

新中期経営計画 Challenge & Innovation for 2020 ～三井物産プレミアムの実現～

初年度成果と今後の取組み



mitsui & co.

2015年5月11日
三井物産株式会社

(注) 本資料にて開示されているデータや将来予測は、本資料の発表日現在の判断や入手している情報に基づくもので、種々の要因により変化することがあり、これらの目標や予想の達成、及び将来の業績を保証するものではありません。また、これらの情報が、今後予告なしに変更されることがあります。従いまして、本情報及び資料の利用は、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行なって下さいますようお願いいたします。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

目次

1. 初年度(2015年3月期)の成果と経営成績	3
2. 今後の取組みと2016年3月期事業計画	11
3. 補足説明	17
Appendix	23

Challenge & Innovation for 2020 基本方針（2014年5月発表）

位置付け

「2020年の在り姿」実現に向けた重要な3年間（*1）

基本方針

- ①「競争力」「経営力」「開拓力」に一層の磨きをかけ、顧客ニーズの産業的解決を実現
⇒ 当社強みを活かした「攻め筋」の確立
- ②「既存事業」の収益基盤強化と「パイプライン案件」(*2)の完遂
- ③ 強靱なキャッシュ創出力に裏打ちされた「新規事業」への投資と「株主還元」の両立

*1: 2009年、当社は「目指す10年後の姿（進化の方向性）」を示す長期業態ビジョンを発表

*2: 2014年5月時点で推進方針が決定・開示されており、今後数年の期間内に収益貢献が予定される案件

2020年に目指す在り姿

「攻め筋」において事業が連携・協調し新たな価値創造
成長投資と株主還元へのバランスのとれた配分
EBITDA: 1兆円超えの常態化
持続的な利益成長と二桁台のROE

三井物産プレミアムの実現

1. 初年度の成果と経営成績

基本方針①：当社の強みを活かした「攻め筋」の確立

＜初年度の主な成果＞

ハイドロカーボンチェーン

エネルギーの上流～下流、関連事業の展開

- ・既存・パイプライン案件を通じ、米国を中心に攻め筋確立に進捗（シェール生産好調、キャメロン最終投資決定等）
- ・米 MMAモノマー製造・販売（基本合意）

資源（地下+地上）・素材

資源採掘から素材加工、循環型社会構築への取組

- ・モザンビーク 炭鉱、鉄道・港湾インフラ開発（参画合意）
- ・米 クロロプレンゴム製造・販売事業譲受（契約締結）
- ・中国 油脂化学品製造・販売（参画合意）

インフラ

国造りへの貢献とインフラを起点とするビジネスの広がり

- ・タイ12SPP コジェネレーション事業（参画合意）
- ・インドネシア コンテナターミナルの建設・運営（出資参画）

モビリティ

輸送機械等の製造・販売・金融・関連サービス

- ・米トラックリース事業（出資）
- ・ブラジル 旅客鉄道（出資）



米シェールオイル・ガス事業



米MMAモノマー製造・販売



モザンビーク モアティーズ炭鉱



中国 油脂化学品製造



モザンビーク ナカラ鉄道



インドネシア コンテナターミナル



米トラックリース(PTL)



ブラジル 旅客鉄道

関係商品セグメント



1 鉄鋼製品

2 金属資源

3 機械・インフラ

4 化学品

5 エネルギー

6 生活産業

7 次世代・機能推進

“豊富なパイプライン案件を完遂させ、強い「攻め筋」を更に強固に”
⇒資料13頁を参照

基本方針②：「既存事業」の収益基盤強化と「パイプライン案件」の完遂

＜初年度の主な成果＞

◆ 既存事業の収益基盤強化

- ② コスト競争力強化（鉄鉱石、石炭）
- ③ IPP事業の拡張・多角化
- ③ ブラジル ガス配給事業の拡張
- ③ 北米 貨車リース資産倍増に向けた資本受入
- ④ 米 化学品タンクターミナル拡張完工



IPP事業（米 アストリア I ガス火力発電所）



米 化学品タンクターミナル

◆ パイプライン案件の完遂・主要マイルストーンの達成

- ② 豪州 Jimblebar鉄鉱山35百万トン体制達成
- ④ 米 電解事業 年間を通じフル生産開始
- ⑤ 米 キャメロンLNGプロジェクト最終投資決定



豪州 Jimblebar鉄鉱山



米 キャメロンLNG最終投資決定

2015年3月期中に拡充した事業資産

鉄鉱石事業	持分生産量：51百万トン → 55百万トン
原油・ガス上流資産	持分生産量：243千バレル/日 → 254千バレル/日
IPP事業	持分発電容量：8.5GW → 9.6GW
穀物生産・集荷関連事業	取扱量：15百万トン/年 → 17.5百万トン/年
IHH Healthcare 病院事業	ベッド数：約5,000床 → 約7,000床

“埋蔵量・生産量・コスト競争力の三位一体の強化に進捗”

関係商品セグメント



- ① 鉄鋼製品
- ② 金属資源
- ③ 機械・インフラ
- ④ 化学品
- ⑤ エネルギー
- ⑥ 生活産業
- ⑦ 次世代・機能推進

基本方針③：強靱なキャッシュ創出力に裏打ちされた「新規事業」への投資と「株主還元」の両立

<2015年3月期実績概数>

(単位：億円)

主要案件

基礎営業 キャッシュ・フロー	+6,600	前期比+520。エネルギー：+3,500(前期比+340)、 金属資源+1,600(同▲220)、機械・インフラ+700(同+300)
資産リサイクル	+3,400	前期比+350。 リクルート株式、ファイナンスリース債権、Valepar優先株
投融資合計	▲7,150	既存事業+パイプライン案件 ▲5,250 新規事業▲1,900
(内訳)		
鉄鋼製品	▲50	米自動車プレス部品事業
金属資源	▲750	豪州鉄鉱石港湾・インフラ拡張、豪州鉄鉱山開発
機械・インフラ	▲2,650	米トラックリース事業、ブラジル一般貨物輸送事業*、FPSOリース
化学品	▲500	米メタノール製造、米農薬用殺菌剤事業
エネルギー	▲1,950	タイ沖事業開発、米シェールオイル・ガス開発
生活産業	▲500	中国物流施設開発事業、国内不動産
次世代・機能推進	▲150	米ベンチャー投資、保険ファンド出資
海外	▲600	豪州風力発電事業、米タンクターミナル拡張
株主還元(配当)	当期利益は期首予想を下回ったが、EBITDA、基礎営業キャッシュ・フロー状況などを総合的に勘案し、1株あたり64円を据置く。連結配当性向は37%。	

青字の案件は当第4四半期で新たに実行したもの。 * 14/3期中に実行予定案件が期ずれしたもの。新中期経営計画の対象外。

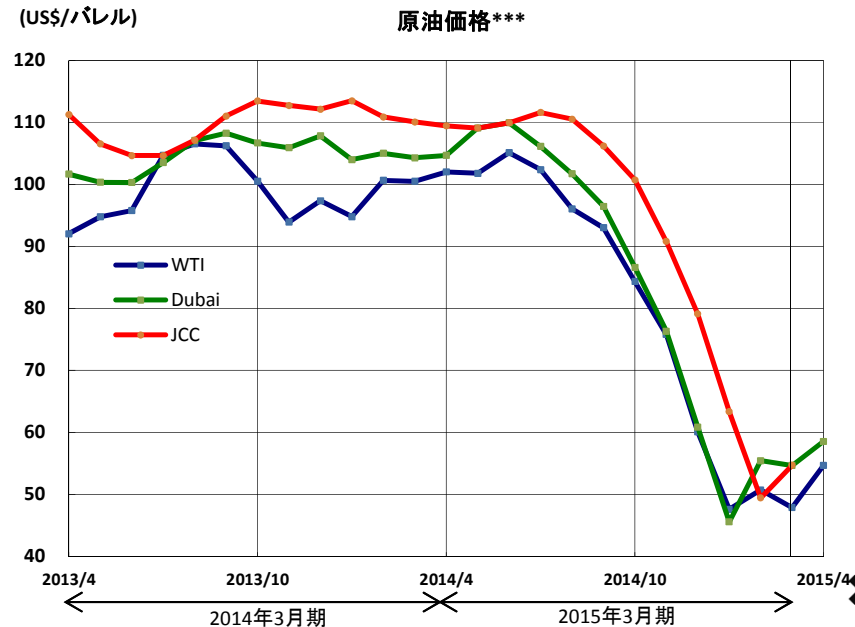
経営環境(2015年3月期)

- ◆ 世界経済は、堅調な景気拡大を続ける米国に牽引され緩やかに回復。
 - ◆ 日欧の景気回復ペースは、ドル高や量的金融緩和、雇用環境改善などにより、年度後半より緩やかながら持ち直し。
 - ◆ 中国では、過剰生産能力の調整や不動産市況の軟化により成長率が鈍化。
 - ◆ ファンダメンタルズの改善が遅れた資源輸出国においても、成長率が大幅に低下。
 - ◆ 資源輸入国では、商品市況下落による購買力増加とインフレ鎮静化が、景気の好循環を生みつつある。
- 鉄鉱石価格*は、中国経済の成長率低下を背景に、50米ドル/トン近辺まで下落。
 - 原油価格も、世界の需要伸び率が鈍化の一方で、OPEC等による減産の兆しがないことから、10月以降急落。

* Fe 62% CFR North China



**業界紙複数社による日別スポット指標平均

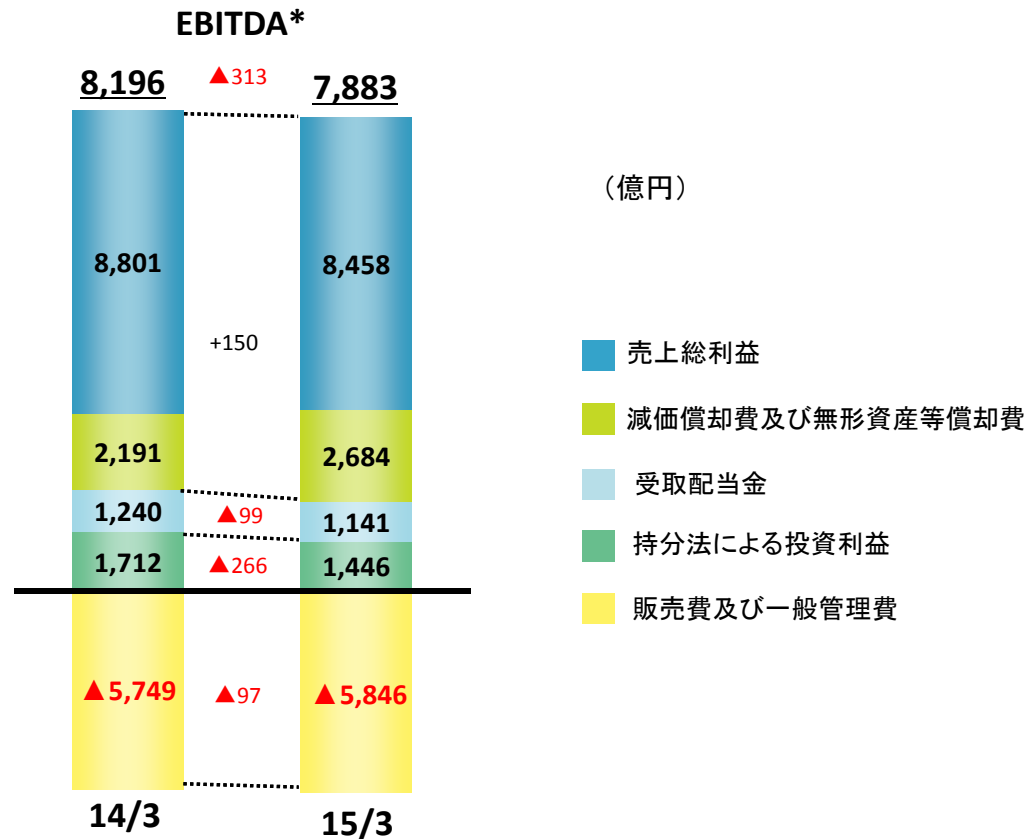


***月間平均

経営成績(2015年3月期)

◆ EBITDA: 7,883億円(前期比 ▲313億円)

- 売上総利益(減価償却費足し戻し後):石油・ガス生産事業の生産量の増加(エネルギー:前期比+386億円)や機械・インフラにおける新造船及び中古船の取引隻数増加(機械・インフラ:前期比+178億円)を主因に、150億円の増加
- 受取配当金:LNGプロジェクトからの配当減を主因に、99億円の減少
- 持分法による投資利益:チリ税制改正に伴う税負担やVale業績の減益により、266億円の減益



* 売上総利益+販売費及び一般管理費+受取配当金+持分法による投資利益+減価償却費及び無形資産等償却費
四捨五入により合計が合わない箇所があります。

経営成績(2015年3月期)

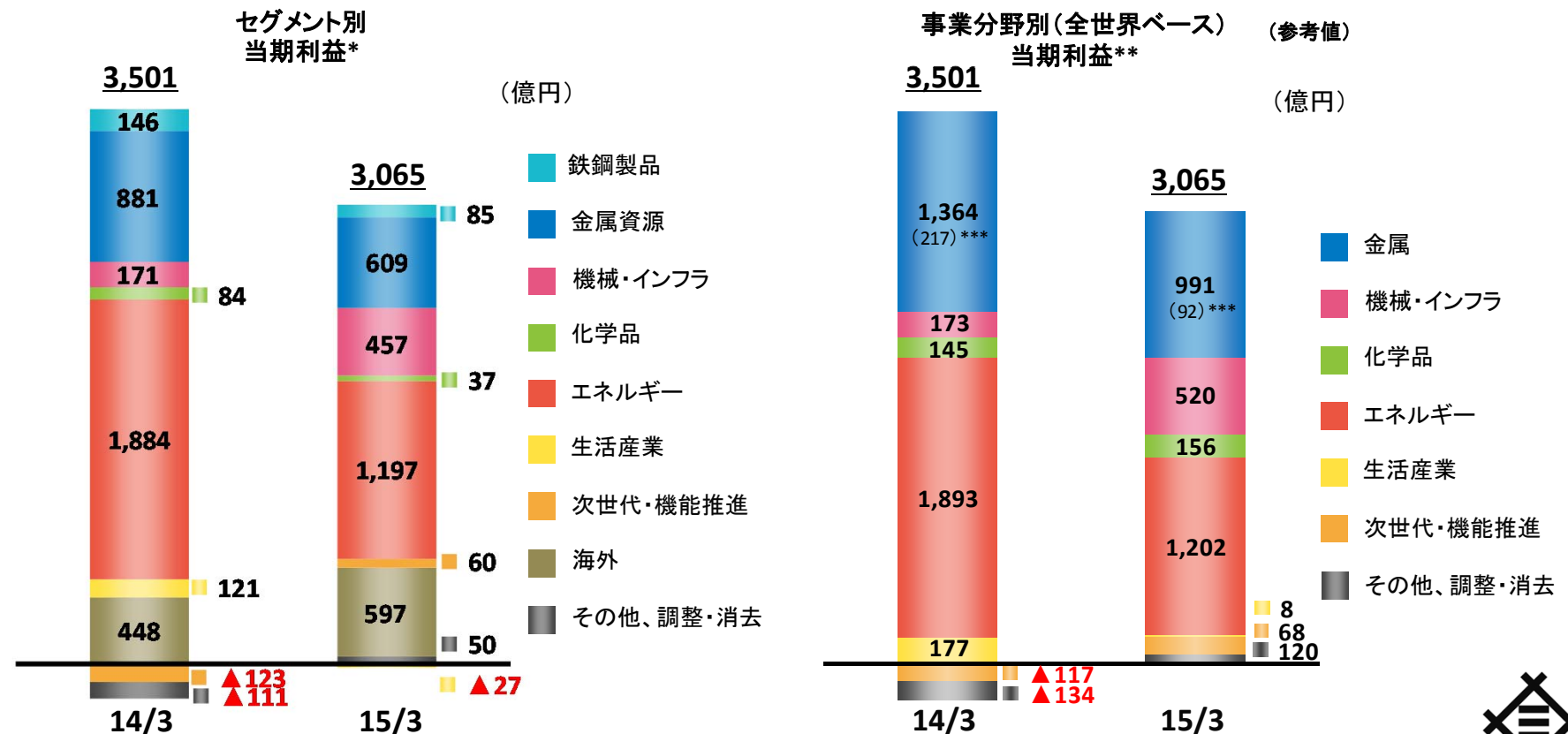
◆ 当期利益*: 3,065億円(前期比 ▲436億円)

<セグメント別>

- 金属資源・エネルギーは、為替や数量増の効果があったものの、鉄鉱石価格の下落を主因に減益(前期比▲959億円)。
- 機械・インフラは、物流インフラ事業及びブラジルガス配給事業堅調により増益(前期比+286億円)。

<事業分野別(全世界ベース)>

- 化学品は、米国電解事業が減益の一方、米国Novusの増益により、全世界ベースでは増益(+11億円)。



* 本資料では連結会計年度の「当期利益(親会社の所有者に帰属)」を「当期利益」と表記しています。 ** 海外セグメント業績を事業分野別に組替え算出した全世界ベースでの参考データ

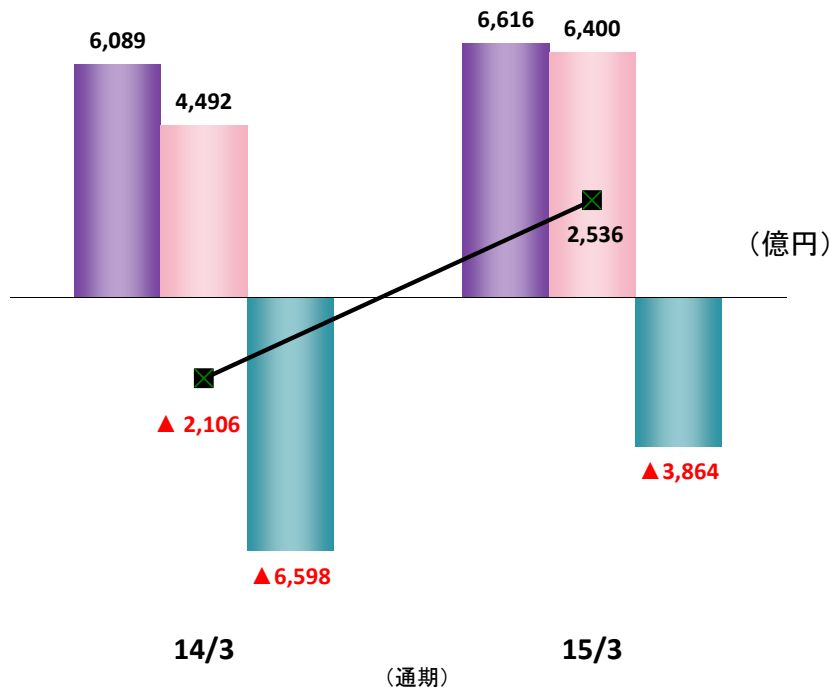
*** () 内は、鉄鋼製品の数値

キャッシュ・フロー、バランスシート

キャッシュ・フロー

- ◆ 基礎営業キャッシュ・フローは6,616億円(前期比+527億円)と高いレベルで推移。
- ◆ フリーキャッシュ・フローは2,536億円の黒字(前期比+4,642億円)。

*
■ 基礎営業キャッシュ・フロー ■ 営業キャッシュ・フロー ■ 投資キャッシュ・フロー ■ フリーキャッシュ・フロー



*営業活動に係るCF - 運転資本の増減に係るCF

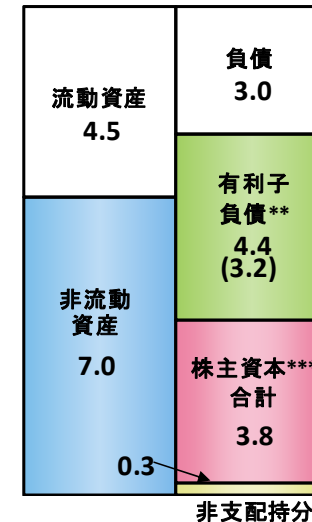
バランスシート

- ◆ 株主資本は、円安の影響及び利益剰余金の積み上げ等により約2,800億円増加。
- ◆ ネットDERは0.82倍。

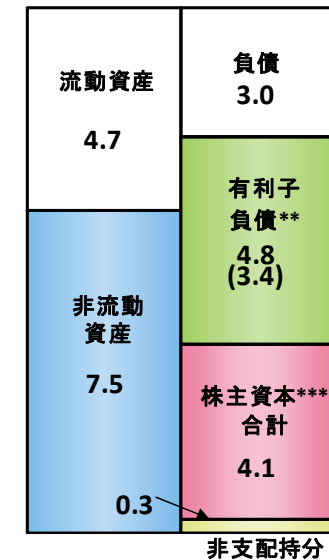
14/3

15/3

(兆円)



総資産	11.5兆円
株主資本***	3.8兆円
ROE	9.7%
Net DER	0.83倍



総資産	12.2兆円
株主資本***	4.1兆円
ROE	7.7%
Net DER	0.82倍

** 有利子負債のカッコ内数字は、ネット有利子負債

*** 本資料では「親会社の所有者に帰属する持分」を、株主資本と表記しています。



MITSUI & CO.

2. 今後の取組みと2016年3月期事業計画

基本方針①：当社の強みを活かした「攻め筋」の確立

＜今後の取組み＞

打ち手

食糧と農業

食糧増産と食の安定供給に貢献するソリューション提供

- ・ 化学品事業（肥料・農薬・飼料添加物）と食糧事業（農業・畜水産）をつなぎ、食糧増産・安定供給を実現。

＜初年度の主な進捗＞

米 農薬用殺菌剤事業（買収）

メディカル・ヘルスケア

病院を中核とした事業展開と医薬バリューチェーン

- ・ IHHを核とした病院周辺事業の推進。
- ・ 製薬企業への支援サービス事業の展開。

＜初年度の主な進捗＞

富士製薬との戦略的取組み強化（追加株式取得）

衣食住と高付加価値サービス

次世代機能（IT/金融/物流）活用による消費者連動型ビジネス

- ・ アジア中間層の消費拡大を捉えた多角的展開。
- ・ サービス・プラットフォーム事業（通信・マーケティング・流通）を基盤とした川下領域への積極的展開。

＜初年度の主な進捗＞

香港食材加工・卸業（出資）、中国給食事業（参画合意）、ICT事業本部の新設（2015/4～）、三井情報の100%子会社化

関係商品セグメント



- 1 鉄鋼製品
- 2 金属資源
- 3 機械・インフラ
- 4 化学品
- 5 エネルギー
- 6 生活産業
- 7 次世代・機能推進

新設コーポレートディベロップメント本部の機動的活用

- ・ 「攻め筋」の確立に繋がる戦略的案件を主体的に担う
- ・ 人材を含む経営資源を、全社から機動的に投入

ICTと攻め筋（資源・エネルギー、食糧と農業、インフラ、モビリティ等）を融合させて高成長分野でのイノベーションを推進。

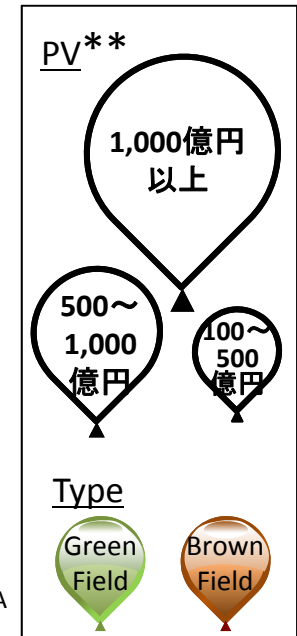
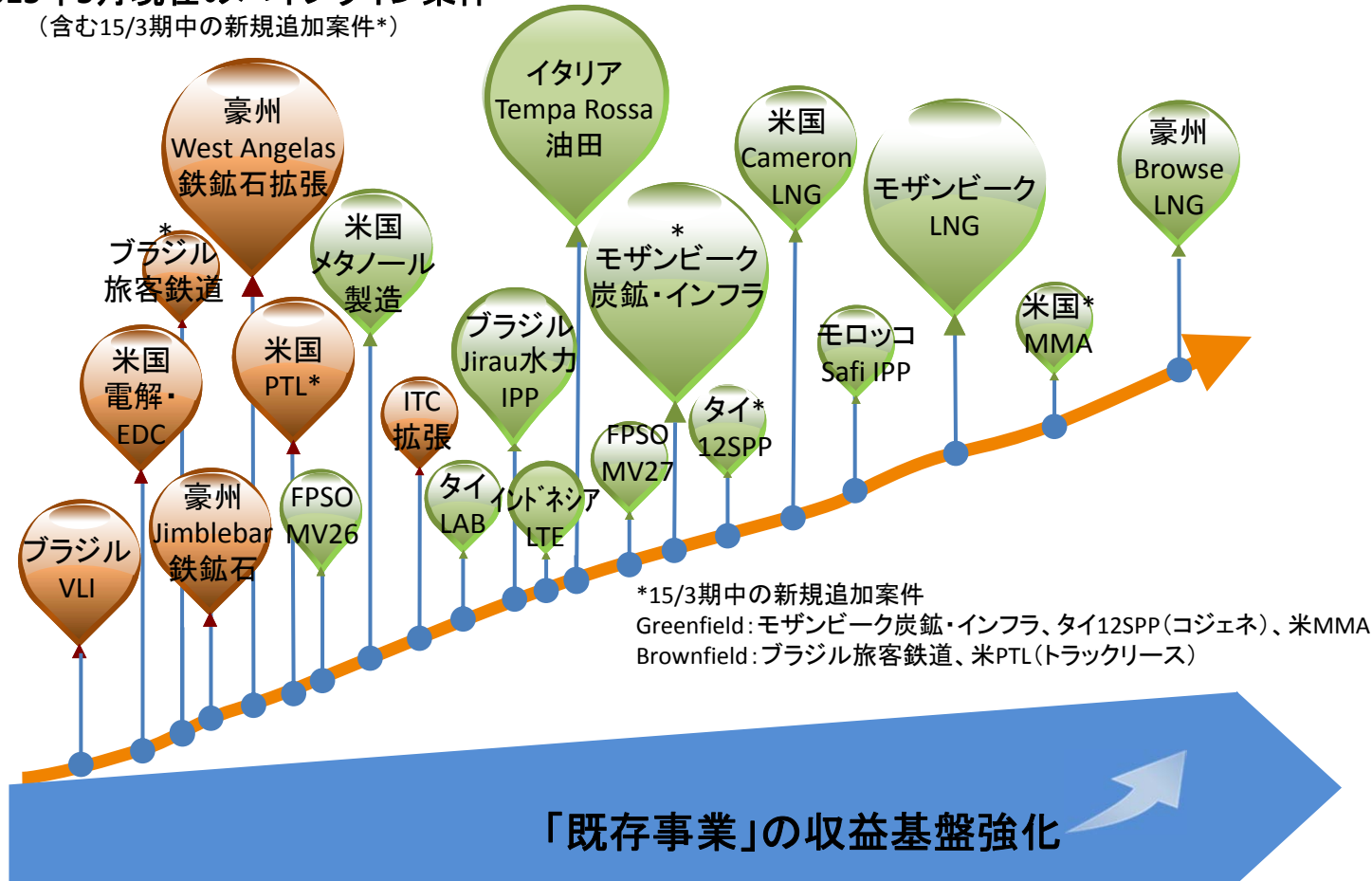
基本方針②：「既存事業」の収益基盤強化と「パイプライン案件」の完遂

＜今後の取り組み＞

- ◆ 既存事業：資産の競争力強化（質・量・コスト）やパートナー戦略の深化により、収益力強化に繋げる。
- ◆ パイプライン案件（風船図）：より一層拡充したパイプライン*の価値実現に向け、開発中Greenfield案件の重要マイルストーン達成や、操業中のBrownfield案件のValue-Upに取り組む。

2015年5月現在のパイプライン案件

（含む15/3期中の新規追加案件*）



**Present Value:
 将来CFの現在価値
 （拡張案件は拡張部分のみ）

基本方針③：強靱なキャッシュ創出力に裏打ちされた「新規事業」への投資と「株主還元」の両立

最新のCash Flow Allocation見通し（新中経3年間累計）

		新中経公表時 (2014年5月)	最新見通し (2015年5月)	
RESOURCES (Recurring FCF)	フリーキャッシュ・フロー	基礎営業キャッシュ・フロー…①	+1.8～2.0兆円	+1.7兆円
		資産リサイクル …②	+0.7～0.9兆円	+0.9兆円
		Cash Inflow …①+②	+2.5～2.9兆円	+2.6兆円
		2014年5月時点の 既存事業+パイプライン案件への投資	▲1.5兆円	▲約1.5兆円
ALLOCATION		成長投資 (新規事業への投資)	・フリーキャッシュ・フロー黒字化 ・「成長投資」と「株主還元」の両立	
		株主還元 (配当金・自社株買い)		

有利子負債の調達・返済(±)

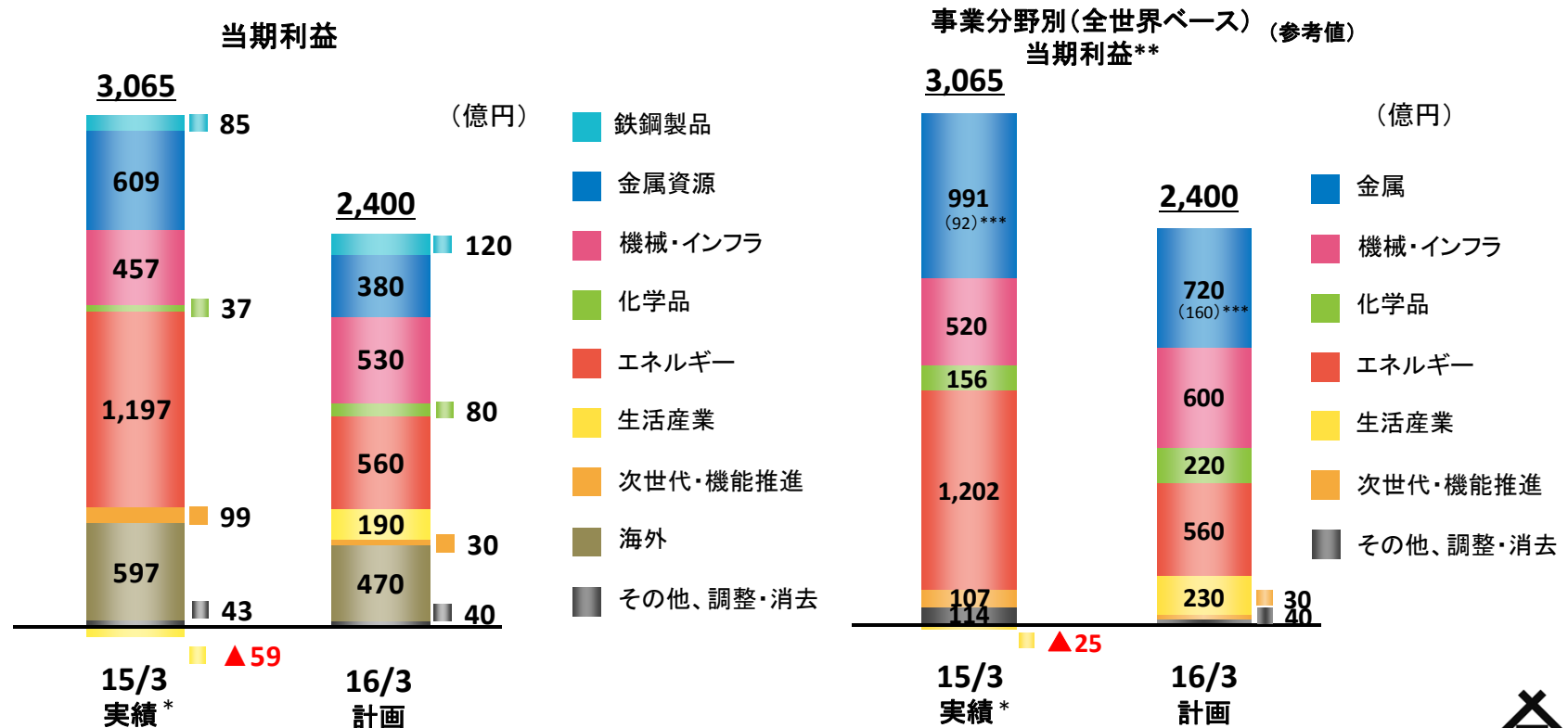
2016年3月期 事業計画

◆ EBITDA: 6,600億円 (前期比 ▲1,283億円)

- 増益: 機械・インフラ、化学品、生活産業 減益: 金属資源、エネルギー

◆ 当期利益: 2,400億円 (前期比 ▲665億円)

- 金属資源、エネルギーは鉄鉱石、原油価格の下落を主因に、大幅減益を見込む
- 機械・インフラは引き続き好調な業績の伸長を見込み、化学品、生活産業も既存事業の業績回復により大幅増益を見込む



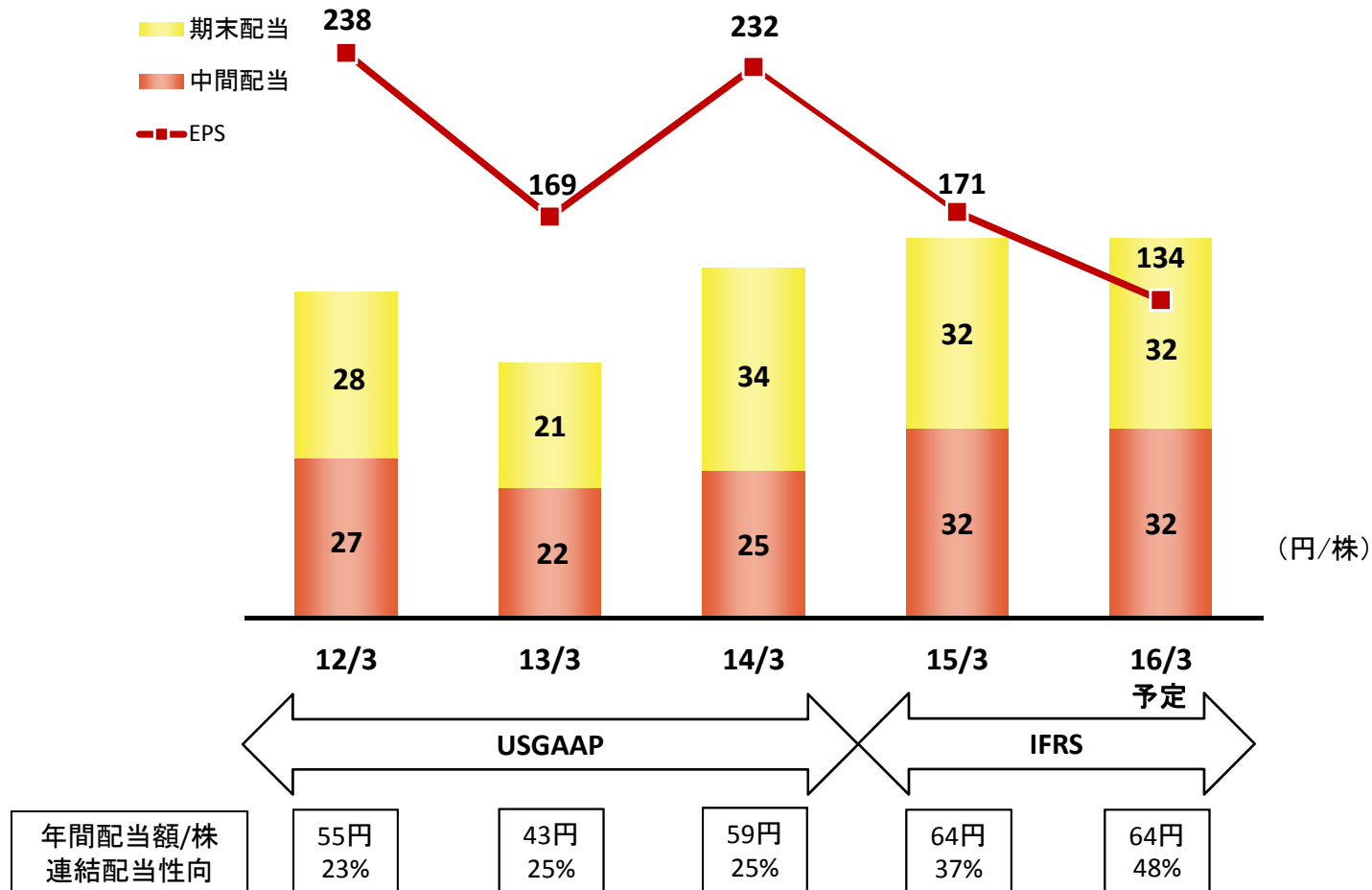
* 機構改組に伴う組替反映後

** 海外セグメント業績を事業分野別に組替え算出した全世界ベースでの参考データ

*** () 内は、鉄鋼製品の数値

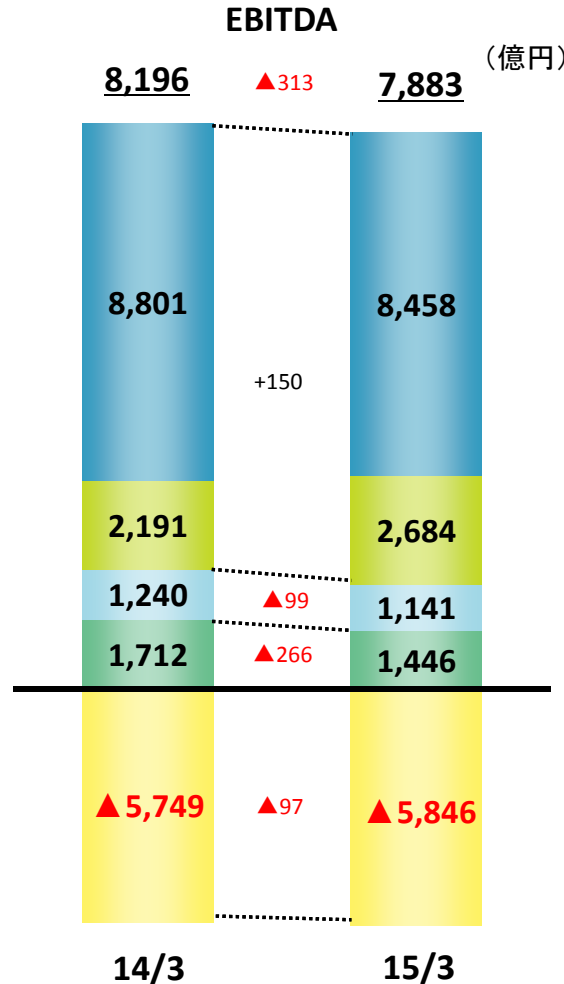
2016年3月期 株主還元

- ◆ **配当金**: 当期利益2,400億円を前提に、EBITDA、基礎営業キャッシュ・フロー状況並びに配当金額の安定性・継続性を総合的に勘案し、1株あたり64円を予定(前期比増減なし。連結配当性向48%。)
- ◆ **自己株式取得**: 資本効率向上を意識しつつ、投資需要の将来動向、フリーキャッシュ・フロー水準、有利子負債、株主資本利益率等、経営を取り巻く諸環境を勘案の上、機動的に対応する方針



3. 補足説明

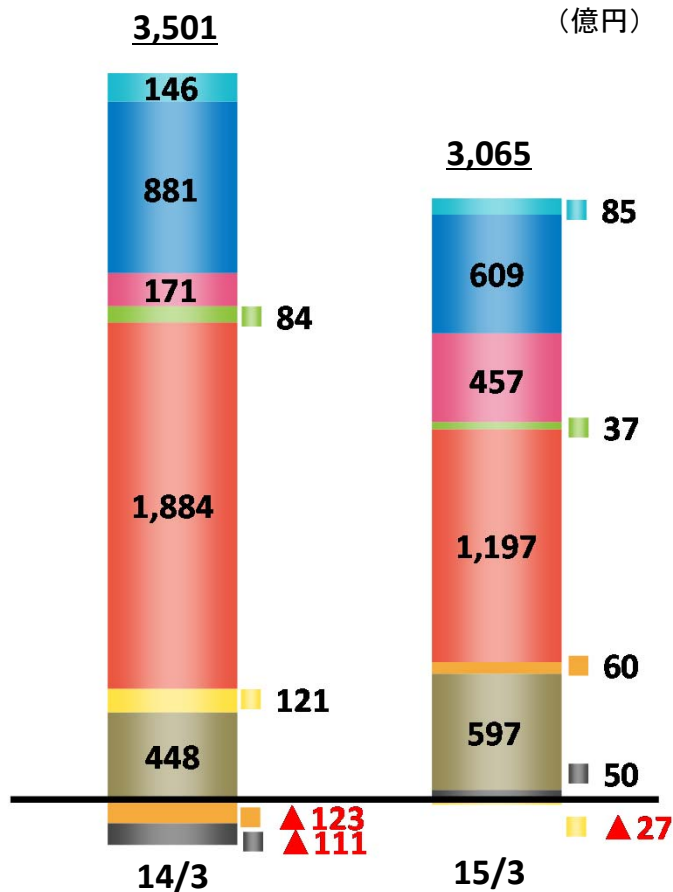
2015年3月期 EBITDAの前期比増減



売上総利益	8,458億円	} 前期比 +150億円 (+1%)
減価償却費及び無形資産等償却費	2,684億円	
↑ エネルギー : +386億円(石油・ガス生産事業+578億円(内、米国シェール事業+168億円)、三井石油 ▲106億円) ↑ 機械・インフラ : +178億円(新造船及び中古船の取引隻数の増加、自動車関連事業の堅調推移) ↑ 次世代・機能推進 : +149億円(商品デリバティブ取引関連の為替損失の見合いで増加) ↓ 金属資源 : ▲505億円(豪州鉄鉱石事業▲485億円 : 鉄鉱石価格の下落)		
受取配当金	1,141億円	前期比 ▲99億円 (▲8%)
↓ LNGプロジェクト : ▲91億円		
持分法による投資利益	1,446億円	前期比 ▲266億円 (▲16%)
↓ Acrux(アングロスール) : ▲192億円(チリ税制改正による税負担、銅価格の下落) ↓ Valepar : ▲154億円(前期Valeによる税務関連損失(REFIS)の反動増の一方、当期鉄鉱石価格の下落や外貨建負債の為替評価損) ↑ MLCC(カセロネス) : +54億円(当期減損あるも、前期減損反動により増益)		
販売費及び一般管理費	▲5,846億円	前期比 ▲97億円 (▲2%)

2015年3月期 セグメント別当期利益の前期比増減

(数値は税後ベース)



■ エネルギー 1,197億円 前期比 ▲687億円 (▲36%)

- ↓ イーグルフォード・シェールオイル・ガス、北海油・ガス田事業の減損 ▲465億円
- ↓ LNGプロジェクトからの受取配当金減 ▲91億円
- ↓ MEPMEは、コスト増や前期のエジプト油田権益売却益の反動を主因に ▲91億円
- ↓ MEPMOZは、持分増加に伴うコスト負担増により ▲67億円
- ↑ MEPAUは、油田生産設備の改修終了による生産再開を主因に +62億円

■ 金属資源 609億円 前期比 ▲272億円 (▲31%)

- ↓ 豪州鉄鉱石事業は、為替変動、数量増の一方、鉄鉱石価格下落により ▲355億円*
 - ↓ チリ税制改正による税負担増 ▲172億円
 - ↑ MCHは、石炭価格の下落の一方、前期の減損の反動 +188億円*
- *当セグメント持分

■ 生活産業 ▲27億円 前期比 ▲148億円

- ↓ Multigrain は、集荷・販売不調により ▲123億円

■ 機械・インフラ 457億円 前期比 +286億円 (+167%)

- ↑ 物流インフラ及びブラジルガス配給事業堅調
- ↑ 本邦法人税率引下げに伴う繰延税金負債の取崩し +52億円
- ↑ 新造船及び中古船の取引隻数増加

■ 次世代・機能推進 60億円 前期比 +183億円

- ↑ TPV Technology株式の一部売却による売却益・評価益、税負担減 +121億円
- ↑ MCRMは、前期のトレーディング不調の反動により +61億円

■ 鉄鋼製品 85億円 前期比 ▲61億円

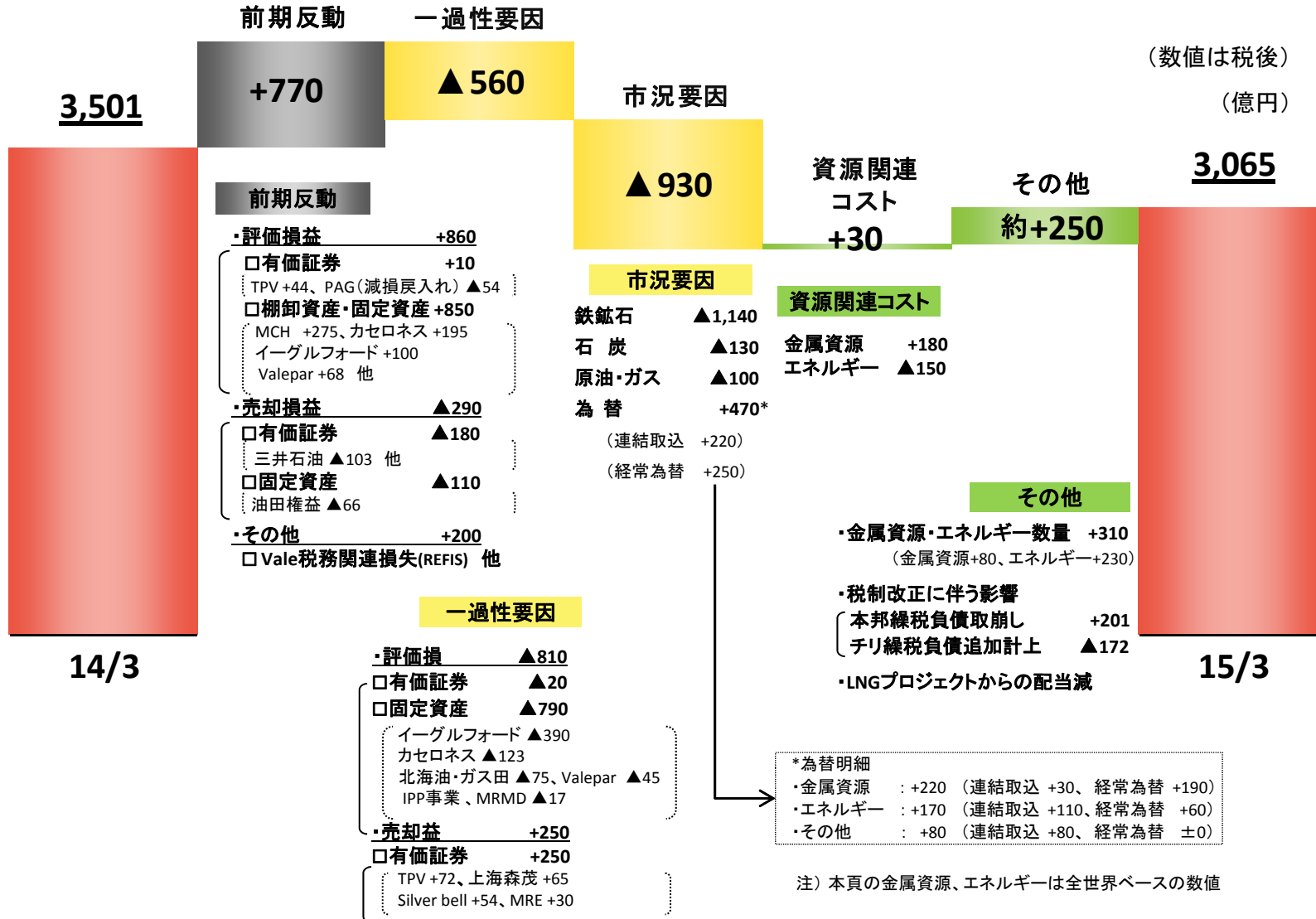
■ 化学品 37億円 前期比 ▲47億円

■ 海外 597億円 前期比 +149億円

■ その他、調整・消去 50億円 前期比 +161億円

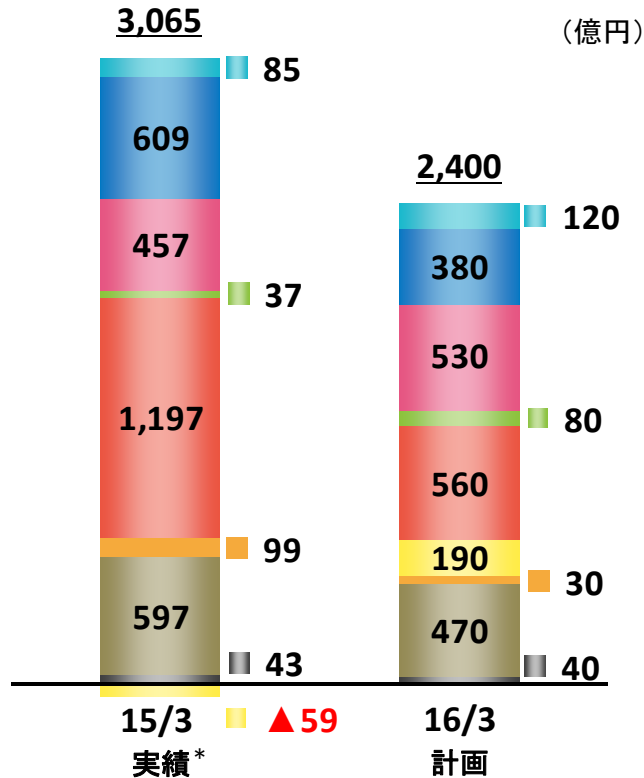
- ↑ 一般社外宛投資の売却に伴う法人税の負担減 +120億円

2015年3月期 前期比 増減要素



2016年3月期 事業計画 : セグメント別前期比増減

(数値は税後)



* 機構改組に伴う組替反映後

エネルギー 560億円 前期比 ▲ 637億円 (▲53%)

- ↓ 原油価格下落
- ↓ LNGプロジェクトの受取配当金減少
- ↑ 前期減損の反動
- ↑ コスト低下

金属資源 380億円 前期比 ▲ 229億円 (▲38%)

- ↓ 鉄鉱石価格下落
- ↑ 前期Valeによる外貨建て負債評価損反動
- ↑ 前期チリ税制改正に伴う税負担増加の反動

海外 470億円 前期比 ▲ 127億円 (▲21%)

- ↓ 鉄鉱石価格下落
- ↓ 前期 米シニアリビング、米Silver bell持分売却の反動

生活産業 190億円 前期比 +249億円

- ↑ Multigrain は、集荷・販売の改善等
- ↑ 国内不動産の売却

次世代・機能推進 30億円 前期比 ▲ 69億円

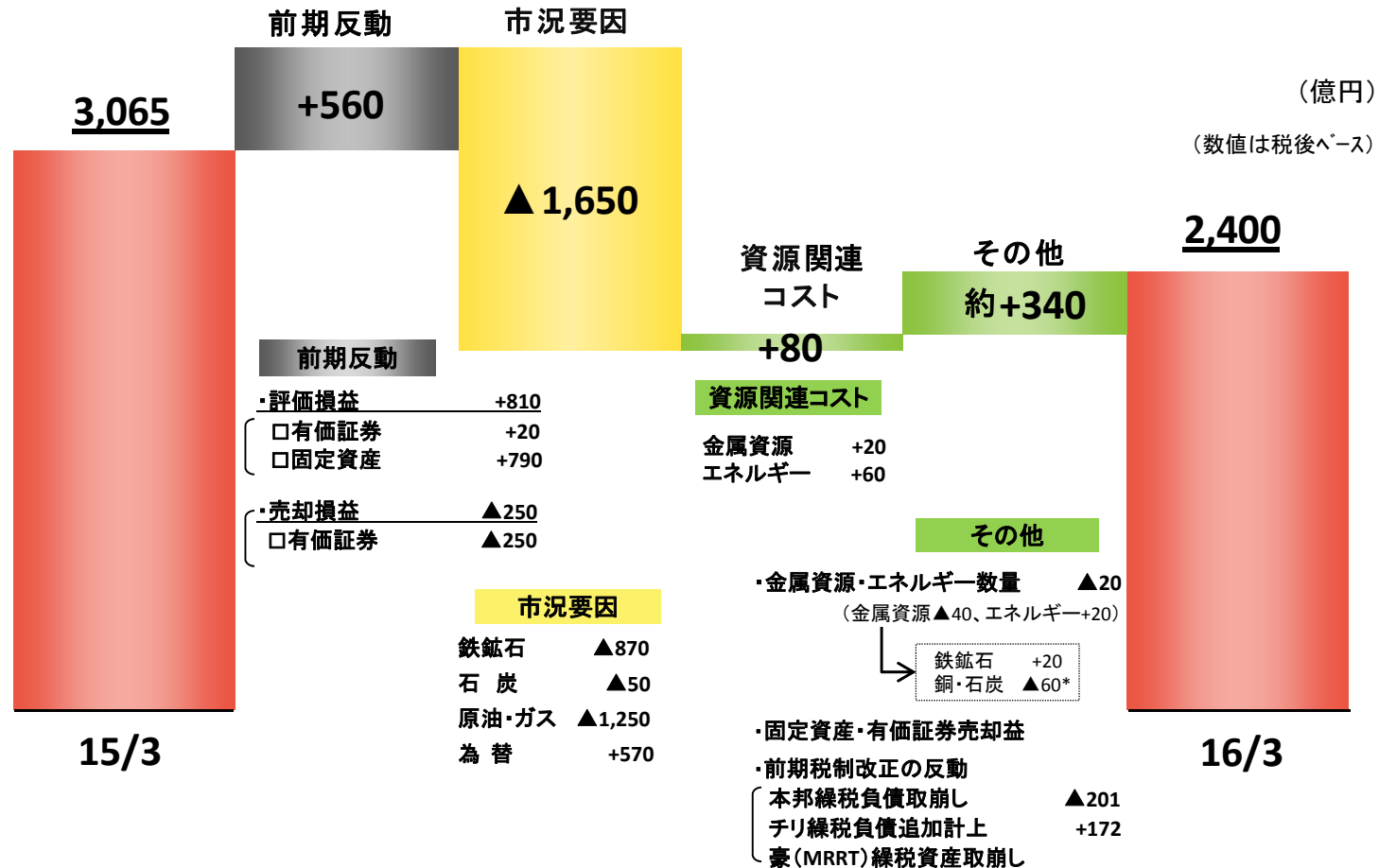
機械・インフラ 530億円 前期比 +73億円

化学品 80億円 前期比 +43億円

鉄鋼製品 120億円 前期比 +35億円

その他、調整・消去 40億円 前期比 ▲ 3億円

2016年3月期 事業計画：前期比増減要素



* 生産量は、前期比増を見込む。表記の数値は増産に伴う業績への影響額。

注) 本頁の金属資源、エネルギーは全世界ベースの数値

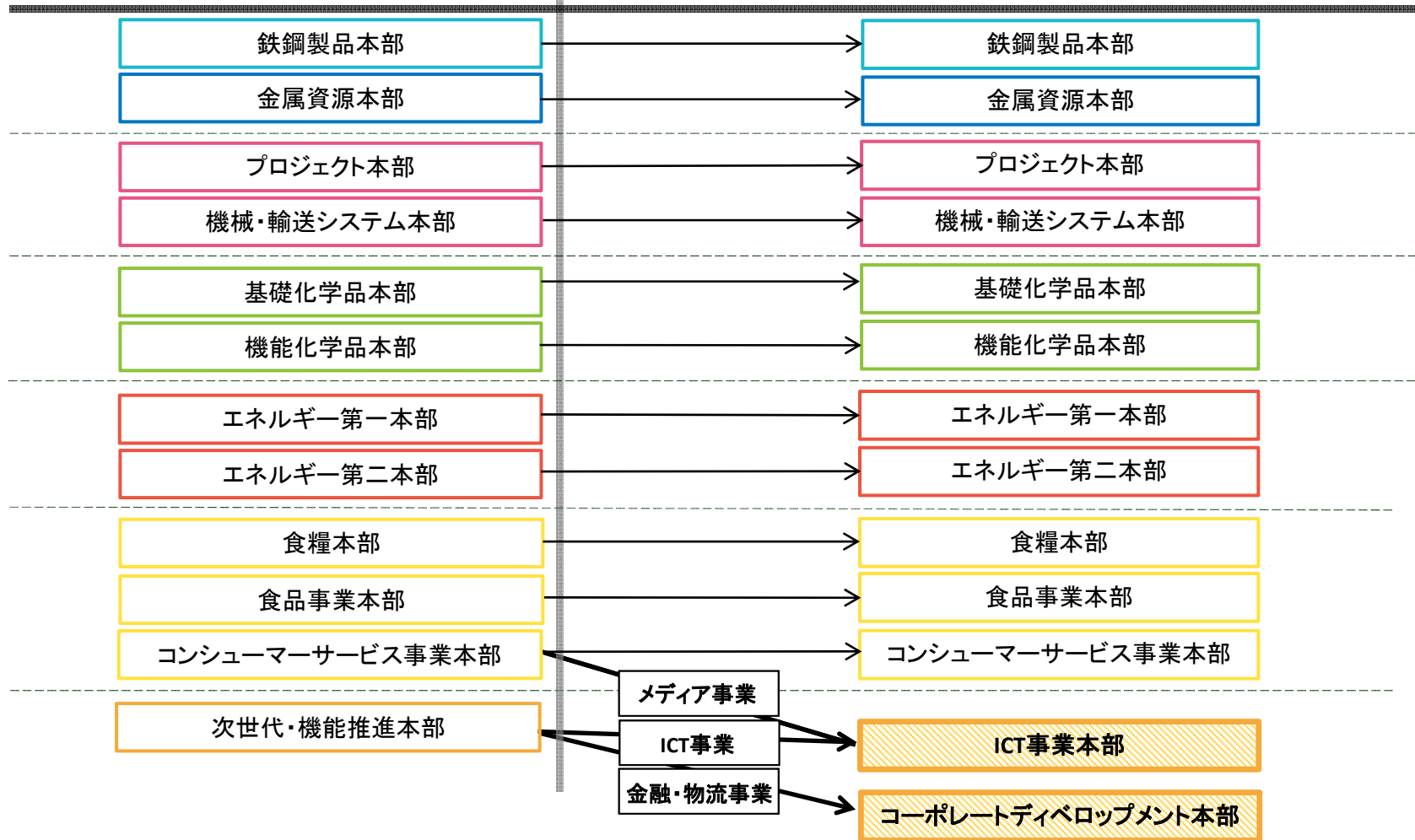
Appendix

機構改組 営業本部組織の再編

2015年4月1日付でICT事業本部とコーポレートディベロップメント本部を新設

旧営業本部

新営業本部(2015年4月1日より)



機構改組の詳細は、2015年2月4日付け当社プレスリリースをご参照下さい。

2016年3月期 事業計画における前提条件及び感応度

15/3期通期 (実績)	価格変動の16/3期当期利益 への影響額 (2015年5月公表)			16/3期通期 (前提)
91	市 況 商 品	原油/JCC	27億円 (US\$1/バレル)	63
103		連結油価 (*1)		63
4.28(*2)		米国ガス(*3)	8億円 (US\$0.1/mmBtu)	3.65(*4)
83.00(*5)		鉄鉱石	30億円 (US\$1/トン)	(*6)
6,860(*7)		銅	10億円 (US\$100/トン)	6,000
110.62	為 替 (*8)	米ドル	18億円 (¥1/米ドル)	120.00
95.51		豪ドル	8億円 (¥1/豪ドル)	95.00
44.58		伯リアル	3億円 (¥1/伯リアル)	40.00

(*1) 原油価格は0～6ヶ月遅れで当社連結業績に反映されるため、この期ずれを考慮した連結業績に反映される原油価格を連結油価として推計している。
16/3期には34%が4～6ヵ月遅れで、38%が1～3ヵ月遅れで、28%が遅れ無しで反映されると想定される。

(*2) NYMEXにて取引されるHenry Hub Natural Gas Futuresの2014年1月～12月の直近限月終値のdaily平均値を記載。

(*3) 当社が米国で取り扱う天然ガスはその多くがHenry Hub (HH)に連動しない為、上記感応度はHH価格の変動に対する感応度ではなく、加重平均ガス販売価格に対する感応度。

(*4) HH連動の販売価格は、HH価格US\$3.65/mmBtuを前提として使用している。

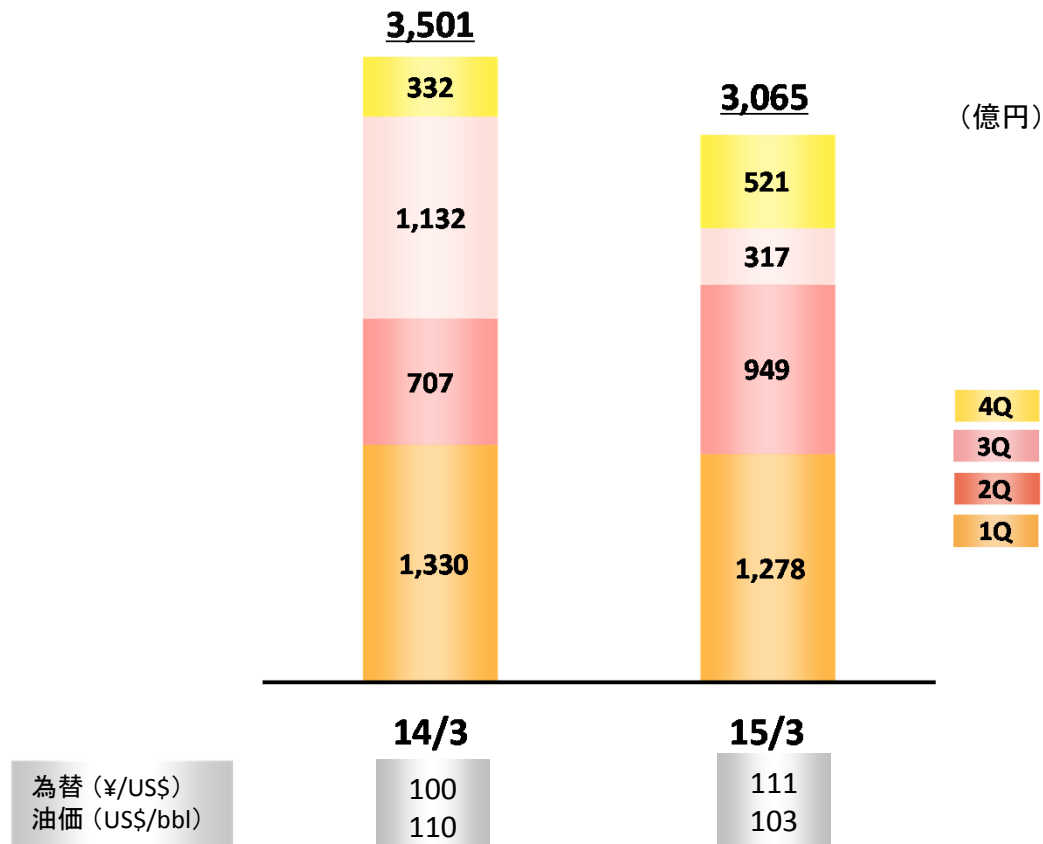
(*5) 複数業界紙によるスポット価格指標Fe 62% CFR North Chinaの2014年4月～2015年3月のdaily平均値(参考値)を記載。

(*6) 鉄鉱石の前提価格は非開示。

(*7) LME cash settlement priceの2014年1月～12月のmonthly averageの平均値を記載。

(*8) 各国所在の関係会社が報告する機能通貨建て当期利益に対する感応度。円安は機能通貨建て当期利益の円貨換算を通じて増益要因となる。
金属資源・エネルギー生産事業における販売契約上の通貨である米ドルと機能通貨の豪ドル・伯リアルの為替変動、及び為替ヘッジによる影響を含まない。

四半期利益の推移 (2015年3月期)



中国向け鉄鉱石スポット価格推移 (参考値*)



* 業界紙複数社によるスポット指標平均

当社持分権益出荷量実績

	14/3期 1Q	14/3期 2Q	14/3期 3Q	14/3期 4Q	14/3期 累計	15/3期 1Q	15/3期 2Q	15/3期 3Q	15/3期 4Q	15/3期 累計
鉄鉱石 (百万トン)	12.0	13.0	13.5	12.8	51.3	13.2	13.8	13.9	13.9	54.8
MIOD	7.4	8.1	8.0	6.9	30.4	7.9	8.0	8.1	7.4	31.4
MII	1.3	1.3	1.3	1.6	5.6	1.9	1.9	1.9	2.0	7.7
Vale*	3.3	3.6	4.2	4.2	15.3	3.4	3.8	3.9	4.5	15.6
石炭 (百万トン)**	2.5	2.7	2.8	2.8	10.7	2.9	3.2	3.2	3.0	12.3
MCH	2.1	2.3	2.4	2.4	9.1	2.3	2.5	2.3	2.3	9.4
BMC*	0.4	0.4	0.4	0.4	1.6	0.4	0.4	0.5	0.4	1.7
原料炭	1.6	1.7	1.9	1.7	7.0	2.1	2.0	2.0	1.9	8.0
一般炭	0.8	1.0	0.9	1.0	3.7	0.6	0.9	0.7	0.8	3.1
銅 (千トン)*/**	21.2	23.6	31.2	32.3	108.3	29.1	25.7	26.2	27.0	108.1

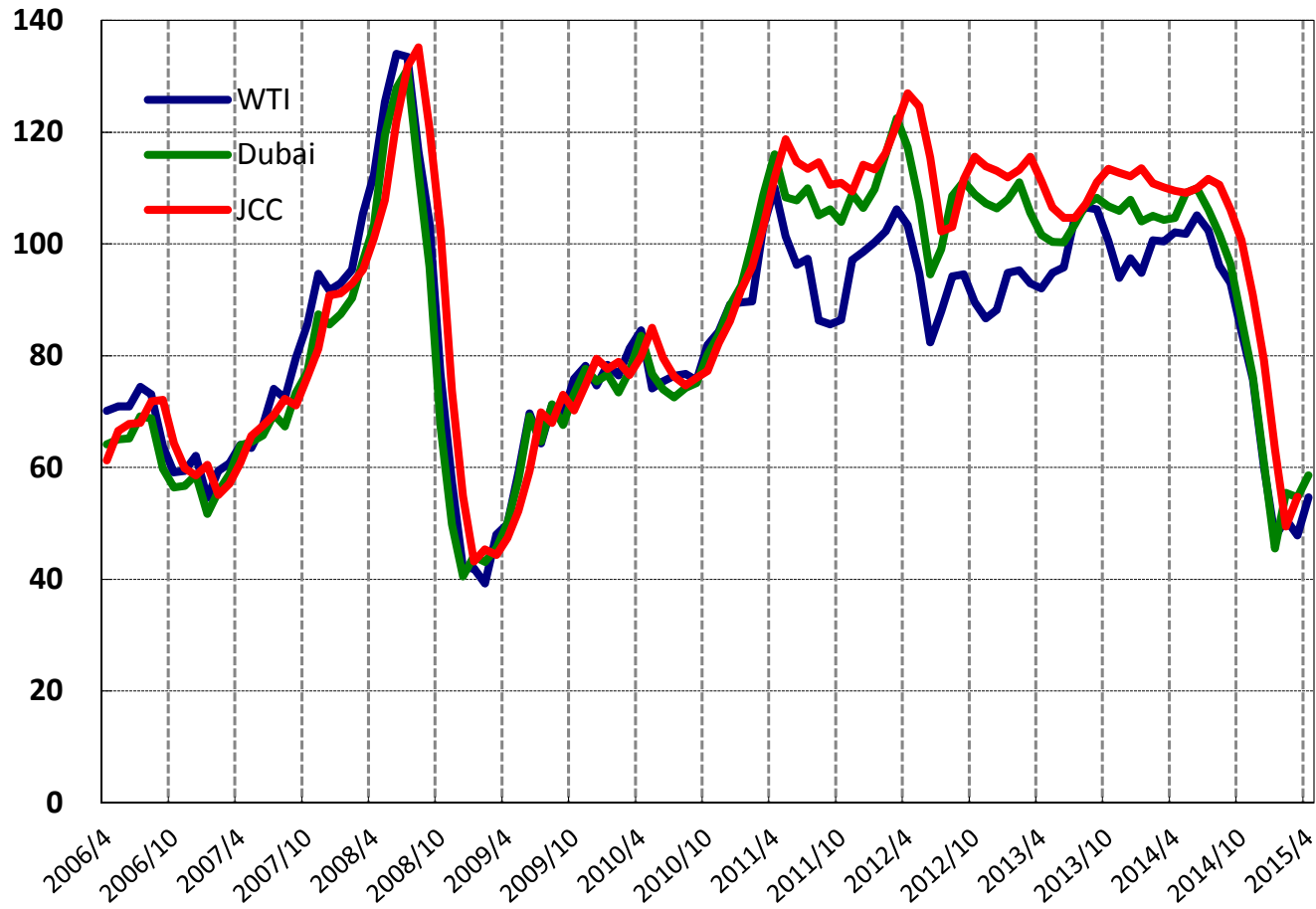
* Vale、BMC及び銅は1Q:1-3月、2Q: 4-6月、3Q: 7-9月、4Q: 10-12月の実績

** Vale出荷分の5%を含む。

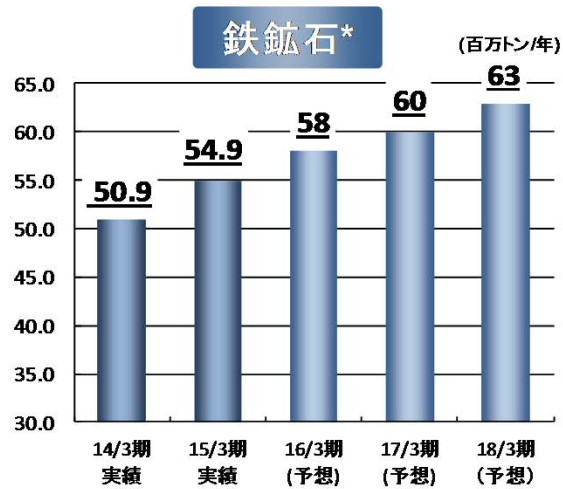
※四捨五入により合計が合わない箇所があります。

原油価格推移

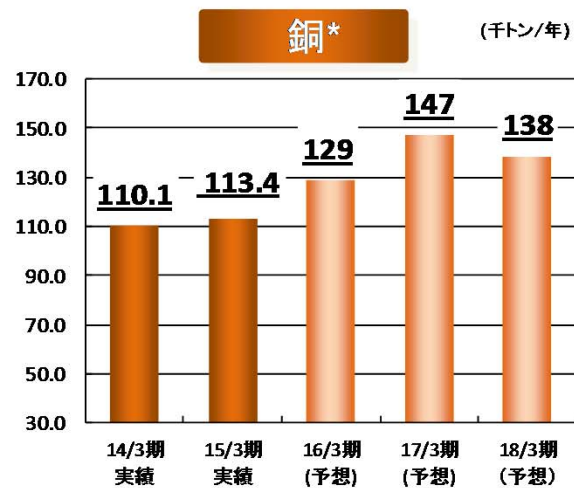
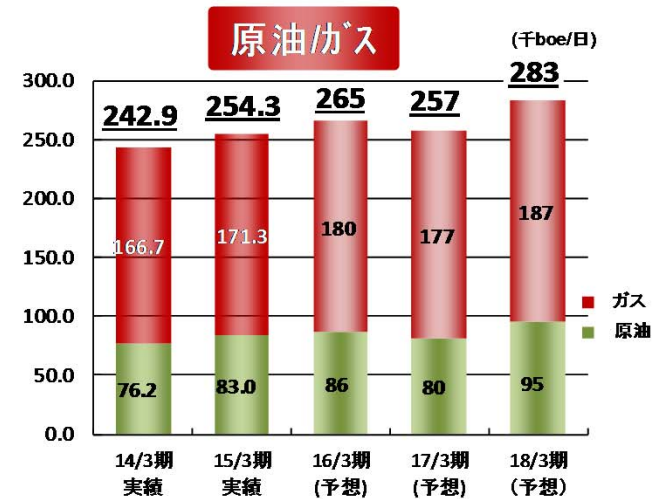
US\$/バレル



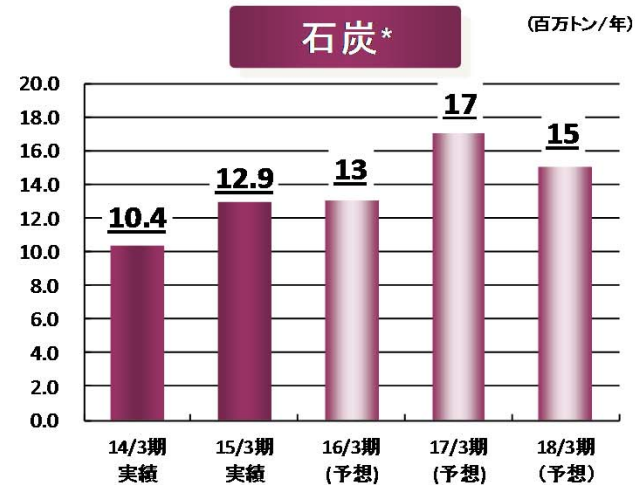
当社持分権益生産量 (2015年5月公表)



* ヴァーレ社生産分の5%を含む



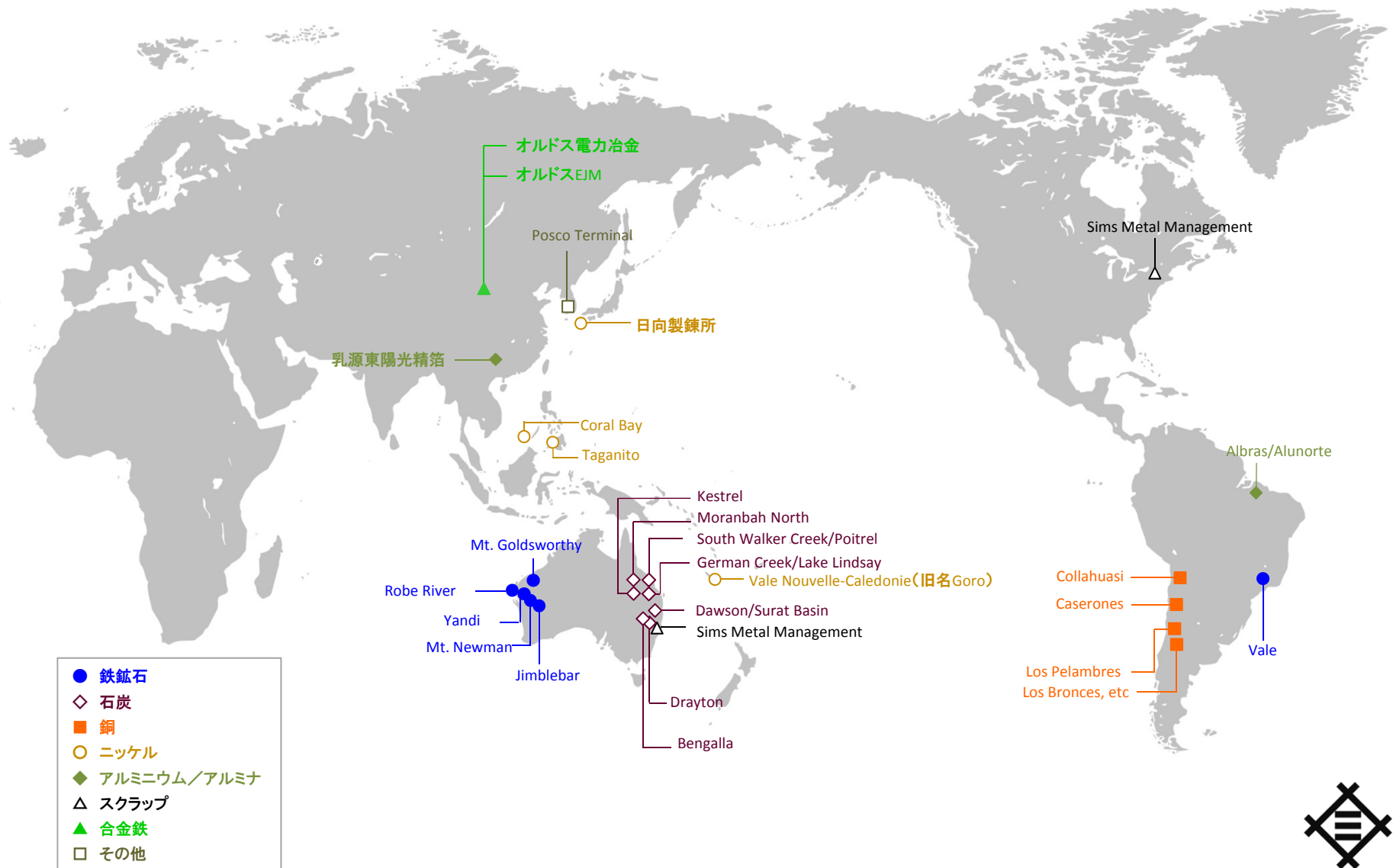
* ヴァーレ社生産分の5%を含む



* 2015年3月期からヴァーレ社生産分の5%を含む

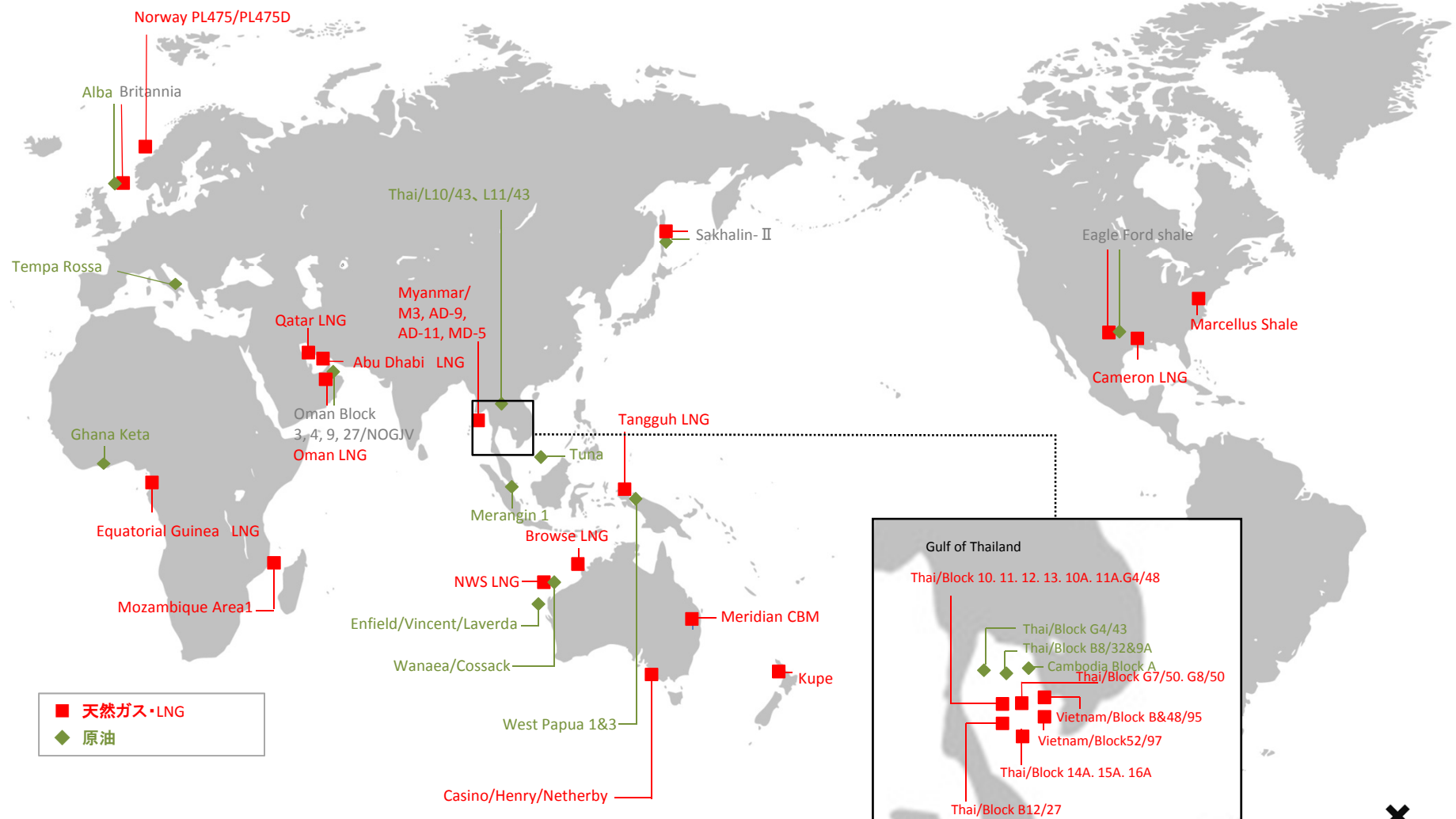
金属資源の主なプロジェクト

2015年3月末現在



エネルギーの主な上・中流権益

2015年3月末現在



原油・ガスの主な上・中流権益

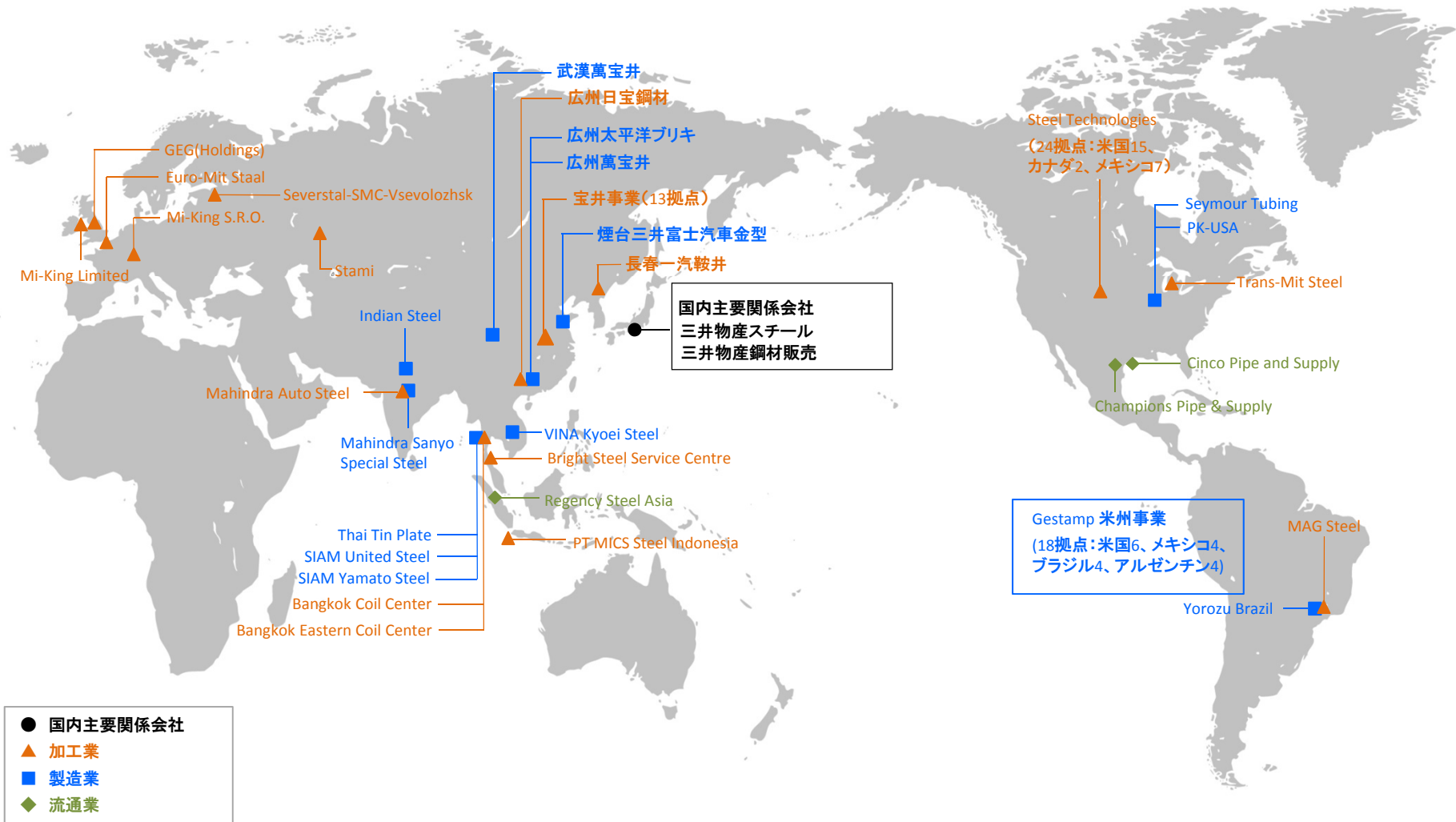
2015年3月末現在



*1 既発見未開発鉱区 *2 一部生産段階移行済

鉄鋼製品の主な事業投資

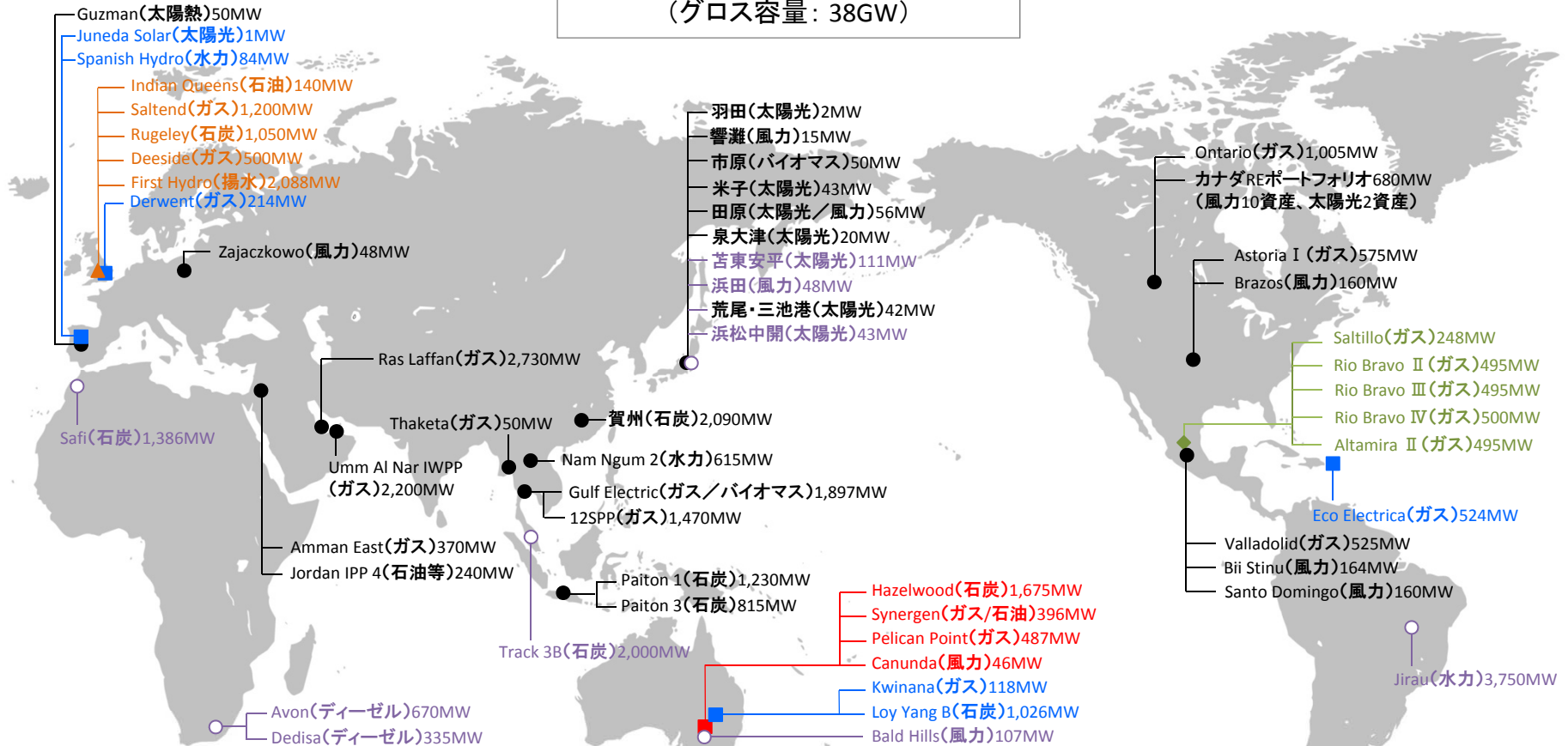
2015年3月末現在



発電事業ポートフォリオ

2015年3月末現在

当社持分発電容量(ネット): 9.6GW
(グロス容量: 38GW)



▲ IPM (UK) Power社保有資産

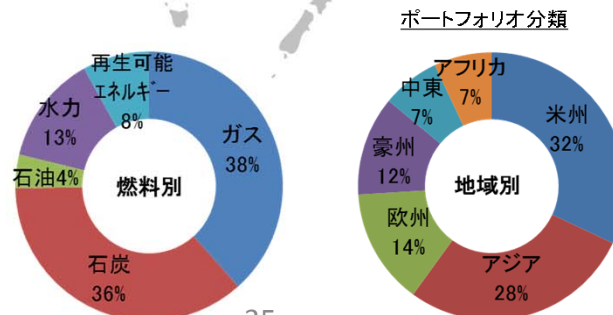
■ IPM Eagle社保有資産

◆ MT Falcon保有資産

■ IPAH保有資産

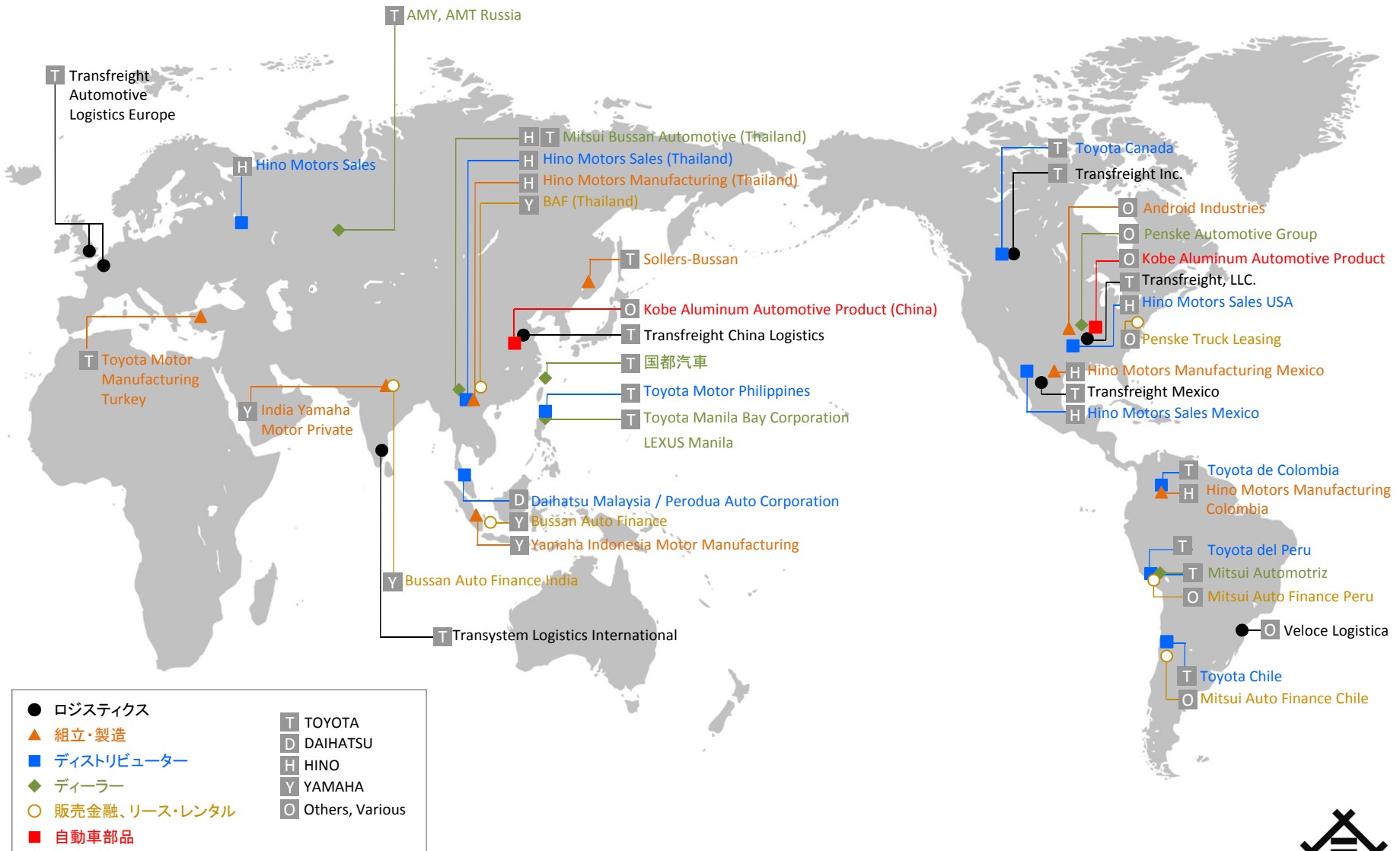
● その他

○ 建設中発電所



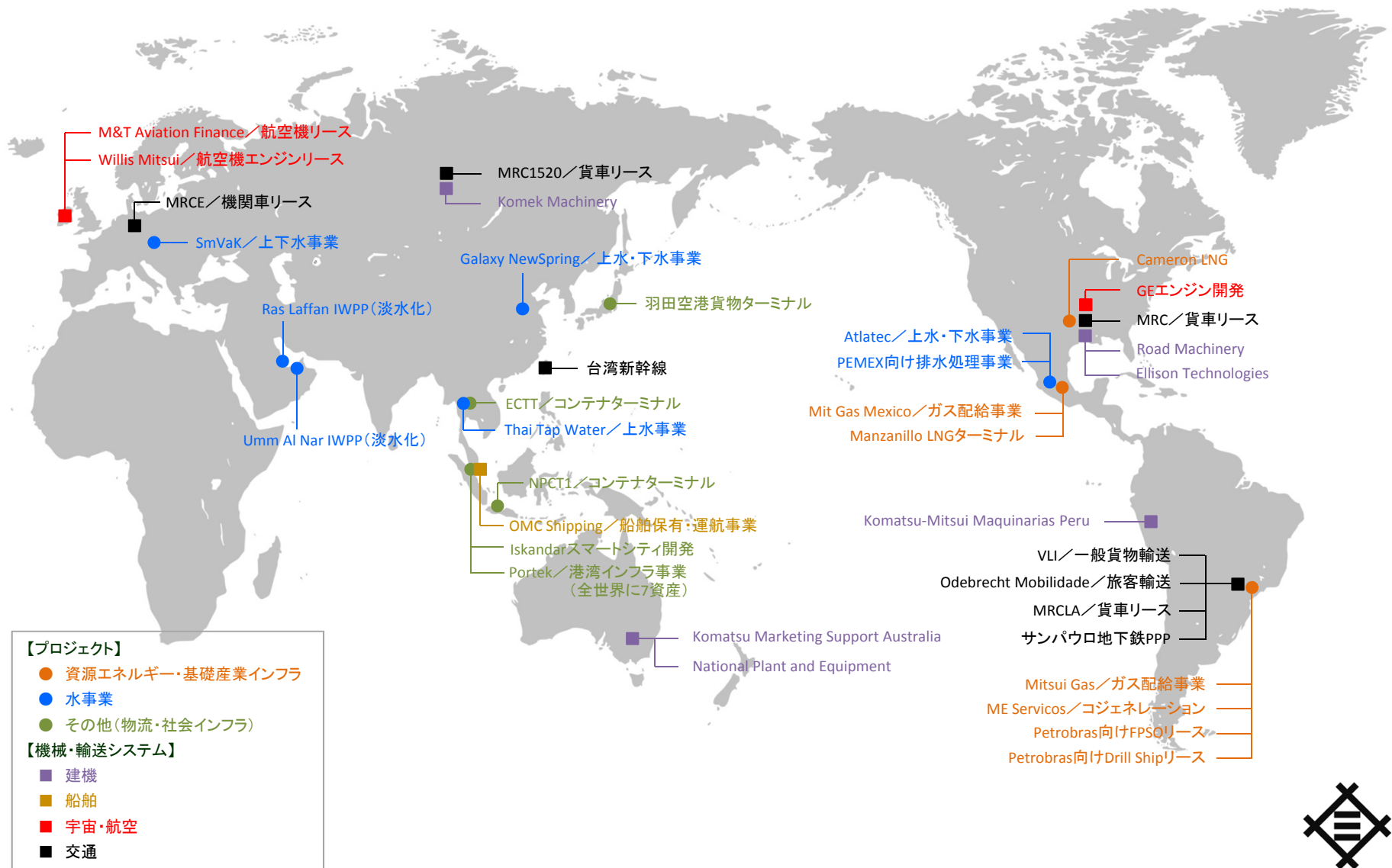
自動車事業ポートフォリオ

2015年3月末現在



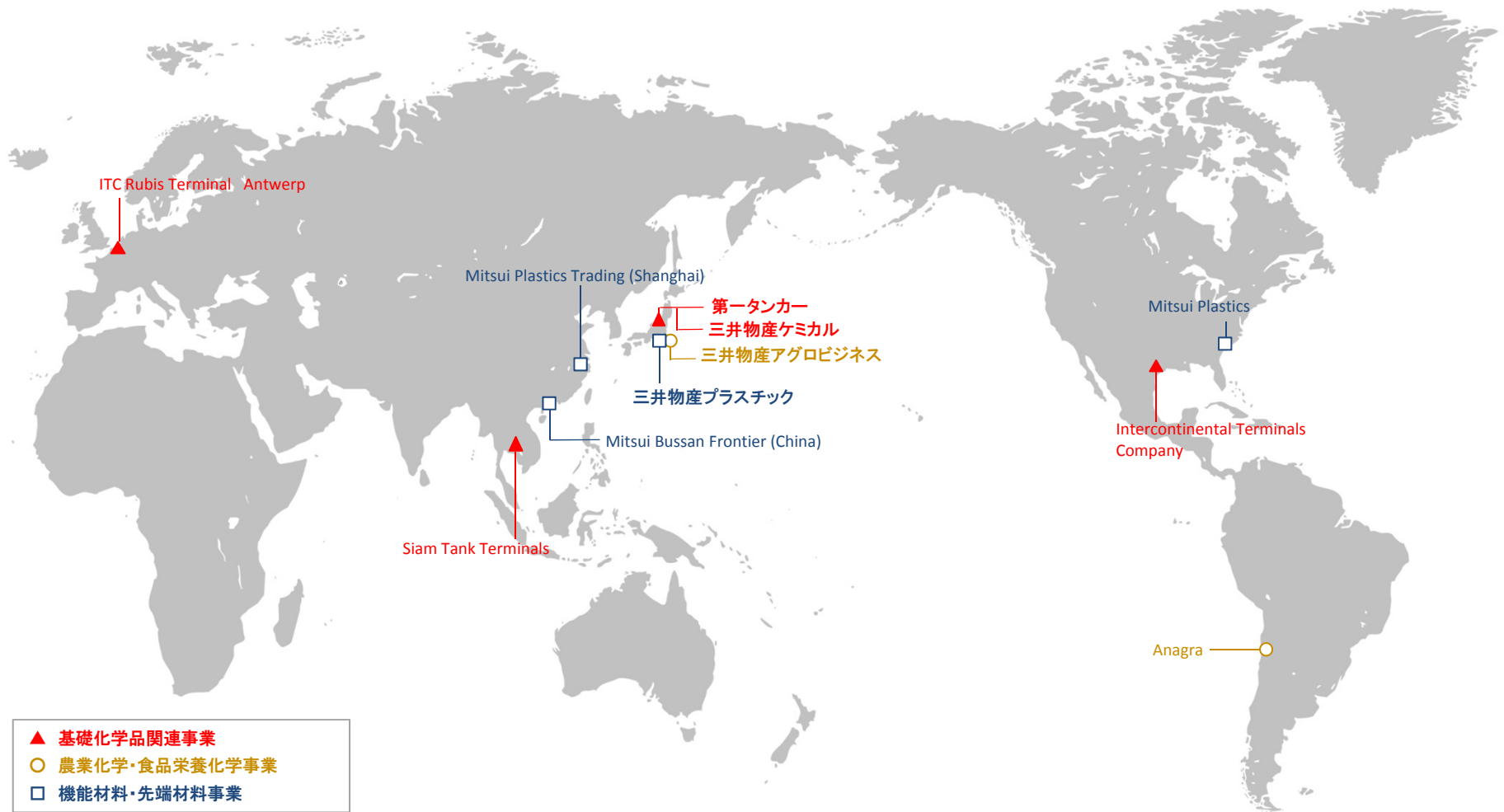
その他の主な機械・インフラ事業

2015年3月末現在



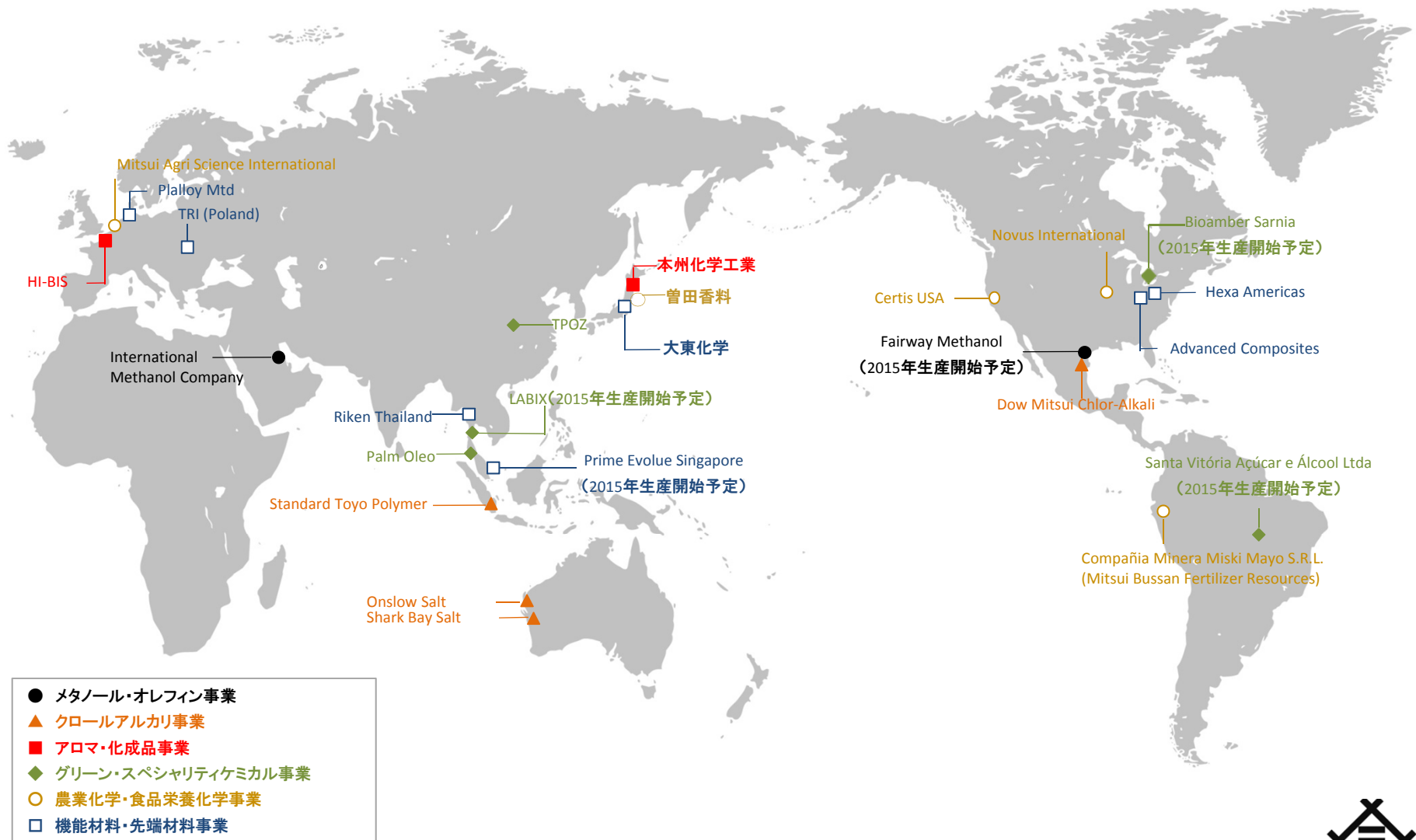
化学品の主な物流事業型投資およびタンクターミナル事業

2015年3月末現在



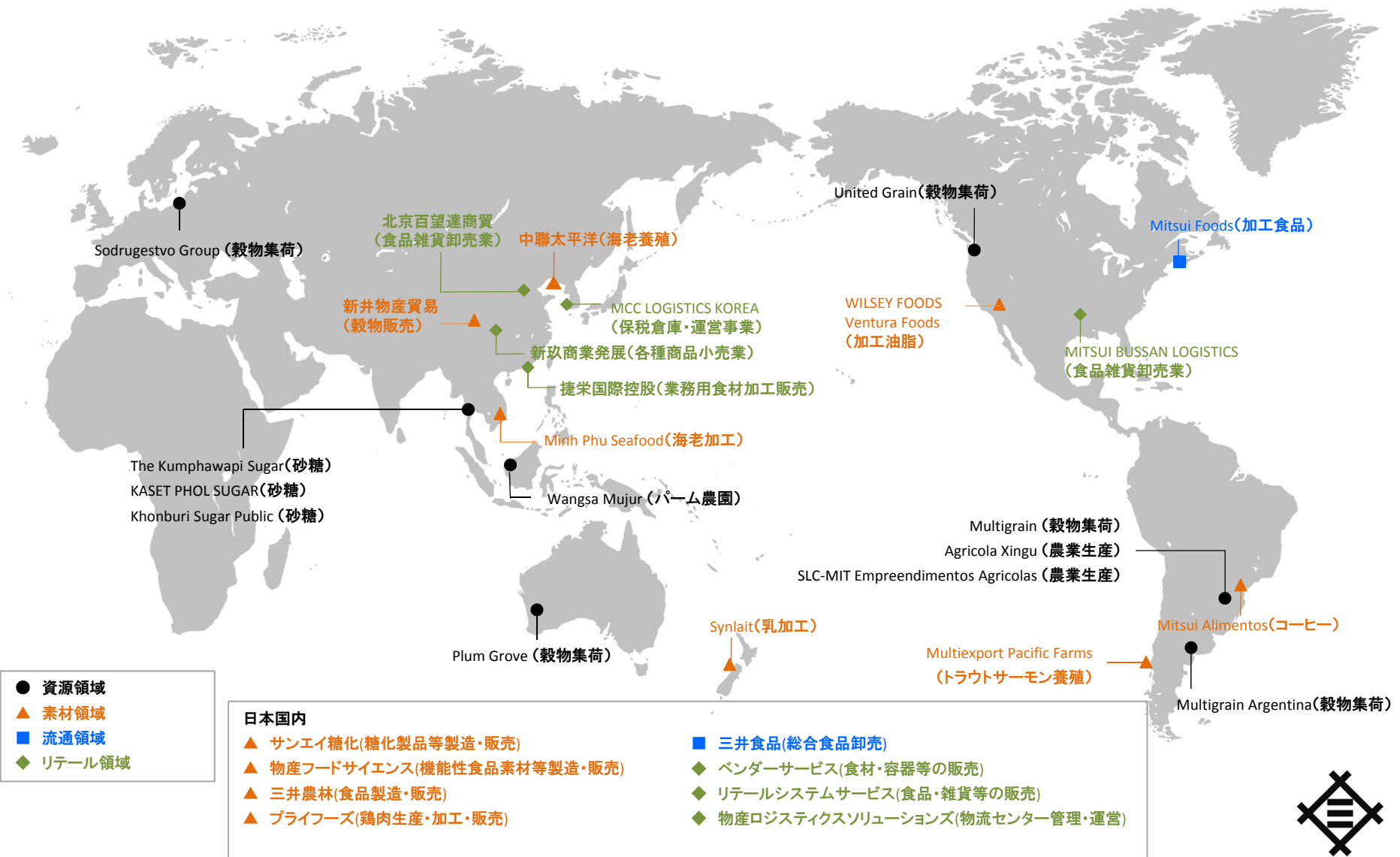
化学品の主な製造事業型投資

2015年3月末現在



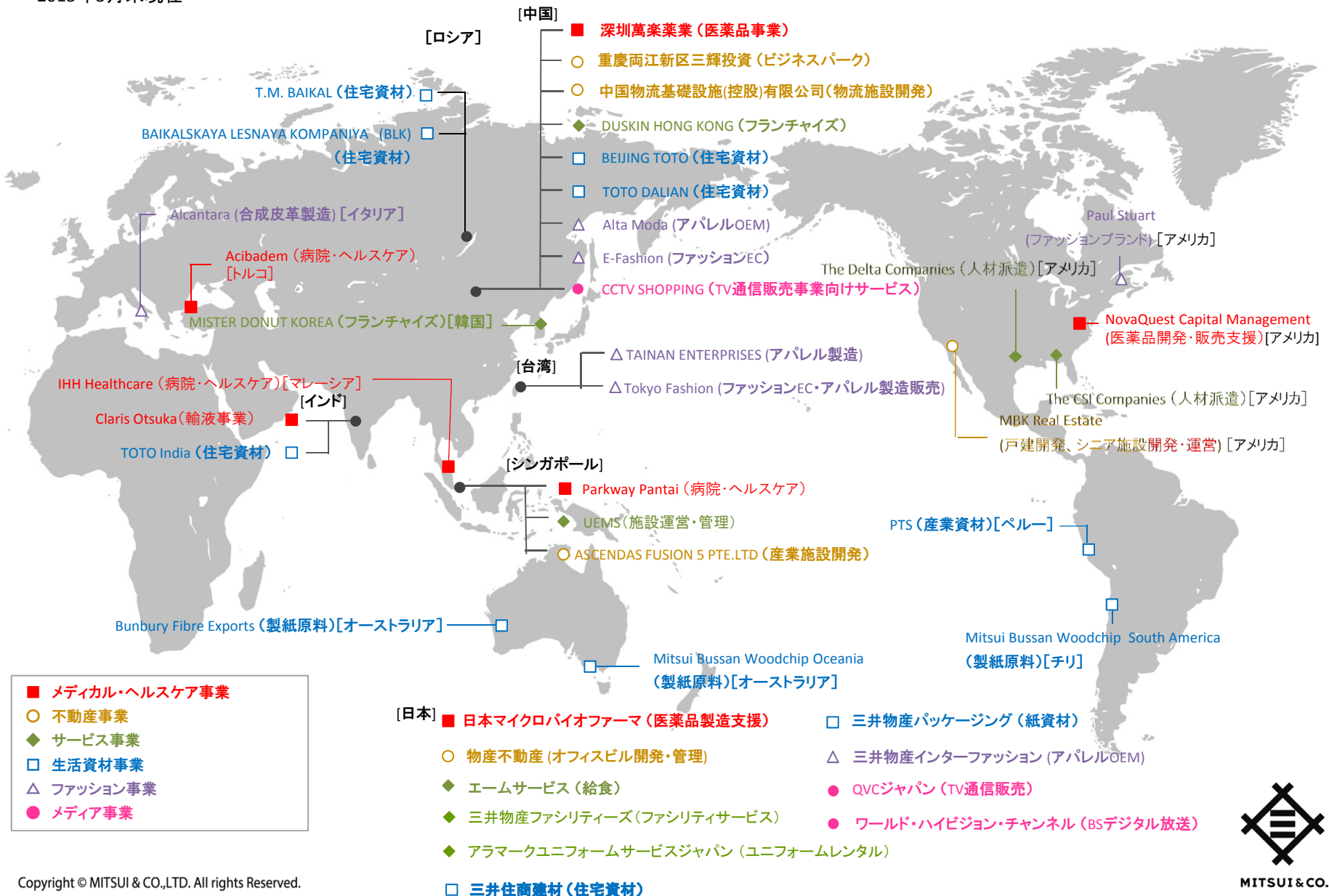
食糧・食品事業の主な事業投資

2015年3月末現在



コンシューマーサービスの主な事業投資

2015年3月末現在



360° business innovation.



MITSUI & CO.