

# Brand-new Deal 2012

アニュアルレポート2011  
2011年3月期



ITOCHU Corporation

## 目次

| 内容のご案内                                               |                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 SNAPSHOT                                           | 経営環境の変化に柔軟に対応する当社の <b>成長モデル</b> と <b>収益基盤の強化</b> の軌跡をご紹介します。                                                              |
| 2 絶え間ないビジネスの創造                                       |                                                                                                                           |
| 6 収益基盤の強化                                            |                                                                                                                           |
| 10 連結財務ハイライト                                         |                                                                                                                           |
| 12 株主・投資家ならびに全ての<br>ステークホルダーの皆様へ                     | 2011年3月期に実施した本格的な「攻め」に向けた <b>足場固め</b> と、 <b>新中期経営計画</b> を中心とする今後の <b>成長戦略</b> を社長よりご説明します。                                |
| 22 2011～2012年度 中期経営計画「Brand-new Deal 2012」           |                                                                                                                           |
| 24 特集1 「中国最強商社」伊藤忠商事                                 | <b>中国市場</b> において伊藤忠商事が有する <b>優位性</b> と、それらを築き上げてきた経緯、 <b>今後の戦略</b> をご紹介します。                                               |
| 30 特集2 「顧客視点」を貫き、「つなぐ、ひろがる」<br>— 繊維ビジネスにおける新たなビジネス創造 | 伊藤忠商事の <b>繊維ビジネス</b> が、国内繊維市場が縮小する中でも成長を遂げてきた背景と、更なる <b>発展の方向性</b> を紹介します。                                                |
| 34 ディビジョンカンパニー                                       | 各 <b>カンパニーの事業概要</b> 、 <b>2011年3月期概況</b> ならびに <b>成長戦略</b> を図表や事例を用いてご説明します。                                                |
| 34 繊維カンパニー                                           |                                                                                                                           |
| 38 機械・情報カンパニー                                        |                                                                                                                           |
| 42 金属・エネルギーカンパニー                                     |                                                                                                                           |
| 46 生活資材・化学品カンパニー                                     |                                                                                                                           |
| 50 食料カンパニー                                           |                                                                                                                           |
| 54 特定営業部門・総本社営業部                                     |                                                                                                                           |
| 56 総本社職能                                             | 総本社職能の機能及び取組事例をご紹介します。                                                                                                    |
| 56 CFO                                               | <b>CFO：</b><br>CFOからのメッセージ及び、2011年3月期に見直しを実施した <b>投資基準</b> 並びに <b>リスクアセット算定方法</b> をご説明します。                                |
| 58 CSO                                               | <b>CSO：</b><br>CSOからのメッセージ及び、 <b>海外地域代表</b> からのコメントをご紹介しますほか、2011年4月1日付で実施したディビジョンカンパニー及び総本社職能組織の <b>組織改編</b> についてご説明します。 |
| 62 CAO・CCO                                           | <b>CAO・CCO：</b><br>CAO・CCOからのメッセージ及び、 <b>コンプライアンス</b> 並びに伊藤忠商事の <b>持続的発展</b> を支えるための取組事例についてご説明します。                       |
| 67 CIO                                               | <b>CIO：</b><br>CIOからのメッセージの中で、中期情報化計画(2011-2012)を中心に当社の <b>情報化推進方針</b> についてご説明します。                                        |
| 68 コーポレート・ガバナンス                                      |                                                                                                                           |
| 72 取締役、監査役及び執行役員                                     |                                                                                                                           |
| 76 グループ運営体制                                          |                                                                                                                           |
| 76 組織図                                               |                                                                                                                           |
| 78 海外・国内店／主な取引銀行                                     |                                                                                                                           |
| 80 主要子会社及び関連会社                                       |                                                                                                                           |
| 85 財務セクション                                           |                                                                                                                           |
| 176 会社情報／株式情報                                        |                                                                                                                           |

# Brand-new Deal 2012

新しく策定した中期経営計画は、過去の伊藤忠とは一線を画したこれまでとは異なる新しい伊藤忠を作るという思いから「Brand-new Deal 2012」としました。まっさらなという意味の Brand-new と、新しい施策という意味の New Deal を合成したもので、新しい伊藤忠の旗印として掲げていきます。

本レポートでは、新中期経営計画を中心に、2011 年 3 月期の経営実績ならびに今後の具体的な成長戦略や当社の強み等を、図表や写真を用いながら丁寧に説明することを心掛けました。投資家の皆様をはじめ、この「アニュアルレポート 2011」を手にとされるすべての皆様に当社をご理解いただく一助となれば幸いです。

## 伊藤忠商事の企業理念

### ITOCHU Mission

#### Committed to the Global Good

豊かさを担う責任



伊藤忠グループは、  
個人と社会を大切に、  
未来に向かって豊かさを担う  
責任を果たしていきます。

伊藤忠商事が社会に対して果たしていくべき責任・伊藤忠商事の存在価値。「三方よし」の考え方に立脚しています。

### ITOCHU Values



先見性 **Visionary**



誠実 **Integrity**



多様性 **Diversity**



情熱 **Passion**



挑戦 **Challenge**

「ITOCHU Mission」を実現する上で、伊藤忠グループの社員一人ひとりが大切にしていかなければならない価値観。先人から継承し、これまでの伊藤忠商事の発展を支え、また今後も支えていく価値観に基づくものです。

# 絶え間ないビジネスの創造

# 創造型ビジネスへの発展

「仲介」から「創造」へ、「線」から「面」へ。

経営環境が激変するなかで、伊藤忠商事は自社の成長モデルを絶えず発展させながら、新たなビジネスを次々と生み出してきました。

## 市場を発見しビジネスを創造

伊藤忠商事は、世界の経済構造の変化や市場のボーダレス化など、自社を取り巻く経営環境が大きく変化するなかで成長モデルを柔軟に発展させてきました。

従来の中心的なビジネスモデルは、市場仲介型のビジネスでした。つまり、供給者と需要家のニーズを繋ぐために、その「中間」から市場に参入するケースが大半を占めていました。

それに対して現在は、潜在的な市場（ビジネスシーズ）を察知し、自身で能動的にビジネスを創り上げていきます。

市場の発見後、原料生産、加工・製造、販売物流、小売といったビジネスの各段階のうち、当社の知見・実績と市場の特性の両面を考慮のうえ、最も適切な分野を起点にビジネスを創造していきます。

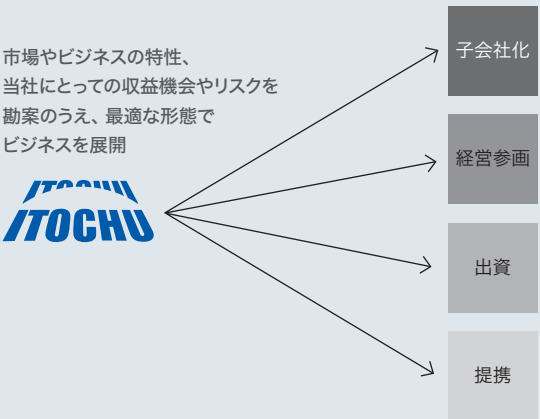
## 参画形態の多様化

ビジネス創造の際は、市場やビジネスの特性、当社にとっての収益機会やリスクを勘案のうえ、最適な形態で参画し、オーガナイズ機能を高めていきます。競争力あるパートナーと提携するケース、出資により提携関係を強化し、ビジネスの安定化を図るケース、収益の相乗的な創出やビジネス全体の最適化を図る目的で、経営参画や子会社化に乗り出すケースなどが考えられます。

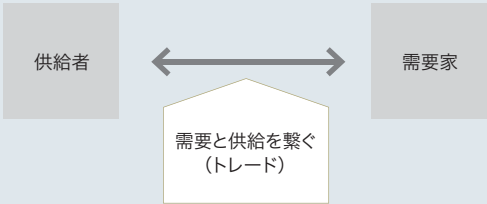
## 継続的な資産の入替による資産効率の向上

事業投資により市場へのコミットメントが増大すれば、経営上のリスクも増大します。なかには当初期待した成果を達成できない案件も生じ得ます。各事業投資の戦略的意義を常に見極めながら、継続的に資産の入替を行うことで、資産の効率性を維持・向上させていきます。

### 多様な参画形態



### 旧来の市場仲介型ビジネス



### 原料・生産



CGB  
(北米穀物輸出集荷事業)



西豪州マウントニューマンJV鉄鉱山  
(金属資源開発事業)

### 加工・製造

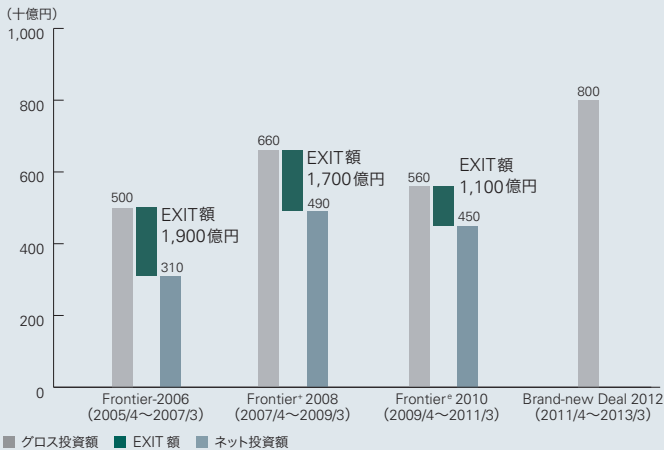


伊藤忠丸紅鉄鋼株  
(鉄鋼製品輸出入・加工事業)



ブルネイメタノール製造プラント  
(メタノール製造事業)

### 継続的な資産の入替



#### P5の画像

- ① ブラジルNAMISA社鉄鉱山（金属資源開発事業）
- ② renoma（杉杉集団中国ブランド事業）
- ③ EGT（北米西海岸穀物輸出ターミナル）
- ④ Kwik-Fit（英国タイヤ小売事業）
- ⑤ CPV Keenan II LLC（北米風力発電事業）
- ⑥ 中国ファミリーマート（中国CVS事業）
- ⑦ DEAN & DELUCA（ライフスタイルブランド事業）

## 新たなビジネスの創造

新たな  
市場の  
発見

リソースとノウハウの更なる蓄積と  
マーケットプレゼンスの向上

総合力をフル動員し、  
ビジネスバリューを最大化

リソースとノウハウを活かし、  
新たなビジネスを創造

原料・  
生産

加工・  
製造

### 面的にビジネスを拡大

既存ビジネスにおける付加価値追及を通じて獲得した知見、ノウハウ及び市場におけるプレゼンスを活かしながら、川上分野の開拓、或いは川下分野への進出、取扱商材の拡充、更には地域的なビジネス拡大を実現することによって、「面的」に収益機会を拡げていきます。このプロセスが継続的、多面的に繰り返されることで、伊藤忠グループのビジネスポートフォリオは、市場のニーズに合わせて常に進化し続けています。

（各セグメントにおける具体例は、P34～P54「ディビジョンカンパニー」の「〇〇カンパニーの成長戦略」をご参照ください。）

市場の  
発見

卸売/  
物流

小売

#### ❖ 卸売／物流



自動車・建機部門  
（自動車関連トレード及び販売事業）



Stapleton's (Tyre Services) Ltd.  
（英国タイヤ卸売・小売事業）

#### ❖ 小売



Paul Smith  
（ブランド事業）



ファミリーマート  
（国内CVS事業）



# 収益基盤の強化

収益力の向上—売上総利益

2007～2011 平均  
**9,858** 億円

2002～2006 平均  
**6,088** 億円

\* 年3月期

収益力の向上—当社株主帰属当期純利益

2007～2011 平均  
**1,694** 億円

2002～2006 平均  
**478** 億円

\* 年3月期

強固な財務基盤—NET DER

2011  
**1.4** 倍

2002  
**5.8** 倍

\* 3月31日現在

キャッシュ創出力—営業活動による  
キャッシュ・フロー

2007～2011 平均  
**2,422** 億円

2002～2006 平均  
**1,766** 億円

\* 年3月期

資本効率の向上—ROE

2007～2011 平均  
**17.9**%

2002～2006 平均  
**10.3**%

\* 年3月期

利益還元の充実—配当金

2007～2011 平均  
**16.7** 円

2002～2006 平均  
**5.2** 円

\* 年3月期

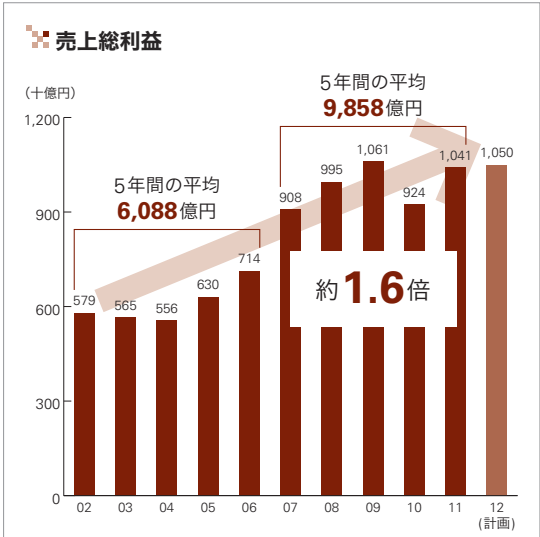
# 収益力と財務基盤の強化

伊藤忠商事の収益力、財務健全性、資本効率性はこの10年間で大きく改善しました。  
一段高い成長ステージに移行する準備は整いました。

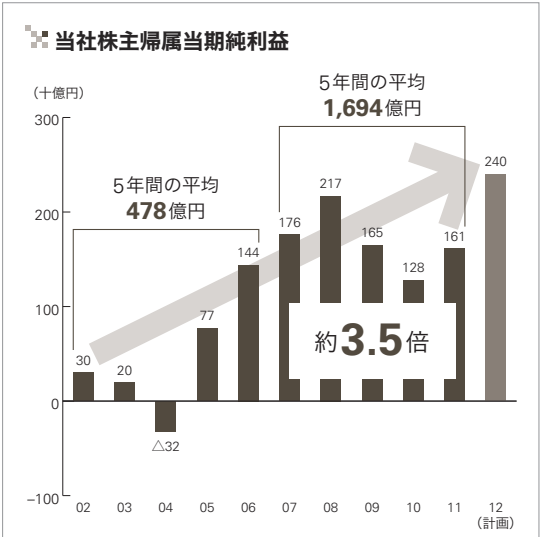
## 収益力の向上

### 成長性指標－売上総利益と当社株主帰属当期純利益

1990年代後半から推し進めてきた不良資産や非効率資産の削減、資源・エネルギーや中国等の成長領域や当社が強みを持つ生活消費関連分野への重点的な投資を通じて、当社の収益力は過去10年間に飛躍的に向上しました。



3月31日に終了した連結会計年度

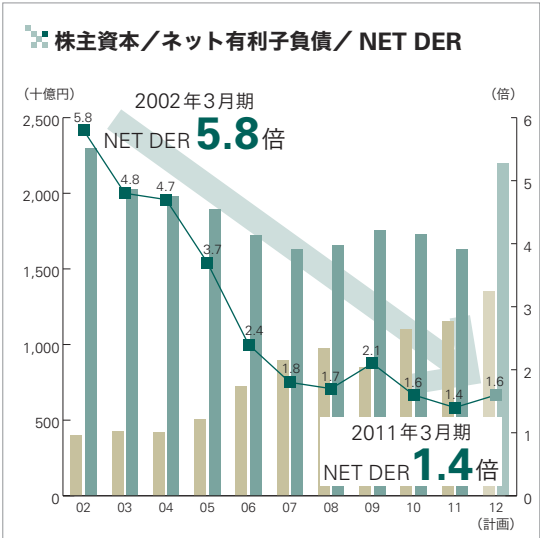


3月31日に終了した連結会計年度

## 強固な財務基盤の構築で「攻め」の足場を固める

### 健全性指標－NET DER

当社は、NET DERを財務体質管理の重要指標と定め、有利子負債の削減と利益の積み上げによる連結株主資本の増強を通じた財務体質の強化を推進してきました。1999年3月期に13.7倍を超えていたNET DERは大きく改善し、2011年3月期には1.4倍と過去最低水準まで低下しました。今後、投資拡大局面においてもNET DERを1.5倍～2.0倍の水準に収め、財務健全性を維持・向上していきます。



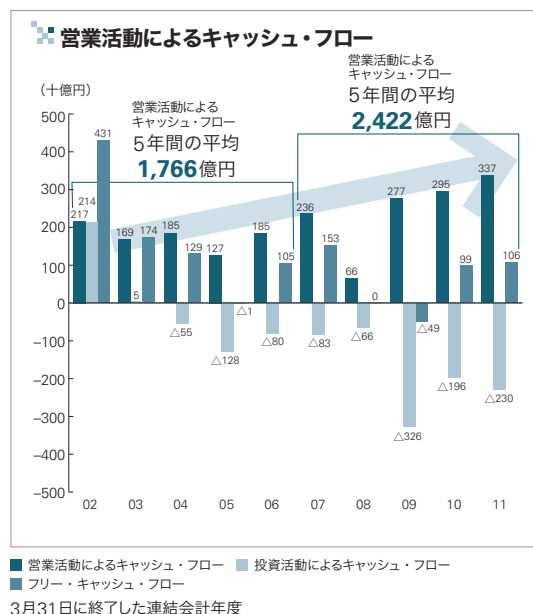
株主資本 (左軸) ネット有利子負債 (左軸) NET DER (右軸)

3月31日現在

# キャッシュ・フロー 創出力が積極投資を支える

## 営業活動によるキャッシュ・フロー

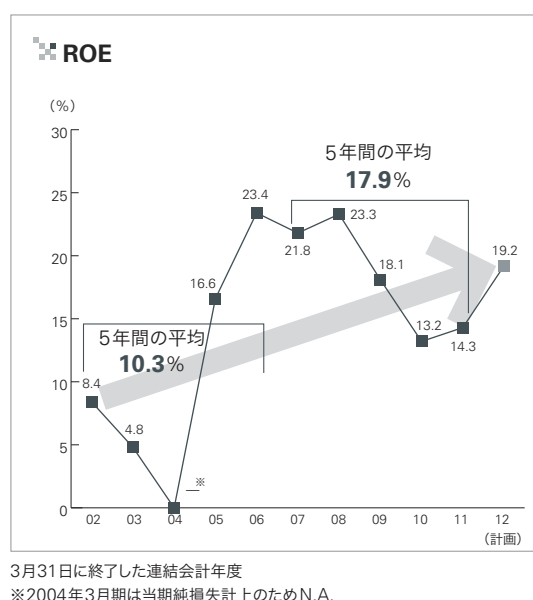
当社は、利益の積増しに加えて、客先からの資金回収を厳格に管理し、持分法適用会社からの配当性向を高める等によって、営業活動によるキャッシュ・フローの創出に努めてきました。この潤沢な営業活動によるキャッシュ・フローが、昨今の大型投資案件実行を支えています。



# 資本効率の向上

## 資本効率性指標－ROE

当社は、資本効率に配慮したポートフォリオ運営に注力し、ROEの向上にも努めてきました。リーマンショック後の調整を経て、再び15%を超える水準を回復できる見込みです。株主資本の充実を図りながらも高いROEを維持しています。



# 利益還元の充実

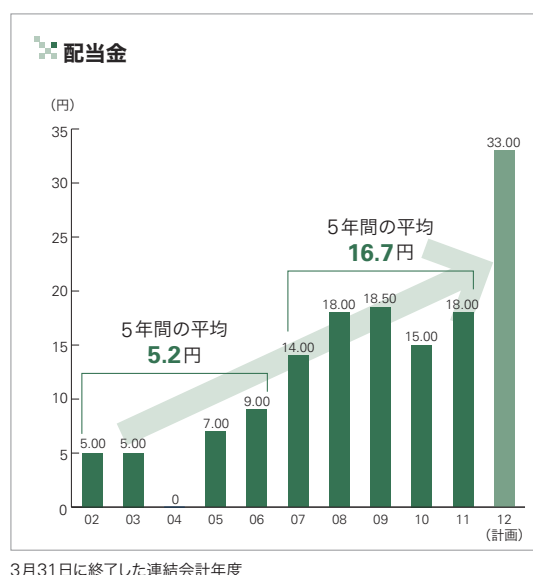
## 配当金

当社は従来より、安定的かつ継続的な利益配当の実施に努めてきました。新中期経営計画では、新たに配当性向を明示し、利益還元の透明性を高めました。

当中期経営計画期間中の株主配当金については、当社株主帰属当期純利益が、

- 2,000億円／年までの部分に対しては連結配当性向20%
- 2,000億円／年を超える部分に対しては連結配当性向30%を目処に実施します。

この方針の下、2012年3月期は中間及び期末配当合計で33円を予定しています。



## 連結財務ハイライト

伊藤忠商事株式会社及び子会社  
3月31日に終了した各連結会計年度

|                        | 単位：百万円      |             |             |             |             | 増減率 %     | 単位：<br>百万米ドル |
|------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------|--------------|
|                        | 2011        | 2010        | 2009        | 2008        | 2007        | 2011/2010 | 2011         |
| <b>会計年度：</b>           |             |             |             |             |             |           |              |
| 収益                     | ¥ 3,649,671 | ¥ 3,416,637 | ¥ 3,419,061 | ¥ 2,859,853 | ¥ 2,646,037 | 6.8%      | \$ 43,893    |
| 売上総利益                  | 1,041,291   | 924,366     | 1,060,521   | 994,547     | 907,511     | 12.6      | 12,523       |
| 金融収支 <sup>*1</sup>     | 6,770       | 3,562       | 5,582       | △7,709      | △7,555      | 90.1      | 82           |
| 金利収支 <sup>*2</sup>     | △16,732     | △25,338     | △29,457     | △32,156     | △29,218     | △34.0     | △201         |
| 受取配当金                  | 23,502      | 28,900      | 35,039      | 24,447      | 21,663      | △18.7     | 283          |
| 持分法による投資損益             | 60,617      | 36,269      | 41,304      | 70,238      | △20,069     | 67.1      | 729          |
| 当社株主に帰属する当期純利益         | 160,975     | 128,153     | 165,390     | 217,301     | 175,856     | 25.6      | 1,936        |
| <b>会計年度末：</b>          |             |             |             |             |             |           |              |
| 総資産                    | ¥ 5,673,683 | ¥ 5,476,847 | ¥ 5,192,092 | ¥ 5,274,199 | ¥ 5,288,647 | 3.6       | \$ 68,234    |
| 株主資本                   | 1,154,826   | 1,098,419   | 849,411     | 973,545     | 892,553     | 5.1       | 13,888       |
| ネット有利子負債 <sup>*3</sup> | 1,633,219   | 1,726,073   | 1,756,764   | 1,654,532   | 1,630,928   | △5.4      | 19,642       |
| <b>キャッシュ・フロー：</b>      |             |             |             |             |             |           |              |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー       | ¥ 336,868   | ¥ 295,376   | ¥ 276,854   | ¥ 65,552    | ¥ 235,917   | 14.0      | \$ 4,051     |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー       | △230,420    | △196,318    | △326,033    | △65,774     | △83,394     | 17.4      | △2,771       |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー       | 52,905      | △258,987    | 258,322     | △81,294     | △100,920    | △120.4    | 636          |
| 現金及び現金同等物の期末残高         | 630,722     | 475,674     | 628,820     | 446,311     | 532,856     | 32.6      | 7,585        |
| <b>(ご参考)</b>           |             |             |             |             |             |           |              |
| 売上高 <sup>*4</sup>      | ¥11,392,589 | ¥10,306,799 | ¥12,065,109 | ¥11,729,082 | ¥11,556,787 | 10.5      | \$137,012    |
| 実態利益 <sup>*5</sup>     | 332,867     | 194,290     | 339,292     | 333,673     | 240,766     | 71.3      | 4,003        |

本資料は前年の4月1日から当該年の3月31日に終了する会計年度を表示年度としています。

2011年3月期の円貨額につきましては、2011年3月末の米ドルへの換算レート83円15銭（三菱東京UFJ銀行公表レート）により換算し、米ドル金額についても参考表示しています。

\*1 金融収支 = 金利収支 + 受取配当金

計算式（2011年3月期：百万円）：6,770 = △16,732 + 23,502

\*2 金利収支 = 受取利息 + 支払利息

計算式（2011年3月期：百万円）：△16,732 = 10,278 + △27,010

\*3 ネット有利子負債 = 有利子負債－現金及び現金同等物・定期預金

計算式（2011年3月期：百万円）：1,633,219 = 2,268,361－635,142

\*4 売上高は当社及び当社の連結子会社が契約当事者として行った取引額及び代理人等として関与した取引の合計額です。

\*5 実態利益 = 売上総利益 + 販売費及び一般管理費 + 金融収支 + 持分法による投資損益

計算式（2011年3月期：百万円）：332,867 = 1,041,291 + △775,811 + 6,770 + 60,617

|                                 | 単位：円<br>(別途記載のものを除く) |         |          |          |          | 増減率 %     | 単位：<br>米ドル |
|---------------------------------|----------------------|---------|----------|----------|----------|-----------|------------|
|                                 | 2011                 | 2010    | 2009     | 2008     | 2007     | 2011/2010 | 2011       |
| <b>1株当たり：</b>                   |                      |         |          |          |          |           |            |
| 当社株主に帰属する当期純利益                  | ¥ 101.84             | ¥ 81.09 | ¥ 104.64 | ¥ 137.46 | ¥ 111.19 | 25.6%     | \$ 1.22    |
| 株主資本                            | 730.65               | 694.98  | 537.43   | 615.89   | 564.48   | 5.1       | 8.79       |
| 配当金                             | 18.0                 | 15.0    | 18.5     | 18.0     | 14.0     | 20.0      | 0.22       |
| <b>レシオ：</b>                     |                      |         |          |          |          |           |            |
| 売上総利益率(%)                       | 9.1                  | 9.0     | 8.8      | 8.5      | 7.9      |           |            |
| ROA(%)                          | 2.9                  | 2.4     | 3.2      | 4.1      | 3.5      |           |            |
| ROE(%)                          | 14.3                 | 13.2    | 18.1     | 23.3     | 21.8     |           |            |
| 株主資本比率(%)                       | 20.4                 | 20.1    | 16.4     | 18.5     | 16.9     |           |            |
| ネット有利子負債対株主資本<br>倍率(NET DER)(倍) | 1.4                  | 1.6     | 2.1      | 1.7      | 1.8      |           |            |
| インタレストカバレッジ(倍)                  | 10.7                 | 5.3     | 7.2      | 6.2      | 6.6      |           |            |

1株当たりの当社株主に帰属する当期純利益及び1株当たりの株主資本は、発行済株式総数から自己株式数を控除して計算しています。

## 2011年3月期決算の概要

売上総利益

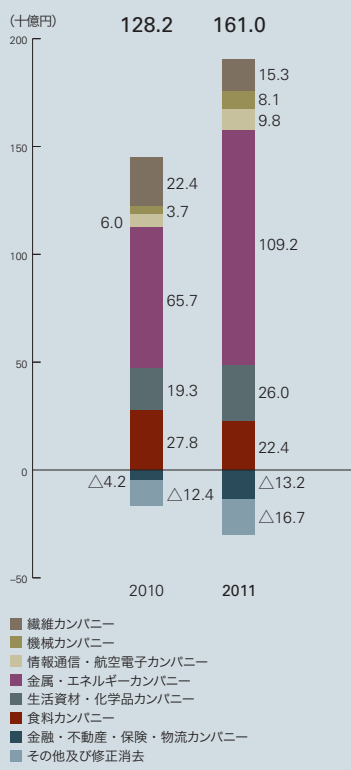
+ 12.6%

当社株主帰属当期純利益

+ 25.6%

- ・ 当社株主帰属当期純利益は、前期比328億円増益の1,610億円。
- ・ 分野別比率は、資源・エネルギー関連が68% (1,092億円)、生活消費関連が30% (492億円)、その他が2% (26億円)。
- ・ 特殊損益 (税後ベース、関連する利益を控除) は、事業関連損失 (整理・撤退、固定資産減損、有価証券評価損等) 414億円、固定資産・一般投資株式の減損損失等 97億円、東日本大震災の発生に伴う在庫関連・固定資産関連損失62億円。
- ・ 株主資本は前期比564億円増加の1兆1,548億円、株主資本比率は20.4%、NET DERは1.41倍。

## 当社株主帰属当期純利益



### 繊維カンパニー

売上総利益は、(株)ジャヴァホールディングス及び(株)レリアンの連結子会社化により、256億円 (24.9%) 増益の1,283億円。当社株主帰属当期純利益は、市況低迷に加え、前連結会計年度に一過性の利益があったことの反動及びアパレル関連事業会社の事業整理損失計上の影響により、71億円 (31.7%) 減益の153億円となりました。

### 機械カンパニー

売上総利益は、自動車取引等の回復により、78億円 (18.1%) 増益の511億円。当社株主帰属当期純利益は、保有有価証券評価損の計上に加え、持分法投資損益が減少したものの、経費の減少があったことにより、44億円 (119.8%) 増益の81億円となりました。

### 情報通信・航空電子カンパニー

売上総利益は、国内情報産業関連事業の取引減少により、24億円 (1.8%) 減益の1,340億円。当社株主帰属当期純利益は、経費の減少に加え、持分法投資損益の増加等もあり、38億円 (63.6%) 増益の98億円となりました。

### 金属・エネルギーカンパニー

売上総利益は、金属資源・エネルギー価格の上昇により705億円 (49.8%) 増益の2,121億円。当社株主帰属当期純利益は、豪州及び米国油ガス田権益の減損損失を計上したものの、金属資源関連での売上総利益の増加に加え、石炭権益の売却による固定資産売却益の増加及び持分法投資損益の増加等もあり436億円 (66.3%) 増益の1,092億円となりました。

### 生活資材・化学品カンパニー

売上総利益は、化学品市況の好調、天然ゴム、パルプ価格の上昇に加え、欧州でのタイヤ販売の増加もあり、83億円 (7.5%) 増益の1,183億円。当社株主帰属当期純利益は、前連結会計年度のシーアイ化成(株)の支配獲得に伴う利益計上 (バーゲンパーチェス益等) の反動があったものの、売上総利益の増加及び持分法投資損益の増加により、67億円 (34.9%) 増益の260億円となりました。

### 食料カンパニー

売上総利益は、東日本大震災の影響による在庫関連損失の計上等があったものの、食品流通関連での取扱増加等により、4億円 (0.1%) 増益の3,359億円。当社株主帰属当期純利益は、売上総利益の増加があったものの、東日本大震災による損失の計上及び持分法投資損益の減少等により、54億円 (19.5%) 減益の224億円となりました。

### 金融・不動産・保険・物流カンパニー

売上総利益は、前連結会計年度の不動産関連事業の持分法適用関連会社化による影響があったものの、販売用不動産の評価損の減少に加え、マンション販売事業での販売増加により、22億円 (6.2%) 増益の379億円。当社株主帰属当期純利益は、売上総利益は増加したものの、(株)オリエントコーポレーションの普通株式及び優先株式に係る評価損の計上に加え、金融関連事業会社での事業リストラの影響により、89億円 (210.7%) 悪化の132億円の損失となりました。

# 準備は整いました。 「攻める」伊藤忠商事に ご期待ください。

2010年4月の就任以来、私は「現場力の強化」をテーマに、様々な改革をスピード感を持って実行してきました。懸案事項の年度内処理という期初に立てた目標も達成しました。

「攻める」ための足場は固まりました。

中期経営計画「Brand-new Deal 2012」では、「現場力強化」「攻めの徹底」「規模の拡大」を基本方針に、伊藤忠グループを挙げて「稼ぐ！ 削る！ 防ぐ！」を実践していきます。

今後の伊藤忠商事にご期待ください。

岡 藤 正 広

代表取締役社長 岡藤 正広



---

## 東日本大震災による 影響について

---

はじめに、東日本大震災により被災された皆様に心よりお見舞い申し上げます。

被災地域の1日も早い復興を心よりお祈り申し上げるとともに、当社としてはできる限りの被災地支援を引き続き行っていく所存です。

当社への影響については、現時点の状況を総合すると、2012年3月期業績への影響は幸い限定的なものに止まるものと見込んでいます。しかしながら、国内消費の低迷や電力不足が長期化する場合には相応の影響を受けることも想定されます。事業環境を常に注視し的確に対応を行っていく考えです。状況に変化がある場合はホームページ等を通して逐次ご報告申し上げます。

(伊藤忠商事ホームページ「ニュースリリース」<http://www.itochu.co.jp/ja/news/>)

---

## 伊藤忠商事は今、 新たな成長ステージに 移行するとき

---

伊藤忠商事は、1990年代後半より、徹底して非効率資産の整理や有利子負債の削減などに注力し、大きく痛んだバランスシートを改善してきました。財政状態が健全化していくなか、2000年代半ばからは資源・エネルギー市況の上昇なども追い風となり、1,000億円を超える利益を安定的に出すことができる体質となりました。連結株主資本は、2001年3月期末に約3,100億円だったものが2011年3月期末には3倍超の1兆1,500億円にまで積上がり、ネット有利子負債を約9,000億円削減したことも相俟って、NET DER(ネット有利子負債対株主資本倍率)は8.0倍から1.4倍へと大幅に改善しました。徹底した効率性の追求により、過去10年間に伊藤忠商事の財務健全性は飛躍的に改善されたといえます。

一方、その間の伊藤忠商事の総資産の伸びはわずか6.0%となっています。

当社が財政状態の健全化に注力してきた10年間、世界の風景は様変わりしました。なかでも中国をはじめとする新興国が世界経済の成長を牽引する構図が鮮明になり、新興国のあらゆる物資に対する旺盛な需要や、それを反映した資源価格の高騰は、各商社の収益に大きな影響を及ぼすようになりました。そのような外部環境の変化の過程で数多くのビジネスチャンスが生まれましたが、当社は効率性追求のもとでの厳しいルールが足枷となり、優良資産の積上げが十分にできていなかったのではないかと考えています。総資産の伸びが僅かなものに止まったことは、まさにこのことの表れではないかと感じています。

「変化」のなかでの「現状維持」は「衰退」を意味します。体力がついた現在の伊藤忠商事が成すべきことは、体力の範囲内でリスクをとりながら、新たな収益源を獲得していくという積極経営に転じることなのです。当期はそのための準備に全力で取り組んできました。

---

## Frontier<sup>®</sup> 2010の レビュー

---

「懸念案件を来期に持ち越さない」。これがFrontier<sup>®</sup> 2010の最終年度に当たる当期の期初に掲げた目標です。そのため、非効率資産の大胆な整理・入替を前倒しに決断し、損失処理に全力で取り組みました。

(株)オリエントコーポレーションをはじめとする上場持分法適用関連会社株式の減損処理や不採算あるいは成長性が乏しい41社の事業会社の整理など懸念案件の処理・低効率事業のリストラ・処分を断行、更に保有上場株式の減損損失も計上しましたが、資源・エネルギー価格などが予想以上の水準で推移したことによる利益拡大もあり、当社株主帰属当期純利益は2010年3月期比約328億円増益且つ期初計画を上回る1,610億円となりました。



連結株主資本は前期末比564億円増の1兆1,548億円となり、財務健全性の重要指標であるNET DERは1.4倍にまで改善しました。

投資実績については、2年間累計のグロス投資額は約5,600億円となりました。資産入替に伴う既存投資のEXIT総額が約1,100億円となった結果、ネットでの投資額は約4,500億円になり、グロス・ネット投資額ともに計画を達成しました。

期初に掲げた「懸念案件を来期に持ち越さない」という目標を実現し、ほぼ期初計画通りの純利益を達成したという点で、評価できる結果だったと考えています。投資に関しても、特定分野に偏ることなく、収益基盤の拡充に資する優良案件への投資を実行することができたと評価しています。

また、定性面においても、「攻め」に転じる足場固めのため、様々な「社内改革」を実行しました。

---

## 営業活動を自由闊達に行うための社内改革

---

商社がビジネスを発展させるうえで、「お客様」は何よりも大切な存在です。例えば、商標権という無形の資産に投資するブランドビジネスは、支持していただくお客様がいるかどうかブランドの価値を算出する基礎になります。資源ビジネスも同様に、鉄鋼メーカーなどの需要家との関係があればこそ、権益開発とトレードビジネスのシナジーという商社ならではのビジネスモデルが有効に機能し、権益への巨額投資の決断も可能となります。

言い換えると、お客様を掴んでいるビジネスは強いのです。一つのビジネスにとどまらず、お客様が求めるものを提供していけばビジネスは際限なく広がっていきます。

そこで欠かせないことは、常にお客様との密接なコミュニケーションを通じて、ニーズを察知することです。このことこそが、当社が総合商社として多岐に亘る分野に事業領域を拡大してきた原動力だと私は考えています。

こういった本来の姿を取り戻すために、「管理」に軸足を置いてきたこれまでのルールを変えて「営業」がより自由闊達に営業活動を行う環境を整備するというのが「社内改革」の狙いなのです。

## 幅広いビジネスチャンス を掴むための「規制緩和」

まず社内会議の回数や会議資料を思い切って削減しました。新たなビジネスは、会議室ではなく「現場」で生まれます。資料作成に充てる時間は、お客様を訪問するために使うべきです。これまで社内会議や会議資料作成のために過大に費やしていた時間を、お客様のため、ビジネス創造のために使っていきます。

全カンパニーで一律だった投資基準を、業界別に約40に細分化し、より分野ごとの実態に合わせた投資ができるよう投資基準を見直したのもこの一環です。この改定により、例えば高い利益率は見込めないものの安定的な収益が期待できるインフラビジネスなどへの投資が容易になりました。既に当期において米国・天然ガス火力発電所の権益取得など、新しい投資基準のもと、将来性ある取組がいくつか出てきています。

また、これと合わせて、これまで財務体質改善のために厳しさを追求するあまり過度に保守的に設計され実態と合っていなかったリスクアセットの算定方法を、個々の資産の実態に合った方式に改め、適正なリスク量の把握と適切な投資活動を可能としました。

## 一丸となって「攻める」ための フェアな人事・給与制度

伊藤忠商事の給与制度は、「ペイ・フォー・パフォーマンス」の考え方のもと、これまでは、「個人の成果」と所属する「組織の業績」に基づき報酬を決定していましたが、単年度の「組織の業績」が過度に反映される仕組みになっていました。「組織の業績」は必ずしも単年度の成果ではなく、数年前に先人が打った布石が花開くというケースも少なくないことを考えれば、単年度の結果をその時に組織に在籍していた者の給与に過度に反映させることは適切とは言えません。

例えば、近年では好調な市況を背景に全社収益を牽引している金属・エネルギーカンパニーに所属している社員と、他の部門の社員とでは、給与に大きな格差が生じていましたが、必ずしもフェアとは言えません。人材配置の観点からも、優秀な人材が一部の業績の良い部門に偏ることなく、すべての社員が高いモチベーションを持って伊藤忠商事の将来に向けて働くことができるようにすべきと考え、組織業績制度を廃止したうえで人事給与制度を改定し、所属組織の業績



の個人の給与への反映を最小限に止めるよう改めました。この結果、無用なセクショナリズムもなくなり、組織の壁を越えて「お客様が求めるものを提供する」という商社本来の姿に近づきつつあります。

事業会社役員の評価・登用制度についても見直しました。基準を一律に適用することをやめ、能力がある人材はより長く活躍できるよう役員定年制度を改めました。

---

## 経営資源の最大活用と 現場主義の徹底に向けた 組織改編

---

「攻め」に向けた土台作りの一環として、組織も大幅に見直しました。

営業組織については、7つのディビジョンカンパニーを5カンパニーに改組しました。当社としては11年ぶりとなる大規模な組織改編です。

当社は生活消費関連分野や資源関連分野において強みを有しています。今後更なる収益力拡大のために、これら強い分野を更に強化していくことは勿論ですが、それ以外の分野について収益力の底上げを図ることが肝要です。特に機械分野は他のビジネスへの拡がり期待できる分野でもあります。このような考えのもと、今回の組織改編では、機動的な資産入替が可能な収益規模とするべく機械カンパニーと情報通信・航空電子カンパニーを統合し、「機械・情報カンパニー」としました。今後は、成長分野へ、人材を含む経営資源の再配分を進めていく考えです。

また、近年収益が低迷していた金融・不動産・保険・物流カンパニーは、機能別に「建設・不動産部門」「金融・保険事業部」「物流統括部」に分割・縮小し、いずれも特定のカンパニーに属さない組織としました。建設・不動産部門は今後、国内外の有力パートナーとの共同取組を通じて安定的に収益が確保できるビジネスモデルの構築を進める一方、金融・保険事業部と物流統括部については、それぞれの得意分野に力点を置いて収益力と機能の強化を図っていきます。

総本社の管理部門の再編も実施しました。総本社の管理部を機能別に16部から11部へと大きく括り直すことで、業務の効率化及び機能強化が可能となりました。また総本社に集約していた営業経理や与信管理などの機能を各カンパニーへ移管しました。管理部門も「現場主義」を徹底し、営業と一体となって現場目線で「生きた管理」を行うための組織改編です。アクセル（営業）とブレーキ（管理）がこれまで以上に連携し強化されることで、双方の力が最大限に発揮されると考えています。

以上これまでお話ししてきた取組により、「攻め」に全力を投じる体制が整いました。では次に新たに策定した中期経営計画をご説明します。

---

## 中期経営計画 「Brand-new Deal 2012」

---

「Brand-new Deal 2012」は、これからの「攻める」ステージに相応しい「新しい伊藤忠商事を創っていきたい」「成長を加速したい」という想いを込めて命名しました。「現場力強化」「攻めの徹底」「規模の拡大」を基本方針に、グループの全役職員が文字通りまっさらな新しい気持ちで利益成長、規模を徹底的に追求していきます。

### 定量計画－計画は「達成すべきもの」

計画期間は2012年3月期から2013年3月期までの2カ年ですが、経済環境の先行きが不透明であることと、資源価格の想定も困難であることから、定量計画は2012年3月期の1年間としました。

2011年3月期実績に対して49%増の2,400億円を計画する当社株主帰属当期純利益をはじめ、主要な段階利益で過去最高益となる計画です。もちろん無分別に「規模の拡大」を進めるつもりはありません。「規律」にも十分に配慮していきます。連結株主資本の更なる積上げと有利子負債のコントロールにより、連結NET DERは1.6倍程度の健全な水準を維持するとともに、リスクアセットをリスクバッファーと概ね均衡させていく方針です。

計画は「達成すべきもの」というのが私の考えです。達成してなお上積みができるのが理想です。「稼ぐ！ 削る！ 防ぐ！」の三原則を徹底し、この計画を最低限の数字としてその必達を目指します。

懸念案件の処理や非効率事業の整理による各カンパニーの収益力アップや新規案件の収益への寄与により「稼ぐ」ための基盤は整ったと考えています。「削る」については当期以上に徹底して継続します。売上総利益率に対する経費率をこの2年間で10%削減する目標の必達を期します。特に経費額の規模が大きい事業会社については、本社による関与を強化・徹底していく方針です。

バブル経済の崩壊以降2000年代初頭にかけて、当社を含めた多くの日本企業が巨額の損失処理を余儀なくされました。その後も、新興国経済の台頭や資源エネルギー価格の高騰、国際経済のボーダーレス化に伴って、経営を取巻く外部環境のボラティリティは高まっているように感じられます。斯様な数多くの不確定要素の中にあり、損失を未然に「防ぐ」ことに、特に力を注いでいきたいと考えています。安易な投資は厳に戒め、採算性・将来性を十分に見極めることはもちろん、当社に知見があり、イニシアチブを取れる、機能が発揮できる案件、想定外のことが起こっても損失を最小化できる案件への投資を徹底していきます。また、必要な場合はEXITの意思決定を迅速に行う考えです。

## 分野別重点施策－強みを伸ばし、弱点を補強する

当計画では、「中国ビジネス積極拡大」「機械関連分野資産増強」「資源関連分野拡充」を分野別重点施策として掲げました。

当社では既に中国有数の複合企業である杉杉集团有限公司や、中国及び台湾食品・流通最大手の頂新グループと資本・業務提携関係にあります。経済が急速に発展している現在の中国では一つの企業が羽を広げるように事業を拡大しています。通常の合併事業ではビジネスが単発に止まりますが、こういった持株会社と強固な関係を構築できれば、彼らのビジネス拡大に合わせて多様な協業の機会を得ることができるという点で大きな優位点となります。当社はこのような有力企業とのパートナーシップを幅広い分野へと拡大しています。この春に包括戦略提携を締結した中国大手政府系コングロマリットである中国中信集团公司（CITIC）とは、既に協業を開始している金融事業に止まらず、不動産、資源開発、生活消費関連分野など極めて広範な分野でのビジネス拡大を進めていきます。

他社も中国市場に注力していますが、他商社に先駆けて中国市場に参入した当社には、上述の通り有力企業との間で育んできた信頼関係があります。また、長い歴史の中で蓄積してきた市場に関する知見もあります。中国語を駆使する「中国人材」の陣容は総合商社では最大を誇ります。「中国最強商社」としての地位は決して譲らず、リードを更に広げていきたいと考えています。そのための布石は打ちました。今後は、パートナーに伊藤忠商事の付加価値を提供するとともに、

彼らが求める日本企業との橋渡し役を果たすことで、新たなビジネスを次々に生み出していきたいと考えています。

機械関連分野では、IPPやインフラ関連事業、自動車販売金融など安定収益が見込める分野において有力なビジネスパートナーとの関係強化を通じて、優良な安定収益資産の積上げを図っていきます。また、二次電池や、再生可能エネルギー、ライフケア関連分野などの成長分野にも力を注いでいきます。再生可能エネルギーで世界最大の市場である米国では、既にGE社との協業により風力発電事業を推し進めています。

資源関連分野は、収益が市況の変動に影響を受ける可能性があるのは事実です。しかし、長期的な視点で見れば、市況は新興国の底堅い需要に支えられると予想されることから、これまで同様に当社の収益を牽引するビジネスと位置付け、拡充を図っていく方針です。トレード機能の強みを活かし、慎重且つ大胆に素早い意志決定で布石を打っていきます。

原油・ガス分野では「権益数量倍増」を目指して新規投資を推進します。総合商社のなかで当社がともに2位に位置する鉄鉱石・石炭分野についても一層の強化を図る方針です。豪州のみならず南米、その他の地域における既存事業の拡張及び新規取組を着実に推進し、権益の拡大を図ります。また、昨今の技術革新、環境対応の観点から長期安定的な確保が求められるレアメタル・レアアースを含む非鉄金属分野にも力を注いでいき、収益基盤を築いていきます。

採算性に十分注意を払うことはいうまでもありません。既に探鉱が完了しているもの、あるいは探鉱の段階でも知見があるパートナーとの協業により成功の確率が高まりリスクが低減できると判断した場合は、多少投資額が大きくても体力の範囲内で積極的に取組む方針です。

## 投資方針ーイニシアチブを獲得できる案件を厳選して投資を実行

新規投資額は2年間累計でグロス8,000億円を計画しています。前中期経営計画期間中の実績に対して約2,400億円の増額となりますが、計画で掲げた数字ありきではなく、産業分野のバランスに留意しながら厳選した案件への投資を行っていく考えです。一方で、不採算分野や成長の見込めない分野については、引続きEXITを進めていく方針です。

当計画では産業分野を「生活消費関連」「資源エネルギー関連」「機械関連」「化学品・建設他」の4区分としました。前中計では、機械関連、化学品・建設他は「その他」として同じ括りになっていましたが、それぞれの中身を見ると一様に捉えるのは適切ではありません。化学品は業界の中でも既にトップクラスであり、機械関連は大きな成長期待を持てる分野です。中期経営計画の方針に合わせて独立した分野として分類することにしました。

## 海外政策ー世界中でビジネスチャンスを発掘する

海外政策では、数多くのビジネスチャンスが見込める中国等新興国以外の国・地域にも商機は数多く存在することから、特定の注力国・地域を設けないこととしました。例えば新興国であるインドは将来の消費大国としてビジネスチャンスがあることに議論の余地はありませんが、経済が成熟期入りした先進国においても、当社の機能や経営リソース、パートナーとの連携を駆使することで、ビジネスを拡大させる余地は大いにあります。



一例として、イギリスタイヤ小売最大手のKwik-Fitグループの買収が挙げられます。この事業と、同国タイヤ卸業界最大手である当社子会社 Stapleton's (Tyre Services) Ltd.が持つ知見、ネットワーク、ノウハウとを組み合わせることで、大きなシナジーを創出し、タイヤ流通ビジネスにおける業界トップクラスの地位を不動のものにしていきます。

このように世界市場でより多くの優良案件を発掘していくには、経営計画において地域的な制約を設けるのではなく、ディビジョンカンパニーが、その戦略に基づいて海外展開を主導するべきと判断しました。

### **経営基盤の強化－「業界のプロ」を育成**

「商社は人なり」といいます。総合商社にとって「人材」が最大の経営資源であり、その育成いかんが長期的な競争優位確保のカギを握ります。当社は1人当たりの教育研修費では総合商社のみならず全産業でもトップクラスに位置するほど、これまで人材への投資を行ってきました。

若手社員全員を海外に派遣する「新人海外派遣制度」においては、これまで米国等での英語研修を行っていましたが、これに加え中国語語学留学についても義務化しました。

商社が様々な業界のなかで高い存在感を保ち続けるためには、誰にも真似ができない機能を提供し、自社ならではの付加価値を提供することが不可欠です。語学もその一つと考えています。

今後もこれまで以上にそれぞれの分野における「業界のプロ」の育成に力を注いでいく考えです。

内部統制の整備や、リスク管理の強化、コーポレート・ガバナンスの更なる充実も怠りなく進めていきます。今期より、独立性の高い2名の社外取締役を招聘しました。専門的な知見と客観的な視点に基づく助言・提言を通じて、当社のコーポレート・ガバナンスの一層の強化に貢献いただくことを期待しています。

---

## 株主還元方針－ 明確な還元方針で ご期待にお応えする

---

2011年3月期は中間配当として1株当たり9円、期末配当金として9円の計18円の年間配当を実施しました。2012年3月期については、課題であった配当性向を明示することとし、具体的には、当中期経営計画期間中の株主配当金については、当社株主帰属当期純利益が2,000億円までに対して配当性向20%、同じく2,000億円を超える部分に対し配当性向30%を目処に実施することとしました。この方針に基づき、2012年3月期の当社株主帰属当期純利益計画2,400億円を達成した場合には、1株当たり33円の配当となります。収益拡大を通じて、株主の皆様のご期待に明確にお応えしていきたいと考えています。

---

## 持続的発展に向けて－ 「求められる企業」を目指す

---

日本の優れた商品の海外販路を開拓する、逆に海外の素晴らしい商品を日本の消費者に紹介する一時代によって変わりはしますが、商社には常に求められる機能・役割があります。それぞれの産業のなかで常に自社だけが持つ機能や付加価値を提供することにより、常にお客様から「求められる企業」で有り続けること、そしてマーケットでイニシアチブを獲得し続けることが持続的に競争力を維持するための条件だと考えています。

また、より広い視点では、「社会」から必要とされる存在であり続けることが不可欠であることはいうまでもありません。今回の東日本大震災でも明らかのように、国にできなくとも、企業にできることはたくさんあります。義援金といった直接的な支援だけではなく、企業にはそれぞれの事業活動を通じて支援を行う義務と能力があるのです。そして、継続性と実効性ある支援のためには、企業としての一定の規模・体力が必要です。「収益を拡大すること」と「社会に貢献すること」は、決して相反するものではなく、「求められる企業になる」という点で、一致するものだと考えています。

私たち、伊藤忠商事が日本経済の復興、成長を牽引するぐらいの気概で、経営にあたりたいと考えています。

---

## 最後に

---

近江商人の流れを汲む独立系商社の伊藤忠商事は「非財閥系商社の雄」であるということに、私は常に誇りを持っています。現在「生活消費関連分野」において強みを有することからご理解いただけるとおり、当社は繊維ビジネスという消費者に近いところで祖業を興し、それを出発点として重厚長大型ビジネスや資源関連分野へと事業領域を拡げてきたという特徴的な歴史を持っています。このような歴史を築いてこれたのは、社員一人ひとりの力であり、ビジネスの種を見出し育ててきた「現場」の力があったからだと考えています。従い、私は本来の伊藤忠商事の強さを取り戻すため、「現場力強化」にこだわり続けます。

今、当社は変革の時を迎えています。自ら打って出て、将来を切り拓くことが必要なのです。「現場力強化」を一層推し進めていき、新たな伊藤忠商事の成長ステージを描いていくことを、皆様にお約束します。

# 2011～2012年度 中期経営計画

# 「Brand-new Deal 2012」

## 稼ぐ！削る！防ぐ！

基本方針：現場力強化  
攻めの徹底  
規模の拡大

### 定量計画 単位：億円

|               | 2010年度実績 | 2011年度計画 |
|---------------|----------|----------|
| 連結 売上総利益      | ¥ 10,413 | ¥ 10,500 |
| 連結 営業利益       | 2,561    | 3,200    |
| 当社株主帰属当期純利益   | 1,610    | 2,400    |
| 総資産           | ¥ 56,737 | ¥ 64,000 |
| ネット有利子負債      | 16,332   | 22,000   |
| 株主資本（当社株主帰属分） | 11,548   | 13,500   |
| NET DER       | 1.41倍    | 1.6倍     |

## 分野別重点施策

### 中国ビジネス積極拡大

#### 現地複合企業との取組強化

- 杉杉集団、頂新HD、COFCO、CITIC等との取組深耕

#### 全社レベルでの有望中国案件推進

- 中国ビジネス拡大会議を設置
- 中国人材の増強

### 機械関連分野資産増強

#### 安定収益資産の積上げ

- IPP、インフラ事業、販売金融

#### 成長分野取組強化

- 二次電池、再生可能エネルギー、ライフケア

#### 有力パートナーとの関係強化

- 案件厳選とメリハリの効いた経営資源配分

### 資源関連分野拡充

#### 原油・ガス

- 権益数量倍増に向けた新規投資
- グローバルなトレード展開の強化

#### 鉄鉱石・石炭

- 豪州・ブラジル拡張投資
- 石炭大型新規プロジェクトへの参画

#### ウラン・非鉄・バイオ燃料

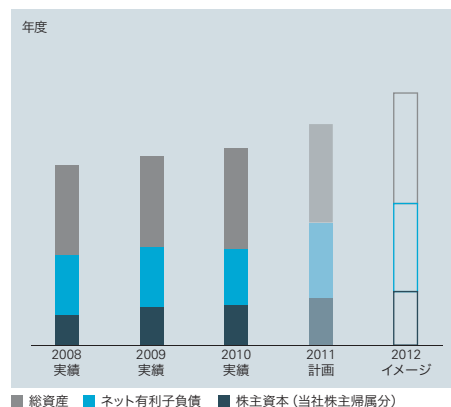
## 投資方針

### 資産の増強

- 1兆円を超えた連結株主資本を更に積上げ、財務基盤を継続的に拡充
- 財務健全性を維持しながら、規律ある成長を果たす
- 産業分野（4分野）のバランスを保ちつつ、分野毎にメリハリのある資産配分

### 積極的な新規投資

- 2年間累計で、グロス 8,000 億円の投資を計画
- 優良資産を積極的に積上げ、収益規模・資産規模の拡大を図る
- 低効率事業のEXITによる資産入替も、継続的に実施



|             |                                                                  |
|-------------|------------------------------------------------------------------|
| 生活消費関連分野    | 中国をはじめ海外資産を積増し、全社収益を安定的に下支え<br><b>1,000 ～ 2,000 億円</b> の新規投資を計画  |
| 資源エネルギー関連分野 | 全社資産に占める割合を段階的に引上げ、全社収益拡大を牽引<br><b>3,500 ～ 4,500 億円</b> の新規投資を計画 |
| 機械関連分野      | 拡充により、重点的に収益基盤を強化<br><b>1,000 ～ 2,000 億円</b> の新規投資を計画            |
| 化学品・建設他分野   | 分野別戦略に沿って、秩序ある拡大<br><b>500 ～ 1,500 億円</b> の新規投資を計画               |

## 事業会社政策

### メリハリのある事業経営

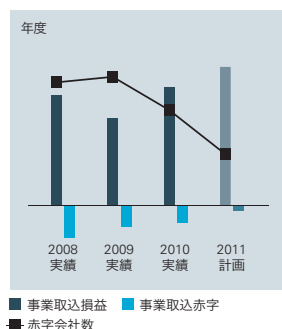
- 中核事業、有望事業に経営資源を優先配分し、収益力を強化
- 低効率事業の整理統合推進

### 不振事業の発生防止・経営支援

- 職能の現場主義徹底による問題解決力の強化

### グループ求心力強化

- 引続き経営者のフェアな評価・登用に注力



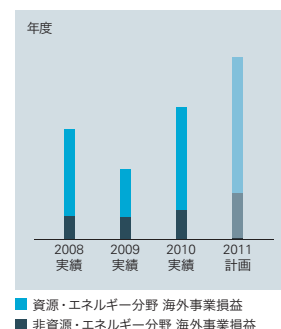
## 海外政策

### 定量目標

- 非資源エネルギー分野で500億円以上の安定収益基盤を確立

### 取組方針

- 各セグメントの営業現場主導による海外展開の推進
- 生活消費分野は、著しい成長が見込まれる国での強力なパートナーを開拓
- 海外ブロックにおける駐在員増員の促進



## 「攻め」を支える経営基盤の強化

### 「業界のプロ」「強い人材」の育成

- 課長の指導力強化によるOJT徹底
- 研修プログラムの更なる充実
- 適切な機会付与など個々の社員のタレントマネジメント強化

### コーポレート・ガバナンスの強化

- 独立性の高い社外取締役の任用
- 取締役会、HMC、社内委員会等、全社的諸会議の適正且つ効率的な運営

### 内部統制・リスクマネジメントの最適化

- 現場による内部統制の主体的整備・運用の促進
- 重点的注力分野の設定等を通じたコンプライアンス体制の継続強化
- 海外内部管理・監査体制の強化
- 特定分野資産枠管理制度の改訂
- 連結リスク管理体制構築の本格展開
- 不測のマーケット変動の潜在リスクを測定する「ストレステスト」の導入

# 「中国最強商社」 伊藤忠商事

**1972** 大手商社として**初めて**  
日中貿易再開の批准取得

**1979** 大手商社**初の**北京  
駐在員事務所開設

**1992** 大手商社**初の**現地法人  
上海伊藤忠商事有限公司設立

## 1972年

今を遡ること40年前の1971年、当時の越後社長を団長とするミッションが中国へ向かいました。「文化大革命を機に途絶した日中貿易に復帰する」。ミッションのこの目的は、翌1972年3月、伊藤忠商事が日本企業の先陣を切って日中貿易再開の批准を取得するという形で果たされました。1972年9月の「日本国政府と中華人民共和国政府の共同声明」による日中国交正常化の半年前のことです。中国の将来性に伊藤忠商事の未来を託す先見性あるリーダーシップが門戸を開いて以降、当社は1979年の北京駐在員事務所の開設を皮切りに、現地法人の設立、傘型企業の許認可取得、多国籍企業「地域本部」の認定取得など、中国の経済発展に歩調を合わせ、常に国内総合商社の先頭を走りながら着実に礎石を積上げていきました。現在、衆目を集めている中西部の四川省に駐在員事務所を開設し、橋頭堡を築いたのは今から四半世紀近く前の1984年でした。

当社がなぜ中国で圧倒的な存在感を持つのか、そして現在に繋がる競争優位をいかに磨き上げてきたのか。それらの解を辿っていくと、すべてこの1972年に行き着きます。



越後社長（当時）を団長とする訪中国

# 01

## 40年間の信頼と人材の蓄積がもたらした「伊藤忠ブランド」

信頼関係の構築がビジネスの基本であることは中国も同様です。特に中国では、大きく異なる文化や価値観への理解が信頼関係を築き上げるための出発点となります。当社は1972年の進出以来、歴代の社長をはじめとする経営陣が営々と相互理解を深めるための糧を受け継いでいきました。中国が経済改革・対外開放路線に舵を切り、外資・海外技術の導入を慎重に進めていくなか、常に中国の利益を尊重しながら地歩を固めていきました。1978年頃、中国が外貨不足により対日プラント契約を一時中断する問題が発生した際には、当社は日本メーカーへの説得をはじめ、調整役として事態の収拾に努めました。「飲水不忘掘井人（井戸を掘ってくれた人への恩を忘れない）」は、歴史と恩義を重んじる中国人の美德を表す言葉です。しばしば中国でいただくこのお褒めの言葉は、当社が世代を超えて中国で築き上げてきた信頼の証であり、私たちの誇りです。

長い歴史のなかで、当社は「人材」というかけがえない経営資源を蓄積していきました。中国で外資企業

がビジネスを展開していくうえで、中国語に精通することは勿論、中国の歴史や文化、習慣

についての深い理解が欠かせません。当社は中国とともに歴史を歩んでいくなかで、それらを身につけた「中国人材」を培っていきました。現在では、総合商社のなかでは群を抜く400人を超す陣容を誇ります。また、当社は総合商社最大規模の総勢約580名（2011年3月現在、事業会社を除く）のナショナルスタッフを擁しています。マーケットを現地の感覚で鋭敏に掴むことができる現地採用のナショナルスタッフもまた、当社の中国ビジネスを推進するうえで貴重な戦力となっています。

長い年月をかけて育んできた信頼関係、現地でのビジネスに関する豊富なノウハウや人脈を蓄積してきた優秀な人材が、現在の伊藤忠商事を「総合商社最強」たらしめる大きな競争優位－「伊藤忠ブランド」－を形成していったのです。

次に、当社がどのように競争優位の真価を発揮しているのかをいくつかのキーワードでご説明していきます。



上海オフィスでの研修の様子

1993

大手商社初の傘型企業  
伊藤忠（中国）集团有限公司設立

2005

伊藤忠（中国）集团有限公司が商務部より大手商社初の  
多国籍企業「地域本部」の認定取得

# 02

## リーディングカンパニーとパートナーシップを構築

消費者の嗜好をはじめとする市場特性や商慣習、法令・規制の違いや、物流や代金回収などのビジネスインフラを、外国資本が一から把握・整備することは容易ではありません。迅速かつ高い確率で成功を収めるために当社が導いた結論は、すでにそれらビジネスインフラを有するパートナーと手を結ぶことです。特に各分野のリーディングカンパニーとのパートナーシップ構築が戦略上の軸となります。食料ビジネスで例を挙げると、当社の持分法適用会社である頂新（ケイマン）ホールディングは、中国及び台湾の食品製造・流通大手です。傘下には、41.6%という圧倒的なシェア（数量ベース）を誇るインスタントラーメンをはじめ、多くのシェアNo.1商材を有する康師傅控股有限公司や、「Dicos」「康師傅私房牛肉麵」ブランドで1,000店舗超の外食チェーンを展開する頂巧控股有限公司などを擁しています。また、包括戦略提携を締結している中糧集团有限公司（COFCO）は、国家企業であり中

国最大の食糧・食品総合企業です。繊維ビジネスでも、アパレル・ブランドのリーディングカンパニー寧波杉杉股份有限公司を傘下に擁する杉杉集团有限公司と資本・業務提携を結び、雅戈尔（ヤンガー）集团股份有限公司、青島即發集团有限公司、大連雅文（ヤウウェン）內衣有限公司などとも強固なパートナーシップを構築しています。2011年には、中国最大級の政府系コングロマリットである中国中信集团公司（CITIC）と包括戦略提携を締結しました。信頼関係を基軸にしたマーケットリーダーとの実績が、更なる信用と実績に繋がる好循環が生まれています。

数々のNo.1シェア\*1を有する頂新グループ  
（グループ最大の事業会社「康師傅控股有限公司」）

2.86倍 過去5年間の売上高成長

約1.2兆円 時価総額\*2

41.6%  
インスタントラーメンのシェア



54.1%  
茶飲料のシェア



24.1% 水飲料のシェア



\*1 出所：康師傅2010年年報

\*2 香港証券取引所上場。2010年12月末現在

## 03 「面」的に協業の範囲を拡大

現在の中国では、多方面に事業を多角化している企業例が数多くあります。例えば頂新グループは、食品製造・販売事業を核に、小売事業、外食事業へと多角化を進めています。また杉杉集団は、創業事業である繊維事業から、資源・エネルギー、科学技術、不動産などの異業種へと事業領域を拡げ、100社もの子会社を有する複合企業集団に発展しています。そして、こういった多角化企業の「持株会社」への出資が、当社の中国におけるビジネス展開上の大きな優位性になっています。長きに亘り醸成してきた信頼関係があればこそ実現した資本関係です。

広範な産業分野での事業展開を通じて知見を蓄えてきた当社は、単一の合併、すなわち「点」ではなく、提携先グループの司令塔を通じ、パートナーの多角化に歩調を合わせながら「面」的に広範囲での協業を積極推進しています。

例えば、杉杉集団とは、ファッションブランドの展開などにより繊維分野での連携を深める一方、リチウムイオン電池の正極材製造分野では中国トップクラスであるグループ企業の湖南杉杉新材料有限公司に戸田工業㈱と当社が共同で出資し、科学技術分野でも協

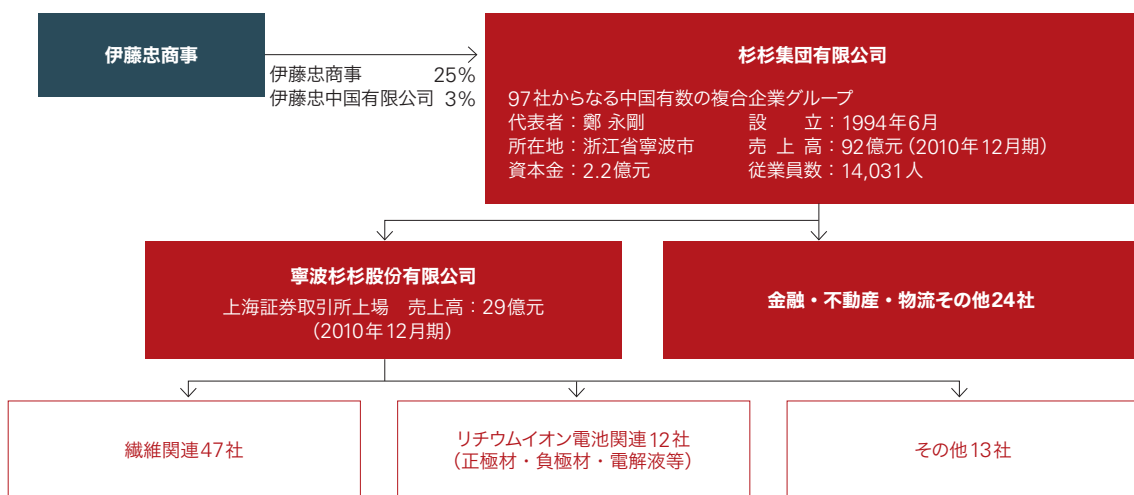


杉杉集団との調印式

業を進めています。また、アウトレットモール事業等の不動産開発や太陽光パネル製造用部材の納入など部門横断的に協業の領域を拡げています。

当社は、この「面」的な協業戦略の新たなプラットフォームとしてCITICとの包括戦略提携を実行しました。同グループの事業領域は、金融事業を核として不動産・インフラ事業、建設関連事業、資源・エネルギー事業、製造業、情報産業事業、トレード事業、サービス業など多岐に亘ります。それら領域において、CITICが強みを持つ「金融」からのアプローチと当社の産業知見に基づく「商品」「サービス」からのアプローチを融合しながら、幅広い分野でシナジーを創出していくことが提携の狙いです。

### 複合企業との協業を面的に拡大



2010年12月末現在

#### 杉杉集団との共同取組事例



ブランド事業  
(ルッコスポルティフ)



ブランド事業 (レノマ)



リチウムイオン電池正極材  
製造 (湖南杉杉新材料有限公司)



太陽光パネル製造用部材



不動産開発 (寧波アウト  
レットモール事業)

# 04

## オーガナイザーとして

当社は、技術やマーケティングノウハウ、物流インフラ、経営管理・内部統制ノウハウなど、パートナーの経営戦略において求められる機能や付加価値を様々な手段を講じて提供します。その際、自社の機能提供に加え、日本の各分野の有力企業との間で最適な資本関係の検討や両者間の利害調整も行いながらマッチングを行う「オーガナイザー」としての機能をフルに発揮し、プロジェクトを成功に導いていきます。

販路や原料調達チャネルを確立している中国のパートナーにとって、日本企業が有する世界最高水準の衛生管理技術、品質管理技術を含む高度な製造技術の吸収は、消費者の生活水準や技術的なニーズが急速に変化するなかで、自社を差別化していくための大きな武器になり得ます。

例えば、食料分野において敷島製パン(株) (Pasco) の高度な製造技術や品質管理のノウハウ、頂新グループの販路、当社の原材料調達力を生かした三社の合併スキームで推進する量産型製パン事業はその一例です。

アサヒビール(株)との飲料製造事業、(株)ファミリーマートとのコンビニエンスストア事業やカゴメ(株)との飲料生産・販売事業、日本製粉(株)との製粉・販売事業など、頂新グループのビジネス拡大と日本のパートナーの中国進出に資する合併を当社の仲介により次々に実現しています。

また医薬品分野においては、2011年3月に医薬品流通子会社を傘下に擁する遼寧成大股份有限公司と、アルフレッサ ホールディングス(株)、当社による包括業務提携を締結しました。これにより中国東北地方最大の約780店舗の薬局チェーンと、日本の高付加価値医薬品流通や効率的な医薬品物流によるシナジーを創出していきます。



中国ファミリーマート店舗

# 05

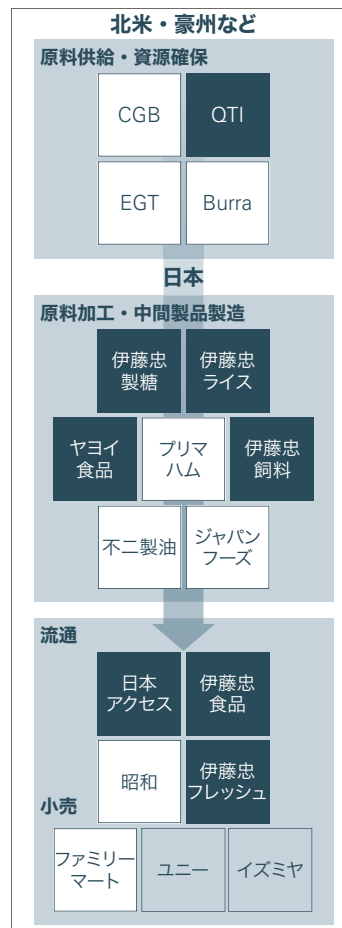
## 成功モデルを水平展開

当社は、現地企業とのパートナーシップとオーガナイザーとしての機能を駆使し、日本での成功モデルの中国への水平展開を進めています。

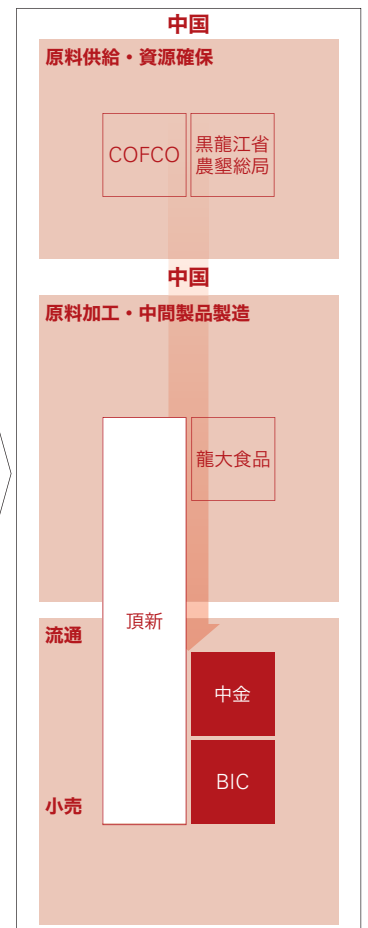
食料ビジネスでは、「SIS(Strategic Integrated System) 戦略」により、成熟化が進む日本市場において確かなプレゼンスを確立してきました。この戦略の目的は、食料資源開発から加工製造・中間流通、リーテイル販売までを有機的にインテグレート(統合)し、顧客ニーズを起点にバリューチェーンを構築するというものです。当社は、2002年の頂新グループとの包括戦略提携の締結を機に、着々とSIS戦略の中国市場への水平展開を進めてきました。

2007年には黒龍江省農墾総局と、翌2008年には中糧集团有限公司(COFCO)と提携関係を構築

### 日本市場をターゲットとするSIS戦略



### 中国市場をターゲットとするSIS戦略



■ ■ ■ : 子会社または孫会社  
□ □ □ : 持分法適用会社  
■ ■ ■ : 一般投資先または業務提携先

し、川上の原料調達分野における体制を整えました。2009年には、従来冷凍野菜の製造等、様々な共同取組を通じて親密な関係にあった大手食品メーカー龍大食品集团有限公司傘下の山東龍大肉食品有限公司への資本参加により、川中の製品製造分野における布陣を固めたことに加え、頂新グループの持ち株会社である頂新（ケイマン）ホールディングへの資本参画により、世界最大の消費市場における川上から川下までの「インテグレーション」の幹が出来上がりました。こ

の巨大な「幹」が安定的に生み出す需要は、今後の中国食料ビジネスに弾みをつける大きな原動力となっていきます。

次に今後の当社の戦略の方向性についてご説明します。



頂新グループとの調印式

## 06

### 13億の消費文化の 大きな変化を掴むために

中国の第12次5カ年計画は、今後、中国の成長ドライバーが輸出と固定資産投資から個人消費へとシフトしていくことを示唆しています。13億人の消費文化が量から質へと変貌を遂げていく新時代の幕開けです。当社もこの構造変化を睨み、強みを持つ生活消費関連分野でのリードを一層拡大するべく、新たな挑戦を開始しています。

繊維ビジネスでは、消費文化の変容に先手を打つべく川下戦略を強力に推進しています。

杉杉集団との一層の協業推進に加え、テレビ通販や

e-コマースなど、高い成長性が期待される無店舗販売のビジネスもブランド商品の新たな販売チャネルとして強化しています。

「幹」を太くするステージに移行した食料ビジネスでは、予想される膨大な食料需要に、量だけではなく質の面でも応えていくために、食糧資源供給拠点の確保を重点戦略に定め、北米・中南米・豪州などを中心に、グローバルな視野で拠点の開拓・強化を進めています。2011年8月には北米西海岸最大級の積載能力を誇る穀物輸出ターミナルが稼働する予定です。

高まりを見せる食の「安全・安心」への関心に応えるための準備も整えています。黒龍江省農墾総局及び黒

龍江省農業科学院との業務提携を通じ、これまでの加工・消費地における二次・三次検査体制に、栽培管理と産地検査体制を加えた安心・安全な農作物の一貫供給体制を構築しました。



黒龍江省の農場



EGT：北米西海岸穀物輸出ターミナル

#### CITICグループの事業内容



#### 今後の協業検討分野

- 中国における中間所得者層拡大を見据えたリーテイル金融分野における共同取組
- 日中間クロスボーダー M&A及び日本企業の中国進出サポートに関するアドバイザリー業務
- 住宅、オフィスビル、商業施設、物流施設等の不動産共同開発・運営・ファンド事業
- 新車販売事業等自動車関連事業における共同取組
- 海外における資源開発及びニューエナジー分野における共同取組
- 中国における消費市場拡大を見据えた生活消費関連分野での共同取組

金融事業会社への出資参画で包括的戦略提携をスタートさせたCITICグループとは、今後、中間所得者層拡大を見据えたリーテイル金融分野や自動車関連事業など幅広いビジネス領域での共同取組を検討していきます。

当社の中国物流は、当初は日中間の貿易物流が主体でしたが、1990年代に入り、中国に進出する日系企業の沿岸部での内販展開に伴うニーズへの対応に着手。沿岸部大都市地域を中心に日本式の高品質なサービスをローコストで提供するため、北京太平洋物流有限公司（現：伊藤忠物流（中国）有限公司）を中心に、内需型サード・パーティー・ロジスティクス（3PL）サービスを手掛け始めました。

2000年代に入り急速に内需拡大が進むなか、顧客企業の事業成長に対応したサプライチェーンの提供を戦略に掲げました。2004年には頂新国際集團の物流子会社である頂通物流に50%出資し、同社の持つ全

国物流拠点を活用した自社運営による全国3PLサービスを、他の日系物流企業に先駆けて開始しました。

現在では、中国全土にグループで約95カ所の物流拠点を展開し、顧客企業のニーズに即応したサプライチェーンを提供しています。更に、この事業基盤を活用して、大きな成長が期待される長江デルタ地域や、環渤海湾地域などの沿岸地域や東北三省、さらには「西部大開発政策」が打ち出されてから10年を経て消費市場として成長著しい中西部地域へのビジネス拡大を目指しています。



伊藤忠物流（中国）有限公司の上海安亭物流センター

## 07 新たな成長のキーワード「環境」

国策として推進されているエネルギー効率向上や環境対応の分野も、新たなビジネス創造の機会に溢れています。

中国の国家プロジェクトとして位置付けられ、東北地方振興策の最重要拠点として大規模な開発が推進されている大連長興島臨港工業区において、当社は、環境・省エネビジネスの取組を強化しています。

2010年4月の水処理関連

で世界最大手企業の1社である仏スエズ・エンバイロメント社との合併による汚水処理事業に続き、2010年



長興島リサイクルセンター完成予想図

12月には、中国初となる鉄・非鉄スクラップ・廃家電・廃プラスチックを対象とする大規模複合型再生資源工場の建設に着工し、複合型リサイクル事業に乗り出し

ました。世界最新鋭の設備と日本の優れた環境技術の導入により、リサイクル分野におけるモデル工場を目指します。また、この長興島臨港工業区での実績を他の経済特区への展開にも繋げていくなど、この新たな成長分野での挑戦を続けていきます。

## 08 「最強」の座は譲らない

「越後ミッション」から来年で40周年を迎えます。先人の開拓者精神は連綿と受け継がれながら、この肥沃な大地で商機を次々に開拓しています。単に「モノ」を売るだけではなく、先進技術の導入を手伝い、中国の経済発展に寄与したいという思いも確実に継承されています。

近年では、中国の経済成長の減速を指摘する向きもありますが、近い将来には米国を抜き世界第一の経済大国になるという予想もある中国が世界経済の牽引役としての地位を譲ることはないでしょう。そして、新中期経営計画「Brand-new Deal 2012」でこれまで以上に中国市場で「攻め」を打ち出していく当社も「中国最強商社」であり続けるために邁進していきます。

# 「顧客視点」を貫き、 「つなぐ、ひろがる」

## — 繊維ビジネスにおける新たなビジネス創造 —

### 祖業を 守り続ける

2000年3月期から2010年3月期までの10年間に於いて当社繊維カンパニーの当社株主帰属当期純利益は、2.8倍の成長を実現しました（同期間における日本国内繊維産業の市場規模は38%減少（矢野経済研究所「繊維白書」より））。

空洞化、オールドエコノミー…。国内繊維産業は、産業構造の変化を背景に「衰退産業」のイメージを持たれますが、当社繊維カンパニーは時代の要請に応えながら製品とサービスに付加価値をつけ、世界市場を舞台に発展を続けてきました。他の大手商社が続々と繊維の看板を下ろしていくなか、当社が祖業である「繊維」の看板を守り続けてきた原点は徹底した「顧客視点」にあります。使い古された感もある言葉ですが、当社の繊維ビジネスにとっては特別な意味を持ちます。

繊維カンパニーの  
当期純利益

2.8倍

38%減  
国内繊維産業の  
市場規模

2000

2010

## 01 「顧客視点」がビジネス創造の原点

発展途上国の繊維産業の勃興を背景に、日本の繊維産業の構造が輸出型から内需型へと転換が進んでいた1970年代のあるオーダー用紳士服地の展示会でのことです。

当時、高級品の代名詞であった英国産毛織物は、硬いメーカーの名前が多く、生地も無地の没個性的なもので溢れていました。「選ぶのは男性」という一般的な先入観がその背景にありました。同様の先入観を抱いていた当社の営業マンが、何気なく来場客を見ていたとき、奥さんやお嬢さんが生地のサンプルを選び、テーブルに座っている男性客に見せに来るという光景を目にしました。実際の決定権は、女性にあるという事実気づいたのです。彼は「女性が好むブランドの紳士

服地を開発導入すればもっと売れる」と直感し、既に日本女性のなかで高い評価を受けていたイヴ・サンローランと契約交渉を行いました。そして、同社と開発した

「イヴ・サンローラン」ブランドの紳士服地の輸入を開始し、大きな成功を収めました。これがその後、あらゆる繊維ビジネスの基軸となる「顧客視点」の原点です。そしてこの営業マンが、当時、輸入繊維部に身を置いていた現社長の岡藤です。



## 02 高級品マーケットの拡大を受けて

現場を立脚点とした当社のビジネスモデルの創造は続きます。

1980年代の日本では、1985年のプラザ合意後の急速な円高による繊維・アパレル産業の生産拠点のアジア等への移転により、国内繊維産業の空洞化が進行する一方、バブル経済への突入により、高級ブランド市場が拡大していきました。当社は、質・量の両面で拡大するニーズに応えるため、当社がブランドの総合ライセンスを取得し、商品カテゴリー毎にその商品分野に長けた国内優良アパレルメーカー・服飾雑貨メーカー等をサブライセンシーとしてアライアンスを組むというライセンスビジネスに乗り出し、収益源を拡大していきました。量販店向けのライセンスブランドやスポーツブ

ランドへ展開していったのもこの時期です。その一方、「GIORGIO ARMANI」や「BVLGARI」「HUNTING WORLD」などの大型インポートブランドの導入も強力に推し進めていきました。

### ❖ ライセンスモデル



## 03 単なる「インベスター」ではない

冒頭でご紹介した2000年代に描いていった力強い成長の背景には、ビジネスモデルの更なる深化がありました。

ブランドビジネスには、ブランドの経営母体の交代や、ライセンス管理を含む日本でのビジネスのブランドホルダーによる自前化などにより、常に契約解除や条件の変更リスクがあります。マスターライセンシーの契約解除は、サブライセンシーの経営も不安定にします。そのため

当社は1999年頃から、商権の長期安定化を目的に、商標権の買収やブランドを持つ国内外の企業への直接投資、契約の長期化に踏み込んでいきます。

「HUNTING WORLD」「CONVERSE」などを立て続けに買収していった当社は、投資に伴い増大するリスクにも対処しながらブランドの価値向上を追求し、収益を極大化させていきました。

例えば、ブランドの選定に際しては、世界の各市場に張り巡らせたネットワークを通じて消費の最前線をつぶさに観察し、既に消費者に支持されている「売れているブランド」を導入することでリスクを低減します。



コンバース



Paul Smith



mila schön



LeSportsac

に合わせてカスタマイズし、 presteejiの高いインポート品とライセンス商品がうまく共存する関係をつくります。「LANVIN」「mila schön」などはその好例です。

当社はこれまで実に150を超えるブランドを導入し、そ

ブランドマネジメントでは、ブランドごとのポジショニング（消費者のニーズ）を的確に把握します。そのうえで、販売チャネル、商品展開、プロモーション等のマーチャンダイジング全般を統一的に管理し、ポジショニングに合った最も適切なアプローチで市場に定着させ、ブランド価値の持続的な向上を図ります。例えば「LeSportsac」では「軽量、高い機能性、元気が出るデザイン」というポジショニングに合致するプライシング、マーチャンダイジングを徹底します。ライセンスビジネスでは、販路の統制やイメージのコントロールを当社が一元的に管理し、ブランド価値の毀損を防ぎます。また、海外からブランドを導入する際は、ブランドホルダーと協議のうえ、必要に応じて日本の消費者の嗜好

の価値を高めてきました。

2005年に資本参画した英国の紳士服ブランド「Paul Smith」は、堅実に売上を拡大し、リーマンショックによりアパレル業界が大打撃を受ける2009年にも売上高を伸ばし、ブランドの実力を証明しました。また2006年に買収した「LeSportsac」はその後の5年間で売上高が1.7倍に拡大しています。このような導入ブランドの価値向上の実績が、新たなブランドを呼び込むという良好なサイクルを生み出しています。

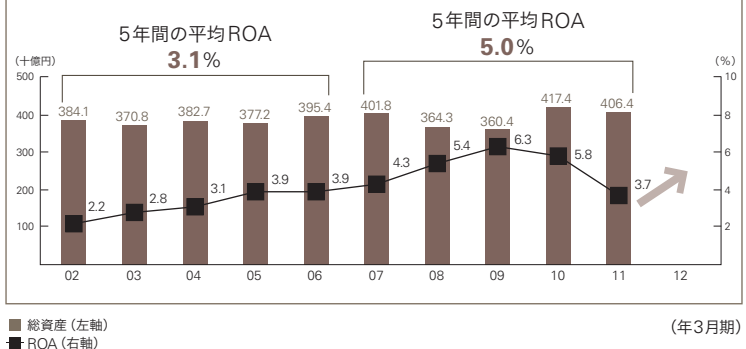
当社繊維カンパニーは単なる「インベスター」ではありません。「顧客視点」に立脚した「マーケティングカンパニー」なのです。

## 04

### 快進撃を支えたもう一つの要因

ブランドビジネスの躍進に加え、2000年代の繊維ビジネスの快進撃の裏側にはもう一つの事実があります。川上、川中の不採算、非効率事業からの早期撤退と川下への重点投資による、事業基盤の戦略的な川下へのシフトです。繊維ビジネスにおける長い歴史のなかで、当社は国内外に紡績、織布、縫製工場を保有してきましたが、一定の役割を終えたそれら生産型工場から撤退し、ブランドビジネスをはじめとする国内外の消費分野へと資産の入替を図ってきました。近年では、婦人アパレル企業の(株)レリアンや、(株)ジャヴァホールディングス、ファッション用服飾資材の(株)三景など当社とのシナジーが期待できる企業への資本参画を果たしています。

#### 繊維カンパニーの総資産／ROA



当社繊維カンパニーの平均総資産は過去10年間に於いて、前半2001年3月末から2006年3月末が3,822億円なのに対し、後半2006年3月末から2011年3月末は3,910億円であり、ほぼ同水準で推移しながらも、このような積極的な川下分野への経営資源の振り分けの結果、ROAは3.1%から5.0%へと大幅に改善しました。

## 05 「繊維」の枠を越えて

当社は、「消費者が何を求めているか」という視座のもと、ブランドビジネスのノウハウや業界における知見を活かして、「衣」にとどまらずライフスタイル全般へとビジネスの舞台を拡げてきました。

2003年には、米国ニューヨークの高級グルメストア「ディーン&デルーカ (DEAN & DELUCA)」に投資し、同社と戦略的業務提携を締結、日本を含む「DEAN & DELUCA」ブランドの海外戦略をバックアップしています。2010年には、ベルギー発祥で、グローバルにベーカリーレストランを展開している「ル・



DEAN & DELUCA



Le Pain Quotidien

パン・コティディアン (Le Pain Quotidien)」の日本におけるマスターライセンスとなりました。この事業においては、品揃えや店舗演出といったパートナーのノウハウと、店舗開発を含むトータルイメージコントロール、マーケティングコントロールなど、当社がブランドビジネスで培ってきたブランドマネジメントのノウハウを融合した店舗展開を図っています。

繊維資材分野で新たな戦略分野と位置付けているのは、高齢化の進展を背景に成長が期待されているライフケア分野です。2009年、医療・福祉関連サービス業界において圧倒的なシェアを誇るワタキューセイモア(株)を持分法適用会社としました。

同社は傘下に40社以上を擁し、病院向けリネンサプライや医療・福祉施設向け給食をはじめ幅広い分野で事業を展開しており、当社ではカンパニー横断的に取組の範囲を拡大しています。

## 06 中国市場へ

2008年に日本を抜き、世界第二位の市場規模となっている中国衣料品小売市場。繊維ビジネスでもこの中国を最重点市場と位置付けています。特に今後の消費市場としての可能性をにらみ、消費者に近い川下でのビジネスを強化しています。中国での展開は、繊維・ブランドのリーディングカンパニー寧波杉杉股份有限公司を傘下に擁する杉杉集团有限公司との協業を軸に進めてきました。杉杉集団とは1993年からの長い取引実績があり、2000年代からはブランド展開で関係を深めていきました。2009年には、戦略的資本業務提携により経営にも参画、これを機にブランドを中心とする当社の経営資源の注入による企業価値の拡大を推進しています。子供服セレクトショップ「ストンプ・スタンプ」や、アパレルブランド「エル (ELLE)」の店舗展開などの繊維・ブランド分野に加え、幅広い事業領域で横断的に

協業分野を拡げています。今後も中国の有力企業との提携を進めていきます。

また、販売チャネルの拡充も進めています。2010年にテレビ通販大手のラッキーパイ社に出資し、年率30%で急成長を遂げる中国のテレビ通販市場へのチャネルを構築しました。また、香港ネットショッピングのフォーチュンリンク社と資本提携し、中国におけるブランド商品のe-コマースへの展開にも着手しています。



ストンプ・スタンプ

## 07 「つなぐ、ひろがる」

伊藤忠商事は、活躍の場を世界へと広げていこうとする繊維ビジネスにおいて、新たな戦略の方向性を打ち出しています。従来の部門の垣根を越えて、原料・テキスタイル、アパレル、ブランドビジネスなどで蓄積してきたリソースを有機的に結合しながら、一貫した商流のな

かで新たなビジネスモデルを組立て、そしてビジネスを多面的かつ複合的に拡大していこうという戦略です。「つなぐ、ひろがる」。新たな戦略の原点も「顧客視点」です。

# 繊維カンパニー

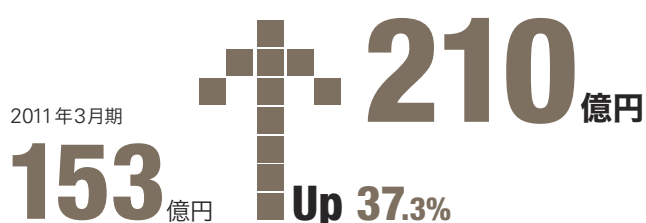
2012年3月期は「攻め」に転じる年です。顧客基点での徹底した付加価値の追求を競争力の源泉に、有力パートナーとの連携を強め、事業領域を拡大していきます。

岡本 均  
繊維カンパニー プレジデント



❖ 当社株主帰属当期純利益

2012年3月期計画



❖ 事業内容

## 原料・素材分野

天然繊維や化学繊維などの繊維原料、テキスタイルファブリックから、デニム・シャツ・カジュアルウェアなどの製品に至る幅広い領域で付加価値の追求とグローバルな展開により、伊藤忠商事の祖業を絶え間なく進化させています。



## 繊維資材分野

自動車、航空機、エレクトロニクス向け産業・工業用繊維資材から、インテリア製品をはじめとするライフスタイル関連商品に至るまで幅広い領域でビジネスを展開しています。病院・福祉施設向けのリネンサプライ等、ライフケア分野にも活躍の場を拓いています。



## アパレル分野

メンズ・レディース・インナー・スポーツウェア、ユニフォームなど全ての衣料品において、高品質な商品を提供し、製造から販売に至るまでの多彩なニーズに対応したビジネスを展開しています。また、各分野におけるリーディングカンパニーとの資本・業務提携の推進により、更に上質な商品・サービスの提供を目指しています。



## ブランドビジネス

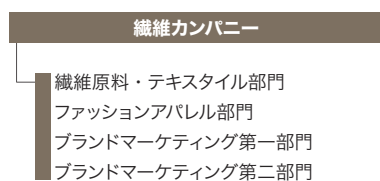
時代の変化を先取りし、ブランドを切り口としたビジネスモデルの創造により、業界No. 1の地位を確立しています。ラグジュアリーブランド、カジュアルブランド、スポーツブランド等、幅広い分野での衣料品・服飾雑貨から、ライフスタイル全般へとビジネス領域を拓き、グローバルに展開しています。



## 主要取扱品目・サービス

- 繊維原料
- テキスタイル
- アパレル
- 服飾雑貨
- 産業資材
- ブランドを切り口とした衣・食・住等関連商品

## 組織図



中西 英雄  
繊維原料・  
テキスタイル部門長

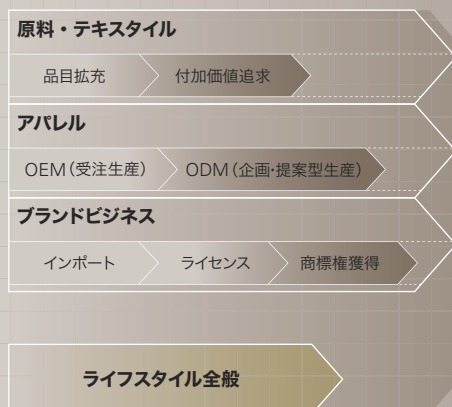
久保 洋三  
ファッション  
アパレル部門長

諸藤 雅浩  
ブランド  
マーケティング  
第一部門長

石井 和則  
ブランド  
マーケティング  
第二部門長

## 繊維カンパニーの成長戦略

「高付加価値の追求」と「イニシアチブの発揮」による  
ビジネスモデルの継続的な進化



マーケティング  
カンパニー

つなぐ、ひろがる

## 重点戦略

### 事業投資戦略

- 成長分野への参入
- グループ間のシナジー拡大

### リテール戦略

- 販売チャネルの拡充
- 衣からライフスタイル全般へ

P37 ▶ FOCUS02/03

### 海外戦略

- 最重要消費市場“中国”
- ブランドの海外展開

P37 ▶ FOCUS01

ジョイックスコーポレーション

レリアン

ジャヴァホールディングス

三景

マガシーク

ワタキューセイモア

コンバースフットウェア

ディーン&デルーカ

ル・パン・コティディアン

杉杉集団

柒拍(ラッキーバイ)

レスポートサック

## 「つなぐ、ひろがる」

伊藤忠商事の祖業をいまに受け継ぐ繊維カンパニー。

ライフスタイル全般をビジネス領域と捉え、顧客基点に立つマーケティングカンパニーとして、原料から様々な製品に亘るビジネスモデルを柔軟に進化させながら、常に業界をリードしてきました。

日本国内ではリテール分野の事業領域を拡大し、また「衣料」からライフスタイル全般へと「ブランド」を切り口にビジネスを拡げ、更には「ライフケア」分野における事業も展開しています。

今後は、一大消費地として圧倒的な存在感を示す中国を中心に、生活消費関連分野において、有力企業をパートナーとしたブランド展開やリテール分野での取組、更にはe-コマース、テレビ通販事業などの新たな販売チャネルを活用したビジネス展開も加速していきます。

## 2011年3月期の業績概況

国内繊維業界は、猛暑などの天候不順に加え、期末に発生した東日本大震災による小売業界の売上減もあり、市場規模の縮小が継続しました。一方、中国では内需拡大政策を追い風に、個人消費が堅調を維持しました。

当カンパニーは、成長著しい中国を最重要地域と定め、パートナー企業との協業を加速しました。杉杉集团有限公司とは、「エル (ELLE)」ブランドの共同取組や子供服セレクトショップ「ストンプ・スタンプ」の小売店舗展開のほか、リチウムイオン電池正極材や不動産関連事業など全社横断

的に協業範囲を拡大しました。また、ラッキーバイ社 (中国) やフォーチュンリンク社 (香港) への投資により、テレビ通販やe-コマースなどの新販売チャネルの開拓を進めました。

2011年3月期は新規連結子会社の貢献などにより、売上総利益は前期比24.9%増の1,283億円となりましたが、前期に一過性の会計上利益を計上した反動に加え、事業整理損失の計上等により、当社株主帰属当期純利益は、前期比31.7%減の153億円となりました。

### 業績の推移

単位：十億円

|             | 07      | 08      | 09      | 10      | 11             |
|-------------|---------|---------|---------|---------|----------------|
| 売上総利益       | ¥ 124.6 | ¥ 115.2 | ¥ 102.6 | ¥ 102.7 | <b>¥ 128.3</b> |
| 持分法投資損益     | 1.5     | 2.0     | 3.6     | 8.0     | <b>5.9</b>     |
| 当社株主帰属当期純利益 | 17.1    | 20.5    | 22.9    | 22.4    | <b>15.3</b>    |

(年3月期)

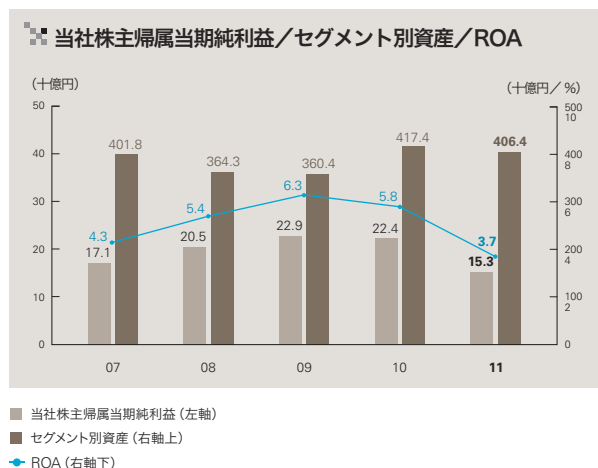
### 主要連結対象会社からの取込損益

単位：十億円

|                                      | 07    | 08    | 09    | 10    | 11           |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|-------|--------------|
| ITOCHU Textile Prominent (ASIA) Ltd. | ¥ 0.6 | ¥ 0.6 | ¥ 0.6 | ¥ 0.5 | <b>¥ 0.0</b> |
| 伊藤忠繊維貿易 (中国) 有限公司                    | 0.9   | 0.9   | 1.0   | 0.9   | <b>0.8</b>   |
| (株)ジョイックスコーポレーション                    | 1.1   | 0.9   | 0.4   | 0.1   | <b>0.5</b>   |

※業績に関するより詳細な分析は、「経営者による財政状態及び経営成績に関する説明及び分析」(P87～P109)をご参照ください。

(年3月期)



## カンパニープレジデントからのメッセージ

繊維カンパニーは、総合商社のなかで唯一「繊維」の看板を守り続け、業界でも強固なプレゼンスを確立しています。「生活消費関連分野」に強い当社の一翼を担う競争力と収益力は、顧客基点、現場主義に立脚した絶え間ないビジネスモデルの創造と変革が支えています。

「Brand-new Deal 2012」の初年度である2012年3月期は、これまで以上に「攻め」の姿勢を鮮明に打ち出し、事業投資等を通じた業容拡大に取り組みます。特に中国を最重要地域と定めていきます。中間所得層が急速に拡大する中国では、当カンパニーが得意とする高付加価値製品が受入れられる土壌が整いつつあります。有力企業との業務・資本提携を一層強化し、内販の基盤を構築・拡大していきます。同市場での事業展開を目指す日本企業の水先案内人となり、商機を拡大していく考えです。急速に拡大しているテレビ通販やネットショッピング市場といった無店舗販売事業も、小

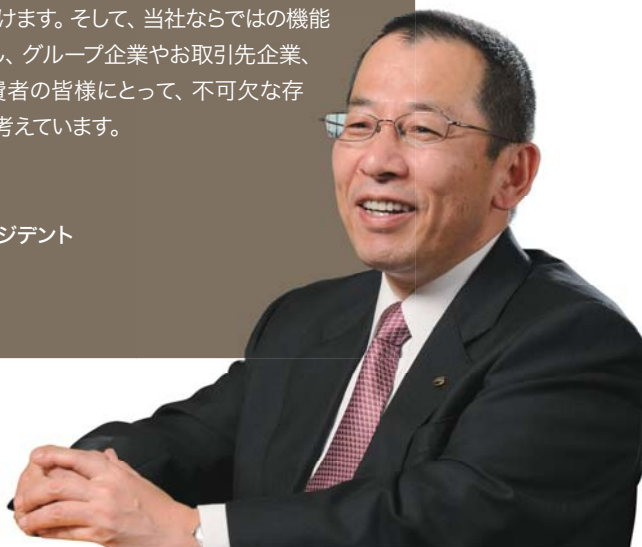
売事業における新たなチャネルとして、2011年3月期に投資を実行した2社を中心に、事業強化を図っていきます。

連結経営も一層強化していきます。グループ企業の販路の開拓や、ノウハウ・経営資源の共有化など、グループ全体の連携を深め、収益極大化を目指します。

繊維カンパニーは、これからも顧客基点を貫き、新たなビジネスを創造し続けます。そして、当社ならではの機能や付加価値を提供し、グループ企業やお取引先企業、更にはその先の消費者の皆様にとって、不可欠な存在であり続けたいと考えています。

岡本 均

繊維カンパニー プレジデント



## 成長戦略に基づく取組

01

## 杉杉集団とのブランド・小売店舗展開

2009年2月に資本業務契約を締結した杉杉集団とは、リチウムイオン電池の正極材製造やアウトレットモール事業など全社で横断的な取組を進めています。繊維分野では、2010年9月に、仏ブランド「エル (ELLE)」のレディースウェアを導入し、ファッションに敏感な25～35歳の女性をターゲットに上海、広州をはじめ中国主要都市にて店舗展開を開始（2011年3月末現在34店舗）しました。また、2010年12月には日本発の高感度子供服ショップ「ストンプ・スタンプ」の第1号店を上海に開店しました。ファッションに対して関心の高いファミリー層に向けて、欧米のブランドをワンストップで購入できるセレクトショップという新業態への参入となります。今後も有力企業をパートナーとした中国でのブランド展開を加速していきます。



「ストンプ・スタンプ」中国1号店（上海）



「エル」ショップ（広州）

02

## 中国テレビ通販、e-コマース事業への参画

中国では消費市場の成長に伴い、販売チャネルも多様化してきています。当社は、2010年8月に韓国ロッテグループと共同で、中国全土に強固なネットワーク基盤を持つ中国テレビ通販の大手企業ラッキーパイ社に出資しました。中国テレビ通販市場は毎年30%程度の成長が見込まれる有望市場です。また、ネットショッピング分野では、11月に香港のフォーチュンリンク社に出資しました。

今後も、こうした新たな販路を活用して、中国における生活消費関連分野の事業拡大を推進していきます。



楽拍（ラッキーパイ）社



ラッキーパイ社スタジオ風景

03

「ブランド」を切り口に「衣料」からライフスタイル分野への拡がり  
〜ル・パン・コティディアン

2003年に開始した「ディーン&デルーカ (DEAN & DELUCA)」事業に続き、2010年3月、ベルギー発祥でグローバルに展開している高級ベーカリーレストラン「ル・パン・コティディアン (Le Pain Quotidien)」の日本における独占ストアライセンス権、及び独占輸入販売権・独占製造販売権を取得し、(株)ホックをパートナーに高級ベーカリーレストラン事業を開始しました。2011年1月には、日本第1号店を東京芝公園にオープンし、今後店舗展開を順次拡大していきます。「ル・パン・コティディアン」は1990年に創業者でシェフのアラン・クーモン氏が、オーガニック中心のシンプルでエレガントなベーカリーレストランをベルギーのブリュッセルにオープンしたのが始まりで、現在、世界21カ国で152店舗にて展開されています。当社は今後も、個性的で話題性の高いライフスタイルブランドの導入を進めていきます。



ル・パン・コティディアン日本第1号店（東京・芝公園）

# 機械・情報カンパニー

統合により新たなスタートを切った当カンパニーは、優良資産の  
積上げにより安定収益基盤を構築し、全社収益を支えています。

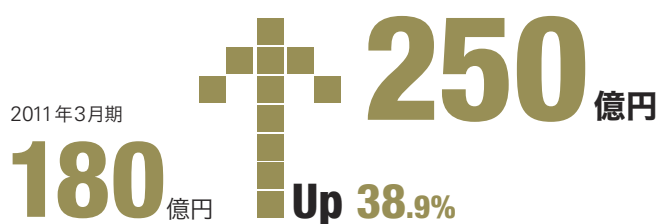
松島 泰

機械・情報カンパニー プレジデント



## 当社株主帰属当期純利益

2012年3月期計画



## 事業内容

### プラント・船舶分野

天然ガス・石油化学・電力等の大型プラント、鉄道・道路・橋梁・水の社会インフラや船舶を取扱い、プロジェクトごとに適切なソリューションを提供しています。近年では環境関連や再生可能・代替エネルギー関連にビジネス領域を拡大するとともに、IPP等の事業投資を強化しています。



### 自動車・建機分野

自動車分野では、グローバルネットワークと戦略パートナーとの強固な関係を活かし、トレードビジネス、小売、販売金融、部品製造関連など自動車関連ビジネス全般で収益の拡大に注力しています。建機分野では、新興国ビジネスの強化に注力しています。



### 航空機・ 産機システム分野

航空機分野では、航空機のトレードから航空機内装品等に至る幅広い事業展開でワンストップソリューションを提供しています。産機システム分野では、太陽電池やリチウムイオン電池などへ活躍の場を広げています。



### 情報通信分野

ITサービス、インターネット、モバイル関連の幅広い分野で事業展開しています。各分野において業界トップクラスの事業会社を擁し、クラウドサービス、携帯端末関連事業等の拡大に注力しています。また、環境IT・グリーンテック分野等の新規事業開発にも取り組んでいます。



### ライフケア分野

「メディカルバリューチェーン構想」を掲げ、国内外の医療機器の取扱から病院向けビジネスに至る各分野で業容の拡大を図っています。



## 主要取扱品目・サービス

- 製油所・天然ガス・石油化学プラント
- 発電・送電設備
- 鉄道車両・システム
- 水・環境関連設備
- 再生可能・代替エネルギー関連設備
- IPP/IWPP (独立卸売発電/造水事業) 及びその他の各種事業開発・投資・運営・保守
- 船舶
- 自動車
- 建設機械
- 航空機・機内設備
- 航空交通管理システム
- 宇宙関連機材等
- セキュリティ機器等
- 産業機械
- 半導体関連装置
- 電子デバイス・エレクトロニクス関連設備
- ITソリューション事業
- インターネット関連サービス事業
- 無店舗販売事業
- エネルギー・マネジメント事業
- ベンチャー投資事業
- 人材・教育サービス事業
- モバイル端末流通・サービス事業
- 通信・メディア事業
- 医療機器・医薬品

## 組織図

### 機械・情報カンパニー

- プラント・船舶部門
- 自動車・建機部門
- 航空宇宙・産機システム部門
- 情報通信部門
- ライフケア事業推進部



今井 雅啓  
プラント・船舶部門長

吉田 多孝  
自動車・建機部門長

笠川 信之  
航空宇宙・産機システム部門長

須崎 隆寛  
情報通信部門長

## 機械・情報カンパニーの成長戦略



中期経営計画の中で資産増強の産業分野 (4分野) の一つに掲げられた当カンパニー関連分野において積極的に資産の積増しを進めます。プラント・船舶分野におけるインフラ事業、自動車・建機分野における販売金融や航空機分野におけるリース事業の資産を積増すとともに、二次電池関連事業、無店舗販売事業

等、将来の収益基盤となる新成長分野での事業取組を強化・加速します。また積上げた資産並びに事業投資に関連・付随するトレードを取込むことで収益を着実に拡大します。ライフケア分野では医療関連バリューチェーンの構築に取組み、国内外におけるトレードの一層の拡大を図ります。

## 2011年3月期の業績概況

海外では、新興国を中心にインフラ関連・再生可能エネルギー分野の顕著な伸びが見られたほか、新興国経済の更なる伸びと先進国経済の復調もあり、自動車需要が回復傾向を示しました。国内ではスマートフォンの急速な普及により、携帯電話市場が活性化し、当カンパニーにとっての追い風となりました。

旧機械カンパニーでは、北米 IPP や、再生可能エネルギー分野など、景気耐性が強い安定収益資産の積上げを推進しました。また中国市場では、交通インフラ分野等で現地パートナーとの共同取組を積極推進しました。

旧情報通信・航空電子カンパニーは、メディア・ネット分野や民間航空機分野を中心に、低採算事業の整理や収益性の改善を図るとともに、リチウムイオン電池ビジネスや

ICTを活用した「グリーンテクノロジー分野」などの成長領域、中国などの成長市場への経営資源のシフトに注力しました。

2011年3月期は、新興国向けの自動車・建機需要の回復や、携帯端末関連サービス事業などが収益を下支えし、売上総利益は前期比3.0%増となる1,851億円、当社株主帰属当期純利益は、前期比85%増となる180億円となりました。

### 業績の推移

単位：十億円

|             | 07      | 08      | 09      | 10      | 11      |
|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 売上総利益       | ¥ 222.8 | ¥ 238.1 | ¥ 210.7 | ¥ 179.7 | ¥ 185.1 |
| (機械)        | 89.3    | 99.1    | 71.9    | 43.3    | 51.1    |
| (情報通信・航空電子) | 133.5   | 139.0   | 138.9   | 136.4   | 134.0   |
| 持分法投資損益     | 4.3     | 3.5     | 2.1     | 12.6    | 12.1    |
| (機械)        | 5.8     | 4.8     | 1.8     | 10.5    | 8.2     |
| (情報通信・航空電子) | △1.5    | △1.2    | 0.3     | 2.1     | 3.9     |
| 当社株主帰属当期純利益 | 31.1    | 35.9    | △7.4    | 9.7     | 18.0    |
| (機械)        | 19.9    | 21.4    | △15.5   | 3.7     | 8.1     |
| (情報通信・航空電子) | 11.2    | 14.6    | 8.0     | 6.0     | 9.8     |

(年3月期)

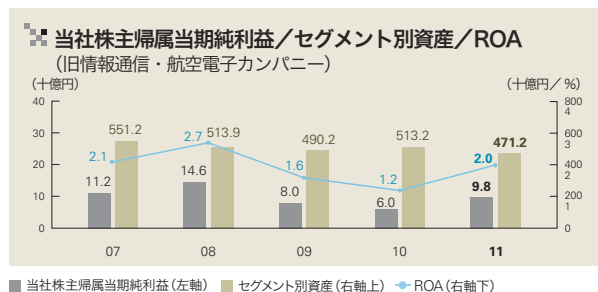
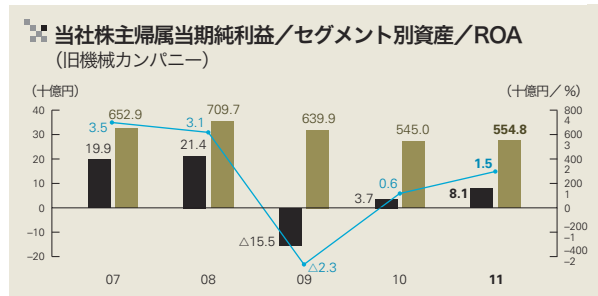
### 主要連結対象会社からの取込損益

単位：十億円

|                                | 07    | 08    | 09     | 10     | 11    |
|--------------------------------|-------|-------|--------|--------|-------|
| ITOCHU Automobile America Inc. | ¥ 1.2 | ¥ 0.6 | ¥ △1.6 | ¥ △1.0 | ¥ 0.3 |
| 東京センチュリーリース(株)                 | 1.6   | 1.5   | 1.0    | 6.8    | 4.0   |
| 伊藤忠テクノソリューションズ(株)              | 7.4   | 8.1   | 6.9    | 6.8    | 6.3   |
| アイ・ティー・シーネットワーク(株)             | 1.8   | 1.7   | 1.6    | 1.6    | 1.4   |
| センチュリーメディカル(株)                 | 0.2   | 0.2   | 0.5    | 0.6    | 0.8   |

※業績に関するより詳細な分析は、「経営者による財政状態及び経営成績に関する説明及び分析」(P87～P109)をご参照ください。

(年3月期)



## カンパニープレジデントからのメッセージ

2011年4月より、「機械・情報カンパニー」として新たなスタートを切りました。旧機械カンパニーと旧情報通信・航空電子カンパニーが統合された新カンパニーは、総合職780名を擁す社内一大きなカンパニーであり、そして「Brand-new Deal 2012」においても重要な役割を担います。プラント・船舶部門、自動車・建機部門、航空宇宙・産機システム部門、情報通信部門及びライフケア事業推進部と幅広いビジネス領域をカバーしており、それぞれ対面業界の環境は異なりますが、これから有望な分野が数多く存在しています。新カンパニーの豊富なリソースを活かし、大胆に資産の入替を図り新たな優良資産を積上げ、収益の拡大を目指します。具体的には、有力

パートナーとの協業による風力発電事業の展開をはじめ、北米を中心に海外におけるIPP事業の取組、幅広いバリューチェーンを持つ自動車関連事業の深堀、情報・通信関連事業の戦略的拡大、二次電池関連事業の更なる推進及び医療機器・医薬品関連の中国・アジア市場におけるビジネスの拡大等を行っていきます。これらの取組を通じて安定的に収益貢献できる強いカンパニーを目指します。

松島 泰

機械・情報カンパニー  
プレジデント

# FOCUS

## 成長戦略に基づく取組

01

### 北米IPP

北米において進めている優良IPP資産拡充の一環として米国子会社 Tyr Energy, Inc. を通じて中部電力㈱とともにテナスカ社より5つの天然ガス火力発電所の一部事業権益を取得しました。Tyr Energy, Inc. による事業投資・事業運営機能等を含む伊藤忠グループのノウハウを最大限活用し取得資産の価値向上に取り組んでいきます。



Kiowa 発電所

02

### 風力発電事業

GE社と全世界の再生可能エネルギー分野での共同投資案件発掘に関して包括的に提携することに合意し、米国オクラホマ州 CPV Keenan II 風力発電事業及び世界最大の風力発電事業である米国オレゴン州の Shepherds Flat 風力発電事業への参画を果たしました。CPV Keenan II 風力発電事業では当社米国子会社の NAES Corporation が運転・保守を行います。



Keenan-II 発電所

03

### 中国インフラ関連

中国最大規模の鉄道車両メーカーである中国南車股份有限公司傘下の青島四方機車車両股份有限公司と共同で広州市地下鉄道総公司より6号線向けリニア地下鉄196両、5号線向けリニア地下鉄増車車両192両の車両納入契約を連続受注しました。

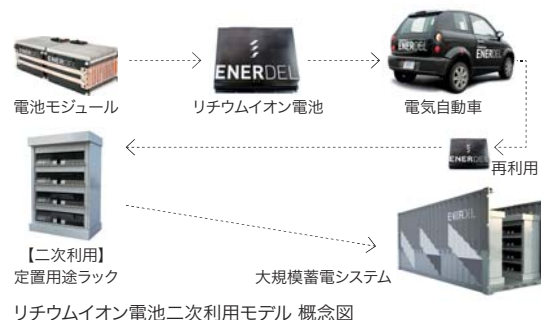


広州市地下鉄6号線車両 (デザイン)

04

### リチウムイオン蓄電池ビジネスにおいて 米国最大電力会社と提携

2010年11月、米国電力大手 Duke Energy 社との間で、スマートグリッド（次世代送電網）及び再生可能エネルギー分野での提携に関する覚書を締結しました。第一弾の取組として一定期間使用された車載リチウムイオン電池（以下、LIB）を、家庭用、商業用として再利用するビジネスモデルの検証を開始します。米国インディアナ州において、当社が出資する米国電池メーカー Ener1 社製の車載用 LIB を使用し、LIB の用途別運用方法、既存電力網への影響を検証し、Duke Energy 社と共同で早期商業化を目指します。



# 金属・エネルギーカンパニー

業容の拡大に向けて、優良権益の発掘と投資を積極化するとともに、  
権益開発とトレードのシナジーによる収益拡大を一層推進していきます。

中村 一郎

金属・エネルギーカンパニー プレジデント



❖ 当社株主帰属当期純利益

2012年3月期計画

2011年3月期

1,092 億円

1,540 億円  
Up 41.0%

❖ 事業内容

## 金属資源分野

鉄鉱石及び非鉄金属等の金属資源開発及びトレードを展開しています。

西豪州・ブラジルに優良権益を保有する鉄鉱石ビジネスは、持分権益数量及び対日トレードで総合商社トップクラスの地位にあります。



## 金属製品分野

伊藤忠丸紅鉄鋼(株)を中心に強固なネットワークを構築し、鉄鋼製品の販売・加工ビジネスを展開しています。また、伊藤忠メタルズ(株)を核に、非鉄製品、鉄スクラップ・リサイクルビジネスを推進しています。



## エネルギー分野

石油・ガス等のエネルギー資源開発とトレードを有機的に結び付けたサプライチェーンを構築。総合商社トップクラスの業容を誇ります。



## 新エネルギー・石炭分野

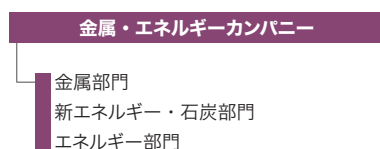
石炭分野では、新規鉱区の開発を推進し持分権益数量の増大を図っています。新エネルギー分野では、バイオマス分野や太陽光・太陽熱発電事業などで幅広く取組を進めています。



## 主要取扱品目・サービス

- 鉄鉱石
- 石炭
- アルミ
- 鉄スクラップ
- 鉄鋼製品
- 原油
- 石油製品
- LPG
- LNG
- 原子燃料
- バイオエタノール
- 天然ガス
- 排出権
- バイオマス
- 太陽光関連部材・製品
- 太陽光発電システム・インテグレーター事業
- 太陽光・太陽熱発電事業

## 組織図

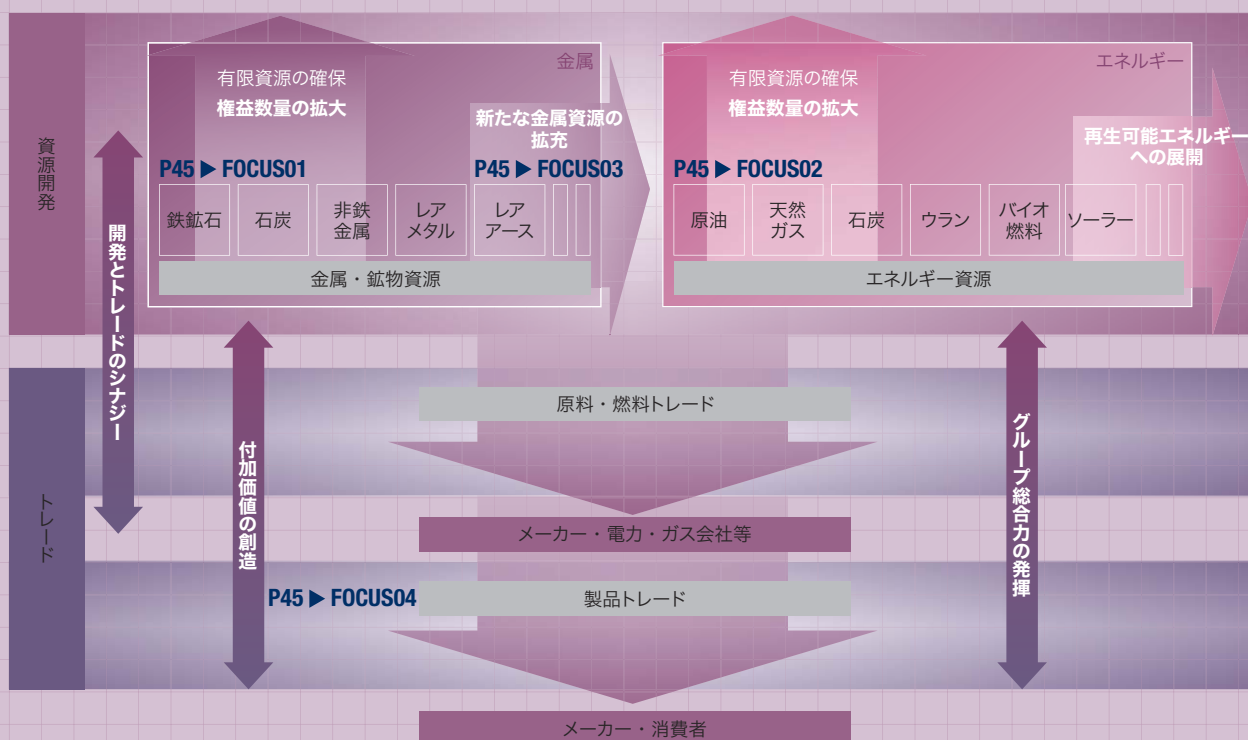


**鷲巣 寛**  
金属部門長

**大喜多 治年**  
新エネルギー・石炭部門長

**豊島 正徳**  
エネルギー部門長

## 金属・エネルギーカンパニーの成長戦略



中国をはじめとする新興国の資源需要の拡大が続くなか、当カンパニーとしては、資源・エネルギーの安定確保のため、保有権益の増進を進めることを目指しています。

また、保有権益を基点としたバリューチェーンの構築を進めるとともに、グループの総合力を活かし、トレードビジネスにおける付加価値の創造に注力しています。

更に、近年ますます調達が困難になっている非鉄金属やレアメタル、レアアースなどの資源の確保に取り組むとともに、地球環境問題に対する国際的な関心が高まりを見せるなか、温室効果ガス排出権取引を含む環境ビジネスやバイオ燃料、ソーラーなどの再生可能エネルギーへの取組も一層強化していきます。

## 2011年3月期の業績概況

中国を筆頭とする新興国の経済発展を背景に、金属資源・エネルギー関連需要が増大しました。下期は、中東情勢の混乱並びに米国の量的緩和に端を発した金融市場における流動性の高まり等を受け、エネルギー価格が一層強含んで推移しました。

当カンパニーは、鉄鉱石・石炭・エネルギー分野において、トレードビジネスを推進し、拡大する需要を確実に掴む一方で、既存案件の拡張投資や新規案件の取得、非鉄金属も含めた新規探鉱並びにシェールオイル開発事業への参画など、将来を睨んだ取組も推進しました。新エネルギー・環境関連では、新規ウラン鉱山開発プロジェクトへ追加投資を実行したほか、中国において複合型リサイクル事業を推進しました。

2011年3月期の売上総利益は前期比705億円(49.8%)増となる2,121億円となりました。米国・豪州の石油ガス生産・開発事業における減損処理に伴う処理損失が発生し

ましたが、石炭権益の売却による固定資産売却益の増加及び持分法投資損益の増加等もあり、当社株主帰属当期純利益は、前期比436億円(66.3%)増の1,092億円と大幅な増益となりました。

### 業績の推移

単位：十億円

|             | 07      | 08      | 09      | 10      | 11      |
|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 売上総利益       | ¥ 102.1 | ¥ 127.5 | ¥ 222.3 | ¥ 141.6 | ¥ 212.1 |
| (金属)        | 46.5    | 50.0    | 110.7   | 55.0    | 124.6   |
| (エネルギー)     | 55.6    | 77.5    | 111.6   | 86.6    | 87.5    |
| 持分法投資損益     | 27.1    | 25.5    | 24.7    | 9.2     | 28.5    |
| 当社株主帰属当期純利益 | 80.7    | 105.7   | 114.7   | 65.7    | 109.2   |
| (金属)        | 43.5    | 55.9    | 73.5    | 42.9    | 111.0   |
| (エネルギー)     | 37.2    | 49.8    | 30.8    | 22.8    | △1.8    |

(年3月期)

### 主要連結対象会社からの取込損益

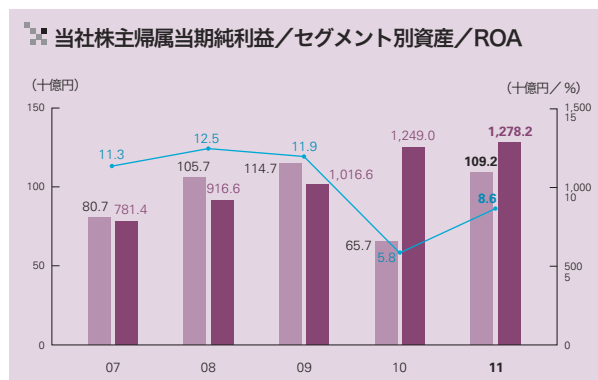
単位：十億円

|                                               | 07    | 08    | 09    | 10    | 11    |
|-----------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 伊藤忠メタルズ(株)                                    | ¥ 1.2 | ¥ 1.4 | ¥ 1.4 | ¥ 0.8 | ¥ 1.2 |
| ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd | 28.9  | 38.5  | 71.2  | 34.1  | 80.1  |
| ITOCHU Oil Exploration (Azerbaijan) Inc.      | 21.2  | 33.4  | 26.1  | 6.9   | 11.8  |
| ITOCHU PETROLEUM CO., (SINGAPORE) PTE. LTD.*2 | 5.1   | 3.6   | 5.0   | 0.8   | 0.0   |
| 伊藤忠丸紅鉄鋼(株)                                    | 16.8  | 16.9  | 14.8  | 2.7   | 6.8   |
| 日伯鉄鉱石(株)                                      | —     | —     | 0.0   | 4.0   | 12.9  |

※1 業績に関するより詳細な分析は、「経営者による財政状態及び経営成績に関する説明及び分析」(P87～P109)をご参照ください。

※2 2007年3月期～2009年3月期の数値は持株会社である伊藤忠ベトロリアム(株)の数値を記載しています。

(年3月期)



■ 当社株主帰属当期純利益 (左軸)  
■ セグメント別資産 (右軸上)  
◆ ROA (右軸下)

## カンパニープレジデントからのメッセージ

「Brand-new Deal 2012」では、優良権益数量の積上げに向けて、これまで以上に「攻め」の姿勢を強く打ち出すとともに、権益開発とトレードのシナジーによる収益の拡大で引続き全社収益を牽引していきたいと考えています。

資源・エネルギー需要は、今後も新興国の力強い経済発展に支えられ堅調に推移することが予想されます。一方、金属資源・エネルギー業界の環境が、多くの不安定要素を含みながら日々変化していることにも留意せねばなりません。例えば豪州で発生した集中豪雨や、先般わが国を襲った自然現象の脅威などは、資源・エネルギーの需給に少なからず影響を与えています。資源・エネルギーの安定的な確保及

び、環境保全に対応する新たなエネルギー源の開発に貢献するべく、長期的な視野のもと、世界各地で資源・エネルギー資源の開発とトレードを推進していきます。

総合商社ならではの機能を存分に発揮して、供給サイドと消費サイドの双方から評価される成果を挙げていきたいと考えています。

中村 一郎

金属・エネルギーカンパニー  
プレジデント

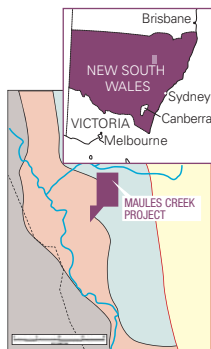
### 01

#### 豪州 Maules Creek 炭鉱権益の買収

当社は豪州子会社 ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd を通じて、豪州の石炭資源開発会社 Aston Resources Limited が保有する Maules Creek 炭鉱権益の 15% を買収するとともに、同炭鉱が生産する石炭の日本向け独占販売権及び他国向け優先販売権を取得しました。同炭鉱は、豪州有数の可採埋蔵量と高品質を誇り、現在開発決定に向けた準備が進められています。石炭生産開始は 2012 年度を予定しており、原料炭（非微粘炭）及び高品位一般炭を生産する予定です。



Maules Creek 鉱区



### 02

#### 米国 ナイオブララ・シェールオイル開発事業への参画

当社は米国子会社 JD Rockies Resources Limited を通じて、米国石油天然ガス開発会社である Fidelity Exploration & Production Company が米国ワイオミング州 ナイオブララエリアにおいて保有する約 88,000 エーカー（約 356 平方キロメートル）の石油ガス鉱区権益の 25% を取得し、シェールオイル開発事業に参画しました。本事業は、2011 年より掘削及び生産を開始する予定です。当社は、引き続き優良かつバランスの取れた石油・天然ガス権益の獲得に注力していく方針です。



プロジェクト対象エリア



### 03

#### 中国・大連長興島臨港工業区における複合型リサイクル事業

当社と、当社の中国における 100% 現地法人である伊藤忠（中国）集团有限公司、100% 子会社の伊藤忠メタルズ(株)は中国・大連長興島臨港工業区において、鉄スクラップ・非鉄スクラップ・廃家電・廃プラスチックを対象とした複合型リサイクル・再生資源合併事業「大連新緑再生資源加工有限公司」を設立しました。長興島臨港工業区内で唯一許可された再生資源加工企業として、世界最新鋭の設備と日本の優れた環境技術の導入を計画しています。中国初の大規模複合型再生資源工場を建設し、リサイクル分野におけるモデル工場となることを目指します。



完成予想図

### 04

#### グアム・サイパンにおける石油製品販売事業への出資参画

当社はシンガポール子会社 ITOCHU PETROLEUM CO., (SINGAPORE) PTE. LTD. を通じて、グアム・サイパンにて石油製品小売事業を営む IP&E Holdings, LLC の株式の 25% を第三者割当て増資により取得し、同事業に参画しました。IP&E は、2009 年 11 月に Shell グループからグアム・サイパンにおける石油製品の販売事業を買収し、ガソリンスタンドの小売及び、商業施設や航空会社向けに高いシェアを有しています。当社は、石油トレードビジネス戦略の一環として、海外の石油製品販売事業への参画を通じた収益の多様化を進めています。



ボードミーティングにて

# 生活資材・化学品カンパニー

確かな安定収益基盤を築き上げていくと同時に、新たな収益ドライバーを育成していくことで、一段上のステージを目指していきます。

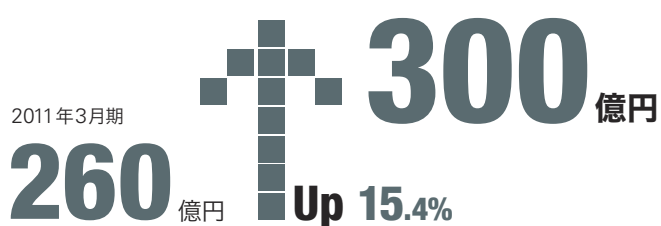
菊地 哲

生活資材・化学品カンパニー プレジデント



❖ 当社株主帰属当期純利益

2012年3月期計画



❖ 事業内容

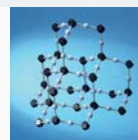
## 生活資材分野

「住まいと暮らし」をキーワードに、住宅資材、紙パルプ、ゴム・タイヤ等の分野で強固なグローバルバリューチェーンを構築しています。傘下に有力事業会社群を擁し、高い市場プレゼンスを誇る北米・国内住宅資材関連事業、コスト競争力と販売力で優位性を築く紙・パルプ事業、総合商社最大級の天然ゴム集荷・加工事業及び、グローバル販売網を構築するタイヤ事業など、各事業で高い競争力を確立しています。



## 化学品分野

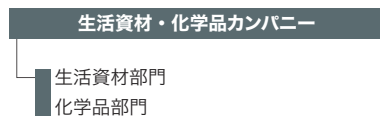
基礎化学品から合成樹脂製品、電子材料、医薬品原料などの幅広い商品群のトレード拡大を図るとともに、事業投資を通じて、川上から川下に至るポートフォリオの構築を多方面で推し進めています。競争力ある事業会社を擁し、業界トップクラスの収益力を誇っています。また、メタノール製造事業や、リチウムイオン電池関連部材、医薬事業等の新領域における展開も着々と進めています。



## 主要取扱品目・サービス

- 住宅資材
- 木材
- チップ、パルプ、紙
- バイオマス燃料（チップ、ペレット等）
- 天然ゴム、タイヤ
- セメント、ガラス、セラミックス製品
- 靴
- 基礎化学品
- 精密化学品
- 医薬品
- 無機化学品
- 合成樹脂
- 生活関連商品
- 二次電池関連材料

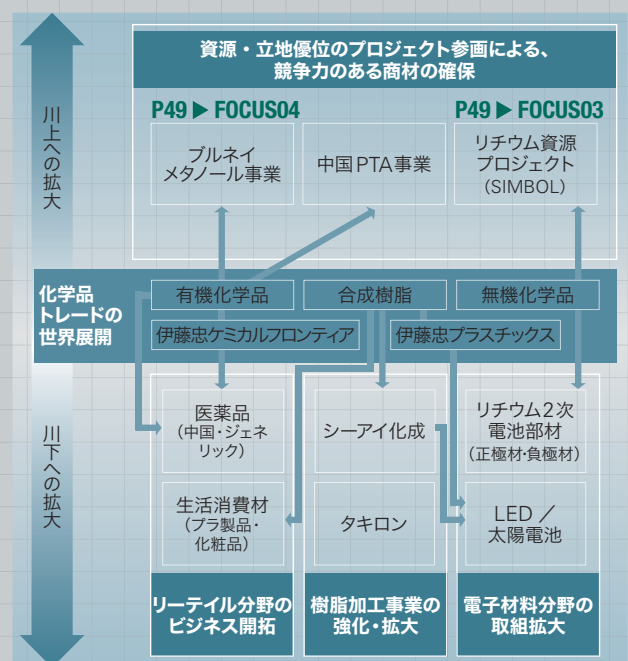
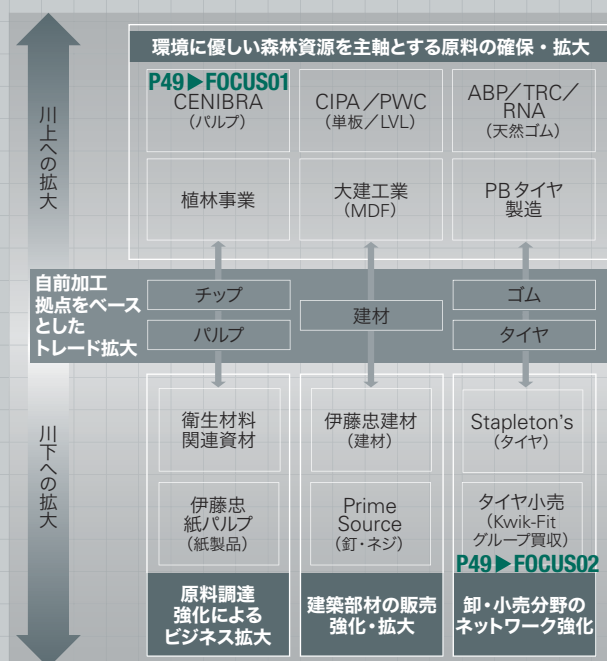
## 組織図



吉田 朋史  
生活資材部門長

福田 祐士  
化学品部門長

## 生活資材・化学品カンパニーの成長戦略



### 生活資材部門：

「ニッチ・ローテク・ドミナント」を基本戦略として、環境に貢献するビジネスの拡大を目指し、植林をベースとした製紙原料（パルプ・チップ）の生産や、天然ゴムの生産等の川上分野への投資、また川中～川下にかけては、タイヤ・建材・紙を中心としたディストリビューターへの投資を拡大していきます。

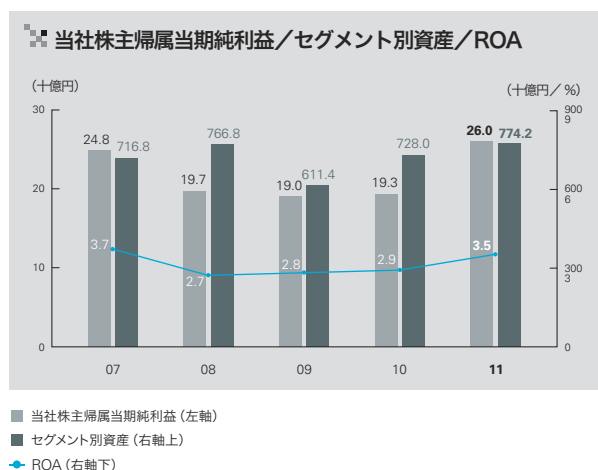
### 化学品部門：

有機化学品・合成樹脂・無機化学品の各分野における世界規模でのトレード展開を軸として、川上領域プロジェクトの推進を通じて競争力のある商材の確保を行っていくとともに、川下領域についてもリーテイル・樹脂加工・電子材料分野での取組強化を中心としてビジネスフィールドの拡大及びサプライチェーンの強化を目指していきます。

## 2011年3月期の業績概況

需要地の厳冬や中国・韓国における低価格品市場の拡大によりタイヤの需要が増大したことに加え、新興国での需要増を背景に天然ゴム、パルプ価格が上昇し、石化製品、合成樹脂製品等の市況も期中を通じて強含みで推移しました。

当カンパニーは、5社の不採算・ノンコア事業の整理を行うなど、資産入替を着実に遂行し、収益構造の強化を図りました。生活資材分野では海外タイヤ事業で大型案件への取組を実施し、化学品ビジネスではリチウムイオン関連部材への積極投資を実行するなど、将来に向けた種蒔きも確実に推し進めました。



2011年3月期は化学品市況が好調であったことに加え、天然ゴム・パルプ価格の上昇及び、タイヤ販売の増加により、売上総利益は前期比7.5%増となる1,183億円、当社株主帰属当期純利益は、前期比34.9%増となる260億円と、いずれも前期を上回りました。

### 業績の推移 単位：十億円

|             | 07      | 08      | 09      | 10      | 11      |
|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 売上総利益       | ¥ 126.2 | ¥ 122.6 | ¥ 114.3 | ¥ 110.1 | ¥ 118.3 |
| (生活資材)      | 79.4    | 74.3    | 66.0    | 50.3    | 54.8    |
| (化学品)       | 46.8    | 48.3    | 48.3    | 59.8    | 63.6    |
| 持分法投資損益     | 2.3     | 2.0     | 2.9     | 1.6     | 6.4     |
| 当社株主帰属当期純利益 | 24.8    | 19.7    | 19.0    | 19.3    | 26.0    |
| (生活資材)      | 13.7    | 8.3     | 12.0    | 4.7     | 11.5    |
| (化学品)       | 11.1    | 11.4    | 7.0     | 14.6    | 14.5    |

(年3月期)

### 主要連結対象会社からの取込損益 単位：十億円

|                  | 07    | 08    | 09     | 10    | 11    |
|------------------|-------|-------|--------|-------|-------|
| 伊藤忠建材(株)         | ¥ 2.4 | ¥ 0.3 | ¥ △1.0 | ¥ 0.2 | ¥ 0.0 |
| 伊藤忠紙パルプ(株)       | 0.8   | 0.6   | 0.1    | 0.2   | 0.2   |
| 伊藤忠ケミカルフロンティア(株) | 1.8   | 1.8   | 1.1    | 1.9   | 2.0   |
| 伊藤忠プラスチック(株)     | 3.2   | 3.1   | 1.6    | 1.9   | 2.2   |

※業績に関するより詳細な分析は、「経営者による財政状態及び経営成績に関する説明及び分析」(P87～P109)をご参照ください。

(年3月期)

## カンパニープレジデントからのメッセージ

2011年3月期の当期純利益は、200億円規模から260億円へとジャンプアップすることができました。「Brand-new Deal 2012」の2年間は、トレードの更なる強化と資産の入替による安定収益基盤の構築により、まず300億円台の足場を固めていきます。そして、生活資材分野、化学品分野の両分野で、新たなコア事業を確実に立上げていくことで、更に一段上を目指していきたいと考えています。

生活資材分野では、海外で展開しているビジネスとのシナジーを創出できる地域・分野がターゲットです。英国タイヤ小売最大手Kwik-Fitを買収したタイヤ事業は、北米住宅資材事業、パルプ事業に次ぐ第三の収益の柱となり得る有望な事業です。

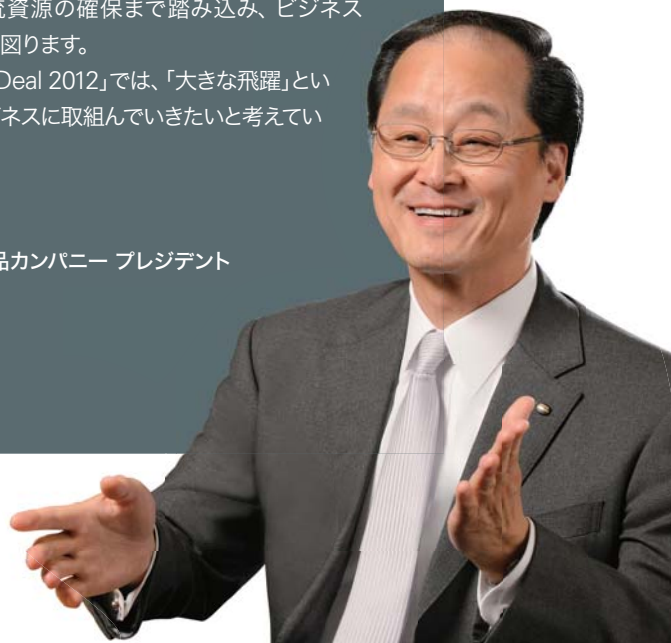
化学品分野では、既存ビジネスで培ってきた知見と強みであるトレードを活かして付加価値を付与できる分野で取組を

進めていきます。近年、強化しているリチウムイオン関連部材ビジネスは、その一例です。正極材、負極材といった部材生産はもとより、上流資源の確保まで踏み込み、ビジネスチャンスの拡大を図ります。

「Brand-new Deal 2012」では、「大きな飛躍」という夢を持ってビジネスに取組んでいきたいと考えています。

### 菊地 哲

生活資材・化学品カンパニー プレジデント



## 成長戦略に基づく取組

01

## パルプ事業の取組

川上分野においては、環境に配慮した森林資源を主軸とした原料の確保と、それを背景としたトレードの拡大を基本戦略としています。パルプ事業においては、ブラジルのCENIBRA社からのユーカリパルプをベースカーゴとして、主に中国・ヨーロッパ・北米に販売ネットワークを拡大しています。2010年度実績において、世界の主要パルプトレーダーの中で最多数量を取扱いました。今後も更なる原料確保への投資を拡大し、世界ナンバーワンパルプトレーダー戦略を実行していきます。



CENIBRA社 工場と植林

02

## タイヤ事業の取組

川下分野においては、安定した原料調達を背景とした卸・小売分野への取組を積極化しています。タイヤ事業においては既存のグローバル販売網を更に強化すべく投資を拡大しており、特に戦略的地域である英国においては、Stapleton's社による卸商売の拡大・小売店舗の拡充に加え、英国を中心に欧州でタイヤの小売事業を展開するKwik-Fitグループを買収しました。今後も欧州・ロシア・米国でのタイヤ卸・小売事業の拡大については、生活資材部門の重要戦略の一つとして位置付けています。



Kwik-Fitイメージ

03

## リチウム資源の確保に向けて

電気自動車やハイブリッド車の普及で需要急増が見込まれるリチウム資源の確保を目指し、米資源開発会社であるシンボル マイニング社に資本参加しました。同社は、カリフォルニア州南部に位置する地熱発電所の使用済み地熱かん水に含まれるリチウムを独自の技術で回収し、リチウム化合物を製造する事業を推進しており、数年以内の商業生産に向けて準備を進めています。当社は、同社の製品のアジア向け総販売代理店権を獲得しており、日本、中国、韓国等に供給していきます。



製品イメージ (リチウム化合物)

04

## ブルネイでのメタノール事業

三菱ガス化学(株)及びBrunei National Petroleum Companyと合併で設立したBRUNEI METHANOL COMPANY SDN.BHD.のプラントが2010年4月に操業を開始し、年産85万トンのメタノール事業がスタートしました。成長著しいアジア市場の中心に立地する物流面での優位性を活かし、本合併事業を通じてメタノール事業における世界での競争力を更に高めていきます。



プラント外観

# 食料カンパニー

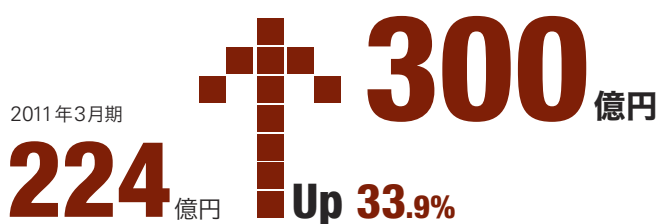
「日本・中国・アジアにおける食料業界のリーディングカンパニー」を目指し、グローバルSIS戦略を加速していきます。

青木 芳久  
食料カンパニー プレジデント



## 当社株主帰属当期純利益

2012年3月期計画



## 事業内容

### 食糧原料分野

北米・アジア・中国・豪州・南米等で供給拠点を確保するとともに、日本及び、第三国向けに穀物、油脂、砂糖、コーヒー、畜産物など様々な食料を調達しています。



### 製造加工分野

国内は、中間原料メーカーを中心に事業を展開しています。海外においては、対日向けに加え、需要地で製造事業を行う企業への投資等を通じて事業拡大を図っています。



### 中間流通分野

伊藤忠食品(株)、(株)日本アクセスといった総合食品卸を軸に、国内トップクラスの食品卸事業を展開しています。多様化するニーズに十分に対応できるよう機能の拡充とローコストオペレーションにより、競争優位を確立しています。



### リーテイル分野

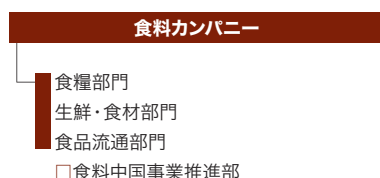
当カンパニーの基本戦略である「SIS戦略」は、お客様のニーズを起点として、そこで得た情報をキーに商品の開発・製造から原料供給・調達まで実行しています。ファミリーマートの他、ユニー・イズミヤとの資本・業務提携などリーテイルに取組むことで、お客様のニーズを出発点とした需給体制を構築していきます。



## 主要取扱品目・サービス

- 小麦・大麦
- 植物油
- 大豆・コーン
- 飲料原料(果汁・コーヒー)
- 砂糖類
- 乳製品
- 農畜水産物
- 冷凍食品
- 加工食品・ペットフード
- 飲料・酒類

## 組織図

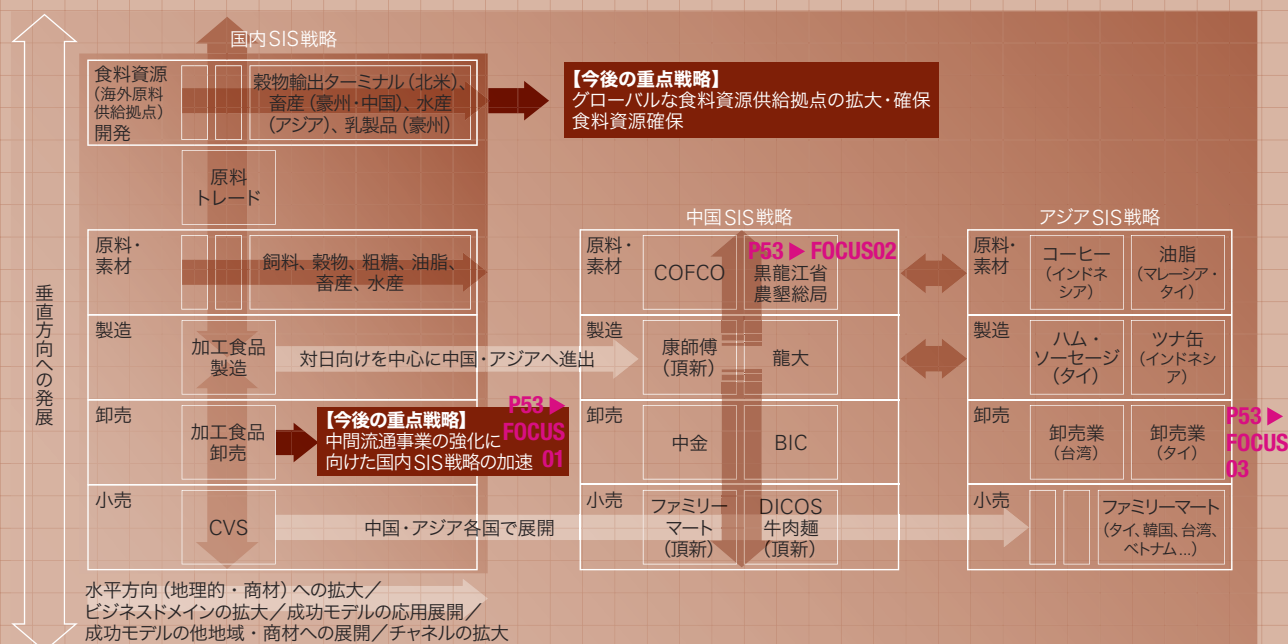


中山 勇  
食糧部門長

千葉 尚登  
生鮮・食材部門長

亀岡 正彦  
食品流通部門長

## 食料カンパニーの成長戦略



国内のSIS戦略(川上分野から川下分野までの垂直統合)は、小売分野における資本・業務提携、中間流通分野におけるグループ事業会社統合などにより、充実を図ってきました。「Brand-new Deal 2012」においても、このSIS戦略を日本のみならず、中国・アジアを中心としてグローバルに展開していくこと(グローバルSIS戦略)を重点施策の一つとして掲げています。中国においては、頂新ホールディングをはじめ、龍大・

COFCOなどの戦略パートナーを核とした取組の推進によりSIS戦略の基盤を拡充していくとともに、アジアにおいても、既に取組んでいる案件の深耕と各戦略パートナーとの共同取組を軸にSIS戦略を推進・発展させていきます。特にグローバルSIS戦略を推進するうえで重要となる食料資源供給拠点の確保・拡大には世界各国を対象に一層注力していきます。

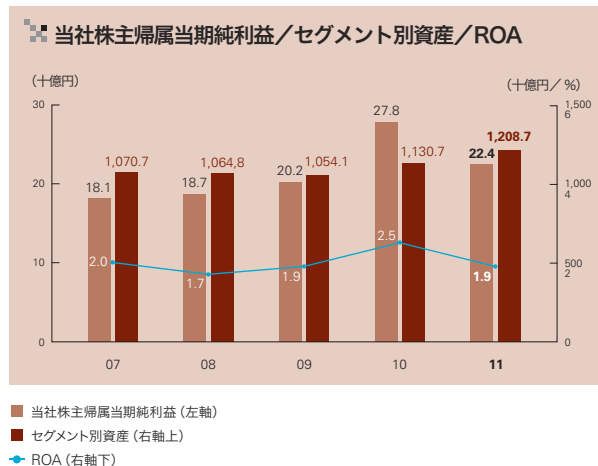
## 2011年3月期の業績概況

国内市場は、個人消費の低迷が続き、小売・流通分野における競争が一層激化しました。一方、中国及びアジア諸国では、個人消費が堅調に推移しました。

当カンパニーは、国内では、加速する業界再編の動きを好機と捉え、食品流通戦略の推進と生鮮食材分野の強化に注力しました。中間流通分野では、更なる競争力強化に向けて事業会社4社の経営統合で合意に達しました。海外では、中国・アジアを中心にグローバルSIS戦略を推し進め

ました。中国では、現地及び国内有力パートナーとの共同取組を加速しました。

2011年3月期は、東日本大震災の影響による在庫関連損失を計上したものの、食品流通関連での取扱増加等により、売上総利益は微増となる3,359億円となりました。しかしながら、当社株主帰属当期純利益は、東日本大震災による固定資産の減損等の損失計上により前期比19.5%減となる224億円となりました。



### 業績の推移

単位：十億円

|             | 07      | 08      | 09      | 10      | 11      |
|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 売上総利益       | ¥ 264.6 | ¥ 324.7 | ¥ 335.6 | ¥ 335.5 | ¥ 335.9 |
| 持分法投資損益     | 10.2    | 8.0     | 10.1    | 13.0    | 11.7    |
| 当社株主帰属当期純利益 | 18.1    | 18.7    | 20.2    | 27.8    | 22.4    |

(年3月期)

### 主要連結対象会社からの取込損益

単位：十億円

|             | 07    | 08    | 09    | 10    | 11    |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| (株)日本アクセス   | ¥ 2.4 | ¥ 2.6 | ¥ 3.7 | ¥ 4.5 | ¥ 4.7 |
| 伊藤忠食品(株)    | 1.4   | 1.3   | 0.7   | 1.7   | 1.8   |
| (株)ファミリーマート | 4.7   | 4.9   | 5.3   | 4.7   | 4.0   |

(年3月期)

※業績に関するより詳細な分析は、「経営者による財政状態及び経営成績に関する説明及び分析」(P87～P109)をご参照ください。

## カンパニープレジデントからのメッセージ

「Brand-new Deal 2012」では、前中期経営計画同様に、「日本・中国・アジアにおける食料業界のリーディングカンパニーを目指すこと」を経営方針として掲げました。定量目標としては、連結純利益300億円を2012年3月期に1年前倒するという、震災の影響が残る厳しい状況だからこそ、敢えてチャレンジingな目標を設定しました。収益構造の転換を加速し、2016年3月期の目標としていた連結純利益400億円についても、2014年3月期の達成を目指します。重点施策としては、引続き「中国・アジアグローバルSIS戦略の推進」「食糧資源供給拠点の確保・拡大」を中心に据えています。SIS戦略については、中国における基盤は頂新グループ等のパートナーを軸に着実に構築されつつあります。これからはアジアへの展開も強力に推進していきます。また、今後は中国・アジアの巨大市場の需要に応えるための食糧資源供給拠点確保・拡大

もますます重要になっていきます。食糧を「資源」と捉え、海外パートナーとの連携により、世界各地のサプライソースの確保に注力し、安心・安全な原料を安定的に調達する仕組みを構築していきます。一方、国内市場は引続き需要の縮小と、それに伴う競争激化が予想されます。個々のビジネスにおいて、機能の拡充とローコストオペレーションに向けた抜本的な改革を図っていく方針です。

青木 芳久

食料カンパニー プレジデント



# FOCUS

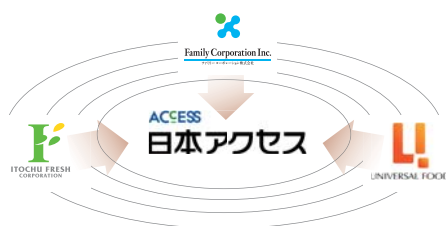
## 成長戦略に基づく取組

01

### 中間流通事業会社4社を経営統合

2010年9月、当社食品中間流通事業会社である(株)日本アクセス、ファミリーコーポレーション(株)、伊藤忠フレッシュ(株)、ユニバーサルフード(株)の4社を対象に事業再編の協議及び検討を開始し、同年12月、当該4社の経営統合について合意しました。

本経営統合は、食料カンパニーのSIS戦略のバリューチェーンの軸である中間流通事業分野において、経営資源を一層緊密かつ有効に活用すべく進めているものです。競争激化する食品流通業界の中で、中間流通事業における「物流分野」及び「生鮮分野」の強化等、規模の拡大や機能強化による競争力強化を目的としており、本経営統合を通じて(1)お取引先様の満足度向上、(2)伊藤忠中間流通事業の収益拡大、(3)伊藤忠中間流通事業の海外展開の加速に繋がると考えています。



日本アクセス チルド物流センター

02

### 中国における農作物の安定供給に向けて

2010年6月に、野菜、穀物の一大供給地である中国黒龍江省において広大な国営農場を管轄する黒龍江省農墾総局並びに、農作物の専門研究機関である黒龍江省農業科学院と、それぞれ業務提携を締結しました。

本提携により、黒龍江省農墾総局傘下の農場において生産された野菜、穀物を黒龍江省農業科学院の施設で安全性の検査を行ったうえで出荷します。従来当社が中国国内で構築してきた中国国内外におけるマーケティング機能と流通ネットワークに農産物の栽培管理と産地検査体制を加えることで、より安心安全な農作物の安定供給体制を構築していきます。



業務提携契約書交換式の模様



黒龍江省農場

03

### ベトナムにおける食品流通事業

2011年2月、ベトナム流通大手のPHU THAI GROUP (以下PTG社) が新規に設立する食品流通会社に出資することで合意しました。

PTG社は食料品、家庭用品、衣料品など幅広い商品を扱っており、ベトナム国内ではトップクラスの物流ネットワークを全土に保有しています。ベトナムの食品流通市場をアセアン地域からのトレード、及び一層の成長が見込まれる消費市場と位置付け、当社とファミリーマートで提携してコンビニエンスストア事業も展開するなど、食品流通の基盤を構築していきます。



合併契約書調印式の模様



## 特定営業部門・総本社営業部

岡田 賢二

特定業務担当役員（建設・不動産部門担当）（兼）特定業務担当役員（金融・保険事業部／物流統括部担当）

### 建設・不動産部門

#### 事業概要

建設・不動産部門は、不動産証券化スキーム等を活用した不動産開発関連事業及び分譲マンション事業を中心に、不動産コンサルティング、仲介ビジネス、PFI事業、建設資機材の取扱等、総合商社ならではの広範なネットワーク、情報力、企画力を駆使した高付加価値ソリューションを提供しています。アジアを中心に海外への積極的な展開も図っています。

#### 2011年3月期の業績概況

2011年3月期は、世界的な金融不況以降、分譲マンション事業は回復基調に乗るものの、不動産証券化分野等の本格的な回復は依然不透明な状況下、新しいビジネスモデルの構築を図りつつ、収益を安定的に確保できるビジネスモデルの構築に取り組みました。不動産証券化事業分野では、アドバンス・レジデンス投資法人への増資による財務体質の強化と資産入替による収益力の強化を推進しました。海外では、開発型物流施設特化型共同投資ファンドの上場を実現したほか、中国では商業施設の開発を推進しました。

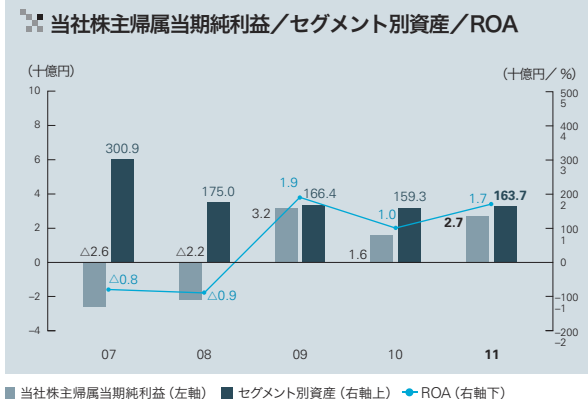
当期は、住宅分野の好調などにより、売上総利益が前期比25億円（15.4%）増益の187億円となりました。当社株主帰属当期純利益は、海外不動産の売却等による影響により、前期比11億円（69%）増益の27億円となりました。

#### 「Brand-new Deal 2012」における事業戦略

総合商社の建設不動産部隊としての強みを活かし、国内での収益基盤を更に固めるとともに、海外不動産事業の本格展開を図り、収益拡大を目指します。

【国内】不動産証券化事業、分譲マンション事業の取扱資産の拡大、及び事業会社の機能強化により、収益拡大を目指します。

【海外】中国を中心としたアジア圏において、海外各拠点における推進組織・体制の強化、及び現地・国内パートナーとの連携強化を通じ、ビジネスモデルの構築に注力します。



#### 業績の推移

単位：十億円

|             | 07     | 08     | 09     | 10     | 11     |
|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 売上総利益       | ¥ 22.9 | ¥ 19.9 | ¥ 19.8 | ¥ 16.2 | ¥ 18.7 |
| 当社株主帰属当期純利益 | △2.6   | △2.2   | 3.2    | 1.6    | 2.7    |

(年3月期)

#### 主要連結対象会社からの取込損益

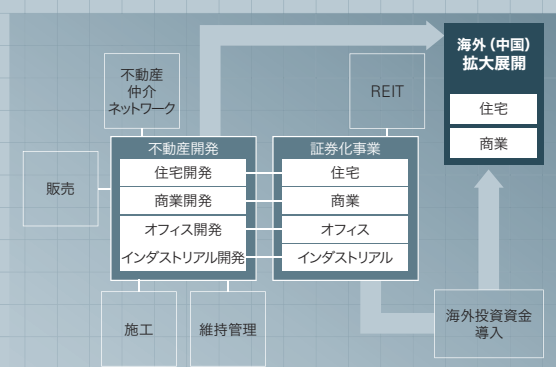
単位：十億円

|            | 07    | 08     | 09    | 10    | 11    |
|------------|-------|--------|-------|-------|-------|
| 伊藤忠都市開発(株) | ¥ 0.7 | ¥ △4.4 | ¥ 0.3 | ¥ 0.5 | ¥ 1.7 |

※業績に関するより詳細な分析は、「経営者による財政状態及び経営成績に関する説明及び分析」(P87～P109)をご参照ください。

(年3月期)

#### 建設・不動産部門の成長戦略



建設・不動産部門では、国内において、当社及び伊藤忠都市開発(株)の開発機能を核とした不動産事業の展開を行っています。

校(コア)機能を中心とし、伊藤忠アーバンコミュニティ(株)の施設管理機能、伊藤忠ハウジング(株)の不動産販売機能、イトーピアホーム(株)の住宅開発・リフォーム機能、(株)センチュリー 21・ジャパンの不動産仲介ネットワーク、及び中央設備エンジニアリング(株)の施工・エンジニアリング機能等を駆使し住宅、商業施設、オフィスビル、インダストリアル施設の開発、及びJ-REIT銘柄であるアドバンス・レジデンス投資法人を中心とした不動産の証券化を積極的に推進してきました。

今後は国内で培った不動産ノウハウ及び海外投資資金の導入により、中国を中心とした海外不動産分野への拡大展開を推進していきます。



木造 信之  
建設・不動産  
部門長

### 「これからのエコ・マンション」コンセプト ～クレヴィア モット・エコ～

建設・不動産分野で分譲マンションを手がける伊藤忠都市開発(株)では、エコロジー・スタンダード・コンセプトとして「クレヴィア・モット・エコ」を展開しています。



モット・エコ ロゴ

#### MO+Eco.1 :

【もっと、かしこく】  
節水や省エネ機器を  
マンション内に積極導入  
し、快適な省エネルギー  
化を図ります。

#### MO+Eco.2 :

【もっと、やさしく】  
太陽光や雨水の利用、  
植物による緑化など、  
もっと環境にやさしい  
マンションをご提案して  
いきます。

#### MO+Eco.3 :

【もっと、心地よく】  
エコがもっと便利に楽し  
くなる暮らしを叶えられる  
よう、「もっと、心地よく」  
生活をサポートします。

単に住宅省エネ性能を高めるだけではなく、省エネ行動を楽しく誘発する工夫や、省エネ商品を使いやすい形で積極的に導入できるような住まいを提供していきます。

## 総本社営業部

### 金融・保険事業部／物流統括部

金融・不動産・保険・物流カンパニーの下部組織であった金融・保険部門及び物流部門は、2011年4月の組織改編によりカンパニーに属さない総本社の営業部として金融・保険事業部と物流統括部に改組し、その機能を強化するとともに早期の収益改善を図ることとしました。

#### 2011年3月期の業績概況

2011年3月期の金融・保険部門は、中国におけるリーテイル金融ビジネスを各都市で拡大したほか、シンガポールで再保険仲介事業を開始し、アジアにおける同事業の更なる強化に取組みました。

物流部門は、伊藤忠ロジスティクス(株)との連携を強化するとともに、中国における物流事業を強化し、上海市内に大型基幹センターを稼働させました。

2011年3月期の売上総利益は、前期比ほぼ横ばいの192億円となりましたが、当社株主帰属当期純損益につきましては、(株)オリエンコーポレーションの保有株式減損並びに金融関連事業会社での事業リストラ損失等の影響があり、前期比101億円悪化の159億円の損失となりました。

#### 「Brand-new Deal 2012」における事業戦略

金融分野では、中国・アジアを重点地域として事業を展開します。2012年3月期に入りCITICグループと包括戦略提携を結び、第一弾として中国の成長企業・事業に対する投融資並びに資産運用事業を展開しているCIAM (CITIC International Assets Management) 株式の25%を取得しました。一方、既存事業では香港・中国でリーテイル金融業を展開するUnited Asia Finance Limitedが、2010年12月期に個社利益1億米ドル規模にまで成長しました。東京センチュリーリース(株)と中国で展開する東瑞盛世利融資租賃有限公司も徐々に業容を拡大、タイ・英国でも個人向け金融事業が好調に推移しています。

国内では、2011年3月期に大幅な減損処理を実施した(株)オリエンコーポレーションや、ファミマクレジット(株)を統合するポケットカード(株)からの収益確保に注力していきます。

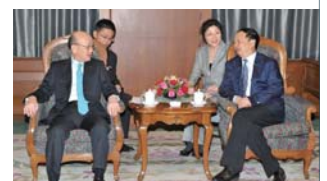
保険分野では、日本国内の代理店事業及び海外の再保険引受事業により安定収益を確保していきます。加えて、震災の影響から備えとしての保険が注目される中、機能発揮を通じた収益拡大を目指します。具体的には2009年度に出資した再保険ファンド事業へ継続して取組みます。また、日系企業で初めてロイズブローカー認定を取得し、英国やアジア等を拠点に構築している日系最大規模の保険ブローカーネットワークを活用し、機械・資源・エネルギー等の大型プロジェクトに関わる再保険仲介及び成長著しいアジア地域での再保険仲介に注力していきます。

物流分野では、2009年7月TOBにより子会社化した伊藤忠ロジスティクス(株)との一体経営により、物流グループとしての連結経営基盤を強化しました。同社との連携による伊藤忠グループへの機能発揮、サード・パーティー・ロジスティクス(3PL)事業の推進及び海外展開の加速などにより収益拡大に取組んでいきます。

海外では、中国で伊藤忠物流(中国)有限公司と頂通物流を軸に収益化を進め、その他アジア新興国でも物流事業展開を推進します。

#### 中国中信集团公司 (CITIC) との包括戦略提携

中国政府100%出資の国営企業であるCITICグループと、包括戦略提携を締結しました。CITICグループはその傘下に広範な分野にわたる中国最大級のコングロマリットを形成しています。当社は本戦略提携を通じた広範な分野におけるシナジー追求により互いの事業を一層拡大・発展させ、中国ビジネスにおいて更に競争力の高いサービスを提供する方針です。



調印式に先立ち行われたCITIC社  
常務社長と岡藤社長の会談

## CFO

### CFOからのメッセージ

過去10年以上に亘る財務体質健全化の取組を経て、2011年3月末のNET DERが1.41倍まで改善したことを踏まえ、「Brand-new Deal 2012」では「攻め」に向けて大きく経営の舵を切りましたが、今後も財務健全性に留意していく方針に変更はありません。具体的には、NET DERを安定的に2倍以内に抑え、海外格付機関からの「A」格取得を目指します。そのために、「攻め」によって活発化するであろう営業活動、投資活動からの収益獲得確度を従来以上に高め、株主資本の更なる充実を含め、強靱なバランスシートの構築を図る必要があります。

「Brand-new Deal 2012」に先駆けて、2010年度には、リスクアセット算定方法や投資基準の見直しを行いました。リスクアセットは、当社バランスシート上の全ての資産及びオフバランス取引について将来発生し得る最大毀損額を表し、その金額はリスクバッファーと均衡させていくことを基本方針としています。また、各投資案件の実行可否を判断する際には、将来キャッシュフローの変動リスクを考慮した現在価値計算をします。今般、これらの計算方法、考え方を、より実態に合わせた形に改定しました（詳細は次ページをご参照ください）。これらの施策を通じて、財務健全性を維持しつつ、明確な規律に則った資産ポートフォリオを構築し、収益の極大化を目指します。

更に、株主資本の拡充に伴い、従来にも増してROEにも配慮したポートフォリオ運営が必要となります。新規に積上げる資産がROEの観点から十分な収益性を持つことを入念に管理していきます。また、過去最大規模の新規投資を計画するなかでも、フリー・キャッシュ・フローの健全性について常に留意します。

「防ぐ」という観点から、グループ全体の内部統制やリスクマネジメントについても強化・最適化を図ります。具体的には、財務報告に係る内部統制の整備について、現場（各ディビジョンカンパニーや事業会社）がより主体的に評価、改善を図ることができる体制を目指します。また、海外収益の拡大に伴って、海外の現地法人や事業会社における内部管理体制を強化します。

「Brand-new Deal 2012」では、「攻め」を前面に打ち出していますが、それは「守り」の後退を意味するものではありません。現場力強化の取組のなかで、従来ともすれば画一的なルールで機械的に管理していた体制から、各案件の中身に入り込み、本質を理解し、それを営業部署と共有したうえで、最善の解決策を導くというアプローチに変えていきます。そこで必要とされるのは専門性と全体最適の双方を兼ね備えたプロの判断です。従来以上にエンジンが強化されれば、いざという時のブレーキの性能も高める必要があります。二つの機能が上手く噛み合うことで、当社の持続的な成長を支えていきたいと考えています。



関 忠行  
CFO

### 組織図



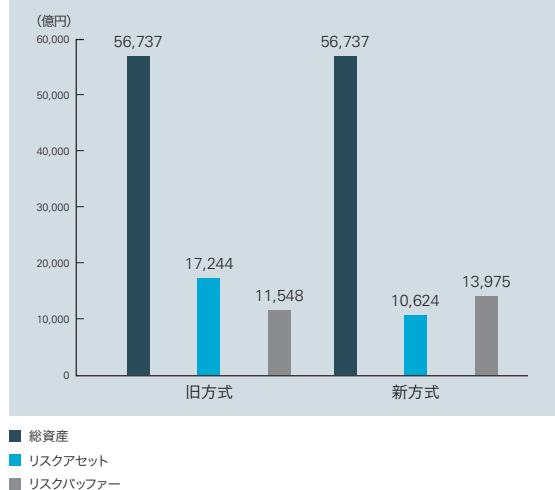
## リスクアセット算定方法の見直し

当社では、経営の安定性・健全性を確保する目的で、2000年度よりリスクアセット※1という指標を導入し、リスクキャピタル・マネジメントを行っています。リスクアセット導入当初は、財務体質の改善に向けた非効率資産の圧縮が最優先課題であり、リスク係数を保守的に設定して運営してきました。その結果、株主資本の拡充やNET DERの改善等、財務体質が大幅に強化され、新たな成長ステージ移行への基盤が整いました。これを受けて、当社は10年ぶりにリスクアセット算定方法の抜本的な見直しを行い、より実態に合ったリスクアセットを計測する方式へと改めました。具体的には、(1) 過度に保守的であったリスク係数の見直し、(2) 分散効果の考慮、(3) リスクバッファの定義の見直し等を行いました。※2

新しい算定方式に基づく2010年度末の当社リスクアセットはリスクバッファの範囲内に収まり、新規案件への投資余力が生じる構図となっています。リスクアセットはリスクバッファと均衡している状態が望ましいと考えており、今後、優良案件への投資によりリスクアセットが増加していく局面においても、リスクアセットとリスクバッファのバランスを注視しつつ、適切なリスク・コントロールに取り組んでいきます。

※1 リスクアセット = 保有している資産によって、将来発生し得る最大損失額  
= リスク元本(資産の簿価等) × 各資産に応じたリスク係数(%)  
※2 新方式の正式な導入は2011年度からとなります。

## 2010年度末 リスクアセットの状況



## 新方式での変更点

- (1) 過度に保守的なリスク係数の見直し
- (2) 分散効果の考慮
- (3) リスクバッファの定義の見直し

## リスクバッファ (RB) の定義

旧方式: RB = 連結株主資本

新方式: RB = 連結株主資本 + 非支配持分

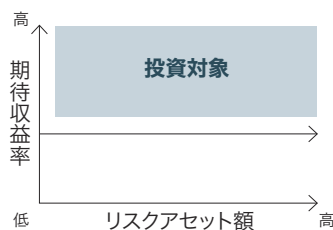
## 投資基準の見直し

当社では、新中期経営計画「Brand-new Deal 2012」に先立ち、2010年度に投資基準の見直しを行いました。従来は、低リターンへの投資を厳格に選別して全社の資産効率を改善する事を目的に、リスクアセットを用いて全業種一律のハードルレートを基準に投資判断を行っていました。この施策が成果を上げ、財務体質が大幅に改善し、攻めへの基盤が整いました。これを踏まえ、新たな成長ステージにおいて適切な投資ポートフォリオを構築するという観点で投資判断基準を見直したものです。具体的には、精査された事業計画に基づくキャッシュ・フローを、国別・業種別の実態に則したハー

ドルレートを用いて現在価値に割引き、これを投資金額と比較することにより投資判断を行うこととしました。この改定により、案件毎の特性に応じた投資判断が可能となりました。

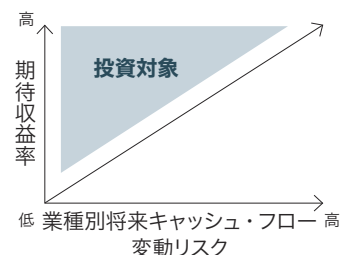
## 旧基準の考え方

全案件に一律のハードルレートを適用



## 新基準の考え方

業種ごとのハードルレートを適用





## CSOからのメッセージ

総合商社の経営における最重要テーマの一つは、資金や人材などの経営資源をいかにして各事業セグメントに最適配分するかということです。

2011年4月の組織改編では、11年ぶりにディビジョンカンパニーの大規模再編を実行し、7カンパニーを5カンパニーとしました。また、職能組織についても、機能強化の観点から体制を大幅に見直し、総本社職能部は16部から11部体制へ変更、更にこれまで総本社にあった営業経理や与信管理機能は営業現場により近いディビジョンカンパニー内の組織に組み入れました。これらはすべて経営資源の最適活用という観点で見直したものです。

経済環境や産業構造がダイナミックに変化する環境下、自社の強みやポートフォリオの特徴を踏まえ、組織体制・人員配置が適切になっているかを常に検証し、経営資源の配分が将来の競争力を左右するとの認識の下、今後も引き続き最適解を追求していききたいと思います。

新中期経営計画「Brand-new Deal 2012」の基本方針の一つに掲げる「規模の拡大」も、注力して取り組んでいく課題と考えています。財務健全性を維持しながらも、秩序ある規模の増強を通して、利益規模と資産規模を着実に拡大していききたいと思います。

そのためには海外での取組強化が必須です。新中期経営計画において分野別重点施策に掲げる「中国ビジネス積極拡大」はもとより、「機械関連分野」や「資源関連分野」において、海外の優良案件を発掘し、仕上げ、優良資産の積上げに繋げていききたいと思います。

このため、これまで以上にディビジョンカンパニーが主体的に責任を持って海外ビジネスに取り組む体制とします。商品別のディビジョンカンパニー（タテのライン）が全世界ベースで戦略を遂行することを基本とし、これに海外ブロック（ヨコ）が提供する機能を効果的に融合させていきます。

また、総合商社としての総合力の発揮のために一定の「ヨコ串機能」を働かせることも重要と考えています。

複数のディビジョンカンパニーに跨る全社横断案件や取組むディビジョンカンパニーが決まっていない新規事業領域案件については、社長直轄組織として今回新設した開発・調査部が潜在優良案件を発掘するとともに、必要に応じてディビジョンカンパニー間の調整を行います。また、特に重要な案件については、CSO自らの指揮の下、トップダウンで強力に案件を推進していききたいと思います。



高柳 浩二  
CSO

### 組織図



## 海外地域代表からのコメント

### 北米

#### 米倉 英一

伊藤忠インターナショナル  
会社社長 (CEO)



昨年度は懸念案件の一掃を断行すると共に風力発電等の新規事業に参画しました。引続き景気回復のペースは緩やかですが、今年度は経営体質の更なる変革を行い、規律ある規模の拡大による収益基盤の再構築を行います。経験・知見のあるフィールドで北米ならではの優良資産を積上げ、新時代への飛躍に向け北米一丸となって挑戦していきます。

### 中南米

#### 林 正樹

中南米総支配人



中南米は、世界の資源・食料供給源として益々重要性が高まっています。当ブロックでは、グローバルな視点で、金属資源、森林資源、バイオエタノール、食料開発等に積極的に取組むと共に、急速に拡大する内需に焦点を当てたインフラ、自動車、プラント、化学品、医療、通信等の分野での事業・トレードで新たな収益源構築を目指します。

### 欧州

#### 久米川 武士

欧州総支配人



欧州各国は南欧州の債務危機への対応や財政健全化を目指す緊縮政策から急激な成長は望めないものの、新興国が牽引する経済成長などからの外需主導もあり、小幅ですが持続的な成長が続くと期待しています。その中で環境に配慮した再生可能エネルギー開発、IPP、生活消費関連分野等への投資の実現を目指しています。

### アフリカ

#### 赤松 知之

アフリカ支配人



資源大陸として重要性の高まるアフリカ。8億人の人口は今後も増え続け巨大生活消費市場としての注目も高まっています。当ブロックはその取組方針を「10年先の伊藤忠商事を支える骨太のポートフォリオ作り」とし、南アフリカのプラチナ鉱山開発への参画等、資源権益確保を中心として先行布石を行っていきます。

### 中近東

#### 都梅 博之

中近東総支配人



民主化と大国の政治的思惑の波に揺れる中近東は歴史的転換期を迎えています。騒乱と変革の先には、エネルギー資源の供給源であると同時に、高付加価値化成品の生産拠点であり一大消費市場でもある中近東が誕生します。我々は変貌を遂げようとする中近東地域の社会・経済基盤の拡充のため日夜努力していきます。

### 大洋州

#### 藤野 達夫

大洋州総支配人



大洋州は資源価格高騰の中、経済は好調に推移しています。最近のオーストラリアドル高には注視が必要ですが世界への重要な資源供給拠点という役割に変わりはありません。当ブロックでは鉄鉱石、石炭分野に最大注力をすると同時に食料、森林資源、及び水／鉄道などのインフラ開発分野でもビジネス拡大を目指します。

### 東アジア

#### 小関 秀一

東アジア総代表



東アジアは世界経済を牽引する重要市場であり、特に中国市場戦略は、当社中期経営計画における最重要施策の一つです。当ブロックでは内需向けのトレードの拡大はもちろんのこと、現地複合企業との取組を更に強化し、全社レベルで有望案件の開拓を推進していきます。同時に、人材の増強に今後も継続して取組みます。

### アセアン・南西アジア

#### 佐々木 淳一

アセアン・南西アジア  
総支配人



アセアン各国・南西アジア地域の堅調な経済発展と各国の安定した政治運営に支えられ、当ブロックの業績は近年好調に推移しており、この傾向は今後も継続すると確信しています。地場有力企業と組んだインフラ事業、内需拡大を睨んだ生活消費関連事業、資源開発事業の推進に当ブロックは注力していきます。

### CIS

#### 茂谷 貴彦

CIS代表

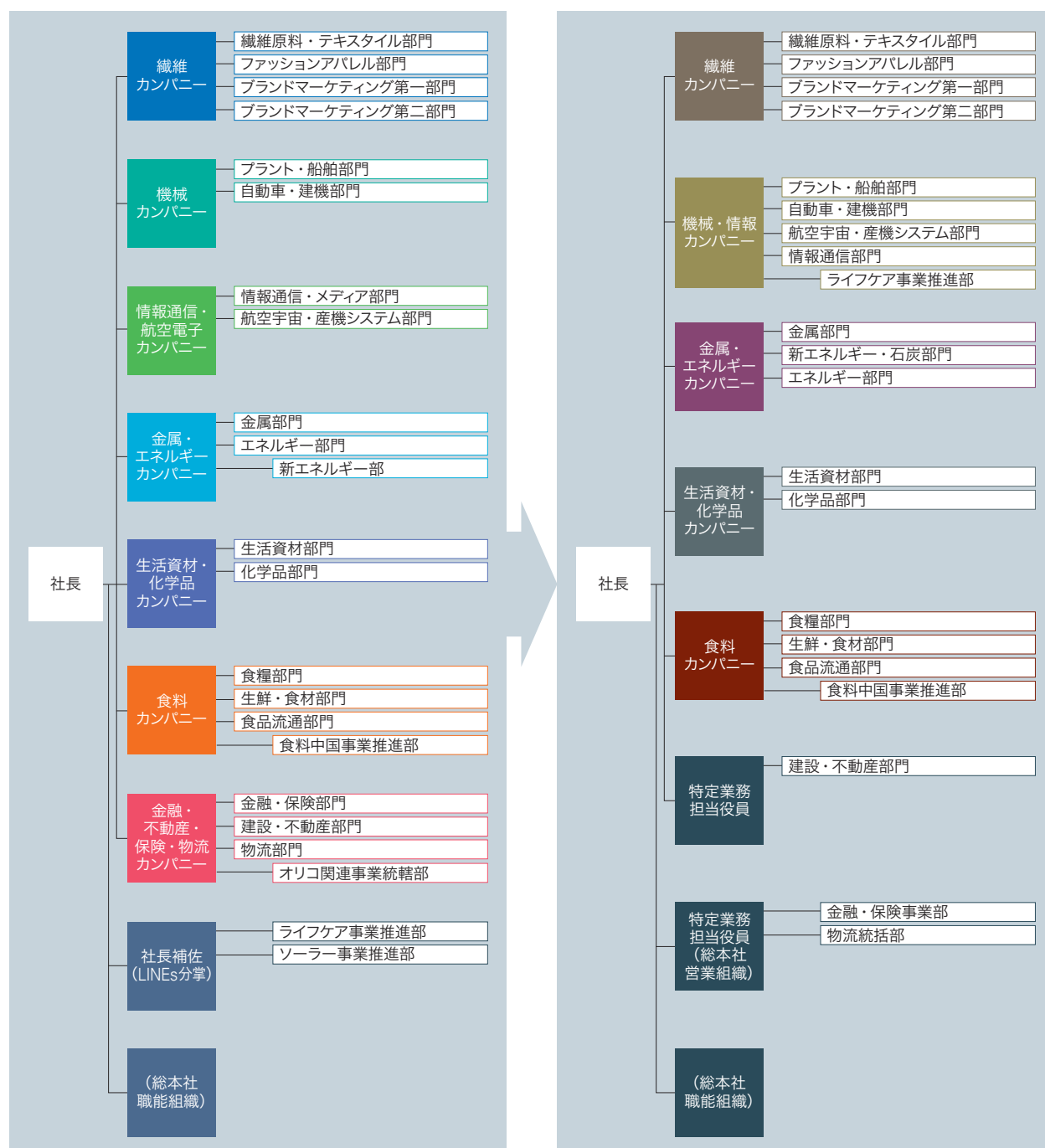


原油・石炭・ウラン・食料等の資源に恵まれるCIS諸国は資源価格の上昇を追い風に再び経済成長を加速し、それに伴い消費も急拡大しています。当ブロックでは、資源分野により一層注力すると同時に、生活消費関連での取扱を増やし、また産業再興とインフラ整備に必要な機械設備・原材料供給に関連するビジネスの拡大を目指します。

## ディビジョンカンパニーの組織改編について

2011年4月1日付で、営業組織の組織改編を実施しました。

- ・「機械カンパニー」と「情報通信・航空電子カンパニー」を統合し、「機械・情報カンパニー」を新設
- ・「金融・不動産・保険・物流カンパニー」を廃止
  - 「金融・保険部門」を総本社営業組織である「金融・保険事業部」に改編
  - 「物流部門」を総本社営業組織である「物流統括部」に改編
  - 「建設・不動産部門」をカンパニーに属さない営業部門に改編
- ・「ライフケア事業推進部」を「機械・情報カンパニー」に移管
- ・「ソーラー事業推進部」を「金属・エネルギーカンパニー」に移管



## 総本社職能組織の組織改編について

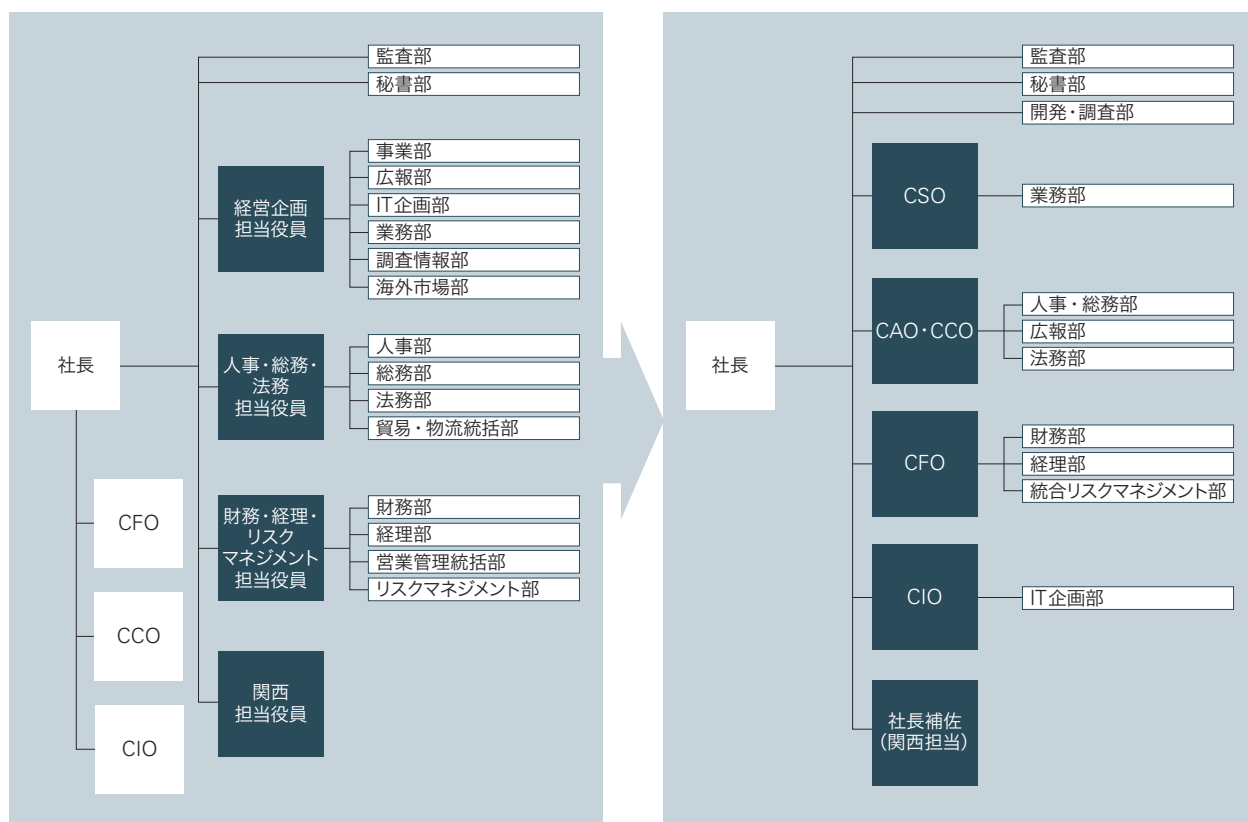
総本社職能組織は、全社横断的な管理部門として、伊藤忠グループ全体の業務推進をバックアップしています。

2011年4月1日付（一部5月1日付）で、これら組織が従来の16部から11部に改編されました。新組織体制では、従来の総本社担当役員に代わり、CSO、CAO・CCO、CFO、CIOがそれぞれ定められた担当部署を総括統制します。各部署を機能別に大括りすることで職能機能の強化と専門性の向上を図るとともに、従来以上に人材の最適配置を推進することが主な目的です。また、複数の部署で担当していた類似業務を集約することで、業務・機能の重複を解消し、効率化を図ることも狙いとしています。

同時に、職能の現場感覚や営業との一体感を高め、営業サポートを強化し、より予防的な提言を行える体制とするため、総本社職能部が担当していた営業経理及び審査機能を各カンパニーに移管しました。

CSO: Chief Strategy Officer  
CCO: Chief Compliance Officer  
CIO: Chief Information Officer

CAO: Chief Administrative Officer  
CFO: Chief Financial Officer



### 社長直轄組織

社長が直轄する組織として3つの部が置かれています。監査部では内部監査、財務報告に係る内部統制の運用評価業務を、秘書部は役員秘書業務を、開発・調査部は全社横断的な開発・先端技術戦略に関する業務及び国内外の政治・経済・産業・貿易動向等に関する調査や関連する経営情報支援業務を行っています。

### CSO

CSOは、全社経営政策（含む、海外政策）、業務改革、並びに危機管理体制の構築・運用を統括するとともに、管下にある業務部及び海外店、国内支社・支店を統括しています。

### CAO・CCO

CAO・CCOは、人事政策及び広報戦略並びにコンプライアンス体制の構築・運用を統括するとともに、管下にある人事・総務部、広報部、法務部を統括しています。

### CFO

CFOは、財務戦略及びバランスシート管理・リスクマネジメント、並びに財務報告に係る内部統制の整備・運用を統括するとともに、管下にある財務部、経理部、統合リスクマネジメント部を統括しています。

### CIO

CIOは、情報化戦略の統括及び情報化投資・経費の評価を行うとともに、管下にあるIT企画部を統括しています。

## CAO・CCO

### CAO・CCOからのメッセージ

当社がステークホルダーから信頼されるためには、中長期的に利益成長を続けることはもちろん、その前提として、健全な企業活動を遂行すること、社会に貢献できる企業であることが大切です。

とりわけ、法律やルールを遵守することは、ビジネスを行っていくうえで最も基本的な要件といえるでしょう。当社は、グループ全体のコンプライアンスに関する意識向上のために様々な仕組みを構築しています。各組織がコンプライアンスの現状について定期的にチェックするためのツールとして「モニターレビュー」を導入し、PDCAサイクルを繰り返すほか、業界ごとの法令をまとめた「法令リスト」や主要な業界法令についての具体的な解説や対処方法を明記した「法令マニュアル」を整備しています。また、年間を通じて各種コンプライアンス研修を実施し、社員一人ひとりの意識向上を図っています。

「Brand-new Deal 2012」においては、「現場力強化」の一環として、現場主義とリスクアプローチによる実効性の高いコンプライアンス体制の構築を目指します。また、海外についても重点的に注力すべき地域・事業会社を定め、その特性に応じた課題把握と個別的指導・支援を行っていきます。

一方、当社は世界の様々な地域で、多岐に亘る分野での企業活動を行っています。そのような企業が持続的な成長を実現するためには、地球環境問題等の社会的課題への取組を通じて国際社会へ貢献することが不可欠です。こうした認識の下、当社は企業の社会的責任(CSR)を事業活動上のリスクと機会の両面から捉え、グループ全体で推進しています。企業としての成長機会になり得る環境配慮型ビジネスを推進すると同時に、ISO14001に基づく環境マネジメントシステムを活用して取扱商品に関する環境影響評価を実施し、当社の企業活動に伴う環境リスクの未然防止に努めています。

企業の持続的な成長のための諸施策を推し進めるうえで基本となるのは最大の経営資源である「人」であり、その育成が、持続的発展に向けた重要な課題となります。キャリアと多様性を重視した人材力強化の取組やグローバルな人材戦略を継続し、国際社会において利益を上げ、持続可能な社会の実現に貢献する人材の育成・活用を推進していきます。

伊藤忠商事は、企業理念である「豊かさを担う責任」を果たし、社会から信頼を得て必要とされる企業であり続けるために、今後とも努力を続けていきます。



赤松 良夫  
CAO・CCO

#### 組織図

##### CAO・CCO

- 人事・総務部
- 広報部
- 法務部

### 国連グローバル・コンパクトへの参加

当社は2009年4月、国連が提唱する「グローバル・コンパクト」に参加しました。「人権」「労働基準」「環境」「腐敗防止」からなる10原則に則り、国際社会のステークホルダーの要請に応えています。



### CSRレポート2011

本「アニュアルレポート2011」のP63～P66では、総合会社としての事業特性を踏まえ、持続的な企業価値向上のために特に重要な課題を抽出し、編集しています。

当社のCSRに関する幅広い取組は、「伊藤忠商事CSR Report 2011」及び当社ウェブサイト内CSRページでご紹介していますので、そちらをご覧ください。



## コンプライアンス

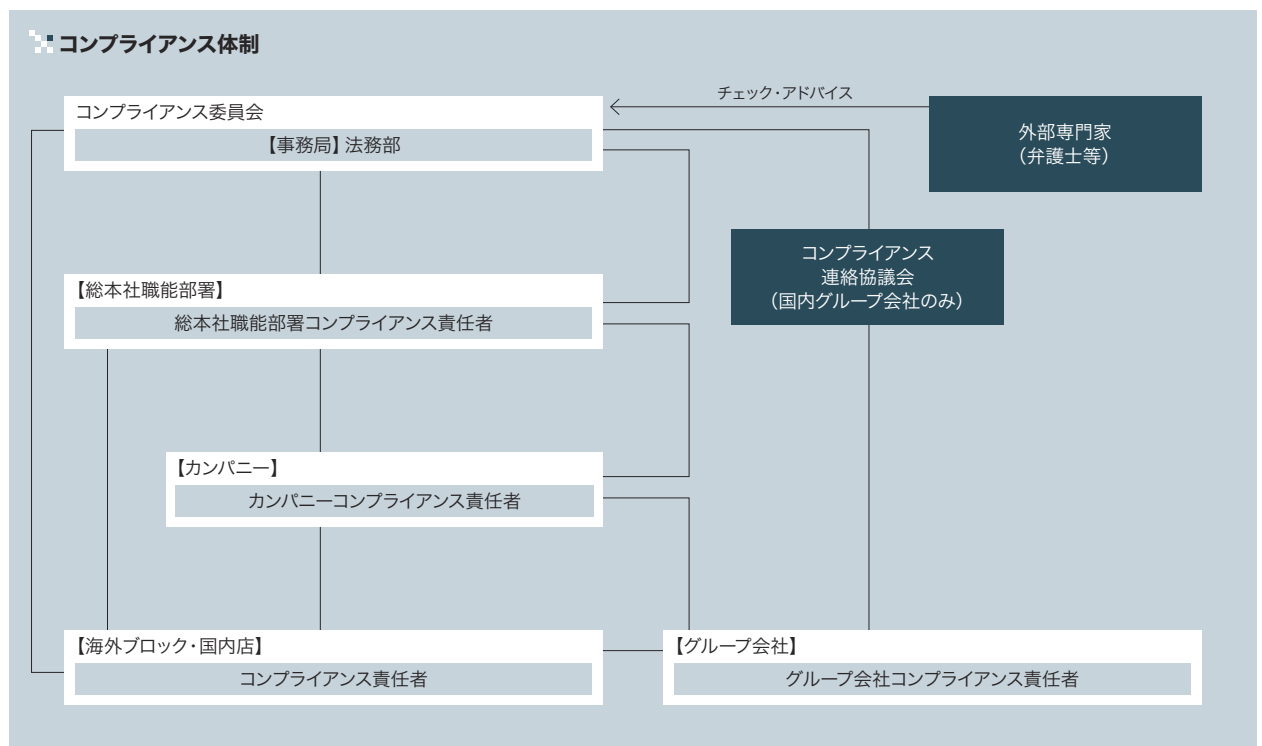
### 伊藤忠グループの推進体制

伊藤忠グループでは、本社の各組織だけでなく、国内外のすべてのグループ会社においてもコンプライアンス責任者を配置し、各カンパニー等からの指示・支援のもと、それぞれのビジネスの特性・業態・所在地域の法制度などを考慮しながら、コンプライアンス強化に向けた仕組み作り・教育研修・個別事案への対応等を行っています。

また、半期に一度、全社一斉に実施しているモニター・レビューなど様々な機会をとらえ、各社の実施状況を確認しながら、グループをあげて、より充実したコンプライアンス推進体制の強化に向けて改善を図っています。

2010年度には、社員一人ひとりが遵守すべきルールなどを纏めた「コンプライアンスハンドブック」を作成し全社員に配

布するとともに、その内容について、eラーニングによる確認テストを行いました。また、海外やグループ会社などの重点先に対しては、現場の実態把握やリスクの洗い出しを目的とした訪問指導などを行い、体制運用に重点を置いた活動に取り組んでいます。更に、既発生事案の傾向、モニター・レビューの結果等を踏まえてカンパニーごとに独自のコンプライアンス強化策を策定し、順次実行に移しています。また、教育研修面においては、実際の事例などをもとにした教育研修を社員の階層別にきめ細かく実施しました。今後は、これらの施策を更に推進するとともに、引続き海外やグループ会社重点を置いたコンプライアンス強化に努めていきます。



### 総合輸出入・物流管理への取組

総合商社の活動の柱である貿易や物流を適正且つ効率的に行うため、伊藤忠商事では継続的に輸出入管理及び物流管理の強化、改善を図っています。

安全保障貿易管理においては、外国為替及び外国貿易法(外為法)に基づく関連諸規制の遵守に加え、国際社会との協調や国際安全保障リスク(国際政治リスク)の管理を目的とする体系的・総合的な内部管理規定を策定し、運用しています。

また、輸入(関税)申告を含めた適正な輸出入通関手続きを実施するため、社内関税調査(モニタリング)や関税評価に関する研修等、内部管理規定に基づく諸施策を実施し、関税コンプライアンス等の徹底を図っています。

これらの輸出入管理では、システムの有効活用等を通じ、輸出入関連データの蓄積を図るとともに、管理の一層の高度化、効率化を目指しています。

## 持続的発展に向けた重要課題

### 社員とのかかわり

#### ■「攻め」を支える人材育成

伊藤忠商事の安定的・継続的な成長を支えるのは人材です。

本社員のみならず海外ブロック社員・グループ会社社員を対象として、個々の適性・キャリアを踏まえ、それぞれのフィールドで活躍できる「業界のプロ」、その中核としてグローバルレベルにマネジメントできる「強い人材」の育成を目指します。

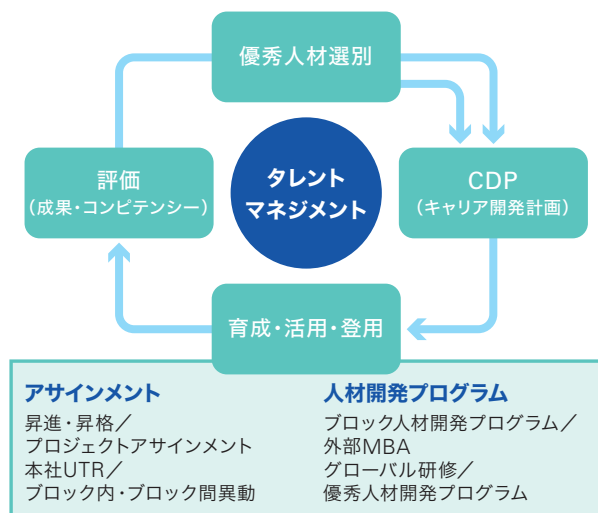
その実現に向けて、OJT (on the job training) の徹底を通じて業務経験を付与する一方、適切な評価・フィードバックによって社員の成長意欲を醸成、自己啓発を促し、研修を通じた知識・スキルの習得と、積極的なキャリアアップの補完を行うことで、更なる強化を図ります。引続き、研修を通じた人材育成に対しては多額の投資を行うとともに、今後はこれまでに構築した制度・仕組みを活用した現場主導による人材育成を更に促進していきます。

#### ■海外展開を推進する体制の構築

従来にも増して海外市場の重要性が高まる中、海外展開の推進を担う海外駐在員の増員を促進する施策を実施します。世界の様々な地域で活躍する社員とその家族が、安全かつ健康でより有意義な駐在生活が送れるよう、事件・事故・災害等の緊急事態のみならず、健康管理に対する万全な体制を構築していますが、より一層、海外駐在員が働きやすい環境・支援体制を整えていきます。

また、中期経営計画の分野別重点施策に掲げる「中国ビジネス積極拡大」を推進するためには「中国人材の増強」が不可欠となります。既に昨年度より、総合職若手社員全員を、中国語を中心とした特殊言語習得を目的として現地へ派遣する「若手短期中国語・特殊語学派遣制度」を導入する等、取組を開始していますが、今後も更に中国マーケットにおける競争優位を拡大するための増強策を実施していきます。

#### ■タレントマネジメントプロセス



#### ■新たなステージに入ったグローバル人材戦略

伊藤忠商事は、グループ全世界ベースでの人材価値の最大化・全体最適を目指し、2007年度より世界視点での人材戦略を推進しています。2010年度までに評価項目の統一やグローバル人事データベースの構築など、グローバル共通の仕組みを整備する一方、2011年度からは個別人材に焦点を当てつつ、中国やアジアといった海外注力市場への人材戦略を強化することで、グローバルなビジネス展開に資する人材の採用・育成・活用を強化しています。

#### ■くるみんマークを取得

当社では、男性・女性が共に利用可能な、仕事と育児・介護の両立を支援する諸制度の拡充を図っています。2011年7月には、東京労働局より子育て支援に積極的な企業として認定され、次世代認定マーク（愛称：「くるみんマーク」）を取得しました。社員がやる気・やりがいを持って働き続けることのできる環境作りを継続して進めていきます。



## 環境への取組

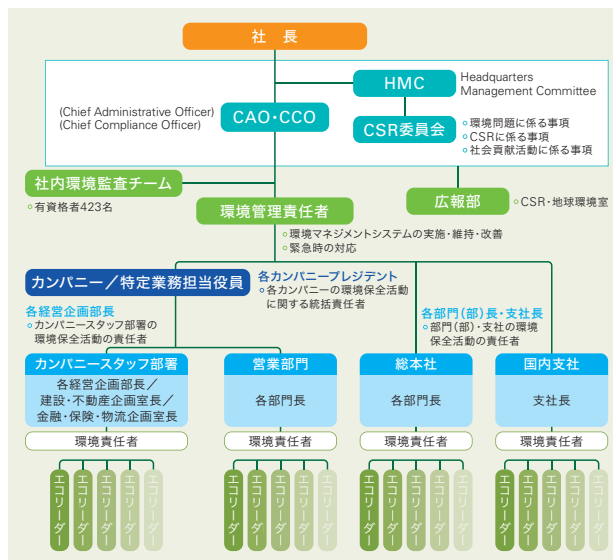
### ■ 環境マネジメントシステム

伊藤忠商事は1997年に商社で初めてISO14001に基づく環境マネジメントシステム（EMS）を導入し、EMSの継続的改善に努めています。このシステムは、環境関連法規制の遵守並びに環境汚染の未然防止を目指しています。具体的には、伊藤忠グループ「環境方針」を定め、毎年環境リスクの未然防止に資する目標を策定し、進捗状況の評価・分析を行い、確実に目標達成していくPDCAサイクルを回すことにより、目標を運用・管理する制度です。

#### ■ 環境マネジメントシステム



#### ■ 環境管理体制



### ■ 環境リスクの未然防止

伊藤忠商事の取扱商品における環境リスク評価のみならず、グループ全体の事業活動が地球環境に与え得る影響を認識するため、グループ会社も対象に環境リスクの未然防止に向けた活動に努めています。

#### ■ 取扱商品における環境リスク評価

伊藤忠商事は多種多様な商品を世界規模で取引しているため、各商品の地球環境との関わりを評価することが肝要と考え、当社独自の環境影響評価を実施しています。当該商品に関わる原材料の調達から製造過程、使用並びに廃棄に至るまで、LCA※的分析手法を用いています。評価の結果、地球環境への影響が特定の点数以上となった場合、当該商品を管理対象とし各種規程・手順書を策定しています。

※LCA (Life Cycle Assessment)：一つの製品が、製造、輸送、使用、廃棄あるいは再使用されるまでのライフサイクルの全段階において、環境への影響を評価する手法

#### ■ グループ会社実態調査

グループ会社への実態調査は、2001年にグループ数社で発生した近隣住民の環境汚染クレームに端を発しています。グループ会社（2010年度末 約400社）のうち、地球環境に与える影響・負荷が相対的に高い200社程度を分析、年間約20社へ実態調査を実施しています。経営層との質疑応答から、工場や倉庫等の施設並びに河川への排水状況調査、環境法規制の遵守状況等を評価しています。



サプライチェーンマネジメント

■ サプライチェーンマネジメントに関する考え方

グローバルにビジネスを展開する当社にとって、サプライチェーンにおける人権・労働・環境問題に対する配慮は、地球全体のサステナビリティ維持に向けた重要なCSR課題です。また、自社の企業価値に影響を及ぼし得るレピュテーションリスクの回避を図るうえでも重視すべき課題であると認識しています。グループが関与するビジネスのサプライチェーンにおいてサプライヤーが強制労働・児童労働や、環境等の問題を起こさないよう予防し、問題が見つかった場合にはサプライヤーとの対話を通じて改善を図っています。これらのアクションを着実に実践していくため、「伊藤忠商事サプライチェーン行動指針」を定め継続して取り組んでいます。

■ サプライチェーンにおけるCSR実態調査

様々なサプライヤーの実態を把握するため、サプライチェーンCSR行動指針の9項を必須調査項目としたうえで、カンパニーごとにそれぞれの商品特性に適した方法で調査することとしています。

人権・労働・環境をカバーする9項目に、生活資材部門（木材・紙パルプ）では森林保全のチェック項目、食料カンパニーは商品安全の項目、また繊維カンパニーでは知的所有権保護の項目等を追加しています。調査対象のサプライヤーはFTSE4Goodのクライテリアを参考にしながら、高リスク国・取扱商品・取扱金額等一定のガイドラインのもとに各カンパニーが選定し調査計画を立てます。各カンパニーの営業担当や駐在員がサプライヤーを訪問しヒアリングを実施、あるいはアンケート形式により実態調査を進めています。

今後も調査方法を見直しつつ実態調査を実施していくことに加え、2010年度に新たに加えた海外店、グループ会社のサプライヤーにも同様の取組を継続していく方針です。

■ 組織別調査実績（2008年度～2010年度）

| 年度           | 2008 | 2009 | 2010 |
|--------------|------|------|------|
| 合計           | 261  | 300  | ※374 |
| 繊維           | 17   | 28   | 24   |
| 機械           | 12   | 17   | 15   |
| 金属・エネルギー     | 8    | 11   | 14   |
| 生活資材・化学品     | 149  | 133  | 193  |
| 食料           | 57   | 93   | 105  |
| 金融・不動産・保険・物流 | 18   | 18   | 23   |

※海外店のサプライヤー 21社、グループ会社のサプライヤー 24社を含む

■ 2010年度CSR実態調査総括

2010年度は伊藤忠商事単体のサプライヤーに加えて海外店及びグループ会社サプライヤーも対象に広げて調査を実施しました。その結果、海外店のサプライヤー 21社、グループ会社のサプライヤー 24社を含む374社の調査結果からは直ちに対応を要する深刻な問題は見つかりませんでした。また、調査する社員の理解が進んだことで、よりポイントを押さえた調査が実施され、「継続することにより改善を実感した」との声も聞かれました。

今後も調査を継続し、対話を続けていくことにより、社員の日々のビジネスでの意識向上、またサプライヤーのCSR側面のレベルアップにつなげていくことを目指していきます。

■ サプライチェーンにおける実態調査 チェックリストの例【食料カンパニー】

サプライヤーチェックリスト／チェックガイド

|    | チェック項目(参照・参考)／チェックガイド                                  | チェック欄 | コメント |
|----|--------------------------------------------------------|-------|------|
| 1  | 法令遵守の方針・体制があり実行されている (ITC CSR チェックリスト)                 |       |      |
| 2  | 結社の自由、団体交渉の権利を保証している (ILO 国際労働基準 労働における基本的原則)          |       |      |
| 3  | 強制労働・非人道的な扱いを行っていない (ILO 国際労働基準 労働における基本的原則)           |       |      |
| 4  | 児童労働を行っていない (ILO 国際労働基準 労働における基本的原則)                   |       |      |
| 5  | 雇用及び職業における差別を行っていない (ILO 国際労働基準 労働における基本的原則)           |       |      |
| 6  | 労働安全衛生と健康を守るための対策が実施されている (ILO 国際労働基準)                 |       |      |
| 7  | 労働時間に対する当該国の法令等を遵守している (ILO 国際労働基準)                    |       |      |
| 8  | 最低賃金に関する当該国の法令等を遵守している (ILO 国際労働基準)                    |       |      |
| 9  | 取引先等からの苦情・クレームに対応する方針・体制があり実行されている (ITC CSR チェックリスト)   |       |      |
| 10 | 環境に対する方針・体制がある／環境に関連する当該国の法令等を遵守している (ITC CSR チェックリスト) |       |      |
| 11 | 商品の安心・安全を確保している。                                       |       |      |
| 12 | 仕入れ先について、仕入れ品の原産地を把握し、環境・社会側面のチェックを行っている               |       |      |

チェック欄…○：出来ている △：一部出来ている ×：出来ていない

サプライヤー名： \_\_\_\_\_

社内担当組織： \_\_\_\_\_

記入責任者： \_\_\_\_\_



## CIOからのメッセージ

伊藤忠商事の情報化推進はディビジョンカンパニー制に基づいた分権体制で行われています。営業システムは各カンパニーで、総本社各部システムは総本社各部で、全社システム及びITインフラ・セキュリティ、更には全体統括をIT企画部で、それぞれ企画・推進しています。

中期経営計画「Brand-new Deal 2012」では「攻め」に向けて大きく経営の舵を切りました。中期情報化計画（2011-2012）においても、メリハリの効いたIT投資とIT資産の入替及び適切なIT経費管理を通じて、「稼ぐ！ 削る！ 防ぐ！」に貢献していきます。

具体的には、「稼ぐ」施策としてITを活用した小売向け共同配送や消費者向け無店舗販売支援等の提案によるビジネス案件獲得への貢献、スマートフォン・タブレット端末等の新デバイスを使った営業機動力強化、既存システムに保存されている情報の見える化・有効活用等による業務の効率化も推進します。

「削る」施策としては、グループ視点での情報化経費削減を実現するため、グループ共同システムインフラの構築や、スケールメリットを活かした共同購買等を積極的に進めていきます。

更に「防ぐ」施策では、新規事業投資先に対するITリスク分析・評価によるビジネスリスクの軽減や、IFRS対応等の大型プロジェクトを着実に実行していきます。また情報システム運営上の安全確保のため、不正アクセス、コンピュータウイルス侵入防止等の情報セキュリティ対策を引き続き行っていきます。

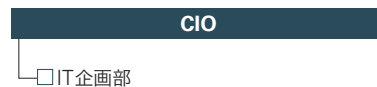
業務継続計画（BCP）におけるIT面の対応としては、神戸／横浜の両コンピュータセンターに主要なシステムを配置し、不測の事態に備えています。また社員の出社が困難になった場合に備えて、自宅等から社内システムにアクセス可能な環境を持っています。電力需要逼迫への対策として、PCへの自動節電プログラムの適用等、IT面からの省電力対策を推進していきます。

社長／CIOの包括的なマネージメントの下、ディビジョンカンパニー／総本社相互の連携を図りながら、伊藤忠グループ全体として最適で実効性のあるITソリューションを提供していきます。



石丸 慎太郎  
CIO

### 組織図



# コーポレート・ガバナンス

伊藤忠商事は、「伊藤忠グループ企業理念」及び「伊藤忠グループ企業行動基準」に則り、様々なステークホルダーとの間で公正且つ良好な関係を構築することにより、長期的な視点に立って企業価値の向上を図ることを経営の基本方針としています。この基本方針に則り、適正且つ効率的な業務執行を確保できるよう、意思決定の透明性を高めるとともに、監視・監督機能が適切に組み込まれたコーポレート・ガバナンス体制の構築に注力しています。

## 伊藤忠商事のコーポレート・ガバナンス体制の特徴

伊藤忠商事は、取締役会設置会社、監査役（監査役会）設置会社です。社外監査役を含む監査役が独立的且つ客観的な視点で経営状況に対する監視・監査を実施しています。また、取締役会による経営監督の実効性と意思決定の透明性を一層向上させることを目的に、2011年6月の株主総会において社外取締役を選任しています。

2011年7月1日現在、取締役会は14名の取締役（内、社外取締役は2名）により構成されており、経営上の重要事項について意思決定を行うとともに、取締役の業務執行を監督しています。

当社は取締役会の意思決定及び監督機能と経営の執行の分離を図ることを目的として、執行役員制度を採用しています。

伊藤忠商事のコーポレート・ガバナンスの特徴の一つが、社長を補佐する機関であるHMC（Headquarters Management Committee）です。HMCでは、全社経営方針や重要事項を協議しています。

このほか、各種社内委員会が各々の担当分野における経営課題の審査・協議を行い、社長及び取締役会の意思決定に役立てています。なお、一部の社内委員会では、社外の有識者を委員とし、外部の意見を取り入れる仕組みも構築し、運営しています。

当社のこれまでのコーポレート・ガバナンス強化に向けた取組は下表の通りです。

### これまでのコーポレート・ガバナンス強化のための取組

|       |                    |                      |
|-------|--------------------|----------------------|
| 1997年 | ディビジョンカンパニー制を採用    | 意思決定の迅速化・経営の効率化      |
| 1999年 | 執行役員制度に移行          | 取締役会の意思決定機能と監督機能の強化  |
| 2007年 | 取締役及び執行役員の任期を1年に短縮 | 任期中の経営責任を明確化するため     |
| 2011年 | 社外取締役制度の導入         | 経営監督の実効性と意思決定の透明性の向上 |

## ■ 取締役会による経営監督の強化（社外取締役制度の導入）

当社は、2011年6月の株主総会において2名の社外取締役を選任しています。社外取締役については、その客観的・中立的な立場から、社内取締役に対する監視・監督機能と多様な視点に基づく経営助言機能を発揮することにより、取締役会による経営監督の実効性と意思決定の透明性を一層向上させることができるものと考えています。

### 社外取締役の会社との関係

| 氏名                    | 選任の理由                                                                                                                  |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 川本 裕子 <sup>(注1)</sup> | 経営コンサルタントや大学院教授としての長年の経験を通して培った企業経営に関する高い知見を当社の経営に活かすとともに、独立の立場から当社の経営を監督することを期待して選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。 |
| 杉本 和行 <sup>(注1)</sup> | 財務省（及び旧大蔵省）における長年の経験を通して培った財政・金融に関する高い見識を当社の経営に活かすとともに、独立の立場から当社の経営を監督することを期待して選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。    |

(注1) 2011年8月1日の取締役会において川本 裕子氏、杉本 和行氏を東京証券取引所等国内金融商品取引所が定める独立役員に指定しました。

## ■ 監査機能の実効性を確保するための仕組み

当社は、3名の社外監査役を含む5名の監査役を選任しており、常勤監査役は、取締役会等の社内会議に日常的に出席するほか、会計監査人をはじめとした社内外の監査組織と連携することで監査機能の強化に努めています。内部監査部門とし

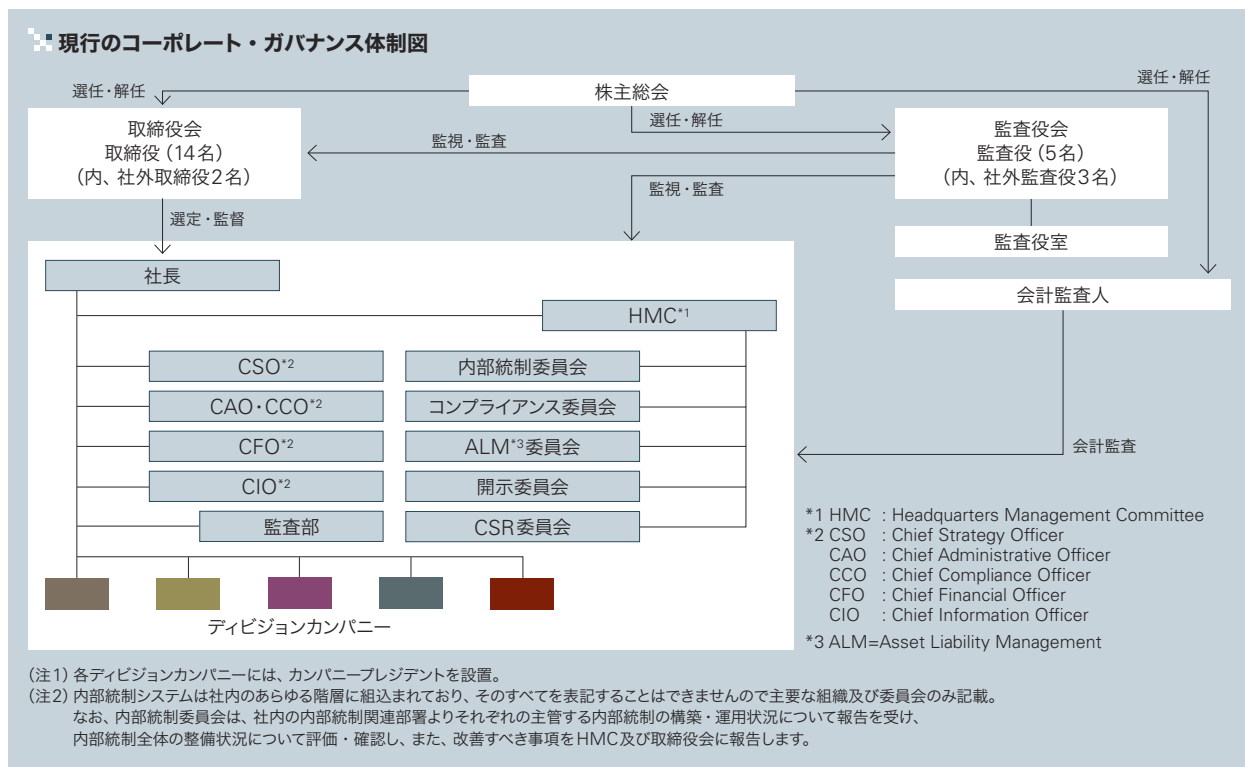
ては監査部が設置されており、監査役との間で内部監査計画を協議するとともに、定期的に会合を持つなどして密接な情報交換・連携を図っています。また、監査役の職務遂行をサポートする組織として監査役会直属の監査役室が置かれています。

### ■ 社外監査役の会社との関係

| 氏名         | 選任の理由                                                                                                                                                                 |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 林 良造 (注1)  | 経済産業省（及び旧通商産業省）での豊富な経験及び大学院教授としての広い視野と長期的視点を活かして、独立的な視点で当社の監査を行うことを期待して選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。                                                           |
| 鳥居 敬司 (注2) | 大手金融機関の元経営者としての長年の経験と見識を活かして、独立的な視点で当社の監査を行うことを期待して選任しています。なお、同氏は、当社の監査役就任以前、当社と取引関係のある大手金融機関の経営者として経営にあたっていました。当社の監査役就任以前に同金融機関を退職されており、現在、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。 |
| 下條 正浩 (注2) | 主に企業法務・国際取引法の分野における弁護士としての豊富な経験と専門知識を活かして、独立的な視点で当社の監査を行うことを期待して選任しています。なお、同氏と当社との間には、特別な利害関係はありません。                                                                  |

(注1) 林 良造氏は東京証券取引所等国内金融商品取引所が定める独立役員です。

(注2) 2011年8月1日の取締役会において鳥居 敬司氏、下條 正浩氏を東京証券取引所等国内金融商品取引所が定める独立役員に指定しました。



### ■ 主な社内委員会

| 名称          | 目的                                     |
|-------------|----------------------------------------|
| 内部統制委員会     | ・ 内部統制システムの整備に関する事項の審議                 |
| 開示委員会       | ・ 企業内容等の開示及び財務報告に係る内部統制の整備・運用に関する事項の審議 |
| ALM委員会      | ・ リスク管理体制・制度及びB/S管理に関する事項の審議           |
| 役員報酬諮問委員会   | ・ 役員の処遇及び役員退任後の処遇に関する事項の審議             |
| コンプライアンス委員会 | ・ コンプライアンスに関する事項の審議                    |
| CSR委員会      | ・ CSR、環境問題及び社会貢献活動に関する事項の審議            |

## ■ 役員報酬等の内容

2011年3月期における当社の取締役及び監査役に対する報酬等の内容は、以下の通りです。

| 区分            | 人員数(名)    | 支給額(百万円)      | 内訳                                         |
|---------------|-----------|---------------|--------------------------------------------|
| 取締役           | 15        | 1,148         | ①月例報酬 1,058百万円<br>②当事業年度に費用計上した取締役賞与 91百万円 |
| 監査役<br>(内、社外) | 5<br>(3)  | 123<br>(32)   | 月例報酬のみ                                     |
| 計             | 20<br>(3) | 1,271<br>(32) |                                            |

(注1) 株主総会決議による取締役の報酬限度額は、月例報酬総額として年額12億円(内、社外取締役分は年額50百万円)、前記報酬額とは別枠で取締役(社外取締役を除く)に対する賞与総額として年額10億円(いずれも2011年6月24日株主総会決議)です。

(注2) 株主総会決議による監査役の報酬限度額は、月額総額13百万円(2005年6月29日株主総会決議)です。

(注3) 当社は、2005年6月29日開催の第81回定時株主総会の日をもって取締役及び監査役の退職慰労金制度を廃止し、同株主総会終結後引続いて在任する取締役及び監査役に対しては、退職慰労金制度廃止までの在任期間に対応する退職慰労金を各氏の退任時に贈呈することを決議しております。これに基づき上記の支給額のほか、当事業年度中に退任した取締役1名に対し、320百万円の退職慰労金を2010年6月に支給しています。

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、月例報酬と業績連動型の賞与により構成されており、月例報酬は役位ごとの基準額をベースに会社への貢献度等に応じて決定され、賞与は当社株主に帰属する当期純利益(連結)に基づき総支給額が決定される仕組みをとっております。なお、社外取締役については月例報酬のみを支給しており、賞与は支給していません。

## 内部統制システム

当社は、2006年4月19日の取締役会において「内部統制システムに関する基本方針」を制定し、内部統制システムについて不断の見直しによって継続的な改善を図っています。  
(「内部統制システムに関する基本方針」は<http://www.itochu.co.jp/ja/about/governance/control/policy/> をご参照ください)

ここでは「内部統制システムに関する基本方針」より、いくつか特筆すべき取組を抜粋してご紹介します。

### ■ 財務報告の信頼性を高めるための取組

伊藤忠商事では連結ベースでの財務報告の信頼性をより高めるため、営業部門長等を内部統制統括責任者として任命し、グローバルベースでの責任体制を構築し、「開示委員会」をステアリング・コミッティとして、組織的に内部統制報告制度に対応する内部統制の維持強化を行っています。

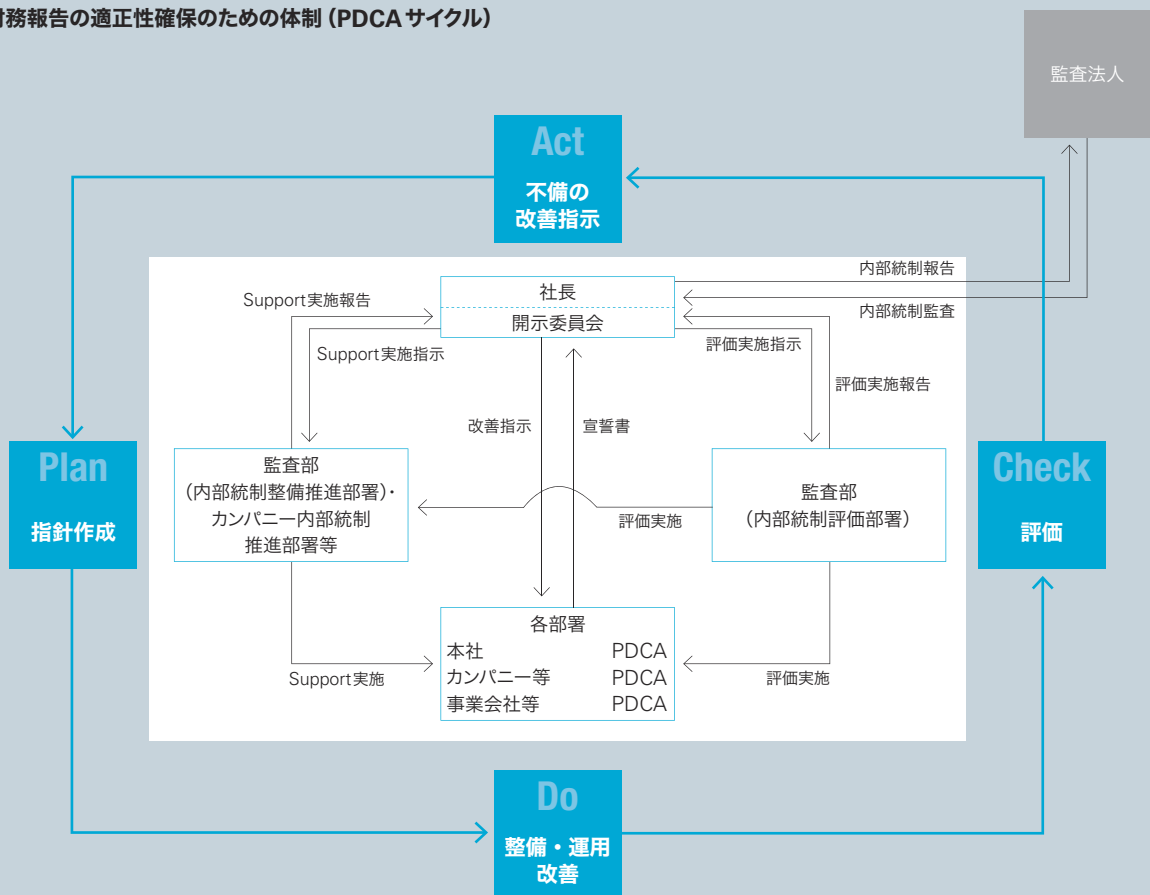
また、2011年度から内部統制の実効性を上げることを狙いとして、従前の監査部内の独立的評価組織と並列する形で整備推進を支援する組織を設置し、リスクに応じた評価に努めています。

評価結果は関連部署にフィードバックされ、内部統制をより適切に整備・運用するための指針としています。当社ではこのように内部統制報告制度に対応するPDCAサイクルを構築し、内部統制の強化に努めています。

### ■ リスク管理の強化

市場リスク、信用リスク、カントリーリスク、投資リスクその他様々なリスクに対処するため、各種の社内委員会や責任部署を設置するとともに、各種管理規則、投資基準、リスク限度額・取引限度額の設定や報告・監視体制の整備等、必要なリスク管理体制及び管理手法を整備し、リスクを総合的且つ個別的に管理しています。また、管理体制の有効性につき定期的にレビューしています。「ALM委員会」が全社のバランスシート管理やリスクマネジメントに関する分析・管理に関する審議を行い、当社グループの資産の保全を図っています。

## 財務報告の適正性確保のための体制 (PDCA サイクル)



## ステークホルダーへの説明責任

伊藤忠商事では、株主・投資家等のステークホルダーに対する企業・経営情報の説明をコーポレート・ガバナンス上の重要課題の一つと認識しており、適時・適切な情報開示に努めています。

四半期毎の決算発表においては、マネジメントによる決算説明会の開催、及びウェブサイト上での動画を利用したマネジメントからの説明を行っています。国内外の投資家に対してはマネジメントが訪問し、直接経営情報を説明する機会も設けています。特に海外については2011年3月期には欧州・米国・アジアの主要都市において投資家との直接対話

の機会を持ちました。個人投資家向けにも国内主要都市で説明会を開催しています。また説明会に出席できない株主・投資家、またあらゆるステークホルダーに伊藤忠商事の経営方針・経営状況を報告するツールとして、和文・英文アニュアルレポート、報告書を発行しています。なお、公平性の観点から、和英両言語の開示資料をウェブサイト上で公開しています。

説明会等の場で得られた株主・投資家からの声は都度マネジメントにフィードバックし、適切で透明性の高い情報開示に役立てています。



## 取締役、監査役及び執行役員

2011年7月1日現在

### 取締役



代表取締役社長

**岡藤 正広**

1974年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 取締役社長



取締役会長

**小林 栄三**

1972年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 取締役会長



代表取締役

**小林 洋一**

社長補佐（金属・エネルギーカンパニー／  
機械・情報カンパニー 管掌）

1973年 伊藤忠商事㈱入社  
2011年 取締役 副社長執行役員



代表取締役

**赤松 良夫**

CAO・CCO

1974年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 取締役 専務執行役員



代表取締役

**青木 芳久**

食料カンパニー プレジデント

1974年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 取締役 専務執行役員



代表取締役

**関 忠行**

CFO

1973年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 取締役 専務執行役員



代表取締役

**岡田 賢二**

特定業務担当役員（建設・不動産部門担当）  
（兼）特定業務担当役員（金融・保険事業部  
／物流統括部担当）

1974年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 取締役 常務執行役員



代表取締役

**高柳 浩二**

CSO（兼）業務部長

1975年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 取締役 常務執行役員



代表取締役

## 菊地 哲

生活資材・化学品カンパニー プレジデント

1976年 伊藤忠商事(株)入社  
2010年 取締役 常務執行役員



代表取締役

## 松島 泰

機械・情報カンパニー プレジデント

1979年 伊藤忠商事(株)入社  
2010年 取締役 常務執行役員



代表取締役

## 中村 一郎

金属・エネルギーカンパニー プレジデント

1979年 伊藤忠商事(株)入社  
2011年 取締役 常務執行役員



代表取締役

## 岡本 均

繊維カンパニー プレジデント

1980年 伊藤忠商事(株)入社  
2010年 取締役 常務執行役員



取締役※

## 川本 裕子

1982年 4月 (株)東京銀行入行  
1988年 9月 マッキンゼー・アンド・カンパニー東京支社入社  
2004年 4月 早稲田大学大学院  
ファイナンス研究科教授  
(現任)  
2011年 6月 現職に就任

(重要な兼職の状況)

(株)大阪証券取引所 社外取締役  
マネックスグループ(株) 社外取締役  
ヤマハ発動機(株) 社外取締役  
東京海上ホールディングス(株) 社外監査役



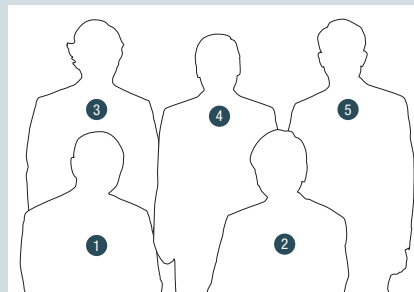
取締役※

## 杉本 和行

1974年 4月 大蔵省入省  
1997年 7月 同省主計局法規課長  
1998年 7月 同省大臣官房調査企画課長  
2000年 4月 内閣総理大臣秘書官事務取扱  
2001年 1月 内閣総理大臣秘書官  
2001年 4月 財務省主計局次長  
2005年 7月 同省大臣官房総括審議官  
2006年 7月 同省大臣官房長  
2007年 7月 同省主計局長  
2008年 7月 財務事務次官  
2009年 7月 財務省退官、同省顧問  
2010年 1月 東京大学公共政策大学院教授  
2010年 5月 みずほ総合研究所 顧問  
2011年 3月 弁護士登録 (現任)  
2011年 4月 みずほ総合研究所 理事長  
(現任)  
TMI 総合法律事務所  
客員弁護士 (現任)  
2011年 6月 現職に就任

※ 会社法第2条第15号に定める社外取締役

## 監査役



常勤監査役

### ① 米家 正三

1974年 伊藤忠商事(株)入社  
2005年 執行役員  
2008年 常勤監査役

### ② 前田 一年

1974年 伊藤忠商事(株)入社  
2007年 常務執行役員  
2011年 常勤監査役

監査役

### ③ 林 良造※

1970年 4月 通商産業省入省  
1988年 6月 同省機械情報産業局情報処理振興課長  
1996年 8月 同省資源エネルギー庁石油部長  
1998年 6月 同省機械情報産業局次長  
2000年 6月 同省生活産業局長  
2001年 1月 経済産業省大臣官房長  
2002年 7月 同省経済産業政策局長  
2003年 7月 同省退官  
2003年 8月 独立行政法人経済産業研究所  
コンサルティングフェロー（現任）  
財団法人産業研究所顧問  
日本生命保険相互会社特別顧問  
2004年 6月 帝人(株)社外監査役（現任）  
2004年 9月 株NTTデータ経営研究所顧問（現任）  
2005年 4月 東京大学公共政策大学院教授  
2009年 6月 現職に就任  
2011年 4月 明治大学研究推進部特任教授（現任）  
東京大学公共政策大学院特任教授（現任）

### ④ 鳥居 敬司※

1971年 4月 株第一銀行入行  
1999年 4月 株第一勧業銀行  
米州支配人（兼）ニューヨーク支店長  
（兼）ケイマン支店長  
1999年 6月 同行取締役  
2000年 5月 同行常務取締役  
2002年 4月 株みずほコーポレート銀行  
常務執行役員  
市場・ALMビジネスユニット統括役員  
2004年 4月 株みずほフィナンシャルグループ  
副社長執行役員  
IT・システム・事務グループ長  
2004年 6月 同社取締役副社長  
2005年 6月 同社退任  
みずほ情報総研(株)取締役副社長  
2009年 6月 同社取締役  
現職に就任

### ⑤ 下條 正浩※

1973年 4月 弁護士登録（現任）  
西村小松法律事務所  
（現西村あさひ法律事務所）入所（現任）  
1982年 12月 米国カリフォルニア州弁護士資格取得  
2000年 6月 日立電線(株)社外監査役  
2003年 6月 日立電線(株)社外取締役（現任）  
2011年 6月 現職に就任

※会社法第2条第16号に定める社外監査役

## 執行役員

### ■ 社長

#### 岡藤 正広

### ■ 副社長執行役員

#### 小林 洋一

社長補佐（金属・エネルギーカンパニー／機械・情報カンパニー 管掌）

### ■ 専務執行役員

#### 赤松 良夫

CAO・CCO

#### 桑山 信雄

社長補佐（関西担当）

1971年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 専務執行役員

#### 青木 芳久

食料カンパニー プレジデント

#### 関 忠行

CFO

### ■ 常務執行役員

#### 藤野 達夫

大洋州総支配人  
(兼) 伊藤忠豪州会社社長

2006年 伊藤忠商事㈱入社  
2007年 常務執行役員

#### 岡田 賢二

特定業務担当役員（建設・不動産部門担当）  
(兼) 特定業務担当役員（金融・保険事業部／物流統括部担当）

#### 高柳 浩二

CSO (兼) 業務部長

#### 菊地 哲

生活資材・化学品カンパニー プレジデント

#### 久米川 武士

欧州総支配人  
(兼) 伊藤忠欧州会社社長

1974年 伊藤忠商事㈱入社  
2009年 常務執行役員

#### 松本 吉晴

名古屋支社長

1975年 伊藤忠商事㈱入社  
2009年 常務執行役員

#### 石丸 慎太郎

CIO (兼) 特定業務担当役員補佐（金融・保険事業部／物流統括部担当）

2006年 伊藤忠商事㈱入社  
2009年 常務執行役員

#### 松島 泰

機械・情報カンパニー プレジデント

#### 福田 祐士

生活資材・化学品カンパニー エグゼクティブ  
バイス プレジデント  
(兼) 化学品部門長

1979年 伊藤忠商事㈱入社  
2009年 常務執行役員

#### 北村 喜美男

経理部長

1975年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 常務執行役員

#### 小関 秀一

東アジア総代表  
(兼) 伊藤忠 (中国) 集团有限公司 董事長  
(兼) 上海伊藤忠商事有限公司 董事長  
(兼) 伊藤忠香港会 社会長  
(兼) BIC 董事長

1979年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 常務執行役員

#### 中村 一郎

金属・エネルギーカンパニー プレジデント

#### 吉田 朋史

生活資材部門長

1979年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 常務執行役員

#### 佐々木 淳一

アセアン・南西アジア総支配人  
(兼) 伊藤忠シンガポール会社 社長  
(兼) シンガポール支店長

1979年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 常務執行役員

#### 岡本 均

繊維カンパニー プレジデント

#### 玉野 邦彦

CFO補佐 (兼) 統合リスクマネジメント部長

1974年 伊藤忠商事㈱入社  
2011年 常務執行役員

#### 米倉 英一

伊藤忠インターナショナル会社 社長 (CEO)

1981年 伊藤忠商事㈱入社  
2011年 常務執行役員

### ■ 執行役員

#### 今井 雅啓

プラント・船舶部門長

1980年 伊藤忠商事㈱入社  
2008年 執行役員

#### 笠川 信之

航空宇宙・産機システム部門長

1981年 伊藤忠商事㈱入社  
2008年 執行役員

#### 木造 信之

建設・不動産部門長

1976年 伊藤忠商事㈱入社  
2009年 執行役員

#### 須崎 隆寛

情報通信部門長

1979年 伊藤忠商事㈱入社  
2009年 執行役員

#### 三宅 幸宏

統合リスクマネジメント部長代行

1980年 伊藤忠商事㈱入社  
2009年 執行役員

#### 鷺巣 寛

金属部門長

1980年 伊藤忠商事㈱入社  
2009年 執行役員

#### 小林 文彦

人事・総務部長

1980年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 執行役員

#### 中山 勇

食料カンパニー プレジデント補佐 (兼) 食糧部門長

1981年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 執行役員

#### 豊島 正徳

エネルギー部門長

1981年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 執行役員

#### 吉田 多孝

自動車・建機部門長

1981年 伊藤忠商事㈱入社  
2010年 執行役員

#### 山口 潔

伊藤忠インターナショナル会社 エグゼクティブ  
バイス プレジデント  
(兼) 伊藤忠インターナショナル会社 繊維部門長  
(兼) ITOCHU PROMINENT USA LLC  
(CHAIRMAN & CEO)

1980年 伊藤忠商事㈱入社  
2011年 執行役員

#### 鈴木 英文

法務部長

1980年 伊藤忠商事㈱入社  
2011年 執行役員

#### 高坂 正彦

開発・調査部長

1980年 伊藤忠商事㈱入社  
2011年 執行役員

#### 大喜多 治年

新エネルギー・石炭部門長

1980年 伊藤忠商事㈱入社  
2011年 執行役員

#### 久保 洋三

ファッションアパレル部門長

1981年 伊藤忠商事㈱入社  
2011年 執行役員

# グループ運営体制

## 組織図

2011年7月1日現在



HMC : Headquarters Management Committee  
 CSO : Chief Strategy Officer  
 CAO : Chief Administrative Officer

CCO : Chief Compliance Officer  
 CFO : Chief Financial Officer  
 CIO : Chief Information Officer

|                 |                                  |
|-----------------|----------------------------------|
| 繊維原料・テキスタイル部門   | 繊維原料・テキスタイル部<br>テキスタイル・製品部       |
| ファッションアパレル部門    | ファッションアパレル第一部<br>ファッションアパレル第二部   |
| ブランドマーケティング第一部門 | ブランドマーケティング第一部<br>ブランドマーケティング第二部 |
| ブランドマーケティング第二部門 | ブランドマーケティング第三部                   |
| 繊維カンパニー CFO・CIO | 繊維資材・ライフスタイル部                    |
| 繊維経営企画部         |                                  |

|                    |                                                   |
|--------------------|---------------------------------------------------|
| プラント・船舶部門          | 船舶海洋部<br>電力プロジェクト部<br>プラント・プロジェクト部                |
| 自動車・建機部門           | 自動車第一部<br>自動車第二部<br>自動車事業推進部<br>いすゞビジネス部<br>建設機械部 |
| 航空宇宙・産機システム部門      | 航空宇宙部<br>航空システム部<br>産機・電子システム部                    |
| 情報通信部門             | 情報産業ビジネス部<br>通信・モバイルビジネス部<br>ライフケア事業推進部           |
| 機械・情報カンパニー CFO・CIO |                                                   |
| 機械・情報経営企画部         |                                                   |

|                       |                                                   |
|-----------------------|---------------------------------------------------|
| 金属部門                  | 鉄鋼総括室<br>鉄鉱石・製鉄資源部<br>非鉄・金属原料部                    |
| 新エネルギー・石炭部門           | 石炭部<br>原子力・低炭素燃料部<br>ソーラー事業推進部                    |
| エネルギー部門               | エネルギー貿易第一部<br>エネルギー貿易第二部<br>石油・ガス開発部<br>天然ガス事業開発部 |
| 金属・エネルギーカンパニー CFO・CIO |                                                   |
| 金属・エネルギー経営企画部         |                                                   |

|                       |                                                                    |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 生活資材部門                | 木材・建材部<br>紙パルプ部<br>物資部                                             |
| 化学品部門                 | 有機化学品第一部<br>有機化学品第二部<br>無機化学品部<br>合成樹脂部<br>リーテイル・資材部<br>化学品営業サポート部 |
| 生活資材・化学品カンパニー CFO・CIO |                                                                    |
| 生活資材・化学品経営企画部         |                                                                    |

|                 |                                             |
|-----------------|---------------------------------------------|
| 食糧部門            | 飼料・穀物・油糧部<br>油脂・穀物製品部<br>砂糖・乳製品部<br>飲料原料部   |
| 生鮮・食材部門         | 水産部<br>畜産部<br>農産部<br>食材流通部                  |
| 食品流通部門          | 食品流通部<br>CVS事業推進部<br>食料中国事業推進部<br>食料営業サポート部 |
| 食料カンパニー CFO・CIO |                                             |
| 食料経営企画部         |                                             |

|          |                         |
|----------|-------------------------|
| 建設・不動産部門 | 建設第一部<br>建設第二部<br>建設第三部 |
|----------|-------------------------|

| 繊維カンパニー   |        |
|-----------|--------|
| 従業員数      |        |
| 連結        | 10,887 |
| 単体        | 386    |
| 子会社・関連会社数 |        |
| 国内        | 23     |
| 海外        | 16     |

| 機械・情報カンパニー |        |
|------------|--------|
| 従業員数       |        |
| 連結         | 20,672 |
| 単体         | 657    |
| 子会社・関連会社数  |        |
| 国内         | 45     |
| 海外         | 50     |

| 金属・エネルギーカンパニー |       |
|---------------|-------|
| 従業員数          |       |
| 連結            | 4,706 |
| 単体            | 309   |
| 子会社・関連会社数     |       |
| 国内            | 15    |
| 海外            | 22    |

| 生活資材・化学品カンパニー |       |
|---------------|-------|
| 従業員数          |       |
| 連結            | 9,894 |
| 単体            | 297   |
| 子会社・関連会社数     |       |
| 国内            | 22    |
| 海外            | 46    |

| 食料カンパニー   |       |
|-----------|-------|
| 従業員数      |       |
| 連結        | 7,451 |
| 単体        | 386   |
| 子会社・関連会社数 |       |
| 国内        | 23    |
| 海外        | 27    |

| 建設・不動産部門  |       |
|-----------|-------|
| 従業員数      |       |
| 連結        | 1,050 |
| 単体        | 120   |
| 子会社・関連会社数 |       |
| 国内        | 14    |
| 海外        | 6     |

| その他       |       |
|-----------|-------|
| 従業員数      |       |
| 連結        | 7,975 |
| 単体        | 2,146 |
| 子会社・関連会社数 |       |
| 国内        | 17    |
| 海外        | 67    |

| 合計        |        |
|-----------|--------|
| 従業員数      |        |
| 連結        | 62,635 |
| 単体        | 4,301  |
| 子会社・関連会社数 |        |
| 国内        | 159    |
| 海外        | 234    |

- \* 従業員数、子会社・関連会社数は2011年3月31日現在のものです。
- \* 従業員数、子会社・関連会社数の管理組織情報は2011年4月1日現在のものです。
- \* 連結従業員数は就業人員数（臨時従業員数を含まない）です。
- \* 単体従業員数のその他には、国内外の他社への出向者（国内632名、海外298名）、海外現地法人における勤務者・実習生等342名の合計1,272名が含まれております。
- \* 子会社・関連会社数は当社及び当社の海外現地法人が直接投資している会社数を記載しております。

## 海外・国内店／主な取引銀行

2011年7月1日現在

### 海外・国内店

欧州／アフリカ／  
中近東／CIS

大洋州／  
東アジア／  
アセアン・  
南西アジア／  
日本

- 海外地域代表
- 海外現地法人及びその支店・事務所
- 海外支店
- 海外駐在員事務所
- その他

### 北米／中南米

#### 北米

ITOCHU International Inc.  
22nd and 23rd Floors, Bank of America  
Plaza, 335 Madison Avenue, New York  
N.Y. 10017, U.S.A.  
Telephone : 1-212-818-8000  
Facsimile : 1-212-818-8543  
■ New York, Chicago, San Francisco,  
Los Angeles, Washington, Houston,  
Portland, Vancouver, Mexico City

#### 中南米

ITOCHU BRASIL S.A.  
Av. Paulista 37  
19 andar, Vila Mariana,  
São Paulo CEP 01311-902, BRAZIL  
Telephone : 55-11-3170-8501  
Facsimile : 55-11-3170-8549  
■ São Paulo, Rio de Janeiro, Panama,  
Buenos Aires, Bogota, Santiago,  
Caracas, Quito  
■ Lima

### 欧州／アフリカ／中近東／CIS

#### 欧州

ITOCHU Europe PLC  
The Broadgate Tower 20 Primrose Street,  
London EC2A 2EW, U.K.  
Telephone : 44-20-7947-8000  
Facsimile : 44-20-7947-8240/8241  
■ London, Düsseldorf, Hamburg, Paris,  
Milano, Madrid, Athens, Budapest, Tunis  
■ Alger, Casablanca, Praha, Bucharest,  
Warszawa

#### アフリカ

ITOCHU Corporation, Johannesburg Branch  
2nd Floor Block No. 9, Fourways Golf  
Park, Roos Street, Fourways, 2055,  
Johannesburg, SOUTH AFRICA  
Telephone : 27-11-465-0030  
Facsimile : 27-11-465-0635/0604  
■ Lagos  
■ Johannesburg  
■ Abidjan, Accra, Nairobi, Addis Ababa

#### 中近東

ITOCHU MIDDLE EAST FZE  
LOB 12 - Office No. 119 & 121, P.O.Box  
61422, Jebel Ali Free Zone, Dubai, U.A.E.  
Telephone : 971-4-302-0000  
Facsimile : 971-4-335-5321  
■ Dubai, Tehran  
■ Dubai, Istanbul  
■ Cairo, Amman, Ankara, Riyadh,  
Dammam, Kuwait, Muscat, Doha,  
Tripoli, Karachi, Abu Dhabi

#### CIS

ITOCHU Corporation, Moscow  
Representative Office  
Savvinskaya Office Building, 9th Floor,  
Savvinskaya Nab., 15, Moscow, 119435,  
RUSSIAN FEDERATION  
Telephone : 7-495-961-1456  
Facsimile : 7-495-961-1447/1448  
■ Moscow, Almaty, Kiev, Ashgabat,  
Tashkent, Baku

### 大洋州／東アジア／アセアン・ 南西アジア／日本

#### 大洋州

ITOCHU Australia Ltd.  
Level 29, Grosvenor Place, 225 George  
Street, Sydney, N.S.W. 2000, AUSTRALIA  
Telephone : 61-2-9239-1500  
Facsimile : 61-2-9241-3955  
■ Sydney, Melbourne, Perth, Brisbane,  
Auckland

#### 東アジア

ITOCHU (China) Holding Co., Ltd.  
Room 501, 5/f. No. 2 Office Building,  
China Central Place, No. 79, Jian Guo  
Road, Chaoyang District, Beijing,  
THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA  
(ZIP code: 100025)  
Telephone : 86-10-6599-7000  
Facsimile : 86-10-6599-7111  
■ Beijing, Shanghai, Dalian, Tianjin,  
Qingdao, Chongqing, Hong Kong,  
Guangzhou, Nanjing, Sichuan, Wuhan,  
Taipei, Kaohsiung, Seoul  
■ ChangChun, Ulaanbaatar

#### アセアン・南西アジア

ITOCHU Singapore Pte., Ltd.  
9 Raffles Place, #41-01 Republic Plaza,  
SINGAPORE 048619  
Telephone : 65-6230-0400  
Facsimile : 65-6230-0560  
■ Singapore, Kuala Lumpur, Jakarta,  
Surabaya, Bangkok, New Delhi,  
Mumbai, Chennai  
■ Kuala Lumpur, Manila  
■ Jakarta, Hanoi, Ho Chi Minh City,  
Yangon, Phnom Penh, Colombo, Dhaka



#### 日本

**東京本社**  
〒107-8077 東京都港区北青山2-5-1  
Telephone : 03-3497-2121 (案内台)  
Facsimile : 03-3497-4141

**大阪本社** (2011年8月より)  
〒530-8448 大阪市北区梅田3-1-3  
Telephone : 06-7638-2121 (案内台)  
Facsimile : 06-7638-3220

**名古屋支社**  
〒460-8664 名古屋市中区錦1-5-11  
(名古屋 伊藤忠ビル)  
Telephone : 052-203-2111 (案内台)  
Facsimile : 052-203-2119

**九州支社**  
〒812-8677 福岡市博多区博多駅前  
3-2-1  
(日本生命博多駅前ビル13階)  
Telephone : 092-471-3710  
Facsimile : 092-471-3707

**中国支社**  
〒730-0037 広島市中区中町7番32号  
(ニッセイ広島ビル)  
Telephone : 082-248-3133  
Facsimile : 082-249-4942

**北海道支社**  
〒060-8547 札幌市中央区北三条西4-1  
(第一生命ビル)  
Telephone : 011-221-6715  
Facsimile : 011-221-4916

**東北支社**  
〒980-6180 仙台市青葉区中央1-2-3  
(仙台マークワン15階)  
Telephone : 022-712-7378  
Facsimile : 022-712-7380

**北陸支店**  
〒920-0031 金沢市広岡1-1-18  
(伊藤忠金沢ビル)  
Telephone : 076-265-5471  
Facsimile : 076-223-3241

**富山支店**  
〒930-0858 富山市牛島町18番7  
(アーバンプレイス)  
Telephone : 076-442-4518  
Facsimile : 076-442-2656

## 主な取引銀行

### 北米

Citibank, N.A.  
JPMorgan Chase Bank  
Bank of America, N.A.  
Canadian Imperial Bank of Commerce  
Comerica Bank  
Wells Fargo Capital Finance

### 中南米

Grupo Financiero Banamex, S.A. de C.V.  
Helm Bank S.A.

### 欧州・アフリカ

Credit Agricole  
Standard Chartered Bank  
BNP Paribas  
ING Bank N.V.  
The Royal Bank of Scotland plc  
Societe Generale  
Barclays Bank PLC  
Deutsche Bank  
Intesa Sanpaolo S.p.A  
Investec Bank Limited  
Rabobank Nederland  
The Standard Bank of South Africa Limited  
Unicredit

### 中近東

SAMBA Financial Group  
Union National Bank

### 大洋州

Australia and New Zealand  
Banking Group Limited  
National Australia Bank Limited  
Westpac Banking Corporation

### アジア

The Hongkong and Shanghai  
Banking Corporation Limited  
Bangkok Bank Public Company Limited  
Bank of China  
Bank of Communications  
CIMB Thai Bank Public Company Limited  
Industrial and Commercial Bank of China  
Kasikornbank Public Company Limited  
Malayan Banking Berhad  
RHB Bank Berhad

### 日本

みずほコーポレート銀行  
三井住友銀行  
三菱東京UFJ銀行  
住友信託銀行  
三菱UFJ信託銀行  
みずほ信託銀行  
中央三井信託銀行  
日本政策投資銀行  
日本政策金融公庫 国際協力銀行  
信金中央金庫  
農林中央金庫  
あおぞら銀行  
新生銀行  
りそな銀行

## 主要子会社及び関連会社

各社情報は2011年3月31日現在、管理組織情報は4月1日現在

|      | 会社名 | 議決権所有割合 (%)                                    | 業務内容                                | 決算月 |
|------|-----|------------------------------------------------|-------------------------------------|-----|
| 子会社  | 国内  | 株ロイネ                                           | 繊維二次製品の製造・販売                        | 3   |
|      |     | 株三景                                            | 衣料用副資材販売                            | 2   |
|      |     | 株ジャヴァホールディングス                                  | アパレルブランド子会社の統括                      | 3   |
|      |     | 株レリアン                                          | 婦人既製服小売                             | 3   |
|      |     | 伊藤忠モードバル(株)                                    | 繊維二次製品の製造・販売                        | 3   |
|      |     | 株ユニコ                                           | ユニフォームの製造・販売                        | 3   |
|      |     | 株ジョイックスコーポレーション                                | 紳士服及び関連商品の製造・販売                     | 7   |
|      |     | ビーエムアイ・ホールディングス(株)                             | ブランド関連子会社の統括                        | 3   |
|      |     | マガシーク(株)                                       | インターネットでの婦人・紳士服の販売                  | 3   |
|      |     | スキャバル ジャパン(株)                                  | スキャバル製品の輸入販売                        | 3   |
|      |     | 伊藤忠ファッションシステム(株)                               | ファッションビジネスを核とする総合コンサルティング           | 3   |
|      |     | 伊藤忠ホームファッション(株)                                | カーテン寝装寝具を中心としたホームファッション製品の販売        | 3   |
|      |     | シーアイ・ショッピング・サービス(株)                            | 伊藤忠グループ及び取引先等、従業員家族に対する生活関連用品の斡旋・販売 | 3   |
|      |     | シーアイ繊維サービス(株)                                  | 物流・経理事務と生産・品質管理の業務受託                | 3   |
|      | 海外  | ITOCHU Textile Prominent (ASIA) Ltd. (香港特別行政区) | 繊維原料・原糸の販売及び繊維製品の生産管理・販売            | 3   |
|      |     | PROMINENT (VIETNAM) CO., LTD. (ベトナム)           | 繊維製品の生産管理・販売                        | 12  |
|      |     | UNIMAX SAIGON CO., LTD. (ベトナム)                 | ユニフォームの製造                           | 12  |
|      |     | 伊藤忠繊維貿易(中国) 有限公司(中国)                           | 繊維製品の生産管理及び繊維原料・生地・製品等の販売           | 12  |
| 関連会社 | 国内  | マルコ(株)                                         | 体型補整用婦人下着の製造販売、化粧品・健康食品の販売          | 8   |
|      |     | 株アサント                                          | スポーツウェア及び関連商品の製造・販売                 | 3   |
|      |     | 株ティーンアンドデラーカジャパン                               | 食品小売業及び飲食業                          | 2   |
|      |     | 川辺(株)                                          | ハンカチーフ・スカーフ等服飾雑貨、香水等の製造・販売・輸出入      | 3   |
|      |     | ワタキューセイモア(株)                                   | 病院・福祉施設向けリネンサプライ業                   | 6   |
|      |     | 綾羽(株)                                          | タイヤコード及び産業資材製造・販売                   | 3   |
|      | 海外  | Thai shikibo co., ltd. (タイ)                    | 綿紡績                                 | 12  |
|      |     | □ 嵯州盛泰色織科技有限公司(中国)                             | シャツ生地製造販売                           | 12  |
|      |     | □ 嵯州盛泰針織有限公司(中国)                               | ニット生地・製品製造販売                        | 12  |
|      |     | 大連雅文內衣有限公司(中国)                                 | 婦人インナー製造販売                          | 12  |
|      |     | Paul Smith Group Holdings Limited(英国)          | ポール・スミスグループの統括                      | 6   |
|      |     | 杉杉集团有限公司(中国)                                   | 繊維事業・電子部品等を営む企業を有する持株会社             | 12  |
|      |     |                                                |                                     |     |

□ 2011年3月期中の新規連結対象会社

## 機械・情報カンパニー

|     |    |                                       |       |                                              |    |
|-----|----|---------------------------------------|-------|----------------------------------------------|----|
| 子会社 | 国内 | 伊藤忠ブランテック(株)                          | 100.0 | 中小型プラント・機器の輸出入、及び国内環境省エネビジネス                 | 3  |
|     |    | 株アイメックス                               | 100.0 | 船舶の保有・運航、用船、船用機械、中古船、海外船社の決算管理               | 3  |
|     |    | 伊藤忠オートモービル(株)                         | 100.0 | 自動車部品の輸出入及び三国取引                              | 3  |
|     |    | 伊藤忠建機(株)                              | 100.0 | 建設機械の販売及び賃貸                                  | 3  |
|     |    | 伊藤忠アビエーション(株)                         | 100.0 | 航空機・航空機器部品及び関連機材等の輸出入並びに国内販売                 | 3  |
|     |    | 伊藤忠マシンテクノス(株)*1                       | 100.0 | 産業機械等の輸出入及び国内販売                              | 3  |
|     |    | 伊藤忠テクノソリューションズ(株)                     | 54.1  | コンピュータ・ネットワークシステムの販売・保守、ソフトウェア受託開発、情報処理サービス等 | 3  |
|     |    | エキサイト(株)                              | 57.9  | インターネット情報提供サービス                              | 3  |
|     |    | アイ・ティー・シーネットワーク(株)                    | 60.3  | 携帯電話の卸売・販売                                   | 3  |
|     |    | センチュリーメディカル(株)                        | 100.0 | 医療機器の輸入・販売                                   | 3  |
|     |    | 株ACRONET                              | 100.0 | CRO(医薬品開発支援業務)                               | 3  |
|     |    | IML(株)                                | 100.0 | CSO・PETセンター運営支援                              | 3  |
|     | 海外 | I-Power Investment Inc. (アメリカ)        | 100.0 | 電力事業投資会社                                     | 12 |
|     |    | Tyr Energy, Inc. (アメリカ)               | 100.0 | 北米における発電事業                                   | 12 |
|     |    | NAES Corporation (アメリカ)               | 100.0 | 独立発電事業者(IPP) 及び電力会社向け発電所運転保守サービス提供会社         | 12 |
|     |    | MCL Group Limited (英国)                | 100.0 | 倉庫業・自動車販売金融                                  | 3  |
|     |    | IM AUTOTRADE HOLDING G.m.b.H (オーストリア) | 100.0 | 四輪車・二輪車の卸売及び三国取引                             | 12 |
|     |    | ITOCHU Automobile America Inc. (アメリカ) | 100.0 | 自動車小売・物流・自動車トレード                             | 3  |
|     |    | Auto Investment Inc. (アメリカ)           | 100.0 | 自動車小売                                        | 3  |
|     |    | PT. SUZUKI Finance Indonesia(インドネシア)  | 70.0  | 自動車販売金融                                      | 12 |
|     |    | VEHICLES MIDDLE EAST FZCO (アラブ首長国連邦)  | 100.0 | 自動車トレードファイナンス                                | 12 |
|     |    | EURASIA LOGISTICS LTD. (ハンガリー)        | 70.7  | 自動車関連を中心とする輸送業、倉庫業、貿易業務                      | 12 |
|     |    | MULTIQUIP INC. (アメリカ)                 | 100.0 | 小型建設機械及び発電機の販売及び一部製造                         | 12 |
|     |    | ITOCHU AirLease B.V. (オランダ)           | 100.0 | 航空機リース                                       | 3  |

|      | 会社名 | 議決権所有割合 (%)                                      | 業務内容                           | 決算月 |
|------|-----|--------------------------------------------------|--------------------------------|-----|
| 関連会社 | 国内  | マーリヤガス投資(株)                                      | ガス輸送事業投資                       | 3   |
|      |     | (株)ヤナセ                                           | 自動車、同部品の販売及び修理                 | 9   |
|      |     | いすゞ自動車販売(株) <sup>※2</sup>                        | 商用車ライフサイクル事業                   | 3   |
|      |     | 東京センチュリーリース(株)                                   | 賃貸事業、割賦販売事業、営業貸付事業、その他の事業      | 3   |
|      |     | (株)ジャムコ                                          | 航空機の整備、航空機内装品の製造               | 3   |
|      |     | サンコール(株)                                         | 精密機器部品並びに組立品の製造・販売             | 3   |
|      |     | (株)マイスターエンジニアリング                                 | メカトロ機器及び建築設備のメンテナンス&エンジニアリング   | 3   |
|      |     | ■ (株)スペースシャワーネットワーク                              | 音楽専門役務放送事業                     | 3   |
|      |     | アシュリオン・ジャパン(株)                                   | 携帯電話端末補償サービスの企画運営事業、及び損害保険の代理業 | 12  |
|      |     | (株)グッドマン                                         | 医療機器の輸入・開発・製造・販売               | 6   |
|      |     | (株)日本エム・ディ・エム                                    | 医療機器の輸入・開発・製造・販売               | 5   |
|      | 海外  | 四川港宏企業管理有限公司 (中国)                                | 自動車、同部品の販売及び修理                 | 12  |
|      |     | "SUZUKI MOTOR RUS" LLC (ロシア)                     | 四輪車・二輪車・補修部品の輸入・卸売             | 12  |
|      |     | Komatsu Southern Africa (Pty) Ltd.<br>(南アフリカ共和国) | 建設・鉱山機械の販売・サービス                | 3   |
|      |     | PT Hexindo Adiperkasa Tbk (インドネシア)               | 建設機械の販売、保守                     | 3   |
|      |     |                                                  |                                |     |

※1 2010年4月1日、伊藤忠産機(株)及び伊藤忠メカトロニクス(株)が合併し社名変更

※2 2010年10月1日社名変更 旧：いすゞネットワーク(株)

■ 2011年3月期中に子会社／関連会社区分変更

## 金属・エネルギーカンパニー

|                                                        |           |                                                         |                          |                                   |    |
|--------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------|----|
| 子会社                                                    | 国内        | 伊藤忠エネクス株                                                | 53.6                     | 石油製品及び高圧ガスの販売                     | 3  |
|                                                        |           | 伊藤忠メタルズ株                                                | 100.0                    | 非鉄金属の輸出入、卸販売及び鉄スクラップを中核としたリサイクル事業 | 3  |
|                                                        |           | 伊藤忠石油開発株                                                | 100.0                    | 石油、天然ガス、その他の炭化水素資源の探鉱、開発及び生産      | 3  |
|                                                        |           | JB バイオエナジー株                                             | 100.0                    | ブラジルのバイオエタノールプロジェクトへの投資           | 12 |
|                                                        | 株日本エコシステム | 82.7                                                    | 太陽光発電システム及び環境配慮型製品の販売・施行 | 3                                 |    |
|                                                        | 海外        | ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd (オーストラリア) | 100.0                    | 鉄鉱石、石炭、アルミナ、原油等の資源開発事業投資及び販売      | 3  |
|                                                        |           | ITOCHU Oil Exploration (Azerbaijan) Inc. (英領ケイマン諸島)     | 100.0                    | 石油、ガスの探鉱、開発及び生産                   | 12 |
| ITOCHU PETROLEUM CO., (SINGAPORE) PTE.LTD. (シンガポール)    |           | 100.0                                                   | 原油・石油製品の仕入、販売            | 12                                |    |
| IPC EUROPE LTD. (英国)                                   |           | 100.0                                                   | 原油・石油製品トレーディング           | 12                                |    |
| Nippon Uranium Resources (Australia) Pty Ltd (オーストラリア) |           | 100.0                                                   | ナミビアのウラン鉱山開発事業への投資       | 3                                 |    |
| SolarNet Holdings, LLC (アメリカ)                          |           | 90.0                                                    | 太陽光発電システムインテグレーター        | 12                                |    |
| I-SOLAR INVESTMENT LIMITED (英国)                        |           | 100.0                                                   | 欧州の太陽熱・太陽光事業への投資         | 12                                |    |
| 関連会社                                                   | 国内        | 伊藤忠丸紅鉄鋼株                                                | 50.0                     | 鉄鋼製品の輸出入及び卸販売                     | 3  |
|                                                        |           | 日商LPガス株                                                 | 25.0                     | LPガス及び石油製品の販売                     | 3  |
|                                                        |           | オハネットオイルアンドガス株                                          | 35.0                     | ガス、コンデンセートの開発及び生産                 | 12 |
|                                                        |           | 日伯鉄鉱石株                                                  | 47.7                     | ブラジル鉄鉱石事業への投資                     | 3  |
|                                                        |           |                                                         |                          |                                   |    |
|                                                        | 海外        | Chemoil Energy Limited (香港特別行政区)                        | 37.5                     | 石油製品の国際取引                         | 12 |
|                                                        |           | IPC (USA), Inc. (アメリカ)                                  | 50.0                     | 原油及び石油製品の国際取引                     | 12 |
|                                                        |           | Enolia Solar Systems S.A. (ギリシャ)                        | 40.4                     | 太陽光発電システムインテグレーター                 | 12 |
|                                                        |           | Scatec Solar AS (ノルウェー)                                 | 37.5                     | 太陽光発電システムインテグレーター                 | 12 |
|                                                        |           |                                                         |                          |                                   |    |

グループ運営体制

|                      |    | 会社名                                            | 議決権所有割合 (%) | 業務内容                                     | 決算月 |
|----------------------|----|------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------|-----|
| <b>生活資材・化学品カンパニー</b> |    |                                                |             |                                          |     |
| 子会社                  | 国内 | 伊藤忠建材(株)                                       | 90.8        | 住宅用資材、合板、建設資材販売                          | 3   |
|                      |    | ITCグリーン&ウォーター(株) <sup>※3</sup>                 | 100.0       | 水質浄化プラント設計・施工、造園緑化(植栽・外構工事及び管理)          | 3   |
|                      |    | 伊藤忠紙パルプ(株)                                     | 100.0       | 紙、板紙及び紙加工品の売買及び輸出入                       | 3   |
|                      |    | 伊藤忠セラテック(株)                                    | 100.0       | セラミックス原料・製品の製造・販売                        | 3   |
|                      |    | 伊藤忠ウインドウズ(株)                                   | 66.0        | 複層ガラス製造・販売                               | 3   |
|                      |    | ITR(株)                                         | 100.0       | タイヤの卸売・販売                                | 3   |
|                      |    | IFA(株)                                         | 100.0       | 靴・バッグの販売並びに輸出入                           | 3   |
|                      |    | 伊藤忠ケミカルフロンティア(株)                               | 100.0       | 精密化学品及び関連原料の販売                           | 3   |
|                      |    | 伊藤忠プラスチック(株)                                   | 100.0       | 合成樹脂製品並びに関連商品の販売、製品開発                    | 3   |
|                      |    | シーアイ化成(株)                                      | 97.6        | 塩ビパイプ、フィルム等の製造・販売                        | 3   |
|                      |    | 日本シー・ビー・ケミカル(株)                                | 80.0        | 金属製品の表面処理剤等の製造販売                         | 3   |
|                      |    | VCJ コーポレーション(株)                                | 80.0        | コンビニエンスストア、量販店向け日用品、雑貨等の販売               | 3   |
|                      |    | ケミカルロジテック(株)                                   | 100.0       | 化学品貯蔵施設の管理運営、化学品・合成樹脂の国内外物流業務            | 3   |
|                      | 海外 | CIPA Lumber Co. Ltd. (カナダ)                     | 100.0       | 単板製造                                     | 12  |
|                      |    | Pacific Woodtech Corporation (アメリカ)            | 100.0       | 構造用 LVL (長尺平行合板) 製造・販売事業                 | 12  |
|                      |    | PrimeSource Building Products, Inc. (アメリカ)     | 100.0       | 建材の卸売                                    | 12  |
|                      |    | P.T. ANEKA BUMI PRATAMA (インドネシア)               | 100.0       | 天然ゴム加工                                   | 12  |
|                      |    | Stapleton's (Tyre Services) Ltd. (英国)          | 100.0       | タイヤの卸売・販売                                | 12  |
|                      |    | ITOCHU Plastics Pte., Ltd. (シンガポール)            | 100.0       | 合成樹脂の販売                                  | 12  |
|                      |    | Plastribution Limited (英国)                     | 100.0       | 合成樹脂の販売                                  | 12  |
|                      |    | RUBBERNET (ASIA) PTE LTD. (シンガポール)             | 80.0        | 天然ゴム販売                                   | 12  |
|                      |    | ITOCHU Chemicals America Inc. (アメリカ)           | 100.0       | 化学品・合成樹脂の販売                              | 12  |
|                      |    | 杭州新花海商貿有限公司 (中国)                               | 85.0        | 化粧品・日用品問屋、化粧品、スキンケア商品、トイレタリー商品、その他日用品の販売 | 12  |
|                      |    | 互騰貿易 (上海) 有限公司 (中国)                            | 100.0       | PTA販売                                    | 12  |
| 関連会社                 | 国内 | 日伯紙パルプ資源開発(株)                                  | 25.9        | ブラジルのパルプメーカー・CENIBRAへの投資会社               | 3   |
|                      |    | 大建工業(株)                                        | 25.5        | 住宅関連資材の製造・販売                             | 3   |
|                      |    | タキロン(株)                                        | 27.7        | 平板・波板等合成樹脂製品の製造・販売                       | 3   |
|                      |    | 株東邦アーステック                                      | 34.2        | 天然ガス及びヨウ素の採掘・生産、コンクリート構造物の補修・補強設計・施工     | 3   |
|                      |    | 寧波 PTA 投資(株)                                   | 35.0        | 中国での PTA 事業への投資                          | 3   |
|                      | 海外 | DAIKEN NEW ZEALAND LIMITED (ニュージーランド)          | 49.0        | MDF の製造                                  | 3   |
|                      |    | SOUTH EAST FIBRE EXPORTS PTY. LTD. (オーストラリア)   | 37.5        | 木材チップの製造                                 | 12  |
|                      |    | THAITECH RUBBER CORPORATION LTD. (タイ)          | 33.0        | 天然ゴム加工                                   | 12  |
|                      |    | YOKOHAMA RUSSIA L.L.C. (ロシア)                   | 20.0        | タイヤの輸出入・販売                               | 12  |
|                      |    | NARENDRA PLASTIC PVT. LTD. (インド)               | 29.9        | レジ袋製造販売                                  | 3   |
|                      |    | SUMIKA POLYMER COMPOUNDS (EUROPE) LTD. (英国)    | 25.0        | 樹脂コンパウンド製造販売                             | 12  |
|                      |    | 上海宝菱塑料製品有限公司 (中国)                              | 22.6        | プラスチック製品製造                               | 12  |
|                      |    | 上海金浦塑料包装材料有限公司 (中国)                            | 30.0        | ポリプロピレンフィルム製造                            | 12  |
|                      |    | Tetra Chemicals (Singapore) Pte. Ltd. (シンガポール) | 40.0        | MTBE の製造・販売                              | 12  |
|                      |    | SUMIPEX (THAILAND) CO., LTD. (タイ)              | 49.0        | 高付加価値アクリルシートの製造・販売                       | 3   |
|                      |    | NCT Holland B.V. (オランダ)                        | 40.0        | 欧州・中東地域を基盤とした合成樹脂トレード及びディストリビューション       | 12  |
|                      |    | BRUNEI METHANOL COMPANY SDN. BHD. (ブルネイ)       | 25.0        | ブルネイでのメタノール製造                            | 12  |
|                      |    | TODA AMERICA, INC. (アメリカ)                      | 50.0        | リチウムイオン電池用正極材の製造・販売                      | 3   |
|                      |    | TODA ADVANCED MATERIALS INC. (カナダ)             | 50.0        | リチウムイオン電池用正極材原料の製造・販売                    | 3   |
|                      |    | □ 尤妮佳生活用品 (中国) 有限公司 (中国)                       | 20.0        | ベビーケア関連製品・フェミニンケア関連製品等製造・販売              | 12  |

※3 2010年4月1日社名変更 旧：伊藤忠林業(株)

□ 2011年3月期中の新規連結対象会社

|  | 会社名 | 議決権所有割合 (%) | 業務内容 | 決算月 |
|--|-----|-------------|------|-----|
|--|-----|-------------|------|-----|

## 食料カンパニー

|      |    |                                                     |       |                                            |    |
|------|----|-----------------------------------------------------|-------|--------------------------------------------|----|
| 子会社  | 国内 | 伊藤忠飼料(株)                                            | 85.9  | 各種飼料の製造・販売及び畜産物の販売                         | 3  |
|      |    | 伊藤忠製糖(株)                                            | 100.0 | 砂糖及びその副産物の製造・加工・販売                         | 3  |
|      |    | 伊藤忠食糧販売(株)                                          | 100.0 | 食品原料の輸入・国内販売                               | 3  |
|      |    | 伊藤忠ライス(株)                                           | 100.0 | 米卸販売                                       | 3  |
|      |    | 日本ニュートリション(株)                                       | 100.0 | 飼料・飼料添加物製造・販売                              | 3  |
|      |    | ヤヨイ食品(株)                                            | 93.2  | 冷凍食品の製造・販売                                 | 3  |
|      |    | 伊藤忠フレッシュ(株)                                         | 100.0 | 水産・畜産・農産物の仕入・加工・販売                         | 3  |
|      |    | 伊藤忠食品(株)                                            | 51.7  | 酒類・食料品等の販売                                 | 3  |
|      |    | 株)日本アクセス                                            | 93.8  | 酒類・食料品等の販売                                 | 3  |
|      |    | □ 株)シーエファイ                                          | 74.1  | 頂新(ケイマン) ホールディング及び傘下グループ企業の事業管理            | 3  |
| 子会社  | 海外 | OILSEEDS INTERNATIONAL LTD. (アメリカ)                  | 100.0 | 植物油脂製造                                     | 7  |
|      |    | Quality Technology International, Inc, (QTI) (アメリカ) | 100.0 | 北米エリアにおける飼料添加物の販売、差別化穀物の輸出業務               | 12 |
| 関連会社 | 国内 | 不二製油(株)                                             | 25.7  | 食用油脂・植物蛋白の総合メーカー                           | 3  |
|      |    | ジャパンフーズ(株)                                          | 40.4  | 清涼飲料の製造                                    | 3  |
|      |    | 志布志サイロ(株)                                           | 25.0  | 港湾運送業、倉庫業                                  | 3  |
|      |    | 久米島製糖(株)                                            | 34.8  | 砂糖(原料用粗糖)の製造及び販売                           | 6  |
|      |    | プリマハム(株)                                            | 39.6  | ハム・ソーセージ、食肉及び加工食品の製造販売                     | 3  |
|      |    | 株)ケーアイ・フレッシュアクセス                                    | 33.5  | 食品スーパー向け ECR 型青果物専用サービスセンター事業、生鮮青果物及び加工品卸売 | 3  |
|      |    | 株)昭和                                                | 20.0  | 食品卸売業                                      | 3  |
|      |    | 株)ファミリーマート                                          | 31.7  | フランチャイズシステムによるコンビニエンス・ストア事業                | 2  |
|      | 海外 | PALMAJU EDIBLE OIL SDN. BHD. (マレーシア)                | 30.0  | パーム油、パーム核油精製加工                             | 12 |
|      |    | CGB ENTERPRISES, INC. (アメリカ)                        | 50.0  | 穀物の売買及び物流事業                                | 5  |
|      |    | ASAHI BREWERIES ITOCHU (HOLDINGS) LIMITED (香港特別行政区) | 40.0  | 中国におけるビール事業への投資                            | 12 |
|      |    | EGT, LLC (アメリカ) ※4                                  | 29.0  | 北米西海岸地区における穀物集荷・輸出エレベーター運営                 | 12 |
|      |    | P.T. ANEKA TUNA INDONESIA (インドネシア)                  | 47.0  | ツナ缶詰の製造・販売                                 | 12 |
|      |    | WINNER FOOD PRODUCTS LTD. (香港特別行政区)                 | 26.0  | 加工食品製造・販売                                  | 12 |
|      |    | TAIWAN DISTRIBUTION CENTER CO., LTD. (台湾)           | 39.4  | 食料品、雑貨品の卸売業                                | 12 |
|      |    | 頂新(ケイマン) ホールディング (英領ケイマン諸島)                         | 25.2  | 中国・台湾における食品製造販売会社、外食、流通等の持株会社              | 12 |

※4 2010年4月5日社名変更 旧: EGT Development, LLC

□ 2011年3月期中の新規連結対象会社

## 建設・不動産部門

|      |    |                       |       |                           |   |
|------|----|-----------------------|-------|---------------------------|---|
| 子会社  | 国内 | 伊藤忠都市開発(株)            | 99.8  | 住宅(マンション、宅地) 関連の開発、分譲     | 3 |
|      |    | 伊藤忠ハウジング(株)           | 100.0 | 不動産の販売代理・仲介・賃貸            | 3 |
|      |    | 伊藤忠アーバンコミュニティ(株)      | 100.0 | マンション、オフィスビルの管理・サービス業務    | 3 |
|      |    | イトーピアホーム(株)           | 100.0 | 戸建住宅の設計・施工                | 3 |
|      |    | AD インベストメント・マネジメント(株) | 66.0  | アドバンス・レジデンス投資法人の資産運用      | 3 |
| 関連会社 | 国内 | 中央設備エンジニアリング(株)       | 50.0  | 電気・空調等の設備工事               | 3 |
|      |    | 株)センチュリー 21・ジャパン      | 49.7  | 不動産仲介業者に対するフランチャイズシステムの運営 | 3 |

## グループ運営体制

|  | 会社名 | 議決権所有割合 (%) | 業務内容 | 決算月 |
|--|-----|-------------|------|-----|
|--|-----|-------------|------|-----|

### 総本社営業部

|      |    |                                                 |       |                                        |    |
|------|----|-------------------------------------------------|-------|----------------------------------------|----|
| 子会社  | 国内 | 伊藤忠ファイナンス㈱                                      | 99.1  | 融資業務を中心とした金融関連業務全般                     | 3  |
|      |    | 伊藤忠オリコ保険サービス㈱                                   | 65.0  | 損害保険・生命保険代理店業                          | 3  |
|      |    | I&Tリスクソリューションズ㈱                                 | 91.2  | 保険ブローカー業・リスクコンサルティング業                  | 3  |
|      |    | 伊藤忠ロジスティクス㈱                                     | 99.0  | 総合物流業 (3PL、倉庫、運送、国際海上・航空貨物取扱、通関、NVOCC) | 3  |
|      | 海外 | ITOCHU Finance (Asia) Ltd. (香港特別行政区)            | 100.0 | 香港を中心とするアジア市場での投資及び新規投資対象の発掘等          | 2  |
|      |    | COSMOS SERVICES CO., LTD. (香港特別行政区)             | 100.0 | 保険・再保険のコンサルティング及びブローカー業                | 3  |
|      |    | COSMOS SERVICES (AMERICA) INC. (アメリカ)           | 100.0 | 保険のコンサルティング及びブローカー業                    | 12 |
|      |    | SIAM COSMOS SERVICES CO., LTD. (タイ)             | 100.0 | 保険のコンサルティング及びブローカー業                    | 12 |
|      |    | 伊藤忠物流 (中国) 有限公司 (中国) ※5                         | 100.0 | 総合物流業 (3PL、倉庫、運送、輸出入、通関、流通加工)          | 12 |
|      |    | 広州忠達物流有限公司 (中国)                                 | 77.7  | 総合物流業 (3PL、倉庫、運送、流通加工)                 | 12 |
|      |    |                                                 |       |                                        |    |
| 関連会社 | 国内 | ポケットカード㈱                                        | 27.0  | クレジットカード事業                             | 2  |
|      |    | ㈱オリエントコーポレーション                                  | 23.7  | 信販業                                    | 3  |
|      |    | ㈱スーパーレックス                                       | 41.9  | 物流センター管理運営業務                           | 3  |
|      |    | イー・ギャランティ㈱                                      | 31.7  | 法人向け信用リスク受託・流動化事業                      | 3  |
|      | 海外 | VIETNAM HI-TECH TRANSPORTATION CO., LTD. (ベトナム) | 20.0  | ベトナム港湾オペレーター及び国内運送業                    | 12 |
|      |    | 頂通 (開曼島) 控股有限公司 (英領ケイマン諸島)                      | 50.0  | 中国における総合物流業 (3PL、倉庫、運送、流通加工)           | 12 |

※5 2010年6月1日社名変更 旧：北京太平洋物流有限公司

### 総本社

|     |    |                                                |       |                       |    |
|-----|----|------------------------------------------------|-------|-----------------------|----|
| 子会社 | 国内 | 伊藤忠キャピタル証券㈱                                    | 100.0 | 金融商品の組成販売等            | 3  |
|     |    | FXプライム㈱                                        | 56.4  | 金融商品取引業 (外国為替保証金取引事業) | 3  |
|     |    | ITCインベストメント・パートナーズ㈱                            | 98.5  | 資産運用業                 | 3  |
|     | 海外 | ITOCHU Finance (Europe) PLC (英国)               | 100.0 | 欧州での投資業務及び資産運用業務統括    | 2  |
|     |    | ITOCHU TREASURY CENTRE ASIA PTE. LTD. (シンガポール) | 100.0 | 金融サービス                | 3  |
|     |    | ITOCHU TREASURY CENTRE EUROPE PLC (英国)         | 100.0 | 金融サービス                | 12 |
|     |    | ITOCHU Treasury Center Americas Inc. (米国)      | 100.0 | 金融サービス                | 12 |

### 海外現地法人及びその子会社

|  |  |                                     |       |                       |    |
|--|--|-------------------------------------|-------|-----------------------|----|
|  |  | 伊藤忠インターナショナル会社 (アメリカ)               | 100.0 | 商品の販売・仕入及び投資          | 12 |
|  |  | Telerent Leasing Corporation (アメリカ) | 100.0 | ホテル・病院向けテレビ等の販売・リース   | 12 |
|  |  | Master-Halco, Inc. (アメリカ)           | 100.0 | フェンス材の製造、販売           | 12 |
|  |  | Enprotech Corp. (アメリカ)              | 100.0 | 自動車、製鉄、飲料充填関連機械の保守、補修 | 12 |
|  |  | 伊藤忠欧州会社 (英国)                        | 100.0 | 商品の販売・仕入及び投資          | 12 |
|  |  | 伊藤忠シンガポール会社 (シンガポール)                | 100.0 | 商品の販売・仕入及び投資          | 3  |
|  |  | 韓国伊藤忠株式会社 (韓国)                      | 100.0 | 商品の販売・仕入及び投資          | 12 |
|  |  | 伊藤忠タイ会社 (タイ)                        | 100.0 | 商品の販売・仕入及び投資          | 3  |
|  |  | 伊藤忠香港会社 (香港特別行政区)                   | 100.0 | 商品の販売・仕入及び投資          | 3  |
|  |  | 伊藤忠中南米会社 (パナマ)                      | 100.0 | 商品の販売・仕入及び投資          | 12 |
|  |  | 伊藤忠ブラジル会社 (ブラジル)                    | 100.0 | 商品の販売・仕入及び投資          | 12 |
|  |  | 伊藤忠中近東会社 (アラブ首長国連邦)                 | 100.0 | 商品の販売・仕入及び投資          | 3  |
|  |  | 伊藤忠豪州会社 (オーストラリア)                   | 100.0 | 商品の販売・仕入及び投資          | 3  |
|  |  | 伊藤忠 (中国) 集团有限公司 (中国)                | 100.0 | 商品の販売・仕入及び投資          | 12 |
|  |  | 北京伊藤忠華糖総合加工有限公司 (中国)                | 90.0  | 衣食住類商品の再加工、仕分け、包装及び配送 | 12 |
|  |  | 台湾伊藤忠股份有限公司 (台湾)                    | 100.0 | 商品の販売・仕入及び投資          | 3  |

# Financial Section

## 財務セクション

- 86 主要な経営指標の推移
- 87 経営者による財政状態及び経営成績に関する説明及び分析
- 110 連結貸借対照表
- 112 連結損益計算書
- 113 連結資本勘定増減表
- 114 連結キャッシュ・フロー計算書
- 115 連結財務諸表注記
- 169 和文アニュアルレポートの発行及び監査について
- 170 補足説明
- 171 内部統制報告書
- 172 独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書
- 174 石油及びガスについての補足情報（非監査事項）
- 176 会社情報／株式情報

## 主要な経営指標の推移

伊藤忠商事株式会社及び子会社

3月31日に終了した各会計年度

| 年3月期                                             | 単位：百万円<br>(別途記載のものを除く) |             |             |             |             |             | 単位：<br>百万米ドル(注5)<br>(別途記載の<br>ものを除く) |
|--------------------------------------------------|------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------------------------------|
|                                                  | 2011                   | 2010        | 2009        | 2008        | 2007        | 2006        | 2011                                 |
| <b>P/L (会計年度)：</b>                               |                        |             |             |             |             |             |                                      |
| 収益 .....                                         | ¥ 3,649,671            | ¥ 3,416,637 | ¥ 3,419,061 | ¥ 2,859,853 | ¥ 2,646,037 | ¥ 2,217,393 | \$ 43,893                            |
| 売上総利益 .....                                      | 1,041,291              | 924,366     | 1,060,521   | 994,547     | 907,511     | 713,546     | 12,523                               |
| 当社株主に帰属する当期純利益 .....                             | 160,975                | 128,153     | 165,390     | 217,301     | 175,856     | 144,211     | 1,936                                |
| 1株当たり(円、米ドル)：                                    |                        |             |             |             |             |             |                                      |
| 当社株主に帰属する<br>当期純利益(注1) .....                     | ¥101.84                | ¥ 81.09     | ¥104.64     | ¥137.46     | ¥111.19     | ¥ 91.15     | 1.22                                 |
| 配当金 .....                                        | 18.0                   | 15.0        | 18.5        | 18.0        | 14.0        | 9.0         | 0.22                                 |
| 株主資本(注1) .....                                   | 730.65                 | 694.98      | 537.43      | 615.89      | 564.48      | 457.93      | 8.79                                 |
| 売上高(注2) .....                                    | ¥11,392,589            | ¥10,306,799 | ¥12,065,109 | ¥11,729,082 | ¥11,556,787 | ¥10,456,727 | \$137,012                            |
| 実態利益(注3) .....                                   | 332,867                | 194,290     | 339,292     | 333,673     | 240,766     | 251,210     | 4,003                                |
| <b>B/S (会計年度末)：</b>                              |                        |             |             |             |             |             |                                      |
| 総資産 .....                                        | ¥ 5,673,683            | ¥ 5,476,847 | ¥ 5,192,092 | ¥ 5,274,199 | ¥ 5,288,647 | ¥ 4,809,840 | \$ 68,234                            |
| 短期有利子負債 .....                                    | 288,973                | 289,964     | 628,792     | 383,463     | 518,040     | 555,531     | 3,475                                |
| 長期有利子負債 .....                                    | 1,979,388              | 1,919,306   | 1,760,530   | 1,720,939   | 1,647,589   | 1,670,937   | 23,805                               |
| 有利子負債 .....                                      | 2,268,361              | 2,209,270   | 2,389,322   | 2,104,402   | 2,165,629   | 2,226,468   | 27,280                               |
| ネット有利子負債 .....                                   | 1,633,219              | 1,726,073   | 1,756,764   | 1,654,532   | 1,630,928   | 1,724,314   | 19,642                               |
| 長期債務<br>(1年以内に期限が到来するものを<br>除く、長期有利子負債を含む) ..... | 2,159,929              | 2,107,589   | 1,934,421   | 1,895,088   | 1,795,333   | 1,762,103   | 25,976                               |
| 株主資本 .....                                       | 1,154,826              | 1,098,419   | 849,411     | 973,545     | 892,553     | 724,377     | 13,888                               |
| <b>キャッシュ・フロー(会計年度)：</b>                          |                        |             |             |             |             |             |                                      |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー .....                           | ¥ 336,868              | ¥ 295,376   | ¥ 276,854   | ¥ 65,552    | ¥ 235,917   | ¥ 185,147   | \$ 4,051                             |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー .....                           | △230,420               | △196,318    | △326,033    | △65,774     | △83,394     | △79,871     | △2,771                               |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー .....                           | 52,905                 | △258,987    | 258,322     | △81,294     | △100,920    | △85,193     | 636                                  |
| 現金及び現金同等物の期末残高 .....                             | 630,722                | 475,674     | 628,820     | 446,311     | 532,856     | 477,707     | 7,585                                |
| <b>レシオ：</b>                                      |                        |             |             |             |             |             |                                      |
| 売上総利益率(%) (注4) .....                             | 9.1                    | 9.0         | 8.8         | 8.5         | 7.9         | 6.8         |                                      |
| ROA(%) .....                                     | 2.9                    | 2.4         | 3.2         | 4.1         | 3.5         | 3.1         |                                      |
| ROE(%) .....                                     | 14.3                   | 13.2        | 18.1        | 23.3        | 21.8        | 23.4        |                                      |
| 株主資本比率(%) .....                                  | 20.4                   | 20.1        | 16.4        | 18.5        | 16.9        | 15.1        |                                      |
| ネット有利子負債対株主資本倍率<br>(NET DER) (倍) .....           | 1.4                    | 1.6         | 2.1         | 1.7         | 1.8         | 2.4         |                                      |
| インタレストカバレッジ(倍) .....                             | 10.7                   | 5.3         | 7.2         | 6.2         | 6.6         | 5.7         |                                      |
| <b>株式情報(会計年度)：</b>                               |                        |             |             |             |             |             |                                      |
| 株価(円、米ドル)：                                       |                        |             |             |             |             |             |                                      |
| 始値 .....                                         | ¥ 829                  | ¥ 487       | ¥ 994       | ¥ 1,174     | ¥ 1,014     | ¥ 541       | \$ 9.97                              |
| 高値 .....                                         | 930                    | 821         | 1,337       | 1,591       | 1,223       | 1,056       | 11.18                                |
| 安値 .....                                         | 659                    | 486         | 380         | 804         | 837         | 484         | 7.93                                 |
| 終値 .....                                         | 871                    | 819         | 478         | 984         | 1,168       | 1,011       | 10.48                                |
| 時価総額(十億円、十億米ドル) .....                            | 1,380                  | 1,298       | 758         | 1,560       | 1,851       | 1,602       | 16.60                                |
| 出来高(年間：百万株) .....                                | 2,287                  | 2,616       | 2,913       | 2,928       | 1,969       | 1,580       |                                      |
| 発行済株式総数<br>(会計年度末：千株) .....                      | 1,584,890              | 1,584,890   | 1,584,890   | 1,584,890   | 1,584,890   | 1,584,890   |                                      |
| <b>対ドル為替レート：</b>                                 |                        |             |             |             |             |             |                                      |
| (ニューヨーク連邦準備銀行)                                   |                        |             |             |             |             |             |                                      |
| 会計年度末 .....                                      | ¥ 82.76                | ¥ 93.40     | ¥ 99.15     | ¥ 99.85     | ¥ 117.56    | ¥ 117.48    |                                      |
| 会計年度平均 .....                                     | 85.00                  | 92.49       | 100.85      | 113.61      | 116.55      | 113.67      |                                      |
| 変動幅：                                             |                        |             |             |             |             |             |                                      |
| 安値 .....                                         | 94.68                  | 100.71      | 110.48      | 124.09      | 121.81      | 120.93      |                                      |
| 高値 .....                                         | 78.74                  | 86.12       | 87.80       | 96.88       | 110.07      | 104.41      |                                      |
| 連結従業員数(会計年度末) .....                              | 62,635                 | 62,379      | 55,431      | 48,657      | 45,690      | 42,967      |                                      |

(注) 1. 1株当たり当社株主に帰属する当期純利益及び1株当たり株主資本は、発行済株式総数から自己株式数を控除して計算しております。

2. 売上高は、日本の会計慣行に従い表示しております。

3. 実態利益＝売上総利益＋販売費及び一般管理費＋金融収支＋持分法による投資損益。

4. 売上総利益率は売上高に対する売上総利益の割合です。

5. 2011年3月期の円貨額につきましては、2011年3月末の米ドルへの換算レート83円15銭(三菱東京UFJ銀行公表レート)により換算し、米ドル金額についても参考表示しております。

## 経営者による財政状態及び経営成績に関する説明及び分析

本項目に記載されている全ての財務情報は、本アニュアルレポートに含まれる連結財務諸表に基づいております。同財務諸表は、米国で一般に公正妥当と認められる会計基準に従って作成されております。2011年3月期の円貨額につきましては、

2011年3月末の米ドルへの換算レート83円15銭(株三菱東京UFJ銀行公表レート)により換算し、米ドル金額にても参考表示しております。

### 概況

当連結会計年度におけるわが国経済は足踏み状態を挟みつつも緩やかな回復基調を辿りました。しかし、3月11日の東日本大震災の影響により甚大な人的・物的損害が生じ、3月末にかけて経済活動が急激に落ち込みました。世界経済は新興国経済の拡大に牽引され、緩やかな回復を続けましたが、3月中旬以降は日本製の素材や製品の不足に由来するサプライチェーンの途絶等を通じて、東日本大震災による悪影響が及びました。原油価格(WTIベース)は先進国中央銀行の追加金融緩和に伴う資金流入を受けて上昇基調を辿ったことに加え、中東情勢の緊迫化もあり、3月末には100ドルを上回りました。円高基調で推移した円・ドルレートは、3月は大震災の影響により一時76円台まで円高が進み、その後先進各国による協調為替介入を受けて、3月末は83円15銭で終了しました。日経平均株価は、円高による輸出企業の収益に及ぼす悪影響の懸念が高まり、8月下旬に一時9千円を割り込みました。その後、景気回復期待の高まりから12月末には1万円台を回復しましたが、大震災を受けて再び1万円台を割り込み、3月末は9,755円10銭で終了しました。10年物国債利回りは、日本銀行の金融緩和等を受けて、期初の1.4%程度から10月には0.8%台へ低下しました。その後、日本の財政悪化に対する懸念から再び上昇し、3月末には1.2%台となりました。

当社グループは中期経営計画「Frontier<sup>®</sup> 2010～世界企業を目指し、未来を創る～」(2009年度から2010年度までの2か年計画)において、世界経済の激変を踏まえ、足元を見直し挑戦と変革を続け「魅力溢れる世界企業」に向かって着実に前進することを基本方針としました。2010年度より「現場力の再強化」を基本方針に加え、「収益基盤の拡充」「財務体質の強化・リスクマネジメントの高度化」「経営システムの進化」「世界人材戦略の本格展開」の重点施策を進めました。

「Frontier<sup>®</sup> 2010」の最終年度である当期の具体的成果は次のとおりです。

#### 生活消費関連分野

繊維関連では、韓国ロッテグループと共同で、中国全土に強力なネットワーク基盤を持つ中国テレビ通販大手のLuckyPai Ltd.へ出資しました。加えて、香港ネットショッピングのFortune Link (Global) Holdings Ltd.へ出資しました。

食料関連では、野菜及び穀物の一大供給地である中国黒龍江省において、広大な国営農場を管轄する黒龍江省農墾総局及び農作物の専門研究機関である黒龍江省農業科学院とそれぞれ業務提携を締結しました。今後も成長著しい中国における生活消費関連分野での事業拡大を積極的に推進してまいります。また、当社と子会社の㈱日本アクセス、ファミリーコーポ

レーション(株)、伊藤忠フレッシュ(株)及びユニバーサルフード(株)は、食品中間流通事業の強化に向け、経営統合に合意し動き始めました。更に、飼料・畜産分野及び食品製造分野において、安心・安全な原料・商品の供給体制の強化、販売の拡大並びに生産性の向上を図るため、飼料・畜産分野においては当社とプリマハム(株)及び伊藤忠飼料(株)、食品製造分野においては当社とプリマハム(株)及びヤヨイ食品(株)で業務提携を締結しました。

生活資材関連では、英国等において独立系タイヤ小売業を展開するKwik-Fitグループの全株式を、欧州系プライベート・エクイティー・ファームPAI Partnersのグループ会社より取得することで基本合意しました。英国においては、当社グループが100%出資するSTAPLETON'S (TYRE SERVICES) LTD.が、タイヤ卸業界最大手の地位を確立しており、Kwik-Fitグループのネットワーク及びブランド力とSTAPLETON'S (TYRE SERVICES) LTD.の物流及び小売におけるノウハウを活かし、タイヤ関連事業のシナジー創出による更なる強化を目指します。

#### 資源エネルギー関連分野

資源関連では、アフリカのナミビア共和国に所在し世界有数の資源量を誇るフッサブ・ウラン鉱山の権益を保有し事業化調査を進めている豪州Extract Resources Limitedの株式を取得しました。また、子会社のITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd (以下「IMEA」)を通じ、豪州Aston Resources Limitedより豪州有数の可採埋蔵量を誇る石炭鉱区で、現在事業化調査中のモールズ・クリーク炭鉱権益の15%を買収することで合意しました。更に、IMEAを通じ10%の権益を保有するCumnock JVにおいて、原料炭(非微粘炭)及び高品位一般炭の生産が予定されるラベンスワース・ノース炭鉱の開発を決定しました。加えて、大手鉱物資源会社のBHP Billitonと共同で運営する西豪州鉄鉱石事業において、供給能力の拡張投資を行うことを決定しました。

エネルギー関連では、当社は子会社のITOCHU Oil Exploration (Azerbaijan) Inc.を通じ、アゼルバイジャン共和国カスピ海ACG鉱区においてACG油田の開発及び生産を行っておりますが、権益の一部を追加取得し、参加権益比率が3.9205%から4.2986%に増加しました。また、米国石油天然ガス開発会社であるFidelity Exploration & Production Companyが保有する米国ワイオミング州ナイオブララエリアの石油ガス鉱区権益の25%を取得し、シェールオイル開発事業に参画する契約を同社と締結しました。

## その他の分野

機械関連では、中部電力(株)とともに、米国IPP事業者である Tenaska Energy, Inc. 他が保有する米国の5つの天然ガス火力発電所の一部事業権益（持分出力：約1,565MW）を同社から取得しました。

新規事業領域の開拓における重点分野「L-I-N-E-s」<sup>(注)</sup>では、米国のGE社と全世界の再生可能エネルギー分野での共同投資案件発掘に関する包括提携に合意し、GEとともに、米国オクラホマ州でCPV Keenan II風力発電事業に共同出資し、米国オレゴン州でShepherds Flat風力発電事業に共同出資を行うことに合意しました。また、太陽熱発電事業大手の Abengoa Solar S.A. 社と共同で、スペイン南部に50メガワッ

(注)「L-I-N-E-s」とは、医療・健康関連ビジネスを中心とする「ライフケア分野」(Life Care)、IT・LT・FTの機能インフラと社会インフラ関連ビジネス等の「インフラ分野」(Infrastructure)、バイオ・ナノ等を中心とする「先端技術分野」(New Technologies & Materials)、そしてバイオエタノールや太陽光発電等を中心とする「環境・新エネルギー分野」(Environment & New Energy)の4分野及び横断型取組を意味するシナジー (Synergy)の英文の頭文字をとっています。

トの太陽熱発電所2基を建設し発電事業を行うことに合意し、投資を実行しました。更に、米国電力大手 Duke Energy 社との間で、次世代送電網（スマートグリッド）及び再生可能エネルギー分野での提携に関する覚書を締結しました。また、電気自動車やハイブリッド車等に使用されるリチウムイオン電池の主原料として需要急増が見込まれるリチウム資源の確保を目指し、米国のリチウム資源開発会社である Simbol Mining Corp. へ出資しました。加えて、(株)クレハ及び米国 Ener1 グループとリチウムイオン電池用の負極材製造プラントの設計業務を開始することに合意し、正極材製造では戸田工業(株)と共同で湘南杉杉新材料有限公司に出資しました。

## 業績—当連結会計年度（2011年3月期）と前連結会計年度（2010年3月期）との比較

当連結会計年度の「収益」（「商品販売等に係る収益」及び「売買取引に係る差損益及び手数料」の合計）は、金属・エネルギーにおいては金属資源価格及びエネルギー価格の上昇、繊維においては前連結会計年度下半期における(株)ジャヴァホールディングス及び(株)レリアンの連結子会社化、生活資材・化学品においては化学品市況が好調であったことに加え、天然ゴム、パルプ価格が上昇したこと等から、前連結会計年度比2,330億円（6.8%）増収の3兆6,497億円（43,893百万米ドル）となりました。

「売上総利益」は、「収益」の増加に伴い金属・エネルギー、繊維及び生活資材・化学品において増益となったことに加え、機械においては自動車取引等が回復したこと等から、前連結会計年度比1,169億円（12.6%）増益の1兆413億円（12,523百万米ドル）となりました。

「販売費及び一般管理費」は、既存連結対象会社における経費の削減及び連結対象会社除外に伴う経費の減少、並びに前連結会計年度の年金資産の運用収支改善による退職給付費用の減少等がありましたが、繊維2社の連結子会社化による増加等があり、前連結会計年度比59億円（0.8%）増加の7,758億円（9,330百万米ドル）となりました。

「貸倒引当金繰入額」は、北米地場事業の整理に伴う貸付金の貸倒償却等により、前連結会計年度比24億円増加の94億円（損失）（113百万米ドル）となりました。

「受取利息」及び「支払利息」の合計である金利収支は、ドル及び円の金利低下を主因とした改善により前連結会計年度比86億円（34.0%）改善の167億円（費用）（201百万米ドル）となりましたが、「受取配当金」は石油ガス関連投資等からの配当の減少により、前連結会計年度比54億円（18.7%）減少の235億円（283百万米ドル）となりました。その結果、金利収支に「受取配当金」を加えた金融収支は、前連結会計年度比32億円改善の68億円（利益）（82百万米ドル）となりました。

「投資及び有価証券に係る損益」は、投資有価証券売却益の減少、当連結会計年度に(株)オリエントコーポレーションが発行する優先株式及びその他の保有上場株式に係る減損損失の計上に加え、低効率事業のリストラ・処分損等の発生もあり、前連結会計年度比337億円悪化の381億円（損失）（459百万米ドル）となりました。

「固定資産に係る損益」は、当連結会計年度に石炭権益等を売却したことにより固定資産売却益は増加しましたが、油ガス田権益並びに当社保有の固定資産等に係る減損損失の計上に加え、東日本大震災の影響による損失発生もあり、前連結会計年度比252億円悪化の337億円（損失）（406百万米ドル）となりました。

「子会社取得におけるバーゲンパーチェス取引に係る利益」については、前連結会計年度の一過性の利益であったことから、当該金額全額（140億円）が減益となりました。

「その他の損益」は、北米地場事業3社の整理並びに北米における設備資材関連事業に係るリストラ費用発生等に伴い、前連結会計年度比119億円悪化の89億円（損失）（107百万米ドル）となりました。

これらの結果、「法人税等及び持分法による投資損益前利益」は、前連結会計年度比271億円（17.5%）増益の1,821億円（2,190百万米ドル）となりました。

「法人税等」は、前連結会計年度比169億円（32.8%）増加（悪化）の685億円（費用）（824百万米ドル）となりました。

「持分法による投資損益」は、(株)オリエントコーポレーション等の上場持分法適用会社が発行する普通株式に係る評価損失を計上しましたが、金属資源、パルプ関連事業会社において価格上昇に伴い取込利益が大幅に増加したことに加え、鉄鋼製品並びにモバイルネットワーク関連事業会社等の取込利益も増加したことから、前連結会計年度比243億円（67.1%）増加の606億円（利益）（729百万米ドル）となりました。

以上の結果、「**当期純利益**」は、前連結会計年度比345億円(24.7%)増益の1,742億円(2,095百万米ドル)となりました。

これより、「**非支配持分に帰属する当期純利益**」132億円(159百万米ドル)を控除した「**当社株主に帰属する当期純利益**」は、前連結会計年度比328億円(25.6%)増益の1,610億円(1,936百万米ドル)となりました。

(参考)

日本の会計慣行に基づく当連結会計年度の売上高は、金属・エネルギーにおいては金属資源価格及びエネルギー価格の上昇、生活資材・化学品においては化学品市況が好調であったことに加え、天然ゴム及びパルプ価格の上昇、機械においては自動車取引等が回復したこと等から、前連結会計年度比1兆858億円増収の11兆3,926億円(137,012百万米ドル)となりました。営業利益は、金属・エネルギー、繊維、生活資材・化学品並びに機械等における売上総利益の増加等により、前連結会計年度比1,087億円増益の2,561億円となりました。

## 連結損益計算書

| 年3月期                            | 単位：十億円           |           |         | 単位：百万米ドル         |
|---------------------------------|------------------|-----------|---------|------------------|
|                                 | 2011             | 2010      | 増減      | 2011             |
| <b>収益</b> .....                 | <b>¥ 3,649.7</b> | ¥ 3,416.6 | ¥ 233.1 | <b>\$ 43,893</b> |
| 商品販売等に係る原価.....                 | <b>△2,608.4</b>  | △2,492.3  | △116.1  | <b>△31,370</b>   |
| <b>売上総利益</b> .....              | <b>1,041.3</b>   | 924.4     | 116.9   | <b>12,523</b>    |
| 販売費及び一般管理費.....                 | <b>△775.8</b>    | △769.9    | △5.9    | <b>△9,330</b>    |
| 貸倒引当金繰入額.....                   | <b>△9.4</b>      | △7.0      | △2.4    | <b>△113</b>      |
| 受取利息.....                       | <b>10.3</b>      | 9.9       | 0.4     | <b>124</b>       |
| 支払利息.....                       | <b>△27.0</b>     | △35.2     | 8.2     | <b>△325</b>      |
| 受取配当金.....                      | <b>23.5</b>      | 28.9      | △5.4    | <b>283</b>       |
| 投資及び有価証券に係る損益.....              | <b>△38.1</b>     | △4.5      | △33.6   | <b>△459</b>      |
| 固定資産に係る損益.....                  | <b>△33.7</b>     | △8.5      | △25.2   | <b>△406</b>      |
| 子会社取得におけるバーゲンパーチェス取引に係わる利益..... | <b>—</b>         | 14.0      | △14.0   | <b>—</b>         |
| その他の損益.....                     | <b>△8.9</b>      | 3.0       | △11.9   | <b>△107</b>      |
| <b>法人税等持分法による投資損益前利益</b> .....  | <b>182.1</b>     | 155.0     | 27.1    | <b>2,190</b>     |
| 法人税等.....                       | <b>△68.5</b>     | △51.6     | △16.9   | <b>△824</b>      |
| <b>持分法による投資損益前利益</b> .....      | <b>113.6</b>     | 103.4     | 10.2    | <b>1,366</b>     |
| 持分法による投資損益.....                 | <b>60.6</b>      | 36.3      | 24.3    | <b>729</b>       |
| <b>当期純利益</b> .....              | <b>174.2</b>     | 139.7     | 34.5    | <b>2,095</b>     |
| 非支配持分に帰属する当期純利益.....            | <b>△13.2</b>     | △11.5     | △1.7    | <b>△159</b>      |
| <b>当社株式に帰属する当期純利益</b> .....     | <b>¥ 161.0</b>   | ¥ 128.2   | ¥ 32.8  | <b>\$ 1,936</b>  |

## オペレーティングセグメント情報

| 年3月期                  | 単位：十億円    |           |           | 単位：百万米ドル  |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                       | 2011      | 2010      | 2009      | 2011      |
| <b>売上高（注）</b>         |           |           |           |           |
| 繊維 .....              | ¥ 587.7   | ¥ 516.8   | ¥ 589.6   | \$ 7,068  |
| 機械 .....              | 848.5     | 751.9     | 1,370.2   | 10,204    |
| 情報通信・航空電子 .....       | 578.4     | 607.8     | 633.8     | 6,956     |
| 金属・エネルギー .....        | 3,885.7   | 3,272.6   | 3,916.8   | 46,731    |
| 生活資材・化学品 .....        | 2,060.2   | 1,795.5   | 2,024.0   | 24,777    |
| 食料 .....              | 3,097.4   | 3,032.4   | 3,188.4   | 37,251    |
| 金融・不動産・保険・物流 .....    | 170.9     | 166.9     | 167.3     | 2,055     |
| その他及び修正消去 .....       | 163.8     | 162.8     | 175.1     | 1,970     |
| 合計 .....              | ¥11,392.6 | ¥10,306.8 | ¥12,065.1 | \$137,012 |
| <b>売上総利益</b>          |           |           |           |           |
| 繊維 .....              | ¥ 128.3   | ¥ 102.7   | ¥ 102.6   | \$ 1,544  |
| 機械 .....              | 51.1      | 43.3      | 71.9      | 614       |
| 情報通信・航空電子 .....       | 134.0     | 136.4     | 138.9     | 1,612     |
| 金属・エネルギー .....        | 212.1     | 141.6     | 222.3     | 2,551     |
| 生活資材・化学品 .....        | 118.3     | 110.1     | 114.3     | 1,423     |
| 食料 .....              | 335.9     | 335.5     | 335.6     | 4,040     |
| 金融・不動産・保険・物流 .....    | 37.9      | 35.6      | 42.0      | 455       |
| その他及び修正消去 .....       | 23.6      | 19.2      | 33.0      | 284       |
| 合計 .....              | ¥ 1,041.3 | ¥ 924.4   | ¥ 1,060.5 | \$ 12,523 |
| <b>当社株式に帰属する当期純損益</b> |           |           |           |           |
| 繊維 .....              | ¥ 15.3    | ¥ 22.4    | ¥ 22.9    | \$ 184    |
| 機械 .....              | 8.1       | 3.7       | △15.5     | 98        |
| 情報通信・航空電子 .....       | 9.8       | 6.0       | 8.0       | 118       |
| 金属・エネルギー .....        | 109.2     | 65.7      | 114.7     | 1,314     |
| 生活資材・化学品 .....        | 26.0      | 19.3      | 19.0      | 313       |
| 食料 .....              | 22.4      | 27.8      | 20.2      | 269       |
| 金融・不動産・保険・物流 .....    | △13.2     | △4.2      | △1.2      | △159      |
| その他及び修正消去 .....       | △16.7     | △12.4     | △2.8      | △201      |
| 合計 .....              | ¥ 161.0   | ¥ 128.2   | ¥ 165.4   | \$ 1,936  |
| <b>セグメント別資産</b>       |           |           |           |           |
| 繊維 .....              | ¥ 406.4   | ¥ 417.4   | ¥ 360.4   | \$ 4,887  |
| 機械 .....              | 554.8     | 545.0     | 639.9     | 6,673     |
| 情報通信・航空電子 .....       | 471.2     | 513.2     | 490.2     | 5,667     |
| 金属・エネルギー .....        | 1,278.2   | 1,249.0   | 1,016.6   | 15,372    |
| 生活資材・化学品 .....        | 774.2     | 728.0     | 611.4     | 9,310     |
| 食料 .....              | 1,208.7   | 1,130.7   | 1,054.1   | 14,536    |
| 金融・不動産・保険・物流 .....    | 354.3     | 382.1     | 381.8     | 4,261     |
| その他及び修正消去 .....       | 625.9     | 511.4     | 637.7     | 7,528     |
| 合計 .....              | ¥ 5,673.7 | ¥ 5,476.8 | ¥ 5,192.1 | \$ 68,234 |

（注）売上高は、日本の会計慣行に従い表示しております。

## オペレーティングセグメント情報

当連結会計年度におけるオペレーティングセグメント別の業績は、次のとおりです。当社はディビジョンカンパニー制を導入しており、その区分により記載しております。

### 繊維カンパニー：

売上高（セグメント間内部売上高を除く。以下同様）は、(株)ジャヴァホールディングス及び(株)レリアンの連結子会社化により、前連結会計年度比709億円（13.7%）増収の5,877億円（7,068百万米ドル）となりました。売上総利益は、上記と同様の理由により、前連結会計年度比256億円（24.9%）増益の1,283億円（1,544百万米ドル）となりました。当社株主に帰属する当期純利益は、当連結会計年度が市況低迷であったことに加え、前連結会計年度に一過性の利益があったことの反動及びアパレル関連事業会社の事業整理損失計上の影響により、前連結会計年度比71億円（31.7%）減益の153億円（184百万米ドル）となりました。セグメント別資産は、商標権の償却等による無形固定資産の減少等により、前連結会計年度末比110億円（2.6%）減少の4,064億円（4,887百万米ドル）となりました。

### 機械カンパニー：

売上高は、自動車取引等の回復により、前連結会計年度比966億円（12.8%）増収の8,485億円（10,204百万米ドル）となりました。売上総利益は、上記と同様の理由により、前連結会計年度比78億円（18.1%）増益の511億円（614百万米ドル）となりました。当社株主に帰属する当期純利益は、保有有価証券評価損の計上に加え、持分法投資損益が減少したものの、経費の減少があったことにより、前連結会計年度比44

億円（119.8%）増益の81億円（98百万米ドル）となりました。セグメント別資産は、プラント・船舶取引関連にかかる前渡金等は減少したものの、自動車関連投資及び北米発電事業投資の増加により、前連結会計年度末比99億円（1.8%）増加の5,548億円（6,673百万米ドル）となりました。

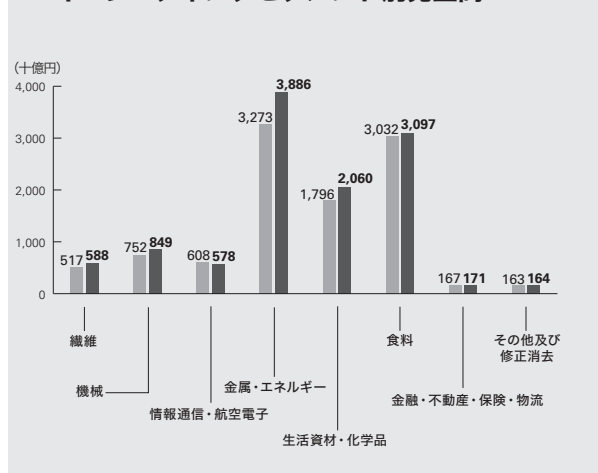
### 情報通信・航空電子カンパニー：

売上高は、航空関連事業及び国内情報産業関連事業の取引減少により、前連結会計年度比294億円（4.8%）減収の5,784億円（6,956百万米ドル）となりました。売上総利益は、国内情報産業関連事業の取引減少により、前連結会計年度比24億円（1.8%）減益の1,340億円（1,612百万米ドル）となりました。当社株主に帰属する当期純利益は、経費の減少に加え、持分法投資損益の増加等もあり、前連結会計年度比38億円（63.6%）増益の98億円（118百万米ドル）となりました。セグメント別資産は、航空関連事業の取引減少による営業債権の減少及び航空機売却等による有形固定資産の減少により、前連結会計年度末比420億円（8.2%）減少の4,712億円（5,667百万米ドル）となりました。

### 金属・エネルギーカンパニー：

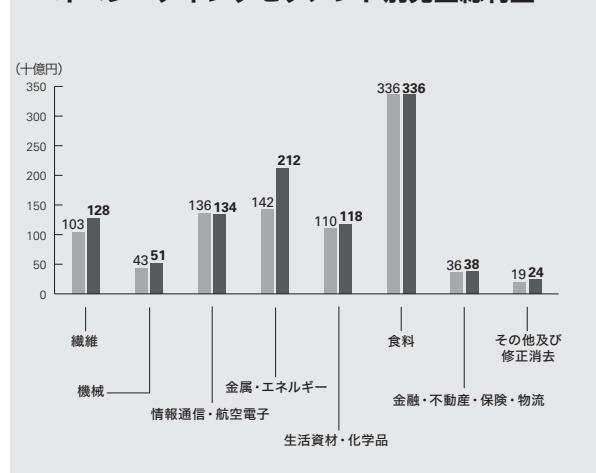
売上高は、金属資源・エネルギー価格の上昇により、前連結会計年度比6,131億円（18.7%）増収の3兆8,857億円（46,731百万米ドル）となりました。売上総利益は、上記と同様の理由により、前連結会計年度比705億円（49.8%）増益の2,121億円（2,551百万米ドル）となりました。当社株主に帰属する当期純利益は、豪州及び米国油ガス田権益の減損損失を計上したものの、金属資源関連での売上総利益の増加に

❖ オペレーティングセグメント別売上高



■ 2010  
■ 2011  
\* 年3月期

❖ オペレーティングセグメント別売上総利益



■ 2010  
■ 2011  
\* 年3月期

加え、石炭権益の売却による固定資産売却益の増加及び持分法投資損益の増加等もあり前連結会計年度比436億円(66.3%)と大幅増益の1,092億円(1,314百万米ドル)となりました。セグメント別資産は、石油製品取引減少により売上債権は減少したものの、海外資源関連子会社における設備投資、権益の追加取得及びウラン関連株式取得により前連結会計年度末比291億円(2.3%)増加の1兆2,782億円(15,372百万米ドル)となりました。

#### 生活資材・化学品カンパニー：

売上高は、化学品市況が好調であったことに加え、天然ゴム、パルプ価格の上昇により、前連結会計年度比2,646億円(14.7%)増収の2兆602億円(24,777百万米ドル)となりました。売上総利益は、上記と同様の理由に加え、欧州でのタイヤ販売の増加もあり、前連結会計年度比83億円(7.5%)増益の1,183億円(1,423百万米ドル)となりました。当社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度のシーアイ化成(株)の支配獲得に伴う利益計上(バーゲンパーチェス益等)の反動があったものの、売上総利益の増加及び持分法投資損益の増加により、前連結会計年度比67億円(34.9%)増益の260億円(313百万米ドル)となりました。セグメント別資産は、化学品取引の増加による営業債権の増加により、前連結会計年度末比462億円(6.3%)増加の7,742億円(9,310百万米ドル)となりました。

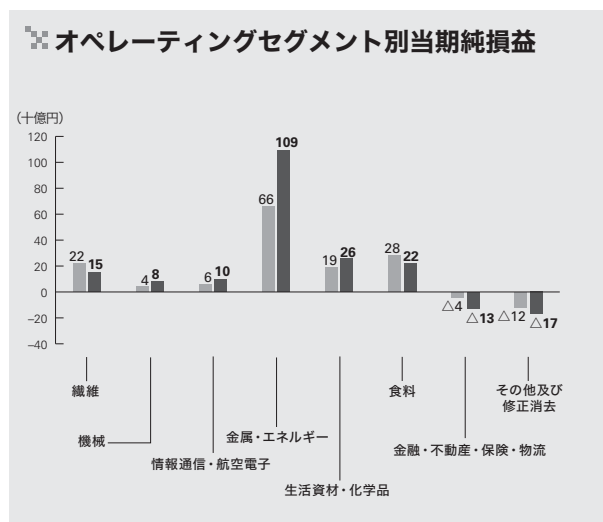
#### 食料カンパニー：

売上高は、国内消費低迷による生鮮食材関連において減収となりましたが、食品流通関連の取扱増加に加え、飼料穀物・油脂等の食料原料価格が上昇したことにより、前連結会計年度比650億円(2.1%)増収の3兆974億円(37,251百万米ドル)となりました。売上総利益は、東日本大震災の影響による

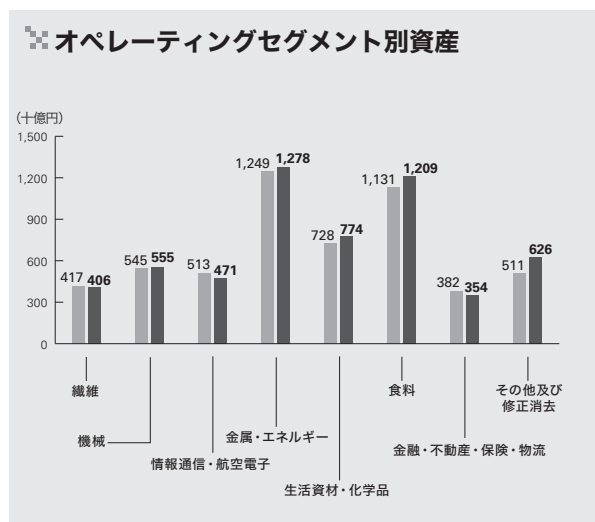
在庫関連損失の計上等があったものの、食品流通関連での取扱増加等により、前連結会計年度比4億円(0.1%)の3,359億円(4,040百万米ドル)とほぼ横ばいとなりました。当社株主に帰属する当期純利益は、売上総利益の増加があったものの、東日本大震災による損失の計上及び持分法投資損益の減少等により、前連結会計年度比54億円(19.5%)減益の224億円(269百万米ドル)となりました。セグメント別資産は、売上増加による営業債権・たな卸資産の増加及びアサヒビール(株)と中国食品事業投資に係る共同持株会社を設立したことに伴う投資の増加等により、前連結会計年度末比779億円(6.9%)増加の12,087億円(14,536百万米ドル)となりました。

#### 金融・不動産・保険・物流カンパニー：

売上高は、前連結会計年度の投資家向け賃貸用不動産の売却の反動があったものの、マンション販売事業での販売増加及び物流関連事業における取扱増加により、前連結会計年度比40億円(2.4%)増収の1,709億円(2,055百万米ドル)となりました。売上総利益は、前連結会計年度の不動産関連事業の持分法適用関連会社化による影響があったものの、販売用不動産の評価損が減少したことに加え、マンション販売事業での販売増加により、前連結会計年度比22億円(6.2%)増益の379億円(455百万米ドル)となりました。当社株主に帰属する当期純利益は、売上総利益は増加したものの、(株)オリエントコーポレーションの普通株式及び優先株式に係る評価損を計上したことに加え、金融関連事業会社での事業リストラの影響により、前連結会計年度比89億円(210.7%)悪化の132億円(159百万米ドル)の損失となりました。セグメント別資産は、(株)オリエントコーポレーションの普通株式及び優先株式に係る評価損の計上に加え、金融関連事業会社における事業リストラの影響に伴う減少により、前連結会計年度末比278億円(7.3%)減少の3,543億円(4,261百万米ドル)となりました。



■ 2010  
■ 2011  
\* 年3月期



■ 2010  
■ 2011  
\* 3月31日現在

その他及び修正消去：

売上高は、国内連結子会社の売却があったものの、ソーラー関連事業、ライフケア関連事業の取引増加により、前連結会計年度比10億円(0.6%)増収の1,638億円(1,970百万米ドル)となりました。売上総利益は、ソーラー関連事業、ライフケア関連事業での取引増加等により、前連結会計年度比44億円(23.2%)増益の236億円(284百万米ドル)となりました。当社株主に帰属する当純利益は、売上総利益の増加及び退職給付費用を含む人件費の改善等があったものの、北米地場事業3社の整理並びに設備資材関連事業に係るリストラ費用が

発生したことに加え、保有有価証券評価損及び固定資産減損損失の計上があったため、前連結会計年度比42億円(34.0%)悪化の167億円(201百万米ドル)の損失となりました。セグメント別資産は、現預金の増加等により、前連結会計年度末比1,146億円(22.4%)増加の6,259億円(7,528百万米ドル)となりました。

(注) 平成23年4月1日付で7つのディビジョンカンパニーを5つのディビジョンカンパニーに改編しております。当改編に伴い、「機械カンパニー」と「情報通信・航空電子カンパニー」は統合し、「機械・情報カンパニー」となりました。また、「金融・不動産・保険・物流カンパニー」については、ディビジョンカンパニーに属さない営業組織に改編しております。

## 財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析

当連結会計年度の財政状態及び経営成績の分析は次のとおりです。

また、次期以降の見通しに関する記述につきましては、当連結会計年度末現在において入手可能な情報に基づき、当社が

合理的であると判断したものです。従って、実際の当社グループの連結業績は、後述の「事業等のリスク」等に記載されている要素及びその他の潜在的リスクや不確定要素により、これらの予測された内容とは異なる結果となることがあります。

## 当連結会計年度の経営成績の分析及び2011年度の業績見通し

収益：

当社及び子会社は、ASCトピック605「収益の認識」の規定に基づき、製造業・加工業・サービス業等で第一義的な責任を負っている取引に係る収益、売上約定のない買持在庫リスクを負う取引額等について、連結損益計算書上「商品販売等に係る収益」として収益を総額(グロス)にて表示しております。また、収益を純額(ネット)にて表示すべき取引額については、連結損益計算書上「売買取引に係る差損益及び手数料」として表示しております。当連結会計年度にて総額表示した「商品販売等に係る収益」は3兆1,209億円(37,533百万米ドル)、純額表示した「売買取引に係る差損益及び手数料」は5,288億円(6,360百万米ドル)となり、収益合計としては、金属・エネルギーにおいては金属資源価格及びエネルギー価格の上昇、繊維においては前連結会計年度下半期における(株)ジャヴァホールディングス及び(株)レリアンの連結子会社化、生活資材・化学品においては化学品市況が好調であったことに加え、天然ゴム、パルプ価格が上昇したこと等から、前連結会計年度比2,330億円(6.8%)増収の3兆6,497億円(43,893百万米ドル)となりました。

売上総利益：

当連結会計年度の「売上総利益」は、上述の①「収益」の増加に伴い金属・エネルギー、繊維及び生活資材・化学品において増益となったことに加え、機械においては自動車取引等が回復したこと等から、前連結会計年度比1,169億円(12.6%)増益の1兆413億円(12,523百万米ドル)となりました。

なお、連結子会社の除外に伴う影響額(減益)が70億円、期中為替変動(主として米ドル)に伴う影響額(減益)は28億円、また上述の(株)ジャヴァホールディングス及び(株)レリアン等の連結子会社の増加に伴う影響額(増益)が274億円となり、

これらの影響を除いた既存会社における実質的な増益額は993億円となりました。

販売費及び一般管理費：

当連結会計年度の「販売費及び一般管理費」は、既存連結対象会社における経費の削減及び連結対象会社除外に伴う経費の減少、並びに前連結会計年度の年金資産の運用収支改善による退職給付費用の減少等がありましたが、繊維2社の連結子会社化による増加等があり、前連結会計年度比59億円(0.8%)増加の7,758億円(9,330百万米ドル)となりました。

なお、連結子会社の除外に伴う経費の減少額並びに期中為替変動に伴う減少額はそれぞれ99億円、47億円となり、上述の繊維2社等の連結子会社化に伴う経費の増加額は266億円となりました。また、これらの影響を除いた既存会社における経費の減少額は61億円となりました。

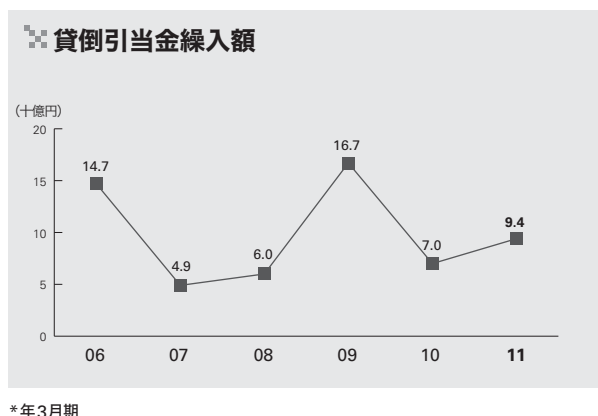
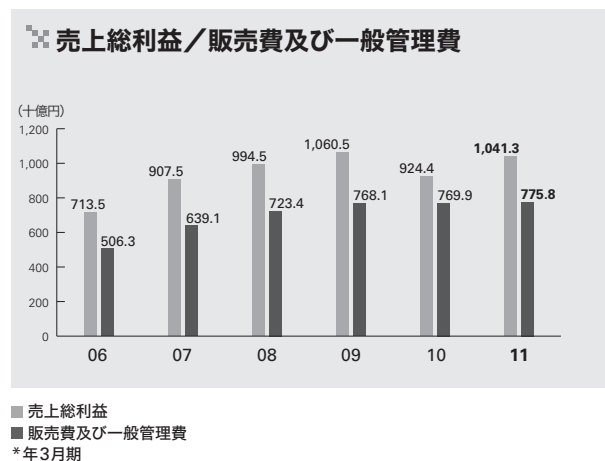
貸倒引当金繰入額：

当連結会計年度の「貸倒引当金繰入額」は、北米地場事業の整理に伴う貸付金の貸倒償却等により、前連結会計年度比24億円増加の94億円(113百万米ドル)の損失となりました。

金融収支(「受取利息」・「支払利息」・「受取配当金」の合計額)：

当連結会計年度の金融収支は、前連結会計年度比32億円改善の68億円(82百万米ドル)の利益となりました。

このうち「受取利息」及び「支払利息」を合計した金利収支は、前連結会計年度比86億円(34.0%)改善の167億円(201百万米ドル)の費用となりました。「受取利息」は前連結会計年度比ほぼ横ばいの103億円(124百万米ドル)となり、「支払利息」はドル及び円の金利率低下等により、前連結会計年度比82億円(23.4%)減少の270億円(325百万米ドル)と



なりました。また、「受取配当金」は石油ガス関連投資等からの配当の減少により、前連結会計年度比54億円(18.7%)減少の235億円(283百万米ドル)となりました。

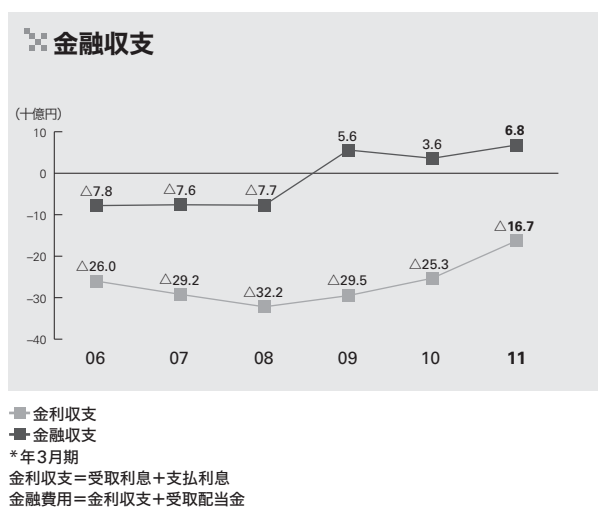
#### その他の損益：

当連結会計年度の「投資及び有価証券に係る損益」は、投資有価証券売却益の減少、当連結会計年度に(株)オリントコーポレーションが発行する優先株式及びその他の保有上場株式に係る減損損失の計上に加え、低効率事業のリストラ・処分損等の発生もあり、前連結会計年度比337億円悪化の381億円(459百万米ドル)の損失となりました。なお、株式売却損益は前連結会計年度比174億円減少の72億円の利益、(株)オリントコーポレーション優先株式の評価損失を含む事業関連損益他は前連結会計年度比167億円悪化の261億円の損失、一般投資評価損は5億円減少の193億円の損失となりました。

当連結会計年度の「固定資産に係る損益」は、当連結会計年度に石炭権益等を売却したことにより固定資産売却益は増加しましたが、油ガス田権益並びに当社保有の固定資産等に係る減損損失の計上に加え、東日本大震災の影響による損失発生もあり、前連結会計年度比252億円悪化の337億円(406百万米ドル)の損失となりました。なお、豪州、米国油ガス田権益並びに当社保有の固定資産等の減損損失計上により固定資産評価損は前連結会計年度比252億円悪化の362億円の損失となり、固定資産売却損益他は前連結会計年度比33億円増加の58億円の利益となりました。また、東日本大震災の影響による固定資産関連の損失(除却損・減損等)は34億円となりました。

当連結会計年度の「子会社取得におけるバーゲンパーチェス取引に係る利益」については、前連結会計年度の一過性の利益であったことから、当該金額全額の140億円が減益となりました。

当連結会計年度の「その他の損益」は、北米地場事業3社の整理並びに北米における設備資材関連事業に係るリストラ費用発生等に伴い、前連結会計年度比119億円悪化の89億円(107百万米ドル)の損失となりました。



#### 法人税等：

当連結会計年度の「法人税等」は、前連結会計年度比169億円(32.8%)増加の685億円(824百万米ドル)の費用となりました。主として「法人税等及び持分法による投資損益前利益」の増益(前連結会計年度比271億円)により増加となりました。

#### 持分法による投資損益：

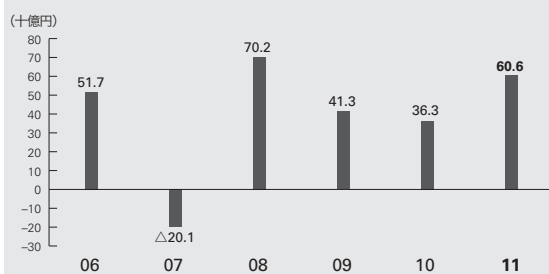
当連結会計年度の「持分法による投資損益」は、(株)オリエントコーポレーション等の上場持分法適用会社が発行する普通株式に係る評価損失を計上しましたが、金属資源、パルプ関連事業会社において価格上昇に伴い取込利益が大幅に増加したことに加え、鉄鋼製品並びにモバイルネットワーク関連事業会社等の取込利益も増加したことから、前連結会計年度比243億円(67.1%)増加の606億円(729百万米ドル)の利益となりました。

なお、主な持分法適用関連会社の業績については、後述「⑩ 主な連結子会社及び持分法適用関連会社の業績」中の「主な黒字会社」及び「主な赤字会社」に記載しております。

#### 実態利益：

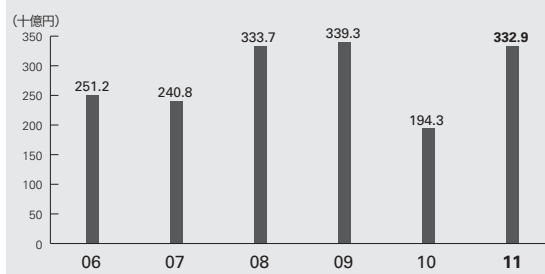
当社グループの基礎収益力を表すと考えております実態利益(「売上総利益」・「販売費及び一般管理費」・「受取利息」・「支払利息」・「受取配当金」・「持分法による投資損益」の合計額)は、「販売費及び一般管理費」は悪化したものの、「売上総利益」の増加に加え、金融収支の改善並びに「持分法による投資損益」が増加したこと等から、前連結会計年度比1,386億円(71.3%)増益の3,329億円(3,890百万米ドル)となりました。

#### 持分法による投資損益



\* 年3月期

#### 実態利益



\* 年3月期

## 主な連結子会社及び持分法適用関連会社の業績

当連結会計年度の連結業績には、245社の連結子会社（国内96社、海外149社）及び148社の持分法適用関連会社（国内63社、海外85社）の合計393社の業績が含まれております。当該連結対象会社の損益の状況は、次のとおりです。

### 黒字・赤字会社別損益

| 年3月期           | 2011   |        |        | 2010   |        |        | 増減    |       |      |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|------|
|                | 黒字会社   | 赤字会社   | 合計     | 黒字会社   | 赤字会社   | 合計     | 黒字会社  | 赤字会社  | 合計   |
| 事業会社損益 .....   | ¥213.1 | ¥△31.9 | ¥181.3 | ¥156.6 | ¥△38.2 | ¥118.4 | ¥56.6 | ¥ 6.3 | 62.9 |
| 海外現地法人損益 ..... | 14.7   | △5.7   | 8.9    | 9.7    | △1.8   | 7.9    | 5.0   | △3.9  | 1.1  |
| 連結対象会社合計 ..... | ¥227.8 | ¥△37.6 | ¥190.2 | ¥166.2 | ¥△40.0 | ¥126.3 | ¥61.6 | ¥ 2.4 | 63.9 |

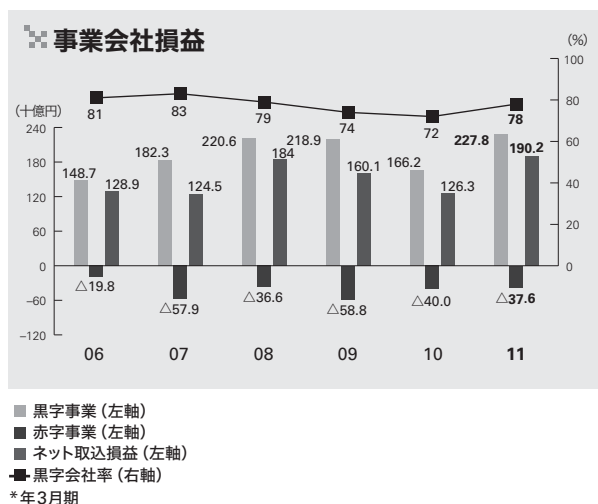
### 黒字会社率

| 年3月期          | 2011  |       |       | 2010  |       |       | 増減       |          |          |
|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|----------|----------|
|               | 国内    | 海外    | 合計    | 国内    | 海外    | 合計    | 国内       | 海外       | 合計       |
| 黒字会社数 .....   | 128   | 179   | 307   | 126   | 171   | 297   | 0.2      | 0.8      | 1.0      |
| 連結対象会社数 ..... | 159   | 234   | 393   | 170   | 243   | 413   | △ 1.1    | △ 0.9    | △ 2.0    |
| 黒字会社率 .....   | 80.5% | 76.5% | 78.1% | 74.1% | 70.4% | 71.9% | 6.4 pts. | 6.1 pts. | 6.2 pts. |

当連結会計年度の事業会社損益（海外現地法人を除いた連結子会社及び持分法適用関連会社の当社持分損益の合計。以下同じ）は、油ガス田権益の減損損失を計上したものの、金属資源価格上昇及び鉄鉱石販売数量の増加によるITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltdの増益、販売数量増加及び販売価格上昇による日伯鉄鉱石(株)の増益等により、前連結会計年度比629億円増加の1,813億円の利益となりました。海外現地法人損益は、北米地場事業3社の整理並びに設備資材関連事業に係るリストラ費用発生等に伴い米国現地法人が減益となりましたが、ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltdの取込損益が増加した豪州現地法人等の増益等により、前連結会計年度比11億円増加の89億円の利益となりました。

黒字事業会社損益と黒字海外現地法人損益を合計した黒字会社損益は、上述のITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd及び日伯鉄鉱石(株)の増益等により、前連結会計年度比616億円増益の2,278億円の利益となりました。また、赤字事業会社損益と赤字海外現地法人損益を合計した赤字会社損益は、上述の米国現地法人の悪化があったものの、前連結会計年度では赤字会社であった日伯紙パルプ資源開発(株)が黒字化したこと等により、前連結会計年度比24億円改善の376億円の損失となりました。なお、黒字会社率（連結対象会社数に占める黒字会社数の比率）については、前連結会計年度比6.2ポイント改善の78.1%となりました。

(注) 会社数には、親会社の一部と考えられる投資会社(144社)及び、当社もしくは当社の海外現地法人が直接投資している会社を除くその他の会社(311社)を含めておりません。



前連結会計年度及び当連結会計年度における主な黒字会社及び赤字会社は次のとおりです。

## 主な黒字会社

|                                                    |       | 取込損益 (注1) |       |                                                                     |
|----------------------------------------------------|-------|-----------|-------|---------------------------------------------------------------------|
|                                                    |       | 単位：十億円    |       |                                                                     |
| 年3月期                                               | 取込比率  | 2011      | 2010  | コメント                                                                |
| 国内連結子会社                                            |       |           |       |                                                                     |
| 伊藤忠テクノソリューションズ(株)                                  | 54.0% | ¥ 6.3     | ¥ 6.8 | 経費削減は進んだものの、国内IT投資抑制の影響により減益                                        |
| (株)日本アクセス                                          | 93.8  | 4.7       | 4.5   | 東日本大震災の影響による在庫関連、固定資産関連の損失計上等あるも、売上増加に加え、持分比率増加に伴う取込損益増加により増益       |
| (株)シーエフアイ (注2)                                     | 74.1  | 4.0       | 8.7   | 前連結会計年度の頂新(ケイマン)ホールディングにおける投資有価証券売却益の反動により減益                        |
| 伊藤忠エネクス(株)                                         | 53.6  | 2.2       | 1.6   | 経営効率改善による経費削減及びカーライフ事業の収益改善等により増益                                   |
| 伊藤忠プラスチック(株)                                       | 100.0 | 2.2       | 1.9   | 合成樹脂、エンジニアリングプラスチック等の取引が好調に推移し増益                                    |
| 伊藤忠ケミカルフロンティア(株)                                   | 100.0 | 2.0       | 1.9   | 医薬関連、ポリマー原料、水処理関連等の機能化学品取引が堅調に推移し増益                                 |
| 伊藤忠都市開発(株)                                         | 99.8  | 1.7       | 0.5   | マンション販売事業における販売増加により増益                                              |
| (株)三景                                              | 90.5  | 1.5       | △0.1  | 前連結会計年度の本社移転に伴う一過性の費用等の反動に加え、当連結会計年度の服飾製品取引増加及び経費削減、固定資産売却益もあり好転    |
| アイ・ティー・シーネットワーク(株)                                 | 60.3  | 1.4       | 1.6   | スマートフォン販売好調及び経費削減あるも、通信キャリアの手数料改定の影響を受け減益                           |
| 伊藤忠メタルズ(株)                                         | 100.0 | 1.2       | 0.8   | 自動車・家電向けアルミ製品等の需要回復及び電気・電子材、リサイクル関連取引の堅調な推移により増益                    |
| シーアイ化成(株) (注3)                                     | 97.6  | 1.1       | 2.0   | 前連結会計年度の支配獲得に伴うネット利益計上(税効果控除後15億円)の反動により減益となるも、アグリ関連及び建築資材の取引が順調に推移 |
| (株)アイメックス                                          | 100.0 | 1.1       | 0.7   | 保有船増加に伴う用船取引増加により増益                                                 |
| 海外連結子会社                                            |       |           |       |                                                                     |
| ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd (注4) | 100.0 | 80.1      | 34.1  | 油ガス田権益の減損損失を計上したものの、金属資源価格上昇及び鉄鉱石販売数量増加により増益                        |
| ITOCHU Oil Exploration (Azerbaijan) Inc.           | 100.0 | 11.8      | 6.9   | 油価上昇により増益                                                           |
| 伊藤忠(中国)集团有限公司                                      | 100.0 | 3.6       | 2.3   | 合成樹脂、エンジニアリングプラスチック分野等での取引及び銅製品取引増加により増益                            |
| 伊藤忠豪州会社 (注4)                                       | 100.0 | 3.3       | 1.5   | ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltd (上記参照)の取込損益増加により増益    |
| 伊藤忠香港会社                                            | 100.0 | 2.7       | 2.1   | 金融関連事業の取込損益増加により増益                                                  |
| ITC Nuclear Fuel Service (Cayman) Ltd.             | 100.0 | 2.0       | 2.7   | オペレーションは堅調に推移するも、スポット取引が減少したことに加え、前連結会計年度に高収益取引があったことの反動により減益       |
| 伊藤忠シンガポール会社                                        | 100.0 | 1.5       | 1.7   | 合成樹脂関連事業の取込損益減少により減益                                                |
| ITOCHU Oil Exploration (BTC) Inc.                  | 51.4  | 1.4       | 1.6   | 通油量は前連結会計年度とほぼ変わらず、操業は順調なるも、円高に伴う取込損益の減少により減益                       |
| 伊藤忠タイ会社                                            | 100.0 | 1.2       | 0.8   | 自動車用金属製品及びエンジニアリングプラスチック分野等での取引増加により増益                              |
| CIECO Energy (UK) Limited                          | 100.0 | 1.2       | 0.6   | 油価上昇により増益                                                           |
| 国内持分法適用関連会社                                        |       |           |       |                                                                     |
| 日伯鉄鉱石(株)                                           | 47.7  | 12.9      | 4.0   | 販売数量増加及び販売価格上昇により増益                                                 |
| 伊藤忠丸紅鉄鋼(株)                                         | 50.0  | 6.8       | 2.7   | 国内外の鉄鋼製品需要回復により増益                                                   |
| (株)ファミリーマート                                        | 31.6  | 4.0       | 4.7   | 売上総利益は堅調に推移するも、資産除去債務に係る費用の計上(米基準)により減益                             |
| 日伯紙パルプ資源開発(株)                                      | 25.9  | 3.4       | △0.7  | パルプ価格上昇により好転                                                        |

## 主な赤字会社

|                           |       | 取込損益(注1) |       |                                                                                         |
|---------------------------|-------|----------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
|                           |       | 単位：十億円   |       |                                                                                         |
| 年3月期                      | 取込比率  | 2011     | 2010  | コメント                                                                                    |
| 国内連結子会社                   |       |          |       |                                                                                         |
| 伊藤忠ファイナンス(株)              | 99.1% | ¥△4.3    | ¥△1.7 | 事業リストラに伴う損失計上により悪化                                                                      |
| 海外連結子会社                   |       |          |       |                                                                                         |
| 伊藤忠インターナショナル会社            | 100.0 | △5.6     | △1.7  | 建機関連事業の回復があるも、北米地場事業3社の整理並びに設備資材関連事業に係るリストラ費用発生等に伴い悪化                                   |
| CIECO Energy (US) Limited | 100.0 | △3.5     | △2.2  | 撤退に伴う保有権益の減損損失の計上により悪化                                                                  |
| 国内持分法適用関連会社               |       |          |       |                                                                                         |
| (株)オリエントコーポレーション(注5)      | 23.6  | △3.4     | △6.2  | 同社普通株式の公正価値見直しに伴う評価損の計上もあるも、当連結会計年度において、同社が発行した優先株式が普通株式に転換されたことに伴い発生した持分変動差額の利益計上もあり改善 |
| プリマハム(株)(注6)              | 39.5  | △1.4     | 1.8   | 同社株式の公正価値見直しに伴う評価損の計上により減益                                                              |

- (注) 1 米国会計基準修正後の当社取込損益を記載しておりますので、各社が日本基準等で公表している数値とは異なる場合があります。
- 2 当連結会計年度において、当社はアサヒビール(株)と共同で、当社及びアサヒビール(株)が保有していた頂新(ケイマン)ホールディング(以下、頂新)株式の共同保有並びに当社及び同社傘下のグループ会社の事業管理を目的として(株)シーエフアイを設立いたしました。今後は、(株)シーエフアイにおいて当社持分に係る頂新の損益取込を行うため、これまでの頂新の取込損益実績を(株)シーエフアイの前連結会計年度及び当連結会計年度に含めて表示しております。なお、当連結会計年度において、頂新が実行した第三者割当増資の当社未引受けに伴い発生した持分変動差額(税効果控除後19億円)を利益計上しております。
- 3 シーエフアイ成株の前連結会計年度の取込損益には、支配獲得に伴うネット利益(税効果控除後15億円)を含めて表示しております。
- 4 伊藤忠豪州会社の取込損益には、ITOCHU Minerals & Energy of Australia Pty Ltdの取込損益の3.7%を含んでおります。
- 5 (株)オリエントコーポレーションの取込損益には、付随する税効果を含めて表示しております。なお、当連結会計年度損益につきましては、同社普通株式に係る評価損(税効果控除後△66億円)及び同社が発行した優先株式が普通株式へ転換されたことに伴い発生した持分変動差額(税効果控除後23億円)の利益計上額を含めて表示しております。また、当社が保有する優先株式に係る評価損(税効果控除後△96億円)は投資及び有価証券に係る損益として認識されており、上記取込損益には含まれておりません。
- 6 プリマハム(株)の当連結会計年度の取込損益には、付随する税効果を含めて表示しております。

## 2011年度の業績見通し

平成23年度の経営環境につきましては、世界経済は、中東情勢や我が国の東日本大震災の影響等が懸念されるものの、新興国経済や米国経済の拡大に支えられ、成長を続けると見込まれます。一方、前年の高成長を支えた財政・金融政策は巻き戻しが進んでおり、加えて原油高等が非資源国における成長の懸念要因になるため、成長ペースは減速することが予想されます。なお、先進国を中心として財政・金融状況に脆弱さが残るため、為替市場及び商品市場の急変や、資産価格の下落等が進行し、企業や家計の支出意欲が抑制されること等により、

世界経済へ悪影響を及ぼす可能性がある点には引続き十分な注意を払う必要があります。また、東日本大震災の影響により、世界的なサプライチェーンに弱体化が生じ、長期化するリスクにも配慮が必要と考えられます。

このような経営環境下、中期経営計画「Brand-new Deal 2012」の初年度にあたる平成23年度の当社グループの連結業績見通しにつきましては、資源価格の高値推移及び、各セグメントの基礎収益力アップにより、当連結会計年度比増益が見込まれます。

## 対処すべき課題

今後の当社グループを取り巻く経営環境を展望しますと、世界経済は、中東情勢やわが国の東日本大震災の影響等が懸念されるものの、新興国経済や米国経済の拡大に支えられ、成長を続けると見込まれます。一方、前年の高成長を支えた財政・金融政策は巻き戻しが進んでおり、加えて原油高等が非資源国における成長の懸念要因になるため、成長ペースは減速することが予想されます。なお、先進国を中心として財政・金融状況に脆弱さが残るため、為替市場及び商品市場の急変や、資産価格の下落等が進行し、企業や家計の支出意欲が抑制されること等により、世界経済へ悪影響を及ぼす可能性がある点には引続き十分な注意を払う必要があります。また、東日本大震災の影響により、世界的なサプライチェーンに弱体化が生じ、長期化するリスクにも配慮が必要と考えられます。

### 中期経営計画「Brand-new Deal 2012」をスタート

当社グループは、2011年度を初年度とする中期経営計画「Brand-new Deal 2012」（2011年度から2012年度までの2ヵ年計画）をスタートさせました。

「Brand-new Deal 2012」では、「現場力強化」「攻めの徹底」「規模の拡大」を基本方針として掲げ、役員・社員全員がこれまでとは異なる新たな気持ちで攻めの姿勢を徹底し、“稼ぐ！削る！防ぐ！”を実践してまいります。分野別重点施策としては、以下3点を掲げております。

分野別重点施策としては、以下3点を掲げております。

1点目は「中国ビジネス積極拡大」です。当社が強みを持ち、かつ今後の成長ドライバーである中国において、既存事業の充実と新規取組の拡大による収益力の強化を進めてまいります。

2点目は「機械関連分野資産増強」です。メリハリの利いた経営資源配分により、今後ますます重要となる機械関連分野の安定収益資産を積上げると同時に、将来の収益源となる新成長分野の取組を強化いたします。

3点目は「資源関連分野拡充」です。今後も底堅い需要に支えられると思われる資源関連分野に、大胆に、但し採算には特に留意しつつ、権益拡大に努めてまいります。

投資については、2年間で8,000億円を投じ、優良資産を積極的に積上げる方針です。産業分野ごとのバランスを重視する方針を継続し、特定分野への過度な投資集中を回避いたします。分野別の投資額は、生活消費関連分野に1,000～2,000億円、資源エネルギー分野に3,500～4,500億円、機械関連分野に1,000～2,000億円、化学品・建設他分野に500～1,500億円としております。

海外政策についてはディビジョンカンパニー主導による商品分野ごとのタテ型展開を更に進めるとともに、将来の消費大国に対しては着実に先行布石を打ってまいります。事業会社政策については、収益への貢献拡大に向け、グループ求心力を強化し、総合力を発揮いたします。また低効率事業については整理統合を更に進めてまいります。

攻めを支える経営基盤の強化にも引続き取り組みます。コーポレート・ガバナンスについては質的強化を進め、内部統制・リスクマネジメントについては実効性を担保しつつ最適化を図ります。人材については、新たな成長ステージを担う「業界のプロ」「強い人材」をグローバルベースで強化・育成してまいります。

以上により、当社グループの業績の発展を図り、株主の皆様のご期待にお応えするとともに、魅力溢れる世界企業に向かって着実に前進していく所存であります。

## 配当方針並びに2011年度の利益配分について

当中期経営計画期間中の株主配当金につきましては、当社株主に帰属する当期純利益が2,000億円／年までの部分に対しては連結配当性向20%、2,000億円／年を超える部分に対し

ては連結配当性向30%を目処に、実施いたします。次期における1株当たり年間配当金につきましては、33円（中間16.5円、期末16.5円）を予定しております。

## 流動性と資金の源泉

## 資金調達の方針：

当社の資金調達は、金融情勢の変化に対応した機動性の確保と資金コストの低減を目指すとともに、調達の安定性を高めるために長期性の資金調達に努める等、調達構成のバランスを取りながら、調達先の分散や調達方法・手段の多様化を図っております。また、国内子会社の資金調達については原則として親会社からのグループファイナンスに一元化するとともに、海外子会社の資金調達についてもシンガポール、英国及び米国を拠点にグループファイナンスを行っております。資金調達を集中することにより、連結ベースでの資金の効率化や資金調達構造の改善に努めております。この結果、当連結会計年度末時点では、連結有利子負債のうち約90%が親会社、海外グループファイナンスによる調達となっております。

資金調達手段としては、銀行借入等の間接金融と社債等の直接金融を機動的に活用しています。間接金融については、様々な金融機関と幅広く良好な関係を維持し、必要な資金を安定的に確保しています。直接金融については、国内では、社債発行登録制度に基づき2009年8月から2011年7月までの2年間で3,000億円の新規社債発行枠の登録を行っております。また、資金効率の向上並びに資金コストの低減を目的に、コマーシャル・ペーパーによる資金調達も実施しております。海外では、当社並びにシンガポール、英国及び米国のグループ金融統括会社で合わせて50億米ドルのユーロ・ミディアムタームノート (Euro MTN) プログラムを保有しております。

当連結会計年度末時点での当社の長期及び短期の信用格付けは次のとおりです。今後も一層の格付け向上を目指し収益力の強化、財務体質の改善、及びリスクマネジメントの徹底に努めます。

|                               | 長期           | 短期      |
|-------------------------------|--------------|---------|
| 日本格付研究所 (JCR)                 | A+ / 安定的 (注) | J-1 (注) |
| 格付投資情報センター (R&I)              | A / 安定的      | a-1     |
| ムーディーズ・インベスターズ・サービス (Moody's) | Baa1 / 安定的   | P-2     |
| スタンダード・アンド・プアーズ (S&P)         | A- / 安定的     | A-2     |

(注) 2011年4月27日時点で、長期はAA- / 安定的、短期はJ-1+に格上げとなっております。

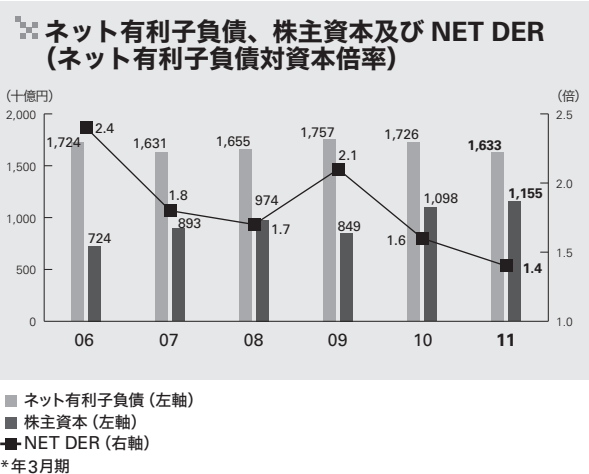
## 有利子負債：

当連結会計年度末の有利子負債残高は、前連結会計年度末比591億円増加の2兆2,684億円 (27,280百万米ドル) となりました。現預金控除後のネット有利子負債は、前連結会計年度末比929億円減少の1兆6,332億円 (19,642百万米ドル) となりました。NET DER (ネット有利子負債対株主資本倍率) は、前連結会計年度末の1.6倍から1.4倍へと0.2ポイント改善しております。また、有利子負債合計に占める長期有利子負債比率は、安定的な資金調達構造とするため長期性の資金調達に努めた結果、前連結会計年度末と同様の87%となりました。

当連結会計年度末及び前連結会計年度末の有利子負債の内訳は、次のとおりです。

|                      | 単位：十億円   |          | 単位：百万米ドル |
|----------------------|----------|----------|----------|
| 年3月期                 | 2011     | 2010     | 2011     |
| 短期借入金：               |          |          |          |
| 銀行借入金等 .....         | ¥ 191.9  | ¥ 229.2  | \$ 2,308 |
| コマーシャル・ペーパー .....    | 50.0     | —        | 601      |
| 1年以内に期限の到来する長期債務：    |          |          |          |
| 銀行借入金等 .....         | 46.7     | 57.5     | 561      |
| 社債 .....             | 0.4      | 3.3      | 5        |
| 短期計 .....            | 289.0    | 290.0    | 3,475    |
| 長期債務 (注)：            |          |          |          |
| 銀行借入金等 .....         | 1,735.2  | 1,736.2  | 20,868   |
| 社債 .....             | 244.2    | 183.1    | 2,937    |
| 長期計 .....            | 1,979.4  | 1,919.3  | 23,805   |
| 有利子負債計 .....         | 2,268.4  | 2,209.3  | 27,280   |
| 現金、現金同等物及び定期預金 ..... | 635.1    | 483.2    | 7,638    |
| ネット有利子負債 .....       | ¥1,633.2 | ¥1,726.1 | \$19,642 |

(注) 連結貸借対照表上の「長期債務」には、有利子負債に該当しないものが含まれており、これらを控除して表示しております。



#### 財政状態：

当連結会計年度末の総資産は、エネルギー等で固定資産の減損により「有形固定資産」が減少しましたが、「現金及び現金同等物」の増加、生活資材・化学品及び食料における市況上昇等に伴う「たな卸資産」並びに「営業債権」の増加、また、「投資」においてはウラン関連、自動車関連株式を取得したことに加え、北米発電事業への投資実行並びにアサヒビール(株)と中国食品事業投資に係る共同持株会社設立・当社の子会社としたことによる投資の増加等により、前連結会計年度末比1,968億円(3.6%)増加の5兆6,737億円(68,234百万米ドル)となりました。

「株主資本」は、「当社株主に帰属する当期純利益」の積上げによる増加(1,610億円)並びに「未実現有価証券損益」の増加がありましたが、配当金の支払いによる減少、円高に伴う「為替換算調整額」の悪化、(株)日本アクセス株式の追加取得に伴い発生したのれん相当額を資本取引(「資本剰余金」)の減少194億円)として処理したこと等もあり、前連結会計年度末比564億円(5.1%)増加の1兆1,548億円(13,888百万米ドル)となりました。また、株主資本比率は前連結会計年度末比0.3ポイント増加の20.4%となりました。

「株主資本」に「非支配持分」を加えた「資本」は、前連結会計年度末比862億円(6.6%)増加の1兆3,975億円(16,807百万米ドル)となりました。

連結貸借対照表各項目における前連結会計年度末との主要増減は次のとおりです。

現預金(「現金及び現金同等物」と「定期預金」の合計額)は、前連結会計年度末比1,519億円増加の6,351億円(7,638百万米ドル)となりました。

「営業債権」(貸倒引当金控除後)は、エネルギー、航空関連で減少したものの、市況上昇等により生活資材・化学品等で増加したことから、前連結会計年度末比77億円増加の1兆4,344億円(17,250百万米ドル)となりました。

「関連会社に対する債権」は、エネルギー関連で取引が増加したことに加え、船舶関連で貸付金が増加したことから、前連結会計年度末比174億円増加の1,137億円(1,367百万米ドル)となりました。

「たな卸資産」は、市況上昇等により生活資材・化学品、食料にて増加したことから、前連結会計年度末比283億円増加の5,043億円(6,065百万米ドル)となりました。

「繰延税金資産」は、前連結会計年度末比53億円増加の510億円(614百万米ドル)となりました。

「その他の流動資産」は、貸付金の回収、デリバティブ資産の減少等により、前連結会計年度末比236億円減少の2,335億円(2,809百万米ドル)となりました。

「関連会社に対する投資及び長期債権」は、(株)オリエントコーポレーションの普通株式及び優先株式の評価損があったものの、アサヒビール(株)と中国食品事業投資に係る共同持株会社を設立したことに伴う投資資産の増加及び北米発電事業投資等による増加があったことから前連結会計年度末比466億円増加の9,853億円(11,850百万米ドル)となりました。

「その他の投資」は、ウラン関連及び自動車関連での投資の増加等により、前連結会計年度末比424億円増加の4,927億円(5,926百万米ドル)となりました。

「その他の長期債権」(貸倒引当金控除後)は、長期売掛金の減少等により、前連結会計年度末比152億円減少の885億円(1,064百万米ドル)となりました。

「有形固定資産」(減価償却累計額控除後)は、海外資源開発関連における追加設備投資による増加があったものの、油ガス田権益及び当社保有の固定資産等の減損損失の計上並びに航空機売却等により、前連結会計年度末比227億円減少の6,436億円(7,741百万米ドル)となりました。

「長期繰延税金資産」は、前連結会計年度末比31億円増加の1,114億円(1,340百万米ドル)となりました。なお、短期・長期の繰延税金資産・負債のネット残高は、前連結会計年度末比96億円増加の1,408億円(1,693百万米ドル)となりました。

「営業債務」は、エネルギー、自動車関連で減少したものの、食料、生活資材・化学品等で増加したことから、前連結会計年度末比220億円増加の1兆2,396億円(14,908百万米ドル)となりました。

#### 流動性準備：

当社の流動性準備必要額についての基本的な考え方は、3か月以内に期日が到来する短期有利子負債並びに偶発債務をカバーするに足る金額以上の流動性準備を維持・確保することです。これは、市場の混乱等により新規資金調達が困難な状態が3か月程度続いた場合を想定し、その間に対応が必要な債務返済額以上の支払準備があれば、不測の事態にも対応できるという考え方によるものです。

当連結会計年度末の現金及び現金同等物、定期預金（合計6,351億円）及びコミットメントライン契約（円貨短期1,000億円、円貨長期3,000億円、外貨短期500百万米ドル）を合計した第一次流動性準備の金額は1兆767億円（12,949百万米ドル）となり、前連結会計年度末より1,470億円増加しました。これは当連結会計年度末における流動性準備必要額（短期有利子負債並びに偶発債務に関して、3か月以内に期日到来する金額）である2,100億円（2,525百万米ドル）の5.1倍に相当しており、十分な流動性準備を確保していると考えております。

また、この第一次流動性準備に加え、第二次流動性準備（短期間での現金化が可能であるもの）5,962億円（7,170百万米ドル）を合わせると、合計で1兆6,729億円（20,119百万米ドル）の流動性準備となっております。

なお、当社は金融機関との間で総額3,000億円（3,608百万米ドル）の長期コミットメントラインを有しております。この長期コミットメントラインを背景に当社は金融機関からの借入を長期で借換える意図と能力を有しておりますので、当連結会計年度において借入契約上1年以内に期限の到来する長期債務2,599億円（3,126百万米ドル）のうち、2,128億円（2,559百万米ドル）を連結貸借対照表上では流動負債から長期債務に組替えて表示しております。但し、上記における流動性準備必要額の計算にあたっては、連結貸借対照表上の表示金額ではなく、借入契約上の1年以内の返済金額を基に計算しております。

#### 流動性必要額

|                                         | 単位：十億円    |                           | 単位：百万米ドル |
|-----------------------------------------|-----------|---------------------------|----------|
| 年3月期                                    | 2011      | 流動性必要額                    | 2011     |
| 短期有利子負債 .....                           | ¥241.9    | ¥121.0<br>(241.9/6か月×3か月) | \$1,455  |
| 1年以内に期限の到来する長期債務 .....                  | 259.9 (注) | 65.0<br>(259.9/12か月×3か月)  | 781      |
| 偶発債務（持分法適用関連会社、一般取引先に対する金銭債務実保証額） ..... | 96.3      | 24.1<br>(96.3/12か月×3か月)   | 289      |
| 合計 .....                                |           | ¥210.0                    | \$2,525  |

(注) 連結貸借対照表における「1年以内に期限の到来する長期債務」471億円に長期コミットメントラインによる修正（2,128億円）を加えたものです。

## 第一次流動性準備

| 年3月期                    | 2011     |          |
|-------------------------|----------|----------|
|                         | 流動性準備額   | 流動性準備額   |
| 1. 現金及び現金同等物、定期預金 ..... | ¥ 635.1  | \$ 7,638 |
| 2. コミットメントライン .....     | 441.6    | 5,311    |
| 第一次流動性準備合計 .....        | ¥1,076.7 | \$12,949 |

## 追加流動性準備（第二次流動性準備）

| 年3月期                           | 2011     |          |
|--------------------------------|----------|----------|
|                                | 流動性準備額   | 流動性準備額   |
| 3. 単体の当座貸越の未使用枠 .....          | ¥ 144.8  | \$ 1,741 |
| 4. 売却可能有価証券（連結ベースでの公正価額） ..... | 295.9    | 3,559    |
| 5. 受取手形 .....                  | 155.5    | 1,870    |
| 第二次流動性準備合計 .....               | ¥ 596.2  | \$ 7,170 |
| 流動性準備総合計 .....                 | ¥1,672.9 | \$20,119 |

### 資金の源泉：

当社における資金の源泉に対する基本的な考え方として、投資活動による新規支出は、原則として利益積上げ等の営業活動によるキャッシュ・フロー入金額及び資産の売却・回収で賄います。新規投資が先行して発生する場合に不足する資金については、借入金や社債の発行等により調達いたします。

当連結会計年度末における「現金及び現金同等物」は、前連結会計年度末比1,550億円（32.6%）増加し6,307億円（7,585百万米ドル）となりました。これは、好調な海外資源及び食料関連の取引等に伴う営業活動における入金が投資活動における支払いを超過したこと及び新規投資を見据えての資金調達増加等による財務活動における入金が増加したことによるものです。

当連結会計年度の「営業活動によるキャッシュ・フロー」は、3,369億円（4,051百万米ドル）のネット入金額となりました。

これは海外資源及び食料関連の取引等において営業取引収入が好調に推移したこと等によるものです。

当連結会計年度の「投資活動によるキャッシュ・フロー」は、2,304億円（2,771百万米ドル）のネット支払額となりました。これは資源開発関連における追加設備投資、権益取得及びウラン関連株式取得に加え、アサヒビール(株)と中国食品事業投資に係る共同持株会社を設立したことに伴う投資資産取得等によるものです。

当連結会計年度の「財務活動によるキャッシュ・フロー」は、529億円（636百万米ドル）のネット入金額となりました。これは、子会社である(株)日本アクセス株式の追加取得に伴う支出及び配当金の支払いがあったものの、新規投資を見据えての資金調達増加及び前述の共同持株会社を設立したことに伴う資本金受入による入金等によるものです。

当連結会計年度及び前連結会計年度のキャッシュ・フローの要約は次のとおりです。

|                          | 単位：十億円  |         | 単位：百万米ドル |
|--------------------------|---------|---------|----------|
| 年3月期                     | 2011    | 2010    | 2011     |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー         | ¥ 336.9 | ¥ 295.4 | \$ 4,051 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー         | △230.4  | △196.3  | △2,771   |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー         | 52.9    | △259.0  | 636      |
| 為替相場の変動による現金及び現金同等物への影響額 | △4.3    | 6.8     | △52      |
| 現金及び現金同等物の増減額            | 155.0   | △153.1  | 1,864    |
| 現金及び現金同等物の期首残高           | 475.7   | 628.8   | 5,721    |
| 現金及び現金同等物の期末残高           | ¥ 630.7 | ¥ 475.7 | \$ 7,585 |

## オフバランスシート・アレンジメント及び契約上の債務

当社及び子会社は、子会社、持分法適用関連会社及び一般取引先の銀行借入等に対し、種々の形態の保証を行っております。子会社に対する保証金額は、子会社の借入金として連結貸借対照表上負債に含まれているため、オフバランスとなっ

ている保証金額は、持分法適用関連会社及び一般取引先に対する保証金額の合計額です。前連結会計年度末及び当連結会計年度末の保証金額の内訳は次のとおりです。

| 年3月期             | 単位：十億円 |        | 単位：百万米ドル |
|------------------|--------|--------|----------|
|                  | 2011   | 2010   | 2011     |
| 持分法適用関連会社に対する保証： |        |        |          |
| 保証総額 .....       | ¥ 95.1 | ¥ 83.6 | \$1,144  |
| 実保証額 .....       | 70.9   | 50.6   | 852      |
| 一般取引先に対する保証：     |        |        |          |
| 保証総額 .....       | ¥ 64.8 | ¥ 69.4 | \$ 780   |
| 実保証額 .....       | 40.9   | 36.5   | 492      |
| 合計：              |        |        |          |
| 保証総額 .....       | ¥159.9 | ¥153.0 | \$1,924  |
| 実保証額 .....       | 111.7  | 87.1   | 1,344    |

保証総額は、当社及び子会社が保証契約において履行義務を負う最高支払額を表示しております。また実保証額は、当社及び子会社が各連結会計年度末において実質的に負うリスクと考えられる金額の合計額を表示しており、最高支払限度枠を設定している保証契約に係る被保証先の、各連結会計年度末における債務額に基づいた金額であります。なお、実保証額

は、第三者が当社及び子会社に差し入れた再保証等がある場合には、その金額を控除しております。保証に関連する事項については、「連結財務諸表注記24 契約残高及び偶発債務」をご参照ください。

なお、変動持分事業体に関する事項については、「連結財務諸表注記22 変動持分事業体」をご参照ください。

契約上の義務のうち、短期借入金（銀行借入金等、コマーシャル・ペーパー）、長期債務（銀行借入金、社債及びキャピタル・リース等）、オペレーティング・リースの年度別支払内訳は次のとおりです。

| 年3月期               | 単位：十億円  |        |          |          |       |
|--------------------|---------|--------|----------|----------|-------|
|                    | 合計      | 1年以内   | 1年超-3年以内 | 3年超-5年以内 | 5年超   |
| 短期借入金 .....        | ¥ 241.9 | ¥241.9 | ¥ —      | ¥ —      | ¥ —   |
| 長期債務 .....         | 2,207.0 | 47.1   | 661.1    | 597.4    | 901.5 |
| オペレーティング・リース ..... | 182.4   | 31.0   | 54.0     | 40.5     | 56.9  |

| 年3月期               | 単位：百万米ドル |         |          |          |        |
|--------------------|----------|---------|----------|----------|--------|
|                    | 合計       | 1年以内    | 1年超-3年以内 | 3年超-5年以内 | 5年超    |
| 短期借入金 .....        | \$ 2,909 | \$2,909 | \$ —     | \$ —     | \$ —   |
| 長期債務 .....         | 26,542   | 566     | 7,951    | 7,185    | 10,840 |
| オペレーティング・リース ..... | 2,194    | 373     | 650      | 488      | 684    |

## 事業等のリスク

当社グループは、その広範にわたる事業の性質上、市場リスク・信用リスク・投資リスクをはじめ様々なリスクにさらされております。これらのリスクは、予測不可能な不確実性を含んでおり、将来の当社グループの財政状態及び業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。当社グループはこれらのリスクに対処するため、必要なリスク管理体制及び管理手法を整備し、リスクの監視及び管理にあたっておりますが、これらのすべてのリスクを完全に回避するものではありません。

将来事項に関する記述につきましては、当連結会計年度末現在において入手可能な情報に基づき、当社が合理的であると判断したものであります。

### (1) マクロ経済環境の影響による財政状態及び業績変動のリスク

当社グループは、国内における商品売買・輸出入・海外拠点間における貿易取引に加え、金属資源やエネルギーの開発等、多様な商取引形態を有し、各事業領域において原料調達から製造・販売に至るまで幅広く事業を推進しております。

主な事業領域ごとの特性について概観しますと、プラント・自動車・建設機械等の機械関連取引や、金属資源・エネルギー・化学品等のトレード並びに開発投資については世界経済の動向に大きく影響を受ける一方、繊維・食料等の生活消費関連分野は相対的に国内景気の影響を受けやすいと言えます。但し、経済のグローバル化の進展に伴い、生活消費関連分野についても世界経済の動向による影響が大きくなっております。

当社グループは、世界各地で取引及び事業展開をしているため、世界経済全般のみならず、海外の特定地域に固有の経済動向も、当社グループに重要な影響を及ぼす可能性があります。

### (2) 市場リスク

当社グループは、為替相場、金利、商品市況及び株価の変動等による市場リスクにさらされております。当社グループはバランス枠設定等による管理体制を構築するとともに、様々なデリバティブ商品を利用することにより、為替相場及び金利の変動等によるリスクを最小限に抑える方針であります。

### 為替リスク

当社グループは、輸出入取引が主要事業の一つであり、外貨建の取引について為替変動リスクにさらされていることから、先物為替予約等のデリバティブを活用したヘッジ取引により、この為替変動リスクの軽減に努めております。しかしながら、ヘッジ取引によりこの為替変動リスクを完全に回避できる保証はありません。

また、当社の海外事業に対する投資については、為替の変動により、為替換算調整額を通じて株主資本が増減するリス

ク、期間損益の円貨換算額が増減するリスクが存在します。これらの為替変動リスクは、将来の当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

### 金利リスク

当社グループは、融資活動、投資活動及び営業取引に伴う資金の調達や運用において金利変動リスクにさらされております。投資有価証券や固定資産等の金利不感応資産のうち、変動金利にて調達している部分を金利変動リスクにさらされている金利ミスマッチ額として捉え、金利が変動することによる損益額の振れを適切にコントロールするために金利変動リスクの定量化に取り組んでおります。

具体的には「Earnings at Risk (EaR)」という管理手法を用い、支払利息の最高許容額としての一定の損失限度額を設定するとともに、主に金利スワップ契約によるヘッジ取引を行うことで金利変動リスクの軽減に努めております。

しかしながら、これらの管理手法を用いたとしても、金利変動リスクを完全に回避できる保証はありません。

### 商品価格リスク

当社グループは、総合商社として多種多様な商品を取扱っており、相場変動等による商品価格リスクにさらされております。各ディビジョンカンパニーごとに設けたリスク管理方針に基づき、当社グループでは買付契約、棚卸在庫、売付契約等を把握し、個別商品ごとに商品バランス枠及び損失限度の設定、管理を行うとともに、定期的なレビューを実施しております。

当社グループでは、相場変動等による商品価格リスクに対するヘッジ手段として、商品先物契約または商品先渡契約等のデリバティブ取引の利用による商品価格リスクの軽減に努めておりますが、この商品価格リスクを完全に回避できる保証はありません。

また、当社グループは、金属・エネルギー分野における資源開発事業やその他の製造事業に参画しておりますが、当該事業における生産物・製品に関しても上記と同様に商品価格リスクにさらされており、事業価値が減少する可能性があります。このような場合には、将来の当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

### 株価リスク

当社グループは、株価変動リスクのある様々な売却可能有価証券を有しております。株価の変動に伴い、当社の連結財務諸表には株主資本が増減するリスクが存在し、売却可能有価証券の公正価額が減少することで、有価証券評価損の計上等により将来の当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

### (3) 信用リスク

当社グループは、国内外の取引先と多様な商取引を展開しており、取引先の信用状況の悪化や経営破綻等により、当社グループが保有する売上債権や融資・保証債権の回収が不能となる、あるいは、商取引が継続できないことにより、取引当事者としての義務を果たせず、契約履行責任を負担することとなる等の信用リスクを有しております。

当社では、営業部署より独立した審査部署が、信用リスクを定量・定性の両面から管理しており、個別案件については、営業部署の申請内容について審査部署で十分なスクリーニングを行ったうえで、適切な信用限度額を設定しております。また、信用限度には一定の有効期限を設定し、限度と債権の状況を定期的にモニタリングするとともに、回収状況及び滞留債権の状況を定期的にレビューし、必要な引当金の検討・計上を行っております。

しかしながら、こうした対策を行っているにもかかわらず、信用リスクの顕在化を完全に回避できるものではなく、その場合には、将来の当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

### (4) カントリーリスク

当社グループは、外国の商品の取扱や、外国の取引先に対する投資等、外国の取引先と多くの取引を行っております。従って、当社グループには、外国政府による規制、政治的な不安定さ及び資金移動の制約等に起因したカントリーリスクが存在します。このカントリーリスクに対しては、案件ごとにその回避策を講じるとともに、エクスポージャーの集中を防止することを目的として、総枠・国別枠の設定、国別与信方針の策定等により、リスク管理に努めております。

しかしながら、このカントリーリスク顕在化の可能性が相対的に高い国・地域の取引先に対して保有している債権や、当該国・地域において投融資や債務保証の形態を通じて展開している事業活動が、当該国・地域の政治・経済・社会の不安定さより派生する事象に直面した場合、債権の回収や事業活動の継続に甚大な支障が生じる可能性も完全には否定できません。その場合には、将来の当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

### (5) 投資リスク

当社グループの主要な事業活動の一つに様々な事業に対する投資活動があります。リスクに見合った収益を生み出す事業に対する新規投資の実行、及びリスクに見合った収益を生まない投資からの撤退に対する意思決定は、当社グループの投資ポートフォリオを戦略的に運用するうえで、重要な判断を伴います。当社では、新規投資の実行については投資基準を設けて意思決定するとともに、既存投資のモニタリングを定期的に行い、投資効率が低い等保有意義の乏しい投資に対しては、Exit基準を適用することにより資産の入替えに努める等、リスクの軽減を図るべく意思決定を実施しております。

しかしながら、当社グループの行う投資活動においては、投資先の事業が経営環境の変化やパートナーの業績、財政状態の悪化等を要因として当初に計画した通りの経営成績を収められない可能性や、パートナーとの経営方針の相違、投資の流動性の低さ等を要因として当社グループが望む時期や方法で事業からの撤退や事業再編が行えない可能性があります。また、投資先の業績の停滞等に伴い投資の回収可能性が低下する場合や株価が一定水準を下回る状態が相当期間にわたり見込まれる可能性があります。このような場合は、投資の全部または一部が損失となる、あるいは、追加資金拠出が必要となる等、将来の当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

### (6) 固定資産に係る減損リスク

当社グループが保有する不動産や航空機・船舶等の固定資産は、減損リスクにさらされております。

現時点において必要な減損等の処理はなされているものと考えておりますが、今後各種市況の悪化、需要の減退等に伴い保有固定資産の経済価値が低下した場合には必要な減損処理を実施することになります。このような場合、将来の当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

### (7) 資金調達に係るリスク

当社グループは、国内外の金融機関等からの借入金、及びコマーシャルペーパー・社債の発行により、事業に必要な資金を調達し十分な流動性を確保するためのALM (Asset Liability Management) に努めております。しかしながら、当社に対する格付の大幅な引下げ等により金融市場での信用力が低下した場合、あるいは、主要金融市場における金融システムの混乱が発生した場合等には、金融機関・投資家から当社グループが必要な時期に希望する条件で資金調達ができなくなる可能性や資金調達コストが増大する可能性があります。その結果、将来の当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

### (8) 退職給付費用及び退職給付債務に係るリスク

当社グループの退職給付費用及び退職給付債務は、退職給付債務の割引率や年金資産の期待運用収益率等数理計算上の前提に基づき算出されております。しかしながら、数理計算上の前提条件を変更する必要性が生じた場合、あるいは、証券市場の低迷により年金資産が毀損した場合等には、退職給付費用・退職給付債務の増加や年金資産の追加的支出が必要となる可能性があります。このような場合、将来の当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

### (9) 繰延税金資産に係るリスク

当社の連結貸借対照表において、資産側に計上される繰延税金資産は金額上重要性があり、繰延税金資産の評価に関する

会計上の判断は、当社の連結財務諸表に重要な影響を及ぼします。

当社グループは、繰延税金資産に対する評価性引当金の計上を検討する際、将来の課税所得と実行可能なタックス・プランニングを考慮し、実現可能な繰延税金資産を計上しております。

当社グループは、繰延税金資産の実現可能性の評価は合理的なものと考えておりますが、タックス・プランニング期間における課税所得の見積りの変動及びタックス・プランニングの変更、あるいは税率変動等を含む税制の変更等があった場合には、繰延税金資産の増減が生じる可能性があり、その場合には将来の当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

#### (10) 競合リスク

当社グループは、あらゆる業界において多種多様な商品及びサービスを取扱っているため、他の総合商社をはじめ内外の様々な企業と競合する可能性があります。当社グループよりも優れた経験、技術、資金調達力を有し、顧客のニーズに合った商品やサービスを提供できる企業が存在することも否定はできません。また、経済のグローバル化に伴い、欧米等先進国の企業だけでなく中国等新興成長国の企業との競争も激化しつつあります。更に将来、規制緩和や異業種参入等のビジネス環境の変化や技術革新等によっても当社グループの競争力を維持できなくなる可能性があります。こうしたリスクの顕在化により、当社グループの相対的な競争力が低下し業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

#### (11) 重要な訴訟等に関するリスク

当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼすおそれのある訴訟、仲裁その他の法的手続は現在ありません。

しかしながら、当社グループの国内及び海外における営業活動等が今後かかる重要な訴訟等の対象となり、将来の当社グループの財政状態や業績に悪影響を及ぼす可能性が無いことを保証するものではありません。

#### (12) コンプライアンス等に関するリスク

##### 法令・規制関連等

当社グループは、国内外で様々な商品及びサービスを取扱う関係上、関連する法令・規制は多岐にわたります。具体的には、会社法、金融商品取引法、税法、各種業界法、外為法を含む貿易関連諸法、独禁法、知的財産法、海外事業に係る当該国の各種法令・規制に従う必要があり、当社グループでは法令遵守を極めて重要な企業の責務と認識しており、コンプライアンス体制を強化し法令遵守の徹底を図っております。しかしながら、こうした対策を行っても、役員及び従業員による個人的な不正行為等を含めコンプライアンスに関するリスクもしくは社会的に信用が毀損されるリスクを排除できない可能性があります。

また、国内外の行政・司法・規制当局等による予期せぬ法令の制定・改廃が行われる可能性や、社会・経済環境の著しい変化等に伴う各種規制の大幅な変更の可能性も否定できません。こうした場合、将来の当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

#### 環境関連

当社グループは、地球環境問題を経営方針の最重要事項の一つとして位置付け、環境方針を策定し環境問題に積極的に取り組んでおり、天然資源開発、不動産開発事業等投資並びに商品取扱、サービス提供における、法令抵触リスクを含む環境リスクを未然に防止する環境マネジメントシステムを構築しております。しかしながら、当社グループの行う事業活動が地球環境に影響を与える可能性や、環境保護団体等の要請によって事業進行が妨げられる可能性等が完全に排除されているという保証はありません。このようなリスクが顕在化した場合、将来の当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

#### (13) 情報システム及び情報セキュリティに関するリスク

当社グループは、すべての役員及び従業員に対し、情報の取扱に関する行動規範を定め、高い情報セキュリティレベルを確保することを会社の重要事項と認識しております。当社グループは情報共有や業務の効率化のため、情報システムを構築しており、情報システム運営上の安全性確保のため、セキュリティガイドラインの設定、危機管理対応の徹底に取り組んでおります。

しかしながら、外部からの予期せぬ不正アクセス、コンピューターウィルス侵入等による企業機密情報、個人情報の漏洩、更には、自然災害、事故等による情報システム設備の損壊や通信回線のトラブル等により情報システムが不稼働となる可能性を完全に排除することはできません。このような場合、業務効率の低下を招く他、被害の規模によっては将来の当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

#### (14) 自然災害等リスク

地震等の自然災害及び新型インフルエンザ等の感染症は、当社グループの営業活動に影響を与える可能性があります。

当社は、大規模災害時における業務継続計画（BCP）の策定、新型インフルエンザ発生時における業務継続計画（BCP）の策定、安否確認システムの導入、災害対策マニュアルの作成、耐震対策、防災訓練等の対策を講じており、グループ会社においても個々に各種対策を講じておりますが、当社グループの営業活動は広範な地域にわたって行われており、自然災害及び新型インフルエンザ等の感染症による被害を完全に回避できるものではなく、自然災害及び新型インフルエンザ等の感染症の被害発生時には、当社グループの財政状態及び業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

## 重要な会計方針

当社の連結財務諸表は、米国会計基準に基づき作成されております。連結財務諸表の作成にあたっては、各連結会計年度末日における資産、負債、偶発資産、偶発債務の報告金額、及び報告期間における収益、費用の報告金額に影響を与える見積り、判断及び仮定を使用することが必要となります。当社の経営陣は、連結財務諸表作成の基礎となる見積り、判断及び仮定を、過去の経験や状況に応じ合理的と判断される入手可能な情報により継続的に検証し、意思決定を行っております。しかしながら、これらの見積り、判断及び仮定はしばしば不確実性を伴うため、実際の結果と異なる場合があります。この差異は、当社の連結財務諸表及び当社におけるすべての事業セグメントの業績に影響を及ぼす可能性があります。当社の経営陣が、見積り、判断及び仮定により当社の連結財務諸表に重要な影響を及ぼすと考えている項目は次のとおりです。

### 投資の評価

当社の連結財務諸表において、投資残高及び投資に係る損益は重要な要素を占めており、投資の評価に関する会計上の判断は、当社の連結財務諸表に重要な影響を及ぼします。

当社及び子会社は、市場性のある有価証券について公正価額による評価を行い、公正価額との差額については、その保有目的に応じ、売買目的有価証券については損益に計上し、売却可能有価証券については、税効果控除後の純額を「未実現有価証券損益」として資本の部に含めて表示しております。当社及び子会社は市場性のある有価証券について、帳簿価額に対する公正価額の下落幅及び下落期間を考慮して、価値の下落が一時的でないと判断した場合には、その下落した額を減損として認識しております。

一方、市場性のない有価証券の減損にあたっては、下落が一時的であるかどうかの判断は、純資産額（実質価額）の下落幅、投資先の財政状態及び将来の業績予想等を総合的に考慮したうえで決定しております。

また、市場性のある持分法適用関連会社投資の減損については、長期性資産の減損と同様に、株価の下落幅のみならず、当該投資により生み出される将来キャッシュ・フローを見積ること等により、投資の回収可能性について総合的に判断したうえで、下落が一時的であるかどうかについての決定をしております。

当社の経営陣は、これらの投資の評価は合理的であると認識しております。しかし、将来の予測不能なビジネスの前提条件の変化による、将来キャッシュ・フロー等の見積りの差異が、投資の評価を切り下げる可能性があり、当社の将来の連結財務諸表に重要な影響を及ぼすこともありえます。

### 貸倒引当金

当社の連結貸借対照表において、売掛金・手形等の営業債権及び貸付金の残高は多額であり、貸倒引当金繰入額は連結損益計算書において重要な構成要素を占めております。従って、債権の評価に関する会計上の判断は、当社の連結財務諸表に重要な影響を及ぼします。

当社では、営業部署より独立した審査部署が、信用リスクを定量・定性の両面から管理・評価し、与信限度・債権状況を定期的にモニタリングするとともに、回収状況及び滞留債権の状況を定期的にレビューし、必要な貸倒引当金の検討・計上を行っております。貸倒引当金の計上にあたっては、債務者からの債権回収状況、過去の貸倒実績率、債務者の財務内容、及び担保価値等を総合的に判断したうえで、債権の回収可能額を見積り、必要な貸倒引当金を計上します。

当社の経営陣は、これらの貸倒引当金の見積りは合理的であると認識しておりますが、将来の予測不能なビジネスの前提条件の変化による、債務者の財政状態の悪化や担保価値の見積りの下落等により、債権の回収可能額が直近の見積りより減少する可能性があります。貸倒引当金が増加する場合、当社の将来の連結財務諸表に重要な影響を及ぼすこともありえます。

### 繰延税金資産

当社の連結貸借対照表において、資産側に計上される繰延税金資産は金額上重要性があり、繰延税金資産の評価に関する会計上の判断は、当社の連結財務諸表に重要な影響を及ぼします。当社及び子会社は、繰延税金資産に対する評価性引当金の計上を検討する際、将来の課税所得と実行可能なタックス・プランニングを考慮し、実現可能な繰延税金資産を計上しております。実現可能性の評価には、実績情報とともに将来に関するあらゆる入手可能な情報が考慮されます。

当社の経営陣は、繰延税金資産の実現可能性の評価は合理的なものと考えておりますが、タックス・プランニング期間における課税所得の見積りの変動及びタックス・プランニングの変更等により、将来において評価性引当金の増減が生じる可能性があり、当社の将来の連結財務諸表に重要な影響を及ぼすこともありえます。

#### 長期性資産の減損

当社及び子会社は、事業の用に供されている長期性資産及び耐用年数が確定された無形資産で、帳簿価額の一部が回収不能と判断される事象が生じたり、状況が変化して回収不能となった場合に、当該長期性資産を事業の用に供した結果と、その売却により生じる将来キャッシュ・フロー（現在価値割引前）の合計額を測定し、帳簿価額を下回る場合には公正価額に基づき減損を認識しております。

当社の経営陣は、長期性資産に関する将来の見積りキャッシュ・フロー及び公正価額の算定は合理的に行われたと判断しておりますが、将来の予測不能なビジネスの前提条件の変化による、将来キャッシュ・フロー及び公正価額の見積りの変動等により、長期性資産の評価を切り下げる可能性があり、当社の将来の連結財務諸表に重要な影響を及ぼすこともありえます。

#### のれん及びその他の無形資産

当社及び子会社は、のれん及び耐用年数が確定できない無形資産については、少なくとも年に一度、更に減損の可能性を示す事象または状況の変化が生じた場合はその都度、減損テストを実施しております。減損テストにあたっては、これらの資産の公正価額を見積る必要がありますが、公正価額は主に事業計画に基づく割引将来キャッシュ・フローにより見積られます。

当社の経営陣は、将来の見積りキャッシュ・フロー及び公正価額の算定は合理的に行われたと判断しておりますが、将来の予測不能なビジネスの前提条件の変化による、将来キャッシュ・フロー及び公正価額の見積りの変動等により、のれん及びその他の無形資産の評価を切り下げる可能性があり、当社の将来の連結財務諸表に重要な影響を及ぼすこともありえます。

#### 退職給与及び年金

当社及び子会社は、従業員の退職年金費用及び年金債務について、年金数理計算により算定しておりますが、年金数理計算の前提条件には、割引率、退職率、死亡率、昇給率、及び年金資産の長期期待収益率等の重要な見積りが含まれております。当社及び子会社は、これらの前提条件の決定にあたっては、金利変動等の市場動向を含め、入手可能なあらゆる情報を総合的に判断し決定しております。

当社の経営陣は、これらの前提条件の決定は合理的に行われたと判断しておりますが、前提条件と実際の結果が異なる場合には、将来の退職年金費用及び年金債務に影響を及ぼす可能性があり、当社の将来の連結財務諸表に重要な影響を及ぼすこともありえます。

なお、新会計基準はありません。

# 連結貸借対照表

伊藤忠商事株式会社及び子会社

2011年3月31日及び2010年3月31日現在

| 資産の部                          | 単位：百万円            |                   | 単位：百万米ドル<br>(注記2) |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                               | 2011              | 2010              | 2011              |
| <b>流動資産：</b>                  |                   |                   |                   |
| 現金及び現金同等物（注記4及び8）             | ¥ 630,722         | ¥ 475,674         | \$ 7,585          |
| 定期預金（注記8）                     | 4,420             | 7,523             | 53                |
| 有価証券（注記4及び8）                  | 3,560             | 7,140             | 43                |
| 営業債権（注記6及び8）：                 |                   |                   |                   |
| 受取手形                          | 155,496           | 153,694           | 1,870             |
| 売掛金（注記12）                     | 1,290,277         | 1,287,821         | 15,517            |
| 貸倒引当金                         | △11,410           | △14,833           | △137              |
| 計                             | 1,434,363         | 1,426,682         | 17,250            |
| 関連会社に対する債権                    | 113,669           | 96,279            | 1,367             |
| たな卸資産（注記8）                    | 504,342           | 476,066           | 6,065             |
| 前渡金                           | 71,698            | 72,870            | 862               |
| 前払費用                          | 28,492            | 28,361            | 343               |
| 繰延税金資産（注記15）                  | 51,030            | 45,759            | 614               |
| その他の流動資産（注記6及び20）             | 233,535           | 257,127           | 2,809             |
| 流動資産合計                        | 3,075,831         | 2,893,481         | 36,991            |
| <b>投資及び長期債権：</b>              |                   |                   |                   |
| 関連会社に対する投資及び長期債権（注記5、6、8及び13） | 985,316           | 938,689           | 11,850            |
| その他の投資（注記4及び8）                | 492,746           | 450,341           | 5,926             |
| その他の長期債権（注記6、8及び12）           | 139,311           | 163,515           | 1,675             |
| 貸倒引当金（注記6）                    | △50,851           | △59,876           | △611              |
| 投資及び長期債権合計                    | 1,566,522         | 1,492,669         | 18,840            |
| <b>有形固定資産（注記7、8、12及び17）：</b>  |                   |                   |                   |
| 土地                            | 158,767           | 164,522           | 1,909             |
| 建物                            | 411,811           | 412,468           | 4,953             |
| 機械及び装置                        | 435,076           | 420,640           | 5,232             |
| 器具及び備品                        | 83,256            | 82,871            | 1,001             |
| 鉱業権                           | 52,714            | 64,152            | 634               |
| 建設仮勘定                         | 28,416            | 30,838            | 342               |
| 計                             | 1,170,040         | 1,175,491         | 14,071            |
| 減価償却累計額                       | 526,411           | 509,140           | 6,330             |
| 有形固定資産合計                      | 643,629           | 666,351           | 7,741             |
| <b>のれん及びその他の無形資産（注記9）：</b>    |                   |                   |                   |
| のれん                           | 94,673            | 100,057           | 1,139             |
| その他の無形資産（償却累計額控除後）            | 96,393            | 101,849           | 1,159             |
| のれん及びその他の無形資産合計               | 191,066           | 201,906           | 2,298             |
| <b>前払年金費用（注記13）</b>           |                   |                   |                   |
|                               | 365               | 7,603             | 4                 |
| <b>長期繰延税金資産（注記15）</b>         |                   |                   |                   |
|                               | 111,411           | 108,316           | 1,340             |
| <b>その他の資産（注記20）</b>           |                   |                   |                   |
|                               | 84,859            | 106,521           | 1,020             |
| <b>資産合計</b>                   | <b>¥5,673,683</b> | <b>¥5,476,847</b> | <b>\$ 68,234</b>  |

「連結財務諸表注記」参照

| 負債及び資本の部                                 | 単位：百万円             |                    | 単位：百万米ドル<br>(注記2) |
|------------------------------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
|                                          | 2011               | 2010               | 2011              |
| <b>流動負債：</b>                             |                    |                    |                   |
| 短期借入金（注記8及び10） .....                     | ¥ 241,915          | ¥ 229,236          | \$ 2,909          |
| 1年以内に期限の到来する長期債務（注記8及び10） .....          | 47,058             | 60,728             | 566               |
| 営業債務（注記8）：                               |                    |                    |                   |
| 支払手形 .....                               | 160,047            | 125,278            | 1,925             |
| 買掛金 .....                                | 1,079,562          | 1,092,321          | 12,983            |
| 計 .....                                  | 1,239,609          | 1,217,599          | 14,908            |
| 関連会社に対する債務 .....                         | 28,719             | 25,431             | 346               |
| 未払費用 .....                               | 130,628            | 124,877            | 1,571             |
| 未払法人税等（注記15） .....                       | 53,825             | 38,763             | 647               |
| 前受金 .....                                | 84,709             | 80,030             | 1,019             |
| 繰延税金負債（注記15） .....                       | 887                | 868                | 11                |
| その他の流動負債（注記11、12及び20） .....              | 215,529            | 215,026            | 2,592             |
| 流動負債合計 .....                             | 2,042,879          | 1,992,558          | 24,569            |
| <br><b>長期債務</b> （注記8、10、11、12及び20） ..... | <br>2,159,929      | <br>2,107,589      | <br>25,976        |
| <br><b>退職給与及び年金債務</b> （注記13） .....       | <br>52,564         | <br>43,314         | <br>632           |
| <br><b>長期繰延税金負債</b> （注記15） .....         | <br>20,801         | <br>22,033         | <br>250           |
| <br><b>契約残高及び偶発債務</b> （注記24）             |                    |                    |                   |
| 負債合計 .....                               | 4,276,173          | 4,165,494          | 51,427            |
| <br><b>資本：</b>                           |                    |                    |                   |
| 資本金（普通株式）（注記18）：                         |                    |                    |                   |
| 授權株式数3,000,000,000株                      |                    |                    |                   |
| 発行済株式総数                                  |                    |                    |                   |
| 2011年3月期及び2010年3月期 1,584,889,504株 .....  | 202,241            | 202,241            | 2,432             |
| 資本剰余金（注記15及び18） .....                    | 114,291            | 137,506            | 1,375             |
| 利益剰余金（注記18）：                             |                    |                    |                   |
| 利益準備金 .....                              | 18,257             | 16,117             | 220               |
| その他の利益剰余金 .....                          | 1,016,965          | 884,280            | 12,230            |
| 累積その他の包括損益（注記15及び19）：                    |                    |                    |                   |
| 為替換算調整額 .....                            | △ 152,407          | △ 90,088           | △ 1,833           |
| 年金債務調整額（注記13） .....                      | △ 93,423           | △ 86,479           | △ 1,124           |
| 未実現有価証券損益（注記4） .....                     | 53,048             | 40,544             | 638               |
| 未実現デリバティブ評価損益（注記20） .....                | △ 1,472            | △ 3,015            | △ 18              |
| 累積その他の包括損益合計 .....                       | △ 194,254          | △ 139,038          | △ 2,337           |
| 自己株式（注記18）                               |                    |                    |                   |
| 自己株式数                                    |                    |                    |                   |
| 2011年3月期 4,353,606株                      |                    |                    |                   |
| 2010年3月期 4,379,005株 .....                | △ 2,674            | △ 2,687            | △ 32              |
| 株主資本合計 .....                             | 1,154,826          | 1,098,419          | 13,888            |
| 非支配持分（注記18） .....                        | 242,684            | 212,934            | 2,919             |
| 資本合計 .....                               | 1,397,510          | 1,311,353          | 16,807            |
| <b>負債及び資本合計</b> .....                    | <b>¥ 5,673,683</b> | <b>¥ 5,476,847</b> | <b>\$ 68,234</b>  |

## 連結損益計算書

伊藤忠商事株式会社及び子会社

2011年3月31日、2010年3月31日及び2009年3月31日に終了した期間

|                                         | 単位：百万円      |             |             | 単位：百万米ドル<br>(注記2) |
|-----------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------------|
|                                         | 2011        | 2010        | 2009        | 2011              |
| <b>収益</b> (注記12、17及び20)：                |             |             |             |                   |
| 商品販売等に係る収益 .....                        | ¥ 3,120,883 | ¥ 2,885,598 | ¥ 2,821,553 | \$ 37,533         |
| 売買取引に係る差損益及び手数料 .....                   | 528,788     | 531,039     | 597,508     | 6,360             |
| 計 .....                                 | 3,649,671   | 3,416,637   | 3,419,061   | 43,893            |
| 商品販売等に係る原価 .....                        | △2,608,380  | △2,492,271  | △2,358,540  | △31,370           |
| <b>売上総利益</b> (注記17) .....               | 1,041,291   | 924,366     | 1,060,521   | 12,523            |
| 販売費及び一般管理費 (注記3、9、12及び13) .....         | △775,811    | △769,907    | △768,115    | △9,330            |
| 貸倒引当金繰入額 (注記6) .....                    | △9,398      | △7,045      | △16,742     | △113              |
| 受取利息 .....                              | 10,278      | 9,911       | 16,253      | 124               |
| 支払利息 (注記20) .....                       | △27,010     | △35,249     | △45,710     | △325              |
| 受取配当金 .....                             | 23,502      | 28,900      | 35,039      | 283               |
| 投資及び有価証券に係る損益 (注記3及び4) .....            | △38,125     | △4,456      | △23,066     | △459              |
| 固定資産に係る損益 (注記7、9及び23) .....             | △33,739     | △8,548      | △45,407     | △406              |
| 子会社取得におけるバーゲンパーチェス取引に係る利益 (注記3) .....   | —           | 14,015      | —           | —                 |
| その他の損益 (注記9、14、20及び23) .....            | △8,891      | 2,999       | △4,515      | △107              |
| <b>法人税等及び持分法による投資損益前利益</b> (注記15) ..... | 182,097     | 154,986     | 208,258     | 2,190             |
| 法人税等 (注記15)：                            |             |             |             |                   |
| 当期税金 .....                              | 81,051      | 55,126      | 95,573      | 975               |
| 繰延税金 (注記3) .....                        | △12,555     | △3,555      | △22,816     | △151              |
| 計 .....                                 | 68,496      | 51,571      | 72,757      | 824               |
| <b>持分法による投資損益前利益</b> .....              | 113,601     | 103,415     | 135,501     | 1,366             |
| 持分法による投資損益 (注記5及び17) .....              | 60,617      | 36,269      | 41,304      | 729               |
| <b>当期純利益</b> .....                      | 174,218     | 139,684     | 176,805     | 2,095             |
| 非支配持分に帰属する当期純利益 .....                   | △13,243     | △11,531     | △11,415     | △159              |
| <b>当社株主に帰属する当期純利益</b> (注記17) .....      | ¥ 160,975   | ¥ 128,153   | ¥ 165,390   | \$ 1,936          |

|                                                       | 単位：円    |        |         | 単位：米ドル<br>(注記2) |
|-------------------------------------------------------|---------|--------|---------|-----------------|
|                                                       | 2011    | 2010   | 2009    | 2011            |
| <b>基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益金額</b> (注記16) ....           | ¥101.84 | ¥81.09 | ¥104.64 | \$1.22          |
| <b>潜在株式調整後1株当たり当社株主に帰属する<br/>当期純利益金額</b> (注記16) ..... | ¥101.69 | ¥80.91 | ¥103.94 | \$1.22          |

「連結財務諸表注記」参照

# 連結資本勘定増減表

伊藤忠商事株式会社及び子会社

2011年3月31日、2010年3月31日及び2009年3月31日に終了した期間

|                                               | 単位：百万円             |                    |                    | 単位：百万米ドル<br>(注記2) |
|-----------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
|                                               | 2011               | 2010               | 2009               | 2011              |
| <b>資本金 (注記18)：</b>                            |                    |                    |                    |                   |
| 期首残高                                          |                    |                    |                    |                   |
| 発行済株式総数：                                      |                    |                    |                    |                   |
| 2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期<br>1,584,889,504株 | ¥ 202,241          | ¥ 202,241          | ¥ 202,241          | \$ 2,432          |
| 期末残高                                          |                    |                    |                    |                   |
| 2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期<br>1,584,889,504株 | ¥ 202,241          | ¥ 202,241          | ¥ 202,241          | \$ 2,432          |
| <b>資本剰余金 (注記18)：</b>                          |                    |                    |                    |                   |
| 期首残高                                          | ¥ 137,506          | ¥ 137,171          | ¥ 137,211          | \$ 1,654          |
| 自己株式処分差損                                      | —                  | —                  | △40                |                   |
| 子会社持分の追加取得及び一部売却による増減                         | △19,322            | 335                | —                  | △232              |
| 関連会社による子会社持分の追加取得及び一部売却による増減                  | △3,893             | —                  | —                  | △47               |
| 期末残高                                          | ¥ 114,291          | ¥ 137,506          | ¥ 137,171          | \$ 1,375          |
| <b>利益剰余金 (注記18)：</b>                          |                    |                    |                    |                   |
| 利益準備金：                                        |                    |                    |                    |                   |
| 期首残高                                          | ¥ 16,117           | ¥ 13,183           | ¥ 10,373           | \$ 194            |
| 利益準備金繰入額                                      | 2,236              | 3,007              | 2,642              | 27                |
| 子会社並びに関連会社の普通株式の売却による再配分                      | △96                | △73                | 168                | △1                |
| 期末残高                                          | ¥ 18,257           | ¥ 16,117           | ¥ 13,183           | \$ 220            |
| その他の利益剰余金：                                    |                    |                    |                    |                   |
| 期首残高                                          | ¥ 884,280          | ¥ 783,699          | ¥ 652,757          | \$ 10,635         |
| 当社株主に帰属する当期純利益                                | 160,975            | 128,153            | 165,390            | 1,936             |
| 当社株主への支払配当金                                   | △26,102            | △24,516            | △31,636            | △314              |
| 利益準備金繰入額                                      | △2,236             | △3,007             | △2,642             | △27               |
| 子会社並びに関連会社の普通株式の売却による再配分                      | 96                 | 73                 | △168               | 1                 |
| 自己株式処分差損                                      | △48                | △122               | △2                 | △1                |
| 期末残高                                          | ¥ 1,016,965        | ¥ 884,280          | ¥ 783,699          | \$ 12,230         |
| <b>累積その他の包括損益 (注記4、13、15、19及び20)：</b>         |                    |                    |                    |                   |
| 期首残高                                          | ¥ △139,038         | ¥ △284,172         | ¥ △26,448          | \$ △1,672         |
| その他の包括損益                                      | △55,158            | 145,125            | △25,724            | △664              |
| 子会社持分の追加取得及び一部売却による増減                         | △58                | 9                  | —                  | △1                |
| 期末残高                                          | ¥ △194,254         | ¥ △139,038         | ¥ △284,172         | \$ △2,337         |
| <b>自己株式 (注記18)：</b>                           |                    |                    |                    |                   |
| 期首残高                                          | ¥ △2,687           | ¥ △2,711           | ¥ △2,589           | \$ △32            |
| 増減                                            | 13                 | 24                 | △122               | 0                 |
| 期末残高                                          | ¥ △2,674           | ¥ △2,687           | ¥ △2,711           | \$ △32            |
| <b>株主資本合計</b>                                 | <b>¥ 1,154,826</b> | <b>¥ 1,098,419</b> | <b>¥ 849,411</b>   | <b>\$ 13,888</b>  |
| <b>非支配持分：</b>                                 |                    |                    |                    |                   |
| 期首残高                                          | ¥ 212,934          | ¥ 187,944          | ¥ 145,618          | \$ 2,561          |
| 非支配持分に帰属する当期純利益                               | 13,243             | 11,531             | 11,415             | 159               |
| 非支配持分に帰属するその他の包括損益 (注記15及び19)                 | △3,013             | 2,391              | △4,781             | △36               |
| 非支配持分への支払配当金                                  | △8,503             | △7,177             | △7,067             | △102              |
| 非支配持分からの資本引受                                  | 1,059              | 2,411              | 3,786              | 12                |
| 非支配持分への資本返還                                   | △5,993             | △1,448             | —                  | △72               |
| 子会社持分の追加取得及び一部売却による増減                         | △6,429             | △2,977             | △5,330             | △77               |
| 子会社取得による増減 (注記3)                              | 44,734             | 21,907             | 45,434             | 538               |
| 子会社除外による増減                                    | △5,348             | △1,648             | △1,131             | △64               |
| 期末残高                                          | ¥ 242,684          | ¥ 212,934          | ¥ 187,944          | \$ 2,919          |
| <b>資本合計</b>                                   | <b>¥ 1,397,510</b> | <b>¥ 1,311,353</b> | <b>¥ 1,037,355</b> | <b>\$ 16,807</b>  |
| <b>包括損益 (注記15及び19)：</b>                       |                    |                    |                    |                   |
| 当期純利益                                         | ¥ 174,218          | ¥ 139,684          | ¥ 176,805          | \$ 2,095          |
| その他の包括損益 (税効果控除後)：                            |                    |                    |                    |                   |
| 為替換算調整額                                       | △64,199            | 96,446             | △162,751           | △772              |
| 年金債務調整額 (注記13)                                | △7,630             | 19,700             | △33,759            | △92               |
| 未実現有価証券損益 (注記4)                               | 12,128             | 27,868             | △61,990            | 146               |
| 未実現デリバティブ評価損益 (注記20)                          | 1,530              | 3,502              | △4,005             | 18                |
| その他の包括損益 (税効果控除後) 計                           | △58,171            | 147,516            | △262,505           | △700              |
| 包括損益                                          | 116,047            | 287,200            | △85,700            | 1,395             |
| 非支配持分に帰属する包括損益                                | △10,230            | △13,922            | △6,634             | △123              |
| 当社株主に帰属する包括損益                                 | ¥ 105,817          | ¥ 273,278          | ¥ △92,334          | \$ 1,272          |

「連結財務諸表注記」参照

# 連結キャッシュ・フロー計算書

伊藤忠商事株式会社及び子会社

2011年3月31日、2010年3月31日及び2009年3月31日に終了した期間

|                                       | 単位：百万円           |                  |                  | 単位：百万米ドル<br>(注記2) |
|---------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
|                                       | 2011             | 2010             | 2009             | 2011              |
| <b>営業活動によるキャッシュ・フロー：</b>              |                  |                  |                  |                   |
| 当期純利益 .....                           | ¥ 174,218        | ¥ 139,684        | ¥ 176,805        | \$ 2,095          |
| 営業活動によるキャッシュ・フローに調整するための修正：           |                  |                  |                  |                   |
| 減価償却費等 .....                          | 75,438           | 76,377           | 64,988           | 907               |
| 貸倒引当金繰入額 .....                        | 9,398            | 7,045            | 16,742           | 113               |
| 投資及び有価証券に係る損益 (注記3) .....             | 38,125           | 4,456            | 23,066           | 459               |
| 固定資産に係る損益 .....                       | 33,739           | 8,548            | 45,407           | 406               |
| 子会社取得におけるパーゲンバーチェス取引に係る利益 (注記3) ..... | —                | △14,015          | —                | —                 |
| 持分法による投資損益 (受取配当金差引後) .....           | △35,237          | △16,794          | △22,298          | △424              |
| 繰延税金 .....                            | △12,555          | △3,555           | △22,816          | △151              |
| 資産・負債の変動：                             |                  |                  |                  |                   |
| 営業債権の増減 .....                         | △33,591          | △121,964         | 334,168          | △404              |
| 関連会社に対する債権の増減 .....                   | △9,544           | △2,506           | 7,110            | △115              |
| たな卸資産の増減 .....                        | △47,441          | 49,255           | △7,188           | △571              |
| その他の流動資産の増減 .....                     | 22,078           | △8,573           | △13,471          | 266               |
| 営業債務の増減 .....                         | 52,964           | 148,607          | △306,860         | 637               |
| 関連会社に対する債務の増減 .....                   | 3,991            | 9,756            | △2,636           | 48                |
| その他の流動負債の増減 .....                     | 8,637            | 17,227           | △8,011           | 104               |
| その他 .....                             | 56,648           | 1,828            | △8,152           | 681               |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー .....                | 336,868          | 295,376          | 276,854          | 4,051             |
| <b>投資活動によるキャッシュ・フロー：</b>              |                  |                  |                  |                   |
| 有形固定資産等の取得による支出 .....                 | △108,230         | △95,123          | △131,189         | △1,301            |
| 有形固定資産等の売却による収入 .....                 | 26,799           | 13,078           | 13,538           | 322               |
| 関連会社に対する投資及び長期債権の増加 .....             | △104,093         | △116,226         | △191,239         | △1,252            |
| 関連会社に対する投資及び長期債権の減少 .....             | 27,534           | 27,554           | 16,874           | 331               |
| 売却可能有価証券の取得による支出 .....                | △60,103          | △18,128          | △12,751          | △723              |
| 売却可能有価証券の売却による収入 .....                | 9,066            | 14,966           | 15,108           | 109               |
| 売却可能有価証券の償還による収入 .....                | 618              | 1,472            | 194              | 7                 |
| 満期保有有価証券の取得による支出 .....                | △170             | —                | —                | △2                |
| 満期保有有価証券の償還による収入 .....                | 332              | 30               | —                | 4                 |
| その他の投資の取得による支出 .....                  | △30,225          | △35,462          | △56,516          | △364              |
| その他の投資の売却による収入 .....                  | 20,181           | 11,068           | 25,964           | 243               |
| 子会社の取得 (取得現金控除後) .....                | —                | △3,999           | 5,722            | —                 |
| 子会社の売却 (除外現金控除後) .....                | △2,945           | 1,572            | 4,564            | △35               |
| 長期債権の発生額 .....                        | △40,674          | △31,372          | △50,349          | △489              |
| 長期債権の回収額 .....                        | 30,685           | 35,563           | 34,799           | 369               |
| 定期預金の増減—純額 .....                      | 805              | △1,311           | △752             | 10                |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー .....                | △230,420         | △196,318         | △326,033         | △2,771            |
| <b>財務活動によるキャッシュ・フロー：</b>              |                  |                  |                  |                   |
| 長期債務による調達額 .....                      | 304,481          | 461,718          | 384,515          | 3,662             |
| 長期債務の返済額 .....                        | △260,624         | △360,254         | △345,590         | △3,135            |
| 短期借入金の増減—純額 .....                     | 31,458           | △325,677         | 256,101          | 378               |
| 非支配持分からの資本取引による入金額 .....              | 44,836           | 986              | 2,118            | 539               |
| 非支配持分への資本取引による支払額 .....               | △32,820          | △3,956           | —                | △394              |
| 当社株主への配当金の支払額 .....                   | △26,102          | △24,516          | △31,636          | △314              |
| 非支配持分への配当金の支払額 .....                  | △8,503           | △7,177           | △7,067           | △102              |
| 自己株式の増減—純額 .....                      | 179              | △111             | △119             | 2                 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー .....                | 52,905           | △258,987         | 258,322          | 636               |
| <b>為替相場の変動による現金及び現金同等物への影響額 .....</b> | <b>△4,305</b>    | <b>6,783</b>     | <b>△26,634</b>   | <b>△52</b>        |
| <b>現金及び現金同等物の増減額 .....</b>            | <b>155,048</b>   | <b>△153,146</b>  | <b>182,509</b>   | <b>1,864</b>      |
| <b>現金及び現金同等物の期首残高 .....</b>           | <b>475,674</b>   | <b>628,820</b>   | <b>446,311</b>   | <b>5,721</b>      |
| <b>現金及び現金同等物の期末残高 .....</b>           | <b>¥ 630,722</b> | <b>¥ 475,674</b> | <b>¥ 628,820</b> | <b>\$ 7,585</b>   |
| <b>キャッシュ・フロー情報の補足的開示：</b>             |                  |                  |                  |                   |
| 利息支払額 .....                           | ¥28,104          | ¥ 36,931         | ¥ 47,547         | \$338             |
| 法人税等支払額 .....                         | 60,681           | 70,173           | 101,250          | 730               |
| 現金収支を伴わない投資及び財務活動：                    |                  |                  |                  |                   |
| 保有有価証券による退職給付信託設定額 .....              | —                | 9,109            | —                | —                 |
| 株式交換損益の認識 (注記4)：                      |                  |                  |                  |                   |
| 取得した株式の公正価額 .....                     | 45               | 62               | 206              | 1                 |
| 交換に供した株式の取得価額 .....                   | 19               | 108              | 208              | —                 |
| 子会社の取得 (注記3)：                         |                  |                  |                  |                   |
| 取得資産 .....                            | —                | 182,581          | 345,678          | —                 |
| 引受負債 .....                            | —                | 110,638          | 269,985          | —                 |
| 子会社の取得原価 (取得現金控除前) .....              | —                | 71,943           | 75,693           | —                 |
| 現金支出を伴わない取得原価 .....                   | —                | 49,026           | 42,330           | —                 |
| 取得資産に含まれる現金 .....                     | —                | 18,918           | 39,085           | —                 |
| 子会社の取得 (取得現金控除後) .....                | —                | 3,999            | △5,722           | —                 |

「連結財務諸表注記」参照

# 連結財務諸表注記

伊藤忠商事株式会社及び子会社

## 1. 経営活動の状況

当社及び当社の関係会社は、多種多様な商品のトレーディング、ファイナンス、物流及びプロジェクト案件の企画・調整等を行うほか、資源開発投資・事業投資等の実行を通して各種機能・ノウハウ等を培い、かつ保有しております。これらの総合力を活かし、幅広い業界並びにグローバルなネットワークを

通じて、7つのディビジョンカンパニーが繊維や食料、生活資材等の生活消費関連分野、金属資源やエネルギー等の資源エネルギー関連分野、そして、化学品、機械、情報産業、金融、不動産関連等の分野、更にライフケアや環境・新エネルギー等の新分野において、多角的な事業活動を展開しております。

## 2. 重要な会計方針の要約

### (1) 連結財務諸表の基本事項

当連結財務諸表は、当社の所在地であり、主たる活動の拠点である日本の通貨（日本円）により表示されております。2011年3月31日に終了した事業年度に係る米ドル金額は、海外の利用者の便宜のため、2011年3月31日の換算レート83円15銭（三菱東京UFJ銀行公表レート）で換算しております。これら米ドル金額は、上記あるいはその他のレートで円金額が米ドル金額に換金できるということを意味するものではありません。

当社は、当連結財務諸表を米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準（“U.S. GAAP”）に基づいて作成しております。当社及び子会社は、それぞれ所在国の会計基準に基づき、会計帳簿を保持し、財務諸表を作成しておりますので、米国会計基準に準拠するべく、一定の修正を加えております。主な修正項目は、有価証券及び投資の評価、金銭を伴わない株式の交換、圧縮記帳、退職給与及び年金、新株発行に係る費用、延払条件付販売利益、子会社の取得時における非支配持分の認識・測定、子会社の持分比率の変動、子会社に対する支配層執事における残存持分の再測定、のれん及びその他の無形資産の償却、デリバティブ及びヘッジ活動等です。

### (2) 重要な会計方針の要約

#### 1) 連結の基本方針

当連結財務諸表は、FASB Accounting Standards Codification™（“ASC”）トピック810「連結」に基づき、「当社及び当社が直接または間接に議決権の過半数を所有する国内及び海外の子会社の各勘定を連結したものです。子会社の決算日は、いずれも3月31日またはそれ以前3か月以内の日であり、各勘定の連結にあたっては、それぞれの会社の会計期間に基づいて算入しております。また、子会社に該当するか否かの判定は、退職給付信託に拠出した株式を当社及び子会社の議決権所有割合の計算に含めて実施しております。当社は退職給付信託に拠出した株式の議決権を留保しておりますが、拠出した株式の処分権は退職給付信託の受託者が有しており、子会社に該当した場合には、その議決権持分は非支配持分に含めて処理しております。

#### 2) 外貨換算

外貨建財務諸表の項目は、ASCトピック830「外貨関連事項」に基づき換算しております。海外子会社及び関連会社の資産及び負債は、それぞれの決算日の為替レートにより、収益及び費用は、期中平均レートにより円貨に換算しております。換算により生じる為替換算調整額については、税効果控除後の金

額を連結貸借対照表の「累積その他の包括損益」に含めております。また、外貨建債権債務は、決算日の為替レートで円貨に換算し、その結果生じる換算損益は連結損益計算書の「その他の損益」に計上しております。

#### 3) 現金同等物

現金同等物については、ASCトピック230「キャッシュ・フロー計算書」に基づき、流動性の高い、容易に換金可能であり、かつ価値の変動について僅少なりリスクしか負わない短期投資（当初決済期日が3か月以内）、及び短期の定期預金等を含んでおります。

#### 4) たな卸資産

たな卸資産については、ASCトピック330「棚卸資産」に基づき、原則として個別法に基づく原価と時価のいずれか低い価額により評価しております。

#### 5) 有価証券及びその他の投資

当社及び子会社は、「有価証券」及び「その他投資」を、ASCトピック320「投資（債券と持分証券）」に基づき、債券及び市場性のある株式を保有目的により区分し、満期保有有価証券については償却原価法で処理し、売買目的有価証券については公正価額で評価したうえで未実現評価損益を損益に計上し、売却可能有価証券については公正価額で評価したうえで未実現評価損益の税効果控除後の純額を資本の部の「累積その他の包括損益」に計上しております。なお、売却した特定の有価証券の原価は、移動平均法で計算しております。

当社及び子会社は、満期保有有価証券及び売却可能有価証券について、定期的に減損の有無を検討しております。公正価額が帳簿価額を下回り、公正価額の下落が一時的でないと判断された場合には、公正価額に基づく評価損をその期の損益に計上しております。公正価額の下落が一時的であるか否かの判断は、下落率及び下落期間等を考慮して決定しております。

上記に区分されない「有価証券」及びその他の投資については、ASCトピック325「投資—その他」に基づき、原価またはそれより低い価額（評価減後の額）で計上しております。

#### 6) 関連会社に対する投資の会計処理

関連会社（通常、当社及び子会社の議決権所有割合が20%以上50%以下の会社）に対する投資については、ASCトピッ

ク323「投資—持分法及びジョイント・ベンチャー」に基づき、取得原価に取得時以降の持分法による投資損益を加減算して表示しております。重要な内部未実現利益は消去しております。また、関連会社から受け取った配当金については、関連会社に対する投資より減額しております。また、帳簿価額まで回復する見込みがない、あるいは投資先において帳簿価額を維持しうるだけの収益力を正当化できない等、公正価額の下落が一時的でないと判断された場合には、減損を認識しております。

#### 7) 減損を認識した債権及び貸倒引当金

当社及び子会社は、ASCトピック310「債権」に基づき、減損を認識した貸付金等の債権に関し、将来見込まれるキャッシュ・フローを当該債権の実効利率で現在価値に割引いた金額、客観的な市場価格、または当該債権が担保に依存している場合には、その公正担保価値で債権を評価し、その評価額が帳簿価額を下回った際に貸倒引当金を設定しております。また、減損を認識した債権に係る利息収益の認識は原則として現金主義によっております。

#### 8) 長期性資産の評価

当社及び子会社は、ASCトピック360「有形固定資産」に基づき、保有・使用されるまたは売却以外によって処分される長期性資産について、帳簿価額の一部が回収不能となった可能性を示す事象や状況の変化が生じた場合にその減損の有無を判定しております。当該長期性資産の割引前将来見積キャッシュ・フローが帳簿価額を下回る場合には、公正価額に基づき評価損を計上しております。売却により処分予定の長期性資産については、帳簿価額と公正価額（処分費用控除後）のいずれか低い額により評価しております。

#### 9) 減価償却

有形固定資産（賃貸固定資産を含む）の減価償却については、鉱業権は主として生産高比例法により、それ以外の有形固定資産は主として当該資産の見積耐用年数（建物は6年から65年、機械及び装置は2年から33年、器具及び備品は2年から20年）に基づき、主として定額法または定率法により算定しております。

#### 10) 企業結合

企業結合については、ASCトピック805「企業結合」に基づき、取得法により会計処理を行っております。すなわち、取得時において識別可能な資産及び負債、並びに非支配持分を公正価額で認識し、既保有持分を取得時における公正価額で再測定（当該評価差額は連結損益計算書の「投資及び有価証券に係る損益」として認識）したうえで、取得価額、再測定後の既保有持分価額及び非支配持分の公正価額の合計から識別可能な資産及び負債の公正価額の合計を差引いたものをのれんとして認識しております。また、バーゲンパーチェス取引となる場合、すなわち識別可能な資産及び負債の公正価額の合計が取得価額、再測定後の既保有持分価

額及び非支配持分の公正価額の合計を上回る場合は、当該差額を連結損益計算書の「子会社取得におけるバーゲンパーチェス取引に係る利益」として認識しております。

#### 11) のれん及びその他の無形資産

のれんについては、ASCトピック350「無形資産（のれん及びその他）」に基づき、償却を行わず、少なくとも年に一度、更に減損の可能性を示す事象または状況の変化が生じた場合はその都度、報告単位を基礎とした減損のテストを実施しております。また、ASCトピック350（旧SFAS第142号）に基づき、耐用年数を見積ることが可能なその他の無形資産については、それぞれの見積耐用年数にわたって償却し、かつASCトピック360「有形固定資産」（旧SFAS第144号）に基づき、減損のテストを実施しております。一方、耐用年数を見積ることができないその他の無形資産については、のれん同様に償却を行わず、減損のテストを実施しております。

#### 12) 非支配持分

非支配持分については、ASCトピック810「連結」に基づき、子会社における資本のうち、親会社に直接的ないし間接的に帰属しない部分について資本の一部として認識し、「非支配持分」として表示されたものです。ASCトピック810「連結」の表示は遡及的に適用されるため、適用前において負債と資本の中間に表示していた「少数株主持分」を連結貸借対照表上「非支配持分」として資本の部に表示しております。同様に、従来、連結損益計算書上において表示していた「少数株主損益」を「非支配持分に帰属する当期純利益」として表示しております。

#### 13) 子会社の持分比率の変動

支配を継続した中での持分買増及び売却取引における子会社の持分比率の変動については、ASCトピック810「連結」に基づき、資本取引として処理しております。

#### 14) 子会社に対する支配の喪失

子会社に対する支配の喪失を伴う持分の売却等については、ASCトピック810「連結」に基づき、売却持分に係る売却損益を認識するとともに、残存持分について支配喪失時の公正価額で再測定し、当該評価差額をその期の損益として認識しております。

#### 15) 石油・ガスの探鉱及び開発

石油・ガスの探鉱及び開発費用は、ASCトピック932「採掘活動（石油・ガス）」に基づき、原則として成功成果法に基づき会計処理しております。利権鉱区取得費用、試掘井及び開発井の掘削・建設費用、及び関連生産設備は資産に計上し、生産高比例法により償却しております。試掘井にかかる費用は、事業性がないことが判明した時点で費用化し、地質調査費用等のその他の探鉱費用は、発生時点で費用化しております。なお、2010年1月にAccounting Standards Update

(“ASU”) 第2010-03号「石油及びガス埋蔵量の見積りと開示 (ASCトピック932)」が公表され、ASCトピック932「採掘活動 (石油・ガス)」の内容が一部改訂されました。当社および子会社は全連結会計年度よりASC2010-03号を適用しております。

#### 16) 鉱物採掘活動

鉱物の探鉱費用は、鉱物の採掘活動の商業採算性が確認されるまでは、発生時に費用認識しております。商業採算性が確定された後に発生した採掘活動に関する費用は、開発費用として資産計上し、確認鉱量及び推定鉱量に基づき生産高比例法により償却しております。また、ASCトピック930「採掘活動 (鉱山業)」に基づき、生産期に発生した剥土費用は、発生した期間における変動生産費として、当該鉱業資産のたな卸資産原価として処理しております。

#### 17) 資産除去債務

当社及び子会社は、ASCトピック410「資産除去及び環境債務」に基づき、有形の長期性資産の除去に関連する法的債務につき、その公正価額の合理的な見積りが可能である場合には、当該債務の発生時に公正価額で負債として認識するとともに、同額を資産化しております。また、認識した負債は每期現在価値に調整するとともに、資産化された金額をその耐用年数にわたって償却しております。

#### 18) リース

当社及び子会社は、直接金融リース及びオペレーティング・リースによる固定資産の賃貸事業を行っております。直接金融リースに係る収益は、リース期間にわたって純投資額に対して一定の利率にて未稼得収益を取崩すことにより認識しております。オペレーティング・リースに係る収益は、リース期間にわたって均等に認識しております。また、当社及び子会社は、キャピタル・リース及びオペレーティング・リースにより固定資産を賃借しております。キャピタル・リースに係る費用は、リース期間にわたってキャピタル・リース債務に対して一定の利率にて支払利息を認識しております。リース資産の減価償却費は、リース期間にわたって定額法により費用として認識しております。オペレーティング・リースに係る費用は、リース期間にわたって均等に認識しております。

#### 19) 退職給与及び年金

当社及び子会社は、ASCトピック715「報酬 (退職給付)」に基づき、従業員の退職給与及び退職一時金について、保険数理により計算された金額を計上しております。また、ASCトピック715「報酬 (退職給付)」に基づき、退職給付債務と年金資産の公正価額の差額である積立状況を資産または負債として認識し、数理差異残高及び過去勤務債務残高については、税効果控除後の金額で、「累積その他の包括損益」として、それぞれ連結貸借対照表で認識しております。

#### 20) 保証債務

当社及び子会社は、ASCトピック460「保証」に基づき、平成15年1月1日以降に差入または更新を行った保証について、その差入または更新の時点で、当該履行義務の公正価額を負債として認識しております。

#### 21) 収益の認識基準

当社及び子会社は、商取引において取引の当事者 (PRINCIPAL) として、または代理人 (AGENT) として関与する様々な商取引に関する収益を得ております。当社及び子会社 が得る収益には商品販売、資源開発、不動産の開発販売等に係る収益があります。また、商取引において顧客の商品売買の支援を行う等の役務提供及びリース、ソフトウェア等に係る収益があります。当社及び子会社は、収益が実現または実現可能となり、かつ収益が稼得された時点で収益を認識しております。即ち、商品等の引渡し及び役務の提供が完了し、取引価格が確定しないしは確定しうる状況にあり、かつ対価の回収が合理的に見込まれる取引に関し、当該取引に係る証拠に基づき、収益を認識しております。

商品販売を収益の源泉とする取引には、卸売、小売、製造・加工を通じた商品の販売、資源開発、不動産の開発販売等が含まれております。これらについては売先への商品の引渡し、倉庫証券の交付、検収書の受領等、契約上の受渡し条件が履行された時点をもって収益を認識しております。長期請負工事契約については、その契約内容によって、完成までに要する原価及び当該長期契約の進捗度合を合理的に把握でき、かつ法的拘束力を持つ契約が存在し、当事者双方が契約上の義務を履行可能であると見込まれる場合には、工事進行基準により、そうでない場合には工事完成基準により、収益を認識しております。

役務提供を収益の源泉とする取引は、金融、物流、情報通信、技術支援等、様々な分野で行われており、それらについては、契約上の役務の顧客への提供完了時点で収益を認識しております。その他の取引を収益の源泉とする取引にはソフトウェアの開発、保守サービス・航空機・不動産、産業機械等のリース事業に係る収益が含まれております。それらのうちソフトウェアの開発については検収基準で認識し、保守サービスについては保守契約期間にわたって認識しております。航空機・不動産・産業機械等のリース事業に係る収益は、当該リース期間にわたって均等に認識しております。

#### 収益の総額 (グロス) 表示と純額 (ネット) 表示

当社及び子会社は、ASCトピック605「収益の認識」に基づき、製造業・加工業・サービス業等で第一義的な責任を負っている取引に係る収益、売上約定のない買持在庫リスクを負う取引額等について、連結損益計算書上「商品販売等に係る収益」として収益を総額 (グロス) にて表示しております。また、収益を純額 (ネット) にて表示すべき取引額については、連結損益計算書上「売買取引に係る差損益及び手数料」として表示しております。

## 売上高

売上高は、同業の日本の商社で主に用いられる米国会計基準に準拠しない日本の会計慣行に基づいた指標であり、取引の当事者としての商取引並びに代理人としての商取引の総額からなっております。当該売上高は、米国会計基準によるところの売上高あるいは収益と同義でもこれに替わるものでもありません。なお、売上高の金額につきましては、後述のオペレーティングセグメント情報に記載しております。

## 22) 広告宣伝費

広告宣伝費は、ASCトピック720「その他の費用」に基づき、発生時に費用認識しております。

## 23) 研究開発費

研究開発費は、ASCトピック730「研究開発費」に基づき、発生時に費用認識しております。

## 24) 撤退または処分活動に関して発生するコスト

当社及び子会社は、ASCトピック420「撤退または処分コスト債務」に基づき、撤退計画が決定した時点ではなく、撤退または処分活動に関連するコストが発生した時点で、当該コストの公正価額を負債として認識しております。

## 25) 法人税等

当社及び子会社は、ASCトピック740「法人所得税」に基づき、資産負債法で税効果を計上しております。財務諸表上での資産及び負債の計上額と、それら税務上の計上額との一時差異及び繰越欠損金に関連する将来の見積税効果について、繰延税金資産及び負債を認識しております。この繰延税金資産及び負債は、それらの一時差異が解消されると見込まれる期の課税所得に対して適用される税率を使用して測定しております。また、繰延税金資産及び負債における税率変更の効果は、その税率変更に関する法律制定日を含む期間の損益として認識しております。回収可能性が低いと見込まれる繰延税金資産については、評価性引当金を設定しております。

当社及び子会社は、ASCトピック740「法人所得税」に従い、税法上の技術的な解釈に基づき、タックスポジションが、税務当局による調査において50%超の可能性をもって認められる場合に、その財務諸表への影響を認識しております。タックスポジションに関連するベネフィットは、税務当局との解決により、50%超の可能性で実現が期待される最大金額で測定されます。未認識タックスベネフィットに関連する利息及び課徴金については、連結損益計算書の「法人税等」に含めております。

## 26) 1株当たり当社株主に帰属する当期純利益金額

基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益金額は、各期の加重平均発行済普通株式数（自己株式を除く）で除して計算しております。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金額は、潜在株式に該当する証券の希薄化効果を勘案して算出しております。

## 27) 包括損益

当社及び子会社は、ASCトピック220「包括利益」に基づき、包括利益及びその構成項目（収益、費用、利益及び損失）を、基本財務諸表の一部として開示しております。この包括利益には、「当期純利益」の他に、「為替換算調整額」、「年金債務調整額」、「未実現有価証券損益」、「未実現デリバティブ評価損益」が含まれております。また、「非支配持分に帰属する包括損益」と、「当社株主に帰属する包括損益」を個別に表示しております。

## 28) デリバティブ及びヘッジ活動

当社及び子会社は、ASCトピック815「デリバティブとヘッジ」に基づき、為替予約契約、金利スワップ契約や商品先物契約のようなすべてのデリバティブについて、その保有目的や保有意思にかかわらず公正価額で資産または負債として連結貸借対照表に計上しております。

デリバティブの公正価額の変動額は、そのデリバティブの使用目的及び結果としてのヘッジ効果の有無に従って処理しております。すべてのデリバティブは、下記のとおり分類し、公正価額で連結貸借対照表に計上しております。

- 「公正価額ヘッジ」は、既に認識された資産もしくは負債、または未認識の確定約定の公正価額の変動に対するヘッジであり、ヘッジの効果が高度に有効である限り、公正価額ヘッジとして指定され、かつ適切なデリバティブの公正価額の変動はヘッジ対象の公正価額の変動とともに損益に計上しております。
- 「キャッシュ・フローヘッジ」は、予定取引または既に認識された資産もしくは負債に関連して発生する将来キャッシュ・フローの変動に対するヘッジであり、ヘッジの効果が高度に有効である限り、キャッシュ・フローヘッジとして指定され、かつ適切なデリバティブの公正価額の変動は「累積その他の包括損益」に計上しております。

この会計処理は、ヘッジ対象に指定された未認識の予定取引または既に認識された資産もしくは負債に関連して発生する将来キャッシュ・フローの変動が、損益に計上されるまで継続しております。

また、ヘッジの効果が有効でない部分は、損益に計上しております。

- 「外貨ヘッジ」は、外貨の公正価額、または外貨の将来キャッシュ・フローに対するヘッジであります。ヘッジの効果が高度に有効である限り、既に認識された資産もしくは負債、未認識の確定約定または予定取引の外貨の公正価額ヘッジまたはキャッシュ・フローヘッジとして指定され、かつ適切なデリバティブの公正価額の変動は、損益または「累積その他の包括損益」のいずれかに計上しております。

損益または「累積その他の包括損益」のいずれに計上されるかは、その外貨ヘッジが公正価額ヘッジまたはキャッシュ・フローヘッジのいずれに分類されるかによります。

当社及び子会社は、デリバティブを利用する目的、その戦略を含むリスク管理方針を文書化しており、それに加えて、そのデリバティブがヘッジ対象の公正価額または将来キャッシュ・

フローの変動の影響を高度に相殺しているかどうかについて、ヘッジの開始時、また、その後も引続いて、四半期ごとに評価を行っております。

ヘッジ会計はヘッジの効果が有効でなくなれば中止され、デリバティブの公正価額の変動については直ちに損益に計上しております。

トレーディング目的で保有しているデリバティブの公正価額の変動は損益に計上しております。

## 29) 公正価額オプション

当社及び子会社は、金融商品の測定について、ASCトピック825「金融商品」に基づき、公正価額オプションを選択しておりません。

## 30) 鉱業権

ASCトピック932「採掘活動（石油・ガス）」に基づき、鉱物資源会社及び石油・ガス産出会社が有するすべての鉱業権につき、有形固定資産として表示しております。

## 31) 見積りの使用

当社及び子会社は、当連結財務諸表を作成するために種々の仮定と見積りを行っております。それらの仮定と見積りは資産、負債、収益及び費用の計上金額並びに偶発資産及び債務の開示情報に影響を及ぼします。実際の結果がこれらの見積りと異なることもあります。

## 32) 後発事象

当社及び子会社は、ASCトピック855「後発事象」に基づき、後発事象（連結貸借対照表日の翌日以降、連結財務諸表発行日または連結財務諸表が発行できる状態になった日までに発生した事象）について、連結財務諸表が発行できる状態となった日まで後発事象の評価を行うとともに、後発事象が評価された日及び連結財務諸表が発行できる状態となった日をそれぞれ開示しております。

## (3) 新会計基準

### 1) 金融資産の譲渡に係る会計処理

2009年6月に、Statement of Financial Accounting Standards (“SFAS”) 第166号「金融資産の譲渡に係る会計処理（SFAS第140号の改訂）」が公表され、その後2009年12月にASU第2009-16号「譲渡とサービシング（ASCトピック860）－金融資産の譲渡に係る会計処理 SFAS第140号の改訂」が公表されました。SFAS第166号は、SFAS第140号において一定の特定目的会社に認められていた特例的措置を廃止し、かつ金融資産の譲渡要件についてより実体に即した総合的判断を求めており、ASU第2009-16号「譲渡とサービシング（ASCトピック860）」は、SFAS第166号をASCトピック860に編纂したものであります。当社及び子会社は、2009年11月16日以降に開始される会計年度（すなわち、2011年3月期連結会計年度）よりASU第2009-16号「譲渡とサービシング

（ASCトピック860）」を適用しております。ASU第2009-16号「譲渡とサービシング（ASCトピック860）」の適用による当社及び子会社の財政状態及び経営成績に対する重要な影響はありません。

### 2) 変動持分事業体

2009年6月にSFAS第167号「FIN第46(R)号の改訂」が公表され、その後2009年12月にASU第2009-17号「連結（ASCトピック810）－変動持分事業体を含む企業の財務報告の改善」が公表されました。SFAS第167号は、連結対象となるべき変動持分事業体の選定にあたり、当該事業体への関与の状況をより実体に即して総合的に判断することを求めています。また、変動持分事業体の選定及び当該事業体が連結対象となるかどうかについて、継続して検討することを要請しているものであり、ASU第2009-17号「連結（ASCトピック810）」は、SFAS第167号をASCトピック810に編纂したものであります。当社及び子会社は、2009年11月16日以降に開始される会計年度（すなわち、2011年3月期連結会計年度）よりASU第2009-17号「連結（ASCトピック810）」を適用しております。ASU第2009-17号「連結（ASCトピック810）」の適用による当社及び子会社の財政状態及び経営成績に対する重要な影響はありません。

### 3) 債権の開示

2010年7月にASU第2010-20号「債権（ASCトピック310）」が公表されました。ASU第2010-20号「債権（ASCトピック310）」は、商品販売及び役務提供により発生し、かつ契約により決済期日が1年以内に到来する取引債権、公正価額または低価法により評価された債権等の一部の債権を除く金融債権について、従来の開示要件を一部修正するとともに、当該金融債権について構成要素別に分類する等、開示内容を拡充することを求めています。当社及び子会社は、2010年12月15日以降に終了する連結会計年度（すなわち、2011年3月期連結会計年度）より、ASU第2010-20号「債権（ASCトピック310）」を適用しておりますが、2011年1月にASU第2011-01号「債権（ASCトピック310）－問題の生じた債務の再編についての開示の適用日の延期」の公表により、問題の生じた債務の再編についての開示が延期されております。なお、当連結会計年度より適用したASU第2010-20号「債権（ASCトピック310）」の開示の詳細は、連結財務諸表注記「6 金融債権」に記載しております。

### 4) 問題の生じた債務の再編

2011年4月にASU第2011-02号「債権（ASCトピック310）－問題の生じた債務の再編についての債権者の決定」が公表されました。ASU第2011-02号「債権（ASCトピック310）」は、債務の再編の対象が、問題の生じた債務の再編に該当するか否かについて、一定のガイダンスを示すと共に、従来規定されていた問題の生じた債務の再編に関する会計基準との整合性を図ったものです。ASU第2011-02号「債権（ASCトピック

310)」は、2011年6月15日以降に開始する四半期連結会計期間または連結会計年度（すなわち、2012年3月期連結会計年度）より適用されることとなっておりますが、適用年度の連結会計期間においては、遡及的に適用されることとなっております。ASU第2011-02号「債権（ASCトピック310）」の適用による当社及び子会社の開示に対する影響については、現在検討中ではありますが、当社及び子会社の財政状態及び経営成績に与える重要な影響はないと考えております。

#### 5) 買戻契約の対象資産に対する支配の有効性の再考

2011年4月にASU第2011-03号「譲渡とサービシング（ASCトピック860）－買戻契約の対象資産に対する支配の有効性の再考」が公表されました。ASU第2011-03号「譲渡とサービシング（ASCトピック860）」は、従来、買戻契約の条件となっていた、譲受人から対象資産を再購入又は取戻請求することができる譲渡人の基準及び、当該取引のための担保資産のガイダンスについて削除しております。ASU第2011-03号「譲渡とサービシング（ASCトピック860）」は、2011年12月16日以降に開始する四半期連結会計期間または連結会計年度（すなわち、2012年3月期連結会計年度）より適用されることとなっております。ASU第2011-03号「譲渡とサービシング（ASCトピック860）」の適用による当社及び子会社に対する影響については、現在検討中ではありますが、当社及び子会社の財政状態及び経営成績に与える重要な影響はないと考えております。

#### 6) 公正価値の測定と開示の改訂

2011年5月にASU第2011-04号「公正価値の測定（ASCトピック820）－米国会計基準及び国際会計基準における公正価値の測定と開示の整合性のための改訂」が公表されました。ASU第2011-04号「公正価値の測定（ASCトピック820）」は、米国会計基準及び国際会計基準における公正価値の測定と開示について整合性を図るために、米国会計基準における、従来のASCトピック820「公正価値の測定」での一部の規定について、開示の拡充等をしたものです。ASU第2011-04号「公正価値の測定（ASCトピック820）」は、2011年12月16日以降に開始する四半期連結会計期間または連結会計年度（すなわち、2012年3月期連結会計年度）より適用されることとなっております。ASU第2011-04号「公正価値の測定（ASCトピック820）」の適用による当社及び子会社に対する影響については、現在検討中ではありますが、当社及び子会社の財政状態及び経営成績に与える重要な影響はないと考えております。

#### (4) 組替

当社は当連結会計年度の表示形式にあわせるために、前連結会計年度の連結財務諸表を一部組替えて表示しております。

### 3. 企業結合

2011年3月期においては、重要な企業結合は発生しておりません。

2010年3月期に生じた主な企業結合は次のとおりです。

#### シーアイ化成株式会社の子会社化

当社が議決権の35.9%を保有し、関連会社として持分法を適用していた建装用資材、農業・土木用資材、包装用フィルム、工業用品・開発他の製造販売を主な事業とするシーアイ化成株式会社（以下、「当該会社」という）に対し、合成樹脂加工分野において、規模の拡大・機能強化による競争力の向上、海外共同

事業の推進に伴う海外収益力の強化及び経営資源の共有による事業運営の効率化等を目的とし、公開買付を2009年2月20日より実施し、同年4月7日（以下、「取得日」）に完了しました。本公開買付により、当社は当該会社の議決権の57.3%を取得した結果、既保有持分とあわせて議決権の93.2%を保有し、当該会社は当社の連結子会社となりました。

当該企業結合における支払対価、既保有持分、非支配持分、並びに取得資産及び引受負債それぞれの取得日現在における公正価額は次のとおりです。

|                         | 単位：百万円<br>2010 |
|-------------------------|----------------|
| 支払対価の公正価額（注1）（注2） ..... | ¥ 8,061        |
| 既保有持分の公正価額 .....        | 4,992          |
| 非支配持分の公正価額 .....        | 2,814          |
| 計 .....                 | ¥ 15,867       |
| 取得資産及び引受負債の公正価額         |                |
| 流動資産 .....              | ¥ 39,071       |
| 有形固定資産 .....            | 31,669         |
| その他の無形資産 .....          | 1,167          |
| その他の資産 .....            | 8,576          |
| 流動負債 .....              | △40,901        |
| 固定負債 .....              | △19,567        |
| 純資産 .....               | ¥ 20,015       |

（注1）支払対価はすべて現金により決済されております。

（注2）条件付対価はありません。

当該企業結合に係る取得関連費用として、279百万円を「販売費及び一般管理費」にて費用処理しております。

既保有持分及び非支配持分の公正価額は、取得日における当該会社の株価（終値）を基準に算定をしております。なお、既保有持分の公正価額への再測定に伴い「投資及び有価証券に係る損益」にて、1,552百万円の損失を計上しております。また、当該損失について、636百万円の「法人税等－繰延税金」を計上しております。

上記のとおり、取得資産及び引受負債の公正価額が支払対価の公正価額、既保有持分の公正価額及び非支配持分の公

正価額の合計を4,148百万円上回っております。これは当社が入手しうる情報を最大限入手したうえで実施した取得資産及び引受負債の公正価額の精査を踏まえたものであり、当社は当該企業結合がASCトピック805「企業結合」に定義されるバーゲンパーチェス取引に該当するものと認識し、当該差額について、2010年3月期において「子会社取得におけるバーゲンパーチェス取引に係る利益」にて一括利益認識しております。また、当該利益について、1,700百万円の「法人税等－繰延税金」を計上しております。

## 伊藤忠ロジスティクス株の子会社化

当社が議決権の47.8%を保有し、関連会社として持分法を適用していた国際物流事業及び国内物流事業を主な事業とする伊藤忠ロジスティクス株(2010年1月1日付で㈱アイ・ロジスティクスから商号変更)(以下、「当該会社」という)に対し、当社グループの物流事業における経営資源の効率化と物流機能

の競争力・機能性を高めること等を目的とし、公開買付を2009年2月24日より実施し、同年4月9日(以下、「取得日」)に完了しました。本公開買付により、当社は当該会社の議決権の47.1%を取得した結果、既保有持分とあわせて議決権の94.9%を保有し、当該会社は当社の連結子会社となりました。

当該企業結合における支払対価、既保有持分、非支配持分、並びに取得資産及び引受負債それぞれの取得日現在における公正価額は次のとおりです。

|                         | 単位：百万円   |
|-------------------------|----------|
|                         | 2010     |
| 支払対価の公正価額(注1)(注2) ..... | ¥ 5,055  |
| 既保有持分の公正価額 .....        | 4,936    |
| 非支配持分の公正価額 .....        | 819      |
| 計 .....                 | ¥ 10,810 |
| 取得資産及び引受負債の公正価額         |          |
| 流動資産 .....              | ¥ 10,264 |
| 有形固定資産 .....            | 12,019   |
| その他の無形資産 .....          | 1,268    |
| その他の資産 .....            | 3,802    |
| 流動負債 .....              | △4,975   |
| 固定負債 .....              | △6,587   |
| 純資産 .....               | ¥ 15,791 |

(注1) 支払対価はすべて現金により決済されております。

(注2) 条件付対価はありません。

当該企業結合に係る取得関連費用として、151百万円を「販売費及び一般管理費」にて費用処理しております。

既保有持分及び非支配持分の公正価額は、取得日における当該会社の株価(終値)を基準に算定しております。なお、既保有持分の公正価額への再測定に伴い「投資及び有価証券に係る損益」にて、1,912百万円の損失を計上しております。また、当該損失について、784百万円の「法人税等一繰延税金」を計上しております。

上記のとおり、取得資産及び引受負債の公正価額が支払対価の公正価額、既保有持分の公正価額及び非支配持分の公

正価額の合計を4,981百万円上回っております。これは当社が入手しうる情報を最大限入手したうえで実施した取得資産及び引受負債の公正価額の精査を踏まえたものであり、当社は当該企業結合がASCトピック805「企業結合」に定義されるバーゲンパーチェス取引に該当するものと認識し、当該差額について、2010年3月期において「子会社取得におけるバーゲンパーチェス取引に係る利益」にて一括利益認識しております。また、当該利益について、2,042百万円の「法人税等一繰延税金」を計上しております。

#### ㈱ジャヴァホールディングスの子会社化

当社が議決権の35.0%を保有し、関連会社として持分法を適用していた婦人服及び子供服等の企画、製造、販売を主な事業とする㈱ジャヴァホールディングス（以下、「当該会社」という）について、当該会社の発行済株式総数の減少に伴い、

2009年11月13日（以下、「取得日」という）において当社の議決権割合が65.0%に増加し、当該会社は当社の連結子会社となりました。今後とも当社と当該会社とで協力し、より良い商品とサービスを継続的・安定的に提供し、更なる発展を目指していくこととなります。

当該企業結合における、議決権割合増加後の当社帰属持分（以下「支配獲得後当社帰属持分」という）、非支配持分、取得資産、及び引受負債の取得日における公正価額は次のとおりです。

|                       | 単位：百万円<br>2010 |
|-----------------------|----------------|
| 支配獲得後当社帰属持分の公正価額..... | ¥ 15,400       |
| 非支配持分の公正価額.....       | 9,207          |
| 計 .....               | ¥ 24,607       |
| 取得資産及び引受負債の公正価額       |                |
| 流動資産 .....            | ¥ 11,520       |
| 有形固定資産 .....          | 3,364          |
| その他の無形資産 .....        | 15,692         |
| その他の資産 .....          | 5,626          |
| 流動負債.....             | △9,210         |
| 固定負債.....             | △14,898        |
| 純資産.....              | 12,094         |
| のれん .....             | 12,513         |
| 計 .....               | ¥ 24,607       |

（注）条件付対価はありません。

取得したのれんは、アパレル製品OEMを中心としたシナジー効果を勘案した結果、認識したものです。当該のれんは税務上損金算入不能であり、繊維セグメントに含めております。

当該企業結合に係る取得関連費用として、51百万円を「販売費及び一般管理費」にて費用処理しております。

支配獲得後当社帰属持分及び非支配持分の公正価額は、第三者によるデューデリジェンスを通じて精査した財務・資産状況及びファイナンシャルアドバイザーによる企業価値評価

（割引キャッシュ・フロー法及び株価倍率法）等を総合的に勘案して算定をしております。なお、支配獲得後当社帰属持分の取得日における公正価額と支配獲得時当社帰属持分認識額との差額1,975百万円について、2010年3月期において「投資及び投資有価証券に係る損益」にて一括利益認識しております。また、当該利益について、810百万円の「法人税等一繰延税金」を計上しております。

### ㈱レリアンの取得

当社は、婦人アパレル販売を主な事業とする㈱レリアン（以下、「当該会社」という）の株式を、2010年1月26日をもって取得し、議決権の61.1%を保有する連結子会社といたしました。今後は、当社グループの持つグローバルベースでの商品調達力

や物流の効率化、付加価値の高い服飾資材の提案等を通じた当該会社の企業価値向上、また、顧客管理に大きな強みを持つ当該会社の経営を通じて当社のアパレルOEMビジネスの活性化を図り、国内産地・マーケットに加え、中国を中心とした海外マーケットに向けてのビジネスを発展させていく方針です。

当該企業結合における支払対価、非支配持分、並びに取得資産及び引受負債それぞれの取得日現在における公正価額は次のとおりです。

|                         | 単位：百万円   |
|-------------------------|----------|
|                         | 2010     |
| 支払対価の公正価額（注1）（注2） ..... | ¥ 9,801  |
| 非支配持分の公正価額 .....        | 9,356    |
| 計 .....                 | ¥ 19,157 |
| 取得資産及び引受負債の公正価額         |          |
| 流動資産 .....              | ¥ 22,421 |
| 有形固定資産 .....            | 6,892    |
| その他の無形資産 .....          | 1,134    |
| その他の資産 .....            | 8,096    |
| 流動負債 .....              | △8,924   |
| 固定負債 .....              | △5,576   |
| 純資産 .....               | ¥ 24,043 |

（注1）支払対価はすべて現金により決済されております。

（注2）条件付対価はありません。

当該企業結合に係る取得関連費用として、99百万円を「販売費及び一般管理費」にて費用処理しております。

支払対価及び非支配持分の公正価額は、第三者によるデューデリジェンスを通じて精査した財務・資産状況及びファイナンシャルアドバイザーによる企業価値評価（割引キャッシュ・フロー法及び株価倍率法）等を総合的に勘案して算定しております。

上記のとおり、取得資産及び引受負債の公正価額が支払対価の公正価額及び非支配持分の公正価額の合計を4,886百万円上回っております。これは当社が入手しうる情報を最大限入手したうえで実施した取得資産及び引受負債の公正価額の精査を踏まえたものであり、当社は当該企業結合がASCトピック805「企業結合」に定義されるバーゲンパーチェス取引に該当するものと認識し、当該差額について、2010年3月期において「子会社取得におけるバーゲンパーチェス取引に係る利益」にて一括利益認識しております。また、当該利益について、2,004百万円の「法人税等一繰延税金」を計上しております。

2009年3月期に生じた主な企業結合は次のとおりです。

#### 伊藤忠エネクス株子会社化

当社が議決権の39.1%を保有し、関連会社として持分法を適用していた石油製品及び高圧ガス販売を主な事業とする伊藤忠エネクス(株)(以下、「当該会社」という)は、当社のエネルギー・トレード部門が営む事業のうち石油製品(灯油・軽油等)の国内販売及び日本を基点とした輸出入事業(以下、「石油製品・トレード事業」という)、並びに当社子会社の伊藤忠ペトロリアム(株)が営む船腹調達・船舶燃料供給・タンク事業・潤滑油販売等の石油製品ロジスティック事業(以下、「IPCJ事業」という)を2008年10月1日をもって吸収分割により承継いたしました。当社は、当該吸収分割に際して当該会社より普通株式の割当交付を受けることにより当該会社の議決権を13.1%追加取得し、2008年10月1日(以下、「取得日」という)をもって、議決権の52.2%を保有する子会社といたしました。

当該事業再編により、従来グループ各社に分散していた石油製品事業を当該会社に集約し、国内における同事業の効率化／強化を実現するとともに一層積極的な海外取引・海外投資を展開し、中長期的なグループ収益基盤の確立・強化を目指す方針です。

取得日現在の取得資産・負債の公正価額は次のとおりです。

|                    | 単位：百万円    |
|--------------------|-----------|
|                    | 2009      |
| 流動資産.....          | ¥ 164,611 |
| 有形固定資産.....        | 61,809    |
| のれん及びその他の無形資産..... | 10,528    |
| 投資及びその他の資産.....    | 28,679    |
| 取得資産合計.....        | ¥ 265,627 |
| 流動負債.....          | ¥△144,623 |
| 固定負債.....          | △38,017   |
| 引受負債合計.....        | △182,640  |
| 純資産.....           | ¥ 82,987  |

(注) ASCトピック810の適用により、純資産には非支配持分(40,657百万円)を含めて表示しております。

割当株式数については、当該会社並びに石油製品・トレード事業及びIPCJ事業についての第三者によるデューデリジェンスを通じて精査した財務・資産状況及びファイナンシャルアドバイザーによる企業価値評価(類似会社比較法、割引キャッシュ・フロー法及び市場株価平均法)等を総合的に勘案して決定し、この結果、当社は当該会社の普通株式の25,148,809株(公正価額14,385百万円)の割当交付を受けております。

また、当該会社が承継した石油製品・トレード事業及びIPCJ事業の純資産の当社持分の減少と、交付された当該会社の株式の公正価額との差額について、連結損益計算書上「投資及び有価証券に係る損益」として5,154百万円の利益を2009年3月期に計上しております。なお、当該利益について2,113百万円の「法人税等一繰延税金」を計上しております。

当該会社の業績は、取得日より当社の業績に連結されております。またこの企業結合の結果、取得した償却対象の無形資産の金額は10,528百万円であり、その主なものは顧客関係7,895百万円、償却期間は5年です。

**株三景の取得**

当社は、衣料副資材販売を主要な事業とする株三景（以下、「当該会社」という）の株式を、2008年10月2日（以下、「取得日」という）をもって取得し、議決権の90.5%を保有する子会社といたしました。取得価額は10,556百万円です。今後は、当該会社とのシナジーを発揮することにより、アパレルOEMビジネスの活性化を図り、国内産地・マーケットに加え、中国を中心とした海外マーケットに向けてのビジネスを飛躍的に伸長させていく方針です。

取得日現在の取得資産・負債の公正価額は次のとおりです。

|                    | 単位：百万円<br>2009 |
|--------------------|----------------|
| 流動資産.....          | ¥ 26,150       |
| 有形固定資産.....        | 11,352         |
| のれん及びその他の無形資産..... | 9,112          |
| 投資及びその他の資産.....    | 7,484          |
| 取得資産合計.....        | ¥ 54,098       |
| 流動負債.....          | ¥△41,647       |
| 固定負債.....          | △1,291         |
| 引受負債合計.....        | △42,938        |
| 純資産.....           | ¥ 11,160       |

(注) ASCトピック810の適用により、純資産には非支配持分(604百万円)を含めて表示しております。

**コモンウェルス・チェサピーク発電所の取得**

当社は、主に北米、アジア、中近東等の地域においてIPP事業に取り組んでおり、新規開発、既設発電所の買収や保有発電所の売却による資産入替等を通じて、IPP事業における資産ポートフォリオの構築を行っております。今回その一環として、世界最大の電力市場であり今後も堅調な電力需要の伸びが見込まれる北米において、安定収益、安定キャッシュ・フローの確保を目的に、子会社であるTyr Energy, Inc. (12月決算会社)を通じて米国バージニア州ニューチャーチのコモンウェルス・チェサピーク発電所のすべての権益を、Tenaska Power Fund, L. P.社より取得し、2008年2月13日（以下、「取得日」という）をもって議決権の100%を保有する子会社（Tyr Chesapeake, LLC、以下「当該会社」という）といたしました。

取得日現在の取得資産・負債の公正価額は次のとおりです。

|                    | 単位：百万円<br>2009 |
|--------------------|----------------|
| 流動資産.....          | ¥ 361          |
| 有形固定資産.....        | 23,133         |
| のれん及びその他の無形資産..... | 1,489          |
| 投資及びその他の資産.....    | 970            |
| 取得資産合計.....        | ¥ 25,953       |
| 流動負債.....          | ¥ △9           |
| 固定負債.....          | △3,137         |
| 引受負債合計.....        | △3,146         |
| 純資産.....           | ¥ 22,807       |

買付価格は、第三者によるデューデリジェンスを通じて精査した当該会社の財務・資産状況及び当社が依頼したファイナンシャルアドバイザーによる株式価値評価（割引キャッシュ・フロー法を使用）等を総合的に勘案して決定しました。

当該会社の業績は、取得日より当社の業績に連結されております。また、この企業結合の結果、取得したのれんの金額は8,915百万円（税務上損金算入不能）であり、繊維セグメントに含めております。

取得価額は22,807百万円です。今後は、当社及び子会社のノウハウを最大限活用し、当該会社の保有・資産価値向上に取り組んでいく方針です。

買付価格は、第三者によるデューデリジェンスを通じて精査した当該会社の財務・資産状況及びTyr Energy, Inc. が依頼したファイナンシャルアドバイザーによる株式価値評価（割引キャッシュ・フロー法を使用）等を総合的に勘案して決定しました。

当該会社の業績は、取得日より当社の業績に連結されております。またこの企業結合の結果、取得したのれんの金額は1,489百万円（税務上損金算入不能）であり、機械セグメントに含めております。

#### 4. 有価証券及び投資

##### 債券及び市場性のある株式

当社及び子会社は、債券及び市場性のある株式を、売買目的有価証券、売却可能有価証券及び満期保有有価証券に区分しております。これら有価証券のうち、売却可能有価証券、満期保有有価証券に関する2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における種類ごとの情報は次のとおりです。

| 単位：百万円    |          |         |        |          |
|-----------|----------|---------|--------|----------|
| 2011      |          |         |        |          |
|           | 原価       | 未実現利益   | 未実現損失  | 公正価額     |
| 売却可能有価証券： |          |         |        |          |
| 株式 .....  | ¥198,592 | ¥87,925 | ¥5,456 | ¥281,061 |
| 債券 .....  | 31,175   | 174     | 907    | 30,442   |
| 小計 .....  | 229,767  | 88,099  | 6,363  | 311,503  |
| 満期保有有価証券： |          |         |        |          |
| 債券 .....  | 172      | —       | —      | 172      |
| 合計 .....  | ¥229,939 | ¥88,099 | ¥6,363 | ¥311,675 |

| 単位：百万円    |          |         |        |          |
|-----------|----------|---------|--------|----------|
| 2010      |          |         |        |          |
|           | 原価       | 未実現利益   | 未実現損失  | 公正価額     |
| 売却可能有価証券： |          |         |        |          |
| 株式 .....  | ¥169,333 | ¥64,955 | ¥7,024 | ¥227,264 |
| 債券 .....  | 22,179   | 54      | 397    | 21,836   |
| 小計 .....  | 191,512  | 65,009  | 7,421  | 249,100  |
| 満期保有有価証券： |          |         |        |          |
| 債券 .....  | 45       | —       | —      | 45       |
| 合計 .....  | ¥191,557 | ¥65,009 | ¥7,421 | ¥249,145 |

| 単位：百万米ドル  |         |         |       |         |
|-----------|---------|---------|-------|---------|
| 2011      |         |         |       |         |
|           | 原価      | 未実現利益   | 未実現損失 | 公正価額    |
| 売却可能有価証券： |         |         |       |         |
| 株式 .....  | \$2,388 | \$1,058 | \$66  | \$3,380 |
| 債券 .....  | 375     | 2       | 11    | 366     |
| 小計 .....  | 2,763   | 1,060   | 77    | 3,746   |
| 満期保有有価証券： |         |         |       |         |
| 債券 .....  | 2       | —       | —     | 2       |
| 合計 .....  | \$2,765 | \$1,060 | \$77  | \$3,748 |

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在において、連結貸借対照表の「現金及び現金同等物」に含まれている売却可能有価証券（債券）の帳簿価額はそれぞれ15,599百万円（188百万米ドル）、13,598百万円です。

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在において保有する売買目的有価証券の残高は、それぞれ798百万円（10百万米ドル）及び6,701百万円です。2011年3月期及び2010年3月期に認識された各期末日現在に保有する売買目的有価証券における評価損益の金額は、それぞれ9百万円（0百万米ドル）の利益及び175百万円の損失です。

売却可能有価証券に分類された市場性のある株式のうち、時価の下落が一時的ではないと判断し、連結損益計算書に計上した評価損は、2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期においてそれぞれ14,757百万円（177百万米ドル）、7,051百万円、41,661百万円です。ASCトピック325「投資（その他）」に基づき、株式交換損益の認識が必要となる企業結合が行われたことにより、「投資及び有価証券に係る損益」に計上した株式交換損益は、2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期において、それぞれ26百万円（0百万米ドル）の利益、46百万円及び2百万円の損失です。

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在において、未実現損失が生じている売却可能有価証券の情報は次のとおりです。

| 単位：百万円    |         |        |        |       |         |        |
|-----------|---------|--------|--------|-------|---------|--------|
| 2011      |         |        |        |       |         |        |
| 12か月未満    |         |        | 12か月以上 |       | 合計      |        |
|           | 公正価額    | 未実現損失  | 公正価額   | 未実現損失 | 公正価額    | 未実現損失  |
| 売却可能有価証券: |         |        |        |       |         |        |
| 株式 .....  | ¥63,217 | ¥5,456 | —      | —     | ¥63,217 | ¥5,456 |
| 債券 .....  | 7,285   | 907    | —      | —     | 7,285   | 907    |
| 合計 .....  | ¥70,502 | ¥6,363 | —      | —     | ¥70,502 | ¥6,363 |

| 単位：百万円    |         |        |        |       |         |        |
|-----------|---------|--------|--------|-------|---------|--------|
| 2010      |         |        |        |       |         |        |
| 12か月未満    |         |        | 12か月以上 |       | 合計      |        |
|           | 公正価額    | 未実現損失  | 公正価額   | 未実現損失 | 公正価額    | 未実現損失  |
| 売却可能有価証券: |         |        |        |       |         |        |
| 株式 .....  | ¥58,286 | ¥7,024 | —      | —     | ¥58,286 | ¥7,024 |
| 債券 .....  | 3,402   | 397    | —      | —     | 3,402   | 397    |
| 合計 .....  | ¥61,688 | ¥7,421 | —      | —     | ¥61,688 | ¥7,421 |

| 単位：百万米ドル  |       |       |        |       |       |       |
|-----------|-------|-------|--------|-------|-------|-------|
| 2011      |       |       |        |       |       |       |
| 12か月未満    |       |       | 12か月以上 |       | 合計    |       |
|           | 公正価額  | 未実現損失 | 公正価額   | 未実現損失 | 公正価額  | 未実現損失 |
| 売却可能有価証券: |       |       |        |       |       |       |
| 株式 .....  | \$760 | \$66  | —      | —     | \$760 | \$66  |
| 債券 .....  | 88    | 11    | —      | —     | 88    | 11    |
| 合計 .....  | \$848 | \$77  | —      | —     | \$848 | \$77  |

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在において、公正価額が帳簿価額に対して下落している売却可能有価証券の銘柄数は120及び94です。当該売却可能有価証券の業種は当社及び子会社の取引先を中心として多岐にわたっておりますが、公正価額が下落した主な理由は株式市場での時価の下落に起因するものです。これらの未実現損失が生じている売却可能有価証券の公正価額は帳簿価額と比較して0.4% ～

29.9%及び0.3% ～ 29.9%下落しており、下落期間は9か月未満となっております。当社及び子会社は、当該下落率と下落期間及び投資先の将来性を見込んだ結果、これらの売却可能有価証券の公正価額は短期的に回復可能と考えており、また当該期間にわたり保有を継続する意思と能力を有していることから、これらの売却可能有価証券については一時的でない価値の下落による減損ではないと判断しております。

2011年3月31日現在の売却可能有価証券及び満期保有有価証券に含まれる債券の満期別情報は次のとおりです。

|                | 単位：百万円  |         | 単位：百万米ドル |       |
|----------------|---------|---------|----------|-------|
|                | 原価      | 公正価額    | 原価       | 公正価額  |
| 売却可能有価証券:      |         |         |          |       |
| 満期まで1年以内 ..... | ¥18,482 | ¥18,341 | \$222    | \$221 |
| 1年超5年以内 .....  | 7,088   | 6,402   | 85       | 77    |
| 5年超10年以内 ..... | 2,785   | 2,850   | 33       | 34    |
| 10年超 .....     | 2,820   | 2,849   | 34       | 34    |
| 合計 .....       | ¥31,175 | ¥30,442 | \$374    | \$366 |
| 満期保有有価証券:      |         |         |          |       |
| 満期まで1年以内 ..... | ¥ 20    | ¥ 20    | \$ 0     | \$ 0  |
| 1年超5年以内 .....  | 152     | 152     | 2        | 2     |
| 5年超10年以内 ..... | —       | —       | —        | —     |
| 10年超 .....     | —       | —       | —        | —     |
| 合計 .....       | ¥ 172   | ¥ 172   | \$ 2     | \$ 2  |

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における売却可能有価証券の売却による実現利益総額はそれぞれ1,248百万円(15百万米ドル)、12,302百万円及び6,513百万円であり、損失総額はそれぞれ590百万円(7百万米ドル)、391百万円及び362百万円です。2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における売却可能有価証券の売却による売却収入はそれぞれ9,066百万円(109百万米ドル)、14,966百万円、15,108百万円です。

#### 債券及び市場性のある株式以外の投資

「その他の投資」に含まれる債券及び市場性のある株式以外の投資は、子会社・関連会社以外の、顧客や仕入先等に対する非上場の投資及び長期差入保証金等によって構成されております。2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在の

残高はそれぞれ199,432百万円(2,399百万米ドル)及び215,233百万円です。

当社及び連結子会社が保有する、原価法で評価される市場性のない持分証券の帳簿価額は、公正価額を容易に入手することが困難なため、取得原価で計上しております。公正価額に重大な影響を及ぼす事象の発生や状況の変化が生じた場合には、公正価額の測定を行い、その下落が一時的でないと判断された場合には減損を認識しております。2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在の残高は99,018百万円(1,191百万米ドル)及び103,741百万円です。このうち、公正価額の測定を行わなかった投資の残高は2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在において、それぞれ95,665百万円(1,151百万米ドル)及び101,431百万円です。

## 5. 関連会社に対する投資及び長期債権

当社及び子会社は、関連会社(通常、当社及び子会社の議決権所有割合が20%以上50%以下の会社)への投資に対して持分法を適用しております。これらの持分法適用関連会社には、東京センチュリーリース(株)(20.2%)、(株)オリエンコーポレーション(23.7%)、伊藤忠丸紅鉄鋼(株)(50.0%)、(株)ファミリー

マート(31.7%)、日伯鉄鉱石(株)(47.7%)、頂新(ケイマン)ホールディング(TING HSIN (CAYMAN ISLANDS) HOLDING CORP.)(25.2%)等が含まれております。(〈 〉内は2011年3月31日現在の当社及び子会社の議決権所有割合です。)

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における関連会社に対する投資及び長期債権は次のとおりです。

|            | 単位：百万円   |          | 単位：百万米ドル |  |
|------------|----------|----------|----------|--|
|            | 2011     | 2010     | 2011     |  |
| 投資 .....   | ¥970,579 | ¥915,731 | \$11,673 |  |
| 長期債権 ..... | 14,737   | 22,958   | 177      |  |
| 計 .....    | ¥985,316 | ¥938,689 | \$11,850 |  |

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における関連会社に関する要約財務情報は次のとおりです。

|                          | 単位：百万円     |            | 単位：百万米ドル  |
|--------------------------|------------|------------|-----------|
|                          | 2011       | 2010       | 2011      |
| 流動資産 .....               | ¥4,916,581 | ¥4,726,820 | \$ 59,129 |
| その他の資産（主として有形固定資産） ..... | 4,316,494  | 4,341,770  | 51,912    |
| 計 .....                  | ¥9,233,075 | ¥9,068,590 | \$111,041 |
| 流動負債 .....               | ¥4,373,255 | ¥4,058,924 | \$ 52,595 |
| 長期債務等 .....              | 2,644,381  | 2,881,365  | 31,802    |
| 株主資本 .....               | 2,155,473  | 2,039,835  | 25,923    |
| 非支配持分 .....              | 59,966     | 88,466     | 721       |
| 計 .....                  | ¥9,233,075 | ¥9,068,590 | \$111,041 |

|                         | 単位：百万円     |            |            | 単位：百万米ドル |
|-------------------------|------------|------------|------------|----------|
|                         | 2011       | 2010       | 2009       | 2011     |
| 売上高 .....               | ¥7,727,169 | ¥6,786,973 | ¥7,478,281 | \$92,930 |
| 売上総利益 .....             | 1,405,453  | 1,330,031  | 1,356,840  | 16,903   |
| 当期純利益 .....             | 218,328    | 193,817    | 156,651    | 2,626    |
| 関連会社の株主に帰属する当期純利益 ..... | 211,239    | 193,366    | 156,367    | 2,540    |

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における、関連会社に対する当社及び子会社の売上高並びに仕入高は次のとおりです。

|           | 単位：百万円   |          |          | 単位：百万米ドル |
|-----------|----------|----------|----------|----------|
|           | 2011     | 2010     | 2009     | 2011     |
| 売上高 ..... | ¥766,225 | ¥719,937 | ¥652,515 | \$9,215  |
| 仕入高 ..... | ¥202,374 | ¥159,038 | ¥296,652 | \$2,434  |

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における、関連会社からの受取配当金は、それぞれ25,380百万円（305百万米ドル）、19,475百万円及び19,006百万円です。

当社の持分法適用関連会社には、普通株式への転換条件が付された優先株式を発行しているものがあり、当該優先株式が普通株式に転換された場合、当社の議決権比率の低下等により、当社の経営成績に影響を与える可能性があります。

持分法適用関連会社に対する投資の中には市場価格を有する証券が含まれておりますが、これらの帳簿価額は、2011年3月31日現在277,431百万円（3,337百万米ドル）、2010年3月31日現在289,295百万円です。また、これらの市場価格は、2011年3月31日現在247,312百万円（2,974百万米ドル）、2010年3月31日現在255,177百万円です。

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における、当社及び子会社の持分法適用関連会社に対する投資の帳簿価額と持分法適用関連会社の純資産に対する持分との差額（投資差額）は、それぞれ225,794百万円（2,716百万米ドル）及び229,833百万円です。当該投資差額は、投資時に識別できる資産または負債に配分した公正価額調整額（税効果控除後）及びの

れん相当額から構成されております。公正価額調整は主として土地及び無形資産に係るものです。

当社の持分法適用関連会社に対する投資について、2011年3月期において(株)オリエントコーポレーション株式、プリマハム(株)株式及び(株)グッドマン株式に係る減損損失として、それぞれ11,118百万円（133百万米ドル）、5,638百万円（68百万米ドル）及び2,395百万円（29百万米ドル）を認識しております。2010年3月期において(株)オリエントコーポレーション株式及び(株)吉野家ホールディングス株式に係る減損損失として、それぞれ11,928百万円及び4,020百万円を認識しております。また、2009年3月期において(株)オリエントコーポレーション株式及び(株)吉野家ホールディングス株式に係る減損損失として、それぞれ10,752百万円及び2,628百万円を認識しております。当該持分法投資については、第三者による評価額や株価等を総合的に勘案したうえで、公正価額の下落が一時的であるか否かの検討を行った結果、帳簿価額が測定された公正価額を超過した金額につき減損を認識したものです。上述の持分法適用関連会社に係る減損損失は、「持分法による投資損益」に含めて表示しております。

## 6. 金融債権

ASCトピック310「債権」は、金融債権に関する情報をクラスまたはポートフォリオセグメント別に開示することを要求しており、当該クラスまたはポートフォリオセグメントの区分については、法人向債権及び個人向債権により区分して表示しております。金融債権は、主に貸付金・受取手形・リース債権（オペレーティング・リースを除く）及び当初約定ベースで決済期日が1年を超える売掛金等をさします。

当社及び子会社における取引の大半は法人向であり、取引先の信用状況の悪化や経営破綻等により、当社及び子会社が保有する売上債権や融資債権等の回収が不能となるリスクがあるため、個々の取引先の格付や財務情報等に基づきリスク管理を行っております。一部の子会社では自動車・バイクローン等の個人向取引を行っておりますが、個人向取引は格付や財

務情報でリスクを測定することができないため、延滞日数や延滞回数等に基づいてリスク管理を行っております。

### (1) 信用リスクに関する情報

当社及び子会社は、債務者の財政状態や支払状況等に基づき信用リスクを評価しており、財務諸表の情報や法的手続開始の有無に基づき信用リスクが高いと判定される債権については、回収不能見込額に対して個別に貸倒引当金を計上したうえで個別貸倒引当金対象債権に区分しております。それ以外の金融債権については一般債権に区分し、債権の回収状況や過去の貸倒実績率等に基づく信用リスクに応じた貸倒引当金を計上しております。なお、一般債権及び個別貸倒引当金対象債権は四半期ごとに区分を見直しております。

2011年3月31日現在における、一般債権及び個別貸倒引当金対象債権のクラスごとの情報は次のとおりです。

| 単位：百万円            |          |         |          |
|-------------------|----------|---------|----------|
| 2011              |          |         |          |
|                   | 法人向債権    | 個人向債権   | 金融債権合計   |
| 一般債権 .....        | ¥275,179 | ¥43,709 | ¥318,888 |
| 個別貸倒引当金対象債権 ..... | 58,209   | 755     | 58,964   |
| 合計 .....          | ¥333,388 | ¥44,464 | ¥377,852 |

| 単位：百万米ドル          |         |       |         |
|-------------------|---------|-------|---------|
| 2011              |         |       |         |
|                   | 法人向債権   | 個人向債権 | 金融債権合計  |
| 一般債権 .....        | \$3,309 | \$526 | \$3,835 |
| 個別貸倒引当金対象債権 ..... | 700     | 9     | 709     |
| 合計 .....          | \$4,009 | \$535 | \$4,544 |

**(2) 回収が遅延している金融債権及び利息不計上の金融債権**

当社及び子会社は、契約された支払期日までに入金完了しない場合を回収遅延と定義し、債務者から契約上の利払日を相当期間経過しても利息の支払を受けていない場合及び債務

者が経営破綻、あるいは実質的に経営破綻の状態にあると認められる場合に、当該債権に係る金利の未収利息の計上を停止しております。なお、未収利息の計上を停止した債権に係る利息収益の認識は、原則として現金主義によっております。

2011年3月31日現在における金融債権のクラスごとの回収遅延の情報は次のとおりです。

|                             | 単位：百万円   |         |          |
|-----------------------------|----------|---------|----------|
|                             | 2011     |         |          |
|                             | 法人向債権    | 個人向債権   | 金融債権合計   |
| 支払期日未到来及び支払期日経過後6か月以下 ..... | ¥277,787 | ¥43,106 | ¥320,893 |
| 支払期日経過後6か月超～1年以下 .....      | 512      | 1,006   | 1,518    |
| 支払期日経過後1年超 .....            | 55,089   | 352     | 55,441   |
| 合計 .....                    | ¥333,388 | ¥44,464 | ¥377,852 |

|                             | 単位：百万米ドル |       |         |
|-----------------------------|----------|-------|---------|
|                             | 2011     |       |         |
|                             | 法人向債権    | 個人向債権 | 金融債権合計  |
| 支払期日未到来及び支払期日経過後6か月以下 ..... | \$3,340  | \$519 | \$3,859 |
| 支払期日経過後6か月超～1年以下 .....      | 6        | 12    | 18      |
| 支払期日経過後1年超 .....            | 663      | 4     | 667     |
| 合計 .....                    | \$4,009  | \$535 | \$4,544 |

2011年3月31日現在において、利息不計上の金融債権及び支払期日から90日経過後も未収利息を計上している金融債権のクラスごとの情報は次のとおりです。

|                                    | 単位：百万円  |       |         |
|------------------------------------|---------|-------|---------|
|                                    | 2011    |       |         |
|                                    | 法人向債権   | 個人向債権 | 金融債権合計  |
| 利息不計上の金融債権 .....                   | ¥46,581 | ¥ 743 | ¥47,324 |
| 支払期日から90日経過後も未収利息を計上している金融債権 ..... | 1,116   | 1,803 | 2,919   |

|                                    | 単位：百万米ドル |       |        |
|------------------------------------|----------|-------|--------|
|                                    | 2011     |       |        |
|                                    | 法人向債権    | 個人向債権 | 金融債権合計 |
| 利息不計上の金融債権 .....                   | \$560    | \$ 9  | \$569  |
| 支払期日から90日経過後も未収利息を計上している金融債権 ..... | 13       | 22    | 35     |

**(3) 貸倒引当金**

当社及び子会社は、期末日時点において発生の可能性が高く、かつその金額を合理的に見積ることができる場合には、当該損失の見積額を貸倒引当金として計上しております。当社及び子会社の大半は法人向取引を行っておりますが、一部の子会社は個人向取引を行っております。法人向債権については、財務諸表の情報や法的手続開始の有無等に基づき個別に回収不能見込額を見積り貸倒引当金を計上しております。個別の貸倒

引当金の計上が必要であると判断される法人向債権については、債権の回収状況や過去の貸倒実績率等に基づく貸倒引当金を計上しております。個人向債権については、延滞日数や延滞回数に応じて貸倒実績率等に基づく貸倒引当金を計上しております。法的手続による決定や債務者の財務状況や支払能力等に基づいて回収不能であることが明らかとなった債権については、償却を行っております。

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における貸倒引当金の推移は次のとおりです。

|               | 単位：百万円   |          |          | 単位：百万米ドル |
|---------------|----------|----------|----------|----------|
|               | 2011     | 2010     | 2009     | 2011     |
| 期首残高.....     | ¥ 74,709 | ¥ 74,573 | ¥ 68,948 | \$ 898   |
| 貸倒引当金繰入額..... | 9,398    | 7,045    | 16,742   | 113      |
| 取崩額.....      | △18,746  | △8,062   | △14,858  | △225     |
| その他増減(注)..... | △3,100   | 1,153    | 3,741    | △38      |
| 期末残高.....     | ¥ 62,261 | ¥ 74,709 | ¥ 74,573 | \$ 748   |

(注) その他増減には主に連結子会社の異動や為替変動の影響が含まれております。

なお、ASCトピック310「債権」では、2011年3月期第4四半期より、上記貸倒引当金の推移のうち、金融債権に対して設定した貸倒引当金の推移をポートフォリオセグメントごとに開示することを要求しております。

2011年3月期第4四半期における当該貸倒引当金の推移は次のとおりです。

|                        | 単位：百万円   |         |          |
|------------------------|----------|---------|----------|
|                        | 2011     |         |          |
|                        | 法人向債権    | 個人向債権   | 金融債権合計   |
| 2011年3月期第4四半期期首残高..... | ¥ 58,028 | ¥ 1,655 | ¥ 59,683 |
| 貸倒引当金繰入額.....          | 3,829    | 1,040   | 4,869    |
| 取崩額.....               | △11,923  | △838    | △12,761  |
| その他増減(注).....          | △907     | △23     | △930     |
| 期末残高.....              | ¥ 49,027 | ¥ 1,834 | ¥ 50,861 |

|                        | 単位：百万米ドル |       |        |
|------------------------|----------|-------|--------|
|                        | 2011     |       |        |
|                        | 法人向債権    | 個人向債権 | 金融債権合計 |
| 2011年3月期第4四半期期首残高..... | \$ 698   | \$ 20 | \$ 718 |
| 貸倒引当金繰入額.....          | 46       | 12    | 58     |
| 取崩額.....               | △143     | △10   | △153   |
| その他増減(注).....          | △11      | 0     | △11    |
| 期末残高.....              | \$ 590   | \$ 22 | \$ 612 |

(注) その他増減には主に連結子会社の異動や為替変動の影響が含まれております。

2011年3月31日現在における金融債権に対して設定した貸倒引当金のポートフォリオセグメントごとの情報は次のとおりです。

|                     | 単位：百万円  |        |         |
|---------------------|---------|--------|---------|
|                     | 2011    |        |         |
|                     | 法人向債権   | 個人向債権  | 金融債権合計  |
| 貸倒実績率等による貸倒引当金..... | ¥ 2,851 | ¥1,772 | ¥ 4,623 |
| 個別貸倒引当金.....        | 46,176  | 62     | 46,238  |
| 合計.....             | ¥49,027 | ¥1,834 | ¥50,861 |

|                     | 単位：百万米ドル |       |        |
|---------------------|----------|-------|--------|
|                     | 2011     |       |        |
|                     | 法人向債権    | 個人向債権 | 金融債権合計 |
| 貸倒実績率等による貸倒引当金..... | \$ 35    | \$21  | \$ 56  |
| 個別貸倒引当金.....        | 555      | 1     | 556    |
| 合計.....             | \$590    | \$22  | \$612  |

ASCトピック310「債権」における「信用状態が悪化した金融債権」に対する貸倒引当金については、2011年3月31日現在の残高に重要性はありません。

2011年3月31日現在における上記に対応する金融債権のポートフォリオセグメントごとの情報は次のとおりです。

|                            | 単位：百万円   |         |          |
|----------------------------|----------|---------|----------|
|                            | 2011     |         |          |
|                            | 法人向債権    | 個人向債権   | 金融債権合計   |
| 貸倒実績率等による貸倒引当金対象金融債権 ..... | ¥232,320 | ¥43,696 | ¥276,016 |
| 個別貸倒引当金対象金融債権 .....        | 58,209   | 755     | 58,964   |
| 合計 .....                   | ¥290,529 | ¥44,451 | ¥334,980 |

|                            | 単位：百万米ドル |       |         |
|----------------------------|----------|-------|---------|
|                            | 2011     |       |         |
|                            | 法人向債権    | 個人向債権 | 金融債権合計  |
| 貸倒実績率等による貸倒引当金対象金融債権 ..... | \$2,794  | \$526 | \$3,320 |
| 個別貸倒引当金対象金融債権 .....        | 700      | 9     | 709     |
| 合計 .....                   | \$3,494  | \$535 | \$4,029 |

ASCトピック310「債権」における「信用状態が悪化した金融債権」については、2011年3月31日現在の残高に重要性はありません。

2011年3月期第4四半期における金融債権の購入額及び売却額は、それぞれ5,148百万円（62百万米ドル）及び2,034百万円（24百万米ドル）で、すべて法人向債権となります。

#### (4) 減損が生じていると判定される債権

当社及び子会社は、減損が生じていると判定される債権に関し、将来見込まれるキャッシュ・フローを当該債権の実効利率で現在価値に割引いた金額、客観的な市場価格、または当該

債権が担保に依存している場合にはその公正担保価値のいずれかにより当該債権の公正価額を評価し、帳簿価額が公正価額を下回った際に貸倒引当金を設定しております。

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における、減損が生じていると判定される債権の残高及びこれに対して設定した貸倒引当金の情報は次のとおりです。

|                        | 単位：百万円  |         | 単位：百万米ドル |
|------------------------|---------|---------|----------|
|                        | 2011    | 2010    | 2011     |
| 減損が生じていると判定される債権 ..... | ¥58,964 | ¥69,800 | \$709    |
| 上記債権に対して設定した引当金 .....  | 46,238  | 59,876  | 556      |

減損が生じていると判定される債権と貸倒引当金の差額については、担保等による回収が可能であると判断しております。

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における減損を認識した債権の期中平均残高は次のとおりです。

|                               | 単位：百万円  |         |         | 単位：百万米ドル |
|-------------------------------|---------|---------|---------|----------|
|                               | 2011    | 2010    | 2009    | 2011     |
| 減損が生じていると判定される債権の期中平均残高 ..... | ¥64,382 | ¥72,629 | ¥71,861 | \$774    |

減損が生じていると判定される債権について、2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期に計上した受取利息の金額に重要性はありません。

2011年3月31日現在における、減損が生じていると判定される債権の残高及びこれに対して設定した貸倒引当金のクラスごとの情報は次のとおりです。

| 単位：百万円                 |         |       |         |
|------------------------|---------|-------|---------|
| 2011                   |         |       |         |
|                        | 法人向債権   | 個人向債権 | 金融債権合計  |
| 減損が生じていると判定される債権 ..... | ¥58,209 | ¥755  | ¥58,964 |
| 上記債権に対して設定した引当金 .....  | 46,176  | 62    | 46,238  |

| 単位：百万米ドル               |       |       |        |
|------------------------|-------|-------|--------|
| 2011                   |       |       |        |
|                        | 法人向債権 | 個人向債権 | 金融債権合計 |
| 減損が生じていると判定される債権 ..... | \$700 | \$9   | \$709  |
| 上記債権に対して設定した引当金 .....  | 555   | 1     | 556    |

## 7. 長期性資産の減損

当社及び子会社は、「固定資産に係る損益」において、2011年3月期36,574百万円(440百万米ドル)、2010年3月期8,835百万円、2009年3月期43,242百万円の長期性資産の減損損失を認識しております。2011年3月期に減損を認識した資産は、主に金属・エネルギーセグメントの鉱業権、機械及び装置等であり、認識した減損は、主に収益性の悪化によるものです。また、その他セグメントにおいて、廃止予定とした社宅を公正価額にて見直し、減損を認識しております。さらに主に食料セグメントにおいて、建物、機械及び装置等で、東日本大震災の影響により減損を認識しております。2010年3月期に減損を認識した資産は、主に金属・エネルギーセグメントの鉱業権等であり、認識した減損は、主に収益性の悪化によるものです。

2009年3月期に減損を認識した資産は、主に金属・エネルギーセグメントにおいて、CIECO Energy (US) Limitedが保有する鉱業権、機械及び装置等29,207百万円であり、本件の詳細につきましては、「連結財務諸表注記23.米国メキシコ湾エントラダ油ガス田開発プロジェクトに係る損失について」をご参照ください。その他の減損損失を認識した資産につきましては、金属・エネルギーセグメントの鉱業権等、金融・不動産・保険・物流セグメントのゴルフ場に係る土地等であり、認識した減損は、主に収益性の悪化によるものです。公正価額は、主に割引キャッシュ・フロー法または第三者による鑑定評価に基づいて算定しております。

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における減損損失のオペレーティングセグメント別の内訳は次のとおりです。

|                    | 単位：百万円  |        |         | 単位：百万米ドル |
|--------------------|---------|--------|---------|----------|
|                    | 2011    | 2010   | 2009    | 2011     |
| 繊維 .....           | ¥ 135   | ¥ 38   | ¥ 105   | \$ 2     |
| 機械 .....           | 205     | —      | 936     | 2        |
| 情報通信・航空電子 .....    | 46      | 172    | 684     | 0        |
| 金属・エネルギー .....     | 23,923  | 7,443  | 36,222  | 288      |
| 生活資材・化学品 .....     | 1,093   | 557    | 1,337   | 13       |
| 食料 .....           | 5,554   | 625    | 1,245   | 67       |
| 金融・不動産・保険・物流 ..... | 1,396   | —      | 2,706   | 17       |
| その他 .....          | 4,222   | —      | 7       | 51       |
| 合計 .....           | ¥36,574 | ¥8,835 | ¥43,242 | \$440    |

## 8. 担保に差入れた資産

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在において、次の資産を担保に差入れております。

|                      | 単位：百万円  |         | 単位：百万米ドル |
|----------------------|---------|---------|----------|
|                      | 2011    | 2010    | 2011     |
| 現金及び現金同等物・定期預金 ..... | ¥ 1,114 | ¥ 947   | \$ 13    |
| 営業債権等 .....          | 26,010  | 26,752  | 313      |
| たな卸資産 .....          | 8,884   | 11,719  | 107      |
| 投資及び長期債権 .....       | 17,939  | 20,042  | 216      |
| 有形固定資産等 .....        | 27,688  | 34,412  | 333      |
| 合計 .....             | ¥81,635 | ¥93,872 | \$982    |

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における、被担保債務は次のとおりです。

|             | 単位：百万円  |         | 単位：百万米ドル |
|-------------|---------|---------|----------|
|             | 2011    | 2010    | 2011     |
| 営業債務等 ..... | ¥ 2,935 | ¥ 4,170 | \$ 35    |
| 短期借入金 ..... | 6,056   | 11,238  | 73       |
| 長期債務 .....  | 14,124  | 17,508  | 170      |
| 合計 .....    | ¥23,115 | ¥32,916 | \$278    |

上記の他に、支払手形に含めている引受輸入手形については、手形引受銀行に差入れたトラスト・レシートにより、手形引受銀行へ当該輸入商品またはその売上代金を担保として差入れております。しかし、その担保に差入れている資産の額は、輸入取引量が膨大なことから実務上算定が困難なため上記数値には含まれておりません。

短期及び長期借入金については、慣習として、貸主である銀行及び諸金融機関と、次のとおり約定を取交わしております。

すなわち、貸主の要求により、借入に対する担保の設定または保証人の提供（あるいは、担保の追加設定または保証人の追加）を行うこと、現在の担保物件が特定の借入に対するものか否かを問わず現在及び将来の借入に対する担保として貸主は取扱えること、また、銀行からの大部分の借入については、銀行預金と返済期日の到来した借入金（偶発債務より発生する債務を含む）または約定不履行により期限前決済となった借入金を貸主は相殺する権利を有することを約定しております。

## 9. のれん及びその他の無形資産

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における、償却対象の無形資産の内訳は次のとおりです。

|              | 単位：百万円   |          |          |          | 単位：百万米ドル |        |
|--------------|----------|----------|----------|----------|----------|--------|
|              | 2011     |          | 2010     |          | 2011     |        |
|              | 取得原価     | 償却累計額    | 取得原価     | 償却累計額    | 取得原価     | 償却累計額  |
| 商標権 .....    | ¥ 43,800 | ¥ △6,909 | ¥ 52,846 | ¥△12,575 | \$ 527   | \$ △83 |
| ソフトウェア ..... | 73,547   | △38,080  | 69,753   | △38,742  | 885      | △458   |
| その他 .....    | 38,532   | △17,529  | 43,419   | △16,400  | 463      | △211   |
| 合計 .....     | ¥155,879 | ¥△62,518 | ¥166,018 | ¥△67,717 | \$1,875  | \$△752 |

2011年3月期において取得した償却対象の無形資産は19,164百万円（230百万米ドル）であり、このうち主なものは、ソフトウェア15,840百万円（190百万米ドル）です。2011年3月期に取得した償却対象となるソフトウェアの加重平均償却期間は5年です。

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における、償却対象の無形資産に係る減損損失の金額は、それぞれ2,047百万円（25百万米ドル）、1,515百万円及び1,750百万円です。2011年3月期に認識した減損のうち主なものは、契約関係に係わる617百万円（7百万米ドル）の減損損失、マーケティング関係に係わる563百万円（7百万米ドル）の減損損失

失及び顧客関係に係わる359百万円（4百万米ドル）の減損損失です。2010年3月期に認識した減損のうち主なものは、顧客関係に係わる391百万円の減損損失、商標権に係る308百万円の減損損失及びソフトウェアに係る276百万円の減損損失です。2009年3月期に認識した減損のうち主なものは、商標権に係る794百万円の減損損失及びソフトウェアに係る575百万円の減損損失です。なお、当該減損損失は、「固定資産に係る損益」に含まれております。

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における無形資産の償却費はそれぞれ17,183百万円（207百万米ドル）、16,782百万円及び13,258百万円です。

また、翌年度以降5年間の見積り償却費は次のとおりです。

| 3月31日で終了する年度 | 単位：百万円  | 単位：百万米ドル |
|--------------|---------|----------|
| 2012年.....   | ¥15,835 | \$190    |
| 2013年.....   | 14,323  | 172      |
| 2014年.....   | 10,407  | 125      |
| 2015年.....   | 6,768   | 81       |
| 2016年.....   | 4,640   | 56       |

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在において、耐用年数が確定できず償却対象とならない無形資産の内訳は次のとおりです。

|           | 単位：百万円 | 単位：百万米ドル |      |
|-----------|--------|----------|------|
|           | 2011   | 2010     | 2011 |
| 商標権 ..... | ¥ 392  | ¥ 694    | \$ 4 |
| 借地権 ..... | 1,327  | 1,424    | 16   |
| その他 ..... | 1,313  | 1,430    | 16   |
| 合計 .....  | ¥3,032 | ¥3,548   | \$36 |

2011年3月期において取得した、耐用年数が確定できず償却対象とならない無形資産は26百万円(0百万米ドル)であり、このうち主なものは、借地権13百万円(0百万米ドル)です。

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における、耐用年数が確定できず償却対象とならない無形資産に係る減損損失の金額は、それぞれ263百万円(3百万米ドル)、359百万円及び853百万円です。2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期に認識した減損のうち主なものは、商標権に係る減損損失であり、それぞれ241百万円(3百万米ドル)、309百万円及び455百万円の減損損失です。

なお、当該減損損失は、「固定資産に係る損益」に含まれております。

2011年3月期及び2010年3月期における、オペレーティングセグメント別ののれんの推移は次のとおりです。

|                    | 単位：百万円  |         |           |          |          |         |              |         |          |
|--------------------|---------|---------|-----------|----------|----------|---------|--------------|---------|----------|
|                    | 繊維      | 機械      | 情報通信・航空電子 | 金属・エネルギー | 生活資材・化学品 | 食料      | 金融・不動産・保険・物流 | その他     | 合計       |
| 2009年3月31日残高.....  | ¥ 8,966 | ¥ 4,991 | ¥36,609   | ¥ 1,119  | ¥8,416   | ¥20,434 | ¥1,783       | ¥ 5,242 | ¥ 87,560 |
| 取得 .....           | 12,513  | —       | —         | —        | —        | —       | —            | 1,171   | 13,684   |
| 減損 .....           | —       | △1,233  | —         | —        | —        | —       | —            | △696    | △1,929   |
| その他増減(注) .....     | 1,733   | △550    | —         | 13       | 85       | 490     | 2            | △1,031  | 742      |
| 2010年3月31日残高 ..... | ¥23,212 | ¥ 3,208 | ¥36,609   | ¥ 1,132  | ¥8,501   | ¥20,924 | ¥1,785       | ¥ 4,686 | ¥100,057 |
| 取得 .....           | —       | 71      | —         | 108      | 404      | —       | —            | 161     | 744      |
| 減損 .....           | —       | —       | —         | △1,193   | —        | —       | △133         | △2,387  | △3,713   |
| その他増減(注) .....     | △670    | △376    | —         | △47      | △562     | —       | △13          | △747    | △2,415   |
| 2011年3月31日残高.....  | ¥22,542 | ¥ 2,903 | ¥36,609   | ¥ —      | ¥8,343   | ¥20,924 | ¥1,639       | ¥ 1,713 | ¥ 94,673 |

(注) その他増減には、為替換算損益調整額、売却及び企業結合の結果、認識された識別可能な資産・負債への振替等が含まれております。

|                    | 単位：百万米ドル |       |           |          |          |       |              |       |         |
|--------------------|----------|-------|-----------|----------|----------|-------|--------------|-------|---------|
|                    | 繊維       | 機械    | 情報通信・航空電子 | 金属・エネルギー | 生活資材・化学品 | 食料    | 金融・不動産・保険・物流 | その他   | 合計      |
| 2010年3月31日残高 ..... | \$279    | \$ 39 | \$440     | \$ 14    | \$102    | \$252 | \$ 21        | \$ 56 | \$1,203 |
| 取得 .....           | —        | 1     | —         | 1        | 5        | —     | —            | 2     | 9       |
| 減損 .....           | —        | —     | —         | △14      | —        | —     | △1           | △29   | △44     |
| その他増減(注) .....     | △8       | △5    | —         | △1       | △7       | —     | △0           | △8    | △29     |
| 2011年3月31日残高.....  | \$271    | \$ 35 | \$440     | \$ —     | \$100    | \$252 | \$ 20        | \$ 21 | \$1,139 |

(注) その他増減には、為替換算損益調整額、売却及び企業結合の結果、認識された識別可能な資産・負債への振替等が含まれております。

連結財務諸表注記

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期において実施したのれんの減損テストの結果、認識した減損の金額は、それぞれ3,713百万円(44百万米ドル)、1,929百万円及び340百万円です。当該減損損失は、「その他の損益」に含まれております。

なお、2011年3月期における金属・エネルギーセグメントに含まれる減損は、米国の天然ガス販売子会社であるKansas

Energy LLC等において認識されたものであり、その他セグメントに含まれる減損は、伊藤忠インターナショナル会社の設備資材関連事業及び地場事業(発動機器、医療機器等)において認識されたものです。2010年3月期における機械セグメントに含まれる減損は、伊藤忠インターナショナル会社の建設機械関連事業において認識されたものです。

2011年3月期末及び2010年3月期期首・期末における、オペレーティングセグメント別ののれんの減損認識前残高及び減損累計額は次のとおりです。

| 単位：百万円        |         |         |           |          |          |         |              |         |          |
|---------------|---------|---------|-----------|----------|----------|---------|--------------|---------|----------|
|               | 繊維      | 機械      | 情報通信・航空電子 | 金属・エネルギー | 生活資材・化学品 | 食料      | 金融・不動産・保険・物流 | その他     | 合計       |
| 減損認識前残高 ..... | ¥22,542 | ¥ 5,883 | ¥36,609   | ¥ 1,193  | ¥8,343   | ¥20,924 | ¥1,772       | ¥ 7,257 | ¥104,523 |
| 減損累計額 .....   | —       | △ 2,980 | —         | △ 1,193  | —        | —       | △ 133        | △ 5,544 | △ 9,850  |

| 単位：百万円        |         |         |           |          |          |         |              |         |          |
|---------------|---------|---------|-----------|----------|----------|---------|--------------|---------|----------|
|               | 繊維      | 機械      | 情報通信・航空電子 | 金属・エネルギー | 生活資材・化学品 | 食料      | 金融・不動産・保険・物流 | その他     | 合計       |
| 減損認識前残高 ..... | ¥23,212 | ¥ 6,188 | ¥36,609   | ¥1,132   | ¥8,501   | ¥20,924 | ¥1,785       | ¥ 7,843 | ¥106,194 |
| 減損累計額 .....   | —       | △ 2,980 | —         | —        | —        | —       | —            | △ 3,157 | △ 6,137  |

| 単位：百万円        |        |         |           |          |          |         |              |         |          |
|---------------|--------|---------|-----------|----------|----------|---------|--------------|---------|----------|
|               | 繊維     | 機械      | 情報通信・航空電子 | 金属・エネルギー | 生活資材・化学品 | 食料      | 金融・不動産・保険・物流 | その他     | 合計       |
| 減損認識前残高 ..... | ¥8,966 | ¥ 6,738 | ¥36,609   | ¥1,119   | ¥8,416   | ¥20,434 | ¥1,783       | ¥ 7,703 | ¥ 91,768 |
| 減損累計額 .....   | —      | △ 1,747 | —         | —        | —        | —       | —            | △ 2,461 | △ 4,208  |

| 単位：百万米ドル      |       |       |           |          |          |       |              |       |         |
|---------------|-------|-------|-----------|----------|----------|-------|--------------|-------|---------|
|               | 繊維    | 機械    | 情報通信・航空電子 | 金属・エネルギー | 生活資材・化学品 | 食料    | 金融・不動産・保険・物流 | その他   | 合計      |
| 減損認識前残高 ..... | \$271 | \$ 71 | \$440     | \$ 14    | \$100    | \$252 | \$ 22        | \$ 88 | \$1,258 |
| 減損累計額 .....   | —     | △ 36  | —         | △ 14     | —        | —     | △ 2          | △ 67  | △ 119   |

## 10. 短期借入金及び長期債務

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における「短期借入金」の内訳は次のとおりです。

|                  | 単位：百万円   | 利率   | 単位：百万円   | 利率   | 単位：百万米ドル |
|------------------|----------|------|----------|------|----------|
|                  | 2011     |      | 2010     |      | 2011     |
| 短期借入金（主として銀行借入金） | ¥191,939 | 1.4% | ¥229,236 | 1.9% | \$2,308  |
| コマーシャルペーパー       | 49,976   | 0.2  | —        | —    | 601      |
| 合計               | ¥241,915 | —    | ¥229,236 | —    | \$2,909  |

(注) 利率は、2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在の借入金残高を基準とした加重平均利率で表示しております。

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における「長期債務」の内訳は次のとおりです。

|                                        | 単位：百万円     |            | 単位：百万米ドル |
|----------------------------------------|------------|------------|----------|
|                                        | 2011       | 2010       | 2011     |
| 銀行及びその他の金融機関からの借入金：                    |            |            |          |
| 担保付                                    |            |            |          |
| (期日) 2010年－2027年                       |            |            |          |
| (利率) 主に0.5%－16.5%                      | ¥ 13,411   | ¥ 17,508   | \$ 161   |
| 無担保                                    |            |            |          |
| (期日) 2010年－2025年                       |            |            |          |
| (利率) 主に0.2%－14.7%                      | 1,759,804  | 1,767,898  | 21,164   |
| 社債：                                    |            |            |          |
| 無担保社債：                                 |            |            |          |
| 2003年発行 円貨建2010年満期0.87% 利付普通社債         | —          | 10,000     | —        |
| 2005年発行 円貨建2012年満期1.46% 利付普通社債         | 10,000     | 10,000     | 120      |
| 2006年発行 円貨建2016年満期2.17% 利付普通社債         | 15,000     | 15,000     | 180      |
| 2006年発行 円貨建2016年満期2.09% 利付普通社債         | 10,000     | 10,000     | 120      |
| 2007年発行 円貨建2017年満期2.11% 利付普通社債         | 10,000     | 10,000     | 120      |
| 2007年発行 円貨建2017年満期2.02% 利付普通社債         | 10,000     | 10,000     | 120      |
| 2007年発行 円貨建2017年満期1.99% 利付普通社債         | 10,000     | 10,000     | 120      |
| 2007年発行 円貨建2017年満期1.90% 利付普通社債         | 10,000     | 10,000     | 120      |
| 2008年発行 円貨建2018年満期2.28% 利付普通社債         | 20,000     | 20,000     | 241      |
| 2009年発行 円貨建2014年満期1.49% 利付普通社債         | 25,000     | 25,000     | 301      |
| 2009年発行 円貨建2019年満期1.91% 利付普通社債         | 15,000     | 15,000     | 180      |
| 2009年発行 円貨建2019年満期1.65% 利付普通社債         | 10,000     | 10,000     | 120      |
| 2010年発行 円貨建2020年満期1.65% 利付普通社債         | 20,000     | 20,000     | 241      |
| 2010年発行 円貨建2015年満期0.653% 利付普通社債        | 20,000     | —          | 241      |
| 2010年発行 円貨建2020年満期1.53% 利付普通社債         | 10,000     | —          | 120      |
| 2010年発行 円貨建2015年満期0.558% 利付普通社債        | 20,000     | —          | 241      |
| 2010年発行 円貨建2020年満期1.412% 利付普通社債        | 10,000     | —          | 120      |
| 2005年以降発行ミディアムタームノート等2015年迄に順次返済期限到来   | 12,266     | 6,049      | 148      |
| その他                                    | 180,541    | 188,283    | 2,172    |
| 小計                                     | 2,191,022  | 2,154,738  | 26,350   |
| ASCトピック815「デリバティブ及びヘッジ」による公正価額への修正額(注) | 15,965     | 13,579     | 192      |
| 合計                                     | 2,206,987  | 2,168,317  | 26,542   |
| 1年以内に期限の到来する長期債務                       | △47,058    | △60,728    | △566     |
| 長期債務(1年以内に期限の到来する長期債務除く)               | ¥2,159,929 | ¥2,107,589 | \$25,976 |

(注) ASCトピック815「デリバティブ及びヘッジ」による公正価額への修正額とは、ヘッジ対象である長期債務について公正価額を連結貸借対照表価額とするための修正額です。

上記の銀行及びその他の金融機関からの借入金のうち、日本政策金融公庫 国際協力銀行からの当社の借入の一部については、次のとおり約定を取交わしております。すなわち、借主に返済余力があると貸主が判断した場合に、借主の営業収益の全部または一部を、あるいは借主の発行した社債または増資に対する払込額を、借入金の返済に充当すべき旨定めており、更に貸主は借主の利益処分案を審査及び承認するため、株主総会に先立ってその提示を求める旨定めております。しかし、当社は現在までこのような要求を受けたことはなく、また今後ともこのような要求を受けることはないと考えております。

当社及び一部の子会社は、金利変動に備え、一部長期債務につき金利スワップ契約を締結しております。

担保物件の内訳並びに借入契約における貸主の権利及び担保に関する慣習的条項については、「連結財務諸表注記8. 担保に差入れた資産」をご参照ください。

長期債務の年度別返済内訳は次のとおりです。

| 3月31日で終了する年度 | 単位：百万円     | 単位：百万米ドル |
|--------------|------------|----------|
| 2012年.....   | ¥ 47,058   | \$ 566   |
| 2013年.....   | 342,139    | 4,115    |
| 2014年.....   | 318,936    | 3,836    |
| 2015年.....   | 340,572    | 4,096    |
| 2016年.....   | 256,824    | 3,089    |
| 2017年以降..... | 901,458    | 10,840   |
| 合計.....      | ¥2,206,987 | \$26,542 |

## 11. 資産除去債務

当社及び子会社は、ASCトピック410「資産除去及び環境債務」に基づき、設備の撤去や廃鉱等に係る資産除去債務を計上しております。計上された資産除去債務は、主に石炭、鉄鉱石、石油の採掘等に従事する子会社における資源開発設備の撤去に係る費用等に関するものであり、連結貸借対照表において「その他の流動負債」及び「長期債務」に計上しております。

当社は運転資金及び一般資金需要に充当すべく、各種金融機関から借入を行っておりますが、安定的な資金枠の確保のため、コミットメントライン契約を締結しております。コミットメントライン契約の円貨建て契約金額は、2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在においていずれも400,000百万円（短期100,000百万円、長期300,000百万円）であり、外貨建て契約金額は2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在においていずれも500百万米ドル（短期）です。

当社は上記の円貨建て長期コミットメントライン契約全額を長期債務の借換専用に着用することとしております。よって、借換の意図と能力を有していることとして、1年以内に期限の到来する長期債務残高のうち、2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在においてそれぞれ212,758百万円（2,559百万米ドル）及び147,798百万円を流動負債から固定負債に組替えて表示しております。2011年3月31日現在に組替えた212,758百万円（2,559百万米ドル）については、これまで5年超の長期債務へ借換えている実績から、長期債務の年度別返済内訳の2017年以降に含めて表示しております。なお、短期コミットメントライン契約については、2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在において全額未使用となっております。

2011年3月期及び2010年3月期における資産除去債務の推移は次のとおりです。

|             | 単位：百万円   |          | 単位：百万米ドル |  |
|-------------|----------|----------|----------|--|
|             | 2011     | 2010     | 2011     |  |
| 期首残高.....   | ¥ 22,925 | ¥ 16,593 | \$ 276   |  |
| 新規発生額.....  | 2,983    | 371      | 36       |  |
| 支払額.....    | △500     | △1,581   | △6       |  |
| 増加費用.....   | 1,152    | 924      | 14       |  |
| 見積変更額.....  | 6,873    | 4,316    | 83       |  |
| その他(注)..... | △4,776   | 2,302    | △58      |  |
| 期末残高.....   | ¥ 28,657 | ¥ 22,925 | \$ 345   |  |

(注) その他には、為替換算調整額及び連結除外の影響等が含まれております。

## 12. リース

### 貸手側

当社及び子会社は、医療機関向け設備、建設機械等の賃貸を行っており、これらはASCトピック840「リース」により直接金融リースに分類されます。2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における直接金融リースの構成要素は次のとおりです。

|                     | 単位：百万円   |          | 単位：百万米ドル |
|---------------------|----------|----------|----------|
|                     | 2011     | 2010     | 2011     |
| 将来最小受取リース料総額 .....  | ¥ 27,128 | ¥ 24,016 | \$ 326   |
| 未稼得収益 .....         | △3,753   | △3,501   | △45      |
| 見積無保証残存価額 .....     | —        | —        | —        |
| 回収不能見込額 .....       | △321     | △436     | △4       |
| 直接金融リースへの純投資額 ..... | ¥ 23,054 | ¥ 20,079 | \$ 277   |

2011年3月31日現在における直接金融リースに係る将来最小受取リース料の受取年度別内訳は次のとおりです。

| 3月31日で終了する年度  | 単位：百万円  | 単位：百万米ドル |
|---------------|---------|----------|
| 2012年 .....   | ¥ 7,439 | \$ 89    |
| 2013年 .....   | 6,215   | 75       |
| 2014年 .....   | 4,727   | 57       |
| 2015年 .....   | 3,378   | 40       |
| 2016年 .....   | 2,474   | 30       |
| 2017年以降 ..... | 2,895   | 35       |
| 合計 .....      | ¥27,128 | \$326    |

当社及び子会社はオペレーティング・リースとして、航空機、不動産等の賃貸を行っております。2011年3月31日現在においてオペレーティング・リースに供されている賃貸用固定資産の内訳は次のとおりです。

|              | 単位：百万円  |         |         | 単位：百万米ドル |         |       |
|--------------|---------|---------|---------|----------|---------|-------|
|              | 取得価額    | 減価償却累計額 | 純額      | 取得価額     | 減価償却累計額 | 純額    |
| 不動産 .....    | ¥19,430 | ¥4,398  | ¥15,032 | \$234    | \$53    | \$181 |
| 機械及び装置 ..... | 6,890   | 1,597   | 5,293   | 83       | 19      | 64    |
| その他 .....    | 214     | 83      | 131     | 3        | 1       | 2     |
| 合計 .....     | ¥26,534 | ¥6,078  | ¥20,456 | \$320    | \$73    | \$247 |

2011年3月31日現在における解約不能のオペレーティング・リースに係る将来最小受取リース料の受取年度別内訳は次のとおりです。

| 3月31日で終了する年度  | 単位：百万円  | 単位：百万米ドル |
|---------------|---------|----------|
| 2012年 .....   | ¥ 5,760 | \$ 69    |
| 2013年 .....   | 3,256   | 39       |
| 2014年 .....   | 2,595   | 31       |
| 2015年 .....   | 2,043   | 25       |
| 2016年 .....   | 1,383   | 17       |
| 2017年以降 ..... | 759     | 9        |
| 合計 .....      | ¥15,796 | \$190    |

### 借手側

当社及び子会社は、建物、機械装置等をキャピタル・リースにより賃借しております。これらのリース資産の2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における取得価額及び減価償却累計額は次のとおりです。

|              | 単位：百万円   |         |         | 単位：百万米ドル |         |       |
|--------------|----------|---------|---------|----------|---------|-------|
|              | 2011     |         |         |          |         |       |
|              | 取得価額     | 減価償却累計額 | 純額      | 取得価額     | 減価償却累計額 | 純額    |
| 建物 .....     | ¥ 49,838 | ¥22,022 | ¥27,816 | \$ 600   | \$265   | \$335 |
| 機械及び装置 ..... | 31,333   | 10,282  | 21,051  | 377      | 124     | 253   |
| その他 .....    | 23,562   | 10,512  | 13,050  | 283      | 126     | 157   |
| 合計 .....     | ¥104,733 | ¥42,816 | ¥61,917 | \$1,260  | \$515   | \$745 |

|              | 単位：百万円   |         |         |
|--------------|----------|---------|---------|
|              | 2010     |         |         |
|              | 取得価額     | 減価償却累計額 | 純額      |
| 建物 .....     | ¥ 50,998 | ¥20,532 | ¥30,466 |
| 機械及び装置 ..... | 31,688   | 9,008   | 22,680  |
| その他 .....    | 20,809   | 7,518   | 13,291  |
| 合計 .....     | ¥103,495 | ¥37,058 | ¥66,437 |

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在におけるキャピタル・リース債務の構成要素は次のとおりです。

|                    | 単位：百万円    |           | 単位：百万米ドル |
|--------------------|-----------|-----------|----------|
|                    | 2011      | 2010      | 2011     |
| 将来最小支払リース料総額 ..... | ¥ 106,201 | ¥ 105,239 | \$ 1,277 |
| 利息相当額 .....        | △24,021   | △23,540   | △289     |
| キャピタル・リース債務 .....  | ¥ 82,180  | ¥ 81,699  | \$ 988   |

2011年3月31日現在におけるキャピタル・リースに係る将来最小支払リース料の支払年度別内訳は次のとおりです。

| 3月31日で終了する年度  | 単位：百万円   | 単位：百万米ドル |
|---------------|----------|----------|
| 2012年 .....   | ¥ 19,509 | \$ 235   |
| 2013年 .....   | 15,318   | 184      |
| 2014年 .....   | 13,561   | 163      |
| 2015年 .....   | 11,365   | 137      |
| 2016年 .....   | 11,106   | 133      |
| 2017年以降 ..... | 35,342   | 425      |
| 合計 .....      | ¥106,201 | \$1,277  |

なお、解約不能の転貸リースに係る将来最小受取リース料は12,299百万円（148百万米ドル）です。

当社及び子会社は、機械設備、不動産等をオペレーティング・リースにより賃借しております。2011年3月31日現在における解約不能のオペレーティング・リースに係る将来最小支払リース料の支払年度別内訳は次のとおりです。

| 3月31日で終了する年度  | 単位：百万円   | 単位：百万米ドル |
|---------------|----------|----------|
| 2012年 .....   | ¥ 30,993 | \$ 373   |
| 2013年 .....   | 28,991   | 349      |
| 2014年 .....   | 25,050   | 301      |
| 2015年 .....   | 21,745   | 261      |
| 2016年 .....   | 18,792   | 226      |
| 2017年以降 ..... | 56,878   | 684      |
| 合計 .....      | ¥182,449 | \$2,194  |

なお、解約不能の転貸リースに係る将来最小受取リース料は8,355百万円（100百万米ドル）です。2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期におけるオペレーティング・リースに係る支払リース料は、それぞれ48,361百万円（582百万米ドル）、47,255百万円及び26,473百万円です。また、2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における転貸受取リース料は、それぞれ4,926百万円（59百万米ドル）、4,399百万円及び3,084百万円です。

### 13. 退職給与及び年金

当社及び一部の子会社は、確定給付年金制度である企業年金基金等の退職年金制度を有しており、ほとんどすべての従業員が対象となっております。この制度における年金給付額は、従業員の勤続年数等に基づいており、年金資産は、主に市場性のある株式、債券及びその他の利付証券から構成されております。

また、当社及び一部の子会社は、退職一時金を給付する退職金制度及び、確定拠出年金制度を有しております。

一部の子会社及び持分法適用関連会社は、複数事業主年金制度（伊藤忠連合厚生年金基金）に加入しております。

2011年3月期及び2010年3月期における、給付債務及び年金資産の公正価額の増減及び年金資産の積立状況は次のとおりです。

|                   | 単位：百万円    |          | 単位：百万米ドル |
|-------------------|-----------|----------|----------|
|                   | 2011      | 2010     | 2011     |
| 給付債務の増減：          |           |          |          |
| 予測給付債務の期首残高 ..... | ¥ 308,207 | ¥294,694 | \$3,707  |
| 勤務費用 .....        | 8,641     | 7,699    | 104      |
| 利息費用 .....        | 6,278     | 5,624    | 76       |
| 従業員による拠出額 .....   | 619       | 620      | 7        |
| 数理計算上の差異 .....    | 2,448     | △5,933   | 29       |
| 年金資産からの給付額 .....  | △16,449   | △15,852  | △198     |
| 事業主からの給付額 .....   | △1,450    | △924     | △17      |
| 為替換算調整額 .....     | △673      | 8,208    | △8       |
| 連結範囲の異動 .....     | △669      | 14,214   | △8       |
| 清算 .....          | —         | △280     | —        |
| その他 .....         | △260      | 137      | △3       |
| 予測給付債務の期末残高 ..... | 306,692   | 308,207  | 3,689    |
| 年金資産の増減：          |           |          |          |
| 期首残高 .....        | 272,496   | 241,076  | 3,277    |
| 年金資産の実際収益 .....   | △6,554    | 21,338   | △78      |
| 事業主による拠出額 .....   | 5,955     | 13,416   | 72       |
| 従業員による拠出額 .....   | 619       | 620      | 7        |
| 年金資産からの給付額 .....  | △16,449   | △15,852  | △198     |
| 為替換算調整額 .....     | △1,426    | 5,326    | △17      |
| 連結範囲の異動 .....     | △148      | 6,691    | △2       |
| 清算 .....          | —         | △119     | —        |
| 期末残高 .....        | 254,493   | 272,496  | 3,061    |
| 各年度末の積立状況 .....   | ¥△52,199  | ¥△35,711 | \$△628   |

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在の連結貸借対照表における認識額は、次のとおりです。

|                  | 単位：百万円   |          | 単位：百万米ドル |
|------------------|----------|----------|----------|
|                  | 2011     | 2010     | 2011     |
| 前払年金費用 .....     | ¥ 365    | ¥ 7,603  | \$ 4     |
| 退職給与及び年金債務 ..... | △52,564  | △43,314  | △632     |
|                  | ¥△52,199 | ¥△35,711 | \$△628   |

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在の累積その他の包括利益（損失）における認識額（税効果控除前）は、次のとおりです。

|                | 単位：百万円    |           | 単位：百万米ドル |
|----------------|-----------|-----------|----------|
|                | 2011      | 2010      | 2011     |
| 数理計算上の差異 ..... | ¥ 177,326 | ¥ 170,169 | \$ 2,133 |
| 過去勤務債務 .....   | △18,532   | △23,715   | △223     |
|                | ¥ 158,794 | ¥ 146,454 | \$ 1,910 |

なお、2012年3月期において累積その他の包括利益（損失）から純期間年金費用として認識する数理計算上の差異の償却及び過去勤務債務の償却の見積額は、それぞれ約10,000百万円（120百万米ドル）（損失）及び約5,000百万円（60百万米ドル）（利益）であります。

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における、確定給付制度の累積給付債務は次のとおりです。

|                   | 単位：百万円   |          | 単位：百万米ドル |
|-------------------|----------|----------|----------|
|                   | 2011     | 2010     | 2011     |
| 累積給付債務の期末残高 ..... | ¥305,680 | ¥307,242 | \$3,676  |

退職給付債務及び純期間年金費用に係る前提条件は、次のとおりです。

|                     | 2011 | 2010     |
|---------------------|------|----------|
| 数理計算上の前提条件－退職給付債務：  |      |          |
| 割引率 .....           | 2.1% | 2.1%     |
| 昇給率 .....           | 3.4% | 3.4%     |
| 数理計算上の前提条件－純期間年金費用： |      |          |
| 割引率 .....           | 2.1% | 2.2%     |
| 年金資産の長期期待収益率 .....  | 2.8% | 2.8%     |
| 昇給率 .....           | 3.4% | 1.1－7.6% |

過去勤務債務については、関連する給付を受けると見込まれる従業員の平均残存勤務期間で定額償却しております。数理計算上の差異については、従業員の平均残存勤務期間で償却しております。

2011年3月期及び2010年3月期における年金資産の公正価額には退職給付信託の公正価額を含めており、そのうち持分法適用関連会社株式の公正価額の合計額は、それぞれ249百万円(3百万米ドル)及び242百万円です。

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における、退職給与及び年金費用の内訳は次のとおりです。

|                  | 単位：百万円   |          |          | 単位：百万米ドル |
|------------------|----------|----------|----------|----------|
|                  | 2011     | 2010     | 2009     | 2011     |
| 勤務費用.....        | ¥ 8,641  | ¥ 7,699  | ¥ 8,896  | \$ 104   |
| 利息費用.....        | 6,278    | 5,624    | 6,080    | 76       |
| 年金資産の期待収益.....   | △7,296   | △6,880   | △7,992   | △88      |
| 過去勤務債務の償却.....   | △5,468   | △5,549   | △5,490   | △66      |
| 数理計算上の差異の償却..... | 10,951   | 16,242   | 11,318   | 132      |
| 清算損益.....        | —        | —        | △1,230   | —        |
| 純期間年金費用.....     | ¥ 13,106 | ¥ 17,136 | ¥ 11,582 | \$ 158   |

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における、年金に係る費用の総額は次のとおりです。

|                      | 単位：百万円  |         |         | 単位：百万米ドル |
|----------------------|---------|---------|---------|----------|
|                      | 2011    | 2010    | 2009    | 2011     |
| 確定給付制度に係る年金費用.....   | ¥13,106 | ¥17,136 | ¥11,582 | \$158    |
| 確定拠出年金制度に係る年金費用..... | 2,950   | 2,546   | 2,241   | 35       |
| 年金関連費用.....          | ¥16,056 | ¥19,682 | ¥13,823 | \$193    |

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における、その他の包括損益で認識された過去勤務債務と数理計算上の差異は次のとおりです。

|                  | 単位：百万円   |          |          | 単位：百万米ドル |
|------------------|----------|----------|----------|----------|
|                  | 2011     | 2010     | 2009     | 2011     |
| 過去勤務債務の発生.....   | ¥ △285   | ¥ △133   | ¥ △611   | \$ △3    |
| 過去勤務債務の償却.....   | 5,468    | 5,549    | 5,490    | 66       |
| 数理計算上の差異の発生..... | 18,108   | △17,715  | 58,939   | 218      |
| 数理計算上の差異の償却..... | △10,951  | △16,242  | △11,318  | △132     |
| 合計.....          | ¥ 12,340 | ¥ 28,541 | ¥ 52,500 | \$ 149   |

なお、2011年3月期及び2010年3月期における複数事業主年金制度(伊藤忠連合厚生年金基金)に対する拠出額は、それぞれ5,749百万円(69百万米ドル)、5,564百万円です。

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における、当社及び子会社の資産カテゴリー別の年金資産の構成は次のとおりです。

公正価額の測定に使用されるインプット情報については「連結財務諸表注記21 公正価額の測定」をご参照ください。

|                   | 単位：百万円   |          |      |          |
|-------------------|----------|----------|------|----------|
|                   | 2011     |          |      |          |
|                   | レベル1     | レベル2     | レベル3 | 合計       |
| 持分有価証券：           |          |          |      |          |
| 国内株式.....         | ¥ 39,393 | ¥ 21,307 | —    | ¥ 60,700 |
| 外国株式.....         | 5,467    | 42,160   | —    | 47,627   |
| 負債有価証券：           |          |          |      |          |
| 国内債券.....         | 10,088   | 49,430   | —    | 59,518   |
| 外国債券.....         | 11,133   | 193      | —    | 11,326   |
| その他資産：            |          |          |      |          |
| 現金及び現金同等物.....    | 35,855   | 48       | —    | 35,903   |
| 企業年金保険(一般勘定)..... | —        | 33,691   | —    | 33,691   |
| その他.....          | —        | 5,728    | —    | 5,728    |
| 合計.....           | ¥101,936 | ¥152,557 | —    | ¥254,493 |

| 単位：百万円            |         |          |      |          |
|-------------------|---------|----------|------|----------|
| 2010              |         |          |      |          |
|                   | レベル1    | レベル2     | レベル3 | 合計       |
| 持分有価証券：           |         |          |      |          |
| 国内株式.....         | ¥41,609 | ¥ 50,411 | —    | ¥ 92,020 |
| 外国株式.....         | 5,983   | 12,675   | —    | 18,658   |
| 負債有価証券：           |         |          |      |          |
| 国内債券.....         | 5,598   | 68,707   | —    | 74,305   |
| 外国債券.....         | 14,190  | 9,249    | —    | 23,439   |
| その他資産：            |         |          |      |          |
| 現金及び現金同等物.....    | 27,946  | 212      | —    | 28,158   |
| 企業年金保険（一般勘定）..... | —       | 30,633   | —    | 30,633   |
| その他.....          | —       | 5,283    | —    | 5,283    |
| 合計.....           | ¥95,326 | ¥177,170 | —    | ¥272,496 |

| 単位：百万米ドル          |         |         |      |         |
|-------------------|---------|---------|------|---------|
| 2011              |         |         |      |         |
|                   | レベル1    | レベル2    | レベル3 | 合計      |
| 持分有価証券：           |         |         |      |         |
| 国内株式.....         | \$ 474  | \$ 256  | —    | \$ 730  |
| 外国株式.....         | 66      | 507     | —    | 573     |
| 負債有価証券：           |         |         |      |         |
| 国内債券.....         | 121     | 595     | —    | 716     |
| 外国債券.....         | 134     | 2       | —    | 136     |
| その他資産：            |         |         |      |         |
| 現金及び現金同等物.....    | 431     | 1       | —    | 432     |
| 企業年金保険（一般勘定）..... | —       | 405     | —    | 405     |
| その他.....          | —       | 69      | —    | 69      |
| 合計.....           | \$1,226 | \$1,835 | —    | \$3,061 |

当社の年金資産の運用にあたっては、将来の年金給付を確実に行うために必要とされる運用収益を、許容可能なリスクのもとで長期的に確保することを目的としております。この運用目的を達成するため、投資対象資産の収益予測に加え、過去実績を考慮したうえで最適なポートフォリオを策定し、これに基づいた運用状況の管理を行っております。

当社の企業年金基金における年金資産ポートフォリオは国内外債券約65%、国内外株式約35%を基準とし、適宜それらの代替として現金及び現金同等物、企業年金保険（一般勘定）、オルタナティブ投資を組み込んだ資産配分で運用しております。その運用に際しては、流動性の確保を重視し、分散投資の徹底を図ることを基本方針としております。また、それ以外に年金資産の一部として、主に国内株式を退職給付信託で保有しております。持分有価証券は主に証券取引所に上場されている株式であり、負債有価証券は主に格付けの高い国債から構成されております。また、企業年金保険（一般勘定）は、保険業法施行規則によって定められた運用対象規制に従って運用されており、一定の予定利率と元本が保証されております。

なお、当社は上記の運用方針及び将来の収益に対する予測や過去の運用実績を考慮して、長期期待収益率を設定しております。

レベル1に分類される資産は、持分有価証券及び負債有価証券のうち、取引が頻繁に行われている活発な市場における相場価格を入手できるものであります。レベル2に分類される資産は、主に持分有価証券及び負債有価証券に投資をしている合同運用信託及び企業年金保険（一般勘定）であります。これらは運用機関や生命保険会社より提供される評価額を使用して公正価額を測定しております。

#### 当社及び子会社のキャッシュ・フロー

当社及び子会社は2012年3月期中に退職給付及び退職年金制度に対して、約4,100百万円（49百万米ドル）の拠出を見込んでおります。

当社及び子会社の将来予測される給付額は、次のとおりです。

| 3月31日で終了する年度     | 単位：百万円  | 単位：百万米ドル |
|------------------|---------|----------|
| 2012年.....       | ¥16,351 | \$197    |
| 2013年.....       | 15,396  | 185      |
| 2014年.....       | 15,118  | 182      |
| 2015年.....       | 15,089  | 181      |
| 2016年.....       | 14,947  | 180      |
| 2017年～2021年..... | 68,697  | 826      |

## 14. 為替差損益

為替差損益は、2011年3月期1,447百万円（17百万米ドル）の利益、2010年3月期144百万円の利益、2009年3月期3,290百万円の損失であり、「その他の損益」に含まれております。

## 15. 法人税等

当社及び国内子会社は、その所得に対して種々の税金が課されており、これらの法定税率を基礎として計算した標準税率は41%となっております。海外子会社については、その所在国での法人所得税が課されております。

当社は、2003年3月期より連結納税制度を適用しております。

「法人税等及び持分法による投資損益前利益」に対する各年度の標準税率と実効税率との差異は次のとおりです。

|                         | 2011         | 2010  | 2009  |
|-------------------------|--------------|-------|-------|
| 標準税率.....               | <b>41.0%</b> | 41.0% | 41.0% |
| 課税所得の算定上損金算入されない費用..... | <b>2.9</b>   | 3.6   | 2.3   |
| 海外子会社の適用税率の差異.....      | <b>△6.7</b>  | △4.2  | △8.6  |
| 受取配当金に係る税効果.....        | <b>△0.1</b>  | △8.5  | 2.9   |
| 評価性引当金.....             | <b>2.4</b>   | 3.4   | △0.9  |
| 持分法適用関連会社投資に係る税効果.....  | <b>△2.2</b>  | △4.3  | △2.4  |
| その他.....                | <b>0.3</b>   | 2.3   | 0.6   |
| 実効税率.....               | <b>37.6%</b> | 33.3% | 34.9% |

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期の法人所得税は、次の各項目に計上しております。

|                   | 単位：百万円   |          |          | 単位：百万米ドル |
|-------------------|----------|----------|----------|----------|
|                   | 2011     | 2010     | 2009     | 2011     |
| 法人税等.....         | ¥ 68,496 | ¥ 51,571 | ¥ 72,757 | \$ 824   |
| その他の包括（利益）損失..... | 3,448    | 28,929   | △59,847  | 42       |
| 資本剰余金.....        | △2,704   | —        | —        | △33      |
| 合計.....           | ¥ 69,240 | ¥ 80,500 | ¥ 12,910 | \$ 833   |

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在、繰延税金資産及び繰延税金負債を生じさせている主な一時差異の税効果額は次のとおりです。

|                  | 単位：百万円    |           | 単位：百万米ドル |
|------------------|-----------|-----------|----------|
|                  | 2011      | 2010      | 2011     |
| 繰延税金資産：          |           |           |          |
| たな卸資産及び有形固定資産    | ¥ 78,401  | ¥ 73,864  | \$ 943   |
| 貸倒引当金            | 20,843    | 20,858    | 251      |
| 繰越欠損金            | 45,612    | 64,979    | 548      |
| 退職給与及び年金債務       | 68,132    | 63,792    | 819      |
| 有価証券及び投資         | 125,632   | 85,742    | 1,511    |
| その他              | 60,434    | 64,013    | 727      |
| 繰延税金資産合計         | 399,054   | 373,248   | 4,799    |
| 評価性引当金           | △86,411   | △82,353   | △1,039   |
| 繰延税金資産純額         | 312,643   | 290,895   | 3,760    |
| 繰延税金負債：          |           |           |          |
| 退職給与及び年金債務       | △51,798   | △51,813   | △623     |
| 有価証券及び投資         | △44,530   | △37,866   | △536     |
| 未分配剰余金           | △31,627   | △26,402   | △380     |
| 有形固定資産及びその他の無形資産 | △30,585   | △32,666   | △368     |
| その他              | △13,350   | △10,974   | △160     |
| 繰延税金負債合計         | △171,890  | △159,721  | △2,067   |
| 繰延税金資産の純額        | ¥ 140,753 | ¥ 131,174 | \$ 1,693 |

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における評価性引当金の増減は、4,058百万円(49百万米ドル)の増加、13,101百万円の増加、8,114百万円の増加です。

繰延税金負債を認識していない海外の子会社において発生した未分配利益は、2011年3月31日現在285,852百万円(3,438百万米ドル)、2010年3月31日現在249,145百万円です。なお、国内子会社の未分配利益の大部分は、現在のわが国の法人税法の規定により、課税される一時差異には該当しないものと考えております。また、海外子会社の未分配利益に対する繰延税金負債を算定することは、実務的に困難です。

繰越欠損金は、将来発生する課税所得を減少させるために使用することができます。その失効期限別の繰越欠損金額は次のとおりです。

|                | 単位：百万円   | 単位：百万米ドル |
|----------------|----------|----------|
| 1年以内.....      | ¥ 14,480 | \$ 174   |
| 2年以内.....      | 1,011    | 12       |
| 3年以内.....      | 11,613   | 140      |
| 4年以内.....      | 10,233   | 123      |
| 5年以内.....      | 9,273    | 111      |
| 5年超10年以内.....  | 55,943   | 673      |
| 10年超15年以内..... | 1,088    | 13       |
| 15年超.....      | 10,265   | 123      |
| 合計.....        | ¥113,906 | \$1,369  |

2011年3月期における繰越税額控除金額は4,116百万円(50百万米ドル)です。2011年3月期の繰越税額控除金額の失効期限は2年以内です。

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における「法人税等及び持分法による投資損益前利益」は次のとおりです。

|                 | 単位：百万円   |          |          | 単位：百万米ドル |
|-----------------|----------|----------|----------|----------|
|                 | 2011     | 2010     | 2009     | 2011     |
| 当社及び国内子会社 ..... | ¥ 52,083 | ¥ 92,410 | ¥ 68,236 | \$ 626   |
| 海外子会社 .....     | 130,014  | 62,576   | 140,022  | 1,564    |
| 合計 .....        | ¥182,097 | ¥154,986 | ¥208,258 | \$2,190  |

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における「法人税等」は次のとおりです。

|           | 単位：百万円  |          |         |         |         |         | 単位：百万米ドル |          |         |       |        |       |
|-----------|---------|----------|---------|---------|---------|---------|----------|----------|---------|-------|--------|-------|
|           | 2011    |          |         | 2010    |         |         | 2009     |          |         | 2011  |        |       |
|           | 当期税金    | 繰延税金     | 合計      | 当期税金    | 繰延税金    | 合計      | 当期税金     | 繰延税金     | 合計      | 当期税金  | 繰延税金   | 合計    |
| 当社及び国内子会社 | ¥33,613 | ¥ △4,535 | ¥29,078 | ¥33,562 | ¥ △16   | ¥33,546 | ¥41,010  | ¥△16,656 | ¥24,354 | \$404 | \$ △54 | \$350 |
| 海外子会社     | 47,438  | △8,020   | 39,418  | 21,564  | △3,539  | 18,025  | 54,563   | △6,160   | 48,403  | 571   | △97    | 474   |
| 合計        | ¥81,051 | ¥△12,555 | ¥68,496 | ¥55,126 | ¥△3,555 | ¥51,571 | ¥95,573  | ¥△22,816 | ¥72,757 | \$975 | \$△151 | \$824 |

2011年3月期及び2010年3月期における未認識タックスベネフィットの推移は次のとおりです。

|                           | 単位：百万円 |        | 単位：百万米ドル |
|---------------------------|--------|--------|----------|
|                           | 2011   | 2010   | 2011     |
| 期首残高.....                 | ¥ 638  | ¥1,126 | \$ 8     |
| 当期のタックスポジションに関連する増加.....  | 7      | 55     | 0        |
| 過年度のタックスポジションに関連する増加..... | 4      | 45     | 0        |
| 過年度のタックスポジションに関連する減少..... | △143   | —      | △2       |
| 解決.....                   | —      | △621   | —        |
| 為替換算による影響.....            | △107   | 33     | △1       |
| 期末残高.....                 | ¥ 399  | ¥ 638  | \$ 5     |

2011年3月期における未認識タックスベネフィットの合計額399百万円(5百万米ドル)のうち、379百万円(5百万米ドル)については、認識された場合、実効税率を減少させます。2010年3月期における未認識タックスベネフィットの合計額638百万円のうち、597百万円については、認識された場合、実効税率を減少させます。

当社及び子会社は、未認識タックスベネフィットの見積り及びその前提について妥当であると考えておりますが、税務調査等の最終結果における不確実性は、将来の実効税率に影響を与える可能性があります。当連結会計年度末において、今後12か月以内の未認識タックスベネフィットの重要な変動は予想していません。

未認識タックスベネフィットに関連する延滞利息及び課徴金

については、「法人税等」に含めて表示しております。2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における延滞利息及び課徴金の未払残高並びに2011年3月期及び2010年3月期に「法人税等」に含めて認識した延滞利息及び課徴金の金額に重要性はありません。

当社及び子会社は、日本及び海外のさまざまな国・地域で現地税務当局に法人所得税の申告をしております。日本においては、2010年3月期以前の連結会計年度については、概ね税務調査が終了しておりますが、税務当局は、税法の定めるところにより、2006年3月期以降の事業年度について引続き税務調査を実施する権限を有しています。海外においては、各国・地域の税法の定める期間について、各管轄地の税務当局による調査が行われる可能性があります。

## 16. 1株当たり当社株主に帰属する当期純利益金額

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における当社株主に帰属する1株当たり当期純利益金額の計算は次のとおりです。

|                                   | 単位：百万円               |               |               | 単位：百万米ドル       |
|-----------------------------------|----------------------|---------------|---------------|----------------|
| 分子項目：                             | 2011                 | 2010          | 2009          | 2011           |
| 当社株主に帰属する当期純利益.....               | <b>¥160,975</b>      | ¥128,153      | ¥165,390      | <b>\$1,936</b> |
| 希薄化効果のある証券の影響                     |                      |               |               |                |
| 転換権付優先株式.....                     | <b>△239</b>          | △284          | △1,106        | <b>△3</b>      |
| 潜在株式調整後当社株主に帰属する当期純利益.....        | <b>¥160,736</b>      | ¥127,869      | ¥164,284      | <b>\$1,933</b> |
|                                   | 単位：株                 |               |               |                |
| 分母項目：                             | 2011                 | 2010          | 2009          |                |
| 加重平均発行済株式数.....                   | <b>1,580,596,737</b> | 1,580,448,671 | 1,580,579,472 |                |
|                                   | 単位：円                 |               |               | 単位：米ドル         |
|                                   | 2011                 | 2010          | 2009          | 2011           |
| 基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益金額.....     | <b>¥101.84</b>       | ¥81.09        | ¥104.64       | <b>\$1.22</b>  |
| 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金額..... | <b>¥101.69</b>       | ¥80.91        | ¥103.94       | <b>\$1.22</b>  |

## 17. セグメント情報

当社グループ(当社及び当社の関係会社)は、多種多様な商品のトレーディング、ファイナンス、物流及びプロジェクト案件の企画・調整等を行うほか、資源開発投資・事業投資等の実行を通して各種機能・ノウハウ等を培い、かつ保有しております。これらの総合力を活かし、幅広い業界並びにグローバルなネットワークを通じて、7つのディビジョンカンパニーが繊維や食料、生活資材等の生活消費関連分野、金属資源やエネルギー等の資源エネルギー関連分野、そして、化学品、機械、情報産業、金融、不動産関連等の分野、更にライフケアや環境・新エネルギー等の新分野において、多角的な事業活動を展開しています。

この多角的な事業活動に合わせて、当社は、ディビジョンカンパニー制を導入しており、以下の区分によりオペレーティングセグメント情報を表示しております。この区分は、経営者が業務上の意思決定や業績評価等のために定期的に使用している社内管理上の区分です。

### 繊維

繊維原料、糸、織物から衣料品、服飾雑貨に至るまで、生活消費関連分野のすべてにおいてグローバルに事業展開を行っております。また、ブランドビジネスの海外展開や先端技術の開発、リーテイル分野でのテレビ通販やネット販売等の販路展開にも取り組んでおります。

### 機械

自動車、船舶、建設機械等の単体機械、プラント、橋梁、鉄道等のインフラ関連のプロジェクト及び関連するサービスの取扱と事業を推進しております。また、水・環境機器等の取引に加えて、再生可能・代替エネルギー関連装置等のビジネスにも取り組み、環境に配慮した事業を展開しております。

## 情報通信・航空電子

IT系システム・プロバイダ事業、インターネット・サービス事業、ベンチャー企業への投資活動、携帯電話販売・コンテンツ配信事業、映像配信・放送関連事業等サービス事業、産業機械・環境機器・電子機器関連取引、並びに航空機及び関連機材取引等を展開しております。

## 金属・エネルギー

金属鉱産資源開発事業、鉄鋼製品加工事業、温室効果ガス排出権取引を含む環境ビジネス、鉄鉱石、石炭、その他製鉄・製鋼原料、非鉄・軽金属、鉄鋼製品の国内・貿易取引及びエネルギー資源開発事業、原油、石油製品、ガス、原子力関連の国内・貿易取引を行っております。

## 生活資材・化学品

木材、パルプ、紙、ゴム、タイヤ、セメント、セラミックス等の各種消費物資や、基礎化学品、精密化学品、合成樹脂、無機化学品の取扱と事業を推進しております。

## 食料

原料からリーテイルまでの食料全般にわたる事業領域において、国内外で効率的な商品の生産・流通・販売を推進しております。

## 金融・不動産・保険・物流

金融商品の組成・販売、保険代理店業・ブローカー業、再保険事業及び保険コンサルティングサービスを行っております。また、3PL事業、倉庫業、トラック輸送業、国際複合一貫輸送事業、建設・不動産関連開発・運営事業等を展開しております。

経営者は管理上、米国会計基準に基づく「当社株主に帰属する当期純利益」をはじめとするいくつかの指標に基づき、各セグメントの業績評価を行っております。また、内部での経営意思決定を目的として、当社独自の経営管理手法を取り入れております。

セグメント間の内部取引における価額は、外部顧客との取引価額に準じております。

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期において、単一顧客に対する重要な売上高はありません。

2011年4月1日付で7つのディビジョンカンパニーを5つのディビジョンカンパニーに改編しております。当改編に伴い、「機械カンパニー」と「情報通信・航空電子カンパニー」は統合し、「機械・情報カンパニー」となりました。また、「金融・不動産・保険・物流カンパニー」については、ディビジョンカンパニーに属さない営業組織に改編しております。

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期におけるオペレーティングセグメント情報は次のとおりです。

| 単位：百万円                   |          |          |               |              |              |            |                  |                  |             |
|--------------------------|----------|----------|---------------|--------------|--------------|------------|------------------|------------------|-------------|
| 2011                     |          |          |               |              |              |            |                  |                  |             |
|                          | 繊維       | 機械       | 情報通信・<br>航空電子 | 金属・<br>エネルギー | 生活資材・<br>化学品 | 食料         | 金融・不動産・<br>保険・物流 | その他及び<br>修正消去（注） | 連結          |
| 売上高：                     |          |          |               |              |              |            |                  |                  |             |
| 外部顧客に対する<br>売上高 .....    | ¥587,725 | ¥848,499 | ¥578,413      | ¥3,885,703   | ¥2,060,190   | ¥3,097,391 | ¥ 170,891        | ¥ 163,777        | ¥11,392,589 |
| セグメント間内部<br>売上高 .....    | 536      | 350      | 9,354         | 481          | 24,885       | 2,571      | 13,987           | △52,164          | —           |
| 合計 .....                 | ¥588,261 | ¥848,849 | ¥587,767      | ¥3,886,184   | ¥2,085,075   | ¥3,099,962 | ¥ 184,878        | ¥ 111,613        | ¥11,392,589 |
| 売上総利益 .....              | ¥128,345 | ¥ 51,084 | ¥134,033      | ¥ 212,134    | ¥ 118,328    | ¥ 335,911  | ¥ 37,860         | ¥ 23,596         | ¥ 1,041,291 |
| 持分法による<br>投資損益 .....     | ¥ 5,925  | ¥ 8,216  | ¥ 3,914       | ¥ 28,450     | ¥ 6,351      | ¥ 11,700   | ¥ △2,045         | ¥ △1,894         | ¥ 60,617    |
| 当社株主に帰属する<br>当期純利益 ..... | ¥ 15,292 | ¥ 8,116  | ¥ 9,845       | ¥ 109,224    | ¥ 25,997     | ¥ 22,377   | ¥△13,194         | ¥△16,682         | ¥ 160,975   |
| セグメント別資産 .....           | ¥406,394 | ¥554,843 | ¥471,208      | ¥1,278,175   | ¥ 774,160    | ¥1,208,663 | ¥ 354,315        | ¥ 625,925        | ¥ 5,673,683 |
| 減価償却費等 .....             | ¥ 5,632  | ¥ 5,574  | ¥ 6,373       | ¥ 29,096     | ¥ 7,432      | ¥ 11,720   | ¥ 2,615          | ¥ 6,996          | ¥ 75,438    |

連結財務諸表注記

| 単位：百万円        |          |          |               |              |              |            |                  |                  |             |
|---------------|----------|----------|---------------|--------------|--------------|------------|------------------|------------------|-------------|
| 2010          |          |          |               |              |              |            |                  |                  |             |
|               | 繊維       | 機械       | 情報通信・<br>航空電子 | 金属・<br>エネルギー | 生活資材・<br>化学品 | 食料         | 金融・不動産・<br>保険・物流 | その他及び<br>修正消去(注) | 連結          |
| 売上高：          |          |          |               |              |              |            |                  |                  |             |
| 外部顧客に対する      |          |          |               |              |              |            |                  |                  |             |
| 売上高.....      | ¥516,808 | ¥751,896 | ¥607,839      | ¥3,272,623   | ¥1,795,544   | ¥3,032,399 | ¥166,921         | ¥ 162,769        | ¥10,306,799 |
| セグメント間内部      |          |          |               |              |              |            |                  |                  |             |
| 売上高 .....     | 567      | 1,332    | 6,353         | 437          | 21,055       | 1,782      | 15,950           | △47,476          | —           |
| 合計 .....      | ¥517,375 | ¥753,228 | ¥614,192      | ¥3,273,060   | ¥1,816,599   | ¥3,034,181 | ¥182,871         | ¥ 115,293        | ¥10,306,799 |
| 売上総利益 .....   | ¥102,733 | ¥ 43,257 | ¥136,432      | ¥ 141,591    | ¥ 110,073    | ¥ 335,487  | ¥ 35,642         | ¥ 19,151         | ¥ 924,366   |
| 持分法による        |          |          |               |              |              |            |                  |                  |             |
| 投資損益.....     | ¥ 8,019  | ¥ 10,489 | ¥ 2,063       | ¥ 9,186      | ¥ 1,629      | ¥ 13,015   | ¥△7,114          | ¥ △1,018         | ¥ 36,269    |
| 当社株主に帰属する     |          |          |               |              |              |            |                  |                  |             |
| 当期純利益.....    | ¥ 22,401 | ¥ 3,692  | ¥ 6,017       | ¥ 65,661     | ¥ 19,270     | ¥ 27,808   | ¥△4,247          | ¥△12,449         | ¥ 128,153   |
| セグメント別資産..... | ¥417,380 | ¥544,958 | ¥513,249      | ¥1,249,048   | ¥ 727,994    | ¥1,130,719 | ¥382,135         | ¥ 511,364        | ¥ 5,476,847 |
| 減価償却費等 .....  | ¥ 4,147  | ¥ 5,311  | ¥ 7,288       | ¥ 31,213     | ¥ 7,652      | ¥ 11,555   | ¥ 2,537          | ¥ 6,674          | ¥ 76,377    |

| 単位：百万円        |          |            |               |              |              |            |                  |                  |             |
|---------------|----------|------------|---------------|--------------|--------------|------------|------------------|------------------|-------------|
| 2009          |          |            |               |              |              |            |                  |                  |             |
|               | 繊維       | 機械         | 情報通信・<br>航空電子 | 金属・<br>エネルギー | 生活資材・<br>化学品 | 食料         | 金融・不動産・<br>保険・物流 | その他及び<br>修正消去(注) | 連結          |
| 売上高：          |          |            |               |              |              |            |                  |                  |             |
| 外部顧客に対する      |          |            |               |              |              |            |                  |                  |             |
| 売上高.....      | ¥589,596 | ¥1,370,207 | ¥633,766      | ¥3,916,776   | ¥2,024,015   | ¥3,188,363 | ¥167,254         | ¥ 175,132        | ¥12,065,109 |
| セグメント間内部      |          |            |               |              |              |            |                  |                  |             |
| 売上高 .....     | 618      | 1,541      | 3,793         | 557          | 19,927       | 460        | 9                | △26,905          | —           |
| 合計 .....      | ¥590,214 | ¥1,371,748 | ¥637,559      | ¥3,917,333   | ¥2,043,942   | ¥3,188,823 | ¥167,263         | ¥ 148,227        | ¥12,065,109 |
| 売上総利益 .....   | ¥102,626 | ¥ 71,854   | ¥138,859      | ¥ 222,263    | ¥ 114,277    | ¥ 335,606  | ¥ 42,042         | ¥ 32,994         | ¥ 1,060,521 |
| 持分法による        |          |            |               |              |              |            |                  |                  |             |
| 投資損益.....     | ¥ 3,602  | ¥ 1,759    | ¥ 307         | ¥ 24,710     | ¥ 2,949      | ¥ 10,073   | ¥△2,880          | ¥ 784            | ¥ 41,304    |
| 当社株主に帰属する     |          |            |               |              |              |            |                  |                  |             |
| 当期純利益.....    | ¥ 22,898 | ¥ △15,457  | ¥ 8,026       | ¥ 114,695    | ¥ 19,025     | ¥ 20,185   | ¥△1,212          | ¥ △2,770         | ¥ 165,390   |
| セグメント別資産..... | ¥360,431 | ¥ 639,939  | ¥490,159      | ¥1,016,596   | ¥ 611,375    | ¥1,054,127 | ¥381,800         | ¥ 637,665        | ¥ 5,192,092 |
| 減価償却費等 .....  | ¥ 3,341  | ¥ 6,341    | ¥ 7,340       | ¥ 25,405     | ¥ 4,514      | ¥ 10,297   | ¥ 1,119          | ¥ 6,631          | ¥ 64,988    |

| 単位：百万米ドル       |         |          |               |              |              |          |                  |                  |           |
|----------------|---------|----------|---------------|--------------|--------------|----------|------------------|------------------|-----------|
| 2011           |         |          |               |              |              |          |                  |                  |           |
|                | 繊維      | 機械       | 情報通信・<br>航空電子 | 金属・<br>エネルギー | 生活資材・<br>化学品 | 食料       | 金融・不動産・<br>保険・物流 | その他及び<br>修正消去（注） | 連結        |
| 売上高：           |         |          |               |              |              |          |                  |                  |           |
| 外部顧客に対する       |         |          |               |              |              |          |                  |                  |           |
| 売上高 .....      | \$7,068 | \$10,204 | \$6,956       | \$46,731     | \$24,777     | \$37,251 | \$2,055          | \$1,970          | \$137,012 |
| セグメント間内部       |         |          |               |              |              |          |                  |                  |           |
| 売上高 .....      | 7       | 4        | 113           | 6            | 299          | 31       | 168              | △628             | —         |
| 合計 .....       | \$7,075 | \$10,208 | \$7,069       | \$46,737     | \$25,076     | \$37,282 | \$2,223          | \$1,342          | \$137,012 |
| 売上総利益 .....    | \$1,544 | \$ 614   | \$1,612       | \$ 2,551     | \$ 1,423     | \$ 4,040 | \$ 455           | \$ 284           | \$ 12,523 |
| 持分法による         |         |          |               |              |              |          |                  |                  |           |
| 投資損益 .....     | \$ 71   | \$ 99    | \$ 47         | \$ 342       | \$ 76        | \$ 141   | \$ △24           | \$ △23           | \$ 729    |
| 当社株主に帰属する      |         |          |               |              |              |          |                  |                  |           |
| 当期純利益 .....    | \$ 184  | \$ 98    | \$ 118        | \$ 1,314     | \$ 313       | \$ 269   | \$△159           | \$△201           | \$ 1,936  |
| セグメント別資産 ..... | \$4,887 | \$ 6,673 | \$5,667       | \$15,372     | \$ 9,310     | \$14,536 | \$4,261          | \$7,528          | \$ 68,234 |
| 減価償却費等 .....   | \$ 68   | \$ 67    | \$ 77         | \$ 350       | \$ 89        | \$ 141   | \$ 31            | \$ 84            | \$ 907    |

（注）その他及び修正消去の欄には、主に特定のオペレーティングセグメントに属さない国内、海外における全社的な損益・資産、及び修正消去等が含まれております。

## 地域別情報

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における国別情報は次のとおりです。

| 単位：百万円      |            |          |          |          |            |
|-------------|------------|----------|----------|----------|------------|
| 2011        |            |          |          |          |            |
|             | 日本         | 米国       | オーストラリア  | その他      | 連結         |
| 収益（注） ..... | ¥2,694,306 | ¥375,121 | ¥212,875 | ¥367,369 | ¥3,649,671 |

| 単位：百万円      |          |          |         |         |          |
|-------------|----------|----------|---------|---------|----------|
| 2011        |          |          |         |         |          |
|             | 日本       | オーストラリア  | 米国      | その他     | 連結       |
| 長期性資産 ..... | ¥405,889 | ¥149,200 | ¥37,009 | ¥51,531 | ¥643,629 |

| 単位：百万円      |            |          |          |          |            |
|-------------|------------|----------|----------|----------|------------|
| 2010        |            |          |          |          |            |
|             | 日本         | 米国       | オーストラリア  | その他      | 連結         |
| 収益（注） ..... | ¥2,563,123 | ¥366,440 | ¥129,088 | ¥357,986 | ¥3,416,637 |

| 単位：百万円      |          |          |         |         |          |
|-------------|----------|----------|---------|---------|----------|
| 2010        |          |          |         |         |          |
|             | 日本       | オーストラリア  | 米国      | その他     | 連結       |
| 長期性資産 ..... | ¥417,158 | ¥146,173 | ¥46,974 | ¥56,046 | ¥666,351 |

| 単位：百万円      |            |          |          |          |            |
|-------------|------------|----------|----------|----------|------------|
| 2009        |            |          |          |          |            |
|             | 日本         | 米国       | オーストラリア  | その他      | 連結         |
| 収益（注） ..... | ¥2,158,827 | ¥558,512 | ¥200,592 | ¥501,130 | ¥3,419,061 |

| 単位：百万米ドル    |          |         |         |         |          |
|-------------|----------|---------|---------|---------|----------|
| 2011        |          |         |         |         |          |
|             | 日本       | 米国      | オーストラリア | その他     | 連結       |
| 収益（注） ..... | \$32,403 | \$4,512 | \$2,560 | \$4,418 | \$43,893 |

| 単位：百万米ドル    |         |         |       |       |         |
|-------------|---------|---------|-------|-------|---------|
| 2011        |         |         |       |       |         |
|             | 日本      | オーストラリア | 米国    | その他   | 連結      |
| 長期性資産 ..... | \$4,882 | \$1,794 | \$445 | \$620 | \$7,741 |

（注）収益の発生源となる資産の所在地に基づき分類しております。

## 18. 資本金、資本剰余金及び利益剰余金

日本における会社法（以下「会社法」）の規定により、株式の発行にあたっては、別段の定めがある場合を除き、株式の発行に際し払込みまたは給付された額の2分の1以上を資本金として計上しなければならないとされております。会社法の規定上、資本準備金と利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまでは、剰余金の配当を行うにあたり、当該剰余金の配当により減少する剰余金の10分の1を乗じて得た額を資本準備金（資本剰余金の配当の場合）あるいは利益準備金（利益剰余金の配当の場合）として計上しなければならないとされております。

会社法により、剰余金の配当あるいは自己株式の取得にかかる分配可能額に関し一定の制限が設けられております。分配可能額は、日本の会計基準に従って計算された当社個別財務諸表上の利益剰余金等の金額に基づいて算定されます。2011年3月末における連結財務諸表に含めている米国会計基準への修正に伴う調整については、分配可能額の算定にあたって何ら影響を及ぼしません。2011年3月末における当社の分配可能額は、297,189百万円です。（但し、その後の自己株式の取得等により、上記分配可能額は変動する可能性があります。）

会社法においては、株主総会の決議により、期末配当に加え、期中いつでも剰余金の配当を実施することが可能です。また、一定の要件（取締役会の他、監査役会及び会計監査人を設置し、かつ取締役の任期を1年とするもの）を充たす株式会社については、定款で定めている場合には、取締役会の決議によって剰余金の配当（現物配当を除く）を決定できることが会社法に規定されております。また、取締役会設置会社について、定款で定めている場合は、一事業年度の途中において一回に限り取締役会の決議によって剰余金の配当（金銭による配当に限る）を行うことができるとされております。

また、取締役会の決議により自己株式の処分及び定款で定めている場合は自己株式の取得が認められております。但し、自己株式の取得額は前述の分配可能額の範囲内に制限されております。

加えて、会社法では、株主総会の決議により、剰余金の全部または一部を資本金に組入れる等、資本金・準備金・剰余金間で計数を変動させることが認められております。

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期における、当社株主に帰属する当期純利益及び非支配持分との資本取引等による変動額は次のとおりです。

|                                                  | 単位：百万円    |          |          | 単位：百万米ドル |
|--------------------------------------------------|-----------|----------|----------|----------|
|                                                  | 2011      | 2010     | 2009     | 2011     |
| 当社株主に帰属する当期純利益 .....                             | ¥ 160,975 | ¥128,153 | ¥165,390 | \$ 1,936 |
| 子会社持分の追加取得及び一部売却による資本剰余金の増減（注1） .....            | △ 19,322  | 335      | —        | △ 232    |
| 関連会社による子会社持分の追加取得及び<br>一部売却による資本剰余金の増減（注2） ..... | △ 3,893   | —        | —        | △ 47     |
| 当社株主に帰属する当期純利益及び<br>非支配持分との資本取引等による変動額 .....     | ¥ 137,760 | ¥128,488 | ¥165,390 | \$ 1,657 |

(注) 1. 2011年3月期における増減は、主に㈱日本アクセス株式を追加取得したことによるものです。  
2. 2011年3月期における増減は、当社の関連会社において生じた非支配持分との資本取引による資本剰余金の変動のうち、持分相当額を計上したことによるものです。

## 19. その他の包括損益

その他の包括損益を構成する各項目に配分された税効果の金額及び再分類調整は次のとおりです。

|                                       | 単位：百万円   |         |          |
|---------------------------------------|----------|---------|----------|
|                                       | 2011     |         |          |
|                                       | 税効果調整前   | 税効果額    | 税効果調整後   |
| 為替換算調整額：                              |          |         |          |
| 在外事業体への投資に係る期中発生額.....                | ¥△63,694 | ¥ △67   | ¥△63,761 |
| 在外事業体への投資の売却・清算により実現した損益に係る再分類調整..... | 1,868    | △396    | 1,472    |
| 当社株主に帰属する為替換算調整額の期中増減.....            | △61,826  | △463    | △62,289  |
| 非支配持分に帰属する為替換算調整額の期中増減.....           | △1,910   | —       | △1,910   |
| 為替換算調整額の期中増減.....                     | △63,736  | △463    | △64,199  |
| 年金債務調整額：                              |          |         |          |
| 年金債務調整額に係る期中発生額.....                  | △17,397  | 7,219   | △10,178  |
| 純利益の中で実現した損益に係る再分類調整.....             | 5,458    | △2,205  | 3,253    |
| 当社株主に帰属する年金債務調整額の期中増減.....            | △11,939  | 5,014   | △6,925   |
| 非支配持分に帰属する年金債務調整額の期中増減.....           | △1,172   | 467     | △705     |
| 年金債務調整額の期中増減.....                     | △13,111  | 5,481   | △7,630   |
| 未実現有価証券損益：                            |          |         |          |
| 売却可能有価証券に係る期中発生額.....                 | 6,293    | △1,858  | 4,435    |
| 純利益の中で実現した損益に係る再分類調整.....             | 13,672   | △5,594  | 8,078    |
| 当社株主に帰属する未実現有価証券損益の期中増減.....          | 19,965   | △7,452  | 12,513   |
| 非支配持分に帰属する未実現有価証券損益の期中増減.....         | △713     | 328     | △385     |
| 未実現有価証券損益の期中増減.....                   | 19,252   | △7,124  | 12,128   |
| 未実現デリバティブ評価損益：                        |          |         |          |
| キャッシュ・フローヘッジに係る期中発生額.....             | △1,051   | 227     | △824     |
| 純利益の中で実現した損益に係る再分類調整.....             | 3,942    | △1,575  | 2,367    |
| 当社株主に帰属する未実現デリバティブ評価損益の期中増減.....      | 2,891    | △1,348  | 1,543    |
| 非支配持分に帰属する未実現デリバティブ評価損益の期中増減.....     | △19      | 6       | △13      |
| 未実現デリバティブ評価損益の期中増減.....               | 2,872    | △1,342  | 1,530    |
| その他の包括損益.....                         | ¥△54,723 | ¥△3,448 | ¥△58,171 |

連結財務諸表注記

|                                       | 単位：百万円   |          |          |
|---------------------------------------|----------|----------|----------|
|                                       | 2010     |          |          |
|                                       | 税効果調整前   | 税効果額     | 税効果調整後   |
| 為替換算調整額：                              |          |          |          |
| 在外事業体への投資に係る期中発生額.....                | ¥ 94,225 | ¥ 32     | ¥ 94,257 |
| 在外事業体への投資の売却・清算により実現した損益に係る再分類調整..... | 1,011    | —        | 1,011    |
| 当社株主に帰属する為替換算調整額の期中増減.....            | 95,236   | 32       | 95,268   |
| 非支配持分に帰属する為替換算調整額の期中増減.....           | 1,178    | —        | 1,178    |
| 為替換算調整額の期中増減.....                     | 96,414   | 32       | 96,446   |
| 年金債務調整額：                              |          |          |          |
| 年金債務調整額に係る期中発生額.....                  | 41,770   | △16,088  | 25,682   |
| 純利益の中で実現した損益に係る再分類調整.....             | △10,361  | 4,220    | △6,141   |
| 当社株主に帰属する年金債務調整額の期中増減.....            | 31,409   | △11,868  | 19,541   |
| 非支配持分に帰属する年金債務調整額の期中増減.....           | 267      | △108     | 159      |
| 年金債務調整額の期中増減.....                     | 31,676   | △11,976  | 19,700   |
| 未実現有価証券損益：                            |          |          |          |
| 売却可能有価証券に係る期中発生額.....                 | 47,168   | △16,749  | 30,419   |
| 純利益の中で実現した損益に係る再分類調整.....             | △5,707   | 2,134    | △3,573   |
| 当社株主に帰属する未実現有価証券損益の期中増減.....          | 41,461   | △14,615  | 26,846   |
| 非支配持分に帰属する未実現有価証券損益の期中増減.....         | 1,648    | △626     | 1,022    |
| 未実現有価証券損益の期中増減.....                   | 43,109   | △15,241  | 27,868   |
| 未実現デリバティブ評価損益：                        |          |          |          |
| キャッシュ・フローヘッジに係る期中発生額.....             | 980      | 5        | 985      |
| 純利益の中で実現した損益に係る再分類調整.....             | 4,209    | △1,724   | 2,485    |
| 当社株主に帰属する未実現デリバティブ評価損益の期中増減.....      | 5,189    | △1,719   | 3,470    |
| 非支配持分に帰属する未実現デリバティブ評価損益の期中増減.....     | 57       | △25      | 32       |
| 未実現デリバティブ評価損益の期中増減.....               | 5,246    | △1,744   | 3,502    |
| その他の包括損益.....                         | ¥176,445 | ¥△28,929 | ¥147,516 |

|                                       | 単位：百万円    |          |           |
|---------------------------------------|-----------|----------|-----------|
|                                       | 2009      |          |           |
|                                       | 税効果調整前    | 税効果額     | 税効果調整後    |
| 為替換算調整額：                              |           |          |           |
| 在外事業体への投資に係る期中発生額.....                | ¥△160,412 | ¥ 431    | ¥△159,981 |
| 在外事業体への投資の売却・清算により実現した損益に係る再分類調整..... | △434      | —        | △434      |
| 当社株主に帰属する為替換算調整額の期中増減.....            | △160,846  | 431      | △160,415  |
| 非支配持分に帰属する為替換算調整額の期中増減.....           | △2,336    | —        | △2,336    |
| 為替換算調整額の期中増減.....                     | △163,182  | 431      | △162,751  |
| 年金債務調整額：                              |           |          |           |
| 年金債務調整額に係る期中発生額.....                  | △48,456   | 19,246   | △29,210   |
| 純利益の中で実現した損益に係る再分類調整.....             | △5,814    | 2,390    | △3,424    |
| 当社株主に帰属する年金債務調整額の期中増減.....            | △54,270   | 21,636   | △32,634   |
| 非支配持分に帰属する年金債務調整額の期中増減.....           | △1,907    | 782      | △1,125    |
| 年金債務調整額の期中増減.....                     | △56,177   | 22,418   | △33,759   |
| 未実現有価証券損益：                            |           |          |           |
| 売却可能有価証券に係る期中発生額.....                 | △129,235  | 48,623   | △80,612   |
| 純利益の中で実現した損益に係る再分類調整.....             | 33,478    | △13,569  | 19,909    |
| 当社株主に帰属する未実現有価証券損益の期中増減.....          | △95,757   | 35,054   | △60,703   |
| 非支配持分に帰属する未実現有価証券損益の期中増減.....         | △1,958    | 671      | △1,287    |
| 未実現有価証券損益の期中増減.....                   | △97,715   | 35,725   | △61,990   |
| 未実現デリバティブ評価損益：                        |           |          |           |
| キャッシュ・フローヘッジに係る期中発生額.....             | △4,735    | 1,384    | △3,351    |
| 純利益の中で実現した損益に係る再分類調整.....             | △464      | △157     | △621      |
| 当社株主に帰属する未実現デリバティブ評価損益の期中増減.....      | △5,199    | 1,227    | △3,972    |
| 非支配持分に帰属する未実現デリバティブ評価損益の期中増減.....     | △79       | 46       | △33       |
| 未実現デリバティブ評価損益の期中増減.....               | △5,278    | 1,273    | △4,005    |
| その他の包括損益.....                         | ¥△322,352 | ¥ 59,847 | ¥△262,505 |

連結財務諸表注記

|                                        | 単位：百万米ドル |       |        |
|----------------------------------------|----------|-------|--------|
|                                        | 2011     |       |        |
|                                        | 税効果調整前   | 税効果額  | 税効果調整後 |
| 為替換算調整額：                               |          |       |        |
| 在外事業体への投資に係る期中発生額 .....                | \$△766   | \$△1  | \$△767 |
| 在外事業体への投資の売却・清算により実現した損益に係る再分類調整 ..... | 23       | △5    | 18     |
| 当社株主に帰属する為替換算調整額の期中増減 .....            | △743     | △6    | △749   |
| 非支配持分に帰属する為替換算調整額の期中増減 .....           | △23      | —     | △23    |
| 為替換算調整額の期中増減 .....                     | △766     | △6    | △772   |
| 年金債務調整額：                               |          |       |        |
| 年金債務調整額に係る期中発生額 .....                  | △209     | 87    | △122   |
| 純利益の中で実現した損益に係る再分類調整 .....             | 65       | △26   | 39     |
| 当社株主に帰属する年金債務調整額の期中増減 .....            | △144     | 61    | △83    |
| 非支配持分に帰属する年金債務調整額の期中増減 .....           | △14      | 5     | △9     |
| 年金債務調整額の期中増減 .....                     | △158     | 66    | △92    |
| 未実現有価証券損益：                             |          |       |        |
| 売却可能有価証券に係る期中発生額 .....                 | 76       | △23   | 53     |
| 純利益の中で実現した損益に係る再分類調整 .....             | 164      | △67   | 97     |
| 当社株主に帰属する未実現有価証券損益の期中増減 .....          | 240      | △90   | 150    |
| 非支配持分に帰属する未実現有価証券損益の期中増減 .....         | △8       | 4     | △4     |
| 未実現有価証券損益の期中増減 .....                   | 232      | △86   | 146    |
| 未実現デリバティブ評価損益：                         |          |       |        |
| キャッシュ・フローヘッジに係る期中発生額 .....             | △13      | 3     | △10    |
| 純利益の中で実現した損益に係る再分類調整 .....             | 47       | △19   | 28     |
| 当社株主に帰属する未実現デリバティブ評価損益の期中増減 .....      | 34       | △16   | 18     |
| 非支配持分に帰属する未実現デリバティブ評価損益の期中増減 .....     | △0       | 0     | △0     |
| 未実現デリバティブ評価損益の期中増減 .....               | 34       | △16   | 18     |
| その他の包括損益 .....                         | \$△658   | \$△42 | \$△700 |

## 20. デリバティブ及びヘッジ活動

当社及び子会社は、営業活動を行うにあたり、種々のリスクにさらされております。当社及び子会社は、主として以下のリスクを軽減するために、デリバティブを使用しております。

### 為替変動リスク：

当社及び子会社は、外国為替相場の変動の影響にさらされている資産または負債を保有しておりますが、主に米ドルと日本円の交換から生じる為替変動リスクを軽減するために、為替予約契約、通貨スワップ契約、通貨オプション契約（以下、為替デリバティブ）を使用しております。

### 金利変動リスク：

当社及び子会社は、固定金利での貸付または借入に係る公正価値変動リスク、あるいは将来の金利率変動に伴うキャッシュ・フロー変動リスクを軽減するために、金利スワップ契約及び金利オプション契約（以下、金利デリバティブ）を使用しております。

### 商品相場変動リスク：

当社及び子会社は、相場商品の価格変動リスクを軽減するために、商品先物契約、商品先渡契約、コモディティスワップ契約及びコモディティオプション契約（以下、商品デリバティブ）を使用しております。

また、当社及び子会社は、トレーディング目的で、為替デリバティブ、金利デリバティブ、商品デリバティブ等を使用しております。

ASCトピック815「デリバティブとヘッジ」は、すべてのデリバティブを貸借対照表において、その公正価値で資産あるいは負債として認識することを要求しております。加えて、公正価値ヘッジに指定され、かつ適格なデリバティブの公正価値の変動は損益に計上し、キャッシュ・フローヘッジとして指定され、かつ適格なデリバティブの公正価値の変動は「累積その他の包括損益」に計上され、「累積その他の包括損益」に計上された金額はヘッジ対象が損益に影響を与えるのと同じの期間に損益に再分類するものと規定しております。

当社及び子会社は、ASCトピック815「デリバティブとヘッジ」に従い、保有するデリバティブについて、次のとおりヘッジ指定をしております。

### 為替デリバティブ：

未認識の確定約定見合いの為替デリバティブは、公正価値ヘッジとして指定し、予定取引見合いの為替デリバティブは、キャッシュ・フローヘッジとして指定しております。2011年3月31日及び2010年3月31日現在において、公正価値ヘッジとして指定され、かつ適格な為替デリバティブの元本残高合計はそれぞれ50,287百万円（605百万米ドル）、36,904百万円、キャッシュ・フローヘッジとして指定され、かつ適格な為替デリバティブの元本残高合計はそれぞれ68,436百万円（823百万米ドル）、73,101百万円、ヘッジ指定されていないまたは不適格な為替デリバティブの元本残高合計はそれぞれ255,890百万円（3,077百万米ドル）、240,644百万円となっております。

### 金利デリバティブ：

固定金利での貸付または借入に係る公正価値変動リスクをヘッジするための金利デリバティブは、公正価値ヘッジとして指定し、将来の金利率変動に伴うキャッシュ・フロー変動リスクをヘッジするための金利デリバティブは、キャッシュ・フローヘッジとして指定しております。2011年3月31日及び2010年3月31日現在において、公正価値ヘッジとして指定され、かつ適格な金利デリバティブの想定元本残高合計はそれぞれ637,990百万円（7,673百万米ドル）、592,990百万円、キャッシュ・フローヘッジとして指定され、かつ適格な金利デリバティブの想定元本残高合計はそれぞれ372,498百万円（4,480百万米ドル）、1,004,660百万円、ヘッジ指定されていないまたは不適格な金利デリバティブの想定元本残高合計はそれぞれ17,235百万円（207百万米ドル）、18,595百万円となっております。

### 商品デリバティブ：

未認識の確定約定及びたな卸資産見合いの商品デリバティブは、公正価値ヘッジとして指定し、予定取引見合いの商品デリバティブはキャッシュ・フローヘッジとして指定しております。2011年3月31日及び2010年3月31日現在において、公正価値ヘッジとして指定され、かつ適格な商品デリバティブの元本残高合計はそれぞれ91,501百万円（1,100百万米ドル）、38,538百万円、キャッシュ・フローヘッジとして指定され、かつ適格な商品デリバティブの元本残高合計はそれぞれ134百万円（2百万米ドル）、678百万円、ヘッジ指定されていないまたは不適格な商品デリバティブの元本残高合計はそれぞれ430,420百万円（5,176百万米ドル）、641,162百万円となっております。

## (1) デリバティブの公正価額

2011年3月31日及び2010年3月31日現在におけるデリバティブの公正価額は、次のとおりです。

## ① ヘッジ指定され、かつ適格なデリバティブ

|                | 単位：百万円   |          |          |          | 単位：百万米ドル |          |
|----------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
|                | 2011     |          | 2010     |          | 2011     |          |
|                | デリバティブ資産 | デリバティブ負債 | デリバティブ資産 | デリバティブ負債 | デリバティブ資産 | デリバティブ負債 |
| 為替デリバティブ ..... | ¥ 1,692  | ¥3,804   | ¥ 1,207  | ¥2,377   | \$ 20    | \$ 46    |
| 金利デリバティブ ..... | 15,965   | 1,442    | 13,578   | 3,833    | 192      | 17       |
| 商品デリバティブ ..... | 1,557    | 3,720    | 2,136    | 749      | 19       | 45       |
| 合計 .....       | ¥19,214  | ¥8,966   | ¥16,921  | ¥6,959   | \$231    | \$108    |

## ② ヘッジ指定されていないまたは不適格なデリバティブ

|                | 単位：百万円   |          |          |          | 単位：百万米ドル |          |
|----------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
|                | 2011     |          | 2010     |          | 2011     |          |
|                | デリバティブ資産 | デリバティブ負債 | デリバティブ資産 | デリバティブ負債 | デリバティブ資産 | デリバティブ負債 |
| 為替デリバティブ ..... | ¥ 3,295  | ¥ 2,572  | ¥ 3,980  | ¥ 3,142  | \$ 39    | \$ 31    |
| 金利デリバティブ ..... | 223      | 306      | 266      | 421      | 3        | 4        |
| 商品デリバティブ ..... | 13,808   | 12,336   | 18,422   | 18,685   | 166      | 148      |
| その他 .....      | 9        | 24       | 4        | 6        | 0        | 0        |
| 合計 .....       | ¥17,335  | ¥15,238  | ¥22,672  | ¥22,254  | \$208    | \$183    |

貸借対照表上、デリバティブ資産はその他の流動資産及びその他の資産、デリバティブ負債はその他の流動負債及び長期債務に含めて表示しております。

## (2) デリバティブ関連損益

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期第4四半期におけるデリバティブ関連損益は、次のとおりです。

## ① 公正価額ヘッジに指定され、かつ適格なデリバティブ

|                | 損益として認識されたデリバティブ損益の計上科目 | 単位：百万円                    | 単位：百万米ドル                  |
|----------------|-------------------------|---------------------------|---------------------------|
|                |                         | 2011                      | 2011                      |
|                |                         | 損益として認識された<br>デリバティブ損益の金額 | 損益として認識された<br>デリバティブ損益の金額 |
| 為替デリバティブ ..... | その他の損益                  | ¥△1,336                   | \$△16                     |
| 金利デリバティブ ..... | 支払利息                    | 7,937                     | 95                        |
| 商品デリバティブ ..... | 売買取引に係る差損益及び手数料         | △4,576                    | △55                       |
| 合計 .....       |                         | ¥ 2,025                   | \$ 24                     |

|                | 損益として認識されたデリバティブ損益の計上科目 | 単位：百万円                    |                           |
|----------------|-------------------------|---------------------------|---------------------------|
|                |                         | 2010                      | 2009                      |
|                |                         | 損益として認識された<br>デリバティブ損益の金額 | 損益として認識された<br>デリバティブ損益の金額 |
| 為替デリバティブ ..... | その他の損益                  | ¥△848                     | ¥ 3,070                   |
| 金利デリバティブ ..... | 支払利息                    | 6,866                     | △1,751                    |
| 商品デリバティブ ..... | 売買取引に係る差損益及び手数料         | △817                      | 1,722                     |
| 合計 .....       |                         | ¥ 5,201                   | ¥ 3,041                   |

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期第4四半期に、ヘッジの効果が有効でないため、またはヘッジの有効性の評価から除外されたために、損益に計上された金額に重要性はありません。

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期第4四半期に、確定契約が公正価額ヘッジとして不適格になったことにより、損益に計上された金額に重要性はありません。

## ② キャッシュ・フローヘッジに指定され、かつ適格なデリバティブ

|                | 単位：百万円                            |                                    |                                  | 単位：百万米ドル                          |                                  |
|----------------|-----------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
|                | 2011                              |                                    |                                  | 2011                              |                                  |
|                | 「当期その他の包括利益（損失）」で認識されたデリバティブ損益の金額 | 「累積その他の包括利益（損失）」から損益に再分類された損益の計上科目 | 「累積その他の包括利益（損失）」から損益に再分類された損益の金額 | 「当期その他の包括利益（損失）」で認識されたデリバティブ損益の金額 | 「累積その他の包括利益（損失）」から損益に再分類された損益の金額 |
| 為替デリバティブ ..... | ¥ △25                             | その他の損益                             | ¥ 575                            | \$ △0                             | \$ 7                             |
| 金利デリバティブ ..... | △852                              | 支払利息                               | 3,243                            | △10                               | 39                               |
| 商品デリバティブ ..... | 35                                | 売買取引に係る差損益及び手数料                    | 53                               | 0                                 | 1                                |
| 合計 .....       | ¥△842                             |                                    | ¥3,871                           | \$△10                             | \$47                             |

|                | 単位：百万円                            |                                    |                                  |
|----------------|-----------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|
|                | 2010                              |                                    |                                  |
|                | 「当期その他の包括利益（損失）」で認識されたデリバティブ損益の金額 | 「累積その他の包括利益（損失）」から損益に再分類された損益の計上科目 | 「累積その他の包括利益（損失）」から損益に再分類された損益の金額 |
| 為替デリバティブ ..... | ¥ 446                             | その他の損益                             | ¥ 461                            |
| 金利デリバティブ ..... | △530                              | 支払利息                               | 4,162                            |
| 商品デリバティブ ..... | △258                              | 売買取引に係る差損益及び手数料                    | 194                              |
| 合計 .....       | ¥△342                             |                                    | ¥4,817                           |

|                | 単位：百万円                            |                                    |                                  |
|----------------|-----------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|
|                | 2009                              |                                    |                                  |
|                | 「当期その他の包括利益（損失）」で認識されたデリバティブ損益の金額 | 「累積その他の包括利益（損失）」から損益に再分類された損益の計上科目 | 「累積その他の包括利益（損失）」から損益に再分類された損益の金額 |
| 為替デリバティブ ..... | ¥ 656                             | その他の損益                             | ¥3,881                           |
| 金利デリバティブ ..... | 195                               | 支払利息                               | 606                              |
| 商品デリバティブ ..... | 337                               | 売買取引に係る差損益及び手数料                    | △ 21                             |
| 合計 .....       | 1,188                             |                                    | ¥4,466                           |

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期第4四半期に、ヘッジの効果が有効でないため、またはヘッジの有効性の評価から除外されたために、損益に計上された金額に重要性はありません。

12か月以内に「累積その他の包括利益（損失）」から損益に再分類されると予測される見積額（税効果控除前）は857百万円（10百万米ドル）（損失）です。

2011年3月31日現在において、予定取引（現存する金融商品に係る金利の受払を除く）に係る当社及び子会社の将来キャッシュ・フローの変動をヘッジする最長期間は約15か月です。

2011年3月期、2010年3月期及び2009年3月期第4四半期に、予定取引の発生が見込まれなくなったため、「累積その他の包括利益（損失）」から損益に再分類された金額に重要性はありません。

## ③ ヘッジ指定されていないまたは不適格なデリバティブ

|                         |                 | 単位：百万円                    | 単位：百万米ドル                  |
|-------------------------|-----------------|---------------------------|---------------------------|
|                         |                 | 2011                      | 2011                      |
|                         |                 | 損益として認識された<br>デリバティブ損益の金額 | 損益として認識された<br>デリバティブ損益の金額 |
| 損益として認識されたデリバティブ損益の計上科目 |                 |                           |                           |
| 為替デリバティブ .....          | 売買取引に係る差損益及び手数料 | ¥ 3,781                   | \$ 45                     |
|                         | その他の損益          | △5,480                    | △66                       |
| 金利デリバティブ .....          | その他の損益          | △6                        | △0                        |
| 商品デリバティブ .....          | 売買取引に係る差損益及び手数料 | △41                       | 0                         |
| その他 .....               | その他の損益          | 3                         | 0                         |
| 合計 .....                |                 | ¥△1,743                   | \$△21                     |

|                         |                 | 単位：百万円                    |
|-------------------------|-----------------|---------------------------|
|                         |                 | 2010                      |
|                         |                 | 損益として認識された<br>デリバティブ損益の金額 |
| 損益として認識されたデリバティブ損益の計上科目 |                 |                           |
| 為替デリバティブ .....          | 売買取引に係る差損益及び手数料 | ¥ 3,140                   |
|                         | その他の損益          | △1,227                    |
| 金利デリバティブ .....          | その他の損益          | △111                      |
| 商品デリバティブ .....          | 売買取引に係る差損益及び手数料 | 2,640                     |
| その他 .....               | その他の損益          | 87                        |
| 合計 .....                |                 | ¥ 4,529                   |

|                         |                 | 単位：百万円                    |
|-------------------------|-----------------|---------------------------|
|                         |                 | 2009                      |
|                         |                 | 損益として認識された<br>デリバティブ損益の金額 |
| 損益として認識されたデリバティブ損益の計上科目 |                 |                           |
| 為替デリバティブ .....          | 売買取引に係る差損益及び手数料 | ¥△290                     |
|                         | その他の損益          | 193                       |
| 金利デリバティブ .....          | その他の損益          | 57                        |
| 商品デリバティブ .....          | 売買取引に係る差損益及び手数料 | 8,311                     |
| その他 .....               | その他の損益          | △12                       |
| 合計 .....                |                 | ¥8,259                    |

当社及び子会社は、多様なデリバティブを有しており、契約相手による契約不履行の際に生じる信用リスクにさらされておりますが、信用リスクを最小限にするために、優良な相手先に限定して取引を行うとともに、特定の相手またはグループに対する信用リスクの過度な集中を避けております。また、社内規定に基づき、相手先ごとの信用度及び与信状況を監視しております。

当社及び子会社が、保有するデリバティブにおいて、信用格付の引下げ等起因してデリバティブの即時決済または担保の提供を要求されるものではありません。加えて、売り手として関与している信用デリバティブについては、記載すべき重要な事項はありません。

## 21. 公正価額の測定

### (1) 公正価額の測定

ASCトピック820「公正価額の測定及び開示」は、公正価額の定義を「測定日における市場参加者の間での通常の取引において、資産を売却する対価として受取るであろう価格、または負債を移転する対価として支払うであろう価格」としたうえで、公正価額を、その測定のために使われるインプット情報における外部からの観察可能性に応じて、次の3つのレベルに区分することを規定しております。

レベル1：活発な市場における同一資産または同一負債に係る相場価格を無調整で採用しているもの

レベル2：レベル1に含まれる相場価格以外の、直接的または間接的に外部から観察可能なインプット情報のみを用いて算定される公正価額

レベル3：一部、外部から観察不能なインプット情報も用いて算定される公正価額

### ① 経常的に公正価額で測定される資産及び負債

当社及び子会社が経常的に公正価額で測定している資産及び負債は、売買目的有価証券、売却可能有価証券、デリバティブ資産及び負債等で構成されます。

経常的に公正価額で測定される資産及び負債に係る2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在の公正価額のレベル別内訳は次のとおりです。

| 単位：百万円         |          |         |       |          |
|----------------|----------|---------|-------|----------|
| 2011           |          |         |       |          |
|                | レベル1     | レベル2    | レベル3  | 合計       |
| 資産             |          |         |       |          |
| 現金同等物 .....    | ¥ —      | ¥15,599 | ¥ —   | ¥ 15,599 |
| 売買目的有価証券 ..... | —        | —       | 798   | 798      |
| 売却可能有価証券       |          |         |       |          |
| 株式 .....       | 274,850  | 6,211   | —     | 281,061  |
| 債券 .....       | —        | 12,325  | 2,518 | 14,843   |
| デリバティブ資産 ..... | 10,008   | 26,541  | —     | 36,549   |
| 負債             |          |         |       |          |
| デリバティブ負債 ..... | ¥ 10,884 | ¥13,320 | ¥ —   | ¥ 24,204 |

| 単位：百万円         |         |         |       |          |
|----------------|---------|---------|-------|----------|
| 2010           |         |         |       |          |
|                | レベル1    | レベル2    | レベル3  | 合計       |
| 資産             |         |         |       |          |
| 現金同等物 .....    | ¥ —     | ¥13,598 | ¥ —   | ¥ 13,598 |
| 売買目的有価証券 ..... | —       | —       | 6,701 | 6,701    |
| 売却可能有価証券       |         |         |       |          |
| 株式 .....       | 222,757 | 4,507   | —     | 227,264  |
| 債券 .....       | 67      | 5,723   | 2,448 | 8,238    |
| デリバティブ資産 ..... | 7,407   | 32,186  | —     | 39,593   |
| 負債             |         |         |       |          |
| デリバティブ負債 ..... | ¥ 5,032 | ¥24,181 | ¥ —   | ¥ 29,213 |

| 単位：百万米ドル       |        |       |      |        |
|----------------|--------|-------|------|--------|
| 2011           |        |       |      |        |
|                | レベル1   | レベル2  | レベル3 | 合計     |
| 資産             |        |       |      |        |
| 現金同等物 .....    | \$ —   | \$188 | \$ — | \$ 188 |
| 売買目的有価証券 ..... | —      | —     | 10   | 10     |
| 売却可能有価証券       |        |       |      |        |
| 株式 .....       | 3,305  | 75    | —    | 3,380  |
| 債券 .....       | —      | 148   | 30   | 178    |
| デリバティブ資産 ..... | 121    | 319   | —    | 440    |
| 負債             |        |       |      |        |
| デリバティブ負債 ..... | \$ 131 | \$160 | \$ — | \$ 291 |

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在において、上記内訳表のうち、売却可能有価証券はその大部分が連結貸借対照表の「その他の投資」に含まれておりますが、債券のうち、満期が1年以内に到来するものについては、連結貸借対照表上の「有価証券」に計上されております。

レベル3に分類されたものに係る2011年3月期及び2010年3月期の増減の内訳はそれぞれ次のとおりです。

|                                                                      | 単位：百万円   |          |
|----------------------------------------------------------------------|----------|----------|
|                                                                      | 2011     |          |
|                                                                      | 売買目的有価証券 | 売却可能有価証券 |
| 期首残高.....                                                            | ¥ 6,701  | ¥ 2,448  |
| 損益合計（実現／未実現）.....                                                    | 94       | △729     |
| 当期純利益（投資及び有価証券に係る損益）に含まれるもの.....                                     | 94       | △577     |
| その他の包括損益に含まれるもの.....                                                 | —        | △152     |
| 購入.....                                                              | 199      | 2,238    |
| 売却.....                                                              | △1,074   | △931     |
| 償還／その他.....                                                          | △4,648   | △508     |
| 為替換算によるもの.....                                                       | △474     | —        |
| 期末残高.....                                                            | 798      | 2,518    |
| 当期純利益（投資及び有価証券に係る損益）に含まれる損益のうち、<br>2011年3月31日現在保有する資産及び負債の未実現損益..... | ¥ 9      | ¥ —      |

|                                                                      | 単位：百万円   |          |
|----------------------------------------------------------------------|----------|----------|
|                                                                      | 2010     |          |
|                                                                      | 売買目的有価証券 | 売却可能有価証券 |
| 期首残高.....                                                            | ¥ 9,121  | ¥3,264   |
| 損益合計（実現／未実現）.....                                                    | △50      | △32      |
| 当期純利益（投資及び有価証券に係る損益）に含まれるもの.....                                     | △50      | —        |
| その他の包括損益に含まれるもの.....                                                 | —        | △32      |
| 購入及び売却.....                                                          | △1,905   | △784     |
| 為替換算によるもの.....                                                       | △465     | —        |
| 期末残高.....                                                            | 6,701    | 2,448    |
| 当期純利益（投資及び有価証券に係る損益）に含まれる損益のうち、<br>2010年3月31日現在保有する資産及び負債の未実現損益..... | ¥ △175   | ¥ —      |

|                                                                      | 単位：百万米ドル |          |
|----------------------------------------------------------------------|----------|----------|
|                                                                      | 2011     |          |
|                                                                      | 売買目的有価証券 | 売却可能有価証券 |
| 期首残高.....                                                            | \$ 81    | \$ 29    |
| 損益合計（実現／未実現）.....                                                    | 1        | △9       |
| 当期純利益（投資及び有価証券に係る損益）に含まれるもの.....                                     | 1        | △7       |
| その他の包括損益に含まれるもの.....                                                 | —        | △2       |
| 購入及び売却.....                                                          | 2        | 27       |
| 売却.....                                                              | △13      | △11      |
| 償還／その他.....                                                          | △55      | △6       |
| 為替換算によるもの.....                                                       | △6       | —        |
| 期末残高.....                                                            | 10       | 30       |
| 当期純利益（投資及び有価証券に係る損益）に含まれる損益のうち、<br>2011年3月31日現在保有する資産及び負債の未実現損益..... | \$ 0     | \$ —     |

経常的な公正価額測定の評価手法は以下のとおりです。

現金同等物は、主として当初決済期日が3か月以内のコマーシャルペーパー及びキャッシュ・リザーブ・ファンドであり、流通市場における相場価格を使用して公正価額を測定しており、レベル2に分類しております。

売買目的有価証券及び売却可能有価証券は、主として取引所において取引されている株式及び債券と、オルタナティブ投資等により構成されております。取引所に上場されている銘柄は、取引所における相場価格を公正価額に使用しており、このうち、取引が頻繁に行われている活発な市場での相場価格が入手できるものはレベル1に分類し、取引頻度が少ない市場での相場価格を使用しているものはレベル2に分類しております。また、オルタナティブ投資等（保有目的により売買目的有価証

券あるいは売却可能有価証券に区分）は、期末日現在で利用できる市場データの他、投資先における将来キャッシュ・フロー見通し等の外部より観察不能なインプット情報を用いて公正価額を測定し、レベル3に分類しております。

デリバティブ資産及びデリバティブ負債は、主として為替デリバティブ、金利デリバティブ及び商品デリバティブにより構成されております。このうち、取引所において取引が行われているものは当該取引相場価格を公正価額に使用し、レベル1に分類しております。それ以外のデリバティブは、外部より観察可能なインプット情報のみに基づき、ブラック・ショールズ・モデル等の一般的な公正価額算定モデルを用いて公正価額を測定し、レベル2に分類しております。

## ② 非経常的に公正価額で測定される資産及び負債

非経常的に公正価額で測定される資産及び負債のうち、2011年3月期及び2010年3月期中に公正価額での測定を行ったものに係る公正価額のレベル別内訳は次のとおりです。

| 単位：百万円              |         |         |                  |
|---------------------|---------|---------|------------------|
| 2011                |         |         |                  |
|                     | レベル3    | 合計      | 減損損失<br>(税効果控除前) |
| 資産                  |         |         |                  |
| 市場性のない投資（注1、5）      | ¥17,067 | ¥17,067 | ¥22,923          |
| 持分法適用関連会社に対する投資（注2） | 25,258  | 25,258  | 19,151           |
| 長期性資産（注3）           | 5,803   | 5,803   | 36,574           |
| のれん及びその他の無形資産（注4）   | 20,934  | 20,934  | 6,023            |

| 単位：百万円              |         |         |                  |
|---------------------|---------|---------|------------------|
| 2010                |         |         |                  |
|                     | レベル3    | 合計      | 減損損失<br>(税効果控除前) |
| 資産                  |         |         |                  |
| 市場性のない投資（注1）        | ¥ 2,310 | ¥ 2,310 | ¥11,255          |
| 持分法適用関連会社に対する投資（注2） | 31,685  | 31,685  | 15,948           |
| 長期性資産（注3）           | 29,556  | 29,556  | 8,835            |
| のれん及びその他の無形資産（注4）   | 11,658  | 11,658  | 3,803            |

| 単位：百万米ドル            |       |       |                  |
|---------------------|-------|-------|------------------|
| 2011                |       |       |                  |
|                     | レベル3  | 合計    | 減損損失<br>(税効果控除前) |
| 資産                  |       |       |                  |
| 市場性のない投資（注1、5）      | \$205 | \$205 | \$276            |
| 持分法適用関連会社に対する投資（注2） | 304   | 304   | 230              |
| 長期性資産（注3）           | 70    | 70    | 440              |
| のれん及びその他の無形資産（注4）   | 252   | 252   | 72               |

- (注) 1. 市場性のない投資は、公正価額が帳簿価額を下回り、公正価額の下落が一時的でないと判断されたものについて公正価額まで減損処理を行ったものであります。これらの公正価額は、当該投資先の将来の収益性見通し及び対象銘柄における純資産価額、当該投資先が保有する主要資産の実勢価額等の外部より観察不能なインプット情報を総合的に考慮したうえで、算定しております。
2. 持分法適用関連会社に対する投資は、公正価額が帳簿価額を下回り、公正価額の下落が一時的でないと判断されたものについて公正価額まで減損処理を行ったものであります。これらの公正価額は、当該投資先の将来キャッシュ・フロー見通しに基づく測定金額を基礎に、金融商品取引所での相場価格等も総合的に考慮して算定しております。将来キャッシュ・フローに基づく

- 測定は観察不能なインプット情報に基づいておりますが、前提データは測定日において当社が入手し得る最善の見積り情報を基礎とし、また、外部の専門家も起用したうえで、その測定結果の妥当性及び合理性を検討しております。
3. 長期性資産の公正価額は、主として当該資産の事業の用に供した結果及び売却等により生じるであろう見積キャッシュ・フロー等の観察不能なインプット情報を使用し、総合的に考慮したうえで算定しております。
4. のれん及びその他の無形資産の公正価額は、主として事業計画等に基づく観察不能なインプット情報を使用した、割引キャッシュ・フローにより算定しております。
5. 当社保有の(株)オリエントコーポレーションが発行する種類株式（J種優先株式）を含んでおります。

**(2) 金融商品の公正価額**

当社及び子会社は、多種の金融商品を有しており、契約相手による契約不履行の際に生ずる信用リスクにさらされておりますが、特定の相手またはグループに対する信用リスクの過度な集中を避けるため、多数の相手と取引を行っております。

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在のその他の長期債権及び関連会社に対する長期債権並びに長期債務

の帳簿価額とASCトピック825「金融商品」に従い見積もった公正価額、及びそれらの算出方法は次のとおりです。(なお、有価証券及びその他の投資の公正価額については「連結財務諸表注記4. 有価証券及び投資」、デリバティブ資産及びデリバティブ負債の公正価額については「連結財務諸表注記20. デリバティブ及びヘッジ活動」、それらの算出方法については前項「(1) 公正価額の測定」をご参照ください。)

|                                            | 単位：百万円     |            |            |            | 単位：百万米ドル |          |
|--------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|----------|----------|
|                                            | 2011       |            | 2010       |            | 2011     |          |
|                                            | 帳簿価額       | 公正価額       | 帳簿価額       | 公正価額       | 帳簿価額     | 公正価額     |
| 金融資産：                                      |            |            |            |            |          |          |
| その他の長期債権及び関連会社に対する長期債権<br>(貸倒引当金控除後) ..... | ¥ 103,197  | ¥ 104,046  | ¥ 126,597  | ¥ 127,383  | \$ 1,241 | \$ 1,251 |
| 金融負債：                                      |            |            |            |            |          |          |
| 長期債務<br>(1年内期限到来分を含む) .....                | ¥2,206,987 | ¥2,210,446 | ¥2,168,317 | ¥2,168,527 | \$26,542 | \$26,584 |

**その他の長期債権及び関連会社に対する長期債権：**

その他の長期債権及び関連会社に対する長期債権の公正価額は、同程度の信用格付けを有する貸付金または顧客に同一の残存期間で同条件の貸付または信用供与を行う場合の現在の金利を用いて、将来のキャッシュ・フローを割引くことにより見積もっております。

**長期債務：**

長期債務の公正価額は、同一の残存期間を有する債務を当社が調達する場合に現在適用される金利に基づいて見積もっております。

なお、有価証券以外の流動金融資産及び負債については、満期または決済までの期間が短期であるため、帳簿価額は公正価額とほぼ同額です。

## 22. 変動持分事業体

当社及び子会社は、特別目的事業体を通じて船舶運航事業及び不動産開発事業等に従事しており、また第三者への貸付を行っております。これらの特別目的事業体はASCトピック810「連結」に規定される変動持分事業体に該当し、当社及び子会社は、これらの特別目的事業体に対して投資、貸付、保証を行うことで変動持分を保有しております。

当社及び子会社は、ASCトピック810「連結」の規定に基づき、当社グループからの投資、貸付、保証等のエクスポージャーがあり、当社グループが当該事業体の資産及び負債の変動から生じる経済的な損失を負担する義務もしくは利益を享受する権利を有する事業体のうち、当該事業体から生じるリスクに対して当該事業体の資本が十分でない、または当該事業体の資本の出資者がその事業体を有効に支配できていない事業体を、関与開始時点に変動持分事業体として識別しております。

また、当該変動持分事業体に関連する契約関係等を変動持分事業体ごとに検討し、当社及び子会社が当該変動持分事業体の経済実態に最も重要な影響を与える事業活動に対して指揮する権限を有しており、かつ当該変動持分事業体にとって潜在的に重要となる可能性のある損失を負担する義務、もしくは当該変動持分事業体にとって潜在的に重要となる可能性のある利益を享受する権利を有している場合、当社及び子会社は当該変動持分事業体の主たる受益者に該当するものと判定しております。

当社及び子会社が変動持分事業体と識別した事業体に対し、契約上当社及び子会社に履行義務はないものの、実際には行っている、もしくは将来行う可能性のある支援はありません。また2011年3月31日現在、既存の変動持分事業体について契約関係等を再検討した結果、当社及び子会社が主たる受益者となるかどうかの判断結果が変更となったものではありません。

2011年3月31日現在における、変動持分事業体のうち当社及び子会社が主たる受益者に該当する事業体は、主として不動産開発事業を目的とした事業体です。2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における定量的情報は次のとおりです。

|                 | 単位：百万円 |        | 単位：百万米ドル |
|-----------------|--------|--------|----------|
|                 | 2011   | 2010   | 2011     |
| 現金及び現金同等物 ..... | ¥ 987  | ¥1,094 | \$ 12    |
| たな卸資産 .....     | 5,899  | 5,805  | 71       |
| その他 .....       | 1,918  | 2,508  | 23       |
| 資産合計 .....      | ¥8,804 | ¥9,407 | \$106    |
| 流動負債合計 .....    | ¥ 67   | ¥ 612  | \$ 1     |
| 長期債務 .....      | 2,579  | 2,371  | 31       |
| 資本合計 .....      | 6,158  | 6,424  | 74       |
| 負債資本合計 .....    | ¥8,804 | ¥9,407 | \$106    |

(注) その他には、主として有形固定資産等が含まれております。  
また、たな卸資産の概ねを担保に差入れており、その被担保債務は長期債務です。

なお、当該変動持分事業体の債権者及び受益持分所有者は、当社及び子会社に対する遡及権を有しておりません。

当社及び子会社は、従来より主として船舶運航事業及び不動産開発事業を目的とした、当社及び子会社が主たる受益者に該当しない変動持分事業体を保有しております。当該事業体のうち、重要な変動持分を有する事業体に対する2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在の連結貸借対照表における資産の計上額は次のとおりです。

|                        | 単位：百万円  |         | 単位：百万米ドル |
|------------------------|---------|---------|----------|
|                        | 2011    | 2010    | 2011     |
| 関連会社に対する債権 .....       | ¥ 7,661 | ¥ 1,142 | \$ 92    |
| その他の流動資産等 .....        | 260     | 352     | 3        |
| 流動資産合計 .....           | ¥ 7,921 | ¥ 1,494 | \$ 95    |
| 関連会社における投資及び長期債権 ..... | ¥10,163 | ¥17,707 | \$122    |
| その他の長期債権等 .....        | 11,142  | 3,460   | 134      |
| 資産合計 .....             | ¥29,226 | ¥22,661 | \$351    |

2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在の、当社及び子会社が主たる受益者に該当しない変動持分事業体のうち、当社及び子会社が重要な変動持分を有する変動持分事業体の総資産は、それぞれ527,596百万円(6,345百万米ドル)及び485,518百万円であり、最大エクスポージャーはそれぞれ51,341百万円(617百万米ドル)及び45,319百万円です。ま

た、2011年3月31日現在における最大エクスポージャーと上記の連結貸借対照表計上額との差異は主として保証債務です。

最大エクスポージャーの内訳は、当社及び子会社からの投資、貸付、保証等であり、最大エクスポージャーの算出にあたっては、当該事業体に対する当社及び子会社の関与について、その契約関係等を総合的に判断しております。

## 23. 米国メキシコ湾エントラダ油ガス田開発プロジェクトに係る損失について

当社の100%連結子会社であるCIECO Energy (US) Limitedが、その100%子会社(当社における孫会社)であるCIECO Energy (Entrada) LLCを通じて権益を保有し開発しておりました米国メキシコ湾のエントラダ油ガス田開発プロジェクトについては、平成21年3月に、経済性のある開発計画が策定できず、また権益の第三者への売却の目処も立たないことから、鉱区期限の到来をもって権益を放棄し、本プロジェクトから完全に撤退することを決定し、前々連結会計年度

において36,274百万円の損失を計上いたしました。

その内訳は、CIECO Energy (US) Limitedが保有する鉱業権、機械及び装置等に係る毀損額29,207百万円を「固定資産に係る損益」に計上すると同時に、当開発プロジェクトの生産に伴い回収を見込んでいた既支出額に係る回収不能見込額及び追加費用の見積額の合計7,067百万円を「その他の損益」に計上しております。

## 24. 契約残高及び偶発債務

当社及び子会社は、主にエネルギー関連、機械関連、化学品関連等の様々な商品に関して固定価格または変動価格による購入契約を締結しております。通常、これらの購入契約の見合いとして、販売先への販売契約を取付けております。2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における購入契約の残高は、それぞれ2,070,755百万円(24,904百万米ドル)及び1,734,273百万円であり、契約上の受渡は2026年までの期間にわたっております。

更に、当社及び子会社は貸付契約、投資契約等の資金供与契約を締結しております。2011年3月31日現在及び2010年3

月31日現在における資金供与契約の残高は、それぞれ24,437百万円(294百万米ドル)及び76,750百万円です。

当社及び子会社は、持分法適用関連会社及び一般取引先に対し、種々の形態の保証を行っております。主たる保証は、これらの被保証先の外部借入金等に対して、信用補完として行う金銭債務保証です。被保証先が債務不履行に陥った場合、当社及び子会社に支払義務が発生します。当社及び子会社の2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における持分法適用関連会社及び一般取引先に対する保証のそれぞれの保証総額及び実保証額は次のとおりです。

| 単位：百万円           |          |         |          |
|------------------|----------|---------|----------|
| 2011             |          |         |          |
|                  | 金銭債務保証   | その他の保証  | 合計       |
| 持分法適用関連会社に対する保証： |          |         |          |
| 保証総額 .....       | ¥ 81,512 | ¥13,584 | ¥ 95,096 |
| 実保証額 .....       | 58,963   | 11,887  | 70,850   |
| 一般取引先に対する保証：     |          |         |          |
| 保証総額 .....       | 58,014   | 6,833   | 64,847   |
| 実保証額 .....       | 37,290   | 3,605   | 40,895   |
| 合計：              |          |         |          |
| 保証総額 .....       | ¥139,526 | ¥20,417 | ¥159,943 |
| 実保証額 .....       | 96,253   | 15,492  | 111,745  |

| 単位：百万円           |          |         |          |
|------------------|----------|---------|----------|
| 2010             |          |         |          |
|                  | 金銭債務保証   | その他の保証  | 合計       |
| 持分法適用関連会社に対する保証： |          |         |          |
| 保証総額 .....       | ¥ 70,525 | ¥13,038 | ¥ 83,563 |
| 実保証額 .....       | 37,931   | 12,705  | 50,636   |
| 一般取引先に対する保証：     |          |         |          |
| 保証総額 .....       | 55,191   | 14,230  | 69,421   |
| 実保証額 .....       | 26,040   | 10,445  | 36,485   |
| 合計：              |          |         |          |
| 保証総額 .....       | ¥125,716 | ¥27,268 | ¥152,984 |
| 実保証額 .....       | 63,971   | 23,150  | 87,121   |

単位：百万米ドル

|                  | 2011    |        |         |
|------------------|---------|--------|---------|
|                  | 金銭債務保証  | その他の保証 | 合計      |
| 持分法適用関連会社に対する保証： |         |        |         |
| 保証総額 .....       | \$ 980  | \$164  | \$1,144 |
| 実保証額 .....       | 709     | 143    | 852     |
| 一般取引先に対する保証：     |         |        |         |
| 保証総額 .....       | 698     | 82     | 780     |
| 実保証額 .....       | 449     | 43     | 492     |
| 合計：              |         |        |         |
| 保証総額 .....       | \$1,678 | \$246  | \$1,924 |
| 実保証額 .....       | 1,158   | 186    | 1,344   |

実保証額とは、当社及び子会社が最高支払限度枠を設定している保証契約に係る被保証先の、2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における債務額に基づいた金額であります。

なお、第三者が当社及び子会社に差入れた再保証等がある場合には、その金額を控除しております。実保証額は、2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在における、当社及び子会社が実質的に負うリスクと考えられる金額の合計額です。

これらの債務保証に対して認識されている負債の金額は、2011年3月31日現在2,707百万円（33百万米ドル）、2010年3月31日現在787百万円です。

これらの債務保証には、当社が当社及び一部の子会社の従業員に対する福利厚生制度の一環として行っている、住宅融資制度に基づく住宅融資に対する債務保証が含まれております。仮に従業員が債務不履行に陥った場合、当社が保証を履行することが要求されます。保証総額は、2011年3月31日現在及び2010年3月31日現在、それぞれ7,465百万円（90百万米ドル）及び8,069百万円ですが、当該保証契約に基づき引当計上した金額はありません。

これらの保証を含めた持分法適用関連会社及び一般取引先に対する信用供与に対しては、当社では次のとおり、信用供与先の審査及び信用供与後のモニタリング等による管理を実施しております。

持分法適用関連会社への信用供与に対しては、一般取引先への信用供与とは区別して、事業投資に係るリスクエクスポージャーと捉え、当該事業の経営状況を踏まえた検討を行っております。従い、持分法適用関連会社に対する保証を実行するに

あたっては、主管営業部署とは独立した事業管理統括部署等が個別に審査を行い、信用限度金額と有効期限を設定したうえで、実行することとしております。また、事業投資の経営状況や投資効率等に関して、少なくとも年1回、各事業会社について定期レビューを実施しております。なお、2011年3月31日現在における持分法適用関連会社に対する保証のうち、現時点において、保証差入先への保証履行を要求されている、あるいは被保証先たる持分法適用関連会社の経営状況の悪化に伴う追加保証差入が見込まれる重要なものではありません。

一般取引先への信用供与に対しては、個別案件ごとに営業部署とは独立した審査部署が事前審査を行ったうえで、個々の取引先の信用力に応じた信用限度を設定しております。また、信用限度には一定の有効期限を設定し、限度と債権の状況を定期的にモニタリングするとともに、回収状況及び滞留債権の状況を定期的にレビューしております。なお、2011年3月31日現在における一般取引先に対する保証のうち、現時点において、保証差入先への保証履行を要求されている重要なものではありません。

保証総額からは、当社及び子会社が差入れた保証に対して第三者が当社及び子会社に差入れた再保証等の金額は控除しておりません。第三者が当社及び子会社に差入れた再保証等の金額は、2011年3月31日現在32,940百万円（396百万米ドル）、2010年3月31日現在33,964百万円です。当社及び子会社が、持分法適用関連会社及び一般取引先に対して行っている保証のうち、その期限が最長のものは2036年6月30日に期限を迎えます。

なお、主要な持分法適用関連会社及び一般取引先の債務に対する金銭債務保証の実保証額は次のとおりです。

|                                                      | 単位：<br>百万円 | 単位：<br>百万米ドル |                                                      | 単位：<br>百万円 |
|------------------------------------------------------|------------|--------------|------------------------------------------------------|------------|
|                                                      | 2011       |              |                                                      | 2010       |
| ファミマクレジット㈱.....                                      | ¥26,487    | \$319        | ファミマクレジット㈱.....                                      | ¥13,263    |
| サハリン石油ガス開発㈱.....                                     | 12,763     | 153          | サハリン石油ガス開発㈱.....                                     | 9,982      |
| JAPAN ALUMINA ASSOCIATES<br>(AUSTRALIA) PTY LTD..... | 9,184      | 110          | NEFERTITI LNG SHIPPING CO., LTD.....                 | 6,960      |
| NEFERTITI LNG SHIPPING CO., LTD.....                 | 6,286      | 76           | JAPAN ALUMINA ASSOCIATES<br>(AUSTRALIA) PTY LTD..... | 6,163      |
| PANAVENFLOT CORP.....                                | 5,600      | 67           | Ningbo Mitsubishi Chemical Co., Ltd. ....            | 5,046      |
| Ningbo Mitsubishi Chemical Co., Ltd. ....            | 3,783      | 45           | Consolidated Grain & Barge Co. ....                  | 2,789      |
| Consolidated Grain & Barge Co. ....                  | 2,495      | 30           | 日伯紙パルプ資源開発㈱.....                                     | 2,227      |
| ISUZU Finance of America, Inc.....                   | 2,112      | 25           | MOON RISE SHIPPING CO., S.A. ....                    | 1,501      |
| TRINITY BULK S.A., PANAMA.....                       | 1,208      | 15           | 北京啤酒朝日有限公司.....                                      | 1,284      |
| 北京啤酒朝日有限公司.....                                      | 1,187      | 14           | ISUZU Finance of America, Inc.....                   | 991        |

受取手形の割引及び裏書譲渡の金額は、2011年3月31日現在1,252百万円(15百万米ドル)、2010年3月31日現在438百万円であり、また、輸出手形割引の残高は、2011年3月31日現在80,222百万円(965百万米ドル)、2010年3月31日現在69,115百万円です。

当社グループの財政状態や業績に重要な影響を及ぼすおそれのある訴訟、仲裁その他の法的手続きは現在ありません。

しかしながら、当社グループの国内及び海外における営業活動等が今後かかる重要な訴訟等の対象となり、将来の当社グループの財政状態や業績に悪影響を及ぼす可能性が無いことを保証するものではありません。

## 25. 重要な後発事象

当社の連結財務諸表が発行できる状態となった2011年6月24日までの期間において、後発事象の評価を行った結果、該当する事項は次のとおりです。

当社は2010年5月18日に開催された取締役会の決議に基づき、発行価額の総額が10,000百万円(120百万米ドル)の2016年満期0.613%利付普通社債及び、20,000百万円(241百万米ドル)の2021年満期1.378%利付普通社債を、2011年6月6日に日本で発行しました。

2011年6月24日開催の定時株主総会において、2011年3月31日現在の株主に対して、1株当たり9.0円(0.11米ドル)、総額14,236百万円(171百万米ドル)の現金配当を行うことが決議されました。なお、支払請求の効力発生日は、2011年6月27日です。

## 和文アニュアルレポートの発行及び監査について

当社は、当社の事業概要及びSEC基準での連結決算内容を中心としたアニュアルレポートを英文にて作成し皆様に提供しております。しかしながら、アニュアルレポートの開示における公平性及び充実化の観点から、英文のアニュアルレポートに加え、2000年3月期より和文のアニュアルレポートを発行することといたしました。

和文アニュアルレポートの発行にあたっては、財務報告部分の英文と和文との表現における相違がなきよう、当社の独立監査人のレビューを受けておりますが、正式な監査を受けたものではありません。

このアニュアルレポートが、皆様にとって弊社をご理解いただく上でお役に立てれば幸いです。

尚、英文アニュアルレポートの財務セクションについては、下記のとおり、英文の監査報告書が添付されております。

**Deloitte**

Deloitte Touche Tohmatsu LLC  
M5 Shibaura Building  
4-13-23, Shibaura  
Minato-ku, Tokyo 108-8530  
Japan  
Tel: +81 (3) 3457 7321  
Fax: +81 (3) 3457 1694  
www.deloitte.com/jp

### INDEPENDENT AUDITORS' REPORT

To the Board of Directors and Stockholders of  
ITOCHU Corporation:

We have audited the accompanying consolidated balance sheets of ITOCHU Corporation and subsidiaries (the "Company") as of March 31, 2011 and 2010, and the related consolidated statements of income, equity, and cash flows for each of the three years in the period ended March 31, 2011 (all expressed in Japanese yen). These consolidated financial statements are the responsibility of the Company's management. Our responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on our audits.

We conducted our audits in accordance with auditing standards generally accepted in the United States of America. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes consideration of internal control over financial reporting as a basis for designing audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion in accordance with attestation standards established by the American Institute of Certified Public Accountants on the effectiveness of the Company's internal control over financial reporting. Accordingly, we express no such opinion. An audit also includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements, assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation. We believe that our audits provide a reasonable basis for our opinion.

In our opinion, such consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of ITOCHU Corporation and subsidiaries as of March 31, 2011 and 2010, and the results of their operations and their cash flows for each of the three years in the period ended March 31, 2011, in conformity with accounting principles generally accepted in the United States of America.

As discussed in Note 2 to the consolidated financial statements, the Company changed its method of oil and gas reserve estimation and related disclosures in the consolidated financial statements to conform to FASB Accounting Standards Codification Topic 932 "Extractive Activities—Oil and Gas" in the period ended March 31, 2010.

Our audits also comprehended the translation of Japanese yen amounts into U.S. dollar amounts and, in our opinion, such translation has been made in conformity with the basis stated in Note 2. Such U.S. dollar amounts are presented solely for the convenience of readers outside Japan.

*Deloitte Touche Tohmatsu LLC*

June 24, 2011

#### NOTE TO READERS:

Notwithstanding the second paragraph of the Independent Auditors' Report, Deloitte Touche Tohmatsu LLC ("DTT") has performed an audit of management's report on internal control over financial reporting ("ICFR") under the Financial Instruments and Exchange Act of Japan. A translated copy of management's report on ICFR along with a translated copy of DTT's report is included within this annual report as information for readers.

Member of  
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

## 補足説明

### 財務報告に係る内部統制に対する監査

2009年3月期より、我が国でも金融商品取引法に基づく内部統制報告制度が導入されました。当社においても、米国の企業改革法ではなく、我が国の金融商品取引法に基づく内部統制報告制度に従い財務報告に係る内部統制の評価を実施し、監査法人による、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査基準に準拠した監査を受けています。

2011年3月期において、当社は財務報告に係る内部統制の評価を実施した結果、2011年3月期の当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断し、その旨、「内部統制報告書」に記載しています。また、当社の「内部統制報告書」については、監査法人が我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査基準に準拠した監査を実施した結果、監査法人より適正意見を表明する旨の「監査報告書及び内部統制監査報告書」を受領し、当社の有価証券報告書に掲載しています。

なお、前頁に掲載されている「独立監査人の監査報告書」は、米国において一般に公正妥当と認められた監査基準に準拠した監査が前提となるため、監査法人による、財務報告に係る内部統制の監査に関する意見表明は記載されていません。

伊藤忠商事株式会社

# 内部統制報告書

## 読者の皆様へ

次に提示しましたのは、日本の金融商品取引法に基づいて提出された経営者の財務報告に係る内部統制報告書の写しであり、補足的情報として掲載しているものです。

金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の経営者評価と、米国公認会計士協会（以下「AICPA」）が設定した保証業務の基準に基づく財務報告に係る内部統制の経営者評価には異なる点があります。

金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の経営者評価では、評価範囲に関して、事業拠点や勘定科目の選定における定量指針が設定されているなど、詳細なガイダンスが規定されております。一方、AICPAにより設定された保証業務の基準に基づく財務報告に係る内部統制の経営者評価ではそのような詳細なガイダンスはありません。このため、業務プロセスに関する内部統制の評価範囲についておおよその目安となる上記の定量指針に基づき、重要な事業拠点の選定に当たって、収益及び売上総利益の3分の2を超える範囲を対象といたしました。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として収益、売上総利益、売掛金、たな卸資産及び投融資関連の勘定科目に係る業務プロセスを評価の対象といたしました。

## 1. 財務報告に係る内部統制の基本的枠組みに関する事項

代表取締役社長岡藤正広及び最高財務責任者関忠行は、当社の財務報告に係る内部統制の整備及び運用に責任を有しており、企業会計審議会の公表した「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について（意見書）」に示されている内部統制の基本的枠組みに準拠して財務報告に係る内部統制を整備及び運用しております。

なお、内部統制は、内部統制の各基本的要素が有機的に結びつき、一体となって機能することで、その目的を合理的な範囲で達成しようとするものであります。このため、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性があります。

## 2. 評価の範囲、基準日及び評価手続に関する事項

財務報告に係る内部統制の評価は、当事業年度の末日である平成23年3月31日を基準日として行われており、評価に当たっては、一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠いたしました。

本評価においては、連結ベースでの財務報告全体に重要な影響を及ぼす内部統制（全社的な内部統制）の評価を行った上で、その結果を踏まえて、評価対象とする業務プロセスを選定しております。当該業務プロセスの評価においては、選定された業務プロセスを分析した上で、財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を識別し、当該統制上の要点について整備及び運用状況を評価することによって、内部統制の有効性に関する評価を行いました。

財務報告に係る内部統制の評価の範囲は、当社並びに連結子会社及び持分法適用会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定いたしました。財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性は、当連結会計年度の連結会社間取引消去前の「収益」、「売上総利益」、「資産合計」（持分法適用会社の場合には、持分法適用会社に対する投資の帳簿価額）、「法人税等及び持分法による投資損益前利益に持分法による投資損益を加算した数値」の4つの指標の金額的及び質的影響の重要性を考慮して決定しており、当社並びに連結子会社及び持分法適用会社152社（注）を対象とした結果、連結ベースの95%程度をカバーしております。当社並びに上記152社の全社的な内部統制の評価結果を踏まえ、業務プロセスに係る内部統制の評価範囲を合理的に決定いたしました。

（注）上記152社は当社が直接投資している会社であり、内部統制の評価範囲は、当該会社の連結対象会社についても含める方針としております。加えて、特別目的事業体については152社に含まれておりませんが、主要な特別目的事業体については別途評価範囲として追加しております。なお、152社以外の会社については、金額的及び質的重要性の観点から僅少であると判断し、全社的な内部統制の評価範囲に含めておりません。

業務プロセスに係る内部統制の評価範囲については、まず各事業拠点の連結会社間取引消去前の収益及び売上総利益の指標を基に事業拠点を選定し、加えて、重要な虚偽記載の発生可能性が高く、見積りや予測を伴う重要な勘定科目に係る業務やリスクが大きい取引を行っている事業又は業務などの定性的な側面を考慮し事業拠点の追加を行い、当社並びに41社を「重要な事業拠点」といたしました。選定した重要な事業拠点の連結会社間取引消去前の収益及び売上総利益の当事業年度決算数値の合計は、収益及び売上総利益の当事業年度決算数値の2/3を十分に上回っていることを確認いたしました。選定した重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として収益、売上総利益、売掛金、たな卸資産及び投融資関連の勘定科目に係る業務プロセスを評価の対象といたしました。

## 3. 評価結果に関する事項

上記の評価の結果、当事業年度末日時点において、当社の財務報告に係る内部統制は有効であると判断いたしました。

## 4. 付記事項

該当事項はありません。

## 5. 特記事項

該当事項はありません。

# 独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

読者の皆様へ

次に提示しましたのは、日本の金融商品取引法に基づいて提出された有価証券報告書に含まれる独立監査人の監査報告書の写しであり、補足的情報として掲載しているものです。

金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制監査と、米国公認会計士協会（以下「AICPA」）により設定された保証業務の基準に基づく財務報告に係る内部統制監査には異なる点があります。

金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制監査では、監査人は財務報告に係る内部統制の経営者評価に対して意見を表明し、会社の財務報告に係る内部統制に関して直接意見を表明するものではありません。AICPAにより設定された保証業務の基準に基づく財務報告に係る内部統制監査では、監査人は会社の財務報告に関する内部統制について直接意見を表明いたします。又、金融商品取引法に基づいて実施される財務報告に係る内部統制監査では、評価範囲に関して、例えば事業拠点や勘定科目の選定における定量指針が設定されているなど、詳細なガイダンスが規定されています。一方、AICPAにより設定された保証業務の基準に基づく財務報告に係る内部統制監査では、そのような詳細なガイダンスはありません。そのため、業務プロセスに関する内部統制の評価範囲に関して、おおよその目安となる上記の定量指針に基づき、重要な事業拠点の選定に当たって、収益と売上総利益の3分の2を超える範囲を対象といたしました。監査人は選定された重要な事業拠点においては、企業の事業目的に大きく関わる勘定科目として、収益、売上総利益、売掛金、たな卸資産及び投融資関連の勘定科目に係る業務プロセスを評価の対象といたしました。

## 独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

平成23年6月24日

伊藤忠商事株式会社  
取締役会御中

|              |       |        |   |
|--------------|-------|--------|---|
| 有限責任監査法人トーマツ |       |        |   |
| 指定有限責任社員     |       |        |   |
| 業務執行社員       | 公認会計士 | 大庭 四志次 | ㊞ |
| 指定有限責任社員     |       |        |   |
| 業務執行社員       | 公認会計士 | 長谷川 茂男 | ㊞ |
| 指定有限責任社員     |       |        |   |
| 業務執行社員       | 公認会計士 | 大久保 孝一 | ㊞ |
| 指定有限責任社員     |       |        |   |
| 業務執行社員       | 公認会計士 | 勝島 康博  | ㊞ |

### <財務諸表監査>

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている伊藤忠商事株式会社の平成22年4月1日から平成23年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結資本勘定増減表、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結附属明細表について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準（「連結財務諸表が準拠している用語、様式及び作成方法」参照）に準拠して、伊藤忠商事株式会社及び連結子会社の平成23年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## <内部統制監査>

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、伊藤忠商事株式会社の平成23年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。財務報告に係る内部統制を整備及び運用並びに内部統制報告書を作成する責任は、経営者であり、当監査法人の責任は、独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。また、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準は、当監査法人に内部統制報告書に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。内部統制監査は、試査を基礎として行われ、財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果についての、経営者が行った記載を含め全体としての内部統制報告書の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、内部統制監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、伊藤忠商事株式会社が平成23年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価について、すべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

---

(注) 上記は、監査報告書及び内部統制監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

## 石油及びガスについての補足情報（非監査事項）

当社の石油及びガスの探査・開発・生産活動は、連結子会社及び持分法適用関連会社を通じて、英領北海、カスピ海沿岸地域、アメリカ、アフリカ及び環太平洋圏の海上または陸上において行われております。次の2011年3月期、2010年3月期

及び2009年3月期における子会社及び持分法適用関連会社に関する補足情報は、財務会計基準審議会の開示規定に基づいて作成されています。

表1-石油・ガス生産活動に関連して資産計上された原価

| 年3月期                            | 単位：百万円    |           |           | 単位：百万米ドル |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|
|                                 | 2011      | 2010      | 2009      | 2011     |
| 未確認利権鉱区 .....                   | ¥ 8,084   | ¥ 16,869  | ¥ 18,884  | \$ 97    |
| 確認利権鉱区 .....                    | 153,474   | 168,259   | 152,189   | 1,846    |
| 小計 .....                        | ¥ 161,558 | ¥ 185,128 | ¥ 171,073 | \$ 1,943 |
| 減価償却、減耗償却、償却の累計額および評価引当金 .....  | △97,919   | △98,202   | △78,448   | △1,178   |
| 資産計上された原価の純額 .....              | ¥ 63,639  | ¥ 86,926  | ¥ 92,625  | \$ 765   |
| 持分法適用関連会社の資産計上した原価のうち当社持分 ..... | ¥ 1       | ¥ 2       | ¥ 5       | \$ 0     |

表2-石油・ガスの利権鉱区の取得、探査、開発に関連して発生した原価

| 年3月期                                            | 単位：百万円  |         |         | 単位：百万米ドル |
|-------------------------------------------------|---------|---------|---------|----------|
|                                                 | 2011    | 2010    | 2009    | 2011     |
| 確認利権鉱区の取得 .....                                 | ¥10,928 | ¥ —     | ¥17,615 | \$132    |
| 未確認利権鉱区の取得 .....                                | 3,831   | —       | —       | 46       |
| 探査費 .....                                       | 527     | 1,869   | 1,685   | 6        |
| 開発費 .....                                       | 7,294   | 8,157   | 32,658  | 88       |
| 発生した原価 .....                                    | ¥22,580 | ¥10,026 | ¥51,958 | \$272    |
| 持分法適用関連会社の利権鉱区の取得、探査、開発に関連して発生した原価のうち当社持分 ..... | ¥ 483   | ¥ 12    | ¥ 30    | \$ 6     |

表3-石油・ガス産出活動の経営成果

| 年3月期                                 | 単位：百万円   |         |          | 単位：百万米ドル |
|--------------------------------------|----------|---------|----------|----------|
|                                      | 2011     | 2010    | 2009     | 2011     |
| 収益：                                  |          |         |          |          |
| 第三者への売却 .....                        | ¥ 10,150 | ¥ 9,566 | ¥ 21,082 | \$ 122   |
| 関係会社への売却 .....                       | 30,571   | 26,499  | 52,924   | 368      |
| 収益計 .....                            | ¥ 40,721 | ¥36,065 | ¥ 74,006 | \$ 490   |
| 費用：                                  |          |         |          |          |
| 産出原価 .....                           | ¥ 10,406 | ¥10,886 | ¥ 13,185 | \$ 125   |
| 探査費 .....                            | 63       | 14      | 28       | 1        |
| 減価償却、減耗償却、償却の累計額および評価引当金 .....       | 36,566   | 21,725  | 52,415   | 440      |
| 税金費用 .....                           | 3,542    | 2,066   | 19,285   | 42       |
| 費用計 .....                            | ¥ 50,577 | ¥34,691 | ¥ 84,913 | \$ 608   |
| 石油・ガス産出活動の経営成果（共通経費および利息費用を除く） ..... | ¥△9,856  | ¥ 1,374 | ¥△10,907 | \$△118   |
| 持分法適用関連会社の産出活動の経営成果のうち当社持分 .....     | ¥ △483   | ¥ △12   | ¥ △30    | \$ △6    |

表4-埋蔵量の量的情報

米国会計基準に則り、以下の表は、2011年3月31日、2010年3月31日、2009年3月31日終了の事業年度における確認埋蔵量と変動を記しています。

|                      | 原油<br>(百万バレル) |      |      | 天然ガス<br>(10億立方フィート) |      |      |
|----------------------|---------------|------|------|---------------------|------|------|
|                      | 2011          | 2010 | 2009 | 2011                | 2010 | 2009 |
| 既開発および未開発確認埋蔵量:      |               |      |      |                     |      |      |
| 期首 .....             | 63            | 71   | 70   | 18                  | 20   | 31   |
| 過去の見積量の修正 .....      | △3            | △10  | 8    | △16                 | 1    | △8   |
| 拡張および発見 .....        | —             | 8    | —    | —                   | —    | —    |
| 購入 .....             | 5             | —    | —    | —                   | —    | —    |
| 生産 .....             | △6            | △6   | △7   | △2                  | △3   | △3   |
| 期末残高 .....           | 59            | 63   | 71   | —                   | 18   | 20   |
| 内、既開発確認埋蔵量の期末残高 .... | 24            | 27   | 20   | —                   | 15   | 17   |

表5-石油・ガスの確認埋蔵量に関する標準キャッシュ・フローによる将来の純キャッシュ・フローの割引現在価値及び当期における変動

米国会計基準に則り、確認埋蔵量に関する将来の純キャッシュ・フローの割引現在価値について標準化された測定方法は、2009年3月期については、各事業年度の期末時点の価格、費用、現時点の実効税率、および年率10%の割引計数に基づいています。2010年3月期および2011年3月期については、月初価格を用いた月次平均価格、年度末の費用、現時点の実効税率、および年率10%の割引計数に基づいています。石油事業に関する将来の純キャッシュ・フローの割引現在価値につい

て標準化された測定方法では、生産物分与契約に基づく資産の開発及び運用のための決定済み費用をすべて含みます。

一方収益は、表4「埋蔵量の量的情報」に記載のとおり、すでに確認済みの埋蔵量の見積もりのみに対して算出されます。確認埋蔵量の見積もりは、新たな情報の利用により、長期的に変更となる可能性があります。よって、ここに記載した情報は、当社の将来キャッシュ・フロー見積りや確認埋蔵量の価値に対する経営陣の見通しを示すものではありません。

(1) 標準化された測定方法による将来の純キャッシュ・フローの割引現在価値

| 年3月期                                    | 単位：百万円    |           |           | 単位：百万米ドル |
|-----------------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|
|                                         | 2011      | 2010      | 2009      | 2011     |
| 将来キャッシュ・インフロー .....                     | ¥ 409,886 | ¥ 360,713 | ¥ 257,718 | \$ 4,929 |
| 将来の産出原価 .....                           | △82,994   | △130,521  | △127,055  | △998     |
| 将来の開発費用 .....                           | △85,540   | △88,957   | △68,566   | △1,029   |
| 将来の税金費用 .....                           | △73,413   | △55,278   | △18,214   | △883     |
| 割引前の将来のキャッシュ・フロー .....                  | 167,939   | 85,957    | 43,883    | 2,019    |
| 年率10%での割引計算による影響額 .....                 | △87,576   | △34,813   | △17,177   | △1,053   |
| 標準化された測定方法による将来の純キャッシュ・フローの割引現在価値 ..... | ¥ 80,363  | ¥ 51,144  | ¥ 26,706  | \$ 966   |

(2) 当期変動の詳細

| 年3月期                              | 単位：百万円   |          |           | 単位：百万米ドル |
|-----------------------------------|----------|----------|-----------|----------|
|                                   | 2011     | 2010     | 2009      | 2011     |
| 4月1日時点の割引現在価値 .....               | ¥ 51,144 | ¥ 26,706 | ¥ 174,532 | \$ 615   |
| 産出された石油・ガスの販売または移転（産出原価控除後） ..... | △47,458  | △24,826  | △58,310   | △571     |
| 発生した開発費 .....                     | 6,960    | 7,936    | 13,352    | 84       |
| 埋蔵量の購入 .....                      | 13,381   | —        | —         | 161      |
| 販売価格、開発費および産出原価の変動 .....          | 75,989   | 74,061   | △187,112  | 914      |
| 拡張および発見、産出技術の改良（関連費用差引後） .....    | —        | 4,086    | △467      | —        |
| 過去見積量の修正 .....                    | △4,740   | △16,007  | △18,887   | △57      |
| ディスカウント（10%） .....                | 8,401    | 3,675    | 29,215    | 101      |
| 税金の変動 .....                       | △14,451  | △24,962  | 95,293    | △174     |
| 外貨為替レートの変動 .....                  | △8,863   | 475      | △20,910   | △107     |
| 3月31日時点の割引現在価値 .....              | ¥ 80,363 | ¥ 51,144 | ¥ 26,706  | \$ 966   |

## 会社情報／株式情報

2011年3月31日現在

### 商号

伊藤忠商事株式会社

### 創業

1858年

### 設立

1949年

### 資本金

202,241百万円

### 東京本社

〒107-8077

東京都港区北青山2丁目5番1号

電話：(03) 3497-2121

### 大阪本社 (2011年8月より)

〒530-8448

大阪市北区梅田3丁目1番3号

電話：(06) 7638-2121

### 営業所数 (2011年4月1日現在)

国内：9店

海外：117店

### 従業員数\*

連結：62,635名

単体：4,301名

\* 連結従業員数は就業人員数（臨時従業員数を含まない）です。単体従業員数には、国内外の他社への出向者（国内632名、海外298名）、海外現地法人における勤務者・実習生等342名が含まれております。

### ホームページ

<http://www.itochu.co.jp>

（投資家情報）

<http://www.itochu.co.jp/ja/ir/>

### 事業年度

4月1日から翌年3月31日まで

### 定時株主総会

6月下旬

### 単元株式数

100株

### 株主名簿管理人

中央三井信託銀行株式会社

### 上場証券取引所

東京、大阪、名古屋、福岡、札幌

### 証券コード

8001

### 発行済株式総数

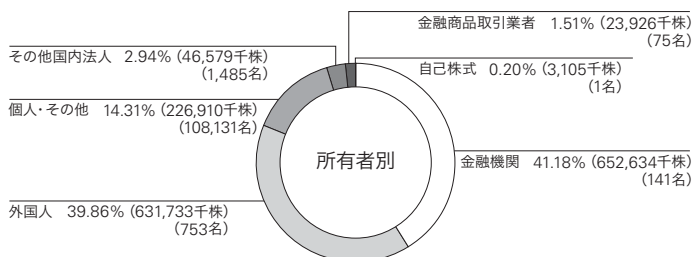
1,584,889,504株

### 株主数

110,586名

### 株式分布状況

株式数比率（持株数）（株主数）



### 大株主の状況

| 株主名                                              | 持株数<br>(千株) | 持株比率<br>(%) |
|--------------------------------------------------|-------------|-------------|
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）                        | 100,923     | 6.37        |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）                          | 69,602      | 4.39        |
| ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー                    | 43,912      | 2.77        |
| 三井住友海上火災保険株式会社                                   | 41,150      | 2.60        |
| 日本生命保険相互会社                                       | 38,057      | 2.40        |
| 日本興亜損害保険株式会社                                     | 37,748      | 2.38        |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口9）                       | 30,655      | 1.93        |
| 東京海上日動火災保険株式会社                                   | 30,594      | 1.93        |
| SSBT OD05 OMNIBUS<br>ACCOUNT-TREATY CLIENTS      | 29,423      | 1.86        |
| ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン<br>エス エル オムニバス アカウント | 27,981      | 1.77        |

### 見通しに関する注意事項

このアニュアルレポートに記載されている当社の計画、戦略、見通し及びその他の歴史的事実でないものは、将来に関する見通しであり、これらは、現在入手可能な期待、見積り、予想に基づいています。これらの期待、見積り、予想は、経済情勢の変化、為替レートの変動、競争環境の変化、係争中及び将来の訴訟の結果、資金調達の継続的な有用性等多くの潜在的リスク、不確実な要素、仮定の影響を受けますので、実際の業績は見通しから大きく異なる可能性があります。従って、これらの将来予測に関する記述に全面的に依拠することは差し控えるようお願いいたします。また、当社は新しい情報、将来の出来事等に基づきこれらの将来予測を更新する義務を負うものではありません。



## 伊藤忠商事株式会社

〒107-8077 東京都港区北青山2丁目5番1号

Telephone : 81 (3) 3497-2121

Facsimile : 81 (3) 3497-4141

Homepage : <http://www.itochu.co.jp>

