

株主通信

2010年度報告
(2010年4月～2011年3月)

2011年6月 No.32



(注意事項)

本冊子における業績予想や将来の予測等に関する記述は、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。

目次

- 3 株主の皆様へ
- 10 東日本大震災 復興に向けて
- 14 ビジネスハイライト
- 18 2010年度 連結業績ハイライト
- 20 Special Feature
インド
- 26 会社概要
- 27 株式等の状況

表紙の絵

表紙の絵は、当社の社会貢献活動の一つ「三菱商事アート・ゲート・プログラム」の参加者の作品です。

三菱商事アート・ゲート・プログラムは、プロのアーティストを志す方々の育成を目的としたキャリア支援プログラムです。公募により作品を1点10万円で購入し、社内外に展示後、オークションにて販売します。2010年度は5回のオークションを開催し、販売額は870万円でした。三菱商事からのマッチング(寄附)を合わせ、合計1,000万円を2011年度の奨学金として10名に供与します。また、4月には震災復興支援チャリティー・オークションを行いました(11 ページをご参照ください)。



「マーガレットと少女」

(紙を貼ったパネルにアクリル絵具
996×717mm)

吉鶴 宣一郎

(武蔵野美術大学 在学中)

MITSUBISHI CORPORATION
ART GATE PROGRAM

株 主 メ モ

■ 事業年度:4月1日から翌年3月31日まで

■ 定時株主総会:毎年6月下旬開催

■ 期末配当金支払株主確定日:3月31日

■ 中間配当金支払株主確定日:9月30日

■ 単元株式数:100株

■ 証券コード:8058

■ 公告方法:電子公告

ただし、事故その他やむを得ない事由により、電子公告をすることができない場合は、官報に掲載します。

<公告掲載アドレス>

<http://www.mitsubishicorp.com/>

■ 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

株式に関するお問い合わせ

株式のご所有状況によってお手続き窓口が異なります。

株式の所有状況	お問い合わせ先
証券会社等の口座をご利用の場合	お取引の証券会社等
「特別口座」に記録されている場合	〒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 電話: 0120-232-711 (通話料無料)

※支払期間経過後の配当金に関するお問い合わせは、三菱UFJ信託銀行株式会社にお問い合わせいたします。

株主の皆様へ

代表取締役社長

こばやし
小林

けん
健

復興支援を行うとともに、
「中期経営計画 2012」を着実に遂行し、
『継続的企業価値』の創出を目指していきます。

東日本大震災への対応

「三菱商事 東日本大震災復興支援基金」を設立し、
全社を挙げて復興支援に取り組む

まず、東日本大震災で犠牲となられた方々、そして被災者の方々に心よりお悔やみとお見舞いを申し上げます。

私自身4月の初めと終わりに東北地方を訪れ、お取引先や仙台の東北支社などを訪問してきました。お取引先の設備の被災状況や、道すがら自身で目撃した被災地の光景

は、まさに想像を絶するものでした。三菱商事グループの中にも、大きな被害を受けた会社があり、全力で復旧・復興にあたっています。このような国難とも言える事態においてこそ、三菱商事の企業理念である『三綱領』の一つ、「所期奉公」※の精神に基づき、社業を通じた貢献が必要だと考えました。

※「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。

震災後、三菱商事グループでは、当面の支援として被災地への生活物資や輸送用燃料の提供、三菱自動車工業製の電気自動車i-MiEVの無償貸与など、最大限の支援を実施してきました(詳細は10～13ページをご覧ください)。

また、復旧・復興に要する期間は長期に及ぶことが確実であることから、2011年4月に4年間総額100億円の「三菱商事東日本大震災復興支援基金」を設立し、被

災地への長期的かつ総合的な支援体制を整えました。この基金を活用して、被災地への必要物資やサービスの提供、寄附などのもとより、被災した学生への奨学金の支給や、被災地で活動するNPOへの助成など、今後4年間にわたって復興を支援していきます。また、会社として社員がボランティア活動を行う体制を整え、すでに4月から実施しています。今後も基金を通じて、被災地のニーズに応じた支援を行っていきます。

■ 三菱商事 東日本大震災復興支援基金の概要

緊急支援奨学金

- 就学が困難となった学部及び修士課程の学生を対象に10万円(月額)を給付(年間500名×4年を予定) [25億円]

復興支援助成金

- 被災地の復旧・復興に従事するNPOや社会福祉法人などを対象に助成金250万円(年額)を給付(年間200団体×4年を予定) [20億円]

義捐金等の寄附

- 義捐金や人道支援(災害遺児支援・高齢者支援) など [25億円]

三菱商事
東日本大震災復興支援基金
拠出額 **100億円**
(4年間合計)

被災者向け 住宅・寮などの提供

- 独身寮や研修施設、及び外部施設を借り上げて提供 [10億円]

ボランティア活動

- 社員によるボランティア(年間で延べ1,200名程度を被災地へ派遣予定)
- 被災した子どもたちとのキャンプなどのイベント

その他各種支援

- 支援物資の寄贈
- i-MiEV 30台の被災地への提供
- 被災地における各種復興支援 など [20億円]

※これらのほか、三菱商事の全役員は役員賞与の10～30%を義捐金として拠出する予定

2010年度連結決算

前年度比68.5%増の連結純利益を達成

2010年度(平成22年度)決算、および2011年度(平成23年度)の見通しについてご報告申し上げます。

2010年度の世界経済は、総じて堅調に推移しました。先進国では、景気対策や金融緩和の継続により景気は緩やかに拡大したほか、新興国では、中国、インドなどで内需が好調に推移し、高成長となりました。

日本経済は、アジア向けなどの輸出に支えられ、年度前半には緩やかな景気回復を続けましたが、年度後半の景気は伸び悩みました。また、3月の大震災で経済活動は大きく落ち込み、今後も影響が見込まれています。

三菱商事グループにおいては、資源分野では豪州の原料炭事業において、主に新

■ 当期純利益、営業利益、基礎収益の推移



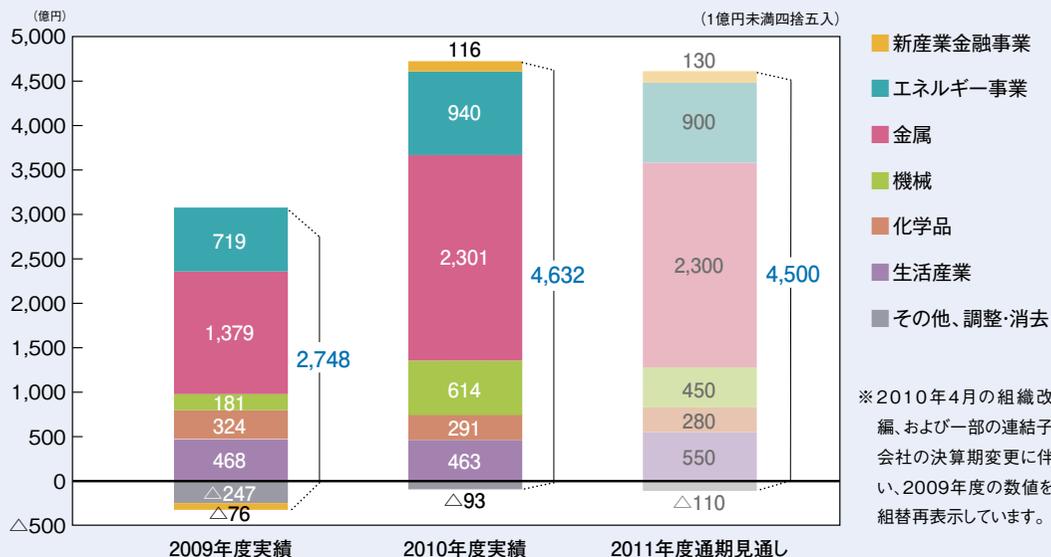
株主通信における「当期純利益」、「連結純利益」は、非支配持分を除く、当社株主に帰属する当期純利益の金額を表示しています。また、「株主資本」も、非支配持分を除く、当社株主に帰属する資本の部の金額を表示しています。

興国の好調な経済に^{けんいん}牽引されるかたちで、資源価格が上昇し、非資源分野ではアジアの自動車事業を中心として業績が堅調に推移しました。このような状況から、2010年度の三菱商事グループの当期純利益は4,632億円となり、前年度の2,748億円から68.5%の大幅な増益となりました。これは、2010年10月に上方修正した業績見通し4,000億円を632億円上回る

もので、リーマンショック前の2007年度に記録した過去最高の4,709億円に次ぐ利益水準です。

2011年度の通期業績見通し(連結純利益)については、4,500億円を見込んでいます。商品市況や新興国経済は底堅く推移すると見られますが、東日本大震災の影響なども勘案し、2010年度とほぼ同水準の見通しとしました。

■ 営業グループ別当期純利益



配当

予想額から9円引き上げ、期末配当39円 過去最高となる年間65円の配当を実施

三菱商事では、事業環境や株主の皆様の安定配当に対する期待などを総合的に勘案した上で、連結配当性向20～25%の幅の中で株主還元を行っていく方針としています。この方針に基づき、2010年度の配当は、連結純利益が昨年10月に公表した業績見通しを上回る4,632億円となったことを踏まえ、

予想額から9円引き上げ、期末配当39円、年間では過去最高となる65円としました。また、2011年度の配当につきましては、連結純利益が現状の見通しである4,500億円を達成した場合、2010年度と同額の65円とする予定です。これは、連結配当性向24%に相当し、2010年度を上回る水準になります。

■ 当期純利益と配当金の推移



中間配当	18円	26円	36円	17円	26円	32円
期末配当	28円	30円	16円	21円	39円	33円
年間	46円	56円	52円	38円	65円	65円
連結配当性向	19%	20%	23%	23%	23%	24%

(連結配当性向は小数点以下四捨五入)

中期経営計画実現に向けた「行動・実行の年」

三菱商事は2010年7月に、2010年度から2012年度の3年間を対象とした「中期経営計画 2012」を策定しました。

「中期経営計画 2012」では、お客様、社員、株主や債権者の皆様、および社会、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、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』を創出していくことを経営目標として掲げました。定量目標としては、最終年度となる2012年度に連結純利益5,000億円の達成を目指しています。

東アジア統括、中南米統括を新設

「中期経営計画 2012」における全社戦略地域（中国、インド、ブラジル）の設定に伴い、今年4月、中国、ブラジルにそれぞれ副社長と常務を配置しました。名実共に三菱商事グループの代表として、新興国の成長を取り込むべく、現場で陣頭指揮に当たっています。



東アジアは 無限の可能性を秘める

副社長執行役員
東アジア統括 兼 中国総代表

矢野 雅英

およそ13億の人口を抱える中国には、生産拠点として、また消費市場として無限の可能性があります。積極的な事業拡大を図っていく上で、環境問題や省エネといった、中国の発展に資する分野を含め、中国の成長をわれわれが補完し、互恵関係に配慮しながら対応していく必要があります。

韓国・台湾などの周辺地域も目覚ましい経済発展を遂げており、中国の事業環境を深掘りしつつ、グループの各拠点とも連携を深め、モンゴルも含めた東アジアの発展に少しでも寄与したいと考えています。

ブラジルに溶け込み、 存在感を高める

常務執行役員 中南米統括

白木 清司



ブラジルは鉱物・エネルギー資源が豊富で、農業大国でもあり、約2億人の人口の6割を占める中高所得層の増大が見込まれ、世界経済を牽引し得る国です。今後、社会インフラの整備が進み、経済成長はさらに加速するでしょう。

ブラジルでは、産業レベル全体のステップアップを目指し、高効率、高品質、環境・省エネ型が望まれています。これらを達成するには、日本の強みの“もの作り”を担うメーカーと手を携え、ブラジルに溶け込んでいかなければなりません。また、ブラジル企業との海外での協業のチャンスも探っていきます。

東日本大震災発生後、復興支援基金をはじめとする支援策を実行する一方で、役職員に向けて、日常の業務をしっかりとこなし、経済活動を牽引^{けんいん}していくこと、対面する業界への支援を徹底的に行うことを申し伝えました。また、経営としても、震災という非常事態ではありましたが、「中期経営計画2012」で決めた経営サイクルを計画通り回していくこととしました。

三菱商事では、中期経営計画2年目に当たる2011年度を、計画実現に向けた「行動・実行の年」と位置付けました。2011年度は、世界においては新興国が着実な成長を続ける一方で、欧州の金融不安や、中東・北アフリカにおける民主化を求める動きがあり、また、日本国内におい

ては大震災の影響が見込まれるなど、不確実性をはらんだ状況にあります。このような環境の下ではありますが、三菱商事では、失敗を恐れず挑戦、行動し、「中期経営計画2012」で定めた戦略を着実に実行していくことで、目標とする『継続的企業価値』の創出を引き続き目指していきます。今後とも、株主の皆様のご理解とご支援をよろしくお願い申し上げます。

2011年6月

代表取締役社長

小林 健



復興に向けて

2011年3月11日、東北地方を中心に甚大な被害をもたらした東日本大震災。三菱商事およびグループ会社は、この未曾有の事態にどう対応し、どのような緊急支援を実施したのか。取り組みの一部を紹介します。

三菱商事では、東日本大震災発生後の10分後には災害対策本部を立ち上げ、安全の確認、被害の状況、三菱商事のビジネスへの影響などについて刻々と変わる情報を収集し、対応を図りました。大震災発生後は、連日にわたって災害対策本部会議を開催。三菱商事グループ・取引先の被害状況、緊急物資の要請などについての情報をつかみ、それに基づく対応策を検討し、実行に移しました。特に被災地に対する緊急物資の支援を最優先課題に掲げ、三菱商事の総合力を最大限に活用し、迅速に対応しました。

現在、災害対策本部は、以下の3点を中心に取り組んでいます。第一に復興支援です。復興支援基金を活用し、被災者への支援を最優先に、会社の総力を挙げて取り組んでいます。第二に、夏場の電力不足への対応です。影響を最低



三菱商事本社に設置された災害対策本部の震災当日の様子

限に抑え、業務を効率良く回しながら、効果的な節電対策を実行しています。第三は、BCP（Business Continuity Planning＝事業継続計画）についてです。これまでの想定以上に厳しい状況における危機対応についても、検討を進めています。

国難ともいわれるような厳しい状況下、三菱商事では被災地でのボランティア活動や節電など、社員一人ひとりが身近でできることを実践するとともに、日常業務をこなし、経済を回していくことが、結果的に現地の復興支援にもつながると考え、引き続き取り組んでいきます。

被災地でのボランティア活動

三菱商事は、仙台市宮城野区災害ボランティアセンター※と協力し、社員が被災地で1年間にわたり継続的にボランティア活動を行っていきとしました。10名1組のボランティアチームで、3泊4日を1ローテーションとして被災地に入り、センターに寄せられた被災者からの依頼に応じて現在活動中です。1年間で、延べ1,200名を派遣する予定です。

実際に、津波により倒壊した家屋の後片付けや泥の撤去作業に参加した社員から、「実際に見る被災地は想像をはるかに超えていました」「私たち一人ひとりの力は、ほんの小さなものに過ぎませんが、みんなが力を合わせて被災地の復興に少し



でも役に立てればよいと思います」などの感想が寄せられました。

※今回の震災後に社会福祉法人 仙台市社会福祉協議会により立ち上げられた組織

「震災復興支援チャリティー・オークション」を開催

震災復興支援チャリティー・オークション



チャリティー・バザーの様子

三菱商事が、若手アーティストの育成とキャリア支援を目的として取り組んでいる「三菱商事 アート・ゲート・プログラム」。今回は「震災復興支援チャリティー・オークション」として、4月16日に三菱商事ビルで開催しました。オークションには174名が参加し、売上金412万円はすべて被災地への義捐金としました。

また、5月4日に六本木ヒルズアリーナで開催されたTOKYO M.A.P.S (J-WAVE主催) 会場内に、震災復興支援チャリティー・バザーのブースを出店。これまでに三菱商事アート・ゲート・プログラムに参加した若手アーティスト11名が、お客様の似顔絵やドローイングを即興で描き、注目を集めました。売上金の約10万円は、被災者支援に役立てられました。

大震災後の緊急支援

エネルギー供給への取り組み

原油や石油製品などの貯蔵・出荷を行う小名浜石油(福島県)は、施設の一部に被害を受け、従業員の安全への配慮から震災発生5日後の3月16日、事務所の一時閉鎖を決定しました。しかしその後、被災地の燃料油、特にガソリン不足が深刻化。小名浜石油で石油製品を貯蔵していた三菱商事石油(石油製品卸)は国・地方自治体の要請を受け、19日から福島県災害対策本部向けに周辺地域では震災後初の出荷を行うこととし、小名浜石油の社員がボランティアとして緊急出荷に対応しました。

また、三菱商事石油は、人道支援、社会貢献を最優先し、民生用の灯油や病院向けA重油および車両向けガソリンなどさまざまな分野への石油製品緊急供給を行いました。

このほか、三菱商事ではLNG(液化天然ガス)、石油、LPG(液化石油ガス)の緊急調達を行いました。LNGについては、地震発生当夜に「LNG緊急調達本部」を設立、24時間体制で国内外のパートナーやお取引先の協力を得ながら、電力会社への供給に取り組みました。

医療材料や医薬品の供給

エム・シー・ヘルスケア(MCH)は、医療材料や医薬品を全国のサプライセンターで保管し、一元管理しています。被災地には、MCHが医療材料や医薬品の供給を受託している提携病院が11あり、津波の被害を受けた病院もあります。

MCHは震災直後に全国33カ所のサプライセンターから医療材料や医薬品を収集し、2日後の3月13日には5人の社員が関東圏からトラックに物資を載せて、被災地の一つである石巻地区に入りました。このトラック便が、震災後同地区に初めて入った医療関連のトラック便だと言われています。



震災直後の仙台サプライセンター

仙台サプライセンターではシステムが止まりましたが、社員はセンターに寝泊りし、手作業で物流や集配を行いました。こうして被災地の多くの医療機関が医薬品などの物資不足に陥る中、MCHは供給を続けることができ、さらには病院の求めに応じて全国から調達した生活物資なども供給を行いました。

被災地にi-MiEVを無償貸与

公用車が巨大津波にさらわれ、深刻なガソリン不足に悩む被災地域で、即効性のある災害支援となったのが、ガソリン補給不要の電気自動車です。燃料不足が解消されず、自治体関係者らが避難所を回る交通手段も限られた地域が多数ある中、三菱商事は、三菱自動車工業製『i-MiEV』30台を無償貸与しました。

4月上旬より、要望のあった自治体(岩手県・宮城県・福島県・八戸市・気仙沼市・仙台市・北茨城市)へ届け、充電に使う電源を確保するための電気工事も自治体の要請に応じて実施。津波で大



被災した女川町
(宮城県)内を走る
『i-MiEV』

きな被害を受けた地域にも納車され、各地の災害対策本部と被災地を直接結ぶ足として活躍しています。

被災地で水の緊急供給、 水インフラ施設の復旧へ

被災地の大半を占める約350の水処理施設に設備を納め、約40カ所で施設の運転管理を行っている水ing[※]は、本社と全国他拠点から応援メンバーを増員し、被災地での緊急的な水供給、水インフラ施設の復旧に向け、全社を挙げて取り組みました。

緊急的な水供給については、断水地域への給水や復旧工事作業への水供給のため、日量総計で約600トンを供給できる非常用給水装置を投入し、順次、設置地区を拡大しました。また、水インフラ



阿武隈地区に設置された非常用給水装置

施設の復旧については、大震災で最も被害を受けた大型水処理施設である宮城県の浄化センターにおいて、率先して排水作業や機器の応急処置を行ったほか、他地域でし尿処理施設の復旧対応も実施しました。

[※]旧荏原エンジニアリングサービス。総合水事業会社を目指し、2010年4月に荏原製作所、日揮、三菱商事の共同経営体制となり、2011年4月より社名を「水ing」に変更した。

ビジネスハイライト

最近の主なニュース

■豪州ニューサウスウェールズ州ユーラン一般炭炭鉱の拡張

三菱商事は、エクストラタ・コール社と共に、豪州ニューサウスウェールズ州ユーラン一般炭炭鉱の生産能力拡張を決定しました。三菱商事は、100%出資の事業投資先である三菱デベロップメント社(MDP社)を通じて同炭鉱の10%の権益を保有しています。拡張完了後のユーラン炭鉱の生産量は、現状の2倍以上となる年約1,290万トンとなる見込みで、操業開始は2014年を予定しています。

三菱商事は、この拡張を通じて、MDP社の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していきます。



2010

11月
NOV.

■インドネシアで三菱商事主導のLNGプロジェクトを開始

三菱商事は、インドネシアにおいて、液化天然ガス(LNG)製造・販売事業「ドンギ・スノロLNGプロジェクト」を開始しました。インドネシア国有石油・ガス会社プルタミナ社、同国民間最大手エネルギー会社メドコ社、韓国ガス公社と共に、インドネシア中部スラウェシ州にLNGプラントを建設、2014年から年間約200万トンのLNGを生産し、日本や韓国に出荷・販売する予定です。

三菱商事は、事業主体となるドンギ・スノロLNG社に44.9%出資しており、最大株主として計画からプラント操業までを主導します。これは、三菱商事として初めての試みであり、このプロジェクトを通じて、1969年のアラスカプロジェクト以来長年にわたって培ってきたLNGビジネスのノウハウと機能のさらなる高度化を図り、新たな展開につなげていきます。

三菱商事はまた、このプロジェクトの主要なガス供給元であるスノロ・トイリ天然ガス鉱区の権益の一部も獲得しており、天然ガスの開発・生産から液化、販売まで、プロジェクト全体にかかわることで一体運営を行い、LNGの安定供給およびプロジェクト全体の価値向上を目指します。



プロジェクト完成予想図

■米国で風力発電事業を拡大

三菱商事100%出資のIPP*事業会社ダイヤモンド・ジェネレーティング社(DGC社)は、米国において風力発電事業を開始しました。同社が37.5%出資するアイダホ州のゴーシェン2号発電所(12.5万キロワット)が2010年10月に操業を開始し、カリフォルニア州へ送電しているほか、12月には、同じくアイダホ州のロックランド風力発電所(8万キロワット)へ50%出資することを決定しました。

DGC社は、ガスタービン発電所など米国に10カ所、合計約200万キロワットの発電資産を有しており、今後も北米において再生可能エネルギーの導入を推進していきます。

*IPP: Independent Power Producer 自社で保有する設備で発電し、その電力を電力会社に卸売りする事業者(独立系発電事業者)

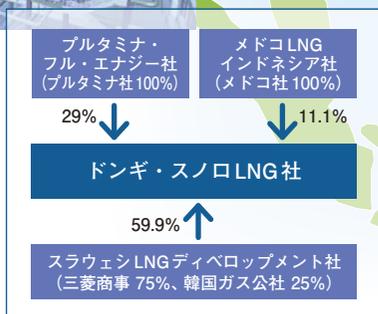


83基の巨大な風力タービンが設置されているゴーシェン2号発電所

12月
DEC.

2011

1月
JAN.



■スペインの太陽熱発電事業に参画

三菱商事は、スペインの大手総合新エネルギー会社、アクシオナ傘下の企業に15%出資し、太陽熱発電事業に参画しました。三菱商事が出資したアクシオナ・テルモソーラー社は、EU諸国内でも日射量が豊富な地域であるスペイン南部に4基の太陽熱発電所を保有しています。うち3基はすでに稼動しており、残る1基も今秋には稼動する予定で、合計の発電容量は20万キロワットに上ります。

三菱商事は、2009年にアクシオナと新エネルギー分野における包括提携契約を結んでおり、この案件は、ポルトガルの太陽光発電所への参画に続く、同社との協業の第2号案件となります。



2011

2月
FEB.

3月
MAR.

4月
APR.

5月
MAY

■タイでユニクロ事業の合併会社を設立

三菱商事とファーストリテイリングは、合併会社を設立し、共同でタイにおけるユニクロ事業の展開を図っていくこととなりました。ユニクロは、2002年にアジアにおける出店を開始して以降、中国、香港、韓国、シンガポール、マレーシア、台湾へと進出し、店舗数は2011年2月末で132店舗に達しています。三菱商事は、1954年よりタイでの事業を開始し、いすゞ自動車の販売をはじめ、鋼材輸入や食品卸など約100社の投資先を持ち、幅広く事業を展開しています。合併会社は、ファーストリテイリングが75%、三菱商事が25%を出資。2011年9月にタイ1号店を出店する予定で、今後は両社のノウハウを最大限活用し、タイにおいて早期の事業拡大を図っていきます。



バンコクに出店予定のタイ1号店「ユニクロ セントラル・ワールド店」イメージ。
ユニクロ店舗では、東南アジア最大の売場面積となる見込み

『株主の皆様と共に育む 豊かな森づくり』スタート！

三菱商事では、今年度より、『株主の皆様と共に育む豊かな森づくり』として、株主の皆様と共同で推進する地球環境の保全・改善活動を開始しました。

これは、「株主総会招集ご通知」や「株主通信」など、株主の皆様へ郵送していた資料をEメールでお送りすることにご賛同いただいた場合、お一人様につき半期に1本、三菱商事が植樹を行い、紙の削減と植樹を通じて、森を育む取り組みです。

今年4月から、株主の皆様にご協力を募り、今期分2万名を超える株主様にご協力をいただきました。ご協力いただいた皆様には、「株主総会招集ご通知」と、この「株主通信」をEメールにてお送りし、それぞれ2万冊以上の紙の消費量削減につながっています。三菱商事では、今後、ご協力いただいた株主様分の植樹をマレーシアなどで実施し、植樹の状況はホームページなどを通して適宜、ご報告していきます。



2万名を超える株主の皆様にご協力いただきました。
ありがとうございました。



豊かな森づくりへ3つのステップ

ステップ1

メールアドレスを
ご登録



ステップ2

「株主総会招集ご通知」
「株主通信」
などをEメールでお届けします

紙の消費量削減へ



ステップ3

株主様お一人につき
半期に1本植樹



豊かな森が
育まれる

- 1単元(100株)以上お持ちの株主様であれば、どなたでもご参加いただけます。
- お手続きはメールアドレスを登録するだけです。
- 配当金に関する書類は従来通り郵送します。

これからご協力いただく株主様には、次号の株主通信(2011年11月下旬発行)からEメールでお届けします。お手続き方法など、詳しくは三菱商事ホームページをご覧ください。

<http://www.mitsubishicorp.com/jp/ir/edelivery/>

2010年度 連結業績ハイライト

2010年度業績

(%表示は対前年度増減率)

売上高	19兆2,334億円	(+12.5%)
売上総利益	1兆1,499億円	(+13.1%)
営業利益	3,161億円	(+73.5%)

当期純利益 4,632億円 (+68.5%)

基礎収益^(※1) 6,048億円 (+59.4%)

配当金 65円 (+27円)
連結配当性向 23%

その他の指標・数字

	2009年度	⇒	2010年度
・ROE ^(※2)	10.3%	⇒	14.8%
・ネット有利子負債倍率 ^(※3)	1.0倍	⇒	0.9倍
有利子負債	2兆9,682億円	⇒	2兆9,473億円
株主資本	2兆9,625億円	⇒	3兆2,844億円

株主資本の主な増減要因

- ・当期純利益の積み上がり(4,632億円)
- ・配当金支払い(▲773億円)
- ・未実現有価証券評価益の悪化(▲84億円)
- ・為替換算調達勘定の悪化(▲716億円) …対米ドルなどでの円高の影響

※1: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

※2:ROE:Return on Equity=株主資本利益率:株主資本に対する当期純利益の割合

※3:ネット有利子負債倍率:金利を付けて返済しなければならない債務(銀行からの借入金や、社債、CP(コマーシャルペーパー)など)である有利子負債の総額から、現金および現金同等物などを除いたものがネット有利子負債。ネット有利子負債倍率は、株主資本との比較財務の健全性を測る指標。

2011年度見通し

当期純利益 4,500億円 (-2.8%)

配当金 65円 (±0円)
連結配当性向 24%

売上高



営業利益



当期純利益



1株当たり当期純利益



総資産と株主資本



1株当たり株主資本



インド



「内需の取り込み」と「インフラ」がキーワード

三菱商事は、「中期経営計画 2012」において、中国、ブラジルと共にインドを「全社戦略地域」に指定し、経営資源を優先的に配分して、将来の収益基盤の構築を目指しています。成長著しいインドにおいて「内需の取り込み」と「インフラ」をキーワードに取り組む三菱商事のビジネスを、中垣インド三菱商事社長がご紹介します。



執行役員
インド三菱商事 社長 中垣 啓一

高度経済成長を続けるインド

人口が毎年1,600万人増加しているインドでは、中間所得層の増加による莫大な消費が生まれています。2010年度のGDP成長率は8.6%で、今後5年間は8~10%の成長が期待されています。輸出依存度が低く、内需をベースにした経済成長を遂げている現状から、「今後30年間は高度成長が続く」という意見もあながち否定できません。また、経済成長を牽引するもう一つのドライバーがインフラ投資です。インドが高度成長を持続するには、イン

フラの整備が急務です。インド政府も、2012年からの5年間で官・民合わせて総額1兆ドルにも上る投資を計画し、インフラ整備に注力しています。

三菱商事としても、「内需の取り込み」と「インフラ分野の積極的な取り組み」を重点戦略としてインド市場に正面から向き合っていきたいと考えています。

全社戦略地域に指定

三菱商事は、「中期経営計画 2012」において、全社戦略地域の一つにインドを指定しました。1月には「インド・ブラジルタスクフォース(TF)」を創設し、このTFの下、インドについては、「ガス&パワー」と「交通資材」という二つのワーキンググループを設け、全社横断で両分野の優良案件の発掘、具体化に取り組んでいます。2月には、小林社長

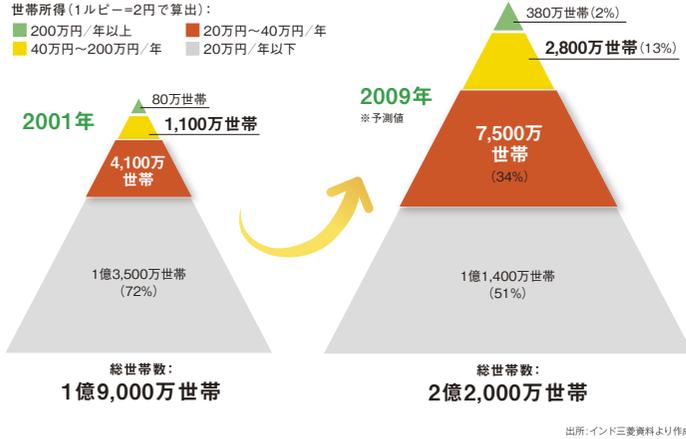
国土面積 世界7位 3,287,263平方キロメートル

人口 世界2位 12億1,000万人

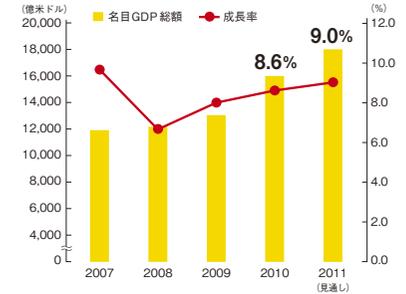
■ 所得ピラミッドの変化

世帯所得（1ルピー=2円で算出）:

■ 200万円/年以上 ■ 20万円~40万円/年
■ 40万円~200万円/年 ■ 20万円/年以下

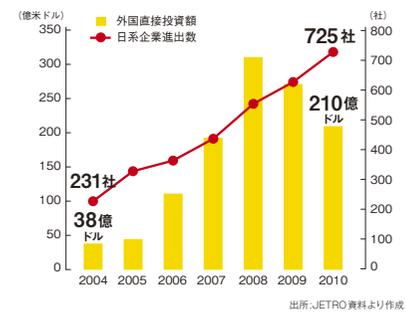


■ 高成長率を維持するGDP



世界中から莫大な資本が流入

■ 外国直接投資の推移と日系企業のインド進出数



が訪印し、シン首相、シャルマ商工大臣と面談。三菱商事の熱意をお伝えした一方、シン首相からは、インフラPPP*事業への積極展開に大きな期待を寄せられました。日本政府もインドとの関係強化に力を入れており、インフラPPP案件での資金援助などの支援策を準備しています。

現在、三菱商事グループでは、インド三菱商事や、鉄鋼製品事業を営むメタルワンなどが7都市に展開し、「内需の取り込み」や「インフラ分野」での取り組みを積極的に推進しています。内需については、インド初の冷凍物流事業や、鉄鋼製品・部品などの自動車関連ビジネスのほか、化学品ビジネスでは衣(ポリエステル原料)、食(肥料原料、農薬)、住(塩ビ原料)の切り口で、急速に拡大している内需の取り込みを図っています。インフラ分野について

は、鉄道関連のビジネスを中心に、インフラ開発計画を見据えた事業展開を行っています。このほか、スマートコミュニティ(24ページをご参照ください)などの環境関連、そして前述のTF関連や投資を含む新規ビジネス開拓も加速させています。

内需の開拓やインフラ分野など、三菱商事はインドの発展において、大きな役割を果たせると考えています。今後も引き続き、三菱商事のネットワークを活かし、グループの力を結集して、新しいビジネスやプロジェクトに取り組んでいきます。

* Public Private Partnership=電力やガス、交通・水道など、従来は政府や自治体が手がけていた事業に、企画段階から民間事業者が参加する運営手法。

三菱商事の注目ビジネス

インドで三菱商事グループが取り組む主なビジネスをご紹介します。

マルチ・スズキ向け鋼板加工センター

Manesar Steel Processing (India)

Manesar Steel Processing (India)は、メタルワンとスズキ、マルチ・スズキ※、JFE商事との合弁により設立された、マルチ・スズキ向けの自動車用鋼板加工センターです。2011年7月末の生産開始を予定しています。広大なマルチ・スズキの工場に隣接する部品供給会社用の工業団地内に立地し、近い将来、500万台にも急成長すると予測されるインド乗用車



市場において、トップシェアを誇るマルチ・スズキおよび部品メーカー向けに、加工した鋼板を供給していきます。

※自動車メーカー・スズキのインドにおける乗用車生産販売子会社

建設中の鋼板加工センター
(2011年4月撮影)

環境に優しい交通システム

バンガロールメトロ

2009年5月、三菱商事は三菱電機、韓国の現代ロテム社、インドのBEML社と共同で、バンガロール高速輸送システム(バンガロールメトロ)向け車両150両を受注しました。

バンガロールメトロは、市内中心部を通る合計42.3kmの鉄道システムです。バンガロールではこれまで、公共都市交通機関は市バスのみで、市内の交通の主役は自家用車およびバイクでした。近年、人口の増加に伴う交通渋滞などが深刻化していることから、バンガロールメトロの開通によって渋滞や排気ガス問題の緩和が期待されています。



三菱商事は、1950年代よりインド鉄道市場に参入しており、すでに商業運転を開始しているデリーメトロ向けには、車両476両を納入しています。

2011年7月の開通を目指すバンガロールメトロ



★
ニューデリー



2002年に開業したデリーメトロ。1日150万人が利用している

インドで三菱自動車の販売を手掛けるHindustan Motors

●ムンバイ

●ツニ

●バンガロール

●チェンナイ

●コイナートル

旺盛なポリエステル需要にグループで対応

MCC PTA India (MCPI)

MCPIは2000年に高純度テレフタル酸(PTA)の製造を開始し、現在約100万トンの製造能力を有しています。PTAはインドで年率二桁成長が続くポリエステル繊維の重要な原料です。三菱商事は三菱化学に次ぐ10%を出資し、インド三菱商事がMCPIで生産したPTAの約半分をインド国内に販売しています。三菱商事では、PTAの原料となるパラキシレンをマレーシアの三菱商事グループ会社AMSB※1などから供給するほか、サウジアラビアのグループ会社SHARQ※2からは、ポリエステル繊維の主原料であるエチレングリコールをインド繊維メーカーに供給し、グループ一体となって旺盛なインドのポリエステル需要に応えています。

※1 AROMATICS MALAYSIA社。パラキシレン、ベンゼンなどのアロマ製品を製造するマレーシアと日本の合弁事業。

※2 Eastern Petrochemical Companyの通称。三菱商事をはじめとする日本企業連合が設立したサウディ石油化学と、サウジアラビア基礎産業公社が折半出資する石油化学事業会社。



高品質な農薬原体・中間体を製造

Deccan Fine Chemicals (India)

Deccan Fine Chemicals (India)は、除草剤、殺虫剤、殺菌剤など農薬中の有効成分(原体)や、その原料(中間体)の受託製造会社として、2010年6月に操業を開始しました。農薬メーカーなどが製造を外部委託する世界的な流れを踏まえ、三菱商事は同社に19.5%を出資する一方で、欧米・日本の新規受託先の開拓や、良質で安価な原料の調達サポートなどを通じて事業基盤の拡大を支援しています。



コルカタ

インド製造業の発展を支える産業機械

MC Craftsman Machinery (MCCM)

MCCMは、三菱商事グループ4社およびインドの金型・金属加工メーカーのクラフツマン社がそれぞれ90%、10%出資して、2008年に設立された産業機械の輸入・販売・サービス会社です。主に三菱電機製放電加工機や、CO₂レーザー加工機を中心とした産業機械を取り扱っており、単に製品の販売・保守サービスを行うだけでなく、インドではまだ十分に浸透していない金属切断加工技術を提供することで、インド製造業の発展に長く貢献していくことを目指しています。



MCCMテクニカルセンター

三菱商事が中心となって現在取り組んでいる、新たな動きをご紹介します。



インドで進められているスマートコミュニティ完成予想図

グジャラート州で開催された投資誘致イベントに三菱コンソーシアムで出席



スマートコミュニティ計画への参画

2010年2月、省エネ・環境対応技術を活用したインドにおけるスマートコミュニティ／インフラ整備の企画を経済産業省が公募。三菱商事は、三菱重工と日揮をリーダーとする二つのコンソーシアムに参画し、2011年3月にフィジビリティスタディ※を完成させました。2011年度からは交通・エネルギー（電気自動車（EV）バス、エネルギーマネジメントシステムなど）、水といった試験プロジェクトの形成・事業化という、次のステップに移ります。

※フィジビリティスタディ：計画された事業やプロジェクトなどが実現可能か、実施することに意義や妥当性があるかを多角的に調査・検討し、その結果をまとめた報告書。

スマートコミュニティとは

2003年、米国で電力網に通信・IT技術を組み入れ、エネルギー効率の最適化を図る「スマートグリッド」という考え方が生まれました。「スマートコミュニティ」とは、スマートグリッドを採り入れた電気の有効利用に加え、熱や未利用エネルギーも含めた多様なエネルギーの利用や、交通システム、住民のライフスタイルなどの変革を複合的に組み合わせた、エリア単位での次世代エネルギー・社会システムです。

インドにおける三菱商事の国際貢献活動

三菱商事は2006年度より、スワミナタン財団※1をパートナーとして、インドでの国際貢献活動を展開しています。初年度に東部オリッサ州の無電化村、コラプット地区に太陽光街灯を200基寄贈して以来、2007年度は人材開発センターの建設、2008年度からは少数民族向けトレーニングプログラムを支援しています。希少価値の高い植物が自生している同地区で生物多様性の維持・保全に留意しながら、少数民族の経済的自立を支援すべく、今後もスワミナタン財団と共に地域貢献活動に取り組んでいきます。

また、三菱商事の奨学金制度※2を活用し、2009年度



スワミナタン財団との提携により三菱商事が建設した人材開発センターの研修に参加した皆さん

奨学金を受けているデリー大学の学生の皆さんがインド三菱商事を訪問



よりデリー大学の日本語学科向けに奨学金の支給を開始。毎年8人の学生がこの奨学金を活用し、学んでいます。

※1 インドの「緑の革命」の父として著名な農業指導者、スワミナタン博士が設立した財団。主に農業・環境・教育に関する活動を推進している。

※2 Mitsubishi Corporation International Scholarship=発展途上国を中心とする海外各地の青少年の育成と地域社会の文化・経済発展に継続的に貢献するための、三菱商事の奨学金制度。2000年に開始、現在では大学生約500人を対象に、奨学金を支給している。

message

「2頭の巨象」が手を携える時

タタ・グループ会長 **ラタン・タタ**氏

私は今年の2月、三菱商事本店を訪問し、小林社長、小島会長、榎原特別顧問ほかとお会いしました。三菱商事とタタ・グループは企業理念がよく似ていることもあり、トップの皆さんとは心が通じあう話ができます。また、私が委員を務める三菱商事国際諮問委員会での、グローバルな市場動向などの話題について意見交換する機会は、お互いに大きなメリットがあります。

「中期経営計画 2012」の下、インドを全社戦略地域のひとつに指定することによって、インドにおける三菱商事グループのビジネスを拡大していこうとする小林社長の強いリーダーシップを、私は高く評価しています。ここ数年、三菱商事とタタ・グループは、共同案件を推進しようと努力を重ねてきました。そして今、協業プロジェクトのいくつかが具体化しつつあることをうれしく思っています。三菱商事とタタ・グループの絆が強くなってきた様子はあたかも、「2頭の巨大な象の距離がだんだん



タタ会長(右)と小林三菱商事社長(今年2月、ムンバイにて)

と近づいている」かのようなようです。私はこの2つの企業グループが——インドだけでなく日本やそのほかの国々でも——さらに多くのビジネスを共に展開できると期待しています。

タタ・グループとは？

ムンバイに拠点を置き、エンジニアリング、素材、情報通信、サービス、エネルギー、消費財、化学品の7分野から構成されるインド最大の企業グループ。グループ全体で96社、総従業員数30万人を擁しています。三菱商事とのかかわりは古く、両者で協業へ向けた協議や人材交流が活発に行われています。

会社概要

コーポレートデータ (2011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：1954年7月1日(設立1950年4月1日)
資本金：203,598,076,906円
本店所在地：三菱商事ビルディング 東京都千代田区丸の内二丁目3番1号(登記上の本店)
丸の内パークビルディング 東京都千代田区丸の内二丁目6番1号
従業員数：連結 58,470名、単体 5,665名 ※就業人員数を記載しています。
連結対象会社数：548社

ネットワーク (2011年4月1日現在)

拠点数：国内 31
海外 194 (事務所等 115 / 現地法人 本店 40、支店等 39)



● 海外事務所等 ● 海外現地法人 ● 国内店
※プロジェクト事務所および国内の分室は地図上にマークしていません。

取締役及び監査役 (2011年6月24日現在)

取締役会長	小島 順彦	**取締役	野間口 有 (独立行政法人 産業技術総合研究所 理事長)
*取締役社長	小林 健	**取締役	伊藤 邦雄 (一橋大学大学院商学研究科教授)
*取締役	上田 良一	**取締役	佃 和夫 (三菱重工(株)取締役会長)
取締役	矢野 雅英	**取締役	加藤 良三 (日本プロフェッショナル野球組織 コミッショナー)
*取締役	鍋島 英幸	**取締役	今野 秀洋
*取締役	中原 秀人	常任監査役 (常勤)	上野 征夫
取締役	藤村 潔	監査役 (常勤)	野間 治
*取締役	永井 康雄	**監査役	中島 茂 (弁護士)
		**監査役	辻山 栄子 (早稲田大学商学部・大学院商学研究科教授)
		**監査役	長友 英資 ((株)EN アンソニエツト代表取締役)

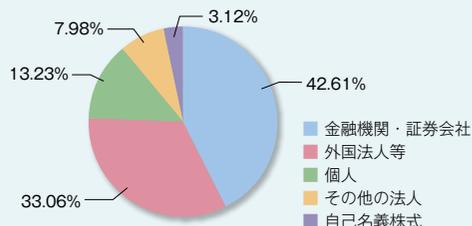
*代表取締役を示しています。
**会社法第2条第15号に定める社外取締役を示しています。
***会社法第2条第16号に定める社外監査役を示しています。
上記の社外取締役および社外監査役を、(株)東京証券取引所など、国内の金融商品取引所が定める独立役員として指定しています。

株式等の状況 (2011年3月31日現在)

株式数及び株主数

発行可能株式総数	25億株
発行済株式総数	1,697,268,271株
株主数	253,316名

株主構成比(株式所有割合)

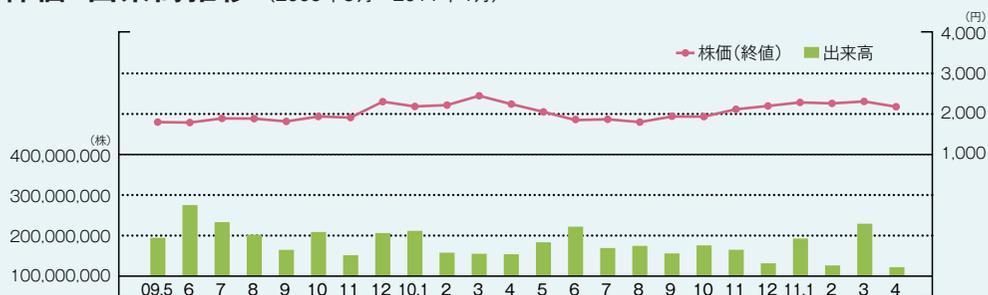


大株主の状況

株主名	持株数	持株比率
	千株	%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	118,122	7.18
東京海上日動火災保険株式会社	84,331	5.12
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	77,302	4.70
明治安田生命保険相互会社	64,846	3.94
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(三菱重工株式会社口・退職給付信託口)	48,920	2.97
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT — TREATY CLIENTS	31,127	1.89
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
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	19,705	1.19
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	18,133	1.10

- (注) 1. 上記のほか、当社が保有している自己株式が52,933,783株あります。(千株未満切捨て)
 2. 持株比率は、自己株式保有総数を除いて算出しています。

株価・出来高推移 (2009年5月～2011年4月)



三菱商事株主通信 第32号 発行/三菱商事株式会社 2011年6月24日発行

この冊子に関するお問い合わせは、下記までお願いいたします。

住所 〒100-8086 東京都千代田区丸の内二丁目3番1号 三菱商事株式会社 総務部
 電話 03-3210-2121(受付案内台) ホームページ <http://www.mitsubishicorp.com/>

静嘉堂文庫美術館の展覧会

知の森への道をたどる

日本における 辞書の歩み

2011年6月25日(土)～
7月31日(日)

休館日：毎月曜日(7月18日は開館)、
7月19日(火)

私たちの日常生活に欠くことのできないいろいろな辞書。わが国の辞書には千年以上の歴史がありますが、常に時代の要請に応じて編纂されてきました。辞書の流れをたどることは、わが国の文化の大きな流れを知ることにはかなりません。本展では、平安時代に作られた漢和辞書から中世の国語辞書、江戸時代の外国語辞書まで、多彩で奥深い辞書の世界をご紹介します。

『訓蒙図彙』(さんもうずい)
江戸時代・寛文6年(1666)序刊



『波留麻和解』(ハルマワゲ)
江戸時代・寛政末(1800年頃)刊

静嘉堂の東洋陶磁
PART III

朝鮮陶磁 名品展

—高麗茶碗、螺鈿漆器、華角張とともに—

2011年10月1日(土)～
12月4日(日)

休館日：毎月曜日(10月10日は開館)、
10月11日(火)

貴族文化が花開いた高麗時代の朝鮮半島では、「翡色」と称される、独特の青緑色をまとう青磁を誕生させました。14世紀末、朝鮮王朝(李朝)時代を迎えると、素地に白化粧をほどこして裝飾する粉青技法のやきものが登場し、のちに白磁と青花(染付)が官窯生産の主流となります。本展では、朝鮮半島に生まれ発展した陶磁器の流れをご紹介しますとともに、日本で茶道具となった器、螺鈿漆器や華やかな華角張なども併せ展示いたします。

「白磁鉄絵雲龍文壺」朝鮮王朝時代



重美「青磁象嵌葡萄文瓢形水注」
高麗時代

静嘉堂文庫美術館ご案内



住所：東京都世田谷区岡本2-23-1
TEL:03-3700-0007

アクセス：二子玉川駅バスターミナル④番から
「玉31・32系統」で「静嘉堂文庫」下車
徒歩約5分。または二子玉川駅よりタク
シーで約10分

開・休館日：開館は展覧会期間のみ

開館時間：午前10時～午後4時30分
(入館は午後4時まで)

料 金：一般800円・大高生500円
(団体割引あり)、中学生以下無料

URL：<http://www.seikado.or.jp/>