

個人投資家の皆様へ 三井物産会社説明会



2022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

2

三井物産のビジネスモデルと強み

3

業績および株主還元方針

4

成長戦略

5

国内における取り組み

1

会社概要

2

三井物産のビジネスモデルと強み

3

業績および株主還元方針

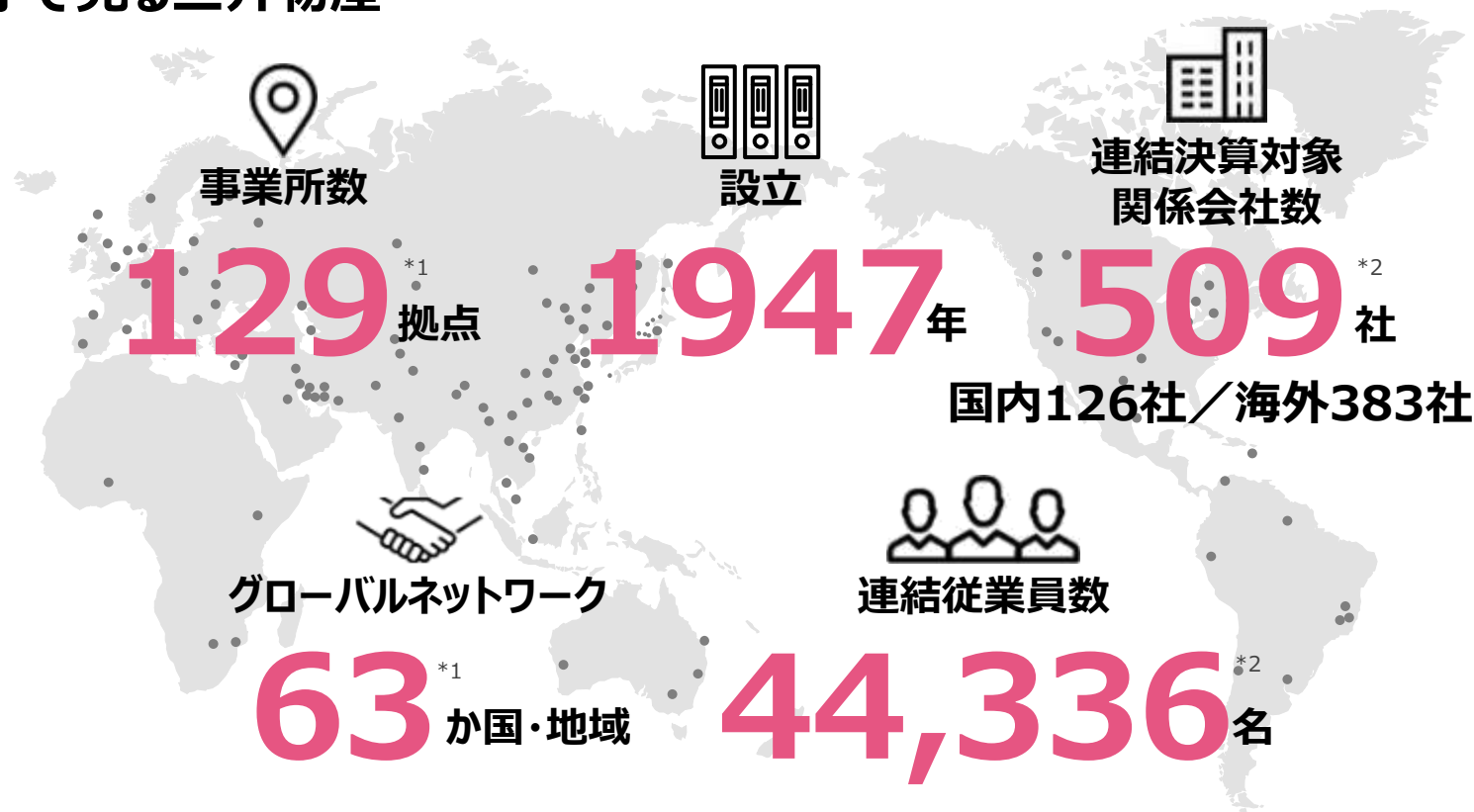
4

成長戦略

5

国内における取り組み

数字で見る三井物産



*1 2022年4月1日時点

*2 2022年3月31日時点

事業分野

◆ 様々な事業での知見や機能を組み合わせることで、より高い価値創造に挑戦



1 会社概要

2 三井物産のビジネスモデルと強み

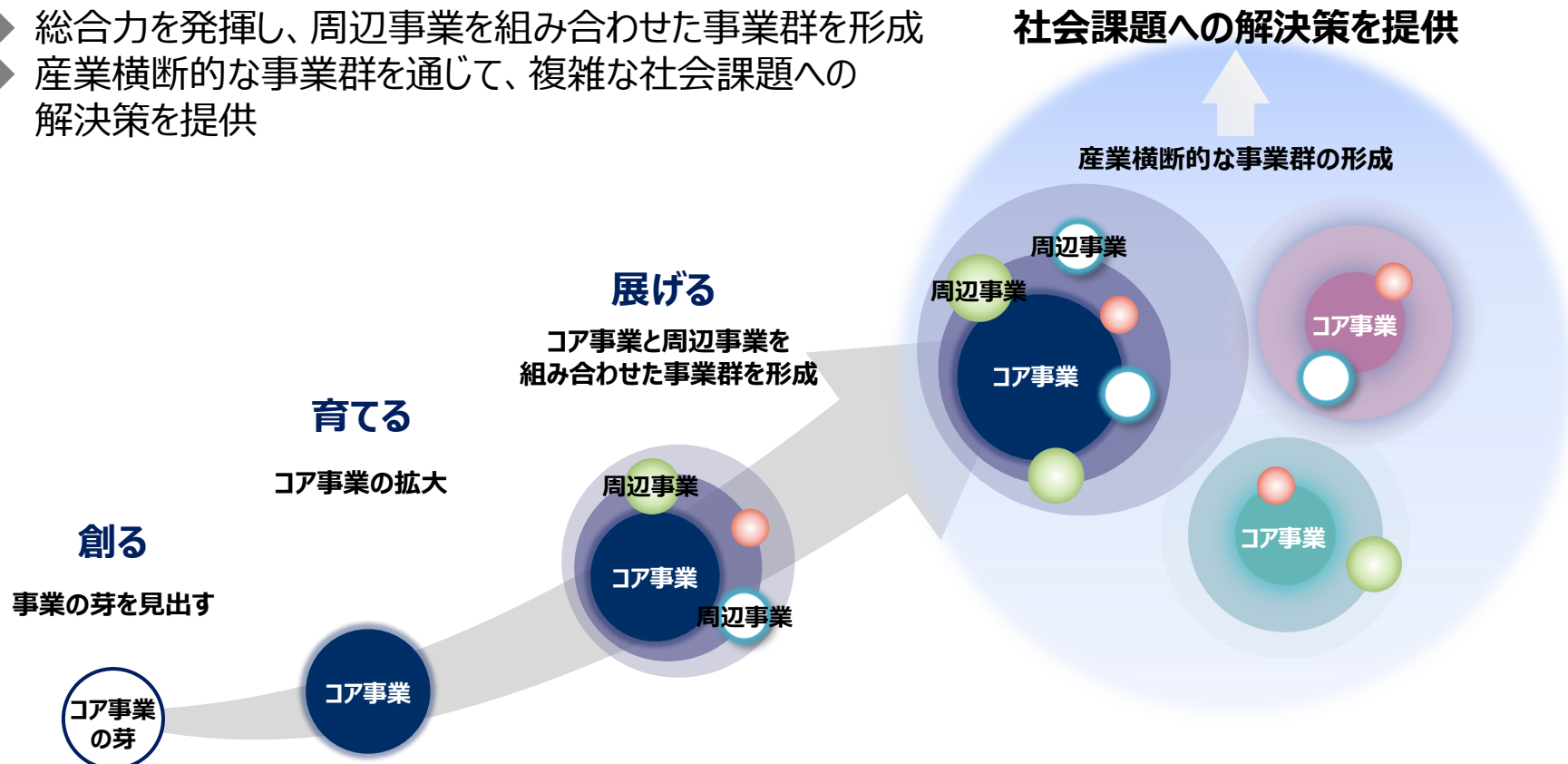
3 業績および株主還元方針

4 成長戦略

5 国内における取り組み

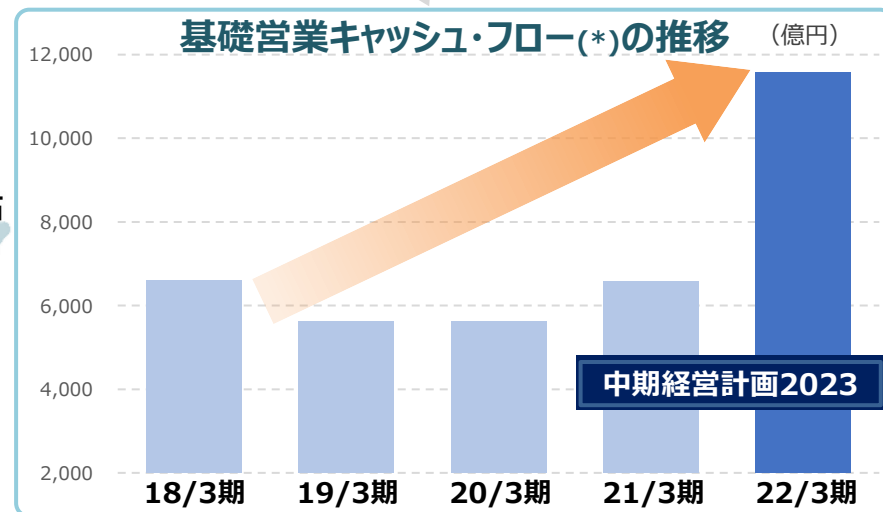
三井物産のビジネスモデル 創る・育てる・展（ひろ）げる

- ◆ 総合力を発揮し、周辺事業を組み合わせた事業群を形成
- ◆ 産業横断的な事業群を通じて、複雑な社会課題への解決策を提供



強み① 事業ポートフォリオ- グローバルかつ幅広い産業に跨る収益基盤

- ◆ 創業以来変革を続けてきたグローバルに広がる事業ポートフォリオ
- ◆ 厳しい事業環境時の下方耐性と、回復時のアップサイドの取り込みにより力強いキャッシュ創出力を実現

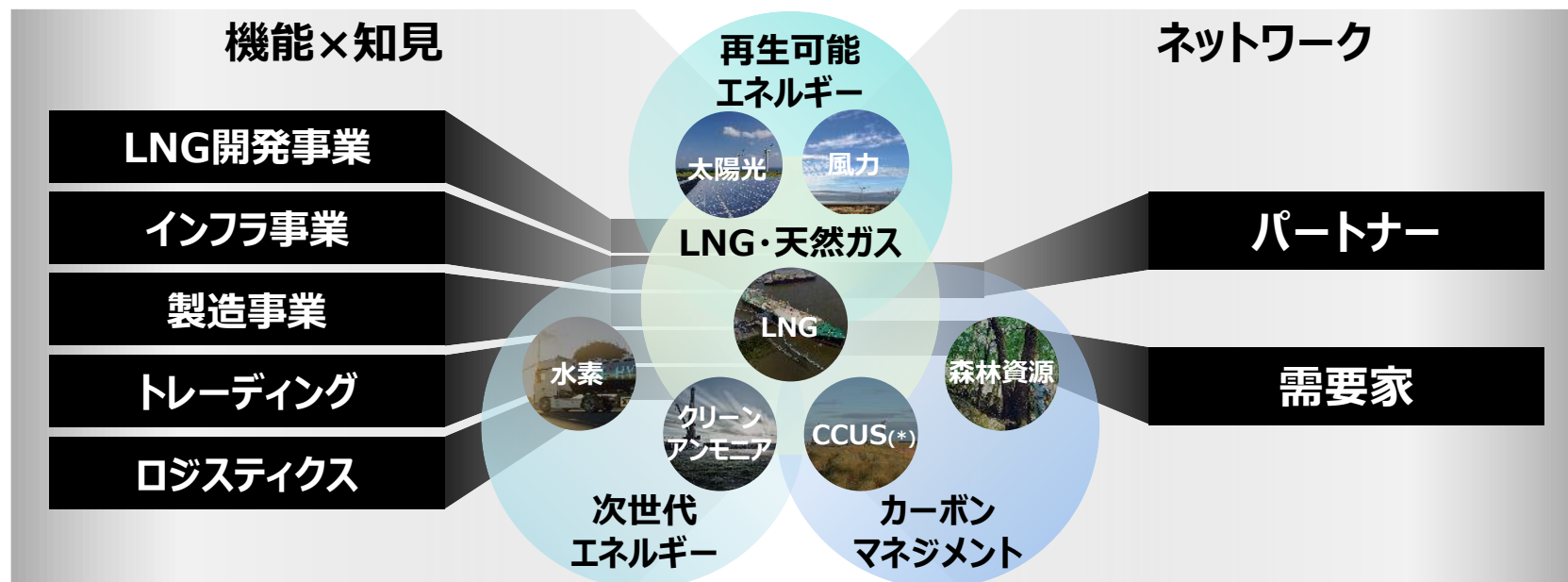


(*) 当社の定量目標指標で、営業活動に係るキャッシュ・フローから運転資本の増減に係るキャッシュ・フローとリース負債の返済による支出額を除いたもの

強み② 事業ポートフォリオ- 組み合わせによる新たな価値創造

◆ 長年取り組んできたコア事業から得た知見・機能・ネットワークを組み合わせた価値創造

事例：脱炭素社会に向けたエネルギーtransitionの推進



(*) CCUS=Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage : 分離・貯留したCO2を利用する取り組み

強み③ 人材とそれを活かす企業文化（「人の三井」と「自由闊達」）

- ◆ 新たな価値創造に向けて挑戦する自立的な「個」の集団
- ◆ 多様な「個」が自由に発想し、その発想を受け止め、行動と成長を後押しする企業文化
- ◆ ビジネスノウハウの伝承を通じ、継続性と発展性を担保

海外派遣プログラム活用人数

約 **3,600** * 名（累計）

現地採用職員 ライン長登用数

68 * 名

キャリア採用比率 （全採用者対比）

33 * %

※ 2022年3月末時点

伝承されたビジネスノウハウ

五輪書

案件形成・事業運営時の良質化に向けたフレームワーク、マインドセット、留意点

過去事例集 / Good Practice

五輪書の教訓に基づく具体的な事例集
天然ガス焚きIPP、自動車部品製造、ウラン鉱山、銅鉱山、菜種搾油・精製事業、オフィスビル再開発、計30件
さらに五輪書に照らしたGood Practiceとなる案件を定期的に追加・共有

ザ・資源投資

実体験に基づく金属資源事業における案件選定～撤退各ステージでの成功/失敗事例、考察、今後へ向けた教訓のまとめ

M&A/PMI 企業価値向上プラットフォーム
M&Aと企業価値向上関連ノウハウ・マニュアルを一元化する社内プラットフォーム

LNG講座
LNGの技術知識から上流・中流事業におけるプロジェクトマネジメントまで幅広く解説

プロマネKnowledge Sharing
大型プロジェクトにおけるコスト・スケジュール・スコープなどマネジメントの要諦を詳細解説

「ベンチャー投資の実務一発掘、選別から回収まで」（書籍）
日本経済新聞出版（現日経BP）発行、三井物産業務部 編集
投資先の企業価値向上のための米国流ノウハウの公開

映像 再生可能エネルギーの取り組み

気候変動という社会課題の解決に貢献するため、
グローバルに太陽光発電事業に挑戦する当社社員の姿をご覧ください。



三井物産株式会社 プロジェクト本部

平野 里沙

1 会社概要

2 三井物産のビジネスモデルと強み

3 業績および株主還元方針

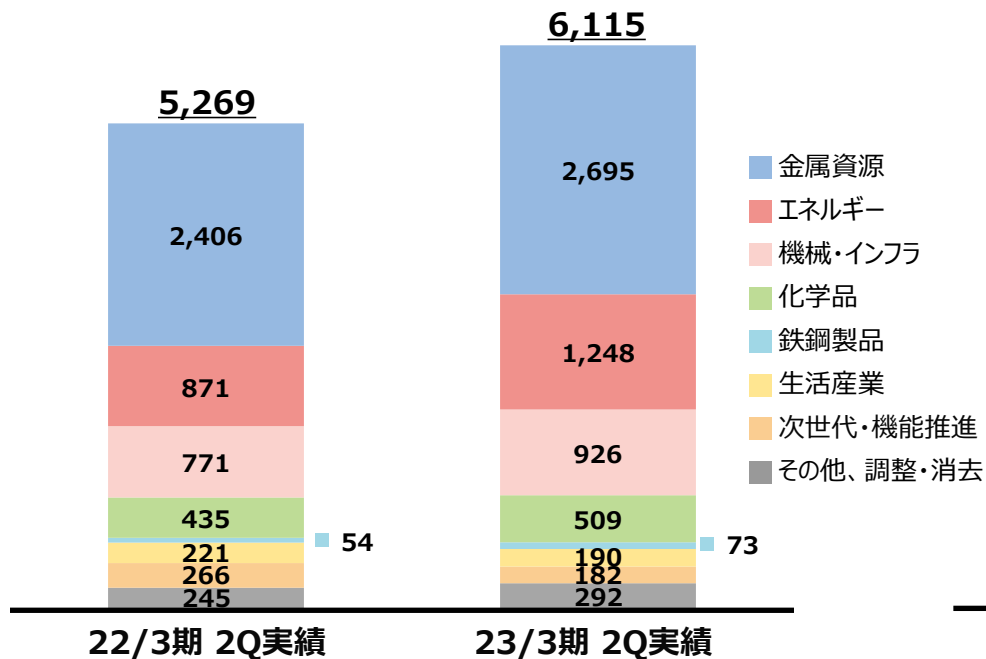
4 成長戦略

5 国内における取り組み

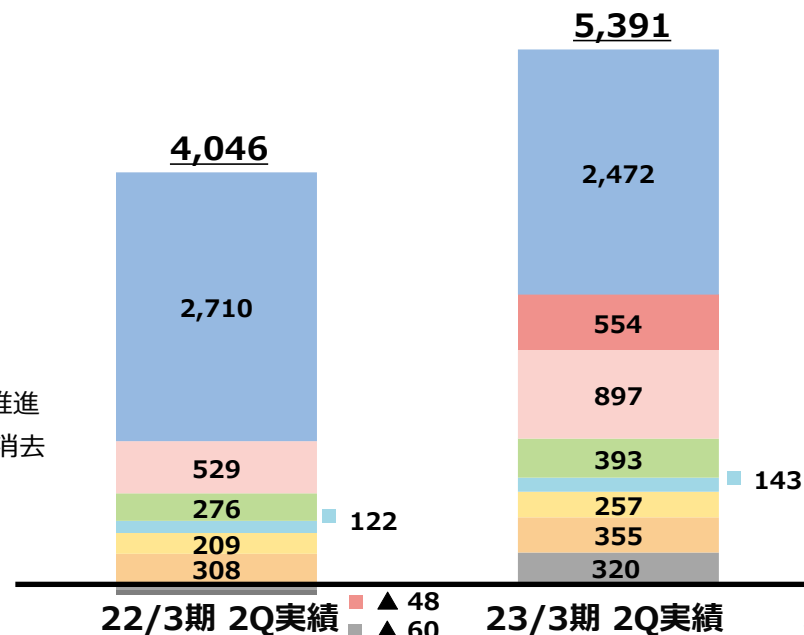
2023年3月期 第2四半期実績

- ◆ 基礎営業キャッシュ・フロー、当期利益ともに上半期として過去最高を更新
- ◆ 各セグメントにおいて事業計画に対して順調な進捗率

基礎営業キャッシュ・フロー (単位：億円)

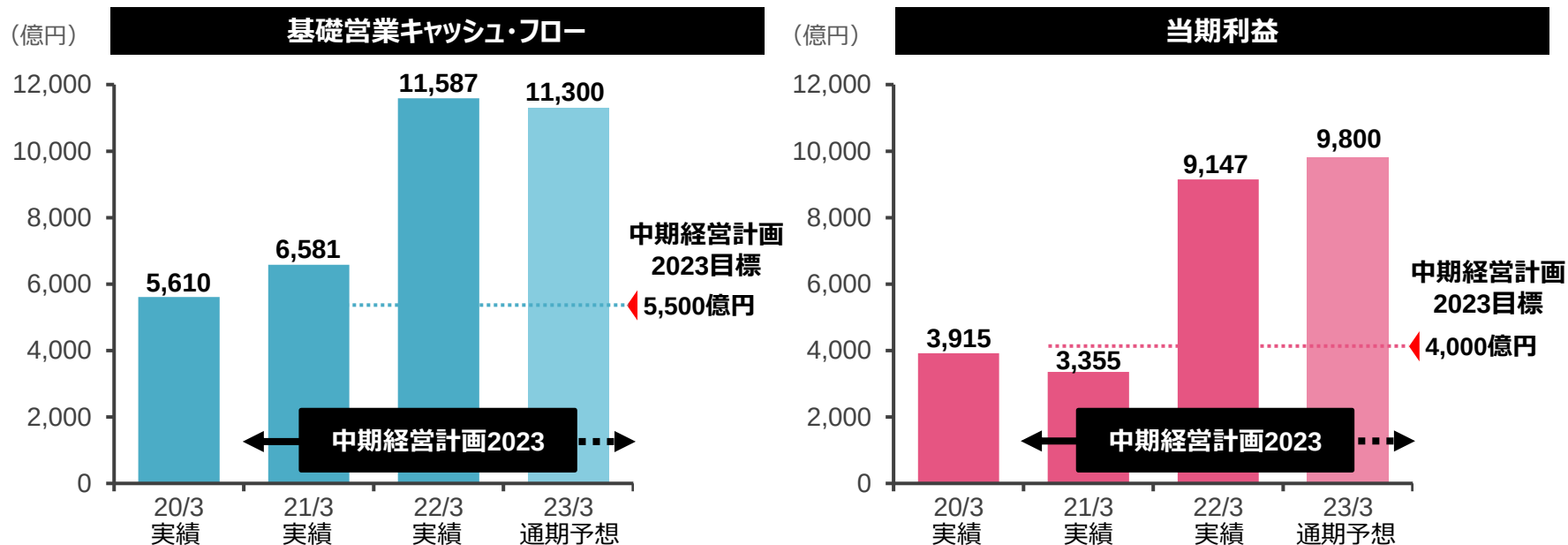


当期利益 (単位：億円)



2023年3月期 通期業績予想

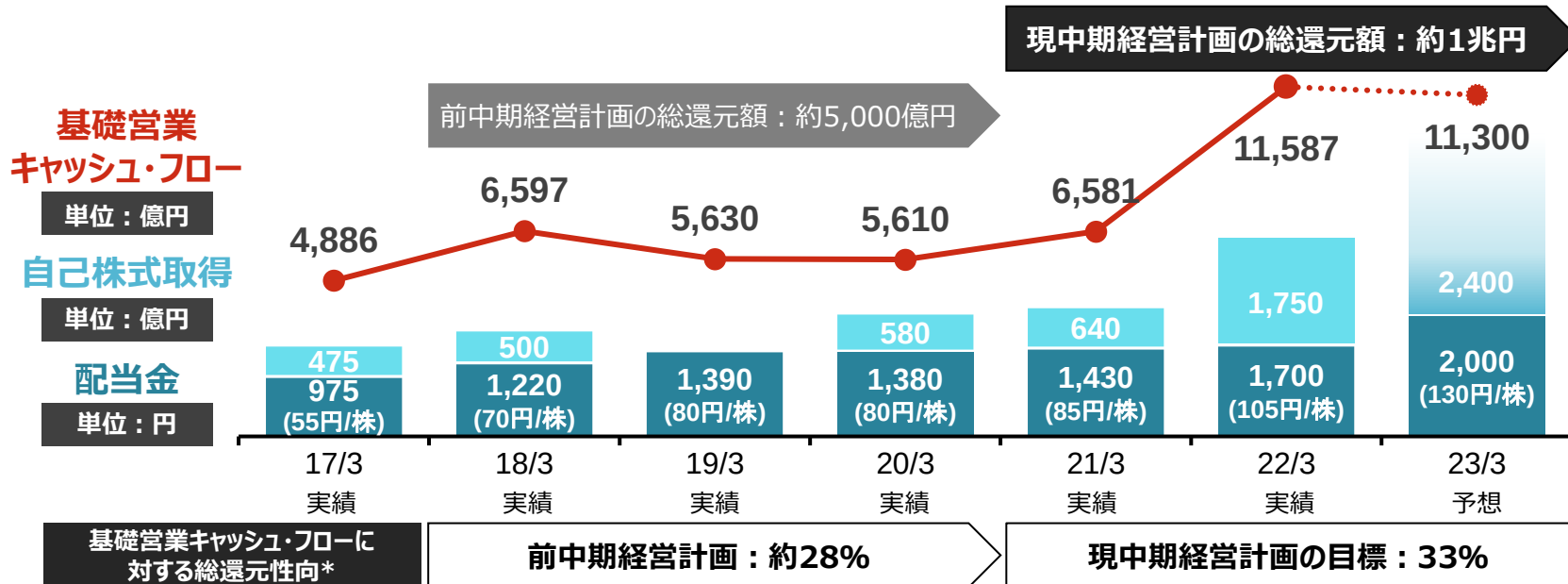
- ◆ 通期業績予想は、上半期の順調な進捗を受け、基礎営業キャッシュ・フロー、当期利益ともに上方修正
- ◆ 過去最高益を達成した2022年3月期と同様、現中期経営計画の目標を大幅に超過達成する見通し



(*) 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・フローとリース負債の返済による支出額を除いたもの

株主還元方針

- ◆ 現中期経営計画3年間の累計基礎営業キャッシュ・フローに対し、総還元性向の目標は33%
- ◆ 2023年3月期の下限配当を130円/株（前期比+25円/株）に増配、また2022年11月より、新たに1,400億円を上限とする自己株式取得を開始（～2023年2月末）
- ◆ 増配と自己株式取得により、3年間累計の総還元性向は通期業績予想に対して33.7%となる見込み



(*) 株主還元総額÷基礎営業キャッシュ・フロー
Copyright © MITSUI & CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

1 会社概要

2 三井物産のビジネスモデルと強み

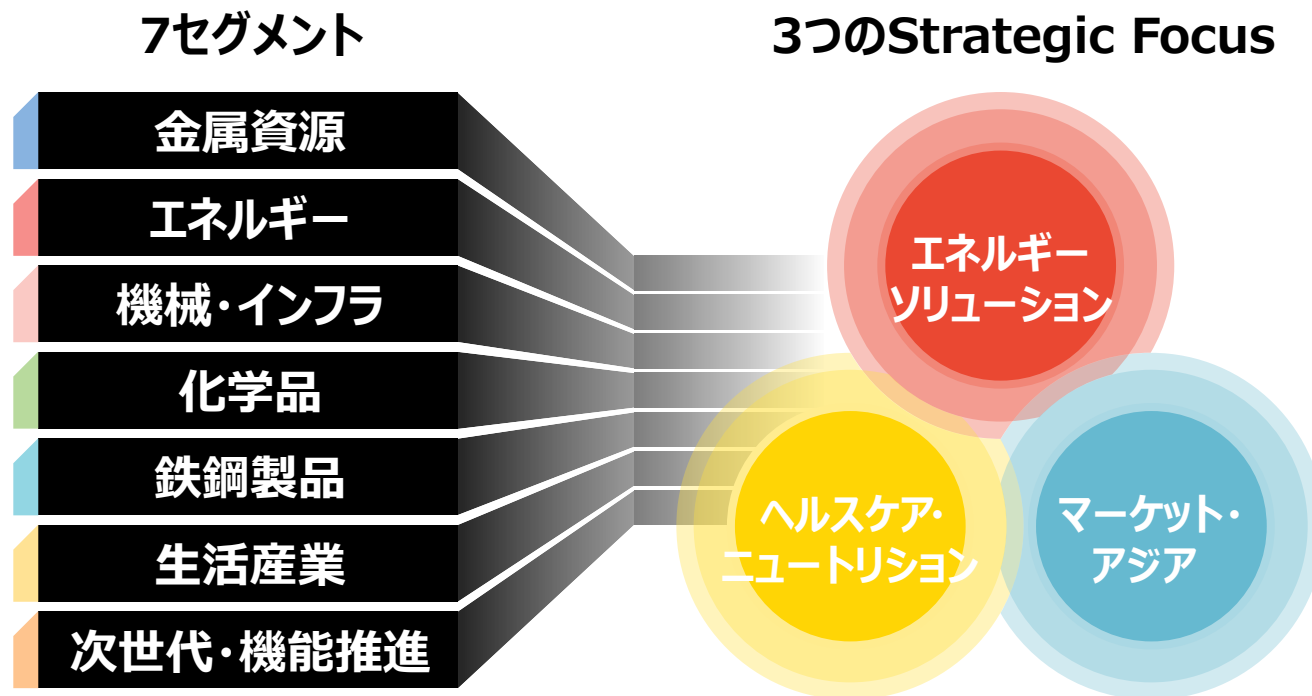
3 業績および株主還元方針

4 成長戦略

5 国内における取り組み

Strategic Focus（戦略的注力領域）

◆ 7つの事業セグメントの知見や機能を組み合わせ、価値創出に注力する領域をStrategic Focusと特定



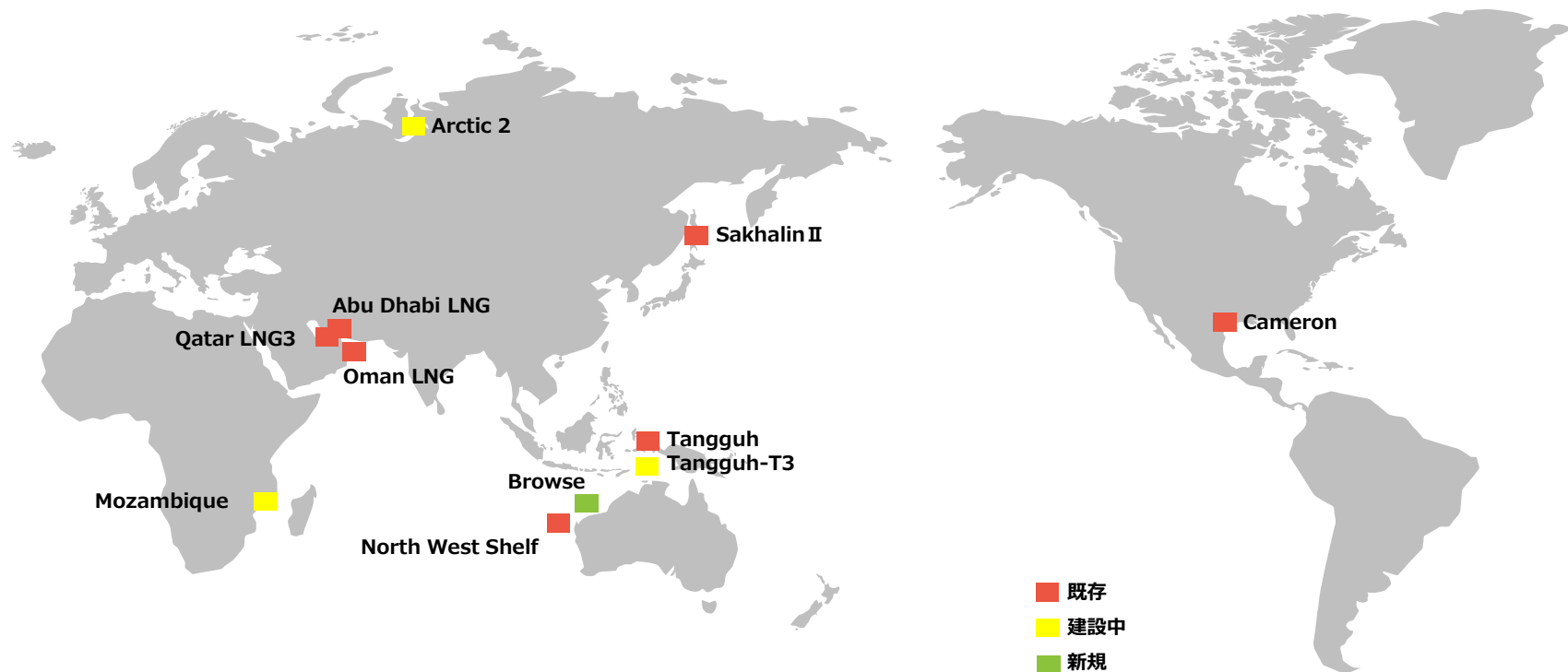
Strategic Focus① エネルギーソリューション

◆ 当社らしいエネルギー・トランジションの実現に向け、次世代領域の取り組みを加速



Strategic Focus① LNG資産ポートフォリオ

- ◆ 地域多様性のあるLNGポートフォリオを形成し、日本を始めとするグローバルなLNG安定供給に寄与
- ◆ 既存事業の競争力強化、資産リサイクル等を通じ当社ポートフォリオを更に良質化



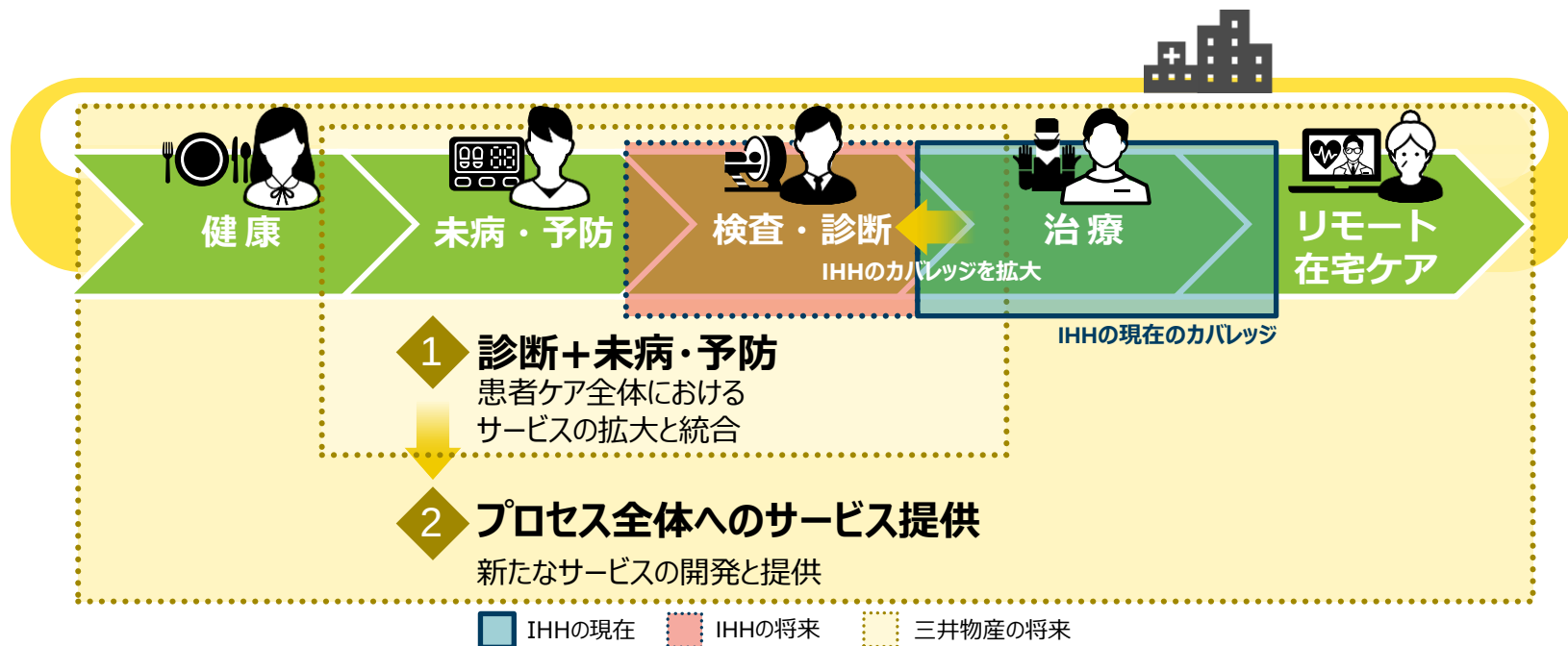
Strategic Focus① クリーンアンモニア事業への取り組み

- ◆ 長年にわたり育て、展げてきたコア事業で培った知見・機能、強固なネットワークを活かし、世界中で事業化に向けた検証を開始



Strategic Focus② ヘルスケア・ニュートリション 事例：ウェルネス戦略

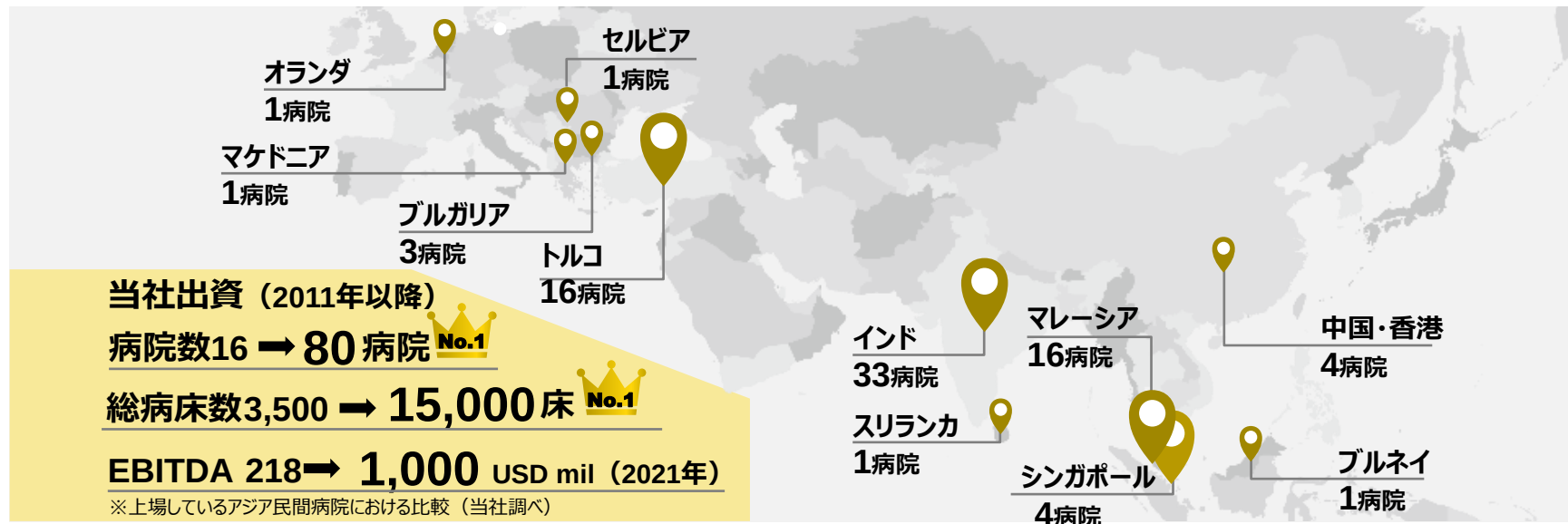
- ◆ 治療を軸としたヘルスケアから未病・予防、そして健康から在宅ケアも含むウェルネスへ
- ◆ プロセス全体へと対象を広げたサービスの開発・提供を目指す



Strategic Focus② ヘルスケア・ニュートリション事業 基盤アセット：IHH

◆ IHHは経営基盤強化により2021年の業績は過去最高益を達成

- ▶ オンライン診断などのデジタル化の推進
- ▶ 集中購買などのオペレーション改善
- ▶ ノンコア事業の整理と成長へのリソースシフト
- ▶ コロナ関連サービスの取込み



1

会社概要

2

三井物産のビジネスモデルと強み

3

業績および株主還元方針

4

成長戦略

5

国内における取り組み

Agenda

- 当地概要
- 事例 1：国内における脱炭素への取り組み
- 事例 2：当地における取り組み ～空飛ぶクルマ関連事業～
- 事例 3：官民交流促進への取り組み ～地方自治体等研修員の受け入れ～

当地概要

2020年10月より、
関西支社は**国内ビジネスの牽引役**として、
北海道から九州までの全8支社を
取り纏める機能を担う。



当地概要

■ 地域

大阪、京都、兵庫、奈良、
滋賀、和歌山、岡山、鳥取

■ 域内主要関係会社数

33社

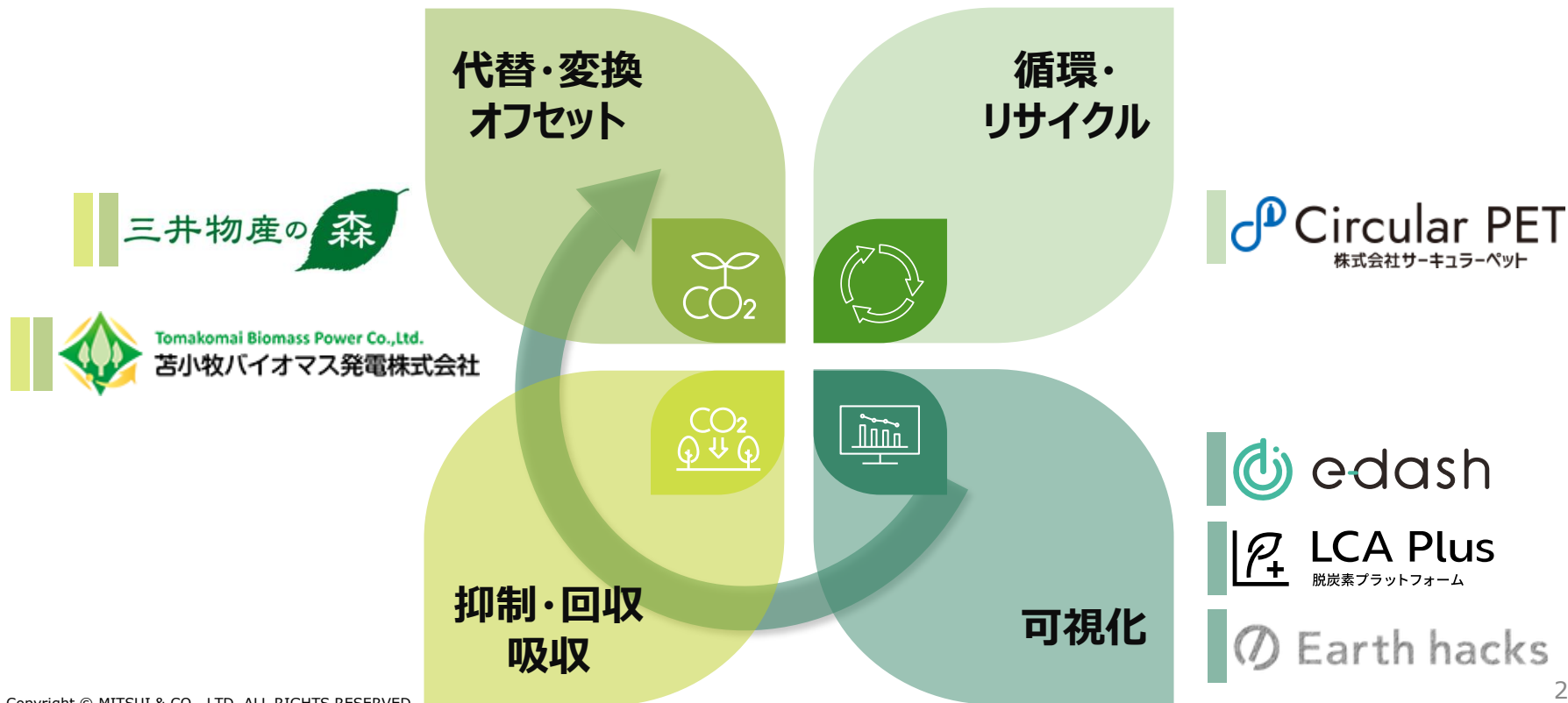
■ 域内グループ従業員数

2,453名（2022年4月1日現在）

- 支社従業員：90名
- グループ会社従業員：2,363名

事例1：国内における脱炭素への取り組み

◆ CO2排出量の【可視化】から、【抑制】や【リサイクル】といった具体的なソリューションまで取り組み中



事例1：国内における脱炭素への取り組み



LCA Plus

2022年8月よりサービス開始

LCA Plus
脱炭素プラットフォーム

脱炭素化で創り出すクリーンな社会を目指して。

サプライチェーン上で『製品単位』の温室効果ガス排出量をワンストップで可視化する国内初のプラットフォーム

- ✓ LCAの国際規格であるISO14040及びISO14044に基づき算定
- ✓ 30社との実証を通して見えた課題に対するソリューションを提供

MITSUI & CO. × SuMPO

三井物産と国内唯一のカーボンフットプリント認証機関との共同開発

Earth hacks

自分にも、まわりにも、地球にも意外とアリの“新しい選択肢”

Earth hacks

生活者の脱炭素アクションを促進するプラットフォーム

①新しい選択基準：デカボスコア



商品単位でのCO2削減率のスコア化

②新しい選択肢
デカボチョイス

脱炭素アクションに繋がるメディア&EC



③新しい関わり方
デカボチャレンジ

生活者×企業による共創型プロジェクト



事例1：国内における脱炭素への取り組み

三井物産の森

「三井物産の森」（国内社有林）
 全国74カ所 約44,000ha （東京都23区の約7割に相当）
 民有林所有面積：国内第4位



Tomakomai Biomass Power Co., Ltd.
 苫小牧バイオマス発電株式会社

代替

2017年に営業運転を開始した「苫小牧バイオマス発電所」で社有林の間伐材を活用中。

※苫小牧バイオマス発電所：三井物産株式会社、株式会社イワクラ、住友林業株式会社、北海道ガス株式会社の4社による出資

抑制



J-クレジット制度

オフセット

DXを活用し、社有林よりカーボンクレジットを創出。
 効率性高く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以外にも広げること
 で、**日本全国の持続可能な森林の実現と森林由来のカーボンクレジット創出拡大**に繋げる。

事例1：国内における脱炭素への取り組み～ペットボトルの再利用～

- ◆ 2022年6月、ペットボトルリサイクル新工場（岡山県津山市）の起工式を開催
- ◆ 2022年8月、西日本旅客鉄道(株)と「使用済みペットボトルの供給に向けた基本合意」を締結
- ◆ 2023年度中に大阪エリアの使用済みペットボトルの引き取りを開始



事例2：当地における取り組み～空飛ぶクルマ関連事業～

What's “空飛ぶクルマ”

- ◆ 明確な定義はないものの、「電動」「自動(操縦)」「垂直離着陸」が一つのイメージ
(但し、必ずしもこれに限定されるものではない)
- ◆ 我が国においては、都市部での送迎サービスや離島や山間部での移動手段、災害時の救急搬送などの活用を期待し、次世代モビリティシステムの新たな取り組みとして、世界に先駆けた実現を目指している

出典：空飛ぶクルマについて（国土交通省 航空局）



Copyright 2022 346 All right reserved



画像提供：JR西日本イノベーションズ（JRWI）

事例2：当地における取り組み～空飛ぶクルマ関連事業～

- ◆ 当社は、空飛ぶクルマの社会実装に必要なインフラ（運航管理システムや離発着場）に着手
- ◆ 大阪府の空飛ぶクルマに関する補助事業（2021年度、2022年度）の採択を受け、運航管理システムの構築を推進中。JAXA、JR西日本イノベーションズ、朝日航洋、小川航空、テラドローンと共に2023年1月に実証実験を予定
- ◆ **2025年大阪・関西万博**における**空飛ぶクルマ初飛行の実現**と大阪を起点とした空飛ぶクルマの**事業化**を目指す



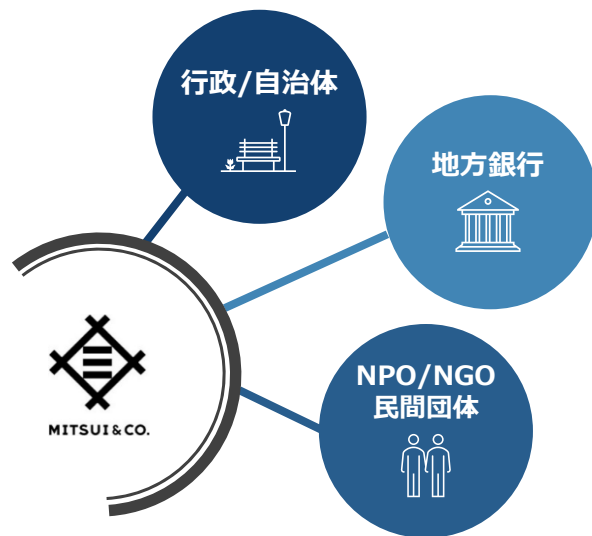
画像提供：JAXA



画像提供：JR西日本イノベーションズ（JRWI）

事例3：官民交流促進への取り組み～地方自治体等研修員の受け入れ～

- ◆ 官民交流促進と地域課題への理解深化を目的として、1987年4月より地方自治体からの研修受け入れを開始
- ◆ 更には地方創生、地域課題に取り組んでいる地方銀行等からの研修員も受け入れ、合同研修も開催
- ◆ 研修員の皆様には、国内外の新規事業開発/管理、コーポレート業務等を経験頂いている
- ◆ 双方にとって有益な制度として、これまで30歳前後の職員を中心に、のべ約180名を受け入れ



研修修了式の様子

【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。

<2022年3月期末に有価証券報告書で特定した重要なリスク>

- 事業投資リスク
- カントリーリスク
- 気候変動に関するリスク
- 商品価格リスク
- 為替リスク
- 保有上場株式の株価リスク
- 与信リスク
- 資金調達に関するリスク
- オペレーションナルリスク
- 役職員による法令及び社内規定の遵守違反に関するリスク
- 情報システム及び情報セキュリティに関するリスク
- 自然災害、テロ・暴動遭遇、感染症等によるリスク

<それ以外の主要なリスク>

- 当社固有のリスクではない、一般的なリスク
 - 世界マクロ経済環境の変化によるリスク
 - 法的規制に関するリスク
 - 競合リスク
 - 人的資源の制約に関するリスク
- リスクとして認識はしているが、影響に重要性がないもの
 - 金利リスク
 - 確定給付費用及び確定給付債務に関するリスク
- IFRSに基づく連結財務諸表の作成にあたっての前提条件の置き方による影響

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.



mitsubishi & co.

当社サハリンⅡ事業について（2022年8月31日付けリリース）

当社は、2022年6月30日付けロシア大統領令（第416号）及び同年8月2日付け政府令（第1369号）に基づき設立された、サハリンⅡ事業の新運営会社であるSakhalin Energy LLC社（以下LLC）の持分引受に関する申請を同年8月25日にロシア政府に提出しました。

同年8月30日（現地時間）、ロシア政府より承認された向けの通知を受けましたのでお知らせいたします。今後、LLC持分引受に関する協議を進める予定です。なお、2023年3月期連結業績見通しは2022年5月2日にお知らせしたもののから変更はありません。

当社は、国際社会が取る制裁措置を順守すると共に、安定供給の観点も踏まえ、日本政府や事業パートナーを含むステークホルダーとも今後の方針に関し協議を続け、適切に対応していく所存です。

ロシアLNG事業による当社決算への影響

- ◆ 大統領令に基づき設立されたサハリンⅡの新運営会社の持分引受けが決定。一方、同社の出資者構成は確定しておらず、不確実性の高い状況は継続
- ◆ 引き続き日本政府や事業パートナーを含むステークホルダーとも協議の上、適切に対応
- ◆ サハリンⅡへの投資の公正価値評価は、その他包括利益を通じた変動であり、当期利益及び基礎営業キャッシュ・フローに影響しない。9月末公正価値は為替変動等により6月末比増加

	22年9月末残高*2	22年6月末残高*2	22年3月末残高*2
投資・融資	1,126億円 (内、サハリンⅡ投資 973億円)	1,056億円 (内、サハリンⅡ投資 902億円)	2,225億円
保証	1,705億円	1,857億円	1,822億円
投融資保証*1	2,831億円	2,913億円	4,047億円
債務保証引当	▲190億円	▲195億円	▲181億円
Net残高	2,642億円	2,718億円	3,866億円

*1. 投融資保証は、債務保証引当をネットしないグロス金額

*2. Arctic LNG2に係る保険や第三者との取り決めを通じた求償・請求の見込み額考慮前のグロス金額