



株主の皆様へ

通期業績見通し 4,400億円を達成、 過去最高となる 年間80円の配当を実施

2017年6月
代表取締役 社長

垣内 威彦

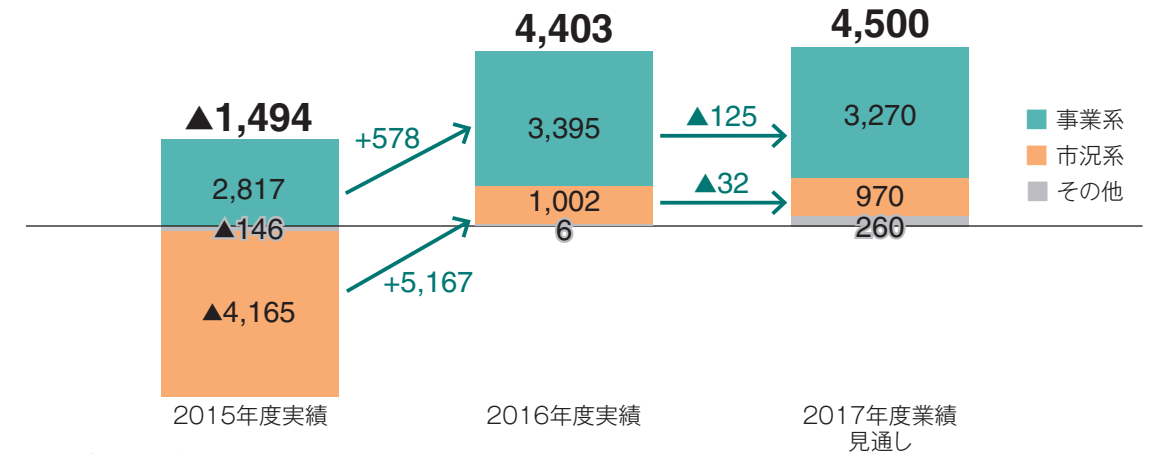
2016年度決算報告

平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

2016年度決算について、ご報告申し上げます。

2016年度の三菱商事グループの当期純利益は4,403億円となり、前年度と比べて5,897億円改善し、本年2月2日に公表した業績見通し4,400億円を達成しました。今回の決算より事業分類を見直し、従来の「資源／非資源」に代えて、市況リスク感応度に基づき「市況系／事業系」とくり直します。事業系は、ローソンの子会社化に伴う一過性利益や鮭鱒養殖事業における持分利益の増加などにより前年度比578億円の増益となりました。市況系は、大口減損の反動や豪州石炭事業において生産コストの改善に加えて市況上昇が寄与したことなどにより、前年度比5,167億円の増益となりました。

2016年度実績および2017年度業績見通し



● 分類の見直し

従来

- 非資源: 電力／船舶(一般商船)／リテイル／不動産／自動車／ライフサイエンス／etc.
- 資源: 金属資源(原料炭、銅など)／北米シェールガス／LNG／etc.

見直し後

- 事業系: 電力／LNG／リテイル／不動産／自動車／ライフサイエンス／etc.
- 市況系: 金属資源(原料炭、銅など)／北米シェールガス／船舶(一般商船)／etc.

2017年度の通期業績見通し

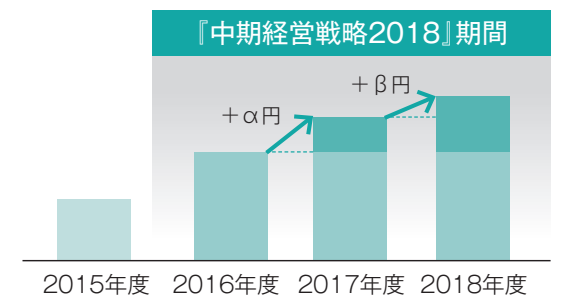
2017年度の通期業績見通しは、事業系では一過性利益の反動の影響を除くと増益、市況系では原料炭価格下落の影響などにより減益を見込

みますが、全社が後押しする成長投資見合いでの利益貢献等をその他として見込み、4,500億円の当期純利益達成を目指します。

配当

『中期経営戦略2018』では、株主還元については配当を基本とし、持続的な利益成長に合わせて増配していく累進配当を基本方針としております。2016年度実績および2017年度見通し、キャッシュ・フローの状況などを踏まえ、2016年度の年間配当は、2月2日に公表した70円から10円引き上げ、過去最高となる80円とし、2017年度の年間配当は、80円となる予定です。

■ 株主還元方針



「中期経営戦略2018 その先の成長イメージ」を公表

『中期経営戦略2018』の進捗状況

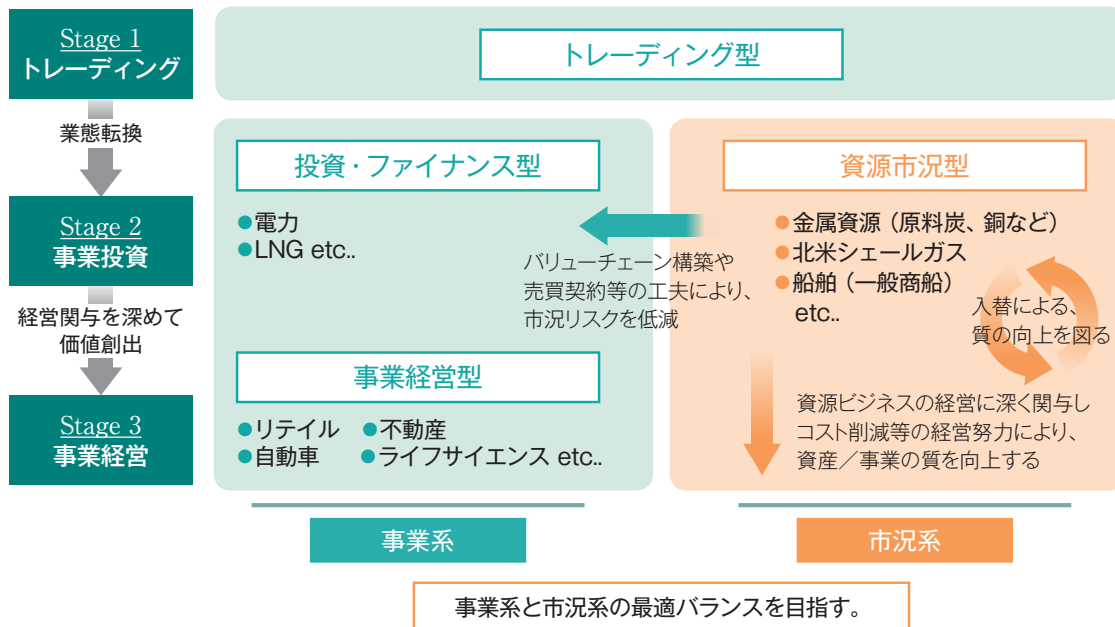
本年5月9日、『中期経営戦略2018』の進捗状況および将来の成長イメージを公表しました。2016年度は、『中期経営戦略2018』で示した経営方針に基づく仕組みの導入が完了し、その達成についても具体的なめどがついた一年だと考えています。

新しい事業分類である「市況系／事業系」のうち、「市況系」の投融资残高を一定に保つことで、2018年度末には事業系と市況系の最適バランス実現を目指します。さらに、「事業系」の中

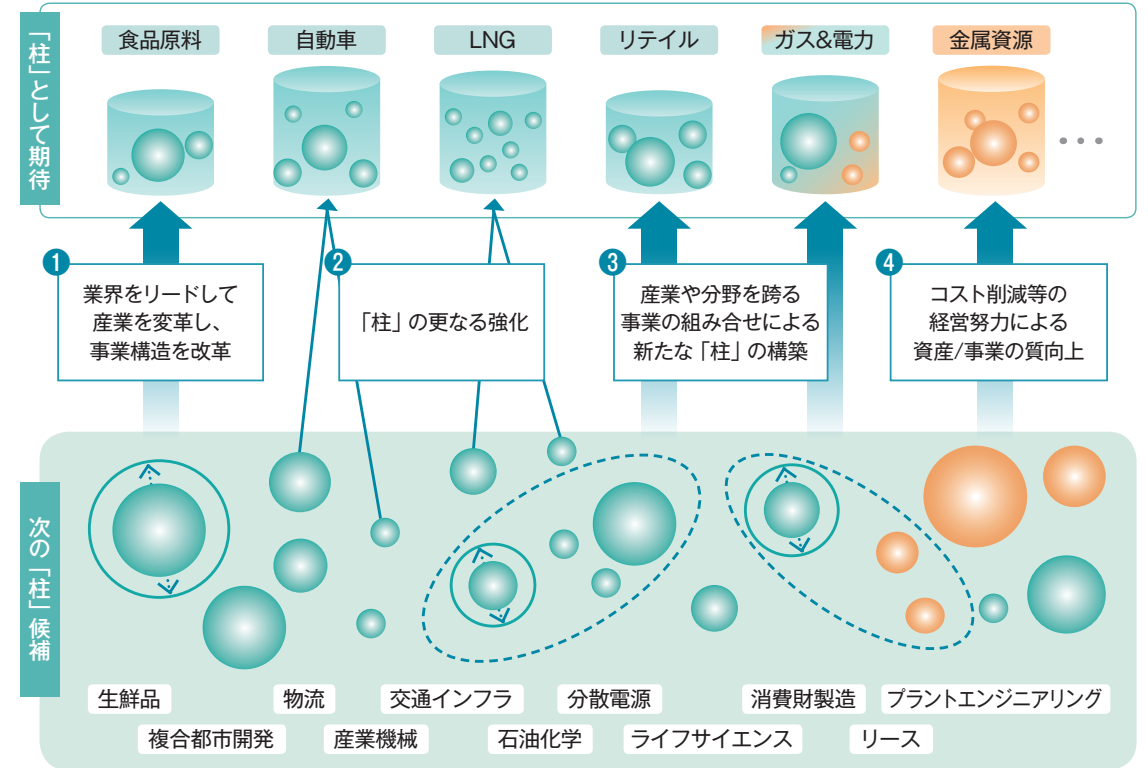
を3つの事業類型に分類することで、「事業経営」へのシフトを可視化する仕組みを導入し、成長の原動力として、経営の力を活かし価値創造していく方向性を明確化しました。

また、グループ連結純利益の一定比率を全社が留保することで、資本配分方針の選択肢を広げるとともに、全社がグループの枠を超えて成長を後押しします。各グループでキャッシュ・フロー重視の経営を進め、グループの自律的経営が着実に進展しました。

■ 「事業経営」へのシフトを可視化する仕組みを導入



■ 三菱商事グループの目指す将来像



新たに導入した仕組みにより、「事業経営」へのさらなるシフトを進めつつ、規模感のある成長を全社が後押しすることで、複数の「収益の柱」を構築していきます。現時点で「柱」として期待できる事業に加え、次の「柱」候補となる事業も三菱商事の中には多く存在しています。「ヒト」と「資金」をダイナミックに組み替え、注入することで将来の規模

感ある収益の柱に育てていきます。それらを通じて、経済価値だけでなく社会価値や環境価値を同時に実現しつつ、次の成長・次世代の収益の柱となる事業を常に見いだしていく、そのような会社になりたいと考えています。

今後とも、株主の皆様のご理解とご支援をよろしくお願い申し上げます。