

個人投資家向け会社説明会



MITSUI & CO.

2018年12月

三井物産株式会社 IR部

証券コード：8031

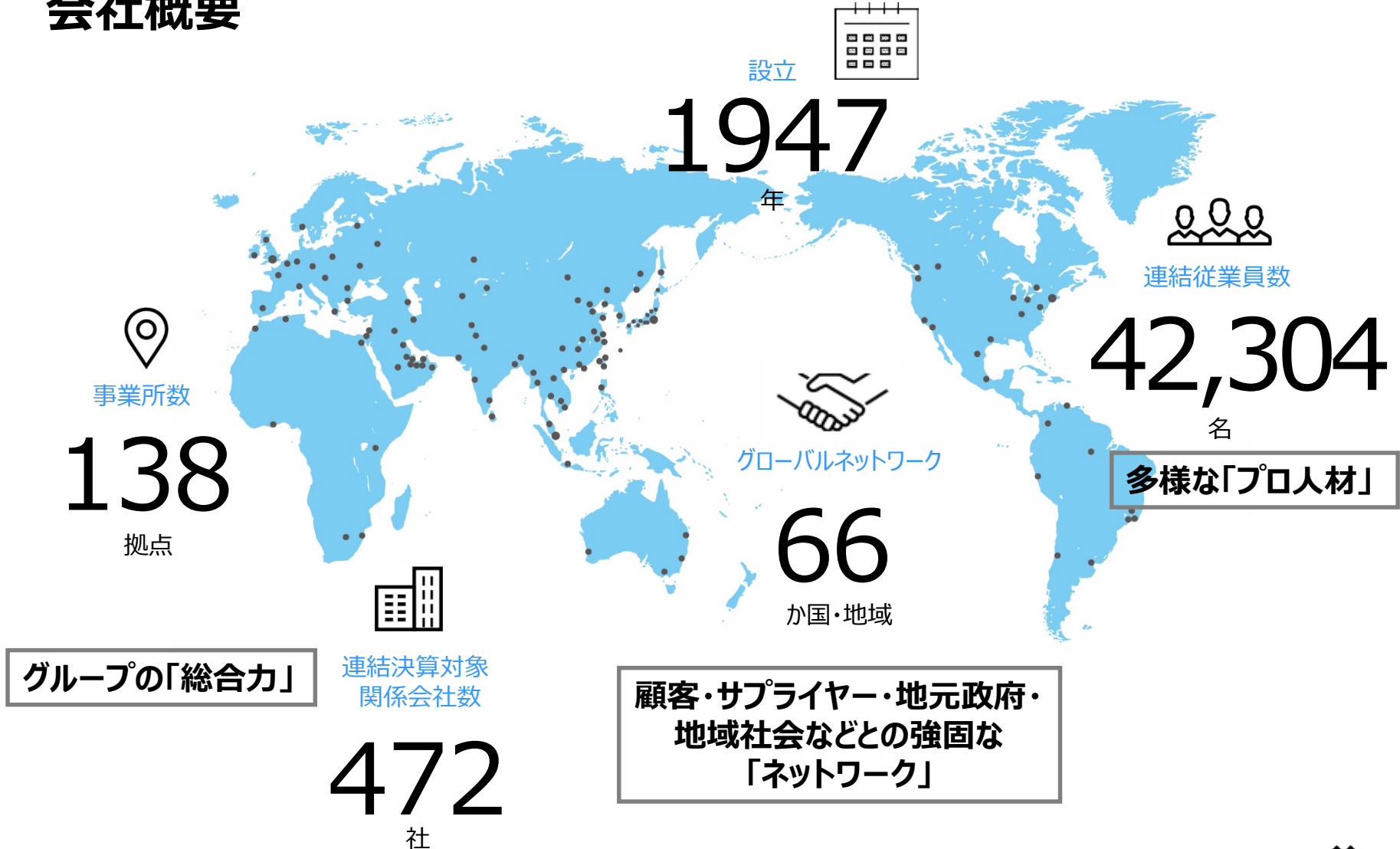
目次

1. 会社概要 と ビジネスモデル	3
2. 中期経営計画 と 成長戦略	10
3. 2019年3月期 第2四半期業績...	17
4. 株主還元方針	21
※ 補足資料	24

1. 会社概要 と ビジネスモデル

会社概要

(2018年3月31日現在)



会社概要

(2018年3月期実績)

収益

4.9 兆円

総資産

11.3 兆円

株主資本 ※1

4.0 兆円

当期利益 ※2



4,185 億円

基礎営業キャッシュ・フロー ※3



6,665 億円

IFRS基準

※1：親会社の所有者に帰属する持分

※2：親会社の所有者に帰属

※3：基礎営業CF=[営業活動によるキャッシュ・フロー]-[営業活動に係る資産・負債の増減によるキャッシュ・フロー]



MEMBER OF
Dow Jones
Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM



ROBECOSAM
Sustainability Award
Silver Class 2017



MITSUI & CO.

商品別セグメント

鉄鋼製品



インフラ鋼材、自動車部品、
エネルギー鋼材 他

金属資源



鉄鉱石、石炭、銅、ニッケル、
環境リサイクル 他

機械・インフラ



電力、海洋エネルギー、ガス
配給、水、物流・社会インフラ、
自動車、交通、船舶 他

化学品



石油化学・無機・合成樹脂原料・
製品、農業資材、飼料添加物、
化学品タンクターミナル 他

エネルギー



石油、天然ガス、LNG、石油製
品、環境・次世代エネルギー 他

生活産業



食料、繊維、生活資材、
不動産、ヘルスケア、アウトソー
シングサービス 他

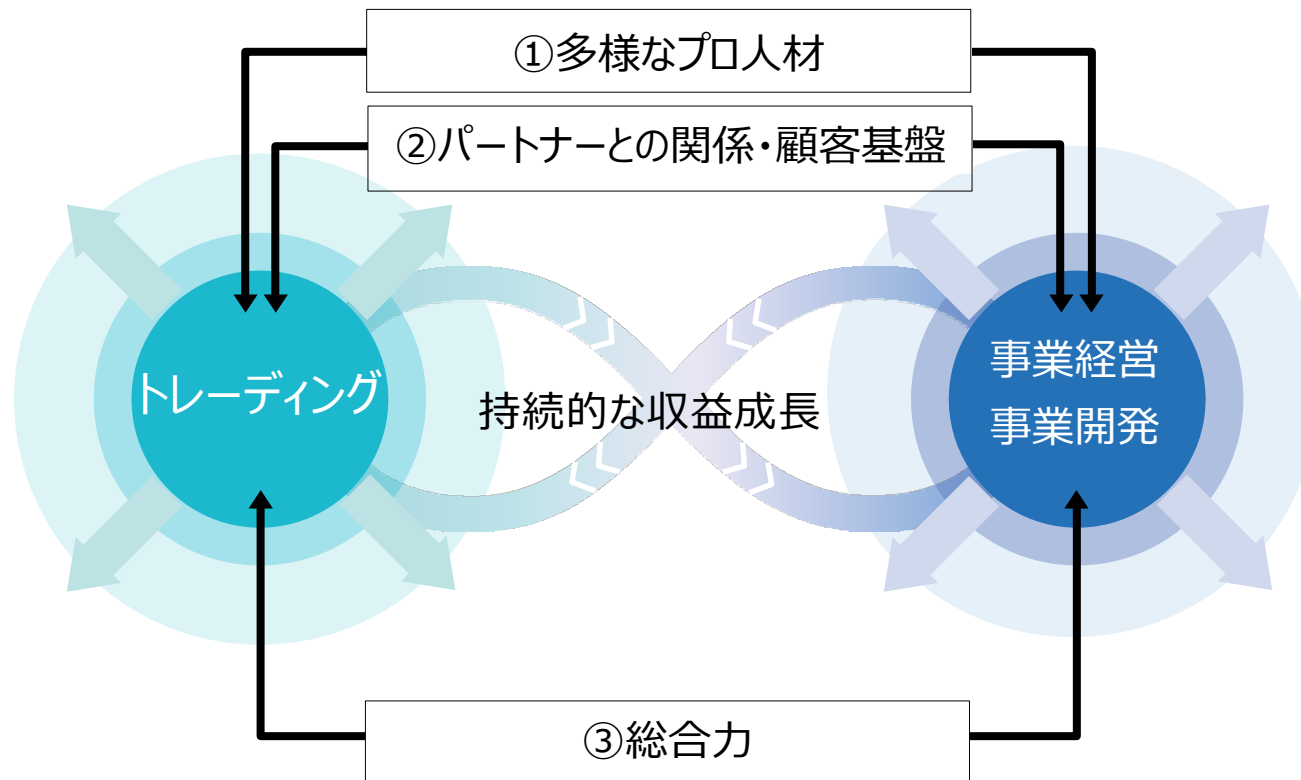
次世代・機能推進



アセットマネジメント、リース、保険、
ベンチャー投資、デリバティブ、物流
センター、情報システム 他

ビジネスモデル（トレーディングと事業経営の両輪で成長する）

- トレーディングを通じて培ったネットワークから生まれる事業投資
- 事業経営における価値向上プロセスを通じ、トレーディングやネットワークを拡大
- 多様なプロ人材が、総合力を発揮しながら、持続的成長を実現

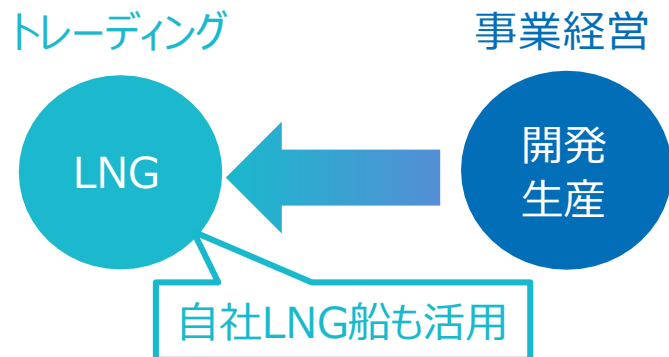


ビジネスモデル創出の事例



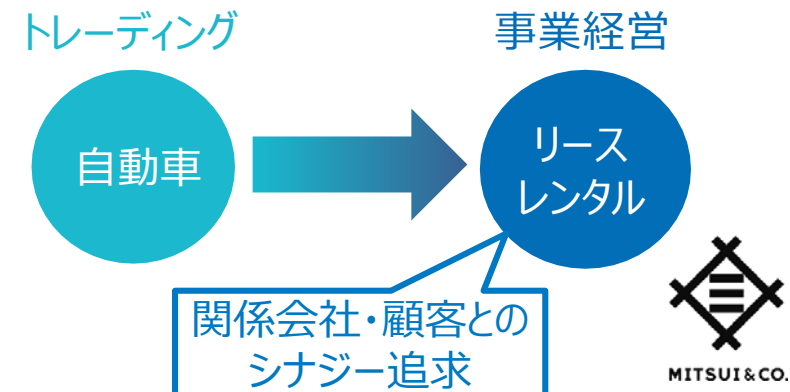
米国Cameron LNGプロジェクト

- 2019年の生産開始に向け、現在液化設備を建設中。
- 生産開始後は、年間400万トンのLNGを、自社LNG船7隻を活用し、グローバルに販売予定。



米国トラックリース・レンタル&ロジスティクス事業

- 東南アジア・米州を中心に海外向けのトレーディングに始まり、自動車製造・組立、卸売、小売事業を展開。
- 2001年の自動車ディーラー会社Penske Automotive Group 社への出資参画を経て、信頼関係が結実し、2015年に同グループ傘下のトラックリース・レンタルやロジスティクスを営むPenske Truck Leasing社へ参画。



三井物産の目指す在り姿

自らが新たなビジネスを創り、育て、発展させる集団

多様なプロ人材が、
三井物産グループの総合力とネットワークを駆使し、
主体的な事業創出に取り組み、新たな価値を持続的に創造する

Driving Value Creation : 価値創造を通じた成長の加速



2. 中期経営計画 と 成長戦略

中期経営計画（定量計画サマリー）

- 2017年5月に公表、2018年3月期～2020年3月期の3年間にわたる計画
- 4つの重点施策^{*1}を着実に推進することで、定量目標の達成を目指す

当期利益

4,400億円
(2020年3月期)

3,061億円
(2017年3月期)

基礎営業キャッシュ・フロー^{*2}

6,300億円
(2020年3月期)

4,948億円
(2017年3月期)

ROE

10%
(2020年3月期)

8.6%
(2017年3月期)

^{*1} 補足資料に詳細説明資料あり（27ページ）

^{*2} 営業活動に係るキャッシュ・フロー - 運転資本の増減に係るキャッシュ・フロー

強固な収益基盤づくりと既存事業の徹底強化

- 金属資源・エネルギー、機械・インフラ、化学品の3つの中核分野
- 当期利益・基礎営業キャッシュ・フローは全体の約90%
- 当社の強みの上に資産を積み増すボルトオン投資を継続

金属資源・エネルギー

鉄鉱石
石油・ガス

機械・インフラ

電力、海洋エネルギー、
ガス配給、自動車、
船舶、鉄道

化学品

飼料添加物・農業資材、
機能性素材、タンクターミナル、
化学品製造・トレーディング

主な事業



豪州における石油資源ガス会社
への出資参画（AWE社）



欧州における塗料製造・販売事業
への出資参画（Helios社）

新たな成長分野の確立

- 中期的な外部環境・社会的課題を見据えた4つの成長分野
- 当社が強みを持つ領域 ■ ダイナミックな経営資源の配分

モビリティ

自動車部品素材の軽量化や
高強度化
貨物輸送や旅客鉄道における
複合的サービスの提供

ヘルスケア

病院群や医療機器メーカー
を核としたヘルスケアエコシ
テムの構築

ニュートリション・ アグリカルチャー

食料の増産や食の高付加
価値ニーズへの対応

リテール・サービス

消費者ニーズに対応する、
デジタル／ロジスティクス／
金融機能を駆使した、
次世代型事業育成

取
組
み
内
容



アジア最大の民間病院グループの
株式追加取得に合意（IHH社）



アフリカに農家ネットワークを持つ
農業資材取引・食品製造販売事業者
への出資参画（ETG社）

映像① 「成長分野における取組み」

- モビリティ(移動手段)のEV化が加速
- 複数の事業会社を有機的に結びつけ、当社独自のビジネスモデルを創出

EVバス製造事業



CaetanoBus社

- ポルトガルのEVバス製造会社
- EV車の設計・開発・製造のニーズに対応
- 2017年12月、同社へ出資参画

電池関連事業



Forsee Power社

- フランスの電池システム製造会社
- EV化に欠かせない電池技術と周辺システムのニーズに対応
- 2017年12月、同社へ出資参画

自動車プレス部品事業



Gestamp社

- 世界最大手のスペイン自動車プレス部品メーカー
- 自動車の軽量化と高強度化のニーズに対応
- 2013年7月、同社米州事業会社群へ出資参画
- 2016年12月、同社本体へ出資参画



MITSUI & CO.

ガバナンス・人材・イノベーション機能の強化

ガバナンスの強化

- 取締役会の実効性を強化
 - 取締役会メンバーの多様化を進め、バランスを改善
 - 取締役会では、企業戦略や中期経営計画など会社の大きな方向性について、より多くの議論を実施
- サステナビリティ委員会を設置、社会と当社の持続可能性をより意識した経営を推進

人材の強化

- コーポレート人材の営業現場へのシフト
- 個人単位の時差出勤制度を導入
- 社内起業制度開始、事業化を推進中

イノベーション機能の強化

- CDO及びDigital Transformation (DT)チームを設置
- 「既存事業コスト削減」、「既存事業売上増加」、「新規事業開発」の3つの枠組みでDT取組を加速

映像② 「プロ人材」

「自らが新たなビジネスを創り、育て、発展させる集団」

多様なプロ人材が、
三井物産グループの総合力とネットワークを駆使し、
主体的な事業創出に取り組み、新たな価値を持続的に創造する

FRD ジャパン
サーモン陸上養殖



価値創造への挑戦

3. 2019年3月期 第2四半期業績

経営成績サマリー

- 原油・ガス価格の上昇を主因にエネルギー好調
- 非資源分野も予定通りの進捗、中核以外の分野でも安定的な収益基盤の構築に目途

(単位：億円)

	2018年3月期 上半期実績	2019年3月期 上半期実績	増減	2019年3月期 事業計画	進捗率
当期/上半期利益	2,383	2,229	▲154	4,200	53%
基礎営業キャッシュ・フロー ^{*1}	3,046	3,164	+118	5,700	56%
フリー・キャッシュ・フロー ^{*2}	2,067	552 ^{*3}	▲1,515	—	—

*1. 営業活動に係るキャッシュ・フロー（19/3期上半期：1,617億円）－ 運転資本の増減に係るキャッシュ・フロー（19/3期上半期：▲1,547億円）

*2. 運転資本及び定期預金の増減の影響を除外したフリー・キャッシュ・フロー

*3. 19/3期より、従来運転資本と認識していた一部のリース取引に係るキャッシュ・フローを会計上投資キャッシュ・フローとして認識するも、
当該要素（キャッシュ・イン297億円、キャッシュ・アウト249億円）は除外して計算

通期業績予想： 利益、基礎営業キャッシュ・フロー共に上方修正し、当期利益は史上最高へ

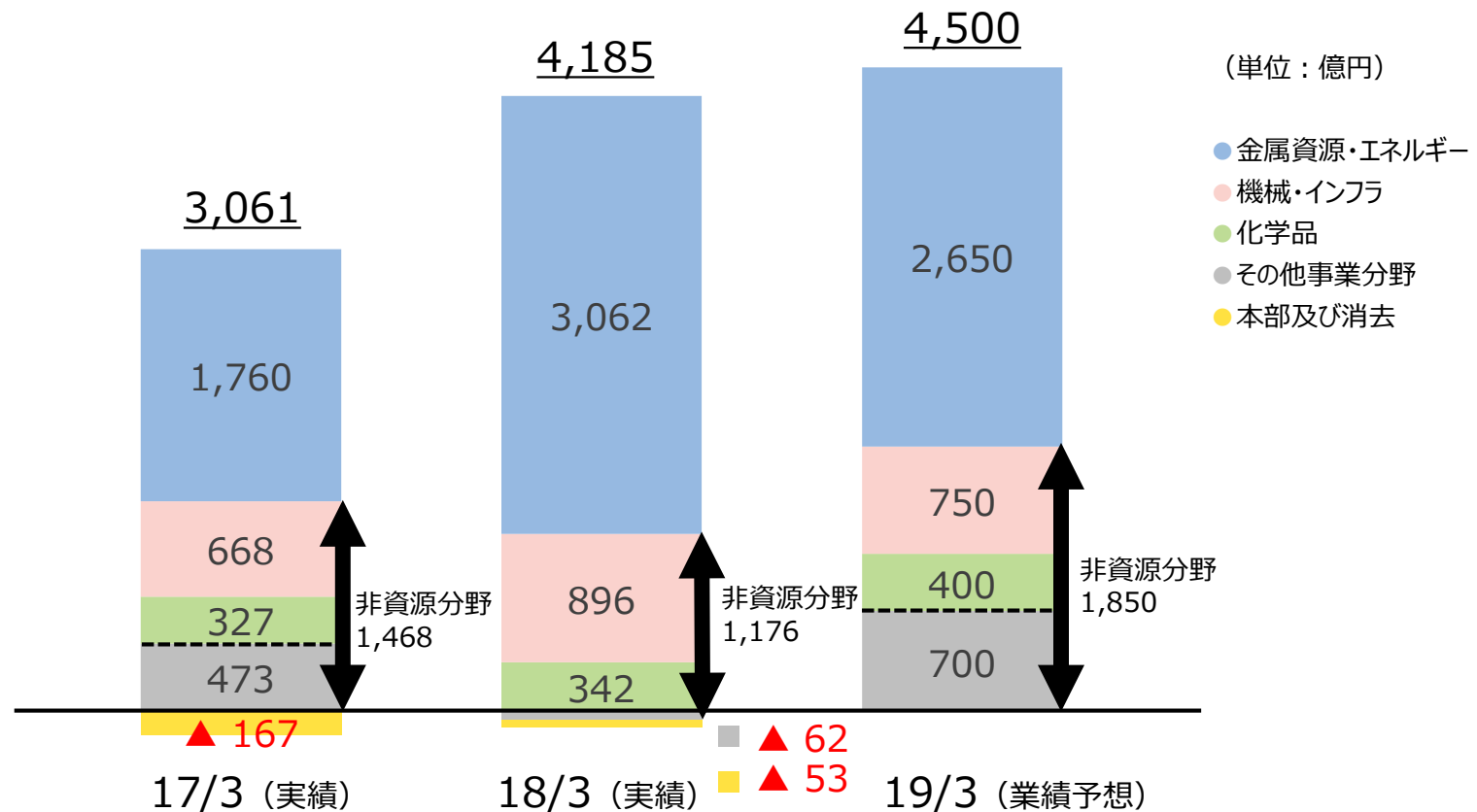
■ **当期利益 4,500億円（+300億円）、基礎営業キャッシュ・フロー6,000億円（+300億円）**

株主還元： 年間配当金を一株当たり80円に増額（事業計画比+10円）、中間配当は40円

→ 株主還元総額は約1,400億円

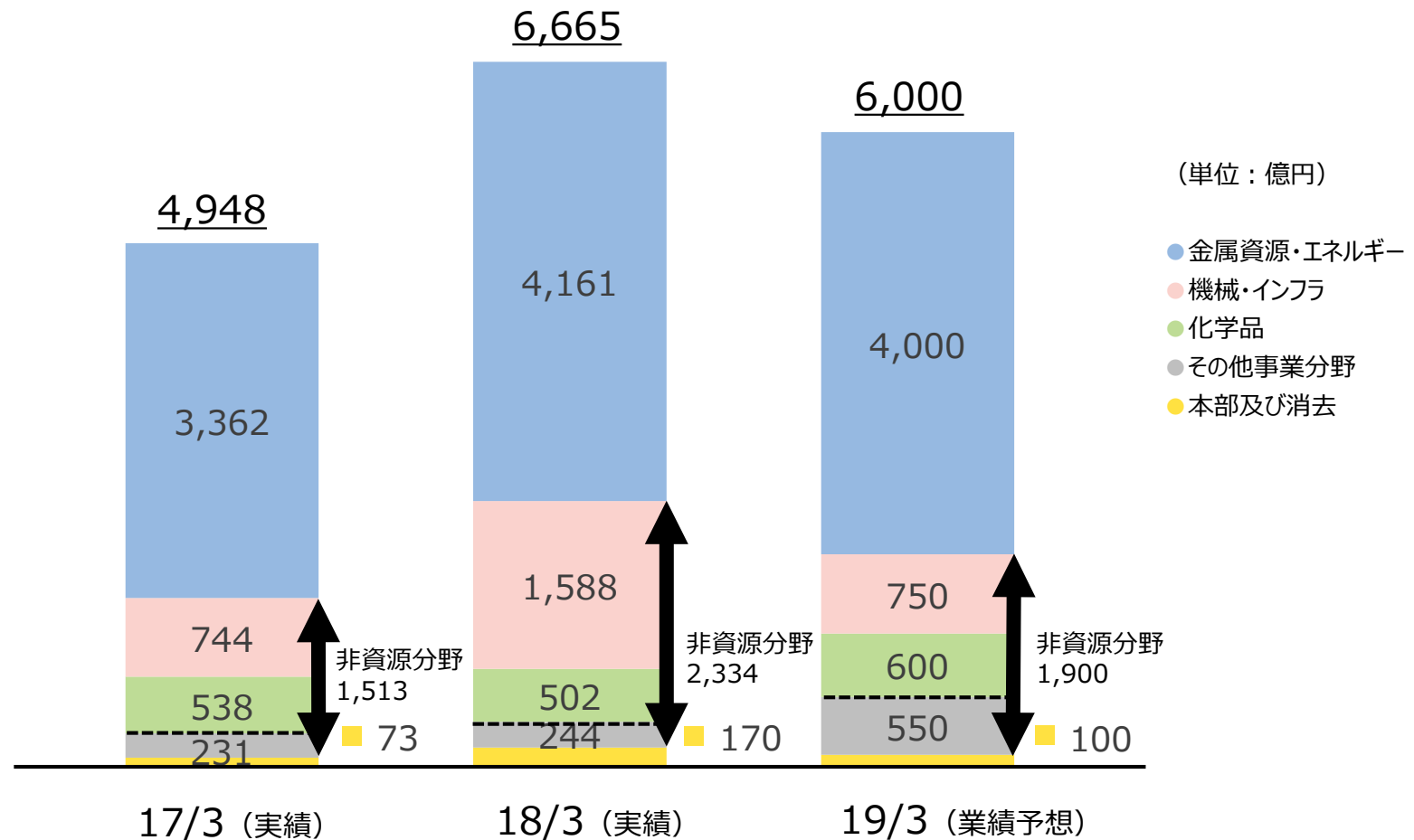
定量目標 当期利益

- 非資源分野は基礎収益力の向上により2020年3月期に向けて順調に利益拡大
- 資源・エネルギーはValepar評価益の剥落を主因に2019年3月期は減益



定量目標 基礎営業キャッシュ・フロー

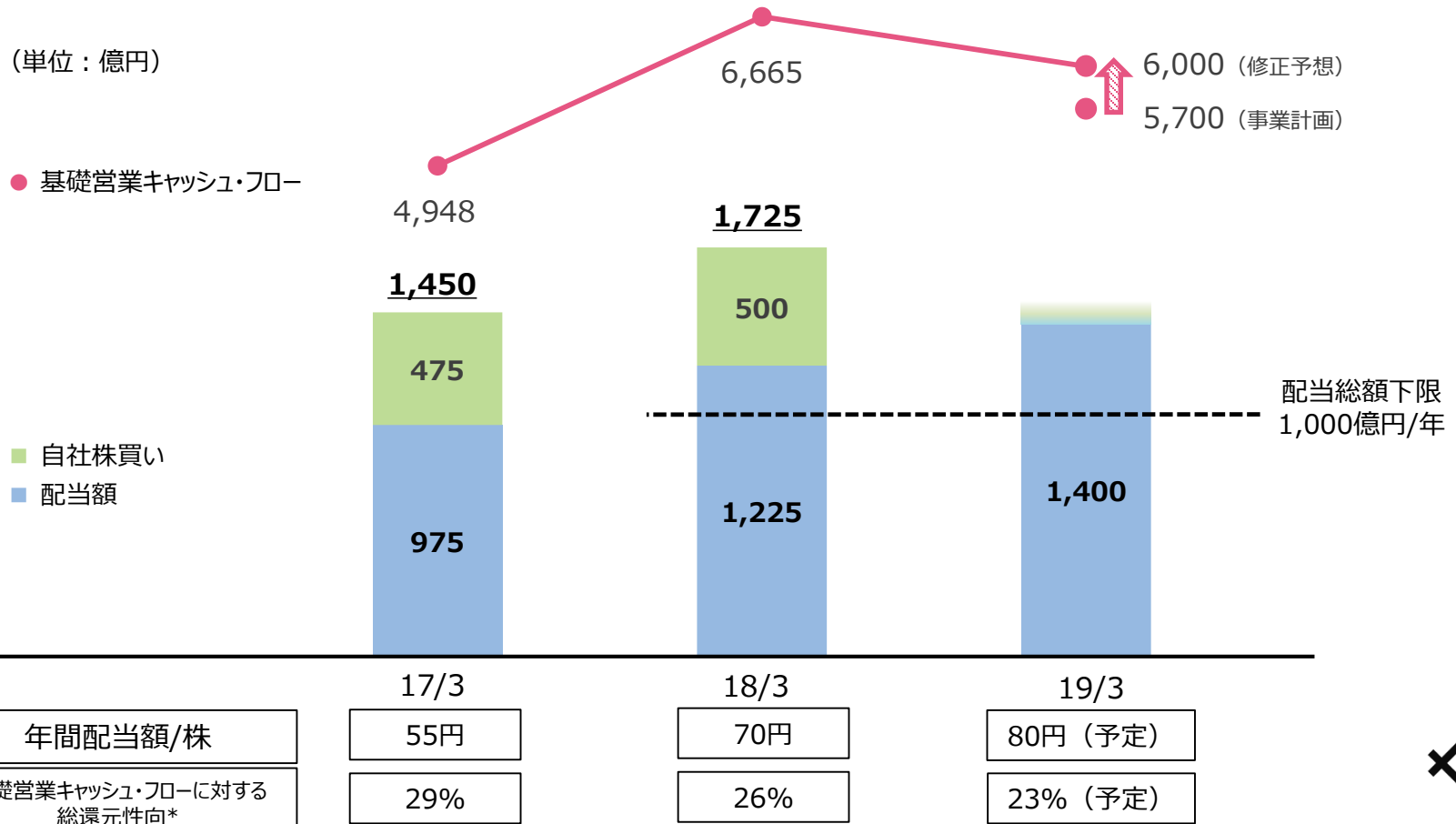
- 18年3月期に早期取込を含め持分法適用会社からの大口配当が集中したことを主因に、19年3月期は一時的に減少
- 2017年3月期と比較し、基礎収益力向上によるキャッシュ・フロー創出力の強化は着実に進展



4. 株主還元方針

株主還元方針

- 2019年3月期の予想配当金を一株当たり80円に増額（計画比+10円、前期比+10円）
- 中間配当金は一株当たり40円
- 業績の向上を通じた配当金額の継続的増加と、2020年3月期ROE 10%達成の為の施策を継続



結果にこだわることは私の信念。

中期経営計画における

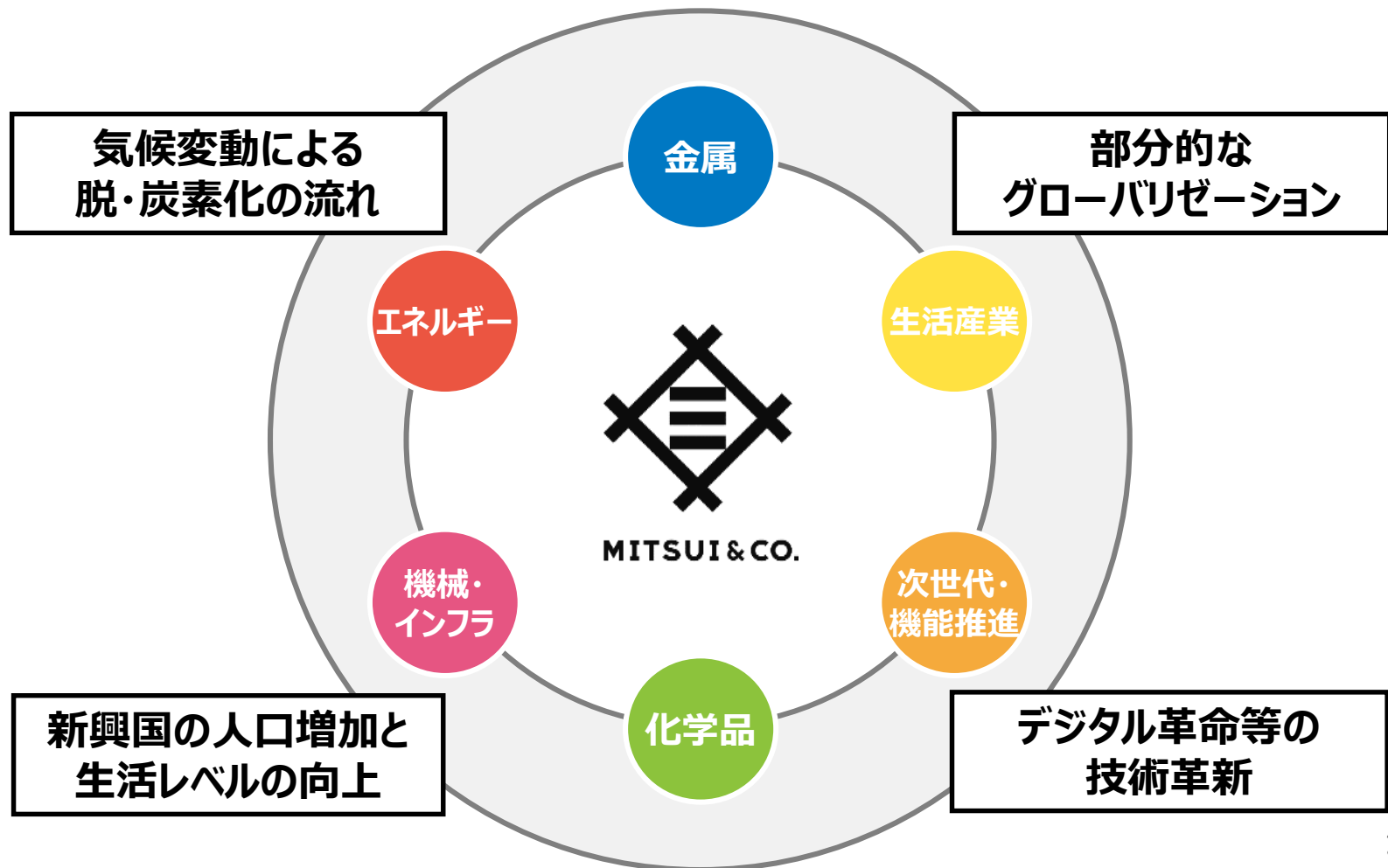
定量目標の必達とその先の未来を見据え、

目指す在り姿「Driving Value Creation」の
実現に向けて全力で経営にあたります。

補足資料

三井物産を取り巻く事業環境

■ 環境変化こそ当社が成長するチャンス



中期経営計画の進捗

中期経営計画における重点施策

経営課題

- 環境変化とリスクに耐える収益基盤の確立
- ダイナミックな経営資源配分
- 経営基盤のさらなる強化



重点施策

1. 強固な収益基盤づくりと既存事業の徹底強化
2. 新たな成長分野の確立
3. キャッシュ・フロー経営の深化と財務基盤強化
4. ガバナンス・人材・イノベーション機能の強化

重点施策 1. 強固な収益基盤づくりと既存事業の徹底強化

- 下記諸施策の実行を中心とした収益基盤強化により、2019年3月期の基礎収益力が大幅に拡大

セグメント	具体的成果
中核分野	■ 金属資源・エネルギー ■ モザンビーク Moatize炭鉱/Nacalaインフラ事業の立上げ（含むプロジェクトファイナンス組成） ■ チリ コジャワシ銅鉱山の持分追加取得 ■ 豪 Kipperガス・コンデンセート田の生産開始 ■ 豪 石油ガス資源会社AWE公開買付け実行
	■ 機械・インフラ ■ IPP事業の資産組替による良質化推進 ■ FPSO(*) 新規出資参画・チャーターイン ■ 米 Penske Truck Leasing追加出資
	■ 化学品 ■ メタノール事業の安定稼働 ■ コーティングマテリアルズ事業出資参画 ■ トレーディング強化（三井物産プラスチック、欧州硫黄硫酸事業等）
その他事業分野	■ 鉄鋼製品 ■ 事業変革推進（日鉄住金物産持分法適用会社化、米CCPS売却等） ■ スペイン 自動車プレス部品メーカーGestamp事業伸長
	■ 生活産業 ■ ブラジル Multigrain撤退決定 ■ パナソニックヘルスケア（現PHC）収益貢献 ■ ビギホールディングス買収
	■ 次世代・機能推進 ■ 米 CIM収益基盤強化（運用資産残高積み上げ） ■ 消費財物流事業伸長（三井物産グローバルロジスティクス）

(*)浮体式生産貯蔵積出設備



重点施策 2.新たな成長分野の確立

■ 次の収益基盤確立に向けた取組を加速

成長分野	具体的成果
モビリティ	■ 欧州を起点とした商用車電動化への参入（EVバス事業、車載電池事業への出資） ■ 鉄道関連事業の拡充（英国旅客事業での路線拡大、台湾駅事業進出） ■ チリ 自動車オペレーティングリース・レンタカー事業への参入
ヘルスケア	■ アジアでの病院インフラ事業拡大（IHHへの追加出資合意） ■ 東南アジアでの病院インフラ事業拡大（Columbia Asiaへの追加出資） ■ ロシア新薬ニーズの取込（R-Pharmへの出資） ■ ヘルスケア専門職派遣・紹介事業拡大（米Accountableの買収） ■ 高機能サプリメント事業への取組（米Thorneへの出資参画合意）
ニュートリション・アグリカルチャー	■ ネットワーク拡充及びアフリカ地域戦略（ETC Groupへの出資参画） ■ フードサイエンス領域の強化（曽田香料公開買付け） ■ 米州での農業資材事業拡大（メキシコAdelnorへの出資参画合意） ■ アジアでの砂糖事業拡大（タイKSP増産及びシンガポールSISへの出資参画合意）
リテール・サービス	■ アセットマネジメント運用資産の拡大（1.4兆円→1.9兆円） ■ ファッション・リテール事業における企画・販売プラットフォーム獲得 ■ 米国のシニア住宅事業強化（MREによるサービス付シニア向け住宅取得）

重点施策 3.キャッシュ・フロー経営の深化と財務基盤強化

キャッシュ・フロー・アロケーション実績（2019年3月期上半期）及び 今回修正*

- IHH社の株式追加取得により、投融資額の見通しは2,000億円増加
- 併せ、資産リサイクルの積み増しにより、キャッシュ・インも1,000億円増加

*11月29日公表のIHH社の株式追加取得の合意を受け今回修正

		1.5年間累計 (2018年3月期～ 2019年3月期上半期)	3年間累計（18年10月公表） (2018年3月期～ 2020年3月期)	3年間累計（今回修正） (2018年3月期～ 2020年3月期)
キャッシュ・イン	基礎営業キャッシュ・フロー*1...①	9,850億円	19,000億円	19,000億円
	資産リサイクル...②	4,300億円	7,000億円	8,000億円
キャッシュ・アウト	投融資...③	▲9,500億円	▲17,000～▲19,000億円	▲19,000～▲21,000億円
	株主還元*2...④	▲2,425億円	▲4,100億円	▲4,500億円
株主還元後のフリー・キャッシュ・フロー*3 ...①+②+③+④		2,225億円	2,900～4,900億円	1,500～3,500億円

*1. 営業活動に係るキャッシュ・フロー - 運転資本の増減に係るキャッシュ・フロー

*2. 3年間累計の数字において、18年10月公表には最終年度に下限配当（1,000億円）のみ算入していたが、本資料における今回修正では本年度と同規模の還元を前提として算入

*3. 運転資本及び定期預金の増減の影響を除外したフリー・キャッシュ・フロー

今期より、従来運転資本として認識していた一部のリース取引に係るキャッシュ・フローを会計上投資キャッシュ・フローとして認識するも、当該要素は本表からは除外して計算

経営判断による配分

追加株主還元

有利子負債の返済

追加投資

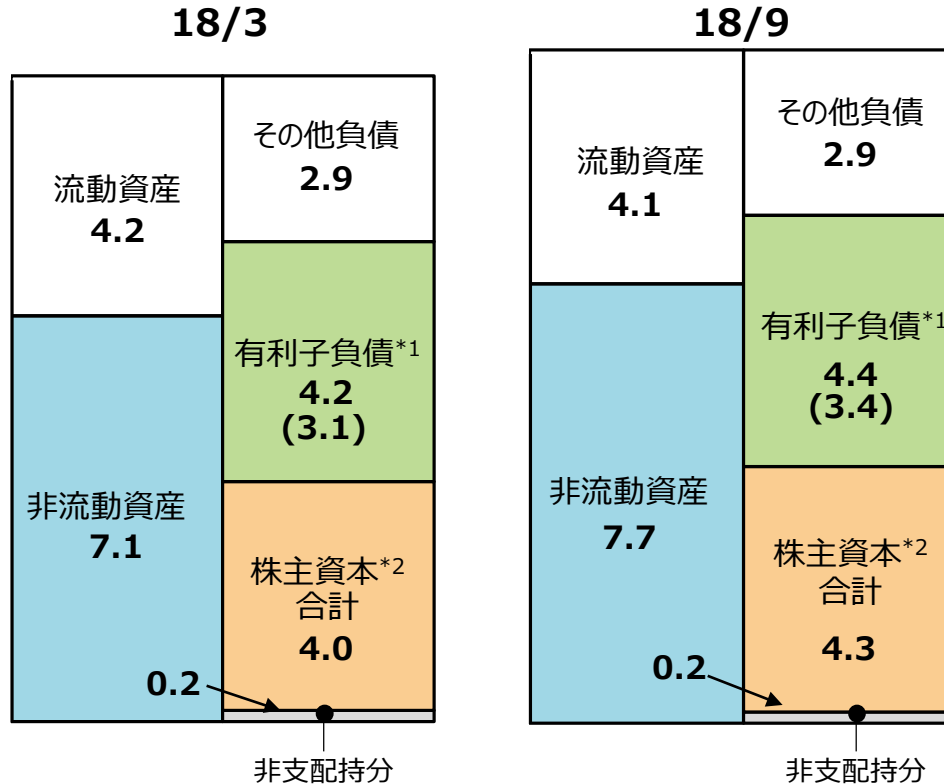


mitsui & co.

重点施策 3.キャッシュ・フロー経営の深化と財務基盤強化

バランスシート

- 好業績を背景に、財務基盤の強化が着実に進展



主な増減

ネット有利子負債 (18/3末比：+2,831億円)

株主資本 (18/3末比：+3,054億円)

- ・ 四半期利益： +2,229億円
- ・ 外貨換算調整勘定： +244億円
- ・ FVTOCIの金融資産： +1,072億円
- ・ 配当金の支払： ▲695億円
- ・ その他： +204億円

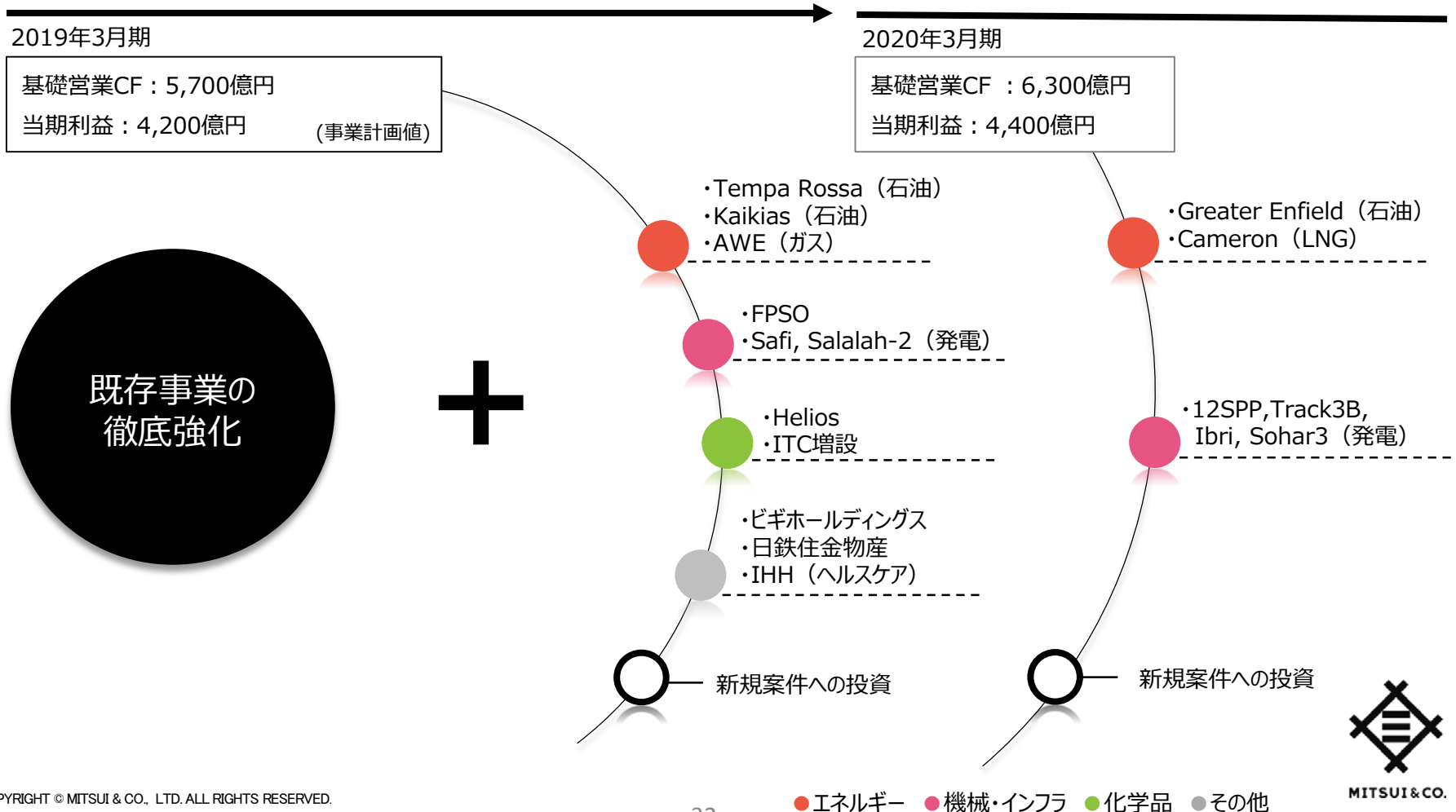
総資産 11.3兆円
株主資本 4.0兆円
Net DER 0.78倍

総資産 11.8兆円
株主資本 4.3兆円
Net DER 0.79倍

- *1. 有利子負債のカッコ内数字は、ネット有利子負債
*2. 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。

重点施策 3. キャッシュ・フロー経営の深化と財務基盤強化

事業資産群とその収益貢献・キャッシュ創出の開始時期

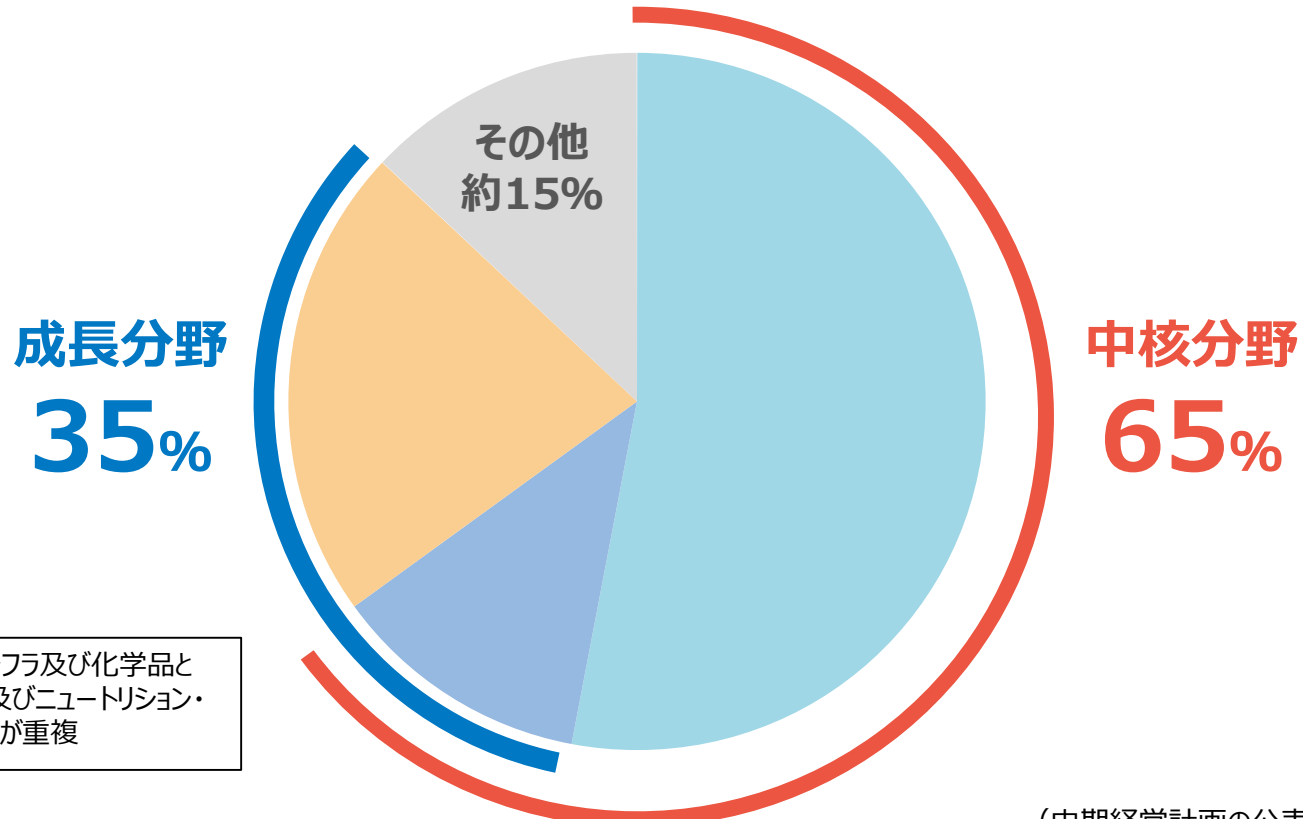


重点施策 3. キャッシュ・フロー経営の深化と財務基盤強化

投資の配分

投資規律の徹底を継続し、重点施策1～2に沿って投資を行う

- 成長分野に約35%を配分し、次の収益の柱を構築する
- 中核分野に約65%（うち、金属資源・エネルギーが約半分）を重点配分
⇒強い基礎営業キャッシュ・フロー創出能力の維持・強化



中核分野の機械・インフラ及び化学品と
成長分野のモビリティ及びニュートリション・
アグリカルチャーの一部が重複

重点施策 4.ガバナンス・人材・イノベーション機能の強化

中経初年度の成果

ガバナンスの強化

- 取締役会の実効性を強化
 - 取締役会メンバーの多様化を進め、バランスを改善
 - 取締役会では、企業戦略や中期経営計画など会社の大きな方向性について、より多くの議論を実施
- サステナビリティ委員会を設置、社会と当社の持続可能性をより意識した経営を推進

人材の強化

- コーポレート人材の営業現場へのシフト
- 個人単位の時差出勤制度を導入
- 社内起業制度開始、事業化を推進中

イノベーション機能の強化

- CDO及びDigital Transformation (DT)チームを設置
- 「既存事業コスト削減」、「既存事業売上増加」、「新規事業開発」の3つの枠組みでDT取組を加速

2019年3月期第2四半期業績

重点施策 強固な収益基盤づくり／新たな成長分野の確立

中核分野

- 金属資源・エネルギー： 原油・ガス価格の上昇やLNG配当金の増加によりエネルギー事業好調、金属資源も概ね計画通り
- 化学品： Novusメチオニン価格低迷するも、メタノール事業好調

当期/上半期利益

	上半期実績	事業計画	進捗率
金属資源・エネルギー	1,257	2,400	52%
機械・インフラ	371	850	44%
化学品	164	400	41%
中核分野 合計	1,792	3,650	49%
全社 合計	2,229	4,200	53%

基礎営業キャッシュ・フロー

(単位：億円)

上半期実績	事業計画	進捗率
2,026	3,800	53%
314	850	37%
300	550	55%
2,640	5,200	51%
3,164	5,700	56%

成長分野

上半期実績

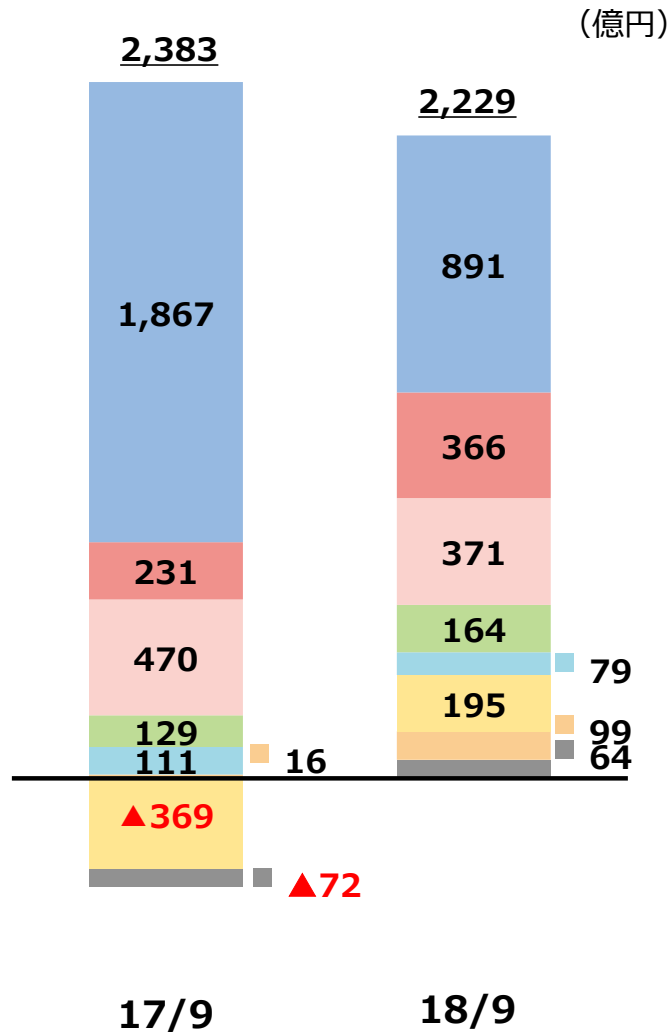
案件名

当社狙い

ヘルスケア	■ 米国Thorne社への出資参画合意	高機能サプリメント事業の拡大
ニュートリション・アグリカルチャー	■ メキシコAdelnor社への出資参画合意	米州農業資材Distribution事業拡充
	■ タイKSP社増産及びシンガポールSIS社への出資参画合意	アジアにおける高品質砂糖ニーズへの対応
リテール・サービス	■ MRE社によるサービス付きシニア向け住宅取得	米国におけるシニア住宅事業強化

上半期利益 セグメント別前年同期比 増減要因

■ 上半期利益2,229億円、前年同期比▲154億円

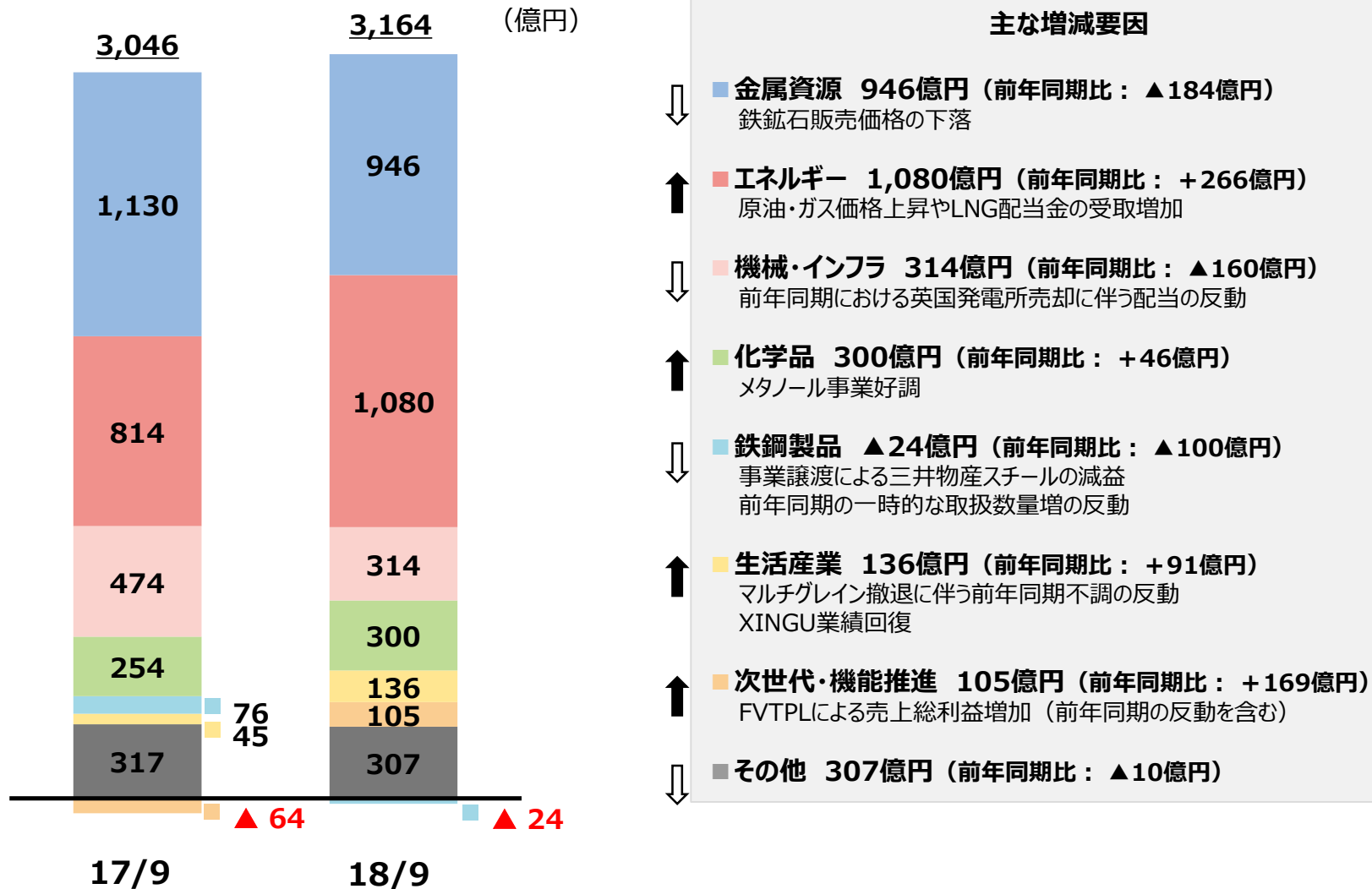


主な増減要因

- ↓ **金属資源 891億円 (前年同期比 : ▲976億円)**
前年同期におけるValepar再編に伴う評価益の反動
鉄鉱石販売価格の下落による豪州鉄鉱石事業の減益
- ↑ **エネルギー 366億円 (前年同期比 : +135億円)**
原油・ガス価格の上昇やコスト減少を主因に三井石油開発増益
LNG配当金の受取増加
- ↓ **機械・インフラ 371億円 (前年同期比 : ▲99億円)**
前年同期における英国発電所の売却益の反動
- ↑ **化学品 164億円 (前年同期比 : +35億円)**
メタノール事業好調
- ↓ **鉄鋼製品 79億円 (前年同期比 : ▲32億円)**
前年同期の一時的な取扱数量増の反動
日鉄住金物産の持分法適用会社化による増益
- ↑ **生活産業 195億円 (前年同期比 : +564億円)**
マルチグレイン撤退に伴う前年同期損失の反動及び当期における
引当金の一部取崩益
- ↑ **次世代・機能推進 99億円 (前年同期比 : +83億円)**
前年同期の新興国における携帯通信事業FVTPL損失の反動
- ↑ **その他 64億円 (前年同期比 : +136億円)**
前年同期におけるDTA取崩の反動

基礎営業キャッシュ・フロー セグメント別前年同期比 増減要因

■ 基礎営業キャッシュ・フロー 3,164億円、前年同期比+118億円



主な増減要因

- ↓ **金属資源 946億円 (前年同期比: ▲184億円)**
鉄鉱石販売価格の下落
- ↑ **エネルギー 1,080億円 (前年同期比: +266億円)**
原油・ガス価格上昇やLNG配当金の受取増加
- ↓ **機械・インフラ 314億円 (前年同期比: ▲160億円)**
前年同期における英国発電所売却に伴う配当の反動
- ↑ **化学品 300億円 (前年同期比: +46億円)**
メタノール事業好調
- ↓ **鉄鋼製品 ▲24億円 (前年同期比: ▲100億円)**
事業譲渡による三井物産スチールの減益
前年同期の一時的な取扱数量増の反動
- ↑ **生活産業 136億円 (前年同期比: +91億円)**
マルチグレイン撤退に伴う前年同期不調の反動
XINGU業績回復
- ↑ **次世代・機能推進 105億円 (前年同期比: +169億円)**
FVTPLによる売上総利益増加 (前年同期の反動を含む)
- ↓ **その他 307億円 (前年同期比: ▲10億円)**

前提条件および感応度

価格変動の19/3期当期利益 への影響額 (2018年5月公表)			19/3事業計画 (2018年5月公表)		19/3上半期 (実績)	19/3下半期 (前提)		19/3通期予想 (上・下平均値)
市況商品	原油/JCC	—	59	➡	74	69	➡	71
	連結油価 (*1)	29 億円 (US\$1/バレル)	61		67	72		70
	米国ガス(*2)	5 億円 (US\$0.1/mmBtu)	3.00		2.84(*3)	2.93(*4)		2.88
	鉄鉱石	23 億円 (US\$1/トン)	(*5)		66.0(*6)	(*5)		(*5)
	銅	10 億円 (US\$100/トン)	7,000		6,916(*7)	6,500		6,708
為替 (*8)	米ドル	26 億円 (¥1/米ドル)	110.00	➡	110.71	110.00	➡	110.35
	豪ドル	17 億円 (¥1/豪ドル)	85.00		81.79	80.00		80.90
	伯リアル	7 億円 (¥1/伯リアル)	33.00		29.02	30.00		29.51

(*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。
19/3期には51%が4～6ヵ月遅れで、40%が1～3ヵ月遅れで、9%が遅れ無しで反映されると想定される。上記感応度は、連結油価に対する年間インパクト。

(*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ものではなく、加重平均ガス販売価格に対するインパクト。

(*3) 米国ガスの19/3期上半期実績欄には、2018年1月～6月のNYMEXにて取引されるHenry Hub Natural Gas Futuresの直近限月終値のdaily平均値を記載。

(*4) HH連動の販売価格は、HH価格US\$2.93/mmBtuを前提として使用している。

(*5) 鉄鉱石の前提価格は非開示。

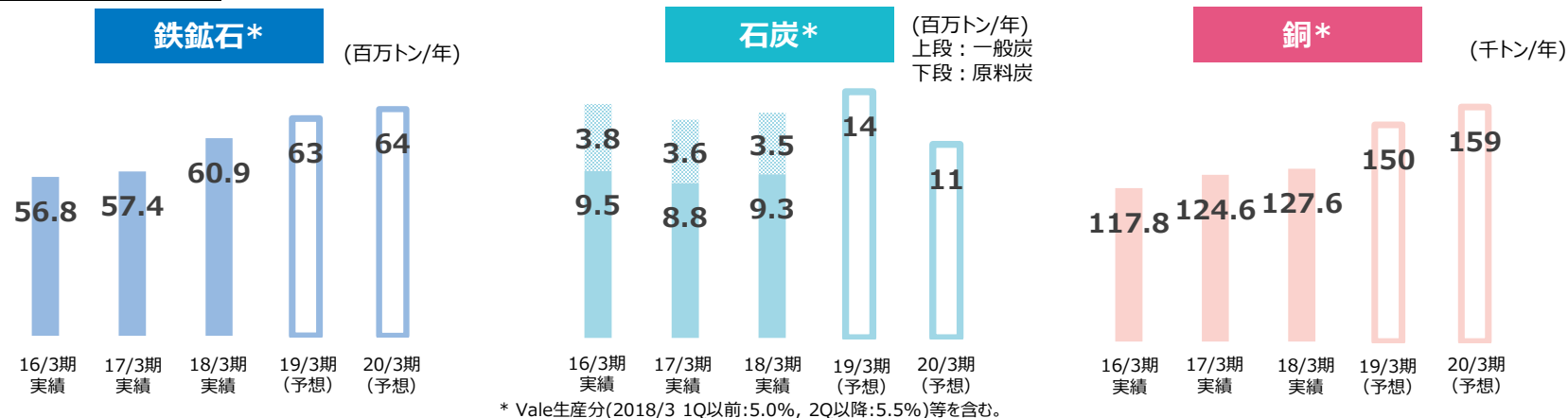
(*6) 鉄鉱石の19/3期上半期実績欄には、2018年4月～9月の複数業界紙によるスポット価格指標Fe 62% CFR North Chinaのdaily平均値（参考値）を記載。

(*7) 銅の19/3期上半期実績欄には、2018年1月～6月のLME cash settlement priceのmonthly averageの平均値を記載。

(*8) 上記感応度は、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インパクト。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。

金属資源：持分権益生産量および生産量実績

持分権益生産量 (2018年5月公表)



生産量実績

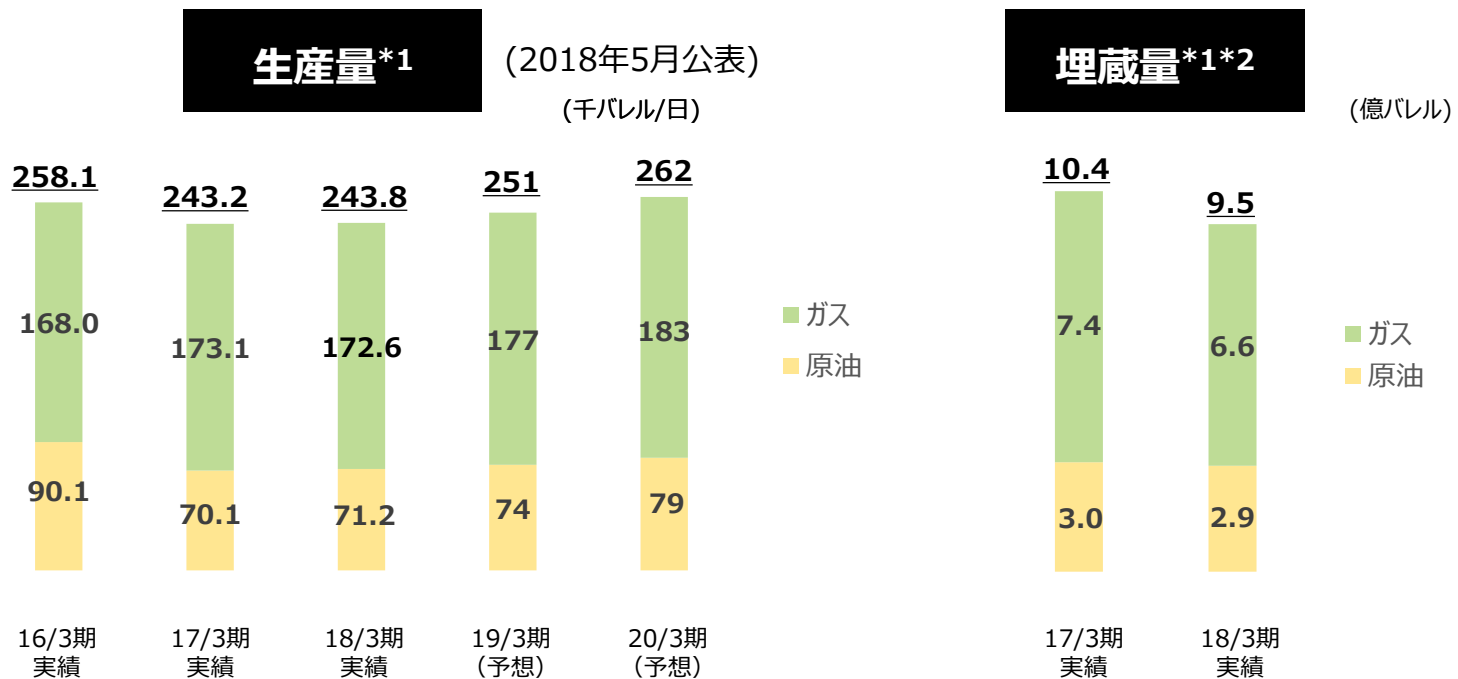
	2018年3月期					2019年3月期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	2Q	累計
鉄鉱石 (百万トン)	14.3	15.3	15.9	15.4	60.9	14.8	15.3	30.1
豪州鉄鉱石	10.0	10.3	10.7	10.3	41.3	10.3	10.0	20.3
Vale ^{*1}	4.3	5.0	5.2	5.1	19.6	4.5	5.3	9.8
石炭^{*2} (百万トン)	3.1	3.5	3.2	3.0	12.8	3.1	3.5	6.6
MCH	2.1	2.4	2.0	1.7	8.2	2.1	2.1	4.2
BMC ^{*1}	0.4	0.4	0.4	0.5	1.7	0.5	0.6	1.1
原料炭	1.9	2.1	1.7	1.7	7.4	2.0	2.0	4.0
一般炭	0.6	0.7	0.7	0.5	2.5	0.6	0.7	1.3
Moatize ^{*1}	0.3	0.4	0.5	0.4	1.6	0.3	0.4	0.7
銅^{*1, 2} (千トン)	32.2	28.4	33.5	33.5	127.6	36.5 ^{*3}	35.8	72.3

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

*2 Vale生産分(2018/3 1Q以前:5.0%, 2Q以降:5.5%)等を含む。

*3 2018年10月修正(1Q:36.0→36.5)

エネルギー：原油・ガス持分権益生産量および埋蔵量



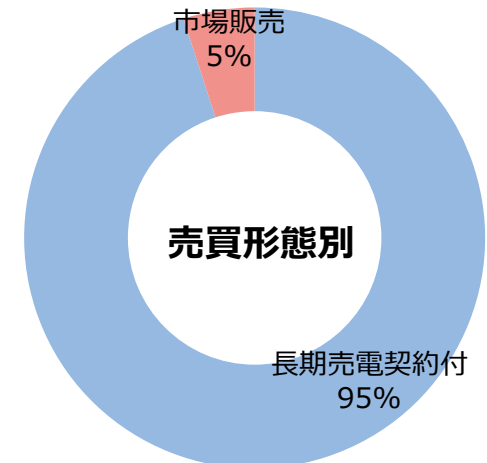
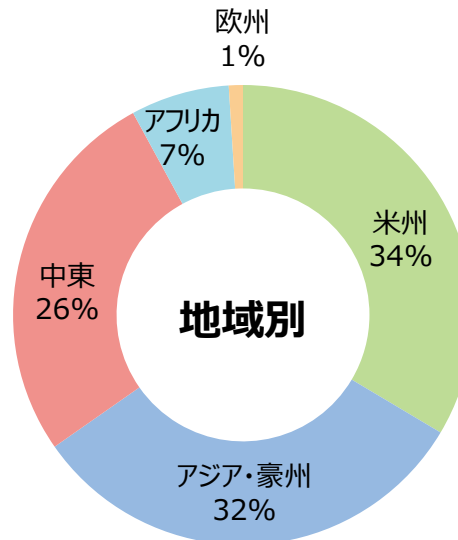
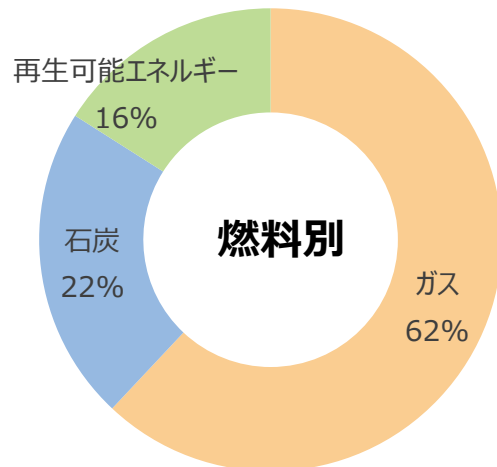
*1. 石油換算
当社連結子会社・関係会社・非連結先の当社権益保有見合い

*2. 当社独自の基準による

機械・インフラ：発電事業ポートフォリオ

当社持分発電容量（ネット）：**9.1GW**
（グロス容量：34GW）

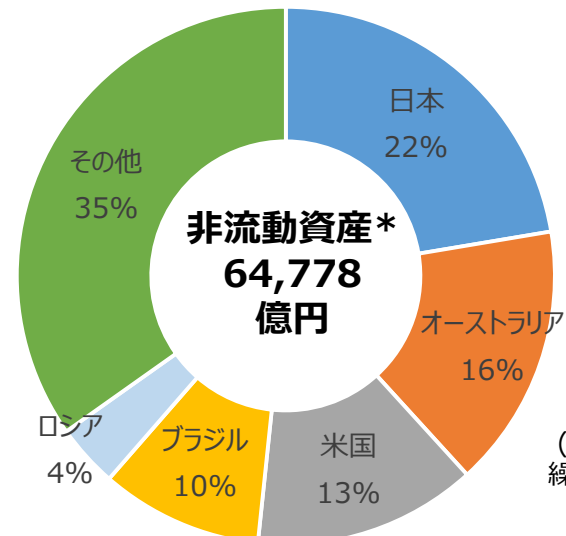
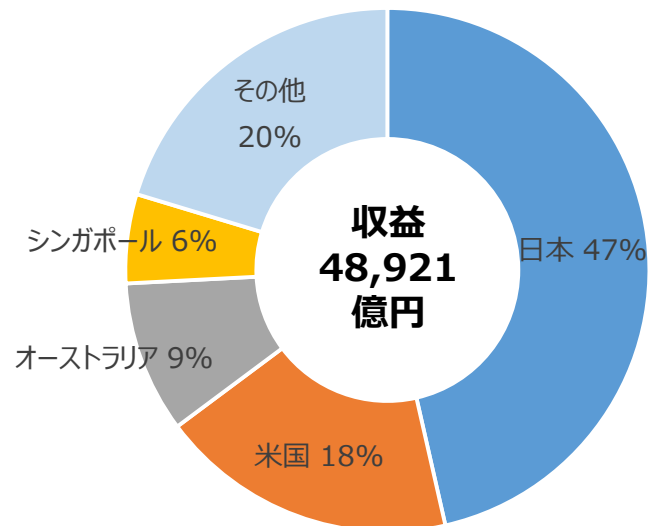
2018年9月末現在



その他

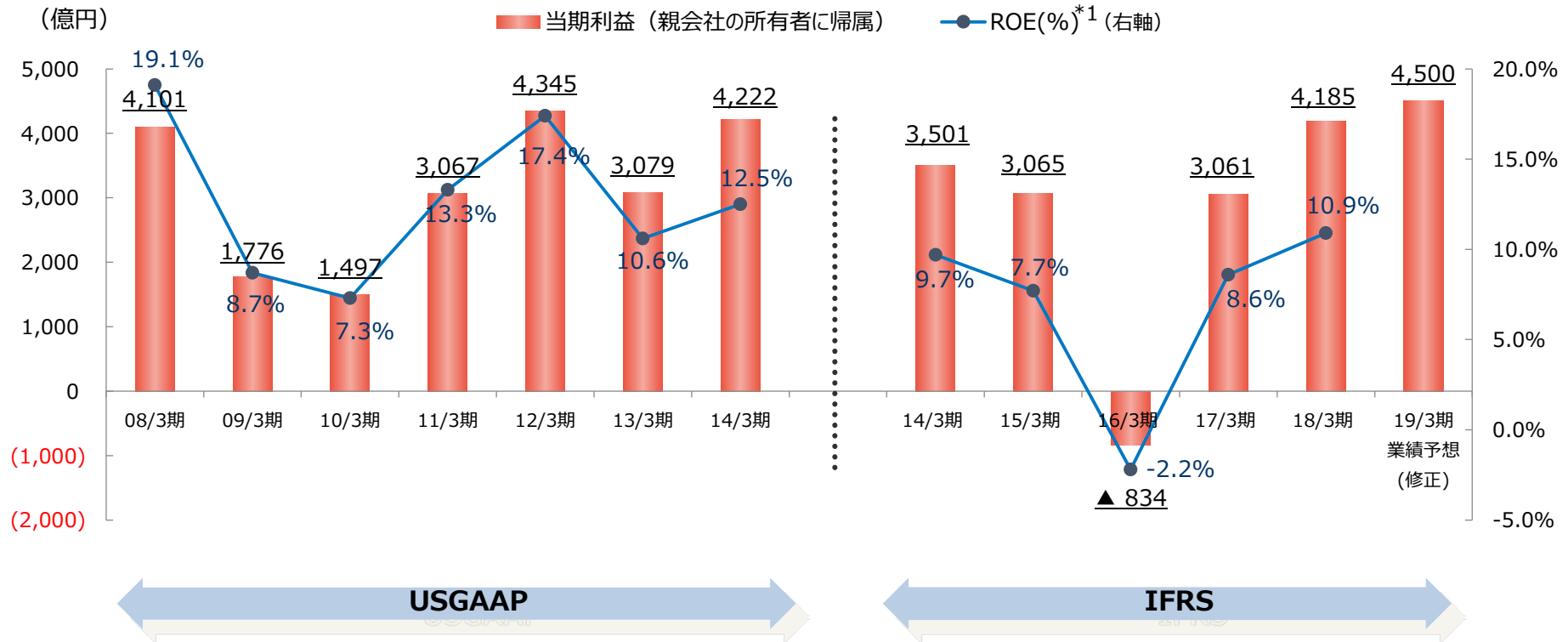
地域別情報

収益：2018年3月期
非流動資産：2018年3月末時点



(*) 営業債権、金融資産、繰延税金資産含まない

当期利益推移

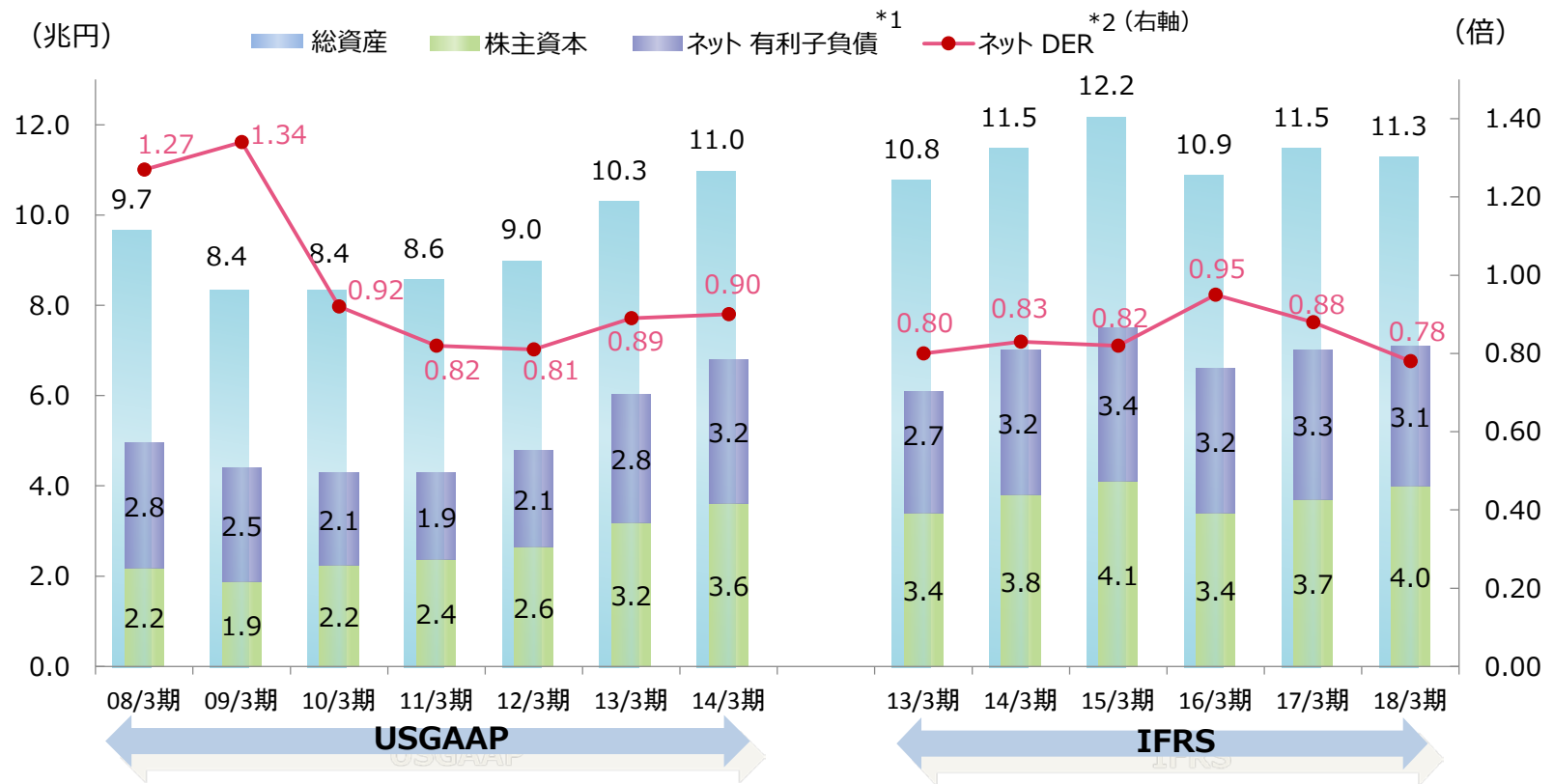


* 1 ROE (株主資本利益率) = 当期利益 (親会社の所有者に帰属) ÷ 株主資本 × 100

財務基盤推移

<格付けの状況（2018年4月時点）>

- Moody's（ムーディーズ）：A3
- S&P（Standard & Poor's）：A
- R&I（格付投資情報センター）：AA-



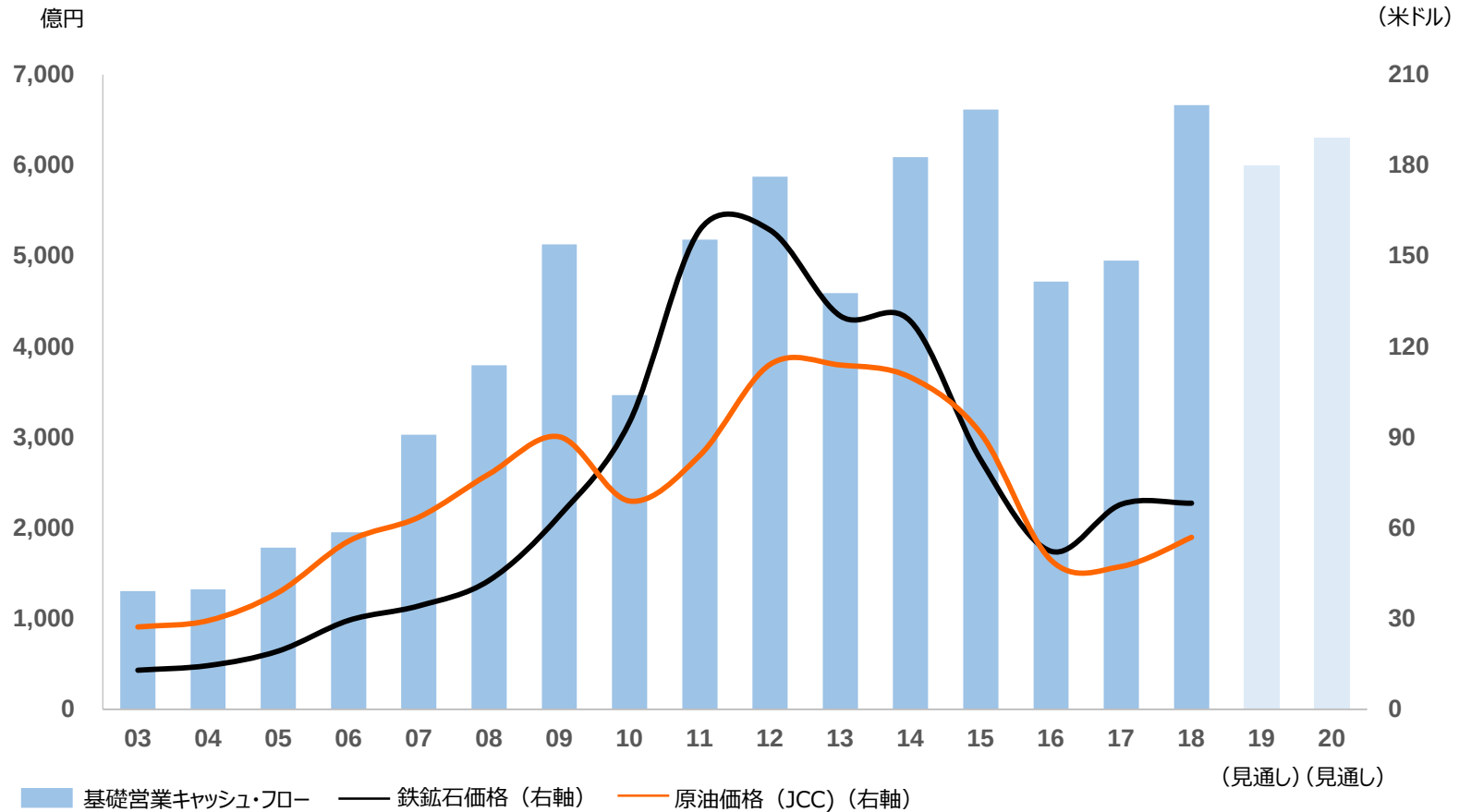
*1 ネット有利子負債 = 有利子負債 - (現金及び現金同等物 + 定期預金)

*2 ネットDER = ネット有利子負債 ÷ 株主資本

当社株価推移 (2017年4月1日～2018年11月27日)



基礎営業キャッシュ・フローと商品価格の推移



*営業活動に係るキャッシュ・フローー 運転資本の増減に係るキャッシュ・フロー

三井物産のマテリアリティ

■ 5つのマテリアリティ（重要課題）を特定し、その解決に向けて取り組んでいます。



※2015年3月策定



再生可能エネルギー事業



300万人が安心して
暮らせる都市づくり
への挑戦

スマートシティ事業

事業を通じた気候変動への取り組み

- ガバナンス：気候変動への対応を加速するために、「サステナビリティ委員会」を設置
- 戦略：経済・社会・環境全ての価値を同時に追求（以下、取り組み事例）

天然ガス/LNG事業



サハリンⅡプロジェクト（ロシア）
©Sakhalin Energy Investment Company Ltd.

クリーンなエネルギー源としての天然ガス。1970年代より、世界各地でLNG事業に参画。

再生可能エネルギーによる発電事業



ビィ・スティス風力発電事業

当社発電事業のうち、再生可能エネルギー比率を16%(2018/3)から30%(2030/3)へ引き上げる方針。

新技術による取り組み

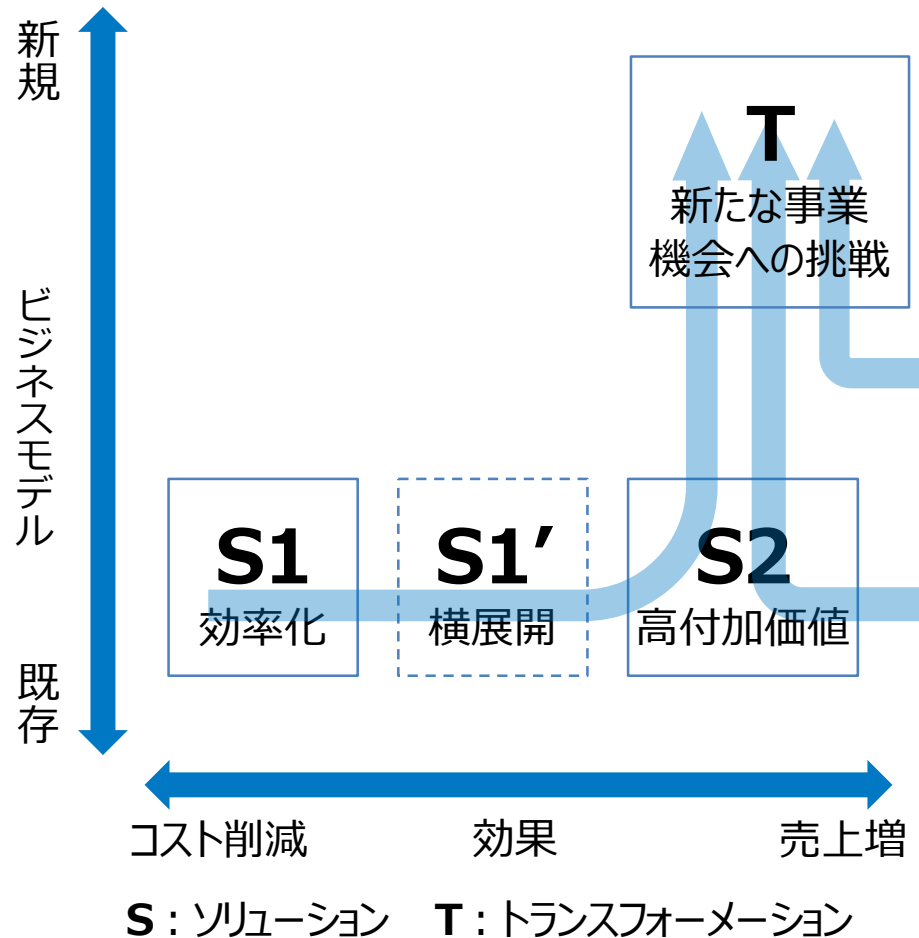


水素サプライチェーン案件/出典：千代田化工建設（株）

水素サプライチェーンの実証実験やCO2の回収貯留などの新技術に取組中。

- リスクマネジメント：リスク耐性向上と新たな成長チャンス獲得にむけ、「特定事業管理制度」・「環境・社会諮問委員会」の設置、気候変動シナリオ・世界各国環境政策・ステークホルダー動向の分析・活用

デジタルトランスフォーメーションへの取り組み



■ S : ソリューションの事例

①米国OSIsoft社への出資

工場・施設の遠隔リアルタイム管理による事業効率化
やコスト削減

■ T : トランスフォーメーションの事例

①医療画像AIプラットフォーム事業

蓄積された画像データを基にデータプラットフォームを構築、医療高度化に資する読影診断支援AIサービスや、医療施設と連携した個人向けサービスを開発

②ダイナミックプライシング

ヤフー(株)・ぴあ(株) とともに、スポーツチケットでの実績を基に、需要と供給に応じて価格を変動させるダイナミックプライシング事業を展開

環境・社会貢献活動



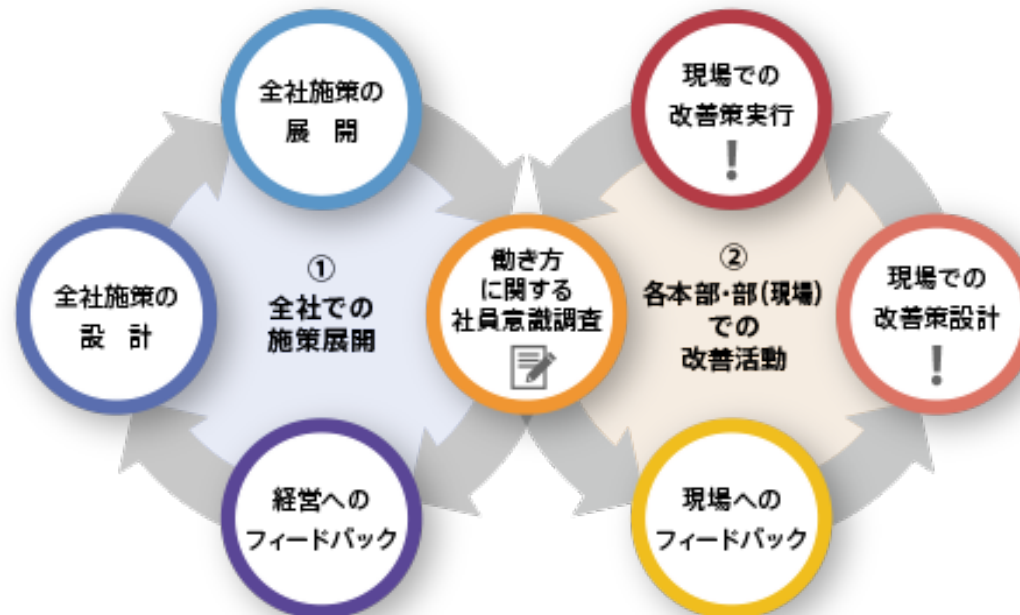
＜三井物産の森＞

三重県三戸山林

- 全国74カ所 約44,000ヘクタール（国土面積の約0.1％）。企業が保有する森林として国内有数の規模。
- 人工林 約40%、天然林及び天然生林 約60%。全体の約10%を生物多様性保護林に設定。
- 適切に管理されていると認められた森林に与えられる 国際基準の森林認証「FSC®認証」と「SGEC認証」を全山林を対象に取得。
- ＜三井物産の森＞が蓄積・吸収するCO2は、年間約56万トンと推定され、持続可能な森林経営を通じて気候変動リスクの緩和に貢献。

働き方改革

- 時間単位の年次有給休暇（2016/4導入）
年次有給休暇のうち年間5日分(40時間分)を1時間単位から取得可能
- モバイルワーク（2016/6導入）
就業時間外や客先訪問時等に会社貸与PCを持ち出して社外（含む自宅）で仕事が可能
- 個人単位の時差出勤制度（2017/6導入）
13パターンの勤務時間帯から個人と組織のパフォーマンスが最も高まる時間帯を自ら考え、選択する仕組み



～全社と現場の両輪で働き方改革を実行中～

女性の活躍推進

■「なでしこ銘柄」



経済産業省と東京証券取引所が共同で女性活躍推進に優れた上場企業を発表。当社は「なでしこ銘柄2018」に選定されました。当社は、商社業界で初めての3度目の選定になります。

■「えるぼし（2段階目）」



2016年9月、女性活躍推進法に基づき、女性の活躍推進に関する取り組みの実施状況などが優良な企業として、厚生労働大臣より認定を取得。



「日本」のあしたをつくるために ～国内事業～

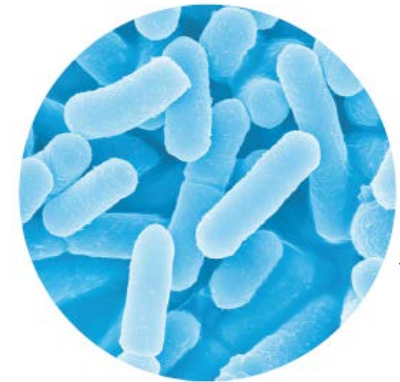
- 日本の新たな豊かさに繋がる、国内事業の強化



セブンカフェのコーヒー
(出所：(株)セブン＆アイHLDGS.)



「さらさらゴールド」(北海道)
健康成分ケルセチンが豊富な新品種のタマネギ



「L8020乳酸菌」
虫歯・歯周病予防の力がある乳酸菌の
ライセンスビジネス



「Gestamp社 松阪工場が完成」(三重県)



Copyright (c) AIM SERVICES Co., Ltd. All Rights Reserved

マツダスタジアム (広島県)
スポンサー開拓、エムサービスによる球場内の全飲食店の包括運営等を通じ、広島カープ球団史上初めての観客動員数200万人超えを後押し



仙台うみの杜水族館 (宮城県)

【ご注意】

本資料にて提供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、本資料およびこれらの情報の利用は、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。

以下の事象が、当社及び連結子会社の事業、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

- 景気減速による、貿易額や物流の減少
- 原油、鉄鉱石、石炭、銅などの商品市況の予想外の変動
- 為替変動
- 顧客や事業に係る与信リスクの顕在化
- 金利の変動
- 固定資産の資産価値の下落
- 国内外の株式及び債券相場下落による年金費用の増加
- 金融市場の混乱や当社格付け引き下げ、金融機関及び機関投資家の投融資方針変更
- 株式市場の大幅な下落による投資ポートフォリオの毀損
- 繰延税金資産の回収可能性の判断の変更に伴う繰延税金資産の減額
- 事業活動および資産が集中する特定地域における事業の低迷
- 収益性の低い関係会社の再編・撤退の遅延
- 第三者との合併事業あるいは第三者に対する戦略的投資の失敗
- 金属資源や石油・ガスの探鉱・開発・生産事業において、コストやスケジュール、埋蔵量が想定と異なること、及びオペレーターによる事業運営が適切に行われないこと
- 競合他社との厳しい競争
- 新規事業に対して投入すべき人的資源をはじめとする経営資源の制約による市場参入の機会喪失
- 環境関連の法令・規制
- 法令の変更や政府との契約条件の一方的変更
- 従業員による不正行為
- 適正な財務報告に係る内部統制が維持できないこと
- 気候変動や自然災害
- 予期せぬ情報システム障害や内外からの不正なアクセス・攻撃による情報セキュリティ事故

なお、旧三井物産と現在の三井物産には法的継続性はなく、全く別個の企業体です。

360° business innovation.



MITSUI & CO.