

Gate

1 Continuous Value Creation

- 12 三井物産の挑戦と創造
- 13 経営資本
- 14 マテリアリティ
- 15 三井物産のビジネスモデル
- 16 挑戦と創造の基盤となる三井物産の強み
- 17 挑戦と創造の事例
- 21 CSOメッセージ
- 23 サステナビリティ経営の実践

価値創造プロセス

三井物産の挑戦と創造

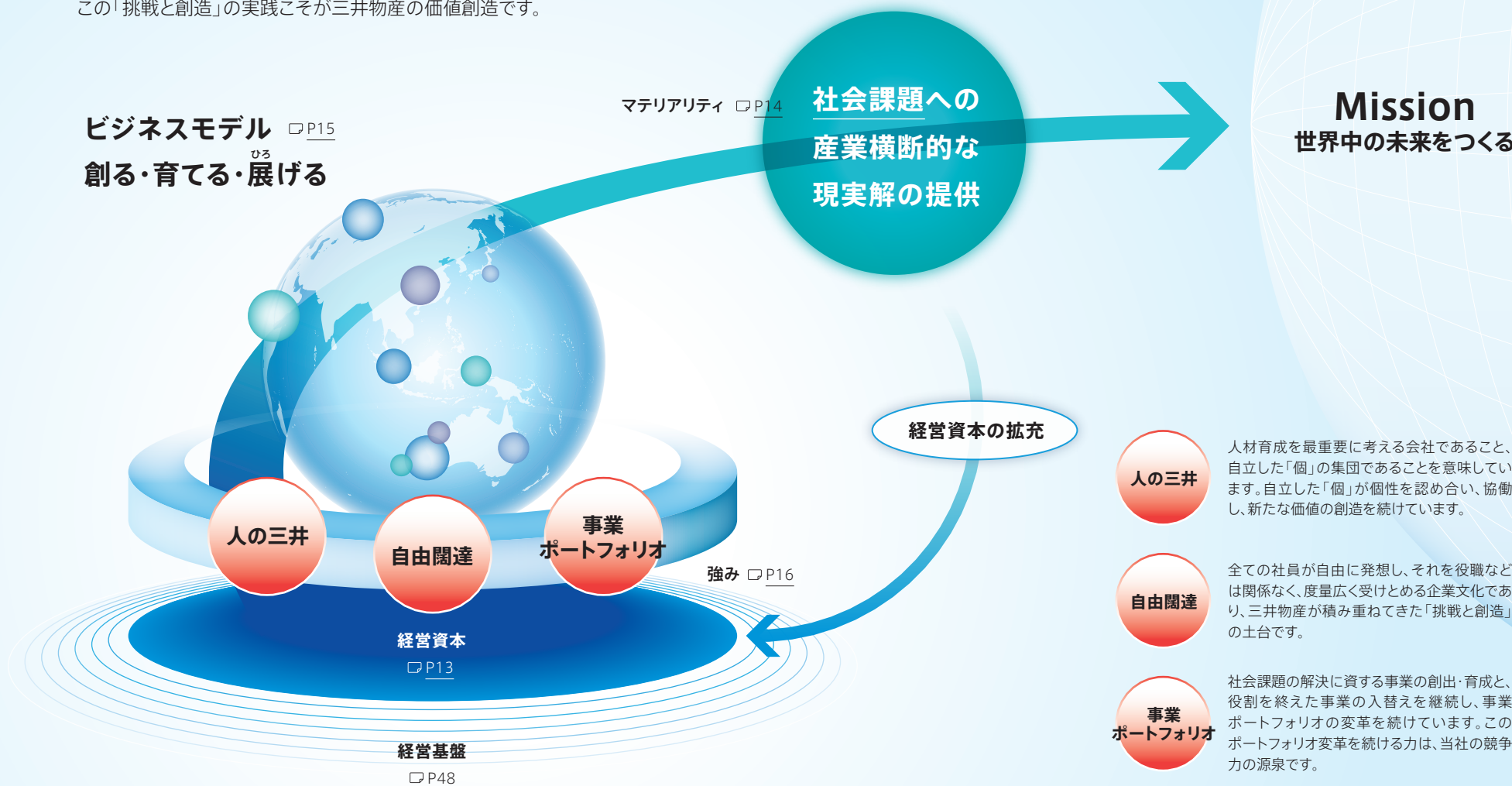
三井物産は「世界中の未来をつくる」というMissionを掲げ、事業を通じてさまざまな社会課題の解決に貢献することで成長を続けています。時を超えて受け継がれた「人の三井」と表現される人材主義、「自由闊達」という企業文化、そして長期間にわたる絶え間ない変革を経たグローバルかつ幅広い産業にわたる「事業ポートフォリオ」を強みとし、複雑化する社会課題に対して産業横断的な現実解を提供しています。この「挑戦と創造」の実践こそが三井物産の価値創造です。

ビジネスモデル □ P15
創る・育てる・展げる

マテリアリティ □ P14

社会課題への
産業横断的な
現実解の提供

Mission
世界中の未来をつくる



経営資本

長年にわたり積上げてきた経営資本を活用し、事業を通じてさまざまな社会課題の解決に貢献しています。

その結果として、資本がさらに増強され、当社の持続的な成長につながっています。

これらの経営資本をベースに、当社の強みである「人の三井」、「自由闊達」、「事業ポートフォリオ」が発揮され、価値創造の源泉となっています。

	創意工夫によるイノベーションを通じて変革をリードし、自らの強みを活かしていかなる業界・役割でも価値創出を担う「自立したプロフェッショナル」 □ P41 人材戦略	連結従業員 44,336人^{*1}	社員エンゲージメント 71%^{*2}	現地採用職員ライン長登用数 68名^{*1}	各種海外派遣プログラム活用人数 約3,600名(累計)^{*1}
	総合会社として培ってきたトレーディング・事業経営などのビジネスノウハウ、イノベーション創出・新技術開発の蓄積を通じて得た知見・ノウハウ □ P96	伝承されたビジネスノウハウ^{*3}		ビジネスケース数^{*4} 2,500↑/年	
	規律あるポートフォリオマネジメントと財務戦略に支えられた強固で健全な財務基盤 □ P36 財務戦略	連結総資産 14.9兆円	基礎営業キャッシュ・フロー 11,587億円	当期利益 9,147億円	ROE 18.0% (2022年3月期)
	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・顧客・地域社会・政府機関など幅広いステークホルダーとのネットワーク、信頼関係	クライアント数 151,000↑ 国内73,000↑、海外78,000↑	事業所数 63カ国、129拠点^{*5}	関係会社数 509社^{*6} 国内126社、海外383社	
	当社事業に必要な天然資源。金属資源、エネルギー、食料など安定供給に必要な原料や、社有林や海外植林事業などの森林資源など	国内社有林面積 約44,000ha	GHG^{*7}削減貢献量 2百万トン/年	エネルギー資源 原油・ガス埋蔵量 12.7億バレル	金属資源 鉄鉱石持分権益生産量 56.9百万トン

*1. 2022年3月31日現在 *2. Mitsui Engagement Survey 2021に基づく

*3. 社内で共有されている事業の効率的な管理・推進、および次のビジネス創出につながるマニュアル、ノウハウ、事例集

*4. 稟議(内外環境、戦略、リスク分析などを網羅) *5. 2022年4月1日現在 *6. 連結子会社279社、持分法適用会社230社 *7. 温室効果ガス

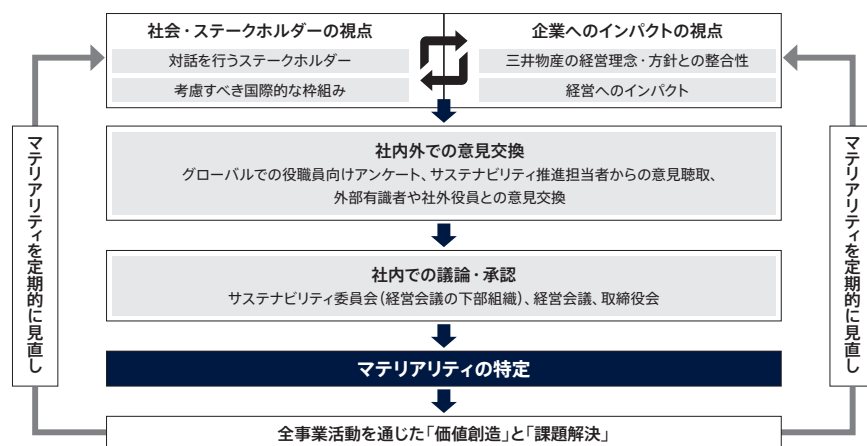
マテリアリティ

マテリアリティの位置づけ

当社は、サステナビリティを重視した経営を行っています。さまざまなステークホルダーの期待と信頼に応え、Mission「世界中の未来をつくる」に貢献すべく、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。マテリアリティは中長期的にリスクまたは機会となる事項であることから、当社の事業方針・戦略策定の土台となっています。

マテリアリティの特定

マテリアリティの特定にあたっては、SDGsや国連グローバル・コンパクトなどの国際的な枠組みに照らし、社会と当社の持続的な発展のために、当社およびステークホルダーに与える影響を考慮しております。特定に至るプロセスにおいては、社内外での議論を重ね、経営会議、取締役会での承認を得ております。また、環境変化などに応じて、3～5年を目途に見直しを行っています。



マテリアリティ	概要	該当するSDGs
 安定供給の基盤をつくる	社会の発展に不可欠な資源、素材、食料、製品などの持続可能な安定供給を実現	    
 豊かな暮らしをつくる	人々の生活向上や地域産業の発展に貢献、人権を尊重し、グローバルに持続可能な社会づくりを実現	     
 環境と調和する社会をつくる	気候変動、水資源、資源循環などの環境問題の解決に貢献	     
 新たな価値を生む人をつくる	多様な個を尊重し、主体性を持って新たな価値やイノベーションを生む人材を育成	    
 インテグリティのある組織をつくる	社会から信頼される企業としてガバナンス・コンプライアンスの強化	   

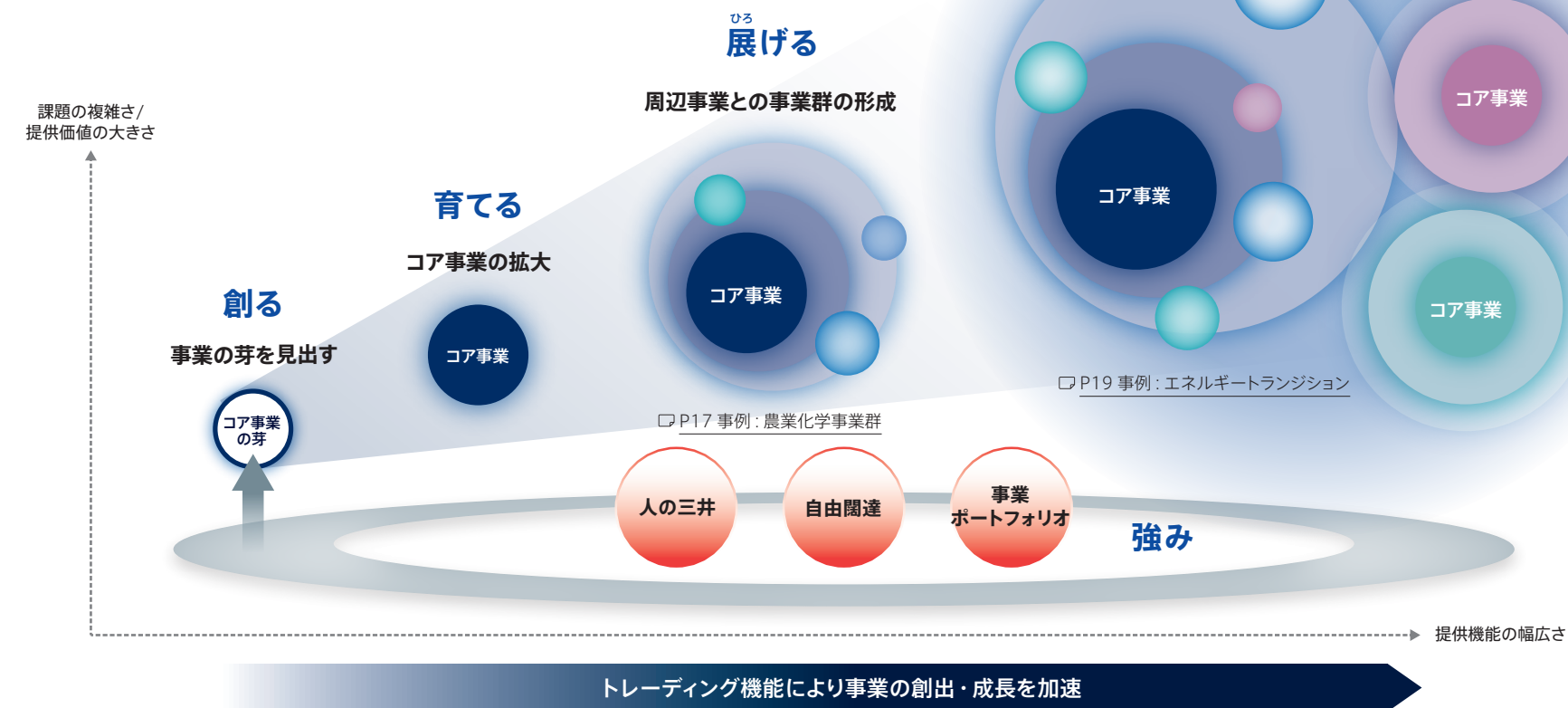
マテリアリティアクションプラン

各マテリアリティと組織ごとの具体的な方針、目標、取組み、現状に関してはマテリアリティアクションプランとして整理のうえ、進捗を管理し、開示します。詳細は当社サステナビリティwebsiteをご参照ください。


 マテリアリティアクションプラン
https://www.mitsui.com/jp/ja/sustainability/materiality/action_plans/materiality.html

三井物産のビジネスモデル

当社の保有するグローバルかつ幅広い産業にわたる事業ポートフォリオは、新たな事業をつくり、強い事業（コア事業）に育て、そしてコア事業とその周辺事業を連携させた事業群を形成することで、絶え間なく変革を続けています。複雑化する社会課題への現実解は、1つの事業や産業で提供することは容易ではなく、業際での取組みが不可欠です。当社は産業横断的な事業群の形成を通じてより大きな価値を創出することで、複雑な社会課題の解決に貢献しています。



トレーディングを通じて築いた幅広い顧客基盤・パートナーのネットワークを活かして事業投資へと展開し、投資先へのトレーディング機能の提供により事業の価値向上を加速させます。そして、その事業が次のトレーディングとネットワークの拡大につながります。

挑戦と創造の基盤となる三井物産の強み

人の三井

「人の三井」とは人材育成を最重要に考える会社であること、そして自立した「個」の集団であることを意味しています。自らの強みをもち自立的な発想で物事を考える「強い個」が、互いの個性を認め合い、一つの目的に向かって協働し、新たな価値の創造を続けていく、このような「個」の集団であることが当社の強みです。

自由闊達

自由闊達は、創業以来、現在も受け継がれている最も重要な企業文化の一つです。全ての社員が自由に発想し、それを役職などは関係なく、度量広く受けとめる企業文化は、当社が積み重ねてきた「挑戦と創造」の土台であり、部門を超えたコミュニケーションにより産業横断的な価値創造を可能にします。また、異なる考えを受け入れ、多様性を活かす強みでもあります。

事業ポートフォリオ

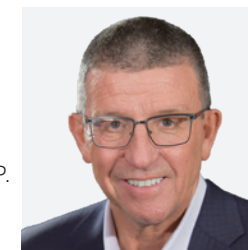
当社は長い年月をかけて磨きをかけた、グローバルかつ幅広い産業にわたる事業ポートフォリオを有しています。その時代の、或いは将来の潜在的な社会課題の解決に資する事業の創出・育成と、役割を終えた事業の入替を継続し、事業ポートフォリオの変革を続けています。この事業ポートフォリオ、および将来を見据えてポートフォリオの変革を続ける力は、当社の競争力の源泉です。

「人の三井」「自由闊達」の土台は、社員に対する深い信頼です。発想や洞察、挑戦する気持ち、やり抜く力を信じて、それがどう展開していくか、周囲が楽しみにする風土があります。社員は「自由闊達」を体現して信頼に応え、それが更なる信頼につながります。組織はどんなにフラットでもヒエラルキー構造です。その中であって、一人ひとりが「自由闊達」でいられるのは、個人の物語が幅をもって許容され、期待されているからです。DXスキルなどタイムリーな人材投資に加え、「機会」と「期待」が、三井物産の「多様な人材」をつくり上げますが、そのためには、人を型にはめない寛容さと懐の深さが必要です。私は他の組織で長く働いてきましたので、このような文化を維持できる組織は、あたりまえには存在しないことを知っています。「自由闊達」が生むエネルギーは、時に計画や想定を超える「跳躍」となり、正解の見えない事業環境の中で、決して折れることのない強さを発揮し続けると思います。



山口 裕視
執行役員 CSO補佐 兼
CDIO補佐

創業52年になるPenske Truck Leasing (PTL) は、自社事業の拡大と戦略的買収を通じて成長を続ける世界最大規模のトラックリース会社です。当社はこの2年のコロナ禍をむしろ機会として飛躍的な成長を遂げていますが、この成功の背景には三井物産とのパートナーシップがあります。三井物産には優秀な人材が揃っており、これまで当社に迎え入れた若手リーダー達は、我々のチームに多様なアイデアをもたらしました。さらに三井物産はそのグローバルなネットワークと多様な事業ポートフォリオを通じて世界中のビジネス機会を捉えており、その一つが、今年アジアで開始する三井物産、PTL、現地企業3社共同でのトラックリース事業です。彼らの現地に根差したネットワークなしでは、この事業の立ち上げは叶わなかったでしょう。他にも、ゼロエミッション車並びに周辺インフラ、マーケティングチャネル開発など、PTLの競争力をさらに高めるための一連のプロジェクトに、両社で取り組んでいます。共に事業の成功を目指す上で、今後も三井物産に大いに期待しています。

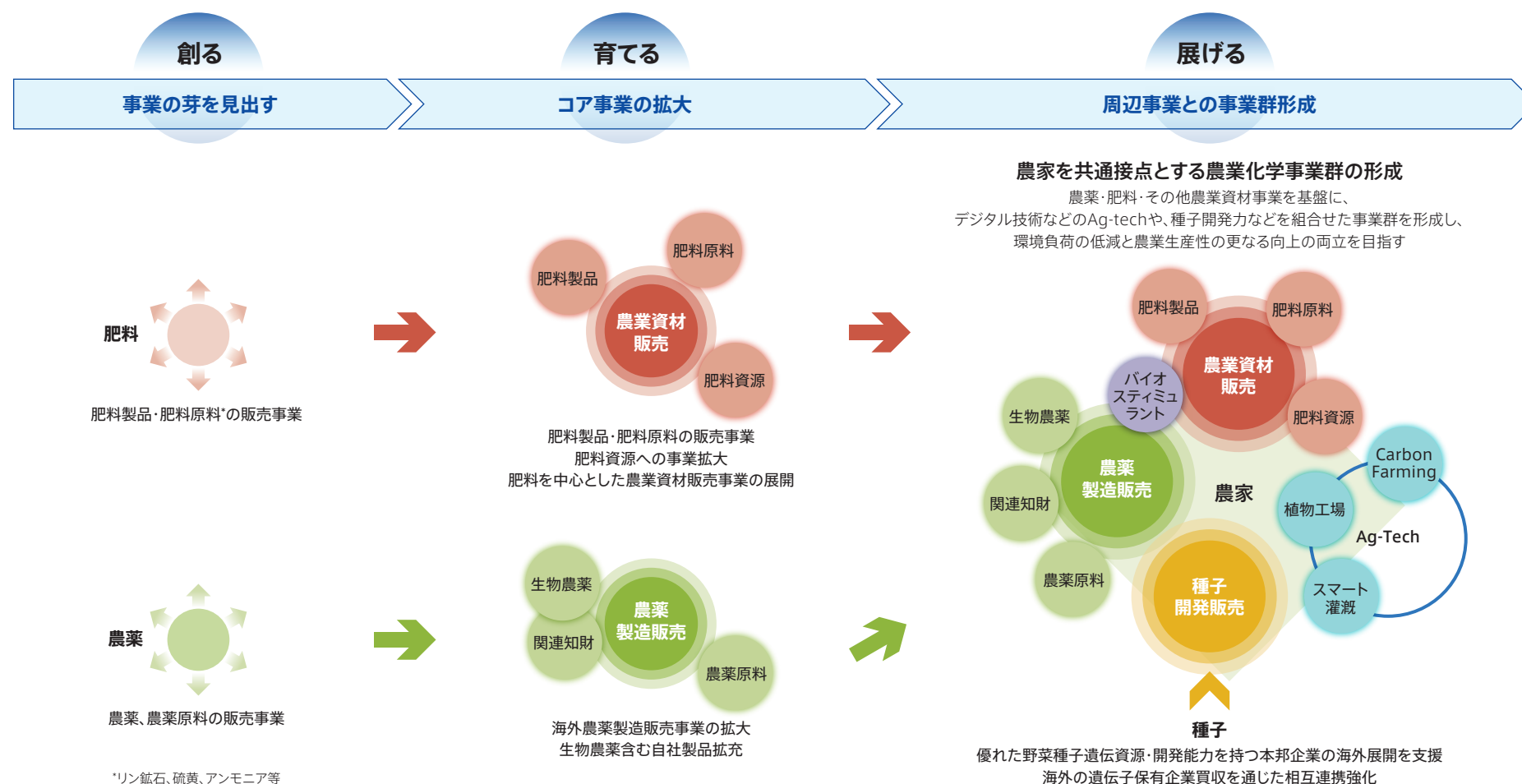


Art Valley
President
Penske Truck Leasing Co., L.P.



挑戦と創造の事例① 農業化学—環境負荷の低減と農業生産性向上の両立

農業現場での環境負荷の低減と農業生産性向上の両立に向けて、微生物由来の農薬への取組みなど、環境と調和した農業の実現に取り組んでいます。さらに、バイオスティミュラントと呼ばれる植物本来の力を活かす農業資材、水不足などの厳しい環境でも育成可能な野菜種子の開発・販売、デジタルを活用したスマート灌漑、節水と温室効果ガスの排出軽減に貢献する植物工場などの取組みを進め、持続可能な農業の実現に挑戦しています。



挑戦と創造の事例① 農業化学 ―環境負荷の低減と農業生産性向上の両立

グローバルに広がる農業化学事業

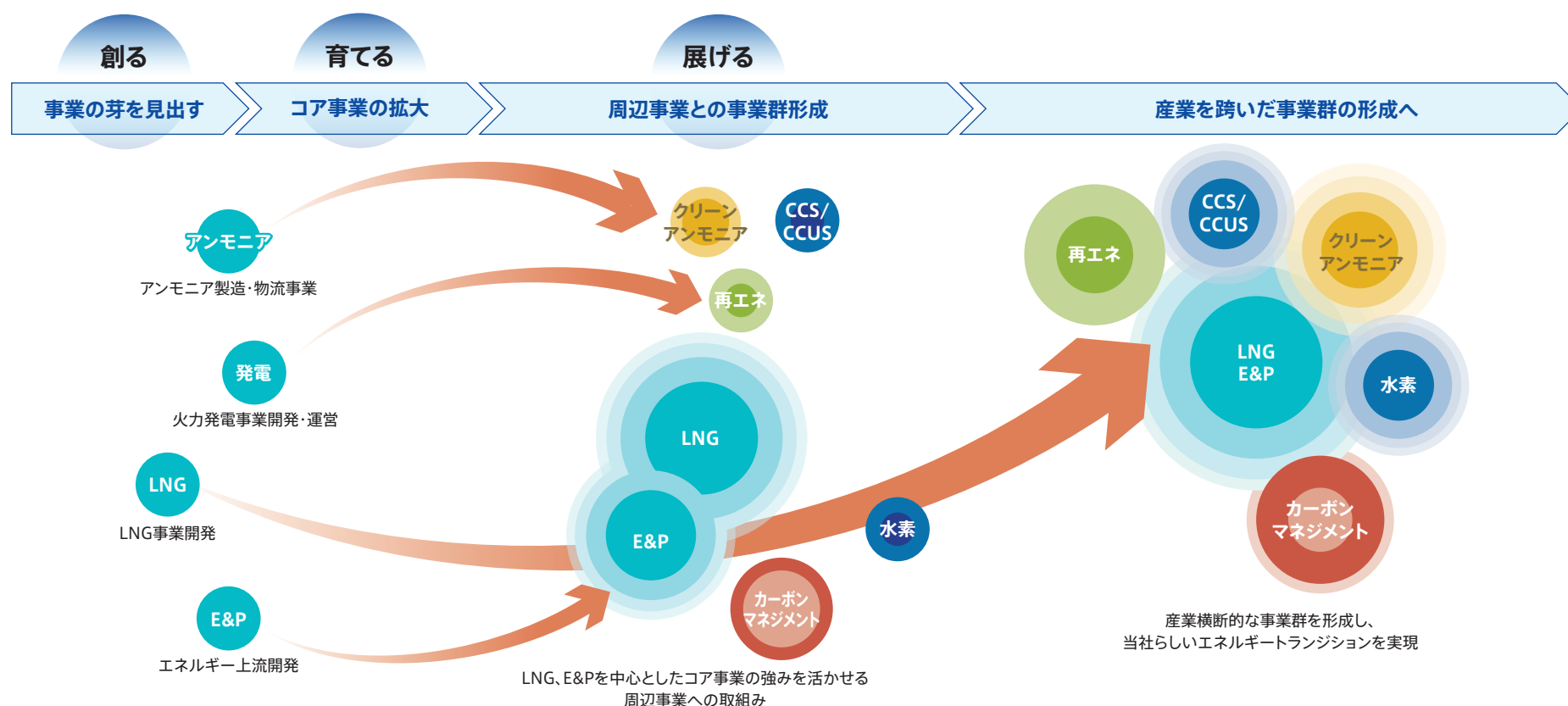
農薬や肥料の販売事業を起点に、欧州、米州、アジアなどの主要な農業生産地域において、

生物農薬を含む自社農薬、農業資材販売事業、肥料資源事業、種子事業などを展開。2022年3月期は当期利益100億円規模の事業群を形成。



挑戦と創造の事例② エネルギーtransitionーエネルギーの安定供給と低・脱炭素社会の両立

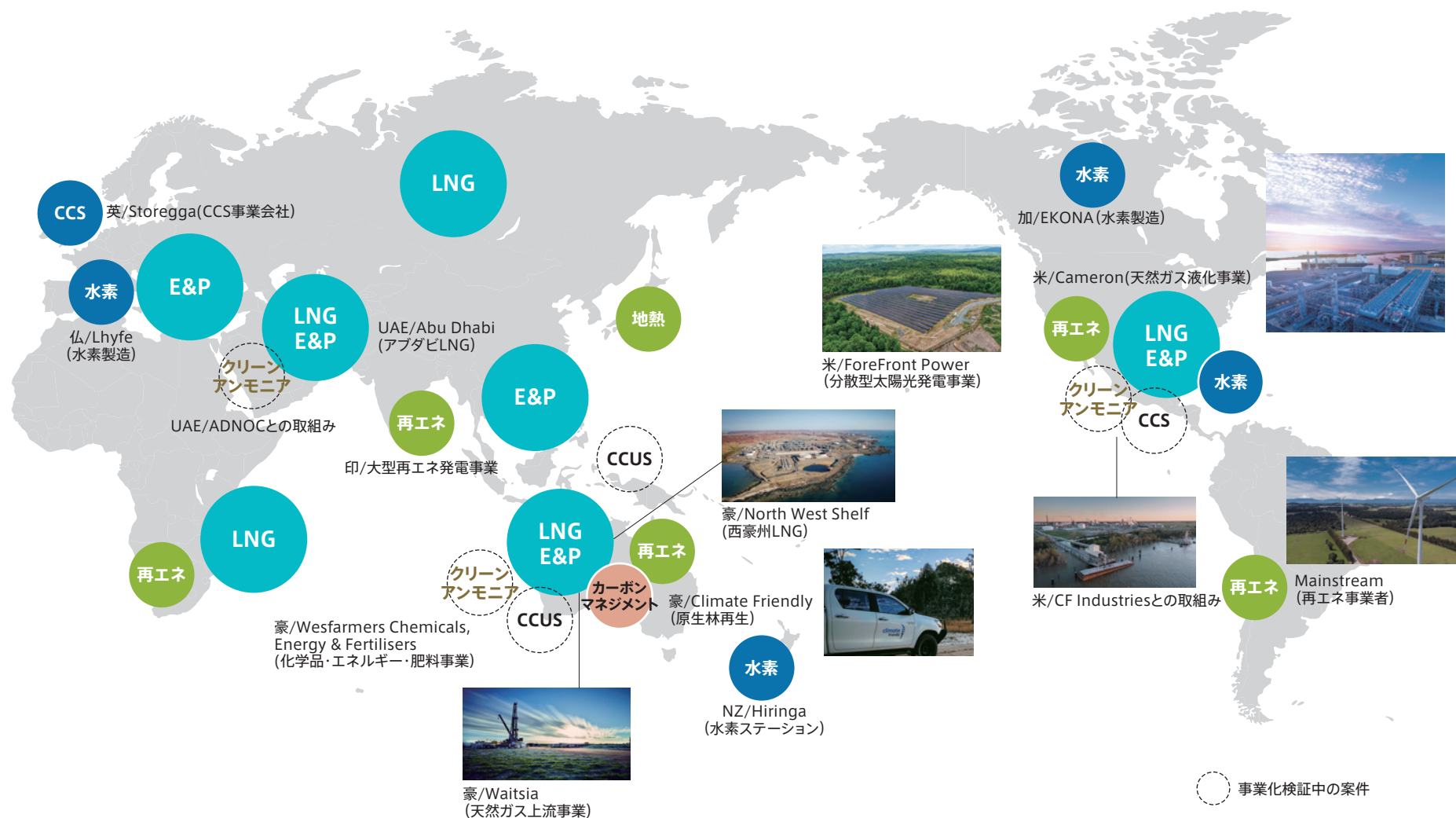
世界が脱炭素社会に向かう中、環境負荷が低いLNGはエネルギーtransitionにおいて重要な役割を担っていくと見込んでいます。また、E&P（エネルギー上流開発）事業はエネルギーの安定供給に引き続き重要な役割を果たすことに加え、CO₂の回収貯留技術であるCCS（CO₂回収・貯留）とも技術的親和性が高く、エネルギーバリューチェーン全体での低・脱炭素化に貢献していきます。長年取り組んできたLNG、E&P、発電、アンモニア物流といったコア事業の強みを活かしつつ、それらの周辺にある事業への取組みを進め、再エネ（再生可能エネルギー）、クリーンアンモニア、水素、CCS、CCUS（CO₂回収・有効利用・貯留）、排出権などのカーボンマネジメントといった、さまざまな事業機会創出とソリューション提供を通じて、三井物産らしいエネルギーtransitionをグローバルに推進します。



挑戦と創造の事例② エネルギーtransition —エネルギーの安定供給と低・脱炭素社会の両立

グローバルに広がる事業ポートフォリオ

社会課題であるエネルギーの安定供給と低・脱炭素社会の両立を実現すべく、グローバルにコア事業と周辺事業のポートフォリオを構築。



CSOメッセージ



**サステナビリティの課題は、
現実解を提供できる当社にとっては機会そのもの。
時間軸の異なる事業のピークを組み合わせる
経営力も当社の強み。**

代表取締役 常務執行役員
CSO (チーフ・ストラテジー・オフィサー)
佐藤 理

—— 三井物産の強みとは何だと考えますか。

私たち三井物産の強みは3点に集約されます。1点目は多様な経験に富む人材、2点目は良好なチームワーク、3点目は社内外の強力なネットワークです。

当社の社員は、聞く力、時代を読む力といったセンサーを鍛える機会を若い頃から与えられます。固定概念に囚われずアイデアを出すことができますし、お客様や事業パートナーを巻き込んで実現していく力が強いと思います。

当社ビジネスは、幅広い領域にわたり、グローバルに展開されているため、さまざまな商品、さまざまな地域に関する専門性と知見を持つ社員が活動しています。最近では領域横断的な取り組みも活発化し、社員は多角的

な業際の視点を身に付けています。時間軸という点からみても、資源開発のような長期のプロジェクトから、短期のトレーディングまで幅広く手掛けています。つまり、当社は、地域、産業領域、時間軸の経験など、さまざまな観点から「多様」な能力と経験をもつ人材の集団です。

当社の強みは、人材の多様性にとどまりません。多様な人材が高い志と責任感を持ち、縦横にチームを形成して動きますし、チームメンバー以外の人からも、いつでもインプットを得られる強いネットワークが社内外に形成されています。サステナビリティへの取り組みでは、とりわけ産業横断的な対応が必要となりますので、チームワークとネットワークは、大きな相乗効果を生み出しています。

—— 三井物産ならではのサステナビリティの実践とは何でしょうか。

あたりまえのことですが、サステナビリティに関する目標は、設定するだけでは意味がなく、実現してこそ価値が出ます。当社はサステナビリティの取り組みを、ビジネスを通じて実践しています。

気候変動への取り組みは、収益を生むまでに比較的長期の時間を要します。しかし、当社は時間軸の異なる多数の事業をポートフォリオ経営することで、安定収益を維持することができます。そのため気候変動のような、長期で捉えなければならない社会課題も機会として受け止めて、正攻法で取り組むことができます。現在、利益貢献しているビジネスも、過去を遡れば利益貢献までに

多くの時間が費やされていて、ポートフォリオの一部として取り組んできたからこそ、今日に至ることができたものもあります。当社はこれまでも、時間軸の異なる事業のピークを組み合わせることで、一定の収益を確保するとともに社会課題を解決し、新しい機会を逸することなく捉えてきました。

この方針は、サステナビリティ経営の推進体制に顕著に表れており、サステナビリティ委員会の議論は、ポートフォリオ管理委員会の議論と表裏一体で進めています。サステナビリティ経営の取組みを、事業ポートフォリオ経営に直接リンクさせることで、事業を通じての社会課題の解決を目指しています。

—— 収益性とサステナビリティへの取組みの両立についてのお考えをお聞かせください。

気候変動対応を機会とする投資の意思決定においては、収益性との両立は当然強く意識しますが、それだけではなく、ESG視点での将来性や定性面も勘案しています。

一例を挙げると、当社は気候変動関連の新規案件を審査するために、2021年からグリーン案件評価連絡会を設置・運用しています。現時点での物差しだけで測れば収益性が相対的に低く見える案件であっても、環境価値のように将来の定量貢献につながる要素や、既存事業とのシナジーを加味すれば、投資基準をクリアできる案件もあります。斯様な案件をESG視点から総合的、戦略的に評価し、推進可否を判断するための会議体です。

また、気候変動対応の観点から当社の事業ポート

フォリオを考え、案件を推進することもあります。例えば、既存事業の中で、高い収益性を有しながら、温室効果ガス（GHG）を排出している事業があるとしません。まずは、その事業が排出するGHGの削減に取り組めますが、新規事業によって排出権を創出し、オフセットすることもあります。このようなケースでは、新規案件がなければ、既存事業の収益性や保有意義が将来的に損なわれてしまうリスクがあります。ESG視点も含め、総合的に当社の事業ポートフォリオを勘案し、必要な案件を推進しています。

—— 三井物産ならではの価値創造とは何でしょうか。

先人の志を受け継ぎ、三井物産が長きにわたり存在できているのは、当社が長期の目線を持ち、社会全体の利益を考える企業であり続けているからです。

当社は数十年にわたる時間軸の事業を抱えていますので、経営陣は長期で物事を捉えます。この目線が、例えば2030年GHGインパクト半減、2050年Net-zero emissionsの目標設定を、他に先んじて設定することにつながりました。

当社は、世の中の変化をいち早く察知し、事業ポートフォリオを時代の要請に応じて柔軟に組替えながら、社会課題に現実解を提供し続けてきました。明治の時代、日本の発展のために国際貿易を始めたのが当社の原点ですが、時を経て、企業の利益や国益にとどまらず、さまざまな国と地域の発展にも貢献する企業となりました。現在は、地球規模の社会課題の解決に貢献する地球益

企業、すなわちグローバル・インタレスト・カンパニーに向けて、変貌を遂げていきたいと強く思っています。

—— 社有林への取組みについて教えてください。

社有林の取組みは、気候変動問題が顕在化した昨今に始めたものではなく、旧三井物産*の時代から100年以上も森林を守り、大切に育て、多面的に活用し、林業と環境保全の両立を続けてきた歴史があります。当社は製紙会社などに次いで、民間企業としては国内第4位の広さの森林を保有しており、その広さは、全国74か所・約4.4万haにわたります。これは東京23区面積の約7割に相当します。もちろん相応のコストはかかっていますが、当社の経営陣は、社有林を長期的に維持し、その公益的機能と社会的価値を継続して発揮することが、企業としての社会的責任であると考えています。この志はずっと伝えていくつもりです。

—— 時代を経ても変わらないものは何でしょうか。

世界は刻々と変化しますが、三井物産が三井物産であり続けるための軸の部分、すなわちコア・バリューは変わりません。それは三つのこと、まず人材主義、すなわち「人の三井」、それに加えて「自由闊達」と「挑戦と創造」です。当社のサステナビリティを担保する上で、私はコア・バリューを責任をもって伝承し続けるつもりです。更に、これらを軸として持ちながら、当社らしい価値創造を続けていきます。

* 法的には、旧三井物産と現在の三井物産には継続性はなく、まったく別個の企業体です。

サステナビリティ経営の実践

気候変動 ー環境と調和する社会に向けた取り組み

当社は、Missionである「世界中の未来をつくる」を実現するために、時代のニーズにあわせ、事業ポートフォリオの変革を続けています。

そして、過去からの長期的な目線での取組みや、グローバル・ネットワークを活かし、以下の4領域を中心としたグリーン・トランスフォーメーションを加速化しています。

現中期経営計画（2020.4～2023.3）

 エネルギー事業 時代のニーズに応じポートフォリオを入れ替え、多岐にわたる知見や顧客ネットワークなど、独自の総合力を活かし、安定供給と気候変動問題の産業的解決に取り組む。 □ P19 エネルギーランジション	需要拡大と環境問題に対応するLNG 1970年代 アブダビプロジェクトへ参画 1980年代 西豪州NWS、カタールガス1へ参画 1990年代 オマーン、サハリン2へ参画 安定供給のニーズに応えるE&P事業 1970 タイ沖事業参画 90-00年代 豪州、オマーン事業参画	LNGの役割拡大 2008 モザンビークArea1鉱区取得 2014 米Cameron LNG参画 資産ポートフォリオの組替え 2010 米マーセラスシェールガス田参画 2018 豪Waitisiaオペレーター機能獲得	LNG供給力向上と低・脱炭素化取組み 2019 Cameron LNG商業生産開始 モザンビークLNG・Arctic LNG2 FID 2021 カーボンニュートラルLNG供給開始 資産ポートフォリオの組替え 2018 豪一般炭炭鉱売却	既存事業の知見を活用した低炭素化取組み 2021 豪Waitisiaにおけるクリーンアンモニア生産に関するFS合意 2022 米CF Industries社とクリーンアンモニア製造に係るFEED開始 ADNOCとクリーンアンモニア製造に係るFEED開始 2022 Cameron LNG近傍でのCCS共同調査開始 2022 タイガス田におけるCCS事業化調査開始
 電力事業 1999年ニパイトン火力発電事業以降、世界中の生活・社会を支える電源供給に取り組む、時代のニーズに即してポートフォリオを組替え、近年は再エネ案件の取組みを加速化。 □ P24 時代のニーズに即した電源供給	電力独立事業者（IPP）への挑戦 1999 ニパイトン発電事業操業開始 資産ポートフォリオの組替え 2015 UAE IWPP事業売却 2017 豪石炭火力発電所閉鎖	IPP事業への本格参入、ノウハウ蓄積 2005 EME社より9発電資産一括買収 2007 IPM UK資産統合、3資産買収 資産ポートフォリオの組替え 2017 IPM-UK売却 2020 米Astoria火力発電事業売却	大型再エネ事業への参画 2022 再エネ事業者Mainstream社への参画 2022 印大型再エネ発電事業参画	大型再エネ事業への参画 2021 ニパイトン発電事業売却合意 2021 墨Falcon火力発電事業売却合意
 電池・モビリティ事業 低環境負荷燃料への代替を支援するとともに、働くクルマのゼロミッション化促進を目的にEV/バス事業に参画、水素燃料電池の開発・販売を展開。 □ P24 電池・モビリティの取組み	EV自動車の取組み 2010 米EV製造Lucidの前身企業に出資	電池インフラの取組み 2017 仏Forsee Power社に出資 独The Mobility House社に出資 2021 仏Forsee Power社上場、追加資金拠出	葡CaetanoBusの取組み 2017 出資参画 2020 FC（燃料電池）バス開発・販売開始	水素バリューチェーンの取組み 2016/19 Hexagon Composites社に出資/増資 2020 米FirstElement Fuel社に出資 2021 Hirlinga Refuelling New Zealand社に出資
 カーボンリサイクル事業 将来の脱炭素に向けたソリューション確立に早期から取り組み、サーキュラーエコノミー、脱炭素社会につなぐ技術開発、および排出権・バイオ燃料事業を展開。 □ P24 カーボンクレジット事業への挑戦	京都議定書時代の排出権取組み 2000 世界銀行排出権ファンドに出資 2002 米Cantor CO₂排出権事業会社に出資 2005 チリメタン回収排出権案件参画 CCSプロジェクト実証に向けた取組み 2013 苫小牧CCSプロジェクトでの実証成功 2015 豪州カライドプロジェクト実証実験成功	排出権創出の実績 2011 社有林にてJ-クレジット登録 2013 伯Jirau水力発電所において排出権取得 2018 カンボジアREDD+（森林減少・劣化防止活動）推進 次世代エネルギー事業の着手 2014 LanzaTech社に出資	収益事業としてのCCS取組み 2020 AI技術のCCSへの応用 2021 英CCS事業会社Storegga社への出資	カーボンクレジットの更なる挑戦 2022 豪森林資産運用会社New Forests社への追加出資決定 2022 契約農地面積で豪1位のClimate Friendly社に出資 次世代エネルギー事業の拡大 2020 LanzaJet社に出資 2021 米Fairway社でのバイオメタノール製造

サステナビリティ経営の実践

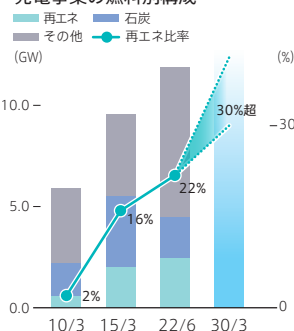
気候変動ー現実解としてのグリーン・トランスフォーメーション

時代のニーズに即した電源供給

新規案件への取組みと既存案件の戦略的リサイクルを通じて、時代に合わせたポートフォリオの変革を続けています。近年では再エネ事業への取組みを加速化しており、2030年までに発電事業における再エネ比率を30%超に引き上げることを目標としています。

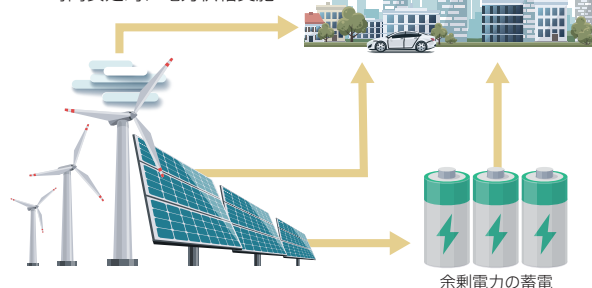
2022年4月には、再エネ事業者Mainstream社への出資や、インドでの大型再エネ発電事業に相次いで参画し、2022年6月末の再エネ比率は22%と3月末の15%から上昇しています。両事業をしっかりと立ち上げ、引き続き再エネ比率30%超、GHGインパクト半減に大きく貢献していきます。

発電事業の燃料別構成



印再エネ発電事業におけるRound-the-Clock型電力供給スキーム（イメージ）

複数の再エネ発電所から24時間安定的に電力供給実施



再生可能エネルギーを世界を変える力にできるか？

https://youtu.be/_i9EOjs2Pmw

電池・モビリティの取組み

ゼロエミッション化が加速している欧州において、当社はEV化、FCV化（水素燃料電池）を支援するビジネスモデルを構築しています。

ポルトガルのCaetanoBusが製造する電気バスは、2020年から路線バスとしてロンドンの街を走っています。また、同年から水素燃料電池で可動するFCバスの製造、販売も開始しています。加えて、電池システムを製造するフランスのForsee Powerや、EVが持つ蓄電能力を電力調整に活かすドイツのThe Mobility Houseなどにも参画しています。特に2022年3月期にはForsee Powerが上場しましたが、当社は資本提携を強化しました。今後は、取組みを欧州から日本およびアジアに広げていきます。

当社は、自動車、電池、エネルギーなど産業の壁を越えて、モビリティを取り巻く社会課題の解決に挑戦していきます。



1. 事業の拡大

経営参画を通じた事業拡大への貢献

電気・水素バスメーカー
CaetanoBus

電池バックメーカー
FORSEE POWER

充放電制御ソフトウェア
THE MOBILITY HOUSE

2. 事業群形成

パッケージ提案を通じた価値創造

地方公共団体、バス運行会社向け
統合パッケージ提案を実施

(事例)
ロンドン市電気バス事業
車体: CaetanoBus
バッテリー: Forsee Power

3. 社会課題解決

EVエコシステム構築に向けた取組み

ニーズが高まるリユース・リサイクルの取組みを加速化



With your city, with your vision
- Creating Zero-emission Society with CaetanoBus
<https://youtu.be/IBkTjtxqsD0>

カーボンクレジット事業への挑戦

・グローバルな取組み

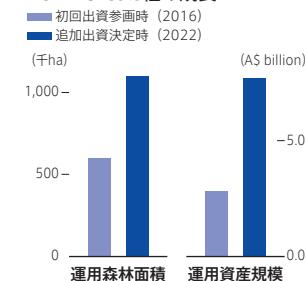
森林資源事業を5カ国で展開しており、特に、豪州では森林カーボンクレジット事業に取り組んでいます。また、森林アセットマネジメント事業でAUM（運用資産）世界第2位のNew Forests社に2016年より出資参画しており、森林資源の価値向上を踏まえ、2022年には株式の追加取得を決定しました。また、原生林の取組みからカーボンクレジットを創出し、豪州第1位の契約農地面積を有するClimate Friendlyへの出資を決定するなど、全社横断で取組みを加速しています。

・日本における取組み

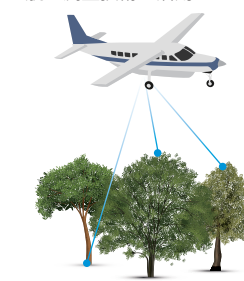
長年にわたり国内に保有している広大な社有林において、DX取組みの一環として航空測量デジタルデータを活用しカーボンクレジットを創出しその収益を林業に還元する好循環を、社有林だけでなく公有林などにも広げることで、日本全国の森林での適切な循環操業の実現と森林由来のカーボンクレジット創出の拡大につなげて参ります。

□ P47 脱炭素におけるさまざまなDX

New Forests社の成長



航空測量技術の活用



DX活用を通じた森林の価値向上
<https://youtu.be/nrru91jULDE>

サステナビリティ経営の実践

気候変動関連情報開示

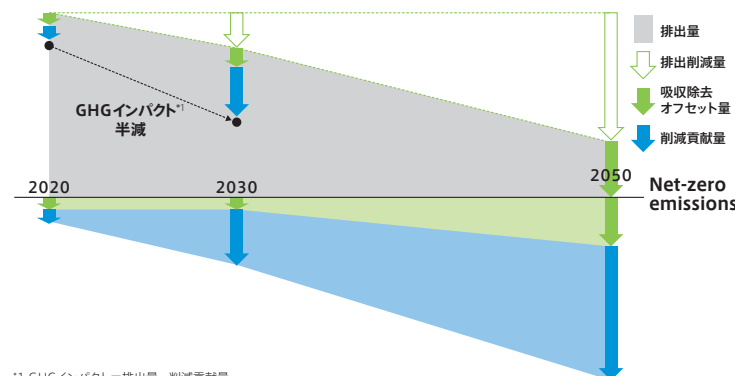
当社は2018年12月に、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）に賛同しており、TCFD提言に沿って、一層積極的な情報開示を進めています。詳細は当社サステナビリティwebsiteをご参照ください。

TCFD提言に基づく開示

TCFD提言に基づく情報開示(サステナビリティwebsite)

項目	当社方針や各種取組みの主要なポイント
 ガバナンス	- 経営会議下部組織であるサステナビリティ委員会での審議を経て、経営会議・取締役会に付議・報告を実施 - 外部有識者から構成されるサステナビリティアドバイザリーボードを設置
 戦略	- IEAが発行するWorld Energy Outlookのシナリオなどを参照し、移行リスク・機会に係るシナリオ分析を実施し、事業ポートフォリオ戦略にも反映 - 過去に発生した気候災害の状況を基に、物理的リスクの分析を実施
 リスク管理	- 全社統合リスク体制において気候変動によるリスクを、事業投資に係るリスクやカントリーリスクに次ぐ重要なリスクとして特定し、対応策を実行 □ P73 リスクマネジメント
 指標と目標	2050年の「あり姿」としてのNet-zero emissionsを掲げ、その道筋として2030年に2020年3月期比GHGインパクト半減を目指す - 発電事業における再生可能エネルギー比率：2030年までに30%超に引き上げる

GHG削減目標達成イメージ



シナリオ分析

事業インパクトの評価

当社では、事業分野を選定し、複数の気候変動シナリオを活用して、移行リスクに伴う各事業へのインパクト評価を実施し、その結果を基に対応策や今後の財務計画・事業戦略への影響を検証しています。事業インパクトについては現在から2050年にかけての事業への影響を以下3段階にて表示しています。

 : 事業に好影響を及ぼす
  : 横ばいか、僅かな影響を及ぼす
  : 事業に悪影響を及ぼす

事業分野	事業インパクト	
	現行シナリオ	移行シナリオ
石油・ガス開発事業およびLNG事業		
原料炭事業		
火力発電事業		
鉄鉱石事業		
海洋油・ガス田生産設備事業		
ガス配給事業		
LNG船事業		
再生可能エネルギー事業		
次世代エネルギー事業		
森林資源事業		

選定シナリオの概要

現行シナリオ：現行対応が維持され、化石燃料の需要は新興国を中心に一定程度見込まれ、また気候変動に影響するビジネスが一部で継続することなどによって、災害の激甚化リスクは高くなり、リスクに対する対応が求められていくシナリオ。(STEPS^{*2}など)

移行シナリオ：化石燃料の需要が低迷し、再生可能エネルギーの需要が拡大するなど持続可能な社会構築に貢献する企業活動が求められていくシナリオ。先進的な取組みや制度が国際的に発展することが前提となる。また、災害の激甚化リスクは一定程度に留まる。(SDS^{*3}など)

*2. IEA Stated Policies Scenario *3. IEA Sustainable Development Scenario

サステナビリティ経営の実践

人権とサプライチェーンへの取り組み

2022年3月期には、「持続可能なサプライチェーン取組方針」の改定を行いました。また、特に森林破壊と人権侵害のリスクが高い商品として天然ゴム、パーム油、木材、そして紙製品を特定し、その調達に関して「森林破壊と搾取ゼロ」を目指して、個別調達方針を策定しました。個別調達方針の対象商品については社会情勢や事業環境を踏まえ必要に応じ見直しを行います。

事業活動における人権リスク審査

当社では、新規事業参画時に加えて、環境・社会面における影響が大きいと考えられる事業に関しては操業中や撤退時においても、ESGデューデリジェンスチェックリストを活用し、当該事業の評価を行っています。人権に関しては、当該チェックリストに基づき、労働安全衛生や、開発事業における現地住民をはじめとする関係者の人権などに関する審議を経た上で投資を実行しています。

サプライチェーンマネジメント

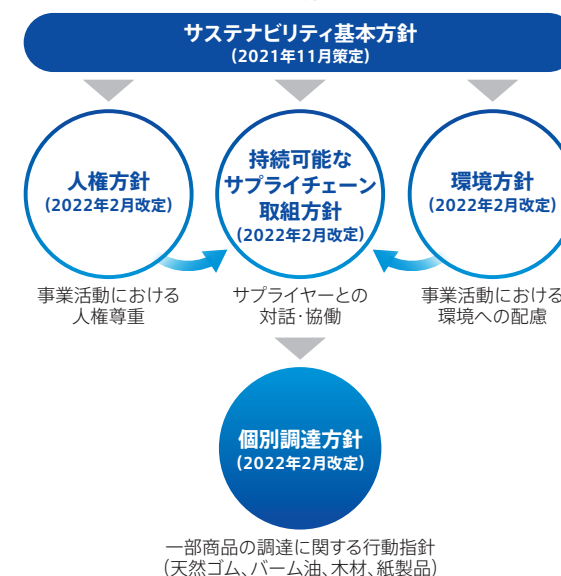
サプライチェーン上の人権問題への取り組みについては、周知、特定、調査、開示・改善の4つのプロセスでPDCAを回すことで、当社の事業に直接関係する人権

問題と環境問題の防止、そして解決を図っています。2022年5月には当社方針、取組みの周知を目的とした持続可能なサプライチェーンマネジメントハンドブックを作成、公開しました。

サプライヤー実態調査

2022年3月期には、当社海外店および海外店の子会社の高リスク分野の主要サプライヤー337社にアンケート調査を実施。また、子会社の三井農林のサプライヤー6社に対し、現地訪問調査に代えて、オンラインでインタビュー調査を実施。いずれの調査でもサプライヤーのサプライチェーンマネジメント体制を確認し、不安がある場合には、改善措置や対策を共同で検討しています。

方針体系



Farmer's Link Africa

当社は、2018年に出資参画した、アフリカを中心として農産物・農業資材販売事業を展開するETC Group社と協働し、2020年よりサステナブルコットンの生産者から消費者までのサプライチェーンを、DX技術を活用し、ブロックチェーンでトレースできる仕組み構築に取り組んでいます。アフリカの小規模農家が人権や環境に配慮した農法で生産したコットンが、衣服として加工され、消費者が購入するまでを可視化するサービスで、消費者はアプリで原材料の生産者や農村のストーリーに触れ、生産者と直接コミュニケーションをすることも可能です。また、生産者側にも商品購入が通知されるなど、生産者と消費者が双方向につながる機会を提供します。そして、消費者は購入代金の一部を生産者やそのコミュニティに還元し、その様子を見ることもできます。こうした新たな形で、消費者にとって今まで遠かった生産者を身近に感じてもらい、エシカル消費を促すことで、持続可能なサプライチェーンの実現に貢献したいと考えています。

Farmer's Link Africa事業の取組み (イメージ)

