市场正式展开以纤维为原料的再生聚酯纤维“RENU”项目



启动与芬兰 Metsa集团共同开发的创新型纤维素纤维“Kuura”的实验性推广

## 获取成长机会(可持续成长)



通过新技术的采用和可持续材料的开发等推进掌握主导权的交易

在品牌零售相关业务领域贯彻低重心经营,通过加强EC、拓展新的销路推动“以市场为导向”的业务变革

协助迪桑特(DESCENTE)公司扩大海外业务、深化与中国及亚洲他国龙头企业的合作,扩大海外收益

## 应对风险(降低资本成本)



通过运用IT和数据、普及RFID等提升生产、销售和物流业务的效率



推进与那些在整个供应链中尊重人权并致力于环境经营的企业间的交易



建立安全、放心的产品供应体系

上表中包含的可持续发展行动计划项目,标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

技术革新带来的业务进化 致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献) 完善有工作价值的职场环境

尊重关怀人权 为健康富饶的生活做贡献 稳定的采购与供应 坚持稳固的公司治理体制

## 强化对“SDGs”的贡献和工作开展的具体案例



源自于针叶树的纤维素纤维“Kuura”



纺织原料课  
镰形 勇辉

### 正式构建以可持续材料为核心的价值链

本公司正式构建以可持续材料为核心且以具有主导权的原料为起点的价值链。

2019年度启动了以解决服装废弃问题为目的的“RENU”项目,该项目扩大了以纤维为原料的再生聚酯材料的使用,目前已被超过40家的服装、服饰杂货等品牌和企业所采用。

此外,本公司于2021年3月着手源自于针叶树的纤维素纤维“Kuura”的实验性推广。它是本公司和芬兰森林行业大型企业 Metsa集团共同开发的新型材料。通过在工厂中使用可再生能源、在生产工序中使用特殊溶剂等方式来减轻环境负荷,并对木材制备过程进行追踪。因此,“Kuura”作为一种创新型可持续材料,受到广泛关注。

本公司拥有从纤维原料直至产品的全球供应链,今后我们也将最大限度利用这一供应链,努力扩大可持续材料的相关交易。

# 机械公司

- 城市环境、电力基础设施(水及环境、发电、基础设施、可再生能源、石油化学)
- 船舶、飞机(新造船/二手船中介、船舶拥有、飞机销售、飞机租赁、卫星资讯服务)
- 汽车(乘用车、商务车的国内外销售、事业投资)
- 建设机械、产业机械、医疗设备(国内外销售、事业投资)



机械公司 总裁  
**都梅 博之**



- 左起
- 成套设备·船舶·飞机部门长 **吉川 直彦**
  - 汽车·建设机械·产业机械部门长 **牛岛 浩**
  - 机械公司 CFO **山浦 周一郎**
  - 机械经营企划部长 **平野 龙也**

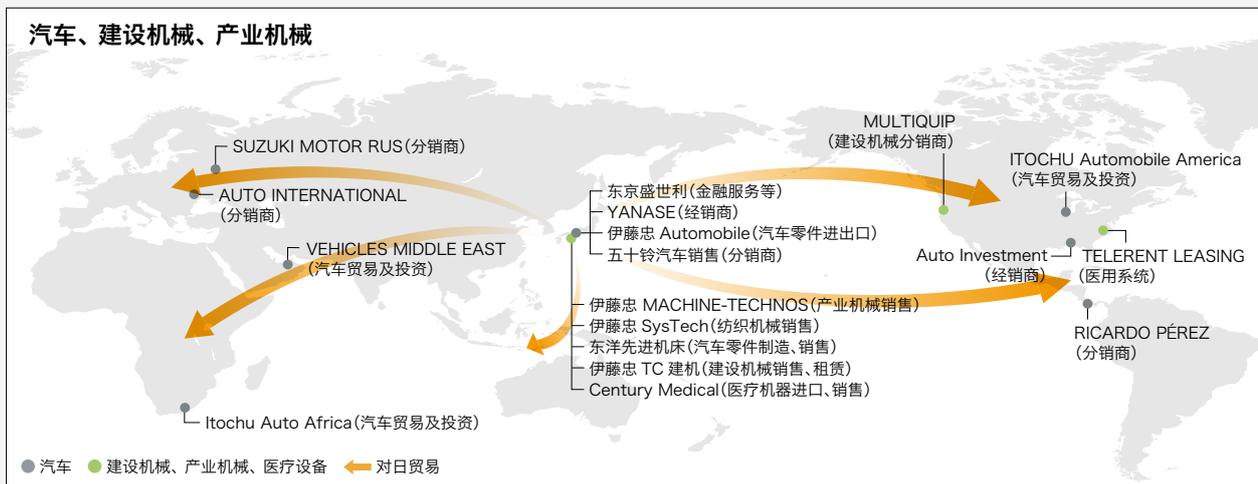
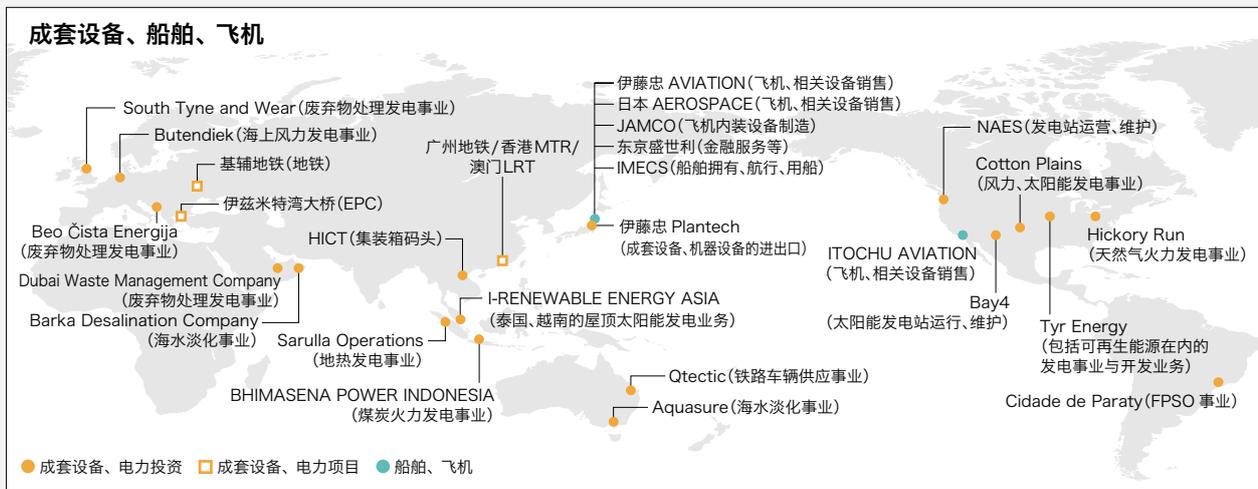
## Strength 公司优势

- 与各事业领域的优良合作伙伴建立稳固的业务关系
- 以事业投资与贸易业务为两轮，广泛开展事业
- 在发达国家开展丰富多彩的事业，并在新兴国家开展抑制风险的业务

### 业务开展

日本国内业务损益比例(示意图)

60%



## 2020年度回顾(实际成果)

-  推进在美国及亚洲的太阳能发电业务开发，强化发电站运行和维护业务向可再生能源领域的扩大
-   推进和强化迪拜废弃物处理发电项目等环保事业
- 向研发飞行汽车的新创企业(株)SkyDrive出资并开始与其合作
-  深化向中国全境物流网络提供EV商用车辆租赁的“地上铁”的举措，研究并推动该商业模式的海外发展
- 通过伊藤忠TC建机(株)向租赁公司出资，将价值链延伸到下游领域

## 获取成长机会(可持续成长)

-  在强化可再生能源领域业务开发能力的基础上扩充运行、维护和供需调整服务等周边功能
-  以削减海上温室气体为目标，推进以氨为燃料的零排放船舶开发、拥有及燃料供应业务
-   通过高附加值的水、环境相关业务的区域性开展和功能扩充，来回应社会需求并为促进循环型社会做出贡献
- 以汽车领域为核心的价值链变革
-  在医疗领域提供以提升生活质量为目标的尖端医疗设备和高水平医疗服务

## 应对风险(降低资本成本)

-  考虑每个国家和地区不同的能源状况，在可再生能源发电业务领域采取行动，遵守煤炭火力发电业务相关行动方针
-  在EV、自动驾驶、飞机电动化等领域采取行动，通过充实移动出行服务减轻环境负荷
-  以所有新开发项目为对象，对采购对象和业务投资相关者就环境、社会安全性实施尽职调查

上表中包含的可持续发展行动计划项目，标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。🌐 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

 技术革新带来的业务进化  致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献)  完善有工作价值的职场环境  
 尊重关怀人权  为健康富饶的生活做贡献  稳定的采购与供应  坚持稳固的公司治理体制

## 强化对“SDGs”的贡献和工作开展的具体案例



美国宾夕法尼亚州的 Nazareth 太阳能发电设施



电力基础设施第四课  
柴田 坚仁

### 扩大在美可再生能源领域的运行、维护业务

本公司于2020年12月，通过美国NAES公司，收购了Bay4 Energy Services公司(Bay4公司)。NAES公司是本公司负责发电厂运行及维护业务的最大全资子公司，而Bay4公司则向太阳能发电站提供运行、维护和资产管理服务。Bay4公司采用可远程监控运行和故障状况的系统，通过高效的运行、维护体系，为大型电力公司、机构投资者等客户所拥有的约1,400座160万kW太阳能发电站提供服务。

结合发电业务子公司美国Tyr Energy公司经营的太阳能电站的开发业务，提供从开发到维护的综合性服务，并致力于“强化对‘SDGs’的贡献和工作开展”。

# 金属公司

- 金属、矿产资源开发(铁矿石、煤炭、有色金属、稀有金属等)
- 原料、燃料、产品交易(铁矿石、制铁资源、煤炭、铀、铝、有色金属原料和产品等)、回收再利用业务(废金属、废弃物处理等)
- 脱碳相关业务(氢、氨、CCUS、排放权交易等)
- 钢铁相关业务(钢铁产品进出口、三国间贸易、加工等)



金属公司 总裁  
**濑户 宪治**



左起  
金属资源部门长  
金属公司 CFO  
金属经营企划部长  
钢铁制品事业室长

猪股 淳  
佐藤 一嘉  
田野 治  
新屋 彻

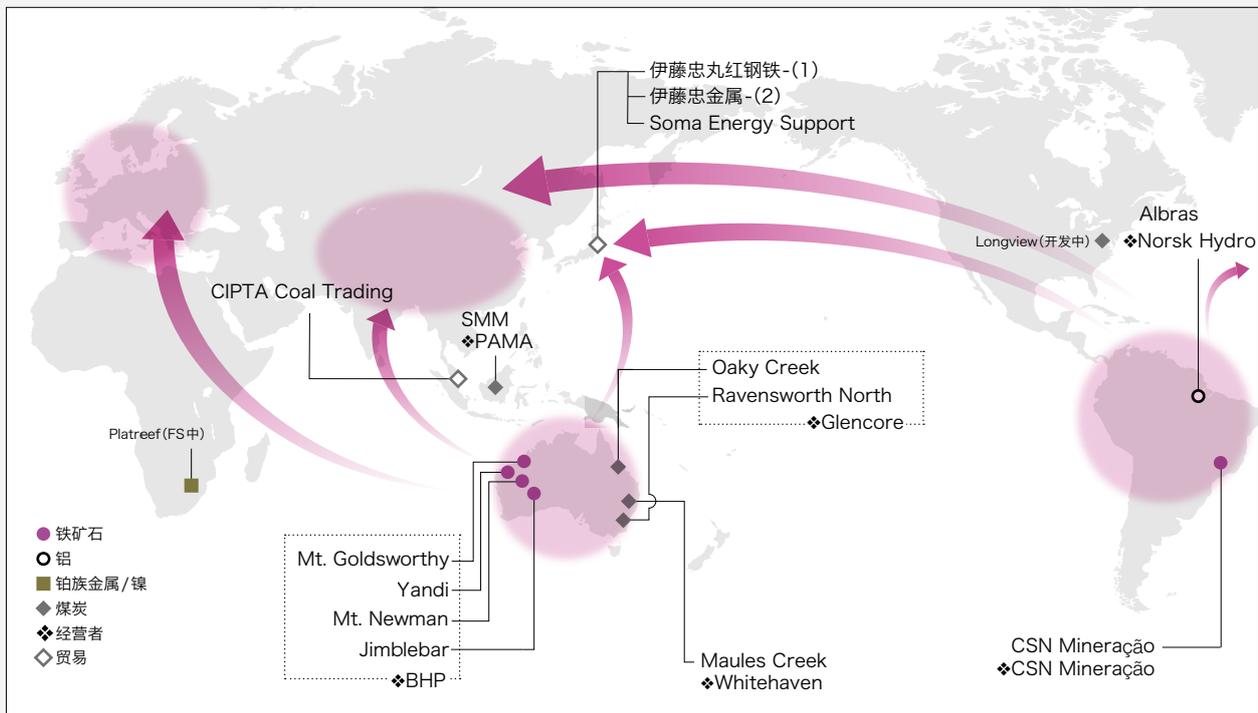
## Strength 公司优势

- 与各事业领域优良合作伙伴间牢固的关系
- 持有以铁矿石、煤炭为主的优良资源资产
- 从产业上游(金属、矿物资源、金属原料)到下游(钢铁、有色金属产品)广泛的贸易流

### 业务开展

日本国内业务损益比例(示意图)

10%



#### (1) 伊藤忠丸红钢铁

- 拥有全球业务基础的钢铁流通专门商社
- 提供钢铁制品等的进出口及加工、销售、供应链管理、向钢铁相关行业投资等高附加值服务



#### (2) 伊藤忠金属

- 拥有全球网络的有色金属、金属回收再利用专门商社, 业务范围涵盖从原料供应直至资源再利用
- 积极推进原料供应、产品流通、以及有助于建设循环型社会的综合性回收再利用业务



## 2020年度回顾(实际成果)

- 为扩大迈向新时代的权益基础，推进澳洲 South Flank 铁矿石及美国 Longview 炼焦煤煤矿的开发
- 为推动氢能源的实际运用，与 NIPPON COKE & ENGINEERING 公司、比利时 CMB 公司共同在九州北部推进氢能源产地销示范项目
- 为推动脱碳化，出售哥伦比亚 Drummond 的动力煤权益
- 为实现可持续发展社会，切实推动进军静脉产业的相关行动，包括通过回收再利用来有效使用资源、妥善处理废弃物等

## 获取成长机会(可持续成长)

- 利用与制铁、电力公司等稳固关系，强化对实现碳中和所不可或缺的氢、氨项目的举措
- 切实推进有利于实现脱碳社会的 CCUS(CO<sub>2</sub>回收、有效利用、储存)项目
- 进一步推动回收再利用、废弃物妥善处理等有利于建设循环型社会的静脉产业的相关举措
- 通过 EV/FCV、蓄电池、轻量化等提升能源效率等，稳定供应新技术和社会需求的材料

## 应对风险(降低资本成本)

- 实施为完全撤出动力煤权益的举措，推动有助于削减温室气体排放量的技术研发
- 致力于强化汽车轻量化、EV 化相关业务(铝、稀有金属等)
- 扩充作为原料、燃料稳定供应基础的优质资产
- 运用 EHS(环境、卫生、劳动安全)指南，彻底落实员工教育
- 为地方社会提供医疗、教育和捐赠，为地方基础设施建设等做出贡献
- 运用 DX 进行矿业生产和设备管理，通过矿山设备的运转自动化来推动效率提升

上表中包含的可持续发展行动计划项目，标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。🌐 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

🔍 技术革新带来的业务进化    🌱 致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献)    🏢 完善有工作价值的职场环境  
👤 尊重关怀人权    🏡 为健康富饶的生活做贡献    🔄 稳定的采购与供应    🏛️ 坚持稳固的公司治理体制

## 强化对“SDGs”的贡献和工作开展的具体案例

### 九州北部氢能源产地销示范项目建设

本公司正以公司内跨组织合作方式推进作为碳中和关键技术的氢能源相关业务。

金属公司与本公司重要客户 NIPPON COKE & ENGINEERING 公司以及在新造船领域中与本公司有着长年业务往来的比利时最大综合海运公司——Compagnie Maritime Belge 公司(CMB 公司)，共同在九州北部进行有关氢能源产地销示范项目的业务合作调研。

本项目以焦炭业务中产生的副产品氢和 CMB 公司的氢引擎为支柱，创造氢能源的供需双方，目标最迟在 2023 年度启动和建设产地销示范项目。此外，通过将该项目积极推广到其他地区，实现全球规模的氢能源实际使用，推进“强化对‘SDGs’的贡献和工作开展”。



CMB 公司的氢混合燃料引擎



碳中和推进室  
楠田 翔

# 能源 · 化学品公司

- 能源开发、贸易(原油、石油产品、LPG、LNG、天然气、氢、氨、可再生燃料等)
- 化学品业务、贸易(石化基础产品、合成树脂、生活相关杂货、精密化学品、医药品、电子材料、环境友好型材料等)
- 电力业务、贸易(可再生能源发电、电力、供热、太阳能电池板、蓄电池、生物质燃料、其他相关零部件)



能源 · 化学品公司 总裁  
(兼) 电力 · 环境解决方案部门长

**田中 正哉**



左起

能源 · 化学品公司 副总裁  
(兼) 能源部门长

化学品部门长

能源 · 化学品公司 CFO

能源 · 化学品经营企划部长

**大久保 尚登**

**田畑 信幸**

**高井 研治**

**中尾 功**

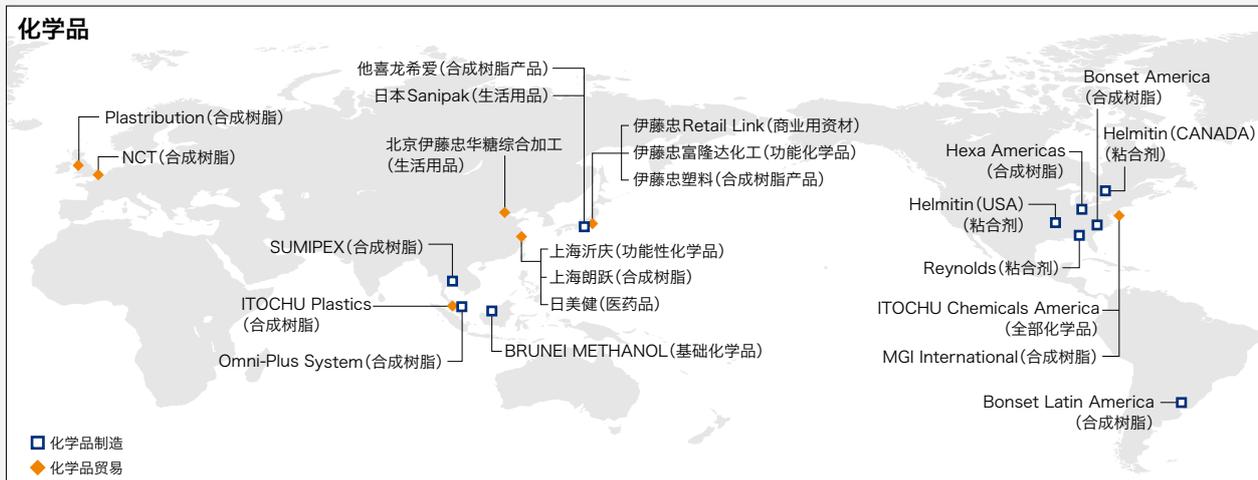
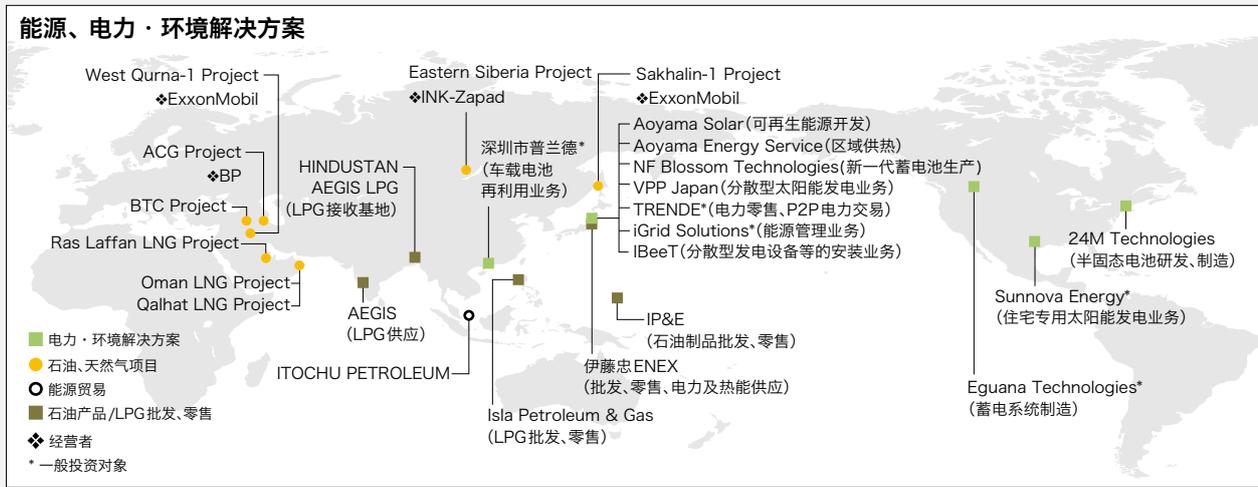
## Strength 公司优势

- 环境友好型能源开发、贸易
- 在有效利用实力强大的投资公司群和海外据点的化学品领域努力拓展业务
- 由新时代电力领域的业务投资和贸易业务两大业务构成的全方位价值链

### 业务开展

日本国内业务损益比例(示意图)

60%



## 2020年度回顾(实际成果)

	首次在日本实现商业航班规模的航空煤油替代燃料供应
	和品牌所有方共同推进使用环境友好型材料产品的品牌化及共同开发
	与 Air Liquide Japan 公司合作，着手构建氢能价值链
	强化与蓄电池相关领域优质伙伴的资本及业务合作，研发具备环境价值还原机制的新产品
	通过开始运行生物质发电厂、与优质伙伴出资参与风力发电等，推进大型可再生能源的业务化以及分散型太阳能供电的开发

## 获取成长机会(可持续成长)

	通过与集团公司合作，推动构建氢、氨等新一代燃料价值链
	拓展环境友好型材料的共同研发、循环型(RECYCLE)商业等可解决社会问题的商业模式
	开发使用可再生电池的产业/业务用大型蓄电池，推进半固态电池等新一代电池业务
	通过开发、拥有、运营可再生能源发电厂，实现可再生能源的稳定供应，根据 SDGs 的需求，扩大电力、生物质燃料交易
	通过灵活运用知识经验以及与优质伙伴的合作，致力于 CCUS(CO <sub>2</sub> 的回收、有效利用、储存)

## 应对风险(降低资本成本)

	为实现脱碳社会，强化在新一代燃料、可再生能源等环境业务领域的举措，
	采取行动进一步减轻现有投资组合的环境负荷

上表中包含的可持续发展行动计划项目，标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。🌐 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

技术革新带来的业务进化 致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献) 完善有工作价值的职场环境  
 尊重关怀人权 为健康富饶的生活做贡献 稳定的采购与供应 坚持稳固的公司治理体制

## 以市场为导向的业务转型具体案例

### 推动“市场导向”的环境业务

本公司通过与欧洲企业合作，引进生物塑料、再生尼龙等环境友好型材料，与美国 TerraCycle 公司合作，经营源自于海洋垃圾的再生塑料业务以及构建回收再利用模式等，在环境问题方面积极参与。我们正和零售商、品牌所有方一起推动使用了环境友好型材料的产品品牌化和共同开发项目。此外，以业界顶级的合成树脂经营数量和全球销售网络为基础，以建设覆盖上下游的“三方有利”新型供应链为目标，根据“市场导向”思维推动环境相关业务，为实现可持续发展社会做出贡献。

#### 覆盖上下游的“三方有利”新型供应链



化学品项目推进室  
小林 拓矢

# 粮油食品公司

- 食品原料、素材
- 食品制造加工
- 中间流通



粮油食品公司 总裁

贝塚 宽雪



左起

- 食粮部门长
- 生鲜食品部门长
- 食品流通部门长
- 粮油食品公司 CFO
- 粮油食品经营企划部长

- 宫本 秀一
- 鯛 健一
- 佐藤 英成
- 相马 谦一郎
- 阿部 邦明

## Strength 公司优势

- 业界顶级的中间流通与零售网络
- 拥有遍布全世界的三大类生鲜产品(农产品、畜产品、水产品)的生产、流通、销售价值链
- 拥有粮食资源的全球供应链

### 业务开展

日本国内业务损益比例(示意图)

60%



零售  
消费者

区域划分：◆ 日本国内 ■ 北美 ■ 欧洲 ■ 中国及亚洲 ■ 其他海外地区

\* 一般投资对象

## 2020年度回顾(实际成果)

	通过 HYLIFE 公司收购 ProVista 集团的养猪业务及 Prime Pork 公司，以扩大北美地区的猪肉一条龙生产据点
	通过集团批发商开展支持零售业 DX 的数字化服务，凭借运用数据优化食品供应链
	向支持生产商进行可持续生产的咖啡可追溯平台 Farmer Connect 公司出资

## 获取成长机会(可持续成长)

	扩充生产据点、建立稳定的供应网，确保食品的安全、放心
	运用集团广泛的产品群、功能、知识经验和新技术，推进在食品领域提供价值的多元化
	根据消费者需求，以高附加值原料和产品为核心，扩大海外业务基础
	在食品原材料领域通过培育当地产业扩大就业，以改善生活环境为目标开拓产地
	强化通过扩大食品流通领域功能而形成的价值链，加强合理化的物流操作

## 应对风险(降低资本成本)

	针对气候和疫病风险，通过产地多元化，实现生鲜食品的稳定供应
	强化保护环境、尊重人权的可持续粮食资源的采购体系
	运用绿色能源，减轻加工食品业务的环境负荷
	增加拥有 FSMS(食品安全管理体系)审查相关国际认证资质的员工数量
	构建以第三方机构认证和客户自身行动规范为依据的采购机制

上表中包含的可持续发展行动计划项目，标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。🌐 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

 技术革新带来的业务进化  致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献)  完善有工作价值的职场环境  
 尊重关怀人权  为健康富饶的生活做贡献  稳定的采购与供应  坚持稳固的公司治理体制

## 以市场为导向的业务转型具体案例



Provence Huiles 公司生产的符合 SDGs 要求的葡萄籽油



油脂课  
保田 洋祐

### 将法国 Provence Huiles 公司收购为全资子公司

本公司已将欧洲为中心、从事植物油生产销售的 Provence Huiles 公司(PH 公司)收购为全资子公司。

PH 公司主营葡萄籽油、高油酸葵花籽油等高性能植物油，拥有全球最大规模的生产量，同时还致力于生产对运用条件有严格要求的有机食用油等可持续性产品。

公司在 2015 年 9 月参股该公司之后，将 PH 公司和本公司在北美、亚洲的销售力量相结合，积极推进强化功能性植物油的产业链。此次通过将其收购为全资子公司，可以实现更加灵活机动的经营，进而针对消费者健康需求的提升和消费需求的多元化，建立相应的产品供应体制。

# 生活资材・住居公司

- 纸、纸浆、卫生材料(制造、批发)
- 天然橡胶、轮胎(加工、批发、零售)
- 木材、建材(制造、批发)
- 不动产(住宅、物流设施、商业等)开发和运营
- 物流(3PL、国际运输、物流系统等)



生活资材・住居公司 总裁

吉田 朋史



左起

生活资材・物流部门长

建设・不动产部门长

生活资材・住居公司 CFO

生活资材・住居经营企划部长

村井 健二

真木 正寿

濑部 哲也

山内 务

## Strength 公司优势

- 在各事业领域稳固的地位及价值链
- 通过各事业领域间的合作创造出协同效应
- 通过资产组合的积极置换，强化经营基础

### 业务开展

日本国内业务损益比例(示意图)

40%

#### 纸、纸浆、卫生材料

■ METSA FIBRE



- 全球规模最大的针叶树商品浆生产商
- 生产能力: 约320万吨/年
- ◆ 伊藤忠纸浆(纸、板纸、纸加工品批发)

#### 天然橡胶、轮胎、窑业

■ European Tyre Enterprise



- 拓展英国轮胎零售龙头企业 Kwik-Fit 业务
- ANEKA BUMI PRATAMA (天然橡胶加工)
- ◆ 伊藤忠 CERATECH (陶瓷原料、产品的制造)

#### 木材、建材

■ 北美建材业务

- 拓展强大的价值链
- MASTER-HALCO(围栏的制造、批发)
- Alta Forest Products(木制围栏的制造)
- CIPA LUMBER(单板的制造)
- Pacific Woodtech(单板层积材的制造)



- ◆ 伊藤忠建材(建设、住宅相关资材的销售)
- ◆ 大建工业(住宅相关资材等的制造、销售)

#### 不动产开发、运营

◆ 伊藤忠都市开发

- 公寓开发 (Crevia系列)
- 盈利型不动产开发



◆ 伊藤忠 Urban Community (办公楼、公寓管理)

◆ 伊藤忠 HOUSING (不动产的销售代理、中介)

◆ 日本21世纪不动产(不动产特许连锁经营)

◆ ITOHPIA HOME(独栋住宅的设计、施工)

◆ CHUSETSU Engineering (工厂、物流设施等的设计与施工)

◆ 伊豆大仁开发(高尔夫球场运营)

■ REIT、基金

- ◆ AD Investment Management
- ◆ ITOPIA Asset Management
- ◆ ITOCHU REIT Management

■ 海外业务

- Saigon Sky Garden(服务式公寓/越南)
- Makati Sky Plaza Building(办公楼/菲律宾)
- Harindhorn Building(办公楼/泰国)
- KARAWANG INTERNATIONAL INDUSTRIAL CITY(印度尼西亚)
- 度假酒店运营业务(印度尼西亚)
- 数据中心开发业务(中国)
- 租赁公寓业务(美国)

#### 物流

◆ 伊藤忠物流



- 综合物流业 (海上/航空货运、仓储、货运、配送中心)
- 伊藤忠物流(中国)(中国国内的综合物流业)
- 大藤物流(上海)(中国国内的综合物流业)

区域划分: ◆ 日本国内 ■ 北美 ■ 欧洲 ■ 中国及亚洲

## 2020年度回顾(实际成果)

	通过收购围栏零部件制造业企业，稳步扩大北美建材业务
🌱	通过重新评估纸浆业务领域持有的资产，强化向增长领域分配经营资源
	通过集团内的相互协同，从建筑资材的制造、流通方面来强化不动产开发整体的价值体系
	通过有效利用业务网络资源去推进开发大型物流中心项目
	通过吸引海外大型媒体企业来日本，着手开发体验型娱乐设施

## 获取成长机会(可持续成长)

	通过推进北美建材业务的并购(M&A)增强收益能力
🌱	通过促进现有商材的再利用，扩大利用可持续森林资源环境产品的经营，强化对SDGs的贡献并提高收益能力
	以驾驶员短缺导致的物流危机为契机，通过跨行业提升物流效率，进一步强化收益基础
	通过推进建材流通业务的并购(M&A)，强化和扩大工程功能
	通过与美国大型不动产公司进行战略合作和共同投资，推进北美不动产业务

## 应对风险(降低资本成本)

🌱	促进水泥替代材料的可持续副产品(矿渣)的有效利用，构建持续稳定的商流
🌱	利用本公司研发的可追溯系统，推进可持续天然橡胶的生产和普及，排除非法采伐所产生的原料
	通过重新评估旗下集团公司的核心系统(ERP)，推进提升分析业务的效率等的“削减”及降低安全风险等的“防范”

上表中包含的可持续发展行动计划项目，标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。📄 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

🌱 技术革新带来的业务进化    🌱 致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献)    🌱 完善有工作价值的职场环境  
🌱 尊重关怀人权    🌱 为健康富饶的生活做贡献    🌱 稳定的采购与供应    🌱 坚持稳固的公司治理体制

## 强化对“SDGs”的贡献和工作开展的具体案例



通过采购的透明化实现可持续天然橡胶的普及

### 将天然橡胶变为可持续天然资源

天然橡胶业务方面，侵犯当地居民的人权和违法采伐已成为问题，因此，要求我们采购环境及社会友好型的天然橡胶。此次，利用本公司研发的可追溯系统，可追踪天然橡胶的采购过程，因而可实现区分对环境和社会有益的天然橡胶。本公司子公司印度尼西亚的 ANEKA BUMI PRATAMA 公司已开始使用此系统生产可追溯的天然橡胶，并计划作为符合 SDGs 的高附加值产品进行销售。销售获得的收益，一部分将返还给生产者，以促进本系统的使用，为抑制非法采伐、生产和普及可持续天然橡胶做出贡献。



物流物资部  
唐泽 秀行

# 信息 · 金融公司

- 信息 (IT 服务、BPO、医疗保健)
- 通信 (移动电话、媒体、航天 / 卫星)
- 金融 (零售金融业务)
- 保险 (流通、承保、信用担保)



信息 · 金融公司 总裁  
**新宫 达史**



左起

- 信息 · 通信部门长
- 金融 · 保险部门长
- 信息 · 金融公司 CFO
- 信息 · 金融经营企划部长

- 梶原 浩**
- 川内野 康人**
- 堀内 文隆**
- 桥本 敦**

## Strength 公司优势

- 通过在信息、通信领域主力投资公司的稳固地位以及各事业间的合作创造协同效应
- 在日本国内外开展金融、保险领域的零售事业
- 与日本国内外风险企业、最尖端企业间的网络构筑

### 业务开展

日本国内业务损益比例 (示意图)

80%

### 信息、通信

#### IT 服务 & BPO

##### ◆ ITOCHU Techno-Solutions

- 提供从设备销售、系统开发直至售后维护及使用服务的一条龙服务
- 以大型企业为核心, 拥有超过10,000家公司的**强大客户基础**



- ◆ BELLSYSTEM24 (CRM / 呼叫中心业务)
- ◆ 伊藤忠 INTERACTIVE (数字营销)
- ◆ WingArc1st (软件开发 / 销售)
- ◆ DENTSU RETAIL MARKETING (店面营销业务)

#### 通信、移动电话业务

##### ◆ CONEXIO

- 日本国内规模最大的专业认证门店数
- 面向法人提供解决方案

- ◆ Asurion Japan (手机维修)
- ◆ Belong (手机终端的在线流通业务)
- ITC Auto Multi Finance (设备金融服务)

#### 医疗健康业务

- ◆ A2 Healthcare (临床开发承包业务)
- ◆ Wellness Communications (健康相关服务)

#### 航天、卫星、媒体相关业务

##### ◆ SKY Perfect JSAT

- 亚洲最大的卫星通讯企业
- 以 SKY Perfect TV! 为核心的媒体业务



©Boeing SKY Perfect JSAT 提供

- ◆ SPACE SHOWER NETWORKS (音乐媒体)
- ◆ 伊藤忠 Cable Systems (广电、通讯系统集成商)
- Advanced Media Technologies (CATV 设备销售)

#### 风险投资业务

- ◆ 伊藤忠 TECHNOLOGY VENTURES

### 金融、保险

#### 零售金融业务

##### ◆ Money Communications

- 预支薪资服务



- ◆ Orient Corporation (消费信贷业务)
- ◆ POCKET CARD (信用卡业务)
- ◆ Paidy (金融服务业务)
- United Asia Finance (香港地区 / 中国内地消费者金融业务)
- EASY BUY (泰国消费者金融业务)
- ACOM CONSUMER FINANCE (菲律宾消费者金融业务)
- Pasar Dana Pinjaman (印度尼西亚个人金融中介业务)
- First Response Finance (英国二手车金融业务)

#### 公司金融业务

- 东瑞盛世利融资租赁 (综合租赁业务)

#### 保险门店、零售保险业务

##### ◆ HOKEN NO MADOGUCHI

- 到店型保险门店的**龙头企业**
- 日本国内拥有**超过790间门店**



#### 保险中介业务

- ◆ 伊藤忠 Orico 保险服务 (保险代理店业务)
- ◆ I&T Risk Solutions (保险经纪人)
- COSMOS SERVICES (保险经纪人)

#### 再保险业务、信用担保业务

- ◆ Gardia (零售担保)
- NEWGT Reinsurance (再保险业务)

区域划分：◆ 日本国内 ■ 北美 ■ 欧洲 ■ 中国及亚洲

## 2020年度回顾(实际成果)

	与运用数据的专门集团(株)BrainPad进行资本业务合作, 强化企业的DX支持基础
	从顾客的角度和“市场导向”思维出发, 进军手机终端的在线流通业务
	通过(株)Money Communications加速布局预支薪资业务
	与GMO Aozora Net Bank(株)签订有关提供一体化金融服务的业务合作协议

## 获取成长机会(可持续成长)

	通过挖掘及协助风险企业, 利用新技术创造、推进新时代业务
	在手机、ICT领域, 向海外推广日本形成的商业模式
	基于“市场导向”的思维, 确立创新且高度便利的DX业务的收益基础
	利用新型零售金融扩大海外业务基础
	构筑零售领域保险价值链

## 应对风险(降低资本成本)

	通过购入和销售二手手机, 减轻因高频度更换终端而导致的环境负荷
	通过支持医药产品研发和保健预防相关业务降低健康风险
	通过日本国内外的零售金融业务, 为提升人们的生活质量做出贡献
	通过打造高度便利的ICT、通讯基础环境, 降低商业停摆的风险

上表中包含的可持续发展行动计划项目, 标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。🌐 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

 技术革新带来的业务进化  致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献)  完善有工作价值的职场环境  
 尊重关怀人权  为健康富裕的生活做贡献  稳定的采购与供应  坚持稳固的公司治理体制

## 以市场为导向的业务转型具体案例



(株)BrainPad 通过运用数据支援企业的DX

### 与数据应用专业集团(株)BrainPad开展资本业务合作

本公司与运用数据支援DX支持的领头企业(株)BrainPad签订了有关推进DX的资本业务合作协议。通过此次资本业务合作加快本公司集团的DX推进速度, 同时, 将本公司集团在各行业中所拥有的业务经验与(株)BrainPad的数据分析运用经验相结合, 实现从“市场导向”的角度, 提供新的客户体验、商品和服务。本公司与包括(株)BrainPad公司在内的各合作伙伴一起, 将持续协助推动各产业的DX, 为客户企业在数字化社会中的可持续成长做出贡献。



IT业务第一课  
田住 直登

# 第八公司

- 根据“市场导向”的思维开创新业务，并与现有7家公司协作
- 利用 FamilyMart 拥有的消费者接触点推进业务
- 构建整合本公司集团消费相关数据的信息平台



第八公司 总裁  
加藤 修一



左起  
第八公司 CFO  
第八经营企划室长

岩村 俊文  
向畑 哲也

## Strength 公司优势

- FamilyMart 的实体店网络以及在生活中消费领域具有优势的投资公司的业务基础
- 具有多元背景的人才结构与高度机动性的变形虫式组织体制
- 不受固定的产品基准束缚，运用“市场导向”的思维灵活开创新业务的组织氛围

### 业务开展

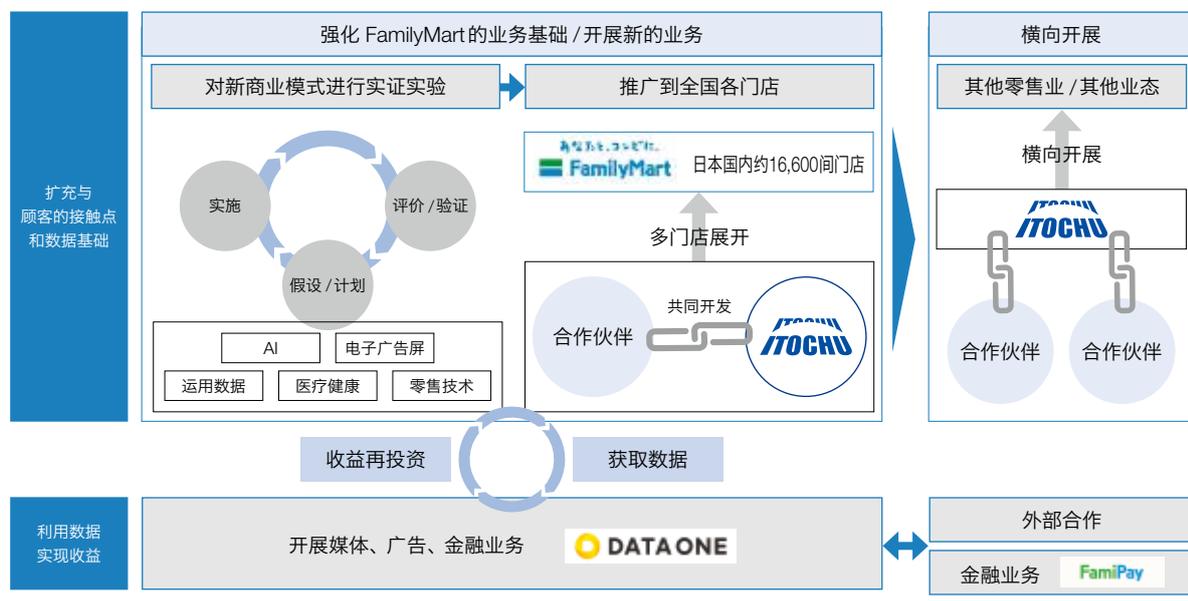
日本国内业务损益比例 (示意图)

100%

随着新冠肺炎疫情的蔓延，消费者的消费行为发生了很大变化，因此我们需要应对这些变化。第八公司基于“市场导向”的思维，在最大限度利用本公司的各项业务基础，尤其是生活消费领域的优势的同时，利用数字化和 AI 开拓新的服务和商业模式。

#### 具体的行动方针

- 彻底强化核心业务 FamilyMart。(⇒ Page 41 获取成长机会)
- 利用 FamilyMart 的门店网络和揽客能力，创造和验证满足顾客需求的新的商业模式，并推广到 FamilyMart 日本各门店。将经过实证实验的服务和技术，横向推广到其他零售业及其他业态。
- 通过外部合作和金融业务等，扩大与顾客的接触点、扩充数据量，实现广告、金融业务的收益最大化。将新的收益再次投入便利店业务中，以进一步提升门店的揽客能力。



## 2020年度回顾(实际成果)

	应对高速变化，面向商业模式转型的 FamilyMart 转为非公开招股
①	设立(株)Data One进军数字广告发布业务
①	开始在 FamilyMart 门店以外提供 FamiPay(条形码结算)的使用
①	推进启动各种项目及实证实验

## 获取成长机会(可持续成长)

①	彻底改善便利店业务的三大根本要素“商品能力、便利性、亲民性”，提升供应链整体水平，从而扩大 FamilyMart 的收益基础
①	通过 FamilyMart 门店的媒体化等措施扩大与顾客的接触点和业务收益
①	扩大数据基础、开展运用数据的广告、金融和其他新业务
①	运用 AI 预测需求，研发和引进优化工具

## 应对风险(降低资本成本)

①	利用数字化来应对人手不足的问题
①	通过打造当地民众喜爱的门店、开发符合需求的门店形态、开发新服务来增强便利性等，灵活应对因新冠肺炎疫情蔓延带来的消费者消费行为的变化

上表中包含的可持续发展行动计划项目，标记了相应的相关重大课题标志。

行动计划的详情请参阅公司网站。🌐 <https://www.itochu.co.jp/en/csr/itochu/activity/actionplan/>

① 技术革新带来的业务进化   ② 致力于应对气候变化(为脱碳社会做贡献)   ③ 完善有工作价值的职场环境  
④ 尊重关怀人权   ⑤ 为健康富饶的生活做贡献   ⑥ 稳定的采购与供应   ⑦ 坚持稳固的公司治理体制

## 以市场为导向的业务转型具体案例



FamilyMart 迎来成立40周年



第八经营企划室  
室长代行  
深尾 万里子

### 通过 FamilyMart 的私有化，加速商业模式转型

本公司自2020年7月9日起，以 FamilyMart 的私有化为目的公开收购了该公司的股份。10月22日召开的公司临时股东大会决定合并股份，FamilyMart 亦于11月12日退市。截止2021年3月底，公司取得的 FamilyMart 股份已增至94.7%。

FamilyMart 是本公司生活消费领域的核心业务。未来，我们首先将大力强化便利店业务的根本“商品能力、便利性、亲民性”，利用本公司的技术、经验提升物流效率，努力开拓广告、金融等新业务。通过私有化，本公司与 FamilyMart 将名副其实地融为一体，我们将强力、迅速地推进基于“市场导向”思维的战略。

## ■ 取締役



①	②	③	
④	⑤	⑥	⑦
⑧	⑨	⑩	⑪

① 代表取締役会长

### 冈藤 正广

CEO  
1974年 进入本公司  
2018年 取締役会长 CEO  
持有股票数 287,035股 (115,340股<sup>\*1</sup>)

② 取締役副会长

### 铃木 善久

1979年 进入本公司  
2018年 取締役社长 COO  
2021年 取締役副会长  
持有股票数 143,322股 (69,838股<sup>\*1</sup>)

③ 代表取締役社长

### 石井 敬太

COO  
1983年 进入本公司  
2021年 取締役社长 COO  
持有股票数 100,694股 (34,191股<sup>\*1</sup>)

④ 代表取締役

### 吉田 朋史

生活资材・住居公司总裁  
1979年 进入本公司  
2019年 取締役 副社长执行董事  
持有股票数 103,226股 (33,776股<sup>\*1</sup>)

⑤ 代表取締役

### 福田 祐士

东亚地区总代表  
(兼)亚洲・大洋洲地区总裁(兼)CP・CITIC 掌管  
1979年 进入本公司  
2019年 取締役 副社长执行董事  
持有股票数 44,200股

⑥ 代表取締役

### 小林 文彦

CAO  
1980年 进入本公司  
2021年 取締役 副社长执行董事  
持有股票数 128,591股 (44,711股<sup>\*1</sup>)

⑦ 代表取締役

### 钵村 刚

CFO  
1991年 进入本公司  
2021年 取締役 副社长执行董事  
持有股票数 124,178股 (41,978股<sup>\*1</sup>)

⑧ 取締役<sup>\*2</sup>

### 村木 厚子

2016年 取締役  
持有股票数 2,700股

⑨ 取締役<sup>\*2</sup>

### 川名 正敏

2018年 取締役  
持有股票数 10,300股

⑩ 取締役<sup>\*2</sup>

### 中森 真纪子

2019年 取締役  
持有股票数 10,500股

⑪ 取締役<sup>\*2</sup>

### 石塚 邦雄

2021年 取締役  
持有股票数 1,000股

## ■ 监事



常勤监事

**土桥 修三郎**

1985年 进入本公司  
2018年 常勤监事  
持有股票数 14,150股



常勤监事

**京田 诚**

1987年 进入本公司  
2020年 常勤监事  
持有股票数 24,810股



监事\*3

**间岛 进吾**

2013年 监事  
持有股票数 0股



监事\*3

**瓜生 健太郎**

2015年 监事  
持有股票数 7,200股



监事\*3

**菊池 真澄**

2021年 监事  
持有股票数 1,000股

## ■ 执行董事

会长执行董事

**冈藤 正广**

CEO

社长执行董事

**石井 敬太**

COO

副社长执行董事

**吉田 朋史**

生活资材・住居公司总裁

**福田 祐士**

东亚地区总代表  
(兼)亚洲・大洋洲地区总裁  
(兼)CP・CITIC 掌管

**小林 文彦**

CAO

**钵村 刚**

CFO

常务执行董事

**都梅 博之**

机械公司总裁  
持有股票数 51,039股 (12,784股\*)

**诸藤 雅浩**

纺织公司总裁  
(兼)大阪总公司掌管  
持有股票数 77,252股 (32,670股\*)

**茅野 Mitsuru\*4**

伊藤忠美国公司社长 (CEO)  
持有股票数 26,204股

**贝塚 宽雪**

粮油食品公司总裁  
持有股票数 65,663股 (28,466股\*)

**高田 知幸**

广报部长  
持有股票数 62,455股 (17,455股\*)

**新宫 达史**

信息・金融公司总裁  
持有股票数 59,927股 (23,527股\*)

**大谷 俊一**

非洲地区总裁  
持有股票数 30,949股

执行董事

**大久保 尚登**

能源・化学品公司副总裁  
(兼)能源部部长  
持有股票数 45,155股 (15,505股\*)

**水谷 秀文**

东亚地区副总代表 (华东担当)  
(兼)上海伊藤忠商事有限公司总经理  
持有股票数 23,720股

**田中 慎二郎**

European Tyre Enterprise Limited (CEO)  
持有股票数 7,249股

**森田 考则**

欧洲・CIS地区总裁  
(兼)伊藤忠欧洲公司社长  
持有股票数 31,155股

**田中 正哉**

能源・化学品公司总裁  
(兼)电力・环境解决方案部部长  
持有股票数 37,166股 (9,866股\*)

**濑户 宪治**

金属公司总裁  
持有股票数 49,535股 (17,385股\*)

**的场 佳子**

人事・总务部长  
持有股票数 45,806股 (1,061股\*)

**中 宏之**

CDO・CIO  
(兼)业务部长  
持有股票数 16,658股 (1,529股\*)

**加藤 修一**

第八公司总裁  
持有股票数 24,327股 (2,172股\*)

**真木 正寿**

建设・不动产部部长  
持有股票数 22,284股 (1,061股\*)

**小谷 建夫**

(株)蕾侬昂 (Leilian) 代表取締役社长  
持有股票数 23,265股 (355股\*)

**西影 昌纯**

Dole Asia Holdings Pte. Ltd.  
(Director, SEVP & COO)  
持有股票数 10,331股

**山口 忠宣**

伊藤忠美国公司 CAO  
(兼)经营企划部长  
(兼)业务开发部长  
(兼)伊藤忠加拿大公司社长  
持有股票数 5,912股

**渡边 聪**

财务部长  
持有股票数 19,975股

**武内 秀人**

品牌市场营销第二部部长  
持有股票数 20,761股

**鯛 健一**

生鲜食品部部长  
持有股票数 20,133股

**梶原 浩**

信息・通信部部长  
持有股票数 20,103股

**齐藤 晃**

法务部长  
持有股票数 20,099股

持有股票数为持有伊藤忠商事(株)的股票数量。

\*1 基于股票薪酬制度计算的退休后计划发放的股票数量(根据业绩联动型股票薪酬制度(信托型)中已确定的点数计算得出)。

持股数量包含该股票数量。

\*2 日本公司法第2条第15号规定的独立取締役。

\*3 日本公司法第2条第16号规定的独立监事。

\*4 常务执行董事茅野 Mitsuru的户籍姓名是池 Mitsuru。  
取締役及监事的履历请参照本公司网站“役員一览”页。

☞ <https://www.itochu.co.jp/en/about/officer/>