

CFO

CFOからのメッセージ

過去10年以上に亘る財務体質健全化の取組を経て、2011年3月末のNET DERが1.41倍まで改善したことを踏まえ、「Brand-new Deal 2012」では「攻め」に向けて大きく経営の舵を切りましたが、今後も財務健全性に留意していく方針に変更はありません。具体的には、NET DERを安定的に2倍以内に抑え、海外格付機関からの「A」格取得を目指します。そのために、「攻め」によって活発化するであろう営業活動、投資活動からの収益獲得確度を従来以上に高め、株主資本の更なる充実を含め、強靱なバランスシートの構築を図る必要があります。

「Brand-new Deal 2012」に先駆けて、2010年度には、リスクアセット算定方法や投資基準の見直しを行いました。リスクアセットは、当社バランスシート上の全ての資産及びオフバランス取引について将来発生し得る最大毀損額を表し、その金額はリスクバッファーと均衡させていくことを基本方針としています。また、各投資案件の実行可否を判断する際には、将来キャッシュフローの変動リスクを考慮した現在価値計算をします。今般、これらの計算方法、考え方を、より実態に合わせた形に改定しました（詳細は次ページをご参照ください）。これらの施策を通じて、財務健全性を維持しつつ、明確な規律に則った資産ポートフォリオを構築し、収益の極大化を目指します。

更に、株主資本の拡充に伴い、従来にも増してROEにも配慮したポートフォリオ運営が必要となります。新規に積上げる資産がROEの観点から十分な収益性を持つことを入念に管理していきます。また、過去最大規模の新規投資を計画するなかでも、フリー・キャッシュ・フローの健全性について常に留意します。

「防ぐ」という観点から、グループ全体の内部統制やリスクマネジメントについても強化・最適化を図ります。具体的には、財務報告に係る内部統制の整備について、現場（各ディビジョンカンパニーや事業会社）がより主体的に評価、改善を図ることができる体制を目指します。また、海外収益の拡大に伴って、海外の現地法人や事業会社における内部管理体制を強化します。

「Brand-new Deal 2012」では、「攻め」を前面に打ち出していますが、それは「守り」の後退を意味するものではありません。現場力強化の取組のなかで、従来ともすれば画一的なルールで機械的に管理していた体制から、各案件の中身に入り込み、本質を理解し、それを営業部署と共有したうえで、最善の解決策を導くというアプローチに変えていきます。そこで必要とされるのは専門性と全体最適の双方を兼ね備えたプロの判断です。従来以上にエンジンが強化されれば、いざという時のブレーキの性能も高める必要があります。二つの機能が上手く噛み合うことで、当社の持続的な成長を支えていきたいと考えています。



関 忠行
CFO

組織図



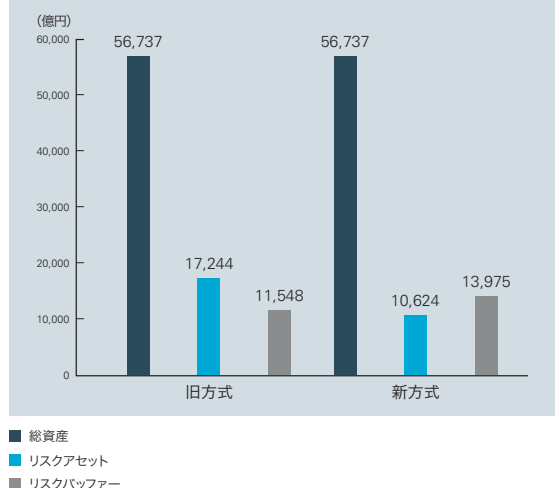
リスクアセット算定方法の見直し

当社では、経営の安定性・健全性を確保する目的で、2000年度よりリスクアセット※1という指標を導入し、リスクキャピタル・マネジメントを行っています。リスクアセット導入当初は、財務体質の改善に向けた非効率資産の圧縮が最優先課題であり、リスク係数を保守的に設定して運営してきました。その結果、株主資本の拡充やNET DERの改善等、財務体質が大幅に強化され、新たな成長ステージ移行への基盤が整いました。これを受けて、当社は10年ぶりにリスクアセット算定方法の抜本的な見直しを行い、より実態に合ったリスクアセットを計測する方式へと改めました。具体的には、(1) 過度に保守的であったリスク係数の見直し、(2) 分散効果の考慮、(3) リスクバッファの定義の見直し等を行いました。※2

新しい算定方式に基づく2010年度末の当社リスクアセットはリスクバッファの範囲内に収まり、新規案件への投資余力が生じる構図となっています。リスクアセットはリスクバッファと均衡している状態が望ましいと考えており、今後、優良案件への投資によりリスクアセットが増加していく局面においても、リスクアセットとリスクバッファのバランスを注視しつつ、適切なリスク・コントロールに取り組んでいきます。

※1 リスクアセット = 保有している資産によって、将来発生し得る最大損失額
= リスク元本(資産の簿価等) × 各資産に応じたリスク係数(%)
※2 新方式の正式な導入は2011年度からとなります。

2010年度末 リスクアセットの状況



新方式での変更点

- (1) 過度に保守的なリスク係数の見直し
- (2) 分散効果の考慮
- (3) リスクバッファの定義の見直し

リスクバッファ (RB) の定義

旧方式: RB = 連結株主資本

新方式: RB = 連結株主資本 + 非支配持分

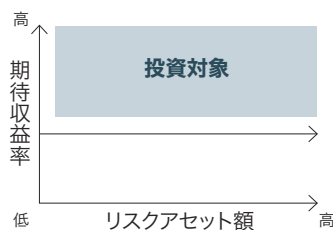
投資基準の見直し

当社では、新中期経営計画「Brand-new Deal 2012」に先立ち、2010年度に投資基準の見直しを行いました。従来は、低リターンへの投資を厳格に選別して全社の資産効率を改善する事を目的に、リスクアセットを用いて全業種一律のハードルレートを基準に投資判断を行っていました。この施策が成果を上げ、財務体質が大幅に改善し、攻めへの基盤が整いました。これを踏まえ、新たな成長ステージにおいて適切な投資ポートフォリオを構築するという観点で投資判断基準を見直したものです。具体的には、精査された事業計画に基づくキャッシュ・フローを、国別・業種別の実態に則したハー

ドルレートを用いて現在価値に割引き、これを投資金額と比較することにより投資判断を行うこととしました。この改定により、案件毎の特性に応じた投資判断が可能となりました。

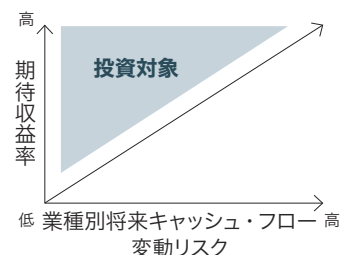
旧基準の考え方

全案件に一律のハードルレートを適用



新基準の考え方

業種ごとのハードルレートを適用





CSOからのメッセージ

総合商社の経営における最重要テーマの一つは、資金や人材などの経営資源をいかにして各事業セグメントに最適配分するかということです。

2011年4月の組織改編では、11年ぶりにディビジョンカンパニーの大規模再編を実行し、7カンパニーを5カンパニーとしました。また、職能組織についても、機能強化の観点から体制を大幅に見直し、総本社職能部は16部から11部体制へ変更、更にこれまで総本社にあった営業経理や与信管理機能は営業現場により近いディビジョンカンパニー内の組織に組み入れました。これらはすべて経営資源の最適活用という観点で見直したものです。

経済環境や産業構造がダイナミックに変化する環境下、自社の強みやポートフォリオの特徴を踏まえ、組織体制・人員配置が適切になっているかを常に検証し、経営資源の配分が将来の競争力を左右するとの認識の下、今後も引き続き最適解を追求していききたいと思います。

新中期経営計画「Brand-new Deal 2012」の基本方針の一つに掲げる「規模の拡大」も、注力して取り組んでいく課題と考えています。財務健全性を維持しながらも、秩序ある規模の増強を通して、利益規模と資産規模を着実に拡大していききたいと思います。

そのためには海外での取組強化が必須です。新中期経営計画において分野別重点施策に掲げる「中国ビジネス積極拡大」はもとより、「機械関連分野」や「資源関連分野」において、海外の優良案件を発掘し、仕上げ、優良資産の積上げに繋げていきたいと考えています。

このため、これまで以上にディビジョンカンパニーが主体的に責任を持って海外ビジネスに取り組む体制とします。商品別のディビジョンカンパニー（タテのライン）が全世界ベースで戦略を遂行することを基本とし、これに海外ブロック（ヨコ）が提供する機能を効果的に融合させていきます。

また、総合商社としての総合力の発揮のために一定の「ヨコ串機能」を働かせることも重要と考えています。

複数のディビジョンカンパニーに跨る全社横断案件や取組むディビジョンカンパニーが決まっていない新規事業領域案件については、社長直轄組織として今回新設した開発・調査部が潜在優良案件を発掘するとともに、必要に応じてディビジョンカンパニー間の調整を行います。また、特に重要な案件については、CSO自らの指揮の下、トップダウンで強力に案件を推進していききたいと思います。



高柳 浩二
CSO

組織図



海外地域代表からのコメント

北米

米倉 英一

伊藤忠インターナショナル
会社社長 (CEO)



昨年度は懸念案件の一掃を断行すると共に風力発電等の新規事業に参画しました。引続き景気回復のペースは緩やかですが、今年度は経営体質の更なる変革を行い、規律ある規模の拡大による収益基盤の再構築を行います。経験・知見のあるフィールドで北米ならではの優良資産を積上げ、新時代への飛躍に向け北米一丸となって挑戦していきます。

中南米

林 正樹

中南米総支配人



中南米は、世界の資源・食料供給源として益々重要性が高まっています。当ブロックでは、グローバルな視点で、金属資源、森林資源、バイオエタノール、食料開発等に積極的に取組むと共に、急速に拡大する内需に焦点を当てたインフラ、自動車、プラント、化学製品、医療、通信等の分野での事業・トレードで新たな収益源構築を目指します。

欧州

久米川 武士

欧州総支配人



欧州各国は南欧州の債務危機への対応や財政健全化を目指す緊縮政策から急激な成長は望めないものの、新興国が牽引する経済成長などからの外需主導もあり、小幅ですが持続的な成長が続くと期待しています。その中で環境に配慮した再生可能エネルギー開発、IPP、生活消費関連分野等への投資の実現を目指しています。

アフリカ

赤松 知之

アフリカ支配人



資源大陸として重要性の高まるアフリカ。8億人の人口は今後も増え続け巨大生活消費市場としての注目も高まっています。当ブロックはその取組方針を「10年先の伊藤忠商事を支える骨太のポートフォリオ作り」とし、南アフリカのプラチナ鉱山開発への参画等、資源権益確保を中心として先行布石を行っていきます。

中近東

都梅 博之

中近東総支配人



民主化と大国の政治的思惑の波に揺れる中近東は歴史的転換期を迎えています。騒乱と変革の先には、エネルギー資源の供給源であると同時に、高付加価値化成品の生産拠点であり一大消費市場でもある中近東が誕生します。我々は変貌を遂げようとする中近東地域の社会・経済基盤の拡充のため日夜努力していきます。

大洋州

藤野 達夫

大洋州総支配人



大洋州は資源価格高騰の中、経済は好調に推移しています。最近のオーストラリアドル高には注視が必要ですが世界への重要な資源供給拠点という役割に変わりはありません。当ブロックでは鉄鉱石、石炭分野に最大注力をすると同時に食料、森林資源、及び水／鉄道などのインフラ開発分野でもビジネス拡大を目指します。

東アジア

小関 秀一

東アジア総代表



東アジアは世界経済を牽引する重要市場であり、特に中国市場戦略は、当社中期経営計画における最重要施策の一つです。当ブロックでは内需向けのトレードの拡大はもちろんのこと、現地複合企業との取組を更に強化し、全社レベルで有望案件の開拓を推進していきます。同時に、人材の増強に今後も継続して取組みます。

アセアン・南西アジア

佐々木 淳一

アセアン・南西アジア
総支配人



アセアン各国・南西アジア地域の堅調な経済発展と各国の安定した政治運営に支えられ、当ブロックの業績は近年好調に推移しており、この傾向は今後も継続すると確信しています。地場有力企業と組んだインフラ事業、内需拡大を睨んだ生活消費関連事業、資源開発事業の推進に当ブロックは注力していきます。

CIS

茂谷 貴彦

CIS代表

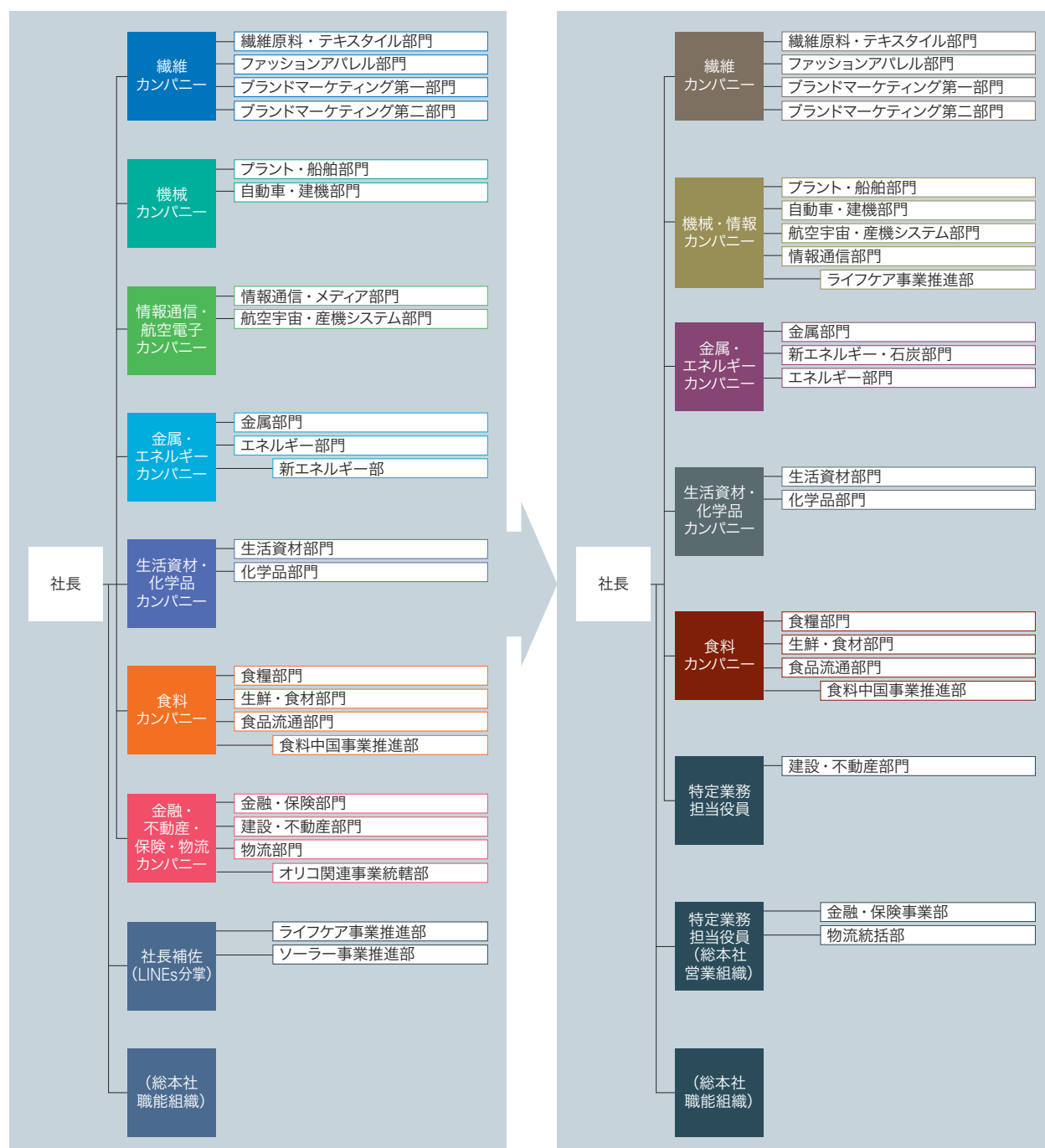


原油・石炭・ウラン・食料等の資源に恵まれるCIS諸国は資源価格の上昇を追い風に再び経済成長を加速し、それに伴い消費も急拡大しています。当ブロックでは、資源分野により一層注力すると同時に、生活消費関連での取扱を増やし、また産業再興とインフラ整備に必要な機械設備・原材料供給に関連するビジネスの拡大を目指します。

ディビジョンカンパニーの組織改編について

2011年4月1日付で、営業組織の組織改編を実施しました。

- ・「機械カンパニー」と「情報通信・航空電子カンパニー」を統合し、「機械・情報カンパニー」を新設
- ・「金融・不動産・保険・物流カンパニー」を廃止
 - 「金融・保険部門」を総本社営業組織である「金融・保険事業部」に改編
 - 「物流部門」を総本社営業組織である「物流統括部」に改編
 - 「建設・不動産部門」をカンパニーに属さない営業部門に改編
- ・「ライフケア事業推進部」を「機械・情報カンパニー」に移管
- ・「ソーラー事業推進部」を「金属・エネルギーカンパニー」に移管



総本社職能組織の組織改編について

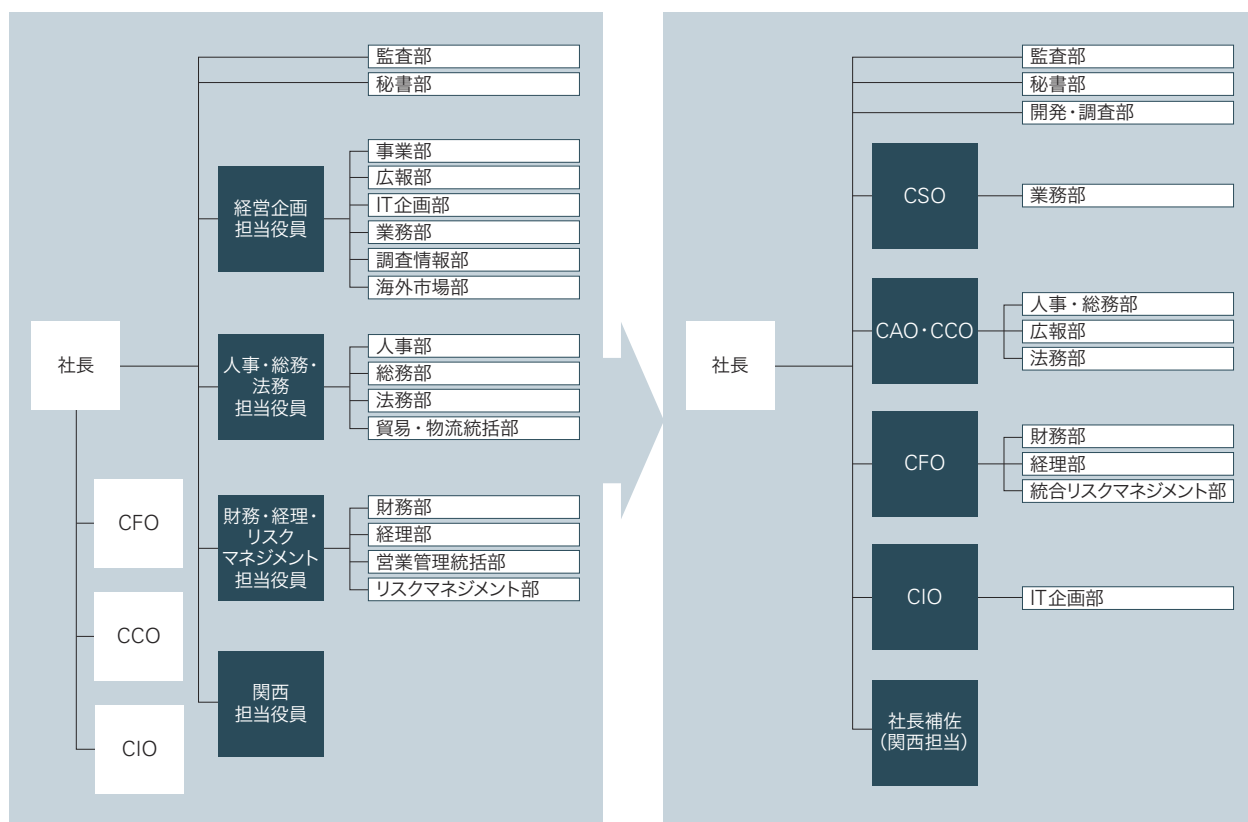
総本社職能組織は、全社横断的な管理部門として、伊藤忠グループ全体の業務推進をバックアップしています。

2011年4月1日付（一部5月1日付）で、これら組織が従来の16部から11部に改編されました。新組織体制では、従来の総本社担当役員に代わり、CSO、CAO・CCO、CFO、CIOがそれぞれ定められた担当部署を総括統制します。各部署を機能別に大括りすることで職能機能の強化と専門性の向上を図るとともに、従来以上に人材の最適配置を推進することが主な目的です。また、複数の部署で担当していた類似業務を集約することで、業務・機能の重複を解消し、効率化を図ることも狙いとしています。

同時に、職能の現場感覚や営業との一体感を高め、営業サポートを強化し、より予防的な提言を行える体制とするため、総本社職能部が担当していた営業経理及び審査機能を各カンパニーに移管しました。

CSO: Chief Strategy Officer
CCO: Chief Compliance Officer
CIO: Chief Information Officer

CAO: Chief Administrative Officer
CFO: Chief Financial Officer



社長直轄組織

社長が直轄する組織として3つの部が置かれています。監査部では内部監査、財務報告に係る内部統制の運用評価業務を、秘書部は役員秘書業務を、開発・調査部は全社横断的な開発・先端技術戦略に関する業務及び国内外の政治・経済・産業・貿易動向等に関する調査や関連する経営情報支援業務を行っています。

CSO

CSOは、全社経営政策（含む、海外政策）、業務改革、並びに危機管理体制の構築・運用を統括するとともに、管下にある業務部及び海外店、国内支社・支店を統括しています。

CAO・CCO

CAO・CCOは、人事政策及び広報戦略並びにコンプライアンス体制の構築・運用を統括するとともに、管下にある人事・総務部、広報部、法務部を統括しています。

CFO

CFOは、財務戦略及びバランスシート管理・リスクマネジメント、並びに財務報告に係る内部統制の整備・運用を統括するとともに、管下にある財務部、経理部、統合リスクマネジメント部を統括しています。

CIO

CIOは、情報化戦略の統括及び情報化投資・経費の評価を行うとともに、管下にあるIT企画部を統括しています。

CAO・CCO

CAO・CCOからのメッセージ

当社がステークホルダーから信頼されるためには、中長期的に利益成長を続けることはもちろん、その前提として、健全な企業活動を遂行すること、社会に貢献できる企業であることが大切です。

とりわけ、法律やルールを遵守することは、ビジネスを行っていくうえで最も基本的な要件といえるでしょう。当社は、グループ全体のコンプライアンスに関する意識向上のために様々な仕組みを構築しています。各組織がコンプライアンスの現状について定期的にチェックするためのツールとして「モニターレビュー」を導入し、PDCAサイクルを繰り返すほか、業界ごとの法令をまとめた「法令リスト」や主要な業界法令についての具体的な解説や対処方法を明記した「法令マニュアル」を整備しています。また、年間を通じて各種コンプライアンス研修を実施し、社員一人ひとりの意識向上を図っています。

「Brand-new Deal 2012」においては、「現場力強化」の一環として、現場主義とリスクアプローチによる実効性の高いコンプライアンス体制の構築を目指します。また、海外についても重点的に注力すべき地域・事業会社を定め、その特性に応じた課題把握と個別的指導・支援を行っていきます。

一方、当社は世界の様々な地域で、多岐に亘る分野での企業活動を行っています。そのような企業が持続的な成長を実現するためには、地球環境問題等の社会的課題への取組を通じて国際社会へ貢献することが不可欠です。こうした認識の下、当社は企業の社会的責任(CSR)を事業活動上のリスクと機会の両面から捉え、グループ全体で推進しています。企業としての成長機会になり得る環境配慮型ビジネスを推進すると同時に、ISO14001に基づく環境マネジメントシステムを活用して取扱商品に関する環境影響評価を実施し、当社の企業活動に伴う環境リスクの未然防止に努めています。

企業の持続的な成長のための諸施策を推し進めるうえで基本となるのは最大の経営資源である「人」であり、その育成が、持続的発展に向けた重要な課題となります。キャリアと多様性を重視した人材力強化の取組やグローバルな人材戦略を継続し、国際社会において利益を上げ、持続可能な社会の実現に貢献する人材の育成・活用を推進していきます。

伊藤忠商事は、企業理念である「豊かさを担う責任」を果たし、社会から信頼を得て必要とされる企業であり続けるために、今後とも努力を続けていきます。



赤松 良夫
CAO・CCO

組織図

CAO・CCO

- 人事・総務部
- 広報部
- 法務部

国連グローバル・コンパクトへの参加

当社は2009年4月、国連が提唱する「グローバル・コンパクト」に参加しました。「人権」「労働基準」「環境」「腐敗防止」からなる10原則に則り、国際社会のステークホルダーの要請に応えています。



CSRレポート2011

本「アニュアルレポート2011」のP63～P66では、総合会社としての事業特性を踏まえ、持続的な企業価値向上のために特に重要な課題を抽出し、編集しています。

当社のCSRに関する幅広い取組は、「伊藤忠商事CSR Report 2011」及び当社ウェブサイト内CSRページでご紹介していますので、そちらをご覧ください。



コンプライアンス

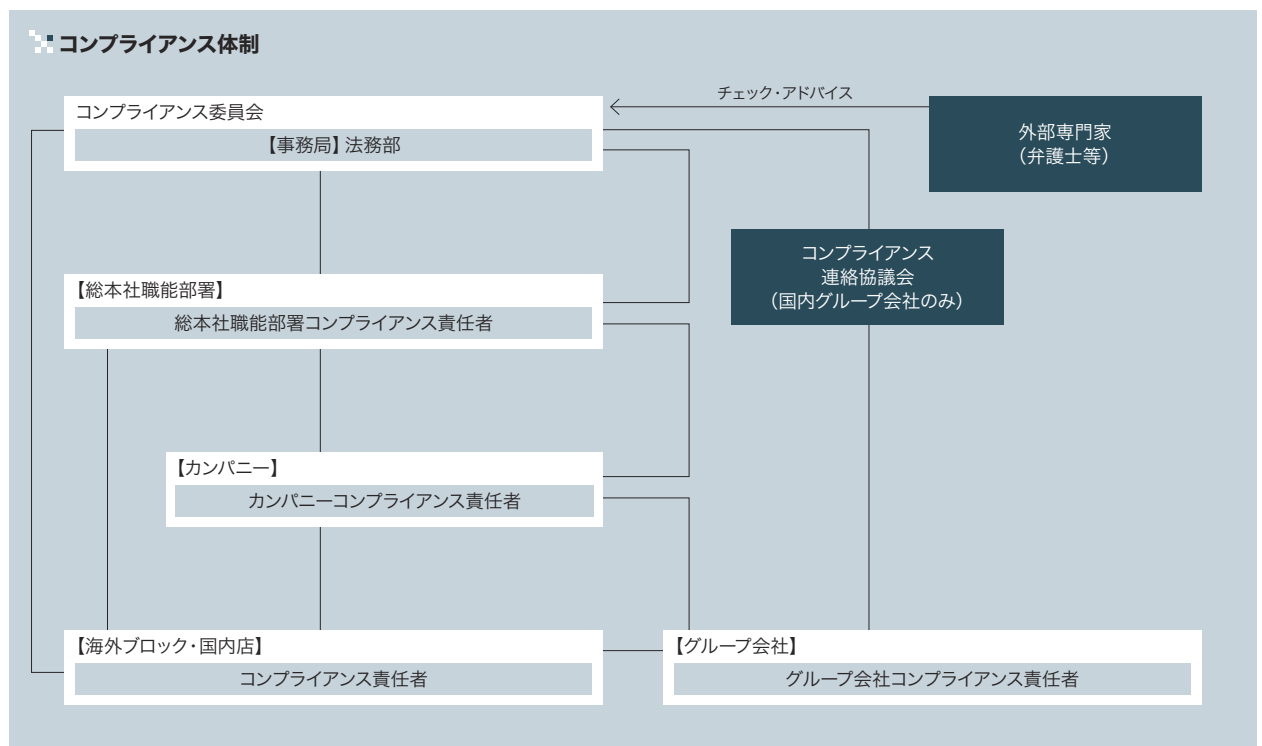
伊藤忠グループの推進体制

伊藤忠グループでは、本社の各組織だけでなく、国内外のすべてのグループ会社においてもコンプライアンス責任者を配置し、各カンパニー等からの指示・支援のもと、それぞれのビジネスの特性・業態・所在地域の法制度などを考慮しながら、コンプライアンス強化に向けた仕組み作り・教育研修・個別事案への対応等を行っています。

また、半期に一度、全社一斉に実施しているモニター・レビューなど様々な機会をとらえ、各社の実施状況を確認しながら、グループをあげて、より充実したコンプライアンス推進体制の強化に向けて改善を図っています。

2010年度には、社員一人ひとりが遵守すべきルールなどを纏めた「コンプライアンスハンドブック」を作成し全社員に配

布するとともに、その内容について、eラーニングによる確認テストを行いました。また、海外やグループ会社などの重点先に対しては、現場の実態把握やリスクの洗い出しを目的とした訪問指導などを行い、体制運用に重点を置いた活動に取り組んでいます。更に、既発生事案の傾向、モニター・レビューの結果等を踏まえてカンパニーごとに独自のコンプライアンス強化策を策定し、順次実行に移しています。また、教育研修面においては、実際の事例などをもとにした教育研修を社員の階層別にきめ細かく実施しました。今後は、これらの施策を更に推進するとともに、引続き海外やグループ会社重点を置いたコンプライアンス強化に努めていきます。



総合輸出入・物流管理への取組

総合商社の活動の柱である貿易や物流を適正且つ効率的に行うため、伊藤忠商事では継続的に輸出入管理及び物流管理の強化、改善を図っています。

安全保障貿易管理においては、外国為替及び外国貿易法(外為法)に基づく関連諸規制の遵守に加え、国際社会との協調や国際安全保障リスク(国際政治リスク)の管理を目的とする体系的・総合的な内部管理規定を策定し、運用しています。

また、輸入(関税)申告を含めた適正な輸出入通関手続きを実施するため、社内関税調査(モニタリング)や関税評価に関する研修等、内部管理規定に基づく諸施策を実施し、関税コンプライアンス等の徹底を図っています。

これらの輸出入管理では、システムの有効活用等を通じ、輸出入関連データの蓄積を図るとともに、管理の一層の高度化、効率化を目指しています。

持続的発展に向けた重要課題

社員とのかかわり

■「攻め」を支える人材育成

伊藤忠商事の安定的・継続的な成長を支えるのは人材です。

本社員のみならず海外ブロック社員・グループ会社社員を対象として、個々の適性・キャリアを踏まえ、それぞれのフィールドで活躍できる「業界のプロ」、その中核としてグローバルレベルにマネジメントできる「強い人材」の育成を目指します。

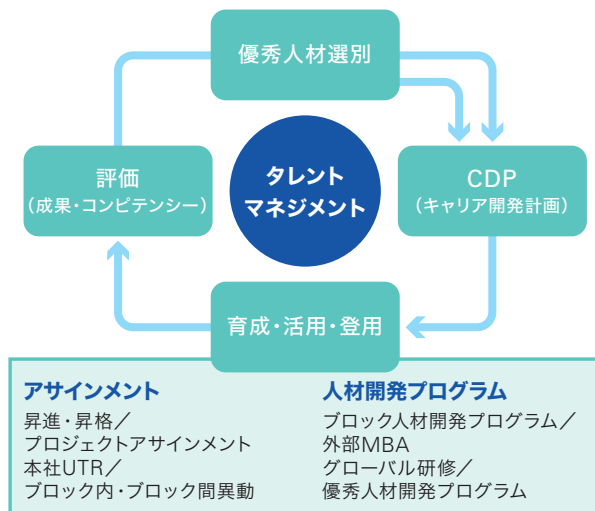
その実現に向けて、OJT (on the job training) の徹底を通じて業務経験を付与する一方、適切な評価・フィードバックによって社員の成長意欲を醸成、自己啓発を促し、研修を通じた知識・スキルの習得と、積極的なキャリアアップの補完を行うことで、更なる強化を図ります。引続き、研修を通じた人材育成に対しては多額の投資を行うとともに、今後はこれまでに構築した制度・仕組みを活用した現場主導による人材育成を更に促進していきます。

■海外展開を推進する体制の構築

従来にも増して海外市場の重要性が高まる中、海外展開の推進を担う海外駐在員の増員を促進する施策を実施します。世界の様々な地域で活躍する社員とその家族が、安全かつ健康でより有意義な駐在生活が送れるよう、事件・事故・災害等の緊急事態のみならず、健康管理に対する万全な体制を構築していますが、より一層、海外駐在員が働きやすい環境・支援体制を整えていきます。

また、中期経営計画の分野別重点施策に掲げる「中国ビジネス積極拡大」を推進するためには「中国人材の増強」が不可欠となります。既に昨年度より、総合職若手社員全員を、中国語を中心とした特殊言語習得を目的として現地へ派遣する「若手短期中国語・特殊語学派遣制度」を導入する等、取組を開始していますが、今後も更に中国マーケットにおける競争優位を拡大するための増強策を実施していきます。

■タレントマネジメントプロセス



■新たなステージに入ったグローバル人材戦略

伊藤忠商事は、グループ全世界ベースでの人材価値の最大化・全体最適を目指し、2007年度より世界視点での人材戦略を推進しています。2010年度までに評価項目の統一やグローバル人事データベースの構築など、グローバル共通の仕組みを整備する一方、2011年度からは個別人材に焦点を当てつつ、中国やアジアといった海外注力市場への人材戦略を強化することで、グローバルなビジネス展開に資する人材の採用・育成・活用を強化しています。

■くるみんマークを取得

当社では、男性・女性が共に利用可能な、仕事と育児・介護の両立を支援する諸制度の拡充を図っています。2011年7月には、東京労働局より子育て支援に積極的な企業として認定され、次世代認定マーク（愛称：「くるみんマーク」）を取得しました。社員がやる気・やりがいを持って働き続けることのできる環境作りを継続して進めていきます。



環境への取組

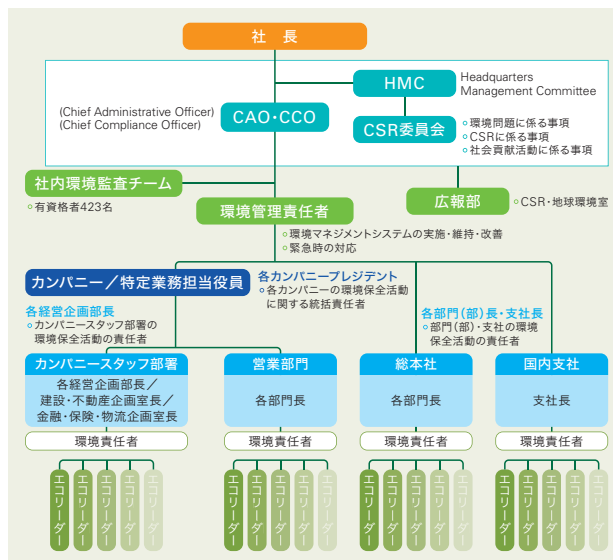
■ 環境マネジメントシステム

伊藤忠商事は1997年に商社で初めてISO14001に基づく環境マネジメントシステム（EMS）を導入し、EMSの継続的改善に努めています。このシステムは、環境関連法規制の遵守並びに環境汚染の未然防止を目指しています。具体的には、伊藤忠グループ「環境方針」を定め、毎年環境リスクの未然防止に資する目標を策定し、進捗状況の評価・分析を行い、確実に目標達成していくPDCAサイクルを回すことにより、目標を運用・管理する制度です。

■ 環境マネジメントシステム



■ 環境管理体制



■ 環境リスクの未然防止

伊藤忠商事の取扱商品における環境リスク評価のみならず、グループ全体の事業活動が地球環境に与え得る影響を認識するため、グループ会社も対象に環境リスクの未然防止に向けた活動に努めています。

■ 取扱商品における環境リスク評価

伊藤忠商事は多種多様な商品を世界規模で取引しているため、各商品の地球環境との関わりを評価することが肝要と考え、当社独自の環境影響評価を実施しています。当該商品に関わる原材料の調達から製造過程、使用並びに廃棄に至るまで、LCA※的分析手法を用いています。評価の結果、地球環境への影響が特定の点数以上となった場合、当該商品を管理対象とし各種規程・手順書を策定しています。

※LCA (Life Cycle Assessment)：一つの製品が、製造、輸送、使用、廃棄あるいは再使用されるまでのライフサイクルの全段階において、環境への影響を評価する手法

■ グループ会社実態調査

グループ会社への実態調査は、2001年にグループ数社で発生した近隣住民の環境汚染クレームに端を発しています。グループ会社（2010年度末 約400社）のうち、地球環境に与える影響・負荷が相対的に高い200社程度を分析、年間約20社へ実態調査を実施しています。経営層との質疑応答から、工場や倉庫等の施設並びに河川への排水状況調査、環境法規制の遵守状況等を評価しています。



サプライチェーンマネジメント

■ サプライチェーンマネジメントに関する考え方

グローバルにビジネスを展開する当社にとって、サプライチェーンにおける人権・労働・環境問題に対する配慮は、地球全体のサステナビリティ維持に向けた重要なCSR課題です。また、自社の企業価値に影響を及ぼし得るレピュテーションリスクの回避を図るうえでも重視すべき課題であると認識しています。グループが関与するビジネスのサプライチェーンにおいてサプライヤーが強制労働・児童労働や、環境等の問題を起こさないよう予防し、問題が見つかった場合にはサプライヤーとの対話を通じて改善を図っています。これらのアクションを着実に実践していくため、「伊藤忠商事サプライチェーン行動指針」を定め継続して取り組んでいます。

■ サプライチェーンにおけるCSR実態調査

様々なサプライヤーの実態を把握するため、サプライチェーンCSR行動指針の9項を必須調査項目としたうえで、カンパニーごとにそれぞれの商品特性に適した方法で調査することとしています。

人権・労働・環境をカバーする9項目に、生活資材部門（木材・紙パルプ）では森林保全のチェック項目、食料カンパニーは商品安全の項目、また繊維カンパニーでは知的所有権保護の項目等を追加しています。調査対象のサプライヤーはFTSE4Goodのクライテリアを参考にしながら、高リスク国・取扱商品・取扱金額等一定のガイドラインのもとに各カンパニーが選定し調査計画を立てます。各カンパニーの営業担当や駐在員がサプライヤーを訪問しヒアリングを実施、あるいはアンケート形式により実態調査を進めています。

今後も調査方法を見直しつつ実態調査を実施していくことに加え、2010年度に新たに加えた海外店、グループ会社のサプライヤーにも同様の取組を継続していく方針です。

■ 組織別調査実績（2008年度～2010年度）

年度	2008	2009	2010
合計	261	300	※374
繊維	17	28	24
機械	12	17	15
金属・エネルギー	8	11	14
生活資材・化学品	149	133	193
食料	57	93	105
金融・不動産・保険・物流	18	18	23

※海外店のサプライヤー 21社、グループ会社のサプライヤー 24社を含む

■ 2010年度CSR実態調査総括

2010年度は伊藤忠商事単体のサプライヤーに加えて海外店及びグループ会社サプライヤーも対象に広げて調査を実施しました。その結果、海外店のサプライヤー 21社、グループ会社のサプライヤー 24社を含む374社の調査結果からは直ちに対応を要する深刻な問題は見つかりませんでした。また、調査する社員の理解が進んだことで、よりポイントを押さえた調査が実施され、「継続することにより改善を実感した」との声も聞かれました。

今後も調査を継続し、対話を続けていくことにより、社員の日々のビジネスでの意識向上、またサプライヤーのCSR側面のレベルアップにつなげていくことを目指していきます。

■ サプライチェーンにおける実態調査 チェックリストの例【食料カンパニー】

サプライヤーチェックリスト／チェックガイド

	チェック項目(参照・参考)／チェックガイド	チェック欄	コメント
1	法令遵守の方針・体制があり実行されている (ITC CSR チェックリスト)		
2	結社の自由、団体交渉の権利を保証している (ILO 国際労働基準 労働における基本的原則)		
3	強制労働・非人道的な扱いを行っていない (ILO 国際労働基準 労働における基本的原則)		
4	児童労働を行っていない (ILO 国際労働基準 労働における基本的原則)		
5	雇用及び職業における差別を行っていない (ILO 国際労働基準 労働における基本的原則)		
6	労働安全衛生と健康を守るための対策が実施されている (ILO 国際労働基準)		
7	労働時間に対する当該国の法令等を遵守している (ILO 国際労働基準)		
8	最低賃金に関する当該国の法令等を遵守している (ILO 国際労働基準)		
9	取引先等からの苦情・クレームに対応する方針・体制があり実行されている (ITC CSR チェックリスト)		
10	環境に対する方針・体制がある／環境に関連する当該国の法令等を遵守している (ITC CSR チェックリスト)		
11	商品の安心・安全を確保している。		
12	仕入れ先について、仕入れ品の原産地を把握し、環境・社会側面のチェックを行っている		

チェック欄…○：出来ている △：一部出来ている ×：出来ていない

サプライヤー名： _____

社内担当組織： _____

記入責任者： _____



CIOからのメッセージ

伊藤忠商事の情報化推進はディビジョンカンパニー制に基づいた分権体制で行われています。営業システムは各カンパニーで、総本社各部システムは総本社各部で、全社システム及びITインフラ・セキュリティ、更には全体統括をIT企画部で、それぞれ企画・推進しています。

中期経営計画「Brand-new Deal 2012」では「攻め」に向けて大きく経営の舵を切りました。中期情報化計画（2011-2012）においても、メリハリの効いたIT投資とIT資産の入替及び適切なIT経費管理を通じて、「稼ぐ！ 削る！ 防ぐ！」に貢献していきます。

具体的には、「稼ぐ」施策としてITを活用した小売向け共同配送や消費者向け無店舗販売支援等の提案によるビジネス案件獲得への貢献、スマートフォン・タブレット端末等の新デバイスを使った営業機動力強化、既存システムに保存されている情報の見える化・有効活用等による業務の効率化も推進します。

「削る」施策としては、グループ視点での情報化経費削減を実現するため、グループ共同システムインフラの構築や、スケールメリットを活かした共同購買等を積極的に進めていきます。

更に「防ぐ」施策では、新規事業投資先に対するITリスク分析・評価によるビジネスリスクの軽減や、IFRS対応等の大型プロジェクトを着実に実行していきます。また情報システム運営上の安全確保のため、不正アクセス、コンピュータウイルス侵入防止等の情報セキュリティ対策を引き続き行っていきます。

業務継続計画（BCP）におけるIT面の対応としては、神戸／横浜の両コンピュータセンターに主要なシステムを配置し、不測の事態に備えています。また社員の出社が困難になった場合に備えて、自宅等から社内システムにアクセス可能な環境を持っています。電力需要逼迫への対策として、PCへの自動節電プログラムの適用等、IT面からの省電力対策を推進していきます。

社長／CIOの包括的なマネージメントの下、ディビジョンカンパニー／総本社相互の連携を図りながら、伊藤忠グループ全体として最適で実効性のあるITソリューションを提供していきます。



石丸 慎太郎
CIO

組織図

