



株主の皆様へ

覚悟を持って、  
経営に臨んで  
まいります。

CONTENTS

株主の皆様へ

決算の说明

Special Feature

ビジネスハイライト

環境・CSR

会社情報

## 入社以来、非資源分野の発展に力を注ぐ

株主の皆様には、ますますご清栄のこととおよろこび申し上げます。

4月1日をもちまして、社長に就任しました垣内です。私は、1979年に入社して以来、生活産業グループCEOになるまで主に飼料畜産事業等の非資源分野の事業に携わってきました。1988年から約5年間オーストラリアに駐在した際には、現地の配合飼料メーカー リベリナ社の取締役を務める中で経営のノウハウを学び、1993年には米国の豚肉処理・加工・販売会社であるインディアナ・パッカーズ社の事業再構築を手がけました。その後、生活産業グループCEOオフィス室長、農水産本部長を経て生活産業グループCEOとなり、小林前社長の下、三菱商事の非資源分野の発展に力を注いできました。



## 社員一人ひとりの志、夢、情熱を結集し、 永続的成長を目指す

私が事業再構築を手がけたインディアナ・パッカーズ社は、当時業績が伸びず厳しい状況にありました。一緒に取り組んだメンバーの危機感と情熱でそうした状況を打開し、会社を再生させた経験から、事業の勝敗を決めるのは、社員一人ひとりの志や夢、情熱、そこから発するエネルギーの大きさだと感じ、その心を大切にしてきました。ビジネスを行っていれば、必ず逆境や難しい局面を迎えます。しばらくの間苦しくても、諦めることなく強い思いを持って取り組み、5年、10年と情熱を継続させられるかどうか、それが事業を成功に導く最大のポイントだと考えています。また、社会的意義を意識した事業を行い、社会との共生を図ることが企業の永続的成長につながると確信しています。

経営の難易度が高まり、非常に困難な状況で社長を拝命したと強く自覚しておりますが、覚悟を持って経営に臨みたいと決意を新たにしております。

## 三菱商事の強みである 「変化への対応力」を発揮する

社長就任後、現在の経営環境・事業環境を改めて見つめ直し、目指すべき企業像と、向こう3カ年の経営方針をまとめた『中期経営戦略2018～新たな事業経営モデルへの挑戦～』を策定しました（詳細はP12～17をご参照ください）。

三菱商事は、創立以来60年を超える歴史の中で、世の中の変化に対応すべく、これまでも会社のかたちを進化させてきました。そして現在、非常に複雑な社会・経済情勢に加え、第4次産業革命ともいうべきAIやIoTなどの技術革新の中にあって、再び変化に対する適切な対応が求められています。

創意工夫により新たなビジネスモデルを構築し、自らの意思で社会に役立つ事業価値を追求していきます。また、変化への対応力で会社の発展を求めめるためにも、経営能力の高い人材が育つ環境・文化を持った会社でなければなりません。

幾多の事業を通して、高い倫理観・変化への想定力・困難を乗り越える実行力を持つ人材を育て、そうした人材がさらなるビジネスイノベーションを起こすことで会社を発展させる。まさに人の成長と会社の発展が一体となって、進化していける会社を目指していきます。

### Personal Data

**垣内 威彦** (かきうち たけひこ) 1955年7月31日生まれ

|           |   |
|-----------|---|
| 座右の銘      | 『人事を尽くして天命を待つ』、『至誠天に通ず』   |
| 趣味        | ゴルフ「一緒に回った人が自信を持つレベル」   |
| 大切にしていること | 60歳の誕生日に、思いがけず仕事仲間から自分の過去をたどるビデオメッセージをいただき、出会った人たちへの感謝と絆を改めて大切にしようと思った。 |

### ●主な経歴

|         |   |
|---------|---|
| 1979年4月 | 三菱商事入社(飼料畜産部)   |
|         | オーストラリア三菱商事、食糧本部 ホワイトミートユニット<br>マネージャー、生活産業グループCEOオフィス室長、<br>農水産本部長等を経て |
| 2010年4月 | 執行役員就任  |
| 2011年4月 | 生活産業グループCEOオフィス室長(兼)農水産本部長  |
| 2013年4月 | 常務執行役員 生活産業グループCEO  |
| 2016年4月 | 社長  |

そのためにも、事業に「投資」するだけでなく、事業の発展に寄与できるのであれば、事業の中に入り当該会社の強さを活かして成長させる「事業経営」に積極的に挑戦していきます。

また経営基盤強化のために、「資源」と「非資源」のポートフォリオバランスの是正や、キャッシュ・フローを重視した経営にも併せて取り組んでいきます。

私は企業が永続的に成長するためには、コンプライアンスはもちろんのこと、社会との共生が不可欠であると確信しています。三菱商事は『三綱領』の理念の下、多様なステークホルダーの期待に応えるべく、事業を通じて、持続性のある経済価値・社会価値・環境価値を同時に実現していきます。

株主の皆様には、これまでも増して三菱商事をご支援いただきたくお願い申し上げます。

2016年6月  
代表取締役 社長

垣内 威彦

