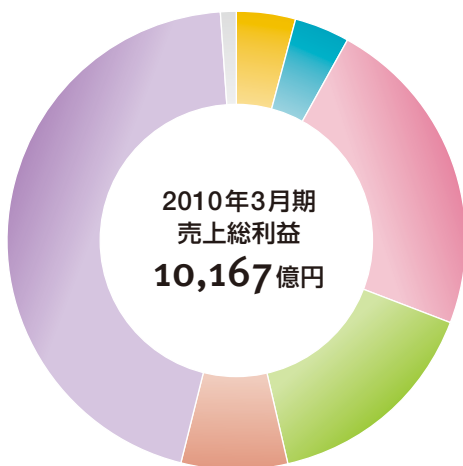


営業の概況 営業グループの業績

(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



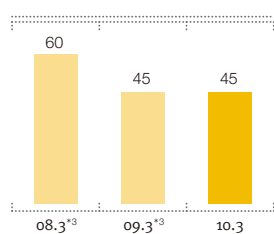
生活産業グループ

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

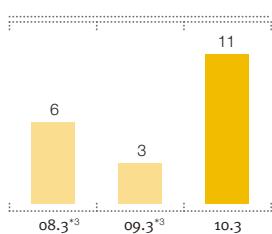
^{*1} 2010年3月31日現在のデータとなります。記載されていないコーポレートスタッフ部門の従業員数は連結6,034名、単体1,798名となっており、合計すると連結58,583名、単体5,742名となっています。

^{*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。

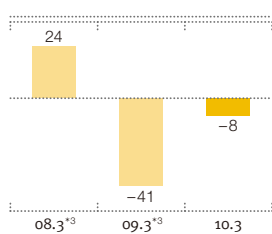
売上総利益
(単位：10億円)



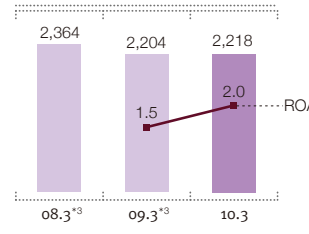
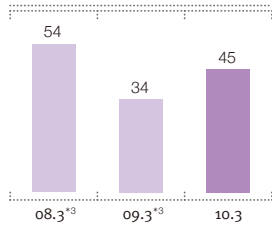
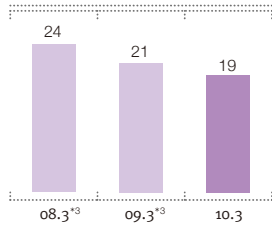
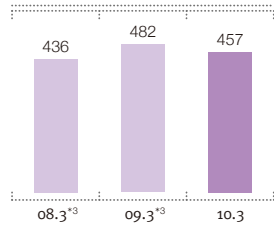
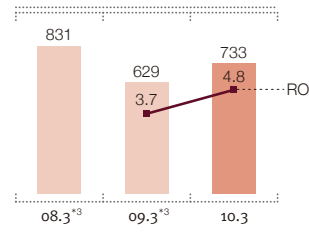
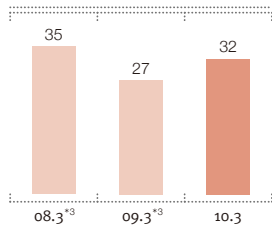
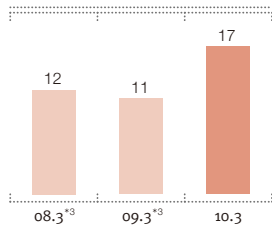
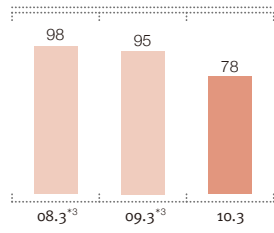
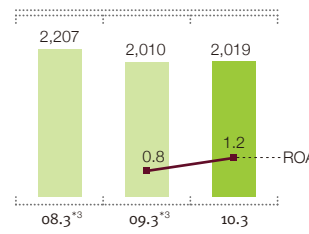
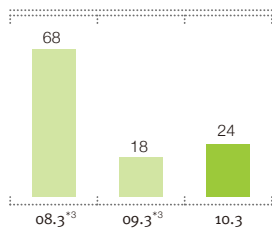
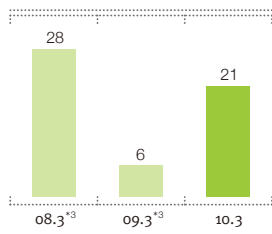
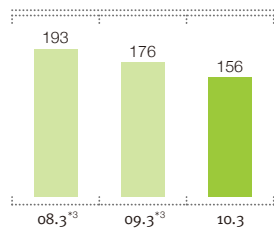
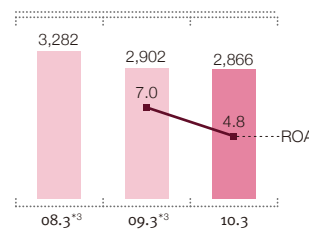
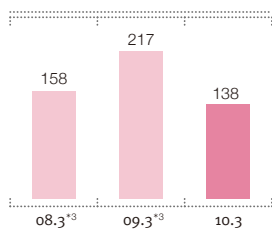
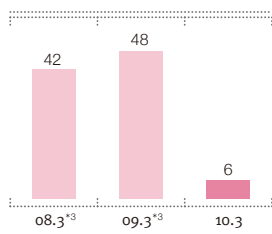
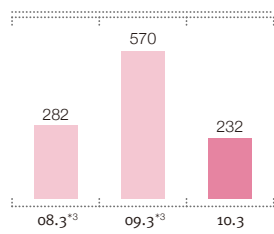
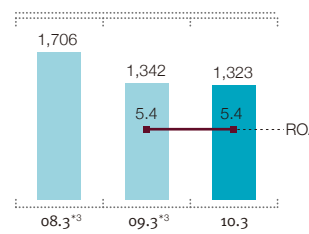
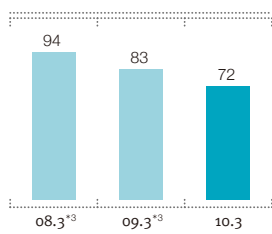
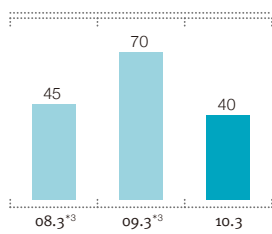
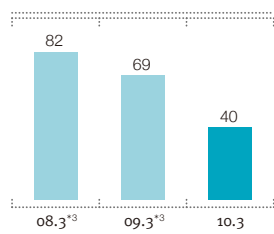
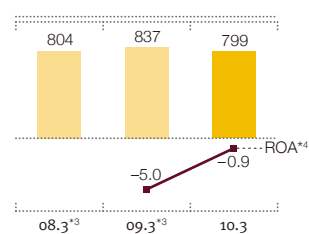
持分法損益
(単位：10億円)



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

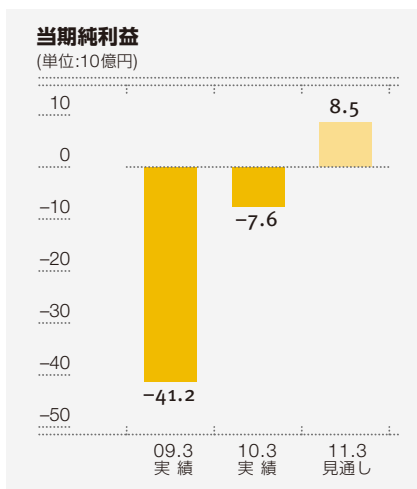
組織

- 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

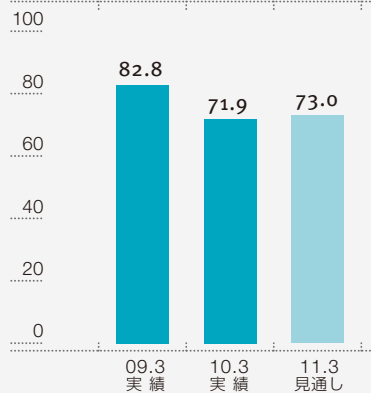
ビッグプロジェクト紹介

〈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業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

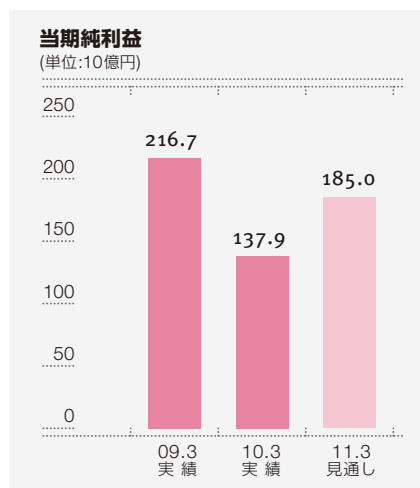
ビッグプロジェクト紹介

〈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

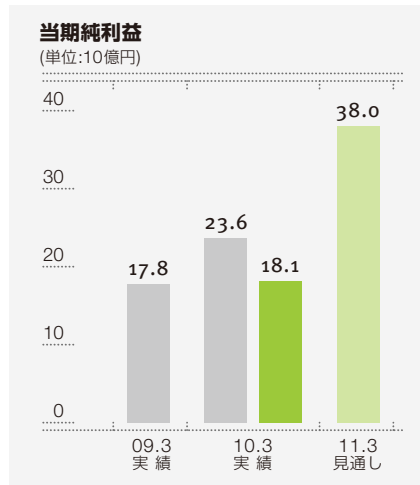
組織

- 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}（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}（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

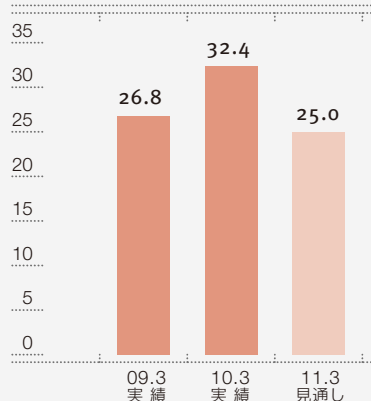
ビッグプロジェクト紹介

〈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。

当期純利益

(単位:10億円)



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えていきます。

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

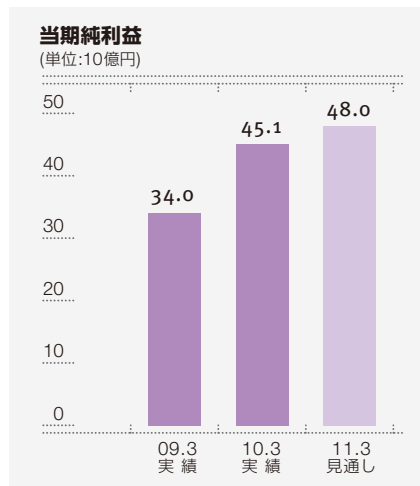
- 生活産業グループCEOオフィス
- 生活産業グループ管理部
- 生活産業グループ情報システム室

- 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

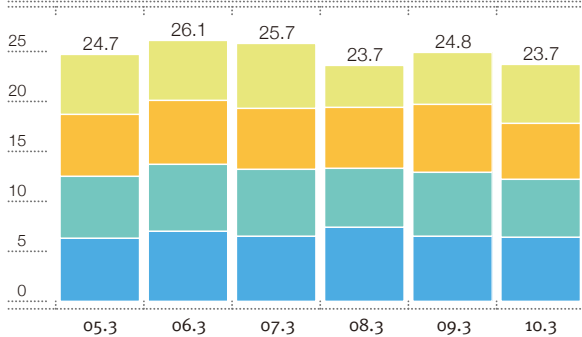
石炭資源

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。

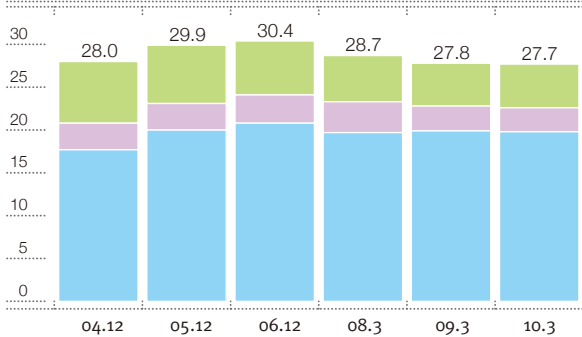
BMA年間生産量 (50%ベース) 推移
(百万トン)



■ 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)



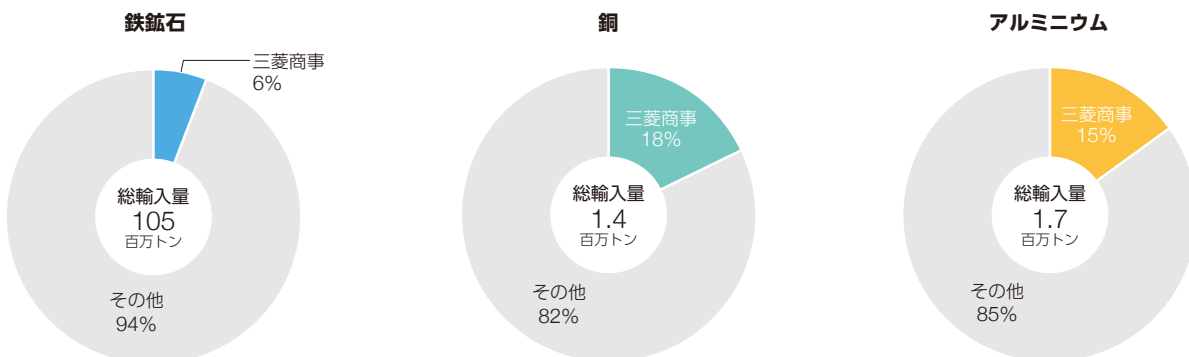
■ 強粘結炭 ■ 非粘結炭 ■ 一般炭

* 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)

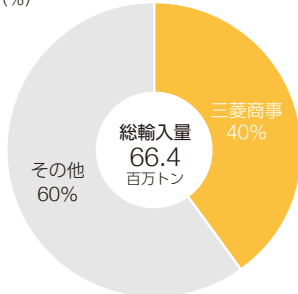


* 当社シェアに関しては、当社がトレーディングにのみ関与しているものを含みます。

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*

(%)

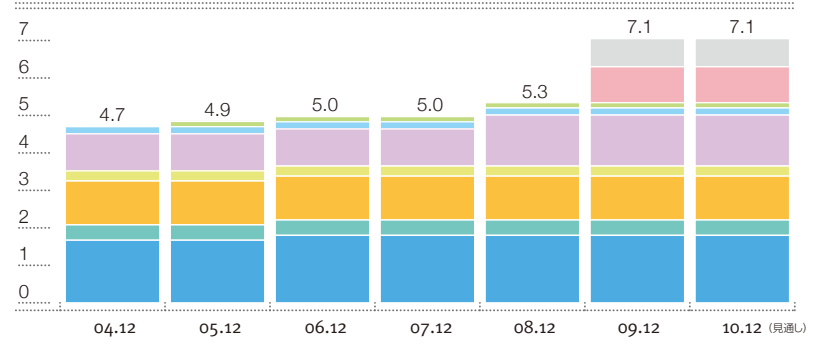


〈2010年3月期〉

* 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)

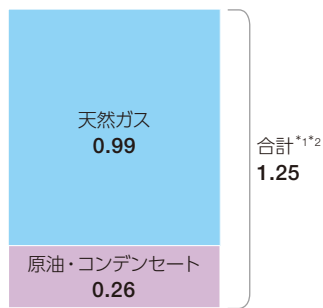


■ ブルネイ ■ マレーシア1 ■ マレーシア2 ■ マレーシア3* ■ 西オーストラリア*
■ オマーン ■ カルハット(オマーン) ■ サハリンII* ■ タングー*

* 上流権益も保有。

当社保有埋蔵量

(10億バレル)

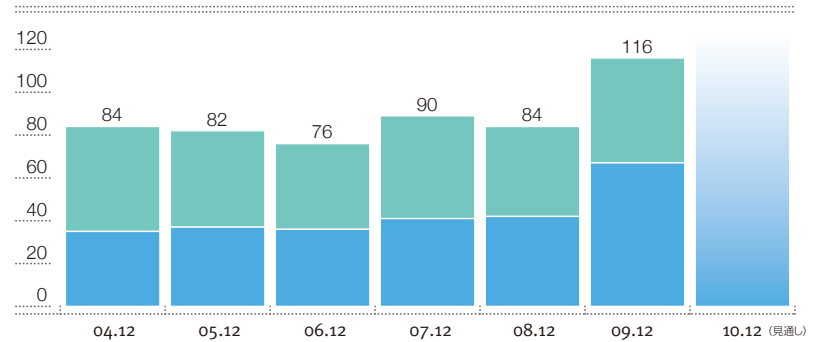


〈2009年12月末時点〉

*1 石油換算。会計上の非連結先も含まれます。
*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)

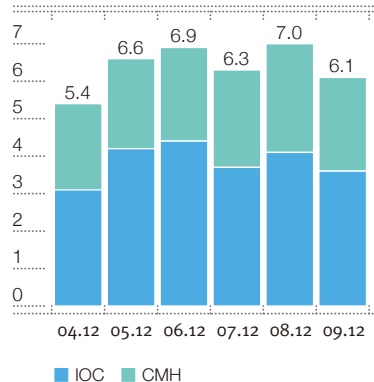


■ 天然ガス ■ 原油・コンデンサート

* 石油換算。会計上の非連結先も含まれます。

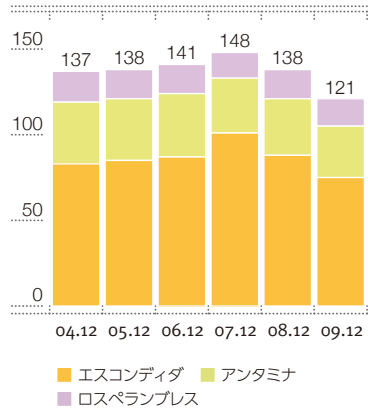
持分生産量 (1~12月累計)

鉄鉱石 (百万トン)



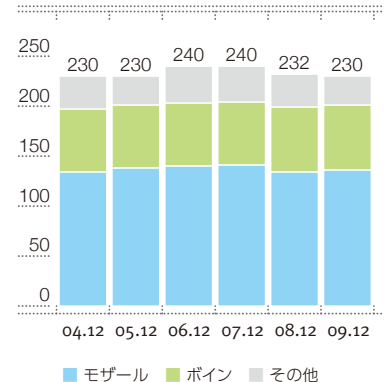
■ IOC ■ CMH

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。

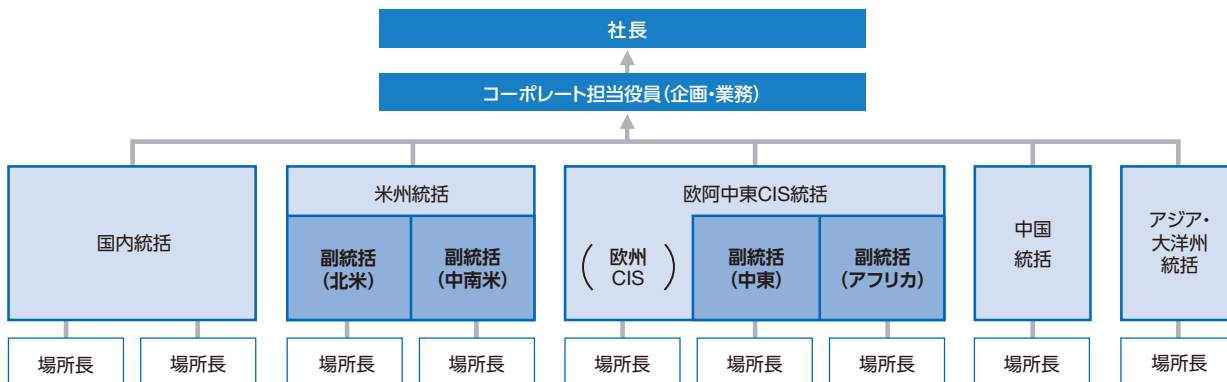
不確実性を増す時代に、的確な状況把握と経営判断を行うため、2009年6月1日より、地域統括の機能を強化する広域統括体制を敷いています。具体的には、国内統括に加え、海外を4地域(米州、欧阿中東CIS、中国、アジア・大洋州)に区分し、おのおので地域統括が統括責任者として域内の拠点を統括し、連結ベースでの当社の活動の最適化を図るものです。また、米州・欧阿中東CISのうち、北米・中南米・中東・アフリカについては、「地域副統括」を設置し、地域統括の分掌業務を担当地域において分担しています。本体制を通じて、国内を含む各地域からの発信をさらに強め、より高度な地域戦略の推進、連結経営の強化を目指します。

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。