

コーポレート・ガバナンス

伊藤忠商事は、「伊藤忠グループ企業理念」及び「伊藤忠グループ企業行動基準」に則り、様々なステークホルダーとの間で公正且つ良好な関係を構築することにより、長期的な視点に立って企業価値の向上を図ることを経営の基本方針としています。この基本方針に則り、適正且つ効率的な業務執行を確保できるよう、意思決定の透明性を高めるとともに、監視・監督機能が適切に組み込まれたコーポレート・ガバナンス体制の構築に注力しています。

伊藤忠商事のコーポレート・ガバナンス体制の特徴

伊藤忠商事は、取締役会設置会社、監査役（監査役会）設置会社です。社外監査役を含む監査役が独立的且つ客観的な視点で経営状況に対する監視・監査を実施しています。また、取締役会による経営監督の実効性と意思決定の透明性を一層向上させることを目的に、2011年6月の株主総会において社外取締役を選任しています。

2011年7月1日現在、取締役会は14名の取締役（内、社外取締役は2名）により構成されており、経営上の重要事項について意思決定を行うとともに、取締役の業務執行を監督しています。

当社は取締役会の意思決定及び監督機能と経営の執行の分離を図ることを目的として、執行役員制度を採用しています。

伊藤忠商事のコーポレート・ガバナンスの特徴の一つが、社長を補佐する機関であるHMC（Headquarters Management Committee）です。HMCでは、全社経営方針や重要事項を協議しています。

このほか、各種社内委員会が各々の担当分野における経営課題の審査・協議を行い、社長及び取締役会の意思決定に役立っています。なお、一部の社内委員会では、社外の有識者を委員とし、外部の意見を取り入れる仕組みも構築し、運営しています。

当社のこれまでのコーポレート・ガバナンス強化に向けた取組は下表の通りです。

これまでのコーポレート・ガバナンス強化のための取組

1997年	ディビジョンカンパニー制を採用	意思決定の迅速化・経営の効率化
1999年	執行役員制度に移行	取締役会の意思決定機能と監督機能の強化
2007年	取締役及び執行役員の任期を1年に短縮	任期中の経営責任を明確化するため
2011年	社外取締役制度の導入	経営監督の実効性と意思決定の透明性の向上

取締役会による経営監督の強化（社外取締役制度の導入）

当社は、2011年6月の株主総会において2名の社外取締役を選任しています。社外取締役については、その客観的・中立的な立場から、社内取締役に対する監視・監督機能と多様な

視点に基づく経営助言機能を発揮することにより、取締役会による経営監督の実効性と意思決定の透明性を一層向上させることができるものと考えています。

社外取締役の会社との関係

氏名	選任の理由
川本 裕子 ^(注1)	経営コンサルタントや大学院教授としての長年の経験を通して培った企業経営に関する高い知見を当社の経営に活かすとともに、独立の立場から当社の経営を監督することを期待して選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。
杉本 和行 ^(注1)	財務省（及び旧大蔵省）における長年の経験を通して培った財政・金融に関する高い見識を当社の経営に活かすとともに、独立の立場から当社の経営を監督することを期待して選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。

(注1) 2011年8月1日の取締役会において川本 裕子氏、杉本 和行氏を東京証券取引所等国内金融商品取引所が定める独立役員に指定しました。

■ 監査機能の実効性を確保するための仕組み

当社は、3名の社外監査役を含む5名の監査役を選任しており、常勤監査役は、取締役会等の社内会議に日常的に出席するほか、会計監査人をはじめとした社内外の監査組織と連携することで監査機能の強化に努めています。内部監査部門とし

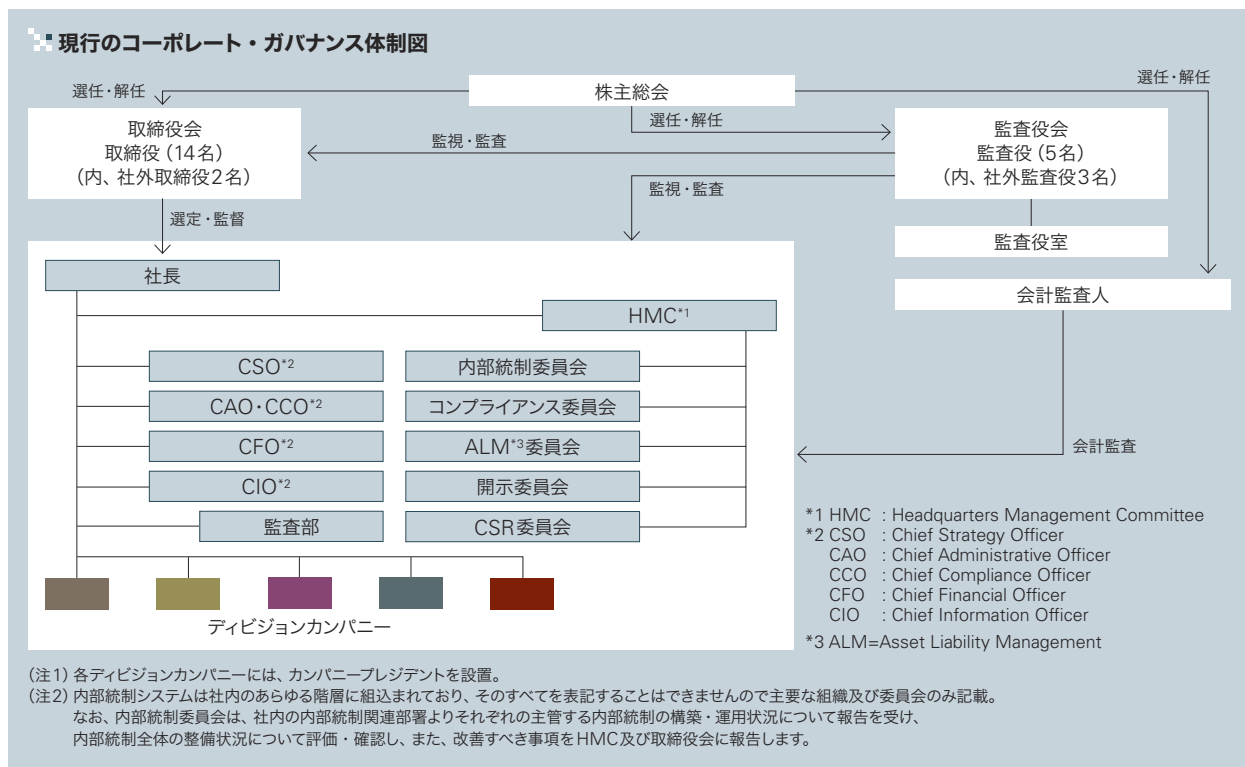
ては監査部が設置されており、監査役との間で内部監査計画を協議するとともに、定期的に会合を持つなどして密接な情報交換・連携を図っています。また、監査役の職務遂行をサポートする組織として監査役会直属の監査役室が置かれています。

■ 社外監査役の会社との関係

氏名	選任の理由
林 良造 (注1)	経済産業省（及び旧通商産業省）での豊富な経験及び大学院教授としての広い視野と長期的視点を活かして、独立的な視点で当社の監査を行うことを期待して選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。
鳥居 敬司 (注2)	大手金融機関の元経営者としての長年の経験と見識を活かして、独立的な視点で当社の監査を行うことを期待して選任しています。なお、同氏は、当社の監査役就任以前、当社と取引関係のある大手金融機関の経営者として経営にあたっていました。当社の監査役就任以前に同金融機関を退職されており、現在、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。
下條 正浩 (注2)	主に企業法務・国際取引法の分野における弁護士としての豊富な経験と専門知識を活かして、独立的な視点で当社の監査を行うことを期待して選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。

(注1) 林 良造氏は東京証券取引所等国内金融商品取引所が定める独立役員です。

(注2) 2011年8月1日の取締役会において鳥居 敬司氏、下條 正浩氏を東京証券取引所等国内金融商品取引所が定める独立役員に指定しました。



■ 主な社内委員会

名称	目的
内部統制委員会	・ 内部統制システムの整備に関する事項の審議
開示委員会	・ 企業内容等の開示及び財務報告に係る内部統制の整備・運用に関する事項の審議
ALM委員会	・ リスク管理体制・制度及びB/S管理に関する事項の審議
役員報酬諮問委員会	・ 役員の処遇及び役員退任後の処遇に関する事項の審議
コンプライアンス委員会	・ コンプライアンスに関する事項の審議
CSR委員会	・ CSR、環境問題及び社会貢献活動に関する事項の審議

■ 役員報酬等の内容

2011年3月期における当社の取締役及び監査役に対する報酬等の内容は、以下の通りです。

区分	人員数(名)	支給額(百万円)	内訳
取締役	15	1,148	①月例報酬 1,058百万円 ②当事業年度に費用計上した取締役賞与 91百万円
監査役 (内、社外)	5 (3)	123 (32)	月例報酬のみ
計	20 (3)	1,271 (32)	

(注1) 株主総会決議による取締役の報酬限度額は、月例報酬総額として年額12億円(内、社外取締役分は年額50百万円)、前記報酬額とは別枠で取締役(社外取締役を除く)に対する賞与総額として年額10億円(いずれも2011年6月24日株主総会決議)です。

(注2) 株主総会決議による監査役の報酬限度額は、月額総額13百万円(2005年6月29日株主総会決議)です。

(注3) 当社は、2005年6月29日開催の第81回定時株主総会の日をもって取締役及び監査役の退職慰労金制度を廃止し、同株主総会終結後引続いて在任する取締役及び監査役に対しては、退職慰労金制度廃止までの在任期間に対応する退職慰労金を各氏の退任時に贈呈することを決議しております。これに基づき上記の支給額のほか、当事業年度中に退任した取締役1名に対し、320百万円の退職慰労金を2010年6月に支給しています。

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、月例報酬と業績連動型の賞与により構成されており、月例報酬は役位ごとの基準額をベースに会社への貢献度等に応じて決定され、賞与は当社株主に帰属する当期純利益(連結)に基づき総支給額が決定される仕組みをとっております。なお、社外取締役については月例報酬のみを支給しており、賞与は支給していません。

内部統制システム

当社は、2006年4月19日の取締役会において「内部統制システムに関する基本方針」を制定し、内部統制システムについて不断の見直しによって継続的な改善を図っています。
(「内部統制システムに関する基本方針」は<http://www.itochu.co.jp/ja/about/governance/control/policy/> をご参照ください)

ここでは「内部統制システムに関する基本方針」より、いくつか特筆すべき取組を抜粋してご紹介します。

■ 財務報告の信頼性を高めるための取組

伊藤忠商事では連結ベースでの財務報告の信頼性をより高めるため、営業部門長等を内部統制統括責任者として任命し、グローバルベースでの責任体制を構築し、「開示委員会」をステアリング・コミッティとして、組織的に内部統制報告制度に対応する内部統制の維持強化を行っています。

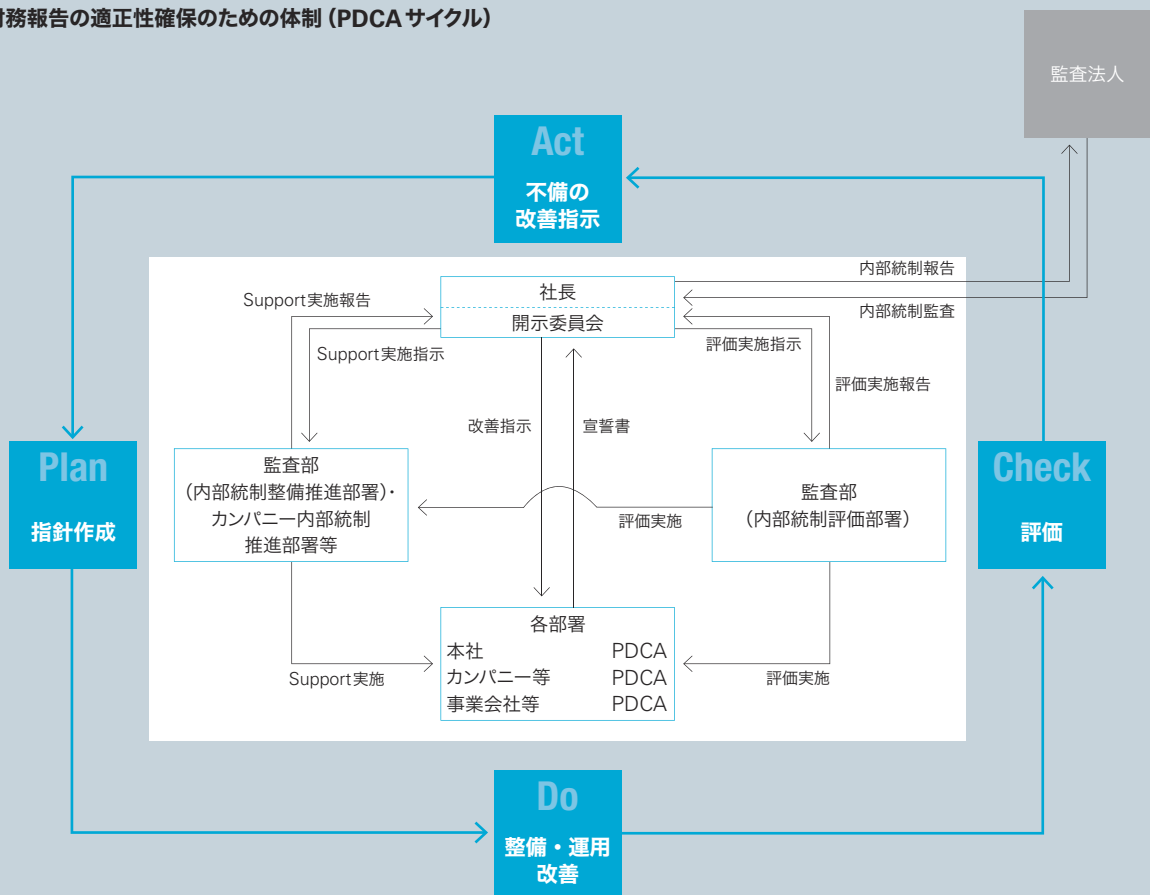
また、2011年度から内部統制の実効性を上げることを狙いとして、従前の監査部内の独立的評価組織と並列する形で整備推進を支援する組織を設置し、リスクに応じた評価に努めています。

評価結果は関連部署にフィードバックされ、内部統制をより適切に整備・運用するための指針としています。当社ではこのように内部統制報告制度に対応するPDCAサイクルを構築し、内部統制の強化に努めています。

■ リスク管理の強化

市場リスク、信用リスク、カントリーリスク、投資リスクその他様々なリスクに対処するため、各種の社内委員会や責任部署を設置するとともに、各種管理規則、投資基準、リスク限度額・取引限度額の設定や報告・監視体制の整備等、必要なリスク管理体制及び管理手法を整備し、リスクを総合的且つ個別的に管理しています。また、管理体制の有効性につき定期的にレビューしています。「ALM委員会」が全社のバランスシート管理やリスクマネジメントに関する分析・管理に関する審議を行い、当社グループの資産の保全を図っています。

財務報告の適正性確保のための体制 (PDCA サイクル)



ステークホルダーへの説明責任

伊藤忠商事では、株主・投資家等のステークホルダーに対する企業・経営情報の説明をコーポレート・ガバナンス上の重要課題の一つと認識しており、適時・適切な情報開示に努めています。

四半期毎の決算発表においては、マネジメントによる決算説明会の開催、及びウェブサイト上での動画を利用したマネジメントからの説明を行っています。国内外の投資家に対してはマネジメントが訪問し、直接経営情報を説明する機会も設けています。特に海外については2011年3月期には欧州・米国・アジアの主要都市において投資家との直接対話

の機会を持ちました。個人投資家向けにも国内主要都市で説明会を開催しています。また説明会に出席できない株主・投資家、またあらゆるステークホルダーに伊藤忠商事の経営方針・経営状況を報告するツールとして、和文・英文アニュアルレポート、報告書を発行しています。なお、公平性の観点から、和英両言語の開示資料をウェブサイト上で公開しています。

説明会等の場で得られた株主・投資家からの声は都度マネジメントにフィードバックし、適切で透明性の高い情報開示に役立てています。

