Marubeni

アニュアルレポート 2013

2013年3月期

編集方針

丸紅グループの経営戦略や財務情報、CSR活動の基本的な考え方や活動事例をはじめとする非財務情報を融合した形で開示し、ステークホルダーとのコミュニケーションを図るとともに、広く社会の信頼を得る目的で発行しています。

丸紅の考えるステークホルダー

顧客・取引先

顧客・取引先から信用される企業を目指し、安全性に十分配慮の上、社会的に有用な商品・サービスを開発・提供し、誠実な対応を通じて、満足度の向上、信頼の獲得に常時取り組みます。

[コミュニケーションツール]
- アニュアルレポート、公式サイト
- 丸紅行動憲章、サプライチェーンにおけるCSR基本方針に則った誠実な対応
- 公式サイトのお問い合わせ窓口
- サプライチェーンCSR調査

地域社会

地域社会の一員として共生を図り、豊かな地域社会の創造に貢献します。海外においては、地域の法令・文化・慣習を尊重し、現地の発展に貢献する経営に努めます。また、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは、断固として対決します。

[コミュニケーションツール]
- 丸紅基金による社会福祉助成事業
- 海外での奨学金・寄付金を通じた支援
- NGO/NPOとの協働によるボランティア活動
- ステークホルダー・ダイアログ
- 経済団体、業界団体を通じた諸活動
- 学生の企業訪問受け入れ
- 丸紅コレクションを通じた文化的貢献

丸紅

株主

事業環境の変化に対応し安定的な収益の確保に努める一方、環境・社会的側面も重視した企業価値の向上に努め、株主の期待に応えます。企業情報を積極的かつ公正に開示します。

[コミュニケーションツール]
- アニュアルレポートや公式サイト、株主レポート
- 株主総会
- 個人投資家向け説明会
- IR活動
- SRIインデックス調査機関からのCSRアンケート

社員

グループ社員一人ひとりの価値観・人生設計を尊重します。また、あらゆる差別を撤廃し、誰もが快適に働ける職場環境を整備します。

[コミュニケーションツール]
- 従業員意識調査の実施
- 相談窓口(勇気の扉)
- グループ広報誌、社内イントラネット
- 社員と経営層の対話
- 従業員組合との話し合い
- 研修

アニュアルレポートのご利用にあたって

財務報告に関するより詳しい情報については、金融庁に提出した有価証券報告書にてご報告していますので、併せてご覧ください。

財務パートについては、2013年3月期(第89期)有価証券報告書をWebサイト IRページでご覧いただけます。

- 丸紅株式会社 IRページ　http://www.marubeni.co.jp/ir

CSRに関するより詳しい情報については、Webサイト CSR・環境ページよりご覧いただけます。

- 丸紅株式会社 CSR・環境ページ　http://www.marubeni.co.jp/csr

将来の見通しに関する注記
本冊子の中で、今年度の展望や経営計画等の将来の見通しに関わる情報が記載されています。これらは、現時点で適当と判断される一定の前提に基づいたものであり、以下の変動要因によって、結果が左右される可能性があります。すなわち、日本及び世界の主要市場における消費動向や民間設備投資、米ドルをはじめとする各国通貨の為替変動、各種原料・素材価格の動向、特定の国・地域における政治的混乱等が、それに当たります。従いまして、将来の見通しに関わる記載については、不確実な要素を含んだものとご理解ください。

目 次

戦略

2 ステークホルダーの皆様へ
代表取締役 取締役社長　國分 文也

4 社長メッセージ
「新たなステージでさらなる飛躍に挑戦」
新たにスタートした中期経営計画 Global Challenge 2015 を基に、丸紅の今とこれからの姿を社長の國分がお伝えします。

14 取締役及び監査役

17 特集
「丸紅の仕事、丸紅の責任」
丸紅が手掛ける多くのビジネスの中から、「食糧」「金属資源」「インフラ」を選び、社会的課題に対するビジネストップの考え方、現場での取り組みをご紹介します。

食糧 ― 日々の生活を支える

金属資源 ― 経済を循環させる

インフラ ― 社会を創る

事業

38 丸紅 at a Glance 2013
2013年3月期の業績概況
40 営業部門戦略 at a Glance
44 各営業部門紹介
68 地域別オペレーション

経営管理

73 会長メッセージ
74 コーポレート・ガバナンス
82 CSR活動

財務

94 11年間の主要財務データ
96 経営者による財務状態及び経営成績の分析
105 事業等のリスク
108 連結財務諸表

会社情報

116 データ集
120 沿革
122 役員一覧
123 組織図
124 グローバルネットワーク
126 主要連結子会社及び関連会社
131 会社概要
132 さらに丸紅を知っていただくために

連結財務ハイライト

丸紅株式会社　3月31日に終了する年度

単位：百万円

5年間要約財務諸表	2013年3月期	2012年3月期	2011年3月期	2010年3月期	2009年3月期
年間：					
収益					
商品の販売等に係る収益	¥4,702,281	¥4,221,653	¥3,514,937	¥3,110,736	¥3,807,480
サービスに係る手数料等	159,030	168,700	168,912	169,233	194,819
収益合計	4,861,311	4,390,353	3,683,849	3,279,969	4,002,299
売上高	10,509,088	10,584,393	9,020,468	7,965,055	10,462,067
売上総利益	528,194	541,454	522,152	491,673	644,803
持分法による投資損益	87,790	81,528	71,452	28,864	21,973
当社株主に帰属する当期純利益	205,696	172,125	136,541	95,312	111,208
[参考]基礎収益（単位：億円）	2,268	2,496	2,237	1,544	2,450
期末現在：					
総資産	¥5,965,086	¥5,129,887	¥4,679,089	¥4,586,572	¥4,707,309
ネット有利子負債	1,785,247	1,755,705	1,615,634	1,706,397	1,911,607
純資産	1,188,379	915,770	831,730	799,746	623,356
株主資本	1,131,834	852,172	773,592	745,297	567,118
1株当たり当社株主に帰属する金額（単位：円）：					
基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	¥ 118.48	¥ 99.13	¥ 78.63	¥ 54.89	¥ 64.04
配当金	24.00	20.00	12.00	8.50	10.00
キャッシュ・フロー：					
営業活動による純キャッシュ・フロー	¥ 295,734	¥ 172,599	¥ 210,044	¥ 280,610	¥ 343,618
投資活動による純キャッシュ・フロー	(210,878)	(273,689)	(128,495)	(35,207)	(387,069)
フリー・キャッシュ・フロー	84,856	(101,090)	81,549	245,403	(43,451)
財務活動による純キャッシュ・フロー	129,030	171,913	(17,010)	(254,655)	257,608
現金及び現金同等物残高（期末）	919,475	677,312	616,003	570,789	573,924
財務比率：					
総資産利益率ROA（%）	3.71	3.51	2.95	2.05	2.24
株主資本利益率ROE（%）	20.74	21.17	17.98	14.52	16.51
株主資本比率（%）	18.97	16.61	16.53	16.25	12.05
ネットD/Eレシオ（倍）	1.50	1.92	1.94	2.13	3.07

注：1. 収益の計上額は、法的に契約当事者として取引に関与する場合においても、当社及び連結子会社が主たる義務を負うものに該当せず、全般的な在庫リスクを負わない場合等には、一般的に純額で表示しています。
2. 売上高については、日本の投資家の便宜を考慮して、日本の会計慣行に従い表示しています。
3. 基礎収益とは、総合商社が本業において稼ぐ力を表す経営指標で、売上総利益＋販売費及び一般管理費＋支払利息（受取利息控除後）＋受取配当金＋持分法による投資損益の合計によって算出されます。
4. 表中の（）はマイナス数値を示しています。

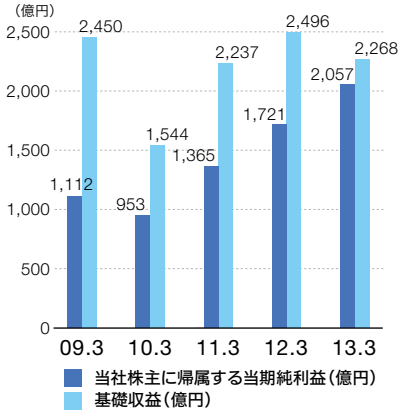
非財務ハイライト

丸紅株式会社　3月31日に終了する年度

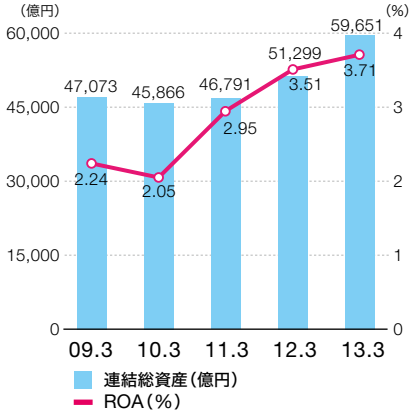
	2013年3月期	2012年3月期	2011年3月期	2010年3月期	2009年3月期
従業員データ：					
従業員数（人）	4,166	4,074	4,020	3,951	3,856
男性（人）	3,144	3,104	3,067	3,032	2,991
女性（人）	1,022	970	953	919	865
環境データ：					
二酸化炭素排出量（CO_2トン）	4,874	6,142	7,316	8,149	—
電力使用量（千kWh）	11,221	13,483	15,842	15,966	16,537
水道使用量（m^3）	108,107	122,385	128,307	126,559	129,978
廃棄物排出量（トン）	706	773	1,067	1,339	1,016

注：環境データの算出方法に関する詳細は、P.119をご覧ください。

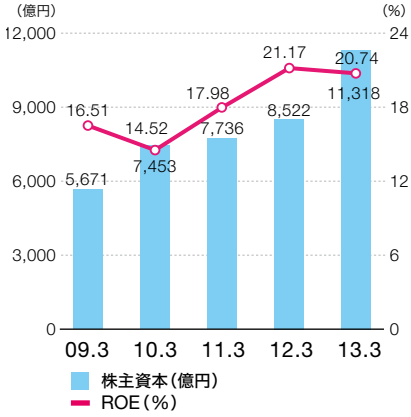
当社株主に帰属する当期純利益、基礎収益



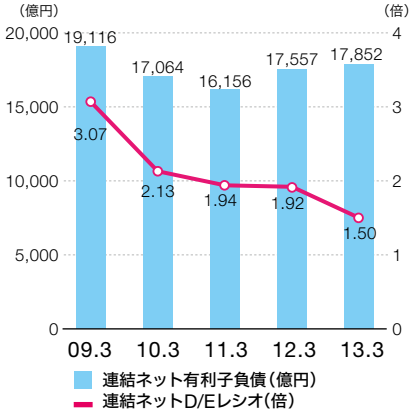
連結総資産、ROA



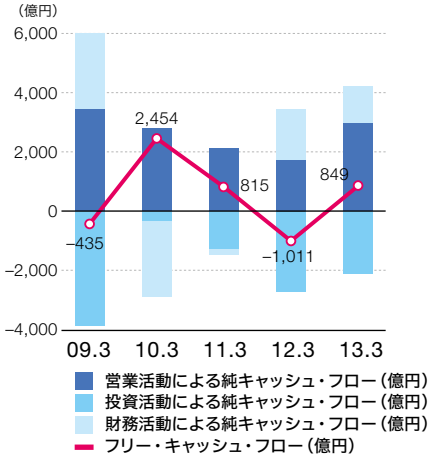
株主資本、ROE



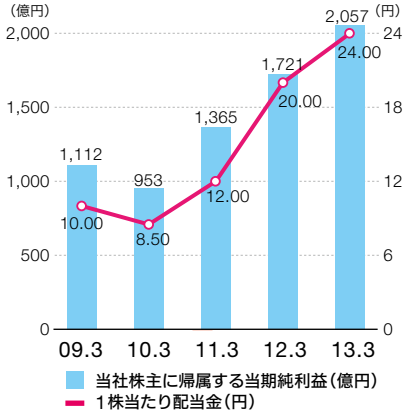
連結ネット有利子負債、連結ネットD/Eレシオ



キャッシュ・フロー



当社株主に帰属する当期純利益、1株当たり配当金



ステークホルダーの皆様へ

丸紅史上最高の連結純利益
2,057億円の達成と
さらなる挑戦へのスタート

丸紅は、2010年4月からスタートした中期経営計画SG-12（Sustainable Growth）で掲げた定量目標を全てクリアし、新たなステージに立ちました。

2013年4月からは、新中期経営計画「Global Challenge 2015」をスタートさせ、丸紅グループはさらなる飛躍に挑戦していきます。そのためには、リスクマネジメントの深化やコンプライアンスの徹底等「守り」の体制をさらに強化しつつ、既存ビジネスの底上げと全社ポートフォリオ戦略に則った積極的な新規投融資を両輪とする「攻め」を継続しなければなりません。これらによって、強靭な収益構造と強固な財務体質を構築し、持続的成長を実現するとともに、丸紅グループの企業価値を一層向上させることを目指します。

丸紅グループの考える企業価値とは、私たち一人ひとりの仕事がステークホルダーの皆様により高い付加価値をもたらし、社会経済の発展に寄与することによって、グローバル社会の一員として信頼を獲得することにあります。そのために、「より高く」「より強く」「より柔軟な」丸紅グループを創り上げ、グループ全員が一丸となってさらなる飛躍に挑戦していきます。

代表取締役　取締役社長

國分文也

社長メッセージ

「強い丸紅の実現」を掲げたSG-12の完遂

2010年4月にスタートしたSG-12では、基本方針として、経営環境の変化に耐えうる強固な収益基盤と盤石な財務基盤を確立し、全てのステークホルダーの皆様の“期待を超えるパートナー”として持続的成長に挑戦する「強い丸紅」を実現することを掲げました。3カ年計画の最終年となった2013年3月期において、当社グループはSG-12で掲げた全ての定量目標をクリアすることができました。3カ年の期間中、積極的に新規投融資を実行し、新たなビジネス分野を拡充したことにより、「強い丸紅の実現」は着実に実を結びつつあります。これは全ての当社グループ社員、役員がSG-12の目標、重点施策に一丸となって取り組んだ結果であると考えます。そして何より私たちを支えてくださる多くのビジネスパートナーとステークホルダーの皆様に、心から感謝申し上げたいと思います。

数値で見たSG-12

2013年3月期の連結純利益は2,057億円と、史上最高益を2期連続で更新し、当社グループ初となる連結純利益2,000億円台に到達しました。

2013年3月期の業績を、SG-12以前も含めた直近5年間を通じて収益力、財務体質の両面から見ますと、まず収益面では、

SG-12 総括（定量目標）

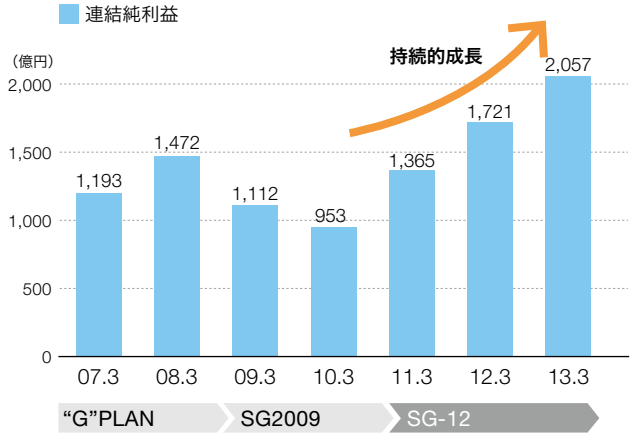
	SG-12目標	SG-12実績
連結純利益*	2011年3月期　1,250億円	2011年3月期　1,365億円 2012年3月期　1,721億円 2013年3月期　2,057億円
連結ネットD/Eレシオ	1.8倍程度	2013年3月期末　1.5倍
リスクアセット	連結純資産の範囲内	2013年3月期末　8,536億円 （連結純資産：1兆1,884億円）
ROE	安定的に15%以上	2011年3月期　18% 2012年3月期　21% 2013年3月期　21%

* 当社株主に帰属する当期純利益

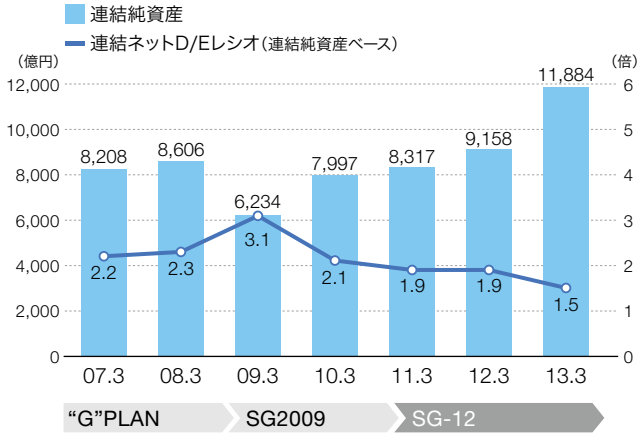
2008年9月のリーマンショック後、2009年3月期、2010年3月期と2期連続で減益を余儀なくされ、SG-12直前の2010年3月期は1,000億円を下回る953億円という状況に陥りました。その後、SG-12期間中に大幅に収益力を回復させ、2012年3月期、2013年3月期は2期連続で史上最高益を更新することができました。

財務体質の面では、連結純資産は、2004年3月期以降の着実な利益の積み上げによって拡大していましたが、その後の急激な円高の進行を受けて、2009年3月期末には6,234億円まで減少しました。その後、為替対策が奏功したことや、SG-12期間中の利益の積み上げにより、2013年3月期末の連結純資産は1兆1,884億円となり、史上初めて1兆円を超えました。

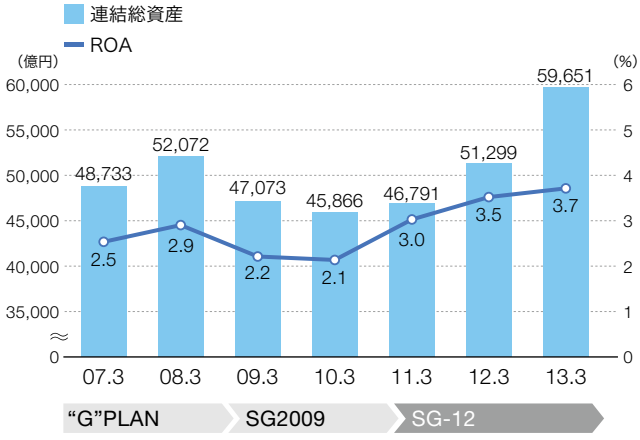
収益力



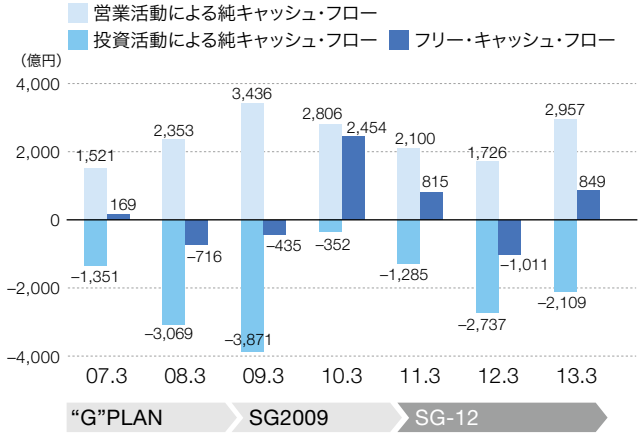
財務体質



資産効率



キャッシュ・フロー



連結ネットD/Eレシオについては、2009年3月期末に3倍程度にまで悪化しましたが、SG-12期間中は新規投融資を積極的に実行しながらも利益の積み上げが順調に推移したこと等により、2013年3月期末には1.5倍となりました。

資産効率の指標であるROAについては、SG-12期間中の実績は2011年3月期末3.0%、2012年3月期末3.5%、2013年3月期末3.7%となりました。資源価格の影響もありますが、成長力に乏しい資産の入れ替えや既存資産の収益改善努力の成果が表れていると考えます。SG-12期間中のROAの改善傾向は明らかですが、さらなる改善が必須であり、そのための施策を継続して実行していく必要があります。

キャッシュ・フローについては、2009年3月期までの積極的な新規投融資に対して、2010年3月期は財務体質の改善を優先し、フリー・キャッシュ・フローの大幅なプラスを確保しました。SG-12においては、財務体質の改善を図るとともに、2012年3月期、2013年3月期には、再度新規投融資を積極化しています。

施策で見たSG-12

SG-12では特に注力する施策として、「経営主導による人材戦略の推進」「経営資源の重点配分」「海外市場における取組強化」「財務体質の強化、リスクマネジメントの深化」の4つを掲げました。

まず、「経営主導による人材戦略の推進」については、社長を議長とするHR(Human Resources)戦略会議で「経験」「処遇」「研修」の一体化を図る人材強化策の基本方針を決定し、人材戦略を推進しました。特に、若手総合職の海外経験必須化と現場経験の促進に取り組み、グローバルに活躍する人材の育成を進めるとともに、リーダー人材の選抜・強化、部門のニーズに即した研修を行っています。

次に、「経営資源の重点配分」についてです。SG-12では、当初3年間合計で7,500億円程度の新規投融資を計画していましたが、歴史的な円高水準が続いた状況を将来の成長の布石を打つ好機と捉え、投融資額を拡大しました。結果として、SG-12期間中に、9,700億円程度の新規投融資を決定しました。詳細は、P.7 表「SG-12期間中の経営資源の重点配分」の通りです。

SG-12期間中の積極的な新規投融資の積み重ねにより、当社の強みである資源・非資源のバランスの取れた収益構造を維持しつつ、一層の成長に資する種まきができたと考えています。

「海外市場における取組強化」については、新興国を中心とした海外市場の成長を取り込むべく、重点地域を中心に市場戦略委員会を設置し、市場・企業対策、営業部門間の連携等を進め、ビジネスの拡大に寄与しました。その中でも重点地域とした「アセアン」では、2011年10月にベトナムに現地法人を新設し、2012年1月にはミャンマー・ネピドーに拠点を開設しました。また、2011年4月に南米支配人を、2012年4月には大洋州支配人を新設し、現地における市場・顧客対応を強化しています。

最後に、「財務体質の強化、リスクマネジメントの深化」についてです。財務体質の強化では、営業部門がバランスシートを直接認識できる体制を構築しました。これにより収益拡大を目指すと同時に財務体質にも目を配る意識が一層明確になったと感じています。

SG-12 期間中の経営資源の重点配分

重点配分分野	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	SG-12期間	主要案件
資源	約300億円	約900億円	約1,100億円	約2,300億円	・メキシコ湾石油・ガス田(米国) ・シェールオイル・ガス田(米国) ・ロイヒル鉄鉱山(豪) ・アントコヤ銅鉱山(チリ) ・グランドキャッシュ炭鉱(カナダ) 等
インフラ	約800億円	約400億円	約500億円	約1,700億円	・LNG船運航事業 ・FPSO**傭船事業(ブラジル) ・シージャックス洋上風力据付事業(英) ・パイトン2石炭火力発電事業(インドネシア) ・スール天然ガス焚き複合火力発電事業(オマーン) ・マイニラッドマニラ首都圏上下水道事業 ・アグアスヌエバス水事業(チリ) 等
環境 生活 その他	約500億円	約1,300億円	約3,900億円	約5,700億円*	・ガビロン社買収(米国) ・穀物輸出ターミナル(テルログ社) 完全子会社化(ブラジル) ・大分ソーラー発電事業 ・ガンフリート・サンズ洋上風力発電事業(英) ・Westlake自動車販売金融事業(米国) ・ACR再保険事業(シンガポール) ・上海南翔住宅開発 等
合計	約1,600億円	約2,600億円	約5,500億円	約9,700億円*	

* 2013年5月8日発表の実績です。なお、2013年6月10日付で発表した「米国 Gavilon Holdings, LLCの持分譲渡契約の変更に関するお知らせ」の通り、当社は持分取得の概要を変更しました。

** FPSO (Floating Production, Storage and Offloading system):浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備

リスクマネジメントについては、新たに定性的なリスク分析手法・将来キャッシュ・フローボラティリティ検証による事業計画評価手法等を導入し、これらを継続することで、投資に対する当社グループ全体のレベルアップを図れるものと期待しています。

新中期経営計画 Global Challenge 2015

2013年4月から、当社グループは3カ年の新中期経営計画「Global Challenge 2015」の達成に挑戦します。

全ての社員・役員が現状に満足することなく、チャレンジング・スピリットを持ち続け、グローバルな成長を目指す姿勢を示すため、新しい中期経営計画を「Global Challenge 2015(以下GC2015)」と名付けました。

GC2015の基本方針は、当社グループが総合商社のダイナミズムを発揮できるフルラインの事業領域を展開し、世界経済の中長期的成長を積極的に取り込むことで、企業価値の最大化を図ることです。当社グループが強みや知見を有し、競争力のあるビジネス分野で、主導的役割を発揮できる事業を拡大することにより、持続的成長を実現するとともに、強靭な収益構造と強固な財務体質を構築することを目指しています。

GC2015の定量目標

GC2015の定量目標については、2016年3月期に、連結純利益2,500～3,000億円の達成を目標とします。その他、連結ネットD/Eレシオを1.5倍程度、ROEを安定的に15%以上、ROAを4%以上という定量目標を掲げます。強固な財務体質を維持しながら、連結純利益の伸張を図るというこれまでの方針は変わりませんが、当社グループが新しいステージで戦っていくためには、資産規模の拡大と資産効率の向上を同時に成し遂げなければなりません。そのためGC2015では、ROAの目標値についても公表することとしました。

また、SG-12までは米国会計基準に基づいた数値を開示していましたが、GC2015以降は国際会計基準(IFRS)に基づく数値を開示していきます。

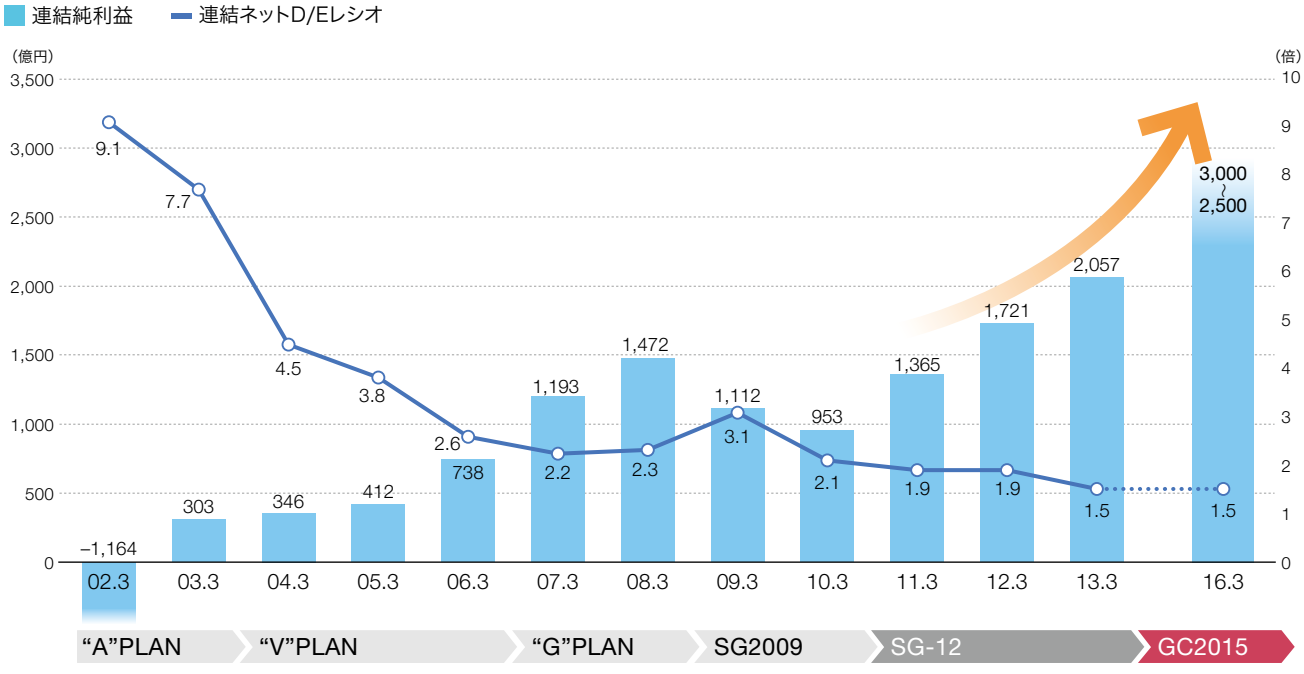
GC2015における新規投融資計画

GC2015では、3カ年合計で1兆1,000億円の新規投融資を計画し、SG-12に引き続き、積極的な新規投融資を継続します。詳細は、P.9表「新規投融資計画(3カ年合計)」の通りです。

新規投融資の配分については、資源関連グループ40%程度、非資源関連グループ60%程度としています。注力分野については、当社が知見や強みを有しており、さらなる強化が可能な分野を掲げています。次に掲げた分野の強化なくして、当社の成長は実現しません。当然のことながら、注力分野ではなくても、当社の持続的成長に資する案件については積極的に取り組みます。

GC2015の定量目標

連結純利益	2016年3月期　2,500～3,000億円
連結ネットD/Eレシオ	2016年3月期末　1.5倍程度
ROE	安定的に15%以上
ROA	4%以上



GC2015における3つの重点施策

GC2015の定量目標を達成するため、「経営資源の最大効率化」「海外事業の強化・拡大」「経営主導による人材戦略のさらなる推進」の3つを重点施策とします。

この3つの重点施策の実効性を高めるため、私が議長となる3つの戦略会議、PM（Portfolio Management）、GM（Global Market）、HR（Human Resources）戦略会議を設置します。これらの戦略会議を必要に応じて適時開催し、有機的に連携させることで、スピード感を持って、3つの重点施策を推進していきます。

新規投融資計画（3カ年合計） 1兆1,000億円程度（グロス）

グループ		配分	注力分野
資源関連グループ		40%程度	・中長期的に需要増が見込まれるエネルギー・金属資源分野 ・ガスのバリューチェーン（資源開発、石化製造、ガスインフラ等） ・肥料原料分野 等
非資源	機械グループ	60%程度	・電力、ガス、上下水道等の基礎インフラ分野 ・LNG船、鉄道、航空機等の輸送機分野 ・海洋事業（FPSO等） 等
非資源	食料・生活産業グループ	60%程度	・グローバルな穀物バリューチェーンの強化・拡充 ・人口増加や生活水準の向上により需要増が見込まれる農業、情報、保険分野 ・衣食住を中心とした生活産業分野 等

経営資源の最大効率化

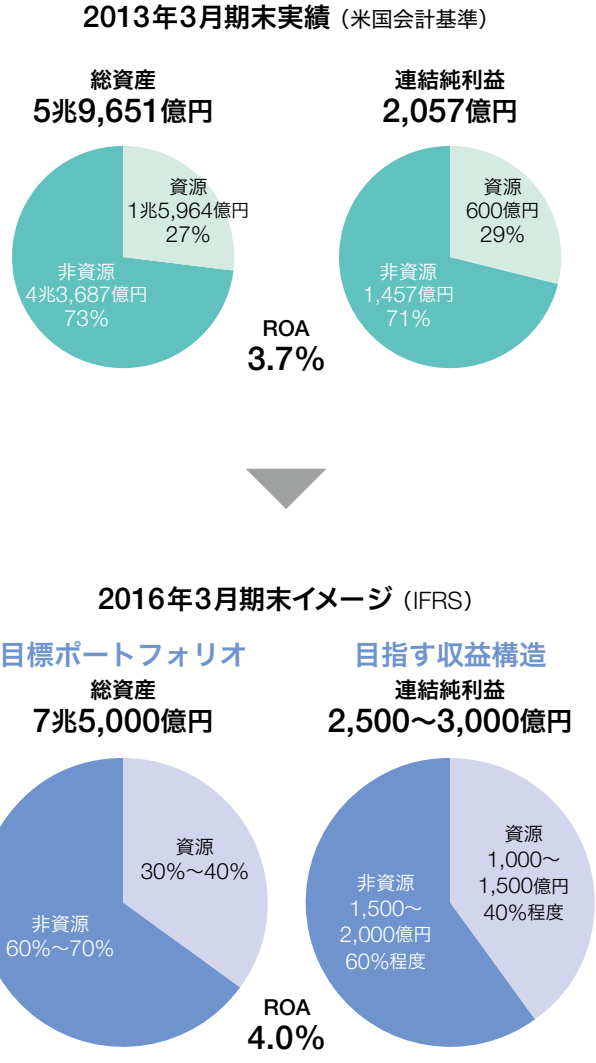
2013年3月期の連結純利益は2,057億円で、資源と非資源の比率で見れば資源が29%、非資源が71%となりました。GC2015では、2016年3月期に、いかなる経営環境においても2,500～3,000億円の連結純利益を創出することを目標としており、そのために非資源で確実に1,500～2,000億円、市況の影響のある資源で1,000～1,500億円を創出できるポートフォリオの構築を目指します。

ポートフォリオの構築においては、実務上は部門やポートフォリオ・ユニット*を細分化の上、それぞれをビジネス分野として捉えています。「経営資源の最大効率化」の観点から、各々の収益性、効率性、成長性をPM戦略会議で細かく検証し、資金・人員の再配置や資産入替を進めていきます。

PM戦略会議は、「バランスの取れた強靭な資産ポートフォリオの構築」と「経営資源の最大効率化の追求」を目的としています。具体的には、景気・市況の変動があっても2,500～3,000億円の連結純利益を確保できる強靭な収益基盤を作り、「バランスの取れた強靭な資産ポートフォリオの構築」に向けた方針を決定します。新規投融資の配分計画は前述の通りですが、当社を取り巻く経営環境や新規投融資の進捗状況を踏まえ、適宜見直しを行います。

さらに、各ビジネス分野を収益の安定性・ボラティリティという観点からも定量的に可視化することで、「長期的安定収益が見込まれるビジネス」「ミドルリスク・ミドルリターンだが、成長の期待できるビジネス」「ボラティリティは高いが、爆発力のあるビジネス」等に分類し、きめ細かく方向性を示していきます。

*営業部と事業会社を事業ドメインごとに連結した経営管理の単位。



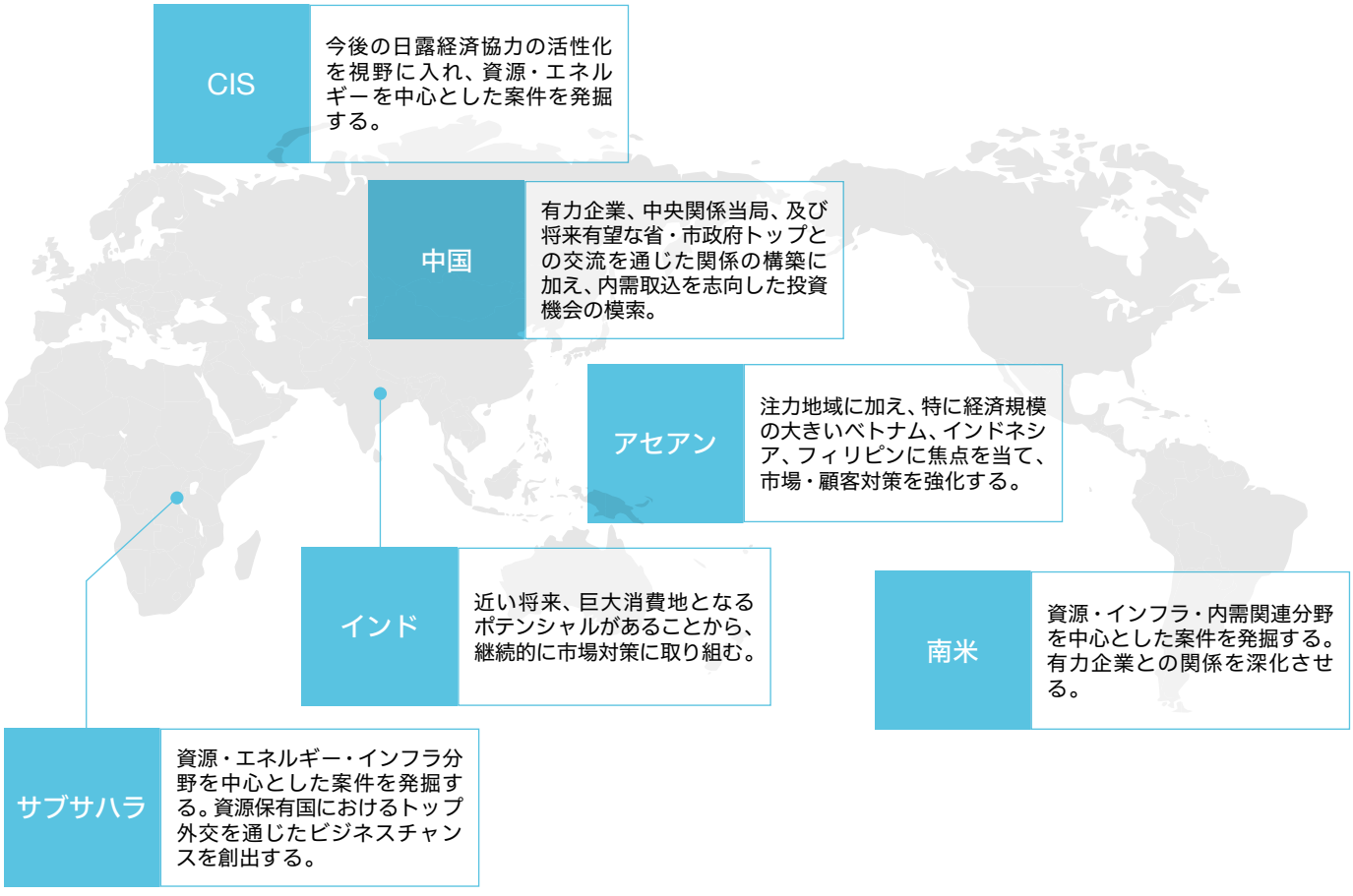
海外事業の強化・拡大

当社グループのさらなる成長には一層の「海外事業の強化・拡大」は不可欠です。GC2015では、「海外事業の強化・拡大」に向けて、P.9のGM戦略会議を新設します。また、SG-12における海外市場戦略委員会を、海外市場対策委員会と改称し、継続して設置します。GM戦略会議では、6つの市場対策委員会、営業部門、国内・海外拠点等からの提案を吸い上げ、全世界を俯瞰した市場戦略・方針決定を行います。

GC2015では、SG-12で掲げた「重点地域*」と「引き続き取り組みを強化する地域**」は継続します。その上で、中長期的な観点で成長のポテンシャルが非常に高く、当社がプレゼンスを確立することが可能と思われる「サブサハラ」と「メコン」の2つの地域を、新たに全社の「注力地域」として設定します。サブサハラでは、特にアンゴラ、ケニア、南アフリカを、メコンについては特にミャンマーを重点国と定めます。注力地域については、将来の当社のプレゼンス確立に向けて、戦略的な人員派遣・案件検討等を推進していきます。また、「重点地域」「注力地域」を含む6地域において、トップマネジメントが市場対策委員長に就き、担当地域においてトップセールス、トップ外交の役割を担います。

*重点地域：北米、南米、アセアン、中国、インド
**引き続き取り組みを強化する地域：中東、豪州

海外市場対策委員会の取り組み



経営主導による人材戦略のさらなる推進

SG-12に引き続き、経営主導による人材戦略の推進を最重要課題の一つとして位置付け、実務を通じた「経験」を柱とし、「処遇」「研修」と合わせた三位一体の人材強化施策を推進します。

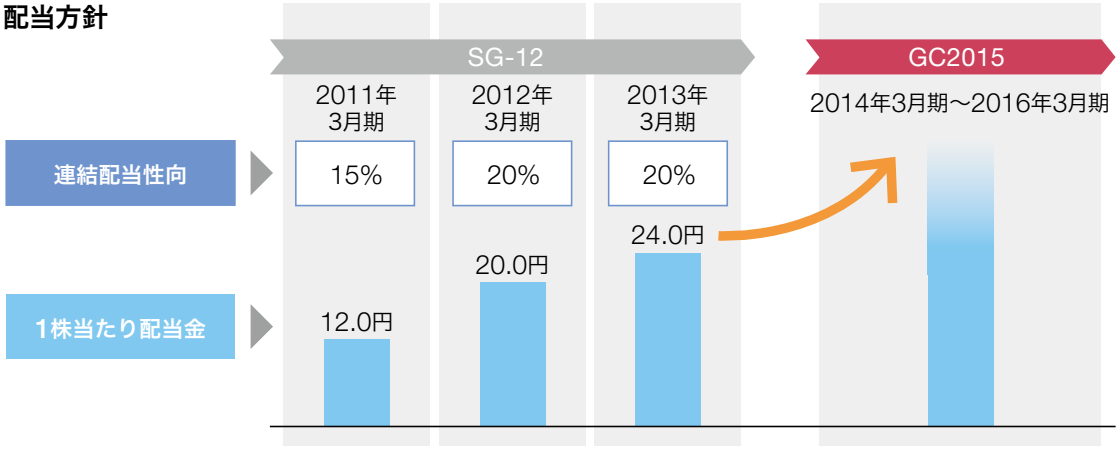
GC2015では、特に「経験」と「研修」に焦点を当てていきます。「経験」については、複雑化・専門化する新規投融資に対応できる人材や事業会社経営を行える人材を育成・強化するために、多様な実務経験を積ませる施策を導入します。「研修」については、リーダー人材の一層の育成に向けた選抜型研修の拡充等、実践的な研修体系の構築を目指します。

また、新たに設置されたPM戦略会議、GM戦略会議で決定された方針に基づき、HR戦略会議にて人的資源の最適な配置を進めていきます。

株主還元

2014年3月期以降の連結配当性向については、従来の基本方針を踏襲し、20%以上を目処としています。また、GC2015の順調な進捗が確認できた段階で、連結配当性向の引き上げを検討します。

配当方針



ブランドマネジメントの推進

当社グループは、2013年3月期において史上最高益を達成し、その歴史に新たな1ページを刻みました。今後さらにグローバルな企業として成長するためには、私たちの持つ良い企業風土をベースに、統一感のある企業イメージを発信し、ブランド価値を高めることも必要です。

今回、GC2015の施策の一つとして、当社グループが目指す企業風土を個人の行動指針に言い換えた「丸紅スピリット」（右図）を策定しました。

当社グループの社員の一人ひとりが「丸紅スピリット」を実践することで、力強い企業イメージを確立し、あらゆるステークホルダーとの強固な信頼関係の構築につなげていきたいと考えています。

企業価値向上を目指して

私たち丸紅グループは、総合商社として今日に至るまで、絶え間ない自己変革を続けてきました。歴史的に見ると、かつて総合商社のビジネスは、仲介ビジネスが中心でした。しかし現在では、資源権益の確保をはじめ、パッケージ型インフラビジネスに関わるとりまとめ、各種プロジェクトへの出資、トレードビジネスにおけるサプライチェーンやバリューチェーンの構築等、自らが主体的にモノを動かす知見と能力を身につけ、お客様にさらなる付加価値を提供することを目指しています。

こうした自己変革の歴史を踏まえ、私たちは改めて、私たちの仕事が社会にどのような価値を提供できるのか、真摯に考えなければなりません。私は、全てのグループ社員・役員が、丸紅グループとして「志を高く持つ」ことが必要だと考えています。もちろん利益を上げることができなければ、企業としての存在意義はありません。しかし決してそれだけではなく、お客様に対して十分な付加価値を提供し、事業の発展に寄与する仕事をしているのか、という意識を一人ひとりが持ち続けることが大切です。

さらに、私たちが日々携わっているビジネスが、日本の国益に沿ったビジネスなのか、さらに世界の社会経済に貢献するビジネスなのか、という一層高い視点を持つことも重要です。現在の世界には、「エネルギー問題」「水資源問題」「食糧問題」等の社会問題が山積しています。このような社会問題に対して、総合商社ならではの知見と総合力を駆使した解決策を提示することが可能なのではないでしょうか。事実、当社グループは、「食糧の安定供給」「金属資源の安定供給」「再生可能エネルギー」等の課題と向き合うビジネスを世界各地で展開しています。また一例として、内戦の傷跡が残るアンゴラにおいて雇用創出と産業復興を目的に、工場改修・建設事業等、地域社会の発展も視野に入れたビジネスに取り組んでいます。

私は、このような高い意識と視点を常に持ち続けて仕事をすることで、ステークホルダーからの評価が高まり、信頼が得られると考えています。こうしたビジネスからこそ十分な利益が継続的に生み出されるのであり、それが企業価値のより一層の向上につながるのです。また、これまで行ってきた新興国における奨学基金の設立、丸紅基金による社会福祉団体への助成、社員によるボランティア活動等の社会貢献活動を継続することも、社会の一員として重要であると認識しています。

私たち丸紅グループは、GC2015の完遂を目指すと同時に、社会や環境と共存できる健全な経営を通じて、丸紅グループが良き企業市民として社会に認められ、ステークホルダーの皆様から信頼される存在になることを目指します。

取締役及び監査役

取締役

代表取締役　取締役会長
朝田　照男

1972年　丸紅(株)入社
2002年　執行役員
2004年　常務執行役員
2005年　代表取締役　常務執行役員
2006年　代表取締役　専務執行役員
2008年　代表取締役　取締役社長
2013年　現職

代表取締役　取締役社長
國分　文也

1975年　丸紅(株)入社
2005年　執行役員
2008年　代表取締役　常務執行役員
2010年　専務執行役員
2012年　代表取締役　副社長執行役員
2013年　現職

代表取締役　専務執行役員
山添　茂

1978年　丸紅(株)入社
2006年　執行役員
2009年　常務執行役員
2010年　代表取締役　常務執行役員
2012年　現職

代表取締役　専務執行役員
秋吉　満

1978年　丸紅(株)入社
2007年　執行役員
2009年　常務執行役員
2010年　代表取締役　常務執行役員
2012年　現職

代表取締役　専務執行役員
野村　豊

1978年　丸紅(株)入社
2007年　執行役員
2010年　常務執行役員
2011年　代表取締役　常務執行役員
2013年　現職

代表取締役　常務執行役員
岡田　大介

1979年　丸紅(株)入社
2007年　執行役員
2010年　常務執行役員
2011年　現職

代表取締役　常務執行役員
来山　章司

1979年　丸紅(株)入社
2008年　執行役員
2011年　常務執行役員
2012年　現職

代表取締役　常務執行役員
田中　一紹

1980年　丸紅(株)入社
2008年　執行役員
2011年　常務執行役員
2013年　現職

代表取締役　常務執行役員
松村　之彦

1980年　丸紅(株)入社
2009年　執行役員
2012年　現職

代表取締役　常務執行役員
柿木　真澄

1980年　丸紅(株)入社
2010年　執行役員
2013年　現職

社外取締役

社外取締役
北畑　隆生（独立役員）

2002年　経済産業省大臣官房長
2004年　同省経済産業政策局長
2006年　同省経済産業事務次官
　　（2008年退官）
2010年　当社社外監査役に就任
2013年　当社社外取締役に就任

社外取締役
黒田　由貴子（独立役員）

1991年　(株)ピープルフォーカス・
　　コンサルティング代表取締役
2012年　(株)ピープルフォーカス・
　　コンサルティング取締役(現職)
2013年　当社社外取締役に就任

監査役

常勤監査役
崎島　隆文

1974年　丸紅(株)入社
2006年　執行役員
2008年　代表取締役　常務執行役員
2011年　現職

常勤監査役
榎　正博

1977年　丸紅(株)入社
2007年　執行役員
2010年　常務執行役員
2013年　現職

社外監査役
黒田　則正（独立役員）

2002年　(株)みずほコーポレート
　　銀行常務執行役員
2007年　同行代表取締役副頭取
2010年　みずほ信託銀行(株)
　　取締役会長、
　　当社社外監査役に就任
2013年　(株)損害保険ジャパン
　　取締役(現職)

社外監査役
末綱　隆（独立役員）

2004年　警視庁副総監
2005年　宮内庁東宮侍従長
2009年　特命全権大使ルクセン
　　ブルグ国駐箚
　　(2012年退官)
2013年　当社社外監査役に
　　就任

社外監査役
根津　嘉澄（独立役員）

1991年　東武鉄道(株)常務取締役
1993年　同社専務取締役
1995年　同社取締役副社長
1999年　同社代表取締役社長(現職)
2013年　当社社外監査役に就任

丸紅の仕事
丸紅の責任

OUR WORK,
OUR RESPONSIBILITY

新中期経営計画Global Challenge 2015でさらなる飛躍を目指す丸紅グループ。その飛躍のためには、ビジネスの創造力を裏付けに、社会に必要とされ、期待される存在であることが必要不可欠です。丸紅グループは、高い志を持って、社会とどのように関わっていくのだろうか。

丸紅の仕事
丸紅の責任

OUR WORK,
OUR RESPONSIBILITY

食糧
FOODSTUFFS

日々の生活を支える
SUSTAINING DAILY LIFE

世界的に増え続ける人口、
引き起こされる食糧問題に
丸紅は何ができるのだろう

丸紅の仕事
丸紅の責任

OUR WORK, OUR RESPONSIBILITY

食 糧

日々の生活を支える

丸紅は、取引量と販路の拡大を強力に進め、世界の食糧安定供給にチャレンジしていきます。

穀物、畜産原料の事業分野において、トレードを中心に独自の事業構築を行う丸紅の食糧部門。その中でも穀物分野は、圧倒的な取扱量と販売力で総合商社トップの実績を有しています。

丸紅は、全世界への穀物の安定供給を目指し、産地の多角化を着実に進めることによってグローバルな穀物調達体制を確立しています。

丸紅は、穀物市場において大きな存在感を示し、真のグローバルプレーヤーへと前進しています。

丸紅の穀物ビジネス

OUR WORK　OUR RESPONSIBILITY

丸紅の穀物ビジネスは、年間取扱量2,500万トンを取り扱う総合商社トップの実績を有し、取扱量では世界穀物メジャー5社に次ぐレベルに位置付けられています。

丸紅は、1960年代初頭からすでに穀物分野で強みを発揮しており、いち早く穀物倉庫やサイロを建設するとともに飼料会社へ出資する等、他社に先駆けて事業の総合的な展開を図ってきました。

日本への食糧の安定供給は、丸紅の重要な使命です。単なる穀物トレードに留まらず、中間流通や丸紅グループ傘下の小売事業までを含めたサプライチェーンを構築してきたことも、丸紅の特徴であり強みです。

丸紅が目指す食糧ビジネス

OUR WORK　OUR RESPONSIBILITY

日本は、食糧のほとんどを海外からの輸入に依存しています。日本の食料自給率は40%前後と言われ、畜産に至っては飼料のほとんどを海外から輸入しているため、実質的な自給率はさらに下回ると見られています。食糧がない国で商社が食糧の安定供給を目指すということは、世界中に偏在する食糧を、トレードによってカバーしていくことであると認識しています。

丸紅は、この食の偏在をトレードで解決するだけではなく、丸紅が国内で行ってきた事業を新興国でビジネスとして展開し、食の安定、ひいては食生活の向上に貢献していきたいと考えています。具体的には、新興国で飼料事業や搾油事業、製粉事業等の食品事業に取り組んでいます。

まず丸紅が日本で蓄積してきた食の安全や食生活の向上のノウハウをもって、日本のメーカーとともに世界に進出します。そこで需要を喚起し、丸紅が穀物を供給するのです。穀物トレードの好循環が定着し、さらなるビジネスが生まれ、丸紅も継続的に成長することができます。単に穀物提供量を増やすだけではなく、日本で培った知識と経験を新興国に移植していく。これが丸紅の目指している食糧ビジネスなのです。

「高く買って安く売る」逆転の発想

OUR WORK　OUR RESPONSIBILITY

これまでの穀物ビジネスは、通常のビジネスと同様に、産地からなるべく安く買って、高く売ることで利益を出すという方法論でした。ところが丸紅の穀物ビジネスは、他の商品とはまったく着眼点が異なる「高く買って安く売る」を戦略としています。ではどのように利益を出していくか。その答えは、物流コストを含めたトータルコストにあります。物流コストは輸送量の大きさによって下がりますので、取扱量が多ければ、競争力のある価格設定が可能です。取扱量拡大を目指し、主に北米で穀物・肥料のトレーディング事業を展開するガビロン社の持分取得を実行しました。この買収によって取扱量が5,500万トンを超えて大幅に拡大する見込みです。

これにより、北米での安定的な供給地が確保でき、取扱量の拡大はもとより、世界の穀物需要に対するプレゼンスが増すと期待しています。

食糧安定供給に果敢にチャレンジ

OUR WORK　OUR RESPONSIBILITY

2020年には、人口の爆発的な増加により地球上の人口が77億人に達すると予想される中で、食糧の確保は人類にとって最も考慮すべき課題の一つだと我々は認識しています。

丸紅は今、取扱量を飛躍的に拡大させるとともに、全世界での販路拡大を強力に推進し、世界的に増加する穀物需要に対する柔軟な供給体制を築きつつあります。

また、丸紅が強力な競争力を有する真のグローバルプレーヤーに成長することによって、まだ拡大余地が大きい新しい供給地での産地の育成と調達力の強化が可能になります。

丸紅は、世界の穀物メジャーの一角として穀物の安定供給力を発揮し、世界的な食糧問題の解決にチャレンジしていきます。

代表取締役　常務執行役員
食糧部門長　岡田 大介

丸紅の仕事 丸紅の責任

OUR WORK, OUR RESPONSIBILITY

**世界の食糧安定供給に向けて
丸紅は日夜挑戦を続けています。**

即席麺をベトナムの隅々に

Acecook Vietnam Joint Stock Company
経営企画部長　大槻 肇

私は、丸紅が出資するベトナムでNo.1の即席麺メーカーAcecook Vietnam JSCで、さまざまな戦略策定に携わっています。

事業案件においては、多種多様な課題が浮上してきます。消費者という目に見えないカスタマーを相手に、自分たちの意思でコントロールできないことで業績が左右され、アクシデントが発生することもあります。事業を継続し、成長させ続けていくことは、困難の連続です。過去の業務経験や社内外のネットワークを活用して、いろいろな人の協力も得てチームを組成し、試行錯誤を繰り返しながらもソリューションを見付け出していく。これが商社パーソンの仕事の醍醐味であり、「だからこそ面白い！」と言えます。

当社は、ベトナムで年間30億食を超える即席麺を生産し、ベトナムの隅から隅までに商品を運び、販売しています。この事業を活用して、成長するアセアンの内需を取り込むために、どのような新しいビジネスを創出するのかという可能性と挑戦が、ここにはあると思います。

この可能性と挑戦に対し、私は丸紅グループとしてのシナジーをもっと向上させたいと考えています。これまで別々に動いていた事業会社と、株主である丸紅やエースコック(株)とが一丸になって、グループとしての戦略を打ち出していく必要があると考えています。

ベトナム本社前の大槻

穀物トレードの肝となる輸送

Columbia Grain Trading, Inc.
中澤 真之

畑で作物を手にする中澤

私は、穀物を輸送する船の傭船や配船を行っています。丸紅はタイムチャーター（定期傭船）方式による傭船形態を採用していますが、船を契約して終わりではなく、そこから何ができるか、この船をどのように有効活用できるかを常に考えています。

昨今、穀物争奪戦と言われるほど穀物価格が高騰する様子を目前にして、自分がその最前線にいることを実感します。天候等の不確実な要素が取引に大きな影響を与え、作柄に留まらず、内陸からの積み出しに至る物流の混乱や船の運航等、コントロールできないことが発生します。正解がない中で、正解に近づけるように事前に考え、予想し、それでも外れてその対処を行うということを繰り返しています。

今後、食糧が不足していくと予想される中で、効率的に生産し、輸送し、消費することが非常に重要です。中でも穀物取引とは物流そのものです。今ある穀物をいかに

効率的かつ安価に輸送するか、どのような船でどのような航路で運ぶべきかを常に考え、生産者、港湾施設、船会社、需要家等、取引に関わる全ての人と協力して仕事を進めています。自分の傭船した本船が、米州の生産者が作った穀物を40日かけて日本の需要家に運んでいると思うと、精神的にも物理的にも世界の橋渡しを担っていると考えています。

丸紅の穀物取引拡大を目指すとともに、丸紅が世界と伍して戦い、かつ世界の発展に寄与できるように貢献したいと思います。また、少しでも多くの穀物を、必要とする人の手に届けられればと思っています。

アラスカを中心に水産物で世界にチャレンジ

CEO & President,
North Pacific Seafoods, Inc. 矢野 雅之

私は、水産ユニットの事業会社であるNorth Pacific Seafoods, Inc.の社長を務めています。当社はアラスカ州に5つの水産加工工場を保有し、天然サケマスを主体にアラスカ産水産物を漁業会社や漁師から買い取り、世界の消費市場にある二次加工会社・量販店・外食産業等へ供給しています。このほかに、北米市場向けにはアラスカ産以外の水産物を市場のニーズに合わせて調達し、供給しています。

アラスカの仕入先での矢野

主力のアラスカ産水産物は天然資源なので、漁獲状況が日々変化します。競合他社の存在もあり、瞬時の仕入対応が要求されます。また、高価な食材である水産物は、漁獲後も市況の変化が大きいため、販売にも気が抜けません。さらに、工場はアラスカの遠隔地にあり、シーズン前に送り込んだ人員の変更はできません。事前の計画、市況と工場稼働を考慮した買い付け、その後の適正販売市場の選定等、瞬時の判断により収益が大きく変化します。

このように日々変化する状況を的確に把握しながら、現在進めている戦略や方針に「良い結果」が出たときは格別です。「良い結果」とは、利益貢献もさることながら、貴重な水産資源を広く消費市場に供給でき、かつ受け入れられていると実感することです。また、これらが低カロリーの優良タンパク源・健康食として認知され、寿司やてんぷらといった伝統的な水産系の日本食が世界に広がっているのは喜ばしいことです。

私は、水産物の分野で、世界の産地と消費地のつながりを深化させていきたいと考えています。まずは、日米欧の世界の3大水産市場と産地とのパイプを強固にして取扱能力を高め、世界市場に水産物の安定供給網を作り上げることを目指します。水産ユニットでは、投資等による北米市場の販売拠点の獲得やアラスカ産水産資源取り扱いの強化、東南アジアを中心とした海老の取り扱いの強化、養殖サケの取り扱いの強化等、検討を進めています。まだまだ多くの取り組むべきチャレンジが、我々を待っていると考えています。

東京本社の福田

穀物トレードにおける丸紅のプレゼンス向上

食糧部門　穀物第一部　副部長
福田 幸司

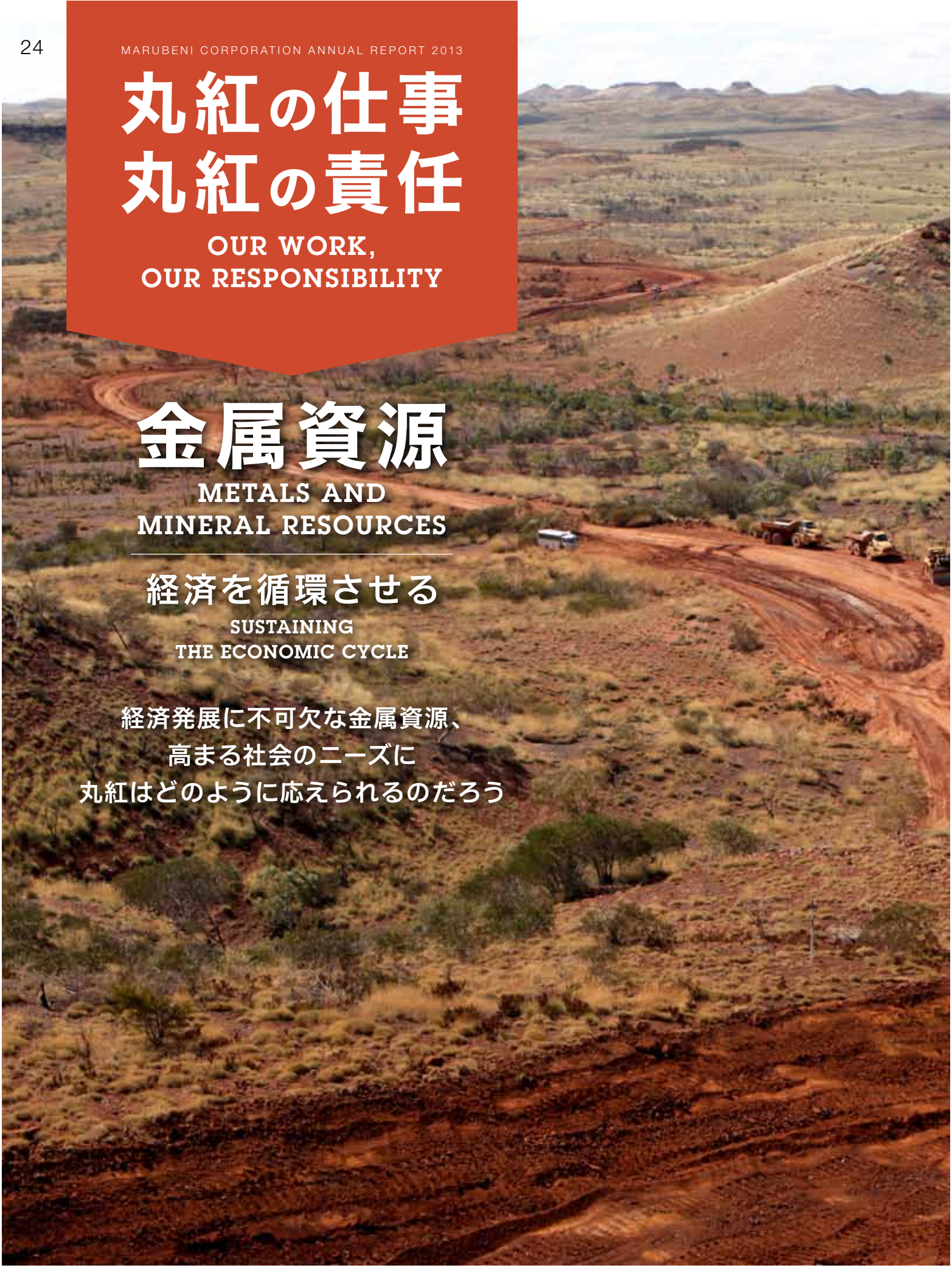
私は、穀物全般を扱う穀物第一部の副部長をはじめ、他に2つの組織の責任者を務めています。それぞれ絡み合った仕事とはいえ、海外出張も多く、時間の有効利用を心掛けています。その中で、短期間に判断を下し、同時に部下を育成しなければなりません。

世界の国がいずれも穀物を必要とし、全ての国が穀物の輸出もしくは輸入を行っています。穀物ビジネスは、全ての国にビジネスチャンスがあるダイナミックな仕事であり、世界の食糧事情と直結している実感があります。

私は、穀物ビジネスにおける丸紅の向かう方向を示すのが自分の役割だと考えています。穀物における丸紅の世界的なプレゼンスを実現し、世界の穀物の動き、プレーヤー再編の中心にいるような組織を構築していきます。

丸紅の仕事
丸紅の責任

OUR WORK,
OUR RESPONSIBILITY



金属資源

METALS AND
MINERAL RESOURCES

経済を循環させる

SUSTAINING
THE ECONOMIC CYCLE

経済発展に不可欠な金属資源、
高まる社会のニーズに
丸紅はどのように応えられるのだろう

丸紅の仕事 丸紅の責任

OUR WORK, OUR RESPONSIBILITY

金属資源

経済を循環させる

我々の使命は、経済循環を支える金属資源の安定供給です。総合商社ならではの「情報力」を駆使して、絶え間なく市場に金属資源を供給します。

丸紅は、南米チリでの銅事業において、銅地金換算で12万5千トンの持分生産能力を有し、日本企業の中でもトップクラスの実績を持っています。この他にも石炭をはじめ、アルミや鉄鉱石の分野で事業展開し、多種多彩なポートフォリオを構成しています。

経済成長の「鍵」である金属資源を、日本をはじめとして、世界に安定供給したい。丸紅は、10年先を見据えた事業戦略を構築し、社会的使命を果たしていきます。

丸紅金属資源ビジネスの強み

OUR WORK　OUR RESPONSIBILITY

丸紅の金属ビジネスは、鉱山開発から製錬、一次加工、二次以降の加工、輸送・販売、リサイクルに至るまで、川上から川下までをカバーし、資源開発とトレードの両輪で事業を行っています。

丸紅が金属資源のバリューチェーンを構築する過程において、ビジネスの肝になるのが「情報力」です。銅ビジネスを例にすれば、丸紅は鉱山に投資し、投資した鉱山から採掘した銅を地金にして電線メーカー等のお客様に販売します。販売先であるお客様の状況を正確に把握することで、その時々の世界の銅に対する需要の強さや、今後の需要動向を理解することができます。このような「情報」があって初めて、川上である鉱山投資が可能になるのです。

総合商社ならではの資金力や知見に加え、モノの動きという「情報」の裏付けを持って、金属資源を流通に乗せていく。この「情報」に基づいた流通中心のスタイルが、銅やアルミ等の金属資源の取り扱いにおいて丸紅が日本企業の中でも有数の実績を保持している理由と言えます。

鉱山開発の継続 環境への配慮

OUR WORK　OUR RESPONSIBILITY

金属資源は、世界の経済発展に欠かすことのできない原材料です。金属資源を絶え間なく市場に供給するのが、我々の一番重要な役割だと考えています。

鉱山開発では、掘り続ければ当然埋蔵量が減少します。この減少に対して、開発を継続しなければ、絶え間なく市場に金属資源を供給することができません。つまり、世界に金属資源を安定的に供給するためには、大きな資金調達力を背景に、情報力を駆使し、鉱山開発を継続的に行うことが必要不可欠なのです。こうした継続的な開発こそが、我々の第一義的な社会貢献であり、利益還元であると考えています。豪州ロイヒル鉄鉱山プロジェクトへの参画や、製鉄用コークス原料用炭を生産するカナダのグランド・キャッシュ・コール社の買収等、一連の活発な事業展開には、金属資源の安定供給に向けた我々の使命が込められています。

また、鉱山開発にあたって考慮しなければならないもう一つの側面は、環境への配慮です。ただ単に金属資源を社会に安定供給するだけの時代は終わりました。鉱山開発や採掘を行うにあたり、対象となる国ごとに異なる環境基準があります。これらの環境基準を丸紅だけでなく、パートナーとともに厳しく遵守していくことも、社会の一員としての義務だと認識しています。

10年後を見据えて

OUR WORK　OUR RESPONSIBILITY

丸紅は、日本のための資源確保に留まらず、今後も堅調な経済成長を続ける新興国のインフラ需要に対する金属資源の安定供給に取り組んでいきます。

我々が社会的使命を全うするために、取り組まなければならない大きな課題の一つが資金力の確保です。案件の大型化が進む金属資源分野では、豊富な資金力が不可欠です。優良資源権益の積み増しとともに、トレードによる収益拡大によって、資金力を維持し続けなければなりません。

また、知見に基づいた情報力を研ぎ澄ましていくことも重要な課題です。我々は情報のアンテナを張り巡らし、バリューチェーンの川上・川下の情報を統合することによって、社会のニーズを的確に取り込んでいきます。また新規投資では、探査も含めて多鉱種に幅を広げるとともに、販売の拡大を目指します。

さらに、ビジネスを成功に導くのは人材です。資金力や情報力を持っているだけでは、社会的責任を全うすることはおろか、競争に打ち勝てません。いかに資金力や情報力を活かしていくか。これは、まさに人材の力です。今後も、世界各地でビジネスを担う人材の育成を積極的に行っていきます。

そして最後に、パートナーとの信頼関係です。現在でも、丸紅はパートナーに非常に恵まれています。パートナーとの良好な関係を維持し、継続的に収益を上げることによって、丸紅は社会に強くコミットしていきます。

代表取締役　常務執行役員
柔山 章司

丸紅の仕事 丸紅の責任

OUR WORK, OUR RESPONSIBILITY

**世界経済の発展を支える金属資源。
丸紅は世界各地で、戦略的パートナーとともに
さまざまなプロジェクトを展開しています。**

ロイヒル鉄鉱山サイトに立つ児玉

豪州における新規鉄鉱山開発

Managing Director,
Marubeni Iron Ore Australia Pty. Ltd.
児玉 智晴

丸紅は昨年、優良鉄鉱山が集中する豪州ピルバラ地区における新規鉄鉱山開発プロジェクトを手掛けるロイヒル社(Roy Hill Holding Pty. Ltd.)に12.5%出資参画しました。当該企業への投資を目的に現地に設立された当社では、プロジェクトの早期立ち上げを目指し、筆頭株主であるHancock Prospecting Pty Ltdやプロジェクト会社との各種の折衝を行っています。

このプロジェクトは、単一鉱山としては豪州最大規模となる5,500万トンの生産規模を有し、鉱山・鉄道・港湾という統合されたインフラを全て自社保有する巨大プロジェクトです。2015年からの出荷開始を予定しており、鉄鋼需要の伸びが期待されるアジア市場から、質・量ともに期待の高い案件です。

現在、プロジェクトは建設段階にあり、関係者が相互に連携を取りながら、建設・資金調達・販売契約等を進めています。ステークホルダー、金融機関、建設会社等、多岐にわたる関係者が存在する中でプロジェクトを予定通りに進捗させるためには、関係者の調和が最も重要です。そのためには、ステークホルダーやプロジェクト会社がチームを形成しながら前進していく必要があります。丸紅グループには、株主としての貢献が求められる一方、日本市場へのマーケティングや邦銀とのコミュニケーション等、さまざまな協力が求められています。

私は、このプロジェクトの実現を通じて、日本を含むアジア市場における鉄鋼原料の安定供給に貢献していきたいと考えています。

豪州ジェリンバーグループとのジョイントベンチャー

CEO, Jellinbah Group
Greg Chalmers

私は、丸紅が株式の3分の1を所有するジェリンバーグループ(Jellinbah Group)のCEOを務めています。

ジェリンバーグループは、豪州クイーンズランド州中央部にある原料炭を産出する2つの大型露天掘り炭鉱(ジェリンバー炭鉱、レイクバーモント炭鉱)の権益の70%を、2つのジョイントベンチャーを通じて保有しています。

ジェリンバーグループは、3社が等分に株式を保有する非公開企業であり、私はCEOとして、事業運営と株主3社との良好な関係構築に注力しています。株主3社のうち、丸紅が最も影響力が大きい立場にあります。それは、ジェリンバーグループの直接の権益に加えて、ジョイントベンチャーとしても受益権があるからです。

当社の主要製品は、鉄鋼の原材料となるPCI炭とコークス用炭です。これらの製品を、北アジアをはじめとする世界各地に販

炭鉱開発のパートナー ジェリンバーグループ CEO Chalmers氏

売していますが、とりわけ日本と中国への販売が70%を占めており、日本の製鉄会社、そしてコークス製造会社や化学製品会社に当社製品を購入いただいています。

この他、インド及び南米に当社製品を販売しており、丸紅が当社の株主であるという信用に加え、広域な支店網と優秀な従業員を有する丸紅のグローバルネットワークが、国際的なマーケティングを成功させるキーファクターとなっています。

当社は、膨大な石炭資源を保有しており、さらにいくつかの炭鉱の開発が可能です。私は、中期的な取り組みとして、できるだけ早く、確実に、あらゆる分野における経済資源の採鉱権をカバーしていきたいと考えています。9年前は300万トン以下だった当社の年間生産能力は、現在では約1,100万トンにまで増加しました。中期的に増産を継続させ、株主各社そして従業員に利益をもたらしていきたい。この願いは、丸紅との良好な関係なしには、実現し得ないと考えています。

カナダにおけるアルミ製錬事業

President & CEO, Aluminerie Alouette Inc.
Andre Martel

私たちアロエッテアルミ製錬所は、鉱業や発電事業等が活発な工業地帯であるカナダ・ケベック州でアルミニウムの製錬事業を行っています。当社は、1992年にアルミニウム事業を開始し、2005年に事業を拡大、現在では年間60万トンのアルミニウムを生産しており、北米最大、世界第10位の製錬所です。

当社には5社の株主がおり、その1社が13.33%の株式を保有する丸紅です。

アロエッテアルミ製錬所 CEO Martel氏

CEOである私は、株主の期待に応えるべく、経営陣に正しい指導を行い、ガバナンス体制を確立し、中長期的なミッションを遂行しています。同時に、工場での生産、保守、職場の健康・安全・環境管理、さらなる品質向上、技術革新、IT、調達、人事に対しても責任を負っています。

その中でも私は、人材確保や労働安全性の向上に注力しています。労働力が不足しがちな現場では、従業員の確保と、適切なオペレーションの確立による労働安全性の確保は重要な課題です。生産現場において、安全・環境の基準を満たした労働慣行が実施されるように配慮し、工場・設備を十分に整え、適切な操作・保守を行い、全ての業務が安全に行われることを徹底しています。

このような取り組みが、地域環境・地域社会の中での企業のアイデンティティと企業文化を生み出すのだと思います。ひいては、従業員と株主である丸紅にとって、最大の利益となる持続的な事業発展につながっていくと考えています。

チリにおける銅採掘事業

Vice President of Development,
Antofagasta Minerals S.A.
Alejandro Rivera

当社は、南米チリを拠点として、主に銅の採掘事業を営んでいます。当社と丸紅は過去15年間、戦略的パートナーとして事業をともに運営してきました。丸紅は、当社にとって素晴らしいパートナーであり、それは現在も変わりはありません。このパートナーシップは、事業運営そのものに大きく貢献しており、日本市場での資金調達においても多大な協力をいただきました。

鉱業はまさに経済発展に欠かせない、日常生活に必要不可欠な事業です。さまざまな技術が鉱業を起点として始まり、その応用は技術発展を加速させます。世界の経済発展が鉱業製品の需要を牽引することから、鉱業には大きな可能性があると確信しています。今後の課題は、年々困難になるプロジェクト開発を実現可能にするために、技術発展の動向を的確に捉え、最適な技術をいち早く導入していくことです。

当社は、これからも長くエキサイティングな道を歩んでいきます。そして、丸紅がこれからも当社の戦略的パートナーとして、当社とともに歩んでくれることを期待しています。

アントファガスタ社 Vice President Rivera 氏

丸紅の仕事
丸紅の責任

OUR WORK,
OUR RESPONSIBILITY

インフラ
INFRASTRUCTURE

社会を創る
BUILDING OUR SOCIETIES

豊かな生活をもたらすインフラ、
その国に発展をもたらすために
丸紅はなにを考えるのだろう

丸紅の仕事 丸紅の責任

OUR WORK, OUR RESPONSIBILITY

インフラ

社会を創る

その国の人と「一緒に生きていく」社会のニーズに応えることがインフラビジネスの基本です。

丸紅は、世界各地でさまざまなインフラビジネスに取り組み、長年にわたって経験と知見を培ってきました。中でも電力の分野では、1960年代から海外EPC事業に取り組み、現在では全世界で9,065MWの持分発電容量を誇る日本最大級の発電事業者に成長しました。また環境ビジネス分野においても、小水力発電事業や風力発電事業に早くから取り組んでいます。

産業の基盤となるインフラビジネスでは、相手国との緊密なコミュニケーションが最も重要です。丸紅は、これまでの取り組みをベースに、今後も事業をさらに深化させ、より強固な収益基盤の確立を目指します。

丸紅インフラビジネスの3つの特色

OUR WORK　OUR RESPONSIBILITY

丸紅が手掛けるインフラビジネスは、海外における独立系発電事業のほか、総合水事業、国内外電力トレードビジネス、再生可能エネルギー等、広範な事業分野に及びます。また、石油やガス、化学等の各種プラント建設事業をはじめ、交通プロジェクト、産業機械、環境ビジネス等にも取り組んでおり、まさに人間が生きていく上で必要となる産業の基盤を提供しています。

産業の基盤となるインフラは、実際にモノを創り上げていかなければなりません。丸紅の特色は、半世紀に及ぶ経験を活かした技術とノウハウの蓄積であり、単なるトレーダーではないということです。

また、2つ目の特色は、インフラビジネスには必ず相手がいるということです。長年にわたるビジネス展開において、国内外のお客様といろいろな国でインフラを構築してきました。

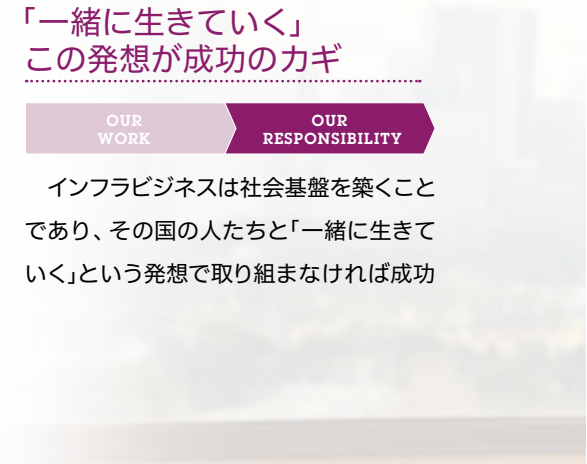
そして3つ目の特色は、丸紅は商社であり、メーカーではないということです。モノを創り上げるために、国内に留まらず、海外のエンジニアリング企業やメーカーとも良好な関係を築いています。

エンジニアリングを理解した上で事業に参画していくのが、丸紅のインフラビジネスの特色です。

「一緒に生きていく」この発想が成功のカギ

OUR WORK　OUR RESPONSIBILITY

インフラビジネスは社会基盤を築くことであり、その国の人たちと「一緒に生きていく」という発想で取り組まなければ成功



しません。つまり、「一緒に生きていく」という発想から、必要とされるインフラが見えてくるのです。

例えば、フィリピンにおける大型水力発電事業では、アジア最大のダム建設によって水没する地域の住民救済が大きな課題となりました。そこで学校建設をはじめ、地域の方々の職場創出等、住民自らが生計をマネジメントできる自立支援プログラムを推進し、地域貢献と事業をともに成功に導きました。

また、今後の堅調な経済成長が見込まれている南米では、人口増加や工業化によって水の確保が喫緊の課題です。ここ数年、我々は発展著しいチリにおいて、水事業に注力してきました。現在では、給水人口において同国第3位の規模を誇る水事業者にまで成長し、上下水道事業のみならず料金徴収も手掛けています。

高いプロジェクト・マネジメント能力と、コミュニケーション能力

OUR WORK　OUR RESPONSIBILITY

電力分野において、丸紅は1960年代よりEPCと呼ばれる設計・調達・建設までの一括請負事業を強力に推進してきました。加えて、技術に裏打ちされたプロジェクト・マネジメント能力の高さは、丸紅の大きな強みです。

さらに、20年に及ぶ実績があるIPP事業や水事業では、施設建設だけでなく事業運営までも手掛けています。持続的成長に向けて優良資産を積み増すことは重要ですが、インフラビジネスにおいては、高い保守運営能力も同時に求められます。そのためには相手国政府や関係機関、事業者とのコミュニケーションが不可欠であり、我々はEPCで培った知見を基に良好な関係を構築してきました。このように、信頼を獲得した国々で、さまざまな事業を深化させています。

決して諦めない人材の育成

OUR WORK　OUR RESPONSIBILITY

インフラビジネスは事業化まで長期間を要することから、失敗しても諦めずにプロジェクトを完遂させる情熱が求められます。この情熱は、実際に動いている発電所やプラント、鉄道事業という「現場」を見ることで育まれます。

I(W)PP事業では、ロンドン、ニューヨーク、シンガポール、ドバイに拠点があり、日本から送り込んだ若手と現地採用した人材とが協力し合い、十数年にわたって案件開発を行ってきました。こうして現場で鍛え上げられた優秀な人材こそが我々の宝です。

現場での経験によって培われた主体的に事を動かす能力は、部門の垣根を乗り越えるような案件開発にも発揮されています。例えば、洋上風力発電の据付工事船を電力・インフラ部門と輸送機部門が共同で買収する等、大きなシナジー効果を生み出しています。

今後もビジネスセグメントの枠を越えて、“期待を超えるパートナー”として丸紅らしさを追求し、社会に貢献していきます。

代表取締役　専務執行役員
山添 茂

丸紅の仕事 丸紅の責任

OUR WORK, OUR RESPONSIBILITY

長年にわたって培ってきた豊富な経験と知見を活かし、世界各地でインフラ整備と社会問題の解決に取り組んでいます。

シージャックス社 CEO Ainslie氏(左)と上出(右)

シージャックス社買収によって、再生可能エネルギー事業を加速

電力・インフラ部門
海外電力プロジェクト第一部
EPC事業投資チーム長　上出 衛輔

丸紅は2012年5月、英国の洋上風力発電所建設大手のシージャックス社を買収し、日本企業として初めて洋上発電所据付工事事業へ参入しました。丸紅が長く行ってきたEPC事業に、専用船を有するシージャックス社の建設ノウハウを組み込んで、新しいビジネスモデルの構築を目指しています。

欧州において、洋上風力発電はポスト原子力発電と認識されており、現在では、石油・天然ガス分野のプレーヤーが参入する等、産業構造の転換に近い様相を呈してきました。洋上風力発電の1基当たりの発電量は約3～5MWであり、原子力発電所と同等の発電量を確保するには200～350基が必要です。欧州で計画中のプロジェクトはそれよりもはるかに規模が大きく、新しいエネルギーとして期待されています。

洋上風力発電の魅力は、環境への負荷が極端に低いことです。有害物質を排出する要素がなく、他の主要な発電方式に比べて生態系への影響も問題ありません。丸紅が手掛ける数多くの事業の中でも、この事業は環境・エネルギー問題を解決する取り組みの代表的な例であると言えます。

これまで洋上風力発電におけるEPCを本格化した企業がない中で、丸紅は他社に先駆けて事業に取り組んでいます。今後は北米や日本でも洋上風力発電の本格的な導入が見込まれています。シージャックス社を業界におけるトッププレーヤーに育て、盤石な地位を確立すると同時に、洋上風力発電事業の収益基盤の拡大と再生可能エネルギーの開発・供給を加速させたいと考えています。

大型IPP事業の推進を通じて、国際貢献を肌で実感

丸紅電力開発(株)出向　中島 敦子

私が担当しているのは、IPPという海外の電力投資事業です。海外で発電所を建設して、発電所の運転も行い、その売電収入を基に利益を上げるというビジネスです。丸紅が、伝統的にIPP事業で実績を持っている主な地域は東南アジアです。顧客は相手国の政府が中心であり、国有の電力会社に電力を販売し、その電力会社が一般市民や工場に電力を供給しています。

私は、入社当時からインドネシアのチレボン石炭火力発電所でのIPP事業に携わっています。本件は2007年に丸紅が4社のコンソーシアムで応札して事業権を獲得した案件であり、私が入社した当時はファイナンス組成の段階でした。

私の業務は、融資契約に関する現地での交渉です。契約調印に至るまでには、融資する金融機関にとって受け入れやすい売電契約や石炭供給契約等を積み重ね、さまざまな調整が必要です。また交渉の相手は出資者をはじめ、建設事業者や現地政府関係者等、多岐にわたります。入社2年目には延べ10カ月間、現地で交渉を行いましたが、相手国の文化や習慣を知ることの重要性を痛感しました。

2012年、発電所は無事に完工し、運転を開始しました。大きな喜びを感じるとともに、さまざまな国籍や立場の方々とプロ

発電所敷地内の中島

ジェクトを推進する醍醐味が忘れられません。丸紅では、若手の海外派遣を積極的に推進しています。実際に現地で海外インフラ開発に携わり、国際社会の一員として第一歩を踏み出せたと実感しています。

豊富な実績とノウハウで、高まり続ける水需要に対応

Maynilad Water Services, Inc.
小川 康仁

2013年2月、丸紅はフィリピンの上下水道事業会社であるマイニラッド社の株式20%を取得し、マニラ首都圏における上下水道事業に参画しました。

丸紅の水事業参画の歴史は大手商社の中でも最も古く、丸紅は水事業を重要な事業と位置付けて着実に資産規模を拡大してきました。南米チリにおけるコンセッション、中国(四川省)、メキシコ、ペルーでの上水分野等のBOT*案件、中国安徽省での下水処理事業会社への参画、中東地域における水関連施設の建設請負工事案件、豪州での海水淡水化・産業用水処理事業会社への参画等、さまざまな実績を有しており、丸紅の特長は、多彩なポートフォリオから得た事業運営に関する幅広い知見、運営ノウハウと言えます。

本件で丸紅に期待される役割としては、単なる投資に留まらず、これまで培った水道事業に関する知見と運営ノウハウのマイニラッド社への移転等が挙げられます。同社の上下水道事業はまだ成長段階にあり、管轄域内では上水道普及率が90%に対して下水道の普及率は10%程度、また水道事業の主要な経営指標である無収水率**も40%程度です。こうした経営課題の解決に向け、我々は設備投資のための資金調達とともに技術・運営面での支援を行っていく計画です。マニラ首都圏では下水道普及率が低いことが原因で、河川やマニラ湾での環境への影響が懸念されており、マイニラッド社による下水道整備はこれら河川・海洋環境の改善にも大いに貢献できるものと考えます。

今後は、マイニラッド社での事業経験を、同様の課題を抱えるアセアン諸国に水平展開し、新規ビジネスの獲得に挑戦するとともに、アセアン域内で高まり続ける水需要に応えていきます。

マイニラッド社浄水場設備内の小川

* BOT (Build, Operate and Transfer):浄水場や下水処理場といった施設を建設し、その後一定期間にわたり施設を保有・運営した後、客先に譲渡する事業形態で、建設費や運営費、その他を水処理料金として客先から受け取るもの。

** 無収水率:生産水量から販売水量を引いた量の生産水量に対する割合で、途上国においては漏水や盗水によって無収水率が高い傾向にある。

豪州ゴールドコースト市電プロジェクトに日本企業初の本格参入

GoldLinQ Pty Ltd
日比 太郎

丸紅は、2011年6月から出資参画しているGoldLinQ社の一員として豪州のクイーンズランド州ゴールドコーストにて市電の建設・保守や運営を行っています。その中でも私は、鉄道システムに関わる技術支援及び財務関係の仕事を担当しています。

鉄道システムは、線路、信号、電気、通信、電車等いろいろなもので構成されて

プロジェクト工事現場に立つ日比

おり、どれ一つ欠けても一つのシステムとして機能しません。案件に携わる人々も、クイーンズランド州政府関係者から土木や鉄道システム建設を行うD&C（Design & Construction）会社及び保守・運営を行うO&M（Operation & Maintenance）会社まで多岐にわたります。物も人もまとまり、一つのチームとして案件を作り上げることは非常にチャレンジングです。

鉄道のPPP（Public Private Partnership）案件に日本企業として初めて本格参入したことで、丸紅の革新的な姿をアピールし、今後の鉄道PPP案件や新型案件において日本企業の先駆者的な役割を果たせるようになったと思います。

ゴールドコーストはオーストラリア有数の観光地であり、世界中から観光客が訪れます。その観光客の多くが、市電を利用することになると思います。一般的に鉄道案件は、計画段階から路線完成まで10年以上かかります。その長い日々を乗り越え、開通した市電を観光客が利用する姿を想像するたびに、自分の仕事にやりがいを感じます。

商社ならではのWin-Winの関係を構築

アンゴラ・繊維プラント工事事務所　所長
長島 公一

丸紅は、アンゴラ共和国工業省より繊維工場リハビリプロジェクトを3件受注し、契約履行中です。また、さらに同省とは砂糖エタノールプラント建設契約にも調印済みであり、その他の新規産業用プラント建設案件も推進中です。これらのプロジェクトは、アンゴラの内戦終結後10年、石油産業以外の基幹産業を再興し、雇用を創出していくための重要な役割を担っており、アンゴラ国内でも非常に注目されています。

プラントビジネスは、案件形成、交渉、契約からその履行に至るまで苦労の連続です。関係者の全てが粘り強く苦労を重ねた結果、建設した設備が稼働を開始すれば、そこには働いている人や製品等、具体的なものが見えてきます。異なる慣習や価値観を持ったアンゴラの人たちとのギャップ、未整備のビジネス環境とインフラ、劣悪な衛生環境等の厳しい条件下ですが、これまでに蓄えた丸紅の経験とノウハウを注ぎ込んで粘り強く対応しています。

この繊維工場が完成すると、新たにたくさんの雇用が生まれ、輸入品に代わりMade in Angolaの生地や服ができます。これは長らくアンゴラの人々が待ち望んでいたことです。この仕事を通じて、客先や、工場で働く人、製品を使う人に幸せをもたらす、そして仕事をした我々も幸せになる、Win-Winの関係を構築したいと考えています。アンゴラの人々からこうした信頼を得てこそ、丸紅がアンゴラ市場におけるNo.1商社であり続けることができると確信しています。またそれが、丸紅の企業価値向上につながるものと考えています。

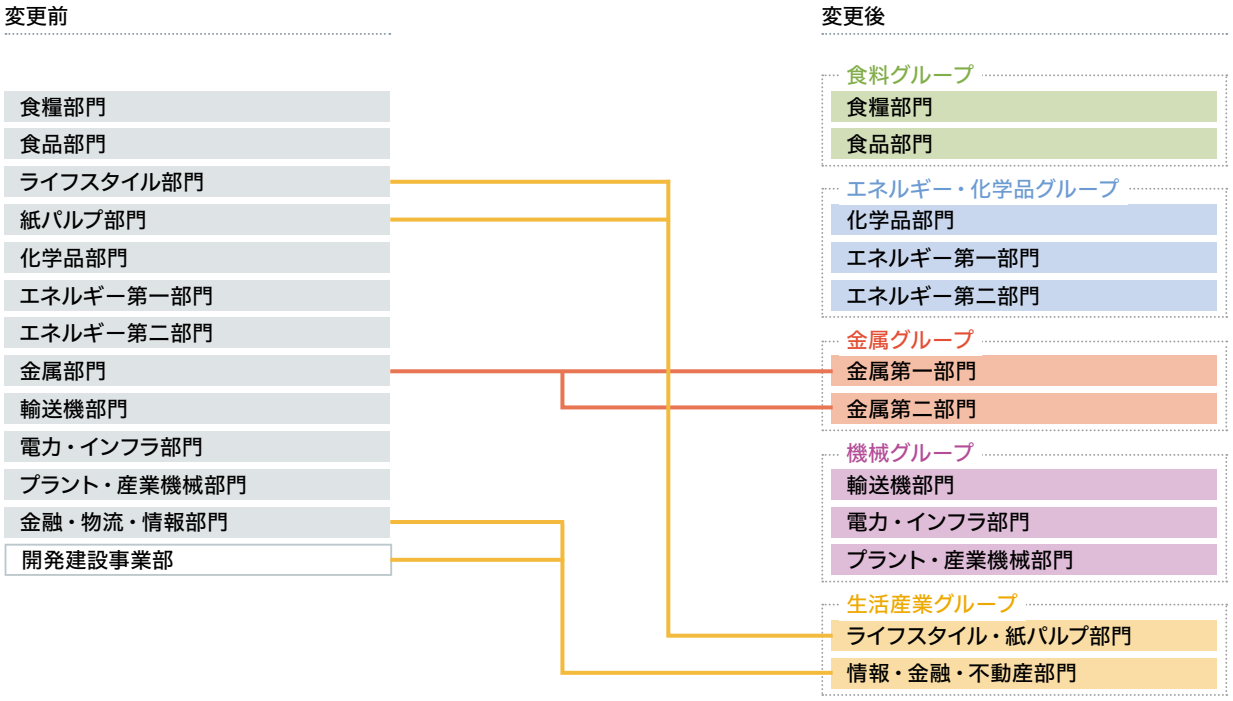
建設中のプラント工場と長島

事業

38 丸紅 at a Glance 2013（2013年3月期の業績概況）
40 営業部門戦略 at a Glance
44 各営業部門紹介
44 食糧部門
46 食品部門
48 化学品部門
50 エネルギー第一部門
52 エネルギー第二部門
54 金属第一部門
56 金属第二部門
58 輸送機部門
60 電力・インフラ部門
62 プラント・産業機械部門
64 ライフスタイル・紙パルプ部門
66 情報・金融・不動産部門
68 地域別オペレーション

営業部門組織変更（2013年4月1日）

丸紅は、2013年4月に営業組織を一部再編し、12部門1事業部から5グループ12部門としました。旧ライフスタイル部門と旧紙パルプ部門を統合して「ライフスタイル・紙パルプ部門」とし、旧金属部門を分割して「金属第一部門」「金属第二部門」としました。さらに、旧金融・物流・情報部門と旧開発建設事業部を再編し、「情報・金融・不動産部門」としました。



丸紅 at a Glance 2013

2013年3月期の業績概況

営業部門組織変更(2013年4月1日)

- 食料グループ
  - 食糧部門
  - 食品部門
- エネルギー・化学品グループ
  - 化学品部門
  - エネルギー第一部門
  - エネルギー第二部門
- 金属グループ
  - 金属第一部門
  - 金属第二部門
- 機械グループ
  - 輸送機部門
  - 電力・インフラ部門
  - プラント・産業機械部門
- 生活産業グループ
  - ライフスタイル・紙パルプ部門
  - 情報・金融・不動産部門
- 地域
  - 海外支店・現地法人

食料グループ 食糧部門 食品部門

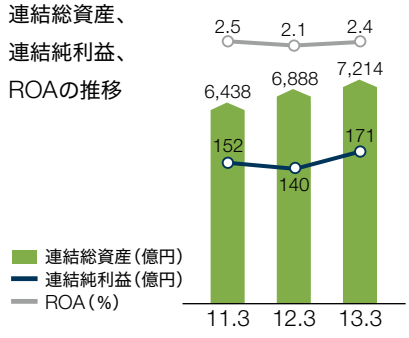
売上総利益
994億円

持分法による投資損益
16億円

連結純利益
171億円

連結総資産
7,214億円

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



金属グループ 金属第一部門 金属第二部門

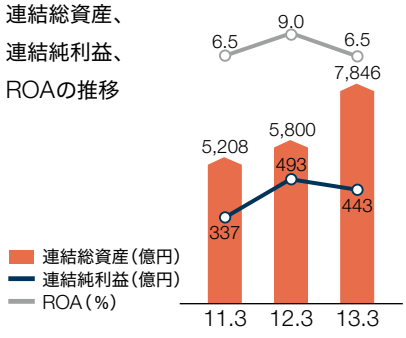
売上総利益
203億円

持分法による投資損益
310億円

連結純利益
443億円

連結総資産
7,846億円

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



エネルギー・化学品グループ 化学品部門

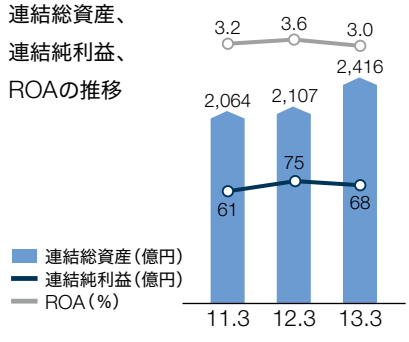
売上総利益
264億円

持分法による投資損益
19億円

連結純利益
68億円

連結総資産
2,416億円

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



エネルギー・化学品グループ エネルギー第一部門 エネルギー第二部門

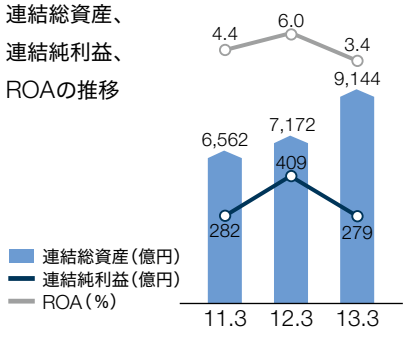
売上総利益
523億円

持分法による投資損益
18億円

連結純利益
279億円

連結総資産
9,144億円

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



機械グループ 輸送機部門

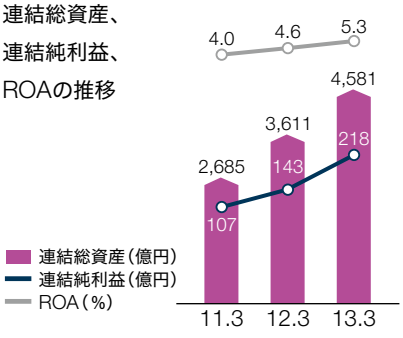
売上総利益
480億円

持分法による投資損益
139億円

連結純利益
218億円

連結総資産
4,581億円

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



機械グループ 電力・インフラ部門

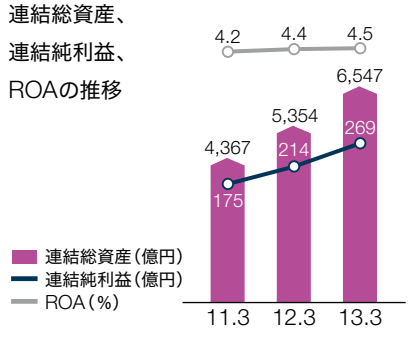
売上総利益
251億円

持分法による投資損益
287億円

連結純利益
269億円

連結総資産
6,547億円

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



機械グループ プラント・産業機械部門

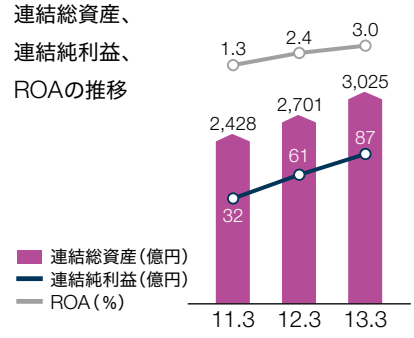
売上総利益
281億円

持分法による投資損益
27億円

連結純利益
87億円

連結総資産
3,025億円

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



生活産業グループ ライフスタイル・紙パルプ部門*

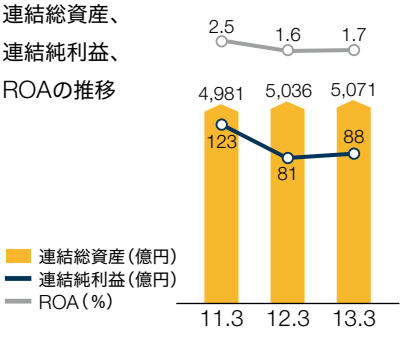
売上総利益
578億円

持分法による投資損益
3億円

連結純利益
88億円

連結総資産
5,071億円

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



生活産業グループ 情報・金融・不動産部門**

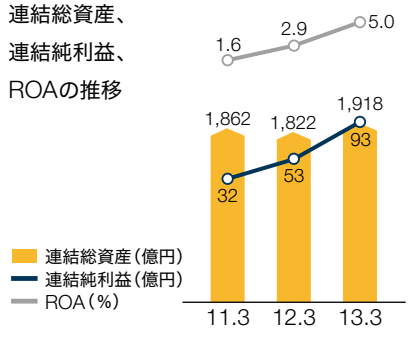
売上総利益
440億円

持分法による投資損益
44億円

連結純利益
93億円

連結総資産
1,918億円

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



地域 海外支店・現地法人

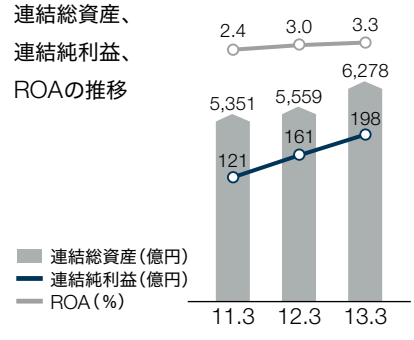
売上総利益
1,124億円

持分法による投資損益
9億円

連結純利益
198億円

連結総資産
6,278億円

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



* 旧ライフスタイル部門、旧紙パルプ部門の合算数値を開示しています。
** 2013年3月期までは、旧金融・物流・情報部門の数値を開示しています。

事業

営業部門戦略 at a Glance

食糧部門

SG-12期間中の代表的なトピック

穀物分野の収益力強化に向けた取り組み

穀物産地対策として、米国穀物商ガビロン社の買収やブラジルの穀物輸出ターミナル会社テルログ社の子会社化といった事業投資をはじめ、ブラジル・東欧・豪州等の産地開拓を行いました。消費地では、東南アジアに穀物販社を設立、中東・北アフリカでの安定販売先を確保する等、諸外国での営業基盤を確立し、穀物取扱数量を2,200万トンから2,500万トンへと拡大しました。

ブラジル・テルログ社の港湾設備

GC2015の主要施策

米国ガビロン社の子会社化により、同社が全米に保有する約140の穀物集荷拠点と米国以外の主要産地における拠点を取り込み、当社の既存保有資産と融合させ、穀物トレードのさらなる競争力強化を図ります。一方、穀物販売サイドでは新興国を含めた穀物需要国への販売網の新規確立及び各国パートナーとの飼料畜産インテグレーションの展開を目指します。

食品部門

SG-12期間中の代表的なトピック

海外食品事業の推進

成長を続ける中国の内需取り込みを目指し、中国旺旺集団と食品加工業及び関連事業における戦略的提携関係を構築することで合意し、第1号案件として、(株)なとりと3社合弁のスナック事業・南京名紅旺食品有限公司を立ち上げました。水産分野においてはアラスカ水産物加工工場を買収し供給力を強化するとともに、オランダの水産物卸ウェルマー社を買収し、欧州市場への販売強化を図りました。

アラスカ・サケマス加工場

GC2015の主要施策

国内は、グループ内の小売と食品卸である(株)山星屋・(株)ナックスナカムラ等の強化・連携を図り、売場を起点とする商品開発や原料調達を推進することで強固なバリューチェーンを築いていきます。

海外では新興国を中心に現地の食品メーカーへ出資し、製造から配送、販売へと機能を拡充させることで、現地の内需取り込みを目指します。

化学品部門

SG-12期間中の代表的なトピック

インドでのタイヤ用合成ゴム製造会社の設立

インド初の自動車タイヤ用合成ゴム製造事業を、同国の石油公社及び台湾TSRC社と合弁事業にて設立し、2014年3月期より商業生産を開始する予定です。インドの経済成長を背景に大幅な伸びが見込まれる同分野でのパイオニアとして、事業展開を推進します。

インド・タイヤ用合成ゴム製造会社

GC2015の主要施策

農業化学品分野においては、米国ガビロン社との連携により肥料バリューチェーンのさらなる拡充及び米国・欧州において農業資材分野での事業の拡大を図っていきます。石油化学・塩ビアルカリ分野では、強みを有するトレードを一層強化し、競争力を有する製造事業への参画も目指していきます。

エネルギー第一部門

SG-12期間中の代表的なトピック

パプアニューギニアにおけるLNGプロジェクトに参画

2011年11月、当社は米国マーリン・ペトロリアム社の株式を取得し、パプアニューギニア国内の石油・ガス権益を取得するとともにパプアニューギニアLNGプロジェクトへ参画しました。2014年から生産が予定される年間690万トンのLNGについては、日本の大手電力・ガス会社のほか、中国や台湾向けに20年間にわたる長期販売契約を締結しています。

パプアニューギニア
LNGプロジェクト

GC2015の主要施策

LNG分野では、カタール等既存LNGプロジェクトの安定操業の継続やパプアニューギニアLNGの開発作業を進めるとともに、新規案件への参画にも取り組みます。トレード・マーケティング分野では、トレードインフラの拡大、取引先との関係強化や新規取り組み、新規市場の開拓等を行うことで、ビジネス基盤の拡充を進めます。

エネルギー第二部門

SG-12期間中の代表的なトピック

米国メキシコ湾における油・ガス田権益群の取得

2011年1月、当社は米国子会社を通じ、英国石油メジャーBPの子会社が米国メキシコ湾に保有する石油・ガス生産権益群を取得し、生産量及び埋蔵量を積み増しました。引き続き石油・ガス上流開発事業を重点事業と位置付け、優良な生産権益、有望な開発・探鉱権益の確保に注力しています。

米国メキシコ湾
油・ガス鉱区

GC2015の主要施策

上流資源開発事業分野においては、世界各国での石油・天然ガス・ウラン等の開発を進め、新規優良案件の開拓にも積極的に取り組み、生産量と埋蔵量の増加に注力します。原子燃料事業分野においては、ウランのグローバルな調達と販売拡大に取り組むとともに、原子力関連サービスや機器・素材ビジネスの拡充・拡大を図ります。

金属第一部門

SG-12期間中の代表的なトピック

豪州・レイクバーモント炭鉱の拡張工事の完了

金属第一部門では、豪州ロイヒル鉄鉱山やカナダ・グランド・キャッシュ炭鉱への新規投資を実現する一方で、既存保有権益の拡張にも積極的に取り組んでいます。当社が33.33%出資する豪州レイクバーモント炭鉱は2013年3月期に400万トンから800万トンへ生産能力の拡張工事を完了しました。今後、順次生産量を増強していきます。

豪州・レイクバーモント炭鉱

GC2015の主要施策

鉄鉱石事業ではSG-12期間中に参画したロイヒル鉄鉱山を立ち上げ、持分権益数量700万トンを目指します。また、石炭事業ではジェリンバーイースト炭鉱やレイクバーモント炭鉱、グランド・キャッシュ炭鉱等、既存権益の拡張を中心に優良資源権益の積み増しを行い、持分数量900万トンを達成し、新規投資等によりさらなる権益の積み増しを目指します。

金属第二部門

SG-12期間中の代表的なトピック

チリ・エスペランサ銅鉱山の本格操業の開始

金属第二部門が30%の権益を保有するチリのエスペランサ銅鉱山は、2010年末に生産を開始し、日本向けを中心に銅精鉱を輸出しています。同鉱山の本格操業開始により、ロスペランブレス銅鉱山、エルテソロ銅鉱山と合わせ、当社は日本企業としてトップクラスの持分権益銅量を保有し、銅精鉱・銅地金の安定供給に努めています。

チリ・エスペランサ銅鉱山

GC2015の主要施策

銅事業では、英国アントファガスタ社と、SG-12期間中に参画したアントコヤ銅鉱山プロジェクトの立ち上げと、センチネラ地区の次期開発に取り組みます。銅・アルミは保有権益数量・地金トレード取扱量ともにトップクラスであり、資源権益投資と高付加価値トレードの一体経営を推し進め、さらなる優良資源権益の積み増しに努めます。

輸送機部門

SG-12期間中の代表的なトピック

航空機・エンジンリース事業、機体解体・航空機部品販売事業へ進出

シンガポールにおける航空機オペレーティングリース事業・航空機エンジンリース事業、米国における中古航空機解体・航空機用部品販売・リース事業に投資、参入しました。今後20年間にジェット機需要は倍増すると予想され、当社は世界の航空会社にさまざまなサービスを提供すべく、今後とも事業分野を拡大していきます。

米国・航空機部品販売・リース事業Magellan社

GC2015の主要施策

持続的成長のため、新規投資継続と安定的収益基盤の拡大を目指します。具体的には、プロダクトサポート・アフターサービス、部品製造業等、景気変動に左右されにくい事業や、航空機リース、自動車・建設機械ファイナンス、船舶保有・運航等、長期保有アセットをベースに収益を上げるビジネスに投資を継続していきます。

電力・インフラ部門

SG-12期間中の代表的なトピック

海外電力・水資産の拡大

インドネシアのパイトン2石炭火力発電事業、英国ガンフリート・サンズ洋上風力発電事業、シージャックス社洋上風力据付事業、チリのアグアスヌエバス水事業、フィリピンのマニラ首都圏上下水道事業に出資参画を行うとともに、オマーンのスール複合火力発電事業の開発権益の取得等により、収益基盤を拡大しました。

英国・ガンフリート・サンズ洋上風力発電事業

GC2015の主要施策

基幹インフラたる「電力」「水」分野で、規模拡大を図りながら、既存資産の運営・管理強化による資産効率改善、電力自由市場での発電事業、送電線・垂直統合型電力事業への展開と、燃料調達、発電所の保守・点検、据付工事等、川上・川下ビジネスへの取り組みといった多角化・立体化を図り、長期的な安定収益の拡充を目指します。

プラント・産業機械部門

SG-12期間中の代表的なトピック

EPC案件の受注拡大と着実な事業資産の積み上げ

SG-12期間においては、アンゴラ向け繊維工場リハビリ案件をはじめとするEPC案件の受注を拡大し、順調に履行中です。

豪州オールガス社への出資参画

また、豪州では、日本企業として初めてガス配送事業に参画する等、新規事業への取り組みを拡大、また鉄道PPP事業に参画しました。

GC2015の主要施策

GC2015においては、さらなる成長に向け、培った知見を活かし当部門の根幹であるEPC／トレードビジネスの強化を図るとともに、エネルギーインフラ・交通インフラ事業の拡大、ならびに産業機械、環境分野での取り組みの拡大により、収益基盤の一層の強化を目指します。

ライフスタイル・紙パルプ部門

SG-12期間中の代表的なトピック

販売力・調達力強化のためのグローバルな取り組み

当部門では中国の上海紡織（集団）有限公司及びベトナムのビナテックスグループとの戦略的包括提携、米国のコンベヤベルト関連ディストリビューターのオールステートベルティング社の買収を行いました。また、マレーシア段ボール最大手GSPP社に事業参画し、インドにおいて段ボール加工事業の合弁会社を新規設立しました。

米国・オールステートベルティング社の買収

GC2015の主要施策

ライフスタイル分野では、OEMビジネスにおける企画提案力や素材調達力等のSCM機能強化を進めることによる国内販売シェアの拡大と、有力パートナーとの戦略的提携やM&Aの実施による海外販売力の強化に注力します。紙パルプ分野では、当社がグローバルに展開する川上から川下までのバリューチェーンを最大限活用し、需要の伸張が見込まれる新興国の需要の取り込みを図るべく、海外での展開を加速させていきます。

情報・金融・不動産部門

SG-12期間中の代表的なトピック

再保険事業への参画

企業の営業活動をサポート

シンガポールの再保険会社グループであるACRキャピタル社の株式の約22%を取得しました。これにより既存の再保険仲介事業の拡大を図るとともに、アジア地域での再保険引受キャパシティーを提供することで、日本企業をはじめ同地域に進出する企業の営業活動のサポートと同地域の経済発展に寄与していきます。

GC2015の主要施策

クラウドサービス、モバイルサービス、海外保険事業の3分野を中核事業と位置付け、既存事業とシナジーが見込める新規投資を積極的に行うとともに、アセアン・中国市場の開拓を加速していきます。再編により編入された不動産事業については、主に金融事業との相乗効果により、収益の拡大を図ります。

食糧部門

食糧部門は穀物、飼料・畜産、農産の事業分野において、トレード及び事業を展開しています。

総合商社トップの取扱量を誇る穀物分野では、圧倒的な販売力をもって全世界への販売展開と産地対策を進めると同時に、取扱量を拡大させることで効率的な物流を実現し、物流コストの低減による競争力強化を図っています。

飼料・畜産分野では、国内のみならず新興各国における食の西洋化・肉食化に対応すべく、穀物から飼料、畜産に至るまでのインテグレーションの構築に取り組んでいます。また農産分野では、国内におけるコメ流通の効率化を推進するとともに、海外での販売拡大と事業の展開を目指します。

代表取締役　常務執行役員
社長補佐、食料グループ(食糧部門　食品部門)管掌役員、食糧部門長
岡田　大介

2013年3月期の実績

新興国市場では、経済成長に伴う内需の高まりに加え肉食化も進み、飼料穀物の需要が拡大しています。食糧部門では中国を中心に世界各国への積極的な販売展開と、販売力を支える調達力の強化を世界の産地で進めた結果、2013年3月期の穀物取扱量は2,500万トンを達成しました。

穀物グローバル戦略における調達力のさらなる強化に向け、全米第3位の穀物保管能力を備えるガビロン(Gavilon Holdings)社の子会社化に向けた取り組みを実施しました。これにより、同社が全米に保有する約140の穀物集荷拠点に加え、ブラジル、豪州、ウクライナ等、米国以外の主要産地に配備された同社拠点を取り込み、それらを当社の既存資産と組み合わせることにより、穀物トレードの調達・販売体制のさらなる拡充が可能となります。

これらの取り組みの結果、2013年3月期の食糧部門と食品部門を合算した業績は、売上総利益994億円、連結純利益171億円となりました。

2014年3月期の施策

世界の主要産地では、食糧資源確保のため大手資本によるM&Aが加速、穀物・食肉産地における寡占化が一層進み、また需要地においては、アセアン、中国、中東、アフリカ等の新興国で所得・人口が増加し続け、消費の肉食化とともに飼料穀物需要が拡大すると予想されます。

食糧部門の穀物取扱量2,500万トンに加え、ガビロン社の子会社化により、取扱量は5,500万トンにのぼります。強靭な競争力をもって、全世界に穀物を安定供給する体制をゆるぎないものにしていきます。

同時に飼料原料の調達から飼料メーカーへの原料販売、配合飼料製造、さらには食肉メーカーへの飼料販売に至る、一連の飼料畜産インテグレーションを日本国内のみならず、海外、特に成長著しい新興国で展開していきます。今後も拡大を続ける新興国内需の取り込みを進め、世界における穀物販売力の一層の強化を図ります。

部門組織：
食料総括部、穀物第一部、穀物第二部、ガビロン準備室、飼料畜産事業部、畜産部、農産部

主要取扱商品・分野：
麦・大豆・菜種・トウモロコシ等の穀物、飼料・飼料原料、牛・豚・鶏肉等の畜産物及び食肉加工品、
コメ・青果物等の農産品

部門を代表する案件

ガビロン社の子会社化

米国穀物商ガビロン社の子会社化を実行しました。これにより、同社が全米に保有する約140の穀物集荷拠点や米国以外での拠点を獲得することができ、同時にそれらを当社の既存資産と融合することで、穀物トレードにおけるさらなる競争力強化を図ります。

飼料畜産インテグレーション事業を構築

強みのある穀物・飼料原料の海外調達はもとより、全国の水産・畜産生産拠点の輸入港に配備した穀物輸入サイロ網、配合飼料生産量において商社系第1位の日清丸紅飼料(株)をはじめ、丸紅畜産(株)等、畜産メーカーでの畜産品製造販売に至るまで、国内において強固な飼料畜産インテグレーション事業を構築しています。

業績ハイライト*

(単位：億円)

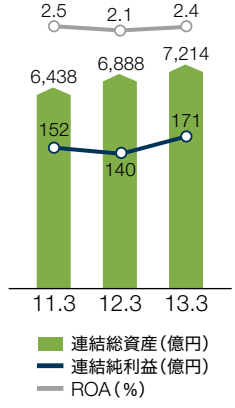
	2011.3 (米国会計基準)	2012.3 (米国会計基準)	2013.3 (米国会計基準)	2014.3 (見通し／IFRS)
売上総利益	1,134	1,000	994	–
持分法による投資損益	35	21	16	–
連結純利益	152	140	171	300
連結総資産	6,438	6,888	7,214	–

主な事業会社の持分損益

(単位：億円)

	2011.3 (米国会計基準)	2012.3 (米国会計基準)	2013.3 (米国会計基準)	議決権保有比率
Columbia Grain, Inc.	74	59	23	100.0%
日清丸紅飼料株式会社	3	9	8	60.0%
パシフィックグレーンセンター株式会社	9	14	9	78.4%
丸紅畜産株式会社	8	11	1	100.0%

連結総資産、連結純利益、ROAの推移*



* 食糧部門、食品部門の合算数値を開示しています。

食品部門

食品部門は、食品原料・食品流通、飲料、水産の事業分野において、トレード及び事業を展開しています。

首都圏を中心とする食品スーパーへの出資・提携を通じて培った小売・流通分野における販売力と情報力を基に、提案力をもって食品メーカーとの関係強化を図り、食品、飲料、水産物の原料から製品まで、食品のサプライチェーン強化・拡大を進めています。

さらに、成長市場である新興国の内需取り込みに向け、海外での食品事業の展開を進めるとともに、飲料、水産分野ではグローバルな産地対策と消費市場対策を両輪で進め、国内外の有力パートナーと協働で積極的に海外事業展開をしています。

執行役員　食品部門長
田島　真

2013年3月期の実績

国内市場は成熟化と少子高齢化により、市場全体が縮小傾向にある一方、新興国では経済成長に伴い内需の拡大が続いています。このような環境下、食品部門では国内外においてさらなるトレードの拡大と投資を行いました。

国内では出資先である(株)ダイエー、(株)マルエツ、(株)東武ストア、相鉄ローゼン(株)を核として、首都圏を中心に存在感のある売場を形成、売場起点の消費者ニーズを捉えた商品開発やグローバルな原料・商品調達につなげ、取引を拡大させました。

海外では水産分野において2012年3月期のアラスカにおける天然サケマス加工場買収に続き、オランダの水産物卸売会社ウェルマー(Welmar Europe)社を買収しました。日米欧の主要水産消費市場への販売を足掛かりに、今後さらなる需要拡大が見込まれる中国、東南アジア、南米等の新興国市場に対する水産物の安定供給体制の構築を進めていきます。

これらの結果、2013年3月期の食糧部門と食品部門を合算した業績は、売上総利益994億円、連結純利益171億円となりました。

2014年3月期の施策

国内では小売を起点に製品から原料までをつなぐバリューチェーンのさらなる強化を目指します。出資・提携先小売の売場から得られる消費者ニーズを汲んだ商品開発や、競争力のある原料調達を行い、原料・製品販売の拡大と小売事業の収益の底上げを図ります。

海外においては、中国・アセアンを中心とする新興国において、現地食品メーカーへの出資・提携等、製造領域から市場へアクセスしていきます。国内外の有力パートナーと協働で事業案件を進め、メーカーへの原料供給はもとより、配送・販売へと機能を拡充したバリューチェーンを築くことで、成長市場における内需の取り込み、及び新たな収益基盤の確立を目指します。また、強みのある水産事業においては、アラスカのサケマス加工拠点の拡充に続き、エリア・魚種の両面から供給力強化を進めます。

食品部門では、国内・海外における強固なバリューチェーンを両輪に、流通戦略を推進していきます。

部門組織：
食料総括部、食品流通部、食品原料部、飲料原料部、水産部、西日本・東海食料部、ダイエー事業室

主要取扱商品・分野：
市販用食品・業務用食材、国内流通事業、小麦粉・砂糖・油脂等の食品原料、コーヒー・茶・果汁等の飲料原料、水産物・水産加工品

部門を代表する案件

食品流通ビジネスの推進

首都圏を中心に店舗展開する(株)マルエツ、(株)東武ストア、相鉄ローゼン(株)等、当社グループの食品スーパー及びイオン(株)との戦略的パートナーシップを通じた小売・流通分野での販売力・情報力の強みを活かし、当社が保有する世界的調達ネットワークを連携させ、売場起点の商品開発とトレードを組み合わせた食品流通ビジネスを推進しています。

水産資源の確保と販売力強化

アラスカ水産物の加工販売拠点であるNorth Pacific Seafoods社や国内水産物販売会社の(株)ベニレイ等、日米市場における生産販売拠点を有しています。また、供給サイドではアラスカ水産物加工場を増強したことに加え、販売サイドではオランダの水産物卸ウェルマー社の買収を通じ、欧州市場での販売拠点を獲得しました。今後も、水産資源の確保と世界の主要消費市場への販売力強化を並行して推進していきます。

業績ハイライト*

(単位：億円)

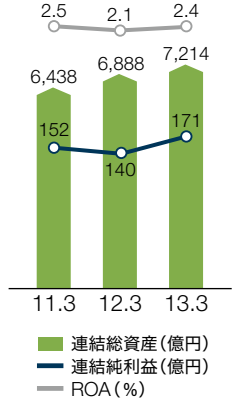
	2011.3 (米国会計基準)	2012.3 (米国会計基準)	2013.3 (米国会計基準)	2014.3 (見通し／IFRS)
売上総利益	1,134	1,000	994	–
持分法による投資損益	35	21	16	–
連結純利益	152	140	171	300
連結総資産	6,438	6,888	7,214	–

主な事業会社の持分損益

(単位：億円)

	2011.3 (米国会計基準)	2012.3 (米国会計基準)	2013.3 (米国会計基準)	議決権保有比率
株式会社山星屋	16	14	14	77.6%
丸紅食料株式会社	4	5	7	100.0%

連結総資産、連結純利益、ROAの推移*



* 食糧部門、食品部門の合算数値を開示しています。

化学品部門

化学品部門の最大の強みは、多種多様な産業分野にその原料・素材となる化学品を世界的に供給し、その産業動向に日々接していることです。主たるビジネスは石油化学品・肥料原料等のトレード、肥料・農薬等の農業資材のディストリビューション事業、無機原料の生産事業及び電子材料・機能化学品のマーケティングビジネスです。これら石油化学・農業肥料・無機原料・電子材料・機能化学品の5つの分野に注力し、世界に展開する当部門の拠点を通じた顧客及び事業パートナーとのネットワークを活かし、新たな事業投資を展開していくとともに、トレードと事業のシナジーを最大限発揮していきます。

常務執行役員　化学品部門長
寺川　彰

2013年3月期の実績

欧米の穀物市場の拡大に伴い、農業資材ディストリビューション事業が業績を伸ばしましたが、中国市場での需要の低迷及び欧州の経済停滞による需要の減少等の影響を受け、特に石油化学品を主として収益が減少しました。また、塩製造事業の業績低迷等の理由により、当部門の2013年3月期の売上総利益は264億円、連結純利益は68億円に留まりました。

一方、新たな取り組みとして、米国シェールガス革命による市場の構造変化を捉え、NGL*の取り扱いを開始しました。欧州最大手の機能化学品ディストリビューターであるアゼリス(Azelis)社とはアジア市場における機能化学品事業の拡大に向けた戦略的業務提携に合意しました。また、電気自動車の普及等による二次電池需要の将来的な増加を見据え、カナダリチウム(Canada Lithium)社と同社が製造する炭酸リチウムを引き取り、日本向けに独占販売を行う契約を締結しました。

2014年3月期の施策

2014年3月期は将来へのさらなる布石を打つために、農業化学品分野では米国ガビロン社との連携を推進し、肥料ビジネスの一層の拡大を推進するとともに、肥料・肥料原料製造事業への参画も視野に入れていきます。一方、米国・欧州で強みを有する農業資材ディストリビューション事業の他のマーケットへの展開を図り、農業化学品バリューチェーンのさらなる拡充を図っていきます。

石油化学・塩ビアルカリ分野では、物流基盤の強化等によりトレードを一層強化することに加え、シェールガス革命が起きている米国及び中東等でのコスト競争力のある原料をベースとした製造事業への参画も目指していきます。

電子材料分野では、引き続きソーラーパネル等の販売の拡大、また電気自動車用を中心とした二次電池の市場拡大を見据え、二次電池の主原料である炭酸リチウムの取り扱いの拡大等、新たなビジネスの育成を推進します。

*NGL(Natural Gas Liquids):天然ガス液

部門組織：
化学品総括部、石油化学・合成樹脂部、塩ビアルカリ部、無機・農業化学品部、機能化学品部、電子材料部、
リチウム・環境ビジネス室

主要取扱商品・分野：
石油化学分野、農業化学品分野、無機原料分野、電子材料分野、機能化学品分野

部門を代表する案件

オレフィントレード

当部門はオレフィン専用船を常時20～30隻保有しており、エチレンやプロピレン等のオレフィンの取り扱いは年間200万トン強と、世界トップレベルのシェアを誇っています。この強みと、アジアを主として欧米地域も含めた世界的なネットワークをベースに、今後一層のビジネスの拡大を図っていきます。

農業資材ディストリビューション事業

当部門は米国・欧州等の地域で、農薬・肥料を主とした農業資材のディストリビューション事業を展開しています。世界的な穀物市場の拡大を背景として年々順調に業績を伸ばしており、同事業で培った経験・ノウハウを活かし、その他の新たな地域での展開も図っていきます。

業績ハイライト

（単位：億円）

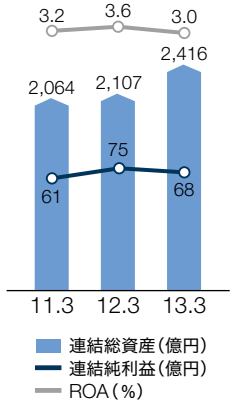
	2011.3 (米国会計基準)	2012.3 (米国会計基準)	2013.3 (米国会計基準)	2014.3 (見通し／IFRS)
売上総利益	241	265	264	–
持分法による投資損益	30	40	19	–
連結純利益	61	75	68	100
連結総資産	2,064	2,107	2,416	–

主な事業会社の持分損益

（単位：億円）

	2011.3 (米国会計基準)	2012.3 (米国会計基準)	2013.3 (米国会計基準)	議決権保有比率
丸紅プラックス株式会社	6	4	4	100.0%
丸紅ケミックス株式会社	4	4	5	100.0%
Agrovista B.V.	5	6	8	100.0%
Shen Hua Chemical Industrial Co., Ltd.	10	22	8	22.6%

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



エネルギー第一部門

エネルギー第一部門は、LNG、石油・ガスのトレーディング・マーケティングの分野においてビジネス基盤の拡充と新規事業領域への展開を図っています。LNG分野では、カタール等のLNG生産開発事業や新規ガス事業案件への参画に注力しています。トレーディング・マーケティング分野では、国内外に営業拠点を擁し、船、タンク等のトレードインフラを活用した石油・ガス・LNG等のトレード・販売事業を推進し、お客様より高い評価をいただいています。また、大分において国内最大級のメガソーラー発電事業を始める等、新エネルギー分野にも事業領域を広げています。

執行役員　エネルギー第一部門長
田邉　治道

2013年3月期の実績

2013年3月期のエネルギー第一部門とエネルギー第二部門を合算した業績は、売上総利益523億円、連結純利益279億円となりました。

当期のエネルギー市況を振り返ると、原油価格（WTI）は、1バレル当たり概ね80米ドルから100米ドルのレンジで推移し、通年平均では前年並みの90米ドル台半ばとなりました。一方、天然ガス価格は北米でのシェールガスを中心とした増産等の影響により年間を通して低迷し、米国天然ガス価格（HH）はMMBTU*当たり2米ドル台後半となりました。

かかる環境下、LNG分野ではカタール等、既存案件が安定操業を継続するとともにパプアニューギニアLNG等、新規案件の開発を進めました。石油トレーディング・マーケティング分野では、主力商品の一つであるナフサの取扱数量が世界トップクラスまで拡大しました。また、原子力発電所の稼働停止に伴いLNG・重油等発電用燃料の取扱数量が増加しました。新エネルギー分野では国内最大級となる大分ソーラーパワー（株）を立ち上げました。

2014年3月期の施策

米国経済の復調や欧州債務危機の後退により、油・ガス価は比較的堅調に推移しています。2012年末まで続いた歴史的な円高局面も修正され、収益環境は好転しつつあります。一方で、欧州債務危機の再燃や中国経済成長の鈍化等、今後の価格動向及び業界環境には引き続き不透明な部分が少なくありません。北米ではシェールガスの増産により、それを原料ガスとしたLNG輸出基地や石化プラントの建設プロジェクトが次々と出てくる等、業界構造の変化が起こり始めています。

かかる環境下、LNG分野では、既存案件の安定操業の維持と開発案件の推進に注力するとともに、新規優良案件への参画に取り組みます。トレーディング・マーケティング分野は、仕入先／販売先等取引先との信頼関係のさらなる強化、トレードインフラの確保、国内外の各拠点の業容拡大や連携強化等に取り組みます。新エネルギー分野では、大分ソーラーパワー（株）による発電事業の開始に向けた準備を着実に進めます。

*MMBTU：百万BTU（BTUは、ヤード・ポンド法によるエネルギー・熱量等の単位）

部門組織：
エネルギー総括部、LNG部、LPG部、石油貿易部、産業エネルギー部、エネルギー関連事業部

主要取扱商品・分野：
LNGの開発・生産事業、原油・石油製品・LPG・LNG等のトレーディング・マーケティング、太陽光等新エネルギー事業、その他新規事業

部門を代表する案件

カタールLNGプロジェクト

カタールLNGプロジェクトは、1997年の出荷開始以来、順調に操業を続けています。日本の大手電力・ガス会社8社向けに年間600万トン超のLNGが2021年までの長期契約に基づいて販売されています。また、震災後の日本のエネルギー需給構造の変化に対応すべく、日本の追加需要に応じた短期・中期契約での販売も実施しています。

トレーディング・マーケティング事業

トレーディング・マーケティング分野では、石油・LPG・LNG等の日本への輸入や三国間取引等、グローバルに展開しています。特にナフサ等、石油化学原料の取扱数量は、世界トップクラスまで拡大しています。また、震災後の日本のエネルギー需給構造の変化に対応すべく、LNGや重油等の発電用燃料の取扱数量を拡大させています。

業績ハイライト*

（単位：億円）

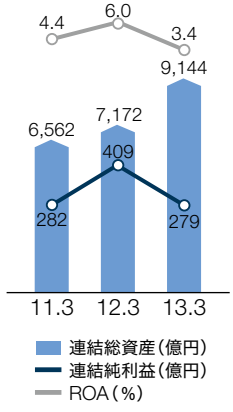
	2011.3 (米国会計基準)	2012.3 (米国会計基準)	2013.3 (米国会計基準)	2014.3 (見通し／IFRS)
売上総利益	488	588	523	–
持分法による投資損益	6	8	18	–
連結純利益	282	409	279	390
連結総資産	6,562	7,172	9,144	–

主な事業会社の持分損益

（単位：億円）

	2011.3 (米国会計基準)	2012.3 (米国会計基準)	2013.3 (米国会計基準)	議決権保有比率
MIECO Inc.	(0)	0	3	100.0%
Shenzhen Sino-Benny LPG Co., Ltd.	1	1	1	30.0%

連結総資産、連結純利益、ROAの推移*



* エネルギー第一部門、エネルギー第二部門の合算数値を開示しています。

エネルギー第二部門

エネルギー第二部門は、油・ガス田やウラン鉱山の探鉱・開発・生産等の上流資源開発分野と原子燃料分野の2つを戦略分野として、ビジネス基盤の拡充に鋭意注力しています。

上流資源開発分野では、米国、英国、インド、カタール、ロシア、カザフスタンにおいて、国際石油メジャーと独立系大手石油開発会社及び資源開発会社と共同で、油・ガス・ウランの探鉱・開発・生産事業を展開しています。原子燃料分野では、日本や米国の拠点を中心にウランの調達・販売、原子燃料サイクルの各工程に関わるサービスの提供や、原子力機器・素材の販売等に注力しています。

執行役員　エネルギー第二部門長
鹿村　俊史

2013年3月期の実績

2013年3月期のエネルギー第一部門とエネルギー第二部門を合算した業績は、売上総利益523億円、連結純利益279億円となりました。

原油価格（WTI）は、1バレル当たり概ね80米ドルから100米ドルのレンジで推移し、通年平均では前年並みの90米ドル台半ばとなりました。天然ガス価格は北米でのシェールガスを中心とした増産等の影響により年間を通して低迷し、通年平均ではMMBTU*当たり前期の4米ドル前半に対して2米ドル後半となりました。ウランは、日本の原子力発電所のほとんどが稼働を停止する等、業界環境を反映し取引量が減少、スポット価格は前期からの下落基調が続きポンド当たり50米ドル台から40米ドル台前半まで下落し、通年平均で前期の50米ドル後半に対して40米ドル後半となりました。

かかる環境下、上流資源開発分野では、引き続き世界各地で探鉱・開発・生産事業を展開するとともに、新規優良案件発掘にも積極的に取り組みました。原子燃料分野では、グローバルなウランの仕入・販売に注力すると同時に、日本国内では、電力会社向けに原子力発電所の非常用電源設備を納入する等、発電所の安全性向上に資する取り組みを強化しました。

2014年3月期の施策

米国経済の復調や欧州債務危機の後退から油価は比較的堅調に推移し、2012年末まで続いた歴史的な円高局面も大幅に修正され事業環境は好転しつつあります。しかしながら、欧州債務危機の再燃や中国経済成長の鈍化等、今後の価格動向及び業界環境には引き続き不透明な部分が少なくありません。原子力に関しても、原子力発電所の再稼働時期は依然不透明です。

かかる環境下、上流資源開発分野では、既存油・ガス田の探鉱・開発・生産事業を拡充するとともに、生産量及び埋蔵量を積み増すべく新規優良案件への参画を図ります。ウランでは、カザフスタンにおける既存開発事業を着実に進め、新規案件の開拓にも注力します。原子燃料分野では、中長期的な仕入先との関係強化や新たな取引の仕組みを取り入れることによりウラン・トレード数量の拡大を図ります。また、原子燃料サイクルの各工程におけるサービスの拡充・価値向上を図るとともに、発電所の安全性向上につながる取り組みを強化し、関連機器・素材等の販売拡大を目指します。

*MMBTU：百万BTU（BTUは、ヤード・ポンド法によるエネルギー・熱量等の単位）

部門組織：
エネルギー総括部、石油・ガス開発部、サハリン開発部、原子燃料部、原子燃料開発部

主要取扱商品・分野：
油・ガス田の探鉱・開発・生産、ウラン資源の探鉱・開発・生産、ウランのトレーディング、原子燃料サイクル関連サービス、原子力関連機器・素材の販売

部門を代表する案件

石油・ガス開発（米国メキシコ湾・英領北海）

米国メキシコ湾では、2011年1月に当社米国子会社を通じて英国石油メジャーBPの子会社が保有する石油・ガスの生産権益群を取得しました。英領北海では、2008年以降ケイレイ、ショウ、ゴドウィン各油田の探鉱に成功、商業生産に向けた開発を継続中です。

石油・ガス開発（インド東海岸・その他）

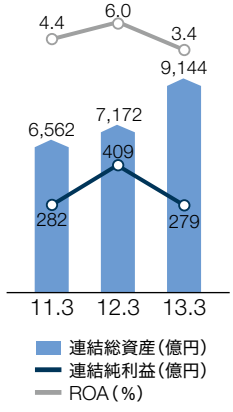
1994年に、当社はインド東海岸沖合い12～13kmに位置するラバ鉱区の権益を取得しました。以来、インドにおける外資との共同開発案件第1号プロジェクトとして、パートナーであるインド国営石油開発会社等と共同で原油・天然ガスの開発・生産・販売を行っています。このほか、カタール沖にも権益を保有しています。

業績ハイライト*

（単位：億円）

	2011.3（米国会計基準）	2012.3（米国会計基準）	2013.3（米国会計基準）	2014.3（見通し／IFRS）
売上総利益	488	588	523	–
持分法による投資損益	6	8	18	–
連結純利益	282	409	279	390
連結総資産	6,562	7,172	9,144	–

連結総資産、連結純利益、ROAの推移*



* エネルギー第一部門、エネルギー第二部門の合算数値を開示しています。

金属第一部門

金属第一部門は、「産業の米」とも言われる鉄鋼に関わる原料及び製品の分野で、鉄鉱山・炭鉱開発等の川上から、鉄鋼製品等の川中・川下まで事業を展開しています。川上分野では、主に鉄鉱石・石炭の優良資源権益の積み増しに注力しており、新規獲得事業の立ち上げ、既存事業の競争力強化や拡張を進めると同時に、新規権益獲得に向けた取り組みを積極的に推進しています。また、トレードでは、豊富な知見と幅広いネットワークを活かし、経済発展の基盤となるインフラに必要不可欠な鉄鋼原料や鉄鋼製品を、日本をはじめ世界各国に安定供給しています。

今後も丸紅の強みを活かした資源開発とトレードの両面から、事業の拡大を目指します。

執行役員　金属第一部門長
小林　伸一

2013年3月期の実績

2013年3月期の金属第一部門と金属第二部門を合算した業績は、売上総利益203億円、連結純利益443億円となりました。

当部門は、鉄鉱石事業において2012年3月に投資を決定した豪州ロイヒル(Roy Hill)鉄鉱山プロジェクトの開発を推進しました。同プロジェクトのパートナーとともにEPC(Engineering, Procurement and Construction)契約の締結やプロジェクトファイナンスの組成に向けた諸施策を実施しています。

また、石炭事業では、豪州レイクバーモント(Lake Vermont)炭鉱の生産能力倍増のための拡張工事が計画通りに完了し、増産に向けた取り組みを着実に進めています。また、2012年2月に参画したカナダのグランド・キャッシュ(Grande Cache)炭鉱は、当社と中国ウィンズウェイ(Winsway)社が操業の改善を主導し、コスト削減も含めた競争力の向上に努めています。

世界的な経済の減速や調整局面入りした中国経済の影響等により、資源価格の下落や需要の減退が見られましたが、そのような環境下でも資源権益の積み増し、高付加価値トレードの推進に取り組んでいます。

2014年3月期の施策

鉄鉱石事業では、豪州ロイヒル鉄鉱山プロジェクトの開発を引き続き推進していきます。EPC契約の締結やプロジェクトファイナンス組成等、同プロジェクトの推進には、日本の製鉄メーカーや金融機関等、さまざまな関係取引先との取り組みが必要ですが、当部門が中心的な役割を果たし、2015年の生産開始を目指します。また、石炭事業では、拡張工事が完了した豪州レイクバーモント炭鉱やカナダ・グランド・キャッシュ炭鉱の増産を推進するとともに、他既存炭鉱の価値向上、新規炭鉱案件の獲得検討を行います。さらに、当部門で50%出資している伊藤忠丸紅鉄鋼(株)を中心とした鉄鋼製品事業においても、コイルセンター等の事業投資とトレードを組み合わせたビジネスを需要家に提供していきます。

2014年3月期も商品市況は依然として楽観視できませんが、新興国の経済発展に必要不可欠な鉄鋼原料・鉄鋼製品の中長期的需要は底堅いものと捉えており、当部門は引き続き、優良資源権益の積み増しと高付加価値トレードを推進していきます。

部門組織：
金属総括部、金属資源開発部、鉄鉱石部、石炭部、鉄鋼製品事業部

主要取扱商品・分野：
鉄鉱石、石炭、鉄鋼製品に関する事業投資及びトレード

部門を代表する案件

ロイヒル鉄鉱山プロジェクト

2012年3月に投資を決定したロイヒル鉄鉱山プロジェクトは、鉄道及び港湾設備を伴う生産・輸送一貫開発プロジェクトです。年間の生産・出荷能力は5,500万トンを予定しており、生産開始時には当社の持分権益数量は約700万トンとなります。2015年の生産開始に向けEPC契約締結、プロジェクトファイナンス組成に取り組んでいます。

グランド・キャッシュ炭鉱

2012年2月に中国ウィンズウェイ社とともに出資したカナダのグランド・キャッシュ炭鉱は、製鉄コークス原料用炭に分類される強粘結炭を生産する炭鉱です。強粘結炭は今後一層需要が高まる石炭であり、コスト削減を含めた競争力向上に努めながら、中期的には、現状の年産260万トンから350万トン体制への拡張を計画しています。

業績ハイライト*

（単位：億円）

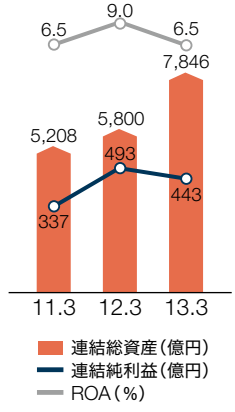
	2011.3（米国会計基準）	2012.3（米国会計基準）	2013.3（米国会計基準）	2014.3（見通し／IFRS）
売上総利益	277	316	203	–
持分法による投資損益	326	437	310	–
連結純利益	337	493	443	190
連結総資産	5,208	5,800	7,846	–

主な事業会社の持分損益

（単位：億円）

	2011.3（米国会計基準）	2012.3（米国会計基準）	2013.3（米国会計基準）	議決権保有比率
Marubeni Coal Pty. Ltd.	148	212	128	100.0%
Resource Pacific Holdings Pty Limited	24	17	(4)	22.2%
伊藤忠丸紅鉄鋼株式会社	68	129	128	50.0%

連結総資産、連結純利益、ROAの推移*



* 金属第一部門、金属第二部門の合算数値を開示しています。

金属第二部門

金属第二部門は、主に非鉄軽金属分野で鉱山開発や製錬事業等の川上から、地金や製品、電子部材、金属リサイクル等の川下まで幅広く事業を展開しており、資源開発とトレードの両面から収益の拡大を図っています。資源開発では主に銅・アルミの優良資源権益の積み増しに注力しており、既存事業の拡張を進めると同時に、新規権益獲得に向けた取り組みを積極的に推進しています。各商品・地域でトップクラスの取扱数量を誇るトレードでは、今後も堅調な経済成長が見込まれる中国やアジアの新興市場向けを中心に取扱数量の拡大を図っていきます。

中長期的な観点から、丸紅の強みを活かした資源開発の推進とトレードの強化・拡大を目指します。

執行役員　金属第二部門長
石附　武積

2013年3月期の実績

2013年3月期の金属第一部門と金属第二部門を合算した業績は、売上総利益203億円、連結純利益443億円となりました。

当部門では、銅事業においてチリのエスペランサ(Esperanza)銅鉱山が本格生産となり、年間を通して部門の収益に貢献しました。同じチリのエルテソロ(El Tesolo)銅鉱山及びロスペランブレス(Los Pelambres)銅鉱山も安定的な操業を続けており、チリの銅事業は、部門・全社の収益の柱となっています。

また、アルミ事業においては、2012年4月にカナダ・アロエッテ(Alouette)アルミ製錬所の権益買い増しを行いました。アルミ価格が低迷する中、コスト競争力のある同製錬所の権益を買い増しすることで、収益の拡大に向け着実に優良資産の積み増しを行っています。

上昇を続ける鉱山の開発・操業費用や、中国をはじめとする新興国の経済発展の減速等、当部門の資源開発・トレードを取り巻く環境は決して順風満帆とは言えませんが、既存保有権益の競争力の強化と生産数量増加のための拡張を進めるとともに、新規優良資源権益獲得に向けた取り組みも推進しています。

2014年3月期の施策

当部門は2014年3月期も引き続き、中長期的な観点から優良資源権益の積み増しを推進します。銅事業では既存のエスペランサ、エルテソロ、ロスペランブレス銅鉱山に加え、英国アントファガスタ(Antofagasta)社とともにチリのアントコヤ(Antucoya)銅鉱山の開発、センチネラ地区の次期開発計画の事業化調査を推進し、さらなる事業拡大を目指していきます。また、アルミ事業については、競争力のあるカナダ・アロエッテアルミ製錬所における年産能力の増強計画をプロジェクトパートナーと進めていくとともに、その他の保有権益の競争力強化にも努めていきます。世界経済は依然として不透明感が続いており、新興国の成長も減速している状況ですが、「持たざるリスク」を認識し、当部門の知見・ネットワークを最大限活かし、パートナーとの関係強化を図りながら、新規優良権益を見極め、積み増しを推進していきます。

さらにトレードでは、当社機能の高付加価値化により一層の取扱数量の拡大を図り、取引先とWin-Winの関係を築きつつ、経済成長に不可欠な金属資源を日本や世界の需要家に提供していきます。

部門組織：
金属総括部、金属資源開発部、非鉄金属部、軽金属部、金属資源関連事業部

主要取扱商品・分野：
銅・亜鉛、アルミニウム、合金鉄・金属リサイクル、非鉄軽金属製品・電子部材に関する事業投資及びトレード

部門を代表する案件

チリ銅鉱山プロジェクト

チリにおいて英国アントファガスタ社と共同で、操業中のエスペランサ、エルテソロ、ロスペランブレス銅鉱山を運営するとともに、2013年3月期に新たに権益取得したアントコヤ銅鉱山の開発を推進しています。今後エスペランサ銅鉱山の拡張を含めたセンチネラ地区の次期開発計画を推進し、商社トップクラスの銅権益数量の確保と銅精鉱・銅地金の安定供給に努めます。

アルミ製錬プロジェクトと非鉄軽金属地金トレード

2013年3月期にカナダ・アロエッテアルミ製錬所の権益を6.67%から13.33%へ買い増ししました。同製錬所は水力発電を利用した競争力の高い製錬所であり、年産能力の増強も計画しています。当部門のアルミ地金の年間取扱数量は約60万トン、銅地金は約25万トンとトップクラスであり、今後もアルミ及び銅権益の積み増しと高付加価値トレードを推進していきます。

業績ハイライト*

（単位：億円）

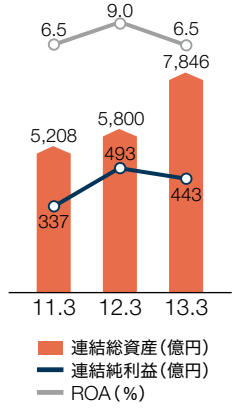
	2011.3（米国会計基準）	2012.3（米国会計基準）	2013.3（米国会計基準）	2014.3（見通し／IFRS）
売上総利益	277	316	203	–
持分法による投資損益	326	437	310	–
連結純利益	337	493	443	190
連結総資産	5,208	5,800	7,846	–

主な事業会社の持分損益

（単位：億円）

	2011.3（米国会計基準）	2012.3（米国会計基準）	2013.3（米国会計基準）	議決権保有比率
Marubeni Aluminium Australia Pty. Ltd.	12	15	6	100.0%
Marubeni Metals & Minerals (Canada), Inc.	4	18	15	100.0%
Marubeni Los Pelambres Investment B.V.	113	149	155	100.0%

連結総資産、連結純利益、ROAの推移*



* 金属第一部門、金属第二部門の合算数値を開示しています。

輸送機部門

輸送機部門がカバーする分野は、航空宇宙・防衛、自動車、設備機械、建設機械、農業機械、船舶・海洋事業等、広範囲に及び、いずれも産業全体で年3～4%以上の成長が見込まれています。当部門は、その中で、トレードと事業展開の二本立てでビジネスを拡大しています。投資においては、景気変動に左右されにくい安定収益確立を狙い、販売事業におけるアフターサービス機能強化や、航空機・自動車・建設機械のリース・販売金融や船舶保有・運航事業等、長期保有アセットをベースに収益を上げるビジネスの強化に努めています。トレード分野では、長年の強固な取引関係を持つ日本メーカーに加え、欧米・アジア等の海外メーカーとも関係を広げ、多角化を図っています。

常務執行役員　輸送機部門長
岩佐　薫

2013年3月期の実績

2013年3月期の当部門の業績は、売上総利益480億円、連結純利益218億円となりました。

2010年に参入し、共同保有隻数14隻まで拡大したLNG船保有・運航事業や、米国自動車全需の伸びを背景に好調な業績を上げている自動車販売金融事業Westlake社が、部門全体の増益を牽引しました。建設機械の販売・プロダクトサポート・販売金融事業、航空機のエンジン開発投資事業もそれぞれ好調に推移し、部門収益を下支えしました。海運市況悪化に伴い、新造船取引は減少しましたが、自営船事業は底堅い業績を上げました。

事業投資においては、引き続き、安定的収益基盤拡大に注力し、農業機械や自動車のアフターマーケット部品販売事業、中古航空機解体・部品のトレード・リース事業、二輪車販売金融事業への新規投資を実施しました。また、建設機械販売事業を拡大するとともに、プロダクトサポート収益強化に注力しています。LNG船分野では、初の新造船2隻が成約に至り、4年後には当社共同保有船が米国シェールガス等の輸送を開始する予定です。

2014年3月期の施策

まず、市場環境ですが、航空機分野は旅客需要増大を、農業機械分野は農業効率化投資を、それぞれ背景として、新興国を含む市場拡大を見込みます。自動車・建設機械分野では、米国の景気回復は続きますが、資源価格下落の影響もあり、新興国・資源国の成長は落ち込む見通しです。海運市況と工作機械業界は年度後半に回復を見込みます。

かかる環境下、当部門は、2014年3月期も、新規事業投資を進めます。一つは、自動車・建設機械・農業機械におけるアフターサービスや部品販売といった、景気の波に左右されず、販売済み機械のメンテナンス等、安定需要が見込めるビジネスへの投資です。もう一つは、航空機リース、自動車・建設機械のファイナンス、一般商船・LNG船保有・運航等、長期保有アセットをベースに着実に収益を上げるビジネス分野です。また、自動車部品・設備機械等の製造業投資、既存販売事業のネットワーク拡充にも取り組みます。以上の施策等により、さらなる収益力拡大を目指します。

部門組織：

輸送機総括部、航空宇宙・防衛システム部、自動車第一部、自動車第二部、設備機械部、建設機械部、農業機械部、船舶第一部、船舶第二部

主要取扱商品・分野：

航空機・宇宙関連製品・防衛システム、自動車、設備機械・工作機械、建設機械・鉱山機械、農業機械、船舶・海洋事業及びこれらの部品・アフターサービス

部門を代表する案件

LNG船保有・運航事業

世界のLNG需要は2030年までに倍増し、LNG船は現在の400隻から毎年25隻ずつ増加すると予想されます。当社は、2010年にLNG船保有事業へ参入し、14隻のLNG船を共同保有・運航して世界のメジャー石油・ガス会社向けにLNGを輸送しています。2013年4月に成約した新造LNG船2隻は、4年後に米国シェールガス等の輸送を開始します。

米国中古車市場販売金融事業

米国は年間6千万台の市場規模を有する世界最大の中古車市場です。丸紅が2011年に出資したWestlake社は、その米国で約1万7千店の自動車ディーラーと提携し、顧客にさまざまなファイナンスオプションを提供する、独立系では全米最大規模の自動車販売金融会社です。丸紅の出資と、金融・自動車業界のネットワークを活かし、Westlake社はさらなる業容拡大を図っています。

業績ハイライト

（単位：億円）

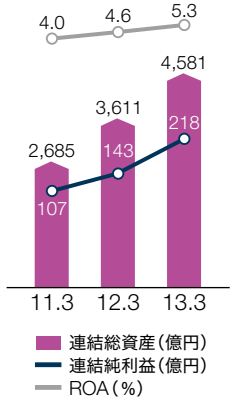
	2011.3（米国会計基準）	2012.3（米国会計基準）	2013.3（米国会計基準）	2014.3（見通し／IFRS）
売上総利益	429	431	480	–
持分法による投資損益	34	83	139	–
連結純利益	107	143	218	180
連結総資産	2,685	3,611	4,581	–

主な事業会社の持分損益

（単位：億円）

	2011.3（米国会計基準）	2012.3（米国会計基準）	2013.3（米国会計基準）	議決権保有比率
Marubeni Aviation Services Ltd.	40	26	18	100.0%
MAI Holding LLC/Marubeni Auto Investment (USA)（Westlake事業）	0	10	15	100.0%

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



電力・インフラ部門

電力・インフラ部門は、電力・水を扱い、公共事業のグローバルプレーヤーとして、各国・地域の経済成長、社会貢献に寄与する営業活動に注力しています。多彩なポートフォリオと50余年にわたる経験とに裏打ちされた安定的収益基盤を成長させ、新たな事業領域への挑戦も進めます。海外電力I(W)PP*、水、海外電力EPC*、国内外電力トレードビジネス、再生可能エネルギー事業における強固な地域営業基盤と、EPC分析・調達力、プラント運営力、ファイナンス組成力、リスク管理対応力といった案件開発・履行能力を強化していきます。グローバルプレーヤーとしての地位をさらに高め、世界中のステークホルダーとWin-Winの関係を構築する、期待を超えるパートナーを目指します。

執行役員　電力・インフラ部門長
宮田　裕久

2013年3月期の実績

2013年3月期の当部門の業績は、売上総利益251億円、連結純利益269億円となりました。

電力I(W)PP分野は、インドネシアでチレボン(Cirebon)火力発電事業の商業運転を開始し、また、同じくインドネシアでランタウ・デダップ(Rantau Dedap)地熱発電プロジェクトの長期売電契約を締結しました。

米国では、レイクフィールド(Lakefield)風力発電事業に参画し、2013年3月期の英国のガンフリート・サンズ(Gunfleet Sans)洋上風力発電事業参画に続き、欧米での再生可能エネルギービジネスを拡大しました。海外電力EPC分野においては、ミャンマーで既設複合火力発電所向けガスタービン・オーバーホール案件、インド政府系電力会社から複合火力発電所リハビリ請負契約、バングラデシュ電源開発公社(BPDB)から同国最大級の複合火力発電所建設請負契約と受注が続きました。国内電力分野においても、電力小売事業を拡大したほか、大分市のメガソーラー事業や福島浮体式洋上風力実証研究事業への参画を行いました。水事業分野においてはフィリピン・マニラ首都圏上水道事業への参画を実現しています。

2014年3月期の施策

海外、国内I(W)PP分野では、当社保有資産の管理・運営組織を活用し、資産価値の向上を図ります。引き続き、資産規模の拡大を図る一方で、優良資産との入れ替えも実施し、資産効率も高めます。電力民営化の進展に準じてマーチャント事業、送電線事業、あるいは垂直統合型の事業にも参画していきます。燃料調達・保守点検・据付分野等、派生ビジネスへの参入等を検討し、収益源の多角化・立体化を目指します。国内での制度改正の動向を踏まえ、再生可能エネルギー案件ならびに大型火力案件の実現も推進します。電力EPC、EPC関連事業投資分野では、コア市場を拡大し、収益基盤を広げながら、内包エンジニアリング能力の補強とプロジェクトマネージャーの育成により、プロジェクトの取りまとめ能力を向上させ、案件受注競争力を高めます。さらにシージャックス(Seajacks)社の事業を通じて、洋上風力O&M*市場の取り込みや関連事業への投資機会を発掘します。水事業においては、海外新規市場の開拓や地域プラットフォームとなる事業会社への出資参画を通じ、事業のマネジメント能力の向上を図ります。

*I(W)PP(Independent (Water) Power Producer):独立した卸発電事業者(一部水事業を含む)
*EPC(Engineering, Procurement and Construction):設備・プラントの一括納入請負
*O&M(Operation and Maintenance):発電設備の運転と維持管理　*BOT(Build-Operate-Transfer):民有民営方式

部門組織：

電力・インフラ総括部、電力・インフラ アセットマネジメント部、海外電力プロジェクト第一部、海外電力プロジェクト第二部、海外電力プロジェクト第三部、海外電力プロジェクト第四部、国内電力プロジェクト部、環境インフラプロジェクト部

主要取扱商品・分野：

海外電力設備EPC、海外電力サービス・メンテナンス事業、I(W)PP等海外電力事業、電力コンソリデーション・小売事業、国内PPS事業、国内電力事業、海外環境インフラ設備EPC、海外水事業(上下水・海水淡水化等)

部門を代表する案件

サンロケ水力発電事業

サンロケ多目的ダムBOT*プロジェクトは、発電所及び多目的ダムを建設して25年間保守・運転を行い、フィリピン国営電力公社(NPC)に売電を行う事業です。2003年5月の操業以来、当部門の大きな収益源の一つとなっています。本件は、国際協力銀行・市中銀行によるプロジェクト・ファイナンスにより実現しました。

スール複合火力発電事業

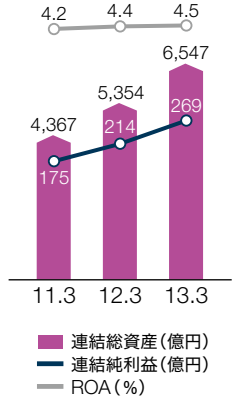
スール天然ガス焚き火力発電プロジェクトは2011年にオマーン電力・水会社(OPWP)と長期売電契約を締結した後、2,000MWの発電所の保守・運転を行う事業です。現在建設工事中で、2015年3月期の完工を目指しています。本案件も、国際協力銀行・市中銀行によるプロジェクト・ファイナンスがついています。

業績ハイライト

(単位：億円)

	2011.3 (米国会計基準)	2012.3 (米国会計基準)	2013.3 (米国会計基準)	2014.3 (見通し／IFRS)
売上総利益	256	377	251	–
持分法による投資損益	239	209	287	–
連結純利益	175	214	269	250
連結総資産	4,367	5,354	6,547	–

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



プラント・産業機械部門

当部門は、①石油・ガス、化学、製鉄、非鉄、セメント、繊維、紙パルプの各種プラント分野、②交通・インフラプロジェクト分野、③温暖化対策等の環境プロジェクト分野及び④産業機械分野の4つのセグメントで構成されています。

各セグメントでは、プロジェクトへの取り組みを通じ培ってきた知見、ネットワークを活かし、多様化するお客様のニーズを的確に捉え、案件の開発・推進に取り組んでいます。また、国内外の戦略的パートナーと協力しながら、新たな事業の創出・参画にも力を注いでいます。商社としての総合機能を駆使し、市場や取引の拡大、新規ビジネスの展開に積極的に取り組んでいます。

執行役員　プラント・産業機械部門長
河村　肇

2013年3月期の実績

2013年3月期の当部門の業績は、売上総利益281億円、連結純利益87億円となりました。

2013年3月期は、欧州での景気減速、新興国での金融引き締めによる影響がありましたが、発展途上国を中心とした比較的堅調な設備投資需要に支えられ、新たな案件への取り組みを行いました。従来から強みを持つEPC案件の受注に加え、優良資産の積み増し、新規分野への投資等、事業案件でも着実な成果を出すことができました。

プラント分野では、エジプト向けポリエチレンプラント、中国向けロックウール製造設備、ウクライナ向け炭鉱地下水飲料水化設備等を受注しました。また米国でSPAR型*原油・ガスの洋上生産・処理サービス事業へ参画したほか、ブラジルで2件目となるFPSO*傭船事業への参画を実現しました。

交通プロジェクト分野では、フィリピン・マニラ首都圏都市交通（MRT7号線）建設案件、ベネズエラ国鉄向け増備車両納入案件等を受注したほか、米国・豪州の鉄道車両リース事業を拡大しました。

産業機械・設備機械分野では、太陽光設備・部材の販売に注力しました。また、工作機械販売体制の強化を行いました。

環境プロジェクト分野では、温暖化ガス削減プロジェクトを積極的に推進しています。

2014年3月期の施策

2014年3月期は、当部門の強みを活かし収益基盤のさらなる強化を図るとともに、お客様・アライアンスパートナーとの取り組みを深化させ、新たなビジネスの展開を図っていきます。

当部門ビジネスの根幹であるEPC及びトレードビジネスにおいては、エンジニアリング機能、ソリューション機能を駆使し、競争力の強化、取引の多角化と拡大に注力していきます。

事業投資では、国内外の戦略的パートナーとの協業により、エネルギー・資源関連インフラ、鉄道車両リース、鉄道PPP事業、工業団地・港湾運営事業等、幅広い分野・地域における優良事業資産の積み上げとバリューチェーンの構築を積極的に図っていきます。

環境プロジェクト分野においては、商社業界トップクラスを誇る排出権トレードへの取り組みに加え、太陽光発電、温暖化対策・バイオマス関連、省エネ関連まで、広範囲にわたる環境案件への取り組みを深化させていきます。

産業機械分野では培った知見を活かし、お客様のニーズに応じた商品の開発・投入を行い、トレードの拡充を図ります。

*SPAR型：円筒型　*FPSO（Floating Production, Storage and Offloading system）：浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備

部門組織：

プラント・産業機械総括部、資源・重機プラント部、エネルギー・化学プラント部、海洋事業室、地球環境プロジェクト部、交通・インフラプロジェクト部、交通プロジェクト推進室、紙パルプ機械部、プラントエンジニアリング部、産業機械部

主要取扱商品・分野：

石油・ガス、化学、製鉄、非鉄、セメント、繊維、紙パルプの各種プラント、温暖化ガス削減プロジェクトの推進、鉄道・空港・港湾・工業団地等の交通・インフラ、産業機械、新エネルギー・環境関連設備

部門を代表する案件

SPAR型原油・ガス洋上生産・処理サービス事業

米国大手石油・ガスインフラ企業であるWilliams Partners社との間で、同社がメキシコ湾において海底油田向けに実施するSPAR型原油・ガス洋上生産・処理サービス事業（総事業費約10億米ドル）の49%持分を取得することに合意、出資契約を締結しました。同社とは、北米での石油化学製品製造事業ならびに石油・ガス関連インフラ事業について、包括的な協業を進めていきます。

イメージ図

マニラ首都圏都市交通

フィリピン大手建設会社D.M.Consunji社と共同で、マニラ首都圏北部に全長約23km、14駅、車両基地から成る高架式鉄道システム一式及びバスターミナル建設案件を受注しました。今後も新興国を中心とする海外市場における日本の鉄道インフラシステム輸出に貢献していきます。

業績ハイライト

（単位：億円）

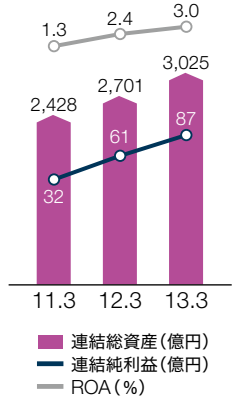
	2011.3（米国会計基準）	2012.3（米国会計基準）	2013.3（米国会計基準）	2014.3（見通し／IFRS）
売上総利益	244	282	281	–
持分法による投資損益	17	28	27	–
連結純利益	32	61	87	100
連結総資産	2,428	2,701	3,025	–

主な事業会社の持分損益

（単位：億円）

	2011.3（米国会計基準）	2012.3（米国会計基準）	2013.3（米国会計基準）	議決権保有比率
Midwest Railcar Corporation	6	7	17	100.0%
丸紅テクノシステム株式会社	8	10	6	100.0%

連結総資産、連結純利益、ROAの推移



ライフスタイル・紙パルプ部門

ライフスタイル・紙パルプ部門は、2013年4月、衣料・フットウェア・生活用品・タイヤ等、消費者のライフスタイルに関わる商品を扱うライフスタイル部門と、チップ、パルプ、紙・板紙製品等の紙パルプ関連商品、合板・セメント等の建材を取り扱う紙パルプ部門が統合して発足しました。

ライフスタイル分野では、高品質の商品をローコストで適時・安定・大量供給可能なOEM生産体制と、天然ゴム・合成ゴムの川上からタイヤ・コンベヤベルトの川下までのゴムのバリューチェーンを構築しています。また紙パルプ分野では、植林・チップの川上から印刷用紙・段ボール等の川下までのバリューチェーンを展開しています。今後も、国内での収益基盤を強化するとともに、新興国市場を中心に海外販売の拡大に取り組んでいきます。

執行役員　ライフスタイル・紙パルプ部門長
有宗　政和

2013年3月期の実績

2013年3月期のライフスタイル部門と紙パルプ部門を合算した業績は、売上総利益578億円、連結純利益88億円となりました。2013年3月期は、欧州の債務危機による消費マインドの冷え込みやパルプ市況の低迷、中国等における主要生産国での人件費の高騰等、厳しい状況が続きました。

このような環境下、ライフスタイル分野では、国内の衣料・フットウェア・生活用品においては、企画提案力の強化及びChina+1の生産体制強化に取り組みました。また、米国のオールステートベルティング(All-State Belting)社を買収する等、海外販売の拡大にも注力しました。

紙パルプ分野では、カナダのパルプ製造会社Daishowa-Marubeni International(DMI)社においてカナダ政府からの助成金を活用した設備投資を行い、売電を開始しました。海外展開では、今後の有望市場であるインド進出の第一歩として、王子ホールディングス(株)及び現地のJKペーパー(JK Paper)社と段ボール加工事業の合弁会社を新規設立し、生産拠点の確保に努めました。

2014年3月期の施策

2014年3月期は、国内市場では、少子高齢化と消費者ニーズの多様化がさらに進むと見込まれます。海外市場では、中国における人件費・原材料費の上昇と消費市場の拡大が引き続き見込まれる一方、アセアンにおいても生産基地としての投資の拡大と消費市場の拡大が加速する年と予想されます。このような状況下、ライフスタイル分野では、素材・デザイン企画・開発力を一層強化し国内市場でのシェア拡大を目指すとともに、海外市場では、欧米等の先進国及び中国・東南アジア等の新興国での販売拡大に注力します。また、海外販売拡大の施策として、有力パートナーとの戦略的提携やM&Aの検討も、引き続き積極的に行っていきます。

紙パルプ分野では、新興国で拡大が見込まれる産業用紙・家庭紙の需要の取り込みを図るべく、当部門が展開する川上から川下までのバリューチェーンを最大限活用し、海外への展開を加速していきます。特に、紙・板紙製品分野においては、当社が出資するマレーシアやインドでの製造会社に次ぐ新たな生産拠点の確保を推進していきます。

部門組織：

ライフスタイル・紙パルプ総括部、ファッションアパレル第一部、ファッションアパレル第二部、機能アパレル部、機能素材部、ゴム部、物資・フットウェア部、チップ・パルプ部、パルプ・建材事業部、紙・板紙製品部

主要取扱商品・分野：

ファッション衣料、ユニフォーム、フットウェア、生活用品、繊維原料・産業資材、フィットネス機器・事務機器、ゴム原料・ゴム製品、チップ、パルプ、紙・板紙、建材

部門を代表する案件

衣料品・雑貨ブランド「PRINGLE1815」

ニットウェアの先駆けであるPRINGLE OF SCOTLAND社、日本の有力アパレルメーカー（株）三陽商会とライセンス契約を締結し、2013年春より衣料品・雑貨総合ブランド「PRINGLE 1815」を日本市場で新たに立ち上げました。当部門は総合ビジネスプロデュースのみならず、商品づくりを支えていきます。

TEL社のパルプ製造事業（インドネシア）

紙パルプ分野では、インドネシアのパルプメーカーであるPT. Tanjungenim Lestari Pulp and Paper（TEL）社を中核製造会社として位置付けています。自社植林を有するPT. Musi Hutan Persada（MHP）社の原木安定供給体制の構築及び生産効率改善による競争力強化を推進し、需要の伸張が期待できる中国、アセアン、インドを中心とした新興市場の取り込みを積極的に図っていきます。

業績ハイライト*

（単位：億円）

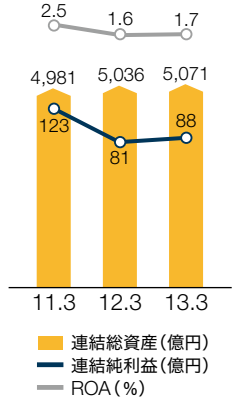
	2011.3（米国会計基準）	2012.3（米国会計基準）	2013.3（米国会計基準）	2014.3（見通し／IFRS）
売上総利益	708	615	578	–
持分法による投資損益	31	(2)	3	–
連結純利益	123	81	88	130
連結総資産	4,981	5,036	5,071	–

主な事業会社の持分損益

（単位：億円）

	2011.3（米国会計基準）	2012.3（米国会計基準）	2013.3（米国会計基準）	議決権保有比率
丸紅ファッションリンク株式会社	9	9	9	100.0%
丸紅インテックス株式会社	6	8	9	100.0%
丸紅紙パルプ販売株式会社	5	22	20	100.0%
興亜工業株式会社	8	7	2	80.0%
丸紅建材株式会社	(2)	6	5	100.0%
福山製紙株式会社	6	4	4	55.0%

連結総資産、連結純利益、ROAの推移*



* 旧ライフスタイル部門、旧紙パルプ部門の合算数値を開示しています。

情報・金融・不動産部門

情報・金融・不動産部門は、商社の営業部門としては比較的新しい機能を担う部門として、情報、金融、物流、保険、不動産の各分野において国内外企業や個人、官公庁等のお客様に複合的なサービスや不動産を提供しています。商社として培った長年のノウハウを基盤とした既存事業を核に、その周辺分野に事業領域を拡大することにより成長しています。

当部門では、グループ会社とも連携し、お客様が求める幅広いニーズに対して、差別化されたより付加価値の高いサービスや不動産を開発・提供することを目指しています。地域的には、国内に加え、高い経済成長率を維持しているアセアン・中国市場での事業規模拡大を今後一層加速していきます。

常務執行役員　情報・金融・不動産部門長
南　晃

2013年3月期の実績

2013年3月期の当部門の業績（旧開発建設事業部を含みません）は、売上総利益440億円、連結純利益93億円となりました。

金融分野におけるファンド成功報酬の増加、保険分野で新規に出資を行ったシンガポールの再保険会社グループであるACRキャピタル社の持分取込による増益、モバイルソリューション分野におけるスマートフォン販売の好調、不動産分野における国内外分譲マンションの引渡戸数増加等を主因として、連結純利益は前期対比40億円増の93億円となりました。

金融分野では、中国における個人向け長期与信を対象にしたオートファイナンス事業に参画しました。通信・情報分野では、前期参画したMVNO（仮想移動体通信）事業にて順調に受注を積み上げたほか、首都圏に高度なセキュリティ、冗長構成を装備したデータセンタを開設しました。不動産分野では、当部門が管理・運営するオフィス・商業複合施設「みなとみらいグランドセントラルタワー」の1・2階に、商業モール「みなとみらいグランドセントラルテラス」が開業しました。

2014年3月期の施策

情報分野は、3ユニット体制からICTサービスビジネスユニット、モバイルソリューションビジネスユニットの2ユニット体制に再編し、既存事業のシナジー創出及びクラウドサービス事業、モバイルサービス事業への経営資源の集中を加速させます。また、アセアン諸国での事業展開にも積極的に取り組んでいきます。物流分野では、国内及び中国での3PL*事業拡大及び国際物流事業との協業によるグローバルロジスティクス構築に注力します。保険分野では、2012年3月期に進出した再保険事業と既存仲介事業とのシナジーを高めることで収益拡大を図ります。金融分野では、リース事業及びプライベートエクイティファンド事業を中核とした事業拡大を進めるとともに、再編により編入された不動産アセットマネジメント分野とのシナジー創出を図ります。不動産分野では、首都圏マンション分譲事業に注力するほか、引き続き成長が見込まれる中国と東南アジアでの不動産事業拡大を目指します。

これらの取り組みを実現することにより、2014年3月期は連結純利益120億円の達成を目指します。

*3PL：3rd Party Logistics

部門組織：

情報・金融・不動産総括部、ICTサービスビジネス部、モバイルソリューションビジネス部、物流企画営業部、保険事業部、金融・不動産投資事業部、開発建設第一部、開発建設第二部、住宅技術・サービス室、不動産管理室

主要取扱商品・分野：

システムソリューション事業、データセンタ・クラウド事業、モバイルソリューション事業、3PL・国際物流事業、保険・再保険事業、ファンド・リース・J-REIT運用事業、国内マンション分譲事業、海外不動産開発事業

部門を代表する案件

総合的なICTサービスの提供

通信回線やデータセンタ等のインフラからシステムの構築・保守・運用に加え、パブリッククラウドサービス、無線データ通信サービスの提供も開始し、総合的なICTサービスを提供しています。今後は、クラウド事業やモバイル事業の成長が見込まれ、既存の事業とのシナジーを高めながら、事業拡大を図ります。

中国における分譲マンション事業

2013年2月、丸紅が中国上海市で開発する分譲マンション事業「好世皇馬苑（はうすこうまえん）」の第2期となる北街区工事に着手しました。竣工済の第1期南街区（分譲マンション700戸）に続き、475戸の分譲マンション及び商業施設「好世商業広場」の開発を予定しています。

業績ハイライト*

（単位：億円）

	2011.3（米国会計基準）	2012.3（米国会計基準）	2013.3（米国会計基準）	2014.3（見通し／IFRS）
売上総利益	423	425	440	–
持分法による投資損益	(5)	(3)	44	–
連結純利益	32	53	93	120**
連結総資産	1,862	1,822	1,918	–

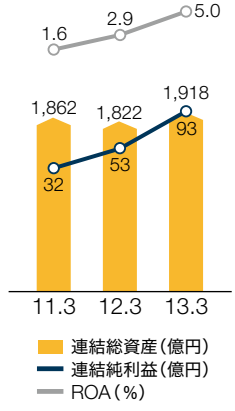
主な事業会社の持分損益

（単位：億円）

	2011.3（米国会計基準）	2012.3（米国会計基準）	2013.3（米国会計基準）	議決権保有比率
丸紅情報システムズ株式会社	12	15	14	100.0%
丸紅アクセスソリューションズ株式会社	26	11	18	100.0%
丸紅テレコム株式会社	12	11	11	100.0%
丸紅セーフネット株式会社	5	5	6	100.0%
丸紅物流株式会社	4	4	5	100.0%
Shanghai House Property Development Co., Ltd.	3	3	4	60.0%
丸紅コミュニティ株式会社	6	7	9	100.0%
丸紅不動産株式会社***	9	8	8	100.0%

*** 2012年4月1日付にて、(株)アイ・エム・ティ(丸紅持分率50%、丸紅不動産持分率50%)を吸収合併しました。これに伴い、2012年3月期の計数を修正再表示しています。

連結総資産、連結純利益、ROAの推移*



* 2013年3月期までは、旧金融・物流・情報部門の数値を開示しています。

** 2014年3月期のみ、情報・金融・不動産部門の数値を開示しています。

地域別オペレーション

新中期経営計画GC2015では、全世界を俯瞰した市場戦略（地域・分野・人員・投資・拠点等）を経営レベルで討議し、全社的な方針や施策を打ち出すことを目的として、社長を議長とするGM（グローバル・マーケット）戦略会議を設置しました。また、アセアン、中国、インド、南米、CIS、サブサハラの6地域においては、従来の海外市場戦略委員会を海外市場対策委員会と改称し、市場戦略の実行部隊として、引き続き、現地有力顧客とのアライアンス構築等、部門横断的な取り組みを進めていきます。

現地における市場・顧客対策の強化に向けては、2013年4月に、欧州支配人とCIS支配人を統合し、欧州・CIS支配人（在ロンドン）を設置すると同時に、中東・北アフリカ支配人の管轄地域を拡大し、中東・アフリカ支配人（在ドバイ）を設置しました。加えて、南西アジア支配人、東アジア総代表（ともに在シンガポール）を新設し、全世界を海外支配人でカバーして統括することとなります。これにより、グローバルベースで地域のガバナンスと現場発信力を一層高め、海外市場への取り組み強化に注力していきます。

代表取締役　常務執行役員、
経営企画部　市場業務部　経済研究所担当役員、
内部統制委員会委員長、投融資委員会副委員長
柿木　真澄

全社市場戦略推進体制相関図

北中米

常務執行役員
北中米支配人
岩下　直也

事業内容

世界最大の消費市場であり、かつシェールガス革命による産業構造の大きな変革時期を迎えている北米市場において、農業関連、エネルギーバリューチェーン、内需関連等の重点分野での取り組みを引き続き推進しています。2013年3月期にはメキシコ湾の原油・ガス洋上生産・処理サービス事業、コンベヤベルトディストリビューター事業、航空機アフターマーケット事業への参画等を実現しました。

域内の主要拠点

北米
- Chicago
- Houston
- Los Angeles
- New York
- Omaha
- Silicon Valley
- Toronto
- Vancouver
- Washington, D.C.

メキシコ・中米
- Guatemala
- Mexico City

SPAR型原油・ガス洋上生産・処理サービス事業

南米

執行役員
南米支配人
伊吹　洋二

事業内容

南米での活動は年々活発化しています。資源分野では、チリにて当社最大級の投資案件である銅鉱山開発を行っています。穀物分野では、ブラジル・アルゼンチンでの大豆・コーンの取り扱いを飛躍的に伸ばしています。給水人口においてチリ第3位の水事業は、国内最優良のサービス提供者との評価を受けています。今後は電力IPP、エネルギー海洋事業、鉱山機械サービス事業、肥料・農薬分野へのさらなる展開を図っていきます。

域内の主要拠点

- Bogota
- Buenos Aires
- Caracas
- Lima
- Rio de Janeiro
- Salvador
- Santiago
- São Paulo

ブラジル・テルログ社の港湾設備

欧州・CIS

常務執行役員
欧州・CIS支配人
内山　元雄

事業内容

欧州では、電力（発電及び卸・小売）、輸送機、化学品、食品、産業用資材等の既存取引に加え、インフラ、環境・再生可能エネルギー等、今後欧州での展開が期待される分野での新規事業投資に注力しています。CISでは、資源・エネルギー、インフラ・プラント分野をバリューチェーンとして取り組み、拡大を図ります。また、各国の有力企業との関係構築にも積極的に取り組んでいます。

域内の主要拠点

- Algiers
- Almaty
- Astana
- Athens
- Bucharest
- Budapest
- Casablanca
- Düsseldorf
- Hamburg
- Khabarovsk
- Kiev
- London
- Madrid
- Milan
- Moscow
- Paris
- Prague
- Risley
- St. Petersburg
- Tashkent
- Vladivostok
- Warsaw
- Yuzhno-Sakhalinsk

英国・ガンフリート・サンズ洋上風力発電事業

アセアン

副社長執行役員
アセアン支配人
太田　道彦

事業内容

底堅い成長が見込まれるアセアンは案件の宝庫であり、丸紅はプロジェクト及びコモディティの両分野で、着実に実績を積み重ねてきました。2015年に域内関税の無税化が実施されるアセアンを面で捉え、「インフラ関連ビジネス」「食料関連ビジネス」「内需関連ビジネス」の3分野を重点分野として、新たなビジネス創出に取り組んでいます。

域内の主要拠点

- Bangkok
- Hanoi
- Ho Chi Minh
- Jakarta
- Kuala Lumpur
- Kuching
- Manila
- Nay Pyi Taw
- Phnom Penh
- Quang Ngai
- Sibu
- Singapore
- Vientiane
- Yangon

フィリピン・マイニラッド社ラ・メサ浄水場

東アジア

副社長執行役員
東アジア総代表
太田　道彦

事業内容

台湾、韓国では、競争力のある電機・電子産業や化学品分野におけるさらなる取引拡大、また当社が強みを持つ造船やIPP分野でのビジネス拡大に注力しています。今後は、有力企業グループとの長年の取り組みを深化させることにより、中国、アセアンや南西アジア等、第三国においてもWin-Winの関係を構築すべく協力体制を強化していきます。

域内の主要拠点

- Seoul
- Taipei

韓国・ガンウォン風力発電プロジェクト

南西アジア

副社長執行役員
南西アジア支配人
太田　道彦

事業内容

15億人を超える巨大な域内人口を有する当地域では、経済成長に伴い内需が加速度的に拡大し、ビジネスチャンスが生まれています。化学品、食糧・食品やライフスタイル・紙パルプ等のコモディティトレード、電力や交通等、インフラ整備、さらに関連分野への事業投資案件を追求するとともに、隣接地域とのシナジー創出を図っていきます。

域内の主要拠点

- Chennai
- Chittagong
- Dhaka
- Goa
- Islamabad
- Karachi
- Kolkata
- Lahore
- Mumbai
- New Delhi

インド・オーライヤ複合火力発電所

中東・アフリカ

執行役員
中東・アフリカ
支配人
藏元　正隆

事業内容

当地域は豊富な天然資源を背景に堅調に成長を遂げており、エネルギー・資源、電力等のインフラ、自動車・食糧等のコモディティのポテンシャルも大きく、当社はI(W)PPやLNGの事業、エネルギー・化学品・輸送機・食糧等のコモディティ、プラント建設等のプロジェクトといったビジネスを広範囲に展開してさらなるプレゼンス向上を目指します。

域内の主要拠点

- Abu Dhabi
- Accra
- Addis Ababa
- Amman
- Ankara
- Baghdad
- Cairo
- Doha
- Dubai
- Istanbul
- Johannesburg
- Kuwait City
- Lagos
- Luanda
- Muscat
- Nairobi
- Riyadh
- Tehran
- Tripoli

カタール・LNGプロジェクト

中国

執行役員
中国総代表
矢部　勝久

事業内容

世界第2位の経済規模を持つ中国は、安定的かつ持続的な経済成長を目指し、その成長の柱の一つに内需拡大を掲げています。丸紅は飼料、畜産、食品、衣料、都市開発等の消費に関する事業やトレードの拡大、環境・省エネ案件に加え、中国企業との第三国での共同案件、さらにモンゴル、アセアン等、経済的な結び付きが強い周辺地域とのトレード拡大にも引き続き取り組んでいきます。

域内の主要拠点

- Beijing
- Changchun
- Chengdu
- Dalian
- Guangzhou
- Hong Kong
- Kunming
- Nanjing
- Qingdao
- Shanghai
- Tianjin
- Ulan Bator
- Wuhan
- Xiamen

中国・上海紡織(集団)有限公司

大洋州

常務執行役員
大洋州支配人
川合　紳二

事業内容

SG-12期間において布石を打ったロイヒル鉄鉱石案件やゴールドコースト市のGoldlinQトラムPPP案件等の実績を背景に、石炭・鉄鉱石・天然ガス等の資源分野及び電力・パイプライン・鉄道等のインフラ関連分野への積極的な投資を展開していきます。また、食糧・チップ・化学品分野に関しても従来型トレードのみならず、新規投資の機会を狙います。

域内の主要拠点

- Auckland
- Melbourne
- Perth
- Sydney

豪州・ロイヒル鉄鉱山プロジェクト

経営管理

73 会長メッセージ
74 コーポレート・ガバナンス
- 74 コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方／コーポレート・ガバナンス体制
- 77 役員報酬／内部統制
- 78 コンプライアンス
- 81 リスクマネジメント

82 CSR活動
- 82 丸紅グループの考えるCSR
- 84 サプライチェーン・マネジメント
- 86 社会貢献活動
- 88 地球環境への取り組み
- 90 人材に対する取り組み
- 91 人権に対する取り組み
- 92 SRIインデックスの組み入れ

社是「正・新・和」

1949年制定

初代社長・市川 忍 書

経営理念

2003年制定、2008年改訂

丸紅は、社是「正・新・和」の精神に則り、公正明朗な企業活動を通じ、経済・社会の発展、地球環境の保全に貢献する、誇りある企業グループを目指します。

丸紅行動憲章

1998年制定

丸紅は、公正なる競争を通じて利潤を追求する企業体であると同時に、世界経済の発展に貢献し、社会にとって価値のある企業であることを目指します。これを踏まえて、以下の6項目を行動の基本原則とします。

1. 公正、透明な企業活動の徹底
2. グローバル・ネットワーク企業としての発展
3. 新しい価値の創造
4. 個性の尊重と独創性の発揮
5. コーポレート・ガバナンスの推進
6. 社会貢献や地球環境への積極的な関与

会長メッセージ

代表取締役　取締役会長
朝田　照男

丸紅のコーポレート・ガバナンスの向上を目指して

コーポレート・ガバナンスの究極の目的は、収益力の強化や企業不祥事の防止だけでなく、社会からの信頼・信用を得るための仕組みを構築することと言えるでしょう。世界のさまざまな地域で多種多様なビジネスに取り組んでいる丸紅は、社是「正・新・和」の理念に則り、この目的を達成するべく、コンプライアンス体制を整えるとともに、企業の持続的成長に不可欠な経営の公正性、透明性、効率性、妥当性等の確保に努めています。コーポレート・ガバナンスの実効性を高めるため、取締役会議長（会長）とCEO（社長）の役割の分離、業務執行者としての執行役員制度の導入、3名の社外監査役に加え取締役会のメンバーに2名の社外取締役を選任する等、「監督と執行の分離」を徹底させることで、経営監視機能を充実させる施策を実施しています。

また株主をはじめとするステークホルダーとの積極的なコミュニケーションの強化、適時・適正な開示姿勢の堅持等を通じ、社会や環境との共生にも取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンスに絶対的な制度や仕組みはないと思います。現在、政府では、各界の有識者を交えて、会社法制の見直しが審議されており、今後とも、さまざまな制度改革が行われると思われますが、丸紅は、それらの制度改革に対しても、真摯に、かつ適切に対応し、良い制度は積極的に取り入れ、より充実したコーポレート・ガバナンス体制の構築を目指し、持続的企業価値の向上に努めてまいります。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

丸紅グループの役員、社員は、社是「正・新・和」及び丸紅行動憲章に掲げられた精神に則り、法令や社内規則を遵守するとともに、企業倫理・経営理念に適った企業活動を行い、コーポレート・ガバナンスの充実に努めています。

また、当社は、取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制等について、取締役会にて「内部統制の基本方針」を決議しています。その概要は、次項「内部統制の基本方針」に記載の通りです。

内部統制の基本方針

丸紅は、社是及び経営理念に適った企業活動を通じて企業価値の増大を図るとともに、安定的かつ継続的なグループ企業基盤を築くため、内部統制制度を整備しています。丸紅において、内部統制とは、業務の効率的な推進、ステークホルダーへの適正な業績報告、法令遵守、資産の保全等を目的とし、それらが達成されていることの合理的な保証を得るためのプロセスと定義しています。自らの内部統制をその構築・運用状況を踏まえ常に見直すことにより、社会・環境の変化に対応しています。

会社法及び会社法施行規則に基づき、業務の適正を確保するための体制に関する基本方針（内部統制の基本方針）を策定、毎年構築・運用状況を確認し、必要があれば改善を実施しています。また、金融商品取引法により提出が義務化された内部統制報告制度については、実施基準で定められた評価等を実施し、2012年3月期に続き2013年3月期も「内部統制は有効に機能している」との結論になりました。

内部統制の基本方針

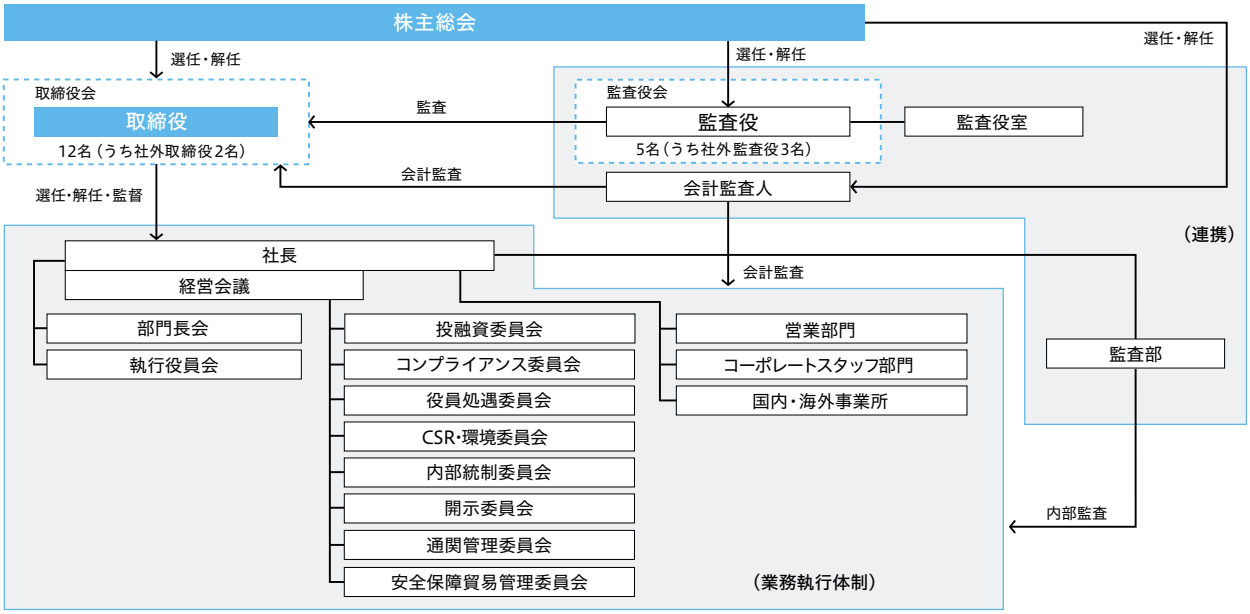
① 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
② 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
③ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
④ 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
⑤ 企業集団における業務の適正を確保するための体制
⑥ 監査役の職務を補助すべき使用人に関する事項並びにその使用人の取締役からの独立性に関する事項
⑦ 取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他監査役への報告に関する体制
⑧ その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

コーポレート・ガバナンス体制

丸紅は、会社法に基づく監査役設置会社であり、会社の経営上の意思決定、執行及び監督に関わる経営管理組織を「コーポレート・ガバナンス体制図」のように定めています。

当社は、多岐にわたるビジネスをグローバルに展開しており、経営における「意思決定の迅速性・効率性」及び「適正な監督機能」を確保するべく、現在のガバナンス体制を「社内取締役を中心とする取締役会を置く監査役設置会社（社外取締役の選任と監査役会の連携を行うもの）」としており、次の(a)と(b)の通り有効に機能していると判断されることから、現在のガバナンス体制を継続して採用します。

コーポレート・ガバナンス体制図



(a)意思決定の迅速性・効率性の確保

当社の多角的な事業活動に精通した執行役員を兼務している取締役を中心に取締役会を構成することにより、意思決定の迅速性・効率性を確保しています。

(b)適正な監督機能の確保

社外取締役の導入、監査役室への専任スタッフの配置、監査役と監査部、会計監査人及びグループ会社監査役との連携、社外取締役及び社外監査役に対して取締役会付議事項の事前説明を同一機会に実施する等の諸施策を講じることにより、適正な監督機能を確保しています。

取締役会

取締役会は取締役12名(うち社外取締役2名)で構成され、当社の経営方針その他重要事項を決定するとともに、取締役の職務の執行を監督しています。経営責任を明確にするとともに、経営環境の変化に対応し最適な経営体制を機動的に構築するため、取締役の任期は1年としています。

監査役会

監査役会は監査役5名(うち社外監査役3名)で構成されています。当社は監査役制度を採用しており、各監査役は、監査役会で策定された監査方針及び監査計画に基づき、取締役会をはじめとする重要な会議への出席や、業務及び財産の状況調査を通じて、取締役の職務執行を監査しています。また、毎月開催される会計監査法人とのミーティングにおいては、監査計画、グループ会社も含めた監査実施状況・監査結果、決算のポイントや留意事項、会計監査動向等の情報・意見交換を行っています。

また、社長は定期的に社長・監査役ミーティングを開催し、業務の執行状況について監査役に報告を行います。その他の取締役、部門長及びコーポレートスタッフ部門の部長は、毎年監査役に対し、業務執行状況報告を行っています。

経営会議

経営会議は社長の下に設置され、社長を含む代表取締役10名で構成されており、経営に関する全般的重要事項を審議しています。

部門長会

部門長会は、社長、代表取締役、部門長、北中米支配人、欧州・CIS支配人、中国総代表、アセアン支配人及び大洋州支配人で構成されており、予算・決算・資金計画に関する事項、その他業務執行に関する事項を審議しています。

執行役員会

経営の監督機能と業務執行機能を分離し、権限と責任を明確化するため、執行役員制度を採用しています。執行役員に業務執行権限を与えるとともに、管掌役員が各営業部門を管掌することで、執行役員の業務執行を指導・監督・支援する体制としています。原則月1回開催される執行役員会は、執行役員40名(うち9名が取締役を兼務)で構成されており、社長の方針示達、情報連絡ならびに決算報告、内部監査報告等、業務執行に関わる事項の報告を行い、経営と執行の情報共有が図られています。なお、業務執行報告を通して、執行役員との意思疎通、情報共有を図るために、執行役員会には社外取締役も出席しています。執行役員は取締役会決議を経て選任され、任期は1年です。

機関名	開催頻度	2013年3月期開催回数
取締役会	原則1カ月に1回、あとは適宜	20回
監査役会	原則2カ月に1回、あとは適宜	12回
経営会議	原則月2回、あとは適宜	39回
部門長会	原則年4回	4回
執行役員会	原則月1回	12回

各委員会の機能と役割

コーポレート・ガバナンスの強化を目的として、各種委員会を設置しています。主な委員会とその役割は以下の通りです。

投融資委員会

社長が指名する委員長・副委員長・営業部門管掌役員に加えて、経営企画・経理・財務・リスクマネジメント・法務等のコーポレートスタッフ部門の部長により構成され、投融資案件の実施にあたり、専門的な視点からの事業性の分析や事業計画の検証、PATRAC*1やIRR*2等による定量的収益性評価、さらに戦略性、案件の意義等、定性的評価を行っています。

投融資等の稟議案件は、投融資委員会での審議を経て経営会議に付議されます。さらに重要度の高い案件では、経営会議での審議を経た上で取締役会の承認を得る仕組みがとられています。2013年3月期は206件の稟議案件につき審議を行いました。

*1 PATRAC(=Profit After Tax less Risk Asset Cost)
リターンが、リスクに対する最低限のリターン目標をどれだけ上回っているかを計る、丸紅独自の経営指標。

*2 IRR(=Internal Rate of Return、内部投資収益率)
初期投資額に対して将来キャッシュ・フローが年平均何パーセントの収益率になっているかを示す指標。

コンプライアンス委員会

丸紅グループの役員及び社員がコンプライアンスを確実に実践できるように支援・啓発する組織であり、社長直轄の委員会として設置されています。具体的には、コンプライアンス体制の構築・維持・管理、コンプライアンス・マニュアルの策定・メンテナンス、各種研修をはじめとする周知・啓発活動、問題発生時の調査と対応、社内及びグループ会社の各役員・社員からの相談窓口(「勇気の扉」)の運営等、コンプライアンス体制の強化・推進に努めています。

役員処遇委員会

役員に対する報酬・賞罰等、役員処遇全般の決定を社長が行うにあたり、決定プロセスの透明性・客観性を高めるべく、社長の諮問を受けて審議を行っています。当委員会の委員は1年任期で任命され、2013年3月期は専務以下8名で構成しました。また毎年、社外監査役を委員に迎えることで、当委員会の透明性・客観性を維持しています。

CSR・環境委員会

CSR及び地球環境の保全に関する活動の基本方針の討議・報告をはじめ、活動状況のモニタリング、重点実施項目の特定、優先順位付けや企画の提言、啓蒙活動等を行っています。

内部統制委員会

金融商品取引法における「内部統制報告制度」及び会社法上の「内部統制の基本方針」への対応を中心として、グループ全体の内部統制システムの向上のために活動しています。

開示委員会

社長が指名する委員長とコーポレートスタッフ部門の部長により構成され、法定開示・適時開示に関する社内体制整備及び個別の開示に際しての重要性・妥当性の判断を行っています。審議の結果は、必要に応じ経営会議及び取締役会に付議されます。

2013年3月期は、有価証券報告書、事業報告、計算書類、四半期報告書、臨時報告書における記載事項等について審議しました。

通関管理委員会

通関管理委員会は、丸紅グループの適正な輸出入通関手続、適正な関税等の納付、及び税関行政や国際動向に関する認識の共有化等の目的を達成するために設置されました。主な活動は、全社的な輸出入通関管理の企画・立案、実施、営業部ならびにグループ会社に対する輸出入通関社内審査の実施、輸出入通関管理に関する社内教育の実施等です。

安全保障貿易管理委員会

安全保障貿易管理委員会は、貨物の輸出、技術の提供及び仲介貿易取引等に関し、外為法等の遵守、安全保障貿易管理業務の適正かつ円滑な実施、ならびに国際的な動向に関する認識の共有等を目的に設立されました。主な活動は、安全保障貿易管理を確実に実施するための施策の企画・立案、実施、取引の審査及び承認、安全保障貿易管理に関わる社内教育の実施等です。

各種経営委員会の開催頻度

委員会	委員長	開催頻度
投融資委員会	代表取締役　専務執行役員　秋吉　満	原則週1回(2013年3月期は27回)
コンプライアンス委員会	代表取締役　専務執行役員　野村　豊	原則年2回(2013年3月期は2回)
役員処遇委員会	代表取締役　専務執行役員　野村　豊	適宜開催
CSR・環境委員会	執行役員　小林　武雄	原則年1回、あとは適宜(2013年3月期は1回)
内部統制委員会	代表取締役　常務執行役員　柿木　真澄	適宜開催(2013年3月期は2回)
開示委員会	代表取締役　常務執行役員　松村　之彦	原則年4回、あとは適宜(2013年3月期は6回)
通関管理委員会	代表取締役　専務執行役員　野村　豊	原則年1回、あとは適宜(2013年3月期は1回)
安全保障貿易管理委員会	代表取締役　専務執行役員　野村　豊	原則年1回、あとは適宜(2013年3月期は1回)

社外取締役と社外監査役の機能と役割

社外取締役の機能と役割

社外取締役は、幅広い経験と高い見地から経営について意見を述べるとともに、コーポレート・ガバナンスをより充実させるためのアドバイス等を行っています。現在は経済産業事務次官とコンサルティング会社の経営経験を有する2名を選任しています。

社外取締役は、臨時も含めた取締役会と執行役員会に出席し、内部統制の観点から積極的に発言しています。また、社外取締役の取締役会等への出席にあたっては、事前に経営課題、執行状況、討議内容等についてのブリーフィングを行っています。

※選任理由については、当社Webサイトをご覧ください。

社外監査役の機能と役割

社外監査役は、取締役の職務執行を監査するとともに、これまでの豊富な経験を活かした種々の提言やアドバイスにより、監査役監査のさらなる充実につなげています。現在は企業経営者と警視庁副総監の経験を有する3名が就任しています。

社外監査役は、監査役会、取締役会、執行役員会に出席するとともに、定期的に社長とのミーティングを行っています。また、監査部、経理部、会計監査人等、実務者とのミーティングを設け議論を交わす一方、常勤監査役からの監査関連情報等の提供を受け、監査業務に活かしています。なお、社外監査役1名は役員処遇委員会のメンバーとなっています。

※選任理由については、当社Webサイトをご覧ください。

役員報酬

役員の報酬等の額またはその算出方法の決定に関する方針の内容及び決定方法は次の通りです。

取締役及び監査役の報酬については、株主総会の決議により、取締役全員及び監査役全員のそれぞれの報酬総額の限度額が決定されます。各取締役の報酬額は、社外監査役を含めたメンバーで構成される役員処遇委員会及び取締役会の決議を経て決定し、各監査役の報酬額は、監査役の協議により決定します。社外取締役を除く取締役の基本報酬は、固定報酬部分と、前期の業績に連動した業績連動報酬部分から構成されています。また、業務執行から独立した立場である社外取締役及び監査役の報酬については、固定報酬のみから構成されています。

内部統制

丸紅は、社是及び経営理念に適った企業活動を通じ、企業価値の増大を図るとともに、安定的かつ持続的なグループ企業基盤を構築するため、会社法及び会社法施行規則に基づき、丸紅の業務の適正を確保するための体制に関する基本方針を整備しています。社会の変化に対応し、内部統制の基本方針を常に見直すことにより、より適正かつ効率的な体制の実現を目指します。

※内部統制に関する詳細は、当社Webサイトをご覧ください。

2013年3月期における取締役及び監査役への報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		支給人数
		基本報酬	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	955百万円	948百万円	7百万円	12人
監査役(社外監査役を除く)	85百万円	85百万円	—	2人
社外役員	60百万円	60百万円	—	5人
合計	1,100百万円	1,093百万円	7百万円	19人

*1 金額は、百万円未満を四捨五入しています。
*2 株主総会決議による役員報酬限度額は「取締役分月額110百万円(うち社外取締役分2.5百万円)」及び「監査役分月額12百万円」(いずれも2012年6月22日開催の第88回定時株主総会決議)です。
*3 上記退職慰労金には、2007年3月期(第83期)及び2008年3月期(第84期)の有価証券報告書において開示した退職慰労金引当金の増加額(取締役9百万円)が含まれており、その全額を2008年3月期までに引き当て済みです。
*4 当社は、2007年6月22日開催の第83回定時株主総会決議終結の時をもって退職慰労金制度を廃止し、退職慰労金を制度廃止に伴い打切り支給する旨決議しています。当社は、当該決議に基づき、当該打切り支給の対象となる取締役及び監査役に対し、取締役については、取締役または執行役員を退任するいずれか遅い時、監査役については、監査役を退任する時に退職慰労金を支給することとしています。

2013年3月期において報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の額は以下の通りです。

氏名	役員区分	報酬等の種類別の総額		報酬等の総額
		基本報酬	退職慰労金	
勝俣　宣夫	取締役	107百万円	—	107百万円
朝田　照男	取締役	148百万円	—	148百万円

コンプライアンス

コンプライアンスとは、法令を遵守することに留まるものではありません。

法令遵守はもとより、社会の構成員である企業市民として、全てのステークホルダーの期待に応え、その信頼を得て社会的責任を全うすることが、真のコンプライアンスです。

［2013年3月期の重点活動項目］

- 2013年3月期コンプライアンス委員会活動計画の策定
- 部門・支社・支店の2012年3月期行動計画レビュー、2013年3月期行動計画の策定
- 『コンプライアンス・マニュアル』第9版の発行及び同マニュアル遵守の宣誓書の取得
- 業法等の管理体制の維持・向上
- 2012年3月期監査部監査指摘事項への対応
- 贈賄防止を主体とするコンプライアンス体制・プログラムの改善

［2013年3月期レビュー］

- 年度のPDCAに則って実施するコンプライアンス委員会活動計画等の策定、業法等特定調査の実施、贈賄防止を主体とするコンプライアンス体制・プログラムの改善等を行いました。

勇気の扉

企業の不祥事を芽の小さいうちに解決するためには、何か問題があった時、直ちに職制ラインを通じて経営トップに伝える体制を整える必要があります。丸紅グループでは、何でも相談できる風通しの良い職場を目指していますが、中には職制ラインで報告することが難しいこともあります。

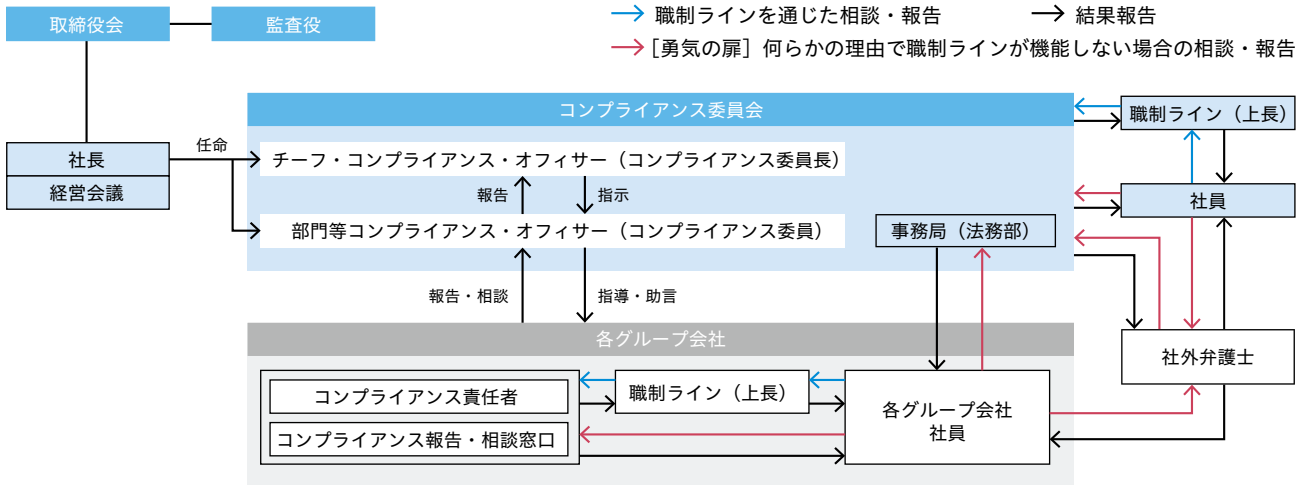
そのため、丸紅グループでは、「勇気の扉」という報告・相談窓口を設置し、丸紅グループの全役員・社員が、コンプライアンス委員会に直接または社外の弁護士2名（うち1名は女性弁護士）を通じて、相談できる体制を整えています。報告や相談の秘密は厳守され、不利益な処遇を受けないことが保証されています。2013年3月期は年間で約20件の相談に対応しました。

さらなる周知徹底を目的に、各種研修で繰り返し紹介しているほか、社内イントラネット（エクストラネット）に「勇気の扉」のQ&Aを掲載する等、利用しやすい環境を整えています。

〈勇気の扉への報告・相談のルール〉

1. 報告・相談は顕名とするが、報告者の秘密を厳守する（社外弁護士からコンプライアンス委員会への報告にあたり、報告者が希望する場合は名前を伏せる）。
2. コンプライアンス相談窓口への報告・相談行為を理由に報告者に不利益な処遇がなされないよう、会社は保証する。
3. 職制ラインを通じて、またはコンプライアンス相談窓口に報告・相談を行ったことにより、不利益な処遇を受けたと思われる者は、コンプライアンス委員会に相談することができる。
4. コンプライアンス委員会は、報告・相談を受けた事項の処理内容を報告者にフィードバックする。

コンプライアンス体制組織図



コンプライアンス委員会 委員長メッセージ

代表取締役　専務執行役員
コンプライアンス委員会委員長
野村　豊

コンプライアンスを最優先する企業として

丸紅グループは、法令を遵守するだけでなく、社会の構成員である企業市民として、全てのステークホルダーの期待に応え、社会的責任を果たすことこそが真のコンプライアンスと捉え、全役員・社員にコンプライアンス意識を浸透させ、高い倫理観を持って企業活動に取り組んでいます。

基本的な取り組みとして、丸紅グループの全員が日常の業務を遂行する過程で遵守すべき行動基準を定めたコンプライアンス・マニュアルを発行し、毎年、丸紅の全役員・社員及び丸紅グループの各社長からマニュアルを遵守する旨の宣誓を取得しています。

このマニュアルの冒頭には、“正義と利益のどちらかを取らねばならない状況に遭遇したら、迷わず正義を貫け”との経営トップからのメッセージが掲げられており、丸紅グループの一人ひとりが、このメッセージを心に刻み込んで、日々の業務に取り組んでいます。さらにコンプライアンス全般に関する研修や、法令の制定・改廃、経済・社会の動向等を踏まえた個別のテーマごとの研修をe-Learningや集合研修等によりタイムリーに実施するほか、コンプライアンス委員長が研修・啓発のためにグループ会社や海外拠点を訪問する等、コンプライアンスを実践していく上で必要な知識と意識の向上にも努めています。また、海外においては、各国の法令や商慣習等に応じて独自のコンプライアンス体制を構築するとともに、主な海外拠点では毎年コンプライアンス行動計画の策定やレビューを実施しています。

今後もさまざまな取り組みを通じ、コンプライアンスのさらなる強化に努めていきます。

コンプライアンス・マニュアル

『コンプライアンス・マニュアル』では、社是「正・新・和」の精神に則り、公正明朗な企業活動を行うことを経営理念とし、「独占禁止法及び関連諸法の遵守」「不正競争の禁止」等の項を設けています。また、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体に対して断固とした態度で臨み、一切の関係を遮断するため、「反社会的勢力の影響力の利用の禁止」や「マネーロンダリングの禁止」等について、細かく定めています。

『正義と利益のどちらかを取らねばならない状況に遭遇したら、迷わず正義を貫け』

わかれ道でこの道標を見落とし、易き道を選び、コーポレートブランドを一度傷つけてしまえば、その回復に長い時間とエネルギーを費やさなければなりません。それゆえに、私たちは目先の利益に惑わされて危ない近道を走るのではなく、遠回りでも正道を一歩一歩、着実に歩まなければなりません。

今一度、一人一人がよく見つめ直してください。自分が進もうとしている道は、

- 法律に違反していませんか
- 家族に自信を持って話すことができますか
- 子供にも同じ道を進ませることができますか
- 新聞やテレビに発表されても堂々としていられますか
- 誰かにつけ込まれるすきを与えることにはなりませんか
- 自分だけが汗をかかずに楽ができる近道ではないですか

どれか一つでも思い当たったときには、この冊子に立ち戻ってください。

コンプライアンス委員会

(『コンプライアンス・マニュアル』から抜粋)

コンプライアンス教育・研修

丸紅グループのコンプライアンスを実践するために必要な知識をまとめた「コンプライアンスe-Learning研修」を実施し、2013年3月末現在でグループ会社85社を含めて延べ約14,000名が受講しています。

また、法令や経済・社会の動向を踏まえて、知的財産権、下請代金支払遅延等防止法、文書管理、インサイダー取引規制、廃棄物の処理及び清掃に関する法律、贈収賄防止等、個別のテーマごとのe-Learning研修や集合研修をタイムリーに実施しています。その他、各部門独自の集合研修、新人研修や階層別研修等でもコンプライアンス研修を実施しています。

海外では、主要拠点において集合研修を実施しています。

業法管理体制の強化

業法対応の徹底を図るため、丸紅単体及びグループ会社を含めて、業法調査を実施しています。各業務のフロー図を作成した上で、関連業法を洗い出すとともに、各業法の遵守事項や許認可のリストを作成し、毎年これを見直します。また、各種業法への対応と管理体制の強化を目的に、丸紅単体及び一部のグループ会社において、法令速報システム・法令検索システムを導入しています。

製品安全管理

製品の安全管理に関わる組織・体制等を定めた社内規程に基づき製品安全管理体制を整備するほか、部門ごとに『製品安全管理マニュアル』を策定し、丸紅グループが取り扱う製品の安全確保に努めています。

違反件数

コンプライアンスの徹底に努めた結果、2013年3月期も、丸紅グループにおいて重大な違反はありませんでした。

※コンプライアンスに関する詳細は、当社Webサイトをご覧ください。

リスクマネジメント

丸紅は、多様な事業活動を営む中で、マクロ・ミクロ、定量・定性という多面的な視点でリスク管理を行っています。為替・資源価格等のボラティリティは依然として大きい環境下、丸紅は連結ベースの最大リスク量を計測し、自らの体力である連結純資産の範囲内に収める、統合リスク管理を推進しています。個別案件の精査と実施後のフォローアップを充実する一方、内部統制システムのさらなる整備により不測の損害を未然に防ぐ体制を整えています。

[2013年3月期の重点活動項目]

- リスクマネジメントの深化と、グループ会社におけるリスク管理の充実

[2013年3月期レビュー]

- 事業投資等におけるリスクシナリオ分析の経験を積み上げました。また、2012年3月期から進めてきた過去案件で実際に発生したリスクのデータベース化が完成しました。今後、新規案件検討への活用を促進します。

統合リスク管理

丸紅は、多岐にわたる業種及び地域展開に伴い、個別リスクへのミクロの視点に加え、グループ全般を見渡すマクロの視点に立つ「統合リスク管理」を推進しています。統合リスク管理では、グループ全体の資産を俯瞰し、リスクの所在国や産業、顧客の信用格付といったエクスポージャーごとのリスク属性を基に、分散効果、相関係数を考慮したVaR(=Value at Risk)の手法で最大リスク量を計算し、ポートフォリオ管理の基礎データとして活用しています。

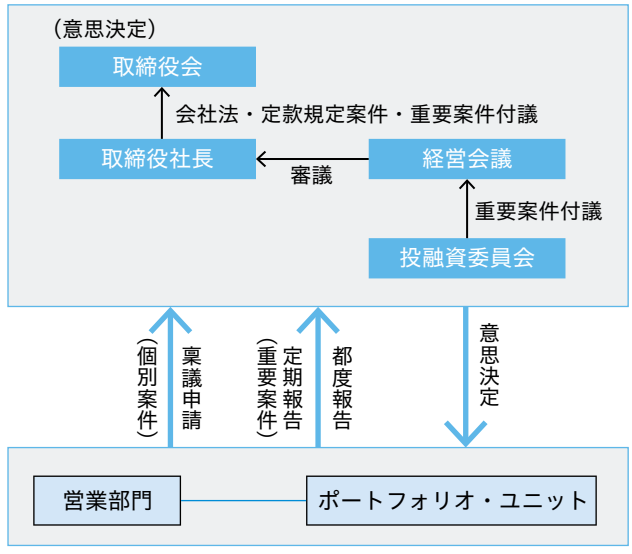
統合リスク管理は、さまざまなリスクの要素を統合し、一つのリスク金額として把握するものです。最新の情報を反映してコンピュータによるシミュレーションを行い、精密にリスク量を把握しています。こうして計量化されたグループ保有資産価値の最大下落リスク額(リスクアセット)を基に算出されるのが、「PATRAC」です。リスク調整後税引後利益であるPATRACは、丸紅の重要経営指標と位置付けられ、個別案件選別のハードル、ポートフォリオ・ユニットの業績評価指標として使われています。各ポートフォリオ・ユニットは、リスクに対する最大リターン獲得のために、PATRACの持続的拡大につながる機動的な資産入れ替えを行うことで、丸紅グループ全体のバランスのとれた成長を実現しています。

リスク管理体制の整備

経営に重要な影響を及ぼすリスク管理については、「リスク管理体制図」のように取り組んでいます。

重要な投融資等の個別案件については、稟議制度に基づいて投融資委員会で審議を行った後、経営会議に付議され、社長が決裁を行います。また、より重要な案件については、取締役会にて決議されます。実施後は、主管営業部がフォローし、重要案件については投融資委員会、経営会議及び取締役会に対して定期的に現状報告が行われています。さらに、リスクの分散によって、会社全体のリスクを抑えるためのポートフォリオ管理を行っています。

リスク管理体制図



CSR活動

丸紅グループの考えるCSR

丸紅グループが社会を構成する一員としての責務を果たすには、グループ経営の根幹を成す「正・新・和」の精神に則り、グループ社員一人ひとりが高いCSR意識を持って企業活動に携わる必要があります。また、CSR活動に真剣に取り組み、社会や環境と共生・共存できる健全な経営を目指すことで、丸紅グループがより良き企業市民として社会に認知され、持続的な成長を実現できると考えています。

丸紅では、CSR・環境委員会を設置し、さまざまな分野でCSR活動の強化に取り組んでいます。

具体的な活動においては、次の分野に力を入れています。

- 経営の透明性を確保するためのコーポレート・ガバナンス、内部統制の強化
- 健全な企業経営に欠かせないコンプライアンス、人権の尊重
- 総合商社最大の財産である「人」の育成、職場環境の整備
- 良き企業市民としての社会貢献の推進と、地球環境保全への寄与
- 適正な企業経営の推進による企業価値の増大

グローバル・コンパクトへの参加

丸紅は、国連が提唱する「グローバル・コンパクト」の支持を宣言しています。グローバル・コンパクトは1999年に国連のコフィー・アナン事務総長（当時）が提唱し、翌年に正式発足したもので、参加企業が「人権・労働・環境・腐敗防止」の4分野にわたる10原則を支持・実践することを求めています。当社は、グローバル・コンパクトの10原則を支持することにより、その理念の実現に向けて取り組んでいきます。

国連グローバル・コンパクトの10原則

人権	原則1	人権擁護の支持と尊重
	原則2	人権侵害への非加担
労働	原則3	組合結成と団体交渉権の実効化
	原則4	強制労働の排除
	原則5	児童労働の実効的な排除
	原則6	雇用と職業の差別撤廃
環境	原則7	環境問題の予防的アプローチ
	原則8	環境に対する責任のイニシアティブ
	原則9	環境にやさしい技術の開発と普及
腐敗防止	原則10	強要・賄賂等の腐敗防止の取り組み

ステークホルダーとともに進めるCSR

企業が社会や環境と共存・共栄し、持続的な成長を実現するためには、利潤を生み出す経済活動だけでなく、社会、環境を加えた3つの領域での価値・評価のバランスをとることが必要と考えています。

そのために丸紅グループは、ステークホルダーの意見に常に耳を傾け、ともに考え実践していくことが重要であると認識しています。なお、いずれのステークホルダーも重要であり、優先順位を付すという考えはありません。

顧客・取引先

顧客・取引先から信用される企業を目指し、安全性に十分配慮の上、社会的に有用な商品・サービスを開発・提供し、誠実な対応を通じて、満足度の向上、信頼の獲得に常時取り組みます。

株主

事業環境の変化に対応し安定的な収益の確保に努める一方、環境・社会的側面も重視した企業価値の向上に努め、株主の期待に応えます。企業情報を積極的かつ公正に開示します。

地域社会

地域社会の一員として共生を図り、豊かな地域社会の創造に貢献します。海外においては、地域の法令・文化・慣習を尊重し、現地の発展に貢献する経営に努めます。また、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは、断固として対決します。

社員

グループ社員一人ひとりの価値観・人生設計を尊重します。また、あらゆる差別を撤廃し、誰もが快適に働ける職場環境を整備します。

CSR・環境委員会委員長メッセージ

執行役員
CSR・環境委員会委員長
小林　武雄

持続的成長を実現し、ステークホルダーの皆様から信頼される存在となるよう、CSR活動を推進してまいります。

丸紅グループは、社是「正・新・和」の精神に則り、社員一人ひとりが高いCSR意識を持って企業活動に携わり、社会や環境と共生・共存できる健全な経営を目指すことで、持続的な成長が実現できると考えています。

事業活動の分野においては、鉱物資源の開発と安定供給、海水淡水化や上下水道の整備・運営、植林プロジェクトの推進、良質な穀物の安定供給、再生可能エネルギーへの取り組み等、世界各地で人々の生活に役立つ事業を拡大させることで、社会の持続的な発展と社会問題の解決に貢献したいと考えています。

また、近年、サプライチェーンにおける児童労働や強制労働等の人権・労働問題が重視されてきていることを受けて、丸紅では、2013年3月に『サプライチェーンにおけるCSR基本方針』の改訂を行い、取引先の皆様のご理解とご協力をいただくことで、CSRに関するサプライチェーン・マネジメントを積極的に推進しています。

一方、社会貢献活動の分野においては、「新興国の青少年への奨学金援助」「被災地域への義捐金の拠出」「地域清掃等の社員ボランティア」等の活動を継続しています。

中でも、1974年に当社が母体となって設立した社会福祉法人丸紅基金は、1975年から社会福祉施設団体に毎年1億円の助成や、「東日本大震災復興助成」を実施する等、丸紅グループの社会貢献活動の象徴的な存在として、広く知られています。

引き続き、経済の領域のみならず、社会や環境の領域においても、ステークホルダーの皆様から信頼される存在となるよう、CSR活動を推進してまいります。

サプライチェーン・マネジメント

丸紅グループは、ステークホルダーとともに進めるCSR経営の一環として、取引先を含めたCSRサプライチェーン・マネジメントを目指しています。

グローバルに幅広く事業を展開する丸紅グループは、さまざまな国や地域にサプライチェーンを構築しています。中でも途上国を中心とした地域では、強制労働や児童労働、地域環境汚染等の社会問題が潜在しています。丸紅グループはこうした背景から、健全な事業継続のために取り組むべきCSR課題として、サプライチェーン・マネジメントを重要視し、問題の発生防止に注力しています。

[2013年3月期の重点活動項目]

- サプライチェーンにおけるCSR基本方針を、継続的な取引のある全仕入先、新たに継続的取引を開始する仕入先に伝達
- サプライチェーン・マネジメントに関する研修の実施
- 継続的な取引のある仕入先に対するサプライチェーン現地訪問調査の実施

[2013年3月期レビュー]

- 約2,400社への方針の伝達を完了しました。また、新たに継続的な取引を開始する仕入先に対して、同方針を伝達しました。
- 役員・社員向けにサプライチェーン労働基準等、必要な知識を含むe-Learning研修を実施し、2013年3月現在で約3,000名が受講しました。
- サプライチェーン労働基準に関してリスクの高い国に所在し、農産物の取り扱いを行っている仕入先2社に対して訪問調査を実施しました。

サプライチェーンにおけるCSR基本方針

丸紅は、2008年10月に制定した『サプライチェーンにおけるCSR基本方針』に関して2011年12月の改訂に続き、2013年3月にも一部改訂を行いました。

丸紅は継続的取引のある仕入先に『サプライチェーンにおけるCSR基本方針』を伝達することで、同方針に対する理解と協力をいただくことを目指しています。

サプライチェーンにおけるCSR基本方針(2013年3月改訂)

1. 丸紅は、自らがCSRへの取り組みを強化するに留まらず、そのサプライチェーンにおけるCSRへの取り組み強化をサポートし、地球環境に配慮した健全で持続可能な社会の構築を目指してまいります。
2. 丸紅は、次項の『サプライチェーンにおけるCSRガイドライン』を定め、取引先に対して、その遵守に対する理解と協力を求め、取引先とともにより実効性の高いCSRを推進してまいります。
3. サプライチェーンにおけるCSRガイドライン

1)法令遵守

・当該国および取引に係る諸国の関連法令を遵守する。

2)人権尊重

・人権を尊重し、差別・各種ハラスメント・虐待などの非人道的な扱いをしない。

・児童労働、強制労働、不当な賃金の減額、不当な長時間労働を行わない。

・労使間協議の実現手段としての従業員の団結権及び団体交渉権を尊重する。

3)環境保全

・自然環境を保護する。

・環境への負荷を低減し、汚染を防止する。

4)公正取引

・公正な取引を行い、自由な競争を阻害しない。

・贈賄や違法な献金を行わず、腐敗を防止する。

5)安全衛生

・職場の安全・衛生を確保し、労働環境を保全する。

6)品質管理

・商品やサービスの品質・安全性を確保する。

7)情報開示

・上記を含め、会社情報を適宜適切に開示する。

具体的には、同方針の改訂ごとに、継続的取引のある全仕入先、及び新たに継続的取引を開始する仕入先に、手交、口頭説明、あるいは送付等の方法で同方針への理解と協力を求める体制を構築しました。

これに基づき、2012年10月、約2,400社へ方針の伝達を完了しています。また、2013年3月の一部改訂に伴い、継続的取引のある仕入先に対して改めて、同方針改訂版の伝達を行っていきます。

『サプライチェーン労働基準』を満たさない仕入先への対応

丸紅は、『サプライチェーンにおけるCSR基本方針』のうち、サプライチェーン労働基準を満たさない仕入先に対して、以下の通り対応手順を定め、改善していただくように要請しています。

『サプライチェーンにおけるCSR基本方針』の労働基準を満たさない仕入先への対応手順

1. 「サプライチェーンにおけるCSRガイドライン」の内、労働基準に関する“1)法令遵守”、“2)人権尊重”、“5)安全衛生”を満たさないことが明らかになった仕入先に対し、必要に応じ、
   - ●事実確認、
   - ●事実である場合、その背景及び改善策の報告、

   を要請する。
   また、状況に応じて仕入先を訪問する。
2. 改善策が不十分と判断される場合には、更なる施策実施を要請する。
3. 上記1～2を実施してもなお、改善策が進捗しない状況が続く場合は、取引の継続可否を検討する。

サプライチェーン・マネジメント教育・研修

サプライチェーン・マネジメントを実践するために、丸紅は、役員・社員向けにサプライチェーン労働基準等、必要な知識を含むe-Learning研修を実施し、2013年3月現在で約3,000名が受講しました。今後も毎年、内容を更新して、教育・研修を継続していきます。

サプライチェーンCSR調査

仕入先における人権や労働環境等『サプライチェーンにおけるCSR基本方針』の遵守状況を確認するため、丸紅関係者が実際に訪問しヒアリングする「現地訪問調査」や「アンケート調査」を実施しています。

現地訪問調査

丸紅が現地訪問調査の対象とする仕入先は、「FTSE4Good Global Index」が定めたサプライチェーン労働基準に関してリスクの高い国に所在し、アパレル製品、農産物等の取り扱いを行っている仕入先です。

当該仕入先に対して、丸紅関係者が直接訪問し、『サプライチェーンにおけるCSR基本方針』の遵守事項に沿ったチェックリストに基づいて、当該仕入先の責任者との面談や製造現場の視察を行うことで、各社のCSRへの取り組み状況を調査します。

法令遵守体制や賃金・安全衛生等の労働環境、環境保全への対応等を確認します。

2011年12月に続き、2013年1月、農産物を取り扱っている仕入先2社に対して調査を行いました。

調査の結果、適正に対処されており、「サプライチェーンにおけるCSR基本方針」を満たさない事項はありませんでした。

Simexico Daklak社(ベトナム)での調査

PT. Sarimakmur Tunggal Mandiri社のランプン工場(インドネシア)での調査

※サプライチェーン・マネジメントに関する詳細は、当社Webサイトをご覧ください。

社会貢献活動

丸紅は、企業と社会との結び付き、特に地域社会への貢献に取り組んでいます。具体的には、社会福祉法人丸紅基金が全国各地の社会福祉団体に助成を行っているほか、社員参加型ボランティア活動も活発に行っています。

[2013年3月期の重点活動項目]
- 丸紅及び国内外のグループ会社の社会貢献活動推進
- 東日本大震災復興支援

[2013年3月期レビュー]
- 丸紅グループでは、2013年3月期も社会貢献活動方針に基づき、各分野での社会貢献活動を行いました。
- 東日本大震災復興支援活動として、丸紅グループの社員ボランティアを継続的に派遣しました。また、丸紅基金を通して、震災で被災した社会福祉団体に、73件総額2億9,357万円の助成を行いました。

社会貢献活動基本方針と体制

丸紅は、CSR活動を通じて、社会とのより良い共存関係を強化し、全てのステークホルダーから信頼される企業になることを目指しています。

社会貢献の分野では、企業と社会との結び付き、特に地域社会のニーズに応じた貢献に、責任を持って取り組まなくてはならないと考え、2006年1月、「社会貢献活動基本方針」を定めました。

さらに、社内にボランティア推進チームを設置し、社員参加型ボランティアの企画・運営を行っています。同時に、年間5日の「ボランティア休暇制度」も導入し、社員のボランティア活動への参加を支援しています。

東日本大震災の被災地支援
宮城県七ヶ浜町での清掃活動

富士山清掃活動

社会貢献活動基本方針

基本理念

社是「正・新・和」の精神に則り、国際社会における企業市民としての責任を自覚し、積極的な社会貢献活動を行う。

活動基本方針

全世界的視野に立ち、「社会福祉」「国際交流」「地域貢献」「地球環境」「文化支援」の5分野を重点分野とし、企業としての社会貢献活動を積極的に推進するとともに、役員・社員によるボランティア活動も積極的に支援する。

具体的活動指針

基本理念・活動基本方針のもと、次の具体的指針を定め、丸紅グループ全体で社会貢献活動に取り組む。

(1) 社会福祉分野
社会福祉法人丸紅基金への活動支援を中心に、災害支援等も含め幅広く活動を展開する。

(2) 国際交流分野
海外での奨学金・寄付金を通じた支援を中心に、人的交流を含めた国際社会への貢献活動を展開する。

(3) 地域貢献分野
日頃お世話になっている地域での振興活動、清掃活動など、役員・社員によるボランティアを中心に活動を展開する。

(4) 地球環境分野
事業活動における環境への影響に配慮するほか、環境保全活動全般に対する支援を積極的に展開する。

(5) 文化支援分野
丸紅コレクションを通じた文化貢献のほか、各種文化活動に対する支援も幅広く展開する。

(6) 役員・社員ボランティア活動の支援
社員参加型のボランティア活動を啓蒙・支援するとともに、ボランティア休暇制度等活動に必要な制度を整備・拡張する。

丸紅基金

丸紅基金は、社会福祉分野における民間助成団体として、1974年、丸紅の出捐により設立されました。翌年に全国の社会福祉施設や団体に総額1億円の助成を開始して以来、毎年1億円の助成を継続しており、2012年までの助成実績の累計は2,167件、総額38億円となりました。

2013年3月期は、社会福祉施設・団体から586件の申し込みがあり、その中から60件の助成を決定しました。助成先には、備品、授産活動用の機器、障がい者・高齢者の送迎・移送用の福祉車両の購入等の案件が選ばれました。

また、東日本大震災で被災した社会福祉法人やNPO法人等を対象に、73団体に対し、総額2億9,357万円の助成を行い、「東日本大震災復興助成」として、2012年3月期と合わせて合計5億円の助成を実施しました。

助成金の原資には、丸紅からの出捐金による運用収入のほか、丸紅グループの役員、社員、OB・OGが毎月一口100円の寄付をする「100円クラブ」からの寄付金と、その同額を丸紅が寄付する「マッチングギフト」が含まれています。

東日本大震災復興助成贈呈式
2012年6月仙台にて

社会福祉法人 にこにこ福祉会(広島県)に助成したコロッケ製造用成型機の前で

海外奨学基金

新興国の青少年の教育と育成に寄与するため、主にアセアン地域で奨学基金制度を設けています。丸紅の奨学基金の歴史は1989年にフィリピンから始まり、その後1994年にベトナム、1999年にインドネシアで奨学基金を設立し、各国の教育事情に合わせた運営を行っています。また、2006年に丸紅グループのイグアスコーヒー社とともにブラジルにおいて奨学基金を設立し、2007年には、丸紅創業150周年記念事業として、カンボジアとラオスで奨学基金を設立しました。さらに、2012年、丸紅ヤンゴン支店開設70周年を記念し、ミャンマーに対する社会貢献活動の一環として、30万米ドルを基金とする丸紅ミャンマー奨学基金を新設しました。

当社の海外奨学基金の総額は、7カ国合計で353万米ドルにのぼります。毎年、小学生から大学生までを対象に奨学金を給付するほか、パソコンや文房具等の物品も供与する等、地域の要請に応じた支援を行っています。

丸紅の海外奨学基金	累計額(万米ドル)
丸紅フィリピン奨学基金	105
丸紅ベトナム奨学基金	73
丸紅インドネシア奨学基金	55
丸紅・イグアス奨学基金(ブラジル)	50
丸紅カンボジア奨学基金	20
丸紅ラオス奨学基金	20
丸紅ミャンマー奨学基金	30
合計	353

丸紅ミャンマー奨学基金:ヤンゴン支店開設70周年記念パーティーで目録を贈呈する朝田社長(当時)

丸紅コレクション

丸紅コレクションは、絵画と衣裳の2つの分野から構成されています。絵画コレクションは、企業活動を通じて、画家や画廊と接点ができ、購入したものや取引先等からお祝いとして贈られたもの、1960年代後半から1970年代にかけて手掛けていた絵画ビジネスの中で入手したもの等から成ります。一方、衣裳コレクションは、衣裳デザインの研究を目的として、丸紅商店時代の1929年に能装束を購入したことに始まり、機会があるごとに江戸時代の小袖や近代の名匠たちによる着物を集めてきました。

現在、丸紅コレクションの一部公開は、丸紅の文化支援・社会貢献活動の一つの柱となっています。丸紅は、このような貴重な文化財をできるだけ良い状態で次世代に伝えていきたいと考えています。劣化を防ぐため、絵画は空調設備を調えた絵画倉庫で保管・管理し、適宜、専門家に修復を依頼しています。時代衣裳の大部分は京都府に寄託し、適正に管理いただいています。

※社会貢献活動に関する詳細は、当社Webサイトをご覧ください。

地球環境への取り組み

丸紅グループは、全世界で多岐にわたる事業活動を展開しています。それらの活動から生じるさまざまな環境負荷をできるだけ低減するよう、常に環境への配慮を心掛け、最大限の努力を行っています。

[2013年3月期の重点活動項目]

- 環境関連法令への対応
- 事業会社の環境リスク管理体制の検証
- 丸紅の国内支社・支店の環境リスク管理体制の強化
- グループ環境データ把握体制の構築・強化

[2013年3月期レビュー]

- 環境関連法令に基づく省庁への各種届出、及びe-Learning研修、集合研修や自主点検等を実施することで、環境法令遵守の徹底を行いました。
- ISO14001認証未取得事業会社に対して、専門知識を持った調査員とともに訪問し、当該事業会社における環境リスクの洗い出し及び改善を行いました。
- 丸紅の国内支社・支店に適用される環境関連法令の把握及び遵守評価を実施したほか、環境研修、内部環境監査、外部審査により是正指導を実施しました。
- 事業会社向けの環境データ収集方法を改善し、より詳細に収集できるよう体制を強化しました。

環境方針と体制

丸紅グループは、CSR・環境委員会が中心となり、地球環境に配慮した経営に努めています。

1998年、『丸紅グループ環境方針』を制定し、丸紅グループ全体で積極的に環境保全活動に取り組む姿勢を明確にしています。2013年4月には、地球環境の保全に関する社会状況の変化に鑑み、『丸紅グループ環境方針』を改訂しました。

環境マネジメントシステム

丸紅は、全社員が共通の認識を持って環境対策に取り組むべく、ISO14001に基づく環境マネジメントシステムを導入しています。

丸紅は1998年にISO14001の認証を取得。その後、海外現地法人、丸紅グループ会社も必要に応じて取得し、2012年11月末現在、丸紅グループ全体で63社が取得しています。

環境マネジメントシステムでは、PDCAサイクルを用いており、環境への取り組みについて計画、実施及び運用、点検、マネジメント・レビューを行うことで、継続的な改善を進めています。

5つの環境目的

丸紅グループは、『丸紅グループ環境方針』に則り、5つの環境目的に取り組むことにより、地球環境の保全、環境負荷の低減を進めています。

- 案件推進にあたっての環境配慮の徹底
- 環境に配慮した取引先との取り組み拡大
- 事業会社運営における環境配慮の促進
- 環境ビジネスの推進
- 省エネ・省資源・廃棄物削減の実施

丸紅グループ環境方針(2013年4月改訂)

基本理念

良き企業市民としての責任を自覚し、人間社会の繁栄と地球環境の保全との調和を図りながら、持続可能な社会の実現に向けて最善を尽くす。

基本方針

丸紅グループのグローバルかつ広範な活動分野に鑑み、地球環境の保全に関する基本方針を以下の通り定める。

1. 事業活動においては、常に環境への影響に配慮し、ステークホルダーと協力しながら、環境保全と汚染の予防等、環境リスクの低減に努める。
   (1) 国内外の環境関連の諸法令・規則、及び合意した協定等を遵守する。
   (2) 新規事業を開始する、或いは業務内容を変更する場合には、特に環境負荷の低減及び汚染の予防に配慮する。また、地球温暖化防止や生物多様性の維持・保全にも留意する。
   (3) 省エネルギー、省資源、廃棄物削減、グリーン購入及び効率的業務の推進に取り組む。
   (4) 環境を保全・改善する事業、商品、サービス、社会システム等の提供に努める。
2. この環境方針の精神に沿い、丸紅グループ環境マネジメントシステムの充実と継続的改善に努める。
3. この環境方針を全ての役員、社員、及び丸紅グループのために働く全ての人に周知するとともに一般にも公開する。

投融資や開発プロジェクトの環境評価

事業への投融資や開発プロジェクト案件を進めるにあたって、環境関連法令に違反していないか、事故等の緊急事態の発生時に環境に悪影響を及ぼす可能性はないか等を、「案件環境評価シート」を用いてチェックし、決裁を行う際の可否判断の一つとしています。

チェックの結果、環境影響が懸念される案件については、フォローアップ調査の対象とし、懸念が払拭されるまでフォローを行っています。2013年3月期は資源・電力開発、食料の生産・物流、不動産開発等、環境リスクのある138件の案件について環境評価を行いました。

主な環境要因別に分類した案件環境評価件数は右記の通りです。

2013年3月期 要因別案件環境評価件数 (件)

大気汚染	48
水質汚染	56
土壌汚染	43
騒音・振動	67
悪臭	10
廃棄物増加	43
天然資源の枯渇	27
地球温暖化	25
生物多様性	14
その他	19
合計	352

(合計件数については、要因の指摘がなかった案件及び1案件で複数の要因を指摘されたケースもあり、案件環境評価の総数138件とは一致しません)

省エネ・省資源・廃棄物削減活動

丸紅は、「省エネ・省資源・廃棄物削減の実施」に関し、2008年3月期に2013年3月期における目標数値を設定しました。その目標数値及び2013年3月期実績は以下の通りです。

	2013年3月期目標数値	2013年3月期実績
(1)主要オフィス*でのエネルギー使用量	2006年3月期比7%削減	2006年3月期比45.8%削減
(2)東京本社での廃棄物リサイクル率	リサイクル率を80%に	92.2%
(3)主要オフィス*でのグリーン購入比率	購入比率を85%以上に	86.8%

*主要オフィス:東京本社(竹橋及び三田別館)、4支社(北海道・名古屋・大阪・九州)、1支店(静岡)

2008年3月期に設定した目標を2013年3月期において達成したため、新たに以下の目標を設定し、削減に努めていきます。

2021年3月期までの目標設定

	2021年3月期目標数値
(1)東京本社(竹橋)・大阪支社のエネルギー(電気及びガス)使用量	2010年3月期比10.5%削減
(2)東京本社(竹橋)の廃棄物排出量	2011年3月期比30%減
(3)東京本社(竹橋)での廃棄物のリサイクル率	90%以上
(4)東京本社(竹橋)での水道使用量	2011年3月期比3%減
(5)主要オフィス**のグリーン購入率	85%以上

**主要オフィス:東京本社(竹橋)、4支社(北海道・名古屋・大阪・九州)、1支店(静岡)の計6拠点

※省エネ・省資源・廃棄物削減の取り組み結果はデータ集(P.119)をご覧ください。

※地球環境への取り組みに関する詳細は、当社Webサイトをご覧ください。

人材に対する取り組み

「人材」は企業の最大の資産であるという考えの下、丸紅では社員が能力・スキルを最大限に発揮できるような体制を作り、一人ひとりがその価値を最大限に高められる環境を整えることを人事制度の基本姿勢としています。

［2013年3月期の重点活動項目］
- 経営主導による人材戦略の継続
- ワーク・ライフバランス施策のさらなる推進

［2013年3月期レビュー］
- 「経験」「処遇」「研修」三位一体の人材強化策における諸制度を確実に実行しました。
- 2011年3月期に改訂したワーク・ライフバランス諸施策の浸透・周知徹底を図りました。

人材強化策

「経験」「処遇」「研修」の三位一体の施策

丸紅グループでは、経営環境の変化及びビジネスモデルの多様化に対応すべく、社長を議長とする「HR戦略会議」を設置するとともに、各営業部門、コーポレートスタッフ部門各部、海外地域に「HR責任者」を任命し、丸紅グループ全体の人材強化に重点的に取り組んでいます。

具体的には、実務を通じた「経験」を柱とし、「処遇」「研修」と合わせた三位一体の施策を導入しました。

「経験」施策の一つとして、若手総合職を重点対象とし、20代での海外経験必須化と最前線の現場経験促進を掲げています。海外経験・現場経験を通して、グローバルに活躍できる人材、現場感覚に優れた人材の育成を目指すものです。これらの「経験」施策を促進するため、よりダイナミックな人事異動・ローテーションを実現できるよう、能力に応じて「処遇」を決定する仕組みになっています。また、「研修」については、現場のニーズに応じた研修を実施するため、各部門が主体的にプログラムを策定する部門別研修を強化し、全社研修は階層別研修と選抜型研修を中心に構成しています。

多様な人材の活用・登用

人事部内に専任チームを設置して、ダイバーシティ・マネジメントを推進しています。性別、国籍、年齢、職歴、障がいの有無にかかわらず社員が活躍できる職場環境づくりはもちろん、誰もが生き生きと活躍できるよう、「多様な個の強みを活かす企業文化・価値観の確立」に向けた取り組みを実施しています。

公正な採用活動

採用にあたっては、応募者の能力・適性のみによる選考を行い、差別のない公正な採用活動を基本方針としています。

例えば、国籍、本籍、性別、身体の障がい、出身大学等にかかわらず、広く応募の機会を与える「オープンエントリー」の実施、本人の能力・適性を判断するのに不要な本籍地や宗教、家族状況等の記入欄がない「エントリーシート」、面接時は応募者の基本的人権を尊重した質問を行い、本人の能力・適性に基づく採用選考を実施しています。

また、就職希望者の会社・社員訪問を積極的に受け入れており、OB・OGのいない大学の学生にも広く門戸を開くため、人事部直通の「社員紹介ダイヤル」を設置しています。

さらに丸紅グループ全体として公正な採用選考を行うため『丸紅採用マニュアル』を作成し、グループ会社にも周知徹底を図っています。

シニア層の活用

改正高年齢者雇用安定法に基づき、60歳以降の継続雇用制度を導入し、原則、希望者全員をその対象としています。また、「シニアキャリア・マッチングシステム」により、グループ内で有為な人材を有効活用していけるよう、シニア層の人材流動化と適材適所の配置を目指しています。2013年3月末現在、継続雇用制度による社員数は95名です。

障がい者雇用の推進

障がい者雇用促進を目的として、丸紅オフィスサポート(株)を設立し、厚生労働大臣より特例子会社*の認定を受けています。2013年3月末時点で、丸紅単体と合わせて55名の障がい者が社員として就労しています。

*特例子会社：障がい者の雇用の促進等に関する法律の規定により、一定の要件を満たした上で厚生労働大臣の認定を受け、障がい者雇用数を親会社の障がい者雇用率に反映できる子会社。

ワーク・ライフバランスのさらなる推進

丸紅は、“持続的成長に挑戦する「強い丸紅」の実現”に資する重要な施策として、ワーク・ライフバランスを推進しています。育児や介護等のライフイベント時に、社員の仕事と生活の両立を支援する「ライフイベントサポートプログラム」と、社員が質の高い成果を生み出すことを目的に、時間外勤務削減や休暇取得を推進する「メリハリワーク推進プログラム」を二本柱としています。

ライフイベントサポートプログラムとして、2013年3月期には介護支援施策を拡充しました。『介護ニーズ調査』の結果、将来の介護に対して不安を抱える社員が多かったことを踏まえ、情報提供や個別支援体制を強化することを目的に、これまで実施してきた介護セミナーに加え、「介護支援ハンドブック」の作成、配布、介護個別相談会の定期開催等、ソフト面の施策を強化しました。また子育て支援に積極的な企業として、厚生労働大臣による認定マーク「くるみん」を、2008年から継続して取得しています。

「くるみん」マーク

2012年8月に開催された介護講演会

※人材に対する取り組みに関するデータは、データ集(P.119)をご覧ください。

人権に対する取り組み

丸紅は、グローバル企業として、世界基準に則った人権の尊重を、健全な企業経営に欠かすことのできないきわめて重要なものと位置付けています。『丸紅行動憲章』『コンプライアンス・マニュアル』の精神に則り、国連グローバル・コンパクトの10原則を支持し、人権を尊重する企業文化の構築に向けて、グループを挙げて取り組んでいます。

コンプライアンス・マニュアル

丸紅の『コンプライアンス・マニュアル』では、遵守事項の第1項に「人権の尊重、差別・セクシャルハラスメント・パワーハラスメント等の禁止」を掲げています。この人権の概念には、日本国憲法や労働基準法のみならず、世界人権宣言等で定められた基本的人権、ILO国際労働基準*に定められた人権も含まれています。

*ILO国際労働基準：労働における基本的な基準を定めたもので、(1)労働組合権の確立、(2)強制労働の禁止、(3)雇用における差別の禁止、(4)児童労働の禁止、の4分野・8条約で構成されている。

勇気の扉

丸紅グループでは、何らかの理由で職制ラインが機能しない場合のために、「勇気の扉」というコンプライアンス相談・報告窓口を設置しています(詳細はP.78をご覧ください)。

従業員の団結権、団体交渉権の尊重

丸紅は、人権や労働等に関する普遍的な原則を支持し実践する国連グローバル・コンパクトの10原則の支持を宣言しており、労働環境や賃金水準等の労使間協議を実現する手段としての従業員の団結権や団体交渉権を尊重しています。

労働安全・衛生

丸紅グループは、職場における労働者の安全と衛生を確保し、快適な労働環境の保全に努めています。

サプライチェーン・マネジメント

丸紅は、『サプライチェーンにおけるCSR基本方針』を定め、そのガイドラインに人権の尊重を盛り込み、取引先に対しても、理解と協力をいただくことを目指しています(詳細はP.84～85をご覧ください)。

※人材に対する取り組み・人権に対する取り組みに関する詳細は、当社Webサイトをご覧ください。

SRIインデックスへの組み入れ

SRI(Socially Responsible Investment: 社会的責任投資)とは、企業への株式投資の際に、財務的分析に加えて、企業の環境対応や社会的活動等の評価を加味して投資先企業を決定する投資手法のことです。SRIインデックスは、この手法による投資が適格であるとして選定された企業のみで構成された株価指標です。

SRIインデックスに選ばれることは、企業が財務面だけでなくCSRの面からも評価を受けている証しとなります。

丸紅の地道なCSR活動がSRIの調査機関から高く評価され、以下のような世界の主要なSRIインデックスに組み入れられています。

丸紅が組み入れられているSRIインデックス (2013年7月現在)

Dow Jones Sustainability World Index(DJSI World)

「Dow Jones Sustainability World Index」(DJSI World)は、ダウジョーンズ社(米国)とRobecoSAM社(スイス)の提携により、世界の大手企業約2,500社の中から、環境・社会・経済の3分野において企業の持続可能性(Sustainability)を評価し、上位10%の株式銘柄を選定し組み入れた世界的な株価指標です。

FTSE4Good Global Index

「FTSE4Good Global Index」は、ロンドン証券取引所の子会社であるFTSE インターナショナル社が開発・創設した株価指標です。企業における「環境マネジメント」「気候変動」「人権・労働」「サプライチェーン労働基準」「贈収賄防止」への各取り組み状況を基準として評価し、組み入れ企業を選定しています。丸紅は、2001年のインデックス創設以来、継続して組み入れ企業に選ばれています。

モーニングスター社会的責任投資株価指数(MS-SRI)

「モーニングスター社会的責任投資株価指数(MS-SRI)」は、モーニングスター(株)が国内上場企業約3,600社の中から社会性に優れた企業と評価する150社を選定し、その株価を指数化した国内初の社会的責任投資株価指標です。丸紅は、インデックスが創設された2003年から継続して組み入れ企業に選定されています。

「RobecoSAM Bronze Class」に選定

丸紅は、世界的なSRIインデックスであるDow Jones Sustainability Indexの候補企業を調査・格付けするRobecoSAM社*によって、「RobecoSAM Bronze Class」に選定されました。

RobecoSAM社は、上場する世界の大企業2,500社を対象に、経済・社会・環境の3分野において、企業の持続可能性について評価を行い、特に優秀な企業を「ゴールドクラス」「シルバークラス」「ブロンズクラス」に格付けしています。

丸紅は、持続可能な社会を実現するために、引き続きCSRへの取り組みを推進していきます。

*RobecoSAM社(旧・SAM社)
企業へのアンケート質問、発行文書・報道等から得られた情報を基に、経済、社会、環境の諸項目を持続可能性の観点から評価する、本社スイス所在のCSR調査・格付け会社。

財務

94 11年間の主要財務データ
96 経営者による財務状態及び経営成績の分析
105 事業等のリスク
108 連結財務諸表
108 連結貸借対照表
110 連結損益計算書
111 連結包括損益計算書
112 連結資本勘定増減表
113 連結キャッシュ・フロー計算書

11年間の主要財務データ

	2013年3月期	2012年3月期	2011年3月期
年間：			
収益			
商品の販売等に係る収益	**¥4,702,281**	¥ 4,221,653	¥3,514,937
サービスに係る手数料等	**159,030**	168,700	168,912
収益合計	**4,861,311**	4,390,353	3,683,849
売上高	**10,509,088**	10,584,393	9,020,468
売上総利益	**528,194**	541,454	522,152
営業利益	**122,932**	157,315	145,774
受取配当金	**30,112**	27,351	19,200
持分法による投資損益	**87,790**	81,528	71,452
当社株主に帰属する当期純利益	**205,696**	172,125	136,541
[参考]基礎収益(単位：億円)	**2,268**	2,496	2,237
期末現在：			
総資産	**¥5,965,086**	¥ 5,129,887	¥4,679,089
ネット有利子負債	**1,785,247**	1,755,705	1,615,634
純資産	**1,188,379**	915,770	831,730
株主資本	**1,131,834**	852,172	773,592
1株当たり当社株主に帰属する金額(単位：円)：			
基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	**¥118.48**	¥ 99.13	¥ 78.63
潜在株式調整後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	**—**	—	—
配当金	**24.00**	20.00	12.00
キャッシュ・フロー：			
営業活動による純キャッシュ・フロー	**¥295,734**	¥ 172,599	¥ 210,044
投資活動による純キャッシュ・フロー	**(210,878)**	(273,689)	(128,495)
フリー・キャッシュ・フロー	**84,856**	(101,090)	81,549
財務活動による純キャッシュ・フロー	**129,030**	171,913	(17,010)
現金及び現金同等物残高(期末)	**919,475**	677,312	616,003
財務比率：			
総資産利益率ROA(%)	**3.71**	3.51	2.95
株主資本利益率ROE(%)	**20.74**	21.17	17.98
株主資本比率(%)	**18.97**	16.61	16.53
ネットD/Eレシオ(倍)	**1.50**	1.92	1.94

注：1. 収益の計上額は、法的に契約当事者として取引に関与する場合においても、当社及び連結子会社が主たる義務を負うものに該当せず、全般的な在庫リスクを負わない場合等には、純額で表示しております。
2. 売上高及び営業利益については、日本の投資家の便宜を考慮して、日本の会計慣行に従い表示しております。なお、当社は2003年3月期より米国会計基準での収益の開示を行っております。また、2004年3月期以前の持分法による投資損益は、法人税等及び非支配持分帰属損益前利益に含めた形での遡及修正開示を行っておりません。
3. 営業利益＝売上総利益＋販売費及び一般管理費＋貸倒引当金繰入額

百万円

2010年3月期	2009年3月期	2008年3月期	2007年3月期	2006年3月期	2005年3月期	2004年3月期	2003年3月期
¥3,110,736	¥ 3,807,480	¥ 3,958,276	¥3,467,925	¥2,949,058	¥2,874,455	¥2,622,546	¥2,520,531
169,233	194,819	207,950	190,930	190,787	161,108	148,674	160,636
3,279,969	4,002,299	4,166,226	3,658,855	3,139,845	3,035,563	2,771,220	2,681,167
7,965,055	10,462,067	10,631,616	9,554,943	8,686,532	7,936,348	7,902,494	8,793,303
491,673	644,803	596,916	531,171	502,024	433,395	406,761	424,643
118,926	234,065	200,153	165,020	143,248	86,461	78,624	73,371
23,561	27,719	23,645	20,705	12,065	8,989	7,198	6,797
28,864	21,973	55,661	44,880	31,602	25,727	—	—
95,312	111,208	147,249	119,349	73,801	41,247	34,565	30,312
1,544	2,450	2,396	2,021	1,713	1,099	800	—
¥4,586,572	¥ 4,707,309	¥ 5,207,225	¥4,873,304	¥4,587,072	¥4,208,037	¥4,254,194	¥4,321,482
1,706,397	1,911,607	2,001,977	1,843,445	1,876,350	1,823,909	1,969,323	2,264,117
799,746	623,356	860,581	820,839	710,786	483,567	434,581	292,712
745,297	567,118	779,764	745,454	663,787	443,152	392,982	260,051
¥ 54.89	¥ 64.04	¥ 84.93	¥ 72.41	¥ 48.34	¥ 26.61	¥ 22.85	¥ 20.30
—	—	—	68.85	40.46	22.31	20.16	18.96
8.50	10.00	13.00	10.00	7.00	4.00	3.00	3.00
¥ 280,610	¥ 343,618	¥ 235,290	¥ 152,075	¥ 133,408	¥ 173,824	¥ 201,560	¥ 194,788
(35,207)	(387,069)	(306,855)	(135,147)	(193,781)	46,043	57,983	113,241
245,403	(43,451)	(71,565)	16,928	(60,373)	219,867	259,543	308,029
(254,655)	257,608	65,865	24,819	(46,037)	(238,057)	(233,938)	(294,001)
570,789	573,924	402,281	414,952	368,936	459,194	478,731	466,511
2.05	2.24	2.92	2.52	1.68	0.97	0.81	0.66
14.52	16.51	19.31	16.94	13.33	9.87	10.59	11.57
16.25	12.05	14.97	15.30	14.47	10.53	9.24	6.02
2.13	3.07	2.33	2.25	2.64	3.77	4.53	7.73

4. 基礎収益とは、総合商社が本業において稼ぐ力を表す経営指標で、売上総利益＋販売費及び一般管理費（2007年3月期までリストラ関連項目を除いて計算）＋支払利息（受取利息控除後）＋受取配当金＋持分法による投資損益の合計によって算出されます。
5. 2003年12月に発行した第一回第一種優先株式は希薄化効果を有しておりましたが、2007年3月19日をもって全て普通株式に転換されましたので、2008年3月期より潜在株式調整後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は記載しておりません。

経営者による財務状態及び経営成績の分析

業績等の概要

業績全般

2013年3月期の経済環境を概観しますと、債務問題を抱える欧州の景気悪化や新興国における過去の引き締め政策を通じて、世界全体として回復力の弱い状態が続きましたが、下期にかけては景気持ち直しの兆しがみられました。この間、商品市況は、期初に世界経済の減速等を背景に弱含んだ後、市場におけるリスク回避姿勢の後退等により持ち直しましたが、その後再び上下する等、不安定な動きが続きました。

米国経済は、期央にかけて生産や雇用を中心に減速がみられましたが、下期以降は自動車販売や住宅販売を中心とした家計部門の回復により持ち直しが続きました。

欧州経済は、全体として景気の低迷した状況が続きました。ユーロ圏の銀行監督一元化に向けた動きや欧州中央銀行による国債購入計画の発表等、金融資本市場の安定化策の導入により、市場は若干落ち着きをみせました。一方で、ギリシャ、スペイン、イタリア等、緊縮財政を余儀なくされている国を中心に景気の悪化が続きました。

アジア経済は、内需を背景に底堅い成長が続いていたものの、上期は世界経済の減速や、過去の引き締め政策の影響等により景気は減速しました。下期にかけては中国経済に底打ちがみられる等、持ち直しの兆しがみられました。

日本経済は、復興需要やエコカー補助金等の政策効果が景気の下支えとなっていたものの、補助金効果の剥落による消費の減少、輸出の低迷を背景に、落ち込みをみせました。下期にかけては景気が底打ちし、円高基調の修正等も追い風となり景気回復の兆しがみられました。

このような経済環境の中、2013年3月期の経営成績は次の通りとなりました。

（単位：百万円）

	2013年3月期	2012年3月期	増減
売上高	10,509,088	10,584,393	(75,305)
売上総利益	528,194	541,454	(13,260)
営業利益	122,932	157,315	(34,383)
持分法による投資損益	87,790	81,528	6,262
当社株主に帰属する当期純利益	205,696	172,125	33,571
収益	4,861,311	4,390,353	470,958

売上高は、穀物及び石油トレーディング等で増収となったものの、エネルギー・化学プラント案件及び船舶関連取引等の減収により、前期比753億円（0.7%）減収の10兆5,091億円となりました。売上総利益は、主に電力・インフラ、金属セグメントで減益となったこと等から、前期比133億円（2.4%）減益の5,282億円、営業利益は344億円（21.9%）減益の1,229億円となりました。

当社株主に帰属する当期純利益（以下、当期純利益）は、法人税負担の改善に加え、有価証券損益の増益や為替差損益の改善等があったことにより、前期比336億円（19.5%）増益の2,057億円となりました。

米国会計基準に基づく「収益」は、4兆8,613億円と、前期比4,710億円（10.7%）の増収となりました。

セグメント業績概要

当社におけるオペレーティング・セグメント別の業績を示すと次の通りです。

食料

売上高は、親会社で穀物取扱数量増加、穀物単価上昇等により、前期比2,600億円(13.0%)増収の2兆2,526億円となりました。売上総利益は、食糧関連事業の減益等が影響し、前期比6億円(0.6%)減益の994億円となり、営業利益は66億円(28.9%)減益の163億円となりました。一方、当期純利益は、流通関連株式の評価損があったものの、為替差損益及び法人税負担の改善等により、前期比31億円(22.5%)増益の171億円となりました。

食糧分野では世界の穀物貿易における当社の取扱数量が25百万トンに達しました。加えて穀物トレードのさらなる競争力強化に向け、全米第3位の穀物保管能力を備える米国Gavilon Holdingsの持分全てを取得するための持分譲渡契約を締結しました。食品分野ではイオンとの間でダイエーへの再生支援体制の変更と戦略的パートナーシップの構築に関して合意しました。海外ではオランダの水産物卸売会社を買収し、欧州市場における水産物の販売力の強化を行いました。

(単位:百万円)

	2013年3月期	2012年3月期	増減
売上高	2,252,588	1,992,592	259,996
売上総利益	99,381	99,990	(609)
営業利益	16,315	22,957	(6,642)
持分法による投資損益	1,554	2,098	(544)
当社株主に帰属する当期純利益	17,134	13,990	3,144

ライフスタイル

売上高は、親会社及び事業会社(Marubeni International Commodities(Singapore)、UNIMAC Rubber)において天然ゴムの販売価格が下落したこと等により、前期比222億円(5.3%)減収の3,967億円となりました。売上総利益は、タイヤ製品の取扱数量が増加したこと等により、前期比3億円(0.8%)増益の320億円となったものの、販売管理費の増加により、営業利益は3億円(3.2%)減益の102億円となりました。一方、当期純利益は、上場株式の売却益を計上したため、前期比27億円(44.3%)増益の88億円となりました。

2013年3月期は、国内市場では、ファッション衣料・ユニフォーム・フットウェア・生活用品の販売拡大を目指し、消費者や取引先のニーズを的確に捉えるための企画提案力や中国・アセアン・バングラデシュ等における生産体制の拡充等、OEM体制の強化を推進しました。海外市場では、中国における衣料品等の販売、欧州・ロシア・中南米におけるタイヤ等の販売に注力するとともに、米国においてコンベヤベルト関連のディストリビューターであるAll-State Beltingを買収する等、海外販売の拡大に向けた取り組みを推進しました。

(単位:百万円)

	2013年3月期	2012年3月期	増減
売上高	396,684	418,869	(22,185)
売上総利益	32,020	31,762	258
営業利益	10,227	10,563	(336)
持分法による投資損益	242	326	(84)
当社株主に帰属する当期純利益	8,758	6,071	2,687

紙パルプ

売上高は、パルプ分野での単価下落、印刷用紙の取扱数量減等により、前期比263億円(5.0%)減収の4,982億円となりました。売上総利益は、ムシパルプ事業の採算悪化、紙・板紙製品分野の減益等により、前期比40億円(13.3%)減益の258億円となり、営業利益は42億円(57.9%)減益の31億円となりました。持分法による投資損益は、丸住製紙の採算改善等により、前期比6億円の改善となりました。この結果、当期純利益は、前期比20億円悪化の0億円(損失)となりました。

2013年3月期のパルプ市況は、欧州危機に端を発した世界経済の低迷の影響を受け、夏場まで低調に推移し、当社のパルプ事業の業績は製造会社を中心に落ち込みました。国内の紙・板紙製品においては、印刷用紙を中心に出荷数量は減少傾向にあり、価格も弱含みとなりました。このような厳しい環境下、カナダのパルプ製造会社Daishowa-Marubeni Internationalでは設備投資を実施し、売電を開始しました。また、今後の有望市場であるインドへの進出の第一歩として、王子ホールディングス及び現地のJK Paperと段ボール加工事業の合弁会社を新規設立し、生産拠点の確保に努めました。

(単位:百万円)

	2013年3月期	2012年3月期	増減
売上高	498,155	524,502	(26,347)
売上総利益	25,782	29,746	(3,964)
営業利益	3,067	7,291	(4,224)
持分法による投資損益	148	(457)	605
当社株主に帰属する当期純利益又は純損失	(28)	2,003	(2,031)

化学品

売上高は、石油化学製品の円安の影響・取扱数量増、無機化学品の取扱数量増等により、前期比578億円(6.0%)増収の1兆175億円となりました。売上総利益は、石油化学製品の採算改善があったものの、中国向け液晶パネル製造装置の取扱数量減により、前期比1億円(0.3%)減益の264億円となり、営業利益は12億円(20.1%)減益の48億円となりました。持分法による投資損益は、海外合成ゴム製造販売会社の採算悪化等により、前期比21億円(53.0%)減益の19億円となりました。この結果、当期純利益は、前期比8億円(10.3%)減益の68億円となりました。

農業化学品分野では農薬・肥料販売事業における業績が米国・欧州を中心に好調に推移しました。石油化学分野では主力商品である合繊原料の市況は低迷したものの、オレフィン・合成樹脂・苛性ソーダ・塩化ビニル関連商品等の取引がアジア・米州地域を中心に堅調に推移しました。電子材料分野では太陽光発電固定価格買取り制度の追い風もあり、ソーラーパネルの販売が伸張しました。また、リチウム電池分野においてカナダ産炭酸リチウムの日本向け独占販売契約を締結する等、新たな取り組みも実施しました。

(単位:百万円)

	2013年3月期	2012年3月期	増減
売上高	1,017,531	959,727	57,804
売上総利益	26,396	26,485	(89)
営業利益	4,785	5,988	(1,203)
持分法による投資損益	1,862	3,963	(2,101)
当社株主に帰属する当期純利益	6,762	7,539	(777)

エネルギー

売上高は、取扱数量の増加等に伴う石油トレーディング分野の増収等により、前期比2,066億円(6.8%)増収の3兆2,369億円となりました。売上総利益は、石油・ガス開発分野での減益等により、前期比65億円(11.0%)減益の523億円、営業利益は78億円(24.0%)減益の247億円となりました。当期純利益は、営業利益の減益に加え、固定資産減損等により、前期比130億円(31.7%)減益の279億円となりました。

2013年3月期の原油価格は比較的堅調に推移しました。LNG・資源開発分野では、米国メキシコ湾の油・ガス田やパプアニューギニアLNG等の保有権益の開発生産事業を着実に進めるとともに新規案件の獲得を図りました。トレーディング分野では、国内外のトレードインフラやネットワークを駆使し、ナフサをはじめとする石油製品やLNGトレードを拡大しました。新エネルギー分野では、2014年3月の操業開始を目指し、国内最大規模の大分メガソーラー発電事業に着手しました。

(単位:百万円)

	2013年3月期	2012年3月期	増減
売上高	3,236,938	3,030,322	206,616
売上総利益	52,342	58,810	(6,468)
営業利益	24,701	32,484	(7,783)
持分法による投資損益	1,762	810	952
当社株主に帰属する当期純利益	27,923	40,882	(12,959)

金属

売上高は、鉄鋼原料、非鉄軽金属の価格下落により、前期比1,538億円(16.3%)減収の7,867億円となりました。売上総利益は、鉄鋼原料、軽金属の価格下落等により、前期比114億円(35.9%)減益の203億円、営業利益は119億円(70.6%)減益の50億円となりました。持分法による投資損益は、海外石炭事業の減益により、前期比127億円(29.1%)減益の310億円となりました。この結果、当期純利益は、有価証券損益等による増益があったものの、前期比50億円(10.2%)減益の443億円となりました。

2013年3月期は、銅事業においてチリのエスペランサ銅鉱山が本格生産を開始し、収益に大きく貢献しました。鉄鉱石事業では、前期に参画した豪州のロイヒル鉄鉱山プロジェクトの開発に向けた取り組みを着実に推進しています。石炭事業とアルミ事業は、既存案件の拡張や、コスト改善策を推し進め、保有資産のバリューアップに取り組んでいます。また、中長期的な観点から、優良資源権益の積み増しを中心とする川上での事業展開に加え、川下までの幅広い分野でも、資源開発とトレードの両面からの収益拡大への取り組みを強化しています。

(単位:百万円)

	2013年3月期	2012年3月期	増減
売上高	786,719	940,469	(153,750)
売上総利益	20,291	31,645	(11,354)
営業利益	4,973	16,920	(11,947)
持分法による投資損益	30,956	43,687	(12,731)
当社株主に帰属する当期純利益	44,256	49,302	(5,046)

輸送機

売上高は、船舶関連取引及び航空機関連事業の減収により、前期比1,774億円(22.0%)減収の6,307億円となりました。売上総利益は、建設機械及び農業機械関連事業の新規連結の影響により、前期比50億円(11.5%)増益の480億円、営業利益は1億円(1.4%)増益の96億円となりました。持分法による投資損益は、LNG船用船事業及び米国自動車販売金融事業の貢献により、前期比56億円(68.2%)増益の139億円となりました。これらに加え、有価証券損益の増益等があったことから、当期純利益は、前期比75億円(52.2%)増益の218億円となりました。

2013年3月期は、前期に引き続き、景気変動に左右されにくい安定的な収益基盤を構築するため、農業機械・自動車のアフターマーケット部品販売事業、中古航空機解体・輸送機用部品トレード・リース事業、及び二輪車販売金融事業への新規投資を実施しました。また、建設機械販売事業を拡大するとともに、プロダクトサポート収益強化に注力しました。LNG船保有・運航事業の好調にも支えられ、当期純利益は大幅増益となりました。

(単位:百万円)

	2013年3月期	2012年3月期	増減
売上高	630,734	808,117	(177,383)
売上総利益	48,013	43,059	4,954
営業利益	9,637	9,508	129
持分法による投資損益	13,895	8,262	5,633
当社株主に帰属する当期純利益	21,821	14,339	7,482

電力・インフラ

売上高は、カリブ垂直統合型電力事業案件の関連会社化に伴う減収があったものの、親会社での韓国新平澤・蔚山複合火力発電所建設案件やタイのチャナ2号機・ワンノイ4号機大型複合火力発電所拡張案件の進捗及び英国洋上風力案件の増収により、前期比70億円(1.9%)増収の3,819億円となりました。売上総利益は、カリブ垂直統合型電力事業案件の関連会社化の影響等により、前期比126億円(33.4%)減益の251億円となり、営業利益は91億円(98.6%)減益の1億円となりました。持分法による投資損益は、チリAguas Nuevas案件、フィリピンTeaM Energyの増益等により、前期比78億円(37.4%)増益の287億円となりました。当期純利益は、法人税負担の改善等により、前期比55億円(25.9%)増益の269億円となりました。

海外電力事業分野は、シンガポールでセノコ発電所の出力増強工事を完工し、インドネシアではチレボン火力発電所商業運転を開始したほか、Rantau Dedap地熱発電プロジェクトの長期売電契約を締結し、米国ではLakefield風力発電事業に参画しました。海外電力EPC(機器納入・工事請負)分野は、インド政府系電力会社の既設複合火力発電所リハビリ請負契約の受注に加え、バングラデシュ電源開発公社から同国最大級の複合火力発電所建設請負契約を受注しました。水事業分野は、フィリピンのマニラ首都圏上下水道事業に参画しました。

(単位:百万円)

	2013年3月期	2012年3月期	増減
売上高	381,865	374,816	7,049
売上総利益	25,117	37,729	(12,612)
営業利益	132	9,221	(9,089)
持分法による投資損益	28,702	20,882	7,820
当社株主に帰属する当期純利益	26,922	21,384	5,538

プラント・産業機械

売上高は、アジア地域を中心としたエネルギー・化学プラント案件の取扱高減少や、繊維機械を取り扱う丸紅テクマテックス、産業機械を取り扱う丸紅テクノシステムの取扱高減少等があったことから、前期比3,339億円(52.3%)減収の3,048億円となりました。売上総利益は、アンゴラでの繊維工場リハビリ案件において増益となったものの、上記売上高の減収により、前期比1億円(0.3%)減益の281億円となりました。営業利益は、販売管理費の増加等により、前期比25億円(41.7%)減益の35億円となりました。当期純利益は、有価証券損益の増益や為替差損益の改善等があったことから、前期比26億円(42.0%)増益の87億円となりました。

プラント分野では、エジプトでのポリエチレンプラント、中国でのロックウール製造設備、ウクライナでの炭鉱地下水飲料水化設備等を受注しました。また、米国でのSPAR[*1]型原油・ガスの洋上生産・処理サービス事業への出資契約を締結したほか、ブラジルで2件目となるFPSO[*2]傭船事業への参画を実現しました。交通プロジェクト分野では、フィリピン・マニラ首都圏都市交通建設案件、ベネズエラ国鉄向け増備車両納入案件等を受注したほか、米国・豪州の鉄道車両リース事業を拡大しました。産業機械・設備機械分野では、太陽光設備・部材の販売に注力するとともに、工作機械販売体制の強化を行いました。環境プロジェクト分野では、温暖化ガス削減プロジェクトを推進しています。

*1 SPAR:円筒(Spar)形をした浮体式石油生産設備
*2 FPSO:浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備

(単位:百万円)

	2013年3月期	2012年3月期	増減
売上高	304,805	638,674	(333,869)
売上総利益	28,112	28,202	(90)
営業利益	3,521	6,040	(2,519)
持分法による投資損益	2,667	2,849	(182)
当社株主に帰属する当期純利益	8,660	6,097	2,563

金融・物流・情報

売上高は、丸紅テレコムにおけるスマートフォンの販売が好調だったこと等により、前期比211億円(11.2%)増収の2,099億円となりました。売上総利益は、既存の事業会社が順調に増益となったことに加え、金融事業のファンド報酬増等により、前期比15億円(3.5%)増益の440億円となり、営業利益は15億円(35.7%)増益の57億円となりました。持分法による投資損益は、シンガポールの再保険会社グループであるACR Capital Holdingsの新規持分法適用による増益等で、前期比47億円改善の44億円となりました。この結果、当期純利益は、前期比40億円(76.1%)増益の93億円となりました。

2013年3月期は前期に引き続き、業績が順調に推移しました。金融事業分野では、中国における個人向け長期与信を対象にした自動車ファイナンスリース事業に参画しました。保険事業分野では、シンガポールにおいて再保険事業に参画したことにより、大手保険ブローカーに引けを取らない、競争力のある保険引受キャパシティーの調達を実現しました。通信・情報分野では、首都圏に高度なセキュリティと高い信頼性を備えたデータセンタを開設しました。

(単位:百万円)

	2013年3月期	2012年3月期	増減
売上高	209,861	188,756	21,105
売上総利益	44,021	42,545	1,476
営業利益	5,704	4,204	1,500
持分法による投資損益	4,361	(337)	4,698
当社株主に帰属する当期純利益	9,308	5,286	4,022

海外支店・現地法人

売上高は、米国会社における穀物や輸送機の取引増加、同社傘下の農薬・肥料販売事業会社Helena Chemicalの増収により、前期比2,597億円(14.3%)増収の2兆819億円となりました。売上総利益は、Helena Chemicalの増益により、前期比74億円(7.1%)増益の1,124億円となり、営業利益は21億円(7.8%)増益の288億円となりました。この結果、当期純利益は、前期比37億円(23.0%)増益の198億円となりました。

欧州の実体経済の停滞が長期化するとともに、新興国でもBRICs等においては景気の減速がみられた一方で、米国経済の回復基調や内需主導の成長が続くアセアン等での需要拡大を背景に、海外支店・現地法人の業績は、全般的に好調に推移しました。米国会社の子会社であるHelena Chemical(農薬・肥料販売)での増益や、穀物や輸送機の取引増加をはじめ、豪州会社等の増益により、収益が拡大しました。また、各地域拠点は、海外市場戦略の一翼を担い、地域ビジネスの開拓、地場企業との関係強化にも取り組んでいます。

(単位:百万円)

	2013年3月期	2012年3月期	増減
売上高	2,081,856	1,822,117	259,739
売上総利益	112,419	104,970	7,449
営業利益	28,765	26,689	2,076
持分法による投資損益	871	847	24
当社株主に帰属する当期純利益	19,814	16,113	3,701

注:1. 売上高及び営業利益または損失については、日本の投資家の便宜を考慮して、日本の会計慣行に従い表示しています。営業利益または損失は連結損益計算書における「売上総利益」、「販売費及び一般管理費」及び「貸倒引当金繰入額」の合計として算出しています。
2. セグメント間取引は、通常の市場価格によって行われています。

経営成績の分析

2013年3月期の当社株主に帰属する当期純利益は前期比336億円増益の2,057億円となりました。連結対象会社の経営成績については、赤字会社数91社に対し黒字会社数が351社で黒字会社数割合が79.4%となり、前期の79.5%から0.1ポイントの悪化となりました。ネット損益においては前期比111億円の悪化となりました。

損益項目の分析は以下の通りです。

売上総利益

2013年3月期の売上総利益は前期比133億円減益の5,282億円となりました。これは主に電力・インフラ、金属セグメントで減益となったこと等によるものです。

販売費及び一般管理費

2013年3月期の販売費及び一般管理費は前期比204億円増加の4,034億円となりました。費目別に見ますと人件費が親会社、子会社ともに増加し、前期比109億円増加の2,122億円となりました。次いで業務委託料が前期比25億円増加の225億円となりました。

貸倒引当金繰入額

2013年3月期の貸倒引当金繰入額は前期比7億円悪化の19億円となりました。これは前期に親会社の信用リスク引当金の戻入を行ったことによるものです。

受取利息及び支払利息

2013年3月期の受取利息は前期比29億円増加の158億円となりました。2013年3月期の支払利息は前期比10億円増加の317億円となりました。

受取配当金

2013年3月期の受取配当金は前期比28億円増加の301億円となりました。内訳は、親会社計上分100億円(うち国内からの配当37億円、海外からの配当63億円)、国内連結子会社計上分3億円、海外連結子会社計上分198億円です。

有価証券評価損及び有価証券売却損益

2013年3月期の有価証券評価損は前期比115億円悪化の212億円となりました。これは、主に流通関連株式の評価損があったことによるものです。

2013年3月期の有価証券売却損益は、前期比266億円増益の502億円(利益)となりました。これは、上場株式の売却益が増加したことによるものです。

固定資産損益

2013年3月期の固定資産損益は、主に資源案件の評価損により、前期比209億円悪化の286億円(損失)となりました。

持分法による投資損益

2013年3月期の持分法による投資損益は前期比63億円増益の878億円(利益)となりました。これは輸送機、電力・インフラ、金融・物流・情報等の傘下事業会社の増益によるものです。

その他の損益

2013年3月期のその他の損益は前期比157億円改善の223億円(利益)となりました。これは為替差損益の改善及び退職給付信託設定益等によるものです。

法人税等

2013年3月期の法人税等は前期比454億円減少の386億円となりました。これは税引前利益が減少したこと、過年度に計上した有価証券評価損に係る繰延税金資産に対する評価性引当金を取崩したことによるものです。

資本の財源及び資金の流動性についての分析

財政状態

2013年3月期末の連結総資産は、営業資産及び新規投資等の増加により、前期末比8,352億円増加の5兆9,651億円となりました。また、連結純資産は、利益の積み上げ及び外貨換算調整勘定の改善により、前期末比2,726億円増加の1兆1,884億円となりました。

2013年3月期末の連結有利子負債は、前期末比2,540億円増加の2兆7,370億円となりました。また、2013年3月期末の現金及び預金等控除後の連結ネット有利子負債は、前期末比295億円増加の1兆7,852億円となりました。この結果、2013年3月期末の連結ネットD/Eレシオは1.50倍となりました。

キャッシュ・フロー

営業活動による純キャッシュ・フローは、海外の資源関連の子会社を中心に営業収入が堅調に推移したことにより、2,957億円の収入となり、投資活動による純キャッシュ・フローは、国内上場株式売却収入があった一方で、海外資源関連や発電事業への新規投資の実行等により2,109億円の支出となったことから、2013年3月期のフリー・キャッシュ・フローは849億円の収入となりました。また、財務活動による純キャッシュ・フローは、新規投融資に伴う資金需要を満たすべく借入金及び社債による資金調達を行った結果、1,290億円の収入となりました。

この結果、2013年3月期末における現金及び現金同等物の残高は、前期末から2,422億円増加し、9,195億円となりました。

資金調達

当社及び連結子会社の資金調達に関しては、資産構成に合わせた最適資金調達を基本方針とし、銀行をはじめとした金融機関からの間接調達と社債、コマーシャル・ペーパー等の直接調達により、安定的な流動性を確保するとともに、金融費用の削減を目指しています。

また、主要な連結子会社の資金調達を当社及び国内外の金融子会社、海外現地法人からのグループファイナンスに一元化する体制の下、資金余剰のあるグループ会社の余資を、他のグループ会社の資金需要に機動的に活用し、当社グループ全体の資金効率化を推進しています。

直接調達手段として以下のプログラムを設定しています。

・国内公募普通社債発行登録枠　3,000億円

・ユーロ・ミディアム・タームノート・プログラム

当社、Marubeni Finance Europeの2社共同プログラム

20億米ドル

※上記ユーロ・ミディアム・タームノート・プログラムは、2012年8月2日より当社、丸紅欧州会社、Marubeni Finance Hollandの3社共同プログラムから変更しました。

資本市場からの調達にあたり、当社はムーディーズ・ジャパン株式会社(Moody's)、スタンダード&プアーズ・レーティング・ジャパン株式会社(S&P)、株式会社格付投資情報センター(R&I)、株式会社日本格付研究所(JCR)の4社から格付けを取得しています。

2013年3月期中においては、長期格付けの変更はなく、Moody'sがBaa2、S&PがBBB、R&IがA-、JCRがA+となっています。

流動性の状況

連結ベースの流動比率は、前期末の143.8%に対し、2013年3月期末は136.5%となり、流動性の点で当社の財務健全性を維持しています。また、当社及び連結子会社では、主として現預金及びコミットメントラインの設定により、十分な流動性補完を確保しています。

2013年3月期末の現金及び預金等の残高は9,517億円となっています。

設定しているコミットメントラインは以下の通りです。

・大手邦銀を主としたシンジケート団による3,000億円(長期)

・欧米主要銀行によるドル建て555百万米ドル(短期)

上記に加えて、市場性のある有価証券等流動性の高い資産を保有していますので、当社及び連結子会社における資金需要、ならびに一年以内に償還予定のミディアム・タームノートを含む社債等の市場性資金(2013年3月期末残高532億円)に対する十分な流動性を確保しています。

事業等のリスク

当社及び連結子会社の営業活動その他に係るリスク要因について、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項を以下に記載していますが、当社及び連結子会社は広範にわたる事業活動を行っているため、全てのリスクを網羅したものではなく、業績に影響を与えうるリスク要因はこれらに限定されるものではありません。また、リスク度が高くないと考えられる事項についても積極的な情報開示の観点から開示しているものです。なお、本項における将来に関する事項は、2013年3月期末において入手可能な情報に基づき合理的であると当社が判断したものです。

日本及び世界経済が当社及び連結子会社に与える影響について

当社は、日本を含む60カ国以上の国々に拠点を置いて事業活動を展開している総合商社です。当社及び連結子会社は、日本及び海外の幅広い産業分野において、資源等の一次産品の生産・調達や製品の製造・販売も含め、さまざまな商業活動及び投資活動を展開しているため、日本及び関係諸国の経済状況や世界経済全体の影響を受けており、これらの悪化または低迷は、当社及び連結子会社の営業活動、業績、財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

取引先の信用リスクについて

当社及び連結子会社は、取引先に対し営業債権、前渡金、貸付金、保証その他の形で信用供与を行っており、また、営業活動の一環として取引先との間で商品供給契約、請負契約、業務委託契約等の契約を締結していますので、取引先の債務不履行や契約不履行等による信用危険の負担（信用リスク）が生じた場合には、当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

上記の信用リスクの未然防止のため、当社及び連結子会社は、信用供与の実施に際してリスク管理を徹底していますが、それでもこれらの信用リスクが顕在化する可能性があります。

なお、信用リスクが顕在化した場合の損失に備えるため、当社及び連結子会社では取引先の信用力、担保価値その他一定の前提と見積りに基づいて貸倒引当金を設定していますが、実際に発生する損失がこれを超過する可能性があります。

投資等に係るリスクについて

当社及び連結子会社は、単独または他社と共同で新会社の設立や既存会社の買収等の事業活動を行っています。これら事業投資の多くは多額の資本を必要とし、当社及び連結子会社が希望する時期や方法で撤退できない可能性や、追加資金拠出を余儀なくされる可能性があります。

投資等に係るリスクの未然防止のため、当社及び連結子会社は、新規投資等の実施に際して、リスクに見合うリターンが得られているかの検証も含めたリスク管理を徹底していますが、これら投資等の価値が低下した場合、あるいは追加資金拠出が必要になる場合には、当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

リスク・エクスポージャーの集中について

当社及び連結子会社の商業活動や投資活動の一部において、チリ、インドネシアでの営業活動等、特定の投資先、市場または地域に対する集中度が高くなっているものがあります。カントリーリスクに対しては、リスク度に応じ国分類を行った上で、各国の取引管理基準を設け、ポートフォリオの適正化を図る管理を行っていますが、これらの市場や地域における事業環境が悪化した場合には、当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

資金調達力及び調達コストについて

当社及び連結子会社は、資産構成に合わせた最適資金調達と安定的な流動性の確保を重視した資金調達を行っています。しかしながら、国内及び海外の主要金融市場において大きな混乱が生じた場合、あるいは営業活動による純キャッシュ・フローの不足、収益性の低下または資産及び負債管理の失敗、さらには格付会社による当社及び連結子会社の信用格付の大幅な格下げが行われた場合には、資金調達が制約されるか、または調達コストが増加する可能性があり、当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

市場リスクについて

① 各種商品価格の変動について

当社及び連結子会社は、さまざまな商品を扱っており、一定の商品、契約、予定取引に係る市況変動リスクを軽減するため、商品先物・先渡等の契約を締結していますが、市況の変動が当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、当社及び連結子会社は、資源・エネルギー開発事業やその他製造事業に参画しており、それらの事業を通じて販売する生産物や製品に関連する商品市況の変動が当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

② 市場流動性について(流動性リスクについて)

当社及び連結子会社は、金融商品を含む市場で取引されるさまざまな資産を保有しています。金融市場の混乱等により保有資産の市場流動性が著しく低下し、その結果、保有資産の価値が下落する可能性があり、その場合には当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

③ 為替変動について

当社及び連結子会社は、さまざまな通貨・条件での取引を行っており、主に外貨建取引及び外貨建債権・債務残高等に係る為替変動リスクを軽減するため、為替予約等のデリバティブ取引を締結していますが、為替変動は当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

④ 金利変動について

当社及び連結子会社は、金融機関からの借入及び社債等を通じた資本市場からの資金調達により事業資金を手当てしています。有利子負債には固定金利の調達と変動金利の調達があります。当社及び連結子会社の営業資産の多くは負債の金利変動リスクを転嫁できるものであり、また、当社及び連結子会社は、Asset-Liability Managementを通じ、金利スワップ契約等を活用することで、金利変動リスクを管理していますが、市場金利の変動が当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑤ 負債証券及び市場性のある持分証券に係る損益について

当社及び連結子会社は、関係強化あるいはその他の目的で負債証券及び市場性のある持分証券等の有価証券に投資を行っており、有価証券の取得時にそれらを売買目的有価証券、満期保有目的有価証券、または売却可能有価証券に分類しています。

当社及び連結子会社が保有する売買目的有価証券と売却可能有価証券は、その公正価値の変動に伴い、本源的に価格変動リスクを有しており、公正価値の低迷時には有価証券評価損の計上により、当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑥ 退職給付費用に係るリスクについて

当社及び連結子会社の年金資産には国内外の株式及び債券等が含まれるため、証券市場が低迷した場合等には資産の価値が減少し、年金に係る費用が増加、あるいは年金資産の積み増し等が必要となる可能性があります。その場合には、当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

不動産、機械装置等の固定資産に対する減損について

当社及び連結子会社は、第三者への販売・貸与あるいは自らの使用を目的として不動産、機械装置等の固定資産を有しており、これら固定資産は潜在的に資産価値の下落に起因する減損を被る可能性を有しています。当社及び連結子会社は、米国会計基準に準拠して固定資産の適切な減損処理を行っていますが、資産価値が著しく減少した場合、当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

法的規制等について

当社及び連結子会社の営業活動は、日本及び諸外国において、広範な法律及び規制に服しています。これらの法律及び規制の変更、予期し得ない解釈等によって、当社及び連結子会社の法令遵守のための負担が増加する可能性があります。従って、法律及び規制の変更、解釈の変更がなされた場合には、営業活動の中断を含む罰則の適用を受け、または信用の低下等が発生し、当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

重要な訴訟について

当社及び連結子会社の国内及び海外における営業活動が訴訟、紛争またはその他の法的手続きの対象になることがあります。対象となった場合、訴訟等には不確実性が伴い、その結果を現時点で予測することは不可能です。訴訟等が将来の当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

環境リスクについて

当社及び連結子会社は、グローバルかつ幅広い産業分野に関連する営業活動を行っており、これにより環境汚染等が生じた場合には、事業の停止、汚染除去費用、あるいは住民訴訟対応費用等が発生し、社会的評価の低下につながる可能性があります。これら環境リスクに対応するため、環境マネジメントシステムを導入(2000年3月期)し、新規投融資案件や開発プロジェクト案件について環境影響評価を実施する等、環境負荷の把握と環境リスクの低減に努めています。しかしながら、何らかの環境負荷が発生した場合には、当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

自然災害リスクについて

地震等の自然災害により事業所・設備が損壊する等の被害が発生し、当社及び連結子会社の営業活動への支障が生じる可能性があります。BCP(事業継続計画)の策定、耐震対策、防災訓練等、個々に対策を講じていますが、自然災害等による被害を完全に排除できるものではなく、当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

テロ・暴動遭遇リスクについて

当社及び連結子会社は、グローバルに営業活動を展開しており、海外各国のテロ・暴動等の予期せぬ事態ならびにその他の政治的・社会的要因の動向等のリスクにさらされています。こうしたさまざまなリスクは、当社グループの業績と財政状況に影響を及ぼす可能性があります。

営業活動全般に付帯、関連するその他のリスクについて

業務遂行に係る従業員等の任務懈怠または営業活動を支えるコンピュータ・システム等に障害が生じた場合には、当社及び連結子会社の業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

連結財務諸表

連結貸借対照表

丸紅株式会社
2012年及び2013年3月31日現在

	前連結会計年度末 (2012年3月31日現在)	当連結会計年度末 (2013年3月31日現在)
区分	金額(百万円)	金額(百万円)
資産の部		
流動資産		
現金及び現金同等物	677,312	919,475
定期預金	49,968	32,239
有価証券	2,438	992
営業債権		
受取手形	61,122	55,720
売掛金	1,009,361	1,079,361
関連会社に対する債権	49,687	57,565
貸倒引当金	(7,337)	(7,109)
たな卸資産	443,186	495,879
前渡金	151,230	132,678
繰延税金	21,642	13,390
前払費用及びその他の流動資産	185,284	282,499
(流動資産合計)	2,643,893	3,062,689
投資及び長期債権		
関連会社に対する投資及び債権	978,871	1,250,122
投資有価証券及びその他の投資	330,325	296,847
長期営業債権及び長期貸付金	106,958	92,242
貸倒引当金	(27,877)	(18,560)
賃貸固定資産―減価償却累計額 (前連結会計年度末47,614百万円、 当連結会計年度末55,221百万円)控除後	218,008	241,107
(投資及び長期債権合計)	1,606,285	1,861,758
有形固定資産		
土地	162,013	164,264
建物及び構築物	310,295	346,365
機械及び装置	723,228	863,104
鉱業権	10,924	13,100
	1,206,460	1,386,833
減価償却累計額	(557,927)	(647,398)
(有形固定資産合計)	648,533	739,435
前払年金費用	96	59
繰延税金	39,377	65,797
無形固定資産	85,815	103,958
のれん	46,881	50,734
その他の資産	59,007	80,656
資産合計	5,129,887	5,965,086

財務報告に関するより詳しい情報については、Web IRページより、2013年3月期(第89期)有価証券報告書をご覧ください。
http://www.marubeni.co.jp/ir/reports/security_reports.html

区分	前連結会計年度末 (2012年3月31日現在) 金額(百万円)	当連結会計年度末 (2013年3月31日現在) 金額(百万円)
負債及び純資産の部		
流動負債		
短期借入金	126,459	109,705
一年以内に期限の到来する長期債務	208,429	361,155
営業債務		
支払手形	156,644	189,193
買掛金	869,324	1,003,295
関連会社に対する債務	34,778	40,206
前受金	119,662	91,986
未払法人税等	20,715	17,108
繰延税金	1,514	6,610
未払費用及びその他の流動負債	301,426	424,538
(流動負債合計)	1,838,951	2,243,796
長期債務	2,268,552	2,416,398
退職給付債務	60,887	54,821
繰延税金	45,727	61,692
約定及び偶発債務		
純資産		
当社株主資本		
資本金	262,686	262,686
授権株式数		
4,300,000,000株		
発行済株式数		
前連結会計年度末—1,737,940,900株		
当連結会計年度末—1,737,940,900株		
資本剰余金	158,237	154,611
利益剰余金	856,286	1,023,782
その他の包括損益累計額		
有価証券正味未実現損益	19,510	14,624
外貨換算調整勘定	(307,642)	(188,654)
デリバティブ正味未実現損益	(71,286)	(65,609)
退職給付債務調整額	(64,842)	(68,730)
自己株式		
前連結会計年度末—1,744,243株		
当連結会計年度末—1,913,284株	(777)	(876)
(当社株主資本合計)	852,172	1,131,834
非支配持分	63,598	56,545
(純資産合計)	915,770	1,188,379
負債及び純資産合計	5,129,887	5,965,086

連結損益計算書

丸紅株式会社
2012年3月期及び2013年3月期

	前連結会計年度 (自　2011年4月１日 至　2012年3月31日)	当連結会計年度 (自　2012年4月１日 至　2013年3月31日)
区分	金額(百万円)	金額(百万円)
収益：		
商品の販売等に係る収益	4,221,653	4,702,281
サービスに係る手数料等	168,700	159,030
収益合計	4,390,353	4,861,311
売上高		
前連結会計年度：10,584,393百万円		
当連結会計年度：10,509,088百万円		
商品の販売等に係る原価	3,848,899	4,333,117
売上総利益	541,454	528,194
その他の収益・費用：		
販売費及び一般管理費	(382,971)	(403,412)
貸倒引当金繰入額	(1,168)	(1,850)
受取利息	12,943	15,830
支払利息	(30,753)	(31,724)
受取配当金	27,351	30,112
有価証券評価損	(9,762)	(21,236)
有価証券売却損益	23,527	50,171
固定資産損益	(7,737)	(28,620)
持分法による投資損益	81,528	87,790
その他の損益―純額	6,571	22,288
その他の収益・費用合計	(280,471)	(280,651)
法人税等及び非支配持分帰属損益前利益	260,983	247,543
法人税等：		
当期	53,092	47,810
繰延	30,857	(9,259)
法人税等合計	83,949	38,551
非支配持分帰属損益前純利益	177,034	208,992
非支配持分帰属損益	(4,909)	(3,296)
当社株主に帰属する当期純利益	172,125	205,696

	前連結会計年度 (自　2011年4月１日 至　2012年3月31日)	当連結会計年度 (自　2012年4月１日 至　2013年3月31日)
区分	金額	金額
基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	99.13円	118.48円

財務報告に関するより詳しい情報については、Web IRページより、2013年3月期(第89期)有価証券報告書をご覧ください。
http://www.marubeni.co.jp/ir/reports/security_reports.html

連結包括損益計算書

丸紅株式会社
2012年3月期及び2013年3月期

	前連結会計年度 (自　2011年4月 1 日 至　2012年3月31日)	当連結会計年度 (自　2012年4月 1 日 至　2013年3月31日)
区分	金額(百万円)	金額(百万円)
包括損益		
非支配持分帰属損益前純利益	177,034	208,992
その他の包括損益—税効果考慮後		
有価証券正味未実現損益増減額	(1,471)	(4,852)
外貨換算調整勘定増減額	(35,228)	121,052
デリバティブ正味未実現損益増減額	(25,966)	6,623
退職給付債務調整額増減額	(3,955)	(3,878)
その他の包括損益計	(66,620)	118,945
非支配持分帰属包括損益前包括損益合計	110,414	327,937
非支配持分帰属包括損益	(3,413)	(6,350)
当社株主に帰属する包括損益合計	107,001	321,587

財務報告に関するより詳しい情報については、Web IRページより、2013年3月期(第89期)有価証券報告書をご覧ください。
http://www.marubeni.co.jp/ir/reports/security_reports.html

連結資本勘定増減表

丸紅株式会社
2012年3月期及び2013年3月期

前連結会計年度(自　2011年4月1日　至　2012年3月31日)

	資本金(百万円)	資本剰余金(百万円)	利益剰余金(百万円)	その他の包括損益累計額(百万円)	自己株式(百万円)	当社株主資本合計(百万円)	非支配持分(百万円)	純資産合計(百万円)
期首残高	262,686	157,908	712,815	(359,136)	(681)	773,592	58,138	831,730
当社株主に対する支払配当			(28,654)			(28,654)		(28,654)
非支配持分に対する支払配当							(2,779)	(2,779)
非支配持分との資本取引及びその他		327				327	4,826	5,153
自己株式の取得及び売却		2			(96)	(94)		(94)
包括損益：								
当期純利益			172,125			172,125	4,909	177,034
その他の包括損益—税効果考慮後								
有価証券正味未実現損益				(1,495)		(1,495)	24	(1,471)
外貨換算調整勘定				(34,623)		(34,623)	(605)	(35,228)
デリバティブ正味未実現損益				(25,062)		(25,062)	(904)	(25,966)
退職給付債務調整額				(3,944)		(3,944)	(11)	(3,955)
当期包括損益						107,001	3,413	110,414
期末残高	262,686	158,237	856,286	(424,260)	(777)	852,172	63,598	915,770

当連結会計年度(自　2012年4月1日　至　2013年3月31日)

	資本金(百万円)	資本剰余金(百万円)	利益剰余金(百万円)	その他の包括損益累計額(百万円)	自己株式(百万円)	当社株主資本合計(百万円)	非支配持分(百万円)	純資産合計(百万円)
期首残高	262,686	158,237	856,286	(424,260)	(777)	852,172	63,598	915,770
当社株主に対する支払配当			(38,200)			(38,200)		(38,200)
非支配持分に対する支払配当							(10,578)	(10,578)
非支配持分との資本取引及びその他		(3,626)				(3,626)	(2,825)	(6,451)
自己株式の取得及び売却					(99)	(99)		(99)
包括損益：								
当期純利益			205,696			205,696	3,296	208,992
その他の包括損益—税効果考慮後								
有価証券正味未実現損益				(4,886)		(4,886)	34	(4,852)
外貨換算調整勘定				118,988		118,988	2,064	121,052
デリバティブ正味未実現損益				5,677		5,677	946	6,623
退職給付債務調整額				(3,888)		(3,888)	10	(3,878)
当期包括損益						321,587	6,350	327,937
期末残高	262,686	154,611	1,023,782	(308,369)	(876)	1,131,834	56,545	1,188,379

財務報告に関するより詳しい情報については、Web IRページより、2013年3月期(第89期)有価証券報告書をご覧ください。
http://www.marubeni.co.jp/ir/reports/security_reports.html

連結キャッシュ・フロー計算書

丸紅株式会社
2012年3月期及び2013年3月期

区分	前連結会計年度 (自　2011年4月 1 日 至　2012年3月31日) 金額(百万円)	当連結会計年度 (自　2012年4月 1 日 至　2013年3月31日) 金額(百万円)
営業活動		
非支配持分帰属損益前純利益	177,034	208,992
営業活動による純キャッシュ・フローへの調整		
減価償却費等	72,511	78,631
貸倒引当金繰入額	1,168	1,850
持分法による投資損益(受取配当金控除後)	(26,547)	(3,572)
有価証券損益	(13,765)	(28,935)
固定資産損益	7,737	28,620
繰延税金	30,857	(9,259)
営業活動に係る資産・負債の増減		
受取手形及び売掛金	(149,462)	(23,933)
たな卸資産	(77,789)	(16,192)
前渡金・前払費用及びその他の資産	49,657	(1,221)
前払年金費用	358	44
支払手形及び買掛金	127,435	133,493
前受金・未払費用及びその他の負債	531	(76,031)
未払法人税等	7,624	(4,936)
その他	(34,750)	8,183
営業活動による純キャッシュ・フロー	172,599	295,734
投資活動		
定期預金の純増減額	(21,015)	27,768
売却可能有価証券の売却による収入	33,268	82,684
売却可能有価証券の償還による収入	1,394	18
売却可能有価証券の購入による支出	(2,856)	(55,699)
関連会社に対する投資の売却による収入	5,334	3,122
関連会社に対する投資の取得による支出	(141,648)	(137,497)
その他の投資等の売却による収入	26,926	34,369
その他の投資等の取得による支出	(50,709)	(31,001)
有形固定資産及び賃貸固定資産の売却による収入	17,000	15,078
有形固定資産及び賃貸固定資産の購入による支出	(142,891)	(138,183)
貸付金の回収による収入	23,335	29,013
貸付金の貸付による支出	(21,827)	(40,550)
投資活動による純キャッシュ・フロー	(273,689)	(210,878)
財務活動		
短期借入金の純増減額	15,643	(31,024)
長期借入金・社債による調達	718,521	698,959
長期借入金・社債の返済	(532,699)	(486,787)
現金配当	(28,654)	(38,200)
自己株式の取得及び売却	(96)	(99)
その他	(802)	(13,819)
財務活動による純キャッシュ・フロー	171,913	129,030
為替相場の変動の現金及び現金同等物に与える影響	(9,514)	28,277
現金及び現金同等物の純増減額	61,309	242,163
現金及び現金同等物の期首残高	616,003	677,312
現金及び現金同等物の期末残高	677,312	919,475

財務報告に関するより詳しい情報については、Web IRページより、2013年3月期(第89期)有価証券報告書をご覧ください。
http://www.marubeni.co.jp/ir/reports/security_reports.html

キャッシュ・フローに関する補足情報

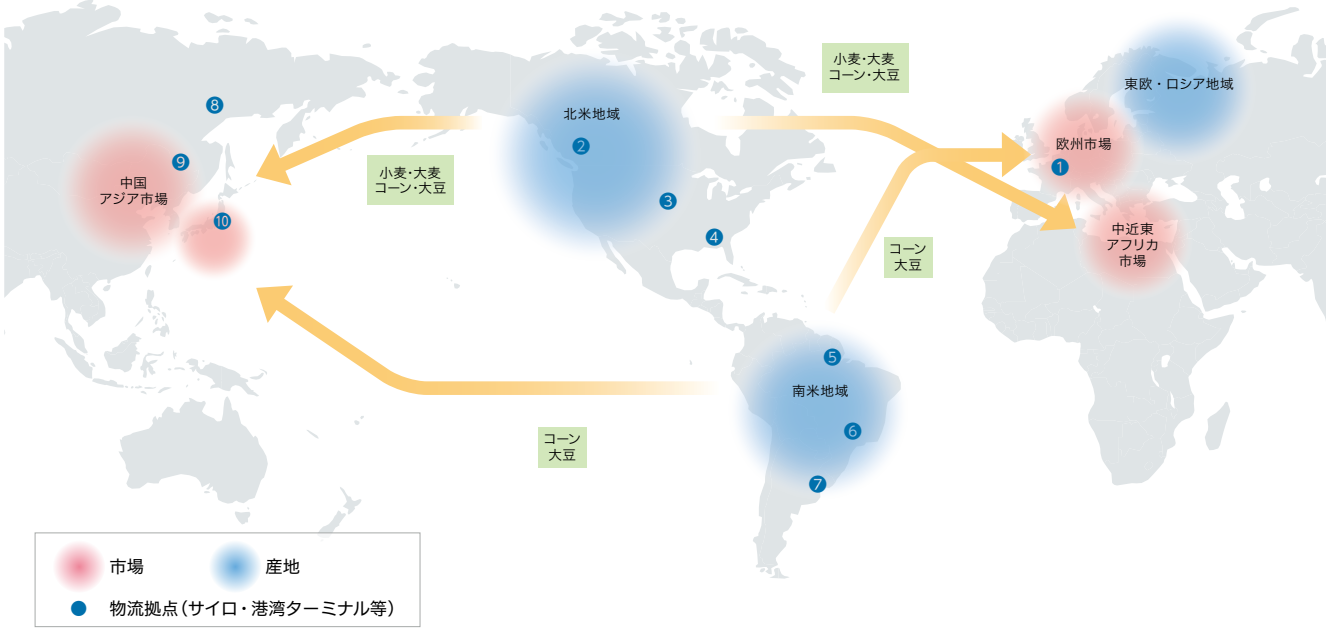
	前連結会計年度 （自　2011年4月１日 至　2012年3月31日）	当連結会計年度 （自　2012年4月１日 至　2013年3月31日）
項目	金額（百万円）	金額（百万円）
年間支出額		
支払利息	30,850	32,081
法人税等	43,282	60,339
キャッシュ・フローを伴わない投資活動		
交換による資産の取得		
取得した資産の公正価額	6,924	2,680
交換に供した資産の帳簿価額	6,924	1,235
退職給付信託設定のための資産の拠出	4,036	15,319

会社情報

116 データ集
116 食糧ビジネス
117 金属資源ビジネス
118 電力・水ビジネス
119 非財務情報
120 沿革
122 役員一覧
123 組織図
124 グローバルネットワーク
126 主要連結子会社及び関連会社
131 会社概要
132 さらに丸紅を知っていただくために

食糧ビジネス（2013年3月31日現在）

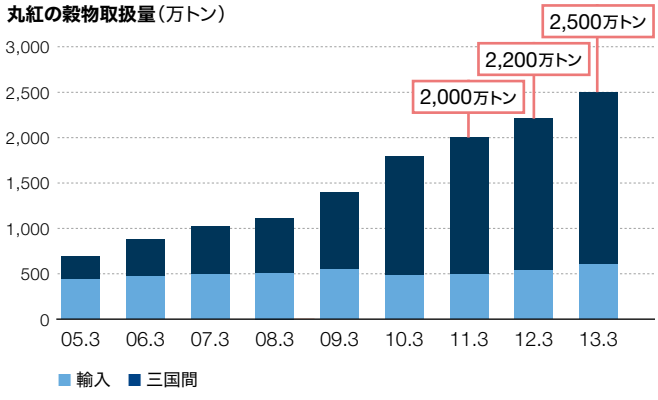
丸紅の穀物トレードマップ



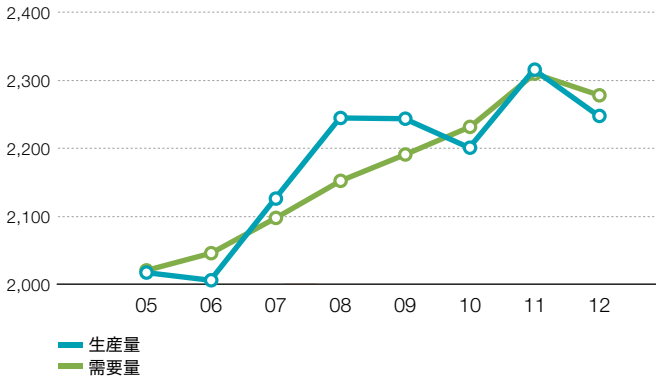
産地	国名	設備
セナリアユニオン社	フランス	集荷設備・輸出基地 ❶
Columbia Grain International社	米国	集荷設備・輸出基地保有 ❷
ガビロン社*	米国	集荷設備・輸出基地 ❸
ADM社	米国	輸出基地 ❹
AMAGGI社	ブラジル	集荷設備・輸出基地 ❺
テルログ社	ブラジル	港湾ターミナル運営 ❻
Molino Canuelas社	アルゼンチン	集荷設備・輸出基地 ❼
アムールゼルノ社 フェテクシム社	ロシア	集荷設備・輸出基地 ❽
COFCO	中国	政府系輸出入独占企業 ❾
市場	**国名**	**設備**
新希望六和股份有限公司	中国	中国最大規模の農牧企業
中儲糧油脂有限公司	中国	政府系穀物備蓄企業。SINOGRAINグループ
国内市場	日本	当社グループ傘下の穀物サイロ網。穀物取扱量総合商社No.1 ❿

*2013年7月、持分取得

丸紅の穀物取扱量（万トン）



世界の穀物需給（百万トン）



出典：「World Agricultural Supply and Demand Estimates」（May 2013）、「Grain：World Markets and Trade」、「PS&D」

金属資源ビジネス（2013年3月31日現在）

丸紅の保有する金属資源権益

●鉄鉱山

案件名	国名	持分比率	持分生産量（千トン）
ロイヒル*	豪州	12.50%	6,875

*2015年生産開始

●石炭

案件名	国名	持分比率	持分生産量（千トン）
マッコーリー	豪州	17.00%	666
ジェリンバーイースト	豪州	38.33%	1,802
コパベラ ムーアベール	豪州	7.00%	474
ヘイルクリーク	豪州	6.67%	534
ジャーマンクリークイースト	豪州	13.64%	381
レイクバーモント	豪州	33.33%	1,333
レーベンスワース アンダーグラウンド	豪州	20.00%	600
グランド・キャッシュ	カナダ	40.00%	922
合計			6,711

●銅

案件名	国名	持分比率	持分生産量（千トン）
ロスペランブレス	チリ	8.75%	35
エルテソロ	チリ	30.00%	30
エスペランサ	チリ	30.00%	60
合計			125
アントコヤ*	チリ	30.00%	24

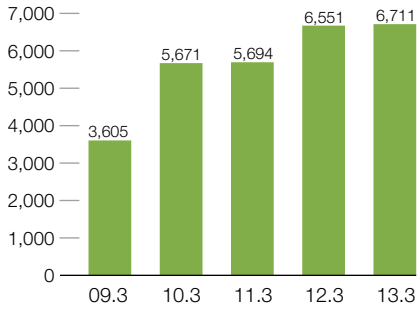
*2015年生産開始

●アルミ

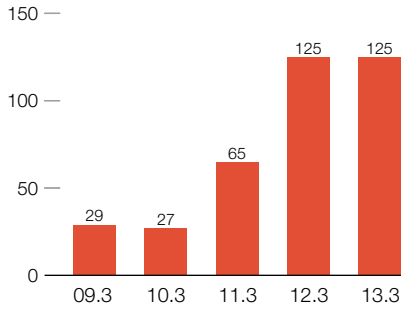
案件名	国名	持分比率	持分生産量（千トン）
アロエッテ	カナダ	13.33%	80
ポートランド	豪州	22.50%	80
ボイン(Line 3)	豪州	9.00%	24
合計			184

保有金属資源権益の推移（生産能力ベース）

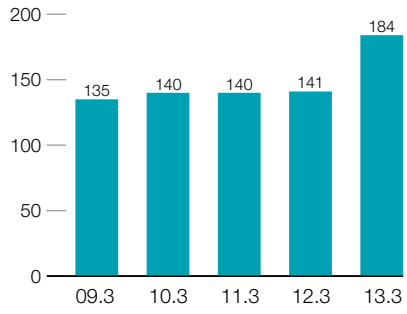
●石炭（千トン）



●銅（千トン）

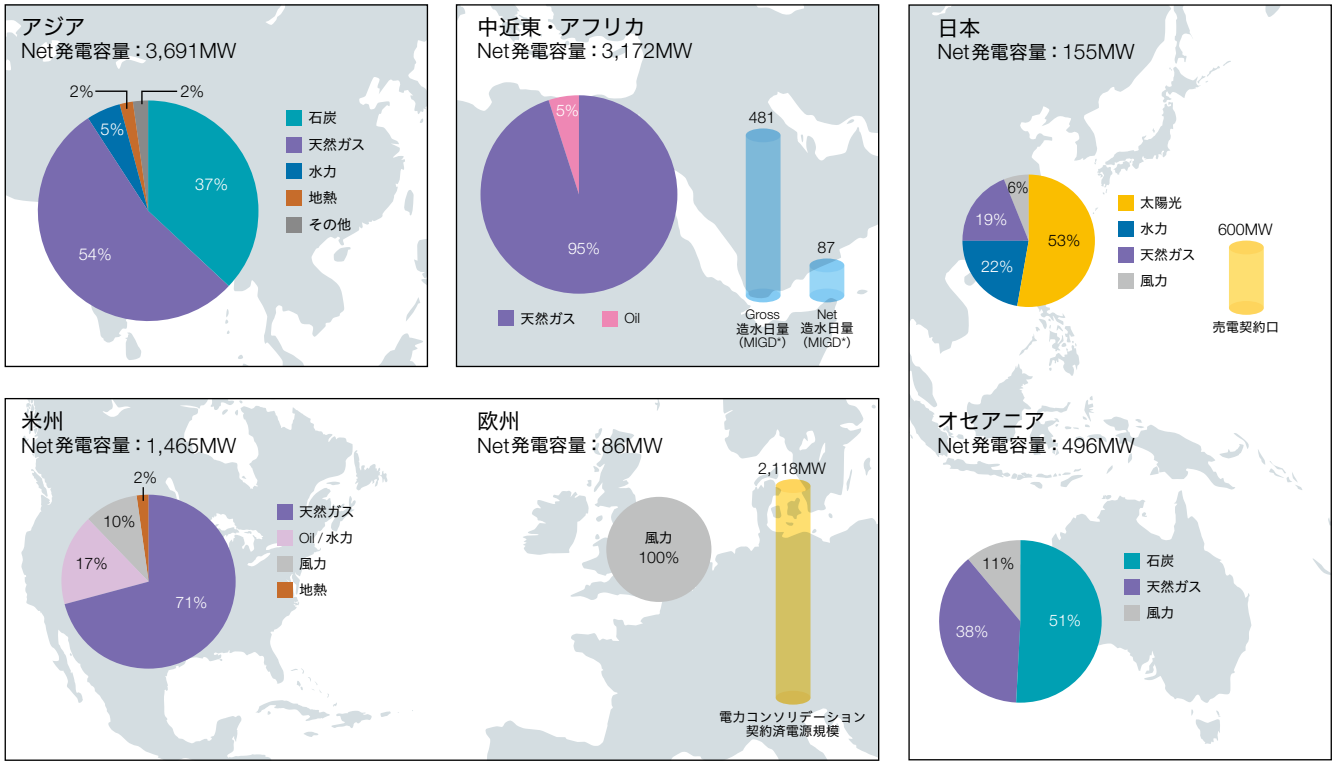


●アルミ（千トン）



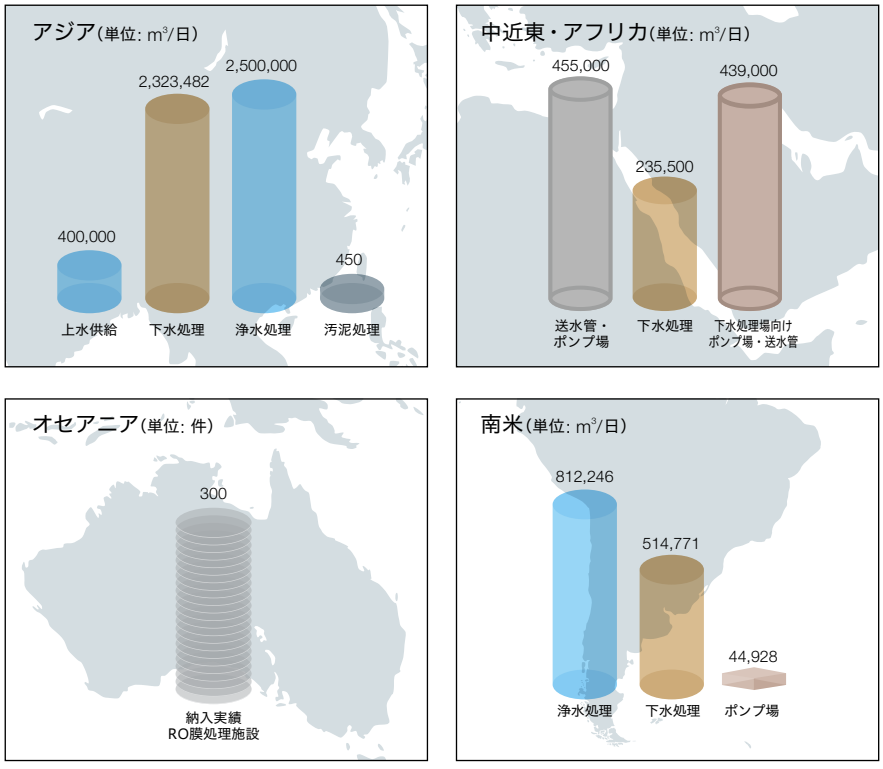
電力・水ビジネス（2013年3月31日現在）

発電事業（I（W）PP分野）

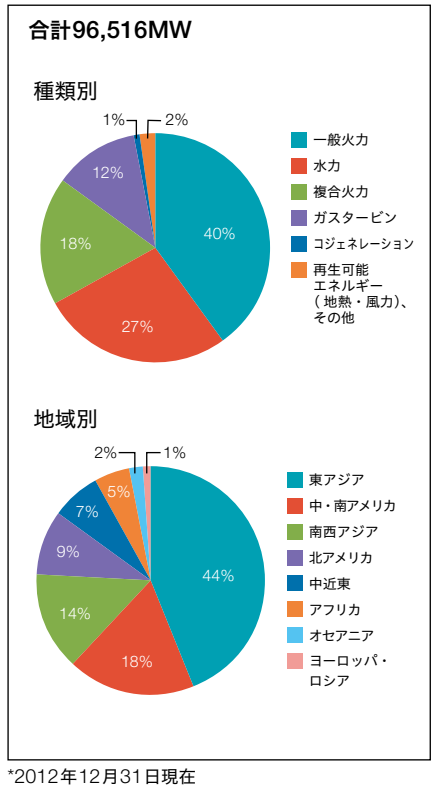


*MIGD：Million Imperial Gallons per Day

水ビジネス



電力EPC分野（EPC契約実績）*



*2012年12月31日現在

非財務情報

社会性データ

従業員の状況（2013年3月31日現在）

	計	男性	女性
総合職（名）	3,163	2,917	246
一般職（名）	733	0	733
その他（名）	270	227	43
合計（名）	4,166	3,144	1,022
男女比（%）	100.00	75.47	24.53
平均年齢（歳）	41.9	42.5	40.2
平均勤続年数（年）	17.0	17.1	16.4
管理職（名）	2,322	2,255	67
うち部長級以上（名）	223	223	0
役員（名）	47	47	0

障がい者雇用（期末時点）

	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期
障がい者雇用人数*（名）	70	75	75
障がい者雇用率（%）	2.03	2.19	2.14

*障がい者雇用率制度における設定基準ベースのカウント

採用

	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期
新卒採用			
男性（名）	79	84	121
女性（名）	42	69	75
キャリア採用			
男性（名）	26	37	–
女性（名）	10	4	–

ワーク・ライフバランス

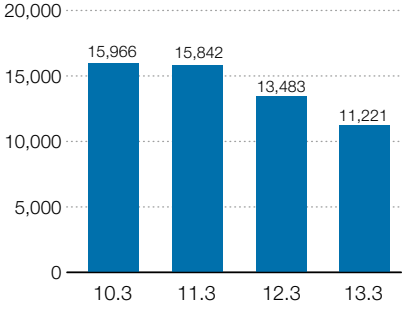
	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期
有給休暇取得率（%）	42.4	43.9	44.1
産休取得者数（名）	17	19	24
育休取得者数（名）	24	16	25
うち男性（名）	11	4	4
介護休業取得者数（名）	1	1	1
ボランティア休暇取得者数（名）	0	175	141

環境データ

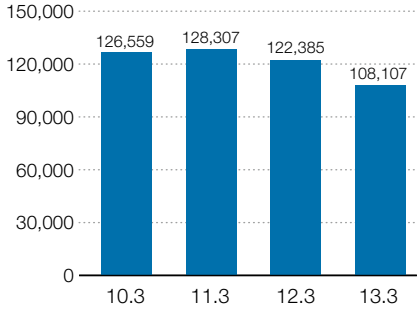
	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期
電力使用量**（千kWh）	15,966	15,842	13,483	11,221
水道使用量**（m^3）	126,559	128,307	122,385	108,107
二酸化炭素排出量**（CO_2トン）	8,149	7,316	6,142	4,874
廃棄物排出量**（トン）	1,339	1,067	773	706
紙購入量〈A4判換算枚数〉（千枚）	43,180	42,581	41,328	40,021
リサイクル率（%）	79.1	79.4	76.7	83.5
グリーン購入比率（%）	82.2	87.2	87.2	86.8

二酸化炭素排出量は、電力、ガス及び蒸気使用量に基づいて算出。
電気：環境省・経済産業省発表の電気事業者別実排出係数を用いて算出。
2013年3月期については、係数未発表のため、直近の2012年3月期係数を用いて算出。
ガス：2011年3月期までは、地球温暖化対策の推進に関する法律に定められている排出係数を用いて算出。
2012年3月期から、各ガス会社の発表する排出係数を用いて算出。
蒸気：エネルギーの使用の合理化に関する法律に定められている排出係数を用いて算出。

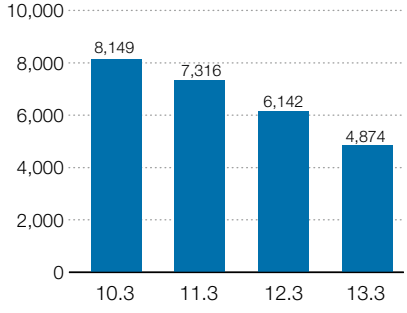
電力使用量（千kWh）



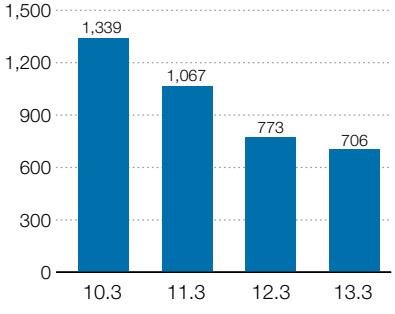
水道使用量（m^3）



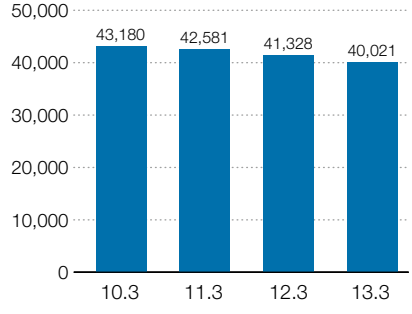
二酸化炭素排出量（CO_2トン）



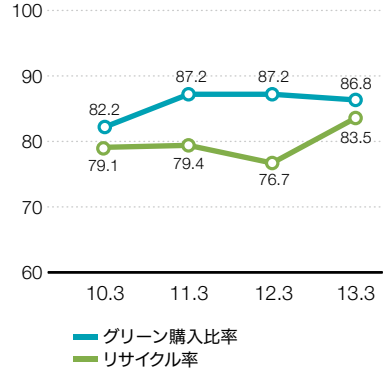
廃棄物排出量（トン）



紙購入量〈A4判換算枚数〉（千枚）

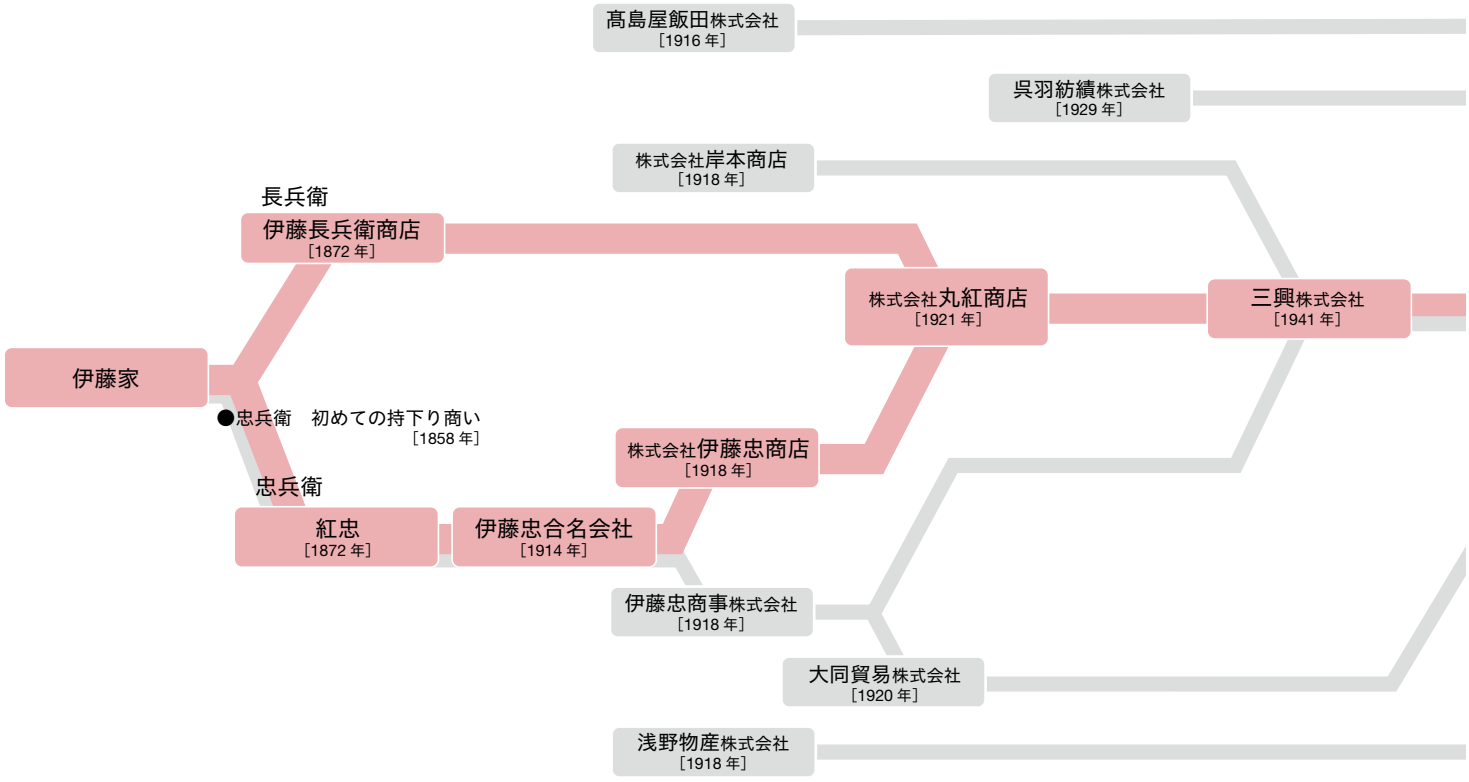


リサイクル率／グリーン購入比率（%）



データ集計対象拠点：東京本社（竹橋）、支社（北海道、名古屋、大阪、九州）、支店（静岡）
（東京本社、大阪支社の電力、水道、廃棄物については、ビル全体の数値を集計。ただし、大阪支社については、2012年9月末まで。）
** LRQA社による第三者検証を実施（Lloyd's Register Quality Assurance Ltd. Assurance Statement: http://www.marubeni.com/csr/csr_data/data/LRQA.pdf）

沿革



創業　1858 > 1920

1842 初代伊藤忠兵衛、滋賀県にて出生
1858 忠兵衛、家業から独立し、叔父成宮武兵衛とともに初めて麻布の持下りを行う
1872 長兵衛、「伊藤長兵衛商店」創業
忠兵衛、大阪に「紅忠」出店
1903 忠兵衛逝去、次男精一、家督を相続し二代忠兵衛を襲名
1908 伊藤忠兵衛本部設立、伊藤家の事業を総括
1914 伊藤忠合名会社設立、組織を法人化
1918 伊藤忠合名会社の営業部門を伊藤忠商事と伊藤忠商店に分割
1920 伊藤忠商事の貿易部門が大同貿易として分離

礎　1921 > 1948

1921 伊藤忠商店と伊藤長兵衛商店が合併し丸紅商店設立
九代伊藤長兵衛、社長に就任
1925 九代伊藤長兵衛、豊郷病院寄付
1927 染色逸品会（後の「美展」）開始
1933 丸紅商店、「丸紅精神五カ条」制定
1937 古川鐵治郎専務、豊郷小学校寄付
1941 伊藤忠商事等と合併し、三興設立
1944 大同貿易等と合併し、大建産業設立
1948 大建産業、過度経済力集中排除法の対象企業となる

復興　1949 > 1963

1949 丸紅株式会社設立
1950 大阪・東京証券取引所に上場
1951 ニューヨークに最初の現地法人設立
1955 髙島屋飯田と合併し、「丸紅飯田」へ社名変更
1956 当社初のガソリンスタンド完成
1958 米国・西海岸での日産自動車輸入取引開始
1960 マレーシア・イポー地区の鉄鉱石積み出し開始
1961 繊維の売上比率が50%を割る
1963 フィリピン・マニラ電力より火力発電設備受注

初代伊藤忠兵衛

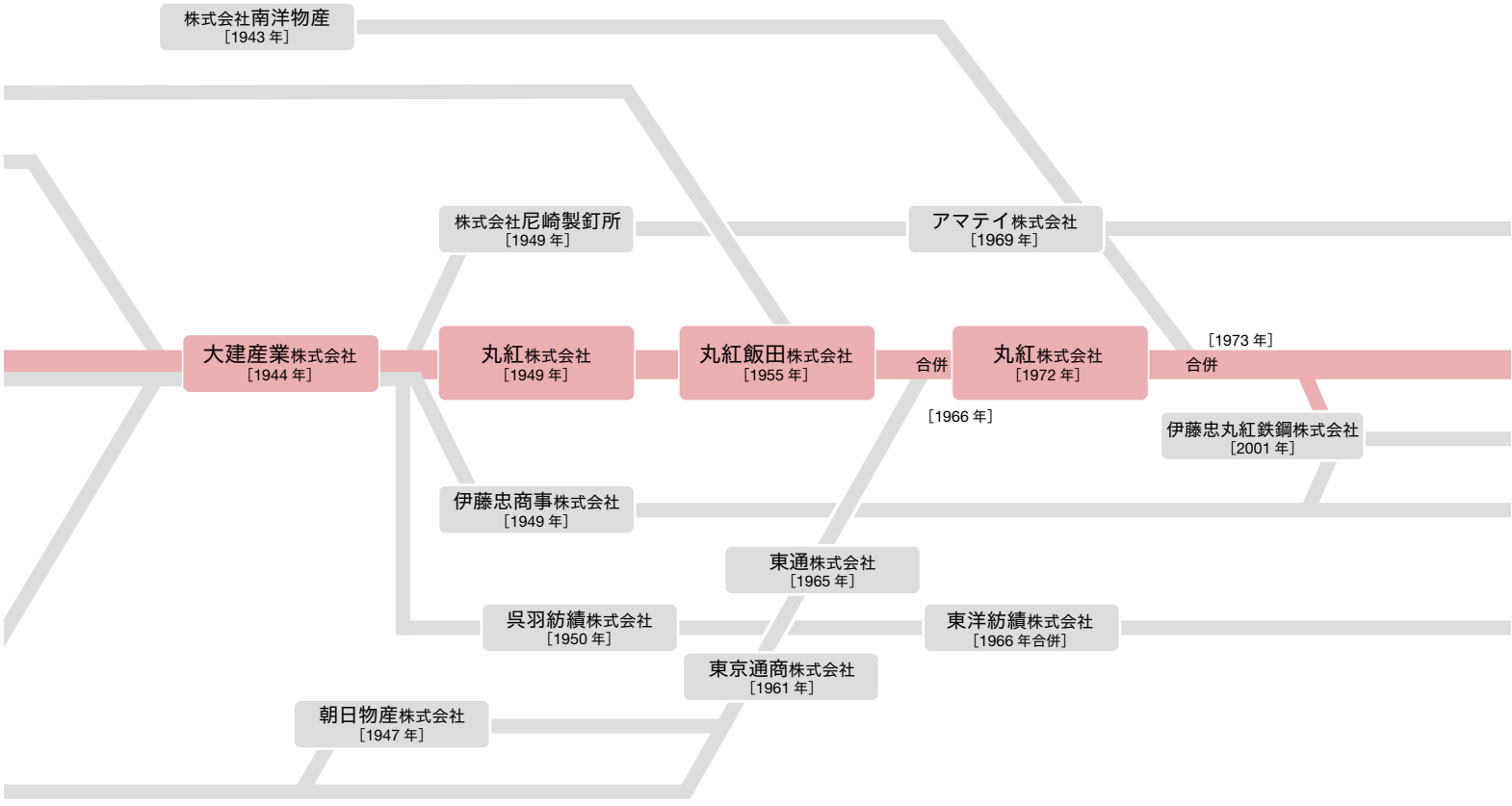
独自の染色技法「九重染」の宣伝広告

中国大連港に到着したインド産の黄麻

1939年の大同貿易セブ店の一同

米国向け日産車「ダットサン」

マニラ電力1号機（フィリピン）



興隆 1964 > 1980

1966 東通を吸収合併
ターンキー・ベースによる第1号砂糖プラント受注
1967 豪州に製塩会社・ダンピアソルト社設立
1969 カナダにパルプ合弁会社・大昭和丸紅インターナショナルを設立
1972 「丸紅株式会社」に社名変更
1973 南洋物産と合併
1974 インドネシア・ガスパイプライン受注
社会福祉法人丸紅基金設立認可
1976 ロッキード事件発覚
情報処理サービス事業開始
1978 米国に穀物の集荷・保管・輸出のコロンビア・グレイン社設立

転機 1981 > 1998

1981 売上高10兆円、自己資本額1,000億円突破
1982 台湾のエバーグリーン社より大型コンテナ船受注
1987 米国の農薬販売会社・ヘレナ・ケミカル社買収
1988 豪州の肉牛牧場経営のレンジャーズバレー社買収
1994 当社初の売電事業・レイテ島マハナドン地熱発電事業開始
1997 カタールLNGプロジェクト第一船入港
チリ・ロスペランブレス銅鉱山の権益取得
1998 丸紅行動憲章・行動マニュアル施行

挑戦 1999 > 2013

1999 リストラクチャリング・プランがスタート
上海のタウンハウス「桜園」販売開始
2001 中期経営計画@ction21スタート
伊藤忠丸紅鉄鋼設立
中期経営計画@ction21の修正案、@ction21 “A” PLAN発表
12月、株価が58円に下落
2003 中期経営計画“V”PLANスタート
2006 中期経営計画“G”PLANスタート
2008 5期連続連結純利益最高益
中期経営計画SG2009スタート
2010 中期経営計画SG-12スタート
2013 中期経営計画GC2015スタート

製塩事業会社ダンピアソルト社(豪州)ウォッシャー設備

コロンビア・グレイン社の穀物集荷・保管・輸出基地(米国)

LNGプロジェクト(カタール)

ロスペランブレス銅鉱山(チリ)

テルログ社港湾ターミナル(ブラジル)

エスペランサ銅鉱山採掘エリア(チリ)

出典:『丸紅通史』(2008年刊行)

役員一覧 (2013年6月21日現在)

代表取締役　取締役会長
朝田　照男

代表取締役　取締役社長
國分　文也

代表取締役　専務執行役員
山添　茂
社長補佐、機械グループ(輸送機部門 電力・インフラ部門 プラント・産業機械部門)管掌役員、投融資委員会副委員長

秋吉　満
社長補佐、生活産業グループ(ライフスタイル・紙パルプ部門 情報・金融・不動産部門)管掌役員、監査部担当役員補佐、投融資委員会委員長

野村　豊
CIO、総務部 人事部 情報企画部 法務部 貿易管理部担当役員、コンプライアンス委員会委員長、役員処遇委員会委員長

代表取締役　常務執行役員
岡田　大介
社長補佐、食料グループ(食糧部門 食品部門)管掌役員、食糧部門長

桒山　章司
社長補佐、金属グループ(金属第一部門 金属第二部門)管掌役員、エネルギー・化学品グループ(化学品部門)管掌役員

田中　一紹
社長補佐、エネルギー・化学品グループ(エネルギー第一部門 エネルギー第二部門)管掌役員

松村　之彦
CFO、経理部 営業経理部 財務部 リスクマネジメント部担当役員、IR・格付担当役員、開示委員会委員長、投融資委員会副委員長

柿木　真澄
経営企画部 市場業務部 経済研究所担当役員、内部統制委員会委員長、投融資委員会副委員長

取締役
北畑　隆生
黒田　由貴子

監査役
崎島　隆文
榎　正博
黒田　則正
末綱　隆
根津　嘉澄

副社長執行役員
太田　道彦
アセアン支配人、東アジア総代表、南西アジア支配人、丸紅アセアン会社社長

常務執行役員
川合　紳二
大洋州支配人、Marubeni Coal Pty. Ltd.会長

鳥居　敬三
社長補佐

岩佐　薫
輸送機部門長

岩下　直也
北中米支配人、南米管掌役員、丸紅米国会社社長・CEO

内山　元雄
欧州・CIS支配人、丸紅欧州会社社長

南　晃
情報・金融・不動産部門長

寺川　彰
化学品部門長

執行役員
生野　裕
名古屋支社長

葛目　薫
監査部長

矢部　勝久
中国総代表、丸紅中国会社社長、北京支店長

甘艸　保之
生活産業グループ(ライフスタイル・紙パルプ部門)管掌役員補佐

水本　圭昭
Columbia Grain, Inc.会長

若林　哲
食料グループ(食糧部門)管掌役員補佐

小林　武雄
秘書部 広報部担当役員、広報部長、CSR・環境委員会委員長

石附　武積
金属第二部門長

田島　真
食品部門長

郡司　和朗
経理部長

河村　肇
プラント・産業機械部門長

藤川　和則
中国副総代表、丸紅上海会社社長

矢部　延弘
財務部長

田邉　治道
エネルギー第一部門長

有宗　政和
ライフスタイル・紙パルプ部門長

伊吹　洋二
南米支配人、丸紅ブラジル会社社長 兼 丸紅ウルグアイインターナショナル会社社長

伊佐　範明
人事部長

橋本　雅至
大阪支社長

藏元　正隆
中東・アフリカ支配人

小林　伸一
金属第一部門長

相良　明彦
エネルギー第一部門長代行

宮田　裕久
電力・インフラ部門長

鹿村　俊史
エネルギー第二部門長

組織図 (2013年4月1日現在)

グローバルネットワーク（2013年4月1日現在）

海外拠点（海外事業所56カ所、現地法人33社64カ所）

North & Central America
Chicago
Guatemala
Houston
Los Angeles
Mexico City
New York
Omaha
Silicon Valley
Toronto
Vancouver
Washington, D.C.

South America
Bogota
Buenos Aires
Caracas
Lima
Rio de Janeiro
Salvador
Santiago
São Paulo

Europe & CIS
Algiers
Almaty
Astana
Athens
Bucharest
Budapest
Casablanca
Düsseldorf
Hamburg
Khabarovsk
Kiev
London
Madrid
Milan
Moscow
Paris
Prague
Risley
St. Petersburg
Tashkent
Vladivostok
Warsaw
Yuzhno-Sakhalinsk

Middle East & Africa
Abu Dhabi
Accra
Addis Ababa
Amman
Ankara
Baghdad
Cairo
Doha
Dubai
Istanbul
Johannesburg
Kuwait City
Lagos
Luanda
Muscat
Nairobi
Riyadh
Tehran
Tripoli

セグメント別連結対象会社数

(2013年3月31日現在)

	連結対象会社数
食料	49
ライフスタイル	30
紙パルプ	19
化学品	34
エネルギー	29
金属	16
輸送機	57
電力・インフラ	51
プラント・産業機械	46
金融・物流・情報	34
海外支店・現地法人	35
全社、コーポレートスタッフ部門	42
計	442

連結対象会社数には、子会社にて連結される会社数は含まれていません。

Southwest Asia
Chennai
Chittagong
Dhaka
Goa
Islamabad
Karachi
Kolkata
Lahore
Mumbai
New Delhi

ASEAN
Bangkok
Hanoi
Ho Chi Minh
Jakarta
Kuala Lumpur
Kuching
Manila
Nay Pyi Taw
Phnom Penh
Quang Ngai
Sibu
Singapore
Vientiane
Yangon

China / East Asia
Beijing
Changchun
Chengdu
Dalian
Guangzhou
Hong Kong
Kunming
Nanjing
Qingdao
Seoul
Shanghai
Taipei
Tianjin
Ulan Bator
Wuhan
Xiamen

Oceania
Auckland
Melbourne
Perth
Sydney

国内拠点

札幌
仙台
東京
静岡
名古屋
大阪
福山
広島
今治
福岡
那覇

主要連結子会社及び関連会社

(2013年3月31日現在のデータを基に直近のデータを反映させたものです。)

		社名	事業内容	国・地域名	議決権保有比率
食糧部門					
連結子会社	国内	日清丸紅飼料	飼料の製造・販売	日本	60.00%
		パシフィックグレーンセンター	倉庫業及び港湾運送業	日本	78.40%
		丸紅畜産	畜産物の生産・加工・販売	日本	100.00%
	海外	Columbia Grain	北米産穀物の集荷、保管及び輸出・国内販売	米国	100.00%
関連会社	国内	エスフーズ	食肉の卸売事業、製品事業、小売外食事業	日本	17.39%
		日清オイリオグループ	製油事業等	日本	15.72%
食品部門					
連結子会社	国内	ナックスナカムラ	量販店、コンビニエンスストア等への冷凍食品等卸売業	日本	83.52%
		ベニレイ	水産物の販売、倉庫業	日本	98.76%
		丸紅リテールインベストメント	株式の保有・管理	日本	100.00%
		山星屋	量販店、コンビニエンスストア等への菓子等卸売業	日本	77.58%
	海外	Iguaçu de Café Solúvel	インスタントコーヒーの製造・販売	ブラジル	86.38%
関連会社	国内	ダイエー	小売業	日本	29.35%
		東武ストア	食料品主体のスーパーマーケット	日本	31.23%
		東洋精糖	砂糖・機能食品素材の製造及び販売、マンション・ビルの賃貸	日本	39.30%
		マルエツ	食料品主体のスーパーマーケット	日本	29.71%
	海外	Acecook Vietnam	即席麺等の製造販売	ベトナム	18.30%
化学品部門					
連結子会社	国内	丸紅ケミックス	有機化学品及び精密化学品の国内販売及び貿易取引	日本	100.00%
		丸紅プラックス	各種プラスチック製品・原料の国内販売及び貿易取引	日本	100.00%
関連会社	国内	片倉チッカリン	肥料の製造・販売、飼料・物資等の販売	日本	25.57%
		サンアグロ	肥料等の製造・販売、農薬の販売とゴルフ場緑化関連事業	日本	22.78%
	海外	CMK Electronics (Wuxi)	各種プリント配線板(PCB)の開発・製造及び販売	中国	20.00%
		Dampier Salt	天日塩及び石膏の製造・販売	豪州	21.51%
		Shen Hua Chemical Industrial	合成ゴム(スチレンブタジエンゴム)の製造・販売	中国	22.56%

		社名	事業内容	国・地域名	議決権保有比率
エネルギー第一部門					
連結子会社	国内	丸紅エネルギー	石油製品等の販売、油槽所・給油所等の管理・賃貸	日本	66.60%
	海外	Marubeni International Petroleum (Singapore)	原油・石油類の販売	シンガポール	100.00%
		Marubeni LNG Development	ペルーLNGプロジェクト参画のための投資会社	オランダ	100.00%
		MIECO	石油・天然ガス類の販売	米国	100.00%
関連会社	国内	ENEOSグローブ	LPGの輸入・販売、新エネルギー関連機器の販売	日本	20.00%
	海外	Shenzhen Sino-Benny LPG	LPGの輸出入・貯蔵・製造・販売	中国	30.00%
エネルギー第二部門					
連結子会社	海外	Marubeni North Sea	英領北海における原油・天然ガスの探鉱・開発・生産・販売	英国	100.00%
		Marubeni Oil & Gas (USA)	米国メキシコ湾における原油・天然ガスの探鉱・開発・生産・販売	米国	100.00%
金属第一部門					
連結子会社	海外	Marubeni Coal	豪州における石炭事業への投資	豪州	100.00%
関連会社	国内	伊藤忠丸紅鉄鋼	鉄鋼製品等の輸出入・販売・加工	日本	50.00%
		丸紅建材リース	鋼材の賃貸・販売・修理・加工	日本	35.24%
	海外	Resource Pacific Holdings	豪州レーベンスワース坑内掘炭鉱への投資	豪州	22.22%
金属第二部門					
連結子会社	国内	丸紅テツゲン	鉄鋼原料の販売	日本	100.00%
		丸紅メタル	非鉄・軽金属の販売	日本	100.00%
	海外	Marubeni Aluminium Australia	アルミ地金の製錬・販売	豪州	100.00%
		Marubeni Los Pelambres Investment	チリにおける銅事業への投資	オランダ	100.00%
関連会社	国内	日本伸銅	銅・黄銅の棒、コネクター線、鍛造加工品ほか製造販売	日本	15.83%

		社名	事業内容	国・地域名	議決権保有比率
輸送機部門					
連結子会社	国内	紅洋海運	船舶運航管理	日本	100.00%
		スカーレットLNG輸送	船舶関連企業に対する投資・融資及びコンサルティング業務	日本	100.00%
		丸紅エアロスペース	航空機及びその部品販売、輸出入及びリース	日本	100.00%
	海外	Marubeni Auto & Construction Machinery America	自動車販売事業への投資	米国	100.00%
		Marubeni Auto Investment (U.K.)	自動車販売事業への投資	英国	100.00%
		Marubeni Aviation Services	民間航空機用エンジンへの投資	ケイマン諸島	100.00%
		Royal Maritime	船舶貸渡・売買	リベリア	100.00%
関連会社	海外	Hitachi Construction Machinery (Australia)	日立建機製建設機械の販売代理店	豪州	20.00%
		Kubota Europe	クボタ製農業機械・小型建設機械・エンジン・汎用機械の輸入販売	フランス	26.22%
		MD Aviation Capital	航空機のオペレーティングリース	シンガポール	50.00%
		Unipres U.S.A.	自動車車体用プレス部品の製造・販売	米国	25.00%
電力・インフラ部門					
連結子会社	国内	日本洋上風力	英国洋上風力据付大手Seajacks Internationalの持株会社	日本	100.00%
		丸紅電力開発	海外での電力事業の開発、管理、運営	日本	100.00%
		丸紅パワーシステムズ	海外市場への電力設備の納入・据付・建設	日本	100.00%
	海外	Aguas Décima	上下水道事業	チリ	100.00%
		Axia Power Holdings	海外電力資産持株会社	オランダ	100.00%
関連会社	海外	Lion Power (2008)	シンガポールの発電事業における投資会社	シンガポール	42.86%
		Mesaieed Power	カタールにおける発電・売電事業	カタール	30.00%
		PPN Power Generating	インドにおける発電・売電事業	インド	26.00%
		Southern Cone Water	チリにおいて上下水道のフルサービスを提供するAguas Nuevasの持株会社	英国	50.00%
		TeaM Energy	フィリピンにおける発電事業	フィリピン	50.00%
		Uni-Mar Enerji Yatirimlari	トルコにおけるガス焚き複合火力発電事業	トルコ	33.33%
プラント・産業機械部門					
連結子会社	国内	丸紅テクノシステム	各種産業機械の輸出入・国内販売	日本	100.00%
		丸紅テクマテックス	繊維機械及び諸設備の販売	日本	100.00%
		丸紅プロテックス	製鉄・産業機器の販売、環境関連事業・機器販売、海外での工場建設及び機械設備の物流	日本	100.00%
	海外	Midwest Railcar	貨車リース事業、貨車売買取扱、貨車管理サービス提供	米国	100.00%
関連会社	国内	加地テック	圧縮機、繊維機械、鋳造品、産業機械の製造販売	日本	38.44%
	海外	Compañia de Nitrógeno de Cantarell	原油二次回収用窒素生産供給事業	メキシコ	35.00%
		Eastern Sea Laem Chabang Terminal	コンテナターミナルの運営	タイ	25.00%
		Energy Infrastructure Investments	ガスパイプライン・発電設備・ガス精製プラント及び州際電力連系線の保有・運営	豪州	49.90%

		社名	事業内容	国・地域名	議決権保有比率
ライフスタイル・紙パルプ部門					
連結子会社	国内	丸紅インテックス	産業資材、生活資材関連の繊維品及び生活用品の販売	日本	100.00%
		丸紅ファッションリンク	繊維製品・素材の企画・生産・販売	日本	100.00%
		丸紅メイト	各種ユニフォームの企画・生産・レンタルまたは販売及び管理業務の請負	日本	100.00%
		興亜工業	段ボール用中芯原紙・ライナー等の製造・販売	日本	79.95%
		福山製紙	段ボール用中芯原紙及び紙管原紙の製造・販売	日本	55.00%
		丸紅紙パルプ販売	紙類の販売	日本	100.00%
		丸紅建材	住宅・建築資材の販売	日本	100.00%
	海外	Marubeni International Commodities (Singapore)	天然ゴム及び関連製品の販売	シンガポール	100.00%
		Marubeni Textile Asia Pacific	衣料製品輸入ならびに三国間取引に係る買付代理業務	香港	100.00%
		Tanjungenim Lestari Pulp and Paper	アカシア晒パルプの製造・販売	インドネシア	100.00%
関連会社	国内	ファブリカ	ラコステブランドの衣料品及び関連商品の製造・販売	日本	33.36%
		丸住製紙	洋紙の製造・販売	日本	32.16%
	海外	Daishowa-Marubeni International	パルプの製造・販売	カナダ	50.00%
		Paperbox Holdings	マレーシアの段ボール事業持株会社	ヴァージン諸島	25.00%
情報・金融・不動産部門					
連結子会社	国内	丸紅アクセスソリューションズ	データ通信サービス・データセンタサービスの提供	日本	100.00%
		丸紅情報システムズ	情報・通信システムの企画・開発・販売等、情報処理・通信サービス、データセンタ業務、ITを使用したソリューションの提供	日本	100.00%
		丸紅セーフネット	損害保険・生命保険代理店業・貸金業	日本	100.00%
		丸紅テレコム	通信サービス及びモバイル端末の販売、音声、インターネット、ネットワーク関連サービスの提供	日本	100.00%
		丸紅物流	総合国際物流業	日本	100.00%
		丸紅コミュニティ	マンション、オフィスビル、複合施設等の管理	日本	100.00%
		丸紅不動産	不動産賃貸及びサブリース	日本	100.00%
		丸紅不動産販売	不動産の販売代理及び仲介・商品企画	日本	100.00%
	海外	Shanghai House Property Development	中国・上海市における住宅開発	中国	60.00%
関連会社	国内	エムジーリース	総合リース業	日本	45.00%
		越谷コミュニティプラザ	不動産の開発ならびに建物の管理及び賃貸に関わる事業	日本	42.86%
		ティップネス	スポーツクラブ、施設の運営	日本	28.57%
	海外	Shanghai Jiaoyun Rihong International Logistics	貨物運送事業	中国	34.00%

		社名	事業内容	議決権保有比率
海外支店・現地法人				
連結子会社	海外	丸紅米国会社	内外物資の輸出入・国内販売	100.00%
		丸紅欧州会社	内外物資の輸出入・国内販売	100.00%
		丸紅中国会社	傘下現地法人に対する出資及び管理サービスの提供	100.00%
		丸紅ブラジル会社	内外物資の輸出入・国内販売	100.00%
		丸紅インド会社	内外物資の輸出入・国内販売	100.00%
		丸紅アセアン会社	内外物資の輸出入・国内販売	100.00%
		丸紅泰国会社	内外物資の輸出入・国内販売	100.00%
		丸紅フィリピン会社	内外物資の輸出入・国内販売	100.00%
		丸紅北京会社	内外物資の輸出入・国内販売	100.00%
		丸紅上海会社	内外物資の輸出入・国内販売	100.00%
		丸紅香港華南会社	内外物資の輸出入・国内販売	100.00%
		丸紅台湾会社	内外物資の輸出入・国内販売	100.00%
		丸紅韓国会社	内外物資の輸出入・国内販売	100.00%
		丸紅オーストラリア会社	内外物資の輸出入・国内販売	100.00%
		丸紅インドネシア会社	内外物資の輸出入・国内販売	99.96%

		社名	事業内容	国・地域名	議決権保有比率
その他					
連結子会社	国内	丸紅パーソネルマネジメント	人事管理業務サービスの提供	日本	100.00%
		丸紅フィナンシャルサービス	事業会社に対する貸付・預り金業務、財務に関する支援・コンサルティング業務	日本	100.00%
	海外	Marubeni Finance America	グループファイナンス	米国	100.00%
		Marubeni Finance Europe	グループファイナンス	英国	100.00%

会社概要

(2013年3月31日現在。*については2013年4月1日現在)

社名
丸紅株式会社

証券コード
8002

東京本社
〒100-8088 東京都千代田区大手町1丁目4番2号
TEL: (03) 3282-2111
E-mail: TOKB191@marubeni.com

国内事業所*
10カ所

海外事業所及び現地法人*
65カ国・地域 120カ所
(海外事業所56カ所、現地法人33社64カ所)

創業
1858年5月

設立
1949年12月1日

資本金
262,686百万円

従業員数
4,166名
(上記人員には、国内出向者590名、海外店勤務者・海外出向者・海外研修生830名が含まれています。また、上記4,166名のほかに、海外現地法人の現地社員が1,459名、海外支店・出張所の現地社員が382名います。)

ホームページアドレス
http://www.marubeni.co.jp
(IRページ)
http://www.marubeni.co.jp/ir
(CSR・環境ページ)
http://www.marubeni.co.jp/csr

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

期末配当金支払株主確定日
毎年3月31日

中間配当金支払株主確定日
毎年9月30日

発行済株式総数
1,737,940,900株

株主数
137,441名

単元株式数
1,000株

上場証券取引所
東京、名古屋

株主名簿管理人
みずほ信託銀行株式会社

大株主(株主名は2013年3月31日時点のものです)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)
株式会社損害保険ジャパン
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)
明治安田生命保険相互会社
ジェーピー モルガン チェースバンク 380055
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS
東京海上日動火災保険株式会社
株式会社みずほコーポレート銀行
日本生命保険相互会社

さらに丸紅を知っていただくために

—Webサイト、各種レポートのご案内—

Webサイトをリニューアルしました！

丸紅では、企業活動について多くの方々によりよくご理解いただくため、さまざまな方法で情報開示を行っています。このたび7月1日に当社の顔であるWebサイトをリニューアルしました。このWebサイトのリニューアルにおいては、これまで以上の見易さや情報へのアクセシビリティに配慮しました。
丸紅は、Webサイトや各種のレポート等を通じて、業務内容、業績はもとより、経営者の声やビジネスの最前線を伝える特集記事等、幅広い内容を発信しています。是非ご利用ください。

〈Webサイト〉

企業情報や事業紹介等、丸紅に関する多彩な内容を掲載しています。日本語、英語、中国語の3言語に対応しています。アニュアルレポートをはじめとする各種レポートや報告書をホームページからダウンロードすることができます。

http://www.marubeni.co.jp

〈IRページ〉
http://www.marubeni.co.jp/ir

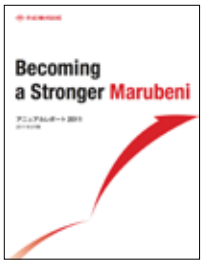
〈CSR・環境ページ〉
http://www.marubeni.co.jp/csr

統合レポートの発行

毎年発行してきたCSRレポートをアニュアルレポートに統合し、より詳しい内容はホームページからご覧いただけるようになりました。社会貢献活動や地球環境への取り組み事例、サプライチェーンCSR調査の報告等について詳しくご紹介しています。

〈アニュアルレポート〉

年1回、日本語版・英語版を発行しています。財務情報や中期経営計画の進捗等を主な内容とする「アニュアルレポート」と、CSR活動の基本的な考え方や取り組み事例を中心に紹介する「CSRレポート」を、2013年より統合しました。
財務情報・非財務情報をバランスよく掲載するとともに、従来以上にわかりやすく、事業戦略やビジネスの動向、グループ社員の働く姿をお伝えしていきます。



アニュアルレポート
2011

アニュアルレポート
2012

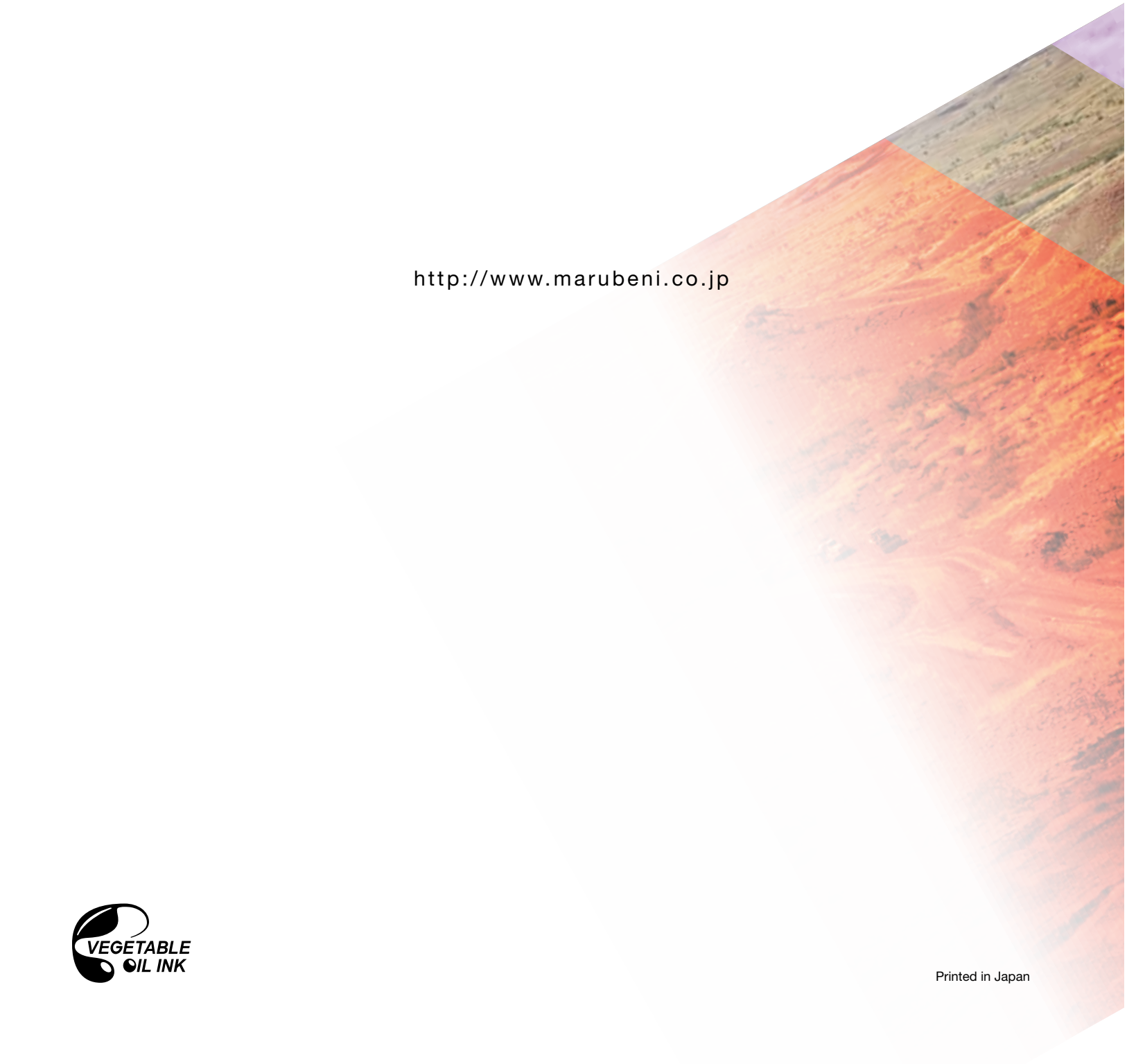
アニュアルレポート
2013

〈株主レポート〉

半期ごとに、株主の皆様を対象に日本語版を送付しています。社長メッセージや連結決算情報、事業紹介等を掲載しています。

株主レポート
2012年冬号

株主レポート
2013年夏号



http://www.marubeni.co.jp

VEGETABLE OIL INK

Printed in Japan