

アニュアルレポート 2010

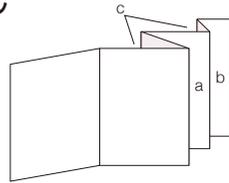
2010年3月期

Creating Sustainable Corporate Value

継続的企業価値の創出に向けて

目次

001 コーポレート・プロフィール



- a] 組織体制／グローバルネットワーク
- b]
- c 過去の中期経営計画

003 株主ならびにステークホルダーの皆様へ

004 財務ハイライト

006 社長インタビュー

「中期経営計画 2012」—— 継続的企業価値の創出に向けて ——

Creating Sustainable Corporate Value

三菱商事では、2010年6月24日、新社長に小林健が就任し、7月16日には3カ年の経営計画、「中期経営計画 2012」を発表しました。中期経営計画に込められた理念と策定の背景を、小林新社長に聞きました。

018 特集

Opportunities in Change

時代の変化を事業機会として捉え、新しい事業にチャレンジする姿勢は、三菱商事のアイデンティティそのものと言えます。この特集では、「新興国市場」「先進国市場」そして「地球環境」をキーワードに、当社が変化する事業環境をどう捉え、ビジネスの拡大に取り組んでいるか、具体的な事例を挙げて紹介します。

032 社長直轄2部門の紹介

034 営業の概況

- | | |
|-------------------|--------------------|
| 034 営業グループの業績 | 050 機械グループ |
| 036 営業グループのプロフィール | 054 化学品グループ |
| 038 新産業金融事業グループ | 058 生活産業グループ |
| 042 エネルギー事業グループ | 062 金属・エネルギー資源データ集 |
| 046 金属グループ | 064 地域戦略 |

066 コーポレート・ガバナンスおよび内部統制

067 対談

Looking at MC's Corporate Governance From the Outside

- 071 監査役
- 072 コーポレート・ガバナンスに対する取り組み
- 075 内部統制システム
- 078 国際諮問委員会
- 080 環境・CSR(企業の社会的責任)
- 082 取締役
- 084 執行役員

085 コーポレートセクション

094 財務セクション

185 コーポレートデータ

見直しに関する注意事項

このアニュアルレポートに記載されている三菱商事の将来の収益計画・戦略・理念および業績見直しなどのうち、歴史的事実でないものは将来に関する見直しです。これらは、現在入手可能な期待・見積もり・予想・計画および当社の経営者による判断に基づいています。これらの期待・見積もり・予想・計画は、多くの潜在的リスク・不確実な要素・仮定を含んでおり、実際の業績は、これらの重要な要素の変動により、当社の見込みとは大きく異なる可能性があります。従って、読者の皆様におかれましては、これらの将来予測に関する記述について全面的に依拠することは控えるようお願いいたします。また、当社は新しい情報・将来の出来事あるいはその他動向に関するすべての見直しに関する注意事項を更新する責任を負うものではありません。

実際の業績に影響を与え得るリスクや不確実な要素・仮定には、上記の内容以外に、商品市況・為替レート・当社の事業領域を取り巻く世界経済情勢・係争中および将来の訴訟の結果・調達資金や金融商品・財源の継続的な有用性などがあります。ただし、業績に影響を与え得る要素はこれらに限定されるものではありません。

コーポレート・プロフィール

三菱商事は、国内および海外約80カ国に200超の拠点を持つ最大の総合会社です。新産業金融事業、エネルギー事業、金属、機械、化学品、生活産業の6グループにビジネスサービス、地球環境事業開発の2部門を加えた体制で、幅広い産業を事業領域としており、500社を超える連結対象会社と共に、世界中のお客様とビジネスを展開しています。

これからも私たちは、常に公明正大で品格のある行動を信条に、豊かな社会の実現に貢献することを目指し、さらなる成長に向けて全力で取り組んでいきます。

企業理念—三綱領



所期奉公

事業を通じ、物心共に豊かな社会の実現に努力すると同時に、かけがえのない地球環境の維持にも貢献する。

処事光明

公明正大で品格のある行動を旨とし、活動の公開性、透明性を堅持する。

立業貿易

全世界的、宇宙的視野に立脚した事業展開を図る。

(2001年1月、三菱グループ各社で構成される三菱金曜会にて申し合わされた現代解釈)

「三綱領」は、三菱四代社長岩崎小彌太の訓諭をもとに、1934年に旧三菱商事の行動指針として制定されました。旧三菱商事は1947年に解散しましたが、三菱商事においてもこの三綱領は企業理念となり、その精神は役職員の心の中に息づいています。また三綱領は、三菱グループにおいても経営の根本理念となっています。さまざまな分野で活躍する三菱グループ各社は、同じ伝統と理念を共有するもの同士として、切磋琢磨を続けています。

当社の沿革

● 設立～1970年代

1954年、総合商社・三菱商事が新発足し、東京・大阪両証券取引所に株式上場。1967年、当社初の経営計画を発表。1968年、拡大する組織・事業に対応した商品本部制を導入。同年、エネルギー安定供給の一翼を担うため、初の大型投資となるブルネイでのLNG開発事業への投資決定。オーストラリアやカナダの鉄鉱石・原料炭、メキシコの塩田事業に代表される、単なる商取引にとどまらない開発投資型ビジネスをグローバルに展開。1971年、英文社名を“Mitsubishi Corporation”とする。1973年、社会環境室を設置し、企業の社会的責任を果たす姿勢を明確にした。

● 1980年代

石油危機で日本経済が低迷する中、新たな収益体制の構築に向け、徹底した業務の合理化・効率化に着手。1986年、社内に売上高より収益重視の方針を徹底。同時に、商権構造の再構築、事業領域の選別と機能の高付加価値化に重点を置いた経営計画「K-PLAN」を策定。また、1989年には、ロンドン証券取引所に上場。

● 1990年代

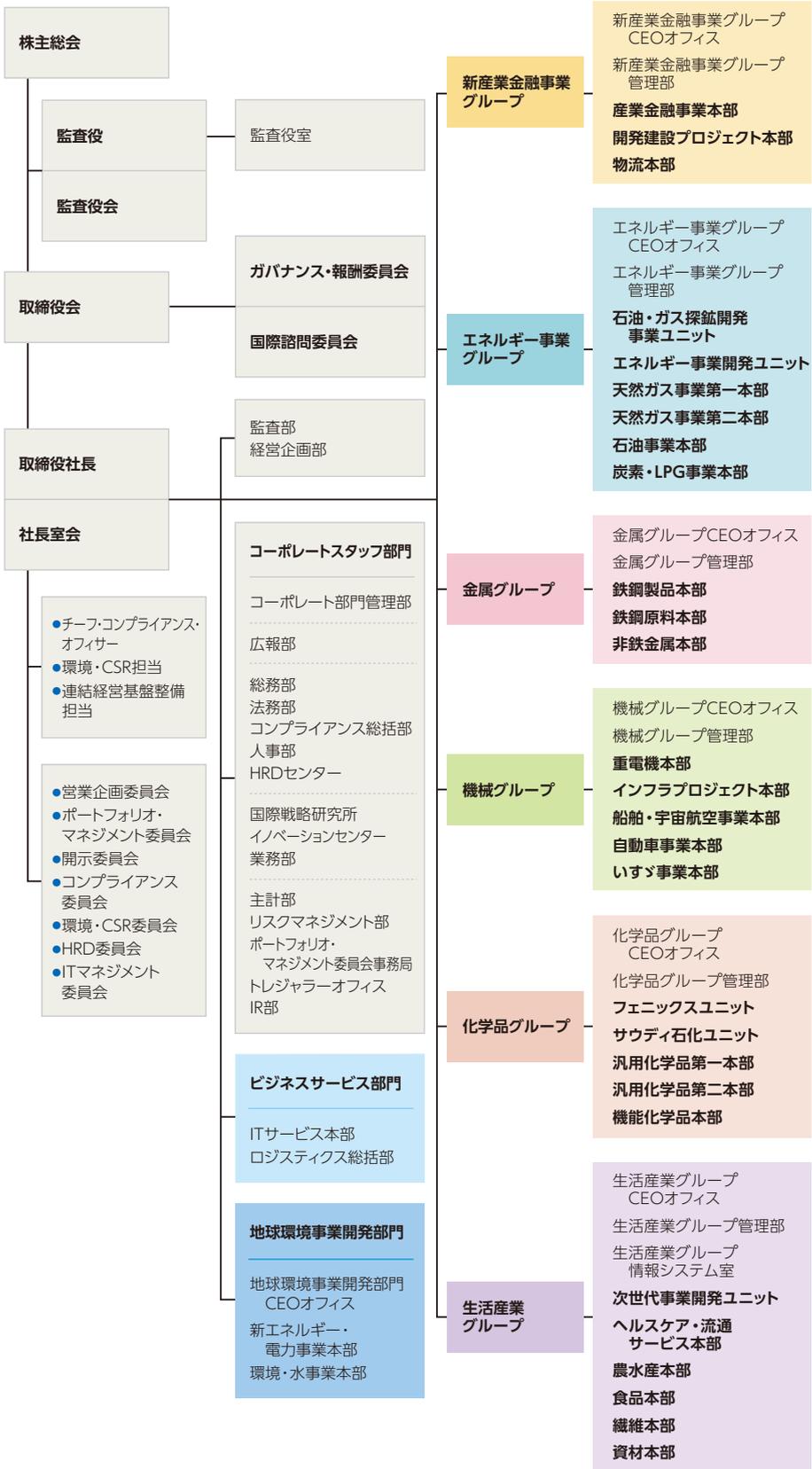
グローバル化が加速する中、1992年「健全なグローバル・エンタプライズ」を目標とする経営方針発表。連結重視と資産の優良化を進めるとともに、組織・人材のグローバル化を強化。日本経済が金融システム不安に揺れる中、1998年「21世紀への自己変革」を標榜する経営計画「MC2000」を策定、事業の選択と集中、戦略分野の強化、顧客志向重視の方針を打ち出し、足場固めに着手した。

● 2000年代

世界経済復調の兆しの中、2001年「新たな価値創造への挑戦」をテーマに経営計画「MC2003」を策定。バリューチェーンの拡大・収益力強化に加え、新規事業の創出を重点施策とするなど「攻めの経営」へ転じる。同年、戦略ミッションを明確化したビジネスユニット(BU)制を営業グループに導入。また客観的な業績評価指標「MCVA」を設定し、経営資源の配分最適化につなげた。2004年、「未来を創造し、社会と共に成長する“新・産業イノベーター”」をビジョンとする経営計画「INNOVATION 2007」を策定。2007年、イノベーション事業グループ、新産業金融事業グループを新設。2008年、経営計画「INNOVATION 2009」を発表。2009年、イノベーション事業グループを発展的に改組し、全社開発部門を設置。2010年4月、全社開発部門を地球環境事業開発部門・ビジネスサービス部門に改組し、さらなる拡充を図る。2010年7月、経営計画「中期経営計画 2012」を発表。

組織体制

(2010年8月1日現在)



グローバルネットワーク

(2010年8月1日現在)

三菱商事は、国内および海外約80カ国に200超の拠点をもちます。



本店

東京

国内拠点 (33)

札幌 高松
 仙台 広島
 名古屋 福岡
 新潟 大分
 富山 長崎
 静岡 那覇
 大阪
 上記のほか分室20

海外拠点 (197:事務所等118/現地法人本店40、支店等39)

【北米】

■ 現地法人

米因三菱商事会社
 ニューヨーク
 サンフランシスコ
 シアトル
 シリコンバレー
 ロスアンゼルス
 ヒューストン
 シカゴ
 ワシントン
 グラス
 ピッツバーグ
 ボストン
 ツーソン
 カナダ三菱商事会社
 パンクーパー
 トロント
 メキシコ三菱商事会社
 メキシコシティ

【中南米】

■ 事務所等

グアテマラシティ
 サンサルパドル
 キト
 ラパス
 アスンシオン

■ 現地法人

パナマ三菱商事会社
 パナマシティ
 ベルー三菱商事会社
 リマ
 コロンビア三菱商事会社
 ボゴタ
 智利三菱商事会社
 サンチャゴ
 ベネズエラ三菱商事会社
 カラカス
 プエルト・オルガス
 亜因三菱商事会社
 プエノスアイレス
 伯因三菱商事会社
 サンパウロ
 リオデジャネイロ
 ペロオリゾンテ

【欧州】

■ 事務所等

オスロ
 プラハ
 ストックホルム
 ワルシャワ
 プラレスト
 ベオグラード
 ソフィア
 イスタンブール
 アンカラ

■ 現地法人

欧州三菱商事会社
 ロンドン
 ラスパルマス
 (スペイン)
 スペイン三菱商事会社
 マドリッド
 仏因三菱商事会社
 パリ
 オランダ三菱商事会社
 アムステルダム
 独因三菱商事会社
 デュッセルドルフ
 フランクフルト
 ベルリン
 プリュッセル
 イタリア三菱商事会社
 ミラノ
 ギリシャ三菱商事会社
 アテネ
 エム・シー・ヨーロッパ・
 ホールディングズ
 ロンドン

【CIS】

■ 事務所等

キエフ
 モスコ
 ユジノサハリンスク
 パクー
 タシケント
 アスタナ
 アルマトウイ
 トビリシ

【アフリカ】

■ 事務所等

ヨハネスブルグ
 ダカール
 カサブランカ
 アビジャン
 アルジェ
 チュニス
 マプト
 ナイロビ
 ダルエスサラーム

■ 現地法人

ナイジェリア三菱商事会社
 アブジャ
 ラゴス
 エチオピア三菱商事会社
 アディスアベバ

【中東】

■ 事務所等

トリポリ
 カイロ
 テルアビブ
 ラマツラ
 アンマン
 リヤード
 ジェッタ
 アル・コバル
 ドーハ
 アブダビ
 ドゥバイ
 マスカット

■ 現地法人

クエート三菱商事会社
 クエート
 イラン三菱商事会社
 テヘラン
 中東三菱商事トレーディング
 ドゥバイ

【アジア】

■ 事務所等

カラチ
 イスラマバード
 ラホール
 ニューデリー
 ムンバイ
 コルカタ
 チェンナイ
 バンガロール
 コロンボ
 ダッカ
 ヤンゴン
 クアラルンプール
 ビエンチャン
 ビンツル
 シンガポール
 プノンペン
 ハノイ
 ホーチミン
 ジャカルタ
 メダン
 スラバヤ
 パンダグ・スリ・プガワン
 (ブルネイ)
 マニラ
 ウランバートル
 北京
 成都
 重慶
 広州
 青島
 上海
 大連
 瀋陽
 長沙

■ 現地法人

インド三菱商事会社
 ニューデリー
 チェンナイ
 ムンバイ
 コルカタ
 バンガロール
 ハイデラバード
 泰国三菱商事会社
 パンコク
 ハジャイ
 泰MC商事会社
 パンコク
 ハジャイ

シナール・ベルリアン
 クアラルンプール
 MCインドネシア
 ジャカルタ
 スラバヤ
 三菱商事(中国)有限公司
 上海
 三菱商事(中国)商業
 有限公司
 北京
 三菱商事(広州)有限公司
 広州
 三菱商事(天津)有限公司
 天津
 三菱商事(青島)有限公司
 青島
 三菱商事(上海)有限公司
 上海
 南京
 三菱商事(大連)有限公司
 大連
 香港三菱商事会社
 香港
 厦門
 深圳
 台湾三菱商事会社
 台北
 韓国三菱商事会社
 ソウル
 光陽
 浦項
 唐津

【オセアニア】

■ 事務所等

ヌメア

■ 現地法人

オーストラリア三菱商事会社
 メルボルン
 シドニー
 パース
 フリスベン
 マウントウエーパリー
 ニューゼーランド
 三菱商事会社
 オークランド

上記のほか
 プロジェクト事務所35

セグメント別連結対象会社数

(2010年3月31日現在)

	連結対象会社数
新産業金融事業	89
エネルギー事業	70
金属	25
機械	136
化学品	43
生活産業	125
全社開発	26
コーポレートスタッフ	13
	現地法人 35
計	562社

・連結対象会社数に、子会社にて連結される会社数は含まれていません。

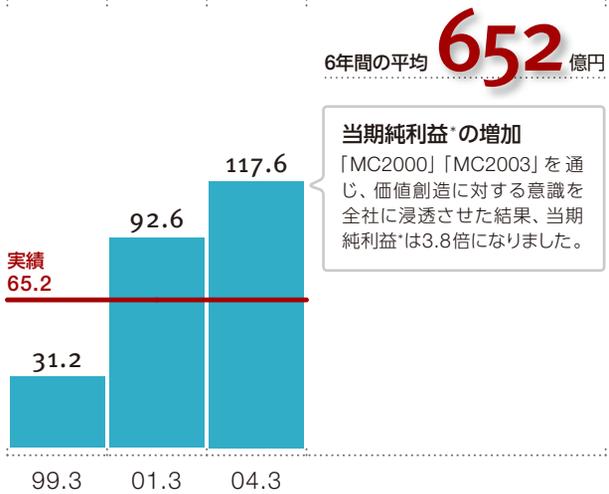
過去の 中期経営計画

1998 - 2004

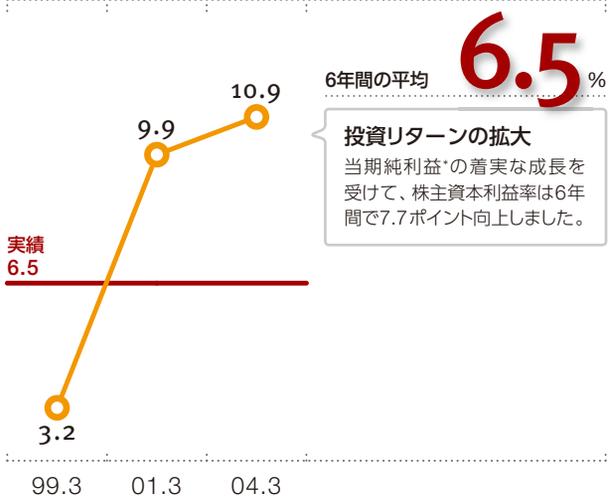
MC2000 MC2003

中期経営計画「MC2000」(1998年～2001年)を通じて21世紀への自己変革を標榜。続く「MC2003」(2001年～2004年)では新たな価値創造への挑戦をテーマに掲げ、取り組みました。

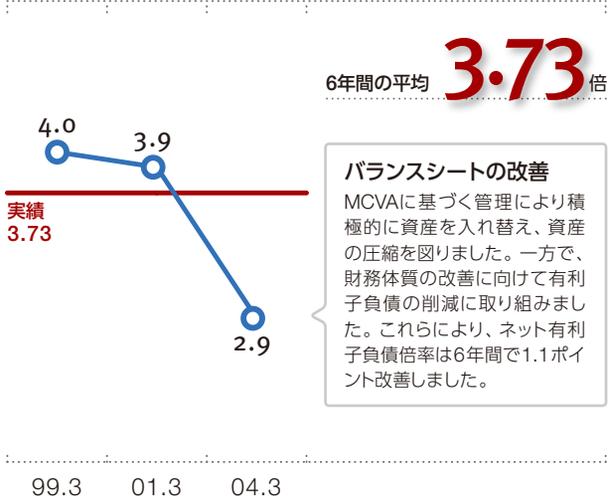
当期純利益* (単位:10億円)



株主資本利益率(ROE) (単位:%)



ネット有利子負債倍率 (単位:倍)

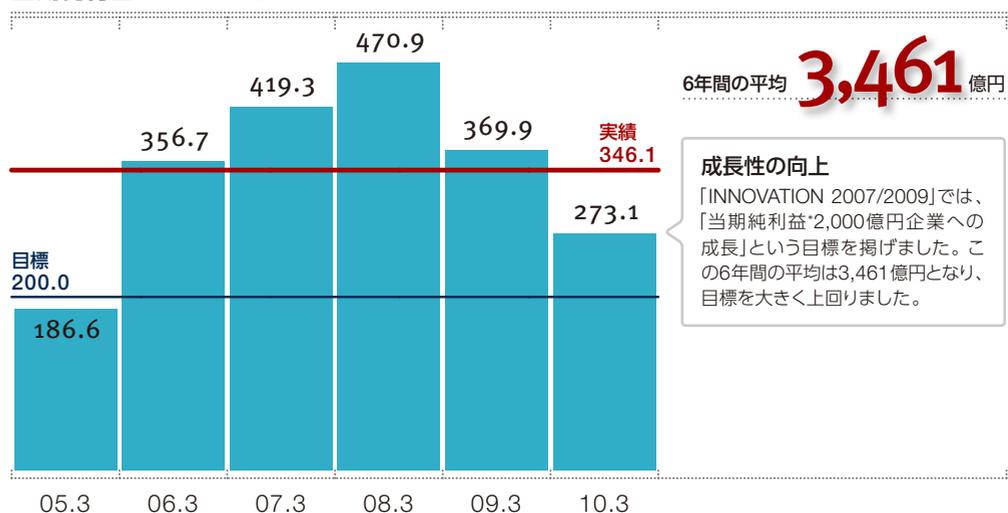


*当ページ以降掲載される当期純利益は、非支配持分を除く、当社株主に帰属する当期純利益の金額を記載しています。

INNOVATION 2007 INNOVATION 2009

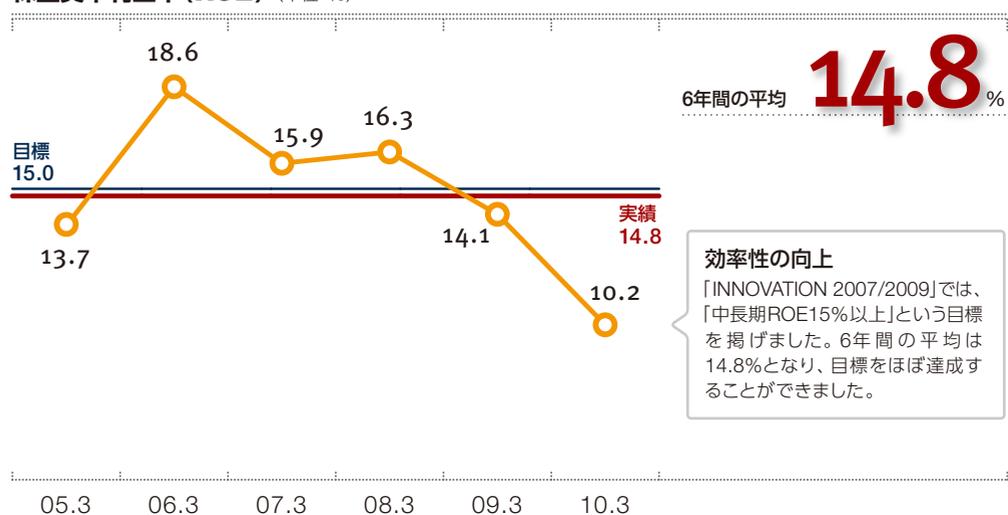
「INNOVATION 2007」(2004年～2008年) および「INNOVATION 2009」(2008年～2010年)では、「未来を拓く」をテーマに、「新・産業イノベーター」のビジョンの下、“変化を捉えて未来を拓く”、“人を活かし人を育てる”、そして“足場を固める”の三つのコンセプトを掲げ、経営施策を進めました。

当期純利益* (単位:10億円)

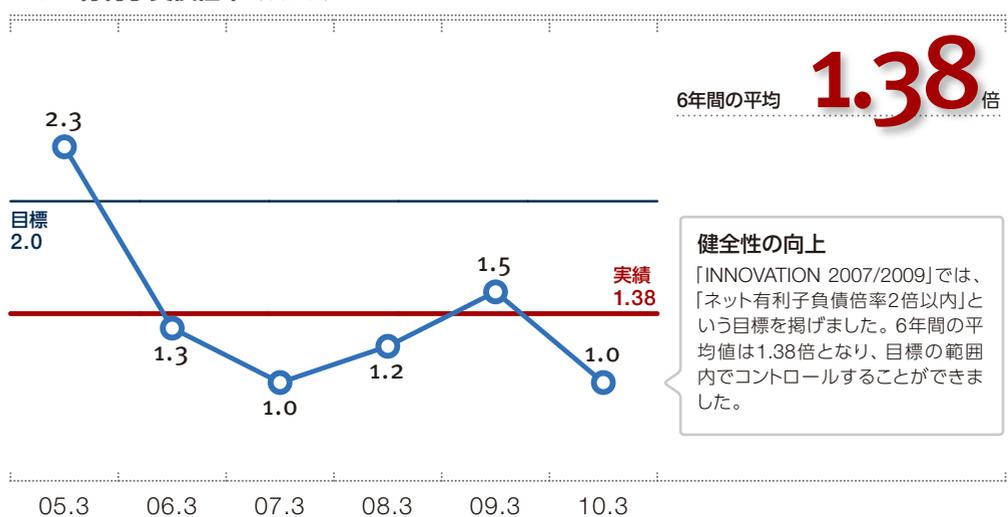


* 当期純利益は、非支配持分を除く、当社株主に帰属する当期純利益の金額を記載しています。

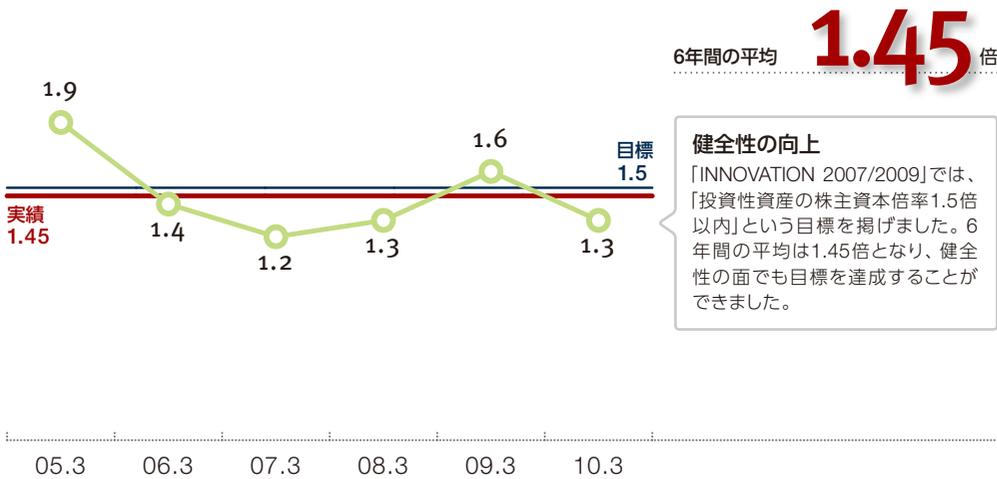
株主資本利益率 (ROE) (単位:%)



ネット有利子負債倍率 (単位:倍)

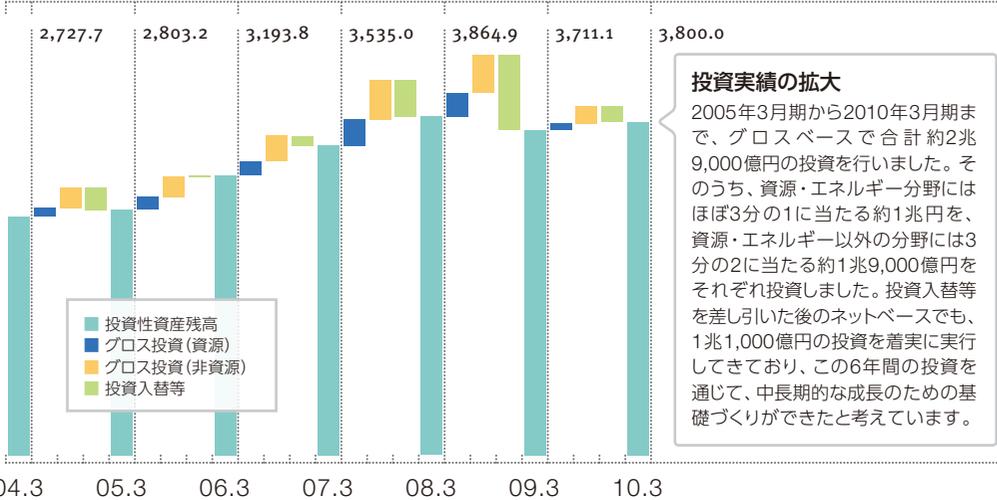


投資性資産株主資本倍率 (単位:倍)



健全性の向上
 「INNOVATION 2007/2009」では、「投資性資産の株主資本倍率1.5倍以内」という目標を掲げました。6年間の平均は1.45倍となり、健全性の面でも目標を達成することができました。

投資実績 (単位:10億円)



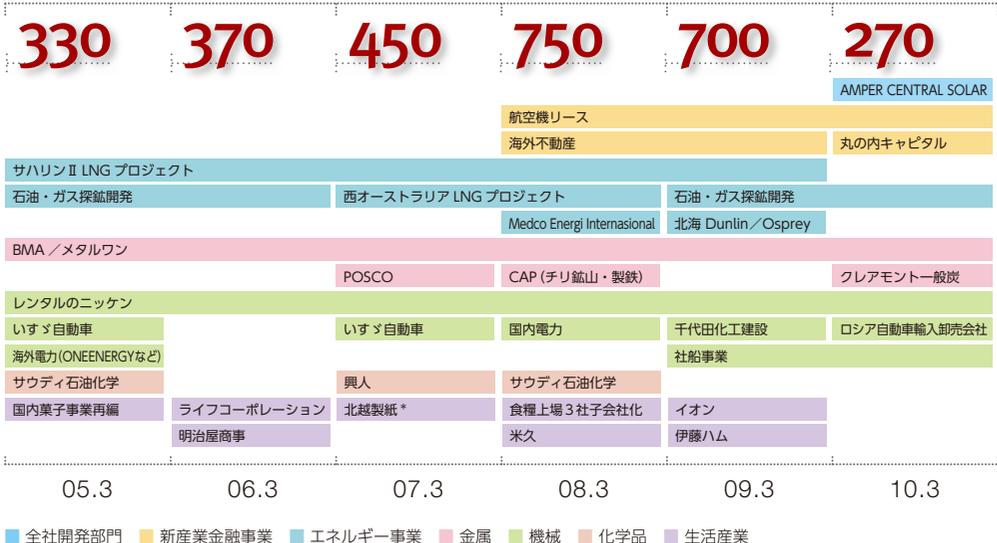
投資実績の拡大
 2005年3月期から2010年3月期まで、グロスベースで合計約2兆9,000億円の投資を行いました。そのうち、資源・エネルギー分野にはほぼ3分の1に当たる約1兆円を、資源・エネルギー以外の分野には3分の2に当たる約1兆9,000億円をそれぞれ投資しました。投資入替等を差し引いた後のネットベースでも、1兆1,000億円の投資を着実に実行してきており、この6年間の投資を通じて、中長期的な成長のための基礎づくりができたと考えています。

中期経営計画 2012

2010年7月に策定した「中期経営計画 2012」(2010年～2013年)では、収益基盤の強化・充実と次なる収益の柱の育成に向けて、「新興国の高い経済成長や新たな成長市場への対応」「多様性を活かす経営」「多様性を束ねる経営」を推進します。

See page 6

投資額の推移と主な投資案件 (単位:10億円)



■ 全社開発部門 ■ 新産業金融事業 ■ エネルギー事業 ■ 金属 ■ 機械 ■ 化学品 ■ 生活産業

*北越製紙は紀州製紙を完全子会社化し、2009年10月1日付で「北越紀州製紙」となりました。

株主ならびにステークホルダーの皆様へ



2010年6月、6年間務めた三菱商事の社長職を退き、会長に就任いたしました。

これまで私は、「INNOVATION 2007/2009」の下、「新・産業イノベーター」というビジョンを掲げて新しい時代の流れを創り出し、次世代の成長の柱を築くことに全力を注いできました。定量面では、成長性・効率性・健全性の三つのバランスをとりながら、持続的成長を目指しました。

その結果、リーマンショック、欧州危機といった未曾有の経営環境の変化に直面しながらも、当社は次世代の持続的成長に向けた礎をしっかりと築くことができたと考えています。成長性の面では、資源・エネルギー分野でのビジネス拡大といった追い風を受けながら、6年間の平均で3,461億円の当期純利益を上げることができたほか、効率性の指標となるROEは6年間平均で14.8%、また、健全性の面ではネット有利子負債倍率の平均値が1.38倍となるなど、大きな成果を残すことができました。

当社はこれからも、収益基盤のさらなる強化と充実を図るとともに、新たな収益の柱を育成することにより、継続的に企業価値を高めていくことができるものと確信しています。今後は執行役員の立場を離れ、取締役会の議長として執行側を監督する立場に身を置くこととなります。これまでとは違う立ち位置から小林新社長率いる新体制を支え、持続的成長に向けた道筋を確かなものになりたいと考えています。当社の今後の飛躍に、どうぞご期待ください。

2010年9月

小島 順彦

取締役会長
小島 順彦

財務ハイライト

三菱商事株式会社および連結子会社 3月31日に終了した事業年度(米国会計基準)
(米国会計基準の規定に従い、過年度の数値を組替再表示しています。)

単位:百万円

	2005.3	2006.3	2007.3	2008.3	2009.3	2010.3
経営指標:						
売上高 ^{*1}	¥17,122,034	¥19,069,181	¥20,526,570	¥23,103,043	¥22,389,104	¥17,098,705
当期業績:						
売上総利益	878,707	1,052,990	1,145,532	1,172,222	1,463,152	1,016,683
営業利益	185,192	352,215	410,304	355,105	588,896	181,447
継続事業に係る法人税等および持分法による 投資損益前利益	213,944	487,180	601,562	552,549	388,228	294,268
持分法による投資損益	99,624	124,797	152,208	155,008	156,763	113,373
当社株主に帰属する当期純利益(当期純利益)	186,641	356,734	419,273	470,859	369,936	273,147
基礎収益 ^{*2}	336,905	549,314	686,398	628,535	855,785	378,439
事業年度末の財政状態:						
総資産	9,048,561	10,299,588	11,423,924	11,750,441	10,918,003	10,891,275
有利子負債 ^{*3}	4,040,199	3,763,741	3,827,760	4,183,592	4,879,335	4,154,692
ネット有利子負債 ^{*3}	3,423,498	3,107,336	3,060,934	3,421,924	3,551,207	2,955,193
株主資本	1,493,175	2,348,000	2,918,386	2,873,510	2,383,387	2,961,376
キャッシュ・フロー:						
営業活動によるキャッシュ・フロー	145,700	384,278	440,434	319,068	550,441	760,568
投資活動によるキャッシュ・フロー	6,597	(91,851)	(294,617)	(356,659)	(691,216)	(141,157)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(60,414)	(239,415)	(109,791)	69,472	650,546	(755,117)
1株当たり情報(単位:円/米ドル):						
1株当たり当期純利益:						
基本的	¥ 119.21	¥ 219.50	¥ 248.52	¥ 283.82	¥ 225.24	¥ 166.24
希薄化後	110.11	209.56	247.17	282.55	224.75	165.86
1株当たり株主資本	953.65	1,392.84	1,728.59	1,750.86	1,450.72	1,801.84
配当金	18.00	35.00	46.00	56.00	52.00	38.00
配当性向(%) ^{*4}	15.5	16.3	18.7	20.1	23.1	22.9
株式(単位:千株):						
期末発行済株式数 ^{*5}	1,565,749	1,685,767	1,688,303	1,641,203	1,642,904	1,643,532
財務指標:						
株主資本利益率(ROE)(%)	13.7	18.6	15.9	16.3	14.1	10.2
総資本利益率(ROA)(%) ^{*6}	2.5	5.0	5.5	4.8	3.4	2.7
ネット有利子負債倍率(倍)	2.3	1.3	1.0	1.2	1.5	1.0
投下資本利益率(ROIC) (基礎収益ベース)(%)	6.9	10.1	11.5	10.0	14.4	6.4
株主資本配当率(DOE)(%)	2.1	3.0	2.9	3.2	3.2	2.3
株価情報:						
期中平均株価(円)	¥ 1,202	¥ 2,042	¥ 2,371	¥ 3,110	¥ 2,299	¥ 1,969
株価収益率(PER)(倍) ^{*7}	10.09	9.66	9.56	11.19	10.54	12.23
株価純資産倍率(PBR)(倍) ^{*7}	1.3	1.5	1.4	1.8	1.6	1.1

注記:米ドル金額は便宜的に1米ドル=93円で換算しています。

^{*1} 売上高は日本の商社が通常自主的に開示する指標であり、米国会計基準における売上高または収益を意味するものではありません。(財務セクションの連結財務諸表に対する注記1をご参照ください。)

^{*2} 基礎収益=営業利益(貸倒引当金繰入額控除前)+利息収支+受取配当金+持分法による投資損益

^{*3} 有利子負債は短期借入金および長期借入金債務(1年以内の期限到来分を含む)から債務の時価評価の影響を除いた金額としています。
ネット有利子負債は、有利子負債から現金および現金同等物と定期預金を差し引いたものです。

^{*4} 配当性向は組替再表示前の当期純利益から算出したものです。

^{*5} 当社が保有する自己株式は含まれていません。

^{*6} ROAは、継続事業に係る法人税等および持分法による投資損益前利益を、期首および期末の総資産の平均で除して算出したものです。

^{*7} PERは、期中平均株価に期末発行済株式総数を乗じた時価総額を当期純利益で除して算出したものです。

PBRは、期中平均株価に期末発行済株式総数を乗じた時価総額を株主資本で除して算出したものです。

増減額	単位:百万米ドル
2010.3/2009.3	2010.3

¥-5,290,399	\$183,857
-446,469	10,932
-407,449	1,951
-93,960	3,164
-43,390	1,219
-96,789	2,937
-477,346	4,069
-26,728	117,110
-724,643	44,674
-596,014	31,776
577,989	31,842
210,127	8,178
550,059	(1,518)
-1,405,663	(8,119)

¥ -59.00	\$ 1.79
-58.89	1.78
351.12	19.37
-14.00	0.41

¥ -330	\$ 21.17
--------	----------

2010年3月期決算の概要

当期純利益は前期比で26%の減益。すべての非資源セグメントが増益

当期純利益は2,731億円となり、前期比で26%の減益となりました。セグメント別には、原油や原料炭など前期の資源価格高騰の反動により、「エネルギー事業」「金属」セグメントは減益となりましたが、その他のすべての非資源セグメントは増益を確保しました。

株主資本が大幅に増加し、過去最高水準の2兆9,614億円へ

利益の積み上がりによる内部留保の増加に加え、株価上昇や豪ドルに対する円安の影響などにより包括利益も改善したことから、株主資本は、前期末から5,780億円増加し、過去最高となる2兆9,614億円となりました。

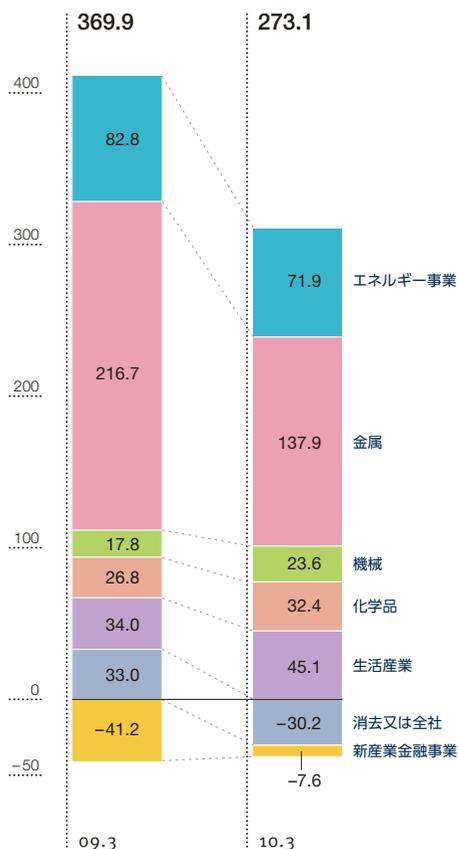
また、財務の健全性指標としているネット有利子負債倍率は、前期末から0.5ポイント改善し、1.0倍となりました。

年間配当を4円増配の38円に引き上げ

年間配当は、従来は通期見通しの当期純利益2,400億円を達成した場合に、1株当たり34円の見通しとしていましたが、4円増配の38円に引き上げました。これは、当期純利益が通期見通しに比べて増益となり、収益が回復基調となっていることを踏まえたもので、連結配当性向は23%となります。

セグメント別当期純利益

(単位:10億円)



〈セグメント別増減理由〉

新産業金融事業グループ:336億円の改善

株式減損(日本航空株式会社など)の計上があったものの、ファンド投資関連収益の改善および前期の株式減損の反動がこれを上回ったことによるもの

エネルギー事業グループ:13%の減益

前期における海外資源関連子会社での固定資産減損の反動があったものの、油価下落や円高による海外資源関連子会社の取引利益減および海外資源関連投資先の持分利益減、また日本航空子会社向け燃料デリバティブ取引に係る損失計上などにより減益となったもの

金属グループ:36%の減益

前期における株式減損の反動があったものの、オーストラリア資源関連子会社(原料炭)における販売価格の低下による利益減や日本航空子会社向け燃料デリバティブ取引に係る損失計上などにより減益となったもの

機械グループ:33%の増益

三菱自動車工業の優先株式の減損、前期の船舶市況高騰の反動、量販機械事業での取引減などがあったものの、海外IPP事業会社での利益増、前期の株式減損や固定資産減損の反動などにより増益となったもの

化学品グループ:21%の増益

前期の市況好調に伴う汎用化学品取引好調の反動があったものの、石化事業関連会社の繰延税金負債取崩に伴う持分利益増や、前期株式減損の反動により増益となったもの

生活産業グループ:33%の増益

食料関連事業および資材関連子会社における取引利益減やローソン子会社での損失計上などがあったものの、前期の株式減損の反動などにより増益となったもの

「中期経営計画 2012」—— 継続的企業価値の創出に向けて ——

Creating Sustainable Corporate Value

三菱商事では、2010年6月24日、新社長に小林健が就任し、7月16日には3カ年の経営計画、『中期経営計画 2012』を発表しました。
中期経営計画に込められた理念と策定の背景を、小林新社長に聞きました。



Question 01

新社長として、どのような抱負をお持ちかお聞かせください。

Answer

小島前社長時代、当社は、2008年3月期に過去最高益となる当期純利益4,709億円を達成し、その後、リーマンショックに端を発した経済危機に直面したものの、2010年3月期においても2,731億円を計上することができました。また、ネット有利子負債倍率は1.0倍にまで低下し、財務の健全性も大きく高まっています。

私は、受け継いだこの収益基盤と財務体質をさらに強固なものとし、発展させるとともに、次の時代の収益の柱をつくることが与えられた使命だと認識しています。

一方で、好業績の陰に隠れ、社内に他人任せの風潮が強まり、商社に不可欠な進取の気性が失われることを懸念しています。社員一人ひとりが当事者意識を持って仕事に取り組み、自ら高い目標を設定し、それを達成することで満足感や達成感が得られるような制度の導入などにより、現場の努力と工夫を引き出し、積極果敢にリスクを取るような企業風土を醸成することが必要です。それが当社のさらなる発展につながるものだと考えています。



Question 02

2012年までの3カ年を対象とした『中期経営計画 2012』を策定されました。

これまでの中期経営計画との違いをお聞かせください。

Answer

過去の中期経営計画を振り返ると、『MC2000/2003』では事業の「選択と集中」に取り組み、『INNOVATION 2007/2009』では、さらなる成長に向けて、「ビジネスモデルの変革」を進めることで持続的な成長を目指しました。

これまでの中期経営計画を経て、「会社のかたち」が大きく変わりつつありますので、今回の『中期経営計画 2012』では、その実態に合わせて経営システムや経営基盤を変革することと、組織力を高めていくことを主眼に置いています。

Question 03

『中期経営計画 2012』策定の背景となった三菱商事を取り巻く内外の環境について、小林社長はどのように捉えていますか？

Answer

当社を取り巻く外部環境の中で、特に注目しているのが、「日本を含む先進国経済の停滞と新興国の台頭」、「インフラや環境、スマート化などの成長市場の出現」、「ステークホルダーとしての社会や地球の存在感の高まり」の3点です。

金融危機後の世界経済は持ち直しつつあるものの、好不況が定期的に繰り返される時代ではなくなりつつあります。日本を含む先進国の経済が停滞する一方で、中国をはじめとする新興国の目覚ましい台頭が続いています。今後はこれらの国々の、時には国家を後ろ盾とした企業群との競争を勝ち抜き、その成長を取り込めなければ当社の中長期の成長は望めません。

また、新興国の経済発展や地球環境問題の深刻化などを背景に、インフラや環境、スマート化など、新しい成長市場が出現しています。これらの分野においても、激しい競争が繰り広げられていますが、総合商社として果たせる役割は多いと考えています。

最後に、気候変動や生物多様性といった地球環境に関する意識の高まりが世界的な潮流となっており、当社のステークホルダーが消費者やNPOにも広がっていることです。地球環境や社会との共生という意識を高いレベルで保持できなければ、企業としての存続すら難しい時代になっていると思います。

内部環境については、「会社のかたち」の変化を重視しています。具体的には、「収益構造の変化」、「収益モデルの変化・多様化」と、それに起因する「ビジネスの推進母体の事業投資先への移転」です。

現在、当社の収益は、金属資源・エネルギー資源分野からの貢献が大きくなっています。しかし現在の事業環境が永続するわけではなく、金属資源・エネルギー資源分野に次ぐ将来の収益の柱を一つでも二つでもつくっていきたくと思います。

また当社は、事業環境の変化に対して、選択と集中を通じて収益基盤を強固なものにする一方、柔軟に業態を変化させ、「商社冬の時代」や「商社不要論」を乗り越えてきました。その結果、当社の事業は、トレーディングや販売型ビジネスにとどまらず、資源分野などへの投資や、メーカー、オペレーターといった事業会社の運営により事業収益を獲得するものなど、大きな広がりを見せています。こうした収益モデルの多様化は、事業の拡大とともに当社の連結経営を進展させており、ビジネスの現場や実質的な事業の推進母体が事業投資先に移転しているケースが増えています。

内外環境の認識

外部環境

- 新興国の高い経済成長、先進国の地位の相対的低下
- 価値観の変化・技術革新・新興国の台頭などが生み出す、新たな成長市場の出現
- ステークホルダーの広がり

内部環境

- 収益構造の変化
- 収益モデルの変化・多様化
- ビジネス現場や実質的な事業推進母体の事業投資先への移転の進展

Question 04

『中期経営計画 2012』では、新たな経営目標として「継続的企業価値の創出」を掲げています。三菱商事の将来像として、どのようなことを目指すのですか？

Answer

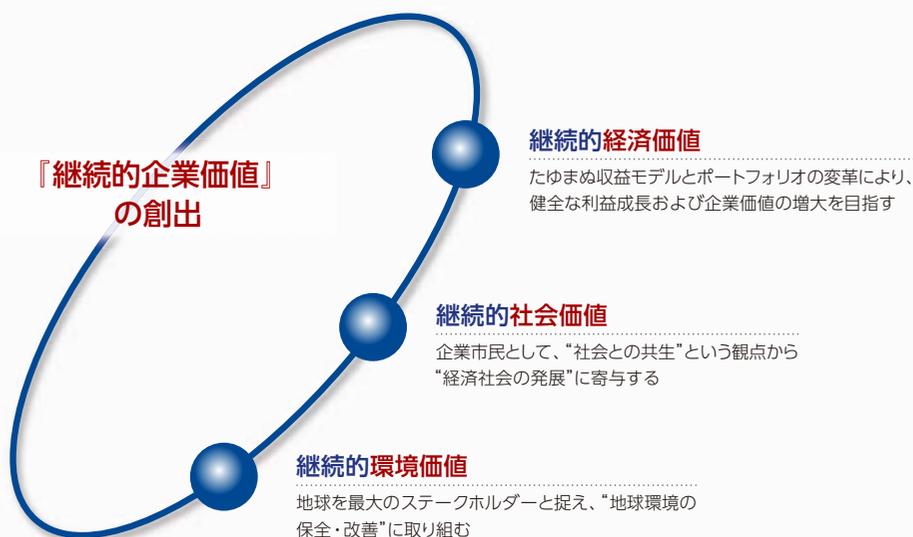
「継続的企業価値」とは、「継続的経済価値」、「継続的社会価値」、そして「継続的環境価値」を統合した新しい概念です。

まず、「継続的経済価値の創出」とは、たゆまぬ収益モデルとポートフォリオの変革により、健全な利益成長および企業価値の増大を目指すという意味です。次に「継続的社会価値の創出」とは、企業市民として社会との共生という観点から、事業を通じて、経済社会の発展に寄与することを意味します。最後の「継続的環境価値の創出」とは、地球を最大のステークホルダーと捉え、地球環境の保全と改善に取り組むという意味です。お客様、社員、株主や債権者、社会に加えて、地球を含めたすべてのステークホルダーに報いることができるよう、当社は事業活動を通じて日本や世界の課題解決に貢献し、「継続的企業価値」を創出することを目指していきます。

もちろん、企業として利益成長を目指すことは当然ですが、今や社会との共生、地球環境への配慮や貢献を意識した経営を行い、社会価値、環境価値を創出できる企業でなければ、もはや市場から退出を宣言されてしまう時代です。三つの価値を同時に生み出していくことが求められていると認識しています。また、地球規模での課題の解決という面では、総合社に寄せられている期待は大きいと考えています。

当社の目標として、こうした問題意識を真正面に据えることで、三菱商事らしく、企業としての永続性や競争力の強化につなげていきます。これまでも三菱商事は、事業活動や社会貢献活動を通じて、さまざまなかたちで社会・環境面での貢献に取り組んでおり、私は、こうした活動に誇りを持っています。今後は、「継続的企業価値の創出」に向けて挑戦していくことで、すべてのステークホルダーから認められ、必要とされる存在になることを目指していきます。

すべてのステークホルダーの要請・期待を踏まえ、
事業活動を通じて日本や世界の課題解決に貢献しながら、
「継続的企業価値」を創出する。



継続的経済価値

たゆまぬ収益モデルとポートフォリオの変革により、健全な利益成長および企業価値の増大を目指す

継続的社会価値

企業市民として、“社会との共生”という観点から“経済社会の発展”に寄与する

継続的環境価値

地球を最大のステークホルダーと捉え、“地球環境の保全・改善”に取り組む

Question 05

『中期経営計画 2012』では、最終年度となる2013年3月期の当期純利益の目標を5,000億円としています。その前提をお聞かせください。

Answer

『中期経営計画 2012』では、収益基盤を強固なものとしつつ、効率性と健全性を考慮しながら利益成長を図っていきます。当期純利益目標は5,000億円としました。当社の過去最高益は、2008年3月期に計上した4,709億円ですが、新中期経営計画においてはこの過去最高益を上回る水準を目指します。

数値目標の策定に当たっては、各営業グループと徹底的に対話を行いました。その結果を踏まえて積み上げた数字をベースに、資源価格などによる変動要素、ベンチマーク先となるグローバル企業の成長性、世界経済の先行きなどを考慮して、この数字を目標として掲げました。『中期経営計画 2012』期間中の前提として、足元の堅調な資源価格が続くと見えています。

先ほど申し上げたように、世界経済は高成長を続け

る新興国が牽引役となる一方で、先進国が低成長にとどまるなど、必ずしも楽観視はしていません。世界経済の下振れリスクには常に注意していきます。しかしながら、こうした状況下であっても、過去の中期経営計画にて種まきした投資を、今後着実に収益に結び付けることで、2013年3月期に当期純利益5,000億円を達成することを目指しています。

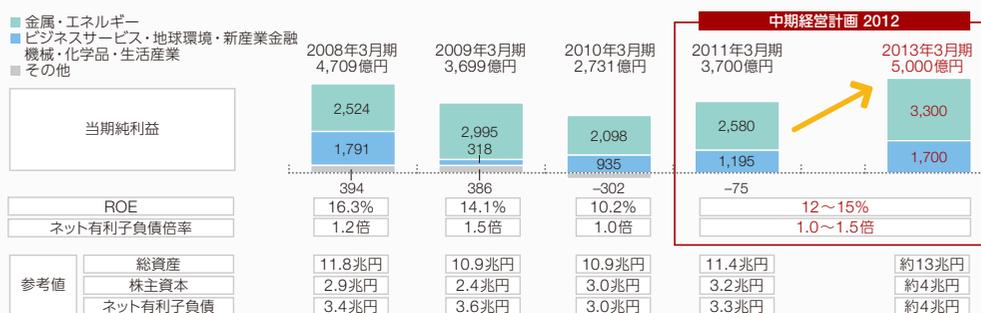
なお、資本の効率性指標であるROEについては、12～15%を見込んでおり、ネット有利子負債倍率は1.0倍～1.5倍の範囲内に収め、財務の健全性を維持していきます。

また、『中期経営計画 2012』期間中の連結配当性向は、従来同様の20～25%の範囲とする予定です。

定量目標および指標

基本方針

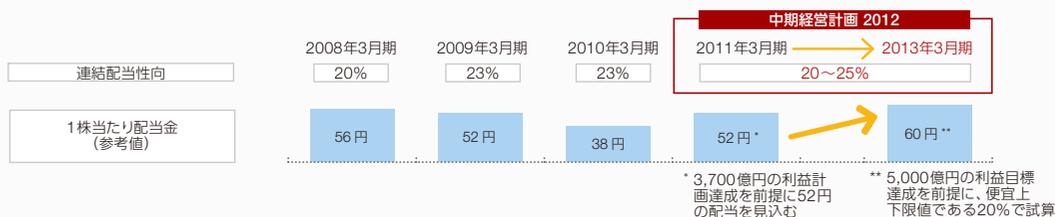
- 収益基盤を強固なものとしつつ、効率性、健全性も考慮しながら、利益成長を図っていく。
- 2013年3月期の当期純利益目標を5,000億円とし、中期経営計画期間中のROEは12～15%を見込む。
- 利益目標の達成を目指すに当たり、ネット有利子負債倍率1.0～1.5倍をめどとして、健全性を維持する。



株主還元策

基本方針

- 連結配当性向については、事業環境ならびに株主の安定配当に対する期待などを総合的に勘案した上で、従来の基本方針を踏襲し、20～25%の幅の中で株主還元を行う。



Question 06

『中期経営計画 2012』の中で、大きな特徴は、「多様性を活かす経営」、「多様性を束ねる経営」ではないかと思います。その狙いと方向性をお聞かせください。



Answer

三菱商事は、多くの産業に接点を持つ総合商社として、時代によって変化する外部環境に合わせて、変革を図りながら今日まで発展を続けてきました。しかし近年、三菱商事にとっての「総合」の意味合いが、取扱商品が多岐にわたることから、収益モデルが多様化するという意味の「総合」へと変化しています。新しい意味での「総合力」を発揮するためには、収益モデルの多様性を活かし、個々の事業を強化する一方で、それを束ねていく仕組みの確立が不可欠です。これは私にとって、大きな課題であり、チャレンジだと言えます。

「多様性を活かす」ためには、多様化した収益モデルを正確に捉え直すことが必要です。そこで、BU(ビジネスユニット)を収益モデルと事業ステージにより改めて分類し、各BUの位置付けを明確化することとしました。選択と集中を継続して行うとともに、収益モデルに応じたリスクを明確にして、必要となるケイパビリティのさらなる充実を図り、成長に向けて足腰を鍛えていきます。

また、事業特性や収益モデルに応じた目標設定を行う必要もあります。従来から当社では、MCVAという指標を導入し、リスクとリターンを定量化してきましたが、今後はその考え方をさらに徹底します。また、収益モデルが一段と多様化する中で、多様化し

ているリスクをどのように考えるか、新しい分野での新規事業の収益性をどのように評価するか、などの課題が出てきており、副次的な指標の導入も考えています。

収益モデルが多様化すればするほど、社内にはさまざまな知見やノウハウが蓄積していきます。それを会社全体で共有し、総合力の一段の強化につなげていくことが重要です。これを「多様性を束ねる」と表現しています。この考えの下、私自身が委員長を務める「営業企画委員会」を設立し、『中期経営計画 2012』において設定した全社戦略分野や全社戦略地域、そして営業グループ・部門をまたがる分野へ取り組むこととしました。各部門間の協業を促進することを目指しています。

また、「会社のかたち」の変化に伴い、トレーディングを前提として構築してきたITインフラや、拠点政策、人事政策などの経営基盤についても、総合的・抜本的に見直していきます。

多様性を活かし、束ねる経営を実践する中で、社員全員が当事者意識を持って自らの責任を果たす企業風土を醸成したいと考えています。そのために、「高い目標を掲げ、その実現に向かって粘り強く取り組み、結果を出す組織や社員」をきちんと評価することを、私自ら徹底してやっていこうと思います。

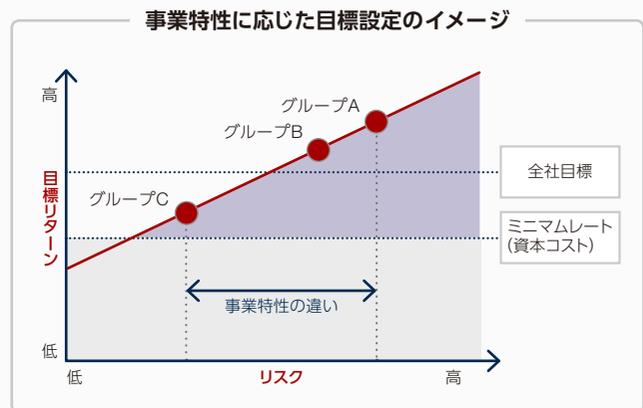
多様性を活かす経営

① 事業の多様化に応じた可視化の仕組み

- 「収益モデル」×「事業ステージ」によるBU分類(BUマッピング)を導入する。
- 「収益モデル」ごとに、リスクを明確化しケイパビリティの充実を図る。
- 「事業ステージ」による分類に基づき、引き続き選択と集中に取り組む。

② 事業特性や収益モデルに応じた目標管理

- 事業特性に応じた投下資本(リスク調整後)に対するリターンの目標設定を行う。
- 収益モデルに応じた副次的な指標を導入する。
- 環境・CSRへの取り組みを評価する貢献度指標を導入する。



多様性を束ねる経営

① 営業企画委員会の設置

- 全社戦略分野/地域など、営業グループ・部門をまたがる取り組みについての方針を討議するために、社長を委員長とする新たな委員会を設置する。

② 経営基盤の整備

- 収益モデルの多様化に伴い、事業が抱えるリスクも多様化、複雑化していることや、当社の事業拠点が事業投資先に拡張しつつある現実を踏まえ、経営基盤の考え方を抜本的かつ総合的に見直す。

対象 (例)	拠点マネジメント	事業投資先との関係・役割分担も含めた、拠点の機能見直しとそれに応じた体制整備
	人材マネジメント	多様な事業推進・強化に必要な人材の確保・強化。連結人材マネジメントの推進
	ITマネジメント	ITガバナンスの再構築(連結ベースでのシステム開発・利用の全体最適化)

Question 07

『中期経営計画 2012』では、**全社戦略分野**として「**インフラ・地球環境事業**」を、**全社戦略地域**として「**中国・インド・ブラジル**」を掲げています。それぞれを設定した背景をお聞かせください。

Answer

繰り返しになりますが、社長としての重要な任務の一つは、次の時代の収益の柱を育てることです。そのためには、10年、20年先を見据えて、しっかりと種をまいていかななくてはなりません。そこで、新興国の高い成長や、新しい成長分野を取り込んでいくため、全社戦略分野・地域を指定しました。いずれもグローバルな競争は厳しく、収益化するまで相対的に長い時間を必要とする可能性があるため、社長が直轄し、全社ベースで腰を据えて取り組んでいくものです。

全社戦略分野として指定した「インフラ・地球環境事業」では、当社が長年にわたり培ってきたプラントビジネスでの経験と強みを活かします。具体的には、再生可能エネルギーへの取り組み、発電事業、海外水事業、鉄道関連事業、リチウムイオン電池事業などを想定しています。分野によっては、官民一体となった取り組みも重要になるでしょう。

全社戦略地域に指定した「中国・インド・ブラジル」は、いずれも、今後、当社のみならず日本経済全体としても、真正面から取り組まなくてはならない大国です。中国は圧倒的な人口を抱えながら大きな発展を遂げ、富裕層や新中間層と言われる人々が急速に増え、国内消費市場が拡大しています。インドは、中国よりも先のことになりそうですが、消費マーケットとして大きなポテンシャルを秘めています。ブラジルは資源が豊富で、資源・インフラ事業などにチャンスがあると考えています。当社では、従来もこの3地域に力を入れてきましたが、今回改めて焦点を当て、資金や人材など経営資源を優先的に配分し、全社主導で各国で有望な分野の洗い出しを行い、新規案件の開拓に取り組んでいきます。また、現地の組織体制の見直しや現地への権限委譲のあり方などについての検討も進めていく考えです。

全社戦略分野・地域

- 新興国の高い経済成長や、新たな成長市場へ対応するため、全社で戦略的に取り組む分野と地域を設定し、投資を促進する。
- 全社戦略分野と全社戦略地域で、合わせて4,000～5,000億円をめどとして投資し、将来の収益基盤の構築を目指す。

全社戦略分野 新たな成長市場への対応 日本や世界の課題解決に貢献			全社戦略地域 成長著しい新興国内需の取り込み		
インフラ 地球環境事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 電力事業 (新エネルギー分野を含む) ● 水事業 ● 交通 ● 環境事業など 	投資計画 約3,000億円		中国	投資計画 1,000～2,000億円
				インド	
				ブラジル	
<ul style="list-style-type: none"> ● 地球環境事業開発部門の新設 インフラプロジェクト本部の設置(機械グループ) ● 優先的な経営資源の配分 			<ul style="list-style-type: none"> ● 全社主導による新規案件の開拓 ● 優先的な経営資源の配分 ● 現地側取り組み体制の強化 		

Question 08

『中期経営計画 2012』では、3年間合計で最大2.5兆円の投資を行うということですが、中でも好不況にかかわらず、毎年7,000～8,000億円を継続的に投資する、とした狙いをお聞かせください。

Answer

世界経済がますます不透明かつ不安定になる中、継続的企業価値創出のためには、短期的な景気や収益の変動に左右されず、厳しい環境においても、一定規模の投資を継続的に実施することが必要と判断しています。

また、現在の当社の収益レベル・財務状況から考慮して、単年度で7,000～8,000億円、3年間合計で2～2.5兆円を投資することは、成長性の観点からも、健全性の観点からも現実的と捉えています。

3年間合計の内訳は、「新たな成長事業の育成」のための投資として4,000～5,000億円、金属資源・エネルギー資源分野を対象とした、既存の「収益の柱のさらなる強化」を目的として1兆円～1兆2,000億円、さらに産業金融、鉄鋼製品、炭素原料、船舶など「安定的収益基盤の充実」に向けた投資として6,000～8,000億円を計画しています。

投資計画

基本方針

- 中期経営計画期間中コンスタントに毎年7,000～8,000億円の投資を行い、3年間合計で2～2.5兆円の投資を実行する。
- 全社戦略地域・分野に向けた投資として4,000～5,000億円、金属・エネルギー資源分野に向けた投資として1～1.2兆円、その他分野に向けた投資として6,000～8,000億円を計画する。

(単位: 億円)

分野・地域		事業ポートフォリオの考え方	投資金額(3年間合計)	
全社戦略地域	中国・インド・ブラジル	新たな成長事業の育成		1,000～2,000
全社戦略分野	インフラ・地球環境		約3,000	
金属資源	エネルギー資源	収益の柱のさらなる強化	10,000～12,000	
産業金融・鉄鋼製品・炭素原料 船舶・自動車・化学品 リテイル・食料など			安定的収益基盤の充実	
		全社合計(グロス)	20,000～25,000	

Question 09

これまで、金属資源・エネルギー資源分野への投資が約3分の1、それ以外の分野への投資が3分の2でしたが、『中期経営計画 2012』では、投資総額の約半分を金属資源・エネルギー資源分野に振り向けるとしています。その狙いは何ですか？

Answer

投資計画策定に当たり、各営業グループから提出された投資プランを徹底的に精査しました。向こう3年間というスパンで考えた場合、金属資源分野におけるオーストラリアの原料炭事業の既存・拡張投資などの優先度が高く、結果として資源・エネルギー分野への比率が約50%となりました。

金属資源・エネルギー資源分野においては、単純に投資して配当を期待するというケースのみではなく、自らオペレーターとなって安定供給を果たすとともに、それに関連する事業機会を取り込んでいくというケースが増えています。こうした中で、既存案件の拡張のための投資やメンテナンス、インフラ整備のための投資は必要不可欠なものです。また、競争の激しい今日、既存案件の拡張は、収益の継続性を高め、収益の柱のさらなる強化につながるものと考えています。

一方、今回の計画で、産業金融、鉄鋼製品、炭素原料、船舶、自動車、化学品、リテイル、食料など、金属・エネルギー資源以外の分野においても、3年間で

最大8,000億円を投資するとしていることに注目してください。絶対額ベースで言えば、8,000億円は当社として十分に大きな規模ですが、この金額にふさわしい案件が存在するという事です。私は、今日の当社の収益基盤は、こうした金属資源・エネルギー資源以外の分野の伸びが同業他社を大きく上回り、それぞれの分野で業界をリードする地位を築き上げたことが大きな要因と考えています。金属資源・エネルギー資源以外の分野への投資は、あらゆる産業と接点を持つ当社の強みをさらに強化し、将来の安定的収益基盤の充実に貢献するものと期待しています。

さらに中国・インド・ブラジルの全社戦略地域、および戦略分野であるインフラ・地球環境事業に最大5,000億円を投資するとしていることにも、ぜひ注目してください。ここで投資したものは、私の社長任期中に収穫を得ることはできないかもしれませんが、しかし、10年後、20年後の収益の柱になり得るビジネスを育てたいと考え、この規模の計画としています。

三菱商事は、『中期経営計画 2012』の下、収益基盤と財務体質をさらに強固なものとし、発展させるとともに、多様な事業を通じて日本や世界の課題解決に貢献し、「継続的企業価値の創出」を目指していきます。

2010年9月



代表取締役社長

小林 健

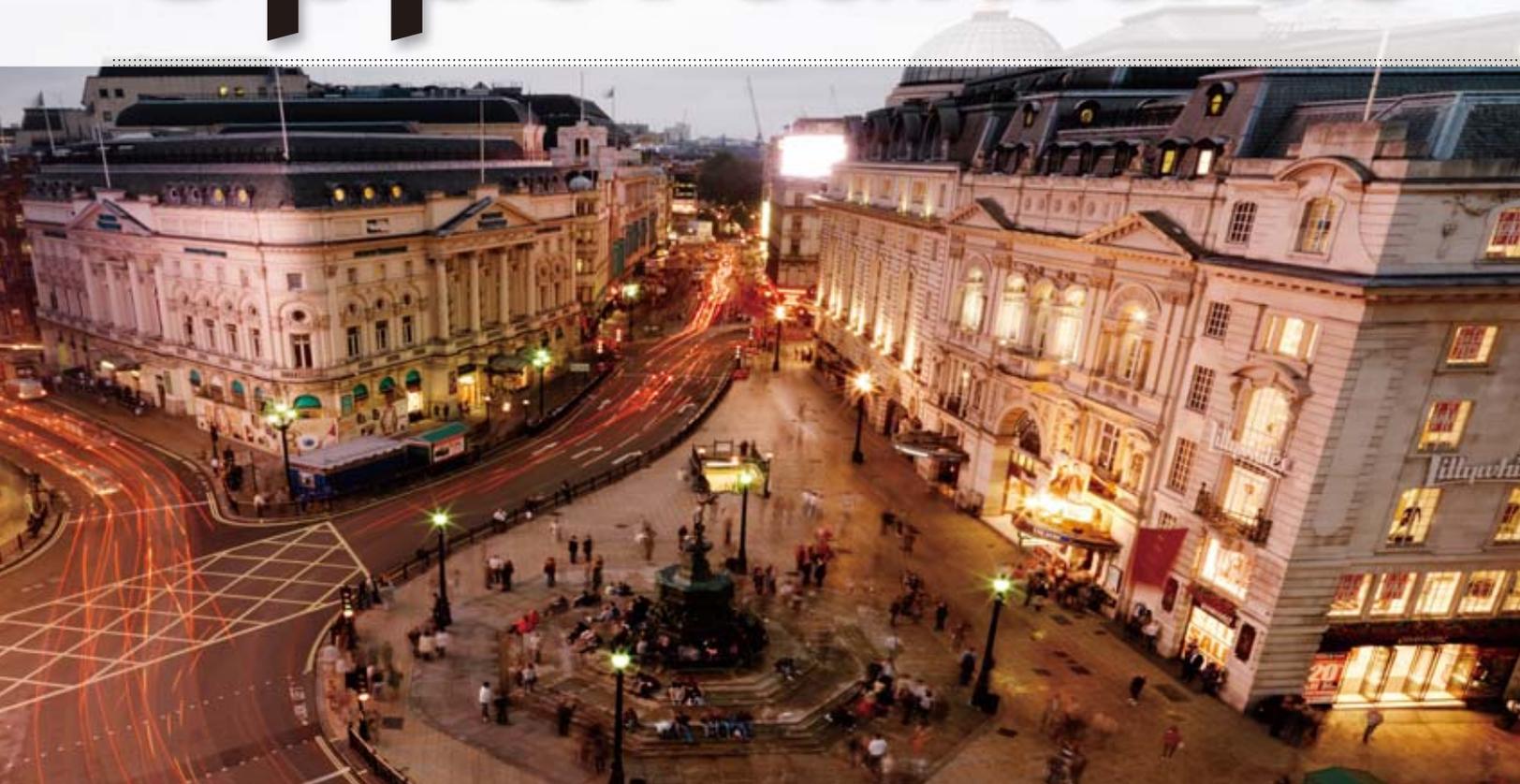


for **Earnings Growth**



特集

Opportunities



in **Pursuit of Stable Earnings**

to Enhance Business for a Sustainable Earth

in Change

時代の変化を事業機会として捉え、新しい事業にチャレンジする姿勢は、三菱商事のアイデンティティそのものと言えます。この特集では、「新興国市場」「先進国市場」そして「地球環境」をキーワードに、当社が変化する事業環境をどう捉え、ビジネスの拡大に取り組んでいるか、具体的な事例を挙げて紹介します。

page 020 → 新興国市場

- 原料炭事業、鉄鋼製品事業
- 自動車事業(インドネシア)
- 総合リース事業(サウジアラビア)

page 024 → 先進国市場

- PRINCES
- 共通ポイントプログラムPonta
- 不動産事業

page 028 → 地球環境

- 水事業
- 大容量リチウムイオン電池事業
- 電力事業



新興国市場

Opportunities in Change

for Earnings Growth

新興国市場における当社のビジネスは、その多くが近年の著しい経済成長により注目される以前から事業化に着手し、現地の人々と共に地道につくり上げてきたものです。これらが今、まさに開花しつつあります。先進国向けの輸出に依存する成長から自立的な成長へと、新興国の成長モデルに大きな変化が見られる中で、当社の新興国ビジネスもまた、新たなステージを迎えています。

新興国における成長モデルの変化を捉える

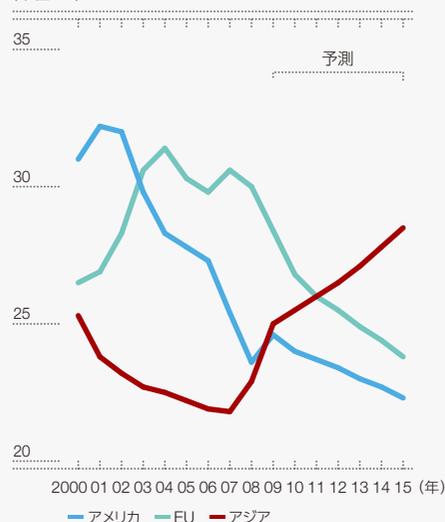
先進国経済の低迷が顕在化する一方で、BRICsをはじめとする新興国の躍進がますます鮮明になりつつあります。当社の新興国における取り組みの歴史は古く、中には40年以上の歴史を持つプロジェクトも少なくありません。オーストラリアに石炭事業会社 MITSUBISHI DEVELOPMENT PTY (MDP) を設立したのは1968年、インドネシアにおける自動車事業の要である KRAMA YUDHA TIGA BERLIAN MOTORS (KTB) を設立したのは1970年のことです。新興国においても、当社はしっかりと根を下ろし、地道な努力を続けてきました。

かつて新興国の多くは、主に先進国への輸出によって経済成長を実現してきましたが、いわゆる「中間層」の消費拡大や経済発展に伴う急速なインフラ投資が牽引する形で、近年では自立的な発展を軸とした成長モデルを手に入れつつあります。

新興国におけるこうした変化を背景に、当社は、拡大する需要に応えながら、地域の発展に貢献するとともに、その成長を取り込むことでビジネスの拡大を図るために、さまざまな視点で取り組んでいます。

世界経済 (GDP) に占める割合

(単位: %)



出典: International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, April 2010

原料炭事業、鉄鋼製品事業

世界の粗鋼生産量は、主に中国に牽引される形で2000年以降急速に増加しており、今後は中国のみならず、インドやブラジルなどの新興国を中心に増加が見込まれています。当社は、鉄鋼原料分野ではオーストラリアの原料炭を中国やインドを含む世界各国へ安定供給し、鉄鋼製品分野ではブラジルでの鉄鋼流通をはじめとした事業に取り組んでいます。

世界最大の原料炭生産者として新興国の需要増に応える

～原料炭事業 (MDP)～

1968年、高度経済成長に沸く日本に鉄鋼原料である原料炭*を安定的に供給するため、当社は石炭事業会社 MITSUBISHI DEVELOPMENT PTY (MDP) を設立し、オーストラリアのクィーンズランド州ポーエン炭田において、パートナーと共に原料炭炭鉱の新規開発に着手。その後、2001年に、中長期的な原料炭需要の拡大を見据えて原料炭の安定的な供給を確実なものとするため、1,000億円を投じてポーエン炭田での権益を買い増し、現在のBHPビルトンとの間で50:50の石炭合併事業体BMAを立ち上げました。

現在、BMAは原料炭の中でも特に品位の高い強粘結炭を中心に年間約5,000万トンの生産量を誇り、海上貿易量の約3割を占める世界最大の原料炭生産者として、日本・中国・インド・欧州をはじめとした世界20カ国以上に原料炭を供給しています。今後新興国でも原料炭需要の拡大が見込まれており、BMAにおいて既存炭鉱の拡張、新規炭鉱の開発を着実に実行していくことで、世界各国の需要家に対する継続的な安定供給の実現を目指していきます。

*原料炭：製鉄の際に必要なコークスの原料となる石炭

鉄鋼需要の増加が見込まれる新興国でのプレゼンスを高める

～鉄鋼製品事業 (メタルワン)～

2003年、当社と日商岩井(現双日)の鉄鋼製品事業部門が分離・統合してメタルワンが誕生しました。設立当初より国内・アジア・北米市場では強固な営業基盤を保有していましたが、これに加え、鉄鋼需要の増加が見込まれる新興国での事業拡大を目指し、成長戦略を展開してきました。その結果の一つとして、2009年12月、メタルワンは、ブラジルのコイルセンター事業や貿易取引での長年にわたるパートナーである南米最大級の高炉メーカーUSIMINASと合併で、鋼材サービスセンターのSolutions Usiminasを設立しました。ブラジル国内での強固な営業基盤を活用し、市場のニーズに迅速に対応することで、伸張著しいブラジル鉄鋼市場に積極的に対応します。

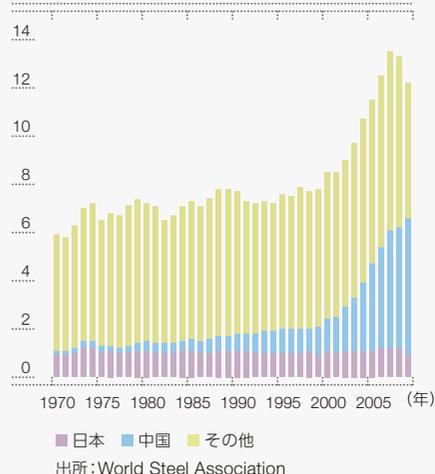
このほかにも、中国でのコイルセンター事業、ベトナムでの鋼管杭製造事業、インドでのパイプメーカー設立など、メタルワンは今後著しい経済成長が見込まれる新興国でのプレゼンスを高めていきます。



強粘結炭の海上貿易において世界最大の生産者となったBMAは、世界各国の需要家に対して安定供給を続けます。

世界の粗鋼生産量推移

(単位: 億トン)



ブラジルにおける強固な営業基盤を活用し、迅速かつ質の高いサービスを、伸張著しいブラジル市場に提供していきます。

自動車事業(インドネシア)

力強い経済発展を続けるインドネシアにおいて、当社は、40年間にわたり自動車事業を展開しています。現地パートナーとの合弁で設立したKRAMA YUDHA TIGA BERLIAN MOTORS (KTB)を中心に強固なバリューチェーンを構築し、地元に着した独自の戦略で、事業拡大を実現しています。

成長著しいインドネシアの自動車市場で、「信頼」を売る

人口約2億3,000万人を擁し、高い経済成長率を維持するインドネシアは、自動車市場も活況を呈しており、2010年1月から6月の国内全体需要は37万台と、過去最高を記録しています。インドネシアの自動車市場において、当社は、1970年に三菱車の輸入・販売総代理店としてKTBを設立以来、車両・エンジン組立、販売金融、中古車販売・レンタカーなどに事業領域を拡大し、KTBを中心とした強固なバリューチェーンを構築してきました。

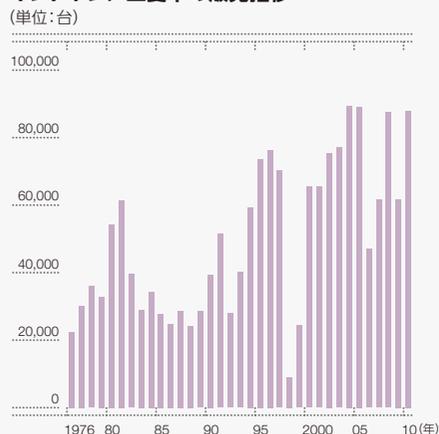
多くの人口と豊富な資源を背景に、さらなる成長が見込めるインドネシアの自動車市場は、自動車メーカー各社にとって魅力的な市場であり、常に激しい競争が繰り広げられています。その中で、KTBが確固たるポジションを築いているのは、とりわけ商用車セグメントにおいて圧倒的な強みを誇っているからです。商用車は、インドネシアの人々や産業にとって必要不可欠な存在です。それだけに耐久性やメンテナンスの容易さなどが大変重要な要素として求められます。KTBは、40年間にわたり一貫して“For Customer”の理念の下、単に車を売るのではなく「信頼」を売ることに注力してきました。その結果、全国約150のディーラー網と、3,500にも及ぶ部品商とのネットワークを構築し、いつでも、どこでも、容易にメンテナンスできる体制を整えるとともに、販売金融、中古車販売・レンタカーといったバリューチェーンを構築し、顧客に「面」で接しシームレスなサービスを提供することで、お客様の「信頼」を獲得しています。これが商用車ナンバーワン、40%以上のセグメントシェアにつながっているのです。

KTBの貴重な経験を活かして他市場にも取り組む

KTBではさらなる成長を目指し、インドネシア自動車市場の約70%を占める乗用車市場でのシェア拡大に取り組んでいます。商用車と同様の理念の下、乗用車の中でも三菱車のブランド力が高いSUVセグメントにまずは狙いを絞り、強固なバリューチェーンをベースに顧客密着型の拡販に挑戦してきた結果、すでにSUVセグメントにおいてリーダーの座を獲得しつつあります。

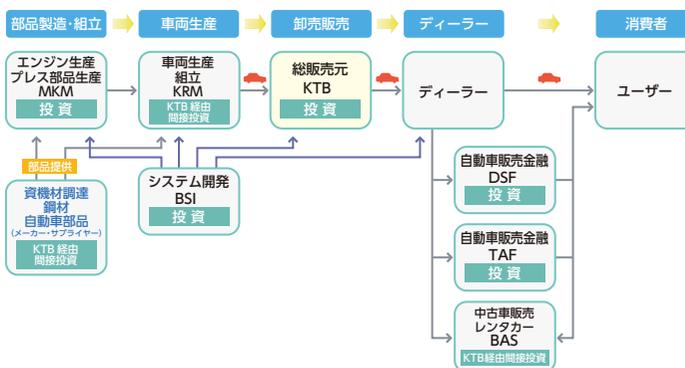
当社は、このKTB事業における貴重な経験を活かして、常に地域社会への貢献を念頭に置き、他市場にも積極的に取り組んでいく考えです。また、新興国でのビジネスを成功へと導くためには、中長期的な視点が不可欠です。過去、インドネシアでも、通貨危機やリーマンショックによる収益の落ち込みはありましたが、当社は粘り強く将来性を見極め、その上でビジネスを継続・強化してきたことが、今日の事業の発展につながっています。今後も、新興国それぞれの特性を踏まえ、地域に根差した中長期的な視点で取り組んでいきます。

インドネシア三菱車の販売推移



KTBビル。インドネシアの自動車事業は、KTBを中心としたバリューチェーン強化により発展してきました。

インドネシアにおける自動車事業のバリューチェーン



総合リース事業(サウジアラビア)

中東地域で最大の経済規模を有するサウジアラビアは、将来の消費と労働の源泉となる19歳以下の若者が人口の約5割を占めるなど、さらなる経済発展が期待されています。当社は、躍進するサウジアラビアにおいて、現地有力パートナーなどと共に総合リース事業を展開しています。

大きな可能性を秘めたリース市場の成長を取り込む

高い経済成長率に加え、安定した経済基盤と財務の健全性を誇るサウジアラビアでは、豊富な石油収入などを財源に、インフラ整備事業が積極的に推進され、経済活動を牽引しています。当社は、これに伴うリース需要の高まりを成長の機会と捉え、同国の有力財閥であるZahid Group Holdingや有力銀行のリヤドバンクなどに加え、リース分野の豊富なノウハウを持つ三菱UFJリースと共に、総合リース事業会社AJIL Financial Services (AJIL)の経営に参画しています。

サウジアラビアの潜在的なリース市場はまだ発展段階にあり、成長の余地は非常に大きいと言えます。旺盛な経済成長に資金供給の環境が間に合わないため、優良な企業でも資金調達に窮することも多く、リースに対する需要はますます高まると予測されています。当社は、AJILを通じサウジアラビアの産業発展に寄与するとともに、その成長の取り込みを目指しています。

リース事業を足掛かりにシナジー効果を生み出す

サウジアラビアのリース事業は許認可制となっていますが、参入条件が厳しいことから、現在、事業認可を保有するのはわずか数社に限られています。先行者利益の享受を確かなものとするために、現地パートナーのネットワークを活用した新規顧客開拓に加え、取扱品目の拡充に取り組んでいます。

また、リース事業を足掛かりに、当社のさまざまなビジネスとのシナジー効果を狙っていきます。機械グループが取り扱う中古建設機械の販売など、すでに実績も上がっており、今後、こうした活動を続けることで同国におけるビジネスの総合的な拡大を図っていきます。

価値創造の現場より

戦略立案、新規事業立ち上げ、営業から資金調達まで、AJIL経営幹部として幅広い業務に取り組んでいます。当社では、10を超える国籍からなる100名超のプロフェッショナルスタッフがー丸となってリースサービスを提供、顧客からも高い評価を得ています。

今後、ますます多様化する資金需要に対応すべくサービスメニューを拡充し、事業規模を拡大するとともに、現地で信頼され尊敬される会社づくりを目指します。

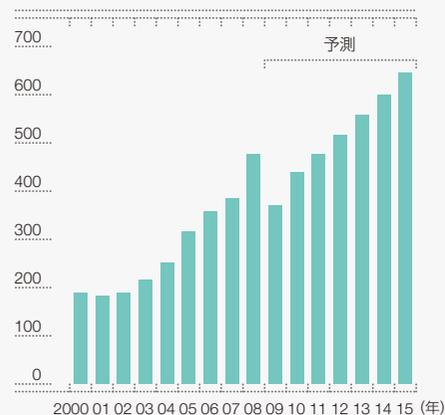
AJIL Financial Services
Head of Corporate Strategy and
New Business Initiative
奥田 哲也



AJILのリースする建設機械は国内のインフラ整備や都市開発工事で稼働するなど、サウジアラビアの発展に大きく貢献しています。

サウジアラビアの名目GDP推移

(単位:10億ドル)



出所: International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, April 2010



AJIL 経営陣。左から3番目が奥田職員。



先進国市場

Opportunities in Change

in Pursuit of Stable Earnings

成熟化が進んだ先進国市場は、新興国市場の成長性と比較すれば魅力に欠けるとの見方がありますが、市場の安定性や依然として世界の大きな割合を占める経済規模など、新興国市場にはない魅力があります。さらに先進国市場においても、さまざまな注目すべき変化が起き、新たなビジネスチャンスが生まれています。三菱商事は、先進国市場の変化を捉え、さらなる成長へとつなげていきます。

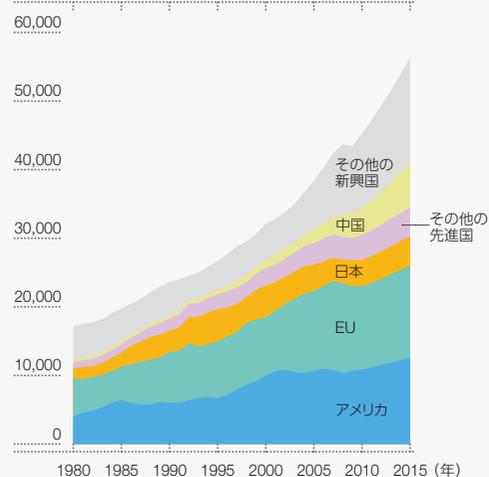
先進国市場における変化をビジネスチャンスにつなげる

世界経済のパラダイムシフトにより、新興国市場の存在感がますます高まる一方で、グローバル化がもたらした経済の連動性は、いつ、どのような影響が降り掛かるか予測できない大きなリスクとなっています。三菱商事は、新興国の成長を取り込む一方で、いかなる状況にも対応できる強いポートフォリオを構築するために、安定性の高い先進国市場におけるビジネス拡大にも注力しています。先進国市場でのビジネスの拡大には、市場の変化をいち早く捉えることが重要です。当社には、先進国で培ったさまざまなノウハウやネットワークがあり、これらの資産が変化を成長へとつなげる源泉となっています。

世界の先進国では、すでにさまざまな変化が起きています。日本では低経済成長を背景に、商品の機能と価格のバランスに対する消費者の意識が高まり、良いものを低コストで入手する儉約志向へとつながりました。他の先進国では、グローバルな競争が中小企業の弱体化を進め、大手企業による寡占化をもたらしました。また、消費者の貯蓄から投資への流れは先進国共通の変化です。こうした変化の中に、多くのビジネスチャンスが眠っています。

世界の実質GDPの推移

(単位:10億ドル)



出所: 経済産業省「通商白書2010」(International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, April 2010より作成)

PRINCES

当社が100%出資するイギリスの食品・飲料製造販売会社PRINCESは、1989年の当社による買収後、イギリス食品業界の変遷に合わせて、M&Aを通じた事業基盤の強化により、20年間で売上高を6倍に伸ばし、当社生活産業グループの中核事業投資会社となりました。今後も自社ブランド製品に加え、大手スーパーマーケットを中心とした顧客企業のプライベートブランド(PB)製品も製造・販売し、幅広い商品展開を目指すとともに、イギリスのみならず、欧州大陸市場での拡販を推進していきます。



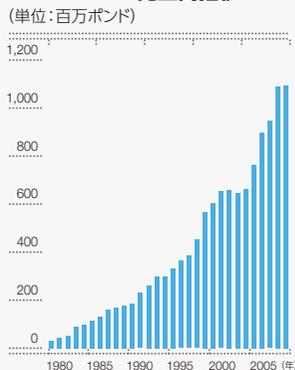
イギリス食品業界で高成長を実現するPRINCES

1989年当時、PRINCESは水産缶詰(ツナ・サーモン)や畜肉缶詰(コンビーフ)などの分野で自社ブランド製品の販売を主体とした事業を行っていましたが、株主がたびたび変わるなどの理由で長期的な事業戦略の遂行が困難な状況にありました。当社による買収を契機に、イギリスにおけるスーパーマーケットをはじめとした市場の寡占化に合わせたメーカーやブランドのM&Aによる成長戦略を遂行し、現在では、従来の缶詰製品に加え、飲料、食用油、パスタなど17のカテゴリーで上位シェアを誇っています。自社工場数も当時の1カ所からイギリスに9工場、モーリシャスに1工場へと拡充され、営業拠点もイギリス、オランダ、イタリア、ポーランド(2010年開設)に展開しています。販売ブランドも“Princes”に加え“Napolina”、“Aqua Pura”、“Crisp 'n Dry”、“Shippam's”などに拡大し、徹底し

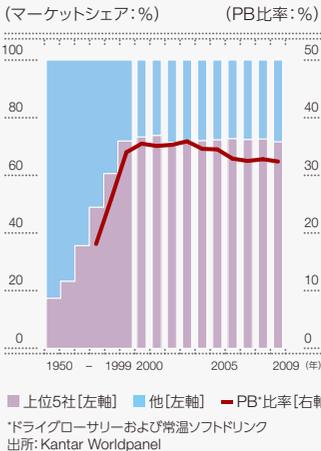
た品質やコストの管理により、自社ブランド製品のみならず大手スーパーマーケットを中心とした顧客企業のPB製品も受託し、イギリスではトップクラスの食品メーカーへと進化を遂げています。

大手5社の市場シェアが約8割と寡占化が進み、PB製品の販売比率が約4割を占めるイギリス小売業界においては、顧客であるスーパーマーケットのニーズを的確に把握し、それに応えることが重要ですが、自社ブランド製品に加えPB製品も数多く手掛けるPRINCESは、幅広い品目と高い品質、トレーサビリティへの対応力や価格競争力で、顧客の信頼を得ています。こうしたきめ細やかなサービスが強みの一つとなり、PRINCESの市場シェアは多くの品目で上位2社以内に位置しています。2009年度の売上高は11億ポンドと、業界ランキングトップ10入りが目前に迫っている状況下、今後も継続的に競争力を強化し、さらなる成長を目指します。

PRINCESの売上高推移



イギリスにおける小売業マーケットシェアおよびPB比率



世界に通用する強固なビジネスモデル

イギリスで起きている小売・食品業界の再編・寡占化は、欧州大陸をはじめ多くの市場でも同様に進みつつあり、今後もその流れは継続することが予想されています。

PRINCESでは、この状況を捉え、欧州大陸の営業拠点である Princes Foods B.V. (在オランダ子会社)の体制強化を進めながら、2010年にはポーランドに営業拠点を開設するとともに、イギリスの合併会社 Edible Oils Limited (食用油製品製造販売会社)の子会社をポーランドに設立するなど、同国での展開を積極化することで、イギリスで確立したビジネスモデルの拡大に取り組んでいます。当社としては、今後もPRINCESの事業展開において、資金調達における信用力の提供、グローバルなネットワークを駆使してのM&A案件や有力サプライヤーの発掘などを通じて、PRINCESのさらなる成長に向けて積極的に取り組んでいく考えです。

PRINCES会長コメント

PRINCESの経営執行責任者として、社長のKenneth Critchleyらと共に3,000人超のグループ社員を預かり、三菱商事の海外事業戦略遂行の一翼を担っています。PRINCESは良い商品をリーズナブルな価格で潤沢に提供できるよう、サステナビリティを含む地球環境にも配慮しながら、品質やコストの管理を徹底的に追求しています。

また、今後も厳しい景気局面や激しい競争環境が続くと想定される中、PRINCESは、三菱商事による長期的視野に立ったサポートなど、強力な事業基盤を有しており、今後は従来の主な市場であるイギリスに加え、ほかの地域での事業拡大を目指します。



[右]会長 伊藤 和男
[左]社長 Kenneth Critchley

共通ポイントプログラムPonta

2010年3月、当社の100%子会社であるロイヤリティ マーケティングが運営する、共通ポイントプログラムPontaがスタートしました。年々成長を続ける日本のポイント市場において、利用者である個人・家族の視点に立ち、これまでにない便利で使いやすいサービスを実現するとともに、共通ポイントを通じた参加企業の連携による流通市場の活性化を目指します。

成長するポイントカード市場とソリューションニーズ

消費者の購入金額に応じてポイントを付与し、次回以降の購入時に利用できるなどのメリットを提供するポイントプログラム。消費者をターゲットとする企業において、顧客の囲い込み手段として重視され、日本ではすでに8,000億円を超える市場となっています。

通常のポイントカードは企業が単独で運営しているため、コストと手間がかかる割に顧客の確保が難しく、消費者にとってもポイントがたまりにくいとの課題があります。複数企業間で相互送客を目的としたポイント交換プログラムも広がっていますが、消費者にとって何枚もカードを保有しなければならないことには変わりはなく、利便性向上に限界があります。これらの課題を解決するモデルとして登場したプログラムがPontaです。

Pontaは、ポイントプログラムの専門事業者であるロイヤリティ マーケティングが、多数の参加企業のポイントを取りまとめ、共通のPontaという単一ブランドのポイントを発行する、日本では新しいタイプのポイントプログラムです。運営者が中立的な立場であることから、企業にとっては参加に当たってのハードルが低く、参加後は平等に参加者利益を得られるという点が、これまでのプログラムとの違いです。ポイントカードの先進国であるイギリスやドイツでは、国内全世帯の半数が加盟するような巨大なプログラムがあり、やはりその運営は第三者である専門者が行うことが一般的です。今後、日本においても専門業者によるプログラムへのニーズが高まると考えられます。

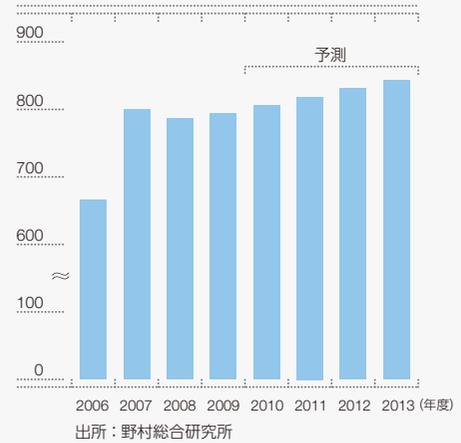
Pontaは巨大な顧客基盤

Pontaは、参加企業のローソンおよびゲオの既存会員を引き継ぎ、2010年3月1日に会員数2,000万人規模でスタートしました。現在までに、昭和シェル石油、日本ケンタッキー・フライド・チキンなど多くの企業が加わり、会員数2,400万人(2010年6月末時点)の巨大な顧客基盤に成長しました。消費者にとってはいろいろなお店でポイントをためられるというメリット、新規加盟企業にとっては新規顧客開拓や既存顧客の来店促進などのメリットが高まりました。また家族や友人のグループを対象とした、グループポイントの仕組みも取り入れています。

今後、顧客分析や合同販促による効率性の高いマーケティングなど、Pontaのメリットが顕在化するに従い、現在20社(今後サービス開始の企業も含む)の参加企業数のさらなる増加が見込まれています。当社のネットワークと信用力、ブランド力を活かし、2013年までに3,500万人規模のプログラムへと成長させる計画です。

企業ポイントの市場規模予測

(単位:10億円)



Pontaに参画する企業 (2010年6月末現在)

企業名	業種・業態	サービス開始日
ゲオ	DVD・CD・ゲームのレンタル、販売	2010年3月1日
昭和シェル石油	ガソリンスタンド	2010年3月1日
ローソン	コンビニエンスストア	2010年3月1日
ローソンエンターメディア	インターネット通販	2010年3月1日
ゲオディノス	カフェ	2010年3月1日
リテールコム	インターネット通販	2010年3月1日
セカンドストリート	リユース	2011年春(予定)
日本ケンタッキー・フライド・チキン	ファストフード	2010年3月1日
ルートインジャパン	ビジネスホテル	2010年9月(予定)
アークホテル	ホテル	2010年9月(予定)
サカイ引越センター	引越	2010年3月1日
日本通運	引越	2010年4月1日
SBI証券	ネット証券	2010年4月28日
オートックワン	新車購入支援サービス	2010年3月1日
住信SBIネット銀行	ネット銀行	2010年4月28日
SBIホールディングス	自動車保険一括見積サイト サイト名:保険の窓口インズウェブ	2010年3月1日
日本エンタープライズ	携帯コンテンツ	2010年8月(予定)
アイリック コーポレーション	来店型保険相談窓口	2010年9月(予定)
ヒマラヤ	スポーツ用品	2011年1月(予定)

*日本ケンタッキー・フライド・チキンは千葉県69店舗に試験導入。

*上記以外にもビットワレットが展開する「Edy」の使える加盟店(コンビニエンスストア・スーパー、ドラッグストアなど全国約17万2,000カ所)でも「Ponta」ポイントがたまります。

不動産事業

先進国の特徴の一つとして、法規制や税制面が整備された金融市場ならではの、不動産をはじめとする多様な資産の運用が挙げられます。当社では早くから日本における不動産証券化の流れに着目し、J-REITの黎明期から市場参入。三菱商事・ユービーエス・リアルティは国内最大規模の商業施設特化型REITを運用、ダイヤモンド・リアルティ・マネジメントでは私募ファンドの運用を行っています。

また、三菱商事都市開発では、資産価値の維持向上を図るための知見やノウハウをベースに、主に都市型商業施設の開発や運営を行っています。

当社は不動産証券化市場で先行

当社は2000年に、欧州系金融機関のUBSと合併で、不動産投資法人の資産運用会社として三菱商事・ユービーエス・リアルティを設立。2002年3月には、日本初の商業施設特化型REITである日本リテールファンド投資法人(JRF)を上場、2007年10月には、物流施設など産業施設に特化した産業ファンド投資法人(IIF)を上場させています。さらに2010年3月には、JRFがラサール ジャパン投資法人と合併するなど、運用効率の向上を図ると同時に、着実に運用資産規模を拡大させています。

また、国内外の機関投資家の多様な資産運用ニーズに応えるために、2004年10月、私募ファンドの組成・運用を行うダイヤモンド・リアルティ・マネジメントを100%子会社として設立しました。不動産市況が低調な現在の日本において、当社の信用力を背景に、同社に対する投資家の評価は高く、すでに運用資産額は2,400億円に達し、2010年3月には第4号ファンドとなる物流施設特化型のドリーム・ロジスティクス・ファンドを組成するなど、さらに事業を拡大しています。

経済発展が進み、成熟した先進国においては、金融市場の整備や透明性の確保のもと、投資家の多様な資産運用ニーズに対応した金融商品が生まれ、投資家は分散投資によるポートフォリオを形成しています。日本の金融市場に占める不動産証券化市場の割合は、欧米先進国に比べて、まだまだ小さく、中長期的にはさらなる成長が期待できます。

また、経済発展の著しい新興国においても、国内外からの投資の増大に伴い、今後、金融・不動産市場が大きく発達していくことが予想されます。当社は、新興国の成長を取り込み、これまで日本で築いた知見やノウハウを発揮できるような機会を追求していきます。

商社のノウハウで物件の価値を向上

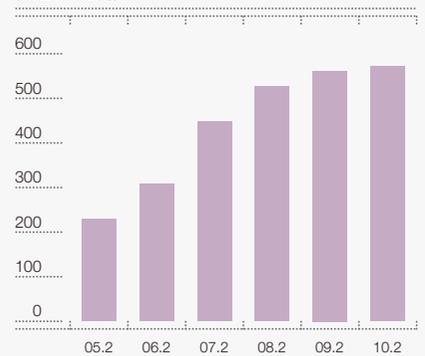
当社は、不動産証券化市場におけるJ-REITや私募ファンド運用を通じ、受託資産規模の拡大を進める一方、商社の総合力を活かし、不動産価値そのものの向上にも注力しています。当社では、2007年に商業施設に関する事業会社を統合し、商業デベロッパーとして三菱商事都市開発を設立しました。同社は、商業施設の資産価値の維持向上を図るためのさまざまな知見やノウハウをベースに、都市型商業施設の企画、開発、テナント誘致、施設管理、販売促進活動、テナントのビジネスコンサルティングに至るまで、商業施設の開発・運営・管理に関するあらゆるソリューションを顧客に提供し、地域の再開発と経済の再活性化に貢献しています。現在、運営・管理する物件はすでに15物件に及んでいます。同社の事業には、商社が保有するさまざまなノウハウやネットワークが遺憾なく発揮されています。



JRFが保有する東京・青山の商業施設「ジャイル」。

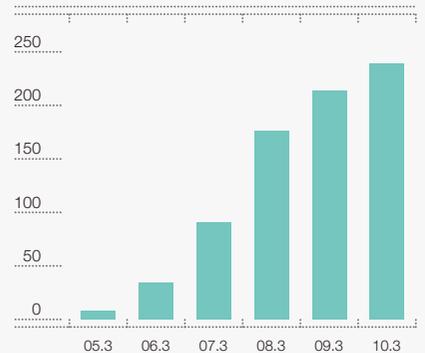
日本リテールファンド投資法人の取得価格累計推移

(単位:10億円)



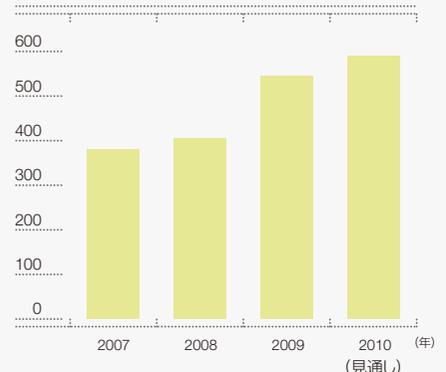
ダイヤモンド・リアルティ・マネジメントの運用資産残高推移

(単位:10億円)



三菱商事都市開発の保有・管理床面積推移

(単位:千m²)





地球環境

Opportunities in Change

to Enhance Business for a Sustainable Earth

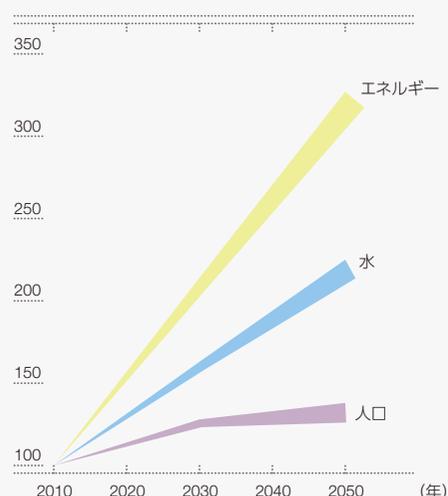
三菱商事は、地球環境に配慮しない企業は存続しえないとの認識に立ち、企業活動を通じて地球環境の保全と改善に努力しています。新興国を中心に人口は急速に増加しており、社会を持続的に維持するためには、化石燃料や水などの限りある資源を有効に活用し、かつ、新しいエネルギーの開発や資源のリサイクルなどを行うことで、人口の急増により増大していくさまざまな需要に応える必要があります。

地球環境の維持を視野に入れたインフラ整備は世界の喫緊の課題

世界の人口は、現在の65億人から2030年には83億人に、2050年には90億人に達すると言われています。また、現在の新興国全体の人口は約50億人、一人当たりの1年間のエネルギー消費量は石油換算で1トンと言われ、これに対して、先進国全体は人口約15億人、一人当たりのエネルギー消費量は4トンと言われています。世界の人口が90億人に達するとともに、その生活水準が向上し、新興国を含む全世界が一人当たり4トンのエネルギーを消費すると仮定すると、その量は現在の110億トンから、360億トンにまで増加します。水資源についても同様の状況です。

増加する人口に対して滞りなくエネルギーや水を供給すると同時に、環境エコ社会・低炭素社会へのニーズにも対応するため、世界全体で、地球環境の維持を視野に入れたインフラの整備が急がれています。こうした状況の中、当社は、長期安定的に電力を供給する事業を拡大すると同時に、CO₂を排出しない太陽光・太陽熱・風力などをエネルギー源とする発電設備の導入促進、リチウムイオン電池を動力源とする電気自動車の普及、排熱のエネルギー転換や省エネ機器導入など、環境負荷の低減に資する事業にも積極的に取り組んでいます。また、増え続ける人口が安心して使える安全な水を確保することを目指し、官民連携して水事業に取り組むなど、新しい世界のインフラ構築に貢献していきます。

将来の資源・エネルギーの必要量(予測)
(単位: % 2010年を100とした場合の比較)



水事業

新興国の経済成長に伴い、安全な水の安定的な供給に対するニーズが飛躍的に高まっています。特に急激な人口増加が起きている地域ではインフラ整備が追いつかず、衛生面の問題も顕在化しています。当社は、出資先であるジャパン ウォーターや荏原エンジニアリングサービス、フィリピンのマニラウォーターなどの実績とノウハウを基に、グローバルに増大する水道インフラ整備の需要に応えていきます。

世界各地での水道インフラ整備が急務

現在、開発途上国(全体人口約50億人)では一人当たり年間500トン、先進国(全体人口約15億人)では一人当たり年間1,000トンの水が使用されていると言われており、全世界で、年間4兆トンの水が使用されているということになります。また、開発途上国を中心とする人口の増加に伴い、2025年には全世界で年間5兆トンの水が必要となると見込まれています。現在と比べ、必要となる水は約1兆トン増加すると予想されることから、世界各地において、増加する需要に対応するための水道インフラ整備が急がれています。この水道インフラ整備のための市場規模は、2025年には全体で100兆円を超えると試算されています。

当社は1997年1月、マニラウォーターに出資し、フィリピンマニラ市東地区にて水道事業を展開していますが、同地区において24時間給水できる地域を13年間で26%から99%にまで向上させ、漏水率を63%から14%にまで改善するなど、大きな成果を上げました。また、2010年4月には、当社と日揮にて、荏原製作所の水事業を担う100%子会社、荏原エンジニアリングサービスの株式を3分の1ずつ取得して3社による共同経営体制としました。同社が持つ水処理エンジニアリング力、水処理施設の維持管理ノウハウ、当社と日揮が持つプロジェクトマネジメント力、グローバルな事業展開力などを結合させつつ、国内外の水事業の成長分野において、同社を、日本を代表する総合水事業会社とすることを目指しています。

これら事業における実績とノウハウを基に、2025年には世界で100兆円を超えると言われる水事業の市場を取り込んでいきます。

日本発の官民協力型の総合水事業会社へ

日本は2002年の水道法改正まで、自治体が水事業を行い、その運営技術やノウハウは自治体に集約されてきました。比べて競合先であるフランス系企業などは、民営化後150年の歴史と実績を持ち、部品部材調達から設計施工、保守運営まで、水事業をトータルで提供できる体制としています。かかる状況下、日本が海外で水事業を展開するには、自治体が持つ世界に誇る水道管理能力と日本企業群が持つグローバルネットワークや高い技術力、海外事業運営ノウハウや現地従業員のマネジメント力などを、官民連携により総合的に発揮していくことが不可欠となります。

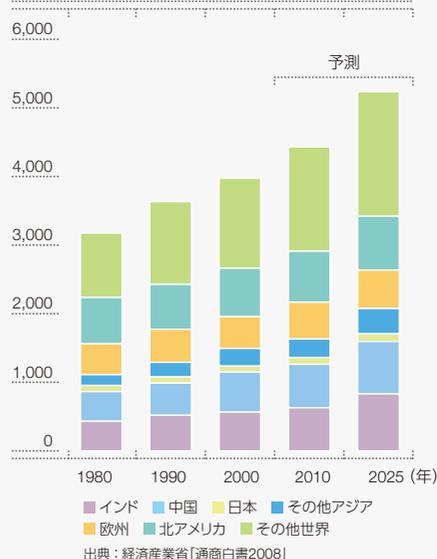
その実践として、2010年5月、当社は、産業革新機構*、日揮、マニラウォーターと共に4社でコンソーシアムを組み、オーストラリアの水事業会社United Utilities Australia (UUA)の買収に合意しました。UUAは、オーストラリアにおいて、上下水道、海水淡水化、工業排水処理、再生水など14の事業を行い、約300万人に給水している会社ですが、今後、同社を4社の合併で事業運営していくことは、海外の水事業市場において、日本が官民一体となって取り組むことの重要な第一歩であると言えます。

*産業革新機構は、オープンイノベーションの推進を通じた次世代産業の育成を目指して、2009年7月に法律に基づき官民共同にて設立された株式会社。総額8,000億円超の投資能力を有します。同社は、海外水ビジネスについて東京都水道局と相互協力協定を締結しており、東京都水道局が持つ水事業運営ノウハウの活用を可能としています。



マニラ首都圏における水道事業。

増え続ける世界の取水量 (単位: km³)



三菱商事の水事業



大容量リチウムイオン電池事業

EV(電気自動車)は、車=ガソリンという常識を覆すパラダイムシフトと言われ、夜間電力を使用しての充電など、CO₂排出削減効果が大きく、経済性も高いため、その普及が世界的に期待されています。当社は、EVの心臓部とも言える大容量リチウムイオン電池の開発・生産・販売事業に、積極的に取り組んでいます。

確実な普及が見込まれるEV

低炭素社会の実現に向け、日米欧を中心とする先進諸国は、化石燃料の使用に一定の抑制を図るためのさまざまな環境政策を打ち出しています。その中で、EVを含む環境対応車の普及を後押しするものとしては、主に、①消費者向けに購入を促進する施策(補助金の支給や自動車関連の減税など)、②産業界への支援策(環境対応車用の電池の製造やEV普及促進に関する政府の企業支援)、③自動車のCO₂排出量や燃費の規制が挙げられますが、それらの政策を受け、現在0%に近い全世界のEV新車販売台数は、2020年ごろには、約5%(全世界の新車販売台数である約1億台のうち約500万台)に達すると見込まれています。また、欧州における自動車CO₂排出量規制には、順守できないメーカーへの罰則規定も導入される予定であることから、特に欧州でのEV販売が進むと見込まれており、全世界のEV新車販売台数のうち、半分が欧州、残る半分が日本・アメリカ・アジアなどの国々となるであろうとされています。

この普及が確実視されるEV市場を取り込むため、当社は、その心臓部とも言える大容量リチウムイオン電池や高性能モーター用ネオジウム磁石の生産・販売、さらには、それら心臓部の原材料となるリチウム資源やレアアース資源の開発にも取り組んでいます。

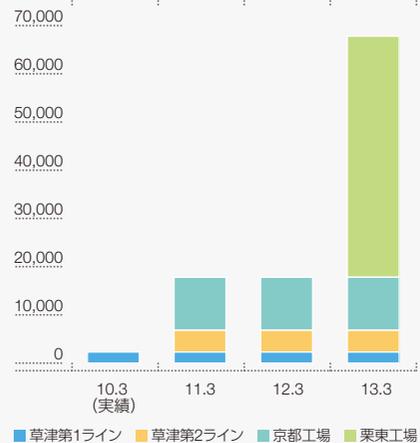
大容量リチウムイオン電池事業の今後の広がり

当社とGSユアサ、三菱自動車工業との共同出資によるリチウムエナジー ジャパン(LEJ)は、三菱自動車工業のi-MiEV(アイ・ミーブ)に搭載される大容量リチウムイオン電池を生産・販売しています。i-MiEVは、他社のEVに先駆けて2009年から量産が開始されており、現在順調に生産・販売台数を伸ばしています。

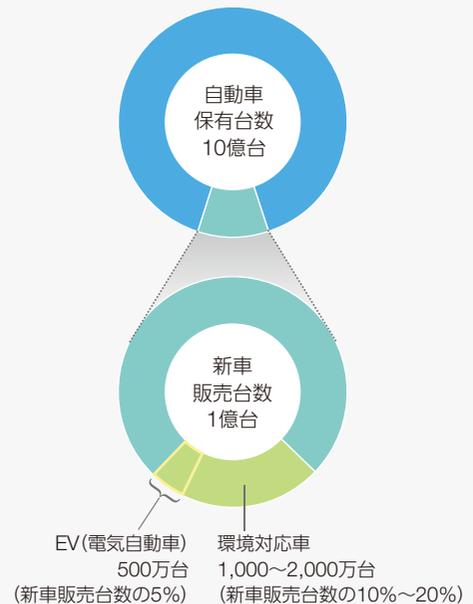
LEJは現在、滋賀県草津工場にて年産6,800台分(i-MiEV換算)のリチウムイオン電池を生産していますが、普及が確実視されるEV市場を見据え、2010年12月からは京都工場にて年産1万1,000台分の生産を開始、さらに2013年3月期初頭からは新設を決定した滋賀県栗東工場にて年産5万台分の生産を開始する予定です。栗東工場は2013年3月期下期にはフル稼働となりますが、その時点で草津、京都、栗東の3工場を合計したLEJのリチウムイオン電池生産能力は年産で6万7,800台となります。

EVに関しては多くの既存・新興自動車メーカーが参入を表明していますが、LEJは、これらの動きに先行して製品を上市しており、増産体制の早期構築などの生産効率の面で先行者メリットを発揮しています。LEJは、三菱自動車工業の需要に応じてリチウムイオン電池を増産していくとともに、三菱自動車工業に続く第2、第3の大口顧客獲得を目指し、国内外で販売活動を行っています。また、将来は、風力発電における電力貯蔵など、自動車以外の一般産業用途の取り込みも視野に入れています。

LEJのリチウムイオン電池生産量推移(見通し)
(単位:台 自動車換算、決算期末時点の年間生産能力)



2020年の全世界自動車市場予測



三菱自動車工業の新世代電気自動車i-MiEVは、LEJ製の大容量リチウムイオン電池[LEV50]88個で構成される電池パックを床下に設置しています。

電力事業

水や食糧と並んで、世界の経済成長に伴うエネルギー消費増への対応は、人類の喫緊の課題です。その一方で、化石燃料の使用はその有限性やCO₂排出の問題から一定の抑制を図ることが必要で、新エネルギーを活用していく必要があります。当社では、これまで培ってきた海外IPP^{*1}事業の実績やグローバルなネットワークをベースに、この二つの問題をバランスよく解決する取り組みを行っています。

^{*1} IPP: Independent Power Producerの略。独立系発電事業者。

新興国を中心として増加するエネルギー需要に総合力で応える

風力発電や太陽光発電といった新エネルギーは、これまで欧州各国がFIT^{*2}制度によってその普及を促進してきており、今後はアメリカやそのほかOECD諸国などもFIT制度導入を本格化させると考えられます。一方でアジアなどの新興国では、電力需要増に応じて発電プロジェクトが急増しており、石炭や天然ガスなどの従来型の火力発電に加え、CO₂の削減を図るため新エネルギーによる発電を導入する動きも一部で活発化しています。

当社は現在、アメリカ・メキシコ・東南アジアを中心として、海外IPP事業で約420万キロワットの持分容量があり、増加が見込まれる各国のさまざまな電力需要に応え、長年培った海外IPP事業の運営ノウハウやグローバルネットワークを強みとして、新エネルギーを含む総合的な電力事業を積極的に拡大していきます。

^{*2} FIT: Feed-in Tariffの略。固定価格買い取り制度。

新エネルギー電力事業への取り組み～アクシオナとの提携関係を強化～

2009年8月、当社は、スペインに本社を置くAcciona (アクシオナ)がポルトガルのモーラ地区で運営する太陽光発電事業会社 AMPER CENTRAL SOLARの株式の34%を取得しました。このプロジェクトは、世界最大規模となる4.6万キロワットの太陽光発電を行うもので、石炭火力発電に比べ年間約8.9万トンのCO₂削減効果を見込んでいます。

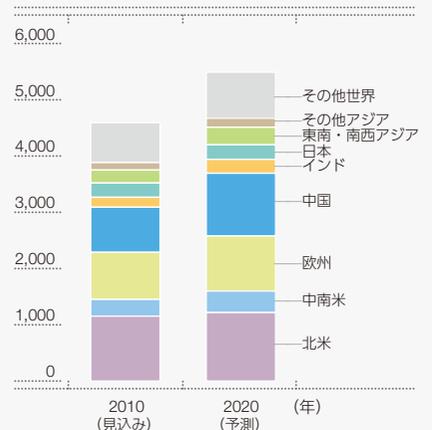
アクシオナは、世界最大級の総合新エネルギー事業会社で、太陽光発電をはじめとして、風力発電や太陽熱発電などの新エネルギー発電事業を世界的に推進しています。当社とアクシオナは、2009年7月に締結した包括的戦略提携の覚書を通じて、太陽光・風力・太陽熱・バイオエネルギー、さらには環境・水事業分野に及ぶ広範囲な協業を検討しています。また、新エネルギー発電プロジェクトや関連企業への共同出資をグローバルに展開し、両社で総額20億ユーロ規模のプロジェクト創出を目標としています。



ポルトガル・モーラ地区の太陽光発電所。約250ヘクタールの敷地内に約26万枚の太陽電池パネルが並ぶ。

世界の発電設備容量

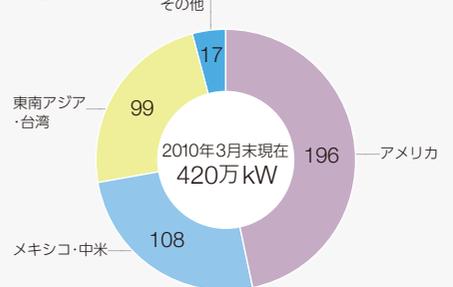
(単位:GW)



出所: アメリカエネルギー省 [International Energy Outlook 2009]

三菱商事の海外電力「持分容量の内訳」

(単位:万kW)



価値創造の現場より

東南アジア・台湾で電力事業を展開するDIAMOND GENERATING ASIA (香港)で、運転中の大型火力発電所の管理業務や新規案件開発を担当しています。タイ政府が太陽光発電への支援策を打ち出した好機を捉えて、タイ・香港の企業と提携。世界最大級となる7万キロワットの太陽光発電所の建設を進めています。地域社会への貢献とビジネスチャンスは不可分のものだという信念を持って粘り強く取り組んでいます。

DIAMOND GENERATING ASIA (香港)
Director
榎原 良太



社長直轄2部門の紹介

地球環境事業開発部門

部門CEOメッセージ



地球環境事業開発部門は、これまで「分野開発」として取り組んできた新エネルギー事業、環境・水事業に加え、海外電力事業やエネルギーソリューション事業を営業グループから移管・集約し、2010年4月に新設されました。

持続的社会的実現のためには、地球環境に配慮し、より多くの人たちが、より少ない資源で共存するための仕組み・制度・技術を扱うことが必須との認識を持ち、これに資する事業を行うことが当部門の役割であると考えています。

具体的には、新エネルギー事業、環境・水事業、発電事業について、事業化の推進、収益モデルの確立を担い、それら事業を次世代の成長分野として育て、長期安定的収益基盤に発展させるとともに、地球環境を視野に入れたインフラ事業への取り組みを強化することを目指しています。

組織

地球環境事業開発部門CEOオフィス

- **新エネルギー・電力事業本部**
 - 新エネルギー電力事業ユニット
 - 海外電力事業ユニット
 - 新エネルギー燃料事業ユニット
 - 排出権事業ユニット
- **環境・水事業本部**
 - 自動車関連事業ユニット
 - 水事業ユニット
 - 環境ソリューション事業ユニット

小島 信明

常務執行役員
地球環境事業開発部門CEO

小島 信明

新エネルギー・電力事業本部



DIAMOND GENERATING CORPORATION (DGC)は、当社100%出資で1999年にアメリカのロスアンゼルスに設立した電力事業会社です。約200万キロワットの発電所資産を有し、電力案件開発・建設・運転保守を行っています。



AMPER CENTRAL SOLARは、当社と、世界有数の新エネルギー事業会社であるAcciona (スペイン)が、合併で運営している、太陽光発電事業会社です。ポルトガルのモーラ地区において、太陽光発電所としては世界最大規模となる4.6万キロワットの容量のプラントで2009年1月より操業を行っています。

環境・水事業本部



リチウムエナジー ジャパンは、世界で初めて大容量リチウムイオン電池の量産を実現した、GSユアサ、三菱自動車工業および当社による合併会社です。三菱自動車工業をはじめとする国内外の自動車メーカーへの供給に加え、電力貯蔵など一般産業用途にも対応していく予定です。



荏原エンジニアリングサービスは、2010年4月より、当社と荏原製作所、日揮の3社合併企業となりました。日本を代表する総合水事業会社として、水処理施設の建設から維持管理・運営まで、あらゆる水のニーズに対応します。

ビジネスサービス部門

部門CEOメッセージ



ビジネスサービス部門は、これまで「機能開発」として取り組んできたITサービス事業に、物流、保険、貿易管理などの事業領域を加え、統合的な機能サービスを提供する体制づくりを目指して、2010年4月に新設されました。

当部門では、コンサルティング、システム開発(SI)、アウトソーシングの各機能が統合したITサービスをシームレスかつグローバルに推進することに加え、貿易・物流・保険管理体制の整備に取り組めます。

ITサービス本部

ITサービス本部では連結経営の拡大に伴い、連結経営を支える次期基幹システムの構築およびITガバナンスの再構築を行います。これにより、連結ベースでのITインフラ整備、IT計画の策定、情報化体制の強化を図ります。また、当社グループ企業や当社顧客が抱える課題の解決および事業価値の向上を支援するため、事業投資先であるシグマクシスやアイ・ティ・フロンティアなどを通じ、コンサルティング・SI事業の基盤を強化します。このほか、ITO^{*1}やBPO^{*2}といったアウトソーシング事業を展開し、統合的なITサービスを提供していきます。

*1 ITO: IT Outsourcing

*2 BPO: Business Process Outsourcing

〈主な事業投資先〉

シグマクシス: ITサービスの上流機能を担うビジネス・コンサルティング会社。企業の経営課題解決に資するコンサルティングサービスを提供しています。



組織

● ITサービス本部

- コンサルティング・SI事業ユニット
- ITO事業開発ユニット
- BPO事業開発ユニット
- 基幹システム開発部
- 情報化推進部

ロジスティクス総括部

そして、IT、ロジスティクスの両分野を基本とした統合的な機能提供を行うことにより、当社および当社グループ企業における事業価値向上、業務改革・事業展開を支援し、高度な連結経営体制を支えるとともに、新たな事業機会の創出につなげていきます。

鍋島英幸

代表取締役 副社長執行役員
ビジネスサービス部門CEO

鍋島 英幸

アイ・ティ・フロンティア: 連結経営の高度化を支える当社グループのIT中核会社。IT戦略の企画、立案、システム設計・構築から運用まで、顧客の経営戦略に沿ったIT戦略を統合的に実現します。



ロジスティクス総括部

貿易・物流にかかわる管理体制の整備や保険リスク対策を推進することを通じて、連結・グローバルベースでの当社および当社グループ企業の事業展開を支えるためのコンプライアンスを実現します。



営業の概況 営業グループの業績

(2010年3月31日まで)

連結売上総利益に占める割合



■ 新産業金融事業グループ	4.4%
■ エネルギー事業グループ	3.9%
■ 金属グループ	22.8%
■ 機械グループ	15.4%
■ 化学品グループ	7.7%
■ 生活産業グループ	45.0%
■ 消去または全社	0.8%

2010年3月期の業績



新産業金融事業 グループ

売上高	190,195 百万円
売上総利益	44,901 百万円
持分法損益	10,794 百万円
当期純利益	(7,594) 百万円
総資産	798,681 百万円
従業員数 ^{*1}	
連結	2,389 名
単体	400 名
連結対象会社数 ^{*2}	89



エネルギー事業 グループ

売上高	3,228,692 百万円
売上総利益	39,845 百万円
持分法損益	39,731 百万円
当期純利益	71,947 百万円
総資産	1,322,918 百万円
従業員数 ^{*1}	
連結	1,883 名
単体	483 名
連結対象会社数 ^{*2}	70



金属グループ

売上高	3,634,285 百万円
売上総利益	231,832 百万円
持分法損益	6,201 百万円
当期純利益	137,928 百万円
総資産	2,866,349 百万円
従業員数 ^{*1}	
連結	11,322 名
単体	381 名
連結対象会社数 ^{*2}	25



機械グループ

売上高	3,122,563 百万円
売上総利益	156,447 百万円
持分法損益	21,484 百万円
当期純利益	23,557 百万円
総資産	2,019,390 百万円
従業員数 ^{*1}	
連結	9,325 名
単体	1,064 名
連結対象会社数 ^{*2}	136



化学品グループ

売上高	1,791,599 百万円
売上総利益	77,830 百万円
持分法損益	17,231 百万円
当期純利益	32,357 百万円
総資産	732,834 百万円
従業員数 ^{*1}	
連結	3,238 名
単体	668 名
連結対象会社数 ^{*2}	43



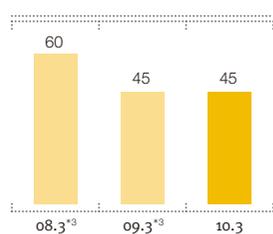
生活産業グループ

売上高	5,114,600 百万円
売上総利益	457,169 百万円
持分法損益	19,492 百万円
当期純利益	45,058 百万円
総資産	2,218,302 百万円
従業員数 ^{*1}	
連結	24,392 名
単体	948 名
連結対象会社数 ^{*2}	125

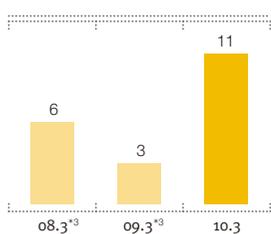
^{*1} 2010年3月31日現在のデータとなります。記載されていないコーポレートスタッフ部門の従業員数は連結6,034名、単体1,798名となっており、合計すると連結58,583名、単体5,742名となっています。

^{*2} 2010年3月31日現在のデータとなります。子会社にて連結される会社数は含まれていません。記載されていない全社開発部門は26社、コーポレートスタッフ部門は13社、現地法人は35社で、合計すると562社となっています。

売上総利益
(単位：10億円)



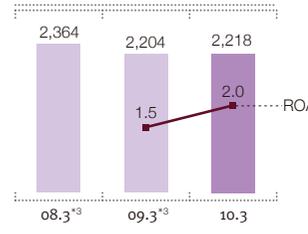
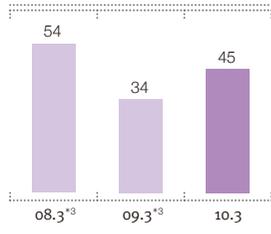
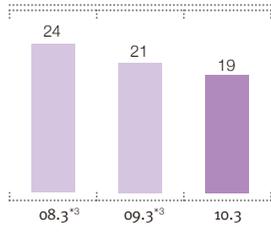
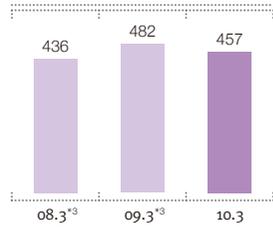
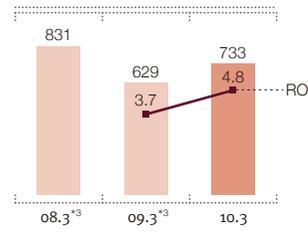
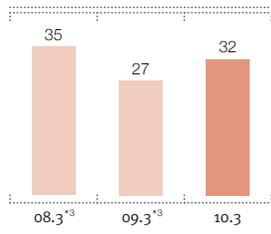
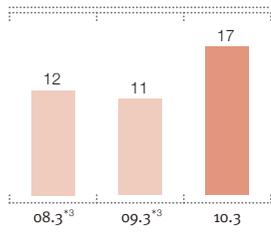
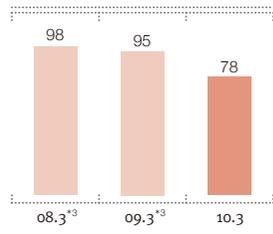
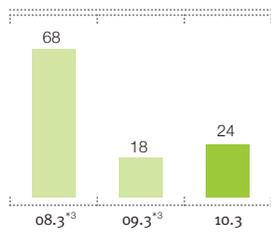
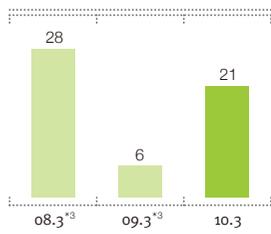
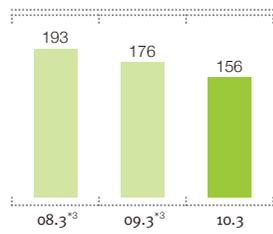
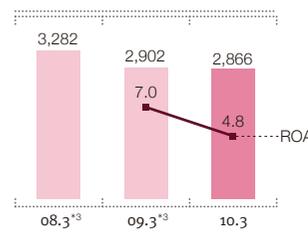
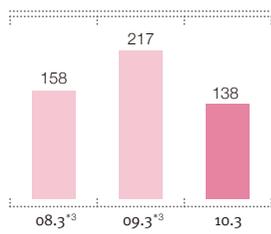
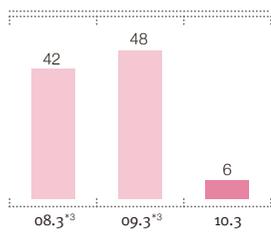
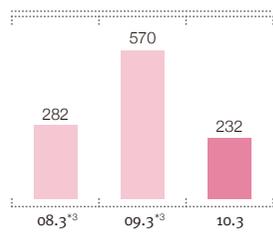
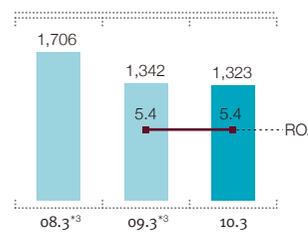
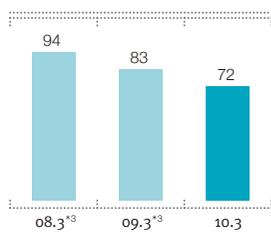
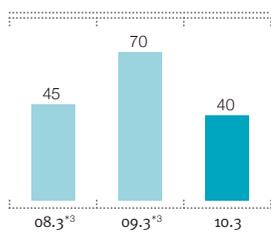
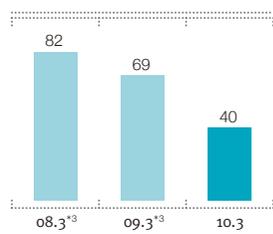
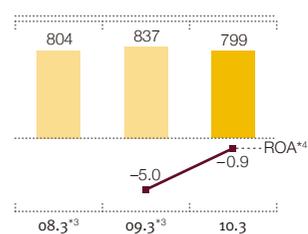
持分法損益
(単位：10億円)



当期純利益
(単位：10億円)



総資産、ROA
(単位：10億円、%)



[※] 2009年4月1日付で「イノベーション事業グループ」の全事業を其他関係グループ(「生活産業」「その他」)へ移管し、また、化学品グループの一部事業を機械グループへ移管したため、関連するおののグループの2008年3月期、2009年3月期についてはリストした数値を示しています。

^{※4} ROAは、当期純利益を、期首および期末の総資産の平均で除して算出したものです。

営業グループのプロフィール



新産業金融事業グループ

page 38 → 41

アセットマネジメントや企業のバイアウト投資から、リース、不動産(開発・金融)、物流、保険などの分野において、商社型産業金融ビジネスを展開しています。

主な商品・サービス

- アセットマネジメント事業、バイアウト投資事業、不動産ファンド・インフラファンド関連事業、ヘルスケアファンド事業、リース事業、エアライン関連事業、再保険金融事業
- 不動産開発事業、収益不動産投資、商業施設開発・運営、分譲住宅、複合都市開発、建設、不動産コンサルティング、設備事業、病院・PFI事業、海外不動産事業
- 部品・製品物流事業、バラ積み船保有・運航事業、保険事業 など



エネルギー事業グループ

page 42 → 45

石油・ガスのプロジェクト開発および投資を行うほか、原油、石油製品、LPG、LNG、炭素製品などの取引業務を行っています。

主な商品・サービス

- LNG、LPG、原油、ガソリン、ナフサ、灯油、軽油、重油、潤滑油、アスファルト、その他石油製品、無煙炭、石炭コークス、石油コークス、カーボンブラック原料油、コールタール・タール製品、炭素繊維・活性炭、人造黒鉛電極、石油・ガス探鉱開発 など



金属グループ

page 46 → 49

薄板、厚板などの鉄鋼製品、石炭、鉄鉱石などの鉄鋼原料、銅、アルミなどの非鉄金属原料・製品の分野において、販売取引、事業開発、投資などを行っています。

主な商品・サービス

- 製鉄用原料炭、一般炭、鉄鉱石、副原料、ニッケル・クロムなどのステンレス原料、合金鉄、銅・アルミなどの非鉄金属原料、非鉄金属製品、貴金属、自動車部品、鋳鉄、屑鉄、普通鋼材、鋼管、ステンレス鋼、その他鉄鋼製品 など



機械グループ

page 50→53

電力・ガス・石油・化学・製鉄などの主要産業素材の製造にかかわる大型プラントから、船舶・鉄道・自動車などの物流・輸送機器、宇宙・防衛産業向け機器、建設機械・工作機械・農業機械などの一般産業用機器まで、幅広い分野の機械の販売取引、事業開発、投資などを行っています。

主な商品・サービス

- 発電関連設備、送变电設備、原子燃料輸送・輸入、国内オンサイト発電事業、国内電力小売事業、昇降機
- 化学プラント関連設備、製鉄・非鉄・セメントプラント関連設備、鉄道用車両・関連設備、鉄道事業開発、鉱山機械、港湾設備、海洋構造物、農業機械、建設機械、工作機械
- 船舶、船用機械、船舶保有事業、宇宙関連機器、防衛関連機器、衛星画像・地図事業
- 自動車(完成車・組立部品・補用部品)の生産・輸出・販売・金融事業 など



化学品グループ

page 54→57

石油化学品、オレフィン・アロマ、メタノール、アンモニア、クロールアルカリ、肥料、無機原料などの汎用化学品や、合成樹脂、機能材料、電子材料、食品素材、医薬品などの機能化学品の分野において、取引業務および投資などを行っています。

主な商品・サービス

- 石油化学品、肥料、無機化学品、合成樹脂・製品、機能性材料、電子材料、食品添加物、医薬・農薬中間体、バイオ事業、先端素材 など



生活産業グループ

page 58→61

食料、衣料、紙・包装材、セメント・建材、医療・介護など、人々の生活に身近な分野で、原料・素材の調達から、消費市場に至るまでの幅広い領域において、商品・サービスの提供、事業開発、投資などを行っています。

主な商品・サービス

- 流通市場・消費市場における戦略立案・推進、リテール事業
- 調剤薬局事業、病院経営後方支援、医療機器・医薬品販売事業、福祉用具レンタル卸事業、通販・マーケティング事業、ポイント・決済等関連サービス事業
- 米穀、小麦、大麦、小麦粉、とうもろこし、マイロ、青果物、水産物、砂糖類、澱粉・糖化品、コーングリッツ、その他の糖類、塩、ホップ、モルト、大豆、菜種、ゴマ、油脂、油脂製品、鶏・豚・牛肉、食肉加工品、植物蛋白、動物蛋白、糟糠類、粗飼料
- コーヒー原料、製菓原料、果汁、茶類、チーズ、乳製品、加工食品、低温食品、菓子、水、缶詰、酒類、ペットフード
- ブランド事業、衣料品、履物、家具・インテリア、雑貨、綿、糸、織物、ニット編地、産業資材、高機能材
- 紙・板紙、包装資材、チップ、パルプ、植林、印刷・写真感材および周辺資機材、セメント、生コン、木材、各種建材、珪砂、カオリン、タイヤ、工業用ゴム製品 など



グループCEOメッセージ



当グループは、「モノ」への目利き力・ノウハウに加え、全産業領域との接点やグローバルネットワークを有するという当社の強みを活かし、商社型産業金融ビジネスに取り組んでいます。

INNOVATION 2009の総括と2010年3月期実績

「INNOVATION 2009」の下、当グループでは、保有資産価値の維持・向上を図りながら、事業環境の変化を見据え、それぞれの事業の足場固めと機能の強化・高度化に努めました。その結果、丸の内キャピタルやMCアビエーション・パートナーズをはじめ、2007年4月のグループ発足以来取り組んできた事業の枠組みにも一定のめどが立ち、本格稼働に向かいつつあります。

2010年3月期は、金融市場は金融危機に伴う一時的な混乱を脱し、底打ち感が出てきましたが、金融危機前の水準までの本格回復には至りませんでした。また、金融機関・機関投資家の融資・投資に対する姿勢は、回復基調にありつつも、依然として慎重な姿勢で推移しました。

これらのことから、2010年3月期の当グループの当期純利益は76億円の損失となり、前期から336億円改善しました。これは、日本航空などの株式減損はありましたが、全体として前期に比べ株式減損が減少したこと、ファンド投資関連収益が増加したことなどにより、改善したものです。

中期経営計画 2012と2011年3月期業績見通し

新興国が牽引する形で世界経済は回復基調に転じており、商社型産業金融ビジネスの市場はさらに拡大することが期待されます。当グループでは、『中期経営計画 2012』の下、優良資産

ポートフォリオの構築とアセットマネジメント機能の強化に加え、中国をはじめとする新興国の成長の取り込みに注力していきます。重点戦略としては、「安定的かつ規模感のある不動産金融ビジネスの展開」「貯蓄から投資への流れを取り込んだアセットマネジメント事業の推進」「リース事業(総合・自動車・航空機など)のビジネスモデルの拡充・進化」の3点を掲げ、実物資産や実業をベースにした金融仲介を実現する「商社型産業金融ビジネス」をグローバルかつ総合的に展開することを目指します。また、バイアウト投資分野^{*1}、開発建設分野、物流分野についても、収益基盤の拡充に向けて取り組んでいます。

2011年3月期の当期純利益の見通しは85億円と、前期比161億円の増加となる見込みです。これには、2010年3月期における株式減損および不動産関連損失の反動などを想定しています。

^{*1} バイアウト投資：既存企業に出資し、経営をサポートすることで、企業価値向上を通じてリターンを得る投資手法

武内 英史

常務執行役員
新産業金融事業グループCEO

武内 英史



廣本 裕一
執行役員
産業金融事業本部長

宮原 一郎
執行役員
開発建設プロジェクト本部長

佐々木 伸
理事
物流本部長

小池 洋介
新産業金融事業グループCEO補佐

坂田 保之
執行役員
新産業金融事業グループCEOオフィス室長

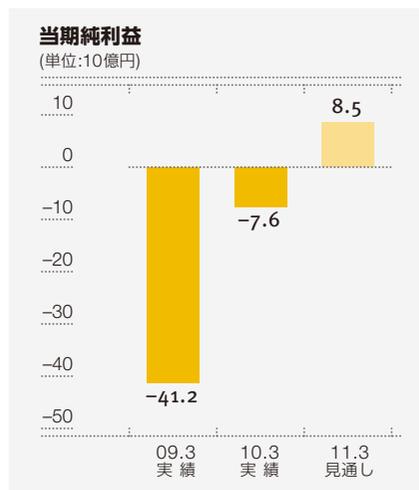
組織

- 新産業金融事業グループCEOオフィス
- 新産業金融事業グループ管理部
- 産業金融事業本部
- 開発建設プロジェクト本部
- 物流本部

ビッグプロジェクト紹介

〈MCアビエーション・パートナーズ〉

MCアビエーション・パートナーズは、2008年夏、20年以上にわたり三菱商事本体で展開してきた航空機リース事業と、関連サービス事業を行う子会社とを集約し誕生しました。保有資産は成約済みの機体も含め約2,400億円、保有・管理機数は100機以上に上り、国内最大規模を誇る航空機専門リース会社です。当社は航空機リース関連のフルラインサービスを、よりグローバル、かつ機動的に提供することを目指しており、三菱商事が有する世界200以上の海外拠点のサポートの下、ロスアンゼルス・東京・ダブリンに拠点を構え、活動を行っています。



国内最大規模を誇る航空機リース事業。



新産業金融事業グループ

産業金融事業本部

- 金融企画ユニット
- 不動産・事業金融ユニット
- リース事業ユニット
- エアラインビジネスユニット
- 企業金融ユニット

当本部では、“産業金融”の視点に立ち、グローバルな構造変化から生じるビジネス機会を取り込み、新たな事業の創造、拡大に取り組んでいます。総合商社ならではの多様な産業界との接点、「モノ」への知見、ネットワークと、アセットマネジメント、ファイナンスのノウハウを融合させて金融仲介ビジネスを展開しています。

アセットマネジメント事業においては、クレジット関連商品を専門とするアメリカのAladdin Capital Holdingsや、債券アービトラージ分野^{*1}に強みを持つイギリスの有力ヘッジファンド運用会社Capula Investment Managementとの資本提携に、三菱商事証券の販売力を組み合わせ、事業強化を進めています。

不動産ファンド事業では、三菱商事・ユービーエス・リアルティが、商業施設特化型REITとしては業界トップの資産残高を保有する日本リテールファンド投資法人(JRF)と、物流施設・インフラ施設などの幅広い産業用不動産を保有する産業ファンド投資法人(IIF)の、二つのREITを運用しています。2010年3月には、JRFとラサール ジャパン投資法人との合併により、運用資産規模を拡大しました。また、当社100%子会社であるダイヤモンド・リアルティ・マネジメントでは、同じく2010年3月に投資対象を物流施設に特化した不動産私募ファンド(ドリーム・ロジスティクス・ファンド)を組成しました。

リース事業分野では、当社と三菱UFJリースの合併企業である三菱オートリースが電気自動車(i-MiEV)のリースにも取り組むなど、積極的にオートソリューションを展開しています。海外展開としては、サウジアラビアでの総合リース事業会社AJIL Financial Servicesへの経営参画や、トルコの大手自動車リース会社Ekim Turizm Ticaret Ve Sanayi A.S(ブランド名Intercity)に対し、当社と三菱UFJリースと共同で出資を行うなど、商社のグローバルベースの知見とネットワークを活かした事業に取り組んでいます。

エアライン関連事業では、当社100%子会社であるMCアビエーション・パートナーズで保有資産約2,400億円(成約済み機体含む)、保有・管理機数100機以上の国内最大規模を誇る航空機リース事業を展開しています。また、2009年12月に三菱UFJフィナンシャルグループ傘下でエンジンリース専門最大手のEngine Lease Finance、およびドイツ系銀行であるDVB銀行(ドイツ交通銀行)と共同で、事業会社をアイルランドに設立し、航空機エンジンリースへの取り組みを開始しました。このほか、国産旅客機MRJプロジェクトには創業期から本事業に参画し、三菱航空機が行っているエアラインへの販売に向けた提案に協力しています。

バイアウト投資事業^{*2}では、当社と三菱UFJフィナンシャルグループの合併企業である丸の内キャピタルの運用するファンドを通じ、世界有数の玩具メーカーであるタカラトミー、ならびに大規模ホームセンター「ジョイフル本田」を複数店展開するジョイフルカンパニーへの投資を行いました。現在、役員のパイプラインなどを通じ、各社の企業価値の向上に取り組んでいます。

そのほかにも、医療・介護経営支援のヘルスケアファンド事業、海外インフラファンド事業などへの取り組みを行うなど積極的に経営資源を投入し、産業金融ビジネスの創出・拡大を目指しています。

^{*1} 国債、社債、地方債などの金利関連商品に生じる、価格の歪みを利用してリターンを受ける投資分野
^{*2} 既存企業に出資し、経営をサポートすることで、企業価値向上を通じてリターンを得る投資事業



ドリーム・ロジスティクス・ファンドは、投資対象を日本国内の物流施設に特化し、各物件の価値向上に努めます。(写真は同ファンド保有の八千代ロジスティクスセンター)

開発建設プロジェクト本部

- 不動産開発事業ユニット
- 都市・住宅開発ユニット
- 建設・設備ユニット
- 海外不動産ユニット

当本部は、不動産・建設全般にかかわるビジネスを推進する本部であり、大規模都市開発を含め、商業・物流・オフィスおよび分譲マンションの開発・運営などにおいて、豊富な経験と実績を有しています。また、建設工事の請負やコンサルティング、不動産仲介に加え、PFI事業として病院・大学などの建設・運営業務を手掛けています。さらに、不動産に金融手法を導入したJ-REIT、不動産私募ファンドの運営を通じて、不動産証券化ビジネスにも積極的に取り組むとともに、海外にて、北米での賃貸住宅・物流倉庫などへの投資を推進しています。

不動産開発分野では、産業金融事業本部の不動産ファンド事業との連携を図り、収益不動産の開発事業を行っています。子会社である三菱商事都市開発と共に都市型商業施設の開発・運営事業を行うほか、物流施設ならびに複合施設の開発・運営事業にも取り組みます。

都市・住宅開発分野では、従来の住宅分譲事業に加え、複合大規模開発事業に取り組むほか、不動産企画・コンサルティングにも注力しています。

建設・設備分野では、新聞印刷工場などの建設工事や設備取引のほか、PFI事業・医療ソリューションビジネス、大規模複合施設の企画・設計、さらに地球環境事業開発部門との連携により、ESCO(省エネ)ビジネスへの取り組みなどを推進しています。

海外では、アメリカにおいては子会社であるDIAMOND REALTY INVESTMENTSを通じて、一般および学生向けアパート・物流施設へ投資するとともに、中国上海では不動産会社へ投資することで、住宅分譲事業などに参画しています。

名古屋市ではイオンモールと共同で、旧「ワンダーシティ」の再開発事業を進めていましたが、2009年4月13日に新たな大規模商業施設として「mozo wondercity(モゾ ワンダーシティ)」を開業させました。開業以降の売上は好調に推移しており、多数のお客様にご来店いただいた結果、開業後1年間で来場者数は1,900万人に上りました。



mozo wondercity(モゾ ワンダーシティ)は、「人と環境に配慮したショッピングセンター」を目指しています。

物流本部

- 保険ユニット
- 物流事業ユニット
- 不定期船事業ユニット
- ターミナル事業ユニット
- 物流開発ユニット

当本部は、当社各グループの商流と一体となり、荷主の立場に立った総合的・一体的物流サービスを提供しています。また、新産業金融事業グループの一員として、金融機能も組み込んだ、商社らしいユニークな物流ビジネスモデルの構築にも取り組んでいます。その一環として、2010年4月より、物流開発ユニットを新設しました。

物流事業では、国内外での倉庫・輸配送、国際複合一貫輸送、自動車船・多目的船などの船舶保有運行事業を展開しています。三菱商事ロジスティクスでは、アパレルなどの生活財や自動車と化学品の工業財分野などの部品・製品物流において、最適な物流スキームの立案ならびにオペレーションを実行することで、顧客満足度の向上に努めています。また、成長市場である中国において、国内の陸運・倉庫事業、検品業務や低温物流事業を展開しています。

不定期船事業では、石炭、穀物などの原料輸送において、各種専用船を含む外航船舶の保有と運航、港湾ターミナルの運営など総合バルク物流事業を展開することを通じて、原料の安定供給に貢献しています。

保険事業では、主に三菱商事インシュアランスとNEW CENTURY INSURANCEの2社を通じて、各種事業を展開していま

す。三菱商事インシュアランス(旧エム・シー インシュアランス センター)は、総合リスクコンサルタントとして、法人・個人向けの各種保険ソリューションを提供しています。また、NEW CENTURY INSURANCEは、当社が外部保険会社に付保した保険の一部を引き受けるキャプティブ保険事業を推進しています。

物流開発事業では、総合商社の物流部門ならではの物流現業知見や業界ネットワークに、当グループの強みである金融機能を組み合わせた新たなビジネスモデルを推進。物流不動産ビジネスや物流ファンド事業、また、物流機能によるバリューアップを切り口とした企業投資や事業再構築などに取り組んでいます。



大黒町物流センター(横浜市鶴見区大黒町)は、開発型証券化手法によって開発。近代的な大型物流センターとして、2010年3月に竣工しました。



エネルギー事業グループ

グループCEOメッセージ



当グループのビジネスモデルは、石油・ガスの探鉱・開発・生産事業、LNG液化プロジェクトへの投資、原油・石油製品・炭素製品・LNG・LPGなどの輸入・三国間といった貿易事業、国内取引やリテール事業など、上流から下流までバリューチェーンのあらゆる領域に及んでいます。

INNOVATION 2009の総括と2010年3月期実績

「INNOVATION 2009」の下、当グループでは、「全ては豊かなエネルギー社会の創造のために」「SustainableでUniqueなエネルギー会社を目指して」という経営理念を掲げ、エネルギー資源の確保、資源の安定供給、地球環境への配慮を通じての未来のエネルギー社会との共存を念頭に事業を展開しました。「INNOVATION 2009」期間中には、LNGの長期安定供給につながるサハリンIIプロジェクト、タングーププロジェクトの生産が開始されました。

2010年3月期は、リーマンショックに端を発した世界的金融不安・信用収縮によりエネルギー需要は低迷、原油価格は暴落したものの、中国をはじめとする新興国での需要増が相場を牽引し、回復基調に転じました。加えてOPECの減産継続、世界規模での景気刺激策などにより、原油価格は下支えされました。

これらにより、当グループの当期純利益は719億円となり、前期比109億円の減益となりました。前期に比べ海外資源関連子会社における固定資産減損は減少しましたが、原油価格の下落や円高により、海外資源関連子会社の取引利益や海外資源関連投資先の持分利益が減少したこと、日本航空子会社向け燃料デリバティブ取引に関する損失を計上したことなどが減少の理由です。

中期経営計画 2012と2011年3月期業績見通し

『中期経営計画 2012』の下、「天然ガスを中心とした既存プロジェクトの維持拡大と開発中および新規プロジェクトの立ち上げ」、「E&P(上流部門)の育成・強化」、「グローバル化の進展・成長市場の取り込みのための新規ビジネスモデルの構築と、それを支える当社戦略・機能の進化」を重点戦略としています。また、中長期的には、「総合商社のエネルギー部門としてのUniqueでSustainableなエネルギー会社」を目指し、日本を中心としながら、アジア・新興国の需要を取り込む事業のグローバル化を推進します。

2011年3月期は、2010年5月にユーロ圏の財政問題が再燃し、原油価格は、そのあおりを受けて下落し予断を許さない状況ですが、基調としては、新興国での需要増加、世界経済回復に伴う先進国での需要回復見通し、そのほか地政学的リスク、投機資金による押し上げなどにより底堅く推移するものと予想されます。

2011年3月期の当期純利益の見通しは730億円となり、前期比11億円の増益となる見込みです。これには、原油価格上昇の影響や2010年3月期における日本航空子会社向け燃料デリバティブ取引に係る損失計上の反動などを想定しています。

常務執行役員
エネルギー事業グループCEO
加藤 晴二



桑原 徹郎
執行役員
天然ガス事業第二本部長

柳井 準
常務執行役員
エネルギー事業グループCOO

林 良一
理事
炭素・LPG事業本部長

平野 肇
執行役員
石油事業本部長

真崎 宇弘
執行役員
エネルギー事業グループ
E&P担当

森 和之
理事
天然ガス事業第一本部長

小柳 健一
エネルギー事業グループCEOオフィス室長

組織

- エネルギー事業グループCEOオフィス
- エネルギー事業グループ管理部

- 石油・ガス探鉱開発事業ユニット
- エネルギー事業開発ユニット

- 天然ガス事業第一本部
- 天然ガス事業第二本部
- 石油事業本部
- 炭素・LPG事業本部

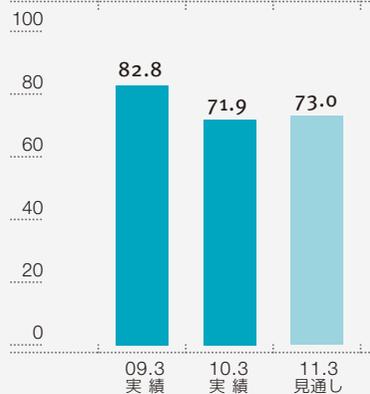
ビッグプロジェクト紹介

〈NWS (North West Shelf) プロジェクト〉

NWS (North West Shelf) プロジェクトは、西オーストラリア北西大陸棚で推進されている世界最大級の資源開発プロジェクトです。三菱商事は、三井物産との折半出資子会社であるJAPAN AUSTRALIA LNG (MIMI)を通じ、国際石油開発企業5社(ロイヤル・ダッチ・シェル、BP、BHPビルトン、シェブロン、ウッドサイド)と共に天然ガス、原油などの開採生産事業を行っています。主要生産物であるLNG(液化天然ガス)の生産能力はプロジェクト全体で年間1,630万トンあり、生産されるLNGは日本、中国、韓国をはじめとする極東アジアを中心に供給され、エネルギーの安定供給に貢献しています。

当期純利益

(単位:10億円)



1989年に二つの液化系列で生産を開始したNWSプロジェクトはその後順調に拡大を続け、2008年には第5液化系列が稼働開始となりました。



エネルギー事業グループ

天然ガス事業第一本部

- ブルネイ事業ユニット
- アラスカプロジェクトユニット
- マレーシア事業ユニット
- オーストラリア事業ユニット
- インドネシアプロジェクトユニット

当グループでは、長年の経験を通じて培われたLNGプロジェクトの遂行能力を強みとして、日本のLNG輸入量の約4割を取り扱っています。

当本部では、世界の主なLNG輸出国・地域であるアラスカ、ブルネイ、マレーシア、オーストラリア、インドネシアで、天然ガスの生産、液化、LNG船事業のほか、日本における輸入代行業務など、LNGバリューチェーンの幅広い領域で事業を展開しています。

LNGは長期的に需要伸長が予想されるエネルギー資源であり、LNG業界規模の拡大が見込まれる中、引き続き既存プロジェクトの拡張やガス保有埋蔵量の積み増しなど、LNGバリューチェーンのさらなる機能強化に取り組み、収益基盤の拡充を目指します。

当期については、2001年にプロジェクトに参画し、2005年に最終投資決定を実施したインドネシアのタングーププロジェクトからのLNG出荷を2009年7月に開始し、日本、中国、韓国およびアメリカ向けLNGを最大760万トン供給することとなります。



タングーププロジェクトはインドネシア・パプア州に位置し、2009年7月に商業生産を開始しました。

天然ガス事業第二本部

- オマーンプロジェクトユニット
- サハリン事業ユニット
- 新規プロジェクト開発ユニット
- グローバルガスユニット
- ドンギ・スノロプロジェクトユニット

当本部では、ロシア・サハリンIIプロジェクトやオマーンプロジェクトに参画する一方、オマーンからのLNG引取りとアメリカでのLNG基地使用权などを梃子にLNGのグローバルトレーディングに携わっています。当本部の大きな使命は次世代を担いうる新しい事業機会の発掘であり、インドネシアで推進中のドンギ・スノロプロジェクトでは、オペレーターとして天然ガス液化事業全体を取りまとめる新しい試みに挑戦中です。

そのほか、アジア・オセアニアに限らず、さまざまな地域でプロジェクトの検討を行っていますが、2009年8月には、イラク石油省とロイヤル・ダッチ・シェルの完全子会社が計画するイラク・サウス・ガスクーティライゼーションプロジェクトへの参画を決定しました(イラク南部バスラ県の原油生産に伴い、産出される随伴ガスを回収・有効利用するプロジェクト)。

これらに加えて、オーストラリアでのコールベッドメタンや北米において生産量の増加が著しいシェールガスなどの事業機会参入や洋上でのLNG生産の可能性も追求し続けています。



オマーンプロジェクトは当社初の中東LNG事業として今年操業10周年を迎えました。当社のこれまでの実績・貢献により、次のカルハットプロジェクトにも参画しています。

石油事業本部

- 石油需給ユニット
- 産業燃料ユニット
- 電力燃料ユニット
- 石油原料ユニット

当本部では、原油・石油製品の仕入・販売(貿易取引)、昭和四日市石油への資本参加を通じた精製事業、オイルタンカー・石油基地の運営、石油製品の電力・一般産業向け販売、さらには三菱商事石油を中心とした全国約1,100カ所のサービスステーション(SS)事業まで、石油の中・下流の幅広い領域で事業を展開しています。また、取引先は、海外では産油国やオイルメジャー、国内では電力会社、石油元売り、一般産業、そして石油卸売・SS事業者と多岐にわたり、北米カリフォルニアでは20年以上の長きにわたり地場に根差した石油製品卸売事業も展開しています。

国内の石油需要は、人口減少・低炭素社会志向の影響などから減少傾向にありますが、成長市場であるアジアをはじめとする新興国では、今後も石油需要の拡大が見込まれます。当本部では日本国内の顧客ニーズに合った石油製品販売事業を強化するとともに、シンガポールを中心とした当社独自のネットワークを活かしてアジア太平洋地域での原油・石油製品取引の拡大を目指します。



PDI (PETRO-DIAMOND INC.)はアメリカのカリフォルニア州に自社タンク基地を保有し、20年以上にわたり石油製品卸売事業を行っています。(写真はカリフォルニア州ロングビーチにあるPDIのタンカー受け入れ公共埠頭)

炭素・LPG事業本部

- 炭素原料ユニット
- 石油コークスユニット
- LPG事業総括ユニット
- 波方事業ユニット

炭素事業 多種多様な炭素関連商品を幅広く取り扱い、業界のバリューチェーン全般にかかわりながら、炭素事業の拡大を目指します。

炭素事業では、石油コークス、石炭コークス・タールおよびタール蒸留製品など、多岐にわたる炭素原料・製品の輸出入や外国間取引、国内取引を行っています。こうしたフロー取引と、高付加価値炭素関連製品への事業投資を両輪として、さらなる事業の拡大に取り組んでいます。



中国最大のコークス専門メーカーである鎮江コークスとの合併会社において、2010年1月よりアルミ製錬用陽極の生産を開始しました。

LPG事業 業界トップクラスのアストモスエネルギーを通じて、LPG(液化石油ガス)事業のさらなる成長を目指します。同社では、LPGの環境性の高さや災害時の有用性を活かし、当社が長年培ってきた実績やノウハウを継承し海外ビジネスを、また全国の特約店との強固なパートナーシップを活用し国内ビジネスを展開しています。また、家庭用燃料電池エネファームの普及促進など、LPGの需要拡大にも積極的に取り組んでいます。

石油・ガス探鉱開発事業ユニット

子会社の三菱商事石油開発と共に、世界各地で原油と天然ガスの探鉱・開発・生産事業を展開しています。石油・ガス探鉱開発事業は、バリューチェーンの一環としてLNG事業や石油事業の維持発展のためにも欠かせない重要分野であり、環境保全と安全対策に万全を期した上で、積極的に事業を展開しています。

西アフリカのガボン・アンゴラ、アメリカのメキシコ湾、イギリス領北海、インドネシアにおいて、探鉱や開発、生産事業に取り組むとともに、インドネシアのエネルギー会社Medco Energi Internasionalへ資本参加しています。

2010年5月にはアメリカのシェブロン、国際石油開発帝石などと共に、ベネズエラ・オリノコ超重質油プロジェクト(カラボボ・プロジェクト)に参画しました。当プロジェクトは息の長いものですが、オリノコ超重質油の埋蔵量はサウジアラビアの原油の埋蔵量にも匹敵するほど巨大であり、日本のエネルギー・セキュリティに貢献するものとして、日本政府の支援を受けています。



カラボボ・プロジェクトは、30年以上にわたって日量40万バレル規模の生産を行う計画です。

エネルギー事業開発ユニット

エネルギー業界を取り巻く大きな環境変化を追い風と捉え、石油コークス専焼焚きのフロンティアエネルギー新潟の設立やオンサイト発電事業を通じた二次エネルギー供給分野のほか、燃料電池、バイオペレット、バイオエタノール、未利用石炭資源など、エネルギーに関連したさまざまな新規ビジネスの開発に、他営業グループとの連携を含め、取り組んでいます。

固体バイオ燃料である木質バイオペレットは、地球温暖化ガス削減のための有効な手段の一つとして、今後も石炭の代替としての需要の伸張が見込まれています。一方、日本では約1億トンの石炭がボイラーで燃焼されており、代替エネルギーの導入を義務付けられている電気事業者を中心に、その一部が今後固体バイオ燃料に置き換えられていく可能性があると考えられています。当ユニットでは、国内外の有力バイオペレットメーカーや木材チップメーカーと連携し、拡大する需要を捉えていきます。



フロンティアエネルギー新潟は、単独の発電所としては世界初の石油コークスのみを燃料とする火力発電所を新潟東港地区に建設し、電力小売事業者向けに電力を販売しています。

グループCEOメッセージ

当グループは、鉄鋼原料・鉄鋼製品、非鉄原料・非鉄製品など、幅広い分野の商品を取り扱っています。これらの事業は、機能面では「資源投資」と「販売・トレーディング」の二つに分類され、これら二つの機能が当グループの大きな柱になっています。

INNOVATION 2009の総括と2010年3月期実績

「INNOVATION 2009」の下、当グループでは、「金属資源分野の強化」、「戦略的トレーディング(販売)分野の強化」、「連結経営基盤の強化」などを経営の基本方針に掲げて取り組みました。また、2010年3月期が「事業環境の変化に対する緊急対応の年」と位置付けられたことを受け、当グループではバランスシートの健全化維持を重視し、既存資産の見直しや資産の入れ替えなどについても慎重に対応しました。

金属資源事業では、金融危機に伴う世界経済減速の影響が残り、2010年3月期前半は需要の低迷が継続したものの、後半になると中国をはじめとする新興国の経済回復を背景に、事業環境は徐々に好転しました。鉄鋼製品事業においても、前半は世界経済減速による大幅な需要減の影響から鉄鋼製品価格が軟調に推移しましたが、後半は新興国を中心とした需要回復などにより、価格も上昇に転じました。

以上により、2010年3月期の当グループの当期純利益は1,379億円となり、前期に比べて788億円減益となりましたが、絶対額としては一定の水準を維持することができました。

中期経営計画 2012と2011年3月期業績見通し

『中期経営計画 2012』の下、当グループは「資源投資による収益基盤の拡充と収益規模の最大化」および「販売・トレーディングによる収益と事業価値の拡大」を重点戦略に掲げて取り組みます。これにより、中長期的には、世界市場において良質な原料、材料、製品を安定的・継続的に供給することで社会に貢献できるグループ、強固なビジネス推進を可能とする人材を育成・輩出することで成長を続けるグループ、「三綱領」を具現化した事業運営ができるグループを目指します。

2011年3月期は、ユーロ圏での金融不安などの不確定要素はあるものの、中国をはじめとする新興国の好調な経済を背景に、金属資源事業および鉄鋼製品事業共に、需要は当面堅調に推移するものと予想されます。

2011年3月期の当期純利益の見通しは1,850億円となり、前期比471億円の増益となる見込みです。これには、チリ鉄鉱石関連子会社における株式交換益およびオーストラリア資源関連子会社における販売価格の上昇も見込んでいます。



常務執行役員
金属グループCEO

衣川 潤



岩田 哲郎
 理事
 金属グループCEO補佐

谷 謙二
 執行役員
 非鉄金属本部長

西浦 完司
 執行役員
 金属グループCEOオフィス室長

高田 光進
 鉄鋼製品本部長

戸出 巖
 鉄鋼原料本部長
 兼 MDPユニットマネージャー

組織

- 金属グループCEOオフィス
- 金属グループ管理部
- 鉄鋼製品本部
- 鉄鋼原料本部
- 非鉄金属本部

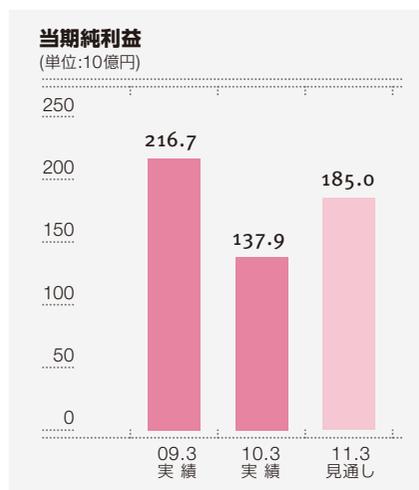
ビッグプロジェクト紹介

〈クレアモント一般炭炭鉱〉

2010年4月、当社が100%出資するMITSUBISHI DEVELOPMENT PTY (MDP)を通じて31.4%の権益を保有するオーストラリアのクィーンズランド州クレアモント一般炭炭鉱が操業を開始し、国内電力会社を中心とした需要家への供給が始まりました。

当社はMDP経由で1981年に本プロジェクトの権益を取得して以来、本炭鉱の最適な開発時期の検討を重ね、その結果、2007年に開発を始め、権益取得から29年を経て2010年に操業を開始、2013年には年間1,220万トン(日本の一般炭総需要の約13%相当)のフル生産体制に移行する予定です。

当社は本炭鉱開発を通じて、オーストラリアにおけるMDP保有資産の拡大を図ることに加え、販売代理店として主要な一般炭販売先となる日本市場向けマーケティング活動をサポートすべく努力していきます。



クレアモント一般炭炭鉱採掘現場における操業の様子。

鉄鋼製品本部

- 鉄鋼製品事業ユニット
- 鉄鋼事業開発ユニット
- 部品事業開発ユニット

当本部は、当社の総合力を活かし、主力事業投資先であるメタルワン(鉄鋼製品の流通分野において業界最大手の商社・2003年に旧日商岩井と合併で設立)と共に、「鉄鋼グローバル バリューチェーン」の構築・拡充に取り組んでいます。バリューチェーンの川上分野では、当本部から直接、ブラジル・チリなどの鉄鋼事業に資本参画し、鉄鋼メーカーとの関係を深めています。また、川下分野では、タイ・オーストラリアで、自動車プレス部品事業を展開しています。川中の鉄鋼流通分野においては、当本部の収益の柱となっている、主力事業投資先のメタルワンの経営を通じ、鉄鋼製品流通の合理化やバリューチェーンの強化を図る一方、主要産業との関係を強めて市場のニーズをいち早く捉え、ビジネスを展開しています。

メタルワンの2010年3月期の業績は、上半期は前期からの世界的な不況の影響により需要が大幅に減少した結果、厳しい結果となったものの、下半期は新興国を中心とした需要の回復により、当期純利益は100億円強となりました。

一時的に急落した世界の鉄鋼需要は、新興国の急速な景気回復に伴い再び伸張し、今後中長期的にも需要が拡大していく一方、日本国内の鉄鋼需要は緩やかな回復基調にあるものの、過去ピーク時の8割程度にとどまると予測されています。

このような環境下、メタルワンでは2010年6月に第三次中期経営計画を発表しました。日本国内市場においては、強い営業基盤を活かしてさらに強固なポジションの確保を目指し、海外市場においては、拡大する需要を取り込むために、すでにさまざまな事業展開を行っているアジア・北米で各事業の強化・拡充に取り組み、ブラジル・中国・インドなど新興国では積極的に新たな事業展開を進めます。また、環境・新エネルギーなど新規需要分野での事業創出においても取り組みを開始しています。

新興国での需要を取り込むために、2010年3月期では、メタルワンは南米最大級の高炉メーカーであるブラジルのUSIMINASと、両社の鋼材加工サービスセンターを統合したSolutions Usiminasを設立しました。同社を通じて、伸張著しいブラジルや南米諸国の鉄鋼需要の増加に対応していきます。



メタルワンでは、国内および世界各地に数十拠点のサービスセンターを有し、鋼材の加工、保管、納入管理など、総合的なサービスを提供しています。

鉄鋼原料本部

- 鉄鋼原料販売事業ユニット
- 一般炭事業ユニット
- 鉄鉱石事業ユニット
- ステンレス・特殊鋼原料事業ユニット
- MDPユニット

当本部では、投資および販売・トレーディングの事業強化に力を注いでいます。

投資事業は持続的成長を支える収益の柱となっています。子会社MDPを通じたオーストラリアの原料炭事業は世界最大の生産量を誇り、今後もさらなる拡張を図っていきます。そのほか、ステンレス原料生産事業、鉄鉱石生産事業、発電用燃料である一般炭やウラン生産事業への取り組みなど、多岐にわたる事業投資を行っています。特に、南アフリカのHERNIC FERROCHROMEにおけるフェロクロム生産事業や、チリのCMP鉄鉱石プロジェクト、カナダのIOC鉄鉱石プロジェクトなど、当本部は、世界の需要増加に応じてプロジェクトの供給規模を確実に拡大しています。

販売・トレーディング事業においては、原料炭・一般炭、鉄鉱石、さらにはステンレスや特殊鋼原料などの取引業務をグローバルに展開しています。

世界の鉄鋼原料や発電用燃料の需要は、2008年秋以降の実体経済の悪化に伴って一時的に落ち込んでいましたが、2010年3月期下半期には、中国をはじめとする新興国の経済回復を背景に、需要が徐々に回復しました。アジアを中心とする新興国の伸びは底堅く、中長期的には需要がさらに増加していくと予想されています。当本部では、こうした需給トレンドを見据え、原料・燃料の将来にわたる「安定供給」を果たすべく、戦略的な事業展開を進めています。例えば、オーストラリアのジャックヒルズ鉄鉱床においては、鉄鉱石

資源への投資や同プロジェクトの鉄道や港湾インフラの開発を目的として、現地企業マーチソンメタルズとの協業を進めています。また2010年4月には、当社100%子会社のM. C. INVERSIONESを通じ50%の権益を保有するチリのCMH鉄鉱石プロジェクトと、チリ鉱山・製鉄会社CAPの子会社であるCMPが合併、新会社の権益を25%取得しました。CMPは操業中の鉱山のほかにも未開発鉱山を多数保有しており、既存鉱山の拡張ならびに新規鉱山開発を通じ、中長期的な成長可能性を探っていきます。

また、2010年4月にはオーストラリア最大級のクリアモント一般炭鉱が操業を開始し、2013年には年間1,220万トンのフル生産体制に移行する予定です。

さらに2009年12月、フランスの原子力産業複合企業アレバがモンゴルで推進中のウラン資源探鉱開発プロジェクトに、当社が参画することで同社と合意しました。また、2010年2月、カナダ・キャンアラスカ・ウラニウムから、カナダ・サスカチュワン州ウェスト・マッカーサー・ウラン資源探鉱プロジェクトの50%権益を取得しました。温暖化ガスの排出レベルが低い原子力発電は、環境負荷の小さいエネルギー源として再評価されています。当社は、原子力発電の燃料であるウランの将来的な安定供給への貢献を目指すとともに、地球温暖化防止に寄与していきたいと考えています。



チリ第Ⅲ州のワスコ・バレーに位置するロス・コロラド鉄鉱山。CMP社の主力鉄鉱山の一つです。

非鉄金属本部

- ベースメタル事業ユニット
- アルミ事業ユニット
- 貴金属事業ユニット
- 非鉄トレーディング事業ユニット
- 非鉄事業開発ユニット

当本部は、資源投資事業、販売・トレーディング事業、先物取引事業という事業の三本柱を通じて、銅・アルミニウム・貴金属(金・銀・プラチナなど)に代表される非鉄金属のグローバルなビジネス拡大に取り組んでいます。まず資源投資事業では、銅・アルミニウムを中心に優良資産の確保による収益拡大を目指し、販売・トレーディング事業では、非鉄地金・原料・製品の販売機能の強化と収益基盤の整備を行っています。また先物取引事業では、非鉄金属の先物取引およびデリバティブ取引を強化しています。

銅・アルミニウムを中心とする資源投資事業において、当社は日本企業の中で最大の持分生産量を誇っています。2010年3月期前半はリーマンショックの影響で厳しい事業環境にありましたが、後半は市況が好転し事業は回復に向かいました。現在中国をはじめとする新興国の好調な経済を背景に、銅・アルミニウムの需要増加が見込まれています。その需要増に対応するため、当社は南米のチリに、世界で最も優良とされるエスコンディダやロスペランプレス、ペルーにはアンタミナといった今後20~50年間採掘可能な銅鉱山を有し、またアフリカのモザンビークにはモザール、オーストラリアにはポインといった優良なアルミ製錬所を保有しています。当社は先般エスコンディダ銅鉱山の権益を買い増しましたが、今後も世界の非鉄資源の需要増に対応すべく、安定的な資

源の供給ソースを確保していきます。またプラチナなど貴金属資源への投資も積極的に行っていきます。

非鉄地金・原料・製品の販売・トレーディング事業においては、当社は2010年4月販売子会社2社を統合し、貴金属を除くすべての非鉄金属の販売・トレーディング業務を100%子会社の三菱商事ユニメタルズに集約しました。また貴金属分野では、このたび貴金属ETF(上場信託)を上場しその取引を開始しました。このように当社は非鉄の川中・川下における取引の強化・拡充を図りつつ、今後ますます多様化する取引先からのニーズに対応できる高度なサービスを提供していきます。

先物取引事業においては、London Metal Exchange (LME)に代表される世界の商品先物取引所での取引のため、当社はイギリスにTRILAND METALS、アメリカにTRILAND USAといった先物取引の子会社を有しており、グローバルかつ組織的な展開をしています。また先物取引・デリバティブ取引に関する豊富なノウハウ・経験を基に高度なリスクマネジメント手法を駆使し、各社の機能強化と収益拡大に努めています。



エスコンディダ(チリ)は、年間100万トン超の銅を産出し、今後50年以上の操業が可能な埋蔵資源を有する世界最大の銅鉱山です。



機械グループ

グループCEOメッセージ



当グループでは、電力や主要産業素材の製造にかかわる大型プラントや船舶から、一般産業用機械、自動車まで、幅広い分野の機械の取り扱いを通じ、社会の発展に貢献しています。上記製品のトレーディングを通じて築いてきたメーカー・顧客とのネットワークと信用力、そしてそれぞれの分野における知見を活かし、金融、物流、さらには事業開発・事業投資へとバリューチェーンの拡大を図っています。

INNOVATION 2009の総括と2010年3月期実績

2008年3月期に、当グループは5期連続増益かつ過去最高益を達成し、「INNOVATION 2009」も順調なスタートを切りましたが、同年9月のリーマンショック以降は、かつてない規模の環境変化の影響を大きく受け、2009年3月期の業績は一転して大幅減益を余儀なくされました。年度後半からは、この危機をグループ一丸となって乗りきるべく、リスク管理の強化、コスト削減、在庫圧縮や資金確保など、「足元固め」を最優先に対応を図りました。

2010年3月期は、短期的には引き続き足元を固める一方、ブラジルでの海洋事業の推進、三菱自動車工業との中国/ロシア展開の強化、同社製電気自動車の販売開始など、中長期的な成長に向けた施策についても着実に実行しました。事業環境は、年度前半は事業領域全般で厳しい状況が続きましたが、後半は、新興国を中心に各事業領域で市況回復の兆しが見え始めました。

これらにより、2010年3月期の当グループの当期純利益は236億円となり、前期比58億円の増益となりました。

中期経営計画 2012と2011年3月期業績見通し

『中期経営計画 2012』の下では、「従来型のコアビジネスはメリハリを効かせつつ継続するとともに、ビジネス環境の変化に対応した機能の強化・変革によって、新たな事業モデルの創造にもチャレンジし、収益力を高める」ことを目指します。特に新興国でのインフラ需要の高まりを受け、電力、交通などのインフラ分野への取り組みを重点戦略に掲げており、2011年3月期の組織改編で当グループ内の知見を結集した「インフラプロジェクト本部」を発足させました。

2011年3月期の事業環境は、分野・市場によって異なった状態が続くものと思われませんが、世界的に需要が旺盛なインフラプロジェクト、資源・エネルギー関連プロジェクト、船舶関連事業、自動車関連事業における成長市場での展開などに、積極的に取り組んでいきます。

当期純利益の目標は380億円*と、前期比199億円の増益を目指します。

*他部門へ移管された海外電力事業を除く。

小宮 修

常務執行役員
機械グループCEO

小宮 修



大河 一司
執行役員
インフラプロジェクト本部長

白木 清司
常務執行役員
機械グループCOO

白地 浩三
執行役員
自動車事業本部長

一寸木 守一
執行役員
いすゞ事業本部長

石山 博嗣
船舶・宇宙航空事業本部長

金重 州典
重電機本部長

谷村 信哉
理事
機械グループCEOオフィス室長

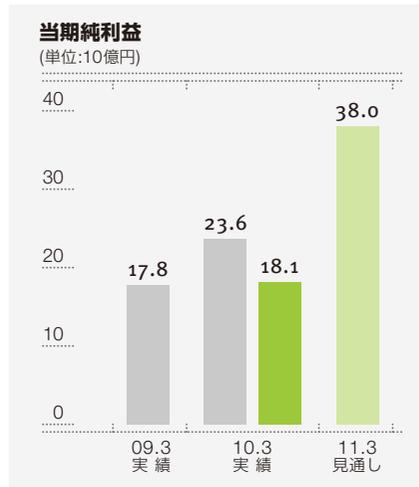
組織

- 機械グループCEOオフィス
- 機械グループ管理部
- 重電機本部
- インフラプロジェクト本部
- 船舶・宇宙航空事業本部
- 自動車事業本部
- いすゞ事業本部

ビッグプロジェクト紹介

〈大潭(ダータン)ガスタービン複合サイクル火力発電所〉

三菱商事は三菱重工業と共同で2003年に、総出力4,272メガワット(計6ユニット)となる天然ガス焚き複合サイクル発電所としては世界最大級の大潭(ダータン)ガスタービン複合サイクル火力発電所建設工事を一括請負契約で受注しました。2005年6月より順次運転を開始し、2010年1月には 高圧天然ガスによる複合サイクルベースですべてのユニットの商業運転を開始しました。台湾北部に位置する同発電所は、台湾電力による台湾北部の電力供給能力の21%を占めており、台湾の電力供給に大きく貢献しています。また、同発電所は天然ガスを燃料とした世界最高水準の効率を誇る発電所であり、現地の環境基準にも合致したクリーンエネルギーによる発電所としても注目を集めています。



■ 旧組織ベース ■ 新組織ベース

*組織改編により、海外電力事業を地球環境事業開発部門(消去又は全社)に移管しました。



台湾北部に位置し、台湾電力による台湾北部の電力供給能力の21%を占めています。



機械グループ

重電機本部

- 重電機ユニット
- 重電機輸出ユニット
- エレベーター事業ユニット
- 国内電力リテール事業ユニット

当本部は、国内外32の拠点に社員を配する世界規模のネットワークを駆使し、全世界向けの発電・送变电プラントや昇降機などのEPC*1・トレーディング型ビジネスを中心に事業を展開しています。

2010年3月期は、金融危機の影響が残る中、事業環境の完全な回復には至りませんでした。国内での堅調な需要や海外でのサプライソース多様化をはじめとする新しい取り組みにより、新規EPC案件の受注が順調に推移し、前年度に計上した上場株式の減損に対する反動もあって、2009年3月期を大幅に上回る業績となりました。

2011年3月期も、外部環境の急速な回復は期待できないものの、国内外の大型EPC案件の受注や国内オンサイト事業の積み上げに注力するとともに、低炭素社会の実現に向けてニーズの高まっている原子力案件や環境エネルギー分野への取り組みも強化し、中長期的な成長に向けた施策を実行していきます。特に原子力案件については、原子燃料サイクル全般への対応を強化するとともに、海外向けのEPC輸出案件にも積極的に取り組んでいきます。環境エネルギー分野では、石炭ガス化発電とCO₂回収などを組み合わせた新技術関連ビジネスにも対応していきます。

三菱電機との間でグローバルパートナーシップを構築しているエレベーター事業では、海外の販社事業への取り組みを強化し、収益の拡大を図ります。また、100%子会社を通じて取り組んでいる国内電力小売事業においては、事業ポートフォリオの最適化を図りながら効率的な運営を継続していきます。

*1 EPC: Engineering, Procurement, Construction (設計・調達・建設)



地球環境に配慮した天然ガス焚き最新鋭ガスタービン発電設備。(MCJエネルギーサービス(当社100%子会社)オンサイト発電設備)。

インフラプロジェクト本部

- 化学プラントユニット
- 重機・鉄構ユニット
- 交通システムユニット
- 産業機械ユニット
- 建設・鉱山機械事業ユニット

当本部では、基礎産業・社会基盤整備(インフラ)分野における内外顧客の計画実現のため、当社が持つ総合力を活かし、顧客にとって満足のいく最適な解決策を提案しています。当期より交通インフラ関連業務が新たに加わり、「EPC・トレーディング型ビジネスと事業投資型ビジネスを両輪として、幅広い対面業界のお客様、パートナー、社内他グループとも協調し、中・長期的視野を持って日本経済や世界の発展に寄与する」との当本部基本方針を実践し、将来の成長を目指して必要な施策をしっかりと打ち続けます。

2010年3月期前半は、前期から続く世界的な金融・経済危機の影響が弱まり、新興国を中心とした景気回復の兆候が徐々に表れ、凍結・延期となっていた設備投資計画の復活による事業環境の改善が見られるようになりました。後半に入ると、中国・ブラジル・インドなどの新興国市場における景気回復に力強さが加わり、プラントプロジェクトにおいては商談状況がかなり活発化しました。一方、量販機械事業における国内市場では本格的回復には時間を要するとされ、海外市場、とりわけ新興国市場取引拡充策を打ち出しました。

2011年3月期は、プラントプロジェクト分野における大型の有望案件受注が翌期に多く期待されることから、当期は将来に備えた受注・投資実行案件の布石の期間と位置付けています。量販機械事業においても、主要事業投資先における事業基盤強化努力が実を結び、一部でのV字回復が期待されています。



当社が受注したドバイメトロが2009年9月に開業しました。現在1日10万人の乗客が利用し、ドバイ市民の生活の足として定着しつつあります。当社では、当プロジェクトでの経験と実績を活かし、鉄道システムの拡販を図ります。

船舶・宇宙航空事業本部

- 船舶ユニット
- 宇宙航空第一ユニット
- 宇宙航空第二ユニット

当本部では、船舶ビジネス、防衛・宇宙関連ビジネスならびに位置・空間情報に関連する幅広い事業を展開しています。

船舶関連事業は、①新造船および船用機械の取引を中心とするトレーディング、②ばら積み船などを保有し、国内外船会社への備船を行う社船事業、③船舶ファイナンス、④海洋事業、の四つの柱を軸に幅広く展開しています。

2010年3月期は2008年秋の金融危機に端を発した海運市況の低迷を受け、厳しい環境下ではありましたが、既存契約の履行を取引先との連携の下で実行するとともに、新規案件の開拓にも取り組んできました。今後も、海運市況の動きを見極めながら、上記の四本柱を中心に、さらに船舶ビジネスの領域を拡大させて市況の変化に左右されにくい収益

構造への転換を図り、より安定的な収益を確保するための取り組みを進めていきます。

防衛・宇宙関連事業では、日本の安全保障への一層の貢献を目指した防衛ビジネスや、2010年3月期に策定された宇宙基本計画に基づく安全保障、安心安全で豊かな社会の実現を目指した宇宙の利活用など、社会ニーズに対応した宇宙ビジネスに積極的に取り組んでいます。2009年9月に宇宙航空研究開発機構(JAXA)が打ち上げた宇宙ステーション補給機(HTV)には当社取り扱いの機器が採用されました。



当本部では、ばら積み船と石油製品運搬船約30隻を保有・運航し、世界の海上輸送の一端を担っています。写真は、2010年6月に就航したMighty Sky号です。

自動車事業本部

- 自動車アセアン・南西アジアユニット
- 自動車北アジアユニット
- 自動車欧州・中東・アフリカユニット
- 自動車米州・豪州ユニット
- 自動車国内ユニット

当本部では、三菱自動車工業ならびに三菱ふそうトラック・バス製車両の販売を中心とした事業投資を通じて、幅広いバリューチェーンの構築を図り、付加価値の向上を目指しています。

2010年3月期の自動車市場は、世界的な市場低迷と円高により厳しい事業環境となりましたが、後半にはアジア・アセアンを中心に徐々に回復が見られました。特に当本部の最重要市場であるインドネシアは、前半は落ち込みましたが後半には急速に回復し、また中国市場は、大幅な伸張に伴いアメリカを抜いて世界最大の市場となりました。

こうした中、当本部では、市場のさらなる成長を見込む中国において輸入完成車の販売拡大を目指し、三菱自動車工業との合併による輸入・卸売会社、三菱汽車^{シヤオシヨウ}銷售(中国)有限公司を設立、2009年4月より営業を開始し、順調に販売台数を伸ばしています。またロシアにおいては、三菱自動車工業の輸入・卸売会社であるRolf Importに出資参画し、市場の回復に備えて販売力・財務基盤の強化に着手しました。さらに既存の中核事業であるインドネシアにおいては、2010年3月期通年で過去最高の卸売台数を記録しました。

2011年3月期の事業環境は、アジア・アセアンでは回復が見られるものの、円高の継続や先進各国の自動車購入促進策終了に伴う市場の反動減が予想されるなど、依然として厳しさも予想されます。そのような環境下ではありますが、当本部は、全世界約20カ国で展開している既存事業の基盤強化に、引き続き全力で取り組んでいきます。



上海モーターショーでの三菱自動車工業ブース。三菱汽車^{シヤオシヨウ}銷售(中国)有限公司は、中国における輸入完成車の販売拡大と、自動車事業のバリューチェーン構築を目指しています。

いすゞ事業本部

- タイ事業ユニット
- 欧阿・中近東ユニット
- アジア・大洋州・米州ユニット

当本部では、タイをはじめとする海外で、いすゞ自動車製車両・部品の製造・販売を行う事業投資や、同社製品の各国への輸出を行っています。最重要市場であるタイでは、川上(部品製造・車両組立)か

ら川下(小売・販売金融)まで充実したバリューチェーンを構築し、幅広く自動車事業を展開しています。

2010年3月期は、前期からの金融危機による世界自動車市場縮小の影響があったものの、年中盤より新興国を中心として市場が回復しました。タイ国内の販売台数は、政治情勢への懸念もありましたが、前期比ほぼ横ばいの約13万台となりました。しかし、タイからの輸出台数は、中東・中南米など一部の市場の回復が遅く、前期比4割減の約3万5,000台にとどまりました。

タイ以外ではアセアン・欧州・メキシコ・オーストラリアで事業投資を行っており、2005年メキシコに設立したいすゞトラック販売会社のIMEXは累計販売台数1万台を達成し、2008年オーストラリアに設立したいすゞピックアップトラック販売会社のIUAは、2010年3月期に約5,000台を販売しました。タイからは約90カ国にピックアップトラックを輸出しており、タイ事業で培ったノウハウを活用しながら世界各国でのさらなる飛躍を目指します。

また、今後世界での一層の競争激化に打ち勝つべく、いすゞ自動車と連携して商品競争力の強化にも努めています。ピックアップトラック開発拠点のタイへの移管による開発と製造の一体化や、次世代車に向けた輸出・販売体制の強化に取り組むなど、さらなる競争力の強化・拡販を図っていきます。



2005年7月に設立したIMEXは、メキシコ全土にわたる販売拠点網を通じて、2010年3月に累計1万台の販売を達成しました。



化学品グループ

グループCEOメッセージ



当グループでは、常に事業環境の変化を見通し、中核ビジネスの強化と新しいビジネスを創造する集団であるとともに、「衣・食・住」のあらゆる分野に接点を有する化学品産業で活躍する特性を活かして、さらなる発展・飛躍を目指しています。

INNOVATION 2009の総括と2010年3月実績

当グループでは、製品の川上から川中、川下へとつながるチェーンの中で、各種商品のトレーディングを中心に、それを強化・拡大するための事業投資を行い、市場のグローバルな成長を取り込むことを基本戦略としてきました。「INNOVATION 2009」の期間中に事業の選択と集中を進めた結果、グループの収益体質が強化され、筋肉質なグループ体制が構築できたと考えています。

2010年3月期の化学品市況は、経済危機からの回復の遅れによりアメリカ・欧州の需要が低調に推移する一方、中国・アジアをはじめ南米・インドなどの新興国では自動車など消費財の内需が堅調に拡大、特に中国においては政府の内需拡大策が功を奏し、春節の期間を除き期末までほぼ高水準を維持しました。

これらにより、2010年3月期の当グループの当期純利益は324億円となり、前期比56億円の増益となりました。これは、化学品市況の低下により、取引利益は減少しましたが、前期に比べ株式減損が減少したこと、サウディ石油化学の繰延税金負債取崩に伴う持分利益が増加したことなどにより増加したものです。

中期経営計画 2012と2011年3月期業績見通し

2011年3月期は、中東の大型石油化学プラントの新設・増設に伴う供給増が、石化業界の構造変化と、それに伴う寡占化、

物流フローの変化をもたらすと予想されます。一方、中国、インド、ブラジルなどの新興国を中心とした化学品需要の伸長や、欧米など先進国における、域内生産の代替として輸入品への需要拡大が見込まれるほか、地球環境問題、少子・高齢化の流れを受けて、「ライフサイエンス」「環境・新エネルギー」分野に関する需要が引き続き拡大し、当社の事業機会は増大すると予想されます。

このような環境下、当グループは、「グローバルに事業を展開し、よりプリンシパルな取引を構築し、機能に裏打ちされた持続性のある収益力を持つ、強い事業の集合体」を目指していきます。

具体的には、「既存中核ビジネスモデルの強化」「資源立地型事業への参画による事業拡大」「ライフサイエンス分野の事業強化」に重点戦略として取り組みます。また、全産業に対面している化学品は「イノベーションの^{るっほ}垣塙」であり、バイオ燃料、太陽光、ジェネリック医薬品などの開発分野においても、関連グループとも協業しつつ推進していきます。

当期純利益の見通しは250億円で、前期比74億円の減益となる見通しです。これは、化学品市況の回復に伴う汎用化学品取引の好調による増加が見込めるものの、2010年3月期のサウディ石油化学の繰延税金負債取崩に伴う持分利益増加の反動などによるものです。

宮内孝久

常務執行役員
化学品グループCEO
宮内 孝久



五十嵐 忠彦
 理事
 機能化学品本部長

櫻井 秀一
 理事
 汎用化学品第二本部長

喜代吉 龍也
 執行役員
 汎用化学品第一本部長

萩原 剛
 化学品グループCEOオフィス室長

江頭 築
 理事
 化学品グループCEO補佐

組織

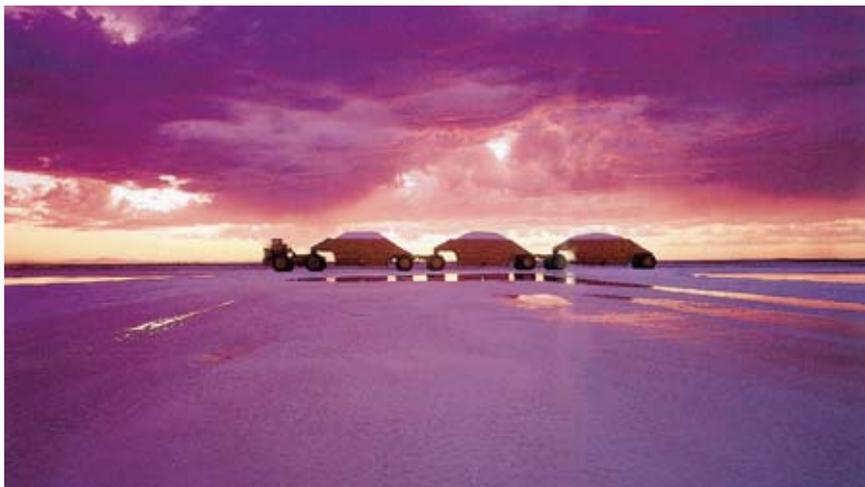
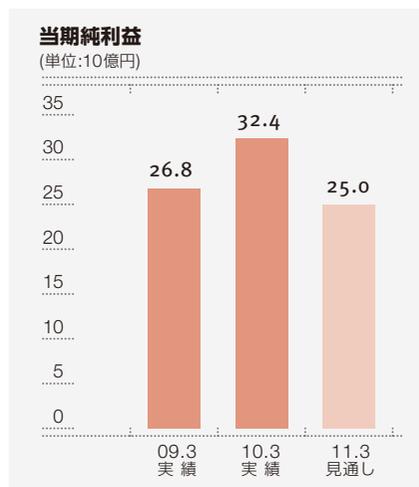
- 化学品グループCEOオフィス
- 化学品グループ管理部

- フェニックスユニット
- サウディ石化ユニット
- 汎用化学品第一本部
- 汎用化学品第二本部
- 機能化学品本部

ビッグプロジェクト紹介

〈ESSA〉

メキシコ、バハ・カリフォルニア半島の清らかな海に広がる世界最大の塩田ESSAは、三菱商事とメキシコの鉱業振興局 Fideicomiso de Fomento Minero (FFM) を株主とする合併事業です。三菱商事がこの塩田を買収したのは1973年のこと。太陽エネルギーと風を利用して海水を蒸発させる、環境に優しい天日塩田の生産能力は年間750万トンで、日本が輸入する塩の半分を賅っています。日本が消費する塩のうち、食塩として使われるのは約2割。8割は工業用原料となり、塩化ビニールや紙、パルプ、化学繊維など幅広い産業に使われて、私たちの生活を支えています。



ESSAでは、塩田事業の推進に当たって、常に周辺の生態系に配慮した取り組みを進めています。



化学品グループ

汎用化学品第一本部

- オレフィン・アロマユニット
- 石化中間原料ユニット
- ポリエステル原料ユニット
- クロールアルカリユニット

当本部は、化学品の川上・川中である石油化学、クロールアルカリ分野において、合成樹脂原料、合成繊維原料、塩、苛性ソーダなどのトレーディングを中心とし、これらの取引を補完、強化する事業投資を行っています。

当本部の事業領域において、中国、インドをはじめとした新興国を中心に需要は持続的に拡大しており、また、コスト競争力を持つ中東におけるプラントの新設・増設に伴い供給が増加することで、業界の構造変化や物流フローの変化が生じています。

このような状況下、当社は、世界中に広がるネットワークを活用して、事業環境の変化や顧客のニーズを的確につかみ、市場に生じる需要と供給のインバランスを調整する機能を強化することを通じて、価値の提供を図っています。

特に、新興国など成長市場においては、道具立てとしての投資も活用しながら販売力を強化し、海外市場の成長を取り込んだ当社事業の拡大を図ります。

主な事業投資先としては、マレーシアでパラキシレン・ベンゼンなどのアロマ製品を製造するAROMATICS MALAYSIA (AMSB)、メキシコで工業塩を製造するEXPORTADORA DE SAL (ESSA)などがあります。



AMSBは、パラキシレン54万トン/年、ベンゼン20万トン/年の製造能力を持つマレーシアと日本の合併事業です。需要拡大が続く合成繊維や合成樹脂における基礎原料分野の拠点として、2000年7月より稼働しています。

汎用化学品第二本部

- メタノールユニット
- アンモニアユニット
- 肥料ユニット
- 無機原料ユニット

当本部は、メタノール、エタノール、アンモニア、化学肥料、無機原料など汎用化学品の商品において、トレーディングと、これらの取引を強化・補完する事業投資を行っています。

当本部の事業領域においても、汎用化学品第一本部同様、新興国を中心とした需要拡大や、中東・北アフリカなどにおけるプラントの新設・増設に伴い、業界の構造変化や物流フローの変化が生じており、ロジスティクス機能をはじめ、市場に生じる需要と供給のインバランスを調整する機能を強化することを通じて、価値の提供を図っています。

また、当本部の取扱商品は、天然ガス、鉱産物、農産物といった天然資源を原料にする商品を中心としていることから、トレーディングで調達する商品に加え、資源立地型の事業投資や長期購入契約により競争力のある商品を確保し、成長する市場や顧客に提供することでさらなる価値の提供を図るとともに、当社事業の長期的な成長も目指します。

主な事業投資先としては、ベネズエラでメタノールを製造するMETANOL DE ORIENTE, METOR (METOR)、インドネシアでアンモニアを製造するKALTIM PARNA INDUSTRI (KPI)などがあります。



METORは、当社、ベネズエラ国営企業Pequiven、三菱ガス化学などを株主とする合併企業です。同社では、生産能力75万トン/年の既存工場の隣接地に85万トン/年の増設プロジェクトが進行しており、2010年第3四半期より商業運転開始予定です。



KPIは、アンモニアの製造能力50万トン/年を持つインドネシアと日本の合併事業です。工業用基礎原料を確保する拠点として、2002年2月に稼働を開始しました。

機能化学品本部

- 合成樹脂ユニット
- 塩化ビニールユニット
- 機能材料ユニット
- スペシャルティケミカルユニット
- 電子材料ユニット
- バイオ・ファインケミカルユニット
- 生化学製品ユニット

当本部は、プラスチック、機能商品、食品化学、バイオ・ファインケミカルの各分野で使われる原料・素材から、部品、最終製品に至るまで、化学産業の川中・川下分野において、バリューチェーンをグローバルに強化・拡大するためにトレーディングとそれらを補強する事業投資を行っています。

当本部は極めて広範な業界に対面していますが、いずれの分野においてもバリューチェーンはグローバル化しています。例えば、中東で生産された樹脂が中国

でレジ袋に加工され、ローソンなど日本のコンビニで消費されています。また、OA機器、液晶テレビ分野では、最終製品や部品の生産が、海外にシフトしています。食品化学分野では、アジアの天然素材が日本メーカーの技術により食品添加物などに加工され、欧米の食品メーカーに供給されています。

こうしたグローバルな展開に対応していくこと、すなわち「付加価値のある商材をグローバルに展開する」ことが、当本部のモットーです。そのためには、商品の競争力やメーカーの技術力・コスト対応力を見抜く力、加えて、国内外場所や分社・販社の機能に応じた役割分担と連携が極めて重要となってきます。当本部では、海外のナショナルスタッフや分社・販社のグループ人材を積極的に育成・活用し、連結ベースでの機能を強化して顧客のニーズに応じていきます。

当期のトピックスとしては、2009年8月

に、インドの農薬製造会社、デカンファインケミカルズに19.5%出資し、日米欧の農薬メーカーからアウトソーシングの需要を取り込み、除草剤や殺虫剤など農薬の有効成分(原体)やその前段階の中間体を生産する体制を整えました。また、2010年2月に、富士フィルムとの共同出資で新会社、富士フィルムファーマを設立しました(当社15%出資)。同社を核として、今後も成長が期待されるジェネリック医薬品業界への本格参入を図ります。



富士フィルム80%、東邦ホールディングス5%、当社15%の共同出資により、医薬品の開発・販売会社、富士フィルムファーマを設立しました。(2010年2月の記者会見)

サウディ石化ユニット

当社が30%強の出資をしている関連会社のサウディ石油化学は、サウジアラビアのポリエチレン、エチレングリコール製造会社であるSHARQに出資しています。本事業は、包装資材・フィルム・PET樹脂分野のバリューチェーンにおける川上の原料ソースとして、当営業グループの最も重要な事業の一つとなっています。

SHARQでは第3次増設が完了し、2010年4月より商業運転が開始され生

産量はほぼ倍増となりました。当社では、SHARQで生産されたポリエチレン樹脂を、中国を中心としたアジアおよびヨーロッパに販売展開しています。また、樹脂の販売強化策の一環として、フィルムや袋など、川下加工業への投資を行っています。同時にこれらのコスト競争力のある製品を、子会社の三菱商事プラスチックを経由して国内の需要家向けに輸入販売し、包装資材のバリューチェーンを展開しています。国内販売については、三菱商事パッケージングなど、生活産業グループとも密接に連携を取りながら取引拡大に努めています。

SHARQの供給拡大に対応して、さらなる販売拡大と原料から製品に至るまでのバリューチェーンの強化・拡大を目指していきます。



増設工事完成後におけるSHARQの生産能力は、エチレン250万トン/年、ポリエチレン140万トン/年、エチレングリコール155万トン/年と、従来のほぼ倍となり、単一工場としては世界最大の規模となりました。



生活産業グループ

グループCEOメッセージ



当グループは、食料、衣料、紙・包装材、セメント・建材、医療・介護など、人々の生活に身近な分野で、原料・素材の調達から、消費市場に至るまでの幅広い領域において、商品・サービスの提供、事業開発、投資などを行っています。

INNOVATION 2009の総括と2010年3月期実績

「INNOVATION 2009」の下、当グループは、「資源調達力の強化」「バリューチェーンの強化と業界再編への対応」「海外成長市場への取り組み」を三つの基本戦略とし、一次製品の調達能力の拡大や、多様な顧客ニーズに柔軟に対応する流通・サービス機能の充実に挑戦してきました。

2009年3月期には、穀物の集荷・加工拠点の拡充や、持分法適用会社化した伊藤ハム、米久との包括業務提携、小売業大手イオンとの資本業務提携、海外では欧州子会社PRINCESの事業拡大や、新興国でのタイヤ事業の展開などに取り組みました。

2010年3月期には、グループ横断での戦略推進や消費市場への対応を担う「次世代事業開発ユニット」を新設、また旧イノベーション事業グループからヒューマンケア・メディア本部（現ヘルスケア・流通サービス本部）が当グループに合流し、消費者対面ビジネスがほぼ一元化されました。具体的な取り組みとしては、日本農産工業の完全子会社化や衣料品製造販売子会社の統合などによる国内事業基盤の強化、共通ポイント事業への参入、中国での医薬品流通事業への参画などが挙げられます。

これらにより、当グループの2010年3月期の当期純利益は451億円となり、前期比111億円の増益となりました。これは、食料関連事業や資材関連子会社における取引利益の減少、ローソン子会

社での損失計上といったマイナス要因があったものの、前期に比べ株式減損が減少したことなどが増加要因となったものです。

中期経営計画 2012と2011年3月期業績見通し

『中期経営計画 2012』では、先に述べた三つの戦略を引き続き重点戦略とし、実取引を行う従来の当グループ事業と、サービスを提供する事業とを有機的に組み合わせ、新たな価値を創出することでさらなる成長につなげていきます。中長期的には、資源調達から製品製造、中間流通、そして小売につながるバリューチェーンの各分野で、強い競争力を有し、長期にわたり安定的な収益を創出するグループになることを目指します。

2011年3月期は引き続き厳しい事業環境が予想されますが、たゆまざる国内外の事業基盤の維持強化に加え、海外成長市場での取り組みをしっかりと進めていくことで、新中経期間の好スタートを切りたいと考えています。

当期純利益は480億円と、前期比29億円の増益となる見通しです。これには、ローソンの持分法損益の改善などによる増加を見込んでいます。

矢野 雅英

代表取締役 副社長執行役員
生活産業グループCEO

矢野 雅英



尾畑 守伸
執行役員
繊維本部長

有吉 純夫
執行役員
ヘルスケア・流通サービス本部長

森山 透
常務執行役員
生活産業グループCOO
兼 次世代事業開発
ユニットマネージャー

加賀 道夫
執行役員
資材本部長

垣内 威彦
執行役員
農水産本部長

三須 和泰
食品本部長

藤原 宏包
理事
生活産業グループCEO補佐

村越 晃
生活産業グループCEOオフィス室長

組織

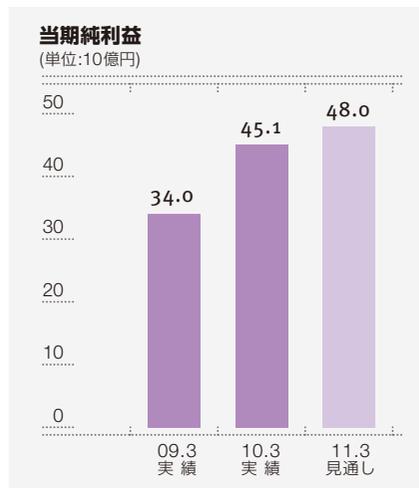
- 生活産業グループCEOオフィス
- 生活産業グループ管理部
- 生活産業グループ情報システム室

- 次世代事業開発ユニット
- ヘルスケア・流通サービス本部
- 農水産本部
- 食品本部
- 繊維本部
- 資材本部

ビッグプロジェクト紹介

〈植林事業(資材本部)〉

当グループでは、主に製紙原料の供給源を確保するために、チリ、オーストラリア、南アフリカなど世界各地で植林事業を展開しています。今後予想される世界的な紙の消費量増加に備え、製紙会社へ原材料を安定的に供給するために、地球環境に配慮した持続可能な森林資源の維持に努めています。今日、地球温暖化への対応策としても、CO₂の吸収源やバイオマス燃料源として、再生可能な森林資源の重要性・価値はますます高まっています。植林事業の推進に当たっては、対象となる森林が適切に管理されていることを証明する森林認証の取得を基本方針としています。



チリにおいては、1990年より三菱製紙と合弁で植林事業を展開しています。



生活産業グループ

ヘルスケア・流通サービス本部

- 医薬品流通ユニット
- ホスピタルソリューションユニット
- ライフケアユニット
- 新流通チャネル開発ユニット
- 消費者サービスユニット

当本部では、規制緩和や民間企業の活力導入が進む医療・介護分野において、病院向けのアウトソースサービス・経営支援から周辺サービスまで、トータルソリューションを提供し、サービスの向上や効率化に貢献しています。

また、テレビ・雑誌、インターネット、携帯電話に加え、リアルな店舗を通じて消費者ニーズに沿った商品や情報・コンテンツを提供するほか、ポイントサービスやコンテンツを活用した販売促進ならびに消費者が安心して利用できる決済の仕組みなどのソリューションを提供していきます。

2010年4月1日に、当社事業投資先の日本ホスピタルサービス、アプリシア、エム・シー・メディカルの3社を統合し、エム・シー・ヘルスケアを設立しました。総合力を発揮し、病院の多様なニーズに「面対応」可能な営業体制をとり、国内最大級の病院アウトソースサービス提供会社を目指します。



ロイヤリティ マーケティングは、2010年3月に取り扱いを開始した共通ポイントプログラム「Ponta」を通じて会員と提携社の拡大を図り、ポイント業界のリーディングカンパニーを目指します。

農水産本部

- 農産ユニット
- 穀物ユニット
- 水産ユニット
- 糖質ユニット
- 油脂ユニット
- 飼料畜産ユニット

当本部では、穀物・米・青果物・水産物・糖質・油脂・飼料・畜産物などを取り扱い、集荷から輸送・加工・販売に至るまで、一貫したバリューチェーンを展開しています。

国内では、原料加工分野で子会社である日東富士製粉、日本食品化工、日本農産工業を核に事業基盤を強化し、食肉関連分野においては生産から加工・販売にまたがる事業を展開するなど、事業拡大に取り組んでいます。一方、北米、南米、オーストラリアなど主要産地では、調達力の強化と調達先の拡大を推進し、安定供給の確保に努めています。

2009年7月から8月にかけて、連結子会社であった日本農産工業の普通株式に対する公開買い付けを実施し、完全子会社化しました。同社の有する配合飼料の技術開発力、生産技術力および生産インフラと、当社の有する飼料原料調達力、食肉生産・加工インフラおよび食肉販売力を連携させ、両社の持つ事業優位性活用によるシナジー効果を最大限発揮し、当社グループのより一層の収益基盤強化と企業価値の向上に取り組んでいきます。



日本農産工業では、主力工場の志布志工場をはじめとする国内の各拠点にて、配合飼料などお客様のニーズに応えた高品質な製品を提供しています。

食品本部

- 飲料原料ユニット
- 酪農食品ユニット
- 食品第一ユニット
- 食品第二ユニット

当本部では、国内外の幅広いネットワークを活用し、食品原料(コーヒー・ココア・果汁・酪農品など)の調達から、加工食品や最終製品の販売まで、お客様の多様なニーズに対応しています。

食品を取り巻く国内の事業環境は、金融危機に端を発した景気低迷による消費の減退と、「食の安全」への意識の高まりや嗜好の多様化などにより、大きく変わりつつあります。当本部では、食品バリューチェーンにおいて川上から川下までをつなぐ強固な事業基盤を構築し、原料・製品の安定供給、品質管理の強化に加え、お客様や消費者に対して、多様かつ付加価値の高いサービスを提供していくことを目指しています。

また、海外では、イギリスの大手食品・飲料メーカーであるPRINCESほかの事業投資先などを活用し、欧米・新興国市場における食品事業の基盤強化を図っていきたく考えています。



サンエスは、菓子卸業界のリーディングカンパニーです。菓子専門卸ならではのネットワークを活かし、日本全国・世界各地の多種多様なお菓子をお届けすることで、安らぎと楽しさを提供しています。

繊維本部

- 繊維事業ユニット
- S.P.A.機能開発ユニット

当本部では、衣類、靴、家具、雑貨などの生活関連分野の商品をはじめ、「繊維」を切り口に綿・糸・織物などの原料や素材から、光ファイバーなどの高機能材まで、国内外の幅広い商品と総合的なサービスをお客様に提供しています。

当本部の主力事業は、日本国内市場向けの衣料品およびその周辺雑貨などのOEM（相手先ブランドによる商品供給）ビジネスであり、OEM機能子会社である三菱商事ファッションを核に、多種多様のマーケットニーズに即した商品の供給を行っています。また、商品供給にとどまらず、新規事業提案や海外事業支援など、顧客に対する総合的なサポートを通じて事業の拡大に取り組んでいます。特に、成長著しい中国などの新興国市場向けに、パートナー顧客と共に新たな事業展開に着手しています。



三菱商事ファッションでは、企画情報発信の場として、年2回アパレル展を開催し、オリジナル素材、マーケティング分析に基づくデザインやコーディネートを表示しています。

資材本部

- 生活資材ユニット
- 紙・パッケージングユニット
- 住宅資材ユニット

当本部の主要事業は紙関連事業・セメント事業・タイヤ事業の3つで、紙関連事業では、カナダのALPAC FOREST PRODUCTS（パルプ製造）など川上の製紙原料分野から紙・板紙製品の製造分野、さらには川下の製品流通・販売を担う三菱商事パッケージングまで、一貫した事業展開を行っています。セメント事業では、三菱マテリアルとの合併事業として、アメリカのMITSUBISHI CEMENTやMCC DEVELOPMENT、中国の烟台三菱セメントなどを有しており、国内販売は総合建材商社の三菱商事建材が行っています。またタイヤ事業では、欧州やアジア・中国において合併事業を展開しています。

アメリカのセメント事業を中心に経済危機の影響を直接受け、いまだ市場は本格的な需要回復には至りませんが、中長期的には、北米やアジア・中国・ロシアなどの新興国で主要取扱商品である紙・セメント・タイヤの需要拡大が見込まれており、引き続き事業強化に向けた取り組みを継続していきます。



MITSUBISHI CEMENTのクッシュェンベリー工場では、南カルフォルニア・ネバダ地区向けにセメントを製造しています。

次世代事業開発ユニット

日本の消費市場は、少子高齢化と成熟化、さらには長引く景気低迷の影響を受けて、激しいスピードとダイナミズムを伴って変化をしています。こうした激しい変化に迅速に対応するには、従来の商品ごとの縦割り組織に加えて、消費者を起点としてグループ横断的に対応する組織が必要であるとの判断から、2009年4月に当ユニットが設立されました。

当ユニットでは、コンビニエンスストアのローソンやスーパーマーケットのライフコーポレーション、外食業界の日本ケンタッキー・フライド・チキンなどの事業投資先を中心に、消費者への総合的に対応を実現していきます。また、本部にまたがる喫緊の課題を集約し、当社のバリューチェーン強化に寄与することを目的として、小売業の新業態開発や国内農業分野での事業開発に取り組んでいきます。



日本ケンタッキー・フライド・チキンは、2010年に創立40周年記念を迎えました。この歴史的な節目を機に、今後も新しい食のシーンやサービス形態を開発し、より品質の高い“おいしさ”を提供していきます。

金属・エネルギー資源データ集

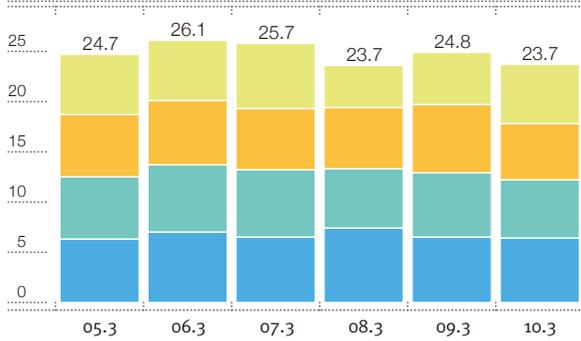
石炭資源

日本向け総輸入量および当社シェア* (2009年 1～12月)



* 当社シェアに関しては、当社がトレーディングにのみ関与しているものを含みます。

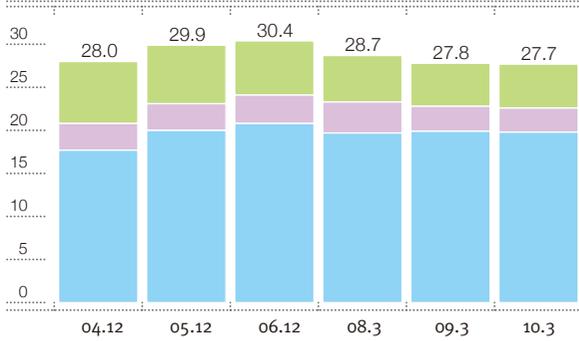
BMA年間生産量 (50%ベース) 推移
(百万トン)



■ 第1四半期 ■ 第2四半期 ■ 第3四半期 ■ 第4四半期

* 4～3月累計。

MDP年間販売量の推移
(百万トン)



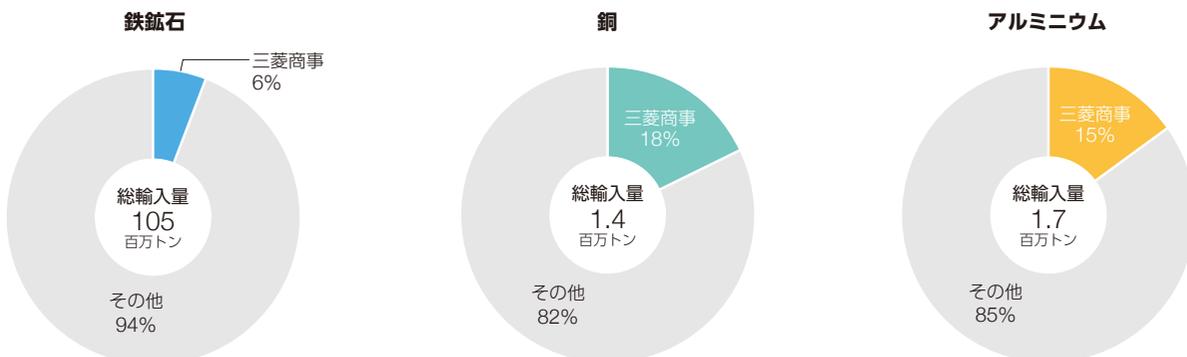
■ 強粘結炭 ■ 非粘結炭 ■ 一般炭

* BMA以外の一般炭持分販売量も含みます。

** 2006年12月期以前は1～12月累計、2008年3月期以降は4～3月累計。

その他の金属資源

日本向け総輸入量および当社シェア* (2009年 1～12月)

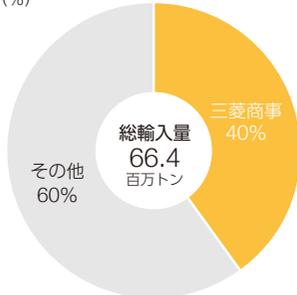


* 当社シェアに関しては、当社がトレーディングにのみ関与しているものを含みます。

エネルギー資源

LNGの日本向け総輸入量および当社シェア*

(%)

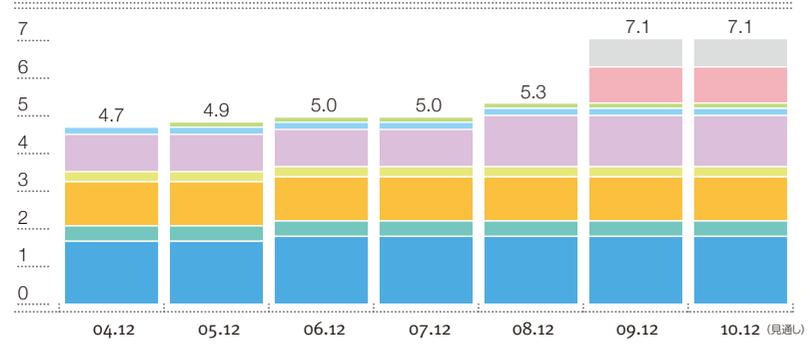


〈2010年3月期〉

* 当社シェアに関しては、当社がトレーディングにのみ関与しているものを含みます。

LNG持分生産能力

(百万トン/年)

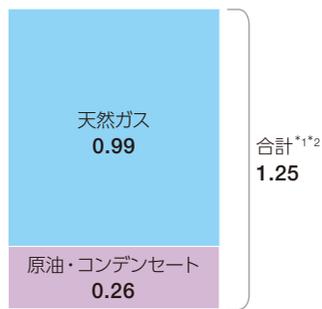


■ ブルネイ ■ マレーシア1 ■ マレーシア2 ■ マレーシア3* ■ 西オーストラリア*
 ■ オマーン ■ カルハット(オマーン) ■ サハリンII* ■ タンクー*

* 上流権益も保有。

当社保有埋蔵量

(10億バレル)

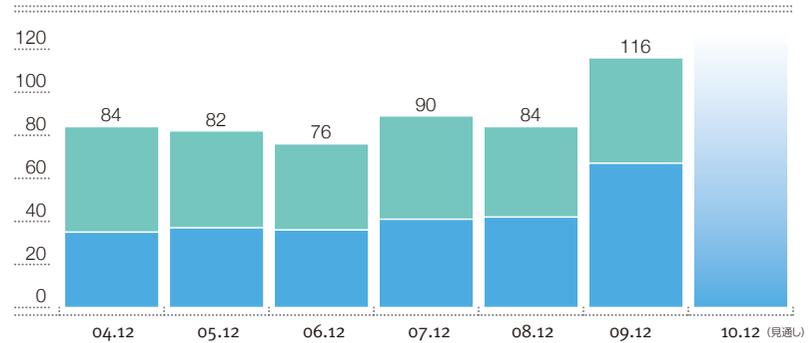


〈2009年12月末時点〉

*1 石油換算。会計上の非連結先も含みます。
 *2 権益保有見合い。算定基準はSEC基準によるものではなく一部当社独自の基準によります。

石油・ガス上流持分生産量(年平均値)*

(千バレル/日)

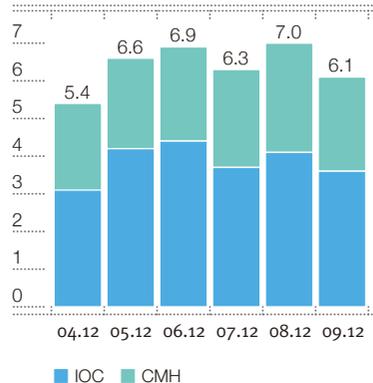


■ 天然ガス ■ 原油・コンデンセート

* 石油換算。会計上の非連結先も含みます。

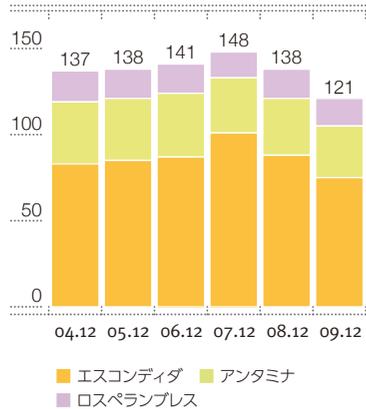
持分生産量 (1~12月累計)

鉄鉱石 (百万トン)



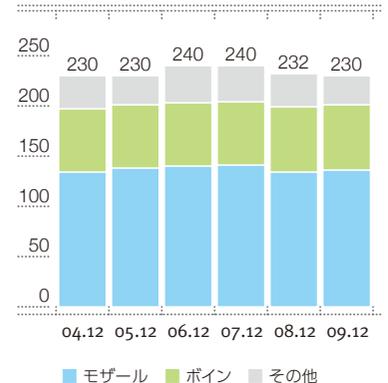
■ IOC ■ CMH

銅 (千トン)



■ エスコンディダ ■ アンタミナ
 ■ ロスペランプレス

アルミニウム (千トン)



■ モザール ■ ボイン ■ その他

地域戦略

コーポレート担当役員(企画・業務)メッセージ



世界経済は日々変化し、国境の垣根を越えて、人、情報、ビジネスの国際化がますます進んでいます。当社も、この大きなうねりの中で、強靱な力を蓄え、世界に通用する企業を目指します。

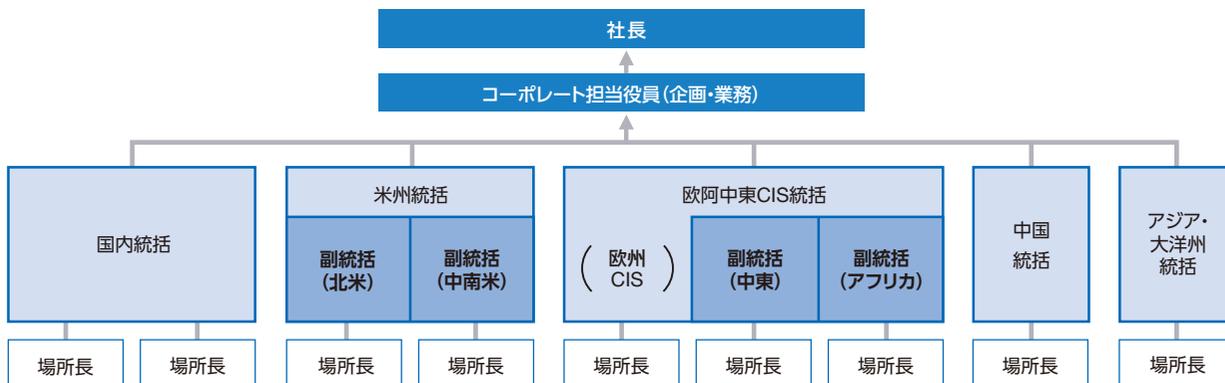
不確実性を増す時代に、的確な状況把握と経営判断を行うため、2009年6月1日より、地域統括の機能を強化する広域統括体制を敷いています。具体的には、国内統括に加え、海外を4地域(米州、欧阿中東CIS、中国、アジア・大洋州)に区分し、おのおので地域統括が統括責任者として域内の拠点を統括し、連結ベースでの当社の活動の最適化を図るものです。また、米州・欧阿中東CISのうち、北米・中南米・中東・アフリカについては、「地域副統括」を設置し、地域統括の分掌業務を担当地域において分担しています。本体制を通じて、国内を含む各地域からの発信をさらに強め、より高度な地域戦略の推進、連結経営の強化を目指します。

また、このような時代だからこそ、リスクをコントロールしながら、海外、特に新興国において将来の収益基盤を構築することが不可欠になります。当社では中国、インド、ブラジルの3カ国に注目し、これらの市場の成長を取り込む取り組みを、全社一丸となって実行していきます。

中原秀人

取締役
常務執行役員
コーポレート担当役員(企画・業務)
中原 秀人

全社地域戦略推進体制



* 対外呼称として、中国統括は「中国総代表」、北米・中南米・中東・アフリカの各地域副統括は「北米CRO」などと称しております。
* 国内・海外拠点の長を「場所長」と総称します。

国内



矢野 雅英
副社長執行役員
国内統括



永井 康雄
常務執行役員
国内統括(副)

国内支社・支店は、現場の最前線にすることが強みです。この強みを活かし、経済環境の変化に対する地域の産業や顧客の動きを感度よく捉え、地域の三菱商事グループ企業と連携して、顧客対応力を強化することにより、ビジネスの基盤を強化するとともに、有望分野への取り組みを推進しています。

、顧客対応力を強化することにより、ビジネスの基盤を強化するとともに、有望分野への取り組みを推進しています。

北米



小松 孝一
常務執行役員
米州統括



小野 誠英
常務執行役員
北米CRO

アメリカ・カナダ・メキシコの北米3カ国は、経済的に緊密に結び付いており、金融危機以降厳しい情勢が続いていましたが、徐々に回復の兆しも見られており、既存ビジネスの足場を

固め次なる飛躍を目指すとともに、環境・新エネルギー分野やインフラ分野、米州域内取引の拡大など時代の変化を先取りしたビジネス開拓に注力しています。

中南米



佐々木 修
理事
中南米CRO

金属・エネルギー・食料資源が豊富で圧倒的な供給余力を持つと同時に、消費市場の拡大・成長も著しい中南米では、資源関連分野のみならずインフラ案件を中心に内需関連ビジネス掘り起こしにも注力しています。また、社会との共生に欠かさない新エネルギー・水などの環境分野、CSRへの取り組み強化に努めています。

欧州CIS



寺田 哲郎
常務執行役員
欧阿中東CIS統括

西欧市場では、金属、機械、化学品、生活産業などの中核ビジネスの強化、中東欧・トルコ・ロシアなどでは、消費市場や旺盛なインフラ需要への対応にも取り組んでいます。さらに太陽光、太陽熱、風力などの再生可能エネルギーや電気自動車・次世代バッテリーなどの分野への取り組みや地場の優良企業との連携強化に注力しています。

中東



吉川 恵章
執行役員
中東CRO

エネルギー資源の開発およびその取引はもとより、機械、化学品などのビジネスに継続的に取り組んでいます。中東でも新エネルギーの導入が国家戦略になりつつあることから、電力・交通などのインフラ関連ビジネスや環境ビジネスと共に、積極的に取り組んでいます。

アフリカ



垂水 裕之
執行役員
アフリカCRO

自動車、資材、食料、化学品原料などのコマース取引の推進に加え、地域の成長に不可欠なインフラ開発事業への取り組み、金属・エネルギー資源確保を視野に入れた次世代案件の推進に注力しています。また、地域社会との共生を目指したCSR活動にも積極的に取り組んでいます。

中国



木島 綱雄
常務執行役員
中国総代表

有力企業と連携しつつ、成長する国内市場向けの取引の拡大や、競争力のある中国製品の輸出取引の推進などに積極的に取り組んでいます。また、中国政府が注力している各種インフラの整備や、医療、教育、環境、省エネルギー、サービス産業などのビジネスの創出を目指しています。

アジア・大洋州



水野 正幸
常務執行役員
アジア・大洋州統括

いち早く経済回復を遂げつつあるアジア・大洋州にて、成長しつつある内需関連ビジネス、インフラ案件の推進を図り、また、資源・エネルギー分野へのさらなる取り組みと、環境・新エネルギー・農業など、新分野への取り組みも強化しています。重要顧客との連携強化を継続し、ビジネスの拡大を図っていきます。

コーポレート・ガバナンスおよび内部統制

067 Looking at MC's Corporate Governance From the Outside (対談)

071 監査役

072 コーポレート・ガバナンスに対する取り組み

075 内部統制システム

078 国際諮問委員会

080 環境・CSR(企業の社会的責任)

082 取締役

084 執行役員

Looking at MC's Corporate Governance From the Outside



対談

社外取締役 **伊藤 邦雄** [写真左] 社外監査役 **中島 茂** [写真右]

三菱商事は、経営の健全性、透明性、効率性を確保するための基盤として、コーポレート・ガバナンスの継続的強化に努めています。今回のアニュアルレポートでは、当社の取締役会に、社外取締役・社外監査役の立場からそれぞれ深くかかわっているお二人に、当社のコーポレート・ガバナンスの運用方法や評価についてお話を伺いました。

社外取締役と社外監査役のガバナンス上の役割について

伊藤：社外取締役も社外監査役も、経営の業務執行をモニターするという点では、役割上の違いはないと思っています。あえて違いを挙げるとするならば、社外取締役は健全な企業価値の向上に貢献するのに対し、社外監査役は企業価値が毀損しないよう、会社が適切な業務執行を行っているかをモニタリングすることでしょうか。

中島：伊藤さんのおっしゃるように、実質的な違いはほとんどないと思います。社外取締役も社外監査役も、企業の価値を守るという点でミッションは一致します。持論を言えば、社外取締役・社外監査役は、「存在感ある常識人」であるべきだと思います。「業界の常識、社会の非常識」という言葉がありますが、企業内部の人間には往々にして客観性を維持することが難しい場合があります。そんなときこそ、「社外の目」が重要です。日本のコーポレート・ガバナンスを語る際に、「業務に精通していない社外の

伊藤 邦雄

1992年 一橋大学教授
2006年 一橋大学 大学院商学研究科教授
2007年 三菱商事(株)取締役



役員は価値が低い」という意見もありますが、私はむしろ逆で、業務には精通していなくとも、存在感ある常識人の意見を、いかに企業が取り入れるかが大事だと思っています。

加えて言うならば、企業価値には、定量的な評価によって計られる部分と、企業活動の誠実さ(インテグリティ)で形成される信頼の部分があり、近年は特に後者が重視されてきています。われわれの役割には、「企業価値を毀損させない」という現状維持の機能に加えて、「企業の信頼性を向上させる」という、より積極的な意義もあるのではないのでしょうか。

伊藤:おっしゃる通り、やはり「信頼」が大事ですね。私自身が特に留意していることは、企業の「中長期的な」価値の向上です。これは強固な企業ブランドの構築と言い換えることもでき、そのためにはステークホルダーからの信頼をいかに獲得するかが大切です。取引先には、「三菱商事と取引すれば大丈夫」という安心感を、社員には、三菱商事で働くことを誇りに感じ、思う存分力を発揮できる環境を提供することがポイントになります。また、株主には、三菱商事の株式を中長期的に保有することで、企業価値の向上が株価の上昇というかたちで表れるという信頼感と期待を提供することができる企業であってほしいと考えています。

中島:また、日本の法律上、取締役会の決議は「十分な調査と徹底した議論に基づくものであること」が要請されています。監査役は取締役とは異なり、決議には参加しませんので、その分決議には直接的に関係がなくても、重要と思われる点について、さまざまな角度からより深い議論を促すことができると考えています。

その意味で、私は社外監査役を「取締役会における議論の提案者」と呼んでいます。

このように、監査役は個別の事象の適法性をチェックするだけでなく、取締役会のプロセス自体を重んじる必要があり、責任の範囲は年々広がっていると感じています。

三菱商事のコーポレート・ガバナンス体制の特長

中島:三菱商事のコーポレート・ガバナンス体制を、委員会制度と監査役制度の、それぞれの長所を取り入れた「ハイブリッド型」と言う人がいますが、まさにその点が強みだと思います。法的には監査役制度をとりながらも、「ガバナンス・報酬委員会」や「国際諮問委員会」を設置して、外部の意見を幅広く取り入れています。

コーポレート・ガバナンスの体制については、アメリカのように取締役会を社外の人を中心にするとか、日本でも委員会の委員長を社外取締役が務める事例もありますが、一律に「社外の人が多いほど良い」というものではないと考えます。先ほど申し上げた通り、客観的な視点を維持するために外部の目は不可欠ですが、一方で、社内情報の所在や業務プロセスなどに熟知した人がいなければ、実質的な取締役会の運営は難しいと思います。要は、双方のバランスの問題ですが、この点で、三菱商事は、取締役・監査役とも、社内と社外の人数のバランスが非常に良いと感じます。



中島 茂

1979年 弁護士登録
1983年 中島経営法律事務所代表
1984年 弁理士登録
2004年 三菱商事(株) 監査役

伊藤: 同感です。取締役会における社内・社外のバランスだけでなく、国内外の有識者の意見を取り入れる諮問委員会(「ガバナンス・報酬委員会」、「国際諮問委員会」)を設置するなど、さまざまな角度から経営を議論するのに良いバランスが保たれていると思います。日本企業のコーポレート・ガバナンスは法律的に多様性が認められていますが、監査役制度や委員会制度といった形式で優劣を語る必要はないと思っています。それぞれの会社の状況に合わせて、優れた運用のできる体制が最も好ましいのではないのでしょうか。

運用面で言うと、経営の効率性を強く感じます。当社では、案件を議論する会議体を多層に設けており、これがシステムとしてうまく機能していると思います。多様な視点を入れながら、深く議論することは、三菱商事の素晴らしいカルチャーです。

社外取締役・社外監査役のメンバー構成について

中島: 三菱商事の社外取締役・社外監査役のメンバーは、さまざまなバックグラウンドの人々で構成されており、多様性に富んでいます。大学教授や企業経営者、弁護士から省庁、証券監督機関の出身者まで非常に幅広い。こうした社外役員は、それぞれの専門領域でのみアドバイスをするものという誤解があるかもしれませんが、それはコンサルタントの仕事であって、社外取締役・社外監査役の仕事ではありません。われわれの仕事は、企業に起こるさまざまな出来事について、例えば「法律家の立場から見たらこうですよ」というように、特定の視座を通して

「世の中の一般常識」を述べ、新たな視点で企業活動をモニタリングすることが、求められている機能であるように思います。

伊藤: 「多様性」という観点では、女性や外国人の登用を積極化する企業もありますが、性別の点では、優秀な人材であれば女性も男性も関係なく、ガバナンスの強化に貢献できる人材を登用するという機軸がしっかりしていることこそ重要だと思います。それは外国人であっても同様ですが、外国人の場合には、日本のビジネスや企業文化についてある程度の知識がある人材の方が、複雑な総合商社のビジネスモデルをモニタリングする上では、適任であると思います。

中島: そうですね。一方で、ロンドンの金融街シティでは、女性役員比率は10%程度とも言われていますが、それでも低いとの指摘があります。これに象徴されるように、日本と欧米の状況に大きな差があるのも明らかと言えます。このような点についても、今後議論する上での重要な検討材料にはなるでしょう。

ガバナンス・報酬委員会について

伊藤: 三菱商事のコーポレート・ガバナンスのコンセプトを最もよく表しているのが、「ガバナンス・報酬委員会」ですね。2001年の委員会発足当初から、「経営諮問委員会」ではなく「ガバナンス委員会」と命名した点からも、経営の要諦がガバナンスであることを、当時から強く認識していたことが分かります。

中島：伊藤さんも私も委員会のメンバーですが、そこで議論されるテーマは極めて広範囲ですね。役職員の報酬の決定方法はもちろん、株主総会・取締役会のあり方から連結経営の課題、環境・CSRの現状と課題など、多岐にわたるテーマで活発な議論がなされています。

伊藤：テーマ選定の柔軟さに対応の速さには、いつも驚かされます。以前、「三菱商事の社員がどのように会社を見ているのか」といったテーマを取締役会の議題にすべき旨を提案したときも、早速次の取締役会で「社員意識調査」の結果が報告されました。

また、一般的にこうした会議は、企業からのお仕着せになってしまうケースが多いのですが、当社の場合は会社の側から結論を誘導するようなアクションは一切ありません。社外委員の意見を広く聴取しようとする姿勢を強く感じるので、われわれもとても発言しやすいのです。そして、結論を拙速に求めないことにも好感が持てます。

中島：少人数で、とてもいい議論ができていますよね。今年から年間1億円以上の役員報酬について個別開示が義務化され、企業経営者の報酬に対する関心が高まっていることを受け、役員報酬制度のモニタリング機能をさらに強化する観点から、「ガバナンス委員会」を、「ガバナンス・報酬委員会」に発展的に改組しましたが、役員報酬については、設立当初からメインテーマの一つとして議論されてきました。今日、日本で議論が盛り上がっている役員報酬の決定方法についても、「ガバナンス・報酬委員会」を議論のベースとしている三菱商事の対応は先進的だと思います。

伊藤：三菱商事では、役員報酬の算定方法の中に企業価値という概念をしっかりと入れており、経営者は企業価値の向上を自分の使命として強く認識しています。

役員報酬の個別開示によって、金額が多い、少ないという議論が活発になっていますが、報酬の水準自体は、各企業によって業績も企業価値も異なるので、一律的な評価はなじまないと思います。むしろ株主にとって大事なものは、その決定方法や、情報開示のあり方ではないでしょうか。

中島：私も大事なものは金額ではなく、決定のプロセスだと思います。情報開示が必要なものは、経営者が自分で自分の報酬を決めるというお手盛りを防ぐためです。決定プロセスが明確に示されれば、あとは個々の企業価値に鑑みて、経営者にふさわしい報酬が与えられるべきです。

三菱商事がグローバルに持続的な成長を遂げる条件とは？

伊藤：三菱商事は、2001年に設立した「国際諮問委員会」において海外の有識者から広く意見を聞く場を設けており、グローバルな視点を経営に取り入れ、コーポレート・ガバナンスの強化に役立っています。ただし、企業価値というのは、コーポレート・ガバナンスの強化だけで向上できるものではありません。今後三菱商事が、インフラビジネスなど、新たな領域をグローバルに拡大していこうとする中で、当社の持つ産業領域を越えた広いネットワークを活かしつつ、幅広い分野からビジネス全体をプロデュースしていける人材をさらに育てていく必要があります。

中島：私は、日本が国内の市場や価値観に固執し、海外の潮流や経済の成長を取り込めずに孤立化していくような現状を、極めて憂慮しています。真の国際化とは、単に言語やビジネスの問題だけではなく、各国の文化・歴史・風土を理解し、国際的な視野で正しい常識を持つことができるということです。三菱商事には、ぜひ「立業貿易」の精神を存分に発揮し、海外からの信頼を得られるよう、日本の国際化をリードするような存在であってほしいと思います。

《了》

監査役

(2010年7月1日現在)



上野 征夫

1968年 三菱商事(株)入社
2010年 常任監査役(常勤)

大嶋 英二

1973年 三菱商事(株)入社
2007年 監査役(常勤)

中島 茂*

1979年 弁護士登録
1983年 中島経営法律事務所
代表
1984年 弁理士登録
2004年 三菱商事(株)監査役

辻山 栄子*

2003年 早稲田大学商学部・
大学院商学研究科
教授
2008年 三菱商事(株)監査役

長友 英資*

1971年 東京証券取引所入所
2003年 (株)東京証券取引所
常務取締役
2007年 (株)東京証券取引所
退職
(株)ENアソシエイツ
代表取締役
2008年 早稲田大学大学院
商学研究科 客員教授
三菱商事(株)監査役

* 会社法第2条第16号に定める社外監査役を示しています。

監査役会からのメッセージ

当社監査役会は、3名の社外監査役と社内出身の2名の常勤監査役で構成されています。社外監査役はそれぞれの専門分野を持ち、取締役会・監査役会だけでなく会計監査人や取締役・執行役員との対話などにも出席して実態を的確に把握することにより、中立かつ客観的な観点から積極的に意見を出しています。常勤監査役2名は当社業務経験を活かしてその任に当たっています。常勤監査役のうち常任監査役は監査役会の議長のほか特定監査役も務めています。こうした監査役の活動を独立した立場で補佐する組織として監査役室を設置し、6名の専任スタッフが機動的に対応する体制を整えています。

社内の主要会議には監査役室員も含めて幅広く出席し、また国内外主要拠点を含む社内各部署への往査や対話を行い、社内関係者との円滑な意思疎通を通じて実態を正しく把握するよう心掛けています。監査役会は会計監査人および内部監査部門と定期的に会合を持って意見交換を行い、緊密な連携に努めています。

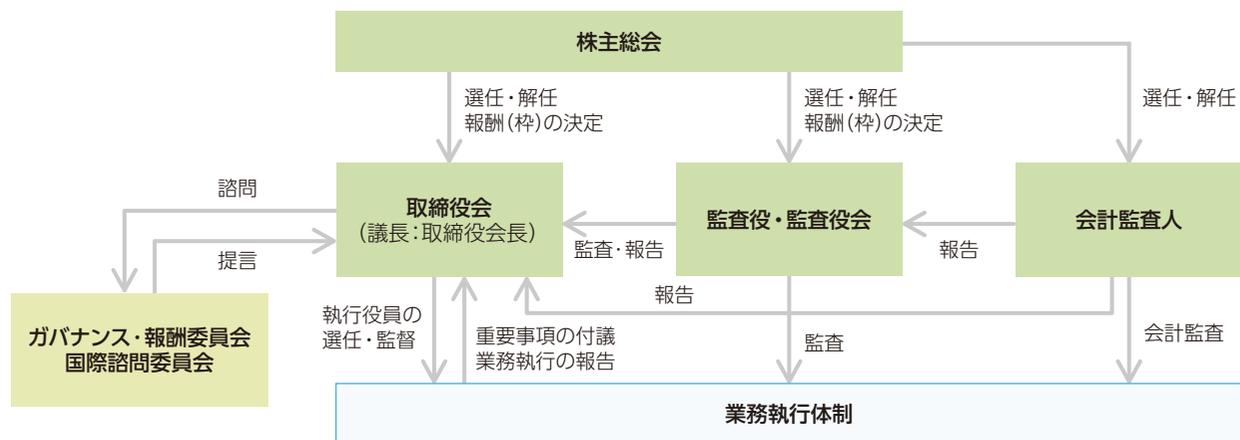
さらに主要な子会社および関連会社とは、往査や取締役など経営陣との対話を行うとともに、常勤監査役と定期的に意見交換を行う会を開催して当社経営方針を共有する場とすることにより、企業集団としての監査の環境整備に努めています。

加えて、定期的に社外の有識者の方々から専門家の立場でのお話を伺う機会を設け、社外の目から見た意見を当社監査活動に役立てています。

こうした活動により、会社法等諸法令や当社定款・諸規則などに基づいて取締役の意思決定の過程や職務執行状況の監査を実施し、必要に応じて指摘・提言を行うことによって当社の健全で持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える企業統治体制の確立に寄与したいと思います。

コーポレート・ガバナンスに対する取り組み

当社のコーポレート・ガバナンス体制



□は、P75参照

当社は、「三綱領(所期奉公、処事光明、立業貿易)」を企業理念とし、公明正大を旨とする企業活動を通じ、継続的に企業価値の向上を図るとともに、物心共に豊かな社会の実現に貢献することが、株主の皆様やお客様をはじめとするすべてのステークホルダーのご期待に応えるものと認識しています。

当社は、経営の健全性、透明性、効率性を確保するため、監査役設置会社形態を基礎として、独立性のある社外役員の選任による経営監督機能の強化や、執行役員制度の導入などによる意思決定や業務執行の迅速化・効率化を図り、より実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制の構築に努めています。

当社の取締役会は、社内取締役10名、社外取締役5名の計15名で構成されています。また、社外監査役3名を含む監査役5名が出席しています。取締役会は、原則として月1回開催し、経営上の重要事項の決定と業務執行の監督を行っており、社外取締役および社外監査役の客観的・専門的な視点を通して、適切な意思決定・経営監督の実現を図っています。

また、取締役会の諮問機関として、社外役員・社外委員を中心とするガバナンス・報酬委員会および国際諮問委員会を設置しています。ガバナンス・報酬委員会では、コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

2001年	<ul style="list-style-type: none"> ●執行役員制度を導入し、取締役と執行役員の機能・責任を明確化 ●ガバナンス委員会の設置 ●国際諮問委員会の設置
2004年	<ul style="list-style-type: none"> ●機動的な取締役会体制の構築を目的に、取締役の任期を2年から1年に短縮
2007年	<ul style="list-style-type: none"> ●社外役員の機能の明確化・強化を図るため、社外役員選任基準を制定 ●社外取締役の増員
2008年	<ul style="list-style-type: none"> ●取締役数を絞り込み、取締役の経営監督機能を強化
2010年	<ul style="list-style-type: none"> ●社外役員全員を、国内の金融商品取引所が定める独立役員として指定 ●ガバナンス委員会をガバナンス・報酬委員会に改組し、役員報酬のモニタリング機能を強化

関連の課題につき継続的にレビューするとともに、役員報酬の決定方針や報酬水準の妥当性など役員報酬制度のあり方について審議し、その運用のモニタリングを行っています。また、国際諮問委員会では、グローバルな観点から当社の経営課題について議論を行い、当社経営への助言をいただいています。

当社は、会社の最高責任者として社長を、経営意思決定機関として社長室会を置き、業務を執行していますが、経営上の重要事項については、社長室会(月2回程度開催)で決定後、取締役会の審議を経て決定しています。

また、業務執行を行う役員・責任の明確化のため、執行役員制度を導入しており、業務執行の迅速化・効率化を図っています。

当社の監査役は、社内出身の常勤監査役2名と、さまざまな分野に関する豊富な知識・経験を有する社外監査役3名で構成されています。常勤監査役2名は、それぞれ、経営企画部門およびIR部門における経験があり、また、社外監査役3名は、それぞれ、弁護士(企業法務)、大学教授(会计学)、証券市場管理業務における長年の経験があり、いずれも、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。

また、常勤監査役のうち1名が、常任監査役として監査役会の議長および特定監査役を務めています。さらに監査役を補佐する独立の組織として監査役室を設置しており、6名の専任スタッフが機動的に対応する体制としています。

内部監査については、監査部が全社的な見地から当社、現地法人および関係会社の監査を行っていることに加え、個々の営業グループもおのおの内部監査組織を設けて、管下組織の監査を連結ベースで行っています。これらの内部監査は、年間の監査計画に基づき、監査先を選定の上実施しており、監査の結果については、都度、監査・内部統制担当役員および監査役などに報告するとともに、定期的に取締役会および社長室会に報告しています。

当社は、社外取締役・社外監査役の役割期待明確化のため、選任基準を設けて社外取締役および社外監査役の独立性を確保しており、社外取締役5名および社外監査役3名は、いずれも、東京証券取引所など国内の金融商品取引所が定める「独立役員」に指定しています。

社外取締役・社外監査役の選任基準

社外取締役の選任基準

1. 社外取締役は、企業経営者としての豊富な経験に基づく、実践的な視点を持つ者、および世界情勢、社会・経済動向などに関する高い見識に基づく、客観的かつ専門的な視点を持つ者から複数選任し、多様な視点から、取締役会の適切な意思決定、経営監督の実現を図る。
2. 社外取締役選任の目的にかなうよう、その独立性確保に留意し、実質的に独立性を確保し得ない者は社外取締役として選任しない。
3. 広範な事業領域を有する三菱商事として、企業経営者を社外取締役とする場合、当該取締役の本務会社との取引において利益相反が生じる可能性もあるが、個別案件での利益相反には、取締役会での手続において適正に対処するとともに、複数の社外取締役を置き、多様な視点を確保することにより対応する。

社外監査役の選任基準

1. 社外監査役は、さまざまな分野に関する豊富な知識、経験を有する者から選任し、中立的・客観的な視点から監査を行うことにより、経営の健全性を確保する。
2. 社外監査役選任の目的にかなうよう、その独立性確保に留意し、実質的に独立性を確保し得ない者は社外監査役として選任しない。

役員報酬等の決定方針等

基本方針

当社の役員報酬制度は、業績との連動強化、株主の皆様との価値共有、業績向上に対する意欲や士気向上を図ることを狙いとして設定しています。なお、社外取締役および監査役については月例報酬のみを支給しており、業績により変動する要素はありません。

社内取締役の報酬構成について

当社社内取締役の報酬は、月例報酬、賞与、積立型退任時報酬および株式報酬型ストックオプションで構成されており、それぞれの内容は以下の通りです。

なお、当社は執行役員制度を導入しており、執行役員を兼務する社内取締役については、執行役員としての役位なども取締役報酬額決定に際する要素の一つとして取り扱っています。

- 月例報酬は、過年度の個人業績に対する評価などを総合勘案して個人別支給額を決定しています。
- 賞与は、過年度の連結業績等に基づき、支給の有無と支給の場合の総額を決定の上、個人別支給額を決定しています。
- 積立型退任時報酬は、職務執行の対価として、毎年一定額を積み立てており、役員の退任時に累計額を算出し、支給額を取締役会で決定の上、支給しています。

- 株式報酬型ストックオプションは、株主の皆様との価値共有、中長期的な価値創造の観点から付与しています。また、在任中の株式保有を基本方針とし、「持株ガイドライン」にて役位別に定める一定株数を超えるまでは、売却を制限しています。

役員報酬の水準、報酬の決定方法について

- 役員報酬の水準については、上記基本方針にのっとり、他社水準等を考慮の上、当社業績に見合った額とすることとしています。

- 取締役の月例報酬、積立型退任時報酬、および株式報酬型ストックオプションについては、2010年6月24日開催の定時株主総会でその報酬枠を年額16億円以内として支給することを決議しており、報酬枠の範囲内で、取締役会の決議を経て支給しています。

なお、賞与は、業績との連動性が高いことから、毎年、株主総会の決議を経て支給することとしています。

- 監査役の月例報酬は、2007年6月26日開催の定時株主総会でその報酬枠を月額150万円以内として支給することを決議しており、報酬枠の範囲内で、監査役の協議を経て支給しています。

- 取締役報酬の決定方針や報酬水準の妥当性、運用状況については、社外役員が委員となるガバナンス・報酬委員会が審議・モニタリングを行っています。

役員報酬等の内容

取締役および監査役の報酬等の額および対象となる役員の員数は下表の通りです。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			
		月例報酬	賞与	積立型 退任時報酬	ストック オプション
取締役(社外取締役を除く)(対象員数)	1,502 (13名)	722 (13名)	180(10名)	127(10名)	473(13名)
監査役(社外監査役を除く)(対象員数)	124 (2名)	124 (2名)	-	-	-
社外取締役(対象員数)	97 (6名)	97 (6名)	-	-	-
社外監査役(対象員数)	39 (3名)	39 (3名)	-	-	-

(百万円未満切り捨て)

- (注) 1. 上記員数は、2010年3月期中に退任した取締役4名(うち、社外取締役1名)を含めて記載しています。
 なお、2010年3月期末現在の員数は、取締役15名(うち、社外取締役5名)、監査役5名(うち、社外監査役3名)です。
2. 上記のうちストックオプションは、社内取締役13名に付与したストックオプション(2009年3月期および2010年3月期に発行の株式報酬型ストックオプション)に係る費用のうち、2010年3月期に費用計上した額を記載しています。
3. 上記の報酬等の額のほか、退任した役員に対して役員年金を支給しており、2010年3月期の支給総額は以下の通りです。
 なお、役員年金制度を含む退任慰労金制度は、2007年3月期定時株主総会最終時をもって廃止しています。
 取締役130名(社外取締役は支給対象外)に対して263百万円
 監査役12名(社外監査役は支給対象外)に対して8百万円

内部統制システム

当社は、法令・定款に適合し、かつ、適正に業務を遂行するために、以下の通り内部統制システムを構築・運用し、継続的に改善・向上に努めています。また、事業投資先の増加や業態の多様化など、連結経営における内部統制の重要性が高まっていることから、2010年4月に、内部統制推進体制の強化のため、新たに監査・内部統制担当役員を任命し、監査役、会計監査人などとも連携して、業務の適正を確保するための体制を整えています。

効率的な職務遂行

社長は、経営の基本方針を示し、具体的な経営目標を定めるとともに、経営計画を策定して効率的に目標の達成に当たっています。経営目標を最も効率的に達成するよう柔軟に組織編成を行い、適材を配置するほか、組織の指揮命令系統を明確にし、目標達成に必要な範囲で各組織の長および所属員に権限を付与し、随時報告を求めています。

コンプライアンス

コンプライアンス、すなわち、法令を遵守し、社会規範に沿った行動をとることを職務遂行における最優先事項と位置付け、企業理念の浸透を図るとともに、コンプライアンスに関する基本事項を定めた役職員行動規範を制定し、周知徹底を図っています。

コンプライアンスを推進するために、チーフ・コンプライアンス・オフィサーを統括者とする社内横断的な体制を構築するとともに、各種法令に関する研修の実施など、予防・是正措置を講じています。

コンプライアンスに係る状況については、各組織から報告を受ける体制のほか、内部通報の制度も設けており、これらを通じ課題の把握と情報共有を行い、取締役会へも定期的に報告を行っています。

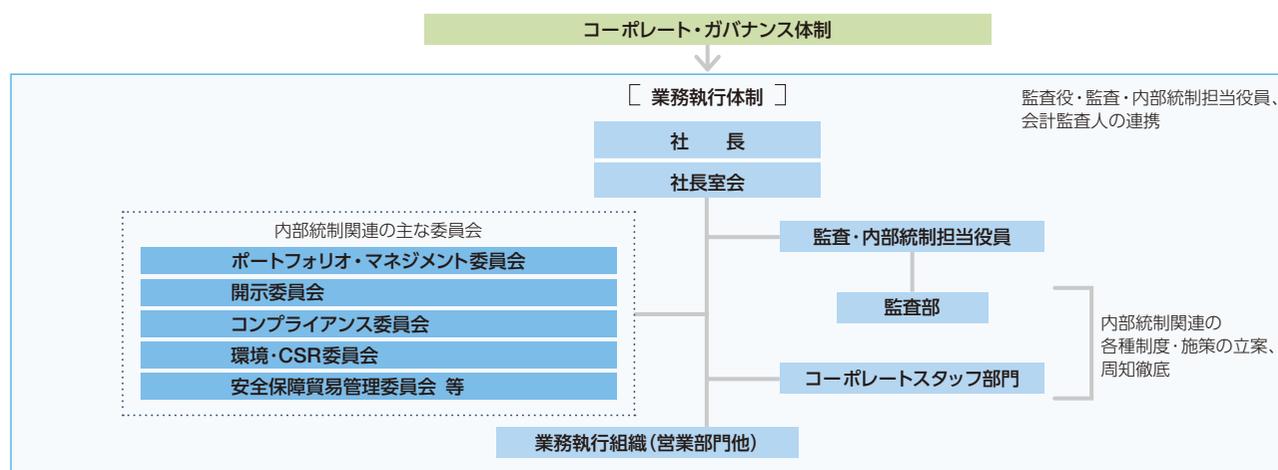
リスク管理

職務遂行に伴うリスクについては、信用リスク、市場リスク、事業投資リスク、カントリーリスク、コンプライアンスリスク、リーガルリスク、情報管理リスク、環境リスク、自然災害リスクなど、さまざまなリスクの類型を定め、類型ごとに責任部局を設け、リスク管理のための方針・体制・手続を定めています。新たに発生したリスクについては、速やかに責任部局を定めて対応します。

個別案件の取り組みにおいては、担当部局の責任者が、全体的な方針・手続に沿って、案件ごとにリスクとリターンを分析・把握の上、所定の決裁権限に従って意思決定を行い、推進・管理しています。

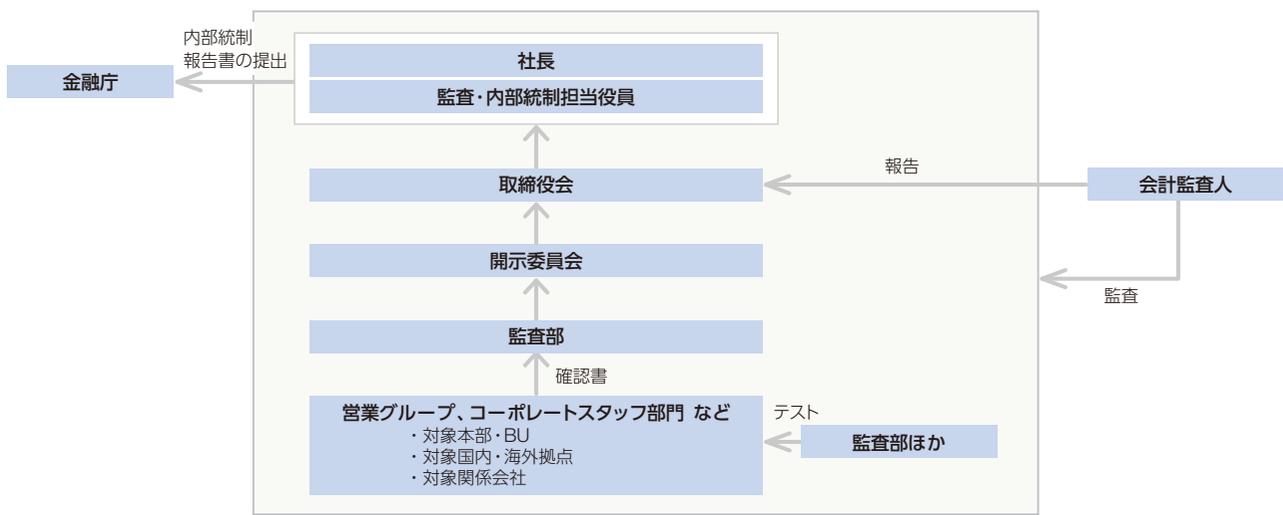
個別案件ごとのリスク管理を行うほか、定量的に把握可能なリスクについては、当社としての全体的なリスク状況を把握し、必要に応じ見直しの上、適切な管理を行っています。

当社の内部統制の体制



■は、P72参照

財務報告に係る内部統制 評価体制



財務報告

財務諸表の適正かつ適時な開示のために、会計責任者を置いて、法令および会計基準に適合した財務諸表を作成し、開示委員会での討議・確認を経た後、取締役会の承認を取得した上で開示しています。

財務報告に係る内部統制については、金融商品取引法に基づく内部統制報告制度に従って、統制活動の推進、モニタリングの実施などを行い、内部統制の有効性確保のための取り組みを連結ベースで進めています。

情報の管理・保存

職務遂行に関する情報については、管理責任者が、内容の重要度に応じて個々に情報を分類して利用者に取り扱いを指示し、情報セキュリティの確保および効率的な事務処理と情報の共有化に努めています。

管理責任者は、法定保存文書および会社が定める内部管理上の重要な情報については、所定の期間保存します。

定めのない情報については、管理責任者が保存の要否および期間を定め保存しています。

連結経営における業務の適正確保

子会社・関連会社ごとに管理担当部局を定め、毎年、各社の業績や経営効率などを定量的に把握し、さらに、コンプライアンス

やリスクマネジメントなどの定性的な課題についても把握に努めています。

子会社・関連会社に対しては、役員派遣、合併契約締結、議決権行使などを通じて業務の適正確保を図るほか、各社が持続的な成長を実現できるよう諸施策を講じ、連結ベースでの企業価値向上を目指しています。

監査、モニタリング

各組織では、定期的に自らの責任において職務遂行の点検および改善を行っており、加えて、各組織の職務遂行をより客観的に点検および評価するために内部監査組織を設置し、定期的に監査を行っています。

監査役

監査役は、取締役会および重要な経営会議に出席して意見を述べるほか、取締役・使用人などと意思疎通を図って情報の収集・調査に努め、取締役・使用人などはこれに協力しています。

一定額の損失発生や重大な問題が発生する恐れがある場合は、担当部局の責任者は所定の基準・手続に従い、速やかに監査役に報告しています。

また、監査役の監査の実効性を高めるために監査役の職務遂行を補助する組織を設置し、職務補助者の評価・異動などの人事に際しては、監査役の意見を尊重するなど、独立性の確保に留意しています。

コンプライアンス体制



当社は、企業理念である「三綱領」に基づき、「企業行動指針」（当社ホームページご参照）を定め、法令遵守はもとより、適正かつ公正な事業活動を継続していくための体制づくりに、かねてより取り組んできました。2000年9月に「三菱商事役職員行動規範」（当社ホームページご参照）を制定し、これを掲載した小冊子を全役職員に携帯させるほか、毎年、全役職員から規範遵守の誓約書を取り付けることを通じて、役職員一人ひとりに対して、法令遵守のみならず、社会通念に照らして適切な行動をとるという

コンプライアンス意識の徹底を行ってきました。また、コンプライアンス・オフィサー制度を導入し、各グループおよび国内外の各地域にコンプライアンス・オフィサーを置き、さらにコンプライアンス・オフィサーを補佐するコンプライアンス関連業務担当者を配置し、日常業務におけるコンプライアンスの実践に努めています。2010年3月期には、「三菱商事役職員行動規範」に関連した事例演習を交えたeラーニングを全役職員が受講し、当社のコンプライアンスの考え方を改めて確認しました。

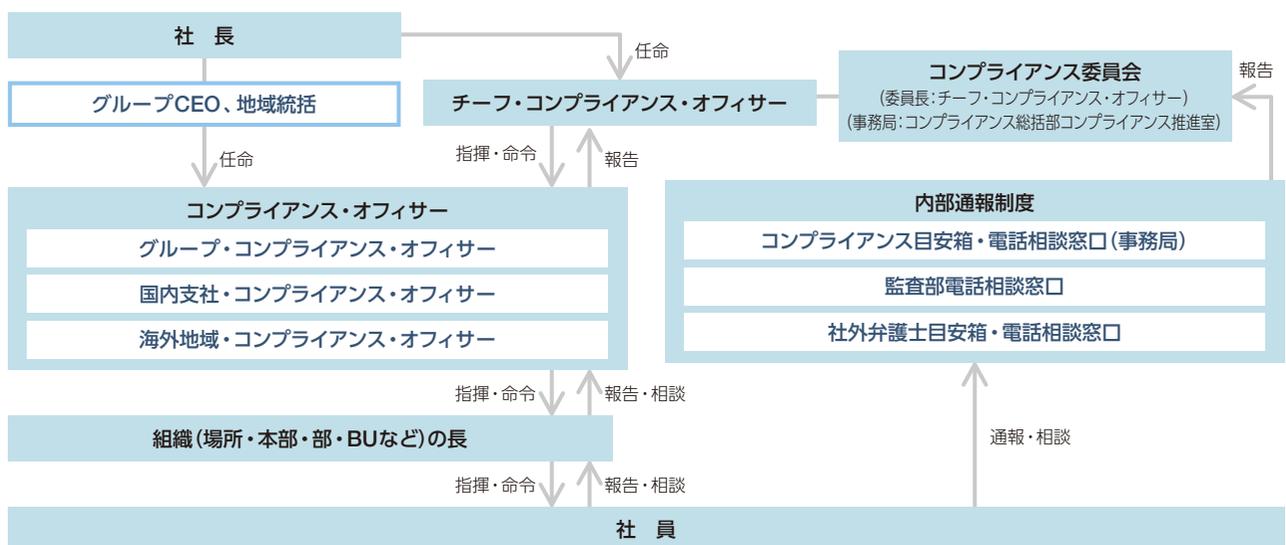
当社は、全役職員を挙げてのコンプライアンス活動を、当社のあらゆる企業活動の前提となるものであり、当社の連結ベースでの企業価値向上を実現するための重要施策の一つとして捉えています。これまで実践してきたコンプライアンス活動を基に、今後も当社全役職員はもとより、当社関係会社の社員一人ひとりに至るまでコンプライアンス意識が浸透・徹底するよう、実効性のあるコンプライアンス施策のさらなる充実・強化を図っていきます。

鍋島英幸

代表取締役 副社長執行役員
チーフ・コンプライアンス・オフィサー

鍋島 英幸

コンプライアンス体制図



国際諮問委員会

国際諮問委員会の目的・機能および最近の開催状況

当社の国際諮問委員会は、取締役会の機能強化を目的として2001年に設置されました。構成委員は、ガバナンス体制整備の観点から、グローバルなビジネスを展開する当社の経営や企業戦略に対して国際的な視点に立った提言・助言を行っています。それぞれの地域の政治・経済情勢についても報告し、意見を交わしています。

当委員会は年1回開催されています。2010年3月期においては2009年10月に開催され、金融危機を乗り越えて大きな転換期に入ったグローバル経済の中で、当社が向かうべき次世代を見据えた方向性について議論が行われました。

構成委員 (2010年4月1日現在)



前列左より

エルミノ・ブランコ・メンドーサ (メキシコ:元商工大臣)
ラタン・N・タタ (インド:タタグループ会長)
ジョン・ボンド脚 (イギリス:ボーダフォングループ会長)
ハイメ・アウグスト・ゾベル・デ・アヤラ
(フィリピン:アヤラコーポレーション会長)

後列左より

堤 富男 (元取締役)
禎原 稔 (特別顧問)
佐々木 幹夫 (取締役 相談役)
小島 順彦 (取締役会長)
加藤 良三 (取締役)

ジョセフ・ナイ
(アメリカ:
ハーバード大学教授)

(注) 役職は、2010年7月1日現在。堤 富男氏は2010年6月24日付で取締役を退任されました。

国際諮問委員からの手紙

2010年9月

ステークホルダーの皆様へ

2009年10月19日の第9回国際諮問委員会は、アメリカ発の世界的な経済危機の最中に実施された前回会合から1年後に開催されました。今回は、三菱商事が未曾有の世界不況をいかに乗り越え、その後のビジネス機会を捉えるためいかなる施策を講じたか、また今後講じるべきかを議論するための良い機会であったと思います。また、世界経済回復の原動力である新興国に本社を置く企業の会長である私にとって、いくつかの点から非常に興味深いものだったと言えます。

三菱商事は危機発生後の早い段階から投資計画の見直しなどの緊急施策をとっており、また、カントリーリスク、信用リスク、事業投資リスクなどに関する強固なリスクマネジメント体制がすでに存在していたため、大きな影響を受けずに危機を乗り越えることができました。また、エネルギーや天然資源、再生可能エネルギー、そして食料および農業資源といった重点分野においても、さまざまな施策を打ち大きく前進しました。中長期的な事業の成長を確保するという観点からこうした分野に焦点を当てることは、最も適した選択であると、本委員会のメンバー全員が考えています。再生可能エネルギーの分野において、三菱商事は明確なビジョンを掲げ、世界的にもリーダーシップを発揮しています。またこれらの分野が、三菱商事の目指す豊かな社会の実現という基本理念に密接に関連しているということは、さらに重要なことです。

一方、経済危機を経て、三菱商事はカントリーリスクや投資リスクの管理方法を変える必要があるだろうとの点も大いに議論されました。それは、これまで機能してきた三菱商事の制度やベンチマークが、新興国の変化やビジネスチャンスを取り込む上での妨げにならないようにするために必要だと考えられるからです。

新興国市場における有望なプロジェクトへの投資を検討する際に、基本的な事業目標や基準を満たし、またその後の確固たる地位への進化につながるのであれば、時には当初のリターンが低い案件であっても受容すべきであると私は考えています。これは社会的な重要性が高いプロジェクトであればなおさらです。こういった事業は、その後の過程でさらなるビジネスチャンスを生む可能性もあるため、長期的な観点から決断がなされるべきです。三菱商事は他商社に比べ、外部から高評価を受けており、新興国市場においてはそのような評価が有利に働くことが多々あります。しかし、そうして生まれたビジネスチャンスを捉える準備が常に社内ですべてできているかどうかを再確認することも必要でしょう。もちろん、強力なリスクマネジメントは引き続き不可欠ですが、新興国経済が拡大する中、足場を固め、世界中で将来の収益源をつくり出していくためにも、特に新興国においては投資基準に対し、時には柔軟な姿勢をとることを提案したいと思います。

現在われわれは、変貌を遂げた世界経済にしっかりと適応すべき段階にあります。三菱商事は新たな産業・市場の開拓を進める上での重要な役割を果たそうとしています。私は、タタグループの経営において培った見識やほかの委員会メンバーとの交流の成果を活用し、三菱商事のさらなる飛躍に貢献したいと考えています。



Ratan N. Tata
ラタン・N・タタ
インド：タタグループ会長

環境・CSR (企業の社会的責任)

当社では、地域社会・国際社会と共に発展し、豊かな社会を実現していくために、幅広い地域や分野において、環境・CSRを推進しています。ますます高まる社会の要請に応じていくべく、多様なステークホルダーとのコミュニケーションを強化し、ビジネスを通じた環境への貢献など社会の持続可能な発展や成長を目指した事業を展開していきます。

当社では、社長室会の下部組織として「環境・CSR委員会」を設置しています。さらにその下部委員会として「環境・CSR検討委員会」を設置。環境・CSRに関する基本方針、リスクマネジメントなどを討議し、社会貢献活動についての当期のレビューと次期の内容決定を行っています。

また、当社の環境・CSR活動などに対する助言や提言を行う機関として、「環境・CSRアドバイザリーコミッティー」を設置。

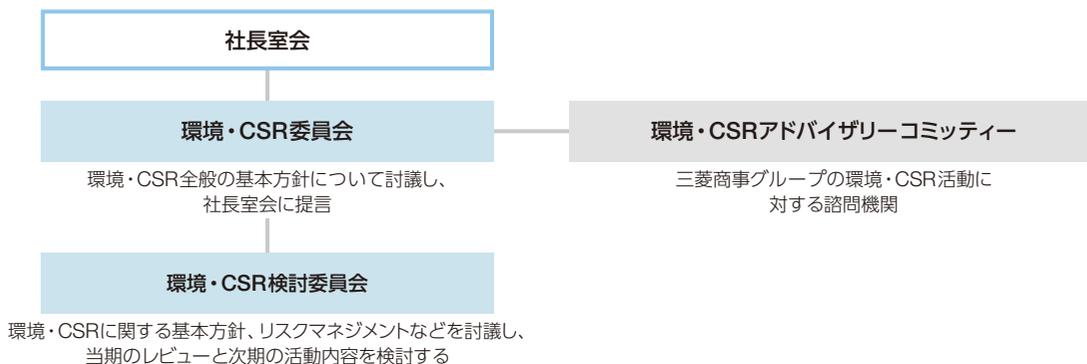
環境・CSR分野については、社内における議論に加え、社外有識者の方々のご意見を基に進めることが、ステークホルダーとかわりながらグローバルに事業を展開する当社にとって極めて重要なことと考えています。当コミッティーは社外の有識者8名をメンバーとして環境・CSR分野、社会貢献活動など、広範囲にわたりアドバイスをいただいています。

環境・CSRアドバイザリーコミッティー

(2010年3月期)

	足達 英一郎 日本総合研究所創発戦略センター 副所長		鬼頭 宏 上智大学大学院教授・ 地球環境研究所長		日比 保史 コンサベーション・インターナショナル 日本プログラム代表
	海野 みづえ 株式会社創コンサルティング 代表取締役		末吉 竹二郎 国連環境計画金融イニシアティブ 特別アドバイザー		ジェームズ・E・ブラム 米国三菱商事会社 エグゼクティブアドバイザー
	勝 恵子 キャスター		ピーター・D・ピーターセン 株式会社イースクエア 代表取締役社長		綱島 英幸(議長) 当社代表取締役 副社長執行役員 (環境・CSR担当)

委員会体制図



具体的な取り組み

環境分野では、気候変動を重要課題と捉え、オフィスのCO₂削減運動「CO₂ Action Project」を推進するとともに、グループ企業も含めCO₂排出量の削減に努めています。また、2010年4月には、地球環境を視野に入れたインフラ事業への取り組みの強化を目指し、「地球環境事業開発部門」を設置しました。太陽光発電などの新エネルギー事業や、環境・水事業、海外電力事業などのビジネスを通じて、環境に優しい社会・低炭素社会の実現に向けた多角的な取り組みを進めています。

社会貢献活動については、「地球環境」「福祉」「教育」「文化・芸術」「国際交流」の分野を中心に、世界各地の社員が自発的に参加して汗を流すとともに、継続して活動に取り組むことを重視しています。社員一人ひとりが社会貢献に対する意識を高めるよう、ボランティア活動への参加を促進するさまざまな取り組みも行っています。



熱帯林再生実験プロジェクト(マレーシア)



母と子の自然教室(日本)



児童支援活動(ラオス)

Carbon Disclosure Project (CDP)への参加とCO₂排出量の第三者レビュー

環境パフォーマンス情報の開示に関連して、三菱商事では2004年3月期からCO₂排出量を含めた気候変動に対する考え方をCarbon Disclosure Project (CDP)に開示しています。また、CO₂排出量の報告内容に対する信頼性の確保を目的に、グローバル連結ベースでのCO₂排出量データの第三者レビューを2006年3月期より開始しています。低炭素社会への移行に伴い、気候変動情報の重要性がますます高まっていく中、CO₂排出量をはじめとする開示データの信頼性を確保するように努力していきたいと考えています。

CARBON DISCLOSURE PROJECT

社会的責任投資(SRI)インデックスやSRIファンドへの組み入れ状況

当社はこれまでのCSRへの取り組みと情報開示における透明性を評価され、世界的な社会的責任投資(SRI: Socially Responsible Investment)のインデックスに組み込まれています。



FTSE4Good



サステナビリティレポート

環境・CSRへの取り組みについての詳しい内容は、サステナビリティレポートをご参照ください。また、当社ホームページでも紹介しています。

<http://www.mitsubishicorp.com/jp/ja/csr/library/>

取締役

(2010年7月1日現在)



小島 順彦

1965年 三菱商事(株)入社
2010年 取締役会長



小林 健*

1971年 三菱商事(株)入社
2010年 取締役社長



中原 秀人

1973年 三菱商事(株)入社
2007年 常務執行役員
2010年 コーポレート担当役員(企画・業務)



伊与部 恒雄*

1973年 三菱商事(株)入社
2008年 常務執行役員
2010年 コーポレート担当役員(総務、法務、人事)



藤村 潔

1972年 三菱商事(株)入社
2008年 常務執行役員
2010年 監査・内部統制担当役員



野間口 有**

1965年 三菱電機(株)入社
2006年 三菱電機(株)取締役会長
(2009年4月同社取締役、2010年6月退任)
2007年 三菱商事(株)取締役
2009年 独立行政法人 産業技術総合研究所理事長



伊藤 邦雄**

1992年 一橋大学教授
2006年 一橋大学 大学院商学研究科教授
2007年 三菱商事(株)取締役



佃 和夫**

1968年 三菱重工業(株)入社
2008年 三菱重工業(株)取締役会長
三菱商事(株)取締役



上田 良一*

1973年 三菱商事(株)入社
2010年 副社長執行役員
コーポレート担当役員(CFO)
連結経営基盤整備担当



矢野 雅英*

1971年 三菱商事(株)入社
2010年 副社長執行役員
生活産業グループCEO
国内統括



鍋島 英幸*

1972年 三菱商事(株)入社
2010年 副社長執行役員
ビジネスサービス部門CEO
コーポレート担当役員(広報)
チーフ・コンプライアンス・オフィサー
環境・CSR担当



永井 康雄*

1977年 三菱商事(株)入社
2010年 常務執行役員
国内統括(副) 兼 関西支社長



佐々木 幹夫

1960年 三菱商事(株)入社
2010年 相談役



加藤 良三**

1965年 外務省入省
2008年 同省退官
日本プロフェッショナル野球組織
コミッショナー
2009年 三菱商事(株)取締役



今野 秀洋**

1968年 通商産業省(現 経済産業省)入省
2002年 同省退官
2003年 独立行政法人 日本貿易保険 理事長
(2009年7月退任)
2010年 三菱商事(株)取締役

■* 代表取締役を示しています。
■** 会社法第2条第15号に定める
社外取締役を示しています。

執行役員

(2010年7月1日現在)

小林 健**
社長

[副社長執行役員]

上田 良一**
コーポレート担当役員(CFO)、
連結経営基盤整備担当

矢野 雅英**
生活産業グループCEO、国内統括

鍋島 英幸**
ビジネスサービス部門CEO、
コーポレート担当役員(広報)、
チーフ・コンプライアンス・オフィサー、
環境・CSR担当

[常務執行役員]

木島 綱雄
中国総代表
兼 三菱商事(中国)有限公司取締役社長

小松 孝一
米州統括
兼 米国三菱商事会社取締役会長

武内 英史
新産業金融事業グループCEO

加藤 晴二
エネルギー事業グループCEO

中原 秀人*
コーポレート担当役員(企画・業務)

伊与部 恒雄**
コーポレート担当役員
(総務、法務、人事)

柳井 準
エネルギー事業グループCOO

安田 正介
中部支社長

衣川 潤
金属グループCEO

藤村 潔*
監査・内部統制担当役員

小宮 修
機械グループCEO

小野 誠英
北米CRO
兼 米国三菱商事会社取締役社長

宮内 孝久
化学品グループCEO

寺田 哲郎
欧阿中東CIS統括
兼 欧州三菱商事会社取締役社長

小島 信明
地球環境事業開発部門CEO

水野 正幸
アジア・大洋州統括
兼 ジャカルタ駐在事務所長

白木 清司
機械グループCOO

森山 透
生活産業グループCOO

永井 康雄**
国内統括(副)
兼 関西支社長

[執行役員]

桑原 徹郎
天然ガス事業第二本部長

垂水 裕之
アフリカCRO
兼 ヨハネスブルグ支店長

有吉 純夫
ヘルスケア・流通サービス本部長

西海 徹雄
米国三菱商事会社取締役副社長

山口 力
中国副総代表
兼 三菱商事(上海)有限公司取締役社長

安倍 寛信
九州支社長

安藤 一郎
三菱商事フィナンシャルサービス(株)
代表取締役社長

加賀 道夫
資材本部長

藤山 知彦
コーポレート担当役員補佐(企画担当)

吉川 恵章
中東CRO

成田 恒一
(株)シグマクシス代表取締役社長

中垣 啓一
インド三菱商事会社取締役社長

田邊 栄一
トレジャラー

真崎 宇弘
エネルギー事業グループ E&P担当

坂田 保之
新産業金融事業グループCEOオフィス
室長

杉浦 康之
広報部長

内野 州馬
主計部長

占部 利充
中国副総代表
兼 香港三菱商事会社取締役社長

一寸木 守一
いすゞ事業本部長

浅井 恵一
環境・水事業本部長

宮原 一郎
開発建設プロジェクト本部長

白地 浩三
自動車事業本部長

松井 俊一
独国三菱商事会社取締役社長
兼 欧阿中東CIS統括補佐

尾畑 守伸
繊維本部長

谷 謙二
非鉄金属本部長

垣内 威彦
農水産本部長

大河 一司
インフラプロジェクト本部長

河村 芳彦
ITサービス本部長

廣田 康人
総務部長

平野 肇
石油事業本部長

廣本 裕一
産業金融事業本部長

西浦 完司
金属グループCEOオフィス室長

喜代吉 龍也
汎用化学品第一本部長

*の執行役員は取締役を兼務しています。

**の執行役員は代表取締役を兼務しています。

コーポレートセクション

086 株主情報

090 主要連結子会社および関連会社

株主情報

株式の状況

(1) 発行可能株式総数: 普通株式25億株

(2) 2010年3月末現在の発行済株式総数および株主数

	発行済株式総数(株)	株主数(名)
2009年3月末現在	1,696,046,684	281,707
増減	640,187	-48,673
2010年3月末現在	1,696,686,871	233,034

(注) 発行済株式総数の増加は、2010年3月期中におけるストックオプションおよび新株予約権付社債の新株予約権の行使に伴うものです。

(3) 2004年9月1日付で、1単元の株式の数を1,000株から100株に変更しました。

大株主の状況

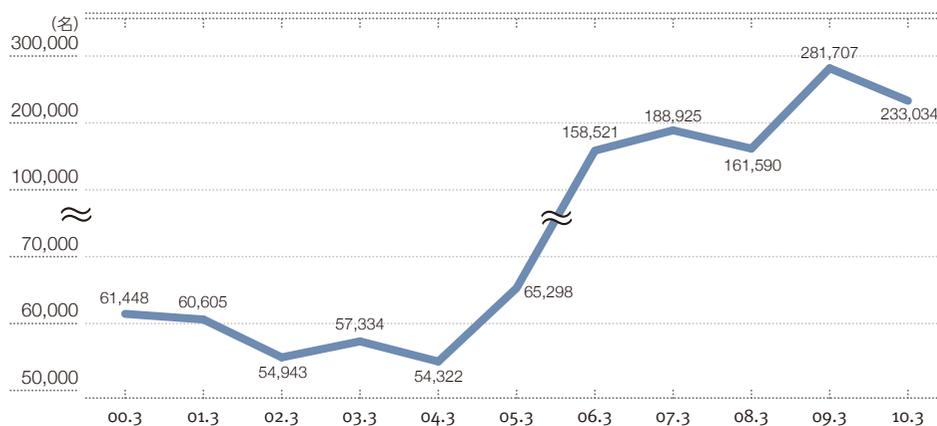
株主名	所有株式の状況(千株未満切り捨て)	
	株式数(千株)	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	113,153	6.88
東京海上日動火災保険株式会社	90,061	5.47
明治安田生命保険相互会社	72,052	4.38
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	68,698	4.17
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(三菱重工業株式会社口・退職給付信託口)	48,920	2.97
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント	33,061	2.01
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505225	26,883	1.63
株式会社三菱東京UFJ銀行	25,620	1.55
野村信託銀行株式会社(退職給付信託・三菱UFJ信託銀行口)	22,088	1.34
メロン バンク エヌイー アズ エージェント フォー イッツ クライアント メロン オムニバス ユーエス ペンション	19,963	1.21

(注) 1. 上記は2010年3月31日現在の状況です。

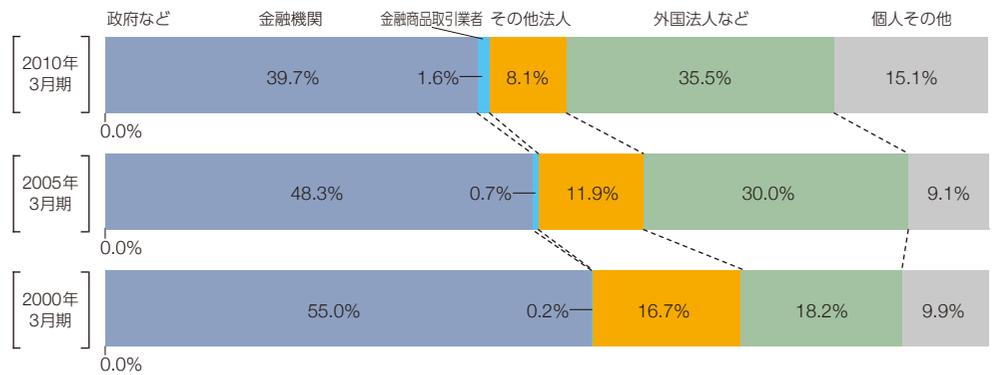
2. 上記のほか、当社が保有している自己株式が52,924,915株あります。

3. 持株比率は、自己株式保有総数を除いて算出しています。

株主数の推移



株主構成比(株式所有割合)

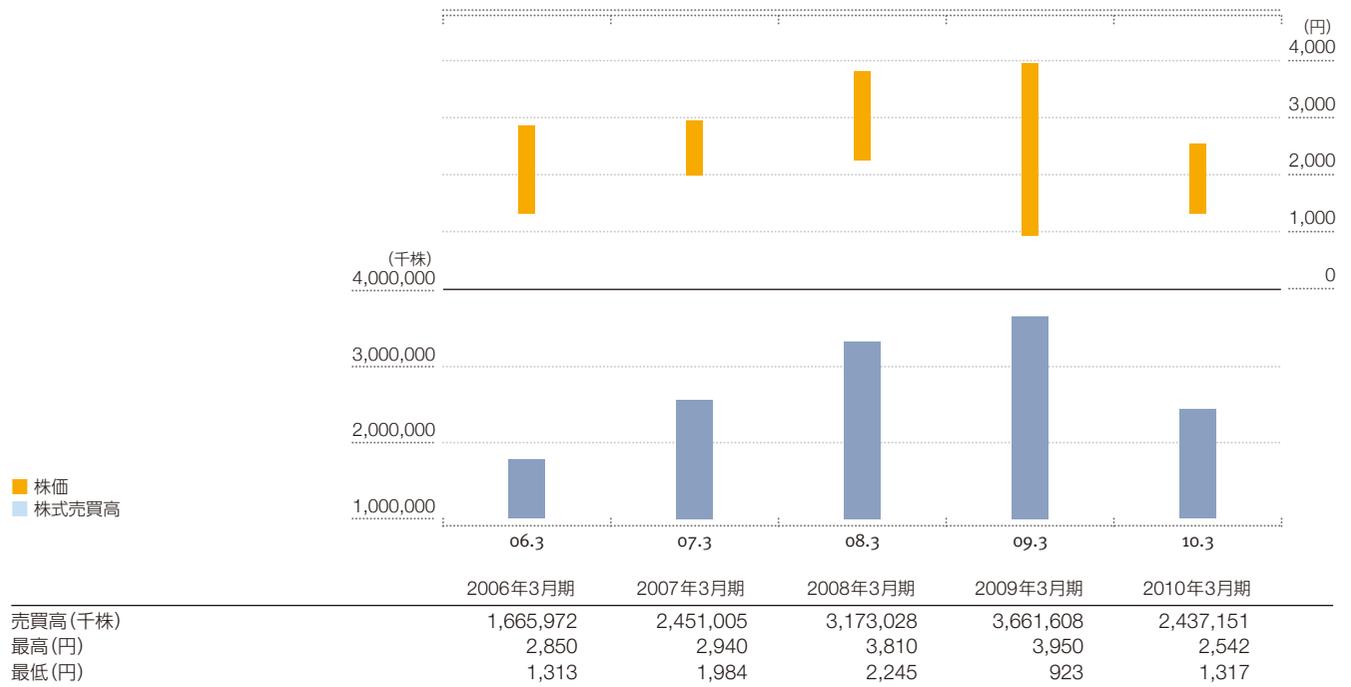


	政府など	金融機関	金融商品取引業者	その他法人	外国法人など	個人その他	合計	(単元)
2010年3月期	561	6,729,628	269,655	1,376,247	6,027,557	2,557,435	16,961,083	
2005年3月期	2	7,572,158	104,710	1,865,911	4,702,818	1,421,727	15,667,326	
2000年3月期	49	856,569	3,038	260,649	283,923	154,503	1,558,731	

(注) 1. 各数値は単元を表しています。

2. 2000年3月期の1単元の株式数は1,000株、2005年3月期以降は1単元100株となっています。

株価・売買高推移



(注) 株価および株式売買高は、東京証券取引所(市場第一部)の市場相場および売買高によるものです。

新株予約権の状況

(1) ストックオプション

付与年月期	2000年8月7日	2001年8月1日	2002年8月15日	2003年8月15日	2004年8月13日	2005年8月10日	2006年8月10日
新株予約権の数	—	—	125個	480個	591個	9,578個	13,324個
新株予約権の目的となる株式の種類および数	普通株式 3,000株	普通株式 254,000株	普通株式 125,000株	普通株式 480,000株	普通株式 591,000株	普通株式 957,800株	普通株式 1,332,400株
新株予約権の発行価額	無償						
権利行使時の1株当たり払込金額(行使価額)	903円	1,002円	809円	958円	1,090円	1,691円	2,435円
権利行使期間	2002年6月30日から 2010年6月29日まで	2003年6月29日から 2011年6月28日まで	2004年6月28日から 2012年6月27日まで	2005年6月28日から 2013年6月27日まで	2006年6月25日から 2014年6月24日まで	2007年6月25日から 2015年6月24日まで	2008年7月22日から 2016年6月27日まで

- (注) 1. 発行時に定めた条件により、行使価額は調整されることがあります。
 2. 新株予約権の数は2010年3月末現在の残高を記載しています。
 3. 2005年以降のストックオプションは、新株予約権1個当たりの目的となる株式の数は100株です。

(2) 株式報酬型ストックオプション

付与年月期	2005年8月10日	2006年4月28日	2006年8月10日	2007年8月6日	2008年6月2日	2008年8月4日	2009年6月1日	2009年8月3日
新株予約権の数	2,640個	138個	1,463個	3,277個	266個	4,008個	590個	10,976個
新株予約権の目的となる株式の種類および数	普通株式 264,000株	普通株式 13,800株	普通株式 146,300株	普通株式 327,700株	普通株式 26,600株	普通株式 400,800株	普通株式 59,000株	普通株式 1,097,600株
新株予約権の発行価額	無償	無償	無償	無償	無償	無償	無償	無償
権利行使時の1株当たり払込金額(行使価額)	1円	1円	1円	1円	1円	1円	1円	1円
権利行使期間	2005年8月11日から 2035年6月24日まで	2006年4月29日から 2035年6月24日まで	2006年8月11日から 2036年6月27日まで	2007年8月7日から 2037年6月26日まで	2008年6月3日から 2037年6月26日まで	2008年8月5日から 2038年6月25日まで	2009年6月2日から 2038年6月25日まで	2009年8月4日から 2039年6月24日まで

- (注) 1. 2005年、2006年付与については、対象者は当社取締役および執行役員のいずれの地位も喪失した日(以下「退任日」)の翌日から10年間に限り新株予約権を行使できます。2007年および2008年6月付与については、対象者は当社取締役、執行役員および理事の退任日の翌日から2009年6月27日のいずれか早い日から新株予約権の行使が可能となり、退任日の翌日から10年が経過した場合、行使ができなくなります。2008年8月付与および2009年6月付与については、対象者は当社取締役、執行役員および理事の退任日の翌日から2010年6月26日のいずれか早い日から新株予約権の行使が可能となり、退任日の翌日から10年が経過した場合、行使ができなくなります。2009年8月付与については、対象者は当社取締役、執行役員および理事の退任日の翌日から2011年6月25日のいずれか早い日から新株予約権の行使が可能となり、退任日の翌日から10年経過した場合、行使ができなくなります。
 2. 新株予約権の数は2010年3月末現在の残高を記載しています。

(3) 新株予約権付社債(2011年満期円貨建転換社債型新株予約権付社債)

発行日	2002年6月17日
新株予約権の数	181個
新株予約権の目的となる株式の種類および数	普通株式761,784株
新株予約権の発行価額	無償
権利行使時の1株当たり払込金額(転換価額)	1,188円
権利行使期間	2002年7月1日から2011年6月3日まで

- (注) 1. 発行時に定めた条件により、転換価額は調整されることがあります。
 2. 新株予約権の数は2010年3月末現在の残高を記載しています。

取締役・監査役の所有持株の状況

役位	氏名	持株数(千株)	役位	氏名	持株数(千株)	役位	氏名	持株数(千株)
取締役会長	小島 順彦	119	取締役	藤村 潔	26	取締役	今野 秀洋	3
取締役社長	小林 健	40	取締役	永井 康雄	7	常任監査役	上野 征夫	90
取締役	上田 良一	36	取締役	佐々木幹夫	172	監査役	大嶋 英二	5
取締役	矢野 雅英	55	取締役	野間口 有	3	監査役	中島 茂	—
取締役	鍋島 英幸	35	取締役	伊藤 邦雄	—	監査役	辻山 栄子	—
取締役	中原 秀人	30	取締役	佃 和夫	3	監査役	長友 英資	—
取締役	伊与部恒雄	27	取締役	加藤 良三	1			

- (注) 持株数は2010年6月24日現在の数字です。千株未満を切り捨てています。

株主総会

定時株主総会は毎年6月に招集します。臨時株主総会は、必要がある場合に随時招集します。

配当金

- (1) 期末配当金支払株主確定日 3月31日
- (2) 中間配当金支払株主確定日 9月30日
- (3) 期末配当金および中間配当金が支払開始の日から満3年を経過しても受領されないときは、当社はその支払の義務を免れます。

株式の取り扱い

株式に関するお手続きについては、証券会社などに取引口座をお持ちの場合はお取引の証券会社などに、証券会社などに取引口座を開設されていない場合は、下記の特別口座の口座管理機関までお問合せください(外国居住者については、日本における常任代理人を定め届け出る必要があります)。

(株主名簿管理人・特別口座管理機関)
〒137-8081
東京都江東区東砂七丁目10番11号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
フリーダイヤル:0120-232-711

IRサイトのご紹介

投資家情報につきましては、ホームページでも掲載しています。詳しくはこちらをご覧ください。

URL <http://www.mitsubishicorp.com/jp/ja/ir/> (日本語)
<http://www.mitsubishicorp.com/jp/en/ir/> (英語)

主要連結子会社および関連会社

(2010年3月31日現在)

全社開発部門*1

会社名	議決権所有割合(%)	事業内容
<連結子会社>		
■ ビーウィズ(日本)	100.00	アウトソーシングサービスの提供(コールセンターの企画・設計・運用)
■ アイ・ティ・フロンティア(日本)	100.00	IT関連のビジネスソリューション、システム構築サービスなど
MC SILICON VALLEY(アメリカ)*2	100.00	有価証券管理業務
<持分法適用関連会社>		
■ AMPER CENTRAL SOLAR(ポルトガル)	34.40	太陽光電力
■ フロンティアカーボン(日本)	50.00	炭素素材の製造・販売会社

*1 2010年4月1日付で、■は地球環境事業開発部門へ、■はビジネスサービス部門へ移管されました。

*2 MC SILICON VALLEYは、全社開発部門からイノベーションセンターに移管されました。

新産業金融事業グループ

会社名	議決権所有割合(%)	事業内容
<連結子会社>		
イー・アイ・キャピタル(日本)	51.00	プライベートエクイティ投資関連サービス
DIAMOND REALTY INVESTMENTS(アメリカ)	100.00	不動産投資会社
ダイヤモンド・リアルティ・マネジメント(日本)	100.00	不動産投資顧問業
ヘルスケアマネジメントパートナーズ(日本)	66.00	病院、介護施設等のヘルスケア事業にかかる事業再生を目的としたファンドの投資一任運用業
ライフタイムパートナーズ(日本)	100.00	医療・介護の経営サポート事業
MC AVIATION FINANCIAL SERVICES(EUROPE)(オランダ)	100.00	航空機リース・ファイナンス
MC アビエーション・パートナーズ(日本)	100.00	航空機リースおよび関連サービス業
MC CAPITAL EUROPE(イギリス)	100.00	投資会社
MC CAPITAL(アメリカ)	100.00	投資会社(アメリカにおけるファンド投資・貸付等を行う)
MC FINANCE INTERNATIONAL(オランダ)	100.00	証券投資等
MC FINANCIAL SERVICES(アメリカ)	100.00	M&Aアドバイザリーおよびプライベートエクイティ投資
エム・シー・ターミナル(日本)	100.00	タンクヤード事業
MCAP EUROPE(アイルランド)	100.00	航空機リースおよび関連サービス業
三菱商事インシュアランス(日本)	100.00	保険代理業
三菱商事証券(日本)	100.00	金融商品取引業
三菱商事ロジスティクス(日本)	100.00	倉庫、総合物流業
三菱商事・ユービーエス・リアルティ(日本)	51.00	投資運用業
NEW CENTURY INSURANCE(イギリス領バミューダ諸島)	98.80	保険業
ポートサウス・エアクラフト・リーシング(日本)	100.00	航空機リース・ファイナンス
RED DIAMOND CAPITAL PARTNERS(アメリカ)	100.00	投資ファンド
瀬戸埠頭(日本)	61.65	港湾運送事業、倉庫業
スカイポートサービス(日本)	100.00	空港グランドハンドリング事業
ティー・アール・エム・エアクラフト・リーシング(日本)	100.00	航空機リース・ファイナンス
YEBISU(イギリス領ケイマン諸島)	100.00	航空機リース・ファイナンス
ゾネット・アビエーション・フィナンシャル・サービス(日本)	100.00	航空機リース・ファイナンス
<持分法適用関連会社>		
三菱オートリース・ホールディング(日本)	50.00	子会社を通じた各種自動車リース・割賦、その他金融業務
三菱UFJリース(日本)	20.00	各種物件のリース・割賦販売、その他ファイナンス業務
三菱鉱石輸送(日本)	39.32	石炭・鉄鉱石・自動車等の外航不定期船の運航および船舶貸渡業

エネルギー事業グループ

会社名	議決権所有割合(%)	事業内容
<連結子会社>		
エイジョコ エクスプロレーション(日本)	55.00	アンゴラにおける石油開発
エイジェックス石油(日本)	55.00	アンゴラにおける石油開発
アンゴラ石油(日本)	51.00	アンゴラにおける石油開発
DIAMOND GAS RESOURCES(オーストラリア)	100.00	JALP社の原油・コンデンサート販売窓口
DIAMOND GAS SAKHALIN(オランダ)	100.00	サハリンIIプロジェクトへの投資会社
DIAMOND TANKER(シンガポール)	100.00	海運業他
エムシー・エネルギー(日本)	100.00	アスファルト・石油製品販売
MCX EXPLORATION(USA)(アメリカ)	100.00	石油・ガス開発
三菱商事石油(日本)	100.00	石油製品卸売
エムピーディーシー・ガボン(日本)	100.00	ガボンにおける石油開発
小名浜石油(日本)	80.00	石油類倉庫、土地・設備賃貸、石油輸入・販売
PACIFIC ORCHID SHIPPING(パナマ)	100.00	原・重油輸送船舶保有
ペトロダイヤモンドジャパン(日本)	100.00	石油製品卸売
PETRO-DIAMOND INC.(アメリカ)	100.00	石油販売
PETRO-DIAMOND SINGAPORE(シンガポール)	100.00	石油販売
<持分法適用関連会社>		
アストモスエネルギー(日本)	49.00	LPガス輸入・トレーディング、国内物流、販売
BRUNEI LNG(ブルネイ)	25.00	液化天然ガス製造・販売
BRUNEI SHELL TANKERS(ブルネイ)	25.00	LNG船舶保有

ENCORE ENERGY (シンガポール)	39.40	Medco社 (インドネシア)の株式保有会社
ENERGI MEGA PRATAMA (インドネシア)	25.00	石油・ガス開発
JAPAN AUSTRALIA LNG (MIMI) (オーストラリア)	50.00	石油・ガス・コンデンサート開発・販売

金属グループ

会社名	議決権所有割合 (%)	事業内容
<連結子会社>		
HERNIC FERROCHROME (南アフリカ共和国)	50.98	クロム鉱石の採掘、フェロクロムの製造・販売
ジエコ(日本)	70.00	エスコンディダ銅鉱山(チリ)への投資会社
M.C. INVERSIONES (チリ)	100.00	チリ鉄鉱山事業への投資会社
MC COPPER HOLDINGS (オランダ)	100.00	ロスペランプレス銅鉱山(チリ)への投資会社
MC IRON ORE SALES (アメリカ)	100.00	IOC鉄鉱石販売PARTNERSHIP (IOC OS)のPARTNER
メタルワン(日本)	60.00	鉄鋼製品事業
三菱商事フューチャーズ(日本)	100.00	商品先物取引業
MITSUBISHI DEVELOPMENT PTY (オーストラリア)	100.00	石炭を中心とした金属資源への投資、生産および販売
三菱商事ユニメタルズ(日本)*	100.00	金属総合商社
三菱商事軽金属販売(日本)*	100.00	アルミニウム地金および非鉄地金の販売業
PETRO-DIAMOND RISK MANAGEMENT (イギリス)	100.00	エネルギー関連商品のリスクマネジメント業
RYOWA DEVELOPMENT (オーストラリア)	100.00	ポインアルミ製錬所への投資およびアルミ地金販売
RYOWA DEVELOPMENT2 (オーストラリア)	100.00	ポインアルミ製錬所への投資およびアルミ地金販売
TRILAND METALS (イギリス)	100.00	ロンドン金属取引所(LME)ブローカー
TRILAND USA (アメリカ)	100.00	商品先物取引業
<持分法適用関連会社>		
IRON ORE COMPANY OF CANADA (カナダ)	26.18	鉄鉱石生産販売業
MOZAL (モザンビーク)	25.00	アルミニウム地金製造・販売
日軽エムシーアルミ(日本)	45.00	アルミニウム二次合金地金製造・販売
<メタルワン連結子会社>		
五十鈴(日本)	56.60	鋼材加工販売
九州製鋼(日本)	55.00	鋼材(建材)製造
九州スチールセンター(日本)	55.29	鋼材(厚板)加工
MC METAL SERVICE ASIA (THAILAND) (タイ)	100.00	鋼材加工販売
METAL ONE HOLDINGS AMERICA (アメリカ)	80.00	鋼材加工・販売事業の統括
メタルワン建材西日本(日本)	100.00	鋼材(建材)加工販売
メタルワン菱和(日本)	100.00	鋼材加工販売
メタルワン特殊鋼(日本)	100.00	特殊鋼加工販売
METAL ONE STAINLESS (ASIA) (シンガポール)	91.70	鋼材(ステンレス)加工販売
メタルワン・スチールサービス(日本)	67.33	鋼材加工販売
メタルワン建材(日本)	100.00	鋼材(建材)加工販売
オトフジ(日本)	100.00	鋼管、同付属品の販売
サステック(日本)	64.48	鋼材(ステンレス)加工販売
玉造(日本)	97.31	鋼材(厚板)加工販売
<メタルワン持分法適用関連会社>		
交邦磨棒鋼センター(日本)	33.33	鋼材(磨棒鋼・特殊鋼他)販売
エムオーテック(日本)	39.24	建設資材の賃貸・販売
三和鐵鋼(日本)	39.79	鋼材加工販売
SIAM HI-TECH STEEL CENTER (タイ)	50.00	鋼材加工販売

* 三菱商事ユニメタルズと三菱商事軽金属販売は2010年4月1日付で合併し、「三菱商事ユニメタルズ」となりました。

機械グループ*1

会社名	議決権所有割合 (%)	事業内容
<連結子会社>		
AUTO TECHNIC (THAILAND) (タイ)	100.00	自動車整備業
CONSTRUCTORA GEOTERMOELECTRICA DEL PACIFICO (メキシコ)	100.00	発電プラント建設・リース
DIAMOND CAMELLIA (パナマ)	100.00	船舶保有運航
■ DIAMOND GENERATING ASIA (香港)	100.00	電力事業
■ DIAMOND GENERATING CORPORATION (アメリカ)	100.00	電力事業
ダイヤモンドパワー(日本)	100.00	電力小売事業
ISUZU OPERATIONS (THAILAND) (タイ)	80.00	自動車輸出販売
MAC FUNDING (アメリカ)	100.00	産業機械の販売金融
MC AUTOMOBILE (EUROPE) (オランダ)	100.00	欧州自動車オペレーション統括会社
MC AUTOMOBILE HOLDING ASIA (オランダ)	100.00	アジア・アセアン自動車オペレーション統括会社
MC MACHINERY SYSTEMS (アメリカ)	100.00	工作機械・産業機械の販売・サービス
MCE BANK (ドイツ)	100.00	自動車販売金融
MC-V BETEILIGUNG VERWALTUNGS (ドイツ)	100.00	自動車関連持株会社
三菱商事マシナリ(日本)	100.00	機械・部品の輸出入および国内取引
三菱商事テクノス(日本)	100.00	工作機械・産業機械販売
MMC AUTOMOVILES ESPANA (スペイン)	75.00	自動車輸入販売
MMC CAR POLAND (ポーランド)	100.00	自動車輸入販売
エム・エス・ケー農業機械(日本)	100.00	農業機械・酪農施設等の販売・サービス

レンタルのニッケン(日本)	96.83	建設機械等の賃貸・販売
NORELEC DEL NORTE (メキシコ)	100.00	発電プラント建設・リース
ORIENT GAS TRANSPORT (リベリア)	100.00	船舶金融
DIPO STAR FINANCE (インドネシア)	85.00	自動車販売金融
TIGA BERLIAN AUTO FINANCE (インドネシア)	85.00	自動車販売金融
PETRO DIA I (パナマ)	100.00	船舶金融
SPITALGATE DEALER SERVICE (イギリス)	100.00	自動車販売金融
■ TEAM DIAMOND HOLDING (フィリピン)	51.21	電力事業
THAI AUTO SALES (タイ)*2	93.50	自動車販売金融
THE COLT CAR COMPANY (イギリス)	100.00	自動車輸入販売
TRI PETCH ISUZU SALES (タイ)	88.73	自動車輸入販売
<持分法適用関連会社>		
千代田化工建設(日本)	33.75	プラントエンジニアリング事業
■ CURACAO ENERGY (イギリス領ケイマン諸島)	50.00	電力事業
■ ELECTRICIDAD AGUILA DE TUXPAN (メキシコ)	50.00	電力事業
ISUZU ENGINE MANUFACTURING (THAILAND) (タイ)	15.00	エンジン製造
ISUZU MOTORS (THAILAND) (タイ)	27.50	車輛製造
ISUZU PHILIPPINES (フィリピン)	35.00	自動車輸入製造販売
KUALAPURA (M) (マレーシア)	25.00	自動車関連持株会社
MITSUBISHI ELEVATOR HONG KONG (香港)	25.00	昇降機の輸入販売・据付・保守
MMC CHILE (チリ)	40.00	自動車輸入販売
MITSUBISHI MOTORS DE PORTUGAL (ポルトガル)	50.00	自動車輸入販売
■ ONEENERGY (イギリス領ケイマン諸島)	50.00	電力事業
KRAMA YUDHA TIGA BERLIAN MOTORS (インドネシア)	40.00	自動車輸入販売
MITSUBISHI KRAMAYUDHA MOTORS AND MANUFACTURING (インドネシア)	32.28	自動車用エンジン部品・板金部品の製造・販売
VINA STAR MOTORS (ベトナム)	25.00	自動車組立・販売

*1 ■は2010年4月1日付で、地球環境事業開発部門へ移管されました。

*2 THAI AUTO SALESは2010年4月1日付で、社名を「TRI PETCH ISUZU LEASING」に変更しました。

化学品グループ

会社名	議決権所有割合(%)	事業内容
<連結子会社>		
中央化成(日本)	100.00	化学品製造・販売
吉比化成(日本)	100.00	合成樹脂原料製品、工業薬品卸売商社
興人(日本)	73.09	化学紙・フィルム・発酵・化成製品製造
エムシー・ファーティコム(日本)	72.83	肥料製造・販売
MC LIFE SCIENCE VENTURES (アメリカ)	100.00	投融資業務
三菱商事ケミカル(日本)	100.00	溶剤、コーティングレジジン他販売
三菱商事フードテック(日本)	100.00	食品・食添、化学品の製造および販売
三菱商事プラスチック(日本)	100.00	合成樹脂原料製品の販売
<持分法適用関連会社>		
AROMATICS MALAYSIA (マレーシア)	30.00	パラキシレン・ベンゼン製造・販売
EXPORTADORA DE SAL (メキシコ)	49.00	製塩業
明和産業(日本)	33.05	商社
METANOL DE ORIENTE, METOR (ベネズエラ)	25.00	メタノール製造・販売
日本レゾボン(日本)	20.00	砥石・研磨布紙事業、機械工具事業、材料・その他事業
KALTIM PARNA INDUSTRI (インドネシア)	50.00	アンモニア製造業
サウディ石油化学(日本)	30.39	投資および石油・石化関連事業

生活産業グループ

会社名	議決権所有割合(%)	事業内容
<連結子会社>		
AGREX (アメリカ)	100.00	穀物貯蔵販売
ALPAC FOREST PRODUCTS (カナダ)	70.00	パルプ製造・販売
ALPAC PULP SALES (カナダ)	100.00	パルプ販売
CALIFORNIA OILS (アメリカ)	100.00	植物油脂精製・販売
CAPE FLATTERY SILICA MINES (オーストラリア)	100.00	珪砂の採掘および販売
大日本明治製糖(日本)	100.00	製糖業
ディーライツ(日本)	100.00	アニメーション等のコンテンツ制作・放映権販売・各種ライセンスビジネス
フードサービスネットワーク(日本)	100.00	CVS向け食品卸売業
フードリンク(日本)	99.39	畜産物販売業
グリーンハウザー(日本)	100.00	木材製品、建材、住宅機器の販売
INDIANA PACKERS (アメリカ)	80.00	豚肉処理・加工・販売業
日本ケンタッキー・フライド・チキン(日本)	65.03	飲食店(フライドチキンレストラン)、宅配ピザ店
ライフギアコーポレーション(日本)	100.00	履物販売
エム・シー・ファッション(日本)*1	100.00	繊維製品の企画・製造および販売
エムシー・マーチャントサービス(日本)	100.00	クレジットカード売上代金の決済事業
エム・シー・メディカル(日本)	100.00	医療機器の輸出入および国内販売

明治屋商事(日本)	80.00	食品卸売業
三菱商事建材(日本)	100.00	建設用資機材販売・施工
三菱商事パッカージンプ(日本)	88.22	各種包装資材、段ボール原紙、段ボール製品の販売および紙・板紙製品の輸出入
エム・アール・エス(日本)	100.00	超低温運搬船運航業
日本食品化工(日本)	59.77	コーンスターチおよび同加工品製造
日本ホスピタルサービス(日本)*2	66.00	医療材料調達、物品管理・病院経営後方支援事業
日本ケアサプライ(日本)	65.53	福祉用具のレンタル卸・販売
日東富士製粉(日本)	64.02	製粉業
日本農産工業(日本)	100.00	配合飼料製造販売
PRINCES(イギリス)	100.00	食品・飲料製造販売事業
RIVERINA(AUSTRALIA)(オーストラリア)	100.00	穀物集荷販売・配合飼料製造販売
菱食(日本)	51.16	食品卸売業
サンエス(日本)	91.93	菓子卸売業
三洋食品(日本)	100.00	食品製造販売業
TH FOODS(アメリカ)	53.16	米菓・スナック製造業
トーショー(日本)	100.00	ペットフード・用品の販売
東洋冷蔵(日本)	81.73	水産物加工販売
TREDIA FASHION(香港)	100.00	繊維製品生産管理および販売
<持分法適用関連会社>		
ATUNES DE LEVANTE(スペイン)	49.00	鮪蓄養業
コカ・コーラ セントラル ジャパン(日本)	22.95	清涼飲料の製造・販売
クリエイト・レストランツ(日本)	41.07	多業態・マルチブランドにわたるレストラン事業の展開
塩水港精糖(日本)	31.26	製糖業
北海道糖業(日本)	27.16	ビート糖製造業
北越紀州製紙(日本)	24.72	紙類・パルプ等の製造、加工および販売
伊藤ハム(日本)	20.06	食肉類、加工食品の製造・販売
かどや製油(日本)	27.40	ゴマ油・食品ゴマ製造販売
キリンMCダノンウォーターズ(日本)	24.00	ミネラルウォーターの製造・輸入・販売
ローソン(日本)	32.67	コンビニエンスストア[ローソン]のチェーン展開
ライフコーポレーション(日本)	21.30	食品を中心としたスーパーマーケットチェーン
マルイチ産商(日本)	20.00	食品卸売業
松谷化学工業(日本)	30.00	澱粉加工業
MCC DEVELOPMENT(アメリカ)	30.00	生コンクリート・骨材製造販売関連を行う投資会社
MITSUBISHI CEMENT(アメリカ)	28.71	セメント製造・販売
ティーガイア(日本)	22.78	各種通信サービスの加入契約の取次ぎ・端末機器販売
日清オイリオグループ(日本)	16.63	製油事業、加工油脂事業、ヘルシーフーズ事業、ファインケミカル事業
TOYO TYRE & RUBBER AUSTRALIA(オーストラリア)	25.60	タイヤ輸入販売等
米久(日本)	24.60	食肉類、加工食品の製造・販売

*1 エム・シー・ファッションは2010年4月1日付で、社名を「三菱商事ファッション」に変更しました。

*2 日本ホスピタルサービスとアプリアシアは2010年4月1日付で合併し、「エム・シー・ヘルスケア」となりました。

コーポレートスタッフ部門

会社名	議決権所有割合(%)	事業内容
<連結子会社>		
ビジネス・トリップ・インターナショナル(日本)	100.00	旅行業
ヒューマンリンク(日本)	100.00	人事関連業務のサービス
MC FINANCE & CONSULTING ASIA(シンガポール)	100.00	トレジャリー業務、職能サービス
エム・シー・ファシリティーズ(日本)	100.00	総合オフィス管理・ビジネスサポート
MITSUBISHI CORPORATION FINANCE(イギリス)	100.00	トレジャリー業務
三菱商事フィナンシャルサービス(日本)	100.00	財務・経理・審査業務受託、企業金融、経営コンサルティング業務

現地法人

会社名	議決権所有割合(%)	事業内容
<連結子会社>		
欧州三菱商會社*1	100.00	欧州現地法人の持株会社
オーストラリア三菱商會社	100.00	貿易業
香港三菱商會社	100.00	貿易業
英国三菱商會社*2	100.00	貿易業
韓国三菱商會社	100.00	貿易業
米国三菱商會社	100.00	貿易業
独逸三菱商會社	100.00	貿易業
台湾三菱商會社	100.00	貿易業
泰MC商會社	67.80	貿易業

*1 欧州三菱商會社は、2010年4月1日付で、社名を「エム・シー・ヨーロッパ・ホールディングズ」に変更しました。

*2 英国三菱商會社は、2010年4月1日付で、社名を「欧州三菱商會社」に変更しました。

財務セクション

-
- 096 財政状態および経営成績についての経営陣による検討および分析
-
- 124 6年間の主要財務データ
-
- 126 連結貸借対照表
-
- 128 連結損益計算書
-
- 129 連結包括損益計算書
-
- 130 連結資本勘定計算書
-
- 131 連結キャッシュ・フロー計算書
-
- 132 連結財務諸表に対する注記
-
- 179 独立監査人の監査報告書(訳文)
-
- 180 【独立監査人の監査報告書(訳文)の補足説明】
-
- 181 日本の金融商品取引法に基づく内部統制報告書(コピー)
-
- 182 日本の金融商品取引法に基づく独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書(コピー)
-

当社が財務報告を作成するに当たって、その適正性を担保するための体制の基礎となっているのは当社の企業理念です。当社には、企業理念として「三綱領」および「企業行動指針」があり、それらに基づいて社内規程を定め、その順守を全役職員に周知徹底しています。また、金融商品取引法、会社法などの法令や東京証券取引所の規則に基づいた重要な情報の開示については、当社の基本方針を記した「情報開示指針」を策定して公表しています。

経営上重要な事項については、会社の最高経営意思決定機関である社長室会で協議・決定し、取締役会に付議すべき事項については、その審議を経て決定する体制としています。また、業務執行状況など重要な経営情報についても、社長室会および取締役会に報告が行われています。業務の手続き、管理状況については、監査部および個々の営業グループや海外拠点内の内部監査組織が、関係会社も含めて内部監査を行っており、その結果については都度報告を受けています。

このような社内の体制を基礎として、財務報告を作成する上でその業務分担と責任部署を明確化しており、各責任部署において適切な業務体制を構築の上、社内規程に則った会計処理を行っています。

また、当社では、開示委員会を設置しており、この委員会で2010年3月期の本レポートの財務セクションについても、その開示内容について評価を行い、適正な内容であることを確認いたしました。

また、添付の連結財務諸表については、監査法人による厳正な監査が行われ、監査法人より適正意見を表明する旨の監査報告書を受領しました。

当社の経営陣は、上述の通り適切な内部管理および財務報告の体制構築に責任を持って取り組んでいます。



上田 良一

代表取締役 副社長執行役員
CFO

上田 良一

財政状態および経営成績についての経営陣による検討および分析

1. 業績概況

2010年3月期の経済環境については、世界経済は2009年3月期に大きく落ち込みましたが、各国の景気対策や金融緩和を受けて、持ち直しへと向かいました。新興国では、中国、インドなどで内需が好調に推移し、景気は順調に拡大しました。一方、先進国では、景気対策による効果は限定的で、雇用悪化による消費の低迷などもあり、本格的な景気回復には至りませんでした。これにより、株価や国際商品市況の上昇も緩やかなものとなりました。日本の経済は、新興国向けを中心に輸出が回復したことで、景気は緩やかに持ち直しましたが、円高の影響もあってデフレ傾向は強まり、国内需要も弱く、回復は力強さを欠きました。

このような環境下にありまして、2010年3月期の売上総利益は、オーストラリア産原料炭価格の下落に加え、鉄鋼製品需要の低迷による販売数量の減少、商品市況全般の下落の影響などにより、2009年3月期の実績を4,465億円(30.5%)下回る1兆167億円となりました。

一方、その他の収益・費用では、旅費・交通費・交際費などの一般管理費の削減への取り組みなどにより、販売費及び一般管理費が2009年3月期の実績から350億円(4.0%)負担減となりました。また、資源価格下落により受取配当金は2009年3月期から減少しましたが、有価証券損益は、日本航空株式の減損や三菱自動車工業優先株式の減損があったものの、2009年3月期の株式減損の大幅な反動や、株式売却益の計上などによって改善しました。また、為替関連損益も改善しました。

また、持分法による投資損益は、海外の資源関連会社の減益などにより、2009年3月期の実績を434億円(27.7%)下回る1,134億円となりました。

以上の結果、当社株主に帰属する当期純利益は2009年3月期の実績を968億円(26.2%)下回る2,731億円となりました。セグメント別では、エネルギー事業や金属では2009年3月期の実績から減益となったものの、機械、化学品、生活産業といったセグメントは増益を確保し、新産業金融事業も業績が大きく改善しました。

当社の資本合計(純資産)は3兆2,668億円となり、2009年3月期末から5,782億円(21.5%)増加しました。このうち、株主資本は2兆9,614億円となりました。当社株主に帰属する当期純利益の積み上がりに加えて、上場株式の含み益の増加に伴う未実現有価証券評価益の増加や、豪ドルやタイバートの円安に伴い、これらの通貨建て純資産に係る為替換算調整勘定が改善した結果、2009年3月期末より5,780億円(24.3%)増加しました。

なお、有利子負債総額から現預金を控除した有利子負債額(ネット)は、2009年3月期末から5,960億円(16.8%)減少し、2兆9,552億円となりました。この結果、有利子負債額(ネット)を2010年3月期末の株主資本合計で除した有利子負債倍率(ネット)は1.0倍となり、2009年3月期から0.5ポイント減少しました。

営業活動および投資活動によるキャッシュ・フローの合計であるフリー・キャッシュ・フローは、6,194億円の資金増加となりました。

親会社やメタルワンなどで運転資金負担の減少に伴い資金回収が進んだことに加え、資源関連子会社などの営業収入および資源関連を中心とした投資先からの配当収入が堅調に推移したことにより営業活動によるキャッシュ・フローが7,606億円増加した一方、投資活動によるキャッシュ・フローが、投資を抑制した結果1,412億円の資金減少にとどまったためです。

また、親会社において配当金の支払いがあったことに加え、運転資金負担の減少に伴い借入金の返済を進めたことにより、財務活動によるキャッシュ・フローは、7,551億円減少しました。

以上の結果、2010年3月期の現預金の期末残高は、2009年3月期末と比べ1,216億円(10.0%)減少し、1兆935億円となりました。

なお、商品市況の回復や実体経済の改善による取引数量の増加や、有価証券損益の改善などにより、2011年3月期の当社株主に帰属する当期純利益の見通しにつきましては、2010年3月期の実績比969億円(35.0%)の増益となる3,700億円となりました。

なお、当社では為替レートの変動が当社損益に与える影響について、従来は1円の円安につき年間16億円の増益を見込んでいましたが、2011年3月期の業績見通しや各種前提条件を見直した結果、そのインパクトは21億円になるものと見込んでいます。また、日経平均が2010年3月期末並みの11,000円台で推移した場合、税引後ベースで約60億円の上場株式の減損を2011年3月期の業績見通しに織り込んでいます。

(注意事項)

本アニュアルレポートにおける業績予想や将来の予測に関する記述は、現時点で入手された情報に基づき合理的と判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性その他の要因が内包されています。従いまして、実際の業績は、見通しと大きく異なる結果となる可能性があります。

基礎収益

	単位:百万円				
	2006年3月期	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期
売上総利益—販売費及び一般管理費	¥356,861	¥411,602	¥351,196	¥597,677	¥186,177
支払利息(受取利息差引後)	(4,409)	(14,411)	(12,292)	(23,318)	(12,627)
受取配当金	72,065	136,999	134,623	124,663	91,516
持分法による投資損益	124,797	152,208	155,008	156,763	113,373
基礎収益	¥549,314	¥686,398	¥628,535	¥855,785	¥378,439

基礎収益=営業利益(貸倒引当金繰入額控除前)+利息収支+受取配当金+持分法による投資損益

2009年3月期と2010年3月期との比較

1) 収益

2010年3月期の収益は4兆5,415億円となり、2009年3月期から1兆6,049億円(26.1%)減少しました。

このうち、商品販売及び製造業等による収益は、2009年3月期から1兆4,761億円(27.1%)減少し3兆9,682億円となり、また、売買取引に係る差損益及び手数料は1,288億円(18.3%)減少し、5,733億円となりました。主な増減要因(セグメント別)は以下の通りです。

- エネルギー事業グループでは、油価下落や円高によって親会社および海外資源関連子会社の取引利益が減少し、商品販売及び製造業等による収益が減少しました。この結果、当グループ全体の収益は、2009年3月期から5,849億円(37.6%)減少し、9,692億円となりました。
- 金属グループでは、親会社における商品価格下落や取引数量減、オーストラリア資源関連子会社(原料炭)における販売価格の下落や鉄鋼製品関連子会社における鋼材価格下落や販売数量減などにより商品販売及び製造業等による収益が減少しました。この結果、当グループ全体の収益は、2009年3月期から6,511億円(49.2%)減少し、6,724億円となりました。
- 化学品グループでは、2009年3月期において市況高騰のため汎用化学品取引が好調でしたが、2010年3月期はこの反動のため商品販売及び製造業等による収益が減少しました。この結果、当グループ全体の収益は、2009年3月期から1,560億円(17.9%)減少し、7,155億円となりました。
- 生活産業グループでは、親会社および食料関連事業および資材関連子会社における取引利益減により、商品販売及び製造業等による収益が減少しました。この結果、当グループ全体の収益は、2009年3月期から1,530億円(9.3%)減少し、1兆4,949億円となりました。

2) 売上総利益

2010年3月期の売上総利益は1兆167億円となりました。

原料炭価格の下落に加え、鉄鋼製品需要の低迷に伴う販売数量の減少や、主に資源関連の商品市況下落の影響などにより、2009年3月期から4,465億円(30.5%)の減少となりました。

3) 販売費及び一般管理費

2010年3月期の販売費及び一般管理費は8,306億円となりました。

販売数量の減少に伴う販売費の減少に加え、旅費・交通費・交際費などの一般管理費削減に関する取り組みなどが功を奏し、2009年3月期から349億円(4.0%)の負担減となりました。

4) 貸倒引当金繰入額

2010年3月期の貸倒引当金繰入額は47億円(費用)となりました。経済環境が悪化した2009年3月期に計上した貸倒引当金繰入額の反動などにより、41億円(46.6%)の負担減となりました。

5) 支払利息(受取利息差引後)

2010年3月期の支払利息(受取利息差引後)は126億円(費用)となりました。主に円金利の低下により資金調達コストが低減した結果、2009年3月期より107億円(45.9%)の負担減となりました。

6) 受取配当金

2010年3月期の受取配当金は915億円となりました。うち、資源関連の受取配当金は680億円、製造・販売他による配当は235億円となりました。

商品市況悪化に伴い、特に非鉄関連事業からの配当が減少したため、2009年3月期から331億円(26.6%)減少しました。

7) 有価証券損益

2010年3月期の有価証券損益は29億円の損失となりましたが、2009年3月期から大幅に改善しました。

2009年3月期は、株式市況全体の悪化に伴い、多額の上場株式の減損を計上しましたが、2010年3月期では、この反動に加えて株式売却益などの増加により、2009年3月期から1,529億円(98.1%)改善しました。

8) 固定資産損益

2010年3月期の固定資産損益は156億円の損失となりました。2009年3月期に計上した海外資源関連プロジェクトにおける固定資産減損の反動などにより、2009年3月期から296億円(65.5%)改善しました。

9) その他の損益

2010年3月期のその他の損益は524億円の利益となりました。海外子会社において総利益見合いの為替関連損益が改善したことなどによって、2009年3月期から1,533億円(151.9%)改善しました。

10) 継続事業に係る法人税等及び持分法による投資損益前利益

2010年3月期の継続事業に係る法人税等及び持分法による投資損益前利益は2,943億円となりました。

原料炭価格の下落に加え、鉄鋼製品需要の低迷に伴う販売数量の減少や、資源関連を含む商品市況の下落の影響などにより、売上総利益が2009年3月期から4,465億円(30.5%)の減少となりましたが、販売費及び一般管理費の低減効果のほか、有価証券損益や固定資産損益、およびその他の損益が大幅に改善した結果、継続事業に係る法人税等及び持分法による投資損益前利益は、2009年3月期から939億円(24.2%)の減益にとどまりました。

11) 法人税等

2010年3月期の法人税等は1,180億円となりました。継続事業に係る法人税等及び持分法による投資損益前利益の減少などにより、法人税等は、2009年3月期から309億円(20.8%)の負担減となりました。この結果、2010年3月期の実効税率は40.1%となりました。

受取配当金、持分法による投資損益、支払利息

	単位: 10億円		
	2008年 3月期	2009年 3月期	2010年 3月期
受取配当金	¥134.6	¥124.7	¥ 91.5
持分法による投資損益 (税引後)	155.0	156.8	113.4
支払利息 (受取利息差引後)	(12.3)	(23.3)	(12.6)

12) 持分法による投資損益

2010年3月期の持分法による投資損益は1,134億円となりました。

主に海外資源関連会社の減益などにより、持分法による投資損益は、2009年3月期から434億円(27.7%)減少しました。

13) 非支配持分に帰属する当期純利益

2010年3月期の非支配持分に帰属する当期純利益は165億円となり、2009年3月期から142億円(46.3%)減少しました。

14) 当社株主に帰属する当期純利益

上記の結果、2010年3月期の当社株主に帰属する当期純利益は、2009年3月期から968億円(26.2%)減少したものの、期初見通しの2,200億円を531億円(24.1%)上回る2,731億円となりました。また、ROEは10.2%となり、2009年3月期から3.9ポイント低下しました。

EPS、配当金、ROE、PER、PBR

	2008年 3月期	2009年 3月期	2010年 3月期
EPS (1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益 (希薄化後)) (円)	¥282.55	¥224.75	¥165.86
配当金 (円)	56.00	52.00	38.00
ROE (当社株主に帰属する 当期純利益/株主資本) (%)	16.3	14.1	10.2
PER (株価収益率) (倍)	11.19	10.54	12.23
PBR (株価純資産倍率) (倍)	1.8	1.6	1.1

(注) PERおよびPBRは、期中平均株価により算出したものです。

ROEは当社株主に帰属する当期純利益を株主資本で除したものです。

2008年3月期と2009年3月期との比較

1) 収益

2009年3月期の収益は、2008年3月期から1,156億円(1.9%)増加し、6兆1,464億円となりました。このうち、商品販売及び製造業等による収益については、親会社において、商品価格下落による減少があったものの、子会社において商品販売価格の上昇により増加した結果、2008年3月期を1,642億円(3.1%)上回る5兆4,443億円となりました。

また、売買取引に係る差損益及び手数料については、2008年3月期から486億円(6.5%)減少して7,021億円となりました。

主なセグメント別収益増減要因は以下の通りです。

- 新産業金融事業グループでは、不動産関連事業の取引減少などにより、2009年3月の収益は、2008年3月期の実績から818億円減少しました。
- 金属グループでは、オーストラリア資源関連子会社(原料炭)における販売価格の上昇により、2009年3月期の収益は、2008年3月期の実績から3,430億円増加しました。
- 機械グループでは、海外自動車事業での販売減や子会社の関連会社化による影響などにより、2009年3月期の収益は、2008年3月期の実績から2,396億円減少しました。

- 化学品グループでは、親会社における商品価格下落による減少により、2009年3月期の収益は、2008年3月期の実績を1,327億円下回りました。
- 生活産業グループでは、新規に連結した子会社の影響などにより、2009年3月期の収益は、2008年3月期の実績から1,825億円増加しました。

2) 売上総利益

2009年3月期の売上総利益は1兆4,632億円となり、2008年3月期から2,909億円(24.8%)増加し、過去最高となりました。

これは、オーストラリア資源関連子会社(原料炭)における販売価格の上昇による取引利益の増加や、新規連結の影響による利益の増加が主因です。

3) 販売費及び一般管理費

2009年3月期の販売費及び一般管理費は8,655億円となり、2008年3月期から445億円(5.4%)の負担増となりました。これは、海外子会社における人件費減少といった要因はあったものの、親会社における年金費用の増加や、新規子会社化などによるものです。

4) 貸倒引当金繰入額

2009年3月期の貸倒引当金繰入額は88億円(費用)となり、2008年3月期から127億円の悪化となりました。これは、2008年3月期における貸倒引当金の一部取崩しによる利益の反動などがあったことによるものです。

5) 支払利息(受取利息差引後)

2009年3月期の受取利息控除後の利息は233億円となり、2008年3月期から110億円の費用増加となりました。これは、円金利上昇に伴う資金調達費用の増加や、子会社における支払利息の増加などによるものです。

6) 受取配当金

2009年3月期の受取配当金は1,247億円となり、2008年3月期から100億円(7.4%)の減少となりました。これは、商品市況の悪化に伴い、特に非鉄関連事業からの配当が減少したことが主な要因です。

7) 有価証券損益

2009年3月期の有価証券損益は1,558億円の損失となり、2008年3月期から2,133億円の悪化となりました。これは、株式売却益が減少したほか、株式市況全体の悪化に伴い上場株式の減損が膨らんだことによるものです。

8) 固定資産損益

2009年3月期の固定資産損益は452億円の損失となり、2008年3月期から394億円の悪化となりました。これは、特に海外資源関連プロジェクトにおける固定資産の減損の影響によるものです。

9) その他の損益

2009年3月期のその他の損益は1,009億円の損失となり、2008年3月期から1,245億円の悪化となりました。これは、海外子会社において総利益見合いの為替関連損益の悪化が主な要因です。

10) 継続事業からの税引前利益

2009年3月期の継続事業からの税引前利益は3,882億円となり、2008年3月期から1,643億円(29.7%)の減少となりました。

売上総利益は、2008年3月期から2,909億円増加し過去最高となったものの、特に株式市況の低迷による有価証券損益の悪化のほか、固定資産損益の悪化、販売費及び一般管理費の増加、為替変動によるその他の損益の悪化が大きく影響しました。

11) 法人税等

2009年3月期の法人税等は1,489億円となり、2008年3月期から328億円の負担減となりました。これは、税引前利益の減少などによるものです。この結果、実効税率は約38%となりました。

12) 持分法による投資損益

2009年3月期の持分法による投資損益は1,568億円となり、2008年3月期から18億円(1.1%)増加しました。これは、海外IPP事業における上場株式減損の計上といった減少要因はあったものの、前半の原油などの商品市況が好調であったことから海外エネルギー資源関連事業における利益が増加したことが主因です。

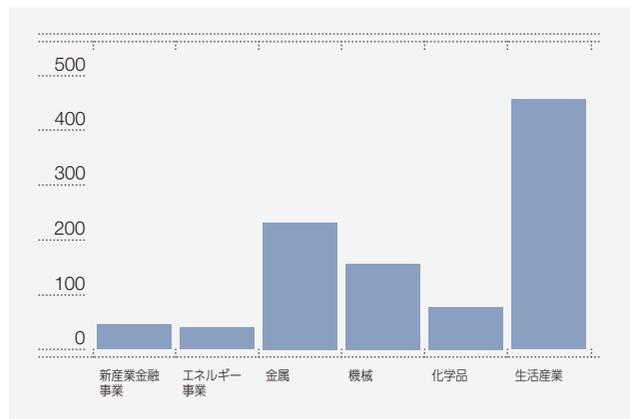
13) 非支配持分に帰属する当期純利益(2009年3月期までの少数株主持分利益と同義)

2009年3月期の非支配持分に帰属する当期純利益は307億円となり、2008年3月期から207億円減少しました。

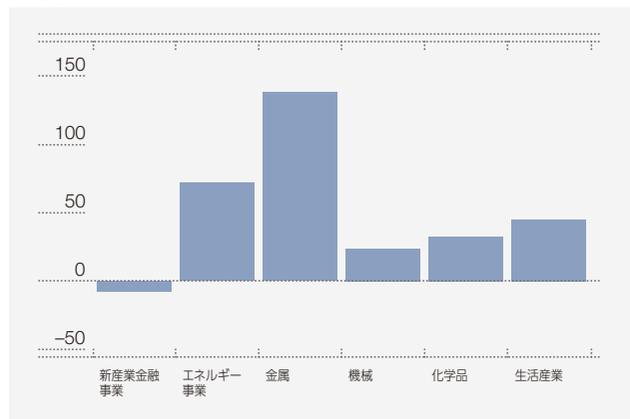
14) 当社株主に帰属する当期純利益

これらの結果、2009年3月期の当社株主に帰属する当期純利益は3,699億円となり、2008年3月期から1,009億円(21.4%)の減益となりました。この結果、ROEは14.1%となり、2008年3月期の16.3%から2.2ポイント低下しました。

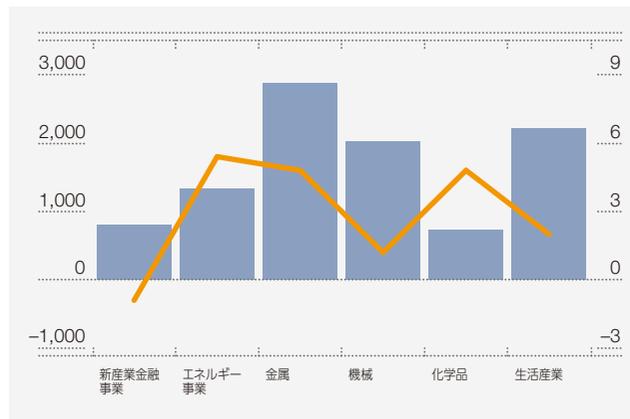
オペレーティング・セグメント別売上総利益 (2010年3月期)
(10億円)



オペレーティング・セグメント別当社株主に帰属する当期純損益 (2010年3月期)
(10億円)



オペレーティング・セグメント別総資産およびROA (2010年3月期)
(10億円) (%)



■ オペレーティング・セグメント別総資産 [左軸]
 ■ オペレーティング・セグメント別ROA [右軸]

2. 2010年3月期のセグメント別業績概況

オペレーティング・セグメント

1) 新産業金融事業グループ

新産業金融事業グループは、アセットマネジメント、パイアウト投資などの投資金融、リース、不動産ファンドなどの産業金融、不動産の開発・保有・運営、物流・保険などの分野において、商社型産業金融ビジネスを展開しています。

2010年3月期においては、元請工事や不動産取引の減少などにより、収益が減少しました。この結果、当セグメントの収益は、2009年3月期から150億円(13.3%)減少し、980億円となりました。

売上総利益は、新規ショッピングセンターの営業開始などもあり、2009年3月期に比べ、1億円(0.2%)減少の449億円と、ほぼ横ばいとなりました。また、営業利益は、2009年3月期より25億円(37.3%)減少し42億円となりました。

持分法による投資損益は、リース関連事業で持分利益が減少したものの、ファンド投資関連収益が増加した結果、2009年3月期より77億円(247.2%)増加し108億円となりました。

当社株主に帰属する当期純損益は、2010年3月期において株式減損(日本航空株式会社など)の計上があったものの、2009年3月期の株式減損の反動がこれを上回ったため、2009年3月期から336億円改善し、76億円の損失となりました。

2) エネルギー事業グループ

エネルギー事業グループは、石油・ガスのプロジェクト開発・投資を行うほか、原油、石油製品、LPG、LNG、炭素製品などの取引業務を行っています。

2010年3月期においては、油価下落や円高によって親会社および海外資源関連子会社の取引利益が減少した結果、当セグメントの収益は、2009年3月期から5,849億円(37.6%)減少し、9,692億円となりました。

売上総利益も2009年3月期より290億円(42.2%)減少した結果、398億円となりました。また、営業利益は、2009年3月期から284億円(105.2%)減少し、14億円の損失となりました。

持分法による投資損益は、油価下落および円高による海外資源関連投資先の持分利益が減少した影響により、2009年3月期から301億円(43.1%)減少し397億円となりました。

当社株主に帰属する当期純利益は、2009年3月期に海外資源関連子会社において計上した固定資産減損の反動があったものの、日本航空子会社向け燃料デリバティブ取引に係る損失計上の結果、2009年3月期より109億円(13.2%)減少し719億円となりました。

3) 金属グループ

金属グループは、薄板、厚板などの鉄鋼製品、石炭、鉄鉱石などの鉄鋼原料、銅、アルミなどの非鉄金属原料・製品の分野において、販売取引、事業開発、投資などを行っています。

2010年3月期においては、親会社における商品価格下落や取引数量減、オーストラリア資源関連子会社(原料炭)における販売価格の下落、鉄鋼製品関連子会社における鋼材価格下落や販売数量減などにより、当セグメントの収益は、2009年3月期から6,511億円(49.2%)減少し、6,724億円となりました。

上記理由のほか、日本航空子会社向け燃料デリバティブ取引に係る損失計上などにより、売上総利益も2009年3月期に比べ3,379億円(59.3%)減少し、2,318億円となりました。また、営業利益は、2009年3月期に比べ3,138億円(75.2%)減少し、1,034億円となりました。

持分法による投資損益は、海外資源関連投資先(鉄鉱石・アルミ・銅)や鉄鋼製品関連子会社における持分利益の減少により、2009年3月期から417億円(87.1%)減少し、62億円となりました。

当社株主に帰属する当期純利益は、2009年3月期における株式減損の反動があったものの、2009年3月期から788億円(36.4%)減少し、1,379億円となりました。

4) 機械グループ

機械グループは、電力・ガス・石油・化学・製鉄などの主要産業素材の製造にかかわる大型プラントから、船舶・鉄道・自動車などの物流・輸送機器、宇宙・防衛産業向け機器、建設機械・工作機械・農業機械などの一般産業用機器まで、幅広い分野の機械に関し、販売取引、事業開発、投資などを行っています。

2010年3月期においては、2009年3月期の船舶市況高騰の反動、量販機械事業での取引減のほか、海外自動車事業での販売減や為替の影響などにより、当セグメントの収益は、2009年3月期から106億円(1.8%)減少し、5,674億円となりました。

売上総利益も2009年3月期に比べ193億円(11.0%)減少し、1,564億円となりました。また、営業利益は、2009年3月期に比べ、184億円(31.7%)減少し397億円となりました。

持分法による投資損益は、海外IPP事業の利益増などにより、2009年3月期と比較し156億円(264.4%)増加し、215億円となりました。

当社株主に帰属する当期純利益は、三菱自動車工業の優先株式の減損(△167億円(税引後)、△283億円(税引前))があったものの、2009年3月期に計上した株式減損や固定資産減損の反動などの影響により、2009年3月期から58億円(32.6%)増加し、236億円となりました。

5) 化学品グループ

化学品グループは、原油や天然ガス、鉱物・植物・海洋資源などから生産される川上の原料から、プラスチック、機能材料、電子材料、食品素材、肥料や医薬品などの川下へ展開する幅広い化学品の分野において、販売取引、事業開発、投資などを行っています。

2009年3月期においては、市況高騰のため汎用化学品取引が好調でしたが、2010年3月期はこの反動のため商品販売及び製造業等による収益が減少しました。この結果、当セグメントの収益は、2009年3月期から1,560億円(17.9%)減少し、7,155億円となりました。

売上総利益も2009年3月期から171億円(18.0%)減少し、778億円となりました。また、営業利益は、2009年3月期に比べ、117億円(33.5%)減少し、232億円となりました。

持分法による投資損益は、石化事業関連会社において市況下落に伴う利益減があったものの、繰延税金負債取崩しの影響などにより、2009年3月期から64億円(59.3%)増加し、172億円となりました。

当社株主に帰属する当期純利益は、2009年3月期に計上した株式減損の反動の影響により、2009年3月期から56億円(20.9%)増加した結果、324億円となりました。

6) 生活産業グループ

生活産業グループは、食料、衣料、紙・包装材、セメント・建材、医療・介護など、人々の生活に身近な分野で、原料・素材の調達から、消費市場に至るまでの幅広い領域において、商品・サービスの提供、事業開発、投資などを行っています。

2010年3月期においては、親会社および食料関連事業および資材関連子会社における取引利益減により、商品販売及び製造業等による収益が減少しました。この結果、当セグメントの収益は、2009年3月期から1,530億円(9.3%)減少し、1兆4,949億円となりました。

売上総利益も2009年3月期から245億円(5.1%)減少し、4,572億円となりました。また、営業利益は、2009年3月期に比べ、113億円(15.5%)減少し、616億円となりました。

持分法による投資損益は、ローソン子会社での損失計上による減少などにより、2009年3月期より20億円(9.3%)減少し、195億円となりました。

当社株主に帰属する当期純利益は、年度の株式減損の反動などにより、2009年3月期より111億円(32.6%)増加し、451億円となりました。

連結対象会社の損益状況

	単位:10億円		
	2008年 3月期	2009年 3月期	2010年 3月期
利益合計	¥429.8	¥518.1	¥357.7
利益計上会社数	456	433	425
損失合計	¥(29.9)	¥(94.8)	¥(68.8)
損失計上会社数	129	157	137
黒字会社率	78%	73%	76%

地域別セグメント

1) 日本

2010年3月期の収益は、3兆3,895億円となりました。油価下落および販売数量減少により親会社のエネルギー関連取引において減少したことや、鉄鋼製品関連子会社における鉄鋼製品需要低迷による減少などにより、2009年3月期から1兆2,098億円(26.3%)の減少となりました。

同様の理由により、売上総利益は、2009年3月期から849億円(10.7%)減少し、7,104億円となりました。

2) オーストラリア

2010年3月期の収益は、3,883億円となりました。オーストラリア資源関連子会社における原料炭価格の下落による減少などにより、2009年3月期から2,584億円(40.0%)の減少となりました。

また、この影響によって、売上総利益も、2009年3月期から2,504億円(66.7%)減少し、1,253億円となりました。

3) タイ

2010年3月期の収益は、2,973億円となりました。自動車事業回復による増加などにより、2009年3月期から92億円(3.2%)の増加となりました。

また、売上総利益は、2009年3月期から1億円(0.3%)の増加となり、ほぼ横ばいで推移した結果、392億円となりました。

4) イギリス

2010年3月期の収益は、1,479億円となりました。日本航空子会社向け燃料デリバティブ取引に係る損失などにより、2009年3月期から491億円(24.9%)の減少となりました。

また、この影響によって、売上総利益も、2009年3月期から323億円(62.7%)の減少となり、192億円となりました。

5) アメリカ

2010年3月期の収益は、1,346億円となりました。商品市況下落による資源関連子会社の取引減、食料関連子会社における取引減、また、鉄鋼製品関連子会社の鉄鋼製品取引減などにより、2009年3月期から516億円(27.7%)減少しました。また、売上総利益も、2009年3月期から204億円(29.7%)減少し、483億円となりました。

6) その他

2010年3月期の収益は、2009年3月期から452億円(21.3%)の減少となり、1,839億円となりました。売上総利益は、2009年3月期から584億円(44.0%)減少し、743億円となりました。

3. 2009年3月期のセグメント別業績概況

オペレーティング・セグメント

1) 新産業金融事業グループ

2009年3月期の売上総利益は450億円となりました。不動産関連事業の取引減少の結果、2008年3月期から155億円(25.6%)減少しました。営業利益は209億円(75.7%)減少し、67億円となりました。持分法による投資損益は、不動産関連事業および物流関連事業の持分利益減少により、29億円(48.5%)減少し31億円となりました。

以上のほか、株式減損の計上により、当社株主に帰属する当期純損益は412億円の損失となり、2008年3月期と比較して654億円の減少となりました。

2) エネルギー事業グループ

2009年3月期の売上総利益は688億円となりました。資源関連子会社での生産量減少および円高などにより、2008年3月期から128億円(15.7%)減少しました。営業利益は151億円(35.9%)減少し、270億円となりました。持分法による投資損益は、2009年3月期前半における原油価格上昇に伴う海外資源関連投資先の持分利益が増加したことから、2008年3月期から244億円(53.7%)増加し698億円となりました。

以上のほか、原油価格上昇に伴う海外資源関連投資先からの受取配当金があったものの、海外資源関連子会社での固定資産の減損の発生などにより、2009年3月期の当社株主に帰属する当期純利益は828億円となり、2008年3月期と比較して114億円(12.1%)の減少となりました。

3) 金属グループ

2009年3月期の売上総利益は5,697億円となりました。オーストラリア資源関連子会社(原料炭)における販売価格上昇による取引利益増加などにより、2008年3月期から2,877億円(102.0%)増加しました。営業利益は2,773億円(198.2%)増加し、4,172億円となりました。

持分法による投資損益は、海外資源関連投資先(鉄鉱石)の持分利益が増加した結果、62億円(15.0%)増加し479億円となりました。

主要連結対象会社の内訳(10億円以上の当社持分利益または10億円以上の当社持分損失を計上した会社)

利益計上会社

グループ	会社名	議決権 所有割合 (%)	当社持分損益(億円)		主な事業内容
			2010年 通期	2009年 通期	
国内:					
化学品	サウディ石油化学株式会社	30.39	163	80	投資および石油・石化関連事業
金属	ジェコ株式会社	70.00	71	140	エスコンディダ銅鉱山(チリ)への投資会社
金属	株式会社メタルワン	60.00	54	133	鉄鋼製品事業
生活産業	株式会社ローソン	32.67	36	82	コンビニエンスストア「ローソン」のチェーン展開
新産業金融	三菱UFJリース株式会社	20.00	25	31	各種物件のリース・割賦販売、その他ファイナンス業務
エネルギー	アストモスエネルギー株式会社	49.00	24	20	LPガスの輸入・トレーディング、国内物流、販売
生活産業	株式会社菱食	51.16	24	18	食品卸売業
エネルギー	エムピーディーシー・ガボン株式会社	100.00	22	50	ガボン国における石油の探鉱・開発・生産業
生活産業	大日本明治製糖株式会社	100.00	17	12	製糖
生活産業	株式会社サンエス	91.93	14	14	菓子卸売業
生活産業	三菱商事パッケージング株式会社	88.22	14	13	各種包装資材、段ボール原紙、段ボール製品の販売および紙・板紙製品の輸出入
生活産業	日本食品化工株式会社	59.77	14	11	コーンスターチおよび同加工品製造
化学品	株式会社興人	73.09	13	(14)	化学紙・フィルム・発酵・化成品製造
化学品	三菱商事プラスチック株式会社	100.00	13	13	合成樹脂原料製品の販売
生活産業	日東富士製粉株式会社	64.02	13	8	製粉
新産業金融	三菱商事ロジスティクス株式会社	100.00	12	16	倉庫、総合物流業
機械	三菱商事マシナリ株式会社	100.00	12	9	機械・部品の輸出入および国内取引
機械	三菱商事パワーシステムズ株式会社	100.00	11	10	発電機器部品の保守点検・据付工事ならびに輸送業務
海外:					
金属	MITSUBISHI DEVELOPMENT PTY LTD (オーストラリア)	100.00	1,128	1,917	石炭を中心とした金属資源への投資、生産および販売
コーポレート	米国三菱商事会社	100.00	73	22	貿易業
機械	TRI PETCH ISUZU SALES (タイ)	88.73	67	51	自動車輸入販売
金属	M.C. INVERSIONES LIMITADA (チリ)	100.00	53	126	ロス・コロラドス鉄鉱山事業への投資会社
金属	IRON ORE COMPANY OF CANADA (カナダ)	26.18	46	145	鉄鉱石生産販売業
機械	DIAMOND GENERATING ASIA, LIMITED (香港)	100.00	46	-	電力事業
生活産業	PRINCES LIMITED (イギリス)	100.00	39	42	食品飲料製造販売
機械	ISUZU OPERATIONS (THAILAND) COMPANY LTD. (タイ)	80.00	29	38	自動車輸出販売業
エネルギー	DIAMOND GAS RESOURCES PTY. LTD (オーストラリア)	100.00	28	41	JALP社の原油・コンデンサートの販売窓口
金属	MC COPPER HOLDINGS B.V. (オランダ)	100.00	28	45	ロスベランプレス銅鉱山(チリ)への投資会社
機械	P.T. KRAMA YUDHA TIGA BERLIAN MOTORS (インドネシア)	40.00	27	(4)	自動車輸入販売
機械	MC AUTOMOBILE (EUROPE) N.V. (オランダ)	100.00	25	5	欧州自動車オペレーション統括会社
機械	ISUZU MOTORS CO., (THAILAND) LTD. (タイ)	27.50	24	27	車輛生産統括
エネルギー	PACIFIC ORCHID SHIPPING S.A. (パナマ)	100.00	19	5	原・重油輸送船舶保有
金属	TRILAND METALS LIMITED (イギリス)	100.00	19	28	ロンドン金属取引所(LME)ブローカー
機械	DIAMOND GENERATING CORPORATION (アメリカ)	100.00	19	29	電力事業
生活産業	AGREX INC. (アメリカ)	100.00	15	14	穀物貯蔵販売
コーポレート	三菱商事(上海)有限公司	100.00	13	16	貿易業
生活産業	INDIANA PACKERS CORPORATION (アメリカ)	80.00	13	15	豚肉処理・加工・販売
生活産業	CALIFORNIA OILS CORPORATION (アメリカ)	100.00	12	7	植物油脂精製・販売
機械	THAI AUTO SALES (タイ)	93.50	11	7	自動車販売金融

損失計上会社

グループ	会社名	議決権 所有割合 (%)	当社持分損益(億円)		主な事業内容
			2010年 通期	2009年 通期	
国内:					
全社開発	株式会社シグマクス	78.22	(12)	(8)	顧客価値創造を支援するビジネス・コンサルティング・サービス
エネルギー	エムシーエックス・ノースアフリカ株式会社	100.00	(14)	(1)	北アフリカにおける石油の探鉱・開発生産業
機械	株式会社レンタルのニッケン	96.83	(16)	4	建設機械等の賃貸・販売
金属	三菱商事フューチャーズ株式会社	100.00	(20)	(15)	商品先物取引業
海外:					
金属	STRAND MINERALS (INDONESIA) PTE. LTD. (シンガポール)	33.40	(10)	0	インドネシアのニッケル鉱山事業への投資会社
エネルギー	MC KRUENG MANE LIMITED (イギリス)	100.00	(11)	(11)	原油・天然ガス探鉱業
エネルギー	ENERGI MEGA PRATAMA INC. (インドネシア)	25.00	(15)	(11)	石油・ガス探鉱開発事業
エネルギー	MCX EXPLORATION (USA) LTD. (アメリカ)	100.00	(19)	(186)	石油天然ガスの探鉱開発販売
エネルギー	DIAMOND TANKER PTE. LTD. (シンガポール)	100.00	(23)	15	海運業その他
生活産業	MC GLOBAL INVESTMENT INC. (アメリカ)	100.00	(27)	(4)	投資ビークル
生活産業	DIAMOND REALTY INVESTMENTS, INC. (アメリカ)	100.00	(42)	(53)	不動産投資会社
金属	PETRO-DIAMOND RISK MANAGEMENT (イギリス)	100.00	(204)	16	エネルギー関連商品のリスクマネジメント業

以上のほか、株式減損、資源価格下落による受取配当金の減少などの要因があったものの、2009年3月期の当社株主に帰属する当期純利益は2,167億円となり、2008年3月期と比較して585億円(36.9%)の増加となりました。

4) 機械グループ

2009年3月期の売上総利益は1,757億円となりました。備船料収入の増加があったものの、アジア自動車関連子会社の関連会社化の影響および自動車事業での販売減や為替の影響などにより、2008年3月期から171億円(8.9%)減少しました。営業利益は186億円(24.3%)減少し、581億円となりました。

持分法による投資損益は、株式評価損の計上などによる海外IPP事業関連会社の持分利益減や欧州自動車関連会社の売却などにより、219億円(78.8%)減少し59億円となりました。

以上のほか、株式減損や固定資産減損などにより、2009年3月期の当社株主に帰属する当期純利益は178億円となり、2008年3月期と比較して504億円(73.9%)の減少となりました。

5) 化学品グループ

2009年3月期の売上総利益は949億円となりました。現地法人による取引利益の減少により、2008年3月期から29億円(2.9%)減少しました。営業利益は、78億円(18.4%)減少し349億円となりました。

持分法による投資損益は、海外の関連会社での販売価格下落ほかによる持分利益の減少のため12億円(10.0%)減少し、108億円となりました。

以上のほか、2008年3月期に計上した石化事業関連会社の持分上昇による税メリットの反動減により、2009年3月期の当社株主に帰属する当期純利益は268億円となり、2008年3月期と比較して79億円(22.8%)の減少となりました。

6) 生活産業グループ

2009年3月期の売上総利益は4,817億円となりました。食料関連会社の子会社化による影響などにより、2008年3月期から460億円(10.5%)増加しました。営業利益は、30億円(4.3%)増加し、729億円となりました。

一方、持分法による投資損益は、資材関連会社での販売低調による持分利益減により、25億円(10.5%)減少し215億円となりました。

以上のほか、株式減損により、2009年3月期の当社株主に帰属する当期純利益は340億円となり、2008年3月期と比較して204億円(37.6%)の減少となりました。

地域別セグメント

1) 日本

2009年3月期の収益は、4兆5,993億円となりました。市況下落により親会社の金属および化学品関連取引において減少したものの、親会社のエネルギー関連取引の増加やメタルワンにおける取引増加により、2008年3月期の実績4兆5,428億円から565億円(1.2%)の増加となりました。

一方、売上総利益は、食料関連子会社の新規連結の影響などにより、2008年3月期から291億円(3.8%)増加し、7,954億円となりました。

2) オーストラリア

2009年3月期の収益は、6,467億円となりました。主にオーストラリア資源関連子会社(原料炭)における販売価格の上昇により、2008年3月期から3,155億円(95.3%)の大幅な増加となりました。また、売上総利益も、同様の理由によって、2008年3月期から2,879億円(327.7%)増加し、3,758億円となりました。

3) タイ

2009年3月期の収益は、2,881億円となりました。自動車事業における販売台数の下落および為替の影響などにより、2008年3月期から1,633億円(36.2%)減少しました。売上総利益は、この影響により、2008年3月期から155億円(28.4%)減少し、391億円となりました。

4) イギリス

2009年3月期の収益は、1,970億円となりました。主に為替の影響により食品関連子会社の収益が減少したことなどにより、2008年3月期から174億円(8.1%)減少しました。売上総利益は、この影響により、2008年3月期から55億円(9.6%)減少し、515億円となりました。

5) アメリカ

2009年3月期の収益は、1,862億円となりました。資源関連子会社における取引増があったものの、現地法人における商品市況の下落や為替の影響などにより、2008年3月期から18億円(1.0%)減少しました。売上総利益は、食料関連子会社の新規連結といった要因はあったものの、現地法人による子会社連結除外および為替の影響により、2008年3月期から87億円(11.2%)減少し、687億円となりました。

6) その他

2009年3月期の収益は2,291億円となり、2008年3月期から74億円(24.4%)減少しました。売上総利益は、2008年3月期から37億円(2.9%)増加し、1,327億円となりました。

4. 2010年3月期のセグメント別の事業環境と2011年3月期以降の見通し

1) 新産業金融事業グループ

2010年3月期は、金融市場は金融危機に伴う一時期の最悪期を脱し、实体经济においても中国をはじめとする新興国の成長による景気の牽引などにより徐々に在庫調整が進むなど底打ち感が出てきましたが、金融危機前の水準までの本格回復には至りませんでした。また、金融機関・機関投資家の融資・投資に対する姿勢は、回復基調にありつつも、依然として慎重な姿勢で推移しました。

国内バイアウト投資*事業においては、「丸の内キャピタル」が、同社の運用するファンドを通じて、世界有数の玩具メーカーである「タカラトミー」の発行済株式総数の15%の取得、ならびに大規模ホームセンター「ジョイフル本田」を複数店展開する「ジョイフルカンパニー」の第三者割当増資引き受けの2件の投資を実行し、役員の派遣などを通じた企業価値の向上に取り組んでいます。2011年3月期は、国内の低成長経済下、さらなる合理化のための企業再編などM&Aが活発化し、バイアウト投資に対する産業界のニーズが高まるものと予想されます。

リース事業においては、環境・船舶・不動産・海外などさまざまな分野での三菱UFJリースとの連携強化や「MCアビエーションパートナーズ」を通じた航空機リース事業の拡充を図っています。エアライン業界では、依然予断は許さないものの、金融危機の影響からの回復の兆しが出始めています。航空機のオペレーティング・リースに対しては今後も継続的な需要が見込まれ、2011年3月期以降も保有機体の適切な管理を行うと共に、航空機リース資産の積み上げも徐々に進めていきます。

不動産市場においては、2010年3月期は、売買マーケットの主要な牽引役であったJ-REITなどによる物件購入が金融危機以降大きく減少し、テナントの賃貸需要も弱含む中、当グループは物件取得を抑制的に進めました。国内の不動産市況は、2011年3月期には底を打ち、当面は低位安定的に推移するものと予想されています。市況変動に左右されにくい収益構造を確立すべく、当グループが特に知見を有する商業施設・物流施設を中心に、当グループ内の金融・開発建設・物流の機能の一層の融合と深化を図っていきます。

国内物流業界においては、2011年3月期は小売業界などの低価格化の影響により競争が激化、物流業界再編やM&Aの動きが活発化していくものと予想されます。他方、中国をはじめとする新興国の成長による景気牽引などにより在庫調整が進んだ結果、国際的な物流は回復してきており、この流れは2011年3月期も続く見通しです。

グループを取り巻く事業環境は、依然不透明感は払拭できないものの、全体的には2010年3月期中におおむね底を打ったものと判断しています。グループ発足以来取り組んできた事業の枠組みにも一定のめどが立ち、本格稼働に向かいつつあります。2011年3月期は、優良資産ポートフォリオの構築とアセットマネジメント機能の強化に加え、中国をはじめとする新興国の成長取り込みに向けた取り組みも進めていきます。

* バイアウト投資:既存企業に出資し、経営をサポートすることで、企業価値向上を通じてリターンを得る投資手法

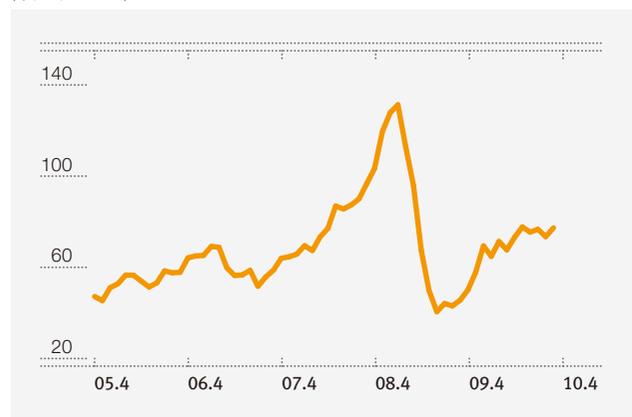
2) エネルギー事業グループ

2010年3月期は、2008年秋のリーマンショックに端を発した世界的金融不安・信用収縮による原油価格の大暴落から、回復基調に転じました。中国をはじめとする新興国での需要増が相場を牽引し、OPEC(石油輸出国機構)の減産継続、世界規模での景気刺激策も相まって、原油価格は下支えされました。加えて、景気底入れ観測の高まりやインフレーション懸念により、投機資金が商品市場へ再流入し、相場は底上げされ、2009年6月から12月はおおむね1バレル当たり60米ドルから80米ドルの範囲を推移しました。

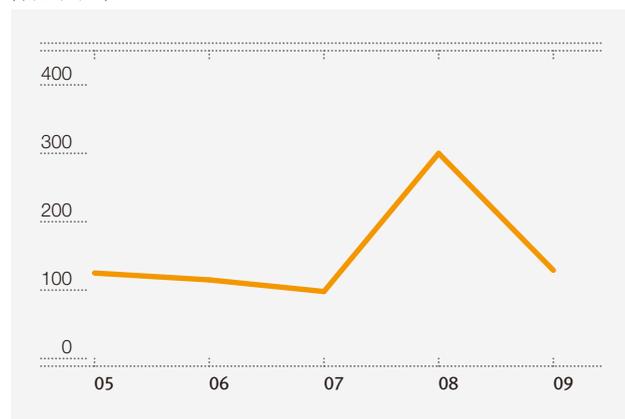
年が明け、2010年1月から4月は、新興国での需要が依然堅調であることに加え、アメリカを中心とした先進各国の経済指標に景気回復感がより濃く反映され、景気先行きに対する楽観的見方が広がり、石油需要の拡大観測が強まりました。これを受け、原油価格の上昇基調はより鮮明となり、一段高となる1バレル当たり85米ドル近辺まで上昇しました。

一方、5月に入り、ギリシャをはじめとするユーロ圏の財政問題が再燃し、その煽りを受け、原油価格は急激にトレンドを転換、1バレル当たり70米ドルを下回るまで下落しました。今後も一時的には世界の経済動向次第でさらなる下落も考えられますが、基調としては2010年3月期に引き続き、新興国での需要増加、世界経済回復に伴う先進国での需要回復見通し、そのほか、地政学的リスク、投機資金による押し上げなどにより、底堅く推移するものと予想しています。

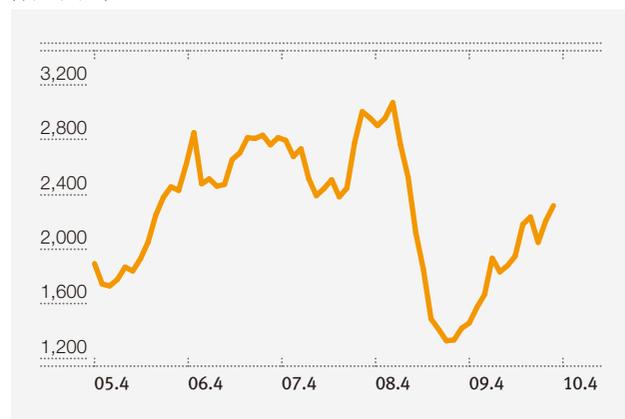
原油価格(ドバイスポット価格)の推移
(米ドル/バレル)



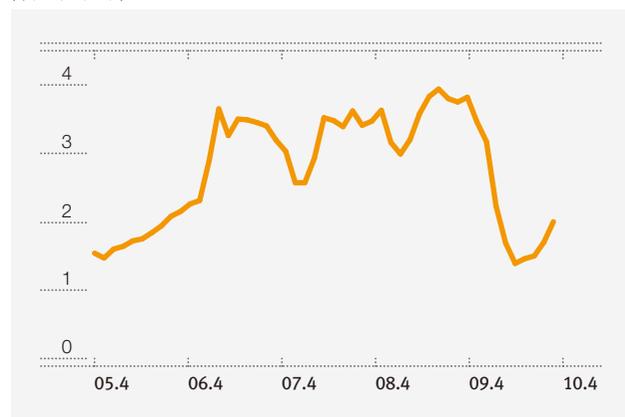
日本向けオーストラリア原料炭価格の推移
(米ドル/トン)



アルミ価格の推移
(米ドル/トン)



銅価格の推移
(米ドル/ポンド)



なお、2011年3月期の業績見通しの算出に際しては、原油価格を、ドバイ原油1バレル当たり75米ドルを前提としています。

当グループはオーストラリア、マレーシア、ブルネイ、アメリカ・メキシコ湾、ガボン、アンゴラなどにおいてLNGや原油の上流権益あるいはLNG液化設備を保有しており、上記の原油価格の変動により、当グループの業績は影響を受けることとなりますが、原油価格1バレル当たり1米ドルの変化が、主に持分法損益の変動を通して連結純利益10億円程度の変動をもたらすと試算しています。ただし、この価格変動が当グループの業績に影響を及ぼすまでには、タイムラグがあるため、この価格変動がただちに同じ期の業績に反映されるとは限りません。

3) 金属グループ

金属資源事業では、2009年3月期の金融危機に伴う世界経済減速の影響が残り、2010年3月期前半は依然として需要の低迷が継続したものの、後半になると中国をはじめとする新興国の経済回復を背景に、事業環境は徐々に好転してきました。また、銅、アルミなどの非鉄金属では、中国のインフラ整備などの内需拡大や、ドル安・金利安を背景とした投機資金の流入などにより、需要の強弱を反映し商品ごとに濃淡はあるものの、市況は2009年3月期の急落から、上昇基調に転じました。需要低迷の影響が大きい自動車や建材分野の影響を受けるアルミ地金では、2010年3月期の年間平均価格が2009年3月期の1トン当たり2,227米ドルから同1,866米ドルと下落した一方、中国の内需拡大を背景とした銅地金は、2009年3月期の1ポンド当たり2.66米ドルから同2.77米ドルと上昇しました。このような環境の下、金属資源事業の2010年3月期の連結純利益は、銅、アルミ関連投資先からの受取配当金が大幅に減少したことに加え、主に原料炭価格の下落により、主力のオーストラリア資源関連子会社MDPの当期純利益が2009年3月期比789億円減少の1,128億円と大幅に減少したことより、前期比減益となりました。

中国をはじめとする新興国の好調な経済を背景に、金属資源需要は当面堅調に推移するものと予想されます。従って、ユーロ圏での金融不安や、鉄鋼原料価格の決定方法の変更などの不確定要素もあるものの、原料炭価格の上昇によるMDPの増益に加え、商品市況の堅調な推移を前提として、金属資源事業の2011年3月期の連結純利益は前期比増益を見込んでいます。

鉄鋼製品事業においても、2010年3月期前半は、前期からの世界経済減速による大幅な需要減の影響から鉄鋼製品価格は低値にて推移しましたが、後半からは、金属資源事業同様、新興国を中心とした需要回復などにより、価格も上昇に転じました。2009年1～12月の世界粗鋼生産量は、先進国を中心とした大幅な需要落ち込みの影響により、前年同期比マイナス8.0%の1,220百万トンと大きく減少しましたが、月次ベースでは2009年後半から前年比でプラスに転じています。2003年1月に設立されたメタルワン(当社60%、双日40%の共同出資会社)の2010年3月期の当期純利益は、需要減による取り扱い減少などにより、減益を余儀なくされましたが、2009年後半からは、新興国需要を取り込む形で回復の兆しが見え始めています。

こうした状況を踏まえ、鉄鋼製品事業の2011年3月期の連結純利益は、ユーロ圏での金融不安などの不安定要素はあるものの、新興国を中心とした堅調な需要などを背景に、2010年3月期比増益を見込んでいます。

なお、2010年3月期には、日本航空の会社更生法申請を受け、同子会社向け燃料デリバティブ取引に係る損失を計上しました。

4) 機械グループ

2010年3月期前半は、金融危機に端を発した世界的な景気低迷の影響を強く受けて、プラント、量販機械、船舶、自動車など機械グループの事業領域全般で厳しい環境となりましたが、後半は、景気回復の遅れている量販機械など一部事業を除き、新興国を中心に各事業領域で市況回復の兆しが見え始めました。2011年3月期も予断を許さない状況ではありますが、世界的に需要が旺盛なインフラプロジェクト、資源・エネルギー関連プロジェクト、船舶関連事業、自動車関連事業における成長市場での展開などに積極的に取り組んでいきます。

プラントビジネスでは、金融危機以降、新規プロジェクトの延期・凍結などの影響により受注が減少し、2010年3月期のプラント受注実績は約5,500億円と2009年3月期を下回りました。急速な景気回復は期待できないものの、2009年後半からアジアや一部中東地域を中心に景気回復基調が続いており、優先度・実現性の高い案件に注力して収益確保に努める一方、原子力発電の輸出案件や環境エネルギー分野への取り組みも強化します。

量販機械ビジネスでは、金融危機以降、需要低下・円高などの影響を受けてさらに厳しい事業環境となり、景気回復までにはまだ時間がかかる見通しですが、回復後を見据えて体質強化を図っていきます。

船舶関連ビジネスでは、金融危機の影響で前半は全般的に海運・造船市況が低迷したため、後半になってばら積み船の市況が比較的堅調に推移したものの、業績は2009年3月期を下回りました。当面は厳しい事業環境が続く見通しですが、市況変動に左右されにくい収益構造の構築を目指します。

三菱自動車関連事業では、金融危機以降、世界的に自動車販売が低迷しましたが、各国の販売促進策により回復の兆しも見られ、後半ではアジアの回復に牽引されて業績が改善しました。先進諸国においては各国の販売促進策の終了に伴う反動減などの可能性があり、引き続き厳しい状況が続く見通しで、当面は、インドネシアを中心とする既存事業の基盤強化を図ると共に、中長期的戦略としてロシア・中国などの新興国への対応も強化します。

いすゞ自動車関連事業でも同様に、金融危機以降、厳しい事業環境となりましたが、前半に各国での在庫調整が進んだことから、後半はタイをはじめとするアセアンやオーストラリアでの販売が上向き、業績が改善しました。当面は、いすゞ自動車との合併で行っているタイの商用車製造・販売事業をはじめとする既存事業の基盤強化を図ると共に、中長期的戦略としてタイからの完成車の各国向け輸出ビジネス拡大にも注力します。

5) 化学品グループ

2010年3月期の化学品市況は、経済危機からの回復遅れによりアメリカ・欧州の需要が低調に推移する一方、中国・アジアをはじめ南米・インドなどの新興国では自動車など消費財の内需が堅調に拡大、特に中国においては政府の内需拡大政策が功を奏し、春節の期間を除き期末までほぼ高水準を維持しました。

遅れていた中東の大型新設石油化学プラントは2010年3月期第3四半期以降順次稼働を開始し、操業開始時のプラントトラブルは解消されつつあります。

今後の環境見通しについては、供給サイドにおいては圧倒的なコスト競争力を持つ天然ガスをベースとした中東からの新設・増設品による供給増が、石化業界の構造変化(業界再編、設備の統廃合など)と、それに伴う寡占化、物流フローの変化をもたらすと予想されます。

需要サイドにおいては、中国、インド、ブラジルをはじめとした新興国を中心として化学品に対する需要が引き続き伸長し、また、欧米など先進国においても、域内生産の代替として輸入品への需要が拡大し、当社の機能が発揮できる分野における事業機会は拡大すると予想されます。

また、地球環境問題、少子・高齢化の流れを受けて、健康・安全・安心・環境に対する関心は一層高まっており、「ライフサイエンス」「環境・新エネルギー」分野に関する需要が今後も引き続き拡大すると予想されます。

当社は、このような経済環境と化学産業の動向を踏まえて、海外の成長市場を取り込むことに注力しています。

サウジアラビアの石化事業やベネズエラのメタノール、マレーシアのアロマ事業といった中核ビジネスのさらなる強化を図ると同時に、川中・川下分野でのバリューチェーンや連結事業強化を継続的に推進します。さらに、時代のニーズに対応した新エネルギーやライフサイエンス分野などにも積極的に取り組み、トレーディングおよび関連する事業投資を積極的に展開していきます。

6) 生活産業グループ

2008年秋のリーマンショック以降1年以上が経過し、新興国ではいち早く回復も見せていますが、先進国においては経済の停滞や先行き不透明感が拭えず、いまだ混迷から脱しきれていないのが実情です。生活産業グループが対面する市場でも経済危機の影響による消費の長期低迷に加え、食の安全や環境保護意識の高まりなど、生活者の消費行動・価値観が大きく変化しています。また、新興国における経済の急拡大や人口の増加、バイオ燃料需要増などに伴う食料・森林資源調達競争の激化、対面業界における合従連衡の進行など、外部環境の変化はしばらく継続すると考えられます。

当グループではこうした環境変化も事業機会ととらえて柔軟かつ迅速に対応し、現在のビジネスモデルの変革と新しい事業展開に積極的に取り組んでグループの成長につなげていきます。

食料分野では、世界的な需給の逼迫が続くと予想される中、食の安定供給や安全性をはじめとした市場のニーズに対応するため、グローバルな原料調達の体制強化を進めると共に、各分野の中核子会社を軸とした原料から輸送・加工、製品の流通・小売までの一貫したバリューチェーンの構築・強化に取り組んでいます。また、海外の成長市場に対しても引き続き穀物貯蔵販売会社であるAGREXや、食品飲料製造販売会社であるPrincesといった子会社の機能をてこに、積極的に取り組んでいきます。

繊維本部では、個人消費の減速や外資も含めた低価格競争がますます激化し、厳しい事業環境が続いていますが、SPA型企業(製造小売業)との強固なアライアンスを基に、アパレル分野のOEM機能のさらなる進化と効率化、およびサービス向上に向け、3社に分散していた子会社を集約して三菱商事ファッションを設立しました。また、環境関連製品や光通信素材などの高機能材の販売についても引き続き積極的に推進していきます。

資材本部では、米国のセメント事業を中心に経済危機の影響を直接受け、いまだ市場は本格的な需要回復に至りませんが、北越紀州製紙や三菱商事パッケージング、およびカナダのパルプ製造子会社であるALPACを中心に据えた紙関連事業の強化、今後の景気回復に向けたアメリカ・中国でのセメント事業の基礎体力拡充、ならびに新興国など海外成長市場におけるタイヤの販売拡大を引き続き着実に実行していきます。

2009年4月より当グループでの活動を開始した「ヒューマンケア・メディア本部」は、2010年4月に「ヘルスケア・流通サービス本部」に名称を変更しました。高齢化の進行や生活習慣病への意識の高まりに伴い市場規模の拡大が見込まれている医療周辺分野、ならびに市場のニーズの変化に対応した新しい流通チャネル事業や販促・決済・ポイントなどのサービス事業への取り組みを引き続き進めていきます。

5. 研究開発活動

2010年3月期の研究開発費は37億円となりました。この研究開発費の中には、食料関連連結子会社の日本農産工業で計上した飼料事業における製品開発費、同じく食料関連連結子会社の日東富士製粉で計上した製菓・製パンメーカー、冷凍食品メーカーおよびファストフード向けの業務用商品・家庭用商品の開発費用が含まれています。

また、化学品関連連結子会社の興人で計上した発酵・化成品などの商品開発費用や、三菱商事フードテックで計上した糖アルコール製品・調味料製品などの商品開発費用ならびに用途開発費用などが含まれています。

6. 流動性と資金の源泉

1) 資金調達方針と流動性マネジメント

当社では事業活動を支える資金調達に際して、低コストでかつ安定的に資金が確保できることを目標として取り組んでいます。資金調達に当たっては、CPや社債などの直接金融と銀行借入などの間接金融とを機動的に選択・活用しており、その時々でのマーケット状況での有利手段を追求しています。当社は資本市場でのレピュテーションも高く、加えて間接金融についても、メインバンク以外に外銀・生保・地銀などの金融機関とも幅広く好関係を維持しており、調達コストは競争的なものとなっています。

2010年3月期は、リーマンショック以降急速に悪化した金融環境が、各国の迅速な対応もあり、緩やかに回復に向かいました。当社としても財務健全性を最優先課題とする方針の下、中長期資金を前倒しで調達する一方、運転資金などの資金需要の減少に伴い短期借入金を中心に返済を進めました。

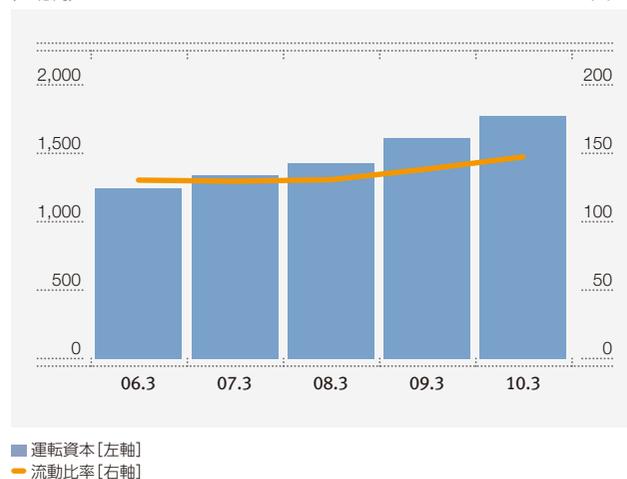
このような資金調達活動の結果、2010年3月期末のグロス有利子負債残高は、2009年3月期末から約7,000億円減少し約4兆2,000億円となり、このうち約87%が長期資金となっています。なお、親会社のグロス有利子負債残高は約3兆1,000億円であり、このうち長期資金は約98%を占め、平均残存期間は約5年となっています。

2011年3月期は、引き続き長期資金を中心とした資金調達を継続していく方針です。さらに、将来の資金需要に備えるため、資金調達ソースを多様化すると共に、引き続き連結ベースでの資金効率の向上を図っていきます。また、金融市場の環境は、まだ予断を許さないと考えられますので、細心の注意を払って対処すべく、現預金などを十分に確保すると共に、銀行融資枠(コミットメントライン)を充実させ、流動性の確保を図っていく所存です。

連結ベースでの資金管理体制については、親会社を中心に、国内外の金融子会社、海外現地法人などにおいて集中して資金調達を行い、子会社へ資金供給するというグループファイナンス方針を原則としています。結果として、2010年3月期末では、連結有利子負債のうち約82%が親会社、国内外の金融子会社、海外現地法人などによる調達となっています。今後も、連結経営の高度化を進めるという経営方針を踏まえ、連結ベースでの資金管理体制のさらなる充実を図ります。

2010年3月期末の流動比率は連結ベースで約147%となっており、流動性の点で当社の財務健全性は高いといえると思います。また、2010年3月期末時点の親会社、米国三菱商事、Mitsubishi Corporation FinanceでCPおよび一年以内に償

運転資本、流動比率
(10億円)



還を予定している社債を合わせた短期の市場性資金が2,231億円であるのに対して、現預金、一年以内に満期の到来する公社債、売買目的有価証券、フィーを支払って確保しているコミットメントラインが合計で1兆4,355億円あり、カバー超過額は1兆2,124億円と十分な水準にあると考えています。ちなみに、親会社のコミットメントラインについては、円貨で5,100億円を国内主要銀行より、外貨で主要通貨10億米ドル、ソフトカレンシー3億米ドル相当を欧米主要銀行などより取得しています。

当社ではグローバルな資金調達とビジネスを円滑に行うため、格付投資情報センター (R&I)、ムーディーズ・インベスターズ・サービス(ムーディーズ)、スタンダード・アンド・プアーズ(S&P)の3社から格付けを取得しています。3社の現在の当社に対する格付け(長期/短期)は、R&IがAA-/a-1+(見通し安定的)、ムーディーズがA1/P-1(見通し安定的)、S&PがA+/A-1(見通し安定的)となっています。

格付情報(2010年6月1日)

格付機関名	長期(見通し)/短期
格付投資情報センター (R&I)	AA-/a-1+(見通し安定的)
ムーディーズ・インベスターズ・サービス	A1/P-1(見通し安定的)
スタンダード・アンド・プアーズ	A+/A-1(見通し安定的)

インタレストカバレッジレシオ

	単位:10億円		
	2008年 3月期	2009年 3月期	2010年 3月期
営業利益	¥355.1	¥588.9	¥181.4
受取利息	74.3	59.1	37.7
受取配当金	134.6	124.7	91.5
合計	564.0	772.7	310.6
支払利息	(86.6)	(82.5)	(50.3)
インタレスト カバレッジレシオ(倍)	6.5	9.4	6.2

(注)営業利益=売上総利益-(販売費及び一般管理費+貸倒引当金繰入額)

2) 資産および負債・資本

2010年3月期末の総資産は、2009年3月期末から267億円(0.2%)減少し、ほぼ横ばいに推移した結果、10兆8,913億円となりました。

流動資産は、5兆5,252億円となりました。2009年3月期末に金融市場混乱に対応して確保した手元流動性の一部取り崩しによって現金及び現金同等物が減少したことや、需要低迷に対応した仕入調整によって棚卸資産が減少したことなどにより、2009年3月期末より2,767億円(4.8%)減少しました。

投資及び長期債権は、3兆3,681億円となりました。株式市況の回復に伴い親会社などでの上場株式の含み益増加や、持分法適用関連会社における利益の積み上がりなどにより、2009年3月期末から2,479億円(7.9%)増加しました。

また、円安に伴う外貨建固定資産の増加や新規設備投資などにより、有形固定資産(減価償却累計額控除後)も、2009年3月期末から1,204億円(7.6%)増加し1兆6,974億円となりました。

一方、負債合計は、流動負債および固定負債共に減少した結果、2009年3月期末から6,050億円(7.4%)減少し、7兆6,245億円となりました。

流動負債は、商品市況の改善に伴う買掛金の増加はあったものの、運転資金負担減などの資金需要減少に伴い短期借入金の返済を進めた結果、2009年3月期末から4,405億円(10.5%)減少し、3兆7,484億円となりました。

また、固定負債は、一年以内に期限の到来する長期借入債務への振り替えなどによって、1,644億円(4.1%)減少し3兆8,761億円となりました。

資本合計(純資産)は3兆2,668億円となり、2009年3月期末から5,782億円(21.5%)増加しました。

このうち、株主資本は2兆9,614億円となりました。当社株主に帰属する当期純利益の積み上がりに加えて、上場株式の含み益の増加に伴う未実現有価証券評価益の増加や、豪ドルやタイバートの円安に伴い、これらの通貨建て純資産に係る為替換算調整勘定が改善した結果、2009年3月期末より5,780億円(24.3%)増加しました。

また、非支配持分は連結子会社での未実現有価証券評価損益見合いの増加により、2009年3月期末から2億円(0.1%)増加し3,054億円となりました。

なお、有利子負債総額から現金及び現金同等物を控除した有利子負債額(ネット)は、2009年3月期末から5,960億円(16.8%)減少し、2兆9,552億円となりました。この結果、有利子負債額(ネット)を当期末の株主資本合計で除した有利子負債倍率(ネット)は1.0倍となり、2009年3月期末から0.5ポイント減少しました。

有利子負債、有利子負債倍率、ROIC

	単位:10億円		
	2008年 3月期	2009年 3月期	2010年 3月期
短期借入金	¥1,126.9	¥1,464.9	¥ 961.6
長期借入金	3,056.7	3,414.4	3,193.1
現金及び現金同等物+			
定期預金	(761.7)	(1,328.1)	(1,199.5)
有利子負債(ネット)	3,421.9	3,551.2	2,955.2
株主資本	2,873.5	2,383.4	2,961.4
有利子負債倍率 (ネット)(倍)	1.2	1.5	1.0
投下資本利益率(ROIC) (基礎収益)(%)	10.0	14.4	6.4

- (注) 1. 有利子負債には、「ASCTピック815適用による影響額」を含めていません。
 2. 上記短期借入金は、短期借入金、CP、および一年以内に期限の到来する長期債務の合計です。また、長期借入金は、長期借入金と長期社債の合計です。
 3. ROIC(基礎収益)=基礎収益/(株主資本+有利子負債(ネット))

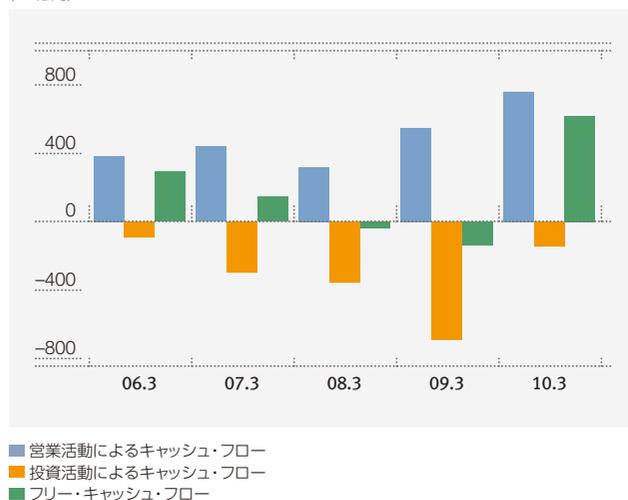
3) キャッシュ・フロー

2010年3月期の現金及び現金同等物の期末残高は、2009年3月期末と比べ1,216億円(10.0%)減少し、1兆935億円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

2010年3月期において、営業活動により資金は7,606億円増加しました。これは、親会社やメタルワンなどで運転資金負担の減少に伴い資金回収が進んだことに加え、資源関連子会社などの営業収入および資源関連を中心とした投資先からの配当収入が堅調に推移したことにより、資金が増加したものです。

キャッシュ・フロー
(10億円)



営業収入および配当収入は2009年3月期を下回ったものの、運転資金負担減による資金需要が大幅に減少した結果、2010年3月期の営業活動によるキャッシュ・フローは、2009年3月期から2,101億円の増加となりました。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

2010年3月期において、投資活動により資金は1,412億円減少しました。これは、主に海外資源関連子会社などにおいて設備投資に伴う支出があったことにより、資金が減少したものです。

2009年3月期に実施した千代田化工建設および三菱UFJリースの増資引受による株式追加取得や、オーストラリア資源関連子会社における原料炭プロジェクトの新規権益取得の反動などにより、2010年3月期の投資活動によるキャッシュ・フローは、2009年3月期から5,501億円の増加となりました。

以上の結果、2010年3月期の営業活動および投資活動によるキャッシュ・フローの合計であるフリー・キャッシュ・フローは6,194億円の資金増加となりました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

2010年3月期において、財務活動により資金は7,551億円減少しました。これは、親会社において配当金の支払いがあったことに加え、運転資金負担の減少に伴い借入金の返済を進めたことにより、資金が減少したものです。

2009年3月期は新規投資などの資金需要や、金融不安に対応するため積極的に資金調達を行いました。2010年3月期では運転資金の負担減に伴って借入金の返済を進めました。この結果、2010年3月期の財務活動によるキャッシュ・フローは、2009年3月期と比較し1兆4,057億円の減少となりました。

7. 戦略関連事象

1) 経営課題と今後の方針

(1) 中期経営計画の総括

当社は、2010年3月期までの2年間を対象とする中期経営計画『INNOVATION 2009』において、「新・産業イノベーター」というビジョンを掲げ、「変化を捉えて未来を拓く(成長戦略の推進)」「人を活かし人を育てる(人材の育成と活用)」「足場を固める(経営基盤の継続的強化)」を基本コンセプトとして、諸施策を実行し、連結ベースでの企業価値向上に取り組んできました。

2010年3月期は、2008年秋に発生した金融危機の影響で、当社を取り巻く事業環境が大きく変化したことから、「事業環境の変化に対する緊急対応の年」として、当面は財務の健全性を最優先課題として取り組むこととし、投資計画の見直しや経費削減策など緊急対応策を講じることで、スピード感を持って経営課題の解決に当たりました。

一方、厳しい事業環境にはあるものの、グローバルな構造変化の中で、新しいビジネスチャンスが生まれる環境にもあることから、社長が直掌する「全社開発部門」を設置し、「機能開発」「分野開発」「顧客開発」「地域開発」という4つの切り口から、次の時代の成長の柱を創り上げるべく、全社を挙げて機動的に取り組み、新エネルギー事業、環境事業など、中長期的に成長が見込まれる分野において、取り組みを本格化させています。

結果として、2010年3月期の連結純利益は、期初見通しの2,200億円を上回る2,731億円となり、INNOVATION計画開始時(2004年3月期)に設定した、「連結純利益2,000億円以上を常に目指せる体質にしていく」との目標を達成しています。

2011年3月期以降の事業環境については、中国をはじめとする新興国の景気は順調に拡大し、世界経済全体としても緩やかな成長が続くと予想されます。また、新興国を中心としたインフラ分野の需要拡大に加え、世界全体では地球環境への意識の高まりを背景に、各国で景気対策と結びついた低炭素社会実現に向けた動きも進むと見られます。

このような環境認識の下、当社は引き続き、グローバルな総合事業会社として、中核ビジネスのさらなる強化を図ると共に、ビジネスモデルの変革に積極的に取り組み、社会の持続的発展に貢献していくことを目指していきます。

具体的には、全社開発部門で「分野開発」として進めてきたインフラ事業分野への取り組みをさらに集約・強化するために、新たに設置した「地球環境事業開発部門」において、新エネルギー事業、環境・水事業、海外電力事業、エネルギーソリューション事業といった、将来の収益の柱として期待される事業分野に積極的に取り組んでいきます。

また、当社および当社グループの企業価値向上のための総合的な機能サービス提供体制を整備・強化するため、これまで全社開発部門で「機能開発」として取り組んできたITサービス事業に、物流、保険、貿易管理などの機能サービスを加え、新たに設置した「ビジネスサービス部門」として、機能強化を図っていきます。

さまざまな産業に接点のある総合商社としての強みを最大限に活かしたR&D戦略への取り組みについても、地域、顧客、産業の3つの切り口から取り組んでいきます。

さらには、多種多様な連結投資先から構成される当社グループとして、その一体感をさらに高めると共に、これを支えるための連結経営基盤を着実に整備・強化していきます。

当社グループを取り巻く環境は急速かつ大きく変化していますが、次世代のビジネスチャンスをとらえるための「未来への挑戦」を続け、株主の皆様やお客様をはじめとするすべてのステークホルダーに評価され、社会に貢献する企業を目指し、努力していく所存です。

(2) 2011年3月期以降の利益計画・経営方針

当社は、引き続きグローバルな総合事業会社として、社会の持続的発展に貢献していくことを目指していきます。2011年3月期は連結純利益3,700億円を定量目標として設定し、この達成に向けて全社一丸となって努力すると共に、以下の取り組みを進めていきます。

現在収益の柱となっている中核ビジネスのさらなる収益力強化を図ると共に、将来の収益の柱として期待される新エネルギー、環境・水事業、海外電力事業といったインフラ分野へも積極的に取り組みます。また、これまで取り組んできたITサービス事業開発に物流、保険、貿易管理などの事業領域を加え、職能専門サービスの統合的提供に向けた機能開発の強化を進めると共に、さまざまな産業に接点のある総合商社としての強みを最大限に活かしたR&D戦略にも取り組んでいきます。さらには、多種多様な連結投資先により構成される当社グループにおいて、連結企業グループとしての一体感をさらに高めると共に、これを支えるための連結経営基盤を着実に整備・強化していきます。

2) 利益配分に関する基本方針

(1) 投資計画

当社は、持続的な成長を目指して、今後も収益の柱として期待される資源・エネルギー分野や将来の収益の柱として期待する新エネルギー・環境事業などや機械・化学品・生活産業などの分野に、継続的に投資を行っていく方針としています。

2010年3月期は世界的な経済危機による外部環境の変化もあり、財務健全性の維持・向上を最優先課題として取り組んだ結果、2,700億円に投資を抑制しましたが、2011年3月期については7,000億円程度の投資を計画しています。

(2) 資本政策ならびに配当方針

当社は成長性・健全性・効率性の3つのバランスをとりながら、持続的な成長・企業価値の最大化を図っていく方針です。このため、財務健全性を維持しながら引き続き内部留保を成長のための投資に活用していきます。

また、連結配当性向を20～25%とし、利益成長により1株当たりの配当額を増加させていくことで、株主還元の金額も拡大していく方針です。なお、利益成長や投資計画の進捗の状況によっては、弾力的に自己株式の取得も行うこととします。

2010年3月期の1株当たりの配当金額は、2010年1月に公表した業績見通しを上回る当社株主に帰属する当期純利益2,731億円となったことを踏まえ、1株につき21円とすることとし、2010年3月期定時株主総会で決議されました。この結果、2010年3月期の1株当たり年間配当金は、中間配当金(1株につき17円)と合わせ38円となりました。

また、2011年3月期の1株当たりの配当金額は、上記の方針の下、当社株主に帰属する当期純利益が現状の見通しである3,700億円となった場合には52円とする予定です。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2009年10月30日 取締役会決議	¥27,936	¥17
2010年6月24日 定時株主総会決議	34,519	21
2010年3月期 年間配当の合計	62,455	38

(注) 1. 当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としており、これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会です。

2. 当社は、「取締役会の決議により、毎年9月30日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主又は登録株式質権者に対し、中間配当を行うことができる」旨を定款に定めています。

【参考：年間配当金額の推移】

- 2003年3月期=8円
- 2004年3月期=12円
- 2005年3月期=18円
- 2006年3月期=35円
- 2007年3月期=46円
- 2008年3月期=56円
- 2009年3月期=52円
- 2010年3月期=38円

3) 主たる投資活動

当社は、2009年4月に「全社開発部門」を社長直轄組織として設置し、新たな事業の柱を構築すべく、「新エネルギー」や「環境・水事業」分野への取り組みをさらに強化しました。

同年7月には、総合新エネルギー事業会社として世界最大であるAcciona S.A. (本社：スペイン、以下、アクシオナ) と、全世界を対象とした新エネルギー・環境事業を共同で推進することを目的に、包括的な戦略的提携に係る覚書を締結しました。

当社は、すでに世界規模で新エネルギー・環境事業分野を総合的に手掛けているアクシオナと協業することにより、世界的な環境意識の高まりに対応し、環境と経済を両立させる持続可能な事業を積極的に推進すると共に、新エネルギー・環境事業における世界のリーディングプレーヤーとなることを目指しています。

提携の概要は、①当社とアクシオナで、新エネルギー発電事業である太陽光・風力・太陽熱・バイオエネルギーを中心とした事業を共同で開発・運営すること、②新エネルギー発電事業に加え、水事業や温室効果ガスの排出を抑制するような建造物や交通システムの構築など、環境・水事業分野でも広範な範囲で協業を検討すること、③エネルギー、水、環境インフラなどの分野で共同研究・開発を行うこと、④両社間での人材交流やトレーニングプログラムを実施すること、であり、全世界において新エネルギー発電プロジェクトや関連企業への共同出資を実施し、総額20億ユーロ(約2,600億円、130円/ユーロベース)規模のプロジェクト創出を目指すこととしています。

また、戦略的提携の第一歩として、当社はアクシオナが保有する世界最大の太陽光発電事業であるAmper Central Solar S.A. (本社ポルトガル、アンパーセントラルソーラー、以下、アンパー)の株式34%を取得しました。本案件は、ポルトガルMOURA (モーラ) 地区にて、世界最大の太陽光発電所となる45.8MWの発電を行うもので、すでに商業運転が開始されています。本案件の総事業費は約2億6,100万ユーロで、年間発電量は93GWh (9,300万kWh)を計画し、年間約89,000トンのCO₂削減効果が見込まれています。

さらに、当社は、水道民営化の世界的成功事例の一つに選定されたフィリピンのマニラウォーターへの参画や、国内でいち早く合併で設立した水道民営化事業会社であるジャパンウォーターの経営を通じ、水道事業を中心とする水事業のマネジメントノウハウを蓄積してきましたが、そのノウハウをベースとして、2010年3月に、荏原製作所の水事業子会社である荏原エンジニアリングサービスの株式を日揮と共に3分の1ずつ取得し、同年4月より、荏原エンジニアリングサービスを、3社による共同経営体制としました。

共同経営体制となった荏原エンジニアリングサービスは、自社が保有する水処理のエンジニアリング力、維持管理ノウハウおよびネットワーク、三菱商事の持つ世界的なネットワーク、事業マネジメント力および資金力、日揮が誇る屈指のグローバルなエンジニアリング力とプロジェクトマネジメント力を結合する総合水事業会社として、国内事業基盤をより一層強化すると共に、欧米勢が優勢な世界水市場においても事業拡大を図っていきます。

また、荏原エンジニアリングサービスは、当社、荏原製作所、日揮の3社の水事業戦略において重要な位置づけにあり、同社と3社で形成される「和製水メジャーグループ」は、国内外の水市場の成長分野をとらえ水事業の成長を目指すと共に、世界的課題である水問題に対して水インフラ、造水および水浄化などの水事業を通じて貢献していきます。

また、当社は2009年7月21日から8月末にかけて、連結子会社であった日本農産工業の普通株式に対する公開買い付けを実施し、完全子会社化しました。日本農産工業は、飼料・畜産業界において、良質な配合飼料の製造・販売を行うと共に、「ヨード卵光」のブランド卵を中心とした食品事業を展開する会社です。当社と日本農産工業とは、飼料原料・配合飼料の取引に始まり、同社の競争力のある生産体制構築のための協業を行うなど、配合飼料事業、国内食肉生産・加工事業および食肉販売事業におけるパートナーとして、長らく良好な関係を築いてきました。このたび、同社を完全子会社化することにより、同社の有する配合飼料の技術開発力、生産技術力および生産インフラと、当社の有する飼料原料調達力、食肉生産・加工インフラおよび食肉販売力を連携させ、両社の持つ事業優位性活用によるシナジー効果を最大限発揮し、当社グループのより一層の収益基盤強化と企業価値の向上に取り組んでいきます。

当社は、ロシアにおける最大手の自動車販売グループであるRolfグループ(以下、ロルフ)とこれまで18年間にわたり、ロシアにおける自動車販売の協業実績を積み重ねてきましたが、2009年11月に、ロルフ傘下のロシア三菱自動車輸入卸売会社である

Rolf Import (以下、RI)へ40%出資しました。当社の買取価格は当初7,200万米ドルですが、その後RIの業績などに連動し最大で20,000万米ドルとなる見込みです。

RIは、1992年に三菱自動車のディーラー業を開始して以来、着実にロシアにおける販売台数を拡大し、三菱車は同市場において、高品質／スポーティーなイメージとしっかりしたアフターサービスが高く評価され、すでに高いブランドイメージを確立しています。

当社は、ロシアの自動車市場は今後中長期的な成長が見込めると判断しており、輸入車卸売会社であるRIへの出資を通じて、ロシアでの三菱車販売体制をさらに強化することを目指しています。

4) 2011年3月期の見通し

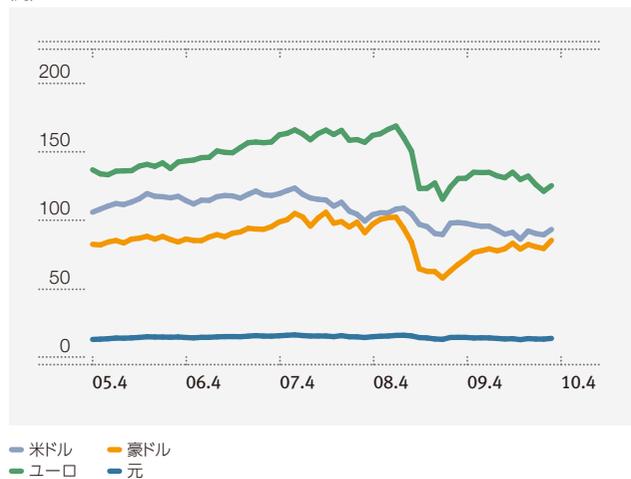
2011年3月期の売上高は、商品市況の回復や実体経済の改善による取引数量の増加などにより、2010年3月期を1兆7,013億円上回る18兆8,000億円を予想しています。売上総利益については、原料炭の価格上昇などに伴い2010年3月期を1,333億円上回る1兆1,500億円を見込んでいます。

また、販売費及び一般管理費が2010年3月期並みに推移する見通しであることから、営業利益については2010年3月期を986億円上回る2,800億円を見込んでいます。

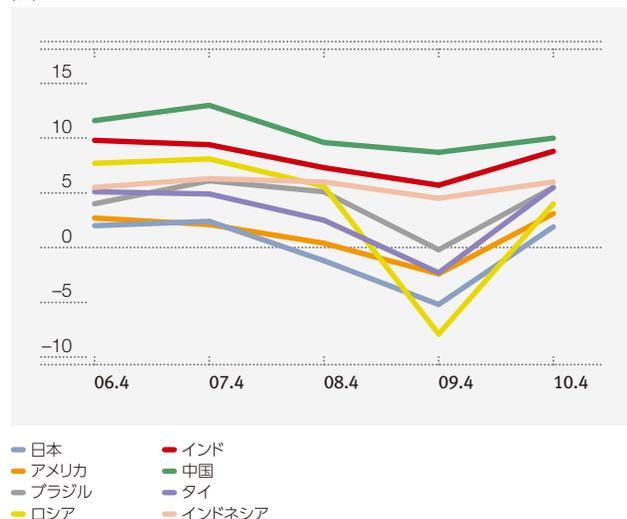
その他の項目については、2010年3月期の減損の反動により有価証券損益、固定資産損益の改善を見込んでいます。

以上の結果、当社株主に帰属する当期純利益は2010年3月期を969億円上回る3,700億円を見込んでいます。

主要通貨の為替レート推移
(円)



主要取引国・地域の実質GDP成長率
(%)



なお、見通し策定に際して使用した前提条件は以下の通りです。

(参考) 前提条件の推移

	2011年3月期 (予想)	2010年3月期 (実績)	増減
為替レート	90円/米ドル	92.9円/米ドル	▲2.9円/米ドル
原油価格	75米ドル/BBL	69.6米ドル/BBL	+5.4米ドル/BBL
金利 (TIBOR)	0.45%	0.53%	▲0.08%

(注意事項)

本アニュアルレポートにおける業績予想や将来の予測などに関する記述は、現時点で入手された情報に基づき合理的と判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性その他の要因が内包されています。従いまして、実際の業績は、見通しと大きく異なる結果となる可能性があります。

8. 事業等のリスク

1) 世界マクロ経済環境の変化によるリスク

当社はグローバルにビジネスを展開しており、当社の業績も、国内の景気動向と共に、海外諸国の経済動向の影響を受けます。

例えば、エネルギー資源や金属資源の価格が下落する場合には、当社の資源関連の輸入取引や事業投資の収益が大きな影響を受けることとなります。さらに、世界景気の冷え込みは、プラント、建設機械用部品、自動車、鉄鋼製品、鉄鋼原料、化学品などの当社の輸出関連ビジネス全般にも影響を与えることとなります。

また、当社は、タイ、インドネシアで、日本の自動車メーカーと協同で自動車の組立工場、販売会社、販売金融会社を設立し、広範な自動車事業を展開していますが、自動車の販売数量はこれらの国の内需に関連するため、タイ、インドネシア両国の経済動向は当社の自動車事業から得られる収益に大きく影響を与えることとなります。

なお、2010年3月期の経済環境につきましては、世界経済は2009年3月期に大きく落ち込みましたが、各国の景気対策や金融緩和を受けて、持ち直しへと向かいました。新興国では、中国、インドなどで内需が好調に推移し、景気は順調に拡大しました。一方、先進国では、景気対策による効果は限定的で、雇用悪化による消費の低迷などもあり、本格的な景気回復には至りませんでした。これにより、株価や国際商品市況の上昇も緩やかなものとなりました。

2) 市場リスク

(以下、連結純利益への影響額の試算は、ほかに記載のない限り当社の2010年3月期の連結業績に基づいています。なお、以下、「連結純利益」は、「当社株主に帰属する当期純利益」のことを言います。)

① 商品市況リスク

当社では商取引や、資源エネルギーの権益を保有して生産物を販売すること、事業投資先の工業製品の製造・販売をすることなどの活動においてさまざまな商品価格変動リスクを負っています。当社の業績に大きな影響を与える商品分野として次のようなものが挙げられます。

(エネルギー資源)

当社はオーストラリア、マレーシア、ブルネイ、米国・メキシコ湾、ガボン、アンゴラなどにおいてLNGや原油の上流権益あるいはLNG液化設備を保有しており、LNGや原油の価格変動はそれらの事業の業績に大きな影響を与えます。LNGの価格は基本的に原油価格にリンクしており、1バレル当たりの原油価格が1米ドル変動することで、当社の連結純利益は主に持分法による投資損益の変動を通してLNG・原油合わせて10億円程度変動します。ただし、LNGや原油の価格変動が当社の業績に影響を及ぼすまでにはタイムラグがあるため、価格変動が直ちに業績に反映されるとは限りません。

(金属資源)

当社はオーストラリアの100%子会社MITSUBISHI DEVELOPMENT PTY LTD社(MDP)を通じて、鉄鋼原料となる原料炭を中心に年間27～28百万トン程度の石炭を販売していますが、石炭価格の変動はMDPの収益変動を通じて当社の連結業績に影響を与えることとなります。また、MDPの業績は石炭の価格以外に豪ドル・米ドル・円の為替レートや生産コスト、および販売数量などの変動によっても大きく影響を受けるため、石炭の価格のみで単純に決定されるものではありません。

銅・アルミニウムについても、生産者としての価格変動リスクを負っています。銅については粗鉱品位、生産・操業状況、再投資計画(設備投資)など、価格変動以外の要素からも影響を受けるため、銅の価格のみで単純に決定されるものではありません。一方、アルミニウムについては、1トン当たりの価格が100米ドル変動すると、連結純利益で年間10億円の変動をもたらすと試算されます。

(石油化学製品)

当社はナフサや天然ガスを原料として製造される石油化学製品の貿易取引を広範に行っています。石油化学製品はこれら原料市況ならびに需給バランスなどの要因から、製品ごとに固有の市況を形成しており、その変動は当該取引から得られる収益に影響を及ぼします。

また、サウジアラビア、マレーシア、ベネズエラではエチレンジリコール、パラキシレン、メタノールなど石油化学品の製造・販売会社に出資しており、これらの会社の業績も市況の影響を受け、当社の持分法投資損益に影響を与えます。

② 為替リスク

当社は輸出入、および外国間などの貿易取引において外貨建ての決済を行うことに伴い、円に対する外国通貨レートの変動リスクを負っています。これらの取引では先物為替予約などによるヘッジ策を講じていますが、それによって完全に為替リスクが回避される保証はありません。

また、海外における事業からの受取配当金や海外連結子会社・持分法適用関連会社の持分損益の連結純利益に占める割合が比較的高く、これらの収益の多くが外貨建てであり、当社の報告通貨が円であることから、外国通貨に対して円高が進むと連結純利益にマイナスのインパクトを与えます。当社の試算によると米ドル・円のレートが1円変動すると、連結純利益に約21億円の変動をもたらします。

さらに、当社の海外事業への投資については、円高が進行すると為替換算調整勘定を通じて自己資本が減少するリスクがあります。このため、大口の投資については必要に応じて為替リスクのヘッジをするなどの施策を実行していますが、完全にリスクが回避できるわけではありません。

③ 株価リスク

当社は2010年3月期末時点で、取引先や関連会社を中心に約1兆5,000億円(時価ベース)の市場性のある株式を保有しており、株価変動のリスクを負っています。同時点での市場価格により評価すると約6,000億円の評価益となっていますが、株価の動向次第で評価益は減少するリスクがあります。

また、当社の企業年金では、年金資産の一部を市場性のある株式により運用しています。よって、株価の下落は年金資産の目減りを通じて、年金費用を増加させるリスクがあります。

④ 金利リスク

当社の2010年3月期末時点の有利子負債総額は4兆1,547億円であり、一部を除いて変動金利となっているため、金利が上昇する局面では利息負担が増加するというリスクがあります。

しかし、この有利子負債の相当部分は金利の変動により影響を受ける営業債権・貸付金などに見合っており、金利が上昇した場合に、これらの資産から得られる収益も増加するため、金利の変動リスクは、タイムラグはあるものの、相殺されることとなります。また、純粋に金利の変動リスクにさらされている部分についても、見合いの資産となっている投資有価証券や固定資産からもたらされる取引利益、配当金などの収益は景気変動と相関性が高いため、景気回復の局面において金利が上昇し支払利息が増加しても、見合いの資産から得られる収益も増加し、結果として影響が相殺される可能性が高いと考えられます。ただし、金利の上昇が急である場合には、利息負担が先行して増加し、その影響を見合いの資産からの収益増加で相殺しきれず、当社の業績は一時的にマイナスの影響を受ける可能性があります。

このような金利などの市場動向を注視し、機動的に市場リスク対応を行う体制を固めるため、当社ではALM (Asset Liability Management) 委員会を設置し、資金調達政策の立案や金利変動リスクの管理を行っています。

3) 信用リスク

当社ではさまざまな営業取引を行うことによって、売掛金、前渡金などの取引与信、融資、保証および出資などの形で取引先に対して信用供与を行っており、取引先の信用悪化や経営破綻などによる損失が発生する信用リスクを負っています。また、当社は主としてヘッジ目的のためにスワップ、オプション、先物などのデリバティブ取引を行っており、デリバティブ取引の契約先に対する信用リスクというものも負っています。

当社では当該リスクを管理するために取引先ごとに成約限度額・信用限度額を定めると同時に、社内格付制度を導入し、社内格付と与信額により定めた社内規程に基づき、与信先の信用状態に応じて必要な担保・保証などの取り付けを行うことによりリスクヘッジを講じています。

しかしながら、こうしたリスクヘッジ策により、信用リスクが完全に回避されるという保証はありません。取引先の信用状態悪化に対しては取引縮小や債権保全策を講じ、取引先の破綻に対しては処理方針を立てて債権回収に努めていますが、債権などが回収不能になった場合には当社の業績は影響を受けることとなります。

4) カントリーリスク

当社では海外の会社との取引や出資に関連して、当該会社が所在している国の政治・経済情勢に起因した、代金回収や事業遂行の遅延・不能などが発生するカントリーリスクを負っています。

カントリーリスクについては、保険を付保するなど第三者へのヘッジを原則とし、案件の内容に応じて適切なリスクヘッジを講じています。また、リスクを管理するために、カントリーリスク委員会を設置し、本委員会の下にカントリーリスク対策制度を設けています。カントリーリスク対策制度では、国ごとの信用度(国別レーティング)およびカントリーリスク管理上のリスクマネー(出資、融資、保証、および貿易債権額からリスクヘッジ額を控除した額の合計)に基づき取引対象国を6つの管理区分に分類し、区分ごとに裸リスクによる枠を設定するなどの手法によってリスクの積み上がりをコントロールしています。

しかしながら、上記のようなリスクヘッジ策を講じていても、当社の取引先や出資先、もしくは当社の進行中のプロジェクト所在国の政治・経済・社会情勢の悪化によるリスクを完全に回避することは困難です。そのような事態が発生した場合、当社の業績は大きな影響を受ける可能性があります。

5) 事業投資リスク

当社は、株式・持分を取得して当該企業の経営に参画し、商権の拡大やキャピタル・ゲイン獲得などを旨とする事業投資活動を行っていますが、この事業投資に関連して投下資金の回収不能、撤退の場合に追加損失が発生するリスク、および計画した利益が上がらないなどのリスクを負っています。事業投資リスクの管理については、まず新規の事業投資を行う場合には、投資の意義・目的を明確にし、また投資のリスクを定量的に把握し、リスクの度合いに応じて社内で定めた最低期待収益率を上回っているか否かを評価し、選別を行っています。投資実行後は、事業投資先ごとに、毎年定期的に「経営計画書」を策定し、投資目的の確実な達成のための管理を行う一方で、早期の持分売却・清算などによる撤退を促す「EXITルール」を採用することで、効率的な資産の入れ替えを行っています。

このような投資の段階での案件の選別、投資実行後の管理を厳格に行っていますが、期待する採算が上がらないというリスクを完全に回避することは不可能であり、当該案件からの撤退などに伴い損失が発生する可能性があります。

6) 重要な投資案件に関するリスク

三菱自動車工業への取り組み

当社は、三菱自動車工業の要請に応じて、2004年6月から2006年1月までに合計1,400億円の普通株式・優先株式を引き受けました。当社は、同社優先株式(667億円)について2010年3月期に283億円の減損を行い、この結果、2010年3月期末の同社本体に対するリスクエクスポージャーは約1,450億円となっています。

また、当社は同社と主に海外での販売会社および関連するサプライチェーン分野での事業を展開しており、このような事業への出資・融資や営業債権など同社関連事業のリスクエクスポージャーは2010年3月期末で約2,200億円となっています。

これら同社本体へのリスクエクスポージャーと関連事業のリスクエクスポージャーの合計は2010年3月期末で約3,650億円となっています。

同社の2010年3月期の連結業績は、売上高1兆4,000億円、営業利益139億円、当期純利益48億円となりました。

当社は同社に対して引き続き人材派遣を通じた協力、および海外販売面での協力を行う予定です。

7) コンプライアンスに関するリスク

当社は、国内外で多くの拠点をもち、あらゆる産業を事業領域としてビジネスを展開していることから、関連する法令・規制は多岐にわたっています。具体的には日本の会社法、税法、金融商品取引法、独占禁止法、貿易関連諸法、環境に関する法令や各種業法を順守する必要があり、また海外で事業を展開する上では、それぞれの国・地域での法令・規制に従う必要があります。

当社はコンプライアンス委員会を設け、その委員会を統括するチーフ・コンプライアンス・オフィサーが連結ベースでの法令・規制順守を指揮・監督し、コンプライアンス意識を高めることに努めています。

しかしながら、このような施策を講じてもコンプライアンス上のリスクは完全に回避できない可能性があり、関連する法令・規制上の義務を実行できない場合には、当社の業績は影響を受けることとなります。

8) 自然災害によるリスク

地震、大雨、洪水などの自然災害により当社の事業所・設備・システムや社員などに対する被害が発生し、営業・生産活動に支障が生じる可能性があります。

当社では社員の安否確認やBCP(事業継続計画)実行のための災害対策マニュアルの作成、建物・設備・システムなどの耐震対策(データなどのバックアップを含む)および防災訓練などの対策を講じてきていますが、これによっても自然災害による被害を完全に回避できるわけではなく、被害が発生した場合には当社の業績は影響を受けることがあります。

(注意事項)

本アニュアルレポートにおける業績予想や将来の予測などに関する記述は、現時点で入手された情報に基づき合理的と判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性その他の要因が内包されています。従いまして、実際の業績は、見通しと大きく異なる結果となる可能性があります。

9. 重要な会計方針および見積もり

財務諸表の作成に当たり、経営者は、決算日における資産および負債の報告金額、偶発資産および負債の開示、報告期間における収益および費用の報告金額に影響を与えるような見積もりを行う必要があります。当社の経営者は、債権、投資、長期性資産、棚卸資産、収益の認識、法人税、資金調達業務、事業再構築に伴う費用、退職給付制度、偶発事象および訴訟などについて見積もりおよび判断を行っており、これらを継続的に検証しています。これらの見積もりおよび判断は、過去の経験やその時点の状況として妥当と考えられるさまざまな要素に基づき行っており、他の情報源からは得られない資産および負債の帳簿価額について当社の判断の基礎となっています。ただし、前提条件や事業環境などに変化が見られた場合には、見積もりと将来の実績が異なることもあります。

当社における重要な会計方針および見積もりは以下の通りです。以下の項目は、不確定要素が極めて多い時点で、見積もりを行う目的から前提条件を決定する必要があり、また、当期使用することが可能であった他の仮定に基づいた場合などには財政状態または経営成績に対して重大な影響を与え得ることから、当社は以下の項目を重要と判断しています。

1) 債権の評価

当社の売上債権、受取手形および貸付金の残高は多額であるため、債権の評価は会計上の見積もりにおいて重要なものとなっています。当社は、顧客の評価を継続して行っており、支払実績および信用情報の査定に基づく現在の顧客の与信能力に基づき、個々の与信限度枠を調整しています。当社は、顧客の支払および回収状況を常にモニタリングしており、回収が問題視される債権の内容、過去の貸倒実績、回収の趨勢、債権残高に対する損失発生性の潜在的評価、格付機関による評価およびその他の情報に基づき、それぞれの顧客に対して与信枠と貸倒引当金を設定しています。

また当社は、特定の顧客に対して、貸倒引当金の見積もりをより適切に行うべく、その財政状態や与信の状況、債権の回収状況を個々にモニタリングしています。さらに、長期債権の評価については割引キャッシュ・フロー法に基づく評価を実施しており、評価に当たっては将来の返済計画予想および割引率などの前提条件を使用しています。

貸倒引当金は、2009年3月期末では、2008年3月期末比78億円(11.1%)減少し、627億円となり、2010年3月期末では、2009年3月期末比5億円(0.9%)増加し、632億円となりました。貸倒引当金の全債権(長期短期合計)に占める割合は、2009年および2010年3月期末において、両期とも1.8%となっています。

経営者は、債権の評価に当たり行っている見積もりは合理的であり、貸倒引当金は十分に計上され、債権が回収可能な額として計上されていると判断しています。ただし、これらの評価には経営者としても管理不能な不確実性を含んでおり、予測不能な前提条件の変化などにより債権の評価に関する見積もりが変化した場合、将来当社が追加で貸倒引当金を設定する可能性もあります。

2) 投資の評価

投資の評価は、時価の変動の影響を受けやすい中で経営者に回復可能性の判断を要求することに加え、当社の投資残高は多額であるため、会計上の見積もりにおいて重要なものとなっています。

投資の減損判定については、価値の下落が一時的か否かを検討しています。その際には、公正価値が投資の帳簿価額を下回っている期間および下落の程度、公正価値の回復が十分見込まれる期間まで投資を保有し続ける意思と能力が当社にあるかなどを基に、時価が帳簿価額を上回るまで回復可能かどうかを検討しています。具体的には、売却可能有価証券については市場価格を、持分法により会計処理された投資およびその他の投資については、これに加えて、発行企業の財政状態、経営成績、経営環境、事業計画およびこれらを基にした将来見積キャッシュ・フローなどの要素を考慮しています。

投資価値に一時的でない下落が認められた場合、投資の公正価値と帳簿価額の差額について評価減を実施しています。

2008年、2009年および2010年3月期において、当社は、上記に関する見積もりおよび判断の下、主に売却可能有価証券、関連会社に対する投資およびその他の投資の一部について評価減を実施しており、それぞれ149億円、1,661億円および712億円を、連結損益計算書上、有価証券損益に計上しています。

経営者は、投資の公正価値、およびその下落が一時的か否かの評価は合理的であると判断しています。ただし、これらの評価には経営者としても管理不能な不確実性を含んでいるため、予測不能な前提条件の変化などにより投資の評価に関する見積もりが変化した場合には、結果として将来当社が追加で評価減を実施する可能性もあります。

3) 長期性資産の減損

当社は、保有しかつ使用する長期性資産および売却による処分予定の長期性資産の帳簿価額について、帳簿価額を回収できないことを示すような事業環境の変化や事象が発生した場合には、減損の有無の判定のため再評価しています。

継続使用の長期性資産については、帳簿価額と当該資産に係る割引前の将来見積キャッシュ・フロー総額を比較することにより、その回収可能性を検討しています。また、売却による処分予定の長期性資産は、帳簿価額と、売却費用控除後の公正価値のいずれか低い額により評価しており、減価償却の対象とはしていません。売却以外の方法による処分予定の長期性資産は、継続使用の長期性資産として取り扱っています。

当該資産の帳簿価額が将来見積キャッシュ・フローを上回る場合には、その資産の公正価値と帳簿価額の差額を減損損失として認識しています。

長期性資産の公正価値は、主に第三者による鑑定評価または割引キャッシュ・フロー法に基づき見積もっています。これらの評価には、将来の市場の成長度合、収益と費用の予想、資産の予想使用期間、割引率等の前提条件を使用しています。

2008年、2009年および2010年3月期において、当社は、上記に関する見積もりおよび判断の下、保有する長期性資産について減損損失を認識しています。これらは2008年、2009年および2010年3月期において、それぞれ79億円、456億円および181億円となっており、連結損益計算書上、固定資産損益に計上しています。

当社は、2010年3月期において、海外不動産市況の下落に起因して、新産業金融事業セグメントにおける連結子会社が保有する減損の兆候が認められた不動産などに対する減損損失を認識しました。

経営者は、減損の事実の有無に関する判断、および割引キャッシュ・フローや公正価値の見積もりに関する評価は合理的であると判断しています。ただし、これらの見積もりには経営者としても管理不能な不確実性を含んでいるため、予測不能な前提条件の変化などにより長期性資産の評価に関する見積もりが変化した場合には、結果として将来当社が追加で減損損失を認識する可能性もあります。

4) 年金債務

従業員の退職給付債務および費用は、年金数理人が計算に用いる前提条件の影響を受けます。特に割引率と長期期待収益率は、退職給付債務および費用を決定する上で重要な前提条件であり、当社では、少なくとも年に一度、または重要な前提条件に大きな影響を与える事象が発生した場合には、これらを再評価しています。

割引率は、測定日時点における、従業員への給付が実行されるまでの予想平均期間に応じた優良債券の利回りに基づき決定しています。当社は、2009年3月期末において、3.1%に設定しました。2010年3月期末は、2009年3月期末より0.4%引下げ、2.7%に設定しました。

長期期待収益率は、投資方針、運用収益の過去の実績、資産の配分、およびこれらの将来見通しを考慮の上決定しています。当社は、2009年3月期において、これを3.4%として退職給付費用を計上しましたが、2010年3月期には、国内株式市況の急激な下落を背景として運用収益が悪化したことから、これを1.2%引下げ2.1%として退職給付費用を計上しました。

米国会計基準上、実績と前提条件との差異については、累積され、将来の期間にわたって償却することになるため、通常将来に認識される退職給付費用に影響を及ぼすこととなります。経営者は、年金数理計算上使用される前提条件と方法は適切であると判断しています。ただし、前提条件と実際の結果が異なる場合、または前提条件の変更がある場合には、当社の退職給付債務および費用に影響を与えることもあります。

5) 収益の認識

連結会社は、契約に関する説得力のある証拠があり、顧客に対する商品の引渡しあるいは役務の提供が完了しており、販売価格が確定または確定し得る状況にあり、対価の回収が合理的に確保された時に収益認識しています。

連結会社は、電化製品、金属、機械、化学品、一般消費財など、多岐にわたる製品の製造や、資源開発を行っています。製造やその他の事業については、主として連結子会社で行われています。また、連結会社は、さまざまな商品を取り扱っており、在庫の所有リスクを負担している場合もあれば、単に顧客の商品やその他の製品の売買をサポートし、その対価として手数料を得る場合もあります。

連結会社は、収益の獲得のために、契約当事者あるいは代理人として活動しています。連結会社は、製造業やサービスの提供において、契約の主たる義務者として、客先から発注を受ける前の一般的な在庫リスクを負担して販売を実施した場合は、「商品販売及び製造業等による収益」として対応する原価と共に総額で連結損益計算書上に計上しています。純額で計上される収益は、「売買取引に係る差損益及び手数料」として連結損益計算書上に計上しています。

連結会社は、製造業やその他の事業において、契約当事者となっています。連結会社は、商品在庫の運搬を行い、商品の売値と買値の差額を損益として計上するようなさまざまな商取引において、契約当事者として活動しています。これら商取引における商品の受渡は、客先と合意した受渡条件が満たされた時点で、実施されると考えられます。これは一般的には、客先に商品が届けられ、客先の受け入れが完了するか、商品の所有権が移転するか、試運転が完了した時点となります。

連結会社はまた、製造業の一部として、長期建設契約を締結しています。契約状況によって長期建設工事から得られる収益は、工事完成基準に基づき計上されています。連結会社は、完成までに要する原価および当該長期契約の進捗度合を合理的に信頼でき、かつ、その義務を満たすことができる当事者間に法的強制力のある契約がある場合には工事進行基準を使用しています。

連結会社は、またサービス関連事業およびリース事業からなるその他の事業も行っています。サービス関連事業には、金融、物流、情報通信、技術支援やその他のサービスなど、さまざまな役務の提供が含まれています。また、連結会社は、オフィスビル、航空機、その他事業用資産などを含む資産のリース事業にも従事しています。サービス関連事業に係る収益は、契約された役務が、その契約に沿って顧客に対して履行された時点で計上しています。リース事業に係る収益は、当該リース期間にわたって定額法により計上しています。

連結会社は、代理人として取引を行っており、代理人として行っているさまざまな商取引に関連する差損益と手数料収入を計上しています。これらの商取引を通して、連結会社は、顧客の商品その他製品に関する売買をサポートし、その対価として手数料を得ています。売買取引に係る差損益及び手数料は、他のすべての収益認識要件を充足した時点で認識されます。

6) デリバティブ

連結会社は、主として金利変動リスクや為替変動リスクの軽減、商品や取引契約の相場変動リスクの回避を目的として、デリバティブ取引を利用しており、すべてのデリバティブ取引を公正価値で資産または負債として計上しています。

連結会社は、ヘッジ指定されたデリバティブ取引は、通常、デリバティブの契約日において、ヘッジ会計の要件を満たす限り、当該デリバティブを公正価値ヘッジまたはキャッシュ・フローヘッジとしてヘッジ指定しています。

公正価値ヘッジ—公正価値ヘッジとして指定されるデリバティブは、主として固定金利付資産・負債を変動金利付資産・負債に変換する金利スワップです。ヘッジ対象の資産・負債・確定契約およびヘッジ手段であるデリバティブ取引の公正価値の変動は、損益として計上しており、「その他損益—純額」として計上しています。

キャッシュ・フローヘッジ—キャッシュ・フローヘッジとして指定したデリバティブは、主として変動金利付負債を固定金利付負債へ変換する金利スワップ、および特定の債務に係る機能通貨ベースのキャッシュ・フローの変動を減殺する通貨スワップです。また、商品スワップおよび先物契約も利用しており、キャッシュ・フローヘッジとして指定しています。キャッシュ・フローヘッジとして指定されたデリバティブの公正価値の変動は繰り延べられ、「累積その他包括損益」に計上されます。「累積その他包括損益」に計上されたデリバティブ関連の損益は、対応するヘッジ対象取引が連結損益計算書で認識された時点で損益に振替えています。

在外事業体に対する純投資のヘッジ—当社は、在外事業体に対する純投資の為替変動リスクを回避すべく、為替予約を利用しています。ヘッジ手段であるデリバティブ取引の公正価値の変動は、「その他の包括損益」に含まれる為替換算調整勘定に計上されています。

ヘッジ活動以外に用いられるデリバティブ取引—連結会社は、トレーディング活動の一環として金融デリバティブ契約を締結しています。連結会社は、トレーディングを目的とするデリバティブ取引とリスク管理目的で利用するデリバティブ取引とを明確に区分しています。また、連結会社は、内部統制上の方針として、デリバティブ取引を伴う潜在的な損失を最小化するための厳格なポジションの限度枠を設定し、その準拠状況を見るために定期的にポジションを監視しています。

ヘッジ指定されていない、ないしはトレーディング目的で取得したデリバティブ取引の公正価値の変動は、損益計上しています。連結会社は、マスターネットティング契約の下で締結されたデリバティブ取引について認識された公正価額と、同一相手先に生じる現金担保を回収する権利(債権)もしくは、現金担保を返済する義務(債務)として認識された公正価額との相殺を選択適用しています。

7) 新会計基準

2010年3月期より適用した会計基準:

連結会社においては2009年4月1日より基準書第141号「企業結合」(2007年改訂)を適用しています。基準書第141号(2007年改訂)は、買収者がその財務諸表において、取得した識別可能な資産、引き受けた負債、被取得事業の非支配持分および取得したのれんの認識および測定に関する原則および要求を規定しています。また、基準書第141号(2007年改訂)は、企業結合の内容および財務諸表に対する影響の評価を可能にする開示を規定しています。基準書第141号(2007年改訂)は、2008年12月15日より後に開始する会計年度より適用されます。2010年3月期において基準書第141号(2007年改訂)の適用が連結会社の経営成績および財政状態に与える重要な影響はありません。なお、2009年7月1日に基準書第141号(2007年改訂)はAccounting Standards Codification (ASC)トピック805「企業結合」に統合されました。

連結会社においては2009年4月1日より基準書第160号「連結財務諸表における非支配持分—ARB第51号の改訂」(以下「基準書第160号」)を適用しています。基準書第160号は、親会社以外が保有する子会社の所有持分、親会社および非支配持分に帰属する連結純利益の金額、親会社の保有持分の変動、および子会社が連結除外された場合の、継続保有される非支配持分投資の評価に関する会計処理および報告の基準を規定しています。また、基準書第160号は、親会社持分と非支配持分を明確に識別および区別することを開示の要件として規定しています。これにより、従来、連結貸借対照表の負債の部と資本の部の中間に分類していた少数株主持分を、非支配持分として資本の部に含めて計上しています。また、連結損益計算書の表示科目を変更しています。基準書第160号の表示に関する規定は遡及的に適用され、連結キャッシュ・フロー計算書を含む過年度の連結財務諸表を組替再表示しています。2010年3月期において基準書第160号の適用が連結会社の経営成績および財政状態に与える重要な影響はありません。なお、2009年7月1日に基準書第160号はASCパラグラフ810-10-65-1「連結—総論—移行」に統合されました。

連結会社においては2009年4月1日より基準書第165号「後発事象」(以下「基準書第165号」)を適用しています。基準書第165号は、貸借対照表日から財務諸表が公表される、もしくは公表が可能となるまでの期間に発生した事象の会計処理および開示に関する基準を確立することを目的としています。企業は、いつまでの後発事象が開示されているかと共にその日付が選ばれた理由について開示することを求められています。2010年3月期において基準書第165号の適用が連結会社の経営成績および財務状態に与える影響はありません。なお、2009年7月1日に基準書第165号はASCサブトピック855-10「後発事象—総論」に統合されました。

連結会社においては2009年4月1日より職員意見書第115-2号、124-2号「一時的でない価値の下落の認識と表示」(以下「FSP第115-2号、124-2号」)を適用しています。FSP第115-2号、124-2号は、従来の債券の評価モデルを改訂しており、減損判定要素の一つであった、債券を保有する意思と能力に代わる判断要素として、(i)企業が債券を売却する予定がある、(ii)簿価まで回復するまでの間に企業が債券を売却する可能性が高い、もしくは、(iii)毀損額が全額回復する見込みがないことを挙げています。また、FSP第115-2号、124-2号では、企業に債券を売却する意思がある、もしくは売却を余儀なくされる可能性が高い場合、減損額は損益として認識されます。一方、企業に債券を売却する意思がない、もしくは売却を余儀なくされる可能性が低い中、信用毀損により債券の価値が下落した場合は、減損額は信用毀損部分と信用毀損以外の部分に分けられ、それぞれの損益とその他の包括損益として区分開示されます。2010年3月期においてFSP第115-2号、124-2号の適用が連結会社の経営成績および財政状態に与える影響はありません。なお、2009年7月1日にFSP第115-2号、124-2号はASCセクション320-10-65「投資(負債証券および持分証券)—総論—移行」に統合されました。

連結会社は2010年3月期末よりAccounting Standards Update第2010-3号「石油およびガス埋蔵量の見積りおよび開示」(以下「ASU2010-3」)を適用しています。ASU2010-3は、ASCTピック932「採掘活動(石油・ガス)」の規定を修正するものです。ASU2010-3は、石油・ガスの採取活動を行う持分法適用会社について補足情報における開示の拡充を要求しており、また石油・ガスの埋蔵量を計算する際に12カ月間の月初平均価格を用いて計算することを求めています。ASU2010-3は、2009年12月31日以降に終了する会計年度から適用されます。2010年3月期においてASU2010-3の適用が連結会社の経営成績および財政状態に与える重要な影響はありません。

まだ適用されていない最近発行された会計基準:

2009年6月、審議会は基準書第166号「金融資産の譲渡の会計処理—基準書第140号の改訂」(以下「基準書第166号」)を公表しました。基準書第166号は、基準書第140号「金融資産の譲渡およびサービス業務ならびに負債の消滅の会計処理」の改訂であり、適格SPEの概念を除外し、また金融資産のオフバランスに関する要件を変更すると共に、追加的な開示を要求しています。基準書第166号は、2009年11月16日以降に開始する会計年度から適用となり、四半期についてはその会計年度における第1四半期から適用され、連結会社は2010年4月1日より基準書第166号を適用する予定です。基準書第166号の適用による将来の連結会社の財務状態および経営成績に対して重要な影響はありません。なお、2009年7月1日に基準書第166号はASCサブトピック860-10「金融資産—総論」に統合されました。

2009年6月、審議会は基準書第167号「解釈指針第46号(2003年改訂版)の改訂」(以下「基準書第167号」)を公表しました。基準書第167号は、解釈指針第46号(2003年改訂版)の改訂であり、投資持分が不十分であるか、または支配的財務持分を有していない事業体について、当社が当該事業体を連結するか否かを決定するための方法を変更しています。当社が事業体を連結するか否かについては、事業体の目的、デザイン、ならびに当社が事業体の経済的成果に最も重要な影響を与える活動を支配する能力に基づいて決定しています。基準書第167号は、2009年11月16日以降に開始する会計年度から適用となり、四半期についてはその会計年度における第1四半期から適用され、連結会社は2010年4月1日より基準書第167号を適用する予定です。基準書第167号の適用による将来の連結会社の財務状態および経営成績に対する重要な影響はありません。なお、2009年7月1日に基準書第167号はASCサブトピック810-10「連結—総論」に統合されました。

2009年10月、審議会はAccounting Standards Update第2009-13号「収益の認識—複数の製品・サービスが提供される取引の収益の配分に係る会計処理—米国発生問題専門委員会の合意」(以下「ASU2009-13」)を公表しました。ASU2009-13は、複数の製品・サービスが提供される取引の収益を分離するための基準を修正しており、提供物の販売価格について売り手固有の客観的証拠または第三者の証拠がない場合には、見積販売価格を用いて各提供物に収益を配分することを要求しています。その結果、収益を配分する際に残余法を使用することが禁止されています。また、ASU2009-13は、取引契約において収益を配分する方法、ならびにそれに当たり行った重要な見積もりおよびそ

の収益認識への影響について開示を要求しています。ASU2009-13は2010年6月15日以降に開始する会計年度から適用され、連結会社においては2011年4月1日よりASU2009-13を適用する予定です。連結会社は、ASU2009-13の適用が将来の連結会社の財政状態および経営成績に与える影響を判定するため、現在ASU2009-13の規定を検討中です。

2010年4月、審議会はAccounting Standards Update第2010-17号「収益の認識—マイルストーン法」(以下「ASU2010-17」)を公表しました。ASU2010-17は、マイルストーンと呼ばれる、不確実な将来事象の達成により支払われる条件付対価についての収益認識モデルを構築しています。ASU2010-17の適用範囲は研究または開発の取り決めに限定されています。ASU2010-17は2010年6月15日以降に開始する会計年度から適用され、連結会社においては2011年4月1日よりASU2010-17を適用する予定です。連結会社は、ASU2010-17の適用が将来の連結会社の財政状態および経営成績に与える影響を判定するため、現在ASU2010-17の規定を検討中です。

6年間の主要財務データ

三菱商事株式会社および連結子会社

	2005年3月期 遡及適用後 ^{*4}	2006年3月期 遡及適用後 ^{*4}
業績指標:		
売上高 ^{*1}	¥17,122,034	¥19,069,181
当期業績:		
収益	¥ 4,133,338	¥ 4,812,087
売上総利益	878,707	1,052,990
当社株主に帰属する継続事業当期純利益	188,433	360,397
当社株主に帰属する当期純利益	186,641	356,734
事業年度末の財政状態:		
総資産	¥ 9,048,561	¥10,299,588
運転資本 ^{*2}	1,017,681	1,246,194
長期債務(1年内期限到来分を除く)	2,975,701	2,875,398
株主資本	1,493,175	2,348,000
1株当たり情報:		
1株当たり当社株主に帰属する継続事業当期純利益:		
基本的	¥120.36	¥221.75
希薄化後	111.17	211.72
1株当たり当社株主に帰属する当期純利益:		
基本的	119.21	219.50
希薄化後	110.11	209.56
配当金	18.00	35.00
株式:		
期末発行済株式数 ^{*3}	1,565,749	1,685,767
米ドルとの交換レート:		
(米国ニューヨーク連邦銀行による)		
期末	¥107.22	¥117.48
期中平均	107.28	113.67
変動範囲:		
安値	114.30	120.93
高値	102.26	104.41

(注) 米ドル金額は便宜的に1米ドル=93円で換算しています。

^{*1} 売上高は日本の商社が通常自主的に開示する指標であり、米国会計基準における売上高または収益を意味するものではありません。(連結財務諸表に対する注記1をご参照ください)

^{*2} 運転資本は現金及び短期借入金を含む、流動資産及び流動負債の純額となります。

^{*3} 当社が保有する自己株式は含まれていません。

^{*4} 当社は2010年3月期より、ASCパラグラフ810-10-65-1「連結—総論—移行」を適用しております。ASCパラグラフ810-10-65-1「連結—総論—移行」の表示に関する規定は遡及的に適用され、過年度の連結財務諸表を組替再表示しております。

単位:百万円				単位:百万米ドル
2007年3月期 遡及適用後**	2008年3月期 遡及適用後**	2009年3月期 遡及適用後**	2010年3月期	2010年3月期
¥20,526,570	¥23,103,043	¥22,389,104	¥17,098,705	\$183,857
¥ 5,068,749	¥ 6,030,806	¥ 6,146,406	¥ 4,541,500	\$ 48,833
1,145,532	1,172,222	1,463,152	1,016,683	10,932
424,500	474,463	365,366	273,147	2,937
419,273	470,859	369,936	273,147	2,937
¥11,423,924	¥11,750,441	¥10,918,003	¥10,891,275	\$117,110
1,339,852	1,430,739	1,612,979	1,776,774	19,105
2,862,408	3,096,818	3,467,766	3,246,029	34,904
2,918,386	2,873,510	2,383,387	2,961,376	31,842
単位:円				単位:米ドル
¥251.62	¥285.99	¥222.46	¥166.24	\$1.79
250.25	284.71	221.97	165.86	1.78
248.52	283.82	225.24	166.24	1.79
247.17	282.55	224.75	165.86	1.78
46.00	56.00	52.00	38.00	0.41
単位:千株				
1,688,303	1,641,203	1,642,904	1,643,532	
単位:円				
¥117.56	¥ 99.85	¥ 99.15	¥ 93.40	
116.55	113.61	100.85	92.49	
121.81	124.09	110.48	100.71	
110.07	96.88	87.80	86.12	

連結貸借対照表

三菱商事株式会社及び連結子会社
2009年及び2010年3月期末

資産の部	単位:百万円		単位:百万米ドル (注記1)
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
流動資産:			
現金及び現金同等物(注記4、11)	¥ 1,215,099	¥ 1,093,478	\$ 11,758
定期預金	113,029	106,021	1,140
短期運用資産(注記4、11)	60,058	55,757	599
営業債権(注記8、23):			
受取手形及び短期貸付金	491,577	518,059	5,571
売掛金及び未収入金	2,186,044	2,245,566	24,146
関連会社に対する債権	162,298	195,922	2,107
貸倒引当金(注記6)	(29,029)	(30,221)	(325)
棚卸資産	1,005,934	858,322	9,229
取引前渡金	136,270	146,661	1,577
短期繰延税金資産(注記14)	63,301	43,907	472
その他の流動資産(注記10、11、15)	397,339	291,728	3,137
流動資産合計	5,801,920	5,525,200	59,411
投資及び長期債権:			
関連会社に対する投資及び長期債権(注記5、11)	1,085,349	1,238,523	13,317
その他の投資(注記4、8、11)	1,523,364	1,630,450	17,532
長期貸付金及び長期営業債権(注記8、23)	545,096	532,098	5,721
貸倒引当金(注記6)	(33,651)	(33,008)	(355)
投資及び長期債権合計	3,120,158	3,368,063	36,215
有形固定資産—減価償却費累計額控除後(注記7、8、23)	1,576,985	1,697,372	18,251
のれん(注記9)	49,017	48,352	520
無形固定資産(償却累計額控除後)(注記9)	73,383	72,701	782
その他の資産(注記10、11、14、15)	296,540	179,587	1,931
資産合計	¥10,918,003	¥10,891,275	\$117,110

連結財務諸表に対する注記をご参照ください。

負債及び資本の部	単位:百万円		単位:百万米ドル (注記1)
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
流動負債:			
短期借入金(注記8、13)	¥ 1,038,926	¥ 555,001	\$ 5,968
一年以内に期限の到来する長期借入債務(注記8、13)	427,225	408,288	4,390
営業債務:			
支払手形	156,396	152,336	1,638
買掛金及び未払金	1,812,793	1,893,754	20,363
関連会社に対する債務	86,151	128,929	1,386
取引前受金	149,868	149,849	1,611
未払法人税等	42,397	43,227	465
未払費用(注記15)	108,451	104,227	1,121
その他の流動負債(注記10、11、14、16)	366,734	312,815	3,364
流動負債合計	4,188,941	3,748,426	40,306
固定負債:			
長期借入債務(一年以内の期限到来分を除く)(注記8、13)	3,467,766	3,246,029	34,904
年金及び退職給付債務(注記15)	85,181	54,592	587
長期繰延税金負債(注記14)	107,272	202,595	2,178
その他の固定負債(注記10、11、16)	380,299	372,859	4,009
固定負債合計	4,040,518	3,876,075	41,678
負債合計	8,229,459	7,624,501	81,984
契約残高及び偶発債務(注記26)			
株主資本(注記18、19、28):			
資本金—普通株式:授権株式総数2,500,000,000株、 発行済株式総数 2009年3月期末—1,696,046,684株、 2010年3月期末—1,696,686,871株、 2009年3月期末(自己株式控除後)—1,642,903,585株、 2010年3月期末(自己株式控除後)—1,643,531,984株	202,817	203,228	2,185
資本剰余金	261,828	254,138	2,733
利益剰余金:			
利益準備金	42,136	43,170	464
その他の利益剰余金	2,487,404	2,705,291	29,089
累積その他の包括損益:			
未実現有価証券評価益	146,638	299,983	3,225
未実現デリバティブ評価損益	(23,464)	11,922	128
確定給付年金調整額	(101,513)	(80,386)	(864)
為替換算調整勘定	(480,911)	(324,398)	(3,488)
小計	(459,250)	(92,879)	(999)
自己株式:			
2009年3月期末—53,143,099株			
2010年3月期末—53,154,887株	(151,548)	(151,572)	(1,630)
株主資本合計	2,383,387	2,961,376	31,842
非支配持分	305,157	305,398	3,284
資本合計	2,688,544	3,266,774	35,126
負債及び資本合計	¥10,918,003	¥10,891,275	\$117,110

連結損益計算書

三菱商事株式会社及び連結子会社
2008年、2009年及び2010年3月期

	単位:百万円			単位:百万米ドル (注記1)
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
収益(注記10、11):				
商品販売及び製造業等による収益	¥5,280,155	¥5,444,326	¥3,968,245	\$42,669
売買取引に係る差損益及び手数料	750,651	702,080	573,255	6,164
収益合計	6,030,806	6,146,406	4,541,500	48,833
売上高(注記1、21):				
2008年3月期—23,103,043百万円;				
2009年3月期—22,389,104百万円;				
2010年3月期—17,098,705百万円—183,857百万米ドル				
商品販売及び製造業等による収益に係る原価(注記10、11)	4,858,584	4,683,254	3,524,817	37,901
売上総利益(注記21)	1,172,222	1,463,152	1,016,683	10,932
その他の収益・費用:				
販売費及び一般管理費(注記15)	821,026	865,475	830,506	8,930
貸倒引当金(戻入額)繰入額(注記6)	(3,909)	8,781	4,730	51
支払利息(下記受取利息差引後):				
2008年3月期—74,293百万円;				
2009年3月期—59,144百万円;				
2010年3月期—37,727百万円—406百万米ドル(注記10)	12,292	23,318	12,627	136
受取配当金	(134,623)	(124,663)	(91,516)	(984)
有価証券損益(注記4、11、21)	(57,440)	155,849	2,909	31
固定資産損益(注記7、9)	5,882	45,236	15,573	167
その他の損益—純額(注記9、10、22)	(23,555)	100,928	(52,414)	(563)
その他の収益・費用合計	619,673	1,074,924	722,415	7,768
継続事業に係る法人税等及び持分法による投資損益前利益	552,549	388,228	294,268	3,164
法人税等(注記14):				
当期税金	205,529	186,746	112,443	1,209
繰延税金	(23,863)	(37,842)	5,554	60
法人税等合計	181,666	148,904	117,997	1,269
継続事業に係る持分法による投資損益前利益	370,883	239,324	176,271	1,895
持分法による投資損益(注記5、10、21)	155,008	156,763	113,373	1,219
継続事業非支配持分控除前当期純利益	525,891	396,087	289,644	3,114
非継続事業に係る損益(税効果後)(注記17)	(3,604)	4,570		
非支配持分控除前当期純利益	522,287	400,657	289,644	3,114
非支配持分に帰属する当期純利益	(51,428)	(30,721)	(16,497)	(177)
当社株主に帰属する当期純利益	¥ 470,859	¥ 369,936	¥ 273,147	\$ 2,937
		単位:円		単位:米ドル (注記1)
1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(注記20):				
基本的	¥283.82	¥225.24	¥166.24	\$1.79
潜在株式調整後	282.55	224.75	165.86	1.78
		単位:百万円		単位:百万米ドル (注記1)
当社株主に帰属:				
継続事業当期純利益	¥474,463	¥365,366	¥273,147	\$2,937
非継続事業に係る損益(税効果後)(注記17)	(3,604)	4,570		
当期純利益	¥470,859	¥369,936	¥273,147	\$2,937

連結財務諸表に対する注記をご参照ください。

連結包括損益計算書

三菱商事株式会社及び連結子会社
2008年、2009年及び2010年3月期

	単位:百万円			単位:百万米ドル (注記1)
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
非支配持分控除前当期純利益	¥ 522,287	¥ 400,657	¥289,644	\$3,114
その他の包括損益—税効果後:				
未実現有価証券評価益期中変動額(注記4、19)	(157,613)	(296,096)	160,000	1,720
未実現デリバティブ評価損益期中変動額(注記10、19)	9,706	(35,969)	35,409	381
確定給付年金調整額期中変動額(注記15、19)	(41,692)	(64,460)	21,945	236
為替換算調整勘定期中変動額(注記19)	(107,053)	(396,343)	162,346	1,746
その他の包括損益合計	(296,652)	(792,868)	379,700	4,083
非支配持分控除前包括損益	225,635	(392,211)	669,344	7,197
非支配持分に帰属する包括損益	(38,248)	7,269	(29,826)	(321)
当社株主に帰属する包括損益	¥ 187,387	¥(384,942)	¥639,518	\$6,876

連結財務諸表に対する注記をご参照ください。

連結資本勘定計算書

三菱商事株式会社及び連結子会社
2008年、2009年及び2010年3月期

	単位:百万円			単位:百万米ドル (注記1)
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
資本金—普通株式:				
期首残高—発行済株式総数 2008年3月期—1,689,902,896株、 2009年3月期—1,694,323,909株、 2010年3月期—1,696,046,684株	¥ 199,228	¥ 201,825	¥ 202,817	\$ 2,181
ストックオプション行使に伴う新株発行及び資本剰余金からの組替— 発行済株式総数期中増減 2008年3月期—902,500株、 2009年3月期—531,700株、 2010年3月期—598,100株(注記24)	507	284	387	4
転換社債型新株予約権付社債の株式転換による新株発行— 発行済株式総数期中増減 2008年3月期—3,518,513株、 2009年3月期—1,191,075株、 2010年3月期—42,087株(注記13、27)	2,090	708	24	
期末残高—発行済株式総数 2008年3月期—1,694,323,909株、 2009年3月期—1,696,046,684株、 2010年3月期—1,696,686,871株	¥ 201,825	¥ 202,817	¥ 203,228	\$ 2,185
資本剰余金:				
期首残高	¥ 254,376	¥ 259,571	¥ 261,828	\$ 2,815
ストックオプション発行に伴う報酬費用(注記24)	1,608	1,303	1,617	17
ストックオプション行使に伴う新株発行及び資本金への組替(注記24)	506	252	233	3
転換社債型新株予約権付社債の株式転換による新株発行(注記13、27)	2,090	707	25	
自己株式処分差損益	991	(5)	(1)	
非支配持分との資本取引及びその他			(9,564)	(102)
期末残高	¥ 259,571	¥ 261,828	¥ 254,138	\$ 2,733
利益準備金:				
期首残高	¥ 38,649	¥ 41,295	¥ 42,136	\$ 453
その他の利益剰余金からの振替額	2,646	841	1,034	11
期末残高	¥ 41,295	¥ 42,136	¥ 43,170	\$ 464
その他の利益剰余金:				
期首残高	¥1,848,419	¥2,226,695	¥2,487,404	\$26,746
当社株主に帰属する当期純利益	470,859	369,936	273,147	2,937
合計	2,319,278	2,596,631	2,760,551	29,683
処分額:				
当社株主への現金配当支払額(1株当たり: 2008年3月期—54.0円; 2009年3月期—66.0円; 2010年3月期—33.0円—0.35米ドル)	89,937	108,386	54,226	583
利益準備金への繰入額	2,646	841	1,034	11
合計	92,583	109,227	55,260	594
期末残高	¥2,226,695	¥2,487,404	¥2,705,291	\$29,089
累積その他の包括損益—税効果後:				
期首残高	¥ 579,100	¥ 295,628	¥ (459,250)	\$ (4,938)
当社株主に帰属するその他の包括損益	(283,472)	(754,878)	366,371	3,939
期末残高	¥ 295,628	¥ (459,250)	¥ (92,879)	\$ (999)
自己株式:				
期首残高	¥ (1,386)	¥ (151,504)	¥ (151,548)	\$ (1,630)
取得—純額(注記18)	(150,118)	(44)	(24)	
期末残高	¥ (151,504)	¥ (151,548)	¥ (151,572)	\$ (1,630)
株主資本合計	¥2,873,510	¥2,383,387	¥2,961,376	\$31,842
非支配持分:				
期首残高	¥ 307,460	¥ 334,512	¥ 305,157	\$ 3,281
非支配持分への配当支払額	(22,342)	(25,158)	(13,647)	(146)
非支配持分との資本取引及びその他	11,146	3,072	(15,938)	(171)
非支配持分に帰属する当期純利益	51,428	30,721	16,497	177
非支配持分に帰属するその他の包括損益—税効果後	(13,180)	(37,990)	13,329	143
期末残高	¥ 334,512	¥ 305,157	¥ 305,398	\$ 3,284
資本合計:				
期首残高	¥3,225,846	¥3,208,022	¥2,688,544	\$28,909
ストックオプション行使に伴う新株発行	1,013	536	620	7
ストックオプション発行に伴う報酬費用	1,608	1,303	1,617	17
転換社債型新株予約権付社債の株式転換による新株発行	4,180	1,415	49	1
自己株式処分差損益	991	(5)	(1)	
非支配持分控除前当期純利益	522,287	400,657	289,644	3,114
当社株主への現金配当支払額	(89,937)	(108,386)	(54,226)	(583)
非支配持分への配当支払額	(22,342)	(25,158)	(13,647)	(147)
非支配持分控除前その他の包括損益—税効果後	(296,652)	(792,868)	379,700	4,082
自己株式期中増減額	(150,118)	(44)	(24)	
非支配持分との資本取引及びその他	11,146	3,072	(25,502)	(274)
期末残高	¥3,208,022	¥2,688,544	¥3,266,774	\$35,126

連結財務諸表に対する注記をご参照ください。

連結キャッシュ・フロー計算書

三菱商事株式会社及び連結子会社
2008年、2009年及び2010年3月期

	単位:百万円			単位:百万米ドル (注記1)
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー:				
非支配持分控除前当期純利益	¥ 522,287	¥ 400,657	¥ 289,644	\$ 3,114
営業活動によるキャッシュ・フローへの調整:				
減価償却費等	154,277	149,584	138,879	1,493
貸倒引当金(戻入額)繰入額	(3,909)	8,781	4,730	51
退職給付費用	16,633	21,283	31,367	337
有価証券損益	(57,440)	155,849	2,909	31
固定資産損益	5,882	45,236	15,573	167
持分法による投資損益(受取配当金控除後)	(48,895)	(36,691)	(17,653)	(190)
繰延税金	(23,863)	(37,842)	5,554	60
営業活動に係る資産・負債の増減:				
短期運用資産	6,005	20,171	15,032	162
売上債権	(64,876)	687,974	(9,829)	(105)
棚卸資産	(156,063)	(54,843)	155,786	1,675
仕入債務	4,437	(570,756)	124,920	1,343
取引前渡金	(24,082)	(61,179)	508	6
取引前受金	40,262	64,482	(15,249)	(164)
未収入金	(35,425)	23,487	(50,015)	(538)
未払金	34,165	(1,773)	(21,513)	(231)
未払費用	4,073	1,919	2,904	31
その他の流動資産	(64,219)	(116,324)	113,866	1,224
その他の流動負債	(6,837)	(117,228)	(12,472)	(134)
その他の固定負債	32,081	(14,998)	20,685	223
その他(純額)	(15,425)	(17,348)	(35,058)	(377)
営業活動によるキャッシュ・フロー	319,068	550,441	760,568	8,178
投資活動によるキャッシュ・フロー:				
有形固定資産等の取得による支出	(358,205)	(381,172)	(183,567)	(1,974)
有形固定資産等の売却による収入	32,028	23,866	19,888	214
関連会社への投資及び貸付による支出	(239,267)	(215,363)	(112,478)	(1,209)
関連会社への投資の売却及び貸付金の回収による収入	290,416	50,096	49,657	534
売却可能有価証券の取得による支出	(97,860)	(84,151)	(183,832)	(1,977)
売却可能有価証券の売却及び償還による収入	115,945	40,830	265,899	2,859
その他の投資の取得による支出	(103,010)	(62,152)	(59,829)	(643)
その他の投資の売却による収入	29,825	41,684	101,939	1,096
貸付金の実行による支出	(240,556)	(214,252)	(243,558)	(2,619)
貸付金の回収による収入	221,615	216,290	197,819	2,127
定期預金の増減—純額	(7,590)	(106,892)	6,905	74
投資活動によるキャッシュ・フロー	(356,659)	(691,216)	(141,157)	(1,518)
財務活動によるキャッシュ・フロー:				
短期借入金の増減—純額	134,189	400,152	(728,671)	(7,835)
長期借入債務による調達—社債発行費用控除後	659,979	902,493	517,647	5,566
長期借入債務の返済	(464,745)	(519,051)	(457,372)	(4,918)
親会社による配当金の支払	(89,937)	(108,386)	(54,226)	(583)
子会社による非支配持分に対する配当金の支払	(22,342)	(25,158)	(13,647)	(147)
非支配持分からの子会社持分追加取得による支払			(19,445)	(209)
ストックオプション行使による新株発行	1,013	536	620	7
自己株式の取得	(148,685)	(40)	(23)	
財務活動によるキャッシュ・フロー	69,472	650,546	(755,117)	(8,119)
現金及び現金同等物に係る為替相場変動の影響額	(35,443)	(44,800)	14,085	151
現金及び現金同等物の純増減額	(3,562)	464,971	(121,621)	(1,308)
現金及び現金同等物の期首残高	753,690	750,128	1,215,099	13,066
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 750,128	¥ 1,215,099	¥ 1,093,478	\$ 11,758

連結財務諸表に対する注記をご参照ください。

連結財務諸表に対する注記

三菱商事株式会社および連結子会社

1. 事業内容及び連結財務諸表の基本事項

事業内容—三菱商事株式会社(以下、「当社」)及び国内外の連結子会社(以下、まとめて「連結会社」)は、国内外のネットワークを通じて、エネルギー、金属、機械、化学品、生活産業関連の多種多様な商品の売買や製造、資源開発、プロジェクト開発、金融事業を行うほか、新エネルギー・環境分野等における新しいビジネスモデルや新技術の事業化、総合商社の持つ機能を活かした各種サービスの提供など、広範な分野で多角的に事業を展開しております。

連結財務諸表の基本事項—当連結財務諸表は当社の所在地であり、主たる活動の拠点である日本の通貨(円)により行っております。2010年3月期に係る米ドル金額は、日本国外の本レポートの利用者の便宜のため2010年3月31日現在の円相場1米ドル=93円で換算しております。これらが米ドル建てで表示されているからといって、上記あるいはその他のレートで円金額が米ドルに換金できるということを意味するものではありません。

当社及び国内の連結子会社は、本邦において一般に公正妥当と認められた会計基準に基づき、会計帳簿を保持し財務諸表を作成しております。海外連結子会社は、それぞれ所在国の会計基準に基づき、会計帳簿を保持し財務諸表を作成しております。そのため、当連結財務諸表の作成にあたっては、米国において一般に公正妥当と認められた会計基準に準拠するべく、一定の調整又は組替を加えております。これらの調整又は組替事項は、法定帳簿には記帳されていません。

米国財務会計基準審議会は、2009年9月15日より後に終了する会計期間及び会計年度に係る財務諸表に適用される、会計基準コーディフィケーション(Accounting Standards Codification、以下「ASC」)を発行しました。会計基準コーディフィケーションとは、従来の権威ある米国で一般に公正妥当と認められた会計基準を会計分野ごとに整理し、一つの体系に統合するものです。この発行に伴い、当連結財務諸表における米国会計基準の参照表記は、会計基準コーディフィケーションに基づく参照表記へと記載を変更しております。

当連結損益計算書上に「売上高」を表示しておりますが、これは日本の商社が通常自主的に開示する指標であり、連結会社が契約当事者又は代理人として関与した売買契約の取引額の合計を表すものです。「売上高」は、連結会社の役割が仲介人としてのみの関与に限定されている取引の契約額は含まれておりません。この「売上高」は、米国会計基準における「収益」を意味するものではなく、米国会計基準における「収益」と同等又はその代用となるものではありません。しかし、ASCサブトピック605-45では「報告された収益についてその取引額を自主的に開示することは、財務諸表利用者にとって有用ともいえる」と記載されております。経営者は、「売上高」の情報は財務諸表利用者にとって有用であると考えております。

2. 重要な会計方針の要約

当連結財務諸表の作成にあたり採用した重要な会計方針の要約は以下のとおりです。

連結の基本方針並びに子会社、関連会社に対する投資の会計処理—当連結財務諸表は、当社及び当社が直接・間接に議決権の過半数を所有する国内外の子会社の各勘定を連結したものです。また、連結会社は、連結会社が主たる受益者となる変動持分事業体についても連結しております。資産について不可分の持分を所有し、持分に比例して負債を負担する非会社組織の共同事業体について、連結会社は比例連結しております。

関連会社(当社が20%以上50%以下の議決権を所有する会社、20%未満であっても重要な影響力を行使しうる会社、コーポレートジョイントベンチャー)に対する投資は持分法を適用しております。持分法を適用している関連会社に対する投資については、価値の下落が一時的なものではないと判断された場合には、減損損失を認識しております。また、議決権の過半数を所有する会社についても、少数株主が通常の事業活動における意思決定に対して重要な参加権を持つ場合においては、持分法を適用しております。連結会社間の重要な内部取引並びに債権債務は、相殺消去しております。

当連結財務諸表の作成にあたり、一部の連結子会社については12月31日、又は12月31日の翌日から当社の決算日である3月31日までに終了する会計年度の財務諸表を用いております。これら子会社の決算日と連結決算日との間に、当連結財務諸表を修正又は開示すべき重要な事項はありません。

外貨換算—外貨建財務諸表の項目について、海外子会社及び関連会社の資産及び負債は、それぞれの決算日の為替レートにより、収益及び費用は、期中平均レートにより円貨に換算しております。換算により生じる為替換算調整勘定については、税効果後の金額を「累積その他の包括損益」に計上しております。また、外貨建債権債務は、決算日の為替レートで円貨に換算し、その結果生じる換算損益は連結損益計算書の「その他の損益—純額」に計上しております。

現金同等物—現金同等物とは、3ヶ月以内に換金が容易で、かつ価値変動リスクが僅少な流動性の高い投資で、定期預金・コマーシャル・ペーパー・債券を含めております。

市場性のある有価証券および市場性のない投資—債券及び市場性のある株式は、売買目的有価証券(公正価値で評価し、未実現評価損益は当期の損益として認識)又は売却可能有価証券(公正価値で評価し、未実現評価損益は損益に含めず、税効果後の金額を「累積その他の包括損益」に計上)に分類しております。

非関連会社、すなわち顧客、仕入先及び金融機関に対する投資からなる市場性のない投資は公正価値の入手が困難なため、優先株と同じように取得原価(「原価法投資」)で計上しております。市場性のない投資は、連結貸借対照表上の「その他投資」に含まれております。

計上の区分は、各々の貸借対照表の日付により再評価しております。売却した市場性のある売却可能有価証券の原価については、移動平均法によっております。

連結会社は、市場性のある有価証券および市場性のない投資について定期的に減損の有無を検討しております。各々の投資の公正価値が投資原価を下回り、その下落が一時的なものではないと判断された場合には、公正価値と投資原価の差額について、減損損失を認識しております。

また、連結会社は、公正価値の下落が一時的か否かの判断について、市場価値が帳簿価値を下回る期間や程度、投資先の財政状態や将来の見通し、予測される市場価値の回復期間にわたり当該証券を保有する意思と能力の有無等を考慮して判断しております。その結果認識する損失は、一時的でないと想定される下落が確認された期間の連結損益計算書上に計上されております。

債券に関して価値の下落が一時的でないと判定する要素として、(1)企業が債券を売却する予定がある、(2)簿価が回復するまでの間に企業が債券を売却する可能性が高い、若しくは(3)毀損額が全額回復する見込みがないこと、が挙げられます。企業に債券を売却する意思がある、若しくは売却を余儀なくされる可能性が高い場合、減損額は損益として認識されます。一方、企業に債券を売却する意思がない、若しくは売却を余儀なくされる可能性が低い中、信用毀損により債券の価値が下落した場合は、減損額は信用毀損部分と信用毀損以外の部分に分けられ、それぞれ損益とその他の包括損益として区分開示されます。

市場性のない投資に関して、公正価値に重要な影響を及ぼす事象の発生や状況の変化が見られ、公正価値が下落したと評価され、その下落が一時的でないと判断された場合は、公正価値を入手すると共に、当該見積公正価値まで減損を行っております。その結果認識する損失は、一時的でないと想定される下落が確認された期間の連結損益計算書上に計上されております。

貸倒引当金—貸倒引当金は、主として過去における貸倒実績及び債権の期末残高に対する貸倒見積高に基づき必要額を計上しております。貸付金に関しては、契約条件に従って全額を回収できない可能性がある場合に、引当てを行っております。引当額は、将来の見積キャッシュ・フローを実効利率で割り引いた現在価値、又は当該貸付金の市場価値あるいは担保物件の公正価値に基づき、算出しております。

棚卸資産—棚卸資産は、主として商品及び原材料からなり、移動平均法又は個別法に基づく原価、あるいは直近の再調達原価に基づく時価のいずれか低い額により評価しております。

有形固定資産—有形固定資産は、取得原価で表示しております。鉱業権以外の有形固定資産の減価償却は、当該資産の見積耐用年数(主として建物は5年から40年、機械及び装置は5年から40年、航空機及び船舶は13年から25年の期間)に基づき、主として当社及び国内子会社は定率法、海外子会社は定額法を用いて、それぞれ算出しております。鉱業権の減価償却は、見積埋蔵量に基づき、生産高比例法を用いて算出しております。リース資産の改良に伴う費用は、見積耐用年数又は当該資産のリース期間のいずれか短い期間で償却しております。多額の改良費及び追加投資は取得原価で資産計上しておりますが、維持修繕費及び少額の改良に要した支出については発生時に費用処理しております。

リース—連結会社は、直接金融リース、及びオペレーティング・リースによる固定資産の賃貸を行っております。直接金融リースでは、未稼得利益をリース期間にわたり純投資額に対して一定の率で取り崩すことで、均等に認識しております。オペレーティング・リースに係る受取リース料は、リース期間にわたり均等に認識しております。

連結会社は、種々の固定資産を賃借しております。キャピタル・リースでは、将来最小支払リース料の現在価値の金額でリース資産とリース負債を認識しております。オペレーティング・リースに係る支払リース料は、リース期間にわたり均等に認識しております。

長期性資産の減損—連結会社は、長期性資産の帳簿価値が回収できない可能性を示す事象や状況の変化が生じた場合に、その減損の有無を検討しております。継続使用の長期性資産については、帳簿価値と当該資産にかかわる割引前の将来見積キャッシュ・フロー総額を比較することにより、その回収可能性を検討しており、当該資産の帳簿価値が割引後の将来見積キャッシュ・フローを上回る場合には、その資産の公正価値と帳簿価値の差額を減損損失として認識しております。また、売却による処分予定の長期性資産は、帳簿価値と、公正価値から処分費用を控除した価値のいずれか低い額により評価しており、減価償却の対象とはしていません。売却以外の方法による処分予定の長期性資産は、継続使用の長期性資産として取り扱っております。

企業結合—企業結合における会計処理については、パーチェス法により処理しており、2009年4月以降に発生した企業結合については、取得法により処理しております。適用している会計方針は、後述の「新会計基準」のパートに記載されている基準書第141号「企業結合」(2007年改訂)で説明しております。連結会社は、企業結合によって取得した無形固定資産をのれんその他の無形固定資産に分離して認識しております。

のれん及びその他の無形固定資産—のれん(持分法を適用している関連会社投資に係るのれんを含む)及び耐用年数の確定できない無形固定資産は、償却をおこなわず少なくとも年1回減損の判定を行っており、又減損の発生をもたらす可能性が高いと考えられる事象の発生や状況に変化があった場合にも減損の判定を行っております。

連結会社は、のれんについて、最初のステップとして帳簿価値と公正価値を比較します。公正価値が帳簿価値よりも少額であれば、次のステップとして減損金額を算出します。この過程においては、のれんの時価をのれんから生み出される収益に基づき算出し、帳簿価値と比較します。その結果算出される差額を減損金額とします。

営業権、借地権、顧客との関係により構成される償却対象とならない無形固定資産は、それらの資産から生み出される収益の現在価値と帳簿価額を比較して減損テストを行います。帳簿価額と現在価値との差額を減損金額とします。

ソフトウェアや製造・販売・サービス提供実施権及び商標権により構成される償却対象となる無形固定資産は、その耐用年数に亘り、減価償却を行っております。

石油・ガスの探鉱及び開発—石油・ガスの探鉱及び開発費用は、成功成果法に基づき会計処理しております。利権鉱区取得費用、試掘井及び開発井の掘削・建設費用、及び関連生産設備は資産に計上し、生産高比例法により償却しております。試掘井にかかる費用は、事業性がないことが判明した時点で、地質調査費用等のその他の探鉱費用は、発生時点で費用化しております。確認利権鉱区については、企業環境の変化や経済事象の発生により帳簿価額の回収可能性が損なわれたと推定される場合には、減損の判定を行っております。未確認利権鉱区については、少なくとも会計年度ごとに減損の判定を行っております。

鉱物探掘活動—鉱物の探掘費用は鉱物の探掘活動の商業採算性が確認されるまで発生時に費用認識しております。商業採算性が確認された後に発生した探掘活動に関する費用については、鉱業権として資産計上し、確認鉱量及び推定鉱量に基づき生産高比例法により償却しております。

連結会社は、生産期に発生した剥土費用は発生した期間における変動生産費として、当該鉱業資産の棚卸資産原価として処理しております。

従業員退職金及び年金制度—連結会社は、確定給付型年金制度、確定拠出型年金制度及び退職一時金制度を採用しております。確定給付型年金制度にかかわる年金費用は、年金数理計算に基づき算定しております。

資産の除却債務—連結会社は、資産の除去債務について、公正価値の合理的な見積りが可能である場合には、その発生時に公正価値で負債として認識すると共に、関連する長期性資産を増加させております。また、認識した負債については時間の経過に伴い毎期現在価値まで増額し、資産についてはその経済的耐用年数にわたって減価償却しております。

株式に基づく報酬制度—連結会社は、株式に基づく報酬費用を、権利付与日の公正価値に基づき算定しており、当社取締役(社外役員は除く)、執行役員及び従業員のうち理事の職にある者が対価としてサービスを提供する期間にわたって定額法で費用計上しております。ストックオプションの公正価値は、ブラック・ショールズのオプション価格モデルにて算定しております。

収益の認識基準—連結会社は、契約に関する説得力のある証拠があり、顧客に対する商品の引渡しあるいは役務の提供が完了しており、販売価格が確定又は確定し得る状況にあり、対価の回収が合理的に確保された時に収益認識しております。

連結会社は、電化製品、金属、機械、化学品、一般消費財等、多岐にわたる製品の製造や、資源開発を行っております。製造やその他の事業については、主として連結子会社で行われております。また、連結会社は、様々な商品を取り扱っており、在庫の所有リスクを負担している場合もあれば、単に顧客の商品やその他の製品の売買をサポートし、その対価として手数料を得る場合もあります。

連結会社は、収益の獲得のために、契約当事者あるいは代理人として活動しております。連結会社は、製造業やサービスの提供において、契約の主たる義務者として、客先から発注を受ける前の一般的な在庫リスクを負担して販売を実施した場合は、「商品販売及び製造業等による収益」として対応する原価とともに総額で連結損益計算書上に計上しております。純額で計上される収益は、「売買取引に係る差損益及び手数料」として連結損益計算書上に計上しております。

連結会社は、製造業やその他の事業において、契約当事者となっております。連結会社は、商品在庫の運搬を行い、商品の売値と買値の差額を損益として計上するような様々な商取引において、契約当事者として活動しております。これら商取引における商品の受渡は、客先と合意した受渡条件が満たされた時点で、実施されると考えられます。これは一般的には、客先に商品が届けられ、客先の受け入れが完了するか、商品の所有権が移転するか、試運転が完了した時点となります。

連結会社はまた、製造業の一部として、長期建設契約を締結しております。契約状況によって長期建設工事から得られる収益は、工事完成基準に基づき計上されております。連結会社は、完成までに要する原価及び当該長期契約の進捗度を合理的に信頼でき、かつ、その義務を満たすことができる当事者間に法的強制力のある契約がある場合には工事進行基準を使用しております。

連結会社は、またサービス関連事業及びリース事業からなるその他の事業も行っております。サービス関連事業には、金融、物流、情報通信、技術支援やその他のサービスなど、様々な役務の提供が含まれております。また、連結会社は、オフィスビル、航空機、その他事業用資産などを含む資産のリース事業にも従事しております。サービス関連事業に係る収益は、契約された役務が、その契約に沿って顧客に対して履行された時点で計上しております。リース事業に係る収益は、当該リース期間にわたって定額法により計上しております。

連結会社は、代理人として取引を行っており、代理人として行っている様々な商取引に関連する差損益と手数料収入を計上しております。これらの商取引を通して、連結会社は、顧客の商品その他製品に関する売買をサポートし、その対価として手数料を得ております。売買取引に係る差損益及び手数料は、他の全ての収益認識要件を充足した時点で認識されます。

広告宣伝費—広告宣伝費は発生した時点で費用として計上しております。2008年、2009年及び2010年3月期の広告宣伝費は、それぞれ17,070百万円、16,335百万円及び14,136百万円(152百万米ドル)です。

研究開発費—研究開発費は発生した時点で費用として計上しております。2008年、2009年及び2010年3月期の研究開発費は、それぞれ3,213百万円、2,604百万円及び3,659百万円(39百万米ドル)です。

法人税等—法人税等は、連結損益計算書上の継続事業に係る法人税等及び持分法による投資損益税引前利益に基づき算出しております。会計上と税務上の資産負債の差額に係る一時差異及び税務上の繰越欠損金に対する税効果は、将来、当該一時差異が課税所得に影響を与えると見込まれる期間に対応する法定実効税率を用いて繰延税金として認識しております。繰延税金資産のうち、将来の実現が50%超の可能性をもって見込めないと判断される部分に対しては評価性引当金を設定しております。

連結会社は、税法上の技術的な解釈に基づき、税務ポジションが、税務当局による調査において50%超の可能性をもって認められる場合に、その財務諸表への影響を認識しております。税務ポジションに関連するベネフィットは、税務当局との解決により、50%超の可能性で実現が期待される最大金額で測定されます。未認識税務ベネフィットに関連する利息及び課徴金については、連結損益計算書の「法人税等」に計上しております。

デリバティブ—連結会社は、主として金利変動リスクや為替変動リスクの軽減、商品や取引契約の相場変動リスクの回避を目的として、デリバティブ取引を利用しており、全てのデリバティブ取引を公正価値で資産又は負債として計上しております。

連結会社は、ヘッジ指定されたデリバティブ取引は、通常、デリバティブの契約日において、ヘッジ会計の要件を満たす限り、当該デリバティブを公正価値ヘッジ又はキャッシュ・フローヘッジとしてヘッジ指定しております。

公正価値ヘッジ—公正価値ヘッジとして指定されるデリバティブは、主として固定金利付資産・負債を変動金利付資産・負債に変換する金利スワップです。公正価値ヘッジとして指定したデリバティブの公正価値の変動額は、損益計上し、ヘッジ対象の資産、負債及び確定契約の公正価値の変動額による損益と相殺し「その他損益—純額」として計上しております。

キャッシュ・フローヘッジ—キャッシュ・フローヘッジとして指定したデリバティブは、主として変動金利付負債を固定金利付負債へ変換する金利スワップ、及び特定の債務に係る機能通貨ベースのキャッシュ・フローの変動を減殺する通貨スワップです。また、商品スワップ及び先物契約も利用しており、キャッシュ・フローヘッジとして指定しております。キャッシュ・フローヘッジとして指定したデリバティブの公正価値の変動額は、「累積その他の包括利益」として繰り延べております。「累積その他の包括損益」に計上されたデリバティブ関連の損益は、対応するヘッジ対象取引が連結損益計算書で認識された時点で損益に振替えております。

在外事業体に対する純投資のヘッジ—親会社は、在外事業体に対する純投資の為替変動リスクを回避すべく、為替予約を利用しております。ヘッジ手段であるデリバティブ取引の公正価値の変動は、「その他の包括損益」に含まれる為替換算調整勘定に計上されております。

ヘッジ活動以外に用いられるデリバティブ取引—連結会社は、トレーディング活動の一環として金融デリバティブ契約を締結しております。連結会社は、トレーディングを目的とするデリバティブ取引とリスク管理目的で利用するデリバティブ取引とを明確に区分しております。また、連結会社は、内部統制上の方針として、デリバティブ取引を伴う潜在的な損失を最小化するための厳格なポジションの限度枠を設定し、その準拠状況をみるために定期的にポジションを監視しております。

ヘッジ指定されていない乃至はトレーディング目的で取得したデリバティブ取引の公正価値の変動は、損益計上しております。連結会社は、マスターネットリング契約の下で締結されたデリバティブ取引について認識された公正価値額と、同一相手先に生じる現金担保を回収する権利(債権)もしくは、現金担保を返済する義務(債務)として認識された公正価値額との相殺を選択適用しております。

連結財務諸表作成にあたっての見積りの使用—連結財務諸表を一般に公正妥当と認められる会計基準に基づき作成する際には、報告金額に影響を与えるような見積り又は前提を用いる必要があります。見積りに内在する不確実性により、実績が見積りと異なる場合があります。当連結財務諸表における重要な見積りには、貸倒引当金の設定、投資の評価、長期性資産の評価、年金及び資産の除却債務、不確実な税務ポジション等があります。

1株当たり利益—1株当たり利益は、当社株主に帰属する当期純利益を各算定期間における発行済普通株式の加重平均株式数で除して算出しております。潜在株式調整後1株当たり利益は、潜在的普通株式であるストックオプションや転換社債型新株予約権付社債の希薄化効果の影響を勘案して算出しております。

保証—連結会社は、保証の履行義務を保証開始時に公正価値にて負債として認識しております。

非継続事業に係る損益—連結会社は、非継続となった事業に関する損益を、連結損益計算書上、非継続事業に係る損益として区分表示しております。

公正価値測定—特定の資産・負債は、公正価値によって計上されることが求められております。当該資産・負債の算出された公正価値は、市場の情報や算出手順に基づき、決定されております。公正価値の測定に使用されるインプットは、以下の3つがあります。

レベル1—インプットは、測定日現在で連結会社がアクセスできる活発な市場における同一の資産または負債の価格を調整をいれずにそのまま使用しております。

レベル2—インプットは、活発な市場における類似の資産または負債の公表価格、活発でない市場における同一の資産または負債の公表価格、資産または負債の観察可能な公表価格以外のインプット、及び相関その他の手法により、観察可能な市場データによって主に算出または裏付けられたインプットを含んでおります。

レベル3—観察不能なインプットは、限られた市場のデータしか存在しないために、市場参加者が資産または負債の価格を決定するうえで使用している前提条件についての連結会社の判断を反映しております。

公正価値オプション—連結会社は、金融資産及び金融負債を公正価値で測定することを選択しておりません。

新会計基準—

2010年3月期より適用した会計基準：

連結会社においては2009年4月1日より基準書第141号「企業結合」(2007年改訂)を適用しております。基準書第141号(2007年改訂)は、買収者がその財務諸表において、取得した識別可能な資産、引き受けた負債、被取得事業の非支配持分及び取得したのれんの認識及び測定に関する原則及び要求を規定しております。また、基準書第141号(2007年改訂)は、企業結合の内容及び財務諸表に対する影響の評価を可能にする開示を規定しております。基準書第141号(2007年改訂)は、2008年12月15日より後に開始する会計年度より適用されます。2010年3月期において基準書第141号(2007年改訂)の適用が連結会社の経営成績及び財政状態に与える重要な影響はありません。尚、2009年7月1日に基準書第141号(2007年改訂)はASCトピック805「企業結合」に統合されました。

連結会社においては2009年4月1日より基準書第160号「連結財務諸表における非支配持分—ARB第51号の改訂」(以下「基準書第160号」)を適用しております。基準書第160号は、親会社以外が保有する子会社の所有持分、親会社及び非支配持分に帰属する連結純利益の金額、親会社の保有持分の変動、及び子会社が連結除外された場合の、継続保有される非支配持分投資の評価に関する会計処理及び報告の基準を規定しております。また、基準書第160号は、親会社持分と非支配持分を明確に識別及び区別することを開示の要件として規定しております。基準書第160号は、全ての期間に遡及的に適用される一定の表示及び開示要求を除いて、2008年12月15日より後に開始する会計年度より適用され、これにより、従来、連結貸借対照表の負債の部と資本の部の中間に分類していた少数株主持分を、非支配持分として資本の部に含めて計上しております。また、連結損益計算書の表示科目を変更しております。基準書第160号の表示に関する規定は遡及的に適用され、連結キャッシュ・フロー計算書を含む過年度の連結財務諸表を組替再表示しております。2010年3月期において基準書第160号の適用が連結会社の経営成績及び財政状態に与える重要な影響はありません。尚、2009年7月1日に基準書第160号はASCパラグラフ810-10-65-1「連結—総論—移行」に統合されました。

連結会社においては2009年4月1日より基準書第165号「後発事象」(以下「基準書第165号」)を適用しております。基準書第165号は、貸借対照表日から財務諸表が公表される、若しくは公表が可能となるまでの期間に発生した事象の会計処理及び開示に関する基準を確立することを目的としております。企業は、いつまでの後発事象が開示されているかとともにその日付が選ばれた理由について開示することを求められております。2010年3月期において基準書第165号の適用が連結会社の経営成績及び財務状態に与える影響はありません。尚、2009年7月1日に基準書第165号はASCサブトピック855-10「後発事象—総論」に統合されました。

連結会社においては2009年4月1日より職員意見書第115-2号、124-2号「一時的でない価値の下落の認識と表示」(以下「FSP第115-2号、124-2号」)を適用しております。FSP第115-2号、124-2号は、従来の債券の評価モデルを改訂しており、減損判定要素の一つであった、債券を保有する意思と能力に代わる判断要素として、(i)企業が債券を売却する予定がある、(ii)簿価が回復するまでの間に企業が債券を売却する可能性が高い、若しくは、(iii)毀損額が全額回復の見込みがないことを挙げております。また、FSP第115-2号、124-2号では、企業に債券を売却する意思がある、若しくは売却を余儀なくされる可能性が高い場合、減損額は損益として認識されます。一方、企業に債券を売却する意思がない、若しくは売却を余儀なくされる可能性が低い中、信用毀損により債券の価値が下落した場合は、減損額は信用毀損部分と信用毀損以外の部分に分けられ、それぞれの損益とその他の包括損益として区分開示されます。2010年3月期においてFSP第115-2号、124-2号の適用が連結会社の経営成績及び財政状態に与える影響はありません。尚、2009年7月1日にFSP第115-2号、124-2号はASCセクション320-10-65「投資(負債証券および持分証券)—総論—移行」に統合されました。

連結会社は2010年3月期末よりAccounting Standards Update第2010-3号「石油およびガス埋蔵量の見積りおよび開示」(以下「ASU2010-3」)を適用しております。ASU2010-3は、ASCTピック932「採掘活動(石油・ガス)」の規定を修正するものです。ASU2010-3は、石油・ガスの採取活動を行う持分法適用会社について補足情報における開示の拡充を要求しており、また石油・ガスの埋蔵量を計算する際に12ヶ月間の月初平均価格を用いて計算することを求めております。ASU2010-3は、2009年12月31日以降に終了する会計年度から適用されます。2010年3月期においてASU2010-3の適用が連結会社の経営成績及び財政状態に与える重要な影響はありません。

まだ適用されていない最近発行された会計基準：

2009年6月、審議会は基準書第166号「金融資産の譲渡の会計処理—基準書第140号の改訂」(以下「基準書第166号」)を公表しました。基準書第166号は、基準書第140号「金融資産の譲渡およびサービス業務ならびに負債の消滅の会計処理」の改訂であり、適格SPEの概念を除外し、また金融資産のオフバランスに関する要件を変更するとともに、追加的な開示を要求しています。基準書第166号は、2009年11月16日以降に開始する会計年度から適用となり、四半期についてはその会計年度における第1四半期から適用され、連結会社は2010年4月1日より基準書第166号を適用する予定です。基準書第166号の適用による将来の連結会社の財務状態及び経営成績に対して重要な影響はありません。尚、2009年7月1日に基準書第166号はASCサブトピック860-10「金融資産—総論」に統合されました。

2009年6月、審議会は基準書第167号「解釈指針第46号(2003年改訂版)の改訂」(以下「基準書第167号」)を公表しました。基準書第167号は、解釈指針第46号(2003年改訂版)の改訂であり、投資持分が不十分であるか、または支配的財務持分を有していない事業体について、当社が当該事業体を連結するか否かを決定するための方法を変更しています。当社が事業体を連結するか否かについては、事業体の目的、デザイン、ならびに当社が事業体の経済的成果に最も重要な影響を与える活動を支配する能力に基づいて決定しています。基準書第167号は、2009年11月16日以降に開始する会計年度から適用となり、四半期についてはその会計年度における第1四半期から適用され、連結会社は2010年4月1日より基準書第167号を適用する予定です。基準書第167号の適用による将来の連結会社の財務状態及び経営成績に対する重要な影響はありません。尚、2009年7月1日に基準書第167号はASCサブトピック810-10「連結—総論」に統合されました。

2009年10月、審議会はAccounting Standards Update第2009-13号「収益の認識—複数の製品・サービスが提供される取引の収益の配分に係る会計処理—米国発生問題専門委員会の合意」(以下「ASU2009-13」)を公表しました。ASU2009-13は、複数の製品・サービスが提供される取引の収益を分離するための基準を修正しており、提供物の販売価格について売り手固有の客観的証拠または第三者の証拠がない場合には、見積販売価格を用いて各提供物に収益を配分することを要求しております。その結果、収益を配分する際に残余法を使用することが禁止されております。また、ASU2009-13は、取引契約において収益を配分する方法、並びにそれにあたり行った重要な見積り及びその収益認識への影響につ

いて開示を要求しております。ASU2009-13は2010年6月15日以降に開始する会計年度から適用され、連結会社においては2011年4月1日よりASU2009-13を適用する予定です。連結会社は、ASU2009-13の適用が将来の連結会社の財政状態及び経営成績に与える影響を判定するため、現在ASU2009-13の規定を検討中です。

2010年4月、審議会はAccounting Standards Update第2010-17号「収益の認識—マイルストーン法」(以下「ASU2010-17」)を公表しました。ASU2010-17は、マイルストーンと呼ばれる、不確実な将来事象の

達成により支払われる条件付対価についての収益認識モデルを構築しています。ASU2010-17の適用範囲は研究または開発の取り決めに限定されています。ASU2010-17は2010年6月15日以降に開始する会計年度から適用され、連結会社においては2011年4月1日よりASU2010-17を適用する予定です。連結会社は、ASU2010-17の適用が将来の連結会社の財政状態及び経営成績に与える影響を判定するため、現在ASU2010-17の規定を検討中です。

3. 企業の買収

2008年3月期における重要な企業の買収は以下のとおりです。

日本農産工業—連結会社は、2007年6月、公開買付により飼料畜産業界において配合飼料の製造を主力事業とする日本農産工業(以下、「当該会社」)の持分34.05%を追加取得し、持分の56.22%を保有する子会社としました。追加取得以前は、連結会社は当該会社の22.17%を保有し、関連会社として持分法を適用しておりました。連結会社は、当公開買付により、当該会社の有する配合飼料の技術開発力、生産技術力、及び生産インフラと、連結会社の有する飼料原料調達力、食肉生産・加工技術力、及び食肉販売力を連携させ、飼料畜産業界において川上から川下まで一貫した事業体制を強化する方針です。

15,793百万円の取得価額を取得日現在の公正価値に基づき取得した資産と引き継いだ負債に配分しております。取得日現在の取得した資産の総額及び受け入れた負債の総額は、それぞれ74,406百万円及び42,412百万円です。取得日に認識したのれんは8,028百万円となっております。なお、のれんは生活産業セグメントに含めて報告しております。買付価格は、第三者のフィナンシャル・アドバイザーによる株式価値算定書(ディスカウント・キャッシュフロー法等で算定)や、当該会社に対するデュー・デリジェンスの結果等を総合的に勘案の上、決定しております。当該会社の業績は、取得日より当社の連結業績に含められております。

日本ケンタッキー・フライド・チキン—連結会社は、2007年12月、公開買付によりフライドチキン、加工チキン及びピザの販売を事業とする日本ケンタッキー・フライド・チキン(以下、「当該会社」)の持分33.15%を追加取得し、持分の64.26%を保有する子会社としました。追加取得以前は、連結会社は当該会社の31.11%を保有し、関連会社として持分法を適用しておりました。連結会社は、当公開買付により、当該会社の有する人的支援、食材供給・物流面の支援、商品開発・マーケティング面での支援、連結会社とのシナジーの追及を従来にも増して強力に推進し、当該会社の一層の収益拡大と企業価値向上を目指す方針です。

当該企業結合は、2008年3月期において基準書第141号に従い処理しており、その結果、14,971百万円の取得価額を取得日現在の公正価値に基づき取得した資産と引き継いだ負債に配分しております。取得日現在の取得した資産の総額及び受け入れた負債の総額は、それぞれ48,386百万円及び17,594百万円となります。取得した償却性無形固定資産はフランチャイズ契約7,274百万円で、17年で定額償却を行っております。また、取得日に認識したのれんは3,315百万円となっております。なお、のれんは生活産業セグメントに含めて報告しております。買付価格は、第三者のフィナンシャル・アドバイザーによる株式価値算定書(市場株価法等で算定)をもとに決定しております。当該会社の業績は、取得日より当社の業績に含められております。

自動車用ブレーキホース事業会社—連結会社は、2008年1月、本邦で新たに設立した持ち株会社を通じて、自動車用ブレーキホース事業に従事しているFlexitech Europe SAS(フランス)、Flexitech RO S.R.L.(ルーマニア)、Flexitech, Inc.(アメリカ)の3社を取得しました。この買収により、自動車ブレーキホース業界における世界的な再編の動きの中で、連結会社は主導的な地位が獲得できるものと期待しております。

獲得した純資産は総額で2,119百万円(少数株主持分711百万円控除後)であり、取得価額は総額で7,301百万円です。また、取得日に認識したのれんは5,182百万円となっております。なお、のれんは新産業金融事業セグメントに含めて報告しております。

2009年及び2010年3月期において、重要な企業の買収はありません。

4. 市場性のある有価証券および市場性のない投資

連結会社が保有する全ての債券及び市場性のある株式は、売買目的有価証券もしくは売却可能有価証券に分類されております。2009年及び2010年3月期末における売買目的有価証券及び売却可能有価証券に分類された有価証券に関する情報は以下のとおりです。

2009年3月期末	単位:百万円			
	原価	未実現評価益	未実現評価損	公正価値
売買目的有価証券				¥ 26,965
売却可能有価証券:				
株式	¥552,360	¥357,861	¥(39,562)	870,659
債券	339,908	309	(26,268)	313,949

2010年3月期末	単位:百万円			
	原価	未実現評価益	未実現評価損	公正価値
売買目的有価証券				¥ 14,450
売却可能有価証券:				
株式	¥525,829	¥566,880	¥(9,564)	1,083,145
債券	257,795	363	(7,159)	250,999

2010年3月期末	単位:百万米ドル			
	原価	未実現評価益	未実現評価損	公正価値
売買目的有価証券				\$ 155
売却可能有価証券:				
株式	\$5,654	\$6,096	\$(103)	11,647
債券	2,772	4	(77)	2,699

2009年及び2010年3月期末において、売却可能有価証券に分類される株式は、主に国内銘柄であり、債券は主にコマーシャル・ペーパー及び社債からなっております。

2009年及び2010年3月期末において、連結貸借対照表の現金及び現金同等物に含まれている取得日からの償還期日が3ヶ月以内の売却可能有価証券—債券の帳簿価額は、それぞれ183,111百万円及び120,581百万円(1,297百万米ドル)です。

2010年3月期末における売却可能有価証券に分類された債券の貸借対照表価額の期日別内訳は以下のとおりです。

	単位:百万円	単位:百万米ドル
1年以内	¥161,823	\$1,740
1年超5年以内	57,312	616
5年超10年以内	30,231	325
10年超	1,633	18
合計	¥250,999	\$2,699

2008年、2009年及び2010年3月期における売却可能有価証券の売却収入額、売却益及び売却損の総額は以下のとおりです。

	単位:百万円			単位:百万米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
売却収入	¥115,945	¥40,830	¥96,804	\$1,041
売却益	¥ 27,106	¥ 5,082	¥46,539	\$ 501
売却損	(1,102)	(1,048)	(629)	(7)
売却損益(純額)	¥ 26,004	¥ 4,034	¥45,910	\$ 494

2008年、2009年、及び2010年3月期末において保有する売買目的有価証券に関し各年度に損益認識された金額(純額)は、それぞれ2,894百万円の利益、5,604百万円の損失及び828百万円(9百万米ドル)の利益です。

2008年、2009年及び2010年3月期末において、売却可能有価証券に分類された市場性のある株式及び債券のうち、時価の下落が一時的ではないと判断し、連結損益計算書上に計上した減損額は、それぞれ9,382百万円、85,432百万円及び9,536百万円(103百万米ドル)です。

連結会社は、一時的でない下落によると判断された債権の公正価値と帳簿価額との差額についても減損を認識しております。これら損失は、信用毀損によるものとして連結損益計算書に計上しております。

2010年3月期末において保有している債券について認識した減損額は、全て信用毀損によるものであり、その推移は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:百万米ドル	
	2010年3月期		2010年3月期	
期首残高	¥ 9,449		\$102	
過年度に減損認識済みの債券に関連する増加	139		1	
過年度に減損未認識の債券に関連する増加	85		1	
売却や償還による減少	(1,377)		(15)	
期末残高	¥ 8,296		\$ 89	

信用毀損による減損の認識及び測定にあたっては、投資格付、投資契約の内容、担保の状況、キャッシュ・フローに係る権利及び優位性、並びに発行体の状況を総合的に評価の上、算出しております。

2009年及び2010年3月期末において、一時的な下落と判断される未実現評価損を有する投資の未実現評価損及び公正価値を、投資分類及び未実現評価損が継続している期間別に集計すると以下のとおりです。

	単位:百万円					
	下落期間12ヶ月未満		下落期間12ヶ月以上		合計	
	公正価値	未実現評価損	公正価値	未実現評価損	公正価値	未実現評価損
2009年3月期末						
市場性ある株式	¥101,690	¥(38,531)	¥ 2,938	¥ (1,031)	¥104,628	¥(39,562)
債券	39,480	(14,140)	49,872	(12,128)	89,352	(26,268)
合計	¥141,170	¥(52,671)	¥52,810	¥(13,159)	¥193,980	¥(65,830)

	単位:百万円					
	下落期間12ヶ月未満		下落期間12ヶ月以上		合計	
	公正価値	未実現評価損	公正価値	未実現評価損	公正価値	未実現評価損
2010年3月期末						
市場性ある株式	¥39,514	¥(2,248)	¥20,477	¥ (7,316)	¥ 59,991	¥ (9,564)
債券	2,795	(123)	71,931	(7,036)	74,726	(7,159)
合計	¥42,309	¥(2,371)	¥92,408	¥(14,352)	¥134,717	¥(16,723)

	単位:百万米ドル					
	下落期間12ヶ月未満		下落期間12ヶ月以上		合計	
	公正価値	未実現評価損	公正価値	未実現評価損	公正価値	未実現評価損
2010年3月期末						
市場性ある株式	\$425	\$(24)	\$220	\$(79)	\$ 645	\$(103)
債券	30	(2)	774	(75)	804	(77)
合計	\$455	\$(26)	\$994	\$(154)	\$1,449	\$(180)

市場性のある株式—市場性のある株式の未実現評価損は、主に約230社の顧客及び仕入先の普通株式で生じており、市場価格の変動により生じているものです。個々の投資の公正価値は投資簿価からおおよそ1%から46%の下落となっています。当社は、これらの投資を公正価値の回復を合理的に見込める期間にわたり、保有する能力及び意思を有していること、及び2009年3月末以降、国内の株式市場は徐々に回復の兆候を見せ始めていることから、2010年3月期末において、これらの投資については、一時的でない下落による減損ではないと判断しています。

債券—債券の未実現評価損は、主に約50銘柄の社債で生じており、個々の投資の公正価値は投資簿価からおおよそ1%から36%の下落となっております。当社は、これらの投資を売却する意思が無いことや簿価が回復するまでの間に売却することを余儀なくされる可能性が低いことを定期的に確認していること、また、当社は投資格付、投資契約の内容、担保の状況、キャッシュ・フローに係る権利及び優位性、並びに発行体の状態について継続的な評価を行っており、現在のところ、これらの投資が償

還期限に全額返済されると考えていることから、2010年3月期末において、これらの投資については、一時的でない下落による減損ではないと判断しています。

当社の投資先で、取得株式の公正価値と帳簿価額との差額に基づき株式交換損益の認識が必要となる企業結合及び再編が行われたことにより、2008年3月期において株式交換益791百万円を計上しました。2009年3月期及び2010年3月期においては株式交換損益の計上はありません。

市場性のある株式及び債券以外の投資—「その他の投資」は、市場性のない非関連会社、すなわち顧客、仕入先及び金融機関に対する投資からなり、優先株式を含んでおり、2009年及び2010年3月期末の残高はそれぞれ480,231百万円及び371,749百万円(3,998百万米ドル)です。また「その他の投資」には、差入保証金や長期の定期預金なども含んでおり、2009年及び2010年3月期末の残高はそれぞれ74,729百万円及び86,445百万円(930百万米ドル)です。

市場性のない非関連会社に対する投資は公正価値を容易に入手することが困難なため、取得原価で計上しております（「原価法投資」）。しかし、公正価値に重要な影響を及ぼす事象の発生や状況の変化が見られた場合には、公正価値を測定し、当該公正価値と帳簿価額を比較して、その下落が一時的でないと判断されたときは、公正価値を入手すると共に、当該見積公正価値まで減損を行っております。

減損の判定を実施しなかった原価法投資の残高は、2009年及び2010年3月期末で、それぞれ469,524百万円及び324,098百万円(3,485百万米ドル)です。減損の判定を実施しなかったのは、公正価値に重要な影響を及ぼす事象の発生や状況の変化が見られなかったためです。

2008年、2009年及び2010年3月期に計上された原価法投資の評価損はそれぞれ5,518百万円、19,444百万円及び54,867百万円(590百万米ドル)です。

5. 関連会社に対する投資及び長期債権

2009年及び2010年3月期末における関連会社に対する投資及び長期債権の残高は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:百万 米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
投資	¥1,048,744	¥1,177,052	\$12,656
長期債権	36,605	61,471	661
合計	¥1,085,349	¥1,238,523	\$13,317

関連会社には、ローソン(32.67%)、JAPAN AUSTRALIA LNG(MIMI)(50.00%)、ONEENERGY(50.00%)、MI BERAU(56.00%)、北越紀州製紙(24.72%)、サウディ石油化学(30.39%)、MOZAL(25.00%)、ENCORE ENERGY(39.40%)、千代田化工建設(33.75%)、三菱UFJリース(20.00%)などがあります。

連結会社は、Tangguh LNGプロジェクトとよばれるインドネシアでのLNG事業に参画しているMI Berau社(オランダ企業)の株式を56%保有しており、国際石油開発帝石株式会社(以下「インペックス社」)が少数株主として株式を44%保有しています。インペックス社との合弁契約書において、MI Berau社の経営上の重要事項の決定に関しては連結会社に加えて、インペックス社の同意を必要とする旨が規定されております。合弁契約書にて付与された権利により、インペックス社はMI Berau社に対して、重要な影響力を行使し得ることとなり、連結会社は、単独での支配権を行使する立場にないため、連結会社はMI Berau社に対して持分法を適用しております。

関連会社の事業は主として製造、資源開発及びサービスの各分野にわたっており、主に連結会社の取引に購入者又は供給者として参加しており

ます。その営業地域は主として日本、アジア、オセアニア、ヨーロッパ及び北米です。

関連会社に対する投資の連結貸借対照表価額と、関連会社の純資産に対する当社及び連結会社の持分との差額は主にのれんで構成されており、2009年及び2010年3月期末の関連会社に対するのれん残高はそれぞれ、169,533百万円、185,556百万円(1,995百万米ドル)となっております。

また関連会社に対する投資額には、市場性のある株式が含まれております。2009年及び2010年3月期末における市場性のある株式の帳簿価額は、それぞれ369,356百万円及び374,493百万円(4,027百万米ドル)です。また、これらの市場価額の総額についてはそれぞれ、335,846百万円及び401,907百万円(4,322百万米ドル)です。このうち、ローソンの株式に関しては、2009年及び2010年3月期末における帳簿価額はそれぞれ138,354百万円及び136,926百万円(1,472百万米ドル)です。また、市場価額については、それぞれ132,189百万円及び129,273百万円(1,390百万米ドル)となっております。

2008年、2009年及び2010年3月期末における、持分法を適用している関連会社の要約財務情報は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:百万 米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
流動資産	¥ 6,575,455	¥ 6,413,741	\$ 68,965
有形固定資産(純額)	2,798,704	3,214,447	34,564
その他の資産	1,722,588	1,819,708	19,567
資産合計	¥11,096,747	¥11,447,896	\$123,096
流動負債	¥ 5,143,419	¥ 4,824,438	\$ 51,876
固定負債	2,816,474	3,091,657	33,243
株主資本	3,008,722	3,388,614	36,437
非支配持分	128,132	143,187	1,540
負債及び資本合計	¥11,096,747	¥11,447,896	\$123,096

	単位:百万円			単位:百万 米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
収益	¥6,581,882	¥6,944,164	¥6,129,049	\$65,904
売上総利益	¥1,727,406	¥1,977,492	¥1,683,923	\$18,107
関連会社の株主に帰属する当期純利益	¥ 527,088	¥ 526,735	¥ 363,840	\$ 3,912

2008年、2009年及び2010年3月期における、連結会社の関連会社との取引による収益は、それぞれ363,217百万円、383,069百万円及び313,017百万円(3,366百万米ドル)となっています。また、2008、2009及び2010年3月期における、連結会社の関連会社からの仕入高は、それぞれ666,893百万円、523,306百万円及び443,697百万円(4,771百万米ドル)となっております。

また、2008年、2009年及び2010年3月期における関連会社からの受取配当金は、それぞれ106,113百万円、120,072百万円及び95,720百万円(1,029百万米ドル)です。

2009年および2010年3月期に計上された関連会社に対する投資の減損は、それぞれ61,221百万円及び6,810百万円(74百万米ドル)です。

連結会社の関連会社に係る企業結合及び再編に際し、取得株式の公正価額と交換に供した株式の帳簿価額の差額に基づき、2009年および2010年3月期において計上された株式交換損益は、それぞれ7,057百万円及び8,799百万円(95百万米ドル)です。これらの株式交換損益については、連結損益計算書の「有価証券損益」に計上しております。

6. 貸倒引当金

2008年、2009年及び2010年3月期における貸倒引当金の推移は以下のとおりです。

	単位:百万円			単位:百万 米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
期首残高	¥ 81,946	¥ 70,528	¥ 62,680	\$674
貸倒引当金(戻入額)繰入額	(3,909)	8,781	4,730	51
取崩額:				
切捨	(13,303)	(15,489)	(8,319)	(89)
回収	4,940	3,516	3,358	36
小計	(8,363)	(11,973)	(4,961)	(53)
その他 ^(注)	854	(4,656)	780	8
期末残高	¥ 70,528	¥ 62,680	¥ 63,229	\$680

(注)「その他」には、主に新規連結、連結除外及び為替変動の影響が含まれております。

減損が生じていると判断される貸付金の合計残高(1年超の売掛金を含む)は、2009年及び2010年3月期末において、それぞれ41,570百万円及び50,038百万円(538百万米ドル)であり、これに対する貸倒引当金はそれぞれ39,233百万円及び48,508百万円(522百万米ドル)です。

2008年、2009年及び2010年3月期における減損が生じた債権の期中平均残高は、それぞれ43,136百万円、40,020百万円及び45,804百万円(493百万米ドル)です。

減損債権にかかる受取利息は、原則として現金主義により計上しており、2008年、2009年及び2010年3月期に計上した金額は僅少です。

7. 有形固定資産

2009年及び2010年3月期末の有形固定資産の内訳は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:百万 米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
販売用不動産	¥ 105,450	¥ 106,742	\$ 1,148
土地	293,459	285,595	3,071
建物(リース資産の改造費等を含む)	679,717	746,482	8,027
機械及び装置	801,992	883,644	9,502
航空機及び船舶	436,856	445,141	4,786
鉱業権	279,718	357,826	3,848
建設仮勘定	59,859	67,757	729
計	2,657,051	2,893,187	31,111
減価償却累計額	(1,080,066)	(1,195,815)	(12,860)
有形固定資産—純額	¥ 1,576,985	¥ 1,697,372	\$ 18,251

2008年、2009年及び2010年3月期における減価償却費は、それぞれ132,443百万円、128,625百万円及び119,613百万円(1,286百万米ドル)です。

2010年3月期における長期性資産の減損損失には、北米不動産の市況悪化による新産業金融事業セグメントにおける連結子会社が保有する不動産などに対する減損損失が含まれております。その他に、石油・ガス鉱区、プラント等に対する減損損失が含まれております。

2009年3月期における長期性資産の減損損失には、石油・ガス埋蔵量の再評価及び油価下落によるエネルギー事業及び機械セグメントにお

る連結子会社が保有する石油・ガス鉱区などに対する減損損失が含まれております。

2008年3月期における長期性資産の減損損失には、主に連結子会社が保有する化学製品加工設備、同じく連結子会社が保有する給油所、土地などに対する減損損失が含まれております。2008年3月期における減損は、主に競争激化による事業環境悪化に伴う収益性の低下や、連結子会社の経営方針の変更に関連してしております。

2008年、2009年及び2010年3月期における減損損失のセグメント別の内訳は以下のとおりです。

セグメント	単位:百万円			単位:百万米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
新産業金融事業		¥ 690	¥ 4,446	\$ 48
エネルギー事業	¥ 2,759	28,624	3,933	42
金属	739	4,464	2,059	22
機械	797	9,682	390	4
化学品	4,892	1,885	673	7
生活産業	1,047	272	2,546	27
その他 ^(注)	(2,313)		4,039	44
合計	¥ 7,921	¥45,617	¥18,086	\$194

(注) 1. 「その他」は、特定の事業セグメントに割り振ることの出来ない共用資産の減損損失、及び非継続事業への組み替えを表しております。

2. 当社は、2009年4月1日付で「イノベーション事業グループ」の全事業を「生活産業」、「その他」へ移管し、また、化学品グループの一部事業を機械グループへ移管した為、関連する各々のグループの2008年及び2009年3月期について組替再表示を行っております。

これらの減損損失額は連結損益計算書の「固定資産損益」に含まれております。減損の兆候があった資産については、割引前キャッシュ・フローによる回収可能性の判定を行い、見積公正価値は主に第三者による鑑定評価又は割引キャッシュ・フロー法に基づき算定しております。

2008年、2009年及び2010年3月期において資産化された支払利息は、それぞれ223百万円、732百万円及び205百万円(2百万米ドル)です。

8. 担保差入資産

2010年3月期末における短期借入金、長期借入債務及び取引保証等に対する担保差入資産は以下のとおりです。

	単位:百万円	単位:百万米ドル
受取手形、貸付金及び売掛金(短期及び長期)	¥ 29,243	\$ 314
投資有価証券(貸借対照表計上額)	131,564	1,415
有形固定資産(減価償却累計額控除後)	264,885	2,848
その他	52,373	563
合計	¥478,065	\$5,140

上記の担保差入資産を見合債務の種類別に分類すると以下のとおりです。

	単位:百万円	単位:百万米ドル
短期借入金	¥ 19,396	\$ 209
長期借入債務	290,336	3,122
取引保証等	168,333	1,809
合計	¥478,065	\$5,140

連結会社は、輸入金融の方法として、通常は銀行にトラスト・レシート(輸入担保荷物保管証)を差し入れ、その銀行に対して輸入商品又はその売却代金に対する担保権を付与しております。輸入業務が量的に膨大であることから、手形を期日に決済するにあたり、個々に当該手形とその売却代金との関連付けは行っておりません。従って、これらトラスト・レ

シートの対象となっている資産総額を確定することは実務上困難です。

また貸付銀行の中には、当該注記に記載された担保差入資産の他に担保差入(あるいは追加担保差入)を設定する権利を要求するものがあります。これらについては、注記13を参照下さい。

9. のれん及びその他の無形固定資産

その他の無形固定資産

2009年及び2010年3月期末におけるその他の無形固定資産の帳簿価額、償却累計額の主な資産種類別の内訳は以下のとおりです。

2009年3月期末	単位:百万円			単位:百万米ドル		
	取得原価	償却累計額	帳簿価額	取得原価	償却累計額	帳簿価額
償却対象の無形固定資産:						
ソフトウェア	¥ 90,074	¥(48,020)	¥42,054	\$1,016	\$ (567)	\$449
製造・販売・サービス実施権、及び商標権	47,624	(34,536)	13,088	516	(400)	116
顧客関係	2,021	(452)	1,569	25	(6)	19
その他	11,276	(5,278)	5,998	127	(63)	64
合計	¥150,995	¥(88,286)	¥62,709	\$1,684	\$(1,036)	\$648
償却対象でない無形固定資産:						
営業権			¥ 3,359			\$ 36
借地権			2,643			29
顧客関係			2,365			25
その他			2,307			44
合計			10,674			134
無形固定資産合計			¥73,383			\$782
2010年3月期末						
償却対象の無形固定資産:						
ソフトウェア	¥ 94,505	¥(52,781)	¥41,724	\$1,016	\$ (567)	\$449
製造・販売・サービス実施権、及び商標権	48,032	(37,176)	10,856	516	(400)	116
顧客関係	2,300	(596)	1,704	25	(6)	19
その他	11,764	(5,833)	5,931	127	(63)	64
合計	¥156,601	¥(96,386)	¥60,215	\$1,684	\$(1,036)	\$648
償却対象でない無形固定資産:						
営業権			¥ 3,334			\$ 36
借地権			2,728			29
顧客関係			2,365			25
その他			4,059			44
合計			12,486			134
無形固定資産合計			¥72,701			\$782

2009年3月期に取得した償却対象の無形固定資産は、合計で22,789百万円です。2009年3月期に取得した主なものは、ソフトウェア17,626百万円です。2009年3月期に取得した償却対象の無形固定資産の加重平均償却年数は6年です。ソフトウェアの加重平均償却年数は5年です。

2010年3月期に取得した償却対象の無形固定資産は、合計で14,178百万円(152百万米ドル)です。2010年3月期に取得した主なものは、ソフトウェア12,060百万円(130百万米ドル)です。2010年3月期に取得した償却対象の無形固定資産の加重平均償却年数は6年です。ソフトウェアの加重平均償却年数は5年です。

2009年及び2010年3月期に取得した耐用年数を確定できない無形固定資産は、それぞれ合計で1,499百万円及び2,762百万円(30百万米ドル)です。

2008年、2009年及び2010年3月期における無形固定資産償却費は、合計でそれぞれ17,161百万円、17,078百万円及び16,322百万円(176百万米ドル)です。

2010年3月期末において、翌5年間の見積償却費は以下のとおりです。

	単位:百万円	単位:百万米ドル
2011年3月期	¥14,730	\$158
2012年3月期	12,292	132
2013年3月期	10,095	109
2014年3月期	6,647	71
2015年3月期	2,967	32

2008年、2009年及び2010年3月期においてこれらの無形固定資産について減損テストを行いました。その結果、2008年、2009年及び2010年3月期においてそれぞれ、151百万円、313百万円及び509百万円(5百万米ドル)の減損が発生しました。

なお、当該減損損失は、連結損益計算書上、「固定資産損益」に含まれております。

のれん

2009年及び2010年3月期における報告セグメント別ののれんの推移は以下のとおりです。

セグメント ⁽¹⁾	2009年3月期末										
	単位:百万円										
	期首			期中増減					期末		
	取得原価	減損累計額	帳簿価額	取得	減損	売却	為替換算	その他 ⁽²⁾	取得原価	減損累計額	帳簿価額
新産業金融事業	¥ 5,523		¥ 5,523				¥ (531)	¥(253)	¥ 4,739		¥ 4,739
エネルギー事業											
金属	12,928		12,928	¥ 589	¥(1,446)		(18)	(35)	13,464	¥(1,446)	12,018
機械	2,379		2,379	506				(16)	2,869		2,869
化学品	3,564	¥(2,930)	634			¥(270)		3	367		367
生活産業	28,621	(99)	28,522	580	(298)	(144)	(1,219)	(100)	27,738	(397)	27,341
その他	4,103		4,103	446	(2,842)		(19)	(5)	2,617	(934)	1,683
合計	¥57,118	¥(3,029)	¥54,089	¥2,121	¥(4,586)	¥(414)	¥(1,787)	¥(406)	¥51,794	¥(2,777)	¥49,017

セグメント	2010年3月期末										
	単位:百万円										
	期首			期中増減					期末		
	取得原価	減損累計額	帳簿価額	取得	減損	売却	為替換算	その他 ⁽²⁾	取得原価	減損累計額	帳簿価額
新産業金融事業	¥ 4,739		¥ 4,739	¥59			¥(249)	¥ 1,746	¥ 7,229	¥ (934)	¥ 6,295
エネルギー事業								296	296		296
金属	13,464	¥(1,446)	12,018			¥ (17)	16	4	13,467	(1,446)	12,021
機械	2,869		2,869					(13)	2,856		2,856
化学品	367		367					4	371		371
生活産業	27,738	(397)	27,341		¥(7)	(843)	(13)	35	26,917	(404)	26,513
その他	2,617	(934)	1,683			(5)		(1,678)			
合計	¥51,794	¥(2,777)	¥49,017	¥59	¥(7)	¥(865)	¥(246)	¥ 394	¥51,136	¥(2,784)	¥48,352

セグメント	2010年3月期末										
	単位:百万米ドル										
	期首			期中増減					期末		
	取得原価	減損累計額	帳簿価額	取得	減損	売却	為替換算	その他 ⁽²⁾	取得原価	減損累計額	帳簿価額
新産業金融事業	\$ 51		\$ 51	\$1				\$(3)	\$ 19	\$(10)	\$ 68
エネルギー事業								3	3		3
金属	145	\$(16)	129						145	(16)	129
機械	31		31						31		31
化学品	4		4						4		4
生活産業	298	(4)	294			\$(9)			289	(4)	285
その他	28	(10)	18					(18)			
合計	\$557	\$(30)	\$527	\$1		\$(9)	\$(3)	\$ 4	\$550	\$(30)	\$520

(1) 連結会社は、2009年4月1日付けで「イノベーション事業グループ」の全事業を「生活産業」、「その他」へ移管し、また、化学品グループの一部事業を機械グループへ移管した為、関連する各々グループの2009年3月期について組替再表示を行っております。

(2) 期中増減における「その他」には、セグメント間の移管による調整額が含まれております。

2008年、2009年及び2010年3月期において、それぞれ99百万円、4,586百万円及び7百万円(0百万米ドル)の減損損失を計上しました。なお、当該減損損失は、連結損益計算書上、「その他の損益—純額」に含まれております。

10. デリバティブ取引及びヘッジ活動

リスク管理全般—連結会社は、通常の営業活動において、金利変動、為替変動及び商品相場変動などの市場リスクに晒されております。これらのリスクを管理するため、連結会社は、原則として、リスクの純額を把握して、ナチュラルヘッジを有効に活用しております。更に、取引相手先に関するリスク管理方針に則って様々なデリバティブ取引を締結し、特定リスクの軽減を図っております。

連結会社の利用しているデリバティブ取引は、主に金利スワップ、為替予約、通貨スワップ、商品先物取引です。これらヘッジ手段の公正価値の変動は、その一部もしくは全部が、対応するヘッジ対象取引の公正価値の変動又はキャッシュ・フローの変動によって相殺されます。実務上可能な場合には常に、ヘッジ会計の適用要件を満たすべく特定リスクに対して

ヘッジ指定を行っております。こうした状況下、連結会社は、ヘッジの開始時及び継続期間中に亘って、ヘッジ手段のデリバティブ取引がヘッジ対象取引の公正価値の変動又はキャッシュ・フローの変動と高い相殺関係があるかどうかに関する有効性評価を実施しております。デリバティブ取引に関してヘッジとしての有効性が認められないと判断した場合は、そのデリバティブに対するヘッジ会計の適用を中止しております。

連結会社は、信用リスクに関連した偶発条項を含む重要性のあるデリバティブ契約を締結しておりません。

2010年3月期末におけるデリバティブ取引の想定元本金額は、以下のとおりです。

	単位:10億円	単位:百万米ドル
金利契約	¥ 3,003	\$ 32,291
外国為替契約	1,974	21,224
コモディティ契約	7,895	84,897
合計	¥12,872	\$138,412

金利変動リスクの管理—連結会社のファイナンス、投資活動、資金管理などの業務は、金利変動に伴う市場リスクに晒されております。これらのリスクを管理するために、連結会社は金利スワップ契約を締結しております。金利スワップは、多くの場合、固定金利付資産・負債を変動金利付資産・負債に変換するために、また一部の変動金利付資産・負債を固定金利付資産・負債に変換するために利用しております。固定金利付及び変動金利付の資産・負債の割合を維持することによって、資産負債に関するキャッシュ・フローの全体の価値を管理しております。

為替変動リスクの管理—連結会社は、グローバルに企業活動を行っており、各社が拠点とする現地通貨以外による売買取引、ファイナンス、投資に伴う為替変動リスクに晒されております。連結会社は、ナチュラルヘッジを有効に利用して資産や負債、未認識の確定契約に対する為替リスクを相殺すること、及び非機能通貨のキャッシュ・フローの経済価値を保全するべく為替予約などの契約を利用することにより、為替変動リスクを管理しております。これら外貨建契約がヘッジ手段として指定されていない場合であっても、連結会社は、これらの取引が為替変動による影響を有効に相殺していると判断しております。ヘッジ対象となる主な通貨は、米ドル、ユーロ、豪ドルです。

商品相場変動リスクの管理—連結会社は、売買取引及びその他の営業活動において、様々な商品の相場変動リスクに晒されております。連結会社は、リスク管理方針に基づき、商品相場のリスクをヘッジするべく商品先物、商品先渡、商品オプション、商品スワップを利用しております。これらの契約は、公正価値ヘッジ及びキャッシュ・フローヘッジとしてヘッジ指定された一部の取引を除き、ヘッジ指定はしておりません。

公正価値ヘッジ—公正価値ヘッジとして指定されるデリバティブは、主として固定金利付資産・負債を変動金利付資産・負債に変換する金利スワップです。

キャッシュ・フローヘッジ—キャッシュ・フローヘッジとして指定したデリバティブは、主として変動金利付負債を固定金利付負債に変換する金利スワップ、及び特定の債務に係る機能通貨ベースのキャッシュ・フローの変動を減殺する通貨スワップです。また、商品スワップ及び先物契約も利用しており、キャッシュ・フローヘッジとして指定しております。現在の未決済となっている契約は、2020年までの予定取引をヘッジしております。

在外事業体に対する純投資のヘッジ—当社は、在外事業体に対する純投資の為替変動リスクを回避するために、為替予約及び外貨建借入債務などのデリバティブ取引以外の金融商品を活用しております。2008年、2009年及び2010年3月期において、為替換算調整勘定に含まれたヘッジ手段であるデリバティブの純損益の金額は、それぞれ9,718百万円、47,069百万円及び32,461百万円(349百万米ドル)の利益となっております。

ヘッジ活動以外に用いられるデリバティブ取引—当社及び一部の子会社は、トレーディング活動の一環として金融デリバティブ契約を締結しております。連結会社は、トレーディングを目的とするデリバティブ取引とリスク管理目的で利用するデリバティブ取引とを明確に区分しております。また、連結会社は、内部統制上の方針として、デリバティブ取引に伴う潜在的な損失を最小化するため厳格なポジションの限度枠を設定し、その準拠状況をみるために定期的にポジションを監視しております。

連結貸借対照表におけるデリバティブの影響—2009年及び2010年3月期末において、ヘッジ指定されているデリバティブ契約の公正価値(相殺処理前)、及びヘッジ指定がされていないデリバティブ契約の公正価値(相殺処理前)は以下のとおりです。

2009年3月期末	単位:百万円			
	デリバティブ資産		デリバティブ負債	
	連結貸借対照表科目	公正価値	連結貸借対照表科目	公正価値
ヘッジ指定されているデリバティブ				
金利契約	その他の流動資産	¥ 1,217	その他の流動負債	¥ 318
	その他の資産	52,531	その他の固定負債	3,972
外国為替契約	その他の流動資産	6,523	その他の流動負債	24,673
	その他の資産	9,506	その他の固定負債	1,210
コモディティ契約	その他の流動資産	233	その他の流動負債	901
	その他の資産	4,180	その他の固定負債	2,787
	小計	¥ 74,190		¥ 33,861
ヘッジ指定されていないデリバティブ				
金利契約	その他の流動資産	¥ 3,080	その他の流動負債	¥ 4,299
	その他の資産	12,178	その他の固定負債	17,682
外国為替契約	その他の流動資産	59,897	その他の流動負債	47,207
	その他の資産	41,786	その他の固定負債	9,700
コモディティ契約	その他の流動資産	561,775	その他の流動負債	464,766
	その他の資産	187,803	その他の固定負債	156,442
	小計	¥ 866,519		¥ 700,096
合計(総額)		¥ 940,709		¥ 733,957
資産・負債相殺額		¥(567,612)		¥(601,853)
連結貸借対照表上のデリバティブ資産				
	その他の流動資産	¥ 197,951	その他の流動負債	¥ 104,766
	その他の資産	175,146	その他の固定負債	27,338
合計(連結貸借対照表上のデリバティブ資産)		¥ 373,097		¥ 132,104

(注) 1. 連結会社は、取引相手先との間に法的拘束力のあるマスターネットティング契約が存在する場合、デリバティブ資産・負債とデリバティブ契約締結先に対する差入現金担保・預り現金担保を相殺しています。2009年3月期末において、相殺した差入現金担保、預り現金担保は、それぞれ84,271百万円、50,030百万円です。また、相殺されなかった差入現金担保、預り現金担保は、それぞれ21,955百万円、32,840百万円です。

2. 2009年3月期末において、デリバティブ取引以外の金融商品でヘッジ指定されているものはありません。

2010年3月期末	単位:百万円			
	デリバティブ資産		デリバティブ負債	
	連結貸借対照表科目	公正価値	連結貸借対照表科目	公正価値
ヘッジ指定されているデリバティブ				
金利契約	その他の流動資産	¥ 364	その他の流動負債	¥ 109
	その他の資産	52,854	その他の固定負債	3,442
外国為替契約	その他の流動資産	23,945	その他の流動負債	3,850
	その他の資産	6,741	その他の固定負債	1,254
コモディティ契約	その他の流動資産	6,507	その他の流動負債	8,025
	その他の資産	9,622	その他の固定負債	99
	小計	¥ 100,033		¥ 16,779
ヘッジ指定されていないデリバティブ				
金利契約	その他の流動資産	¥ 2,448	その他の流動負債	¥ 3,985
	その他の資産	14,698	その他の固定負債	17,935
外国為替契約	その他の流動資産	35,187	その他の流動負債	14,834
	その他の資産	26,664	その他の固定負債	6,391
コモディティ契約	その他の流動資産	349,732	その他の流動負債	363,087
	その他の資産	59,974	その他の固定負債	58,422
	小計	¥ 488,703		¥ 464,654
合計(総額)		¥ 588,736		¥ 481,433
資産・負債相殺額		¥(410,185)		¥(411,384)
連結貸借対照表上のデリバティブ資産				
	その他の流動資産	¥ 84,323	その他の流動負債	¥ 43,357
	その他の資産	94,228	その他の固定負債	26,692
合計(連結貸借対照表上のデリバティブ資産)		¥ 178,551		¥ 70,049

単位:百万米ドル

2010年3月期末	デリバティブ資産		デリバティブ負債	
	連結貸借対照表科目	公正価値	連結貸借対照表科目	公正価値
ヘッジ指定されているデリバティブ				
金利契約	その他の流動資産	\$ 4	その他の流動負債	\$ 1
	その他の資産	568	その他の固定負債	37
外国為替契約	その他の流動資産	257	その他の流動負債	41
	その他の資産	72	その他の固定負債	13
コモディティ契約	その他の流動資産	70	その他の流動負債	86
	その他の資産	103	その他の固定負債	1
	小計	\$ 1,074		\$ 179
ヘッジ指定されていないデリバティブ				
金利契約	その他の流動資産	\$ 26	その他の流動負債	\$ 43
	その他の資産	158	その他の固定負債	193
外国為替契約	その他の流動資産	378	その他の流動負債	160
	その他の資産	287	その他の固定負債	69
コモディティ契約	その他の流動資産	3,761	その他の流動負債	3,904
	その他の資産	645	その他の固定負債	628
	小計	\$ 5,255		\$ 4,997
合計(総額)		\$ 6,329		\$ 5,176
資産・負債相殺額 ^(注)		\$ (4,409)		\$ (4,423)
連結貸借対照表上のデリバティブ資産				
	その他の流動資産	\$ 907	その他の流動負債	\$ 466
	その他の資産	1,013	その他の固定負債	287
合計(連結貸借対照表上のデリバティブ資産)		\$ 1,920		\$ 753

(注) 連結会社は、取引相手先との間に法的拘束力のあるマスターネットティング契約が存在する場合、デリバティブ資産・負債とデリバティブ契約締結先に対する差入現金担保・預り現金担保を相殺しています。2010年3月期末において、相殺した差入現金担保、預り現金担保は、それぞれ49,394百万円(531百万米ドル)、48,195百万円(518百万米ドル)です。また、相殺されなかった差入現金担保、預り現金担保は、それぞれ8,819百万円(95百万米ドル)、32,904百万円(354百万米ドル)です。

ヘッジ手段に指定されている デリバティブ取引以外の金融商品	連結貸借対照表科目	帳簿価額	
		単位:百万円	単位:百万米ドル
外貨建借入債務	一年以内に期限の到来する長期借入債務	¥ 4,466	\$ 48
	長期借入債務(一年以内の期限到来分を除く)	49,125	528
	合計	¥53,591	\$576

連結損益計算書及びその他の包括損益におけるデリバティブ及びヘッジの影響—2009年1月1日から2009年3月31日までの期間及び2010年3月期におけるデリバティブ取引の損益は以下のとおりです。

2009年1月1日から2009年3月31日までの期間

公正価値ヘッジとして指定されたデリバティブ

デリバティブ契約	デリバティブ損益及びヘッジ対象の計上科目	デリバティブ金額 単位:百万円	ヘッジ対象金額 単位:百万円
金利契約	その他の損益	¥(3,046)	¥3,047
外国為替契約	その他の損益	(5,638)	5,567

(注) 1. 2009年1月1日から2009年3月31日までの期間末において、ヘッジの非有効部分及びヘッジの有効性テストから除外された金額に重要性はありません。
2. 2009年1月1日から2009年3月31日までの期間において、確定契約に対する公正価値ヘッジのうち、ヘッジ会計の要件を満たさなくなった結果、損益計上したものはありません。

キャッシュ・フローヘッジとして指定されたデリバティブ

デリバティブ契約	その他の包括損益計上額—有効部分 ^(注)		累積その他の包括損益から連結損益計算書に振替られた金額の計上科目	
	単位:百万円		単位:百万円	
金利契約	¥(1,516)		支払利息	¥ (98)
外国為替契約	2,273		持分法による投資損益	(115)
コモディティ契約	3,070		その他の損益	(26,492)
			収益及び収益に係る原価	(1,722)
			持分法による投資損益	(131)

(注) 1. 2009年1月1日から2009年3月31日までの期間末において、ヘッジの非有効部分及びヘッジの有効性テストから除外された金額に重要性はありません。
2. 2009年1月1日から2009年3月31日までの期間において、予定取引が当初予定していた時期までに実現しないためにキャッシュ・フローヘッジを中止した結果、2008年12月31日における「累積その他の包括損益」から11,884百万円(120百万米ドル)の損失が連結損益計算書に振替られています。

純投資ヘッジとして指定されたデリバティブ

デリバティブ契約	その他の包括損益計上額—有効部分 ^(注)
単位:百万円	
外国為替契約	¥18,691

(注) 1. 2009年1月1日から2009年3月31日までの期間末において、ヘッジの非有効部分及びヘッジの有効性テストから除外された金額に重要性はありません。
2. 2009年1月1日から2009年3月31日までの期間までに「累積その他の包括損益」から連結損益計算書に振替られた金額はありません。

2010年3月期

公正価値ヘッジとして指定されたデリバティブ

デリバティブ契約	デリバティブ損益及びヘッジ対象の計上科目	デリバティブ金額		ヘッジ対象金額	
		単位:百万円	単位:百万米ドル	単位:百万円	単位:百万米ドル
金利契約	その他の損益	¥ (550)	\$ (6)	¥ 569	\$ 6
外国為替契約	その他の損益	4,294	46	(4,457)	(48)
コモディティ契約	収益及び収益に係る原価	(8,025)	(86)	8,025	86

(注) 1. 2010年3月期末において、ヘッジの非有効部分及びヘッジの有効性テストから除外された金額に重要性はありません。
2. 2010年3月期において、確定契約に対する公正価値ヘッジのうち、ヘッジ会計の要件を満たさなくなった結果、損益計上したものはありません。

キャッシュ・フローヘッジとして指定されたデリバティブ

デリバティブ契約	その他の包括損益計上額—有効部分 ^(注)		累積その他の包括損益から連結損益計算書に振替られた金額の計上科目		累積その他の包括損益から連結損益計算書に振替られた金額—有効部分 ^(注)	
	単位:百万円	単位:百万米ドル	単位:百万円		単位:百万米ドル	
金利契約	¥ 763	\$ 8	支払利息	¥ (467)	\$ (5)	
外国為替契約	58,141	625	その他の損益	(22,344)	(240)	
コモディティ契約	14,913	160	収益及び収益に係る原価	(3,189)	(34)	

(注) 1. 2010年3月期末において、ヘッジの非有効部分及びヘッジの有効性テストから除外された金額に重要性はありません。
2. 「累積その他の包括損益」に計上されたデリバティブ関連の損益は、対応するヘッジ対象取引が連結損益計算書で認識された時点で損益に振替えております。2010年3月期末において、「累積その他の包括損益」に含まれているデリバティブの純利益のうち約13,000百万円(140百万米ドル)(税効果後)の利益は、2011年3月期末までに損益に振替えられる見込です。
3. 2010年3月期において、予定取引が当初予定していた時期までに実行されないためにキャッシュ・フローヘッジを中止した結果、2009年3月期末の「累積その他の包括損益」から損益計上したものはありません。

純投資ヘッジとして指定されたデリバティブ

デリバティブ契約	その他の包括損益計上額—有効部分 ^(注)		累積その他の包括損益から連結損益計算書に振替られた金額の計上科目		累積その他の包括損益から連結損益計算書に振替られた金額—有効部分 ^(注)	
	単位:百万円	単位:百万米ドル	単位:百万円		単位:百万米ドル	
外国為替契約	¥(25,894)	\$ (278)	有価証券損益	¥(17,698)	\$ (190)	

(注) 2010年3月期末において、ヘッジの非有効部分及びヘッジの有効性テストから除外された金額に重要性はありません。

ヘッジ指定されていないデリバティブ

デリバティブ契約	デリバティブ損益の計上科目	連結損益計算書計上額	
		単位:百万円	単位:百万米ドル
金利契約	支払利息	¥ (428)	\$ (5)
	その他の損益	(5,624)	(60)
外国為替契約	支払利息	(6,016)	(65)
	その他の損益	40,329	434
コモディティ契約	収益及び収益に係る原価	¥(18,707)	\$(201)

11. 公正価値測定

継続的に公正価値で測定される資産・負債

2009年及び2010年3月期末における継続的に公正価値で評価される資産・負債の内訳は、以下のとおりです。

2009年3月期末	単位:百万円					単位:百万米ドル				
	レベル1	レベル2	レベル3	資産・負債相殺額	合計	レベル1	レベル2	レベル3	資産・負債相殺額	合計
資産:										
現金同等物		¥ 183,111			¥ 183,111					
投資	¥878,655	122,861	¥26,946		1,028,462					
デリバティブ	55,741	879,175	5,793	¥(567,612)	373,097					
合計	¥934,396	¥1,185,147	¥32,739	¥(567,612)	¥1,584,670					
負債:										
デリバティブ	¥ 13,480	¥ 714,761	¥ 5,716	¥(601,853)	¥ 132,104					
合計	¥ 13,480	¥ 714,761	¥ 5,716	¥(601,853)	¥ 132,104					
2010年3月期末										
単位:百万円										
単位:百万米ドル										
現金同等物		¥120,581			¥ 120,581		\$1,297			\$ 1,297
投資										
売買目的有価証券		12	¥14,438		14,450			\$155		155
売却可能有価証券										
株式	¥1,082,708	437			1,083,145	\$11,642	5			11,647
債券	8,224	122,194			130,418	88	1,314			1,402
投資計	1,090,932	122,643	14,438		1,228,013	11,730	1,319	155		13,204
デリバティブ										
金利契約	317	70,047				3	753			
外国為替契約	124	92,413				1	994			
コモディティ契約	24,296	399,654	1,885			261	4,297	20		
デリバティブ計	¥ 24,737	¥562,114	¥ 1,885	¥(410,185)	¥ 178,551	\$ 265	\$6,044	\$ 20	\$(4,409)	\$ 1,920
資産合計	¥1,115,669	¥805,338	¥16,323	¥(410,185)	¥1,527,145	\$11,995	\$8,660	\$175	\$(4,409)	\$16,421
負債:										
デリバティブ										
金利契約	¥ 364	¥ 25,107				\$ 4	\$ 270			
外国為替契約	162	26,167				2	281			
コモディティ契約	25,128	402,644	¥ 1,861			269	4,330	\$ 20		
デリバティブ計	¥ 25,654	¥453,918	¥ 1,861	¥(411,384)	¥ 70,049	\$ 275	\$4,881	\$ 20	\$(4,423)	\$ 753
負債合計	¥ 25,654	¥453,918	¥ 1,861	¥(411,384)	¥ 70,049	\$ 275	\$4,881	\$ 20	\$(4,423)	\$ 753

(注) 1. 連結会社は、取引相手先との間に法的拘束力のあるマスターネットティング契約が存在する場合、デリバティブ資産・負債とデリバティブ契約締結先に対する差入現金担保・預り現金担保を相殺しています。

2. レベル1、レベル2への(からの)重要な振替はありません。

レベル1の投資は、主に売却可能有価証券に分類される株式及び債券であり、活発な市場における市場価格で評価しております。レベル2の債券及び現金同等物は、活発な市場における類似資産の市場価格、活発ではない市場における同一の資産の市場価格により評価しております。この区分には、主に社債やコマーシャル・ペーパーが含まれています。レベル3の投資は、主に売買目的有価証券に分類されるヘッジファンド等の投資(以下、「オルタナティブ投資」)であり、投資先の一株当たり純資産価値により評価しております。2009年及び2010年3月期末のオルタナティブ投資の評価額はそれぞれ26,946百万円及び14,438百万円(155百万米ドル)です。投資先の投資戦略は、主に債券アービトラージ、クレジットアービトラージ、マルチ・ストラテジーなどです。投資の償還の頻度は月次から四半期毎で、主に30日～90日までの通知で償還されます。これらの投資については一部解約手続き中ですが、償還を受けるまでの期間は不明です。

保有するデリバティブは、金利契約、外国為替契約、コモディティ契約のデリバティブです。レベル1のデリバティブは、主にコモディティ契約のデリバティブであり、取引市場価格により評価しております。レベル2のデリバティブは、主に相対取引のコモディティ契約のデリバティブであり、金利、外国為替レートや商品相場価格などの観察可能なインプットを使用し、評価モデルにより評価しております。レベル3のデリバティブは、コモディティ関連の複合デリバティブであり、連結会社の独自の前提を反映した観察不能なインプットを使用して評価しております。

2009年及び2010年3月期末における重要な観察不能なインプット(レベル3)を使用して公正価値を測定した資産・負債の調整表は以下のとおりです。

単位:百万円

2009年3月期末	期首残高	損益	その他の 包括損益	購入、売却 及び償還	期末残高	期末で保有する 資産に関連する 未実現の損益
投資	¥62,700	¥(13,207)	¥(3,395)	¥(19,152)	¥26,946	¥(8,773)
デリバティブ(相殺後)	46	59	(46)	18	77	77
合計	¥62,746	¥(13,148)	¥(3,441)	¥(19,134)	¥27,023	¥(8,696)

単位:百万円

2010年3月期末	期首残高	損益	その他の 包括損益	購入、売却 及び償還	レベル3への (からの)振替	期末残高	期末で保有する 資産に関連する 未実現の損益
投資							
売買目的有価証券	¥26,946	¥ 2,222	¥ (10)	¥(14,720)		¥14,438	¥828
デリバティブ(相殺後)							
コモディティ契約	77	(31,120)	1,041	(4,763)	¥34,789	24	24
合計	¥27,023	¥(28,898)	¥1,031	¥(19,483)	¥34,789	¥14,462	¥852

単位:百万米ドル

投資	期首残高	損益	その他の 包括損益	購入、売却 及び償還	レベル3への (からの)振替	期末残高	期末で保有する 資産に関連する 未実現の損益
売買目的有価証券	\$290	\$ 24		\$(159)		\$155	\$9
デリバティブ(相殺後)							
コモディティ契約	1	(335)	\$11	(51)	\$374		
合計	\$291	\$(311)	\$11	\$(210)	\$374	\$155	\$9

(注) 1. レベル3のデリバティブについては、開示上の目的から相殺して表示しております。

2. レベル3への(からの)振替については、期中会計期間の期首時点で認識しております。2010年3月期において、取引先の信用状態の悪化に伴うレベル3への振替を認識しております。

投資についての損益は、連結損益計算書の「有価証券損益」に含まれています。また、デリバティブについての損益は、連結損益計算書の「収益」及び「収益に係る原価」に含まれています。

非継続的に公正価値で測定される資産・負債

2009年及び2010年3月期末における非継続的に公正価値で評価された資産・負債の内訳は、以下のとおりです。

2009年3月期末	単位:百万円				
	公正価値評価額	レベル1	レベル2	レベル3	損益
投資	¥96,285	¥81,101	¥904	¥14,280	¥(80,689)

(注)「投資」の公正価値評価額には、関連会社に対する投資の評価額81,101百万円及び原価法投資に対する評価額15,184百万円が含まれています。「投資」の損益には、関連会社に対する投資の減損61,221百万円及び原価法投資に対する減損19,444百万円が含まれています。

2010年3月期末	単位:百万円				
	公正価値評価額	レベル1	レベル2	レベル3	損益
投資	¥57,022	¥6,509		¥50,513	¥(61,990)
固定資産	¥14,134			¥14,134	¥(18,595)

	単位:百万米ドル				
	公正価値評価額	レベル1	レベル2	レベル3	損益
投資 ^(注)	\$613	\$70		\$543	\$(667)
固定資産	\$152			\$152	\$(200)

(注)「投資」の公正価値評価額には、関連会社に対する投資の評価額7,709百万円(83百万米ドル)及び原価法投資に対する評価額48,607百万円(523百万米ドル)が含まれています。「投資」の損益には、関連会社に対する投資の減損6,810百万円(74百万米ドル)及び原価法投資に対する減損54,867百万円(590百万米ドル)が含まれています。

投資及び固定資産については、一時的でない価値の下落により非継続的に公正価値で測定しております。レベル1の投資は、活発な市場における市場価格で評価しております。レベル3の投資は、主に投資先の純資産価値や見積キャッシュ・フローなどの観察不能なインプットを使用した割

引将来キャッシュ・フロー法により評価しております。レベル3の固定資産は、主に第三者による鑑定評価または見積キャッシュ・フローなどの観察不能なインプットを使用した割引将来キャッシュ・フロー法により評価しております。

12. 金融商品の公正価値

連結会社は、通常業務として様々な金融商品を取り扱っております。通常の営業活動において世界各地で様々な業界に属する多数の顧客と取引を行っており、これら取引に伴う債権や保証の種類も多岐に亘っております。そのため、特定の地域や取引先に対して重要な信用リスクの集中は生じないと経営者は判断しております。また、連結会社は、金融商品の信用リスクを信用リスク管理方針に則り、与信限度の承認、設定及び定期的な信用調査を通じて管理しており、必要に応じて取引先に対し担保等の提供を要求しております。

連結会社は、注記11に基づき公正価値を算定しております。具体的に、個々の金融商品の公正価値の算定にあたり使用した算定方法及び前提条件は以下のとおりです。

短期運用資産以外の短期金融資産及び負債—現金、定期預金、営業債権債務及び短期借入金は、比較的短期間で満期が到来するため、これらの公正価値は帳簿価額とほぼ同額です。現金及び現金同等物に含まれている取得日からの償還期日が3ヶ月以内の売却可能有価証券—債券の公正価値の算定方法は、注記11をご参照下さい。

短期運用資産及びその他の投資—「短期運用資産」及び「その他の投資」に含まれる市場性のある投資及び市場性の無い投資の公正価値は、注記11に記載の方法に基づき算定しております。市場性の無い投資は、容易に価値を算定できない約1,000件に及び取引先に対する小口の投資であるため、その公正価値を見積もることは実務上困難です。ただし、市場性の無い投資のうち、公正価値が下落したと評価され、その下落が一時的ではないと判断された場合は、注記11に記載の方法に基づき公正価値を算定しております。

長期貸付金及び長期営業債権並びに関連会社に対する債権—これらの金融商品の公正価値は、内包するリスクに見合う利率を適用して、将来の見積キャッシュ・フローを割引くことにより算定しております。

長期債務—長期債務の公正価値は、連結会社が新たに同一残存期間の借入を同様の条件の下で行う場合に適用される利率を使用して、将来の見積キャッシュ・フローを割引くことにより算定しております。

デリバティブ—デリバティブの公正価値は、注記11に記載の方法に基づき算定しております。

2009年及び2010年3月期末における、金融商品の帳簿価額及び公正価値は以下のとおりです。なお、デリバティブの公正価値は、注記10に記載しておりますので、下記の表上には含めておりません。

	単位:百万円				単位:百万米ドル	
	2009年3月期末		2010年3月期末		2010年3月期末	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
金融資産:						
短期運用資産以外の短期金融資産 (貸倒引当金控除後)	¥4,139,018	¥4,139,018	¥4,128,825	¥4,128,825	\$44,396	\$44,396
短期運用資産及びその他の投資:						
公正価値の見積が可能なもの	1,039,869	1,039,869	1,275,979	1,275,979	13,720	13,720
公正価値の見積が実務上困難なもの	543,553		410,228		4,411	
長期貸付金及び長期営業債権並びに 関連会社に対する債権(貸倒引当金控除後) . . .						
	410,042	394,597	436,805	443,628	4,697	4,770
金融負債:						
短期金融負債	3,202,717	3,202,717	2,834,247	2,834,247	30,476	30,476
長期債務(1年内の期限到来分及び 「その他の固定負債」に含まれる 長期営業債務を含む)						
	4,100,803	4,034,045	3,870,467	3,872,581	41,618	41,641

13. 短期借入金及び長期借入債務

2009年及び2010年3月期末の短期借入金の内訳は以下のとおりです。

	2009年3月期末		2010年3月期末		2010年3月期末
	単位:百万円	利率	単位:百万円	利率	単位:百万米ドル
銀行借入金	¥ 740,406	1.7%	¥479,640	1.0%	\$5,158
コマーシャル・ペーパー	298,520	0.5	75,361	0.3	810
合計	¥1,038,926		¥555,001		\$5,968

利率は、2009年及び2010年3月期末の借入金残高を基準とした加重平均利率で表示しております。

担保を差し入れている短期借入金については注記8をご参照下さい。

2009年及び2010年3月期末の長期借入債務の内訳は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:百万米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
担保付長期借入債務(注記8参照)			
銀行及び保険会社			
最終返済期限2034年、年利率 主として0%~1.9%	¥ 97,996	¥ 121,367	\$ 1,305
政府系金融機関			
最終返済期限2023年、年利率 主として1%~2.9%	15,564	19,084	205
政府系金融機関(外貨建)			
最終返済期限2014年、年利率 主として5%~6.9%	12,784	10,276	111
銀行及びその他金融機関(外貨建)			
最終返済期限2016年、年利率 主として1%~5.9%	30,582	30,894	332
円建普通社債(2009年満期、固定利率1.5%)	500		
円建普通社債(2010~2013年満期、変動利率0.69%~2.55%)	4,820	4,740	51
米ドル建社債(2021年満期、固定利率6.07%)	6,342	6,083	65
小計	168,588	192,444	2,069

	単位:百万円		単位:百万 米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
無担保長期借入債務:			
銀行及び保険会社			
最終返済期限2027年、年利率 主として0%~1.9%	¥2,026,832	¥2,029,051	\$21,818
政府系金融機関			
最終返済期限2024年、年利率 主として0%~1.9%	113,470	215,415	2,316
政府系金融機関(外貨建)			
最終返済期限2021年、年利率 主として0%~1.9%	47,615	100,141	1,077
銀行及びその他金融機関(外貨建)			
最終返済期限2026年、年利率 主として0%~4.9%	182,237	160,703	1,728
円建期限前償還条項付社債(2015年満期、変動利率2010年3月期末現在1.2%)	10,000	10,000	108
円建期限前償還条項付社債(2015年満期、可変固定利率1.5%)	10,000	10,000	108
円建期限繰上償還条項付社債(2009年満期、変動利率2009年3月期末現在0.938%)	34,400		
円建普通社債(2010年満期、変動利率、2010年3月期末現在2.335%~2.529%)	57,000	57,000	613
円建普通社債(2013~2014年満期、変動利率、2010年3月期末現在0.305%~2.136%)	65,000	85,000	914
円建普通社債(2015~2016年満期、変動利率、2010年3月期末現在1.862%~2.278%)	55,000	55,000	590
円建普通社債(2017~2018年満期、変動利率、2010年3月期末現在0.305%~1.955%)	30,000	50,000	538
円建普通社債(2009年満期、固定利率2.08%~2.425%)	85,000		
円建普通社債(2010年満期、固定利率2.24%)	85,000	35,000	376
円建普通社債(2011~2019年満期、固定利率0.91%~3.18%)	469,000	519,000	5,581
円建普通社債(2010年満期、固定利率0.63%~1.02%)	10,280	120	1
円建普通社債(2011年満期、固定利率1.43%)	120	80	1
タイパーツ建社債(2009年満期、固定利率5.84%)	5,520		
円建新株予約権付社債(2011年満期、ゼロクーポン)	955	905	10
円建メディアム・ターム・ノート			
(2009年3月期末2009~2028年満期、年利率0.48%~3.05%、 2010年3月期末2010~2019年満期、年利率0.07%~3.05%)	66,905	54,248	583
米ドル建メディアム・ターム・ノート			
(2009年3月期末2009~2018年満期、年利率2.84%~5.00%、 2010年3月期末2014~2018年満期、年利率1.46%~3.10%)	7,872	3,722	40
円建コマースシャル・ペーパー(平均利率0.11%)	310,000	22,000	237
小計	3,672,206	3,407,385	36,639
合計	3,840,794	3,599,829	38,708
差引:プレミアム未償却残高	(63)	(54)	(1)
加算:公正価値ヘッジ会計による公正価値への調整	54,260	54,542	587
合計	3,894,991	3,654,317	39,294
差引:一年内期限到来分	(426,019)	(406,582)	(4,372)
差引:一年内期限到来分に関する公正価値ヘッジ会計による公正価値への調整	(1,206)	(1,706)	(18)
長期債務(一年内期限到来分控除後)	¥3,467,766	¥3,246,029	\$34,904

2002年6月17日、当社は総額150,000百万円の2011年満期円貨建
 転換社債型新株予約権付社債を発行し、149,910百万円を調達しました。
 当社債の所有者は、2002年7月1日以降の権利行使期間において、1株
 当たり転換価額1,188円で当社債を当社普通株式に転換することが可能
 です(但し、所定の事由が生じた場合には転換価額は適宜調整されます)。
 また当社は、所定の償還条件に基づき、2008年6月17日から2009年6
 月16日までの期間においては額面金額の102% (2009年6月17日から
 2010年6月16日までの期間においては101%)で当社債を償還すること

ができます。2009年及び2010年3月期中に、当社債のうち、それぞれ
 1,415百万円及び50百万円(1百万米ドル)が1株当たり転換価額1,188
 円で普通株式に転換されました。当社は当社債を3,750百万円のプレミ
 アム付で発行しましたが、本プレミアムは、社債の一部として負債に計上
 し、社債の期間に亘り償却することで毎期利益認識しております。一方、
 当社は当社債に関する発行費用として3,750百万円を支払いましたが、
 本社債発行費用は「その他の資産」に計上し、社債の期間に亘り支払利息
 として毎期費用認識しております。

2010年3月期末における長期債務の契約上の返済年度別内訳は以下のとおりです。なお、公正価値ヘッジ会計による公正価値への調整は含まれておりません。

	単位:百万円	単位:百万米ドル
返済期限到来時期:		
2011年3月31日まで(流動負債に含む)	¥ 406,582	\$ 4,372
2012年3月31日まで	447,434	4,811
2013年3月31日まで	420,544	4,522
2014年3月31日まで	612,322	6,584
2015年3月31日まで	419,972	4,516
2015年4月1日以降	1,292,975	13,903
合計	<u>¥3,599,829</u>	<u>\$38,708</u>

連結会社は、金利及び為替の変動に起因する市場リスクを軽減する目的から、短期借入金及び長期借入債務の一部に対し金利スワップ及び通貨スワップ契約を締結しております。これらのスワップ契約締結後の実効金利率は、主として3ヶ月物LIBOR (London Interbank Offered Rate) に基づいております。

連結会社は、様々な銀行との間で融資と信枠を設定しており、その設定額には、2010年3月期末において、当社が保有している円建協調融資枠510,000百万円(5,484百万米ドル)、国内連結子会社が保有している円建協調融資枠90,000百万円(968百万米ドル)、及び当社及び米国連結子会社が保有している米ドル建外貨協調融資枠1,301百万米ドルが含まれております。当社、国内連結子会社及び米国連結子会社は、これらの協調融資枠設定の対価として銀行に対し手数料を支払っておりますが、2008年、2009年及び2010年3月期については支払金額に重要性はありません。なお、協調融資枠設定に係る手数料には、当社の信用格付に基づき決定されるものがあります。当社、国内連結子会社及び米国連結子会社は上記の円建協調融資枠の保有にあたり、一定の財務制限の維持を求められております。上記の協調融資枠や当座借越契約を含む未使用融資と信枠は、2009年3月期末において短期952,532百万円及び長期413,562百万円、2010年3月期末において短期951,408百万円(10,230百万米ドル)及び長期443,086百万円(4,764百万米ドル)となっております。

当社は2014年12月に契約満期を迎える上記の長期未使用融資と信枠合計310,000百万円を、コマーシャル・ペーパーのために全枠使用することとしております。当該と信枠に対応するコマーシャル・ペーパーの

残高は、2009年3月期末において310,000百万円、2010年3月期末において22,000百万円(237百万米ドル)です。このコマーシャル・ペーパーは、当社の運転資金及びその他一般資金需要に充当すべく発行しているものであり、また、当社が、本融資と信枠を背景にしたコマーシャル・ペーパーの継続発行によりこれらを長期的に借り替える意図と能力を有していることから、2009年及び2010年3月期末において、当該コマーシャル・ペーパーの残高を長期借入債務として計上しております。

大部分の長短銀行借入は銀行取引約定に基づき行われておりますが、この約定には、本邦における慣行上、銀行は一定の条件下において借手に対して担保(又は追加担保)若しくは保証人を要求することができる旨の規定が含まれております。更に、担保が借手の特定債務に対して差し入れられた場合でも、銀行は当該担保を借手の全債務に対して供されたものとして取り扱うことができる旨の規定が含まれております。一部の長期借入契約には、銀行から請求があった場合、借手は剰余金の配当及び処分に関する議案を株主総会前に提出し、予めその承認を受けるとの条項が付されております。また、一部の借入契約の債務不履行条項には、借手の動産に関して銀行に所定の優先権を認めているものがあります。主として政府系金融機関との間で締結された借入契約には、貸手は、借手の期間損益の増加、あるいは増資又は社債発行による調達資金をもって借入金の期前弁済が可能と判断した時には、借手に対し返済期限以前の借入残高圧縮を要求しうる旨の条項が付されているものもあります。2009年及び2010年3月期において、連結会社は上記の要求を受けたことはなく、また今後も受けることはない判断しております。

14. 法人税等

本邦における法人税等は、法人税、住民税及び事業税から構成されており、これら本邦における税金の法定税率を基礎として算出した法定実効税率は41%です。2009年3月31日に、国内会社が受け取る特定の海外会社からの配当金の大部分を課税所得から除外する税制改正法案が国

会で可決、公布されました。これにより、2009年3月期末の未分配利益に対する繰延税金負債及び税金費用が29,243百万円減少しております。また、海外子会社に対しては、その所在国における法人所得税が課せられております。

2008年、2009年及び2010年3月期の継続事業に係る法人税等及び持分法による投資損益前利益に対する法定実効税率と連結財務諸表上の継続事業に係る法人税等の実効税率との差異要因は以下のとおりです。

	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期
継続事業に係る法人税等及び持分法による投資損益前利益に対する法定実効税率	41.0%	41.0%	41.0%
税務上の損金不算入額	0.8	1.1	1.1
税効果を認識しない子会社の当期損失	1.3	6.5	7.6
当期に認識した子会社の累積損失に係る税効果	(0.7)	(1.6)	(4.1)
低税率諸国にある海外子会社の当期利益	(4.8)	(10.2)	(8.0)
持分法投資に係る税効果	(2.0)	0.5	1.0
受取配当金	1.8	3.0	1.7
過年度法人税等	(3.2)	(2.2)	0.3
その他	(1.3)	0.3	(0.5)
継続事業に係る法人税等の実効税率	32.9%	38.4%	40.1%

2008年、2009年及び2010年3月期に認識された法人税等の総額は、次の各科目に計上しております。

	単位:百万円			単位:百万 米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
継続事業に係る法人税等	¥ 181,666	¥ 148,904	¥117,997	\$ 1,269
非継続事業に係る損益	194	(9,266)		
その他の包括損益	(136,001)	(301,584)	154,930	1,666
合計	¥ 45,859	¥(161,946)	¥272,927	\$2,935

2009年及び2010年3月期末における繰延税金資産及び負債の主な構成項目は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:百万 米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
繰延税金資産:			
貸倒引当金	¥ 13,429	¥ 12,465	\$ 134
年金及び退職給付	58,683	34,460	370
固定資産減損	11,483	9,357	101
繰越欠損金	38,711	50,743	546
未払費用等	95,357	84,390	907
繰延税金資産(総額)	217,663	191,415	2,058
評価性引当金	(43,912)	(48,904)	(526)
繰延税金資産(評価性引当金控除後)	173,751	142,511	1,532
繰延税金負債:			
減価償却費	55,501	92,642	996
有価証券及びその他の投資	14,042	109,933	1,182
有形固定資産及び無形固定資産	42,477	38,072	410
年金及び退職給付	1,008	1,607	17
その他	27,268	33,483	360
繰延税金負債(総額)	140,296	275,737	2,965
繰延税金資産及び負債(純額)	¥ 33,455	¥(133,226)	\$ (1,433)

評価性引当金は、将来税務上減算される一時差異及び繰越欠損金について認識した繰延税金資産のうち、実現が不確実と判断される部分に対して設定したものであり、2008年3月期において4,773百万円減少しており、2009年3月期において17,441百万円増加しており、2010年3月期において4,992百万円(54百万米ドル)増加しております。2010年3

月期の評価性引当金の増加は、主に連結子会社において事業環境悪化の影響により回収可能と考えられる繰延税金資産の金額が減少したことによるものです。

繰延税金資産及び負債(純額)は、2009年及び2010年3月期末の連結貸借対照表上、以下の各科目に計上しております。

	単位:百万円		単位:百万 米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
流動資産—短期繰延税金資産	¥ 63,301	¥ 43,907	\$ 472
その他の資産	78,688	32,802	352
流動負債—その他の流動負債	(1,262)	(7,340)	(79)
固定負債—長期繰延税金負債	(107,272)	(202,595)	(2,178)
繰延税金資産及び負債(純額)	¥ 33,455	¥(133,226)	\$ (1,433)

当社では、連結子会社の未分配利益のうち現時点において配当することが予定されていないものについては、繰延税金負債を認識しておりません。2009年及び2010年3月期末において、連結財務諸表上、繰延税金負債を認識していない子会社の未分配利益はそれぞれ807,147百万円及び976,747百万円(10,503百万米ドル)です。尚、海外子会社の未分配利益に関して、認識していない繰延税金負債の算出は実務的に困難です。

2010年3月期末において、連結会社の有する税務上の繰越欠損金は総額138,538百万円(1,490百万米ドル)であり、これらは将来発生する課税所得を減額するために使用することが可能です。2010年3月期末における失効期限別の繰越欠損金額は以下のとおりです。

	単位:百万円	単位:百万米ドル
失効期限:		
2011年3月31日まで	¥ 3,956	\$ 43
2012年3月31日まで	3,512	38
2013年3月31日まで	4,339	47
2014年3月31日まで	9,765	105
2015年3月31日まで	11,415	123
2015年4月1日から2020年3月31日まで	46,916	504
2020年4月1日から2025年3月31日まで	2,529	27
2025年4月1日以降	56,106	603
合計	<u>¥138,538</u>	<u>\$1,490</u>

2008年、2009年及び2010年3月期における継続事業に係る法人税等及び持分法による投資損益前利益の内訳は以下のとおりです。

	単位:百万円			単位:百万米ドル		
	当社及び 国内子会社	海外子会社	合計	当社及び 国内子会社	海外子会社	合計
2008年3月期	¥271,946	¥280,603	¥552,549			
2009年3月期	¥ 42,242	¥345,986	¥388,228			
2010年3月期	¥ 50,797	¥243,471	¥294,268	\$546	\$2,618	\$3,164

2008年、2009年及び2010年3月期における継続事業に係る法人税等の内訳は以下のとおりです。

	単位:百万円			単位:百万米ドル		
	当社及び 国内子会社	海外子会社	合計	当社及び 国内子会社	海外子会社	合計
2008年3月期:						
当期税金	¥124,103	¥ 81,426	¥205,529			
繰延税金	(20,953)	(2,910)	(23,863)			
合計	<u>¥103,150</u>	<u>¥ 78,516</u>	<u>¥181,666</u>			
2009年3月期:						
当期税金	¥ 94,054	¥ 92,692	¥186,746			
繰延税金	(59,647)	21,805	(37,842)			
合計	<u>¥ 34,407</u>	<u>¥114,497</u>	<u>¥148,904</u>			
2010年3月期:						
当期税金	¥ 50,807	¥ 61,636	¥112,443	\$546	\$663	\$1,209
繰延税金	588	4,966	5,554	7	53	60
合計	<u>¥ 51,395</u>	<u>¥ 66,602</u>	<u>¥117,997</u>	<u>\$553</u>	<u>\$716</u>	<u>\$1,269</u>

2009年及び2010年3月期における未認識税務ベネフィットの変動の内訳は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:百万米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
期首残高	¥ 15,639	¥3,955	\$43
当期の税務ポジションに関連する増加			
過年度の税務ポジションに関連する増加	253	1,525	16
過年度の税務ポジションに関連する減少	(19)	(262)	(3)
解決	(11,865)	(489)	(5)
その他	(53)	7	
期末残高	<u>¥ 3,955</u>	<u>¥4,736</u>	<u>\$51</u>

2009年及び2010年3月期末の未認識税務ベネフィットの内、認識された場合、実効税率を改善させる額は、それぞれ3,697百万円及び4,633百万円(50百万米ドル)です。

2010年3月期末において、今後12ヶ月以内の未認識税務ベネフィットの重要な変動を合理的に予想することはできません。

未認識税務ベネフィットに関する利息及び課徴金については、連結損益計算書の法人税等を含めております。2009年及び2010年3月期末における、連結貸借対照表上の未払法人税等及びその他の固定負債に含ま

れる未払利息及び課徴金、及び連結損益計算書上の法人税等に含まれる利息及び課徴金の金額には重要性がありません。

連結会社は日本及び諸外国の税務当局に法人税等の申告をしております。日本国内においては、2008年3月期以前の事業年度について税務当局による通常の税務調査が終了しております。また、2004年3月期以降の事業年度について、税務当局は移転価格税制に関する税務調査を実施する権限があります。

15. 年金及び退職給付債務

当社及び一部の連結子会社は、役員を除くほぼ全従業員を対象とした確定給付型年金制度を設定しております。確定給付型年金制度の主なもの、日本の確定給付企業年金法に基づく企業年金基金制度です。企業年金基金制度における給付額は従業員の給与水準や勤続年数等に基づき算定されます。

なお、当社が加入している企業年金基金制度については、2006年4月以降、その一部を確定拠出年金制度に段階的に移行することとしております。

また、上記確定給付型年金制度に加え、多くの国内の連結子会社は、役員を除く従業員を対象とする非積立型退職一時金制度を設定しております。この制度は、定年退職又は早期退職の際に、対象者に対し退職一時金を支給するものです。これらの制度における給付額は、従業員の給与水準や勤続年数等に基づき算定されます。

連結会社は、測定日を3月31日としております。

2009年及び2010年3月期において、連結会社の給付債務及び年金資産の変動、年金制度の財政状況及び連結貸借対照表計上額の内訳は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:百万 米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
給付債務の変動:			
期首予測給付債務	¥ 431,734	¥411,947	\$4,430
勤務費用	12,207	11,834	127
利息費用	12,325	11,774	127
従業員拠出額	231	196	2
制度改定	(6)	(571)	(6)
数理計算上の差異	(15,197)	27,424	295
退職給付支払額	(19,853)	(19,981)	(215)
清算	(3,270)	(2,428)	(26)
新規連結及び連結除外の影響等	3,427	(380)	(4)
為替換算調整	(9,651)	(280)	(4)
期末予測給付債務	411,947	439,535	4,726
年金資産の変動:			
期首年金資産公正価値	453,155	339,056	3,646
年金資産運用損益	(115,041)	57,739	621
会社拠出額	25,625	31,059	334
従業員拠出額	231	204	2
退職給付支払額	(15,448)	(16,045)	(173)
清算	(3,270)	(2,428)	(26)
新規連結及び連結除外の影響等	3,487	(704)	(8)
為替換算調整	(9,683)	(307)	(3)
期末年金資産公正価値	339,056	408,574	4,393
年度末時点の財政状況	¥ (72,891)	¥ (30,961)	\$ (333)
連結貸借対照表計上額の内訳:			
前払年金費用(「その他の流動資産」及び「その他の資産」に含む)	¥ 8,936	¥ 20,915	\$ 225
未払費用	(1,173)	(682)	(7)
年金及び退職給付債務	(80,654)	(51,194)	(551)
連結貸借対照表に計上した純額	¥ (72,891)	¥ (30,961)	\$ (333)

2009年及び2010年3月期末の累積その他の包括損益(税効果考慮前)における認識額は、以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:百万 米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
数理計算上の差異	¥(163,418)	¥(127,332)	\$(1,369)
過去勤務債務	(4,522)	(3,584)	(39)
累積その他の包括損益(税効果考慮前)認識額	¥(167,940)	¥(130,916)	\$(1,408)

2008年、2009年及び2010年3月期において、連結会社の年金制度及び退職一時金制度に係る期間純年金費用は以下のとおりです。

	単位:百万円			単位:百万 米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
勤務費用	¥ 12,358	¥12,207	¥11,834	\$127
利息費用	12,382	12,325	11,774	127
年金資産の期待運用収益	(10,910)	(9,205)	(4,798)	(52)
数理計算上の差異の償却費用	557	3,027	10,581	114
過去勤務債務の償却費用	654	383	366	4
清算損失	362	1,799	814	9
期間純年金費用	¥ 15,403	¥20,536	¥30,571	\$329

2009年及び2010年3月期のその他包括損益における、年金資産と予測給付債務のその他の変化は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:百万 米ドル
	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
数理計算上の差異の当期発生額	¥108,792	¥(24,691)	\$(265)
数理差異の償却費用	(3,027)	(10,581)	(114)
清算損失	(1,799)	(814)	(9)
制度改訂による過去勤務債務の当期発生額	(7)	(572)	(6)
過去勤務債務の償却費用	(383)	(366)	(4)
合計	¥103,576	¥(37,024)	\$(398)

2010年3月期の累積その他の包括損益のうち、2011年3月期に期間純年金費用として償却予定である数理計算上の差異及び過去勤務債務残高は以下のとおりです。

	単位:百万円	単位:百万 米ドル
	2011年3月期	2011年3月期
数理計算上の差異	¥7,533	\$81
過去勤務債務	338	4
合計	¥7,871	\$85

2009年及び2010年3月期末において、連結会社の累積給付債務はそれぞれ386,995百万円及び410,540百万円(4,414百万米ドル)です。

2009年及び2010年3月期末において、累積給付債務が年金資産を超過する年金制度の予測給付債務、累積給付債務、年金資産の公正価値の合計額は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:百万 米ドル
	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
予測給付債務	¥352,319	¥89,007	\$957
累積給付債務	332,926	81,857	880
年金資産の公正価値	272,521	36,952	397

年金資産

連結会社の確定給付型年金制度における投資方針は、そのリスク許容度を適切に活用し、持分証券、負債証券、オルタナティブ商品などにバランスよく分散したポートフォリオを構成し、将来の給付義務を全う出来る水準の収益を長期的・安定的に確保することにあります。

なお、投資方針については、確定給付型年金制度の財政状況や運用環境を勘案しながら、必要に応じて見直しを行うこととしております。また、各資産の運用を実行する際にも、連結会社は戦略・ファンドマネージャー

に係るリスク分散に留意し、継続的なモニタリングを通じて運用面の効率性を追求することとしております。

当社の2011年3月期の運用方針については、2010年3月期に引き続き不透明感の強い運用環境が続くとの認識のもと、持分証券等への配分を抑えた保守的なポートフォリオで運用を行う方針としております。なお、当社の2010年3月期末における年金資産の配分方針(主として持分証券から構成される退職給付信託を除く)は、持分証券20%、負債証券60%、オルタナティブ10%、現金及び現金同等物10%を目途としております。

連結会社の2010年3月期末における資産カテゴリー別の年金資産の公正価値は以下のとおりです。公正価値の測定に使用されるインプットの3つの区分については、注記2に記載しております。

	単位:百万円			合計
	レベル1	レベル2	レベル3	
持分証券 ^(注1) :				
国内株式	¥131,024	¥ 10,064		¥141,088
海外株式	23,245	21,945		45,190
負債証券 ^(注2) :				
国内債券		119,232		119,232
海外債券	497	19,134	¥ 1,251	20,882
ヘッジファンド ^(注3)			4,728	4,728
未公開株ファンド ^(注4)			4,402	4,402
不動産 ^(注5)			2,655	2,655
生保勘定 ^(注6)		12,912	1,240	14,152
現金及び現金同等物		50,652		50,652
その他 ^(注7)		156	5,437	5,593
合計	¥154,766	¥234,095	¥19,713	¥408,574

	単位:百万米ドル			合計
	レベル1	レベル2	レベル3	
持分証券 ^(注1) :				
国内株式	\$1,409	\$ 108		\$1,517
海外株式	250	236		486
負債証券 ^(注2) :				
国内債券		1,281		1,281
海外債券	5	206	\$ 14	225
ヘッジファンド ^(注3)			51	51
未公開株ファンド ^(注4)			47	47
不動産 ^(注5)			29	29
生保勘定 ^(注6)		139	13	152
現金及び現金同等物		545		545
その他 ^(注7)		2	58	60
合計	\$1,664	\$2,517	\$212	\$4,393

- (注) 1. 国内株式、海外株式共にファンドへの投資を通じた保有形態も含まれます。また、海外株式には国内株式と海外株式を混在して保有するファンドも含まれます。
 2. 国内債券、海外債券共にファンドへの投資を通じた保有形態も含まれます。また、海外債券には国内債券と海外債券が混在して保有するファンドも含まれます。
 3. 私募の投資ファンドで、投資対象や投資手法に係わる規制がないファンドです。
 4. 非上場の株式に投資するファンドです。
 5. 不動産に投資するファンドです。
 6. 生保勘定には、元本と利率が保証されている一般勘定と、元本と利率が保証されていない特別勘定が含まれます。
 7. その他には、主にローン担保証券やインフラファンドが含まれます。

レベル1に該当する主な資産は、活発な市場における市場価格で評価される持分証券です。

レベル2に該当する主な資産は、ファンドへの投資を通じた持分証券及び負債証券です。これらはファンドの管理者によって評価された一株当たり純資産価値に従って評価されています。一株当たり純資産価値は、活発な市場で取引されている資産から、負債金額を差し引き、これを発行口数

で除したもので計算されます。また、生保勘定は主に活発な市場で取引されている資産の合計で評価されております。

レベル3に該当する主な資産は、観察可能でないインプットで評価されているヘッジファンド、未公開株ファンド、不動産です。

2009年3月期末における連結会社の資産カテゴリー別の年金資産の内訳は以下のとおりです。

	資産配分 2009年3月期末
資産カテゴリー:	
持分証券	44%
負債証券	31
オルタナティブ投資 ^(注)	7
現預金	16
その他	2
合計	100%

(注) オルタナティブ投資には、ヘッジファンド、未公開株ファンド、不動産が含まれます。

2010年3月期末においてレベル3に該当する資産の調整表は以下のとおりです。

単位:百万円

	期首残高	実現損益、 未実現損益	購入、 売却、清算	レベル3への (からの)振替	その他 ^(注)	期末残高
負債証券:						
海外債券		¥ 62	¥ 1,189			¥ 1,251
ヘッジファンド	¥15,207	2,964	(13,173)			4,728
未公開株ファンド	4,433	(434)	403			4,402
不動産	3,967	(972)	(340)			2,655
生保勘定	1,159	117	(47)		¥11	1,240
現金及び現金同等物						
その他	3,598	2,017	(193)		15	5,437
合計	¥28,364	¥3,484	¥(12,161)		¥26	¥19,713

単位:百万米ドル

	期首残高	実現損益、 未実現損益	購入、 売却、清算	レベル3への (からの)振替	その他 ^(注)	期末残高
負債証券:						
海外債券		\$ 1	\$ 13			\$ 14
ヘッジファンド	\$164	29	(142)			51
未公開株ファンド	48	(5)	4			47
不動産	43	(10)	(4)			29
生保勘定	12	1				13
現金及び現金同等物						
その他	39	21	(2)			58
合計	\$306	\$ 37	\$(131)			\$212

(注)「その他」には、為替変動の影響が含まれております。

前提条件

2009年及び2010年3月期末において、退職給付債務の測定上使用した前提条件(加重平均値)は以下のとおりです。

	2009年3月期末	2010年3月期末
割引率	3.1%	2.7%
昇給率	2.6	2.6

2008年、2009年及び2010年3月期において、期間純年金費用の計算上使用した前提条件(加重平均値)は以下のとおりです。

	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期
割引率	3.0%	3.1%	3.1%
昇給率	2.6	2.6	2.6
長期期待運用収益率	3.7	3.4	2.1

連結会社は、投資方針、運用収益の過去の実績、資産の配分、及びこれらの将来見通しを考慮の上、長期期待運用収益率を決定しております。

拠出金

連結会社は、年金制度の積立にあたり、税務上損金算入できる範囲で拠出することを基本方針としておりますが、拠出額は過去の役務提供に対する給付に加え、将来の役務提供に対する給付を賄うことを志向しております。

連結会社は、2011年3月期において、約27,000百万円(289百万米ドル)の拠出を見込んでおります。

予想将来給付額

予想将来給付額は、以下のとおりです。

	単位:百万円	単位:百万米ドル
2011年3月期	¥ 22,624	\$ 243
2012年3月期	23,628	254
2013年3月期	22,696	244
2014年3月期	21,842	235
2015年3月期	22,713	244
2016年3月期～2020年3月期計	116,494	1,253

確定拠出年金制度費用処理額

当社及び一部の連結子会社では、確定拠出年金制度を採用しております。連結会社は、2008年、2009年及び2010年3月期において、これら確定拠出年金制度に係る年金費用に対してそれぞれ1,717百万円、2,143百万円及び2,179百万円(23百万米ドル)支出しました。

早期退職制度

当社は従業員に対する早期退職制度を有しております。当制度関連費用の未払金額は、予想される将来キャッシュ・フローの割引現在価値で計

上しております。この未払金額は、2009年3月期末において7,165百万円、2010年3月期末において5,282百万円(57百万米ドル)であり、連結貸借対照表上はこれらをその支払時期により「未払費用」及び「年金及び退職給付債務」に計上しております。また、当制度関連費用は、2008年、2009年及び2010年3月期においてそれぞれ1,230百万円、747百万円及び796百万円(9百万米ドル)であり、連結損益計算書上はこれらを「販売費及び一般管理費」に計上しております。

16. 資産の除去債務

連結会社は、主に廃坑、土地の埋立、設備の除去に関連する資産除去債務を計上しています。連結会社の資産除去債務は、石炭、石油、ガスの採掘設備等を通常使用する際に生じる法的義務に関連するものであり、連結貸借対照表上「その他の流動負債」及び「その他の固定負債」に計上しています。

2009年及び2010年3月期における除去債務残高の推移は以下の通りです。

	単位:百万円		単位:百万米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
期首残高	¥30,281	¥38,415	\$413
増価費用	2,000	2,062	22
支払額	(1,265)	(1,683)	(18)
新規発生額	17,746	747	8
見積キャッシュ・フローの変更	(63)	4,812	52
為替換算調整	(9,680)	5,290	57
その他 ^(注)	(604)		
期末残高	¥38,415	¥49,643	\$534

(注)「その他」には、主に連結除外の影響が含まれております。

17. 非継続事業

連結会社は、売却又は売却予定とした結果、非継続となった事業については、当該事業の損益を連結損益計算書上、非継続事業として組み替えて表示しております。

連結会社において、2010年3月期に新たに非継続事業として組み替えが必要となった事業はありません。

また連結会社は、2008年3月に化学品セグメントに属する米国の化学

品製造事業の売却を決定したことにより、2008年3月期の化学品製造事業の損益を非継続事業として組み替えて表示しております。尚、連結会社は、2009年3月期において当該事業の売却を完了しており、2009年3月期末における当該事業に関する処分予定資産・負債はありません。

2008年及び2009年3月期における非継続事業に係る損益は以下の通りです。

	単位:百万円	
	2008年3月期	2009年3月期
非継続事業に係る損益		
収益	¥16,332	
非継続事業に係る損益(税引前)	(3,410)	¥(4,696)
法人税等	(194)	9,266
非継続事業に係る損益(税引後)	(3,604)	4,570

18. 資本

資本金—日本の会社法では、資本金の額は、原則として、株主となる者が払込み・給付した財産の額となりますが、例外として、払込み又は給付に係る額の2分の1を超えない額は、資本金として計上せず、資本準備金とすることができます。

資本剰余金及び利益剰余金—会社法では、その他利益剰余金を原資とする配当額の10分の1を、資本準備金及び利益準備金の合計が資本金の4分の1に達するまで、利益準備金として積立てることになっております。

会社法では、資本金及び準備金、剰余金について、株主総会決議等、一定の要件を充たす場合には、相互に組入れることができます。ただし、会社法では利益剰余金から資本金へ組み入れることはできません。

2008年、2009年及び2010年3月期における、当社株主に帰属する当期純利益及び非支配持分との資本取引による資本剰余金の変動額は以下のとおりです。

	単位:百万円			単位:百万 米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
当社株主に帰属する当期純利益	¥470,859	¥369,936	¥273,147	\$2,937
子会社持分の追加取得による資本剰余金の減少			(9,564)	(103)
当社株主に帰属する当期純利益及び 非支配持分との資本取引による変動額	¥470,859	¥369,936	¥263,583	\$2,834

配当金—会社法では、剰余金の配当の支払額と自己株式を取得するのと引き換えに交付する金銭等の総額については、分配可能額を超えてはならないとされており、この金額は、日本で一般に認められた会計原則に準拠して記帳された会計帳簿上の剰余金の額に基づき算定されます。米国会計基準に則った連結財務諸表への修正額は、会社法上の分配可能額の算定に影響はありません。2010年3月31日現在の会社法上の分配可能額は、912,895百万円(9,816百万米ドル)です。なお、会社法上の分配可能額は、配当の効力発生日までに変わる可能性があります。

会社法では、株主総会の決議により事業年度中いつでも配当を行うことができ、当社は、取締役会決議により、中間配当を行うことができます。

連結資本勘定計算書の現金配当支払額及び利益準備金への繰入額は、各事業年度中の支払額及び繰入額を表示しております。

自己株式の取得—会社法では、株主総会の決議により分配可能額の範囲内で、取得する株式の数、取得価格の総額などを決定し、自己株式を取得することができます。また、市場取引又は公開買付による場合には、定款の定めにより、会社法上定められた要件の範囲内で、取締役会の決議により自己株式を取得することができます。

当社は、2004年6月24日に開催された定時株主総会において、定款の一部を変更し、取締役会の決議をもって自己株式を買受けることができます。

当社は、資本政策の自由度を確保するため、2007年8月に取締役会決議を行い、51,759,000株の自己株式を市場取引により取得いたしました。

19. 包括損益

2008年、2009年及び2010年3月期における、当社株主に帰属する包括損益は以下のとおりです。

	単位:百万円			単位:百万 米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
当社株主に帰属する当期純利益	¥ 470,859	¥ 369,936	¥273,147	\$ 2,937
当社株主に帰属するその他の包括損益:				
未実現有価証券評価益(注記4):				
期中発生額	(241,976)	(557,449)	289,966	3,118
当社株主に帰属する当期純利益への組替額	(16,347)	79,639	(37,337)	(401)
期中変動額	(258,323)	(477,810)	252,629	2,717
税効果(注記14)	108,841	194,652	(99,284)	(1,068)
合計	(149,482)	(283,158)	153,345	1,649

	単位:百万円			単位:百万 米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
未実現デリバティブ評価損益(注記10):				
期中発生額	¥ 14,242	¥ (52,633)	¥ 73,817	\$ 794
当社株主に帰属する当期純利益への組替額	3,343	(3,849)	(19,584)	(211)
期中変動額	17,585	(56,482)	54,233	583
税効果(注記14)	(7,839)	20,513	(18,847)	(203)
合計	9,746	(35,969)	35,386	380
確定給付年金調整額(注記15):				
期中発生額	(73,676)	(110,555)	25,249	271
当社株主に帰属する当期純利益への組替額	1,611	5,038	11,629	125
期中変動額	(72,065)	(105,517)	36,878	396
税効果(注記14)	31,138	42,931	(15,751)	(169)
合計	(40,927)	(62,586)	21,127	227
為替換算調整勘定:				
期中発生額	(106,805)	(417,451)	174,921	1,881
当社株主に帰属する当期純利益への組替額	135	798	2,640	28
期中変動額	(106,670)	(416,653)	177,561	1,909
税効果(注記14)	3,861	43,488	(21,048)	(226)
合計	(102,809)	(373,165)	156,513	1,683
当社株主に帰属するその他の包括損益合計	(283,472)	(754,878)	366,371	3,939
当社株主に帰属する包括損益	¥ 187,387	¥(384,942)	¥639,518	\$6,876

20. 1株当たり利益

1株当たり当社株主に帰属する利益及び潜在株式調整後1株当たり当社株主に帰属する利益の調整計算は以下のとおりです。

	単位:百万円			単位:百万 米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
分子:				
当社株主に帰属する継続事業当期純利益	¥474,463	¥365,366	¥273,147	\$2,937
希薄化効果のある証券の影響:				
円建新株予約権付社債	(32)	(11)		
希薄化効果のある証券の影響考慮後の 当社株主に帰属する継続事業当期純利益	¥474,431	¥365,355	¥273,147	\$2,937
非継続事業に係る損益(税効果後)	(3,604)	4,570		
当社株主に帰属する当期純利益	¥470,859	¥369,936	¥273,147	\$2,937
希薄化効果のある証券の影響:				
円建新株予約権付社債	(32)	(11)		
希薄化効果のある証券の影響考慮後の 当社株主に帰属する当期純利益	¥470,827	¥369,925	¥273,147	\$2,937
分母:				
加重平均普通株式数	1,659,008	1,642,386	1,643,073	
希薄化効果のある証券の影響:				
ストックオプション	3,456	2,564	2,971	
円建新株予約権付社債	3,873	1,020	804	
希薄化効果のある証券の影響考慮後の加重平均株式数	1,666,337	1,645,969	1,646,848	

	単位:円			単位:米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期

1株当たり当社株主に帰属する利益:

当社株主に帰属する継続事業当期純利益

基本的	¥285.99	¥222.46	¥166.24	\$1.79
潜在株式調整後	284.71	221.97	165.86	1.78

非継続事業に係る損益(税効果後)

基本的	(2.17)	2.78		
潜在株式調整後	(2.16)	2.78		

当社株主に帰属する当期純利益

基本的	283.82	225.24	166.24	1.79
潜在株式調整後	282.55	224.75	165.86	1.78

21. セグメント情報

オペレーティング・セグメントは、企業の最高経営意思決定者が経営資源の配分や業績評価を行うにあたり通常使用しており、財務情報が入手可能な企業の構成単位、として定義されております。

オペレーティング・セグメントは商品及び提供するサービスの性質に基づき決定されております。連結会社の報告セグメントは以下の6グループにより構成されております。

新産業金融事業—アセットマネジメント、バイアウト、リース、REIT、不動産投資、建設・不動産開発や物流、保険などの各種事業分野で、商社型産業金融ビジネスを展開しております。

エネルギー事業—石油・ガスのプロジェクト開発及び投資を担う他、原油、石油製品、LPG、LNG、炭素製品等の取引業務に携わっております。

金属—主に鉄鋼、アルミ、銅といった金属及び非鉄金属等の資源開発、製造、マーケティング、取引業務に携わっております。

機械—電力、船舶、自動車、プラント、量販機械、輸送機械等の多岐に亘る事業分野において、プロジェクトへの投資・参画及び取引業務に携わっております。

化学品—化学品関連プロジェクトの発掘や投資を担う他、化学合成繊維の原料となる基礎化学製品や、石油化学製品、無機化学品、化学肥料、スペシャリティケミカルなどの取引業務に携わっております。

生活産業—食料、繊維、木材及び資材に関わる事業分野において、投資及び取引業務に携わっており、また医療周辺分野やメディアを通じた各種サービスを提供しています。

各オペレーティング・セグメントにおける会計方針は、注記2「重要な会計方針の要約」に記載の通りです。なお、一部項目については、マネージメントアプローチに従い、経営者による内部での意思決定のために調整しております。経営者は管理上、米国会計基準に基づく当社株主に帰属する当期純利益を主要な指標として、いくつかの要素に基づき各セグメントの業績評価を行っております。また、内部での経営意思決定を目的として、当社独自の経営管理手法を取入れております。

なお、セグメント間の内部取引における価額は、外部顧客との取引価額に準じております。

2008年、2009年及び2010年3月期における連結会社のオペレーティング・セグメント情報は以下の通りです。

単位:百万円

2008年3月期	新産業金融事業	エネルギー事業	金属	機械	化学品	生活産業	合計	その他	調整・消去	連結金額
収益	¥194,795	¥1,551,052	¥ 980,544	¥ 817,588	¥1,004,216	¥1,465,393	¥ 6,013,588	¥ 55,720	¥ (38,502)	¥ 6,030,806
売上総利益	60,471	81,641	282,010	192,772	97,770	435,738	1,150,402	34,289	(12,469)	1,172,222
持分法損益	6,033	45,410	41,679	27,815	11,965	24,001	156,903	(924)	(971)	155,008
当社株主に帰属する当期純利益	24,185	94,206	158,241	68,143	34,689	54,412	433,876	32,436	4,547	470,859
総資産	804,305	1,705,803	3,281,536	2,207,441	831,342	2,364,121	11,194,548	1,313,034	(757,141)	11,750,441
関連会社に対する投資	81,952	244,432	140,041	191,578	113,357	309,949	1,081,309	4,950	(1,690)	1,084,569
減価償却費	15,990	15,355	40,173	29,363	5,516	26,360	132,757	21,520		154,277
資本的支出	99,186	93,510	58,416	44,878	4,039	28,390	328,419	8,326	(3,762)	332,983
売上高:										
外部顧客に対する売上高	¥253,233	¥5,000,063	¥5,707,493	¥3,903,406	¥2,469,854	¥5,629,926	¥22,963,975	¥ 175,626	¥ (36,558)	¥23,103,043
セグメント間の内部売上高	29,355	11,904	6,280	2,907	7,951	12,474	70,871	30,941	(101,812)	
合計	¥282,588	¥5,011,967	¥5,713,773	¥3,906,313	¥2,477,805	¥5,642,400	¥23,034,846	¥ 206,567	¥(138,370)	¥23,103,043

単位:百万円

2009年3月期	新産業金融 事業	エネルギー 事業	金属	機械	化学品	生活産業	合計	その他	調整・消去	連結金額
収益	¥113,003	¥1,554,131	¥1,323,490	¥ 578,040	¥ 871,480	¥1,647,904	¥ 6,088,048	¥ 48,045	¥ 10,313	¥ 6,146,406
売上総利益	45,002	68,832	569,650	175,668	94,909	481,676	1,435,737	26,413	1,002	1,463,152
持分法損益	3,109	69,776	47,944	5,896	10,772	21,474	158,971	(2,506)	298	156,763
当社株主に帰属する当期純利益	(41,205)	82,778	216,690	17,776	26,763	33,970	336,772	31,719	1,445	369,936
総資産	836,701	1,342,270	2,901,728	2,010,188	629,087	2,203,833	9,923,807	2,032,624	(1,038,428)	10,918,003
関連会社に対する投資	90,912	204,688	128,309	203,496	93,487	322,063	1,042,955	5,499	290	1,048,744
減価償却費	18,866	16,301	36,466	25,320	4,432	29,381	130,766	18,818		149,584
資本的支出	54,421	33,974	182,267	44,560	3,922	28,113	347,257	14,367	(1,372)	360,252
売上高:										
外部顧客に対する売上高	¥205,467	¥5,152,350	¥5,448,600	¥3,540,570	¥2,127,118	¥5,733,310	¥22,207,415	¥ 170,630	¥ 11,059	¥22,389,104
セグメント間の内部売上高	29,598	10,735	8,104	8,779	8,927	13,932	80,075	33,618	(113,693)	
合計	¥235,065	¥5,163,085	¥5,456,704	¥3,549,349	¥2,136,045	¥5,747,242	¥22,287,490	¥ 204,248	¥ (102,634)	¥22,389,104

単位:百万円

2010年3月期	新産業金融 事業	エネルギー 事業	金属	機械	化学品	生活産業	合計	その他	調整・消去	連結金額
収益	¥ 97,971	¥ 969,171	¥ 672,402	¥ 567,408	¥ 715,549	¥1,494,868	¥ 4,517,369	¥ 26,229	¥ (2,098)	¥ 4,541,500
売上総利益	44,901	39,845	231,832	156,447	77,830	457,169	1,008,024	10,757	(2,098)	1,016,683
持分法損益	10,794	39,731	6,201	21,484	17,231	19,492	114,933	303	(1,863)	113,373
当社株主に帰属する当期純利益	(7,594)	71,947	137,928	23,557	32,357	45,058	303,253	(32,319)	2,213	273,147
総資産	798,681	1,322,918	2,866,349	2,019,390	732,834	2,218,302	9,958,474	1,826,885	(894,084)	10,891,275
関連会社に対する投資	128,980	213,863	147,186	232,126	108,699	327,711	1,158,565	17,154	1,333	1,177,052
減価償却費	19,138	13,685	34,697	21,975	3,987	27,411	120,893	17,986		138,879
資本的支出	19,890	31,703	55,084	18,861	2,203	25,636	153,377	10,994		164,371
売上高:										
外部顧客に対する売上高	¥172,362	¥3,212,434	¥3,631,561	¥3,115,189	¥1,784,159	¥5,107,180	¥17,022,885	¥ 78,052	¥ (2,232)	¥17,098,705
セグメント間の内部売上高	17,833	16,258	2,724	7,374	7,440	7,420	59,049	30,791	(89,840)	
合計	¥190,195	¥3,228,692	¥3,634,285	¥3,122,563	¥1,791,599	¥5,114,600	¥17,081,934	¥ 108,843	¥ (92,072)	¥17,098,705

単位:百万米ドル

2010年3月期	新産業金融 事業	エネルギー 事業	金属	機械	化学品	生活産業	合計	その他	調整・消去	連結金額
収益	\$1,053	\$10,421	\$ 7,230	\$ 6,101	\$ 7,694	\$16,074	\$ 48,573	\$ 282	\$ (22)	\$ 48,833
売上総利益	483	428	2,493	1,682	837	4,916	10,839	116	(23)	10,932
持分法損益	116	427	67	231	185	210	1,236	3	(20)	1,219
当社株主に帰属する当期純利益	(82)	774	1,483	253	348	484	3,260	(348)	25	2,937
総資産	8,588	14,225	30,821	21,714	7,880	23,853	107,081	19,644	(9,615)	117,110
関連会社に対する投資	1,387	2,300	1,583	2,496	1,169	3,524	12,459	184	13	12,656
減価償却費	206	147	373	236	43	295	1,300	193		1,493
資本的支出	214	341	592	203	24	276	1,650	117		1,767
売上高:										
外部顧客に対する売上高	\$1,853	\$34,542	\$39,049	\$33,497	\$19,185	\$54,916	\$183,042	\$ 839	\$ (24)	\$183,857
セグメント間の内部売上高	192	175	29	79	80	80	635	331	(966)	
合計	\$2,045	\$34,717	\$39,078	\$33,576	\$19,265	\$54,996	\$183,677	\$ 1,170	\$ (990)	\$183,857

- (注) 1. 「その他」は、主に当社及び関係会社に対するサービス及び業務支援などを行うコーポレート部門を表しております。また当欄には、各オペレーティング・セグメントに配賦できない、財務・人事関連の営業活動による収益及び費用も含まれております。総資産のうち「その他」に含めた全社資産は、主に財務・投資活動に係る現金・預金及び有価証券により構成されております。
2. 「調整・消去」には、各オペレーティング・セグメントに配賦できない収益及び費用やセグメント間の内部取引消去が含まれております。
3. 2009年3月期末までに非継続になった事業に関し、2008年3月期の一部項目を組み替えて表示しております。なお、非継続事業に係る損益(税効果後)への組み替えは、「調整・消去」に含めております。
4. 2009年3月期における株式の追加取得により新たに持分法適用の対象となった関連会社について、2008年3月期の「新産業金融事業」及び「機械」のオペレーティング・セグメント情報を遡及的に調整しております。
5. 2009年3月期の「新産業金融事業」、「金属」、「機械」及び「生活産業」の当社株主に帰属する当期純利益の中には、時価の下落が一時的でないとして判断した重要な投資有価証券減損(税引前)が、それぞれ47,715百万円、55,773百万円、20,900百万円、23,273百万円含まれております。また、2010年3月期の「新産業金融事業」及び「機械」の当社株主に帰属する当期純利益の中には、時価の下落が一時的でないとして判断した重要な投資有価証券減損(税引前)が、それぞれ24,735百万円(266百万米ドル)、28,974百万円(312百万米ドル)含まれております。
6. 当社は、2009年4月1日付で「イノベーション事業グループ」の全事業を「生活産業」、「その他」へ移管し、また、化学品グループの一部事業を機械グループへ移管した為、関連する各々のグループの2008年及び2009年3月期末について組替再表示を行っております。

地域別情報

地域別の収益は、収益の発生原因となる資産の所在する地域により区分しております。2008年、2009年及び2010年3月期における収益、売上総利益、長期性資産及び売上高は以下の通りです。

	単位:百万円			単位:百万 米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
収益:				
日本	¥ 4,542,810	¥ 4,599,293	¥ 3,389,518	\$ 36,446
オーストラリア	331,179	646,669	388,289	4,175
タイ	451,367	288,093	297,288	3,197
その他	705,450	612,351	466,405	5,015
合計	¥ 6,030,806	¥ 6,146,406	¥ 4,541,500	\$ 48,833
売上総利益:				
日本	¥ 766,336	¥ 795,363	¥ 710,429	\$ 7,639
オーストラリア	87,860	375,791	125,347	1,348
アメリカ	77,436	68,747	48,316	520
その他	240,590	223,251	132,591	1,425
合計	¥ 1,172,222	¥ 1,463,152	¥ 1,016,683	\$ 10,932
長期性資産:				
日本	¥ 712,280	¥ 689,322	¥ 660,926	\$ 7,107
オーストラリア	301,152	333,168	450,777	4,847
アメリカ	168,524	122,860	118,735	1,277
カナダ	82,233	52,057	60,238	648
その他	250,000	274,128	299,954	3,225
合計	¥ 1,514,189	¥ 1,471,535	¥ 1,590,630	\$ 17,104
売上高 ^(注) :				
日本	¥18,150,592	¥18,145,484	¥14,128,751	\$151,922
アメリカ	1,600,815	1,289,333	752,055	8,087
タイ	721,362	503,910	492,750	5,298
その他	2,630,274	2,450,377	1,725,149	18,550
合計	¥23,103,043	¥22,389,104	¥17,098,705	\$183,857

(注)「売上高」については、日本の投資家の便宜を考慮して、日本の会計慣行に従い表示しております。なお、「売上高」は連結会社が契約当事者又は代理人等として行った取引額の合計となっております。(注記1「連結財務諸表の基本事項」参照)

2008年、2009年及び2010年3月期において、連結会社又はいずれのセグメントにおいても、連結会社の収益の10%を超過する単一の顧客、顧客グループ又は政府機関はありません。

22. その他の損益—純額

2008年、2009年及び2010年3月期における「その他の損益—純額」の内訳は以下のとおりです。

	単位:百万円			単位:百万 米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
為替関連損益(純額)	¥(18,242)	¥101,073	¥(45,600)	\$(490)
のれん減損額(注記9)	99	4,586	7	
その他	(5,412)	(4,731)	(6,821)	(74)
合計	¥(23,555)	¥100,928	¥(52,414)	\$(564)

23. リース取引

賃貸人としてのリース取引

連結会社は、車輛、船舶、その他の産業用機械及び装置を賃貸しておりますが、これらには直接金融リースに該当するものが含まれます。

直接金融リースの純投資額は、連結貸借対照表の「営業債権」及び「長期貸付金及び長期営業債権」に含まれており、2009年及び2010年3月期末における残高は以下のとおりです。

	単位:百万円		単位:百万 米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
将来最低受取リース料総額	¥255,733	¥271,064	\$2,915
見積無保証残存価額	2,040	1,861	20
差引:未実現リース利益	(43,033)	(41,112)	(442)
直接金融リースへの純投資額	214,740	231,813	2,493
差引:貸倒引当金	(1,223)	(1,220)	(13)
純投資額	¥213,517	¥230,593	\$2,480

また、連結会社は、航空機、船舶及びその他の産業用機械をオペレーティング・リースの形態で賃貸しております。

2010年3月期末においてオペレーティング・リースに供されている賃貸用固定資産の内訳は以下のとおりです。

	単位:百万円			単位:百万米ドル		
	取得価額	減価償却累計額	純額	取得価額	減価償却累計額	純額
土地	¥ 22,248		¥ 22,248	\$ 239		\$ 239
建物	56,575	¥ (11,870)	44,705	609	\$ (128)	481
機械及び装置	68,528	(45,025)	23,503	737	(484)	253
航空機及び船舶	389,033	(159,499)	229,534	4,183	(1,715)	2,468
合計	¥536,384	¥(216,394)	¥319,990	\$5,768	\$(2,327)	\$3,441

2010年3月期末において、年度別将来の最低受取リース料は以下のとおりです。

	単位:百万円			単位:百万 米ドル
	直接 金融 リース	解約不能 オペレーティング・ リース	合計	合計
2011年3月期	¥ 92,420	¥ 39,116	¥131,536	\$1,414
2012年3月期	65,791	31,537	97,328	1,046
2013年3月期	42,646	27,130	69,776	750
2014年3月期	25,304	26,115	51,419	553
2015年3月期	12,363	22,020	34,383	370
2016年3月期以降	32,540	48,898	81,438	876
合計	¥271,064	¥194,816	¥465,880	\$5,009

2008年、2009年及び2010年3月期における偶発受取リース料はそれぞれ5,011百万円、1,428百万円及び2,488百万円(27百万米ドル)です。

賃借人としてのリース取引

連結会社は、機械装置及び不動産などをキャピタル・リースにより賃借しております。2009年及び2010年3月期末におけるキャピタル・リースにより賃借している資産は以下のとおりです。

2009年3月期末	単位:百万円		
	取得価額	減価償却累計額	純額
建物	¥ 5,682	¥ (2,059)	¥ 3,623
機械	27,123	(13,872)	13,251
船舶及び車両	5,576	(3,293)	2,283
器具及び備品	22,693	(12,587)	10,106
合計	¥61,074	¥(31,811)	¥29,263

2010年3月期末	単位:百万円			単位:百万米ドル		
	取得価額	減価償却累計額	純額	取得価額	減価償却累計額	純額
建物	¥14,528	¥ (7,027)	¥ 7,501	\$157	\$ (76)	\$ 81
機械	24,664	(12,107)	12,557	265	(130)	135
船舶及び車両	4,754	(2,768)	1,986	51	(30)	21
器具及び備品	17,030	(8,759)	8,271	183	(94)	89
合計	¥60,976	¥(30,661)	¥30,315	\$656	\$(330)	\$326

2010年3月期末におけるキャピタル・リースに係る将来最低支払リース料の支払年度別内訳並びに現在価値の構成要素は以下のとおりです。

	単位:百万円	単位:百万米ドル
2011年3月期末	¥11,620	\$125
2012年3月期末	10,340	111
2013年3月期末	8,510	92
2014年3月期末	6,637	71
2015年3月期末	4,911	53
2016年3月期末以降	21,858	235
将来最低支払リース料総額	63,876	687
利息相当額	(5,935)	(64)
将来最低支払リース料の現在価値	57,941	623
短期キャピタル・リース債務	10,620	114
長期キャピタル・リース債務	¥47,321	\$509

なお、転貸リースに係る将来最低受取リース料15,714百万円(169百万米ドル)は控除されておりません。

連結会社は、オフィスビル等をオペレーティング・リースの形態で賃借しております。2008年、2009年及び2010年3月期におけるこれらのリース料合計額はそれぞれ36,494百万円、44,553百万円及び51,483

百万円(554百万米ドル)です。また、2008年、2009年及び2010年3月期における転貸受取リース料はそれぞれ5,214百万円、3,837百万円及び4,607百万円(50百万米ドル)です。

2010年3月期末において、解約不能リース契約に基づき発生する将来の最低支払リース料は以下のとおりです。

	単位:百万円	単位:百万米ドル
2011年3月期末	¥ 46,571	\$ 501
2012年3月期末	39,219	422
2013年3月期末	32,942	354
2014年3月期末	30,063	323
2015年3月期末	27,434	295
2016年3月期末以降	133,387	1,434
合計	¥309,616	\$3,329

なお、解約不能転貸リースに係る将来最低受取リース料26,174百万円(281百万米ドル)は控除されておりません。

24. 株式に基づく報酬制度

当社は従来、2種類のストックオプション制度を導入していましたが、制度内容の見直しを行い、2007年7月20日開催の取締役会において決議された2008年3月期における新株予約権(ストックオプション)よりストックオプション制度を一本化しております。

2007年6月以前に取締役会で決議されたストックオプション

従来導入していた2種類のストックオプション制度のうち、一つは、当社取締役(社外取締役は除く)、執行役員及び従業員のうち理事の職にある者に対して、権利付与日の東京証券取引所の終値、又は付与日1ヶ月前の平均終値のいずれか高い方を基に算出された権利行使価格で当社の普通株式を購入する権利が与えられます。このストックオプションは権利付与日より23ヶ月間の据置期間の後、権利が確定し、確定と同時に権利行使可能であり、権利行使期間は8年間となっております。

もう一方は、当社取締役(社外取締役は除く)及び執行役員に対して、行使価格1円で当社の普通株式を購入する権利が与えられます。このストックオプションの権利行使期間は権利付与日より30年間となっておりますが、このストックオプションを保有する者は、取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日より10年間に限り行使可能となり、上記にかかわらず、付与日から25年後までに権利行使日を迎えなかった場合には、その翌日より行使可能となります。また、権利付与後、翌年6月30日までに取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した場合には、当初割当個数の内、上記期間中の在任月数に応じた数のストックオプションのみが行使が可能となります。

2007年7月以降に取締役会で決議されたストックオプション

2007年7月以降に取締役会で決議されたストックオプションについては、当社取締役(社外役員は除く)、執行役員及び従業員のうち理事の職にある者に対して、行使価格1円で当社普通株式を購入する権利が与えられる制度に一本化しております。このストックオプションの権利行使期間は権利付与日より30年間となっており、権利付与日から23ヶ月後又は取締役、執行役員及び理事のいずれの地位をも喪失した日の翌日の、いずれか早い日から行使が可能となっており、取締役、執行役員及び理事のいずれの地位をも喪失した日の翌日から10年間に限り行使可能となっております。また、権利付与後、翌年6月30日までに取締役及び執行役員のいずれの地位をも喪失した場合には、当初割当個数の内、上記期間中の在任月数に応じた数のストックオプションのみが行使が可能となります。

2008年、2009年及び2010年3月期において計上された株式に基づく報酬費用はそれぞれ1,608百万円、1,303百万円及び1,617百万円(17百万米ドル)です。これらの費用計上に伴い認識したタックスベネフィットは、2008年、2009年及び2010年3月期において、それぞれ383百万円、

475百万円及び663百万円(7百万米ドル)となっております。2009年及び2010年3月期において権利行使により実現したタックスベネフィットはそれぞれ7百万円及び63百万円(1百万米ドル)です。2008年、2009年及び2010年3月期において、株式に基づく報酬費用のうち資産計上したものはありません。

2008年、2009年及び2010年3月期において、当社のストックオプション制度に基づき発行されたストックオプションの加重平均公正価値はそれぞれ3,062円、2,645円及び1,540円(16.56米ドル)です。

ストックオプションの公正価値はブラック・ショールズ価格モデルにて算出しております。公正価値の計算における前提条件は以下のとおりです。なお、リスクフリー利率は見積権利行使期間を残存期間とする権利付与日の国債利回りに基づき算出しております。見積ボラティリティは権利付与日を基準に、過去の見積権利行使期間における日次株価に基づき算出しております。見積配当率は過去1年間の実績配当金に基づき算出しております。見積権利行使期間については、付与されたストックオプションの行使までの予想期間を表しております。

	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期
リスクフリー利率	1.50%	1.17%~1.54%	1.14%~1.30%
見積ボラティリティ	33.74%	35.78%~35.91%	41.88%~42.01%
見積配当率	1.36%	1.53%~1.89%	2.71%~2.74%
見積権利行使期間	7年	7年	8年

2008年、2009年及び2010年3月期における当社のストックオプションの付与状況は以下のとおりです。

	2008年3月期		2009年3月期		2010年3月期	
	株式数	加重平均行使価格	株式数	加重平均行使価格	株式数	加重平均行使価格
	単位:円		単位:円		単位:円	
期首未行使残高	6,159,600	¥1,379	5,621,500	¥1,331	5,519,500	¥1,259
付与数	367,600	1	434,200	1	1,163,800	1
キャンセル又は喪失数	(3,200)	1	(4,500)	1	(6,200)	1
行使数	(902,500)	1,123	(531,700)	1,007	(598,100)	1,036
年度末未行使残高	5,621,500	1,331	5,519,500	1,259	6,079,000	1,041
年度末行使可能残高	3,531,800	1,181	4,415,900	1,573	4,308,700	1,468

2010年3月期末における当社のストックオプションの残高は以下のとおりです。

	行使価額	株式数	残余期間	期末公正価額	
	単位:円		年数	単位:百万円	単位:百万米ドル
未行使残高	¥1-2,435	6,079,000	12.8	¥8,565	\$92
行使可能残高	¥1-2,435	4,308,700	6.3	4,231	45

2008年、2009年及び2010年3月期に行使されたストックオプションの本源的価値合計は、それぞれ1,797百万円、687百万円、558百万円(6百万米ドル)です。また、2010年3月期迄に付与され、行使権利が未確

定のストックオプションの内、費用計上されていない報酬費用の総額は417百万円(4百万米ドル)であり、今後、この報酬費用が計上される加重平均期間は0.3年間です。

25. 変動持分事業体の連結

連結会社は、変動持分事業体に対する関与を検討し、連結会社が当該変動持分事業体から生じる期待損失の過半を負担する場合、連結会社は当該変動持分事業体からの主たる受益者に該当するものと判定しております。

また、期待損失の過半を負担する当事者がいない場合でも、連結会社が期待残余利益の過半を享受するときには、連結会社は当該変動持分変動体の主たる受益者であると判定しております。

なお、連結会社が主たる受益者であることから連結した変動持分事業体に関する情報、及び連結会社が主たる受益者ではないことから連結を行なわなかったものの、重要な変動持分を有している事業体に関する内容は以下のとおりです。

連結した変動持分事業体

連結会社は、変動持分事業体を通じて、主として不動産開発事業に従事しております。不動産開発により付加価値をつけた上で将来的に不動産売却することを目的として、変動持分事業体経由で不動産あるいは不動産に係る信託受益権を取得しております。これらの変動持分事業体は、主として借入により資金調達を行っております。これらの不動産関連取引において変動持分事業体を使用することにより、第三者によるノン・リコースローンを組成し、当該不動産取引にかかる連結会社のリスクを限定しております。2009年及び2010年3月期末において、これらの変動持分事業体に対する議決権の無い持分投資額はそれぞれ81,630百万円及び80,245百万円(863百万米ドル)であり、また、これらの事業体の資産合計はそれぞれ134,819百万円及び170,965百万円(1,838百万米ドル)であり、連結貸借対照表における変動持分事業体の資産合計はそれぞれ134,694百万円及び165,796百万円(1,783百万米ドル)、負債はそれぞれ48,062百万円及び83,445百万円(897百万米ドル)です。資産のうち主なものは有形固定資産であり、負債のうち主なものは長期借入金です。

また、これらの変動持分事業体の資産の一部は、当該変動持分事業体の長期借入金の担保として差入れており、2009年及び2010年3月期末における当該資産はそれぞれ56,237百万円及び104,634百万円(1,125百万米ドル)であり、連結貸借対照表上、大部分は有形固定資産に計上しております。

なお、連結会社が前事業年度において連結していた変動持分事業体の幾つかは、当該変動持分事業体の連結会社持分解約又は清算により連結対象外となりました。2010年3月期における連結財務諸表に対する重要な影響はありません。

連結していない変動持分事業体

連結会社が主たる受益者ではなく、連結していない変動持分事業体についても、投資、保証、又は貸付という形態により重要な変動持分を保有しているものがあります。これらの変動持分事業体は、主として借入により資金調達を行っております。また、これらの変動持分事業体は様々な活動を行っており、代表的なものとして、インフラ事業におけるプロジェクト・ファイナンスを遂行するための事業体があります。

2009年及び2010年3月期におけるこれらの変動持分事業体の資産合計、連結貸借対照表における変動持分に係る資産及び負債、並びに連結会社がこれらの変動持分事業体への関与から被る可能性のある想定最大損失額は以下のとおりです。なお、これらの情報については、入手しうる直近の財務諸表を用いております。

	単位:百万円		単位:百万 米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
変動持分事業体の資産合計	¥386,246	¥484,358	\$5,208
連結貸借対照表における変動持分に係る資産合計	57,476	76,830	826
連結貸借対照表における変動持分に係る負債合計	8,618	7,285	78
想定最大損失額	74,335	95,850	1,031

資産のうち主なものは長期貸付金であり、負債のうち主なものは取引前受金です。なお、想定最大損失額には、主として保証、貸付等が含まれておりますが、その金額は変動持分事業体への関与から通常見込まれる損失見込額とは関係なく、通常、将来見込まれる損失額を大幅に上回るものです。

26. 契約債務及び偶発債務

長期契約

連結会社は、通常の営業活動を行うにあたり、金属、化学品、機械などの様々な商品に関して、固定価格又は市況に合わせて調整可能な基本価格に基づく多額の長期買付契約を締結しております。また、当該契約の大部分については、見合となる商品販売契約を締結しております。2010年3月期末における長期買付契約残高は5,148,286百万円(55,358百万米ドル)であり、契約上の受渡は2038年までの期間に亘っております。

なお、2008年、2009年及び2010年3月期における無条件購入義務に基づく購入額は、それぞれ486,854百万円、814,727百万円及び716,006百万円(7,699百万米ドル)です。

更に、連結会社は、貸付契約、投資契約、及び設備代金延払い等の長期の資金供与契約を締結しております。2010年3月期末における総額は221,146百万円(2,378百万米ドル)です。

保証

連結会社は、保証の提供によって、債務を引き受けることとなる様々な契約の当事者となっております。そうした保証は関連会社や顧客や取引先に対して提供するものです。

信用保証

連結会社は、主に信用状(Stand by letter of credit)や取引履行保証の形態により、2009年及び2010年3月期末において、顧客や取引先に対して、それぞれ275,058百万円及び316,524百万円(3,403百万米ドル)、関連会社に対して、それぞれ52,124百万円及び46,745百万円(503百万米ドル)の信用保証を行っております。これらの信用保証は、顧客や取引先、及び関連会社による第三者との取引又は第三者からの資金調達を可能にすることを目的としております。多くの保証契約は10年以内に満期を迎えるものであり、残りの信用保証も2035年までに満期となります。仮に被保証者である顧客や取引先、又は関連会社が取引契約又は借入契約に基づく義務の履行を怠った場合には、連結会社が被保証者に代わって債務を履行する必要があります。

連結会社では、保証先の財務諸表等の情報に基づき社内格付を設定し、その社内格付に基づき、保証先ごとの保証限度額の設定や必要な担保・保証などの取り付けを行うことにより信用保証リスクの管理を行っております。

2009年及び2010年3月期末第三者から取り付けた保証や担保資産などの求償可能額は、それぞれ32,020百万円及び37,522百万円(403百万米ドル)です。

また、2009年及び2010年3月期末における上記の信用保証に係る負債計上額は、それぞれ6,124百万円及び3,219百万円(35百万米ドル)です。

2010年3月期末において、保証実行により重大な損失が発生する可能性の高い信用保証はありません。

損失補償

連結会社は、事業売却や譲渡の過程において、環境や税務などに関する偶発損失を補償する契約を締結することがあります。補償の性質上、これらの契約に基づく連結会社の最大負担額を予想することはできません。これらの契約による連結会社の補償義務については、一部既に請求行為を受けているものを除いて、大方は発生可能性が低くかつ見積不能であるため、負債は計上しておりません。

製品保証引当金

一部の子会社は、製品販売後の無償修理費用の支出に備えるため、製品保証費用の見積りに基づいて製品保証引当金を計上しております。

2009年及び2010年3月期における製品保証引当金の推移は次のとおりです。

	単位:百万円		単位:百万米ドル
	2009年3月期末	2010年3月期末	2010年3月期末
期首残高	¥ 3,784	¥3,572	\$38
当期増加	1,875	919	10
当期使用	(1,968)	(847)	(9)
その他 ^(注)	(119)	(460)	(5)
期末残高	¥ 3,572	¥3,184	\$34

(注) その他には、主に連結除外及び為替変動の影響が含まれております。

訴訟

連結会社にはいくつかの係争中の事件がありますが、経営者は、これらの事件が最終的に解決され、仮に連結会社が債務を負うことになったとしても、連結会社の財政状態及び経営成績に重要な影響を及ぼすことはないと考えております。

27. 連結キャッシュ・フロー計算書についての補足情報

連結キャッシュ・フロー計算書についての補足情報は以下の通りです。

	単位:百万円			単位:百万米ドル
	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期	2010年3月期
期中支払額:				
利息(資産計上額を除く)	¥ 83,010	¥ 84,918	¥ 55,013	\$ 592
法人税等	283,242	201,522	108,108	1,162
キャッシュ・フローを伴わない投資及び財務活動:				
投資先の企業結合及び再編に伴う株式の交換(注記4、5):				
取得株式の公正価値	896	12,431	12,812	138
交換に供した株式の原価	105	5,374	4,013	43
子会社の買収(注記3):				
取得資産の公正価値(のれんを含む)	243,647	53,622	5,153	56
取得負債の公正価値	165,866	42,052	2,973	32
被取得企業の非支配持分	43,648	443	623	7
純支出額	34,133	11,127	1,557	17
転換社債型新株予約権付社債の株式転換による新株発行	¥ 4,180	¥ 1,415	¥ 49	\$ 1

28. 後発事象

連結会社は、後発事象を2010年6月24日まで評価しております。

在チリ関連会社の合併

在チリ当社子会社M.C. Inversiones Limitada(当社議決権比率100%)は、2010年4月30日、傘下の持分法適用会社であるCompania Minera Huasco S.A.(当社議決権比率50%)と、チリ鉱山・製鉄会社CAP S.A.の子会社であるCompania Minera del Pacifico S.A.との合併を実施しました。これに伴い、当社2011年3月期の2010年4月1日か

ら2010年6月30日までの期間の決算に於いて、約37,000百万円(400百万米ドル)の株式交換益(税前)を計上する予定です。

配当

2010年6月24日開催の株主総会において、2010年3月31日現在の株主に対し、1株当たり21円(0.23米ドル)、総額34,519百万円(371百万米ドル)の現金配当を行うことが決議されました。

石油及びガスについての補足情報(非監査事項)

当社の石油及びガスの探査・開発・生産活動は、連結子会社及び関連会社を通じて、環太平洋圏、アメリカ、アフリカ及びヨーロッパの海上または沿岸において行われております。

連結子会社及び関連会社の当社持分に関する以下の補足情報は、審議会の開示規定に基づいて作成されております。

表1—石油・ガス生産活動に関連して資産計上された原価

	単位:百万円			
	連結子会社 合計	関連会社 オーストラリア インドネシア		合計
2008年3月期				
確認利権鉱区	¥ 78,845	—	—	—
未確認利権鉱区	52,685	—	—	—
小計	131,530	—	—	—
減価償却、減耗償却、償却の累計額及び評価引当金	(24,300)	—	—	—
資産計上した原価の純額	¥107,230	¥94,073	¥125,212	¥219,285

	単位:百万円			
	連結子会社 合計	関連会社 オーストラリア インドネシア		合計
2009年3月期				
確認利権鉱区	¥104,137	—	—	—
未確認利権鉱区	21,352	—	—	—
小計	125,489	—	—	—
減価償却、減耗償却、償却の累計額及び評価引当金	(32,847)	—	—	—
資産計上した原価の純額	¥ 92,642	¥68,610	¥128,630	¥197,240

	単位:百万円			
	連結子会社 合計	関連会社 オーストラリア インドネシア		合計
2010年3月期				
確認利権鉱区	¥126,944	¥181,316	¥132,620	¥ 313,936
未確認利権鉱区	19,055	—	38,324	38,324
小計	145,999	181,316	170,944	352,260
減価償却、減耗償却、償却の累計額及び評価引当金	(40,473)	(89,879)	(31,515)	(121,394)
資産計上した原価の純額	¥105,526	¥ 91,437	¥139,429	¥ 230,866

	単位:百万米ドル			
	連結子会社 合計	関連会社 オーストラリア インドネシア		合計
2010年3月期				
確認利権鉱区	\$1,365	\$1,950	\$1,426	\$ 3,376
未確認利権鉱区	205	—	412	412
小計	1,570	1,950	1,838	3,788
減価償却、減耗償却、償却の累計額及び評価引当金	(435)	(967)	(339)	(1,306)
資産計上した原価の純額	\$1,135	\$ 983	\$1,499	\$ 2,482

表2—石油・ガスの利権鉱区の取得、探査、開発に関連して発生した原価

2008年3月期	単位:百万円			
	連結子会社	関連会社		合計
	合計	オーストラリア	インドネシア	
確認利権鉱区の取得	¥20,565	-	-	-
未確認利権鉱区の取得	50,423	-	-	-
探査費	8,547	-	-	-
開発費	14,718	-	-	-
小計	¥94,253	¥18,677	¥90,729	¥109,406

2009年3月期	単位:百万円			
	連結子会社	関連会社		合計
	合計	オーストラリア	インドネシア	
確認利権鉱区の取得	¥ 3,772	-	-	-
未確認利権鉱区の取得	245	-	-	-
探査費	6,630	-	-	-
開発費	19,869	-	-	-
小計	¥30,516	¥17,354	¥48,366	¥65,720

2010年3月期	単位:百万円			
	連結子会社	関連会社		合計
	合計	オーストラリア	インドネシア	
確認利権鉱区の取得			¥ 531	¥ 531
未確認利権鉱区の取得	¥ 252			
探査費	3,845	¥ 132	680	812
開発費	22,768	13,029	17,284	30,313
小計	¥26,865	¥13,161	¥18,495	¥31,656

2010年3月期	単位:百万米ドル			
	連結子会社	関連会社		合計
	合計	オーストラリア	インドネシア	
確認利権鉱区の取得			\$ 6	\$ 6
未確認利権鉱区の取得	\$ 3			
探査費	41	\$ 1	8	9
開発費	245	141	184	325
小計	\$289	\$142	\$198	\$340

表3—石油・ガス産出活動の経営成果

単位:百万円

2008年3月期 ^{(注)1}	連結子会社	関連会社		合計
	合計	オーストラリア	インドネシア	
収益:				
第三者への売却	¥44,534	-	-	-
セグメント間の内部売上高	12,273	-	-	-
費用:				
産出原価	19,604	-	-	-
探査費	7,030	-	-	-
減価償却、減耗償却、償却及び評価引当金	10,890	-	-	-
税金費用	7,746	-	-	-
石油・ガス産出活動の経営成果(共通経費及び利息費用を除く)	¥11,537	¥29,900	¥1,654	¥31,554

単位:百万円

2009年3月期 ^{(注)1}	連結子会社	関連会社		合計
	合計	オーストラリア	インドネシア	
収益:				
第三者への売却	¥ 38,503	-	-	-
セグメント間の内部売上高	15,569	-	-	-
費用:				
産出原価	20,738	-	-	-
探査費	5,727	-	-	-
減価償却、減耗償却、償却及び評価引当金	39,240	-	-	-
税金費用	2,485	-	-	-
石油・ガス産出活動の経営成果(共通経費及び利息費用を除く)	¥(14,118)	¥43,052	¥3,060	¥46,112

単位:百万円

2010年3月期 ^{(注)1}	連結子会社	関連会社		合計
	合計	オーストラリア	インドネシア	
収益:				
第三者への売却	¥21,092	¥68,012	¥ 4,400	¥72,412
セグメント間の内部売上高	11,739		5,786	5,786
費用:				
産出原価	17,235	20,546	6,343	26,889
探査費	2,491	254	828	1,082
減価償却、減耗償却、償却及び評価引当金	12,304	6,594	4,065	10,659
税金費用	448	12,140	1,064	13,204
石油・ガス産出活動の経営成果(共通経費及び利息費用を除く)	¥ 353	¥28,478	¥(2,114)	¥26,364

単位:百万米ドル

2010年3月期 ^{(注)1}	連結子会社	関連会社		合計
	合計	オーストラリア	インドネシア	
収益:				
第三者への売却	\$227	\$731	\$ 48	\$779
セグメント間の内部売上高	126		62	62
費用:				
産出原価	185	220	69	289
探査費	27	3	9	12
減価償却、減耗償却、償却及び評価引当金	132	71	44	115
税金費用	5	131	11	142
石油・ガス産出活動の経営成果(共通経費及び利息費用を除く)	\$ 4	\$306	\$(23)	\$283

表4—埋蔵量の量的情報

確認済みガス埋蔵量は、厳密な販売契約に関する量のみを制限されており、そのため、各事業年度末時点の天然ガス埋蔵量は、長期の販売契約とそれに基づく開発継続の決定により将来的に期待される全体系の、ごく一部となっております。

2010年3月期については、審議会の規定により、当事業年度内の各月の初日時点の平均価格に基づき算出しております。過年度については、各事業年度末時点の価格及び費用に基づき算出しております。

2008年3月期 ^{(注)2}	原油、コンデンセート及び天然ガソリン (百万バレル)			
	連結子会社	関連会社		合計
	合計	オーストラリア	インドネシア	
既開発及び未開発確認埋蔵量:				
期首	22	-	-	-
過去の見積量の修正	17	-	-	-
産出技術の改良		-	-	-
拡張及び発見	7	-	-	-
購入	5	-	-	-
売却		-	-	-
生産	(6)	-	-	-
期末残高	45	34	22	56
既開発確認埋蔵量—期末残高	31	-	-	-

2009年3月期 ^{(注)2}	天然ガス (10億立方フィート)			
	連結子会社	関連会社		合計
	合計	オーストラリア	インドネシア	
既開発及び未開発確認埋蔵量:				
期首	39	-	-	-
過去の見積量の修正	(3)	-	-	-
産出技術の改良		-	-	-
拡張及び発見	5	-	-	-
購入	3	-	-	-
売却		-	-	-
生産	(5)	-	-	-
期末残高	39	722	873	1,595
既開発確認埋蔵量—期末残高	20	-	-	-

2009年3月期 ^{(注)2}	原油、コンデンセート及び天然ガソリン (百万バレル)			
	連結子会社	関連会社		合計
	合計	オーストラリア	インドネシア	
既開発及び未開発確認埋蔵量:				
期首	45	-	-	-
過去の見積量の修正	5	-	-	-
産出技術の改良		-	-	-
拡張及び発見		-	-	-
購入	7	-	-	-
売却		-	-	-
生産	(4)	-	-	-
期末残高	53	32	18	50
既開発確認埋蔵量—期末残高	44	-	-	-

天然ガス
(10億立方フィート)

	天然ガス (10億立方フィート)			合計
	連結子会社 合計	オーストラリア	関連会社 インドネシア	
既開発及び未開発確認埋蔵量:				
期首	39	-	-	-
過去の見積量の修正	(14)	-	-	-
産出技術の改良		-	-	-
拡張及び発見	36	-	-	-
購入	10	-	-	-
売却		-	-	-
生産	(4)	-	-	-
期末残高	67	714	795	1,509
既開発確認埋蔵量—期末残高	19	-	-	-

原油、コンデンサート及び天然ガソリン
(百万バレル)

	原油、コンデンサート及び天然ガソリン (百万バレル)			合計
	連結子会社 合計	オーストラリア	関連会社 インドネシア	
2010年3月期 ^{(注)3}				
既開発及び未開発確認埋蔵量:				
期首	53	32	18	50
過去の見積量の修正	(5)	6	(1)	5
産出技術の改良			6	6
拡張及び発見				
購入	1		(1)	(1)
売却				
生産	(4)	(5)	(3)	(8)
期末残高	45	33	19	52
既開発確認埋蔵量—期末残高	28	17	17	34

天然ガス
(10億立方フィート)

	天然ガス (10億立方フィート)			合計
	連結子会社 合計	オーストラリア	関連会社 インドネシア	
既開発及び未開発確認埋蔵量:				
期首	67	714	795	1,509
過去の見積量の修正	(16)	30	329	359
産出技術の改良			145	145
拡張及び発見				
購入			3	3
売却			(6)	(6)
生産	3	(54)	(10)	(64)
期末残高	54	690	1,256	1,946
既開発確認埋蔵量—期末残高	16	315	1,004	1,319

表5—石油・ガスの確認埋蔵量に関する標準キャッシュ・フローによる将来の純キャッシュ・フローの割引現在価値及び当期における変動

確認埋蔵量に関する将来の純キャッシュ・フローの割引現在価値について標準化された測定方法は、価格、費用、現時点の実効税率、及び年率10%の割引計数に基づくものです。2010年3月期の価格及び費用については、当事業年度内の各月の初日時点の平均価格に基づき算出しております。過年度については、各事業年度末時点の価格及び費用に基づき算出しております。天然ガス事業に関する将来の純キャッシュ・フローの割引現在価値について標準化された測定方法では、統合的生産分与契約に基づく資産の開発及び運用のための決定済み費用をすべて含んでおります。一方、収益は、表4「埋蔵量の量的情報」に記載のとおり、す

に確認済みの埋蔵量の見積りのみに対して算出されます。確認済みガス埋蔵量は、確定した販売契約の量のみにより制約されております。また、各事業年度末時点の天然ガスの埋蔵量は、長期の販売契約見込みとそれに基づく開発継続が決定している全体量の一部に過ぎません。そして確認埋蔵量の見積りは、新たな販売契約の締結に伴い、長期的に変更となる可能性があります。よって、ここに記載した情報は、当社の将来キャッシュ・フロー見積りや確認埋蔵量の価値に対する経営陣の見通しを示すものではありません。

(1) 標準化された測定方法による将来の純キャッシュ・フローの割引現在価値

2008年3月期 ^{(注)1,2}	単位:百万円			
	連結子会社	関連会社		
	合計	オーストラリア	インドネシア	合計
将来キャッシュ・インフロー	¥ 440,708	-	-	-
将来の産出原価	(203,946)	-	-	-
将来の開発費用	(56,433)	-	-	-
将来の税金費用	(47,522)	-	-	-
割引前の将来の純キャッシュ・フロー	132,807	-	-	-
年率10%での割引計算による影響額	(42,895)	-	-	-
標準化された測定方法による将来の純キャッシュ・フローの割引現在価値	¥ 89,912	¥280,094	¥67,978	¥348,072

2009年3月期 ^{(注)1,2}	単位:百万円			
	連結子会社	関連会社		
	合計	オーストラリア	インドネシア	合計
将来キャッシュ・インフロー	¥ 260,522	-	-	-
将来の産出原価	(130,043)	-	-	-
将来の開発費用	(75,367)	-	-	-
将来の税金費用	(14,965)	-	-	-
割引前の将来の純キャッシュ・フロー	40,147	-	-	-
年率10%での割引計算による影響額	(17,264)	-	-	-
標準化された測定方法による将来の純キャッシュ・フローの割引現在価値	¥ 22,883	¥109,034	¥40,910	¥149,944

2010年3月期 ^{(注)1,3}	単位:百万円			
	連結子会社	関連会社		
	合計	オーストラリア	インドネシア	合計
将来キャッシュ・インフロー	¥ 265,303	¥ 619,827	¥251,957	¥ 871,784
将来の産出原価	(102,064)	(183,213)	(71,611)	(254,824)
将来の開発費用	(82,991)	(91,828)	(46,567)	(138,395)
将来の税金費用	(15,554)	(112,723)	(47,951)	(160,674)
割引前の将来の純キャッシュ・フロー	64,694	232,063	85,828	317,891
年率10%での割引計算による影響額	(23,777)	(94,161)	(49,700)	(143,861)
標準化された測定方法による将来の純キャッシュ・フローの割引現在価値	¥ 40,917	¥ 137,902	¥ 36,128	¥ 174,030

2010年3月期 ^{(注)1,3}	単位:百万米ドル			
	連結子会社	関連会社		
	合計	オーストラリア	インドネシア	合計
将来キャッシュ・インフロー	\$ 2,852	\$ 6,664	\$2,710	\$ 9,374
将来の産出原価	(1,097)	(1,970)	(770)	(2,740)
将来の開発費用	(892)	(987)	(501)	(1,488)
将来の税金費用	(167)	(1,212)	(516)	(1,728)
割引前の将来の純キャッシュ・フロー	696	2,495	923	3,418
年率10%での割引計算による影響額	(256)	(1,012)	(535)	(1,547)
標準化された測定方法による将来の純キャッシュ・フローの割引現在価値	\$ 440	\$ 1,483	\$ 388	\$ 1,871

(2) 当期変動の詳細

単位:百万円

2008年3月期 ^{(注)2}	連結子会社		関連会社	
	合計	オーストラリア	インドネシア	合計
4月1日時点の割引現在価値	¥ 37,493	¥195,614	¥ 32,880	¥228,494
産出された石油・ガスの販売または移転(産出原価控除後)	(36,758)	(44,805)	(4,719)	(49,524)
発生した開発費	12,195	16,472	5,647	22,119
埋蔵量の購入	19,920		31,621	31,621
販売価格、開発費及び産出原価の変動	38,273	78,369	(43,437)	34,932
拡張及び発見、産出技術の改良(関連費用差引後)	12,740	13,768		13,768
過去見積量の修正	9,937	10,172	14,303	24,475
ディスカウント(10%)	4,946	20,812	25,567	46,379
税金の変動	(7,838)	(36,636)	7,487	(29,149)
その他		13,820		13,820
外国為替レートの変動	(996)	12,507	(1,370)	11,137
3月31日時点の割引現在価値	¥ 89,912	¥280,093	¥ 67,979	¥348,072

単位:百万円

2009年3月期 ^{(注)2}	連結子会社		関連会社	
	合計	オーストラリア	インドネシア	合計
4月1日時点の割引現在価値	¥ 89,912	¥ 280,093	¥ 67,979	¥ 348,072
産出された石油・ガスの販売または移転(産出原価控除後)	(28,340)	(42,690)	(10,994)	(53,684)
発生した開発費	14,399	10,450	11,182	21,632
埋蔵量の購入	(1,490)			
販売価格、開発費及び産出原価の変動	(88,784)	(88,682)	12,702	(75,980)
拡張及び発見、産出技術の改良(関連費用差引後)	6,870			
過去見積量の修正	13,922	11,256	(20,652)	(9,396)
ディスカウント(10%)	9,410	17,505	(11,075)	6,430
税金の変動	16,396	26,143	5,538	31,681
外国為替レートの変動	(9,412)	(105,042)	(13,769)	(118,811)
3月31日時点の割引現在価値	¥ 22,883	¥ 109,033	¥ 40,911	¥ 149,944

単位:百万円

2010年3月期 ^{(注)3}	連結子会社		関連会社	
	合計	オーストラリア	インドネシア	合計
4月1日時点の割引現在価値	¥ 22,883	¥109,034	¥ 40,911	¥149,945
産出された石油・ガスの販売または移転(産出原価控除後)	(14,119)	(52,842)	16,652	(36,190)
発生した開発費	22,567	14,504	12,073	26,577
埋蔵量の購入	341			
将来の産出に係る販売価格、移転価格及び産出原価の変動	9,707	(7,142)	(28,179)	(35,321)
将来の見積開発費用	(27,387)	(15,446)	(7,707)	(23,153)
拡張及び発見、産出技術の改良(関連費用差引後)				
過去見積量の修正	8,141	28,945	(12,651)	16,294
ディスカウント(10%)	5,339	14,329	12,149	26,478
税金の変動	13,299	12,267	2,397	14,664
外国為替レートの変動	146	34,253	483	34,736
3月31日時点の割引現在価値	¥ 40,917	¥137,902	¥ 36,128	¥174,030

単位:百万米ドル

2010年3月期 ^{(注)3}	連結子会社		関連会社	
	合計	オーストラリア	インドネシア	合計
4月1日時点の割引現在価値	\$ 246	\$1,172	\$ 440	\$1,612
産出された石油・ガスの販売または移転(産出原価控除後)	(153)	(567)	177	(390)
発生した開発費	243	156	130	286
埋蔵量の購入	4			
将来の産出に係る販売価格、移転価格及び産出原価の変動	104	(77)	(303)	(380)
将来の見積開発費用	(294)	(166)	(83)	(249)
拡張及び発見、産出技術の改良(関連費用差引後)				
過去見積量の修正	88	311	(136)	175
ディスカウント(10%)	57	154	131	285
税金の変動	143	132	26	158
外国為替レートの変動	2	368	6	374
3月31日時点の割引現在価値	\$ 440	\$1,483	\$ 388	\$1,871

- (注) 1. 天然ガス事業にはLNG生産関連の収益及び費用を含みます。
2. 事業年度末時点の価格に基づいております。
3. 事業年度内の各月の初日時点の平均価格に基づいております。

独立監査人の監査報告書(訳文)

三菱商事株式会社の取締役会および株主各位

私どもは添付の三菱商事株式会社および子会社の2009年および2010年3月31日現在の連結貸借対照表、ならびに2010年3月31日をもって終了した3年間の各事業年度の連結損益計算書、連結包括損益計算書、連結資本勘定計算書および連結キャッシュ・フロー計算書(すべて日本円表示)について監査を行った。これらの連結財務諸表は、三菱商事株式会社および子会社の経営者の責任で作成されている。私どもの責任は、実施した監査に基づき、これらの連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

私どもは、米国において一般に公正妥当と認められた監査基準に準拠して監査を実施した。これらの基準は、財務諸表に重要な記載誤りがないかどうかについて合理的な確証を得るため、私どもが監査を計画し実施することを要求している。監査は状況に適した監査手続を計画するための基礎としての財務報告に関する内部統制の検討を含んでいるが、それは財務報告に関する内部統制の有効性に対する意見を米国公認会計士協会の規定するアステーションの基準に準拠して表明することを目的とするものではない。よって、私どもは内部統制の有効性に対する意見は表明しない。監査は、財務諸表上の金額および開示の基礎となる証拠の試査による検証、経営者が採用した会計方針および実施した会計上の重要な見積りの検討ならびに財務諸表全体の表示についての評価を含んでいる。私どもは、私どもの監査が監査意見に対する合理的な基礎を提供していると確信している。

私どもの意見では、上記の連結財務諸表は、すべての重要な点において、三菱商事株式会社および子会社の2009年および2010年3月31日現在の連結財政状態ならびに2010年3月31日をもって終了した3年間の各事業年度の連結経営成績および連結キャッシュ・フローの状況を、米国において一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠して適正に表示している。

連結財務諸表に対する注記2に記載のとおり、三菱商事株式会社および子会社は2010年3月31日終了の事業年度において、非支配持分に関する新会計基準の規定を採用している。同様に注記2に記載のとおり、三菱商事株式会社および子会社は2010年3月31日終了の事業年度において、石油およびガス埋蔵量に関する新会計基準の報告・開示規定を採用している。

私どもの監査はまた、2010年3月31日をもって終了した事業年度の連結財務諸表に含まれる日本円金額の米ドル金額への換算も含むが、私どもの意見では、これらの換算は注記1に記載の方法に従ってなされている。この米ドル金額は海外の読者の便宜のためだけに表示されている。

デロイト トウシュ トーマツ エルエルシー

日本 東京

2010年6月24日

(読者への注意事項)

本監査報告書の第二段落に内部統制の有効性に対する意見を表明しない旨の記載があるが、有限責任監査法人トーマツは、日本の金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制報告書の監査を行っている。経営者の内部統制報告書および有限責任監査法人トーマツの監査報告書のコピーが、投資家への情報として本アニュアルレポートに添付されている。本監査報告書は、Mitsubishi Corporation Annual Report 2010に掲載されている“Independent Auditors' Report”を和文に翻訳したものである。

【独立監査人の監査報告書(訳文)の補足説明】

日本における財務報告に係る内部統制

日本の上場企業の経営者は、金融商品取引法に基づき、各事業年度末日時点での財務報告に係る内部統制の有効性を毎年評価し、その評価結果を「内部統制報告書」に記載し、投資家の皆様に対して開示することを義務付けられています。金融商品取引法は、当該企業の財務諸表監査を行っている独立監査人が、経営者による財務報告に係る内部統制の有効性に関する評価の監査結果を報告することを要求しています。金融商品取引法では、「内部統制報告書」並びに「独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書」の提出を2008年4月1日以後に開始する事業年度から義務付けています。

我社は、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について(意見書)」に従い、2010年3月31日現在の財務報告に係る内部統制を評価しています。

2010年3月期の財務報告に係る内部統制を評価した結果、2010年3月31日現在の我社の財務報告に係る内部統制システムは有効であると判断し、その旨「内部統制報告書」に記載しています。

我社の独立監査人、有限責任監査法人トーマツは金融商品取引法に基づき、我社の「内部統制報告書」に対して監査を実施しています。

金融商品取引法に基づく我社の「内部統制報告書」並びに「独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書」は次頁以降に掲載しています。

三菱商事株式会社

日本の金融商品取引法に基づく内部統制報告書(コピー)

注記

日本の金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の経営者評価(“経営者評価”)と米国公認会計士協会の公表したアテステーションの基準に基づく経営者評価とでは、異なる点があります。

米国公認会計士協会の公表したアテステーションの基準に基づく経営者評価に関しては、詳細なガイダンスが無い一方で、金融商品取引法に基づく経営者評価に関しては、重要な事業拠点や勘定科目の選定における定量的なガイダンスのような、評価範囲に係る詳細なガイダンスがあります。当社では重要な事業拠点の選定にあたって、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲の選定に関する定量的なガイダンスに基づき、連結総資産及び連結税引前利益の概ね7割に達している事業拠点を選定しています。

(コピー)

1【財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項】

代表取締役社長 小林健及び取締役常務執行役員 藤村潔は、当社の財務報告に係る内部統制の整備及び運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について(意見書)」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備及び運用しています。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものです。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性があります。

2【評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項】

財務報告に係る内部統制の評価は、当事業年度の末日である平成22年3月31日を基準日として行われており、評価に当たっては、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠しました。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制(全社的な内部統制)の評価を行いました。また、評価対象とする業務プロセスを合理的に選定し、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備及び運用状況を評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行いました。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、当社並びに連結子会社及び持分法適用関連会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定しました。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、金額的及び質的影響の重要性を考慮して決定しており、当社並びに連結子会社及び持分法適用関連会社を対象として行った全社的な内部統制の評価結果を踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に決定していることを確認しました。なお、金額的及び質的影響の重要性がない連結子会社及び持分法適用関連会社については、全社的な内部統制の評価範囲に含めていません。

業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、各事業拠点の前連結会計年度の総資産(連結会社間債権債務消去前)及び税引前利益(連結会社間取引消去前)の金額が高い拠点から合算していき、前連結会計年度の連結総資産及び連結税引前利益の概ね7割に達している事業拠点を「重要な事業拠点」としました。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として売上高・収益、売掛金及び棚卸資産に至る業務プロセス、投資及び貸付金等に至る業務プロセス、並びにその他の金額的重要性の高い勘定科目に係る業務プロセスを評価の対象としました。さらに、選定した重要な事業拠点にかかわらず、それ以外の事業拠点をも含めた範囲について、重要な虚偽記載の発生可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務プロセスやリスクが大きい取引を行っている事業又は業務に係る業務プロセスを財務報告への影響を勘案して重要性の大きい業務プロセスとして評価対象に追加しています。

3【評価結果に関する事項】

上記の評価の結果、当事業年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断しました。

4【付記事項】

該当事項はありません。

5【特記事項】

該当事項はありません。

日本の金融商品取引法に基づく独立監査人の監査報告書 及び内部統制監査報告書(コピー)

注記

日本の金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の監査(“内部統制監査”)と米国公認会計士協会の公表したアテステーションの基準に基づく内部統制監査とは、異なる点があります。

米国公認会計士協会の公表したアテステーションの基準に基づく内部統制監査に関しては、独立監査人は、会社の財務報告に係る内部統制に関して直接的に意見を表明する一方で、金融商品取引法に基づく内部統制監査に関しては、会社の経営者の内部統制報告書に対して意見を表明し、会社の財務報告に係る内部統制に対して直接的な意見表明は行いません。また、米国公認会計士協会の公表したアテステーションの基準に基づく内部統制監査に関しては、詳細なガイダンスが無い一方で、金融商品取引法に基づく内部統制監査に関しては、重要な事業拠点や勘定科目の選定における定量的なガイダンスのような評価範囲に係る詳細なガイダンスがあります。我社では重要な事業拠点の選定にあたって、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲の選定に関する定量的なガイダンスに基づき、連結総資産及び連結税引前利益の概ね7割に達している事業拠点を選定しています。

(コピー)

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2010年6月24日

三菱商事株式会社取締役会御中

有限責任監査法人トーマツ

指定有限責任社員

業務執行社員

公認会計士 渡辺 政宏

指定有限責任社員

業務執行社員

公認会計士 荻 茂生

指定有限責任社員

業務執行社員

公認会計士 藤井 美知雄

指定有限責任社員

業務執行社員

公認会計士 峯 敬

指定有限責任社員

業務執行社員

公認会計士 山田 政之

< 財務諸表監査 >

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている三菱商事株式会社の平成21年4月1日から平成22年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括損益計算書、連結資本勘定計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準（「連結財務諸表の作成方法等について」参照）に準拠して、三菱商事株式会社及び連結子会社の平成22年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

追記情報

「連結財務諸表に対する注記事項」の「2.重要な会計方針の要約」に含まれる「新会計基準」に記載の通り、平成21年4月1日以後開始する連結会計年度から、米国財務会計基準審議会の会計基準コーディフィケーション(ASC)810「連結」(旧米国財務会計基準審議会基準書第160号「連結財務諸表における非支配持分—ARB第51号の改訂」)が適用されているため、会社はこの会計基準により連結財務諸表を作成している。

< 内部統制監査 >

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、三菱商事株式会社の平成22年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。財務報告に係る内部統制を整備及び運用並びに内部統制報告書を作成する責任は、経営者にあり、当監査法人の責任は、独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。また、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準は、当監査法人に内部統制報告書に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。内部統制監査は、試査を基礎として行われ、財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果についての、経営者が行った記載を含め全体としての内部統制報告書の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、内部統制監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、三菱商事株式会社が平成22年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価について、すべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

コーポレートデータ

(2010年3月31日現在)

社名:三菱商事株式会社(証券コード:8058)

創立年月日:1954年7月1日
(**設立年月日:**1950年4月1日)

資本金:203,228,112,456円

発行済株式総数:1,696,686,871株

本店所在地:

三菱商事ビルディング
〒100-8086
東京都千代田区丸の内二丁目3番1号
(登記上の住所)
電話:03-3210-2121(代表)

丸の内パークビルディング
〒100-8086
東京都千代田区丸の内二丁目6番1号

従業員数:

単体: 5,742名
連結: 58,583名

独立監査法人:

有限責任監査法人トーマツ

株主数:233,034名

上場証券取引所:

東京、大阪、名古屋、ロンドン

株主名簿管理人・特別口座管理機関:

三菱UFJ信託銀行株式会社
〒137-8081
東京都江東区東砂七丁目10番11号
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
フリーダイヤル:0120-232-711

ADR:

比率:1ADR=2普通株
上場市場:OTC(店頭取引)
シンボル:MSBHY
CUSIP番号:606769305

ADR名簿管理人:

The Bank of New York Mellon
101 Barclay Street,
New York, NY 10286, U.S.A.
電話:(201)680-6825
フリーダイヤル(米国内):888-269-2377
(888-BNY-ADRS)
URL:<http://www.adrbnymellon.com>

連絡先:

三菱商事株式会社IR部
〒100-8086
東京都千代田区丸の内二丁目3番1号
電話:03-3210-2121(代表)

ホームページ

最新のアンニュアルレポート、会社業績、ニュースリリースなどの情報は投資家向けホームページをご覧ください。
URL:<http://www.mitsubishicorp.com/jp/ja/ir/>(日本語)
<http://www.mitsubishicorp.com/jp/en/ir/>(英語)

www.mitsubishicorp.com

