

- 13 挑戦と創造の実績
- 15 三井物産の価値創造プロセス
- 16 経営資本
- 18 ビジネスモデル
- 20 事業軸と地域軸
- 21 ステークホルダーとの協働
- 22 マテリアリティ
- 24 三井物産の産業価値創出
- 28 サステナビリティ委員会 委員長メッセージ
- 29 気候変動
- 32 サーキュラーエコノミー
- 33 ビジネスと人権

Gate

1 Continuous Value Creation

挑戦と創造の実績

1950

日本の戦後からの復興に貢献

■ 日本への生活必需品の輸入および統制緩和で自由化された輸出を促進

- 1947 第一物産設立
1959 第一物産を中心に三井物産大合同。現在の三井物産誕生

1960

日本の高度経済成長の牽引力として

■ 海外依存度の高い金属資源・エネルギーの安定的確保のため、開発事業に出資参画

- 1963 豪州Moura(現Dawson)炭鉱開発への参画決定
1967 豪州BHP社との鉄鉱石合併事業の設立
1969 三井石油開発設立
1970 豪州MIOD社を設立(Robe River鉄鉱石合併事業)
1971 アブダビ・ダス島LNG開発基本協定調印

■ 日本製品の海外展開支援

- ・鉄鋼製品・機械・化学品などの輸出版売
・自動車・二輪車メーカー(トヨタ自動車、日野自動車、ヤマハ発動機など)の海外製造・販売事業に出資参画(タイ、カナダ、ペルー、英国など)

■ 海外の技術やビジネスモデルの日本への導入

- 1958 日本レミントンユニパック(現日本ユニシス)を設立し、その後の日本のコンピューター化の基礎づくりに貢献
1976 米国大手給食サービスARA社(現Aramark社)などとエームサービス設立

1980

時代の先端分野への挑戦と、急速な社会の構造変化への対応

■ IT(情報技術)、FT(金融技術)、LT(物流技術)などの機能強化

- 1989 当社出資の日本通信衛星(現スカパーJSAT)が通信衛星の打上げに成功

- ・イトーヨーカ堂グループ(現セブン&アイ・ホールディングス)にサブライ・マネジメント機能を提供

■ 日本のエネルギー供給源多様化の流れに沿って大型LNGプロジェクトへの参画・開発を加速

- 1985 西豪州LNGプロジェクト参画
1989 カタールLNGプロジェクト参画
1994 サハリンII石油・天然ガス開発契約調印

■ 海外での大型事業の開発・買収

- 1991 飼料添加物事業(現Novus International社)を米国Monsanto社より買収
1994 インドネシアのIPP(独立系発電)事業会社Paiton Energy社を設立

1990

挑戦と創造の実績

2000

新興国経済の成長と先進国の産業構造変化に対応し、世界中で優良パートナーとさまざまな事業を展開

■ 持続的な供給力拡大に向けた資源・エネルギー開発の長期的取り組み

- 2003 ブラジル資源開発大手Vale社へValepar社を通じ出資参画
2010 米国でシェール・ガス権益、翌年、シェール・オイルの権益を取得
2012 チリCodelco社との戦略的提携・Anglo American Sur社への共同参画
2013 豪州Jimblebar鉄鉱山の権益を取得
2013 イTempa Rossa油田の権益を取得
2015 豪州Robe River J/Vの鉄鉱山および港湾(第2フェーズ)拡張完工
2016 メキシコ湾Kaikias原油・ガス開発権益の取得
2018 豪州石油ガス資源開発会社AWE社を公開買付け
2018 豪州South Flank鉄鉱山開発、Robe River J/Vの鉄鉱山における新規鉱区開発を決定
2021 豪州Western Ridge鉄鉱床の権益取得

■ 世界各国の産業振興に貢献するインフラ事業の展開

- 2004 International Power社(現ENGIE社)と13発電資産を共同買収
2006 ブラジル・ガス配給事業を買収
2006 タイ上水供給事業会社Thai Tap Water Supply社に出資参画
2014 一般貨物輸送事業会社VLI社に出資参画
2015 ブラジルでのガス配給事業拡大
2018・2019 タイでのガス火力発電事業推進

2005

2010

■ 産業高度化や生活の豊かさの向上に向けた新たなニーズに対応

- 2001 日本でQVC社と24時間テレビショッピング事業を開始
2001 米国自動車販売・総合ソリューション事業Penske Automotive Group社に出資参画
2008 欧州アントワープ港で化学品タンクターミナル事業を開始
2015 米国トラックリース最大手Penske Truck Leasing社に出資参画
2015 米国Fairway Methanol社でメタノールの商業生産を開始
2016 世界最大手のスペイン自動車プレス部品メーカーGestamp Automoci3n社に出資参画
2017 米国大手不動産アセットマネジメント会社CIM Group社に出資参画

2015

気候変動に対応した取り組みの拡大

- 2013 米国Cameron LNGプロジェクト合併会社設立
2017 分散型太陽光発電事業拡大(米国ForeFront Power社設立)
2018 台湾洋上風力発電事業への出資参画
2019 モザンビーク、ロシアでのLNGプロジェクトの最終投資決断実行
2019 中国での次世代エタノール製造事業へ出資参画
2019 米国水素ステーション事業者と協業取り組み
2021 カーボンニュートラルLNG供給

健康、ウェルネス分野での事業を通じた豊かさの向上

- 2011 アジア最大手の民間病院グループIHH Healthcare社*に出資参画
2016 アジアにおける透析事業DaVita Care社に出資参画
2016 医療機器メーカーPHCホールディング社*に出資参画
2018 高機能サプリメント事業Thorne Research社に出資参画
2019 アジア最大手の民間病院グループIHH Healthcare社に追加出資し、筆頭株主化

アジアでの“豊かな暮らしをつくる”の実現

- 2018 東南アジア総合食品企業FKS Food & Agri社への出資参画
2019 ベトナム海老生産加工事業会社Minh Phu社への出資参画
2019 鉄道システムを受注したインドネシア地下鉄「ジャカルタ都市高速鉄道南北線」が開業
2021 インドネシア消費者関連事業企業グループCT Corp持株会社の転換社債引受

*現在の名称で出資当時の名称ではありません



第一物産



アブダビ・ダス島LNG開発(写真は1970年代のもの)



飼料添加物事業Novus



© Sakhalin Energy

サハリンIIプロジェクト(ロシア)



Bussan Auto Finance (インドネシア)



Marcelo Coelho/Vale

Vale 鉄鉱石事業



Penskeトラックリース事業



自動車部品製造事業Gestamp Automoci3n



IHH Healthcare傘下Gleneagles Chengdu病院



©2021 ForeFront Power. All rights reserved

分散型太陽光発電事業ForeFront

三井物産の価値創造プロセス

長い歴史の中で培った経営資本を最大限に活用し、三井物産が誇る多様なプロ人材がパートナー、取引先、地域社会といった幅広いステークホルダーと共通のゴールを掲げ、当社の総合力を発揮しながら、「マテリアリティ」として特定した社会や産業が直面する課題の解決に事業の創出を通じて貢献する。これは、社会の持続的発展に寄与しながら当社も成長するという、創立以来、受け継いできた事業へのアプローチです。事業とポートフォリオの絶え間ない変革と成長を通じて持続的に社会課題に対する解決策を提供することで、将来の価値創造の源となる経営資本の増強を図ります。



経営資本

人的資本、財務資本、知的資本からなる内部資本と、当社が有する海外店や関係会社から構成されるネットワークを基にパートナー、取引先、地域社会といったステークホルダーと構築してきた社会関係資本と全事業活動の源となる自然資本からなる外部資本を活用し、当社ならではの価値創造を実現しています。当社が持続的に成長し、更なる価値創造を行うため、事業活動を通じてこれらの資本の増強を図っています。

内部資本

人的資本

幅広い事業領域、商品、分野、そして地域に精通したその道のプロと呼ぶにふさわしい人材が、他の経営資本を活用し、自らビジネスを作り育て、新たな価値を創出しています。幅広いキャリアプランや成長機会の提供を通じて、プロ人材を育成し、組織として個の躍動を後押しして価値創造を実現します。

当社はValuesの一つに「多様性を力に」を掲げており、多様性はイノベーションを生む最も大きな要因の一つです。多様なバックグラウンドを持つ社員一人ひとりが能力を発揮し、イノベーションの創出に挑戦します。

□ P47-50 人材戦略

連結従業員 **44,509人** (2021年3月末現在)

多様なプロ人材の活躍

• Mitsui Engagement Survey 2020

社員エンゲージメント: **70%** (前回比+11%)

• 女性管理職比率: **8.1%** (2021年7月1日現在)

• 現地採用職員GM登用数 **61名** (2021年3月期)

財務資本

当社は、長い歴史の中で培ってきた多様な事業ポートフォリオと、規律あるポートフォリオ経営と財務戦略に支えられた強固で健全な財務基盤を有しています。コロナ禍においても、米国や中国など、いち早く災禍から回復を示した国や地域の需要を確実に捉え、力強いキャッシュ創出力を示し、財務資本を増強することができました。

今後も着実な成長戦略の実行と健全な財務基盤の維持を同時に実現していきます。

□ P43-46 ポートフォリオマネジメント・財務戦略

連結資産 **12.5兆円** (2021年3月期)

継続的な事業活動のためのキャッシュの獲得
(2021年3月期)

• COCF: **6,581億円**

• 当期利益: **3,355億円**

• ROE: **8.0%**

知的資本

さまざまな産業、商品に関わる知識に加え、総合商社として培ってきたトレーディング、リスクマネジメント、さらには投資先の企業価値向上のための事業経営やコーポレート・ガバナンスに関わる知識・ノウハウまで幅広い知的資本を有しています。

中期経営計画2023では、事業経営力強化をCorporate Strategyの一つに掲げ、個々の組織や社員が持つ事業経営力を向上させ、全社的に事業経営知見を発展させる施策を推進しています。

また、DX (デジタルトランスフォーメーション) については、デジタルを通じた変革と成長を実現するべく、当社が世界中で展開するさまざまな事業の現場にデジタルを持ち込み効率化や競争力強化の取り組みを進め、会社として知見、経験を蓄積しています。

自らビジネスを「つくる」存在へと進化するべく、総合商社としての機能を先鋭化させ、多くのアイデアを素早く試作し、顧客へ具体的なソリューションを提供できる取り組みを進めています。

経営資本

外部資本

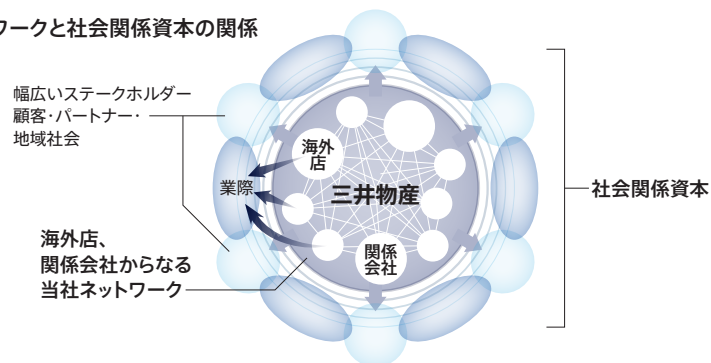
社会関係資本

当社が長い年月をかけて築き上げてきたブランドや業界での評判、パートナーとの関係が次の事業の創出につながっています。

中期経営計画2023では、「ビジネスと人権」をサステナビリティ経営の重要課題の一つに特定し、サプライヤー、顧客と協働しての持続可能なサプライチェーン構築に努めています。また、資源開発プロジェクトをはじめとしたさまざまな事業活動、社会貢献を通じて地域社会との協働を進めています。

事業におけるサステナビリティの重要性は一層増大しており、気候変動をはじめとして当社が事業を通じて取り組むべき社会課題は複雑化しています。総合商社として産業横断的に機能を発揮するべく、顧客やパートナーはもちろんのこと、地域社会など当社のグローバルな事業活動で関わるステークホルダーとの関係強化を図っていきます。

当社ネットワークと社会関係資本の関係



当社ネットワーク

社会関係資本である顧客やパートナーとの関係、またそれぞれの地域・国でのプレゼンスの下で、総合商社として産業横断的に機能を発揮し、価値を創出するために重要なのが、当社が世界中に有する海外店や関係会社からなるネットワークです。

複雑化する社会課題に対して、海外店や関係会社が持つ機能やノウハウを結集させることでの業際での価値創造に取り組んでいきます。今後も“事業×地域”という当社独自のマトリクス経営を通じて、価値最大化を図っていきます。

事業所数 **63カ国、131拠点** (2021年8月1日現在)

連結子会社 **280社**/持分法適用会社**234社** (2021年3月末現在)

自然資本

当社事業は、資源やインフラの開発から食料や素材の供給に至るまで多岐にわたっており、自然資本はそれら事業活動の源泉です。世界で事業を展開する企業としての責任を果たすべく、温室効果ガス削減や資源循環の実現に向けた取り組みなど、環境負荷低減を進めています。

中期経営計画2023では、気候変動、サーキュラーエコノミーをサステナビリティ経営の重要課題に特定し、取り組みを進めています。

当社事業からの環境への影響を低減するのに加え、気候変動やサーキュラーエコノミーを機会と捉え、当社機能を発揮し、新たな事業の創出を通じて広く社会へ貢献することを目指しています。

エネルギー使用量 **42,078TJ** (2021年3月期)^{*1}

水使用量(取水) **359百万m³** (2021年3月期)^{*2}

環境負荷低減とともに、
気候変動を機会と捉え、事業創出を目指す

- ・GHG排出量: **39百万トン** (2021年3月期)
- ・GHG削減貢献量: **2百万トン** (2020年3月期)

^{*1} 単体(本店、国内支社支店)/連結(国内外連結子会社、Un-incorporated JV)の合計

^{*2} 単体(本店、自社ビル)/連結(国内外連結子会社、Un-Incorporated JV)の合計

ビジネスモデル

事業ポートフォリオを時代に応じて変革し、 世界が直面する複雑な課題に、産業を跨いだ業際での 価値創造を通じて実効性ある解を提供

多様な事業ポートフォリオの中の強い事業からのキャッシュ創出力を基に、社会の要請と時代の変化に応じてポートフォリオの変革と成長を図り、当社総合力を活かして業際での価値創造を通じて、複雑さが増す社会の課題解決に向けて解決策を提供します。



強い事業群を創出し、連携させることで価値創造を実現

事業経営力の強化を通じて当社の強い事業を一層強固なものにし、コア事業を創出します。そして、そのコア事業の機能を拡張し、周辺領域へ拡大させることで複数事業からなる規模感ある事業群を創出し、そうしてできた事業群を産業横断的に連携させることで、業際での価値創造を実現します。

事例 ▶ 農業と肥料を核に持続可能な農業システムの構築に挑戦

世界の人口は2050年には100億人に近づくとされており、食料増産は世界が直面する喫緊の課題です。さらに消費者の健康や環境への意識の向上も背景に、食の高付加価値ニーズは増大しています。当社は食料の安定供給、環境に配慮した農業の実現に貢献するべく世界でアグリカルチャー事業を展開しています。

当社の農業事業は長い歴史があり、技術力の高い日系メーカー製品の販売事業を中心に、欧米、ブラジル、インドなどで農業製造販売事業を展開、農業の剤の買収を通じて事業を拡大させてきました。また、環境負荷の低い微生物由来の生物農業事業にも取り組んでおり、環境と調和した農業の実現に向けた取り組みを拡大させています。また近年では、食の増産に欠かすことができない種子事業へも進出しました。買収した海外の種子開発企業をプラットフォームに本邦企業の優れた遺伝資源の海外展開にも取り組んでいます。肥料分野では、肥料原料事業での販売事業や資源開発を核に、より直接的に農家が抱える課題にソリューションを提供するべく南米を中心に農業資材販売事業を拡大しています。

さらに、最近ではデジタル技術を駆使して肥料・農業・水の利用の最適化を目指す精密農業など、アグテック領域への取り組みを通じ、持続可能な農業システムの構築にも挑戦しています。長い歴史がある農業や肥料事業に生物農業・種子といった隣接領域、および領域を超えた新技術を導入し、組み合わせることで当社総合力を発揮し、業際での価値創造を実現していきます。



インド農業資材事業

農業資材事業群の発展



強い事業をさらに強くし、周辺事業との連携を通じて規模感ある収益群を創出

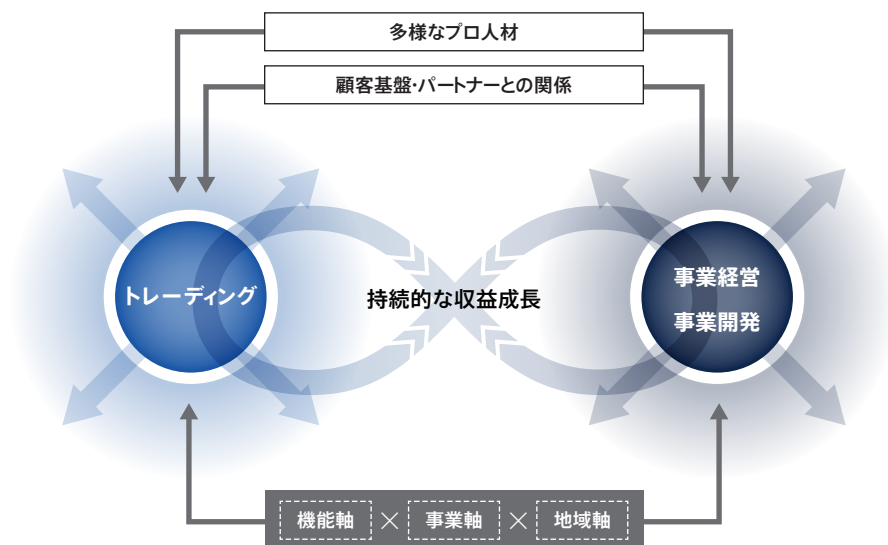
ビジネスモデル

トレーディングと事業経営の両輪で新たなビジネス、強い事業群を創出

祖業である輸出、輸入といったトレーディングを通じて築いた幅広い顧客基盤、ネットワークを活かして事業投資へと展開。投資先の事業経営に携わりながらその価値を向上させ、その事業がまた次のトレーディングとネットワークの拡大を生み出します。この繰り返しによって、当社は現在の事業形態へと発展してきました。

当社の多様なプロ人材は、各事業本部が持つ「事業軸」に、世界各地で活躍する現地人材を柱とする「地域軸」と、総合商社としてのさまざまな「機能軸」を掛け合わせ、長い歴史の中で築き上げてきた顧客やパートナーとのネットワークを駆使して、今後も新たなビジネスを生み出し、強い事業群の創出につなげていきます。

三井物産のビジネスモデル



機能軸 × 事業軸 × 地域軸で総合力を実現する

三井物産は「事業」と「地域」の2つの軸によるユニークな営業組織で事業活動を展開。それぞれの強みを活かしながら有機的に連携しています。

各事業本部が蓄積し磨き上げてきた事業や商品、地域に関する知見やノウハウを、組織の枠を超えて共有・応用するとともに総合商社としてのさまざまな「機能」を掛け合わせ、価値を創造しています。

三井物産が得意とする6つの機能

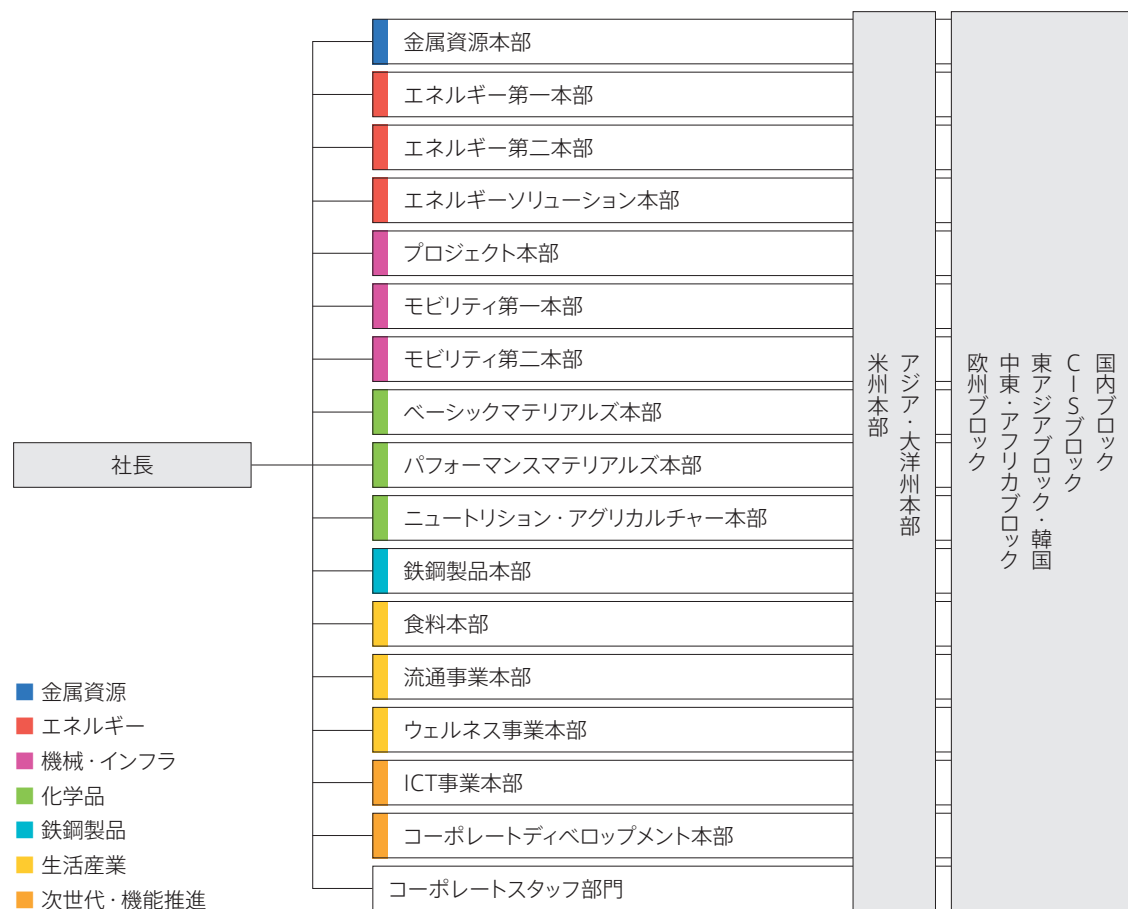
- 1 マーケティング**
これまでの取引経験を通じ蓄積した「売る力」と情報収集・分析力を駆使し、新たな市場を創出
- 2 ロジスティクス**
輸送効率とコストの両面から最適な物流ソリューションを提供
- 3 ファイナンス**
資金調達・ファイナンス組成から貿易金融までさまざまな金融機能を提案・提供
- 4 リスクマネジメント**
長年にわたり蓄積したノウハウを活用し、リスク軽減・コントロール方法を提案
- 5 マネジメント**
総合力と経営資源を最大限に活用し、競争力ある事業を創出。持続的な価値向上を実現
- 6 デジタルトランスフォーメーション**
AIやIoTを活用し、ビジネスプロセスの最適化、ビジネスモデルの変革を実現

事業軸と地域軸

三井物産は、「事業」と「地域」、2つの軸による独自の事業組織を構成し、それぞれの強みを活かしながら互いに連携し、事業活動を展開しています。

16の事業本部は、担当事業・商品ごとに内外一体となり総合戦略を立案し、全世界で事業活動を展開しています。事業本部間の横のつながりを深め、連携し合うことにより総合力を発揮し、産業横断的な価値創造に取り組んでいます。もう一つは、地域を軸とした組織で、米州本部、アジア・大洋州本部からなる地域本部と、欧州、中東・アフリカ、東アジア、CIS、国内からなる地域ブロックから構成されています。地域の組織は、各地域のニーズや情報を知るエキスパートであり、地場有力企業と密接な関係を築きながら、その地域発の事業創出に努めており、当社のグローバル戦略の基軸となっています。

当社は「事業戦略」と「地域戦略」を融合することで、有機的なグローバルネットワークを実現しています。



ステークホルダーとの協働

三井物産は、事業や商品、地域に精通するプロ人材が、顧客、パートナー、地域社会といった幅広いステークホルダーと共通のゴールを掲げ、社会が直面するさまざまな課題の解決に事業を通じて貢献することで成長してきました。

気候変動をはじめ、世界が直面する課題はますます複雑化しています。総合商社としての機能の先鋭化と総合力の発揮に加え、ステークホルダーとの協働が一層必要になると考えています。

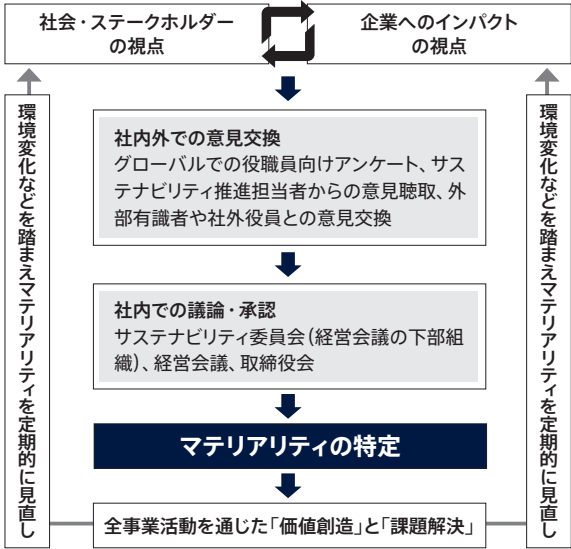
社員一人ひとりが社会やステークホルダーからの期待や要請をしっかりと理解し、事業活動を通じて持続可能な社会の実現に努めています。

ステークホルダー	共通の価値	主なエンゲージメント
取引先 パートナー	協働して最終需要家のニーズや社会からの要請に応え、安全・安心な商品やサービスの提供を目指します。サプライチェーン全体での商品・サービスの質の向上、また人権対応を含めた持続可能なサプライチェーンの構築に努めています。	・事業を通じたエンゲージメント ・サプライヤーアンケート・実態調査 ・電話・メールなどでの問い合わせへの対応 ・各種刊行物(統合報告書など)
株主・投資家	適時・適切な情報の開示をはじめ経営の透明性の維持と説明責任を果たしながら、株主や投資家との双方向コミュニケーションを通じて継続的な企業価値の向上と適切な市場評価の獲得を目指しています。	・株主総会、各種IR説明会 ・ホームページ ・各種刊行物 (有価証券報告書、統合報告書など)
従業員	社員一人ひとりが活き活きと活躍する職場環境を整備し、適材適所の任用と配置を進め、社員が能力を発揮し、個の強化を達成することを目指しています。また、多様性を力にすべく、ダイバーシティ経営の実現に向け、さまざまな施策に取り組んでいます。	・経営陣との意見交換 ・エンゲージメントサーベイ ・労働組合との意見交換 ・社内相談窓口
地域社会	地域社会との共生は当社事業の持続可能性にとって重要です。地域社会に根差した事業活動を通じて地域社会の発展、地場産業の育成、雇用創出、インフラ基盤整備、住民生活の向上を目指します。また社会貢献活動による地域貢献も進めています。	・事業を通じたエンゲージメント ・各種社会貢献活動
政府機関	世界各国の政府機関や地方自治体などが策定する各種関係法令の遵守のみならず、政府機関および自治体と連携し、各国・地域の産業構造に深く入り込み、その国・地域の発展に貢献する事業の創出を目指しています。	・各種政策審議会への参加 ・人材交流(研修員の受け入れなど) ・財界・業界団体を通じた活動
NPO・NGO	気候変動含む環境負荷の低減や環境問題の解決に貢献するべく、さまざまなNPO・NGOとのネットワークを構築し、環境や社会課題に対する意見交換を行い、解決に向けた協働を進めています。	・NPO・NGO主催の研究会への参加・現地往訪 ・環境関連セミナー・研究会への参加 ・各種アンケート対応 ・三井物産環境基金を通じた協働

マテリアリティ

SDGs、国連グローバル・コンパクトなどの国際的な枠組みに照らし、社会・ステークホルダーにとって重要であると同時に当社経営へのインパクトが大きい課題をマテリアリティとして特定し、国連「持続可能な開発目標（SDGs）」とも関連付けて事業活動を行っています。

各マテリアリティと組織ごとの方針や目標、取り組みについてはマテリアリティアクションプランとして整理し、進捗を管理しています。本章記載の取組方針などはその事例ですので、詳しくは当社ウェブサイトのサステナビリティのページをご参照ください。



	認識する主な社会課題	リスク	機会	事例：当社取組方針・目標	該当するSDGs
 安定供給の基盤をつくる	- 人口増加と資源・エネルギー・素材・食料・製品などの需要拡大 - 気候変動に適應するための生産・供給能力向上 - 食料・製品の安全・安心	- 気候変動、COVID-19などに起因する資源・エネルギー・素材・食料・製品などの供給不全 - 食料・製品の最終消費者の安全・健康上のトラブルによる信用低下	- 気候変動、COVID-19などによって引き起こされる変化への対応による生産・供給能力向上 - トレーサビリティ確立による競争力拡大、責任あるマーケティングによる需要拡大	- 社会、産業を支える金属資源、基礎素材、持続可能なエネルギー、電力の安定供給への貢献 - 輸送、資源運搬、乗用車需要の拡大への対応 - 食料の安全・安心な調達および持続可能な安定供給への貢献	    
 豊かな暮らしをつくる	- 開発途上国・新興国でのインフラ整備 - 先進国でのインフラの老朽化 - 健康維持、医療・介護・福祉サービスの確保 - 資源開発などにおける先住民への配慮 - サプライチェーンにおける環境・社会側面の責任拡大、人権配慮の重要性拡大（労働慣行・地域住民への影響など）	- インフラ利用者の安全・健康上のトラブルによる信用低下 - 情報発信手段や資金調達手段の多様化による競争力の低下 - 医療人材不足によるサービス低下 - サプライチェーンにおける人権侵害や環境負荷によるレピュテーション低下	- 開発途上国・新興国などの生活向上に向けた持続可能なインフラ構築 - 人口増・経済発展による疾病構造の変化や高齢化に伴うヘルスケアニーズの増大 - 都市のスマート化の動きに対するICTを利用した社会インフラ構築ビジネスの市場創出 - 多様化する消費者ニーズを捉えた市場拡大 - サプライチェーン全体での環境・人権・労働・コミュニティへの配慮によるバリューチェーン全体の価値、信頼性の向上	- 地域コミュニティに配慮した持続可能な開発と地域経済の維持・発展への貢献 - 食料供給、金融サービス提供、健康増進などの社会問題解決へ向けたインフラからの取り組み - 拡大を続ける海上輸送需要に対応した高品質で環境にやさしい競争力ある船舶やサービスの提供 - コンシューマープロダクツ事業を通じての人々のQuality of Life 向上への貢献 - 既存インフラの長寿化、環境にやさしいインフラ構築への貢献 - 環境・人権に配慮した、バリューチェーン全体の価値と信頼性の向上 - 医療へのアクセス向上を通じた健康増進と医療システムの持続的な発展への貢献 - DXなどICTを活用した豊かで安心な暮らしづくりへの貢献、シニア住宅の保有・運営事業を通じた高齢化社会への対応	     
 環境と調和する社会をつくる	- 地球温暖化、気候変動 - 水資源不足 - サーキュラーエコノミー - 環境汚染 - 生物多様性損失	- 低炭素経済への移行に伴う政策・法規制強化の影響 - 新技術、新市場創出の既存ビジネスの需給への影響 - 気候変動の物理的影響に関連したサイクロン・ハリケーンなどによる操業停止 - 事業活動による大量の水使用など、自然環境への影響 - 有害化学物質漏洩による影響 - 生態系破壊・劣化などに伴う環境コスト増大	- 環境意識の高まり、規制強化によるモビリティ分野での市場変化の促進 - 再生可能エネルギーなど、環境関連ビジネスの市場拡大 - 高効率な発電所の需要 - サーキュラーエコノミーによる新たなビジネスモデル創出 - エネルギー消費や温室効果ガス排出抑制により、低炭素社会に寄与する製品・サービスの取り扱い	- 低炭素社会の実現に貢献する資源、輸送機器、素材などの供給 - リサイクル事業、副産物の高付加価値化を通じたサーキュラーエコノミー実現への貢献 - サプライチェーンにおける環境負荷軽減 - 分散型再生可能エネルギー、蓄電池、次世代燃料などを組み合わせたエネルギーソリューション提供 - GHG排出削減に資する再生可能エネルギーの建設・開発・運営 - IoT、クラウドを活用した低炭素社会の実現	     
 新たな価値を生む人をつくる	- イノベーションプラットフォーム - ダイバーシティ&インクルージョン - 働き方改革・多様な働き方の推進による創造性向上 - 次世代人材育成	- 市場・ビジネス環境の変化に伴う人材の質・競争力の低下 - 多様な人材の活躍機会の喪失による人材の流出	- 新しい価値創造への取り組み - 働き方改革の加速に伴う生産性・効率性・モチベーション向上 - 能力・人物本位の採用選考と公正・多彩な採用活動による、競争力ある人材の確保 - 多様性をより勘案した、きめ細かい人材育成の推進 - 連結グローバルベースでの人材の適正任用・配置 - ダイバーシティ経営の推進を通じたイノベーションの創出による企業競争力向上	- 働き方改革の推進を通じた新しい価値創造に向けた体制づくり - ダイバーシティ経営の推進を通じたイノベーションの創出と企業価値向上 - グローバル・グループの多様な「プロ人材」の適材適所と事業経営人材の育成・活用推進 - 健康かつ安全に、安心して働ける職場環境の整備 - 目標 2025年3月期までに女性の管理職比率10%	    
 インテグリティのある組織をつくる	- コンプライアンスの徹底を含む、役職員へのインテグリティ意識浸透 - コーポレート・ガバナンスの充実および内部統制の強化	- 役職員のインテグリティ意識の欠如による、反競争的行為や腐敗・贈収賄などを含むコンプライアンス違反事案の発生 - コーポレート・ガバナンスおよび内部統制の機能不全の結果、適切な経営判断を欠くことに起因する、事業の停滞・低迷および不祥事の発生など、ならびにこれらを理由とするステークホルダーからの信頼低下 - 情報セキュリティ関連トラブル - 自然災害・テロ・感染症などの発生による重要業務中断に伴う顧客の喪失、企業評価の低下	- コンプライアンスの徹底を含む、役職員のインテグリティ意識の浸透を通じた、組織の活性化および会社に対する信頼性の向上 - 実効性の高いコーポレート・ガバナンスの実現および継続的な改善を通じた、持続的な企業価値の向上	- コンプライアンスの徹底を含む役職員へのインテグリティ意識の浸透 - 経営の透明性・公正性を高め、コーポレート・ガバナンスの充実および内部統制の整備・向上 - さまざまなリスクの特定と管理を通じた持続可能な事業活動への貢献	    

圧倒的な量・質を備えた産業価値創出：金属資源事業

原料の安定供給と循環型社会の両立

金属資源事業が有する機会とチャレンジ

当社の金属資源事業は1960年代から50年以上にわたって、鉄鉱石や原料炭の資源開発に積極的に参画し、時代の変化と要請に応じて継続的に金属資源の安定供給を担ってきました。

豪州での資源開発大手Rio TintoおよびBHPとの鉄鉱石事業の継続的な拡大や世界最大の鉄鉱石生産・販売会社ブラジル・Valeへの出資を通じた鉄鉱石事業基盤の確立に加え、銅・原料炭・ニッケルでの地下資源事業の強い収益基盤が、当社の成長を支えてきました。

市況サイクルの影響は受けるものの、競争力の高い事業を有することで下方耐性を持つとともに、アップサイドを取り込める事業基盤を構築しています。過去5年間の累計基礎営業キャッシュ・フローは1兆2千億円に上ります。

中国を中心とした世界経済の成長にけん引されて金属資源需要は拡大を続け、今後はアジア諸国での、そして近い将来はアフリカでの更なる経済成長と発展が見込まれており、都市化やインフラ整備はますます活発に行われると見込んでいます。

一方で、環境への関心や意識は世界中で加速度的に高まっており、EV化や再生可能エネルギー導入といった産業界の動向だけではなく、リサイクル製品や低炭素素材を志向する消費者の行動が、国の政策や企業のあり方、個人の生活様式にまで大きな影響を与えています。

このようなメガトレンドとも呼べる環境変化の中で、
①資源を安定的に供給できるサプライチェーンの整備・投資
②環境負荷の低いクリーンな原料や素材の供給
③資源の効率利用を促進していく仕組みの形成・提供
を社会的課題・要請と認識しています。

環境への意識の高まりとその対応が求められる中、

持続可能な事業を形成していくために、資源の採掘からリサイクルまでのバリューチェーンの中で環境負荷低減に引き続き取り組むとともに、社会的なニーズが見込まれる商品や事業領域へは、しっかりとアンテナを張り、新たなビジネスの具現化に挑戦していきます。そして、これらの挑戦を通じて、持続的な事業成長と社会課題解決の両立を目指していきます。

地下資源事業ポートフォリオの強化

地下資源事業では、製鉄原料である鉄鉱石や原料炭は社会インフラや耐久消費財などに欠かせない主要素材として、アジア諸国を中心とする新興国の経済発展に伴い、長期にわたり引き続き安定的な需要を見込んでいます。また、低炭素社会の形成に必要な銅を中心とする電動化に資する素材は、今後、大幅に需要が増加する見込みです。これらの安定供給を図るため、各事業での

三井物産が取り組む金属資源事業



製鉄原料
鉄鉱石・原料炭

更なる強化、新たな取り組み

鉄鉱石：持分生産量積み増し・鉱量拡充

原料炭：ポートフォリオ良質・コスト競争力強化

低炭素：鉄源の事業化

銅・電池原料

既存事業の良質化、優良権益拡充

銅：既存事業拡張・開発

ニッケル・リチウム：権益拡充

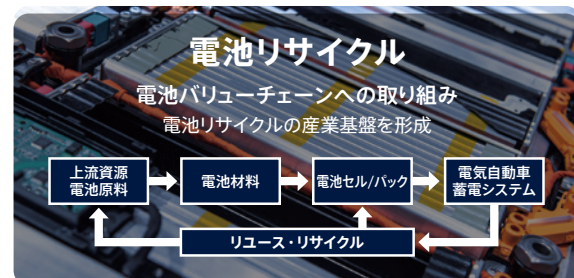
圧倒的な量・質を備えた産業価値創出：金属資源事業

鉱量の拡充や拡張、良質化に努めます。さらに、CO₂の排出量削減に寄与する低炭素鉄源の事業化や今後需要が大きく伸びていく電池原料における電池バリューチェーンでの取り組みに注力します。このように、既存事業の徹底強化、事業ポートフォリオの良質化、低炭素社会への対応などの複合的な取り組みを通して、収益基盤の盤石化を図ります。

金属リサイクル、電池リサイクルを柱とする

地上資源事業の展開

循環型社会を見据え、Life Cycle Assessment（ライフサイクル全体での環境影響評価）の考えが浸透する中、リサイクルおよび同原料の利用が進み、リサイクル事業は一層重要性が増しています。金属リサイクル、特に鉄・非鉄においては、新興国の成熟に伴ってスクラップが増加していくことが見込まれており、当社はアジアを中心にリサイクル事業を強化します。また、電池バ



リューチェーンにおいても、世界的に内燃型自動車がEVに置き換わる流れが加速する中、電池のリユースおよび電池原料のリサイクル事業を推進していきます。

コア事業を通じた複合的な事業展開

地下資源事業では、事業パートナーと連携した操業改善に加え、他事業本部と協働する重機や海水淡水化などの鉱山事業関連ビジネスを通じて、事業の価値向上に努めています。

次に、リサイクル原料と低炭素素材の供給では、リサイクル原料と合わせ、資源を有効利用し、社会の発展を支えていく取り組みを進めています。また、地下資源事業と重なる、あるいは新たな事業領域での取り組みとして、電池関連事業に加え、鉱山での再生可能エネルギーの

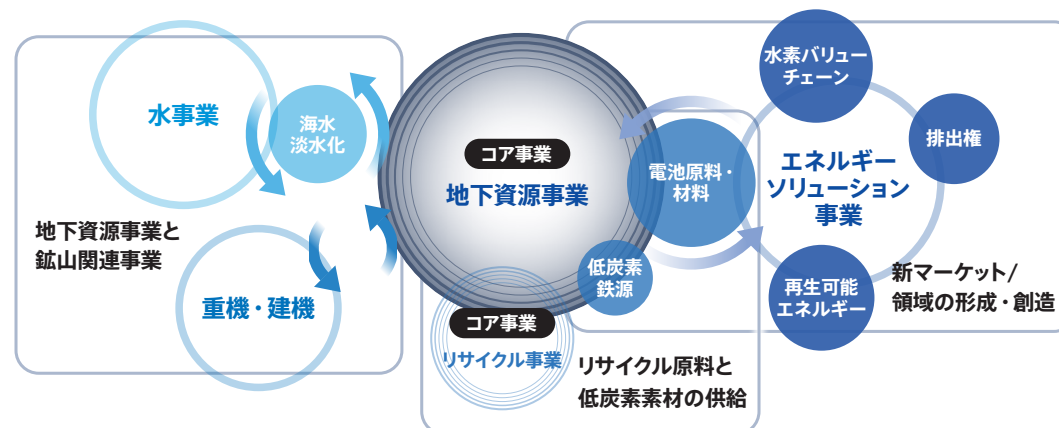
活用や、水素バリューチェーンの構築など、事業の高付加価値化と新マーケットの形成に取り組んでいきます。

当社の強みとなっている事業を根幹に、関連事業との連携・拡大を通して、既存事業群の強化と新規事業の創出の両面に取り組めます。

金属資源事業の目指すもの

地下資源と地上資源のそれぞれにおいて、環境への意識の高まりや社会的要請への対応を機会と捉えながら、引き続き事業の良質化・拡大に取り組むことで原料の安定供給と循環型社会の両立を実現していきます。そして、当社がマテリアリティに掲げる「安定供給の基盤をつくる」と「環境と調和する社会をつくる」の両立に向け挑戦していきます。

コア事業を通じた複合的な事業展開



圧倒的な量・質を備えた産業価値創出：エネルギー

脱炭素社会の実現に向けて、 クリーン・エネルギーで世界の需要に応える

クリーンなエネルギーに対する社会ニーズや気候変動問題への関心がますます高まる一方で、世界的な人口増大や経済成長に伴いエネルギー需要は長期的に増加することが見込まれ、エネルギーの安定供給と低炭素化・脱炭素化の両立が極めて重要な課題となっています。このような環境認識の下、当社は、既存事業の強みを最大限に活かして、経済性の確保と持続可能な社会に資する低炭素化・脱炭素化を同時に追求する形で次世代型エネルギー事業を創出していきたいと考えています。

三井物産のエネルギートランジション

脱炭素社会に向けてエネルギートランジションを進めていく上で、当社の強みとなる既存事業の一つがLNGです。LNGは当社のコア事業の一つで、日本を含む世界のエネルギー安定供給に長年貢献しています。

当社は、世界が脱炭素社会に向かう中で、環境負荷が比較的低いLNGは温室効果ガス排出量低減に貢献する燃料として引き続き重要な役割を担っていくと見ており、既存LNG事業の価値最大化と進行中の開発案件の着実な立ち上げに引き続き注力していきます。また、2021年

3月に実現した、国内では初となるカーボンニュートラルLNGの供給やLNGサプライチェーン全体の低炭素化に資する取り組みも積極的に進める考えです。

その他の当社の強みとなるコア事業に、グローバルに展開する発電事業とE&P事業があります。発電事業は、太陽光を中心とした再生可能エネルギーへの取り組みを加速します。E&P事業は既存事業の競争力強化に加え、E&Pとの技術的親和性の高いCCS（二酸化炭素回収・貯留）事業や地熱事業へと展開し、技術的な知見や業界ネットワークを活かして低炭素社会の実現に貢献していきます。

次世代を担う事業としては、当社出資先で、排ガスからエタノールを製造する独自技術を持つLanzaTech社との間で、中国やインドでのバイオエタノール製造事業を進めています。またエタノールを活用した石油代替ジェット燃料（SAF）の精製技術を持つLanzaJet社にも出資参画し米国での事業開発や国内展開を推進しています。

この他、電力取引市場の自由化が進む米国では、太陽光発電事業者であるForeFront Power社を中心に、デジタル技術を駆使した余剰電力の系統向け販売や電気自動車の昼夜の電力代格差も踏まえた最適な運行・充電マネジメントなど、他の出資先企業の機能を



カーボンニュートラルLNGのデリバリー

圧倒的な量・質を備えた産業価値創出：エネルギー

掛け合わせ、総合エネルギーマネジメント事業者として更なる価値創出に取り組んでいます。

水素・アンモニア事業の取り組み

水素・アンモニア事業は、短期・中期・長期の3つの時間軸で取り組む方針です。

短期的には制度面で先行する環境先進国を中心に、地産地消型案件に注力し、水素の知見獲得やネットワーク構築を図ります。米国カリフォルニア州最大の水素ステーション網を持つFirstElement Fuel社への出資はその一例です。

中期的には鉱山機械向けなど産業用途の水素供給事業を検討しています。長期的には、アンモニアや水素を燃料として供給する大規模輸送バリューチェーンの構築を目指し、LNGやE&P事業で培った知見、パートナー



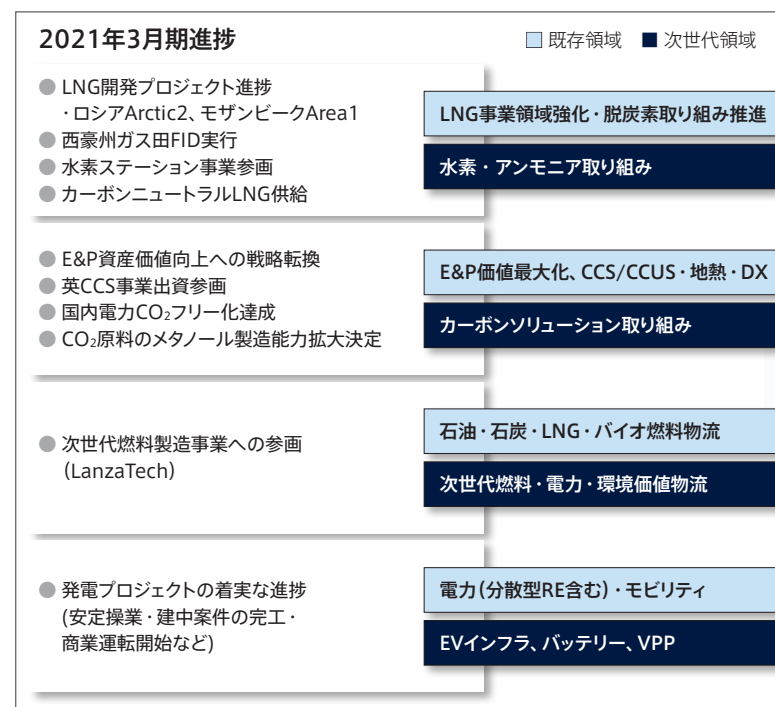
米国で運営する分散型太陽光発電

企業、各国政府との強固な関係、そして日本向け輸入市場で圧倒的なシェアを誇る工業用アンモニア事業の強みが存分に活かせると考えています。

気候変動問題の産業的解決を担う

気候変動問題に対する社会的関心は日に日に高まっており、この潮流はコロナ禍の影響を受けて一段と加速

しています。当社は、グローバルな社会課題である気候変動問題の産業的解決へのニーズをビジネスの大きな機会と捉え、既存事業を通じて長年にわたり蓄積した知見、事業基盤、業界ネットワークなどを駆使し、独自の低・脱炭素ソリューション事業を創出するとともに、既存事業の強化や低炭素化を進め、責任のある形でエネルギートランジションをリードしていきます。



三井物産が進めるトランジション

**持続可能なエネルギー・
電力の安定確保・安定供給
へのトランジション**

サステナビリティ委員会 委員長メッセージ

変化に柔軟に対応できる人と事業を育て、持続可能な経済と社会の発展に貢献します。



当社は、さまざまなステークホルダーの期待と信頼に応え、当社の企業使命として掲げている「世界中の未来をつくる」を実現すべく、社会と当社が持続的に成長するための重要な経営課題として三井物産のマテリアリティを特定しています。それが「安定供給の基盤をつくる」「豊かな暮らしをつくる」「環境と調和する社会をつくる」「新たな価値を生む人をつくる」「インテグリティのある組織をつくる」の5つです。マテリアリティは全ての事業活動を進める上での基軸となるものですが、本年は各現場でのマテリアリティの一層の実践を目指し、各マテリアリティに対する組織ごとの方針、取り組み状況などをマテリアリティアクションプランとして策定しました。

また、国連「持続可能な開発目標 (SDGs)」の17目標に取り組んでいくために、三井物産のマテリアリティとSDGsを関連付けて事業活動を推進しています。

サステナビリティ経営については、2020年5月に発表した中期経営計画2023において、気候変動、ビジネスと人権、サーキュラーエコノミーを3大重要テーマとして設定し、取り組みを強化しています。

気候変動については、当社の在り姿として2050年の温室効果ガス (GHG) のNet-zero emissions、その道筋として2030年に2020年比でGHGインパクトの半減を掲げています。世界で多岐にビジネスを展開する企業として求められる責任を果たしながら、事業活動を通じて広く世界の温室効果ガス排出量の削減に貢献するとともに、さまざまな削減策やポートフォリオの組み替えを通じて当社排出量の削減に取り組んでいます。

ビジネスと人権については、2020年8月に人権方針を策定しましたが、その精神をグループ全体に浸透させ、現場で実践していくために研修や実態調査などのさまざまな施策に取り組んでいます。また、2021年7月には、森林破壊および人権問題のリスクが高いとされる、天然ゴム、パーム油、木材、紙製品に関する個別調

達方針を策定し、運用を開始しました。

サーキュラーエコノミーについても気候変動同様に世界的に重要な課題であるとともに当社のビジネスの機会と捉えています。当社の有する広汎なネットワーク・ノウハウを活用してさまざまな領域での取り組みを検討・推進しています。

三井物産は創立以来、事業活動を通じた社会課題の解決を目指してきました。グローバルに事業活動を行う当社として、社会のサステナビリティ (持続可能性) に貢献する事業こそが、当社を支えるサステナブルな事業にもなると考えています。従来にも増して世の中の情勢は刻々と変化しておりますが、変化に柔軟に対応できる人と事業を育てることを通じて成長を遂げてきた当社グループでは、今後も気候変動などの地球規模の社会課題に対して、事業活動を通じて解決に挑み、グローバルに持続可能な経済と社会の発展に貢献して参ります。

2021年8月

代表取締役副社長執行役員
CSO (チーフ・ストラテジー・オフィサー)
サステナビリティ委員会 委員長

大間知 慎一郎

サステナビリティ経営

気候変動



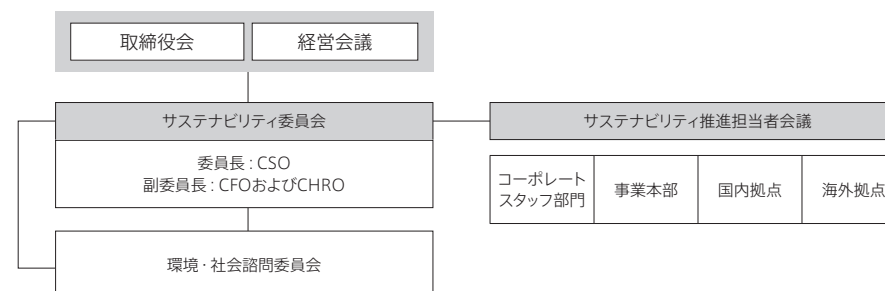
北海道沙流の「三井物産の森」

三井物産は、世界のさまざまな国や地域の経済・社会の発展と、気候変動をはじめとする地球規模の課題の解決の両方に、事業活動を通じて貢献し、長期的な視点で双方をバランスよく追求することこそが、持続可能な成長戦略につながると考えています。当社は2018年12月に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）に賛同しており、TCFD提言に沿って、一層の情報開示を進めるとともに、責任あるグローバル企業として、気候変動への対応に取り組んでいきます。

経営基盤

気候変動に対するリスクマネジメントとガバナンス

経営会議の下部組織であるサステナビリティ委員会は、サステナビリティならびにESGに関する経営の基本方針、事業活動やコーポレートの方針・戦略の企画・立案・提言を行っています。気候変動についても、基本方針や重要事項は、サステナビリティ委員会での審議を経て経営会議および取締役会に付議・報告の上、決定しています。2021年3月期取締役会において、経営戦略・サステナビリティ・ガバナンス関連が審議・付議された件数は合計88件のうち、28件でした。



サステナビリティ経営 気候変動

サステナビリティ委員会でのこれまでの取り組み

2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
・ 非財務情報の開示拡充審議 ・ マテリアリティの見直し審議 ・ 気候変動関連の外部環境報告 ・ TCFDへの賛同審議	・ 気候変動シナリオ分析審議 ・ サステナビリティ関連の重点課題設定審議 ・ 社内カーボンプライシング制度導入審議 ・ GHG関連目標設定審議	・ GHG関連目標設定審議 ・ 気候変動シナリオ分析審議 ・ GHG排出量調査報告 ・ 社内カーボンプライシング制度、GHG排出量データベース整備など進捗報告・方針協議

社内カーボンプライシング制度とグリーン案件評価連絡会

GHGを多く排出する事業のレジリエンスを高め、またGHG排出削減型事業の取り組みを進めるため、「社内カーボンプライシング制度」を導入しています。新規事業でGHG規制などがリスクまたは機会となる案件については、2℃シナリオに進んだ場合の影響の分析、リスクとなる場合には対策の妥当性を案件審査の要素に追加しました。また、2022年3月期から「グリーン案件評価連絡会」を設置し気候変動を機会とする一部の案件の審査にESG視点からの取り組み意義など、定性面を含めた総合的な評価を行っています。

戦略 経済・社会・環境全ての価値をバランスよく追求

物理的リスク

当社および当社子会社が保有する資産を対象に、過去5年間の物理的リスクの影響を調査、分析しました。当社の主な物理的リスクは、局地的な暴風雨、特に大西洋および南太平洋で発生する強い熱帯低気圧であるハリケーンやサイクロンなどが、当社金属資源事業の操業に悪影響を及ぼす可能性がある他、生産現場、生産設備、道路、鉄道などのインフラが甚大な被害を受けた場合、復旧まで生産や出荷が長期間にわたり停止する可能性があります。また、当社取引先が甚大な被害を受けた場合、原料供給が滞るなど、サプライチェーン全体での不稼働リスクがあります。当社は、それらリスクに対して保険付保、危機管理方針策定、また必要に応じて設備の増強などの対策を取っています。詳細は当社ウェブサイトをご参照ください。

移行リスク

財務・非財務面で影響が大きいと考えられる事業分野を特定し、複数の気候変動シナリオを活用し事業へのインパクト評価を実施しています。活用したシナリオはIEAが発行するWorld Energy Outlookより、Stated Policies Scenario (STEPS、各国の政策目標を反映したシナリオ)、Sustainable Development Scenario (SDS、パリ協定を遵守するためのシナリオ) などです。主な事業の分析結果は以下のとおりです。その他事業の分析結果については、当社ウェブサイトをご参照ください。

石油・ガス開発事業およびLNG事業	
既存事業へのインパクト評価	最終投資決断に至ったプロジェクトを追加の上再検証を実施。足元の市況水準と、複数の第三者機関による見通しを踏まえて、中長期的にはBrent原油1/バレルあたり60～70ドルで推移すると見込んでいます。STEPSよりコンサバティブシナリオであるSDS下においてもコスト競争力の高い当社資産の優位性は一定程度維持される見込みです。
対応策	量の拡大と質の改善というDual Challengeに直面する中、再生可能エネルギーは着実に拡大する一方、当面、化石燃料が主要エネルギー源として不可欠であることは不変です。新規案件については潜在的カーボンコストを考慮しながらコスト競争力強化に努めるとともに、環境負荷が比較的低いガス/LNG事業に取り組みます。
石炭事業	
既存事業へのインパクト評価	粗鋼生産は中国や欧州などでは高炉から鉄スクラップを主原料とする電炉への転換が進むものの、インド・東南アジアにおける高炉生産量増加により、高品位原料炭の需要は足元の水準にとどまる見通しです。2℃シナリオでは、電炉法の更なる普及や未だ確立されていない革新的な製鉄技術が前提となっており、それによるインパクトは継続的な検証が必要です。
対応策	新技術の動向や、電炉、各国政策の進展状況を注視するとともに、中長期的にはインド・東南アジアを中心とした高品位原料炭の堅調な需要が見込まれており、当社保有資産の競争力強化に努めながら、需要家への安定供給を果たしていきます。また、2℃シナリオ下における当社の原料炭事業への影響を注視しながら、事業パートナーとともに低炭素社会を見据えた取り組みを強化していきます。なお、当社ではすでに一般炭は新規資産の積み増しを行っておりません。
火力発電事業	
既存事業へのインパクト評価	当社発電事業ポートフォリオは、発電量ではなく、稼働可能な発電容量に対して対価が支払われる長期売電契約付が大半を占めるため、契約上はSDS下においても既存事業へのインパクトは限定的です。しかしながら、脱炭素化の世界的な潮流の中で同事業分野の事業価値については継続的な検証が必要です。
対応策	当社持分発電容量における石炭火力の比率は段階的に引き下げ、水力を含む再生可能エネルギー比率を2030年までに30%に引き上げる方針です。

*2021年3月末時点



サステナビリティ | 気候変動

https://www.mitsui.com/jp/ja/sustainability/environment/climate_change/index.html

サステナビリティ経営
気候変動

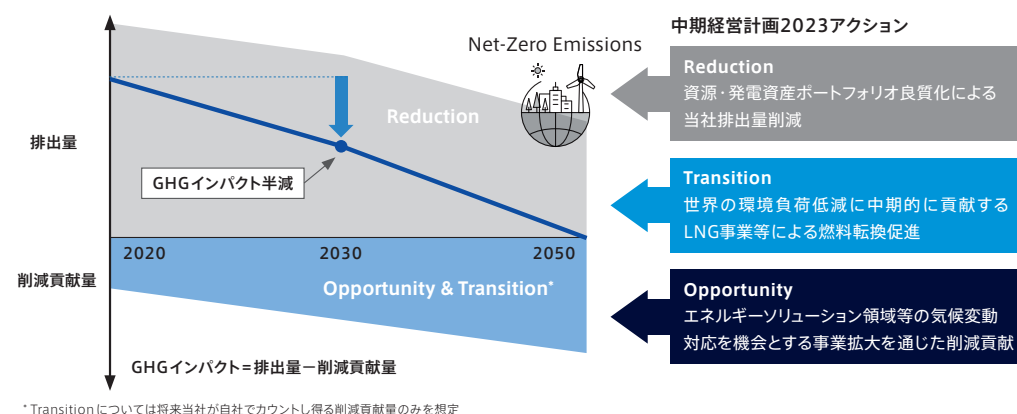


福島県田代の「三井物産の森」

指標と目標 2050年Net-Zero Emissions を目指した取り組み

当社は、2050年のNet-Zero Emissions をあり姿に、2030年は、そのあり姿の実現に向けたマイルストーンとして2020年対比温室効果ガス (GHG) インパクト半減を目指しています。

このGHG削減目標の達成に向けて、脱炭素化を意識した事業ポートフォリオの構築を目指すとともに当社事業を通じて広く世界のGHG削減に貢献することを目指します。また経済性を確保しながら、自社排出量も削減していきます。



2021年GHG【排出量】 単位：千 t-CO₂e

	2019.3	2020.3	2021.3
Scope1+2	3,776	3,868	4,336
Scope3 (投資)	—	32,000	35,000

2021年3月期よりポートフォリオ見直しと機会への挑戦を促すという戦略的観点からScope3カテゴリ15 (投資) へ開示拡充を行いました。詳細は当社ウェブサイト・サステナビリティページ 環境データをご参照ください。

2020年GHG【インパクト】

	2020.3
排出量	36百万トン
削減貢献量	2百万トン
GHGインパクト	34百万トン

削減貢献量は既存再生可能エネルギー事業、森林、社有林などから集計しています。

サステナビリティ経営

サーキュラーエコノミー

中期経営計画2023では、サーキュラーエコノミーを重要課題に特定し、資源やエネルギーの投入量と廃棄物発生量を抑えつつ、資源循環の中で付加価値を生み出して経済成長と環境負荷低減の両立を目指す取り組みを進めています。バリューチェーンの各々の段階において、代替製品や副産物・残渣の有効活用方法の提案ならびマテリアルデザインによる価値創造を行うなど、サーキュラーエコノミーへ移行する中で生じる新たなビジネスチャンスを取り込み、既存事業を拡大し、当社収益基盤の強化と企業価値向上につなげていきます。

各事業分野でのリスクと機会

各事業分野において内外経営環境を見極め、事業を取り巻く「リスク」と「機会」を特定し、それぞれに対して、個別戦略を策定し取り組みを進めています。

	リスク	機会	戦略
金属資源	・ 地下資源需要の伸び鈍化	・ 金属リサイクルニーズの拡大 ・ 電気化・EV普及に伴う、電池原料の需要増	・ 保有事業の競争力強化 ・ 金属リサイクル事業の拡大 ・ 二次電池原料のバリューチェーン構築
エネルギー	・ 化石燃料の需要減少・価格下落	・ バイオ燃料など、次世代エネルギーの需要増	・ 次世代燃料事業（バイオ燃料、水素、燃料アンモニアなど）の推進
機械・インフラ	・ 石炭火力事業を取り巻く社会環境の変化 ・ 新技術・新市場創出に伴う既存ビジネスの需給変化 ・ 自動車・鉄道・航空機・産業機械販売減少	・ 再生可能エネルギー発電事業 ・ シェアリングビジネスの普及・一般化	・ 継続課題である川上分野・働くクルマへの取り組み、次世代モビリティへの取り組み、実証実験を通じた新規分野、ソリューション事業開拓に注力
化学品	・ 化石燃料由来化学品の需要減少、それに伴う産業構造の変化 ・ 需要増大に伴う再生材の需給ひっ迫（再生PETなど）	・ カーボンマネジメント、気候変動対応への要求拡大 ・ Oil to Chemicalsの更なる進展 ・ プラスチックリサイクル事業機会の拡大 ・ 環境配慮型素材に対する事業創出機会の拡大	・ プラスチックリサイクルなどの循環型経済への貢献 ・ 低炭素社会の実現に向けた取り組みの拡大
鉄鋼製品	・ 国内生産減少を背景とした業界再編と流通構造の変化 ・ 地政学リスクの高まりによる商品需給への影響	・ 脱炭素化・サーキュラーエコノミーの加速化によるサプライチェーンの構造変化とインフラ長寿命化需要の高まり ・ モビリティ分野での素材軽量化・高強度化ニーズの拡大 ・ DXの進展による流通形態の効率化	・ 脱炭素・循環型社会をテーマに、電炉事業・インフラ長寿命化への取り組み ・ 電炉事業における国内外の事業基盤の拡充、グリーン化の推進 ・ ショーボンドホールディングス（株）との合併会社を通じた海外インフラメンテナンス事業の推進
生活産業	・ 環境配慮素材、再生材需要急増時の対応 ・ 廃棄物コスト上昇 ・ 商品廃棄に対する消費者意識の高まり	・ 高精度需要予測に基づく地域・店舗別の製造・流通量最適化による廃棄ロス低減 ・ 低環境負荷商材のニーズ拡大 ・ 容器包装/製品の再生材需要の拡大 ・ ボリューム重視からアウトカム重視へ消費者思考の変化（X as a Serviceの拡大）	・ AIやロボティクスなどのデジタル機能を活用し、需要予測、物流機能を高度化・先鋭化し、流通インフラ基盤を強化 ・ サプライヤー、メーカー、顧客と連携し、環境負荷の小さい素材、包材調達、開発数の増加に向けた取り組み ・ 副産物の有効活用に関する検証、既存・新規顧客への副産物活用に関する提案を積極的に実施。バリューチェーンで発生する廃棄物の減少と副産物の再利用、活用販路を実現、環境負荷の小さい素材、包材の調達力、開発力を強化
次世代・機能推進	特有リスクなし	・ シェアリング / サービス提供型ビジネスの事業機会拡大 ・ エネルギー効率化に資するICTソリューション事業	・ 新たなテクノロジー、ビジネスモデルを活かした新事業創出



サステナビリティ | サーキュラーエコノミー

https://www.mitsui.com/jp/ja/sustainability/environment/circular_economy/index.html

サステナビリティ経営

ビジネスと人権

人権尊重

以前より人権尊重の取り組みを推進してきましたが、近年、企業の人権尊重への取り組みの重要性は増していることから、当社の人権に関する考え方をより明確にすべく2020年8月に人権方針を策定しました。経営会議に付議され取締役会で報告されています。本方針に則りグループとして人権を尊重し、ビジネスパートナー含むさまざまな関係者と協働して事業活動に関わる全てのステークホルダーの人権尊重の推進を目指します。

人権デューデリジェンス

国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、2020年3月期に当社の取扱商品、連結子会社の主要事業を対象にサプライチェーン上の人権について、人権デューデリジェンスを開始しました。

人権リスクの判別	指標・ツールを参考にスクリーニング基準を設定
人権リスク項目を設定	国際規範を参考にリスク項目を設定
重点リスク管理項目追加	サプライチェーン上のリスク管理項目を追加指標として設定
リスクの重要度を設定	中核的労働基準4分野を重要度の高いリスク項目として評価
人権リスク評価を実施	リスクマッピング、リスク低減対策の策定、リスクの概要把握

リスク評価の結果、高リスクと特定した分野については、2023年3月期までに全ての主要サプライヤーへサプライヤーアンケートを実施する計画です。

先住民への配慮

事業活動を行う国や地域の法律、国際基準に則り先住民の人権や文化の配慮に努めています。

サプライチェーンマネジメント

持続可能なサプライチェーン取組方針

グローバルなサプライチェーンの責任ある一員としてサプライチェーン上の環境および人権に関わる課題解決に向けた取り組みを進めるべく「持続可能なサプライチェーン取組方針」を策定しています。人権や環境問題への当社の考え方をサプライヤーと共有し、原材料調達におけるサプライチェーン上の環境・社会リスクを認識し、持続可能な原材料・商品の安定供給に努めています。

個別調達方針

一部の商品については、ステークホルダーと協議の上、個別調達方針を策定し、持続可能な原材料・商品の調達に努めています。現在、個別調達方針を策定する商品は天然ゴム、パーム油、木材、紙製品です。

サプライヤーとのエンゲージメント

方針周知 意識啓発	取引にあたり全サプライヤーへ「持続可能なサプライチェーン取組方針」を送付し、本方針への理解と実践を要請しています。
サプライヤーへの 研修	当社サプライチェーンマネジメントの方針と取り組みへの意識浸透を図るため、外部講師を招き研修を実施しています。
実態調査	共同で改善策を検討するため、定期的にサプライヤーアンケートを実施しています。2020年3月期からは、対象を高リスク事業分野の商品のサプライヤーとしアンケート調査を実施しています。また、2015年3月期からサプライヤー現地訪問調査も開始しています。当社取組方針の遵守状況の調査に加え、第三者専門家を起用し、責任者との面談や製造現場などの視察を通じて、助言・指導を行っています。
サプライヤーへの フィードバック	実態調査の結果に応じて、国際規範などへの理解向上を促し、方針策定の提案などを行っています。