

個人投資家の皆様へ 三井物産会社説明会



mitsui & co.

2020年9月
三井物産株式会社 IR部
証券コード:8031

目次

1. 会社概要

2. 新中期経営計画

3. 2021年3月期第1四半期実績

4. 株主還元

1. 会社概要

挑戦と創造のDNA



眼前の利に迷い、
永遠の利を忘れるごときことなく、
遠大な希望を抱かれること望む。

旧三井物産 初代社長 益田孝

志を受け継ぎ、価値創造に挑み続ける

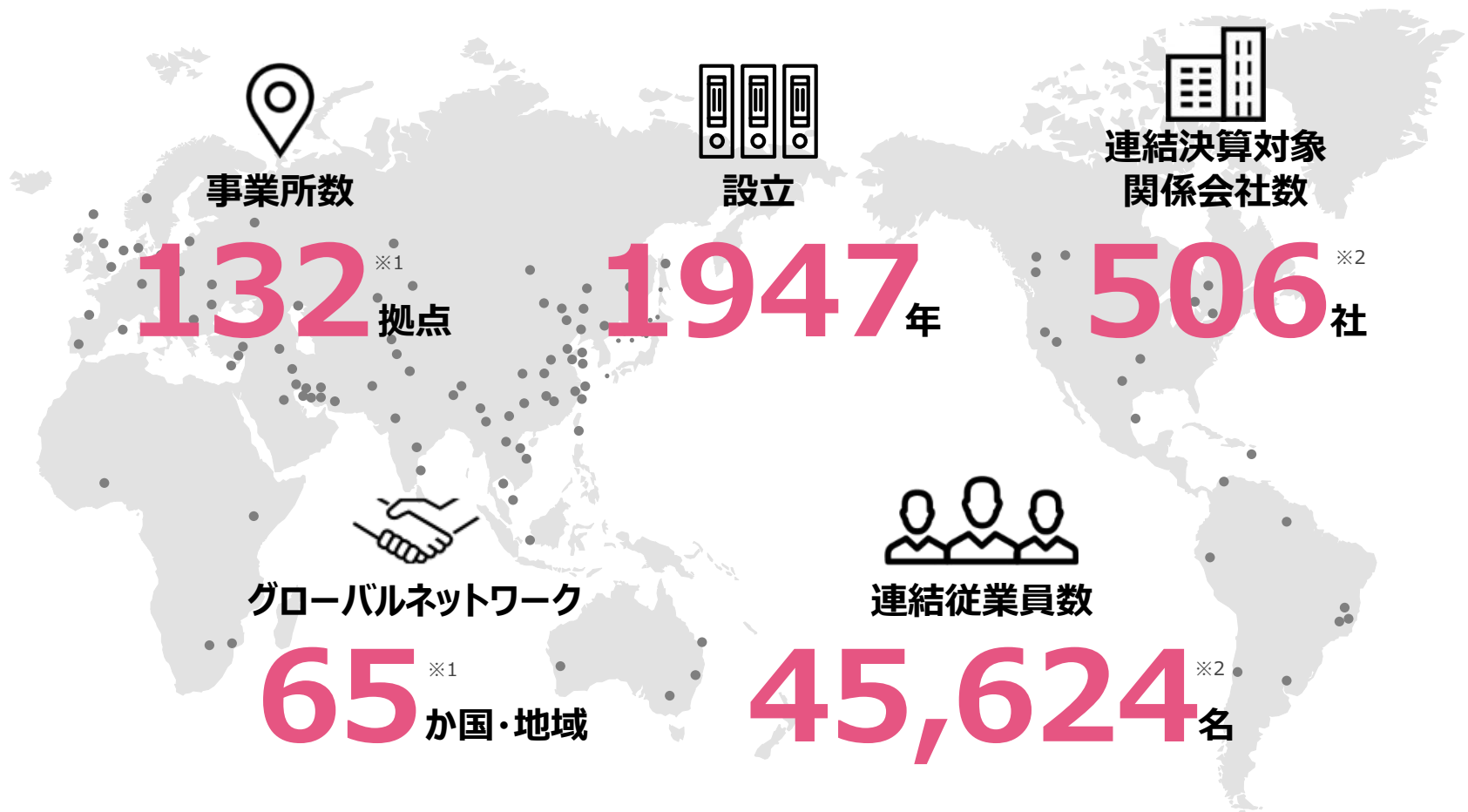
人が仕事をつくり、
仕事人が人を磨く。

三井物産 元会長 橋本栄一

三井物産の社員は
高い使命感のもとに
常に勇敢であれ。

三井物産 元会長 水上達三

数字で見る三井物産

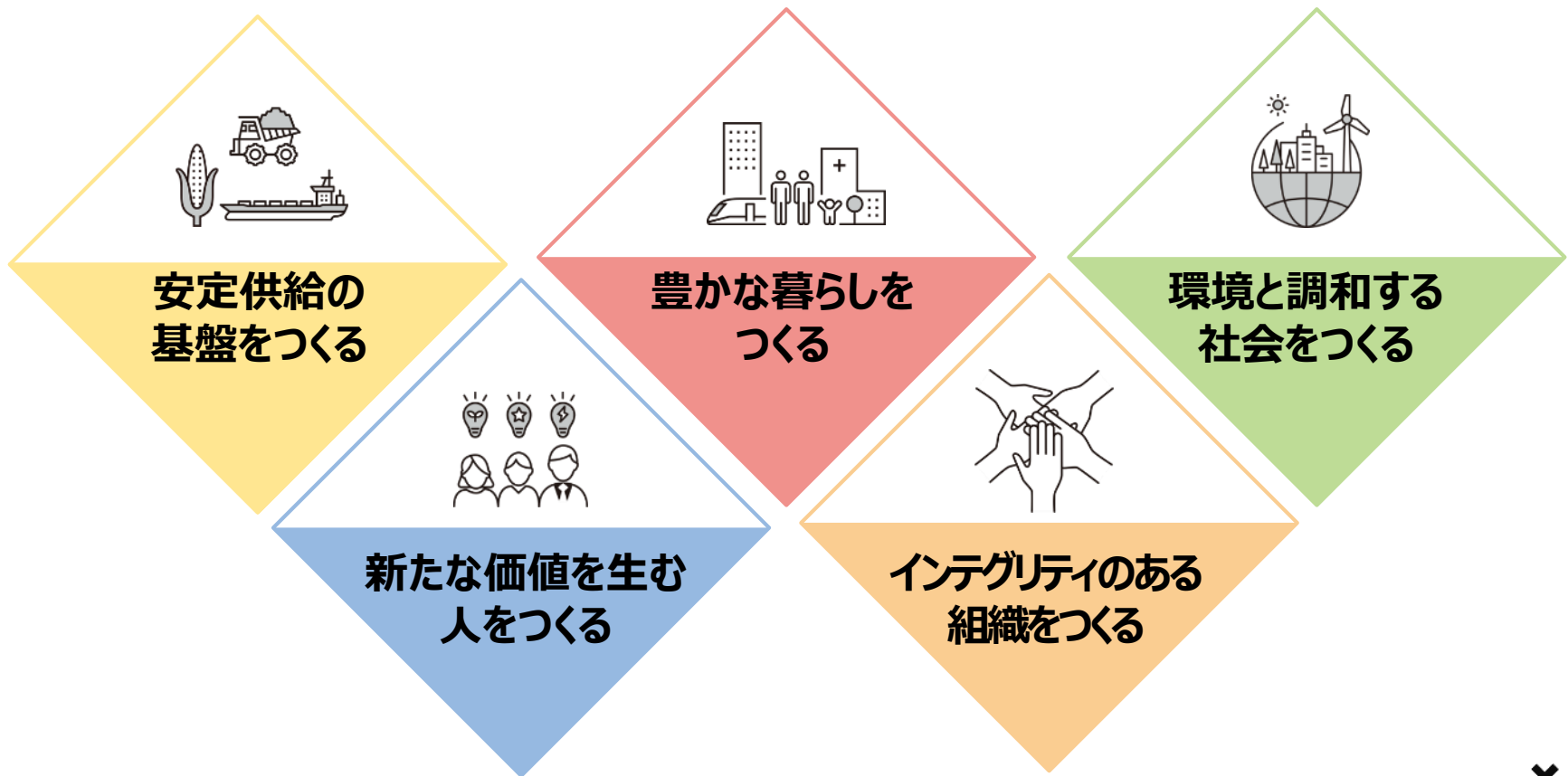


※1 2020年4月1日時点
※2 2020年3月31日時点



三井物産が目指すもの(マテリアリティ)

ESG(環境・社会・ガバナンス)や国連「持続可能な開発目標(SDGs)」等、サステナビリティの重要性は高まっており、変化するメガトレンドを踏まえて2019年4月に見直し



事業分野 (資源、社会インフラ)

金属資源

鉄鉱石、石炭
銅、ニッケル
環境リサイクル



石炭・ 社会インフラ事業

Moatize炭鉱・
Nacalaインフラ・
モザンビーク

自動車リース・レンタル事業

Penske Truck Lease・米国



機械・インフラ

電力、海洋エネルギー
ガス配給、社会インフラ
自動車、交通、船舶



ガス配給事業

ブラジル

石油・ ガス事業

Kaikias・メキシコ湾



鉄鉱石事業

West Angelas
鉄鉱山・豪州



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



LNGプロジェクト

サハリンⅡ・ロシア

事業分野（素材、生活産業、次世代・機能推進）

化学品

石油化学・無機・合成樹脂
農業資材、飼料添加物
タンクターミナル

塩事業

Shark
Bay Salt・
豪州

生活産業

食料・食品
ファッション・繊維、リテール
ヘルスケア
アウトソーシングサービス

エビ・養殖加工事業

Minh Phu社・ベトナム

セブン&アイHOLDGS との取り組み 重慶

自動車 プレス部品事業

Gestamp社・
スペイン

病院事業

IHH社・アジア

TV 通販事業

QVC 社・日本

飼料 添加物事業

Novus社・米国

鉄鋼製品

インフラ鋼材、自動車部品
エネルギー鋼材

高齢者向け 住宅事業

MRE社・米国

次世代・機能推進

情報システム
アセットマネジメント
不動産、保険、リース
ベンチャー投資
物流センター

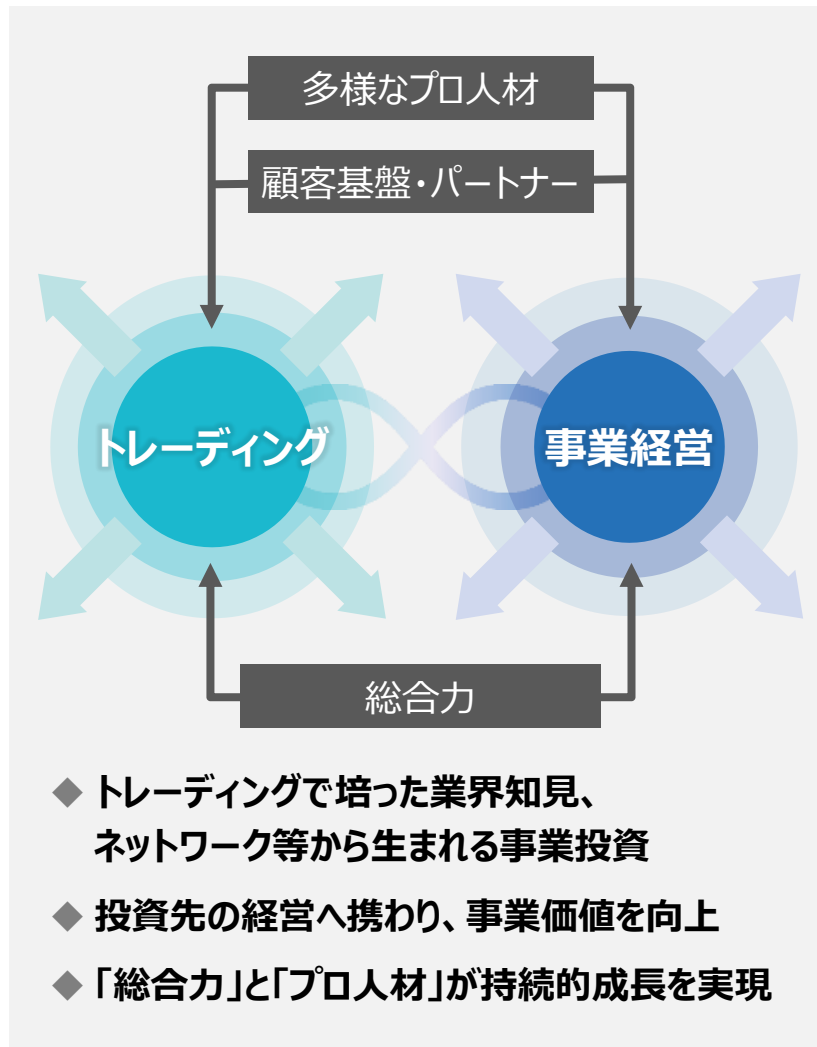
鋼材・加工販売事業

Steel Technologies社・米国

不動産事業

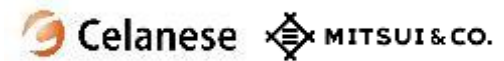
CIM社・米国

ビジネスモデル



メタノール事業（事例）

パートナー



トレーディング



事業経営

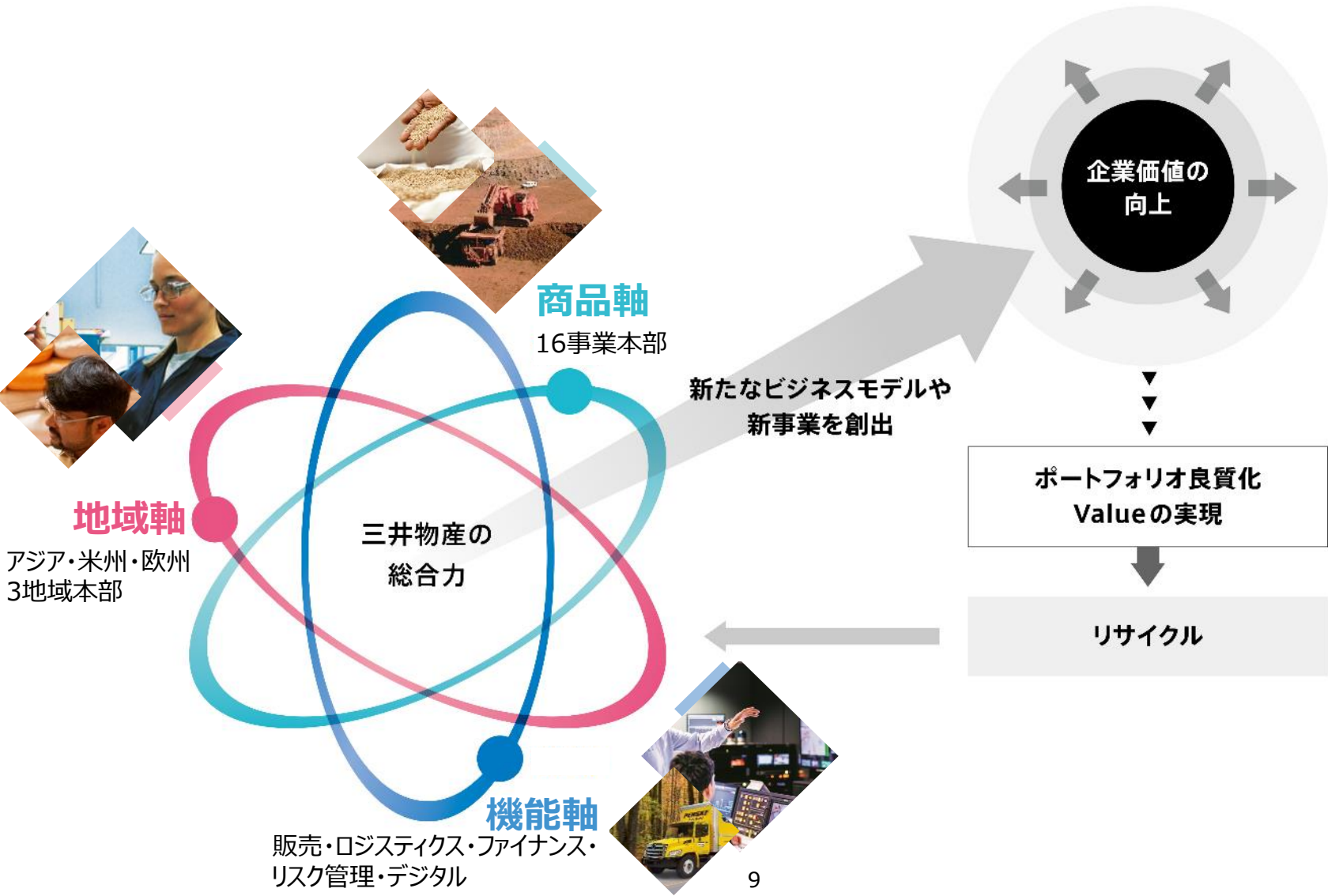


- ◆ メタノールを含む石油化学品トレーディングにおける長い歴史と実績
- ◆ 製品の販売力を梃子に米化学メーカー・Celanese社をパートナーに北米メタノール製造事業へ参画



三井物産の総合力

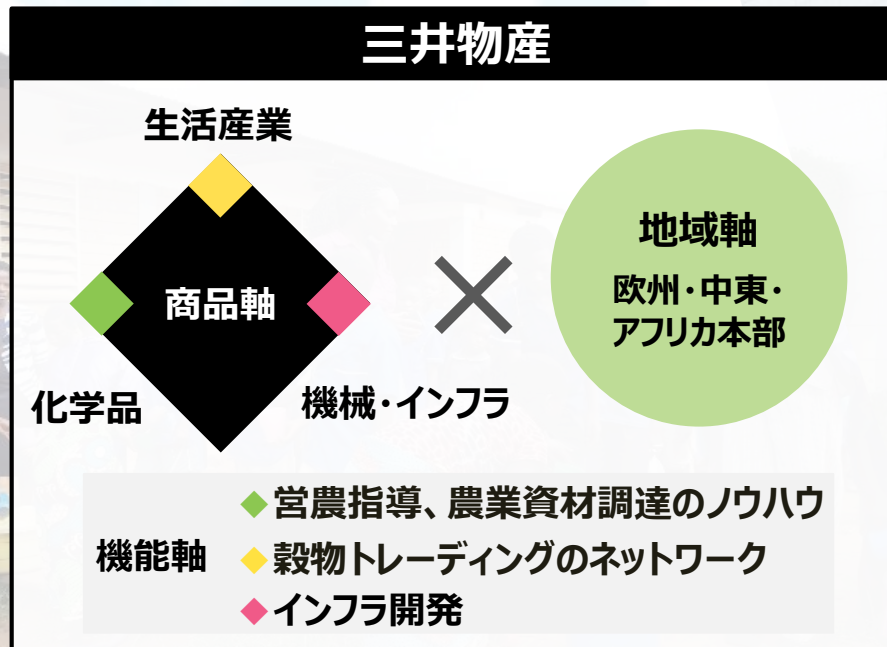
- ◆ 長い歴史で築き上げた商品や地域の情報や知見、ノウハウを組織の枠を超えて共有、応用。
当社の機能をかけあわせて、事業を創出



アフリカでの取り組み事例

アフリカが抱える食料課題

- ◆天候不順に伴う農作物の不作
- ◆過耕作、不適切な土地利用による土壌の劣化
- ◆小規模農業の生産効率の低さ
- ◆灌漑設備の不足



- ◆ 200万戸以上の農業ネットワーク
- ◆ アフリカ域内の強い基盤
- ◆ 幅広い事業・製品ポートフォリオ

生産性向上、事業多角化による経済発展への寄与

2. 新中期経営計画

変革と成長

課題

- ◆ 更なる収益性並びに生産性の向上
- ◆ 新型コロナウイルス感染拡大・
激変する経営環境への対応

対応

- ◆ 激変する事業環境に機敏に対応すべく、
社員一人ひとりが自らを変革させる
- ◆ デジタル化や環境対応等、
新たなニーズを捉え、会社の成長を通じて
社会の発展に貢献する

Corporate Strategy

変革

1. 事業経営力強化
2. 財務戦略・
ポートフォリオ経営の進化
5. 人材戦略

成長

3. Strategic Focus
エネルギーソリューション、ヘルスケア・ニュートリション、
マーケット・アジア
4. 基盤事業の収益力強化と
新事業への挑戦

基盤

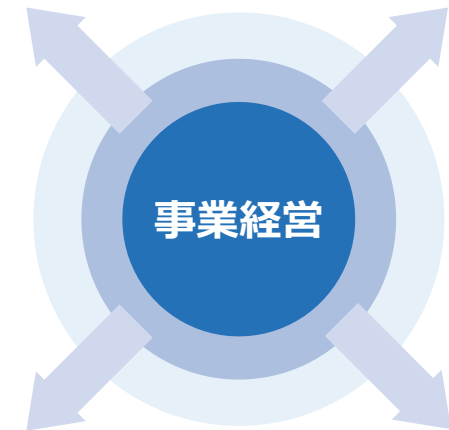
6. サステナビリティ経営/
ESGの進化

Corporate Strategy

1. 事業経営力強化

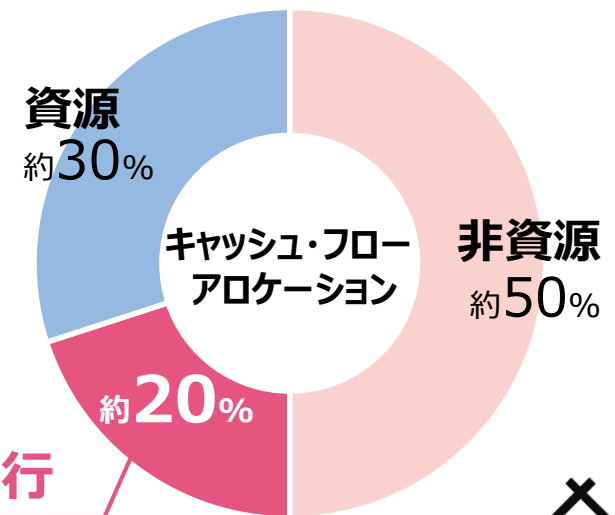
- ◆ 早期に成長軌道へ回復することが必要
- ◆ 既存事業の収益性向上が必要

- ◆ 主体的に関与できる事業へ経営資源を集中
- ◆ 横串組織を活用し、事業経営力強化を図る
- ◆ 事業経営人材の育成



2. 財務戦略・ポートフォリオ経営の進化

- ◆ 強固な財務基盤を維持
- ◆ 投資決定済案件の出資額、出資時期の徹底的な見直し



成長投資と追加還元の
戦略的な資金配分を実行

Corporate Strategy

3. Strategic Focus

- ◆ 当社総合力が活きる領域への経営資源の集中
- ◆ デジタル化、消費者へのパワーシフトを捉えた事業

過去からの取り組み

環境

LNG

再生可能
エネルギー

健康

病院事業

病院周辺
事業

エネルギーソリューション

天然ガス・インフラ・
再生可能エネルギースマートエネルギーサービス
気候変動対応に資する事業環境と調和する
社会をつくる

ヘルスケア・ニュートリション

病院・周辺事業

医療データ・
統合型ファシリティマネジメント
ニュートリション、フード・プロテイン安定供給の
基盤をつくる豊かな暮らし
をつくる

マーケット・アジア

デジタルエコノミー・DXの推進
消費者プラットフォーム
次世代モビリティ
新興国 及び 日本

360°

business innovation.



MITSUI & CO.

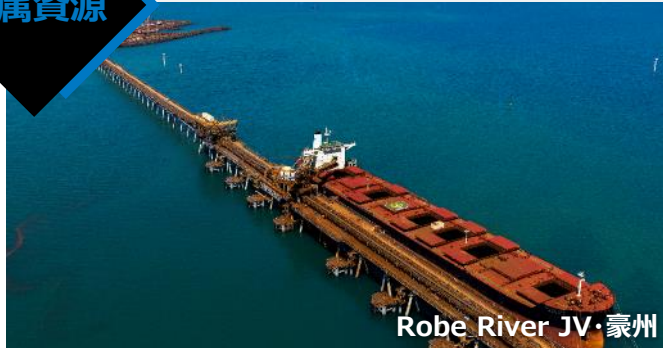
Corporate Strategy

4. 基盤事業の収益力強化と新事業への挑戦

◆「強いものをより強くする」戦略推進

金属資源

- ◆ 鉄鉱石事業基盤維持・拡充
- ◆ 原料炭ポートフォリオ良質化



エネルギー

- ◆ LNG事業の着実な進展
- ◆ 石油・ガス開発事業での生産開始

機械・
インフラ

- ◆ 事業ポートフォリオの良質化
- ◆ FPSO事業拡充



化学品

- ◆ トレーディング機能高度化
- ◆ 環境関連事業の推進



- ◆ 既存事業群の再編、再構築による競争力強化
- ◆ 「つくる」思考・行動様式の浸透。DXは守りと攻めの両面からの取り組み加速

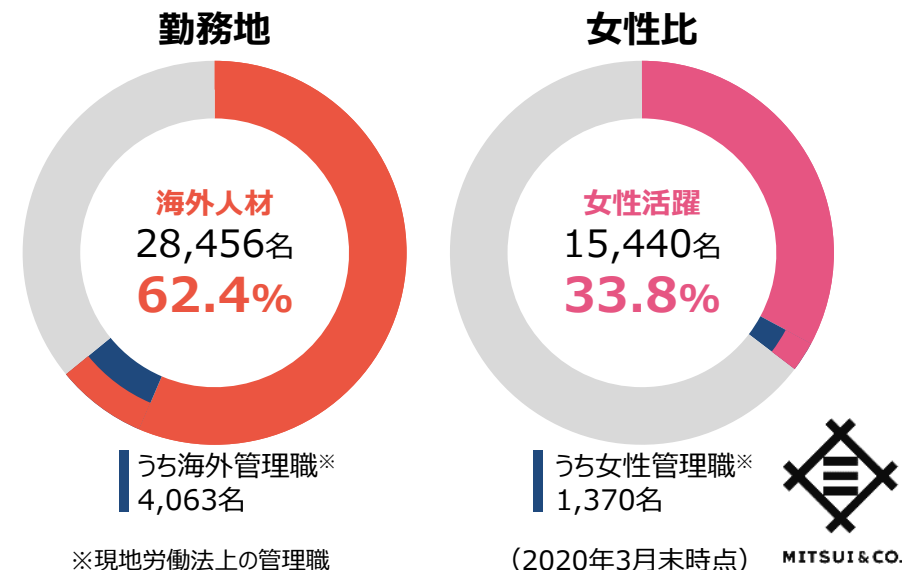
- ◆ グローバル・グループでの多様な「プロ人材」活躍推進、人材の総戦力化
- ◆ 事業経営人材の育成と活用
- ◆ ポストコロナも見据え、デジタルツール活用等を通じた次世代「働き方改革」の実現

取り組み

- ◆ 「強くて軽い鎧」攻めの人材再配置
- ◆ 女性の活躍推進 
- ◆ 「Change Leader Program」
- ◆ 新たな価値創造への取り組み



人員データ (連結従業員数45,624名)

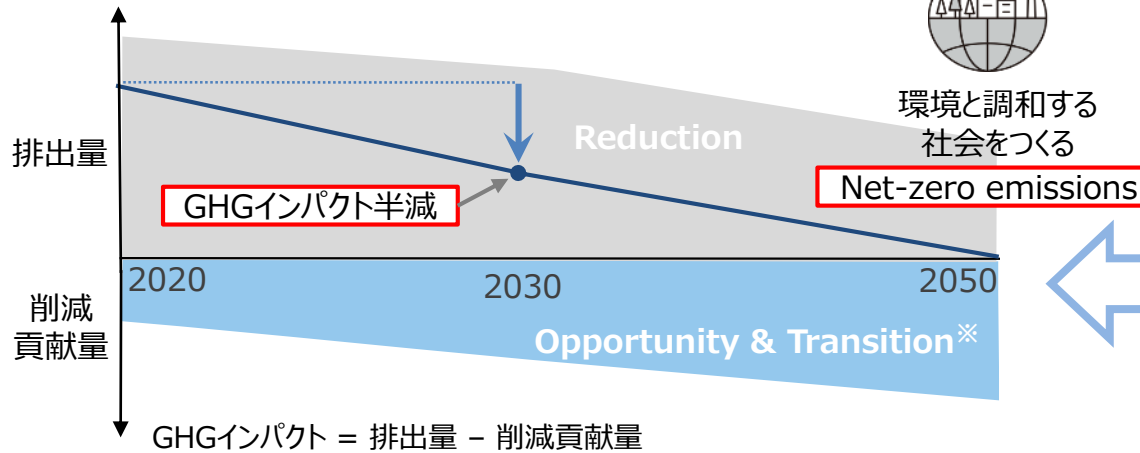


Corporate Strategy

6. サステナビリティ経営/ESGの進化



環境と調和する
社会をつくる



【Reduction】

資源・発電資産見直しによるGHG排出量削減

【Transition】

LNG事業等による燃料転換促進

【Opportunity】

新事業を通じた削減貢献

※ Transitionについては、将来当社が自社でカウントし得る削減貢献量のみを想定

映像 「環境」への取り組み

LNG事業



再生可能エネルギー



社有林



定量目標

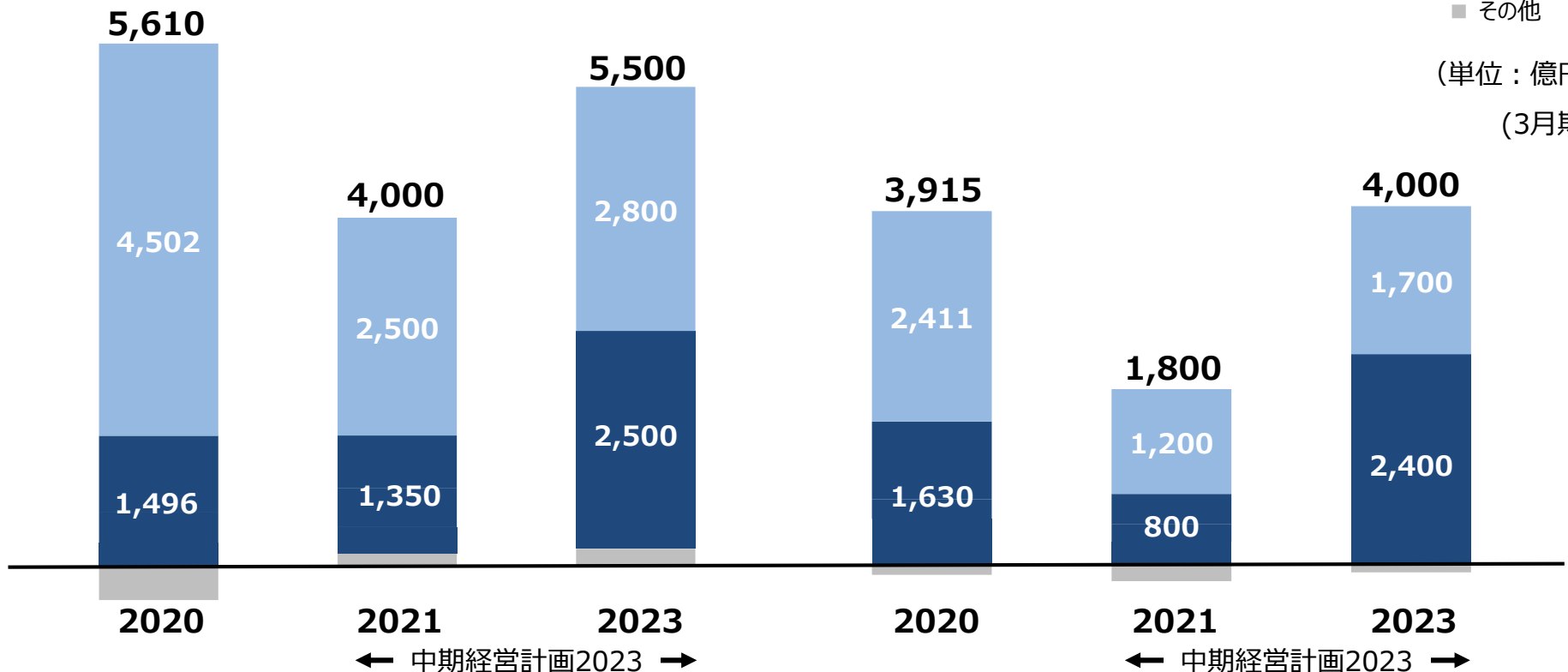
- ◆ 20/3期は非資源分野で収益基盤を拡充、キャッシュ創出力を堅持
- ◆ 21/3期はコロナ影響で減益を見込むも、成長軌道への早期回復を目指す
- ◆ 23/3期目標は基礎営業キャッシュ・フロー5,500億円、当期利益4,000億円、ROE10%

基礎営業キャッシュ・フロー※

当期利益

■ 資源分野
■ 非資源分野
■ その他

(単位：億円)
(3月期)



※ 当社の定量目標指標で、営業活動に係るキャッシュ・フローから運転資本の増減に係るキャッシュ・フローを除いたもの
20/3期の基礎営業キャッシュ・フローは、リース負債の返済による支出額(絶対値)を減算した金額に修正済み

3. 2021年3月期第1四半期実績

新型コロナウイルス感染拡大の影響

◆ ダメージの最小化と、収益力・競争力の維持を推進

金属資源

- ◆ 中国インフラ向け堅調
- ◆ 鉄鉱石価格高止まり
- ◆ 石炭価格下落

エネルギー

- ◆ 原油価格低迷

機械・インフラ

- ◆ 自動車関連、鉄道、航空機に影響

化学品

- ◆ 自動車向け素材を中心に需要減

鉄鋼製品

- ◆ 鋼材の需要減・工場の稼働率低下

生活産業

- ◆ 軽症患者・メディカルツーリズムの需要減による病院事業稼働率低下
- ◆ 各種イベント中止による影響
- ◆ ファッション関連需要減
- ◆ 業務用食材の需要減の一方、巣籠もり需要増

次世代・機能推進

- ◆ デジタル関連・セキュリティの需要堅調

全般

- ◆ IPOや資産売却の遅延の可能性
- ◆ 経費の削減

経営成績サマリー

- ◆ 新型コロナウイルス感染拡大による商品価格低迷・経済活動停滞により、前年同期比減益
- ◆ 鉄鉱石価格高止まりや石油・LNGトレーディング好調、FVTPL益を背景に、計画対比では着実な進捗
- ◆ 感染拡大の影響を受けた一部関係会社では本格影響の連結業績への反映は翌四半期以降
モビリティ、ヘルスケア・サービス、素材関連の不確実性は引き続き継続

(単位：億円)

	2020年3月期 第1四半期	2021年3月期 第1四半期	増減	2021年3月期 事業計画	進捗率
基礎営業キャッシュ・フロー*	1,424	1,108	▲316	4,000	28%
当期/四半期利益	1,250	626	▲624	1,800	35%

* 営業活動に係るキャッシュ・フロー (21/3期1Q: 1,640億円) - 運転資本の増減に係るキャッシュ・フロー (21/3期1Q: 374億円) - リース負債の返済による支出額 (21/3期1Q: 158億円)

Corporate Strategy

Strategic Focus

エネルギーソリューション



福島天然ガス発電所

福島ガス発電所の商業運転開始

- ◆当社が調達するLNGを発電・売電する事業で、最新鋭設備による低廉で環境負荷の低い電力の安定供給を目指す



FirstElement Fuel 社

米国最大手の水素ステーション開発・運営会社に出資

- ◆水素インフラ開発・供給サービス構築の推進

ヘルスケア・ニュートリション



IHH社

オンライン診療サービスを複数地域で拡充

- ◆患者の接触回避ニーズに対応し、新型コロナウイルス対策にも貢献

マーケット・アジア



BAF社

二輪車の販売金融でのAI技術活用進展

- ◆AIを活用した与信・回収スコアリングシステムの開発・応用で、事業拡大を支えるリスク対応力強化を目指す

4. 株主還元

株主還元方針

中長期的な株主還元方針

基礎営業キャッシュ・フロー※の向上を通じた配当の安定的向上、
自社株買い含む株主還元の引き上げを図る

配当

安定性・継続性を踏まえ、中経期間中は80円/株の下限を設定

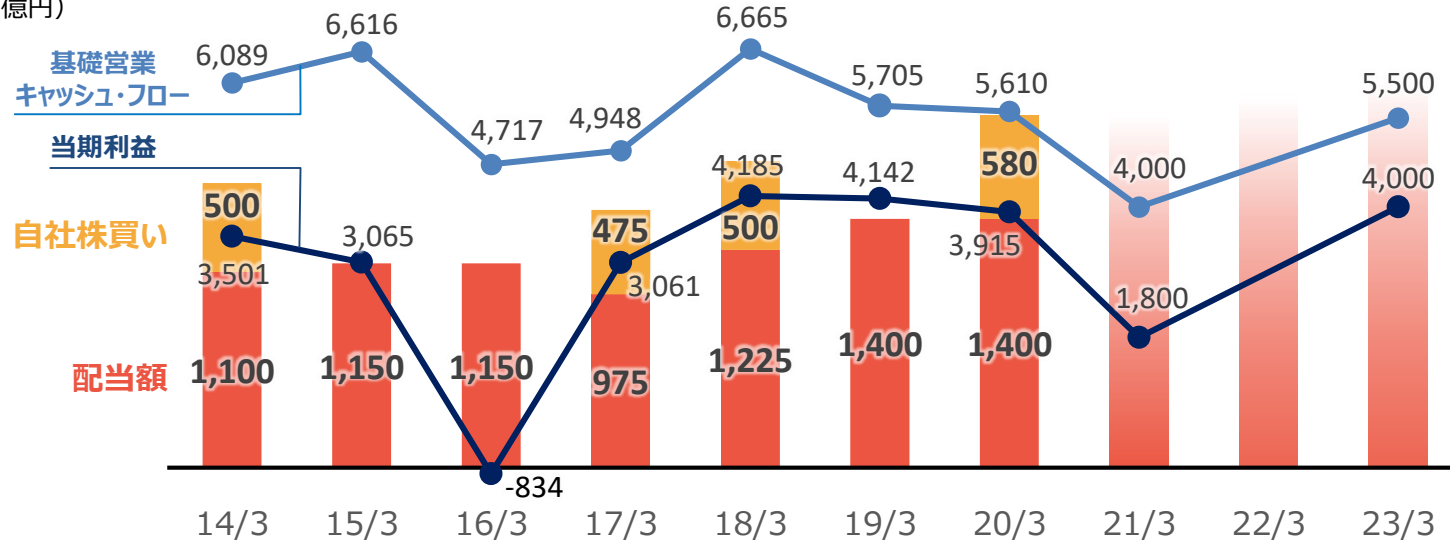
自社株買い

事業環境、市場動向を勘案の上、機動的に推進

配当金推移

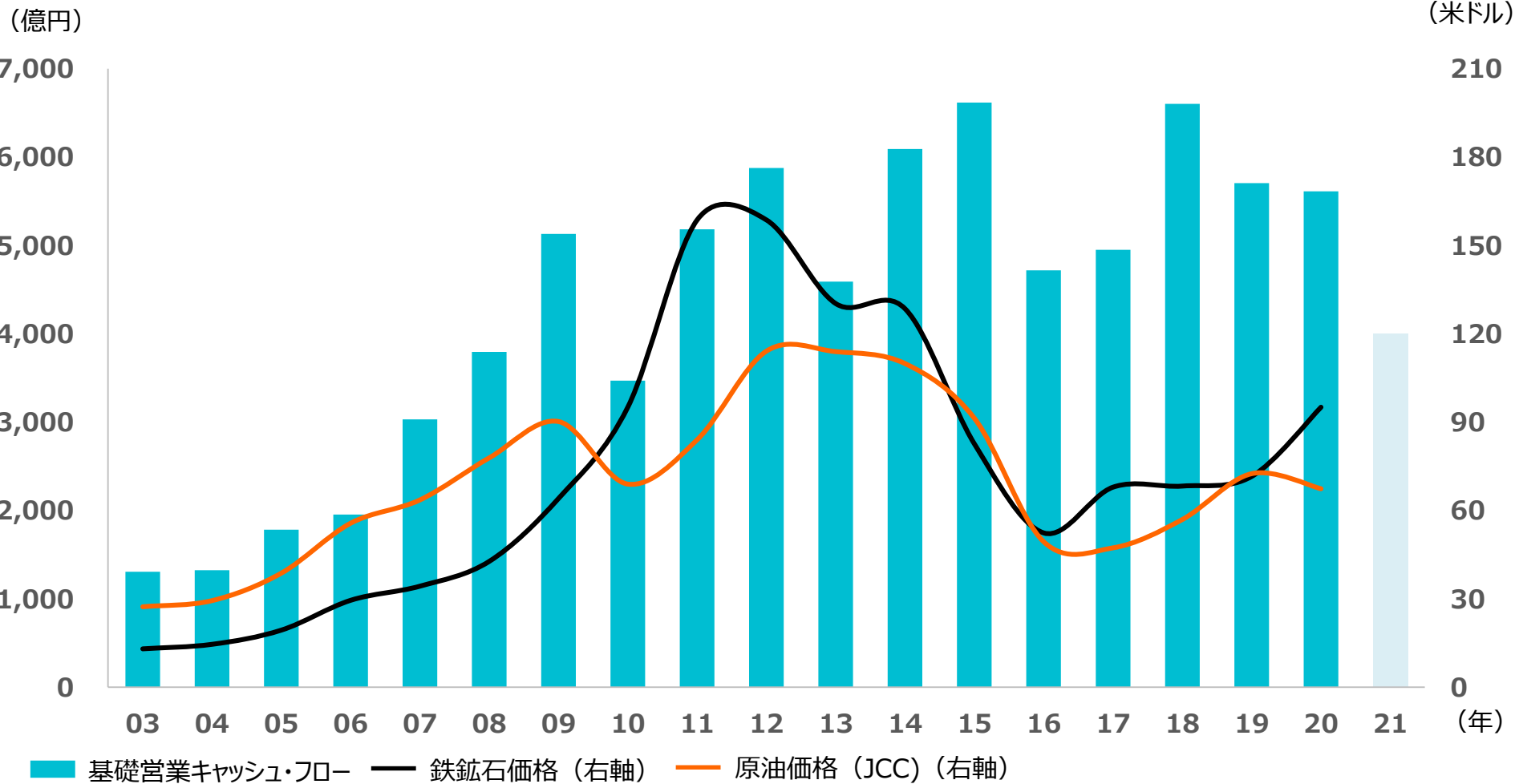


(単位：億円)



※ 当社の定量目標指標で、営業活動に係るキャッシュ・フローから運転資本の増減に係るキャッシュ・フローを除いたもの
20/3期の基礎営業キャッシュ・フローは、リース負債の返済による支出額(絶対値)を減算した金額に修正済み

基礎営業キャッシュ・フロー※と商品価格の推移



※ 当社の定量目標指標で、営業活動に係るキャッシュ・フローから運転資本の増減に係るキャッシュ・フローを除いたもの
 20/3期の基礎営業キャッシュ・フローは、リース負債の返済による支出額(絶対値)を減算した金額に修正済み

トータルリターン※推移



※ 特定の購入日から一定期間における投資のリターン
(価格変化によるリターン+配当によるリターン、期間中の配当は全て再投資する前提)

新経営理念

Mission

世界中の未来をつくる

大切な地球と人びとの、豊かで夢あふれる明日を実現します。

Vision

360° business innovators

一人ひとりの「挑戦と創造」で事業を生み育て、社会課題を解決し、成長を続ける企業グループ。

Values

「挑戦と創造」を支える価値観

変革を行動で

私たちは、自ら動き、自ら挑み、
常に変化を生む主体であり続けます。

多様性を力に

私たちは、自由闊達な場を築き、
互いの力を掛け合わせ最高の成果を生みます。

個から成長を

私たちは、常にプロとして自己を高め続け、
個の成長を全体の成長につなげます。

真摯に誠実に

私たちは、高い志とフェアで謙虚な心を持ち、
未来に対して誇れる仕事をします。

【メール配信サービスご登録のご案内】

ご登録頂くと、当社ウェブサイトに掲載される当社の重要な案件内容を、公表と同時に自動でメール受信できます。

携帯・PCアドレスの登録が可能です。

お手持ちの携帯やタブレットなどで下記のバーコードを読み取って頂くか、当社ウェブサイトの「IRメール配信サービス登録画面」にてご登録下さい。



IRメール配信サービス登録画面

<https://www.mitsui.com/jp/ja/ir/support/mail/index.html>

当社ウェブサイト 投資家情報ページ

<https://www.mitsui.com/jp/ja/ir/index.html>

【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.