

株	主
通	信

2011年冬号
2011.Winter

株主 通信

2011年冬号
2011.Winter

CONTENTS

- 2 株式の状況／
株価の推移／会社概要
- 3 株主の皆さまへ
2012年3月期上半期を終えて
- 8 連結決算情報
- 10 東日本大震災
復興支援に向けての取り組み
- 12 関係会社シリーズ
トライネット・ロジスティクス株式会社
- 16 ニュースフラッシュ
- 国別シリーズ ―ロシア特集
- 19 事業編
- 22 街角編



〈表紙写真〉
当社社有林「沼田山林」(北海道)

三井物産の森について

- 全国74か所 約44,000ヘクタール
(日本の国土の約0.1%)
- 人工林 約40%、天然林および天然
生林 約60%
- 2009年12月に適切で責任ある森林
管理に与えられる国際基準の森林
認証「FSC®認証」を取得



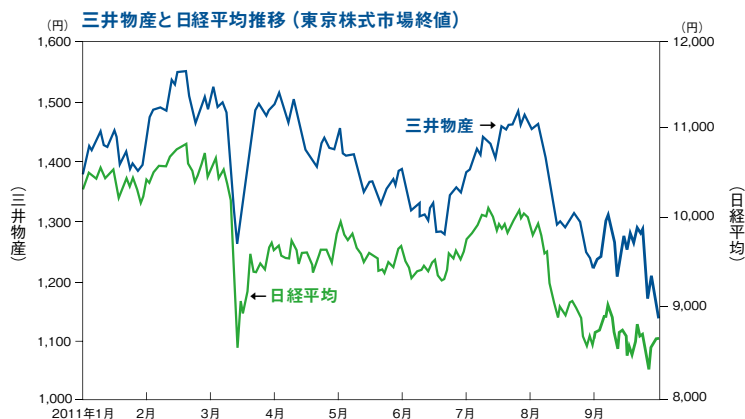
責任ある森林管理
のマーク

株式の状況 (2011年9月30日現在)

発行済株式総数(自己株式を含む)／1,829,153,527株 株主数／193,210名

株価の推移 (期間：2011年1月1日～2011年9月30日)

2011年9月30日終値 1,134円、期間中最高値：1,553円(2月21日)、期間中最安値：1,134円(9月30日)



会社概要

商 号 三井物産株式会社 (MITSUI & CO., LTD.)
 設 立 年 月 日 1947年7月25日
 資 本 金 341,481,648,946円 (2011年9月30日現在)
 連結従業員数 40,026名 (当社従業員数：6,095名) (2011年3月31日現在)
 事 業 所 数 154 (2011年10月1日現在)
 国内：12、海外142
 三井物産ホームページ <http://www.mitsui.com/jp/ja>

上半期の概況につきましては、従来は中間報告書にてお知らせしておりましたが、今回から株主通信冬号(本誌)にてお知らせいたします。

ご注意

本冊子に記載されている将来予測その他の情報は、現時点での判断や入手可能な情報に基づくもので、種々の要因により変化することがあり、目標や予想の達成、および将来の業績を保証するものではありません。また、これらの情報は、今後予告なしに変更されることがあります。従いまして、本冊子の情報の利用の際には、ほかの方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行っていただきますようお願いいたします。

2012年3月期上半期を終えて

代表取締役社長 飯島 彰己



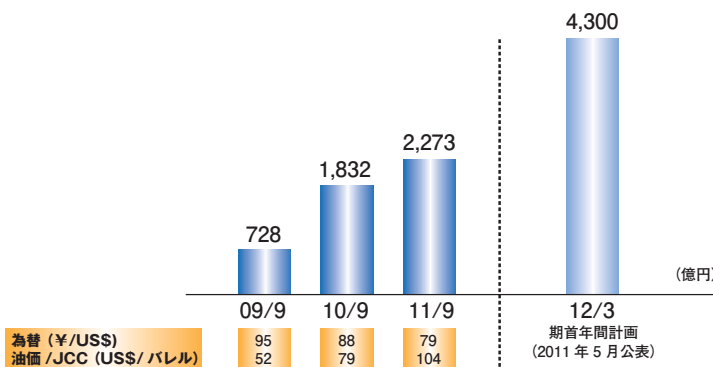
当社は11月2日に2012年3月期上半期の決算を発表しました。上半期は、商品価格の上昇を主因に好調な業績となる一方で、欧州の財政問題をはじめ、さまざまなリスクが高まり、世界の景気回復に鈍化が見られるなど、今後の当社を取り巻く経営環境も厳しさを増すと考えられます。今回は、2012年3月期上半期の総括と今後の見通しについてお話しいたします。

2012年3月期上半期業績

—— 日本では東日本大震災、世界では欧州の財政問題などによる景気への影響が懸念される中、2012年3月期上半期の業績は前年同期比で24%増益の2,273億円となりました。上半期の業績をどのように評価していますか。

飯島 世界経済は、欧州の財政問題を発端として金融市場が混乱するなど、先進国を中心に景気回復に鈍化が見られました。一方、新興国は引き続き高い成長を持続してお

2012年3月期上半期純利益



り、日本経済も東日本大震災による一時的な生産活動の落ち込みはあったものの、回復基調に転じています。

こうした環境下、鉄鉱石、銅、石炭、原油・ガスなどの価格上昇に加え、鉄鉱石の生産量増加により、上半期の純利益は前年同期比で441億円増益の2,273億円となりました。金属資源ならびにエネルギーセグメントの大幅な増益に加え、機械・プロジェクト、化学品、食料・リテール、海外では米州、アジア・大洋州の各セグメントも増益となり、コンシューマーサービス・情報産業セグメントが株価下落による上場株式減損を主因に大幅な減益となったものの、全体としては事業計画達

成に向けて順調に進捗していると評価しています。

—— 東日本大震災の影響についてはいかがでしょうか。

飯島 2012年3月期上半期の当社業績への影響は、自動車関連を中心に約40億円の減益要因となりました。事業計画では約90億円の減益を見込んでおりましたが、製造業の生産再開が想定よりも早まったことを受け、現時点での見込みでは年間で約50億円の減益要因に留まると見ています。

当社は、震災発生当初から社会貢献としての支援活動に積極的に取り組むとともに、本格的な復興に向けては中長期にわたる被災地支援による地域経済の復興が重要

との考えから、当社の本業を通じた貢献に力を注いできました。今後も、被災地の復興に少しでもお役に立てるよう、当社らしい、息の長い復興支援活動に取り組んでまいります。

(東日本大震災の影響と支援活動については、本誌10～11ページをご覧ください。)

2012年3月期年間業績予想

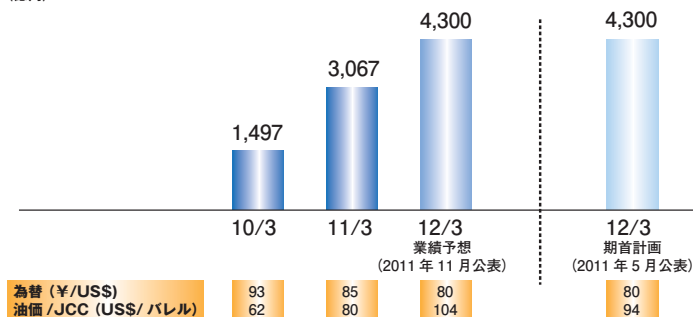
—— 上半期の順調な進捗に対して、今期の年間業績予想は事業計画の4,300億円を据え置いています。背景となる今後の経営環境の見方についてお聞かせください。また、年間業績予想達成についてどのようにお考えでしょうか。

飯島 上半期の純利益は2,273億円となり、事業計画の4,300億円達成に向けて概ね順調な進捗と言えます。しかし、セグメント別に見ますと、金属資源、エネルギー、食料・リテールセグメントが着実に利益を積み上げる一方で、下半期の回復に期待するセグメントもあり、事業分野によって進捗にばらつきが見られます。

当社を取り巻く経営環境について言えば、原油や金属資源を含む

2012年3月期年間業績予想

(億円)



国際商品市況は、先進国の景気減速と金融資本市場の混乱による投機資金の流出を主因として、下落傾向に転じています。また、為替相場は、欧州の財政問題の深刻化や米国景気の減速懸念を背景に相対的に円が強含みとなり、対米ドルで戦後最高値を更新するなど、ここに来て厳しさを増していると考えています。

このように商品・為替・金融の各市場における不安定さが増す中、期首に想定していた世界経済全体が緩やかに回復するというシナリオと比較すると、経営環境の不確実性

は高まっていると言えます。鉄鉱石を含めた当社主力商品の価格の下方リスクも高まっており、景気動向や商品・為替市況の動向に一層の注意を払いながら、4,300億円の年間業績予想達成を目指したいと考えています。

配当について

—— 配当方針についてはどのような考えでしょうか。

飯島 配当につきましては、本年5月に期首計画を公表した際に、経営環境、業績動向、投資需要などさまざまな要因を精査した上で、将

来の成長に向けた投融資を「攻め」の姿勢で進めるという方針の下、2012年3月期は連結配当性向23%を維持させていただきたいと申し上げました。

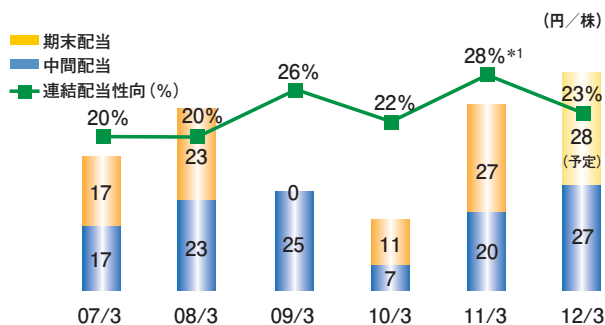
欧米の財政不安を発端とした金融市場の混乱から実体経済への悪影響が広がりつつあり、景気の先行き不透明感が増えています。一方で、長期的な視点に立ち、新興国を中心とする高成長を取り込み、当社の企業価値を向上させるような良質でバランスのとれた事業ポートフォリオ構築に向けた投融資案件の実行を進める方針です。こうした状況を総合的に勘案した結果、期首に計画した通り、連結配当性向23%を維持することといたしました。

この配当方針に基づき、2012年3月期年間配当は、年間業績予想4,300億円を前提に、連結配当性向23%を適用し、1株あたり55円を予定しています。このうち、中間配当はその半額の1株あたり27円といたしました。

当社は、業績の伸長とともに配当金を着実に、また継続的に伸ばすことを軸とし、引き続き、会社の将来の成長のための投融資と、株主の皆さまへの利益配分の適正なバランスを実現していくべく努めます。

2012年3月期 株主還元策

- ・ 連結配当性向 23%
- ・ 当期純利益予想 4,300 億円を前提に、年間配当 55 円 / 株を予定。
内、中間配当は 27 円



*1 メキシコ湾原油流出事故の和解金などの影響額を当期純利益から除いた3,679億円を前提に算出した連結配当性向は23%になります。

投融資計画

—— 次に投融資計画についてですが、9月末での進捗は順調に見える一方で、2011年10月に、チリ国営銅公社であるコデルコ社との融資契約締結を発表されました。今期の投融資計画に対する本案件の位置

付け、バランス・シートへの影響についてお聞かせください。

飯島 上半期は、アジアで病院事業を展開するインテグレート・ヘルスケア・ホールディングス社への出資を含め、非資源分野への投資を中心に約3,600億円の投融資と約1,300億円の資産リサイク

ルを実行しており、投融資計画の進捗は順調と言えます。(注:別表ご参照)

下半期に入り、当社は、チリのコデルコ社と67.5億米ドル(約5,180億円)を上限とする融資契約を締結しました。コデルコ社はチリに銅鉱山を保有するアングロスール社

投融資計画の進捗

2012年3月期 通期

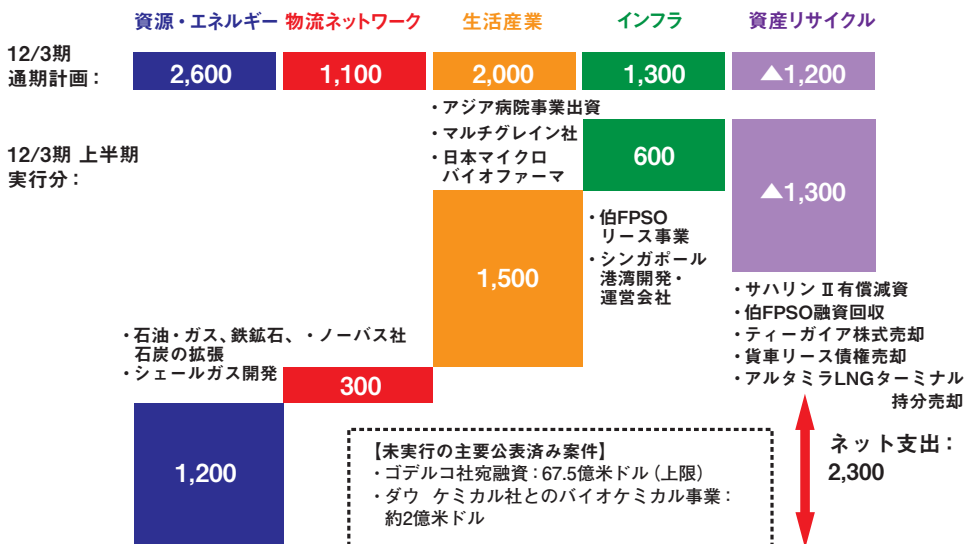
投融資計画 : 7,000億円(ネット5,800億円)

2012年3月期 上半期

実行分 : 3,600億円(ネット2,300億円)

分野別の進捗内訳

(億円)



の株式を最大49%取得する権利を持っており、当社による短期つなぎ融資はコデルコ社が同株式を取得するために使われます。コデルコ社はこの短期つなぎ融資の一部を当社が取得したアングロスール社株式の2分の1を当社に間接的に譲渡することにより返済する権利を持っています。

本融資は期首に策定した投融資計画には含まれておらず、実行された場合は追加の投融資となりますが、これまでも申し上げて来た通り、当社戦略に沿った優良案件を取得できる好機を得た場合は、期首の投融資計画を超えて実行することもあり得べしとしてきました。本融資が実行された場合、一時的に資源事業への投融資が先行しますが、資源・非資源分野の適正バランスを中期的に達成する目標は変わりません。

また、本融資が実行された場合、今年度のフリーキャッシュ・フローは期首の想定以上の赤字となりますが、原則として営業キャッシュ・フローの範囲内で投融資を行い、将来的にフリーキャッシュ・フローの黒字定着を目指す考え方も変わりませんし、バランス・シートの健全性も引き続き維持されると考えております。

今後に向けて

—— 最後に、三井物産の持続的な成長に向けて、会社の方向性や成長戦略についてお聞かせください。

飯島 当社の業績は概ね順調に推移していますが、事業分野ごとの収益を見ると、ここ数年は資源・エネルギー分野への収益依存度が高くなっています。世界経済の動向を背景に、資源価格は大きく変動する可能性があり、当社業績にも大きな影響を及ぼします。当社が持続的に成長していくためには、市況動向に大きく左右されず、高い収益を安定的に確保できるよう、収益基盤の質を高めることが重要であると考えています。具体的には、資源・エネルギー分野においては、既存權益の拡張と競争力のある新規案件の獲得を通じて、当社持分生産量の増加を図るとともに、資源・エネルギー以外の分野においては、食料事業やメディカル・ヘルスケア事業など、今後成長やビジネスの広がりが期待できる事業に積極的に取り組みます。また、新興国を中心とする高成長を取り込むべく、中期経営計画で重点地域としたBRICs諸国やインドネシア、メキシコに加え、今後はアフリカ地

域にも注目し、これらの地域での域内や内国消費に係る事業機会への食い込みや発電・鉄道などの社会基盤事業の開発・推進にも力を注ぎたいと考えています。

当社は、お客さまと向き合い、そのニーズに応えるべく、自らの機能の高度化と先鋭化に挑戦し当社らしい「良い仕事」を創造することで、それぞれの事業領域におけるリーディング・カンパニーとなることを目指しています。「より強い三井物産」「輝いて魅力ある三井物産」の実現を目指す中期経営計画「挑戦と創造-2012」の仕上げの年である今期もいよいよ後半となり、次のステップに向け、新たな中期経営計画に向けた検討が始まる時期となりました。世界経済が刻一刻と変化する中、常に時代のニーズに合わせ、柔軟に業態を進化させ、収益の質を高めることにより、企業価値を向上し、株主の皆さまの期待に応え続けていきたいと考えています。

＊

最後に、当社に対する株主の皆さまの変わらぬご支援・ご指導に対し、あらためてここに感謝申し上げます。

2012年3月期 上半期連結決算の概要

四半期純利益（三井物産株に帰属[※]）は前年同期比 24%の増益

上半期（11/9 期）の純利益は 2,273 億円となりました。資源・エネルギー価格の上昇を主因に前年同期比 441 億円の増益となりました。

※ 以下、純利益と表記。

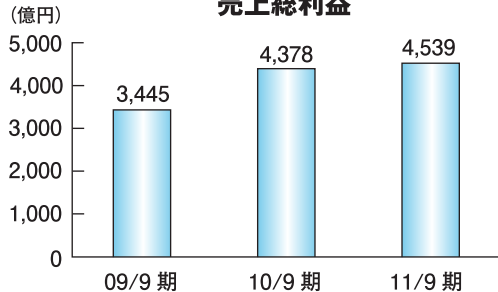
円高により総資産、株主資本は減少

2011年9月末の総資産は、2011年3月末比で0.2兆円減少し、8.4兆円となりました。新規および拡張投資の実行により増加した一方で、円高により海外資産の円貨評価額が減少しました。

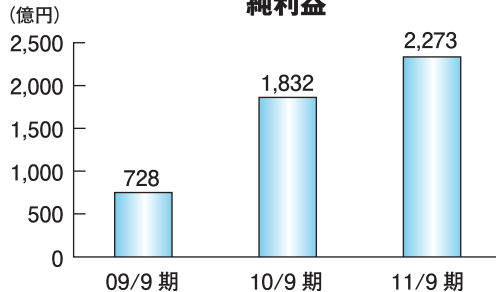
利益剰余金は増加しましたが、円高や株式市況下落の影響により、株主資本も0.1兆円減少し、2.3兆円となりました。

主要な連結指標の推移

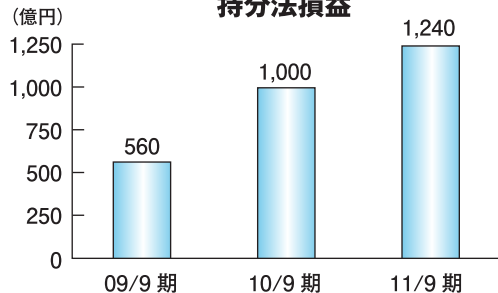
売上総利益



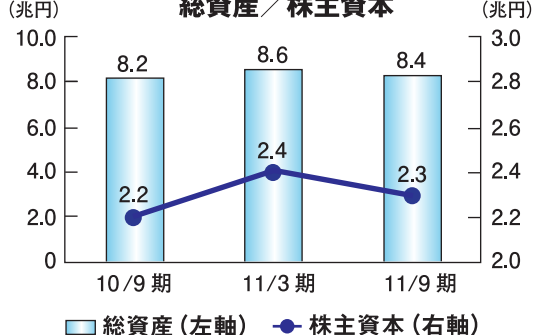
純利益



持分法損益

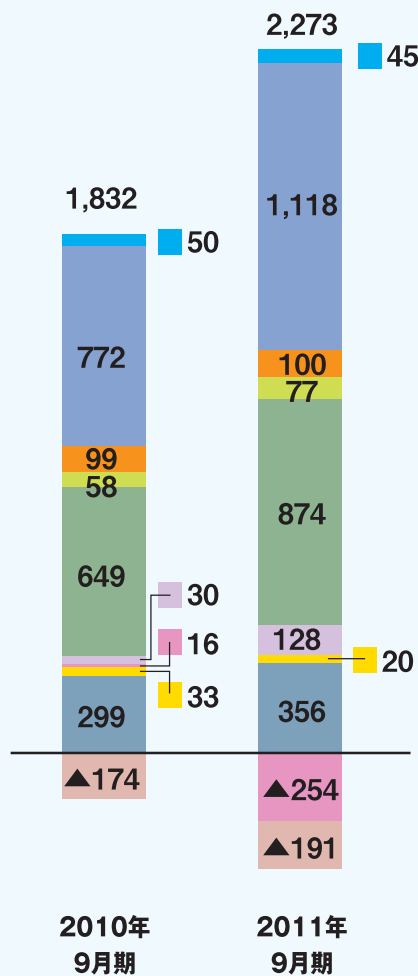


総資産／株主資本



■オペレーティング・セグメント別純利益の状況

(億円)



主な増減要因

鉄鋼製品	・販売数量減少 ・関連会社持分法損益減少
金属資源	・鉄鉱石価格上昇、出荷数量増加
機械・プロジェクト	・海外発電事業 デリバティブ損益改善 ・新造船取引に係る見込損失計上
化学品	・塩田事業 鉱区一部返還の補償金計上 ・アンモニア市況上昇
エネルギー	・原油、石炭価格上昇 ・LNG プロジェクトからの受取配当金増加
食料・リテール	・コーヒー取引の時価評価損益改善 ・ブラジル農業事業 大豆収穫量増加
コンシューマーサービス・情報産業	・情報産業関連の投資減損 ・前年同期 不動産事業への投資減損
物流・金融	・JA 三井リース 貸倒引当金取崩の減少
海外	・豪州資源子会社業績好調 ・飼料添加物製造販売事業 販売数量減
その他	および調整・消去

東日本大震災 復興支援に向けての取り組み

まず、本年3月に発生した東日本大震災により被災された皆さまに、心よりお見舞い申し上げます。

当社の被害状況については、幸いにして人的被害・物的被害ともに軽微なもので済みました。業績への影響としては、2011年3月期は約40億円の減益要因となりました。2012年3月期の事業計画においては約90億円の減益を見込んでおりましたが、上半期終了時の最新の見込みでは年間で約50億円の減益要因に留まると考えています。

当社は、地震発生後直ちに「災害支援検討会議」を設置し、スピード感を持って被災地への支援の検討を開始しました。震災発生から8か月を過ぎた現在も、一日も早い復興を願い、企業として私たちにできることに一つひとつ取り組んでいます。

社会貢献の観点からは、被災地に対する義援金、およびソーラーランタンや食料・飲料をはじめとする物資の提供など、約4億円の支援を実施するとともに、今後さらに4億円の拠出を予定しています。ま

た、三井物産環境基金を通じ、東日本大震災の復興助成を含め、地

球環境に配慮した活動や研究を対象に総額14億円の予算を設定しま

三井物産環境基金 復興助成の一例



宮城県気仙沼大島における漁業史文庫の再生
(神奈川大学 日本常民文化研究所)

震災後の海岸林再生に向けた広葉樹の津波に対する耐性の評価と海岸林造成方法の提案 (山形大学農学部)



宮城県気仙沼における津波汚泥による化学汚染の実態調査と土壌修復の研究
(東北大学大学院 医学系研究科)

した。既に3回の助成案件の募集を行い、67件の震災復興活動・研究へ総額8億5,700万円の助成を決定しており、10月には第4回の復興助成と通常の一般助成案件の募集も開始しています。さらに、当社社有林材を利用した活動として、出版4団体による被災地支援活動の「子どもたちへ〈あしたの本〉プロジェクト」と協働して陸前高田市に木造仮設図書館を建設、寄付しました。

このような直接支援に取り組む一方で、本格的な復興に向けては、当社の本業を通じて貢献していくことがより重要な課題であると位置付け、さまざまな取り組みを進めています。現在までの具体的な施策としては、LNGの追加供給や軽油の無償提供に加えて、当社の物流関係会社であるトライネット・ロジスティクスや羽田空港の東京国際エアカーゴターミナルにおいて緊急物資輸送体制の支援などを実施しました。

さらに、今回の震災においては、中長期にわたる被災地復興支援を通じた地域経済の復興や雇用の創出などが特に重要になるとの認識のもと、全社横断組織となる



木造仮設図書館

「国内ビジネス推進室」を立ち上げました。同室を通じて、最前線にいる東北支社や当社各営業本部が持つ知見やノウハウを組織横断的に結集し、全社一体となって、産業と暮らしを支える基盤の再興のお役に立っていかうというのがその目的です。具体的には、太陽光発電事業の事業化検討や、重要産業である農林水産業の再興を地場企業と共同した取り組みを通じて支援してまいります。また、暮らしの中の「足」不足解消のための復興カーシェアリング事業から、将来的にはエコタウンやコンパクトシティ、スマートシティ構想といった新しい街づくりにも貢献していきたいと考えています。

今後も、従来からのエネルギー安定供給な

どの取り組みを強化していきながら、中長期的な視点で、当社の本業を通じ、当社らしく息の長い復興支援活動を継続し、皆さまの期待にしっかりと応えていきたいと考えています。

被災地に暮らしの「足」を心をつに！ 石巻復興カーシェアリング 「みんなのクルマ」

当社子会社のカーシェアリング・ジャパンは、本年10月、石巻市内で、被災者や復興に携わるNPO法人向けに、車を共同利用するカーシェアリングサービスの提供を開始しました。これにより、津波で多くの車が失われた被災地に格安で暮らしの「足」を提供します。今後、被災地の要望に応じ、拠点や台数の増加も検討していきます。



復興カーシェアリング事業

トライネット・ロジスティクス株式会社

～ Logistics for Tomorrow (物流を通じてお客さまとともに成長する) ～

当社は、日本および世界各国に400社以上の関係会社を持ち、日々これらの関係会社と連携して事業に取り組んでいます。今回は、その中から国内で物流事業を展開するトライネット・ロジスティクス株式会社について、信岡社長のインタビューを通してご紹介します。



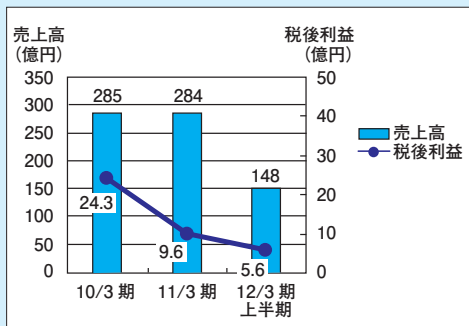
トライネット・ロジスティクスとは

1959年、トライネット・ロジスティクスの前身である「日東倉庫株式会社」が三井物産から独立する形で設立されました。それまで三井物産の中で行っていた倉庫事業を切り離して新会社としたもので、従業員157名、倉庫面積約25,000㎡(東京ドーム半分の面積に相当)からのスタートでした。その後、同じく三井物産子会社の倉庫会社2社(京義倉庫株式会社、東神倉庫株式会社)との経営統合を経て、2007年に現在の「トライネット・ロジスティクス株式会社」(以下TNL)が誕生しました。

TNLの歴史が始まってから半世紀以上が経



トライネット・ロジスティクス株式会社



過し、現在TNLが管理している倉庫の面積は業界トップレベルの784,000㎡(東京ドーム約17個分の面積に相当)となるまでに成長しました。関東・中部・関西・九州に11か所の流通センターを保有しており、また協力会社の拠点も含め北海道から九州までを網羅するネットワークを構築しています。パートタイマーを含め約1,800名の従業員を擁する今日のTNLは、倉庫で荷物を預かる伝統的な保管業務から、商品の仕分けや値札付けといったさまざまな物流サービスまで幅広くカバーし、国内のお客さまのロジスティクスパートナーとしての役割を担っています。



信岡 正章
のぶおか
トライネット・ロジスティクス(株)代表取締役社長

Q 最初に、TNLの具体的な事業内容について教えてください。

信岡 当社は物流会社として、日本国内においてお客さまの荷物を預かり、適切な環境で保管し、指定された場所にお届けするサービスを提供しています。当社は国内物流が専門ですが、グローバルに物が動く時代ですので、三井物産グループ各社と協働し、海外からの原料の調達も含めた一連の「物の流れ」をお客さまから安心してお任せ頂けるよう、最適な方法をご提案しています。

Q 個人にとっては、少し縁遠い世界の仕事のようにも思えますが、消費者に直接かわるような仕事もされているのですか。

信岡 はい。当社では、「流通加工」と呼ばれるサービスに力を入れています。流通加工とは、例えば荷主さまからお預かりした商品を当社の流通センターで小分けし、荷主さまの指示に従い、詰め合わせの上、お客さま宛にお届けするなどのサービス

です。皆さまご存じの、サントリーウエルネス社の健康食品、「セサミンEプラス」の通信販売がその好例です。当社倉庫内に保管されている健康食品からお客さまご注文の商品をご注文の量だけ箱詰めし、それぞれのお客さまにあったチラシなどを同封して発送します。お申し込みいただいた後、お届けまでの一連の作業は当社が担当させていただいているのです。

Q ほかに何か特色のあるサービスはありますか。

信岡 千葉県市原市の京葉化学品コンビナートで排気ガスの排出量を低減する「環境に優しい物流」を提供しています。同地区の化学品メーカ



市原IMT航空写真



市原IMTの「環境に優しい物流」

一のお客さまは、輸出する製品を市原の工場から京浜港へ大量にトラックで運ぶことが多いのですが、当社が提供する市原のセンター（市原IMT）と横浜港間の海上輸送をご利用頂くことにより、二酸化炭素（CO₂）の排出量をトラック輸送と比べて92.3%削減することが可能です。

また、テレビ局などのメディア関係の会社も当社のお客さまの一つです。当社は映像フィルム専用の保管設備を保有しており、強固なセキュリティと常に倉庫内を一定に保つ適切な温度・湿度管理（室温20度、湿度60%以下）により貴重な映像フィルムを劣化させることなく保管しています。こうした当社の保管技術と、日本全国への配送能力を活かし、封切り前の映画フィルムの保管・配送業務も行っています。これらのフィルムは当社の倉庫内で封切りを待ち、封切り時に全国の映画館へ一斉に配送されます。



映像フィルムなどの保管設備

Q なるほど、いろいろと工夫をされているのですね。それでは、TNLの業務全体としての最大の強みを教えてください。

信岡 物流の世界において一番大切な点は、お客さまから見て安定感のある確実なサービスの提

供だと考えています。具体的には、お預かりした荷物を傷つけないこと、出荷すべき物を正確に出荷し、指定された時間、場所に正確にお届けすることです。地味ですが、限られた時間内に膨大な量の荷物を取り扱うことが要求される中で、これらを常に完璧に実行することは容易なことではありません。従って、当社はこのような「高い物流品質」の維持を目標に日々努力を重ねています。

Q 「高い物流品質」を維持する秘訣は何なのでしょうか。

信岡 物流には、最終的には人の手でなければできない作業があります。例えば、セサミンEプラスをお届けする際に同梱する販促物などは、約400種類の中からお客さま一人ひとりのニーズに合わせて箱や袋に入れることが必要になるので機械での対応は困難です。高い物流品質実現のためには、これらの作業を正確に実行することができるかが生命線となり、当社で働く約1,800名のうち1,400名を占めるパートや契約社員の皆さんが当社の物流品質を決定します。当社は「物流品質」に対する高い意識と現場の力に支えられた会社であり、現場の皆さんの頑張りには常に頭が下



商品の箱詰め作業

がる思いです。

Q 最後に、今後どのような形で事業を発展させていくか、社長のお考えをお聞かせください。

信岡 今後、人口が減少していく日本国内において飛躍的に物量が伸びていくことは考えにくいでしょう。しかし、今後も伸びていく分野が必ずあるはずなので、そのようなところに積極的に入っていくことが大事だと考えています。例えば医薬品や医療機器を対象としたメディカル物流などは今後伸ばしていきたい分野の一つです。

また、日本のお客さまに鍛えられた当社の物流ノウハウを、アジアをはじめとする海外で提供することも考えており、実際に中国で取り組みを開始し



市原IMTでのコンテナ積み込み風景

ています。三井物産の強みである、世界各地に関する知見や情報収集力、人脈などの武器を活用し、三井物産グループの一員として総合物流業の一翼を担っていければと思っています。

結びにかえて ～当社相京執行役員 からのメッセージ～

三井物産(株)執行役員
物流本部長
あい きょう

相京 勝則



三井物産物流本部の重点事業領域である「総合物流業」は、国内保管・配送や流通加工において豊富な知識・経験を有するTNLのほか、国際輸送に強みをもつトライネット・グループ、効率的な最新物流サービスの提案を行う三井物産ロジスティクスマネジメント株式会社などによ

り構成されています。今後はこれら物流子会社の機能を有機的に連携させ、幅広い物流サービスをワンストップでお客さまに提供することを目指しています。TNLには、その高付加価値物流のノウハウをさらに進化させることで存在価値を高め、グループ・トータルでの高品質物流サービス提供の一翼を担うことを期待しています。

お客さまにとっての最適な物流サービスの提供に傾注し、また、商社として重要な会社全体の物流基盤の強化を図りながら、営業本部としての基礎収益力の強化に努めていきます。

BHP ビリトン社との西豪州鉄鉱石J/Vでの拡張投資について

2011年3月、当社は、大手鉱物資源会社BHPビリトン社（豪・英）および伊藤忠商事と共同運営する西豪州鉄鉱石事業において、供給能力の拡張投資を決定しました。投資総額は74億米ドル（約5,920億円）を見込みます。豪州投資子会社を通じた当社投資額は約3.4億米ドル（約270億円）、これに先行投資実行分を加えると、当社投資総額は約3.7億米ドル（約296億円）となります。

本事業では、上述パートナーとともに3つの鉄鉱石J/Vを運営しており、2010年（暦年）の出荷量はアジア向けを中心に約1.38億トン、今回の拡張も含めた段階的な拡張計画の推進により、年間出荷能力は2.2億トン超となる見通しです。

当社は、今後も中長期的に見込まれる鉄鉱石の世界的な需要増に対応してまいります。



拡張工事中のポートヘッドランド港

アジア最大手の病院グループへの出資参画

2011年5月、当社は、アジア最大手の病院グループであるインテグレイテッド・ヘルスケア・ホールディングス社（以下、IHH社）の株式の30%を907億円で取得しました。

IHH社は、シンガポール最大手のパークウェイ病院、マレーシア第2位のバンタイ病院を傘下に持ち、インド最大手のアポロ病院に一部出資する病院グループです。同社は、アジアを中心に、病院事業に加え、医療教育機関、新薬開発のための臨床試験受託事業などのヘルスケア関連事業を展開しています。

人口増加と高齢化の進行により医療需要の拡大が

見込まれるアジアにおいて、当社は本事業を通じ、病院ネットワーク事業と病院周辺サービス事業の拡充に取り組めます。



パークウェイ病院グループの
グレンイーグルス病院

ブラジル穀物物流・農業生産事業マルチグレイン社の完全子会社化

当社が2007年から資本参画するマルチグレイン社は、ブラジルにおいて穀物物流（集荷から輸送、販売まで）および大豆を中心とする農業生産事業を手掛けています。

当社は、2011年5月に、当社以外の株主2社からマルチグレイン社株式の53.9%を合計2億7,400万米ドル（約220億円）で追加取得し、同社を完全子会社としました。本追加取得後の同社への累計投資額は5億800万米ドル（約470億円）です。

世界の人口増加および新興国の経済発展により穀物需要の拡大が見込まれる中、当社は穀物事業をコアビジネスの一つと位置付け、ブラジルにおける穀物物流・農業生産事業の拡充により、アジアをは

じめとする市場に向けた穀物の安定供給体制の強化を図ります。



大豆農場と収穫風景

ポーランドにおける新規シェールガス探鉱権益の取得

当社は、子会社であるミツイ・イー・アンド・ピー・ポーランド社を通じて、米国マラソン・オイル社がポーランド共和国に保有するシェールガス探鉱区群10鉱区の9%権益を2011年7月に取得しました。

シェールガスは泥質岩に含まれる天然ガスで、従来は生産が困難でしたが、近年の技術革新により低コストで生産することが可能になりました。ポーランドは、欧州において、シェールガスが存在する国として最も有望であると注目されています。

本件は、日本企業が欧州のシェールガス事業に参画した第一号案件です。

当社は、米国において推進中のシェールガス開発・生産事業での知見・経験を活かし、米国に続く巨

大ガス市場である欧州におけるガス事業展開を図っていく予定です。



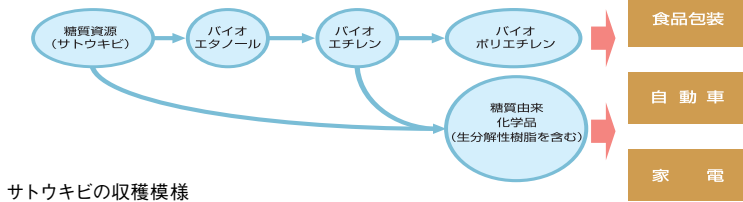
シェールガス探鉱区群の位置図

米国ダウ ケミカル社とのブラジルにおけるバイオ化学品事業に参画

当社は、米国化学品大手のザ ダウ ケミカル社（以下、ダウ社）とブラジルでサトウキビ農園運営からバイオ化学品製造までの一貫事業を合併で行うことを目指し、2011年7月にダウ社子会社のサンタ・ヴィットリア・アスーカル・エ・アルコール社の株式取得に関する契約を締結し、11月に同社株式の50%を取得しました。当社は、原油やガスなどの化石資源から、非在来型資源へと化学品原料の多様化に取り組

んでおり、本事業もその一つとなります。

本事業では、サトウキビ農園を運営することにより再生可能なバイオマス（生物由来）資源であるサトウキビを安定的に確保し、これを原料にバイオエタノールの製造を行います。さらには、バイオエタノールからバイオエチレン、バイオポリエチレンなど環境負荷の低いさまざまなバイオ化学品の製造販売事業へ順次拡大していく方針です。



サトウキビの収穫模様

シンガポールの港湾開発・運営会社を買収

当社は、2011年7月にシンガポール証券取引所上場企業であるポーテック・インターナショナル社（以下、ポーテック社）の普通株式を対象に公開買付けを開始、9月には全株式の取得を完了し、同社は非上場の当社完全子会社となりました。

ポーテック社は、インドネシア、アルジェリア、マルタ、ガボンをはじめとする国で7つの港湾ターミナルなどを運営・管理しているほか、関連設備の設計や機器の供給を手掛けています。

当社は、今回のポーテック社の買収により、同社の優良資産および高いエンジニアリング機能と港湾運営ノウハウなどを獲得することで、物流インフラ事業の展開を加速するとともに、物流ネットワーク

の一層の拡大に注力していく方針です。



インドネシア タンジュンプリオク港コンテナターミナル



国別シリーズでは、当社の事業展開上重要もしくは傾注国と位置付けている国での事業取り組みを「事業編」としてご紹介します。また、当社駐在員や現地スタッフがその国の暮らしや文化など興味深い話題や気になる出来事を「街角編」としてお届けします。

現状マクロ認識

世界最大の国土面積を誇るロシアは、西のカリーニングラード州と、東のカムチャッカ州では10時間の時差があるほど東西に長く広がっています。その広大な国土は、地理的・民族的な多様性にあふれ、ウラル山脈・シベリア地域にあらゆる地下資源が埋蔵されていると言われるほど豊かな天然資源を誇っています。

ソビエト連邦解体後の新生ロシア誕生から20年目の節目に当たる2011年。WTOやOECD加盟に向けた取り組みを続けるロシアは、政治・経済のみならず、2014年のソチ冬季オリンピックや2018年のサッカー・ワールドカップ開催といった文化・スポーツな

どにおいても国際舞台でその存在感を強めています。本年12月に総選挙、来年3月には大統領選挙を迎えますが、9月にプーチン現首相が大統領選挙に出馬表明、メドベージェフ現大統領が首相に就任する方向であり、基本的には大きな政策変更はないものと見られています。経済面では、ロシアからの輸出の6割以上を石油・ガスが占め、資源を輸出し工業製品を輸入する産油国型の経済構造を成しています。一方で、この資源依存型経済からイノベーション型経済への移行を目指すロシア政府は、情報技術（IT）・エネルギー効率化・核エネルギー・医療などの5分野を近代化する方針を掲げています。

当社取り組み方針

ロシアならびにCIS諸国において、当社は中国、米国に次いで多い7拠点の支店・事務所を構え、サハリンⅡ原油・天然ガス開発プロジェクトをはじめ、自動車関連事業や、鋼材加工センター事業を推進しています。

豊富な天然資源を持ちつつ消費市場としても一層の成長が期待されるロシアにおいて、当社は①資源エネルギー、②インフラ、③物流ネットワーク型ビジネス、

④消費市場としてのロシアを重点分野とし、総合力を発揮したバランスの良い取り組みを目指しています。

人口:1億4,037万人*(世界9位)
 名目GDP:1兆4,651億米ドル*(世界11位)
 実質GDP成長率:4.0%*(-)
 外貨準備高:4,794億米ドル(世界3位)

*出典:International Monetary Fund 2010年データ(一部推定)



主要な取り組み事業

サハリンⅡ 原油・天然ガス開発プロジェクトを推進

地図①

ロシアのサハリン島東北部沖合に位置するサハリンⅡプロジェクトは、日本をはじめとするアジア・太平洋地域へのエネルギーの安定供給や供給源の多様化に貢献しています。当社は、1994年に設立したサハリン・エナジー社（現在の当社出資比率：12.5%）を通じてこの大型プロジェクトに立ち上げ当初から参画し、ロシアのガスプロム社、オランダのロイヤル・ダッチシェル社、三菱商事とともに原油・天然ガスの生産・開発を進めています。ロシア初の生産分与契約によるプロジェクト、海洋原油・ガス生産、LNGプ

ラント建設など、「初めて」尽くしの挑戦であり、また冬は流氷に覆われる厳しい開発環境でしたが、パートナーおよびプロジェクト関係者が力を合わせ、2008年の原油通年生産、2009年のLNG出荷に漕ぎ着けました。これからも自然環境との調和を図りつつ、エネルギーの安定供給に向けたロシアとの歩みは続いていきます。



サハリンⅡプロジェクトの洋上設備
©Sakhalin Energy Investment Company Ltd.

決済サービス事業に参画

当社は2010年12月、ロシアの決済サービス事業最大手であるキウィ社の株式の14.9%を取得しました。キウィ社は、ロシアや海外各国で携帯電話料金や公共料金などの決済手段として広く利用されている決済端末の運営および電子決済事業を展開しています。ロシアの決済端末市場においてキウィ社は45%のシェアを有し、ロシア

以外にもCIS諸国、東欧、中国、東南アジア、北中南米など19か国で決済端末サービスを提供しています。当社は、市場拡大が予想されるロシアをはじめとする新興国における消費者向け決済手段の提供を通じ、本事業を核とした電子商取引などの消費者向けサービス事業に取り組んでいきます。



ロシア国内に16万台あるキウィ社の決済端末



本年9月、ロシア大手鉄鋼メーカーのセヴェルスタール社と主に自動車向けの鋼材加工事業を共同設立することに合意しました（地図②）。ロシアの自動車生産台数は近年急増しており、鋼材加工センター建設予定の北西部は日系を含む外資自動車メーカーが多数進出する自動車産業の一大拠点で、鋼材加工需要の急成長が見込まれます。

さらに、堅実に続く経済成長、ソチ冬季オリンピックやサッカー・ワールドカップの開催などにより、旺盛な建材需要が予想さ

れることから、ロシア鉄鋼流通大手のスチールインダストリアルカンパニーとともに、建材向け鋼材加工事業への出資を決定しました（地図③）。

ロシアでの自動車向けおよび建材向けの鋼材加工事業への参画はいずれも総合商社初の取り組みです。当社の世界各地の鋼材加工事業で培った操業・営業ノウハウと、地場パートナーの鋼材供給力・技術力・販売力を融合し、ロシアでの鋼材加工事業基盤の確立・強化を目指します。

ロシア最大手の船会社と物流事業を推進

地図④

当社は、2010年5月に、ロシア最大手の船会社であるフェスコグループとの合弁でエムビー・フェスコ・トランス社（当社出資比率：51%）を設立し、家電製品の倉庫保管・配送業務を開始しました。モ

スクワ市南部の2万㎡の大型倉庫をベースに、モスクワ市内での保管・ロシア全土への配送業務を統合したサービスの提供に向けた取り組みを行っています。

モスクワ市南部の大型倉庫



コマツ製鉱山機械の販売・サービスディーラー事業を展開

地図⑤

金融危機に伴う一時的な減少があったものの、新興国諸国の経済成長に伴う活況な資源開発に牽引され、鉱山機械の需要は年々増加しています。このような環境下、当社は小松製作所（コマツ）とのパートナーシップの下、1996年以降コマツ製鉱山・建設機械の販売および保守サービス事業をペルー、豪州、

米国、メキシコで推進し、2006年にはロシアのコメック・マシナリー社を買収しました（当社出資比率：51%）。

同社が位置するウラル・西シベリア地方は、ロシア有数の石油・ガス、および鉱物資源の開発地域です。当社は、拡大を続ける、資源国ロシアの鉱山機械

需要を取り込むことで同国における資源開発の足元を支えています。



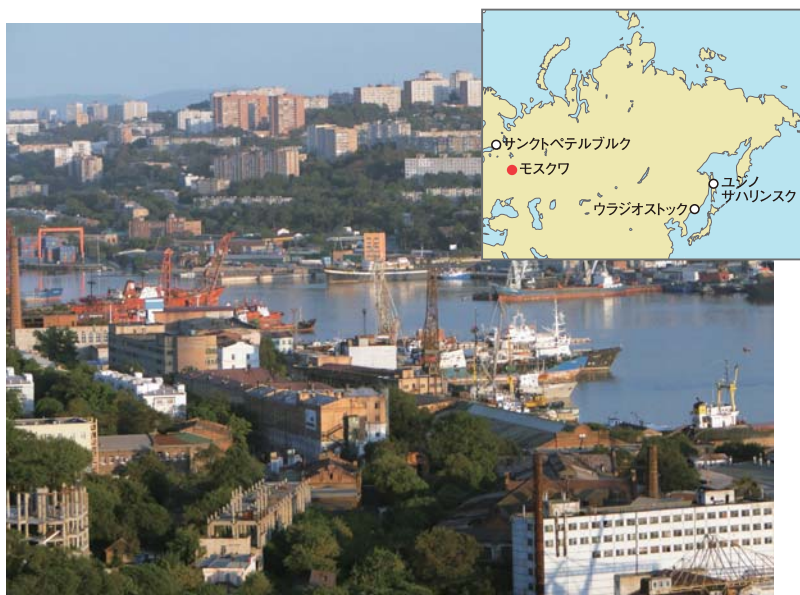
極寒期も鉱山の安定操業に寄与するコマツ製機械



変貌する隣国ロシア

～知られていない日本好きなロシア人の素顔～

三井物産モスクワ有限会社 ナターリア・ボロズディナ、丸山達人



インフラ整備が進むウラジオストクの街並み

アジアの玄関口 ウラジオストク

ロシアは日本から最も近い隣国の一つです。東京からロシア極東の港湾都市ウラジオストクまでは直線距離で約1,000km、東京—ソウル（約1,200km）よりも近くに位置しています。その近さゆえ、古くから日本との関係は深く、1876年には日本国政府貿易事務所が開設され、1920年ごろには6千人近

くの日本人が暮らしていました。現在、2012年のAPEC首脳会議開催に向け、空港の拡充、港湾整備、会場となるルースキー島と市街を結ぶ連絡橋の建設など、インフラ整備が急速に進んでいます。シベリア鉄道の始発駅として中国などのアジア諸国をはじめ諸外国との交易も盛んです。

親しまれる日本

自動車をはじめとする日本製品

や日本の文化、日本食がロシア全土で人気があることはご存じでしょうか。例えば、ウラジオストクでは走っている乗用車の約9割が日本車だと言われています。日本製の化粧品や洗剤、シャンプー、紙おむつなどの日用品も高額ながらも人気商品となっています。日本人作家では、村上春樹、三島由紀夫が人気で多くの作品がロシア語に訳されています。また、日本食は健康的で美味しいとの理由で、1990年代後半から和食ブームが続いていることは知る人ぞ知るところ。「ヤキトリヤ」「銀の滝」「プラネットスシ」などの日本でいうところの居酒屋や回転寿司のチェーン店をはじめ、モスクワだけで1,000店舗を超える和食レストランがあることには驚きます。お寿司屋さんで人気の「ローリ」と呼ばれる巻き寿司はうなぎ、サーモン、海老、カニ、マグロといったロシア人



モスクワ市内の日本食レストラン

好みのネタにチーズを添えたもので、若い女性を中心に人気があります。板前さんの多くがロシア人であり、時には目を疑うような創作寿司が出てくることもあります。これもご愛嬌です。

沸き立つ消費熱と物価高

モスクワやサンクトペテルブルクといった大都市では至る所でオフィスビルやマンションの建設が進み、大型スーパーやショッピングモールが先を争って出店しています。ロシアの一人当たりのGDPは原油価格上昇の恩恵を受け、この10年でドル換算で3千ドルから1万5千ドルへと5倍に膨らむ一方、続くインフレの影響で国民は余ったお金を物に替える習慣がついてしまったようです。数ある郊外の大型ショッピングセンターでは、毎週末買い物で満杯のカートを手にしたロシア人が、100台ものレジに行列し、ロシアの

旺盛な消費を象徴するその光景はまさに圧巻です。

新車販売も好調で、2014年にはドイツを抜いて欧州一の自動車市場になると予想されています。

最近では、モスクワやサンクトペテルブルクにお洒落なレストランやお店が入ったモールが登場するなど、徐々に量より質を求める傾向も見え始めています。売上を上げる必要のなかったソビエト時代のニコリともしない店員さんを見掛けることも今では少なくなりました。

マトリョーシカと日口の歴史に思うこと

ロシアの土産物と聞いてまず思い浮かぶのがマトリョーシカ人形で

すが、実は19世紀末に箱根を訪れたロシア人がお土産に持ち帰った日本の入れ子人形（こけし、だるま）が起源と言われています。

日口間の外交の歴史は、1854年プチャーチン提督を全権大使とするロシア帝国と江戸

市場で売られるマトリョーシカ人形



幕府の間で結ばれた日露和親条約に遡ります。交渉中に日本での大震災に遭遇しながらも、非常に紳士的に交渉を続けた提督の姿勢に幕府が折れたようです。大政奉還以降も、マトリョーシカがロシアに渡ったように、日口の交流は続きますが、日露戦争、ロシア革命、2度の世界大戦、そしてソビエトの崩壊と動乱が続く中で両国関係も変わっていきました。現在日本では、北方領土問題がハイライトされますが、ロシアが世界で最初に東日本大震災の支援部隊を派遣したことはあまり知られておらず、日本人にとって情報が少ない国のようです。

日本とロシアは、技術と資源、お互いにあるものを持っている、ユニークな隣人同士です。双方をもっと知ること、かつてのように素敵な隣人関係を新たに築けるのではないかと思います。本稿がその一助となれば幸いです。



買い物客でにぎわうスーパー

■株主メモ

証 券 コ ー ド：8031
 上 場 証 券 取 引 所：東京、大阪、名古屋、札幌、福岡
 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
 期 末 配 当 金 基 準 日：毎年3月31日
 中 間 配 当 金 基 準 日：毎年9月30日
 単 元 株 式 数：100株
 株 主 名 簿 管 理 人(※1)：中央三井信託銀行株式会社 東京都港区芝三丁目33番1号
 同 事 務 取 扱 所：中央三井信託銀行株式会社 証券代行部 証券代行事務センター
 同 取 次 窓 口：中央三井信託銀行株式会社 本店及び全国各支店
 日本証券代行株式会社 本店及び全国各支店(※2)
 (郵 便 物 送 付 先) 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
 (電 話 照 会 先) **0120-78-2031**(フリーダイヤル)
 (土・日・休日・年末年始を除く9:00～17:00)
 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
 には日本経済新聞に掲載します。)
 *公告掲載の当社ホームページアドレス <http://www.mitsui.com/jp/ja/koukoku/index.html>

〔お知らせ〕

- (※1) 当社の株主名簿管理人である中央三井信託銀行株式会社は、関係当局の許可を前提に、住友信託銀行株式会社、中央三井アセット信託銀行株式会社と平成24年4月1日をもって合併し、「三井住友信託銀行株式会社」となることが予定されています。なお、この場合でも上記の連絡先については変更はない予定です。
- (※2) 日本証券代行株式会社による取次事務につきましては、平成24年3月末をもって終了させていただきます。

株式事務に関するご案内

〔各種事務手続きに関するお問い合わせ先〕

住所変更、単元未満株式の買取・買増請求、配当金受取方法のご指定、相続に伴うお手続きなど

◎証券会社などの口座で株式を保有されている株主さま
 お取引のある証券会社

◎特別口座で株式を保有されている株主さま
 中央三井信託銀行株式会社 証券代行部 証券代行事務センター
 郵便物送付先：〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
 電 話 番 号：**0120-78-2031**(フリーダイヤル)
 (受付時間：土・日・休日・年末年始を除く9:00～17:00)

〔特別口座では株式の売買を行うことができません。売買を行う場合は、証券会社に株主さまご名義の口座を
 開設いただき、お振り替えいただく必要があります。〕

〔未払配当金のお支払いに関するお問い合わせ先〕

当社の配当金は、定款の定めにより支払開始の日より満3年を経過するとお支払いができなくなります。
 配当金の受領忘れを避けるため、銀行振込によるお受け取り方法のご指定をお薦めいたします。

中央三井信託銀行株式会社 証券代行部 証券代行事務センター
 郵便物送付先：〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
 電 話 番 号：**0120-78-2031**(フリーダイヤル)
 (受付時間：土・日・休日・年末年始を除く9:00～17:00)