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

2016年3月期の経営成績と2017年3月期の事業計画



2016年5月11日 三井物産株式会社 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 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.	2016年3月期の経宮成績	2
2.	2017年3月期の事業計画	12
3.	補足説明	22
	Appendix · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	29



1.2016年3月期の経営成績



2016年3月期 経営成績サマリー

	実績 (今回公表) (a)	業績予想 (2016年2月公表) (b)	増減 (a)-(b)	第4四半期の 減損損失
EBITDA	3,364億円	5,800億円	▲2,436億円	約▲2,400億円
当期利益	▲834億円	1,900億円	▲2,734億円	約▲2,800億円*

*詳細は、P26をご参照下さい

◆ EBITDA/当期利益:

第4四半期に計上した金属・エネルギー分野の減損損失を主因に、2016年2月公表の業績予想から大幅な減益 尚、本減損による影響を除いた場合、概ね業績予想を達成

- ◆ 基礎営業キャッシュ・フロー: 資源・エネルギー価格下落の影響あるも、4,700億円を獲得
- ◆ 年間配当予想:従来の1株あたり64円(中間配当32円含む)を据え置く



2016年3月期 経営環境

◆ 世界経済:新興国では弱い動きが継続し、米国など先進国でも減速感あり、回復力に乏しい成長

<u>米国</u>:底堅い成長が続いたものの、ドル高や新興国経済の減速による輸出の低迷、設備投資の減少により、年度後半に成長が鈍化

日本:訪日外国人の増加がプラス要因となるも、家計の節約志向により個人消費が落ち込み、輸出も低迷する中、停滞が継続

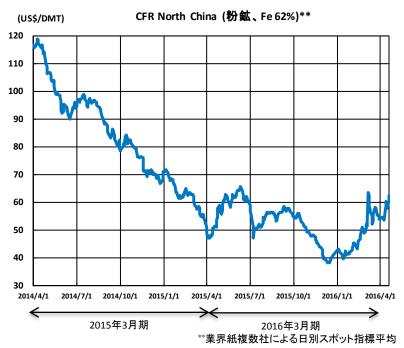
欧州 : 原油安や雇用改善により個人消費の増加は続くも、ギリシャ債務や難民などの問題を抱え、緩慢な回復に留まる

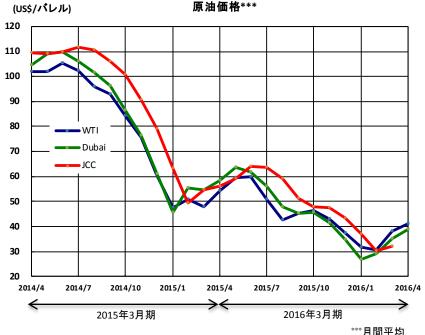
中国:地方政府の債務問題や過剰設備の削減、不動産市場の調整が続き、公共事業執行への慎重姿勢もあり、成長が鈍化

他新興国:原油安の恩恵を受け好調なインドや、資源輸出への依存度が高いブラジルやロシアなどとの、二極化が進行

*Fe 62% CFR North China

- ◆ 鉄鉱石価格*は、中国経済の成長鈍化を受けて一時40米ドル/トンを割り込んだが、その後は概ね50米ドル/トン台を推移
- ◆ 原油価格は、供給増加見通しなどを背景に一時20米ドル/バレル台前半まで下落したが、その後は30~40米ドル/バレルで推移



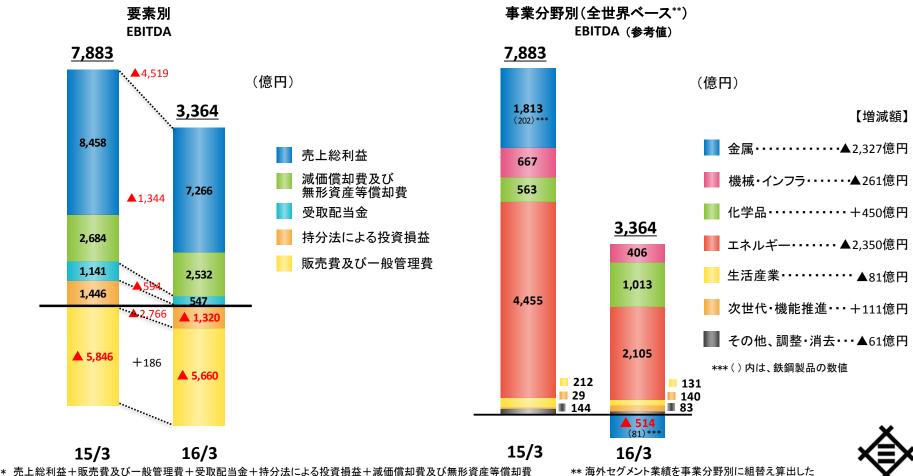




MITSUI&CO.

2016年3月期 経営成績

- ◆ EBITDA* 3,364億円:前期比 ▲4,519億円
- 売上総利益(減価償却費足し戻し後):鉄鉱石、原油·ガス価格の下落を主因に、1,344億円の減益
- 受取配当金:LNGプロジェクトからの配当減を主因に、594億円の減少
- 持分法損益:金属、エネルギー、機械・インフラの事業分野での減損を主因に、2,766億円の減益



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

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

2016年3月期 経営成績

◆ 当期利益* ▲834億円:前期比 ▲3,899億円

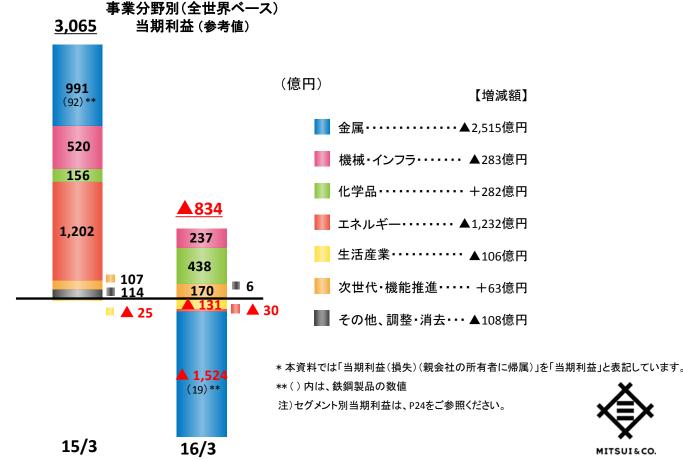
◆ 主な事業分野の前期比増減

• 金属(当期利益▲1,524億円) : ▲2,515億円(鉄鉱石価格下落、Anglo Sur及びCaseronesの減損)

エネルギー(同▲30億円)★1,232億円(LNGプロジェクトからの配当減、Browseの減損)

機械・インフラ(同237億円) : ▲283億円(IPP事業の減損)

• 化学品(同438億円) : +282億円(メチオニン事業の好調)



2016年3月期 経営成績

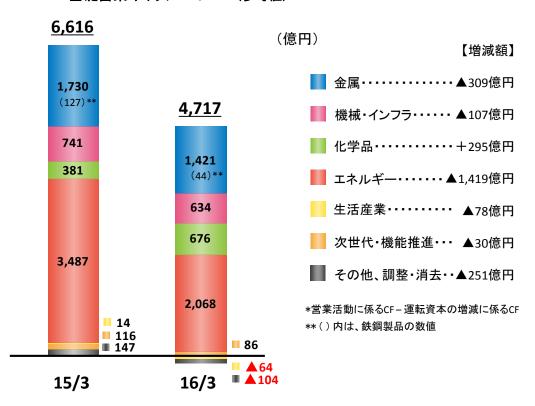
- ◆ 基礎営業キャッシュ・フロー* 4,717億円:前期比 ▲1,899億円
- ◆ 主な事業分野の前期比増減

エネルギー(基礎営業キャッシュ・フロー2,068億円) : ▲1,419億円(原油・ガス価格下落、LNGプロジェクトからの配当減)

• 金属(同1,421億円) : ▲309億円(鉄鉱石価格下落)

• 化学品(同676億円) : +295億円(メチオニン事業の好調)

事業分野別(全世界ベース) 基礎営業キャッシュ・フロー(参考値)





2016年3月期 キャッシュ・フロー アロケーション

<2016年3月期実績概数> 主要セグメント・案件 (単位:億円) 基礎営業 エネルギー: +2,060(前期比▲1,420)、金属資源: +1,350(同▲250)、 +4,700キャッシュ・フロー 海外: +650(同+300)、機械・インフラ: +630(同▲70) 資産リサイクル +1,900▼ FPSO貸付金回収、米電解事業、国内不動産 投融資合計 **▲**6,000 既存事業+パイプライン案件 ▲3,300 新規事業▲2,700 (内訳) 鉄鋼製品 **▲**150 ▲ 風力発電用タワー製造 金属資源 **4**00 豪州鉄鉱石港湾・インフラ拡張 機械・インフラ **1**,250 ◀ブラジルガス配給、FPSO、ブラジル旅客鉄道 化学品 ▲ 米メタノール製造、ノルウェー炭素繊維製品 $\triangle 350$ エネルギー **2**,050 ■ タイ沖、中東石油・ガス事業開発、豪州ガス田 ▼アジア・オセアニア医薬情報サービス、米新薬開発ファンド 生活産業 **▲**550 次世代•機能推進 **▲**500 ■ IoT・データ解析、インドTVショッピング 海外 **▲**750 ■ 米タンク・ターミナル拡張、チリサーモン、米メチオニン

株主還元(配当)

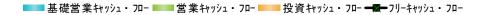
当期利益は期首予想を下回ったが、EBITDA、基礎営業キャッシュ・フロー状況並びに配当金額の安定性・継続性を総合的に勘案し、1株あたり64円を据え置く。

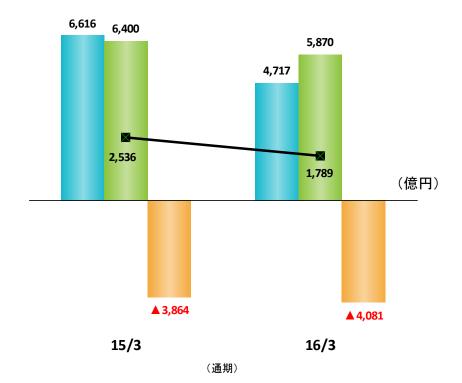


キャッシュ・フロー、バランスシート

キャッシュ・フロー

- ◆ 基礎営業キャッシュ・フローは4,717億円(前期比▲1,899億円)
- ◆ フリーキャッシュ・フローは1,789億円の黒字(同▲747億円)

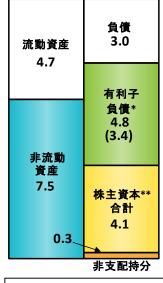




バランスシート

15/3

(兆円)



流動資産	負債 2.5	
4.3	有利子	
非流動	負債* 4.7 (3.2)	
6.6 0.3	株主資本** 合計 3.4	
	非支配持分	

16/3

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

総資産 株主資本	10.9兆円 3.4兆円
ROE	▲ 2.2%
Net DER	0.95倍

<株主資本の主な増減要因(2015年3月末比▲7,201億円)>

・当期利益

: ▲ 834億円 : ▲2,588億円

・外貨換算調整勘定 ・FVTOCIの金融資産

: ▲2,384億円

・配当金の支払

: ▲1,147億円

・その他

^{**} 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。



[—]2-10 (16)

^{*} 有利子負債のカッコ内数字は、ネット有利子負債

2016年3月期 収益基盤の更なる強化に向けた成果

◆ <u>安定収益型事業の拡充</u>

攻め筋	強みの領域	成果
ハイドロカーボン チェーン	原料安(シェール等)・ 製品需要堅調の米国化学品、 及びエネルギー川下領域	・米 メタノール製造(生産開始)・米 タンク・ターミナル(Phase1 稼働開始、Phase2拡張進捗)・米 CameronLNG(工事進捗)
資源·素材	 自動車素材·部品事業 	・ノルウェー 炭素繊維製品(出資) ・韓国 炭素繊維部材(出資)
食糧と農業	市場プレゼンスを活かした事業	* 米 メチオニン製造Novus(増設計画)* チリ サーモン拡大(出資)
インフラ	安定的キャッシュ収入を生む インフラ事業群	伯 ガス 配給拡充(出資) オマーン 発電(参画合意)
モビリティ	米州を中心とした自動車販売・ 商業輸送領域での事業	米トラックリース(収益貢献開始)伯 VLI(通期収益貢献開始)
メディカル・ヘルスケア	病院ネットワークを核とした 周辺事業と製薬支援	アジア病院グループIHH(事業拡大)アジア医薬情報サービス(共同買収)米 新薬開発ファンドNovaQuest(事業拡大)

◆ 資源・エネルギー事業における埋蔵量・生産量・コスト競争力の三位一体の強化

- 豪West Angelas鉄鉱山、Cape Lambert港(拡張完了)
- ・豪Kipperガス田(権益取得)、豪Greater Western Flankガス田(最終投資決定)

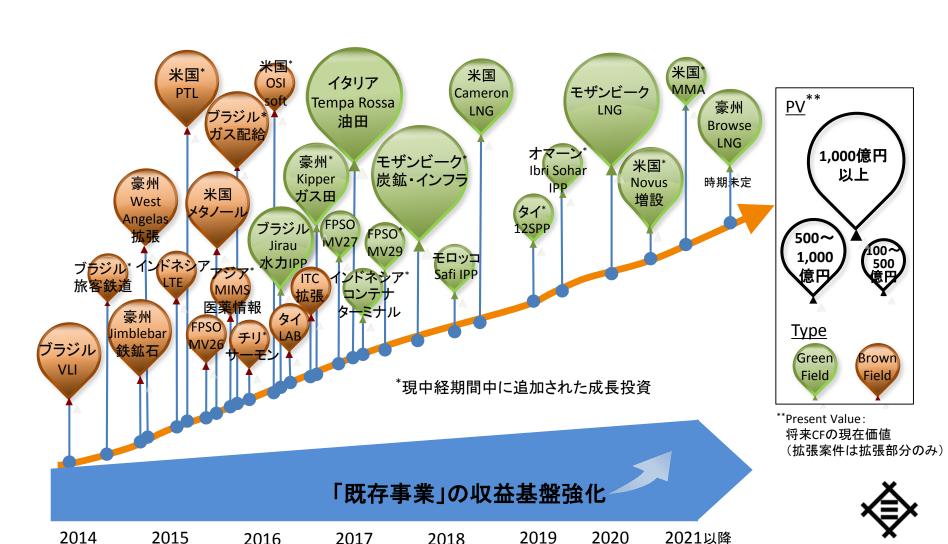


MITSUI&CO.

2016年5月現在のパイプライン案件

COPYRIGHT © MITSUI & CO., LTD, ALL RIGHTS RESERVED.

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や、 操業中のBrownfield案件のValue-Upを達成



11

2.2017年3月期の事業計画



2017年3月期事業計画サマリー

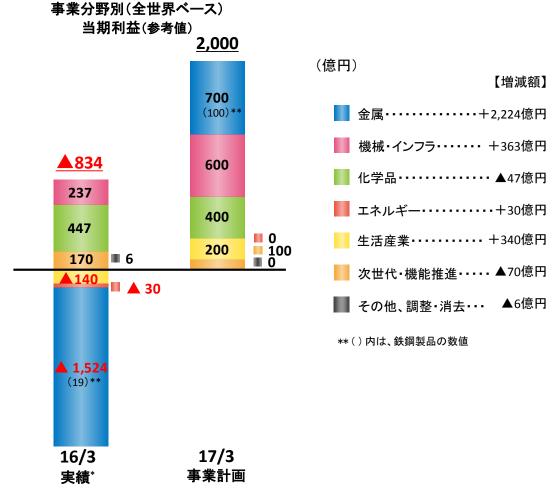
商品市況の低迷は継続するも、前期一過性損失の反動に加え、安定収益型事業の利益積み上げや資源関連コストの削減が貢献。 キャッシュ・フローは引き続き強い下方耐性を維持。財務の安定性にも配慮しつつ、引き続き「成長投資」と「株主還元」の両立を追求。

- ◆ EBITDA : 5,400億円
- ◆ 当期利益: 2,000億円
- ◆ 基礎営業キャッシュ・フロー : 3,600億円
- ◆ ROE : 5.8%
- ◆ 年間配当予想 : 1株あたり50円



2017年3月期事業計画

- ◆ 当期利益: 2,000億円(前期比 +2,834億円)
- ◆主な事業分野の前期比増減
- 金属、機械・インフラは、前期一過性損失の反動を主因に大幅に増益
- 生活産業は、既存事業の業績回復を主因に大幅に増益
- エネルギーは、原油・ガス価格下落の要因あるも、前期一過性損失の反動により概ね横ばい





2017年3月期 重点施策 サマリー

	重点施策								
1	<u>既存並びに開発中案件</u> における 収益基盤の徹底強化	安定収益型事業の拡充資源・エネルギーにおける埋蔵量・生産量・コスト競争力の三位一体の強化							
2	成長領域における <u>新たな</u> 収益基盤確立と 潜在価値の顕在化	 既存事業や知見を活用できる領域への 集中的な取組み 潜在価値の顕在化 投資規律の徹底を通じたリソースシフト 							
3	「成長投資」と「株主還元」の両立	キャッシュ・フローマネジメントの継続的な徹底							



重点施策①:既存並びに開発中案件における収益基盤の徹底強化

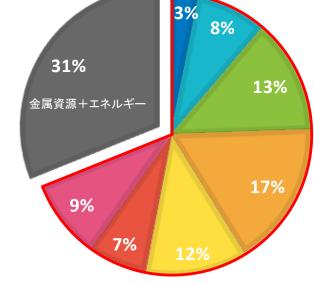
◆ 安定収益型事業の拡充

• 2017年3月期における資源・エネルギー以外の安定収益型事業からの利益は、「インフラ」、「食糧と農業」、「モビリティ」の攻め筋を主に約1,400億円(全体の約70%)を見込む

攻め筋	主な案件*
ハイドロカーボン チェーン	タンク・ターミナル、メタノール
資源·素材	鉄鋼販売、合成樹脂販売、 米州 自動車プレス部品
食糧と農業	農業化学、米 食用油脂製品、製糖
インフラ	IPP、FPSOリース、伯 ガス配給
モビリティ	自動車販売・トラックリース、 鉄道車両リース、伯 一般貨物輸送
メディカル・ヘルス ケア	アジア病院、製薬支援
衣食住と高付加価 値サービス	TVショッピング、リース、給食

^{*}青字は、2017年3月期より通期で収益貢献が開始する案件(含む拡張や追加)

安定収益型事業からの利益 攻め筋別割合(赤枠部分) 3% 8%



■ ハイドロカーボン・チェーン

■食糧と農業

■モビリティ

■衣食住と高付加価値サービス

■資源・素材

■インフラ

■メディカル・ヘルスケア



重点施策①:既存並びに開発中案件における収益基盤の徹底強化

- ◆ 資源・エネルギーにおける埋蔵量・生産量・コスト競争力の三位一体の強化
 - 長期に亘り築いた世界有数の競争力ある事業資産、低商品価格サイクル下でも強固な収益基盤

- 金属資源* : 低商品価格水準を前提とする当期も約600億円の利益を見込む

- エネルギー* : 先行費用を含めてもbreakeven確保の見込み

*海外セグメント業績を組換えして算出した全世界ベースのデータ

低商品価格サイクル下(今後3~5年)における取組み

- 継続的なオペレーションの効率化とコスト削減を通じた競争力の更なる向上
- 開発中の重要案件の早期完遂 モザンビーク(ガス・石炭・インフラ)、イタリア(原油)、豪(ガス・原油)等
- 安定的収益源となる周辺のインフラ事業への取組み 米Cameron LNG、モザンビークNacala鉄道・港湾等
- 鉄鉱石事業とガス事業に相対的な優先度 競争力ある優良資産の取得、既存資産の商業化を通じた埋蔵量リプレースメント



重点施策②:成長領域における新たな収益基盤確立と潜在価値の顕在化

◆ 既存事業や知見を活用できる領域への集中的な取組み

- 高機能素材事業 (攻め筋:資源・素材):炭素繊維事業等
- 畜水産、フードサイエンス事業 (同:食糧と農業)
- 病院周辺事業(同:メディカル・ヘルスケア):アジア透析事業等
- IoT・データ解析、新興国における高速通信・TVショッピング事業等(同:衣食住と高付加価値サービス)

◆ 潜在価値の顕在化

- Multigrain等課題資産への対応・資産の良質化
- 国内事業や販売ネットワークの構造改革を通じた収益力強化



重点施策②:成長領域における新たな収益基盤確立と潜在価値の顕在化

◆ 投資規律の徹底を通じたリソースシフト

- 投資規律の徹底:既存+パイプライン案件は、全事業分野で現中経当初の想定投資額や案件を絞り込み
- リソースシフト: 成長投資の重点を安定収益型事業に置くと共に、人材リソースのシフトも実行

2017年3月期 安定収益型事業への成長投資の割合 (赤枠部分) 33% 金属資源+エネルギー 安定収益型事業

67%



重点施策③:「成長投資」と「株主還元」の両立

◆ キャッシュ・フローマネジメントの継続的な徹底(実績及び最新見通し)

(単位:億円)

		15/3期 実績 (a)	16/3期 実績 (b)	累計 (a)+(b)	17/3期 通期見通し	現中経3年間 累計見通し		
	基礎営業CF①	6,600	6,600 4,700 11,300 3,600		14,900			
URCE	資産リサイクル…②	3,400	1,900	5,300	2,700	8,000		
RESOURCE	既存事業+パイプライン案件への投資…③	▲ 5,300	800 ▲ 3,300 ▲ 8,600		▲3,900~▲4,900	▲12,500~▲13,500		
	Recurring FCF①+②+③	4,700	3,300	8,000	1,400~2,400	9,400~10,400		
ATION	成長投資 (新規事業への投資)	▲ 1,900	▲ 2,700	4 ,600) •FCFの黒字化(3年間累計)			
ALLOCATION	株主還元 (配当金・自社株買い)	▲ 1,150	▲ 1,150	▲ 2,300	・「成長投資」と「株主環元」の両立			

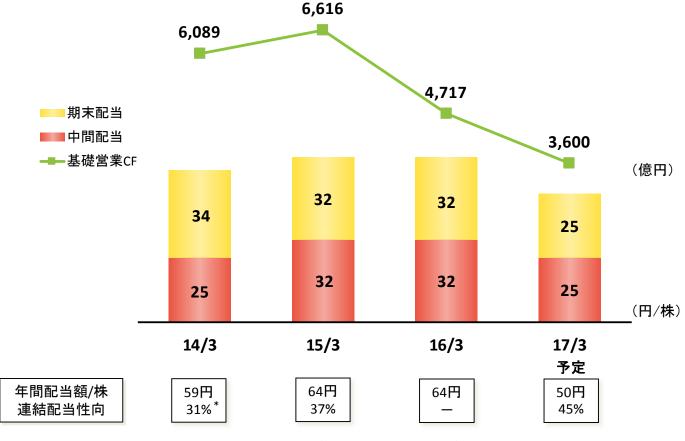
有利子負債の調達・返済(土)

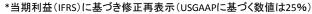


Free Cash Flow (FCF)

2017年3月期 株主還元

- ◆ 配当金:基礎営業キャッシュ・フロー3,600億円を前提に、当期利益、EBITDA、配当金額の安定性・ 継続性を総合的に勘案し、1株あたり50円を予定
- ◆ 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



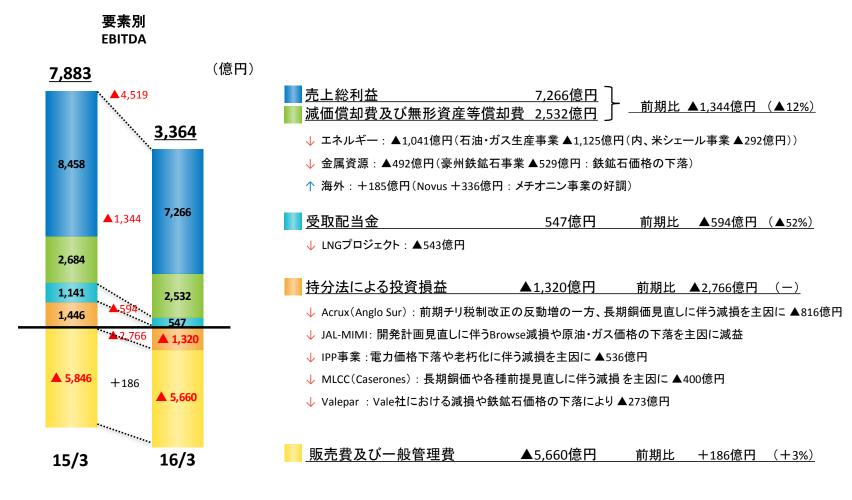




3. 補足説明

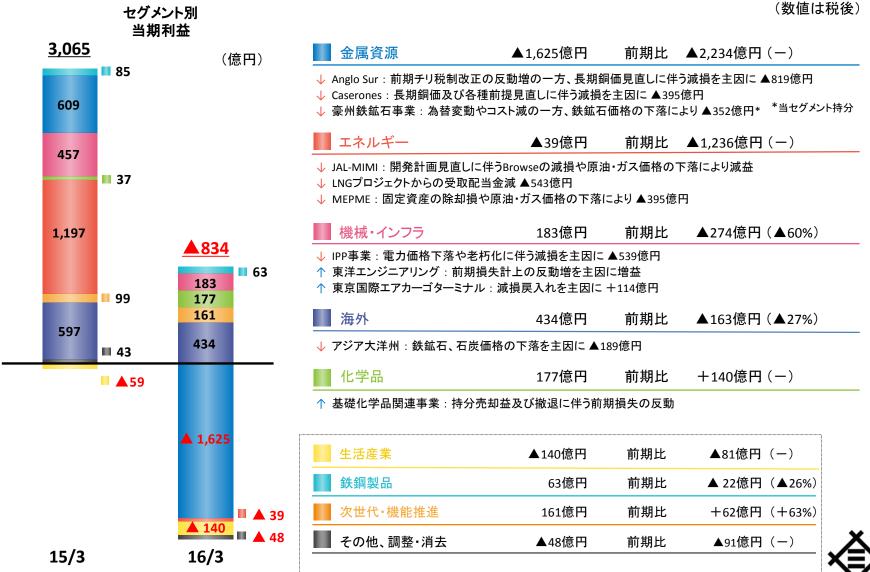


2016年3月期 EBITDAの前期比増減



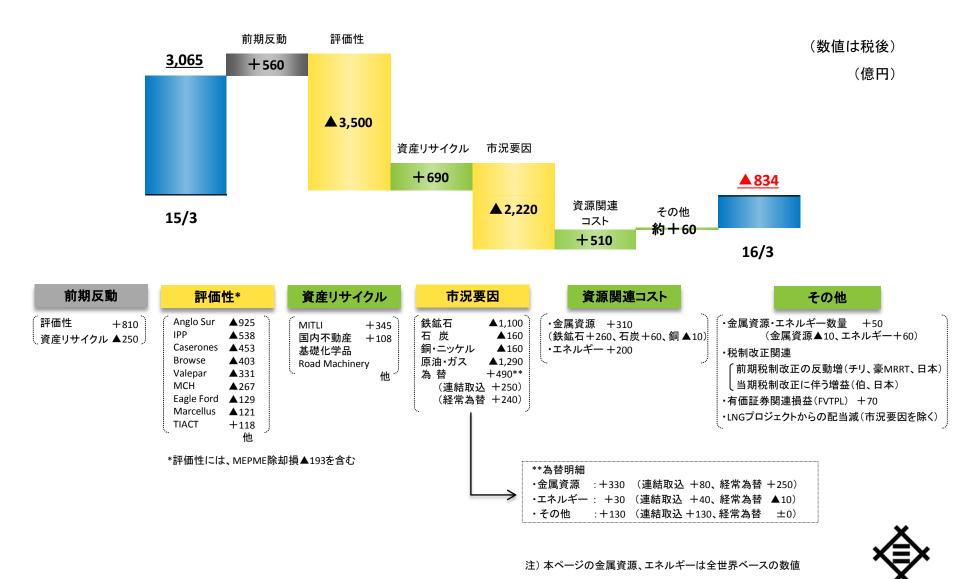


2016年3月期 セグメント別当期利益の前期比増減



MITSUI&CO.

2016年3月期 前期比增減要素



2016年3月期 第4四半期に減損損失を計上した主な案件

事業分野	案件	実績(税後)	2016年3月23日公表 影響額(税後)
	Anglo Sur(銅)	▲925億円	約▲900億円
金属	Caserones (銅)	▲255億円	約▲250億円
立禺	Valepar*	▲331億円	約▲350億円
	MCH(石炭)	▲267億円	約▲250億円
エネルギー	Browse (LNG)	▲403億円	約▲400億円
エベルギー	その他原油・ガス資産	▲306億円	約▲150億円
機械・インフラ	IPP	▲357億円	約▲300億円
合	計	▲2,844億円	約▲2,600億円

^{*} Vale社の減損損失取込み



十39億円

▲61億円

+66億円

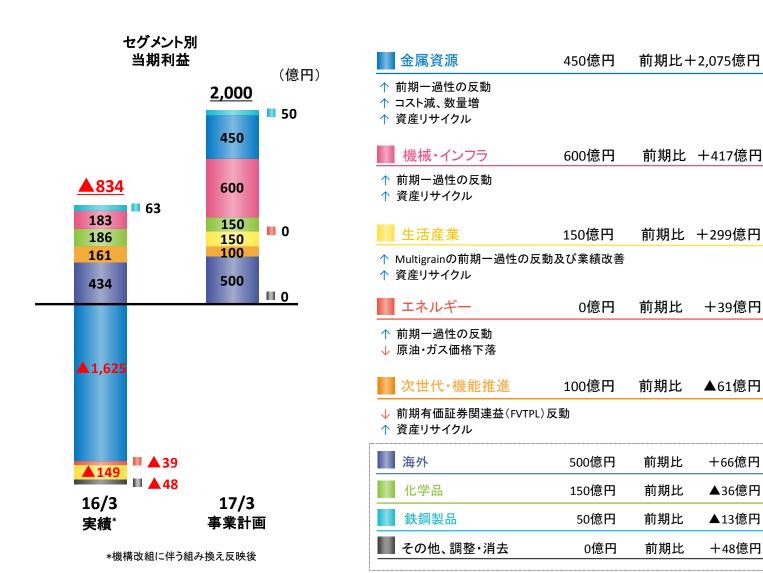
▲36億円

▲13億円

+48億円

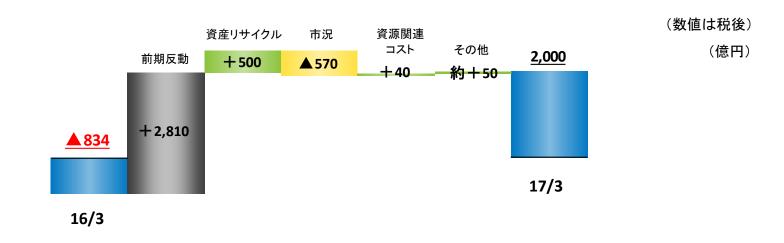
2017年3月期 事業計画 セグメント別前期比増減

(数値は税後)





2017年3月期 事業計画 前期比 增減要素



前期反動

評価性 +3,500 資産リサイクル ▲690

資産リサイクル

金属資源 機械・インフラ 生活産業 次世代・機能推進

市況要因

鉄鉱石 +40 石 炭 ▲60 銅・ニッケル +30 原油・ガス ▲490 為 替 ▲90

資源関連コスト

金属資源 +90 (石炭+20、銅+70) エネルギー ▲50

その他

金属資源・エネルギー数量 ▲20 (金属資源+10、エネルギー▲30) 他

注) 本ページの金属資源、エネルギーは全世界ベースの数値



Appendix



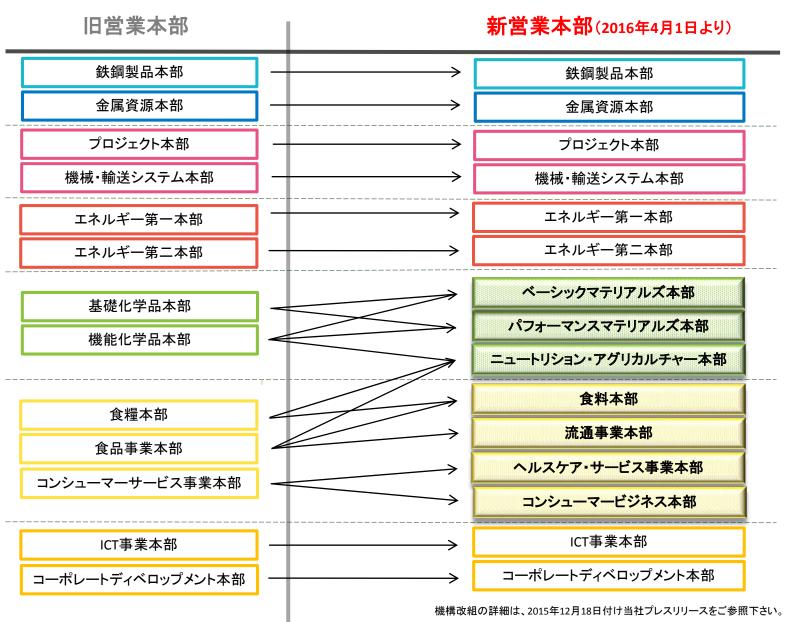
2017年3月期 事業計画における前提条件及び感応度

		動の17/3期当期利益 『額(2016年5月公表)	17/3期通期 (前提)		16/3期通 (実績)
	原油/JCC	29億円	49		49
市	連結油価 (*1)	(US\$1/バレル)	45		53
沿 商品	米国ガス(*2)	8億円 (US\$0.1/mmBtu)	2.40(*3)		2.63(*4
	鉄鉱石	32億円 (US\$1/トン)	(*5)		52(*6)
	銅	10億円 (US\$100/トン)	5,500		5,501(*
M.	米ドル	14億円 (¥1/米ドル)	110.00		119.99
為 替 (*8)	豪ドル 8億円 (¥1/豪ドル)		85.00		88.24
	伯レアル	3億円 (¥1/伯レアル)	30.00		33.52

- (*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。 17/3期には31%が4~6ヵ月遅れで、35%が1~3ヵ月遅れで、34%が遅れ無しで反映されると想定される。
- (*2) 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。
- (*3) HH連動の販売価格は、HH価格US\$2.40/mmBtuを前提として使用している。
- (*4) NYMEXにて取引されるHenry Hub Natural Gas Futuresの2015年1月~12月の直近限月終値のdaily平均値を記載。
- (*5) 鉄鉱石の前提価格は非開示。
- (*6) 複数業界紙によるスポット価格指標Fe 62% CFR North Chinaの2015年4月~2016年3月のdaily平均値(参考値)を記載。
- (*7) LME cash settlement priceの2015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・伯レアルの為替変動、及び為替へッジによる影響を含まない。

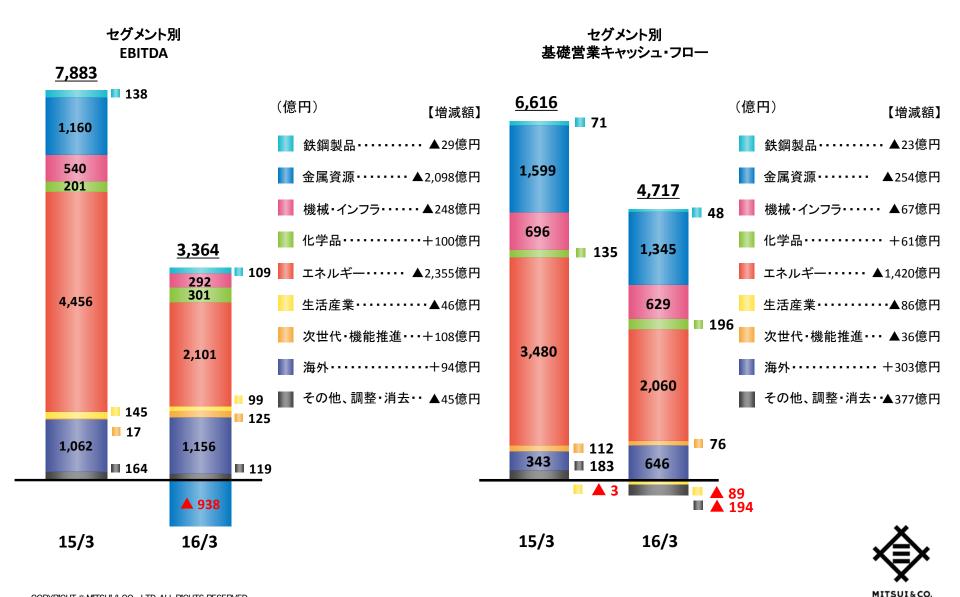


機構改組 営業本部組織の再編

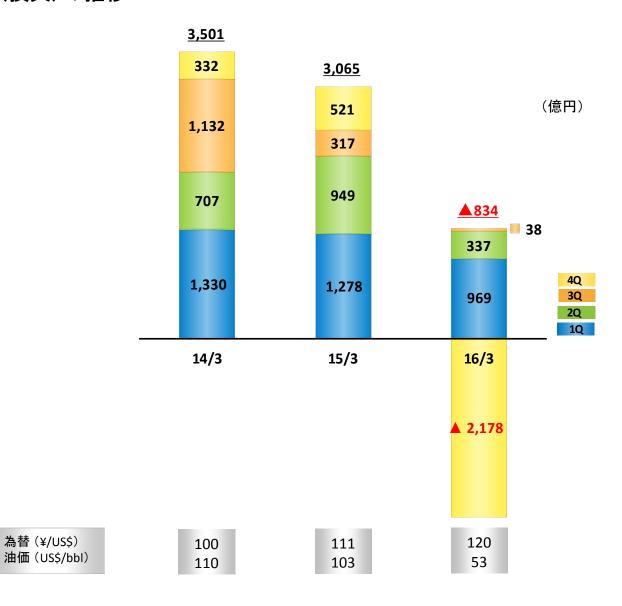




2016年3月期 EBITDA / 基礎営業キャッシュ・フロー 前期比増減



四半期利益(損失)の推移





為替(¥/US\$)

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

	15/3期 1Q	15/3期 2Q	15/3期 3Q	15/3期 4Q	15/3期 累計	16/3期 1Q	16/3期 2Q	16/3期 3Q	16/3期 4Q	16/3期 累計
鉄鉱石 (百万トン)	13.2	13.8	13.9	13.9	54.8	13.4	14.3	14.6	14.2	56.5
MIOD	7.9	8.0	8.1	7.4	31.4	7.5	7.9	8.1	7.5	31.0
MII	1.9	1.9	1.9	2.0	7.7	2.2	2.3	2.2	2.1	8.8
Vale*	3.4	3.8	3.9	4.5	15.6	3.7	4.2	4.3	4.6	16.8
石炭 (百万トン)**	2.9	3.2	3.4	3.0	12.6***	3.4	3.7	3.3	3.1	13.5
мсн	2.3	2.5	2.3	2.3	9.4	2.7	2.9	2.6	2.3	10.4
вмс*	0.4	0.4	0.5	0.4	1.7	0.4	0.5	0.4	0.5	1.8
原料炭	2.1	2.0	2.0	1.9	8.0	2.1	2.4	2.3	2.1	8.9
一般炭	0.6	0.9	1.0	0.8	3.1	1.0	1.0	0.7	0.7	3.4
銅 (千トン)* [/] **	29.1	25.7	26.2	27.0	108.1	25.4	28.3	28.6	35.1	117.4

^{*} 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

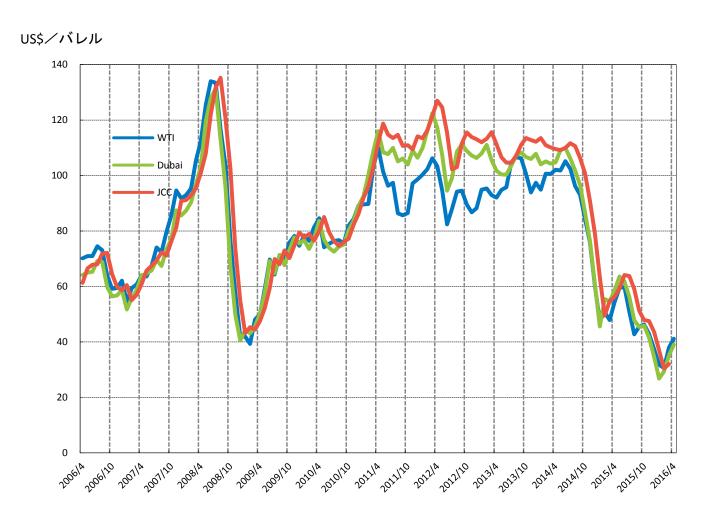
※四捨五入により合計が合わない箇所があります。



^{**} Vale出荷分の5%を含む。

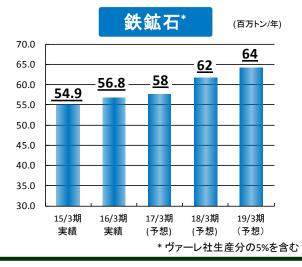
^{*** 2015}年8月修正(12.3→12.6)

原油価格推移

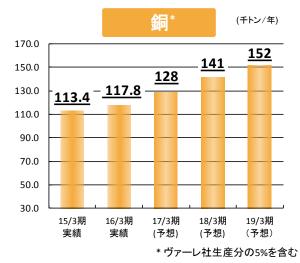


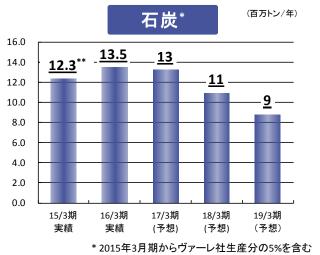


当社持分権益生産量 (2016年5月公表)





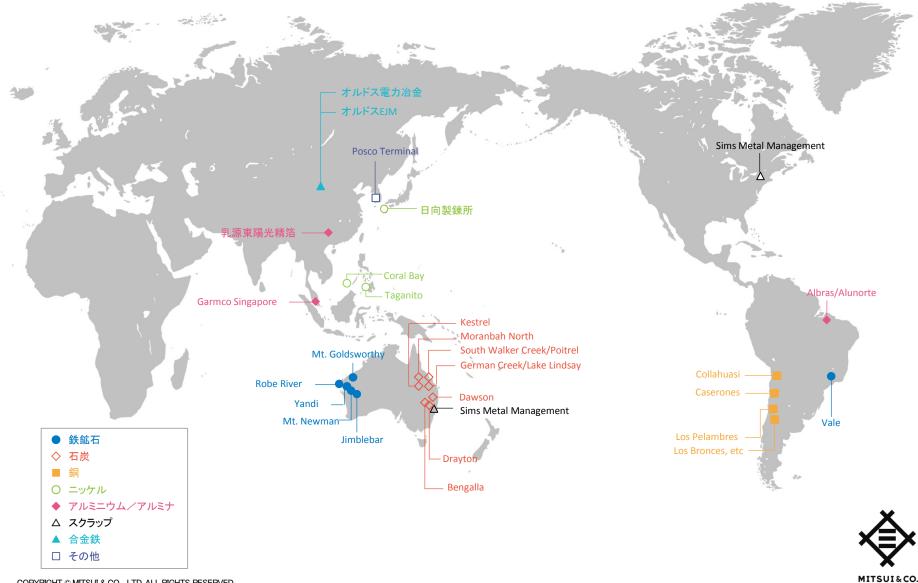




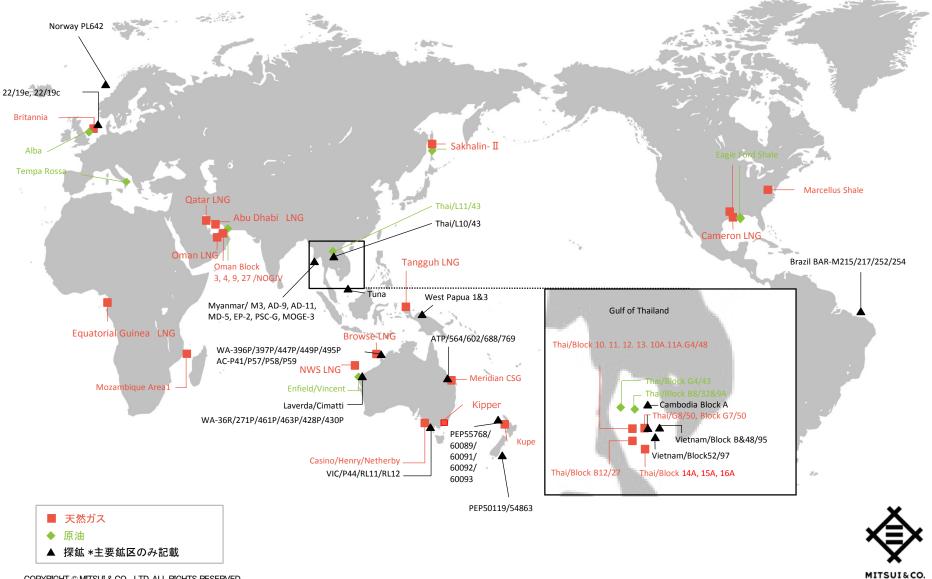
** 2015年8月修正(12.9→12.3)



金属資源の主なプロジェクト



エネルギーの主な上・中流権益

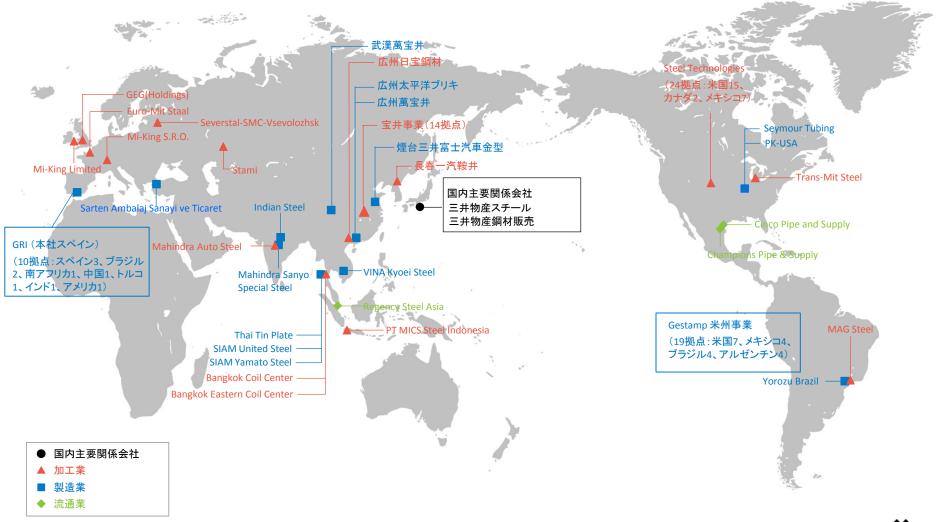


原油・ガスの主な上・中流権益

	探鉱段階	開発段階	生産段階
	入札 探査 解析 試掘 評価	基本設計 投資決断 開発開始	生産開始
天然ガス LNG	豪州: 18 Exploration permits(MEPAU) ニュージーランド: 7 Exploration Blocks (MEPAU) タイ: Block L10/43, G7/50 (MOECO) ベトナム: Blocks B&48/95, 52/97*1(MOECO) カンボジア: Block A(MOECO) インドネシア: Tuna, West Papua I /皿(MOECO) ミャンマー: M3, AD-9, AD-11, MD-5, EP-2, PSC-G, MOGE-3(MOECO) ブラジル: BAR-M215/217/252/254 ノルウェー: PL642(MOGN) 英国: 22/19e, 22/19c	米国: Marcellus Shale (MEPUSA)*2 Eagle Ford Shale (MEPTX)*2 Cameron LNG (液化事業参画子会社) (MITUSA) 豪州: Laverda/Cimatti*1 Kipper, Meridian CSG*2 (MEPAU), Browse LNG (JAL-MIMI) モザンビーク: Area1*1 (MEPMOZ)	ロシア: Sakhalin II LNG(Sakhalin Energy) 豪州: NWS LNG(JAL-MIMI),
原油	*1 既発見未開発鉱区 *2 一部生産段階移行済	米国: Eagle Ford Shale (MEPTX)*2 イタリア: Tempa Rossa (MEPIT)	ロシア: Sakhalin II(Sakhalin Energy) 豪州: Wanaea Cossack(JAL-MIMI), Enfield, Vincent(MEPAU) タイ: Blocks 10.11.12.13.10A.11A.G4/48, Blocks 8/32&9A, Block G4/43, L11/43(MOECO) オマーン: Blocks 3, 4, 9, 27(MEPME) 米国: Eagle Ford Shale(MEPTX) 英国: Alba, Britannia(MEPUK)

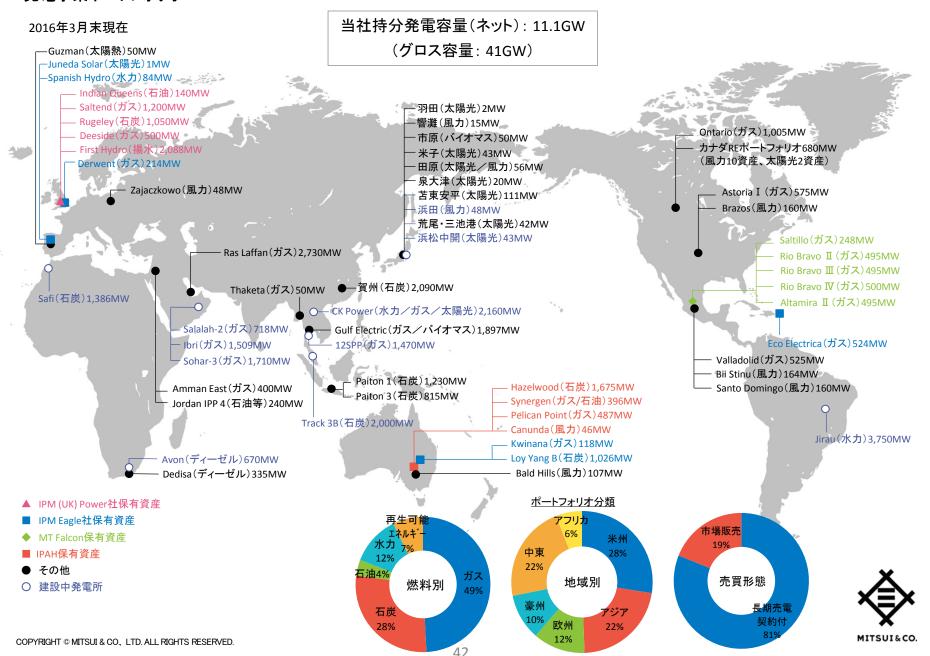


鉄鋼製品の主な事業投資

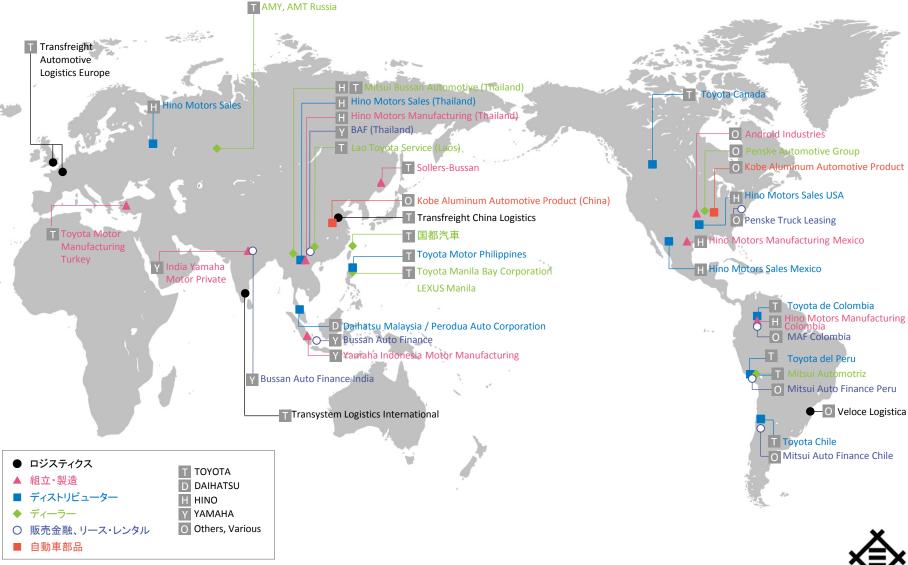




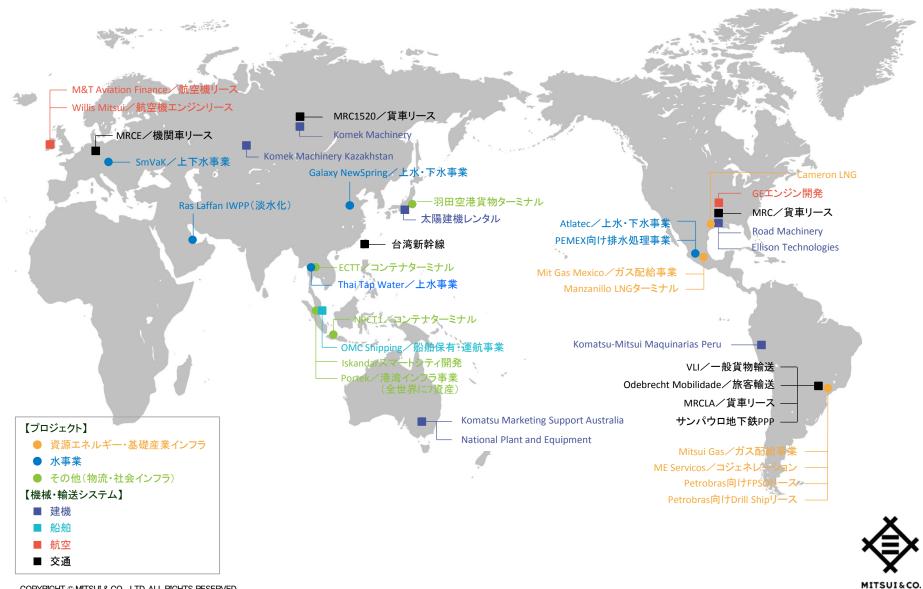
発電事業ポートフォリオ



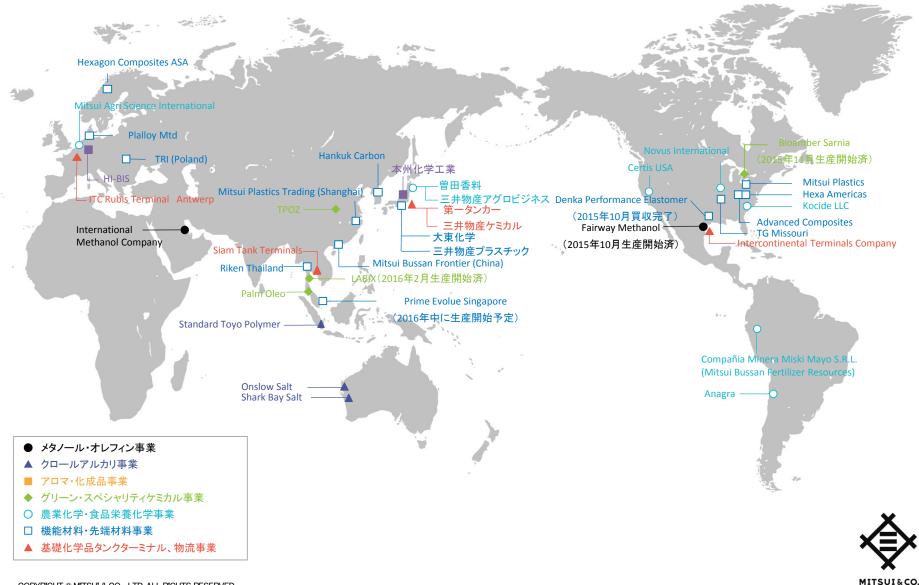
自動車事業ポートフォリオ



その他の主な機械・インフラ事業



化学品の主な事業投資



MITSUI&CO.

食糧・食品事業の主な事業投資

2016年3月末現在

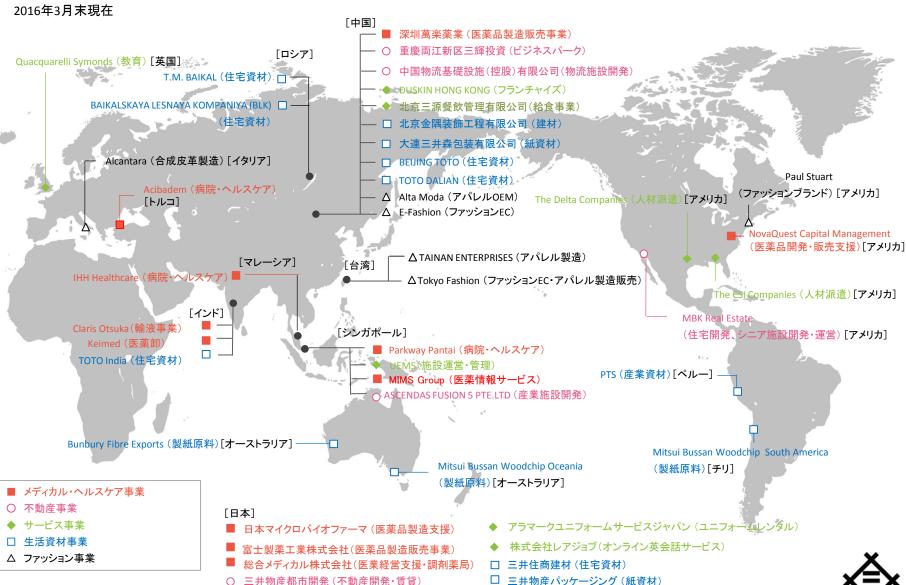


▲ プライフーズ(鶏肉生産・加工・販売)

▲ 三井製糖(砂糖精製)

◆ 物産ロジスティクスソリューションズ(物流センター管理・運営)

コンシューマーサービスの主な事業投資

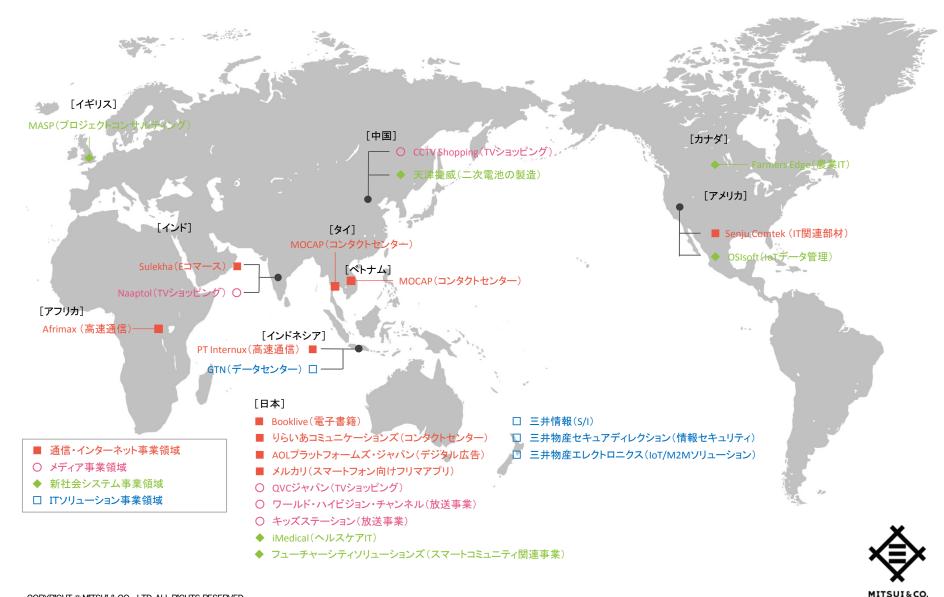


エームサービス(給食)

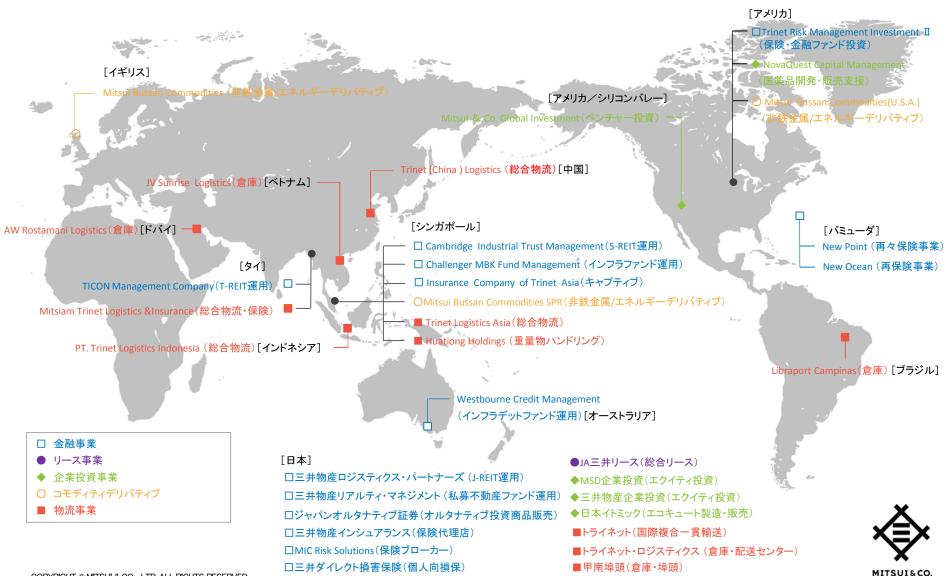
三井物産フォーサイト(ファシリティサービス)

△ 三井物産インターファッション(アパレルOEM)

ICT事業の主な事業投資



コーポレートディベロップメントの主な事業投資



360° business innovation.

