

# 持続的な企業価値向上を支える競争優位、経営基盤

受け継いできた競争優位

## 非資源分野の収益力

総合商社No.1の非資源分野の連結純利益(2016年度)

**3,137億円**(連結純利益3,522億円の91%)



伊藤忠商事の原点



1893年

当社の根幹となる伊藤糸店を開店

原糸や生地等の繊維を祖業とする当社は、「衣食住」等の消費者に近い領域を中心として世の中のニーズに応えながら商いの幅を拓けてきました。





1932年  
営業部 社内風景

戦後日本の経済発展を牽引した鉄鋼やエネルギー等の国策産業と密接な関わりを持っていなかった当社は、財閥系とは異なる非財閥系商社としての企業文化を育み、一人ひとりの社員が自力で商いを創造する力を鍛え上げてきました。

受け継いできた競争優位



# 「個の力」

## 高い労働生産性 現場力 働き方改革

(⇨Page 44 持続可能な価値創造を支える経営資源)

受け継いできた競争優位

# 中国・アジアでの経験と実績

アジア最大規模のコングロマリットCITIC／CPグループとの協業

## 中長期的なビジネス機会の獲得



伊藤忠商事の原点



1972年

越後社長(当時)を団長とする

ミッションが訪中

日中国交正常化の半年前の1972年3月、当社は大手総合商社として初めて日中貿易再開の批准を受け、その後の日中友好、日中貿易に貢献してきました。





進化を続けるガバナンス体制

# 経営の執行と監督の 分離に向けて

(⇒Page 54 コーポレート・ガバナンス)

社外取締役／取締役の人数

2016年度

うち社外取締役

3名

取締役の人数

14名



2017年度

うち社外取締役

4名

取締役の人数

9名

当社は、経営の執行と監督の分離を柱とするモニタリング重視型の取締役会への移行に踏み出しています。社外取締役の増員と取締役の大幅な減員を実施した改革をはじめ、執行と監督の機能分離を一層進めていくことで「攻め」と「守り」のバランスがとれた経営体制を構築していきます。