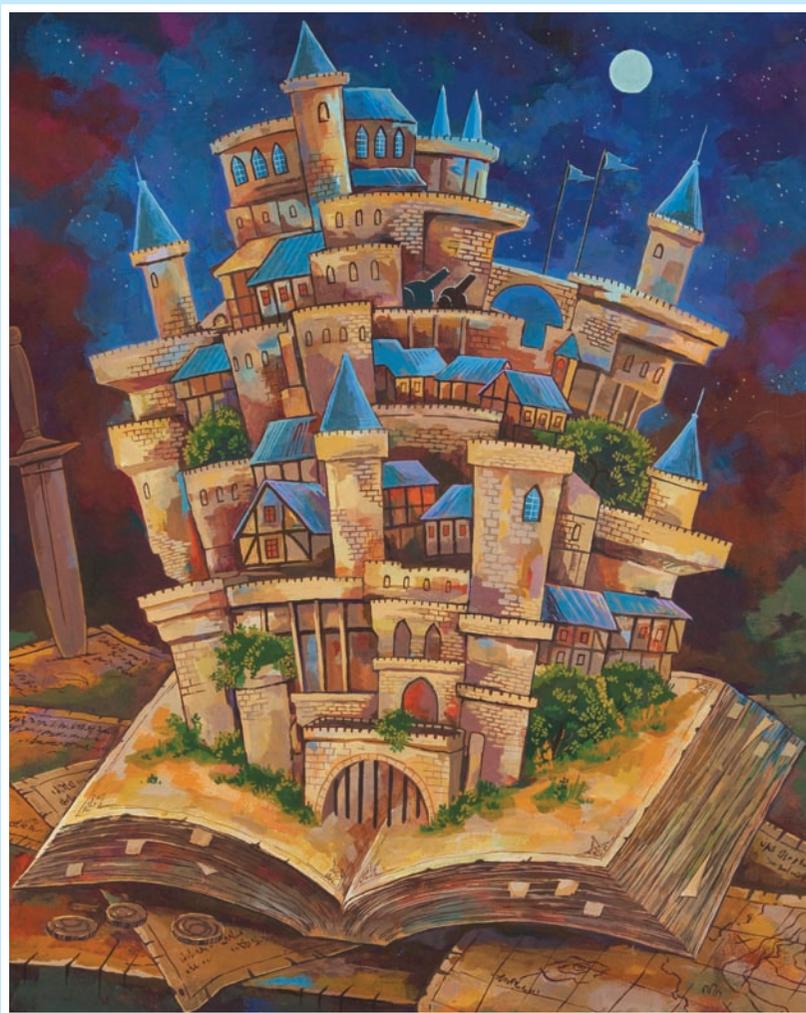


# 株主通信

2011年度報告  
(2011年4月～2012年3月)

2012年6月 No.34



## 目次

- 3 株主の皆様へ
- 8 復興支援レポート
- 10 2011年度  
連結業績ハイライト
- 12 ビジネスハイライト
- 20 Special Feature  
中国
- 26 会社概要
- 27 株式情報

## 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	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。

## (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。

## 表紙の絵



「冒険図鑑」  
(キャンバスにアクリル絵具  
650×530mm)  
山森 浩志  
(京都市立芸術大学2012年卒業)

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」第15回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、その売上金は、芸術・美術を志す方々の奨学金とします。

2011年度の売上金を基に、2012年度は合計約1,472万円を14名に給付します。

## 三菱商事アート・ゲート・プログラム 2011年度奨学生作品展 第16回チャリティー・オークションのご案内



2011年度の奨学生10名の作品展とオークションを開催します。皆様のご参加をお待ちしています。

- ・作品展  
9月4日(火)~13日(木) GYRE(ジャイル) [表参道]
- ・オークション  
9月15日(土) 丸の内パークビルディング

三菱商事アート・ゲート・プログラム ホームページ  
<http://www.mcagp.com/>

MITSUBISHI CORPORATION  
ART GATE PROGRAM

## Top Message

## 株主の皆様へ

代表取締役社長  
小林 健

『中期経営計画 2012』の最終年度。  
目標達成に向け、全力で取り組んでいきます。

## 2011年度連結決算

## 通期見通し4,500億円を達成

平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

2011年度(平成23年度)決算、および2012年度通期の見通しについてご報告申し上げます。

2011年度は、欧州債務問題の深刻化

の影響などにより先進国の景気は低迷しましたが、新興国では旺盛な内需に支えられ、堅調な成長が続きました。また、日本経済は、東日本大震災により生産、輸出が大幅に落ち込み、年度後半には経済活動は回復に向かいましたが、急速な

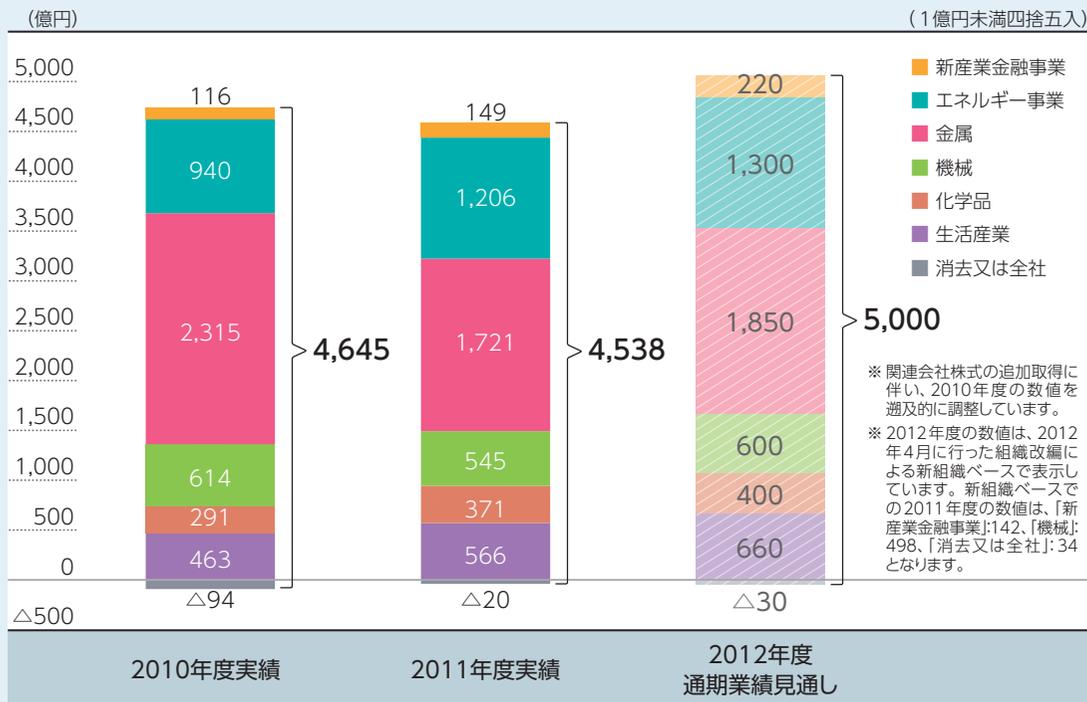
円高の進行やタイの洪水などの影響もあり、緩やかな回復にとどまりました。

こうした事業環境の中、2011年度の三菱商事グループの当期純利益は4,538億円となり、通期業績見通しである4,500億円を達成しました。悪天候などの影響により特に金属資源分野での減益要因はありましたが、油価が堅調に推移した工

ネルギー資源分野の増益に加え、新産業金融、化学品、生活産業といった非資源分野が着実に業績を伸ばしました。

2012年度の通期業績見通し(連結純利益)については、5,000億円を見込んでいます。これは、『中期経営計画 2012』で目標としている数値であり、過去最高の利益水準となります。

■ 営業グループ別当期純利益



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。

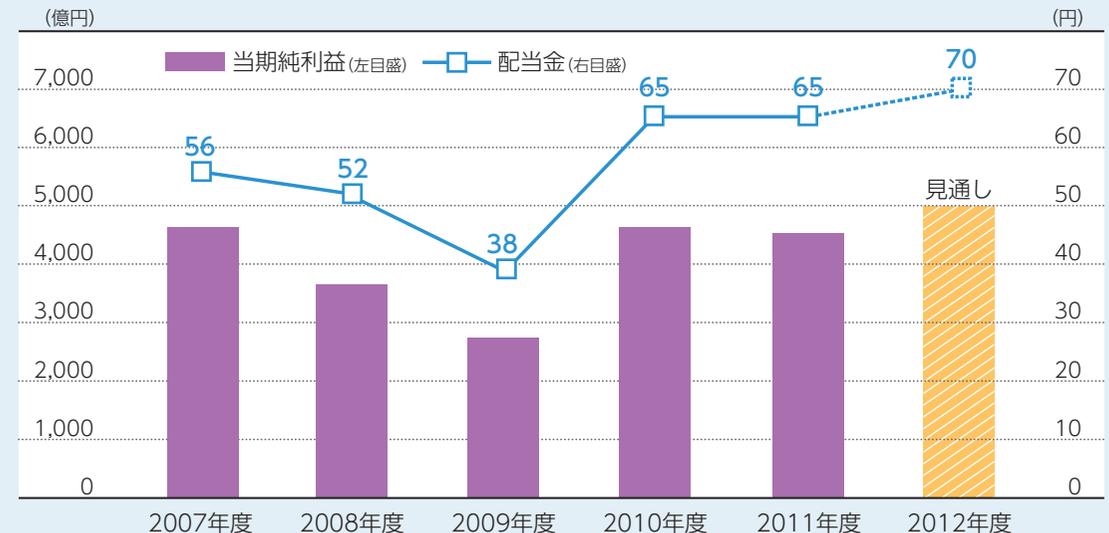
■ 配当

■ 期初の公表通り、期末配当33円、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へ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、2011年度の業績が通期業績見通しの4,500億円を達成したことを踏まえ、期初に公表した通り、期末配当33円、年間65円

の配当を実施しました。これは連結配当性向24%に相当します。また、2012年度の配当につきましては、連結純利益が現状の通期見通しである5,000億円を達成した場合、2011年度より5円増額し、過去最高となる1株当たり70円とする予定です。これは、連結配当性向23%に相当します。

■ 当期純利益と配当金の推移



中間配当	26円	36円	17円	26円	32円	35円	見通し
期末配当	30円	16円	21円	39円	33円	35円	
年間	56円	52円	38円	65円	65円	70円	
連結配当性向	20%	23%	23%	23%	24%	23%	

(連結配当性向は小数点以下四捨五入)

中期経営計画

『中期経営計画 2012』最終年度  
目標達成に向けて全力を尽くす

三菱商事では、2012年度までの3年間を対象とした『中期経営計画 2012』の下、『継続的企業価値』の創出を経営目標に掲げ、「収益基盤の強化・充実」と「次なる収益の柱の育成」に向けた取り組みを推進しており、2年目に当たる2011年度を、「行動・実行の年」と位置付け、積極的かつ着実に計画を遂行してきました。投資については、財務の健全性を担保しながら優良案件を選別して積み上げる姿勢で臨み、

カナダ最大手の天然ガス事業者・エンカナ社と共に推進するシェールガス事業(15ページをご覧ください)や、中国最大の食料企業であるCOFCO社と推進する中国の食肉事業(24ページをご覧ください)、豪州原料炭事業の大規模拡張(12ページをご覧ください)など、年度末までに1兆円を超える投資を実行しました。

中期経営計画の最終年度に当たる2012年度は、4月に組織改編を実施し、

全社戦略分野であるインフラ・地球環境事業への取り組み体制を強化したほか、各営業グループが成長戦略を自ら担い自立的にグループ経営を行っていく「グループ基軸経営」の発展・進化に向けた取り組みなど、計画実現に向けた体制整備を進めています。東日本大震災からの復旧・復興支援については、震災から1年となる今年3月に「三菱商事復興支援財団」を設立し、学生への奨学金給付やNPOなどへの助成といった従来の支援活動に加え、被災地の産業再生や雇用創出に寄与する新たな取り組みも展開し、今後も全

力を挙げて取り組んでいきます(8~9ページをご覧ください)。また、社員によるボランティア活動も継続していきます。

2012年度は不確実性をはらんだ事業環境が続くと想定されますが、三菱商事では、改めて『継続的企業価値』の創出を強く意識し、継続的経済価値に加え、継続的社会価値、継続的環境価値の創出もさらに追求し、『中期経営計画 2012』の目標達成に全力を挙げていきます。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。

■ 投資の状況 (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 (計画) (3年間合計)		2010年度 (実績)	2011年度 (実績)		累計
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	約 3,000	1,000 ~2,000	全社戦略地域は以下の金額に含まれる			
全社戦略分野	インフラ・地球環境				420	北米 IPP 事業 リチウムイオン電池事業 など		460
金属資源		収益の柱の更なる強化	10,000 ~12,000	1,650	カナダ シェールガス事業 豪州原料炭・一般炭事業 チリ・ペルー銅事業 など		9,300	10,950
エネルギー資源					中国不動産事業 船舶保有運航事業 ペルー リン鉱山開発事業 中国食肉関連事業 など		3,600	5,230
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	6,000 ~8,000	1,630				5,230
合計			20,000~25,000	3,700	13,360		17,060	



2012年6月 代表取締役社長

小林 健

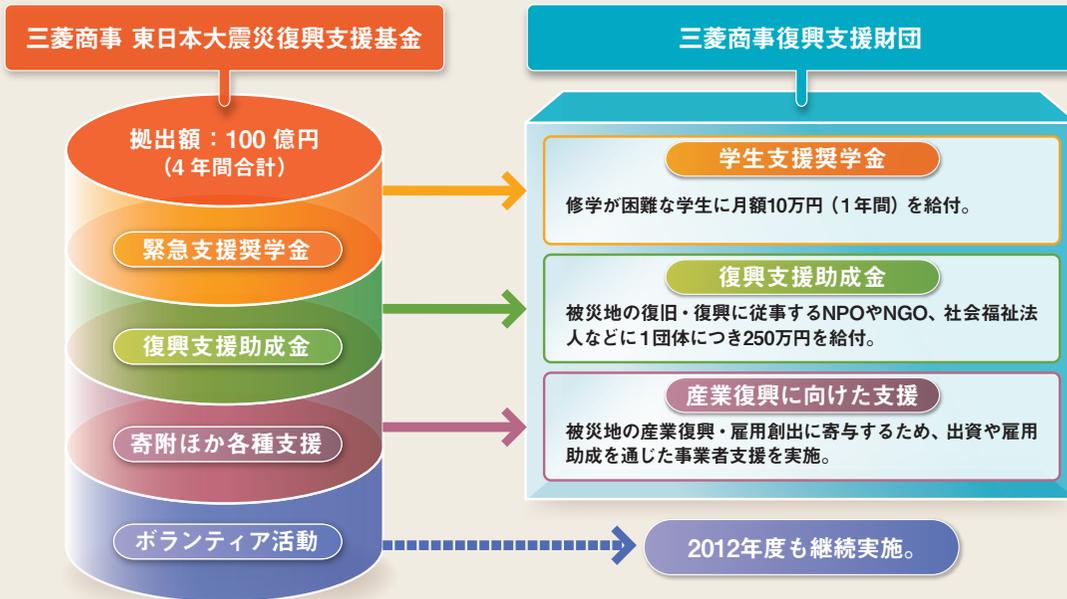
# 復興支援レポート

三菱商事は、昨年4月に「三菱商事 東日本大震災復興支援基金」を設立し、被災地の復旧・復興を継続的に支援しています。2011年度の支援の状況、2012年度の新しい取り組みをご報告します。

## 「三菱商事復興支援財団」を設立

三菱商事は、2012年3月、より柔軟かつ継続的に被災地の支援を行うため、「三菱商事復興支援財団」を設立し、5月に公益財団法人の認定を取得しました。財団は、「三菱商事 東日本大震災復興支援基金」でこれまでに展開してきた大学生への奨学金の給付や

被災地のために活動するNPOなどへの助成金の給付といった活動を受け継ぎます。さらに、被災地の力強い復興に向けて、地元の金融機関やNPOなどとも協力しながら、産業復興や雇用創出に結び付く新しい取り組みも展開していきます。



## 三菱商事の復興支援活動

2011年度、三菱商事は「三菱商事 東日本大震災復興支援基金」を通じて、約30億円の支援を実施しました。2012年度も社員によるボランティア活動を継続していくとともに、「三菱商事復興支援財団」を通じて被災地の復興に引き続き貢献していきます。

### 三菱商事の復興支援活動 2011年度

2011年3月	11日 東日本大震災発生 義捐金4億円を寄附 電気自動車「i-MiEV」の無償貸与	 ガンリン不足に悩む自治体に電気自動車「i-MiEV」30台を無償貸与しました（後に4台追加）。 全国28都道府県の170校633名に奨学金を給付しました。
4月	「三菱商事 東日本大震災復興支援基金」を創立 「緊急支援奨学金」募集開始 社員によるボランティア活動を開始（仙台市）	 185団体へ総額4.5億円を給付し、さまざまな活動に活用いただきました。
5月	「復興支援助成金」募集開始	 被災した子どもたちとそのご家族をキャンプに招くプログラム。2011年度はおよそ220回開催し、約2,600名の方を招待しました。
6月		
7月	「三菱商事 YMCA フレンドシップキャンプ」開始 海上給油施設を提供	 震災で破壊された漁港の給油施設の代替として、船から船へ給油するフローティングバージ船3隻をJF全漁連に無償貸与しました。
8月	石巻市での活動を開始 「お祭り」の運営資金を寄附	 トラック後部に美容室に改造した「移動美容室」を寄贈。仮設住宅を巡って美容サービスを届けています。
9月	移動美容室を寄贈	
10月	南三陸町での活動を開始	
11月		
12月		
2012年1月		
2月		
3月	「三菱商事復興支援財団」設立	
4月	「トモダチ・イニシアティブ」を支援	 ボランティアの活動場所 南三陸町 宮城県 石巻市 仙台市

米国政府と日米評議会が主導し、日本政府が支援する復興支援プログラム。わが社も支援企業の一つ。被災地の次世代リーダー育成や、日米の若者交流をサポートする取り組みです。

# 2011年度連結業績ハイライト

## 2011年度業績

(前年同期比)

売上高	20兆1,263億円	(+5%)
売上総利益	1兆1,279億円	(-2%)
営業利益	2,711億円	(-14%)

**当期純利益 4,538億円 (-2%)**

基礎収益<sup>(※1)</sup> 5,805億円 (-4%)

**配当金 65円 (±0円)**

連結配当性向 24%

### その他の指標・数字

	2010年度	2011年度
・ROE <sup>(※2)</sup>	15.1%	⇒ 13.5%
・ネット有利子負債倍率 <sup>(※3)</sup>	0.9倍	⇒ 1.0倍
ネット有利子負債	2兆9,473億円	⇒ 3兆6,474億円
株主資本	3兆2,333億円	⇒ 3兆5,093億円

#### 株主資本の主な増減要因

- ・当期純利益の積み上がり(4,538億円)
- ・配当金支払い(▲1,168億円)
- ・為替換算調整勘定の悪化(▲307億円) …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)+利息戻+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。

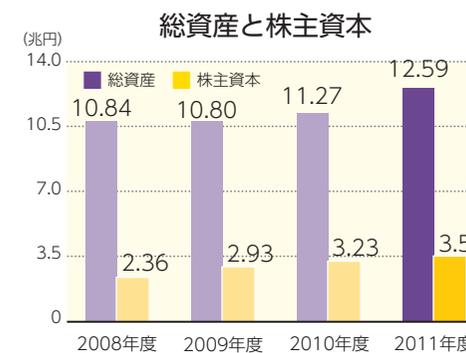
## 2012年度見通し

(前年度比)

**当期純利益 5,000億円 (+10%)**

**配当金 70円 (+5円)**

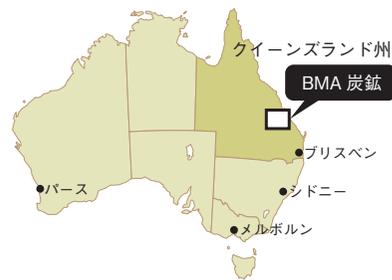
連結配当性向 23%



11月 豪州クィーンズランド州BMA原料炭事業を大規模拡張

三菱商事は、100%子会社の三菱デベロップメント社 (MDP社) を通じ、MDP社と資源メジャーのBHPビリトン社がそれぞれ50%の権益を保有する豪州クィーンズランド州BMA原料炭事業 (BMA) の大規模拡張を決定しました。

決定したのは、同州中央部のボーエン炭田北部に位置するキャバルリッジ炭鉱の新規開発と、ピークダウンズ炭鉱の拡張。これにより、2014年から約60年にわたり、年間800万トンの輸出用高品位原料炭を増産する計画です。



三菱商事は、MDP社保有資産のさらなる拡大を図るとともに、今後ともBMAを通じ、世界の需要家に対して原料炭を安定供給していきます。

11月 次世代ネオジム焼結磁石の製造・販売会社を新設

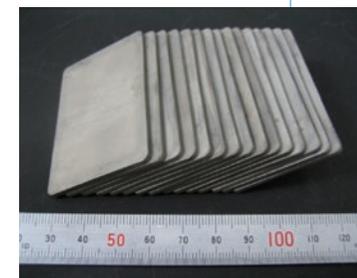
三菱商事は、大同特殊鋼と米国モリコープ社との3社で、次世代ネオジム焼結磁石の製造・販売会社を設立することで合意しました。

最も強い永久磁石とされるネオジム焼結磁石は、ネオジムやジスプロシウムなどのレアアースを原料としてつくられます。電気自動車やハイブリッドカーの駆動用モーターなどに組み込まれて用いられ、今後、需要が大幅に伸びていくと見込まれています。

新会社が製造するのは、レアアース使用量を約40%削減できる次世代ネオジム焼結磁石。年間500トンの生産能力を持つ工

場を岐阜県中津川市に新設し、2013年1月までに操業を開始する予定です。

新会社では、三菱商事の持つ国内外販売ネットワーク、大同特殊鋼の持つ磁石製造技術、モリコープの持つレアアース供給力を総合的に活用することにより、次世代ネオジム焼結磁石の需要増に対応していきます。



ネオジム焼結磁石の試作品

11月 NOV.

11月 チリで鮭鱒養殖事業に本格参入

三菱商事は、チリの子会社サザン・クロス・シーフード社 (SCS社) を通じ、鮭鱒養殖会社のサルモネス・フンボルト社 (SH社) を買収し、同国における鮭鱒養殖事業に本格参入しました。

SH社は、最新の淡水養殖施設※1、海面養殖施設※2、加工場など、年間約2万トンの鮭鱒を養殖できる資産を保有しています。三菱商事は、既存の養殖業者からの買い付けと、SCS社の年間約1万トンの養殖能力も合わせて、日本や欧米、さらには新興国市場向けに養殖鮭鱒の安定供給体制を構築していきます。

※1 孵化後の稚魚を8～12カ月間育成させる陸上施設

※2 淡水養殖された稚魚を成魚まで育成させる海上施設



淡水養殖施設



海面養殖施設



加工場

12月 DEC.

12月 英国・ドイツで海底送電インフラ事業に参入

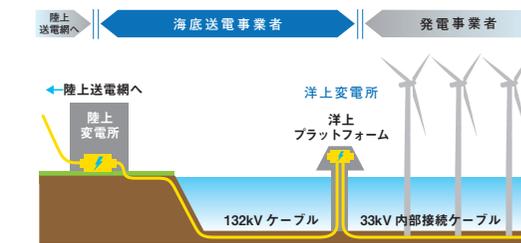
三菱商事は、英国ランキャスター海岸沖の海底送電資産の持分50%を取得し、日本企業として初めて海外における海底送電インフラ事業の運営を開始しました。

また2012年2月には、オランダの国営送電事業者のテネット社が保有するドイツ海底送電資産の事業権49%を取得することで基本合意しました。

再生可能エネルギーの利用拡大を進める欧州では、洋上風力発電の開発が推進されており、洋上でつくられた電力を、需要地である陸上に確実に送電する海底送電インフラ事業

は、今後も市場拡大が見込まれます。三菱商事は、今後も欧州において同事業への参画を目指していきます。

英国西海岸沖の洋上変電所



英国での海底送電の仕組み

## 1月 ペルーのリン鉱山開発プロジェクトに参画

三菱商事とインドの大手肥料メーカー・ズアリ社は、ペルーでリン鉱山開発を進めるフォスパック社の株式を30%取得しました。三菱商事の株式持分は21%になります。

開発中のペルー・バイオバール地区のリン鉱山は、年間生産量250万トンで、2015年に操業を開始する予定です。三菱商事は同鉱山で生産されるリン鉱石の輸出を一手に担う権利も取得しており、20年間にわたって世界市場に販売していきます。

世界的な人口増や経済発展を背景とする食料・穀物増産に伴って、肥料需要は増加

しています。また、肥料の主原料であるリンは産出国が限られており、今後の需要増が見込まれています。三菱商事は、このプロジェクトを通じ、成長市場であるインドなど世界のリン需要の増加に対応していくとともに、ペルーの経済発展に貢献していきます。



開発中のリン鉱山

## 1月 ブラジルで穀物調達体制を強化

三菱商事は、ブラジルの穀物商であるセアグロ社の株式20%、および同社が集荷する穀物の優先購買権を取得しました。セアグロ社は、ブラジル北部と中部に穀物集荷網を持ち、現在の取扱量は大豆を中心に年間約100万トン。三菱商事はブラジル加工食品最大手で、中部と南部に集荷網を持つブラジルフーズと調達業務で提携しており、今回の出資を通じ、ブラジル全土で穀物調達体制を強化していきます。

三菱商事は米国や豪州を中心とした原料調達から、日本を中心としたアジアでの小売りまで一貫した供給ルートを築き、穀物の安

定供給体制の確保に取り組んできました。2011年には中国最大の食料関連国有企業であるCOFCO社と提携(24ページをご覧ください)し、穀物供給契約も締結しており、アジアを中心とした旺盛な需要に応えるべく、今後も北米および北米に続く新しい穀物供給地域である南米における調達体制の強化を図っていきます。



大豆の収穫の様子

## 1月 JAN.

## 2月 FEB.

## 1月 イタリアのトマト加工品製造・販売会社への出資に合意

三菱商事100%出資の英国子会社で食品事業を展開するプリンセス社は、イタリアのトマト加工品製造・販売会社であるアリア社と合併にて新会社を設立し51%出資することで合意しました。

新会社の社名はPrinces Industrie Alimentari(プリンセス・インダストリアリメンタリ)で、世界最大規模の敷地面積12万㎡に最新鋭の生産設備を備えるアリア社の主力工場を引き継ぎます。年間で最大約40万トンのトマトを加工し、2億ユーロ以上を売り上げる計画です。

プリンセス社は、欧州市場において缶詰、加工食品、食用油、飲料などの食品事業を展開しています。今回の買収により、トマト加工品分野の事業領域を広げることで、安定供給の確保や品質管理の強化などを図り、欧州における食品事業の拡大に取り組んでいきます。



トマト缶詰



工場外観

## 2月 カナダ・エンカナ社の天然ガス開発プロジェクトに参画

三菱商事は、カナダのプリティッシュ・コロンビア州において天然ガス開発を推進するカットバンク・リッジ・パートナーシップ(CRP)の権益40%を取得しました。

CRPは、カナダ最大手の天然ガス事業者・エンカナ社が組成したシェールガスを中心とする天然ガス開発のプロジェクト事業体。CRPが同州モンターニー地域で有する大規模天然ガス資産は、日本の天然ガス需要の約9年分に相当する約7.2億トン(LNG換算)以上と推定されています。生産期間は50年以上であり、今後10年で年間約2,250万トンの生産を目指しています。

三菱商事はこのプロジェクトを通じて、天然ガス開発の知見とノウハウを蓄積するとともに、保有資産の多様化を図り、エネルギー資源の安定確保を目指します。



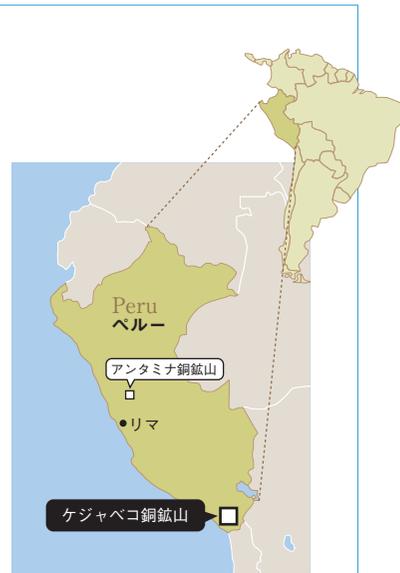
CRPの天然ガス開発プロジェクト

## 2月 ペルー銅鉱山プロジェクトの権益を取得

三菱商事は、ペルー南部に位置するケジャベコ新規銅鉱山プロジェクトの権益 18.1%を取得しました。

ケジャベコ銅鉱山の資源量は銅分ベースで約1,000万トン。同権益の81.9%を保有する英資源大手アングロ・アメリカン社と共同で、2016年から年間約22.5万トンを28年間生産する予定です。生産が開始されると、三菱商事の年間持分銅生産量は約4万トン増える見込みです。

三菱商事は、今回のプロジェクトのほか、ペルー国内でアンタミナ銅鉱山権益を10%保有しており、2012年には拡張工事に伴う生産量の増加を予定しています。今後も、ペルーの経済発展と日本を含むグローバル市場への資源の安定供給に貢献していきます。



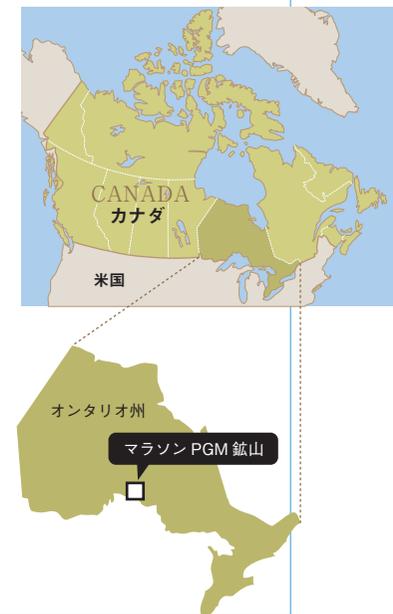
## 3月 カナダのPGM鉱山プロジェクトの権益を取得

三菱商事は、米国のスティルウォーターマイニングカンパニーが保有するPGM（白金族金属：白金、パラジウムなど）鉱山プロジェクトの権益 25%を取得し、PGM鉱山の開発に参画しました。

PGMは、車の排ガス中の有害物質を浄化するために使用される自動車用触媒など、環境ニーズを支える貴金属。石油精製触媒や電子産業、燃料電池などの工業用途に幅広く活用されています。

今回権益を取得したのは、カナダ・オンタリオ州に位置するマラソンPGM鉱山。生産開始は2016年を予定しており、年間約6.2トンの白金とパラジウムを約11年間にわたり生産します。また、副産物も採掘され、特に銅は年間約1.7万トンの生産が見込まれています。

三菱商事は、このプロジェクトで生産されるPGM地金の全量を買取る権利を取得しました。今後とも、PGMの安定供給を図っていきます。



## 2月 FEB.

## 2月 メキシコでラテンアメリカ最大の風力発電事業に参画

三菱商事は、メキシコ南部オアハカ州のマレーニャ・レノバブレ風力発電プロジェクトの持分 34%を取得し、ラテンアメリカ最大の風力発電事業に参画しました。

このプロジェクトは、風力発電機 132 基を幅約 20km にわたって設置するもので、2013年7月の完工を目指しています。総発電容量は 39.6 万キロワット。発電される電気はすべて、ラテンアメリカ最大のコンビニエンスストア「OXXO（オクソ）」のオーナーで、世界最大のコココーラボトリング会社であり、かつハイネケン社の大株主でもあるメキシコ最大のコングロマリットのFEMSAグループに供給される予定です。

三菱商事は、米国でもすでに総発電容量 20.5 万キロワットの風力発電所（三菱商事の持分は 8.7 万キロワット）を運営しており、今後も風力発電事業を推進していきます。



プロジェクト完成予想図

## CSR

## 3月 オーストラリアで「サンゴ礁保全プロジェクト」の研究活動を実施

三菱商事では、深刻な危機にさらされているサンゴ礁について科学的に研究し、その原因究明や回復技術の確立・普及を目指す「サンゴ礁保全プロジェクト」を2005年度から実施しています。

2011年度には、沖縄、インド洋セーシェルに加え、新たにオーストラリアで研究活動を開始。オーストラリア海洋科学研究所、NGOであるアースウォッチ・オーストラリアと協力し、プロジェクトリーダーのデイビッド・ボーン博士と研究員の指導の下、グレートバリアリーフのオルフェウス島でサンゴの病気である黒帯病について調査・研究を行っています。

調査・研究活動は社内外から参加するボランティアがサポートしており、今年3月には三菱商事グループ社員などがオーストラリアの研究活動に参加しました。



黒帯病 (Black Band Disease) は、黒い帯状にサンゴの壊死が広がっていく病気。写真提供: Yui Sato

研究活動の様子  
写真提供: Kent Fry

## 4月 ブラジル沖油田向けFPSOの備船・操業・保守契約を締結

三菱商事は、ブラジル沖油田向けの洋上原油・ガス生産貯蔵積出設備（FPSO）の備船・操業・保守契約を締結しました。

FPSOは、海底油田から原油・ガスを採掘し、貯蔵、タンカーへの積み出しまでを洋上で行うことができる設備です。今回の契約では、FPSO世界最大手のオランダ・SBM社、ブラジル民間大手の石油・ガス開発設備運航会社のQGOG社と共に、ブラジル国営石油会社・ペトロbras社などが保有するブラジル沖のサピニョア油田向けに備船契約を締結し、同時にペトロbras社と操

業・保守契約も締結しています。FPSOは、原油生産能力は1日15万バレル、随伴ガス処理能力は1日600万m<sup>3</sup>で、SBM社が建造し、2014年の完工後20年間にわたり、ブラジルの原油生産に貢献していく予定です。

三菱商事とSBM社は、昨年2月にFPSOの備船・操業・保守についての長期協業契約を締結しており、今回がその第1号案件になります。今後もこの長期協業契約に基づき、ブラジルなどを中心に、全世界においてFPSO事業の拡大を目指していきます。

## 4月 世界最大のインフラ共同投資連合に参画

三菱商事は、インフラ投資を目的とする世界最大規模の投資家連合「グローバル戦略投資アライアンス（GSIA）」に参画しました。

GSIAは、世界の年金基金を中心メンバーとして、投資総額200億ドル（約1.7兆円）を目指すインフラ投資家の連合体で、インフラ投資で豊富な実績を持つカナダのオンタリオ州公務員年金基金が主導するものです。主に北米や欧州において、空港、鉄道、港湾、電力送配電、ガスパイプラインなど、事業価値20億ドルを超える大型インフラ事業に投資します。

三菱商事は、企業年金連合会、国際協力銀行、みずほコーポレート銀行と共に総額25億ドル（約2,000億円）を出資するとともに、子会社を通じて日本の投資家向けの総合的な運営管理業務を行います。

三菱商事は、今回の取り組みについて、インフラ分野を対象とするアセットマネジメント\*事業の拡大と位置付けており、今後さらに商社型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。

\* 資産の管理・運用

## 4月 APR.

## 4月 ブラジルで世界最大級のコーヒー農園運営に参画

三菱商事は、世界最大級のコーヒー農園を運営するブラジルのイパネマ農園の株式20%を取得し、農園運営に参画しました。

イパネマ農園の年間生産量は、最大でコーヒーおよそ10億杯分に相当する約9,200トン。栽培されるコーヒーは、トレーサビリティ\*に優れているだけでなく、米国・オランダ・イタリアの各認証機関から環境・CSRに配慮していることなどの認証を受けています。

三菱商事は、20年以上にわたり、イパネマ農園産のコーヒーを主に日本向けに紹介・販売してきました。今後は運営に参画することで、コーヒー豆の収穫のさらなる機械化・効率化、灌漑施設の充実などを図り、質の高いコーヒーを安定的に生産・販売する体制を強化していきます。

\* 生産・流通の履歴を確認できるシステム

世界最大級のイパネマ農園



天日乾燥風景

カップテイスティング  
(品質確認)

『株主の皆様と共に育む 豊かな森づくり』  
2011年度実施状況のご報告

2011年度よりスタートした株主の皆様と共同で推進する地球環境の保全・改善活動『株主の皆様と共に育む豊かな森づくり』。2011年度は、上半期・下半期合わせて約4万3,000本の植樹が実現しました。2012年度上半期については、2万6,000名を超える株主の皆様にご協力いただき、引き続き植樹を実施し、豊かな森を育てていきます。

単元（100株）以上お持ちの方であれば、どなたでも参加できます。お手続きは、メールアドレスを登録するだけ。これからご協力いただく株主様は、2012年11月下旬発行の『株主通信』からEメールでお届けします。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/>

『株主の皆様と共に育む  
豊かな森づくり』とは？

『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1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。



植樹する苗木

## 三菱商事グループが一丸となり中国事業に取り組む

中国はやや<sup>かげ</sup>翳りが見られるものの、引き続き相当なスピードでの経済成長を見せています。国内消費の底上げや、国を挙げた海外戦略など、国際社会における存在感は圧倒的です。不動産価格の高騰や人民元の切り上げなど、不安定要素も抱えていますが、中長期的に堅調な成長が続くと見えています。

この大国の成長を取り込むためのポイントは、日本、中国、韓国、台湾、モンゴルを「東アジア大」という面で捉え、日・韓・台が連携し、中国と共存を図ることだと考えています。東アジアの経済規模は、すでに北米や欧州と肩を並べる水準に達し、近い将来、世界経済の中心になると見込まれています（次ページ上図参照）。消費面のみならず生産拠点としての存在感も際立つ中国を軸に、「東アジア大の視点」で事業拡大を図るため、以下の三つの視点で事業戦略を立てています。

まず一つ目の視点は、「中国市場の深堀り」です。三菱商事グループの機能やノウハウを最大限活用し、集中的に経営資源を投入することで規模感のあるビジネスを創造し、中長期的な成長が見込まれる中国の内需を取り込んでいきます。

二つ目の視点は、「第三国での共同展開」です。資源ビジネスは今や東アジアの需要抜きで考えることはできません。購買力の高い中国や韓国、台湾の企業と共に第三国で上流権益を獲得することを目指します。またインフラビジネスなどでは、中・韓・台の競争力ある企業と機能を補完し合い、共同で第三国の市場開拓を進めていきたいと考えています。

このほか三つ目の視点として、「地方の政府



副社長執行役員  
東アジア統括  
矢野 雅英

[北米圏]

人口：4.6億人  
名目GDP：17.3兆ドル  
(世界シェア27.5%)

[EU27経済圏]

人口：5.0億人  
名目GDP：16.3兆ドル  
(世界シェア25.9%)

[東アジア圏]

人口：15.4億人  
名目GDP：12.8兆ドル  
(世界シェア20.3%)

東アジアの存在感

中国を中心とした東アジア(中国+日本、韓国、台湾、モンゴル)大の視点で捉えれば、北米、EU圏と経済規模では肩を並べ、人口は3倍以上

(出典)IMF、中国国家统计局資料を基に作成

や中国国有企業との関係構築」も重要です。中国の省の中には、一つの省でアジア諸国の一国にも相当する経済・人口規模を持つ所もあり、沿岸部の大都市のみならず、成都、武漢など内陸部の都市も目覚ましい発展を見せています。また中国国有企業の中には大きな存在感を持つ世界に通用する企業も存在します。地方政府や国有企業との交流を通じてビジネスにつなげていくことが、今後の事業拡大には欠かせません。

これらの戦略を推進するため、昨年4月から化学品と生活産業の2グループについて、それぞれ中国に「グループ統括」を設置し、現地で機動的に営業戦略を推進するなど、体制整備

や人材育成を進めています。このほか、今年1月には三菱商事(中国)有限公司(中国の現地法人)を発行体として5億元の人民元建ての短期社債を発行し、中国での事業展開を支える基盤も強化しました。

多くの中国企業トップと交流する中で、三菱商事グループの経営ノウハウやグローバルなネットワークへの期待を感じています。この期待に沿うべく、グループ一丸となって中国での事業に取り組んでいきます。

### 中国戦略の視点

#### 視点1 中国市場の深堀り

中長期的な成長が見込まれる中国の内需の取り込み

#### 視点2 第三国での共同展開

- ・資源権益の獲得  
日本に加えて、中・韓・台を併せた購買力強化によるビジネス構築
- ・市場開拓  
中・韓・台企業との「機能」の相互補完による第三国市場の開拓

#### 視点3 地方の省や市の政府、中国国有企業との関係構築

地方政府、優良企業とのパートナーシップ構築を通じた事業開拓



GDPは米国に次ぐ世界2位、2020年には世界のGDPの2割を占めるとも言われる中国。三菱商事は、「中期経営計画 2012」において、インド、ブラジルと共に、中国を全社戦略地域に設定し、2011年4月からは東アジア統括として副社長を配置して、将来の収益基盤の構築を目指しています。中国における三菱商事の取り組みをご紹介します。



## 三菱商事グループが取り組む主なビジネスを紹介します。

黒龍江省・哈爾濱(ハルビン)

ハルビン東安汽車發動機製造 [自動車エンジン製造]

遼寧省・瀋陽

瀋陽航天三菱汽車發動機製造 [自動車エンジン製造]

瀋陽英耀房地產開発 [住宅プロジェクト]

北京

中糧肉食投資 [食肉事業]…24ページご参照

中国神華能源 [石炭生産]

AGREX Beijing [穀物貿易]

天津

津菱(天津)物流 [食品流通]

菱華陽光(天津)商業管理 [商業施設運営]

陝西省・韓城

韓城中魯果汁 [りんご果汁製造]

安徽省・合肥

日立建機(中国) [建機製造]

江蘇省・南京

南京宝寧化工 [成素原料製造]

江蘇蘇菱アルミ陽極 [電極製造]

常州宝菱重工機械 [製鉄機械製造]

張家港統清食品 [油脂加工・精製]

常熟力菱精細化学 [ファインケミカル製造]



医農薬分野を中心にファインケミカルの受託製造を行う常熟力菱精細化学

広東省・広州

東曹(広州)化工 [塩化樹脂製造]

TREDIA FASHION [繊維製品貿易]

Diamond Generating Asia, Limited [電力事業]

MC Creat Investment

[プライベートエクイティファンド]…25ページご参照

●三菱商事の拠点

●メタルワンの主なグループ企業

【薄板加工】

1 天津日華

2 青島海立美達

3 天津BCM

4 上海嘉日

5 蘇州日鉄

6 順徳華日

7 深圳宝菱同利

8 MOSAC※

【厚板】

9 HMOP

10 SMOP

11 PM Cabin

【線材】

12 南京宝日

13 上海中煉

14 NIFAST上海(孫会社)

【流通】

15 五礦武漢

16 張家港舜菱

17 上海五波

【ステンレス】

18 MO板和香港

【その他】

19 三陽精工

20 リンテックス広州

21 海南海宇

※ Metal One Service Asia (Guangzhou, China)  
(美達王(広州)鋼鉄製品)

大連

大連天意房地產開発 [住宅プロジェクト]

山東省・乳山

山東魯菱果汁 [りんご果汁製造]



年間約2万トンのりんご濃縮果汁を生産する山東魯菱果汁

山東省・青島

烟台三菱セメント [セメント製造]

上海

上海良菱配銷 [食品流通]

上海聯華超市 [スーパーマーケット]

上海菱威深信息技术 [ITサービス]

三菱商事物流(上海) [物流]

三菱汽車銷售(中国) [輸入車販売]

菱商(上海)貿易 [産業機械販売]

日立建機(上海) [建機販売]

宏菱融資租賃(上海) [建機販売金融]

浙江省・杭州

寧波三菱化学 [合成繊維原料製造]

杭州丘比食品 [マヨネーズ・ジャムなど製造]

## 広がるメタルワンの中国展開

三菱商事グループの鉄鋼商社、メタルワンは、日本で培ったきめ細かい「機能」を提供していくことで、中国のさまざまな産業へ事業領域を広げています。2003年に10社だった連結グループ企業は、現在は20社に増えるに至っています。

鉄鋼製品の生産・加工では、日系家電メーカー向けの薄板加工センター（深圳宝菱同利、前ページ地図⑦）を手始めに、自動車のパネやファスナーの素材となる線材製品の生産、さらに主に自動車業界向けの薄板加工センター事業と、高い技術力を持つ日本の加工メーカーと共同で徐々に事業領域を広げていきました。また、現地に密着して展開する必要がある鉄鋼の流通には、五礦集団や舜業集団、順朝集団といった中国の信頼できるパートナーとの合併で参入しています。

2000年代に鉄鋼の生産量が大きく増加した中国では、厚板の品質が向上。これに伴って、建設機



SMOPの工場(蘇州)

械・産業機械メーカー向けの厚板加工センター事業も開始しました。蘇州ではPM Cabin社(前ページ地図⑩)で建設機械の運転室を製造。杭州のHMOP社(前ページ地図⑨)※1では建設機械メーカー向け厚板溶断事業を開始しました。その第2弾として、蘇州にSMOP社(前ページ地図⑩)※2を設立し、厚板の溶断や曲げに加え、製罐と塗装にも進出し、製造業に近い分野にまで踏み込んでいます。また、中国パートナーとの合併による加工事業も進めており、中国資本の家電メーカー向け薄板加工事業を営む青島海立美達(前ページ地図②)は順調な成長を遂げ、2010年には中国で上場を果たしました。

中国は、世界一の鉄鋼消費国です。メタルワンは、日本で培ったきめ細かい「機能」に加え、すさまじいスピードで進化する中国の動向に合わせた取り組みも推進することで、さらに幅広い産業への展開を目指していきます。



SMOPで加工した製品

※1 Hangzhou Metal One Steel Plates Processing(杭州美達王鋼鉄製品加工)

※2 Suzhou Metal One Steel Plates Processing(蘇州美達王鋼鉄製品)



## 安全・安心な食肉を中国全土へ —COFCOと協業で中国食肉事業を展開

2011年8月、三菱商事と伊藤ハム、米久の3社<sup>※</sup>は、中国最大の食料関連国有企業、中糧集団(COFCO)の食肉事業への参画を決定し、COFCOと共に豚・鶏などの生産、食肉の処理・加工・販売、および食肉の輸入事業を開始しました。

ばく大な人口と高い経済成長を背景に、中国の食肉・加工食品需要は拡大を続けています。しかし、中国の畜産・食肉業界は中小・零細規模の生産者が多数を占め、消費者が求める安心・安全な商品の安定供給が急務となっています。

COFCOは、「Farm to Table (畑から食卓まで)」をスローガンに、高品質の食肉、加工食品を安定的に供給できる体制づくりを目指しており、三菱商事が40年以上にわたって日本で築き上げてきた飼料・家畜生産、食肉加工、販売までを一貫して行うビジネスモデル、高い技術力、ノウハウをCOFCOの事業基盤に提供することで、安

全・安心かつ高品質な製品を安定的・効率的に供給する体制を整えていきます。

COFCOおよび三菱商事、伊藤ハム、米久の4社は、2017年までに総額100億元(約1,300億円)を投じて、生産拠点を現在の6カ所から14カ所に拡大する計画です。また、三菱商事は、COFCOと年間最大500万トンの大豆供給基本契約を締結しており、さらに冷凍・冷蔵事業や冷蔵物流、パッケージング、小売りなど、周辺事業への展開や、中国への進出を考える日本の食品メーカーのサポートを行うことも検討していきます。

<sup>※</sup>三菱商事と、食肉類・加工食品の製造・販売を営む伊藤ハム(三菱商事約21%出資;主に一般消費者向け)と、米久(三菱商事約26%出資主に業務用)の3社は、2009年に包括業務提携を結んでいます。



武漢の工場(写真上)には、伊藤ハム、米久からの出向者が、天津の養豚場(写真右)にはジャパンファーム(三菱商事70%出資)の出向者が技術指導を行っている



COFCOの製品を販売している店舗

### COFCO(中糧集団有限公司)

1949年設立。中国最大の食料関連国有企業。穀物輸出入や原料加工、製粉のほか、酒類、飲料などの食品事業を幅広く展開しており、すべての事業で業界トップクラスの市場占有率を誇る。

## 中国不動産事業を本格展開

三菱商事は、国内外で長年培ってきた不動産開発の知見やノウハウを活かして、中国において不動産開発事業を展開しています。中国東北地方の中心都市・瀋陽市では、大手不動産開発会社である金地集団と共に大規模分譲住宅の開発を推進中。天津市では、華北地域が地盤の不動産開発会社である陽光集団と共に商業施設の開発・運営事業に参画しています。中国の成長を取り込むために、住宅開発事業、商業施設開発・運営事業、物流施設開発事業など、地域や施設形態ごとに最適な現地パートナー企業と提携し、さらに事業展開を加速させていきます。



天津市に建設する商業施設の完成予想図。地下1階地上4階で延べ床面積約2万8,000㎡、約60区画の専門店を誘致。2012年秋に開業予定



瀋陽市の分譲住宅のイメージ図。東京ドーム4個分に相当する約19万8,000㎡の敷地に住宅約4,000戸。2011年11月より第1期の販売を開始し、2016年に最終第6期が竣工予定

## 日中合併ファンドで 日本企業の 中国進出をサポート

三菱商事は、2011年10月、中国の大手投資会社、科瑞集団と折半出資で、日本企業の中国展開を支援する100億円規模の投資ファンドMC Creat Investmentを香港に組成しました。このファンドでは、中国進出により成長が期待できる優良な日本企業やその中国子会社に主に出資します。科瑞集団の持つ幅広い中国企業のネットワークを活用し、出資先企業の戦略的パートナーとなり得る中国企業を紹介するなど、経営支援や事業開発支援を通じて成長の後押しを行っていきます。

## 中国緑化基金会と共に植林活動を実施

三菱商事は、中国全土で緑化活動を展開している中国緑化基金会のプロジェクトに協力しています。2006年からは河北省でクルミを植えて緑化を進めるとともに、収穫したクルミの実の収益による生産の拡大や、現地の小学校のインフラ整備などを行う生態援助林プロジェクトを実施。2008年には貴州省にて土漠化防止のための植林活動を開始しています。植林活動などには社員ボランティアも参加しています。



貴州省で現地の中学生と協力して植林を実施

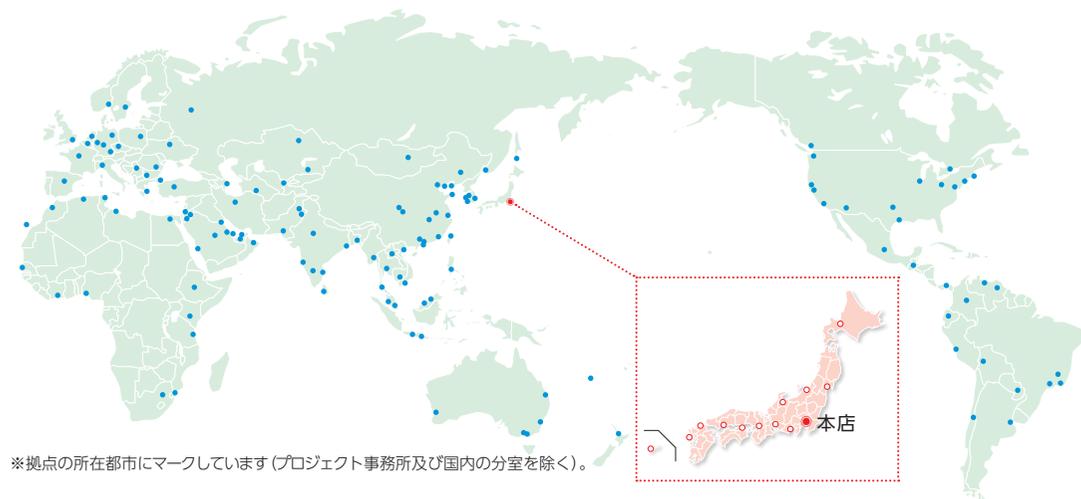
## 会社概要

### コーポレートデータ (2012年3月31日現在)

社 名：三菱商事株式会社  
 創 立：1954年7月1日 (設立 1950年4月1日)  
 資 本 金：204,446,667,326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 63,058名、単体 5,796名 ※就業人員数を記載しています。  
 連結対象会社数：594社

### ネットワーク (2012年4月1日現在)

● 本店 ○ 国内 31か所 ● 海外 195か所 (事務所等 114 / 現地法人 本店41、支店等40)



### 取締役及び監査役 (2012年6月26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 (三菱重工業(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	永 井 康 雄	監 査 役(常勤)	野 間 治
		***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	石 野 秀 世
		***監 査 役	國 廣 正 (弁護士)

\*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。上記の社外取締役及び社外監査役を、(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。

## 株式情報

### 基本情報

証券コード：8058  
 上場証券取引所：東京、大阪、名古屋、ロンドン  
 単元株式数：100株  
 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

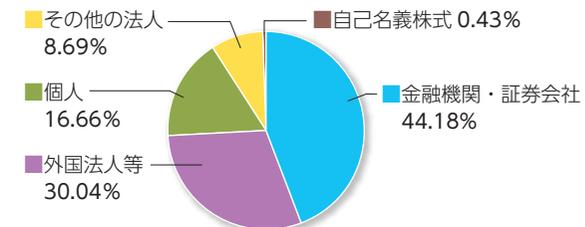
公告方法：電子公告  
 ただし、事故その他やむを得ない事由により、電子公告をすることができない場合は、官報に掲載します。  
 <公告掲載アドレス>  
<http://www.mitsubishicorp.com/>  
 株主名簿管理人(特別口座の口座管理機関)：  
 三菱UFJ信託銀行株式会社

### 株式等の状況 (2012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 1,653,505,751株  
 株 主 数 298,301名

#### 株主構成(所有者別の割合)



#### 大株主の状況

株 主 名	持株数(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)	118,095	7.17
東京海上日動火災保険株式会社	74,534	4.52
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	69,393	4.21
明治安田生命保険相互会社	64,846	3.93
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
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT - TREATY CLIENTS	36,970	2.24
株式会社三菱東京UFJ銀行	25,620	1.55
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	22,219	1.35
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	22,008	1.33

(注) 持株比率は、自己株式(7,065,246株)を除いて算出しています。

(千株未満切捨て)

#### 三菱商事株主通信 第34号 発行/三菱商事株式会社 2012年6月26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/>

## 【PartⅡ】岩崎彌之助のまなざし—古典籍と明治の美術—

重文 「周礼」  
中国・南宋時代刊

2012年9月22日(土)～11月25日(日) 休館日：毎週月曜日(10月8日は開館)、10月9日(火)

静嘉堂の創設者岩崎彌之助(1851-1908)は企業人として力を尽くす一方、多くの古典籍を収集し、また同時代の芸術家を惜しみなく援助しました。そこには、当時の西洋文明偏重の世相の中で、東洋の文化を守り育てたいという強い願いがありました。本展では、貴重な和漢の古典籍をはじめ、バラエティ豊かな明治の美術品の数々を展示。彌之助の“文化への志”を幅広くご紹介します。

重文 橋本雅邦「龍虎図屏風」 明治28年(1895年)



## 【PartⅢ】曜変・油滴天目—茶道具名品展—

2013年1月22日(火)～3月24日(日) 休館日：月曜日(2月11日は開館)、2月12日(火)



(上) 国宝「曜変天目(稲葉天目)」  
南宋時代

(右) 唐物茄子茶入  
「付藻茄子」<右>  
「松本(紹鷗)茄子」<左>



宋風の喫茶文化とともに、わが国に渡来した黒釉茶碗(天目)のうち、「曜変」と「油滴」はことに珍重されました。本展では、世に三碗のみ伝わる曜変天目(すべて国宝)のうち、もっとも星紋が鮮やかに現れた静嘉堂所蔵の一碗をはじめ、特徴ある形姿と見事な斑紋をもつ油滴天目など、館蔵茶道具の名品を出品いたします。信長・秀吉・家康と天下人の手中にあった名物茶入「付藻茄子」「松本(紹鷗)茄子」なども合わせ、茶の湯の席に集う多様な“宝物”をご堪能ください。

## 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/

