

2011年1月4日
伊藤忠商事株式会社

2011年社长新年致辞

今天，在东京本社隆重举行了新年的庆祝仪式。

首先，社长致辞，接着“狮子舞”表演，约2,000名职员参加了庆祝仪式，并共同祈福今年一年身体健康、公司更加繁荣昌盛。冈藤正广社长发表了“2011年新年致辞”内容如下：

大家新年好！

值此新年之际，向日本及全世界伊藤忠集团的各位职员致以节日的问候！

关于世界经济

21世纪的前10年已成为历史，今年是新10年的开局之年。在过去的10年间，世界经济发生了巨大的变化。中国、印度、巴西、俄罗斯等新兴国家在世界上的重要性日益凸显，这些新兴国家的经济发展带动着全球经济的增长。我们把2000年和2009年的GDP相比较，以美元计算，新兴国家印度的GDP是2000年的3.1倍，中国是4.2倍，俄罗斯是4.7倍，新兴国家均实现了经济的显著增长，而发达国家的增长速度明显放缓，欧盟是1.9倍，美国是1.4倍，而日本则是2000年的1.1倍。经济增长趋势之差异显而易见。可以说，现在全球经济的主角并不是发达国家，而是新兴国家。

关于过去10年间的经营状况

在这样的世界经济形势下，伊藤忠商事在这10年间经营状况又如何呢？纵观公司的合并净利润，1999年公司进行了经营改革，出现了近900亿日元的赤字，翌年2000年度呈V字形复苏，实现了盈利约700亿日元。之后的2003年，由于提前采用减损会计准则，虽然当年亏损约300亿日元，但是由于资源、能源价格的高涨，伊藤忠的利润持续扩大，2005年度以后净利润稳定增长超过1,000多亿日元，进一步增强了财务体质。为此，合并股东资本也大幅增长，从2000年底的区区3000多亿日元，到本年度第2季度末，已超过1.1万亿日元，是2000年的3.5倍。另一方面，随着计息负债的削减，使NET DER（股本负债率）也从原来的8.0倍下降至1.5倍，得到了大幅度的改善。但这10年间的总资产增长率仅为6%。虽然效率显著提高，但换个角度来看，并未形成优良的资产积累。总之，伊藤忠反思过去的10年，可以说是始终追求“效率”的10年。不过，用人的身体作比喻，就是“身体虽然得到了恢复，但是由于过于节制，导致肌肉功能出现萎缩，体力下降”。

就任社长后推进改革、期待持续成长的 10 年

我们不能再满足于现状。在世界经济瞬息万变的今天，“停滞”就意味着“衰退”。要摒弃“适可而止”、“草草了事”的思想，主动出击，去开创未来才能不断发展。今天小小的差异就是明天巨大的不同。幸运的是，我们为了进攻已打下了坚实的财务基础，现在正是“完全出击”的最好时机。

我从就任社长以来，一直强调“强化现场的执行能力”，并实行了各项改革。如减少公司内会议、修改公司内部规则、修改计算风险的方法、废除组织业绩评价制度、调整事业公司董事的退休制度、削减经费及今年 4 月将要实施的机构改编，每项都是大胆且雷厉风行的改革。另外，我也有决心把不确定因素在当年度内进行彻底解决。

这些都是为转入“全面进攻”而奠定的基础。我也把“进攻”战略放在了今年春季开始实施的下一期中期经营计划的最前沿。重点发展领域及重要施策不需要全面开花，而是要明确应该发展的方向。在投资方面，到目前为止已极大地改变了严格限制的做法，提出了积极投资的方针。

对全体职员的期望

总结上述观点，我对全体职员提出两点期望。

第一点就是我平日所说的，到现场去。坐在办公室内不会想出好的点子。请飞向世界各地，多与客户及合作伙伴交流，在现场不断创造新的商机。

第二点就是希望每位员工都能提高自己的专业技能，在全球市场上能引人注目。和日本一样，韩国的国内市场也是有极限的，但韩国企业到海外去寻求发展机会，公司职员也做出了巨大的努力，拼命地工作着。中国和印度也是如此。把整个世界作为目标在努力地工作。因此，我希望公司职员都要有这种危机意识，不要把目光局限于日本国内，而要放眼世界，为实现世界企业这个目标而努力工作。

最后

我想把今年作为伊藤忠“新的成长的 10 年”的起点。如前所述，过去的 10 年间是完善管理体制和追求“效率”的十年，同时也是伊藤忠在不知不觉中将本应以“营业”为中心这一商社最根本的姿态逐渐演变为以“管理”为中心的十年。不过，今后我们要一改对内的战略，明确地转为进攻的态势，并进一步扩大我们的经营规模。我想，今天就作为这一切的起点。

以上就是我的新年致辞。

※小金井市指定の无形文化遗产，目黑流贯井伴奏的狮子舞

