

2030年、そしてその先へ 信頼とイノベーションで未来をつくる



当社は、世界中で展開する多様な事業や地域、人材の知見を結びつけることで、新たな価値を生み出してきました。近年は、こうした強みに加え、各事業現場で蓄積されるデータやAIを活用することで、従来は見つけることが難しかった組合せや事業機会を発見できるようになっています。例えば、ある事業で培った知見を別の事業や地域に展開したり、異なる分野のデータを掛け合わせて新たなサービスやソリューションを創出したりすることが可能になります。当社は、プロフェッショナル人材の知見とAIの探索力を融合し、単なる足し算では説明できない飛躍的な価値を創出する「総合力発揮」の進化形として、「非線形のCombinatory Value」の実現を目指しています。

非線形の Combinatory Value

蓄積した事業知見・ネットワークと、
データ/AIを掛け合わせ、新たな価値を創出

データ/AI

資源開発

産業現場でのデータ/
AI活用による事業価値最大化
地質・操業データと現場知見をAIで統合し、
投資判断・操業最適化を高度化

金融

金融データとAIを活用し、
金融サービスの高度化を推進

不動産

不動産取引・運営の知見とAIを融合し、
業務高度化・効率化を推進

トレーディング

Trading 2.0
AIで市場構造変化を先読みし、
新たな収益機会を創出

エネルギー

ガス・電力
バリューチェーン
天然ガスの開発から液化・輸送・発電・
電力供給までバリューチェーンを最適化

ヘルスケア

Pharma Innovation
ヘルスケアとデータを掛け合わせ、
新たな医療価値を創出

電力×デジタル

米国電力
垂直統合事業
電力トレーディング・事業開発知見を活かし、
データセンターの電力調達課題を解決、
計算力供給へ展開

データドリブン経営

グループ横断でデータ/AIを活用し意思決定を高度化



グローバルマトリクス体制

15事業本部 × 地域本部・ブロック × コーポレート
事業性・戦略性・リスクを多面的に検討し、価値創造につなげる

プロフェッショナル人材

> Introduction

- 01 CEOメッセージ
- 05 三井物産の価値創造
- 06 CFOメッセージ
- 09 中期経営計画2029
- 13 中期経営計画2026で積み上げた成長基盤
- 14 Our Reporting Approach

> Introduction

- Gate 1
- > 価値創造の原点
- Gate 2
- > 財務・ポートフォリオ戦略
- Gate 3
- > 持続的成長
- Gate 4
- > 経営基盤
- Gate 5
- > Data



2030年、そしてその先へ
信頼とイノベーションで未来をつくる



Introduction

中期経営計画2029
進化した3つの攻め筋

中経2029では、中経2026で推進した3つの攻め筋をさらに進化させていきます。
複雑な社会課題やデジタル技術の進化を踏まえ、3つの攻め筋を2.0へと進化させ、信頼とイノベーションで未来をつくります。



* Anglo American Sur

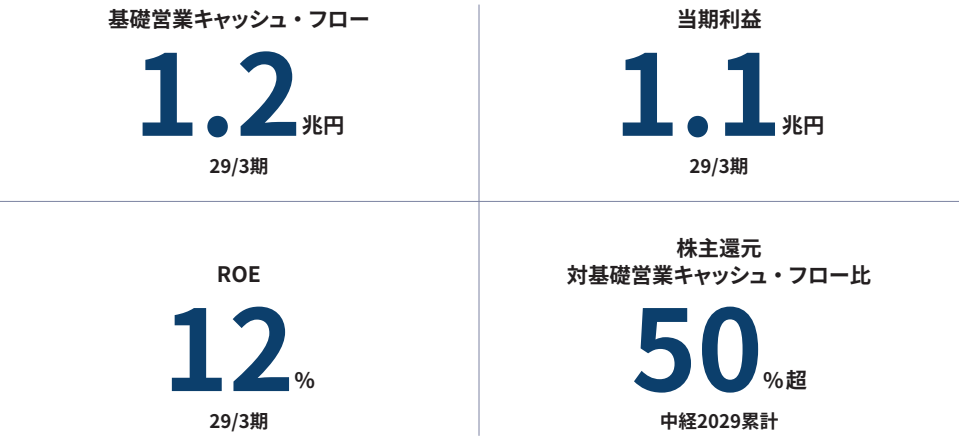
- 01 CEOメッセージ
- 05 三井物産の価値創造
- 06 CFOメッセージ
- 09 中期経営計画2029
- 13 中期経営計画2026で積み上げた成長基盤
- 14 Our Reporting Approach

- Introduction
 - Gate 1 価値創造の原点
 - Gate 2 財務・ポートフォリオ戦略
 - Gate 3 持続的成長
 - Gate 4 経営基盤
 - Gate 5 Data

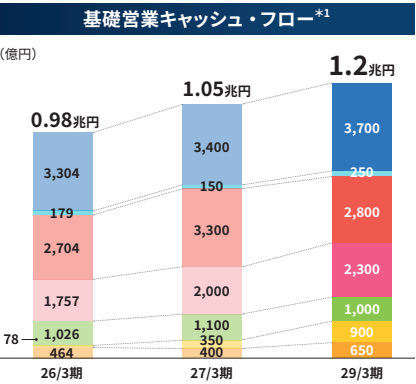


中経2029定量目標

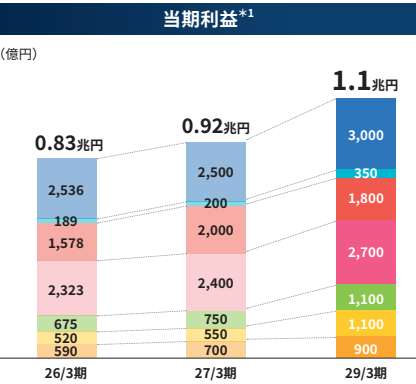
2029年3月期には、基礎営業キャッシュ・フロー1.2兆円、当期利益1.1兆円、ROE12%を目標としています。株主還元については、中経2029期間（2027年3月期から2029年3月期の3年間）累計で基礎営業キャッシュ・フローの50%超を予定しています。これらの目標の実現に向け、強固な基礎収益力を基盤に、進化した3つの攻め筋2.0を通じた成長投資、既存事業強化、資産リサイクルを組み合わせてながら、持続的な成長を実現していきます。



セグメント別 中経2029定量目標

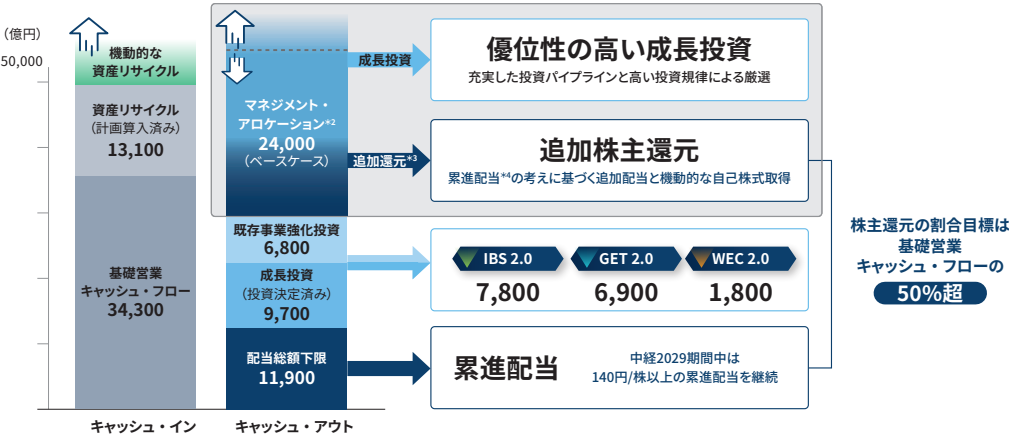


*1 その他、調整・消去の表示は省略



キャッシュ・アロケーションの考え方

中経2029では、成長投資、株主還元、資産リサイクルを組み合わせながら、持続的な成長を実現していきます。キャッシュ・アウトには、既存事業強化投資、進化した3つの攻め筋2.0を中心とする成長投資、累進配当に基づく株主還元を織り込んでいます。また、マネジメント・アロケーションに柔軟性を持たせることで、不確実性の高い事業環境においても、優位性の高い成長投資や追加株主還元を機動的に実行できるよう、経営としての選択肢を確保しています。



*2 投資機会と経営環境を総合的に勘案し、成長投資と追加還元へ柔軟かつ戦略的に配分する資金の原資
*3 2026年8月4日付で2,000億円の自己株式取得を決定
*4 配当維持または増配

セグメント	主な取組み
金属資源	鉄鉱石・銅・原料炭事業の良質化、生産拡大、優良機会の取込み
鉄鋼製品	既存事業良質化、グローバルトレーディング拡大、バリューチェーンの高度化
エネルギー	新規案件生産開始（天然ガス、次世代燃料他）、建設中案件開発、ボルトオン投資、LNG物流拡充
モビリティ・デジタル・インフラ	モビリティの事業基盤進化と新事業創出、デジタル・電力バリューチェーンの収益拡大
化学品	グローバルトレーディング拡大、フードサイエンス事業成長、既存事業良質化
ウェルネスエコシステム	病院事業の成長、ヘルスケア×データ事業創出、サービス事業の装置産業化推進、タンパク質事業拡大
イノベーション & コーポレート開発	AI/DXソリューション・BPO事業、金融ソリューション、次世代ビジネス拡大

- 01 CEOメッセージ
- 05 三井物産の価値創造
- 06 CFOメッセージ
- 09 中期経営計画2029
- 13 中期経営計画2026で積み上げた成長基盤
- 14 Our Reporting Approach

- Introduction
- Gate 1 価値創造の原点
- Gate 2 財務・ポートフォリオ戦略
- Gate 3 持続的成長
- Gate 4 経営基盤
- Gate 5 Data



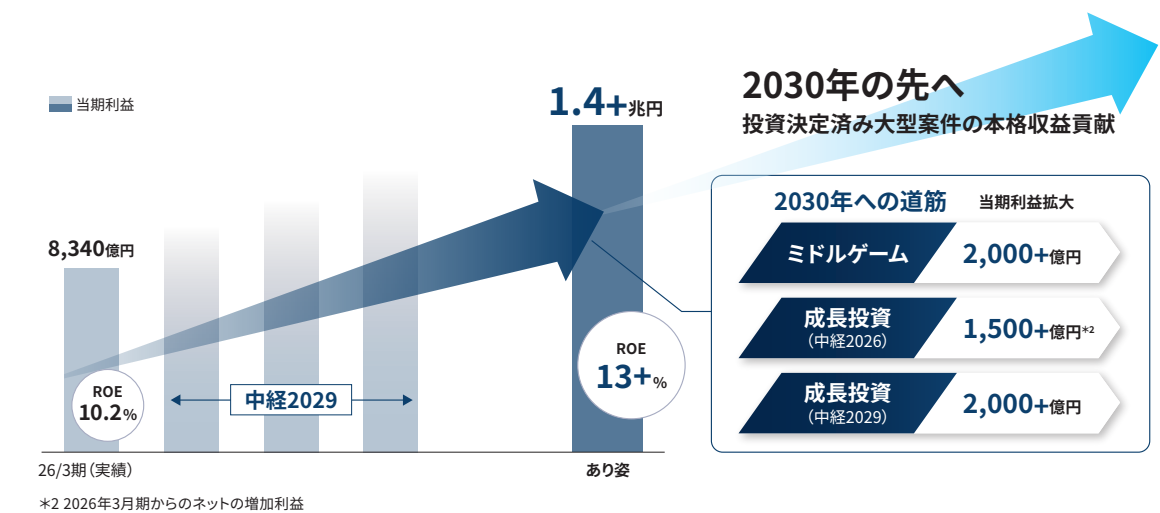
2030年の先へ

進化したミドルゲーム^{*1}、中経2026で実行した成長投資の収益化、及び中経2029で推進する新たな成長投資を通じ、2030年に向けて当期利益1.4兆円超、ROE13%超を目指します。2030年以降は、すでに投資決定済みの大型案件による本格的な収益貢献に加え、競争力の高い優良資源の開発や、ヘルスケア分野等で蓄積するデータ資源の高度活用を通じ、更なる成長と価値創造を実現していきます。また、差別化された競争力、変革を続ける収益基盤、強い「個」による価値創造をCorporate Strategyとして掲げ、進化した3つの攻め筋2.0を通じて、持続的な成長を実現していきます。

^{*1} 高機能トレーディングや既存事業強化、赤字事業削減、多軸のポートフォリオ・マネジメント、データ/AI 活用による価値顕在化

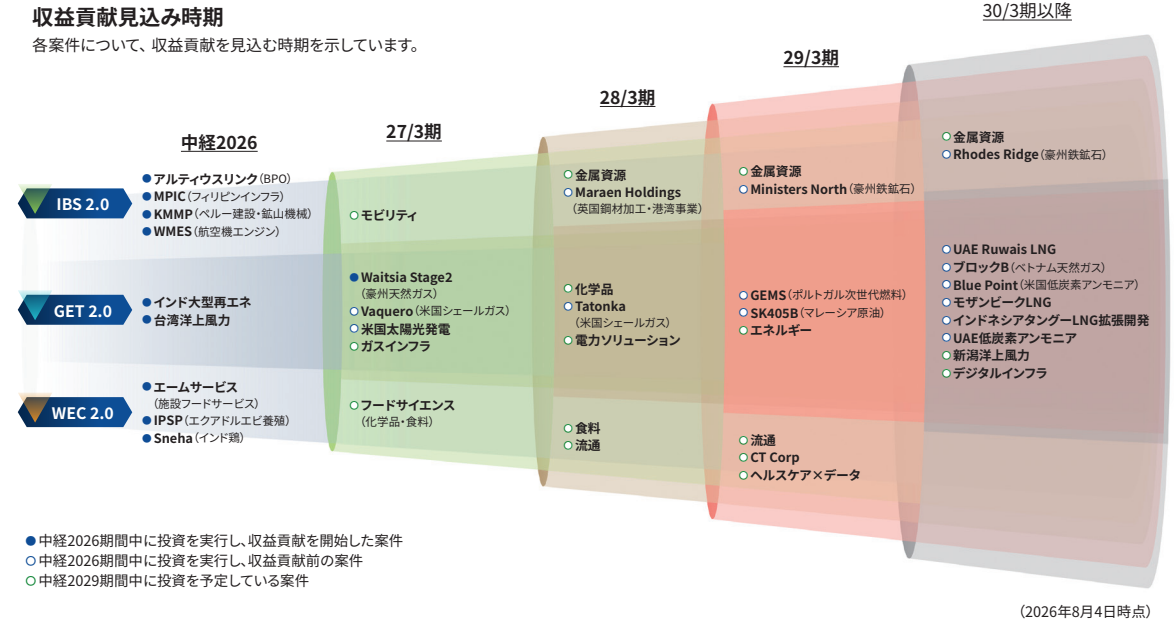
成長投資による収益貢献

進化したミドルゲームを通じた既存事業の強化に加え、進化した3つの攻め筋2.0に沿って、事業軸・地域軸・時間軸のバランスを意識した成長投資を推進しています。成長投資案件には、投資後早期に収益貢献する案件に加え、2030年3月期以降に本格的な収益貢献を見込む大型案件も含まれており、収益基盤を段階的かつ継続的に強化していく計画です。成長投資案件は、6兆円超の案件パイプラインの中から、戦略性やリスク・リターン等を踏まえ厳選しています。不確実性の高い事業環境下においても、競争優位性のある希少な投資機会を機動的かつ着実に捉えながら、中経2026で投資決定した案件の収益化に加え、中経2029で推進する新たな成長投資を通じ、持続的な利益成長を実現していきます。



収益貢献見込み時期

各案件について、収益貢献を見込む時期を示しています。



> Introduction

- 01 CEOメッセージ
- 05 三井物産の価値創造
- 06 CFOメッセージ
- 09 中期経営計画2029
- 13 中期経営計画2026で積み上げた成長基盤
- 14 Our Reporting Approach

> Introduction

- Gate 1
- > 価値創造の原点
- Gate 2
- > 財務・ポートフォリオ戦略
- Gate 3
- > 持続的成長
- Gate 4
- > 経営基盤
- Gate 5
- > Data