

個人投資家の皆様へ 三井物産株式会社 会社説明会



2023年9月19日

三井物産株式会社（証券コード：8031）

自己紹介



堀 健一

三井物産株式会社
代表取締役社長

- 1984 ● 精密化学品部入社
- 1988 ○ シカゴ大 ビジネススクール
- 1990 ● 米州でM&A・事業開発担当
- 1992 ● Novus International出向
- 2001 ● 企業投資開発部/室長
- 2006 ● 米国三井物産 金融市場・企業投資担当SVP
- 2009 ● 商品市場部長
- 2010 ● IR部長
- 2013 ● 経営企画部長 (2014年から執行役員)
- 2016 ● ニュートリション・アグリカルチャー本部長
- 2018 ● 代表取締役 経営会議メンバー
(化学品、食料、流通事業、コーポレートディベロップメント管掌)
- 2019 ● ポートフォリオ管理委員長
- 2021 ● 代表取締役社長

- 化学品
- 次世代・機能推進
- コーポレート・全社



Novus International



Mitsui Bussan Commodities



取締役会の様子

1

三井物産概要

2

三井物産の成長の軌跡

3

更なる成長に向けて
～中期経営計画2026～

4

最後に

1 三井物産概要

2 三井物産の成長の軌跡

3 更なる成長に向けて ～中期経営計画2026～

4 最後に

7つのオペレーティング・セグメントから構成される事業分野



グローバルに広がる事業ポートフォリオ

事業展開

63 カ国 128 拠点

連結従業員数

46,811 名

関係会社数

513 社



数字で見る三井物産グループ (2023年3月期)

鉄鉱石生産量

約 **58** 百万トン/年^{*1}

病院事業病床数

アジア 第**1**位^{*3}

当期利益

1.1 兆円

LNG

8 カ国 **10** プロジェクト

アンモニア

日本向け輸入シェア

第**1**位^{*4}

基礎営業キャッシュ・フロー

1.2 兆円

トラック管理台数

米国 第**1**位^{*2}

トウモロコシ・小麦・大豆・菜種

日本向け輸入シェア

第**1**位^{*5}

基礎営業キャッシュ・フローに
対する総還元性向

34 %

^{*1} 当社持分権益 年間生産量

^{*2} 約431千台 (2023年6月)。持分法適用会社であるPenske Truck Leasingによるトラック管理台数

^{*3} 約13,500床 (2023年)。持分法適用会社であるIHH Healthcareにおける病床数

^{*4} 約60% (2022年)

^{*5} 民間事業者における輸入シェア。トウモロコシ約20%、小麦約30%、大豆約30%、菜種約40%

1

三井物産概要

2

三井物産の成長の軌跡

3

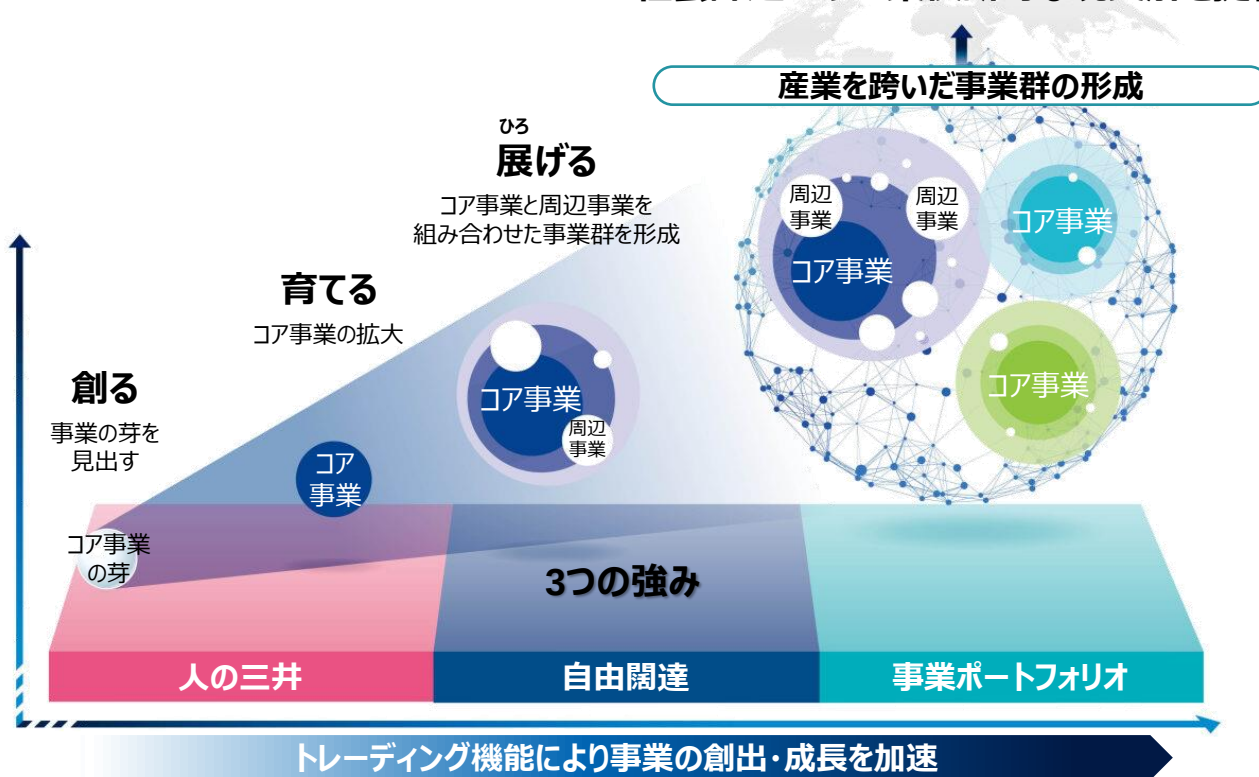
更なる成長に向けて
～中期経営計画2026～

4

最後に

三井物産のビジネスモデル～創る・育てる・展げる～

社会課題への産業横断的な現実解を提供



三井物産の成長の軌跡



1947年～

戦後復興・高度経済成長期
先端技術開発の進展

- ◆ 現在の三井物産設立
- ◆ 生活必需品輸入・日本製品の海外展開
- ◆ 資源・エネルギーの安定的確保



2000年～

新興国経済の台頭
グローバル化の加速

- ◆ 世界のインフラ需要への対応
- ◆ 産業高度化に向けた新たなニーズへの対応



2010年～

環境問題対応から
サステナビリティ経営へ

- ◆ 気候変動対応
- ◆ ヘルスケアニーズの高まり



2020年～

激動する社会情勢
社会課題のさらなる複雑化

鉄鉱石事業：高いコスト競争力

創る・育てる

ひろ
展げる

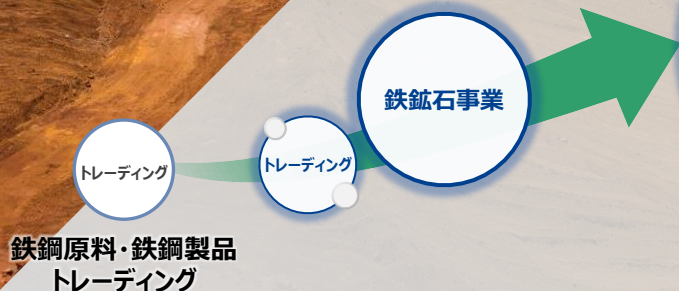
1950年代～

1960年代～

2010年代～

周辺事業への展開

鉄鉱石事業・大手資源会社
への出資参画
操業規模拡大・生産効率化



強み・競争優位性

大手資源会社との
共同運営・投資

RioTinto

BHP

VALE
(出資)

下方耐性を備えた
高いコスト競争力

事業環境に応じた
アップサイドの取込み

Robe River鉄鉱山・蒙州 (1972～)

天然ガス・LNG事業：グローバルに分散された事業ポートフォリオ

創る・育てる

ひろげる

1950年代～

1971年

2010年代～

実績・知見を活かせる
周辺事業への取組み

エネルギー上流・LNG開発事業への参画
グローバルな事業ポートフォリオ構築

石油の輸入・精製
石炭の輸入

トレーディング

エネルギー
上流開発

LNG

エネルギー
上流開発

LNG

CCS
CCUS

カーボン
マネジメント

水素・
アンモニア

強み・競争優位性

LNG事業 8ヶ国
10プロジェクトに参画



◇ Cameron

◇ Marcellus

◇ South Texas
Vaquero



◇ North west
Shelf

◇ Waitsia

◇ Meridian

◇ Kipper

◇ Casino

◇ Browse



◇ Qatargas 3

カタル

◇ LNG (生産中)

◇ LNG (開発・拡張中)



◇ Oman LNG

オマーン



◇ Abu Dhabi
LNG



◇ Tangguh

インドネシア



◇ Vietnam
Block B



◇ Mozambique
Area1

モザンビーク



◇ Arctic LNG2

ロシア

◇ Sakhalin II

◇ 天然ガス (含む開発中)

◇ LNG・天然ガス (開発・拡張準備中)

三井物産の成長の軌跡



1947年～

戦後復興・高度経済成長期
先端技術開発の進展

- ◆ 現在の三井物産設立
- ◆ 生活必需品輸入・日本製品の海外展開
- ◆ 資源・エネルギーの安定的確保



2000年～

新興国経済の台頭
グローバル化の加速

- ◆ 世界のインフラ需要への対応
- ◆ 産業高度化に向けた新たなニーズへの対応



2010年～

環境問題対応から
サステナビリティ経営へ

- ◆ 気候変動対応
- ◆ ヘルスケアニーズの高まり



2020年～

激動する社会情勢
社会課題のさらなる複雑化

自動車事業：乗・商用車市場で高いプレゼンスを発揮するPenskeグループ^o



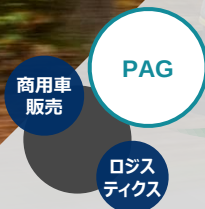
創る 育てる ひろげる

○ ○ ○ ○ ○
1980年代～ 2001年 2015年 2022年

周辺事業開発と連携および 海外展開に挑戦

PAGに出資参画
PTLに出資参画

商用車販売事業・
ロジスティクス事業に参入



強み・競争優位性

〔乗用車〕プレミアムブランドの取扱い

Penske Automotive Group, Inc.

- 2001年出資参画 (出資比率19.3%)
- 新車・中古車販売・アフターサービス等
 - 販売台数 約448千台^{*1}
 - 正規販売代理店 338店舗^{*2}

プレミアムブランド取扱い比率：約70%

- | | |
|-----------------------|--------------|
| ● BMW / MINI (26%) | ● LAND ROVER |
| ● Audi (11%) | ● PORSCHE |
| ● Mercedes-Benz (10%) | ● LEXUS |
| ● JAGUAR | ● FERRARI |



〔商用車〕トラック管理台数 米国No.1

Penske Truck Leasing Co., L.P.

- 2015年出資参画 (出資比率30%)
- トラックのサービス付リース、レンタル、保守請負事業等
 - 米国トラック管理台数 約431千台^{*3}

^{*1} 2022年実績、新車・中古車販売合計 ^{*2} 2022年末時点、内訳：米国 151店舗、英国 135店舗他 ^{*3} 2023年6月時点

ヘルスケア事業：アジア最大の病院グループIHH Healthcare



当社出資以降

病院数 16 → **83** 病院 **No.1**

総病床数 3,500 → **13,500** 床 **No.1**

EBITDA 218 → **920** USD mil (2022年)

※上場しているアジア民間病院における比較 (当社調べ)



インド
33病院



トルコ
18病院



マレーシア
16病院



シンガポール
4病院



中国



香港



スリランカ



ブルネイ



オランダ



セルビア



ブルガリア



マケドニア

1

三井物産概要

2

三井物産の成長の軌跡

3

**更なる成長に向けて
～中期経営計画2026～**

4

最後に

三井物産の成長の軌跡



1947年～

戦後復興・高度経済成長期
先端技術開発の進展

- ◆ 現在の三井物産設立
- ◆ 生活必需品輸入・
日本製品の海外展開
- ◆ 資源・エネルギーの
安定的確保



2000年～

新興国経済の台頭
グローバル化の加速

- ◆ 世界のインフラ需要への対応
- ◆ 産業高度化に向けた
新たなニーズへの対応



2010年～

環境問題対応から
サステナビリティ経営へ

- ◆ 気候変動対応
- ◆ ヘルスケアニーズの高まり

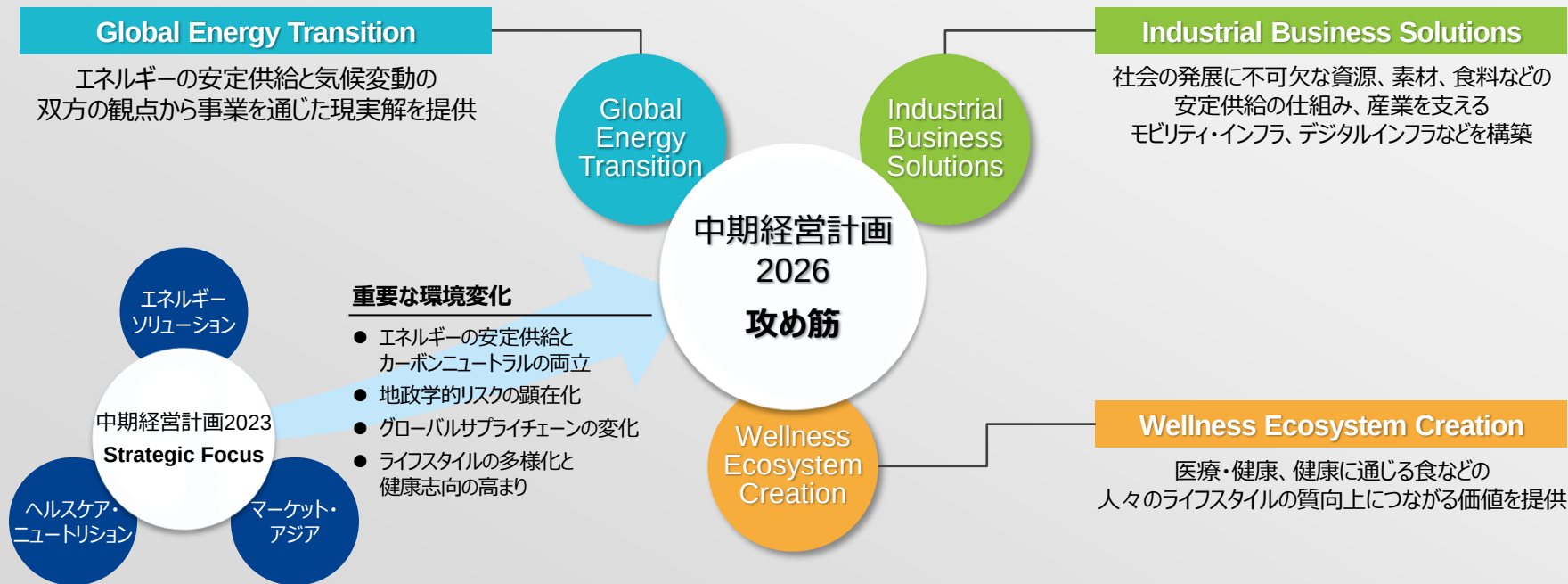


2020年～

激動する社会情勢
社会課題のさらなる複雑化

成長戦略～3つの攻め筋 (Key Strategic Initiatives)～

- ◆ 中期経営計画2023で注力したStrategic Focusを深化させ、3つの攻め筋を設定
- ◆ 成長戦略の実行を通じ、社会課題に対し時間軸を踏まえた最良の現実解を提供



成長戦略 需要と供給の双方から仕掛ける次世代燃料事業 (Global Energy Transition)

金属資源 エネルギー 機械・インフラ 化学品 鉄鋼製品 生活産業 次世代・機能推進

燃料オプション

燃料製造・周辺事業

需要創出

水素・アンモニア

- グリーン水素製造

クリーンアンモニア製造
米国CF Industriesとの取組み
UAE ADNOCとの取組み



- 水素用タンク製造
- 水素ステーション開発・運営

アンモニア販売
トレーディング実績・顧客ネットワーク
JERA混焼実証事業向け供給契約

低炭素メタノール

eメタノール製造
デンマークKassø Midcoへの出資



- メタノール販売

バイオメタノール製造
米国Fairwayプロジェクト拡張・
バイオメタノール製造 (Celaneseとの取組み)



- タンクターミナル運営

バイオガス・ディーゼルHVO (水素化植物油)

バイオガス製造 
米国Terrevaへの出資

- バイオマス原料集荷
- HVO製造

- CNG、LPG用容器製造

- ガス調達・販売
- 燃料 (原油・ディーゼル)販売

SAF (持続可能な航空燃料)

- 非可食原料由来エタノール製造
- 原料エタノール調達

- ANAデリバリーフライト
- SAF製造



成長戦略 食・ニュートリション×ウェルネスエコシステムの形成 (Wellness Ecosystem Creation)

食の安定供給

食・ニュートリションバリューチェーン

ウェルネス事業群

主たる進捗



中期経営計画2026 定量目標



基礎営業
キャッシュ・フロー

26/3期

1兆円

当期利益

26/3期

9,200億円

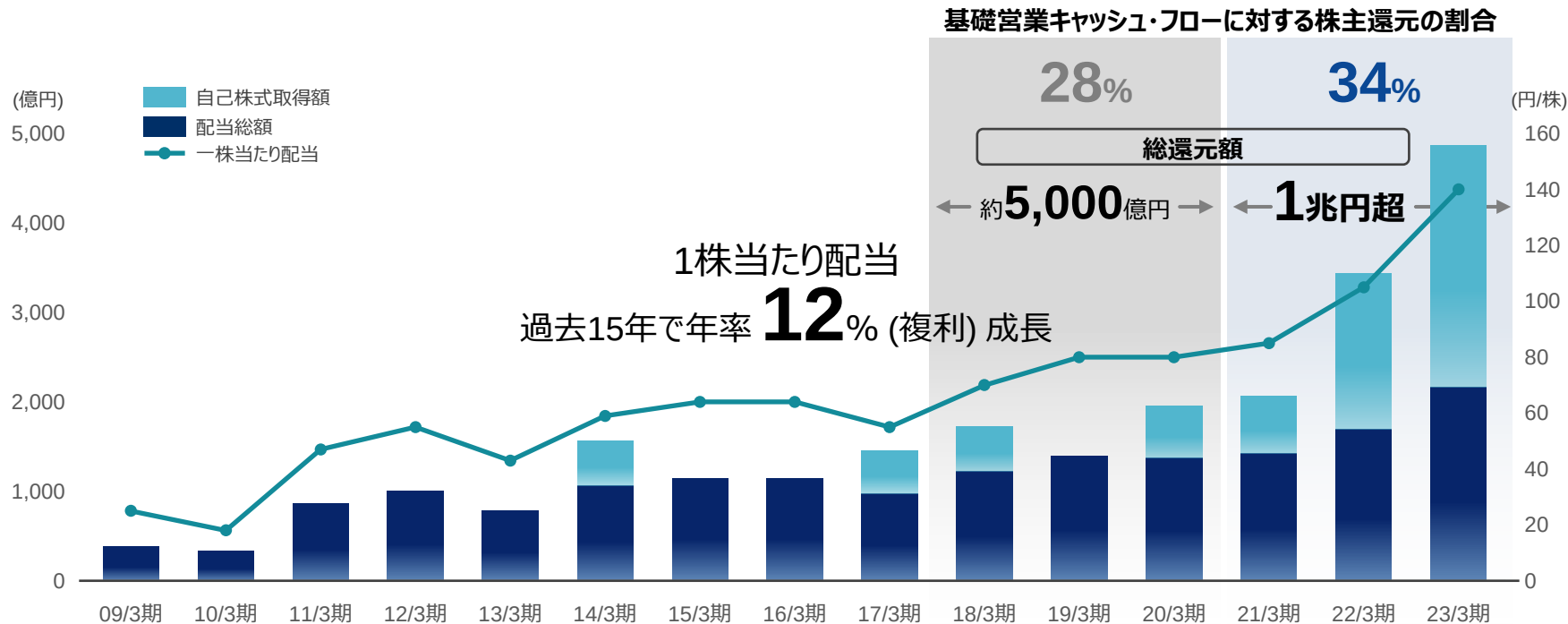
ROE

中経2026平均

12%超

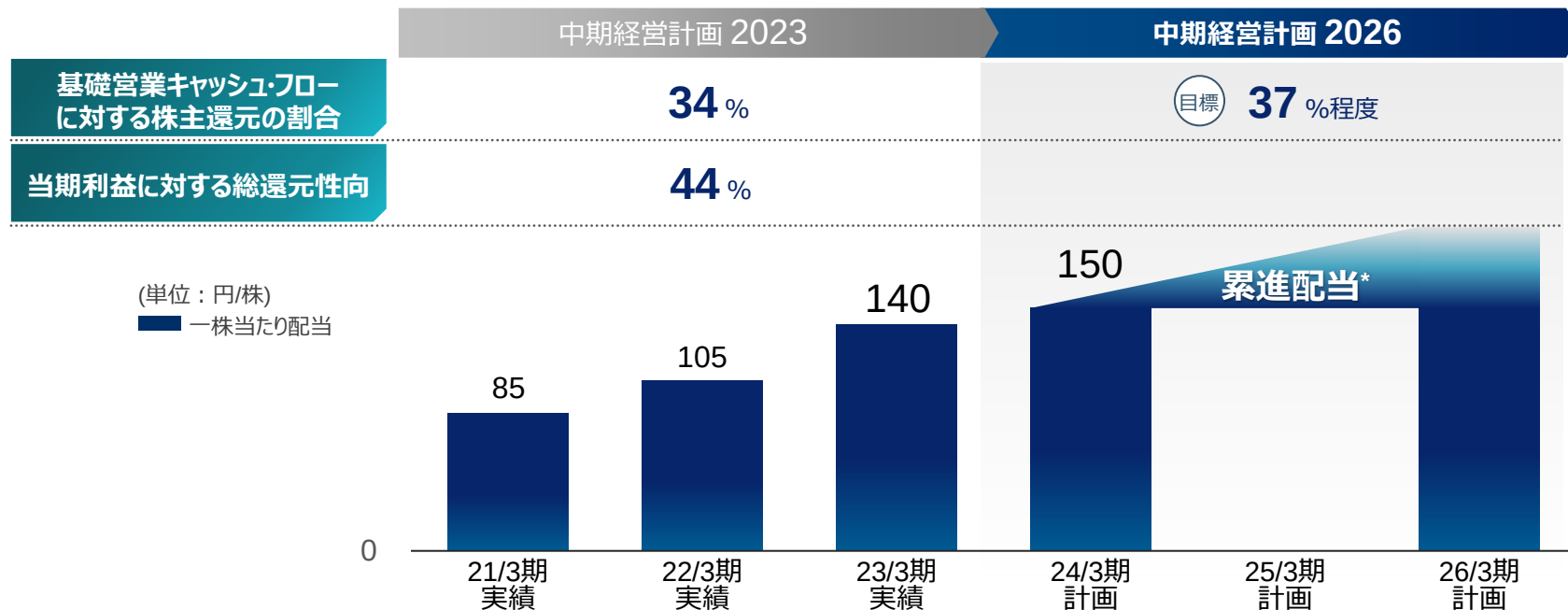
株主還元の推移

◆ キャッシュ・フローの拡大に応じた継続的な株主還元の拡充



中期経営計画2026 株主還元方針

◆ 中期経営計画2026において、150円/株を下限とする累進配当を導入



* 中期経営計画3年間の期間を対象。年間配当金150円/株を下限とした配当維持または増配を行う

1

三井物産概要

2

三井物産の成長の軌跡

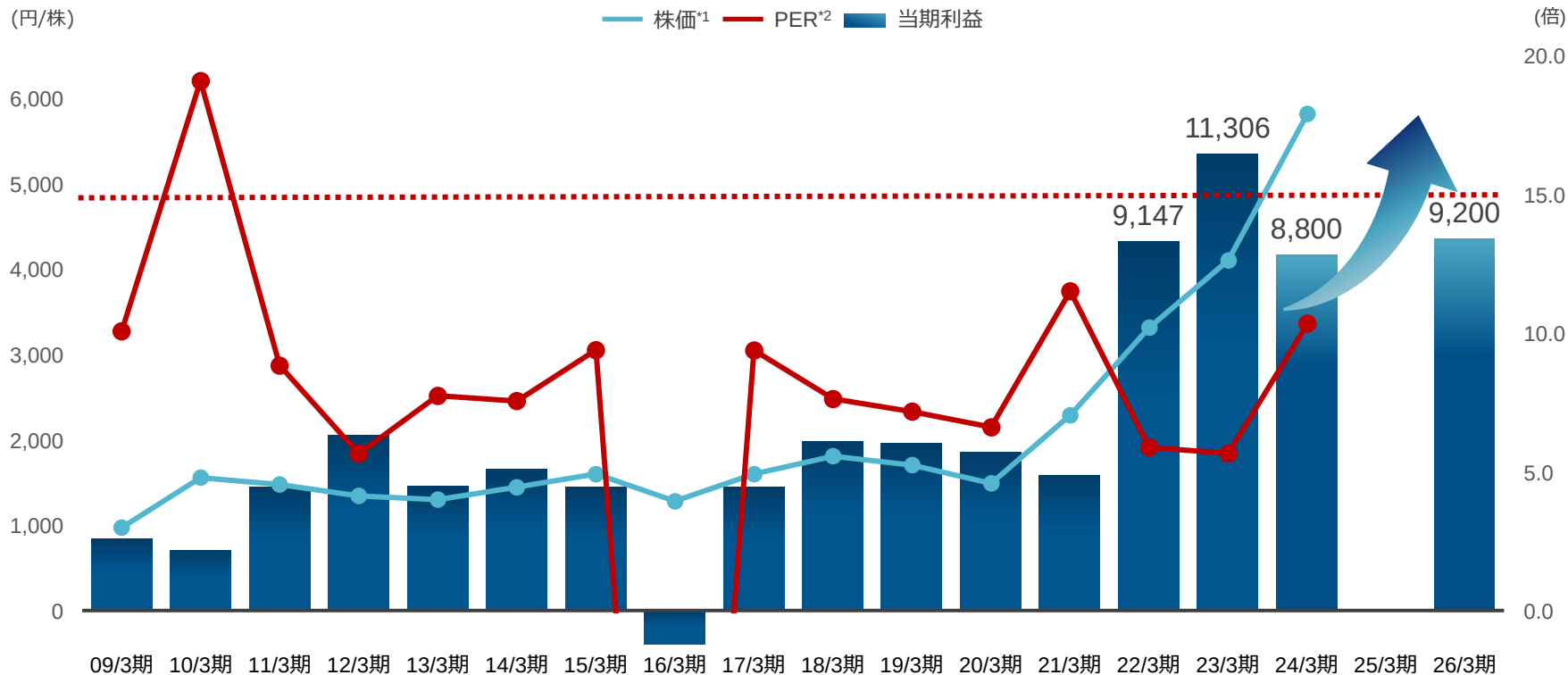
3

更なる成長に向けて
～中期経営計画2026～

4

最後に

株価・PER推移



*1 2009年3月期～2023年3月期は、各年度末の東証終値。2024年3月期は、2023年9月19日の東証終値。

*2 各年度末の株価 (東証終値) ÷ 1株当たり当期利益。24/3期は当期利益予想から算出。

セグメント別 当期利益推移

2004年3月期

2008年3月期

2026年3月期 (予想)

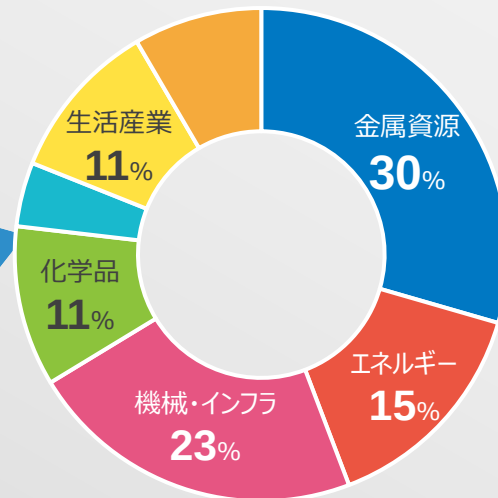
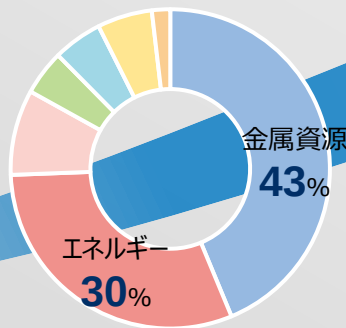
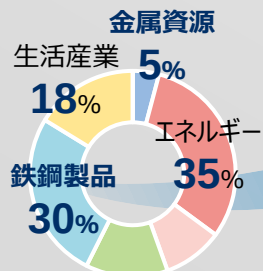
当期利益

684 億円

当期利益

4,101 億円

当期利益

9,200 億円


*過去数値は一定の前提に基づき現在のセグメントに集約

■ 金属資源
 ■ エネルギー
 ■ 機械・インフラ
 ■ 化学品
 ■ 鉄鋼製品
 ■ 生活産業
 ■ 次世代・機能推進



社会課題に対する現実解の提供を通じて

更なる高みへ

360° business innovation.



MITSUI & CO.

経営成績サマリー

- ◆ 基礎営業キャッシュ・フロー、当期利益共に事業計画を上回るペースで進捗
- ◆ 前期公表済の自己株式取得を7月に完了、取得した自己株式22百万株は8月末に消却予定

	2023年3月期 第1四半期	2024年3月期 第1四半期	増減	2024年3月期 事業計画	進捗率
基礎営業 キャッシュ・フロー *1	3,004 億円	2,559 億円	▲445 億円	8,700 億円	29 %
当期利益 *2	2,750 億円	2,529 億円	▲221 億円	8,800 億円	29 %
自己株式取得		617 億円*3			

*1. 営業活動に係るキャッシュ・フロー (24/3期1Q: 3,668億円) – 運転資本の増減に係るキャッシュ・フロー (同: 929億円) – リース負債の返済による支出額 (同: 180億円)

*2. 本資料では、当連結会計年度の「当期利益 (親会社の所有者に帰属) を「当期利益」と表記

*3. 2023年7月に前期公表済の自己株式取得価額の総額を取得完了。当期取得額700億円 (うち、2023年7月取得額83億円)

事業計画に対する進捗率

- ◆ 基礎営業キャッシュ・フロー、当期利益共に事業計画に対して29%の進捗率
- ◆ 当期利益：生活産業ではエムサービスの既存持分再評価益により高い進捗率、一部セグメントでは第2四半期以降に資産リサイクル実行を見込む

基礎営業キャッシュ・フロー				当期/四半期利益			(単位：億円)
	第1四半期実績	事業計画	進捗率	第1四半期実績	事業計画	進捗率	
金属資源	911	3,200	28%	779	2,900	27%	
エネルギー	553	2,300	24%	267	1,300	21%	
機械・インフラ	602	1,400	43%	526	2,400	22%	
化学品	203	800	25%	155	600	26%	
鉄鋼製品	25	100	25%	56	200	28%	
生活産業	215	500	43%	603	900	67%	
次世代・機能推進	71	400	18%	81	600	14%	
その他、調整・消去	▲21	0	-	62	▲100	-	
合計	2,559	8,700	29%	2,529	8,800	29%	

キャッシュ・フロー・アロケーション

◆ 事業計画に沿って成長投資を着実に実行

(単位：億円)		中期経営計画2026 (24/3~26/3期)	第1四半期 実績	主な実績	
 キャッシュ・イン ^{*1}	基礎営業 キャッシュ・フロー	27,500	2,560	—	
	資産リサイクル	8,700	520		航空事業
 キャッシュ・アウト ^{*1}	事業維持	▲5,700	▲2,350		エムサービス追加取得
	成長投資	▲11,700			天然ガス権益取得 ^{*4}
	マネジメント・アロケーション ^{*2}	▲11,300			鉄鉱石・原料炭既存事業維持
	自己株式取得	▲700	▲620 ^{*3}		石油・ガス既存事業維持等
	配当	▲6,800	—		 アニマルヘルス事業取得 ^{*5}  医薬品開発製造事業の転換社債引受 ^{*6}  LNG開発

 金属資源
 エネルギー
 機械・インフラ
 化学品

 鉄鋼製品
 生活産業
 次世代・機能推進

*1. 定期預金の増減は除く

*2. 投資機会と事業環境を総合的に勘案し、成長投資と追加還元へ柔軟で戦略的な資金配分を実行

*3. 2023年7月に前期公表済の自己株式取得価額の総額を取得完了。当期取得額700億円（うち、2023年7月取得額83億円）

*4. South Texas Vaquero

*5. 住友ファーマアニマルヘルスを取得後、2023年6月に物産アニマルヘルスに社名変更

*6. Alvotech

成長投資の進捗状況

◆ 3つの攻め筋に沿ったプロジェクトへの投資を決定

◆ Global Energy Transitionにおいては、投資パイプライン拡充に向けたさまざまな検討を推進

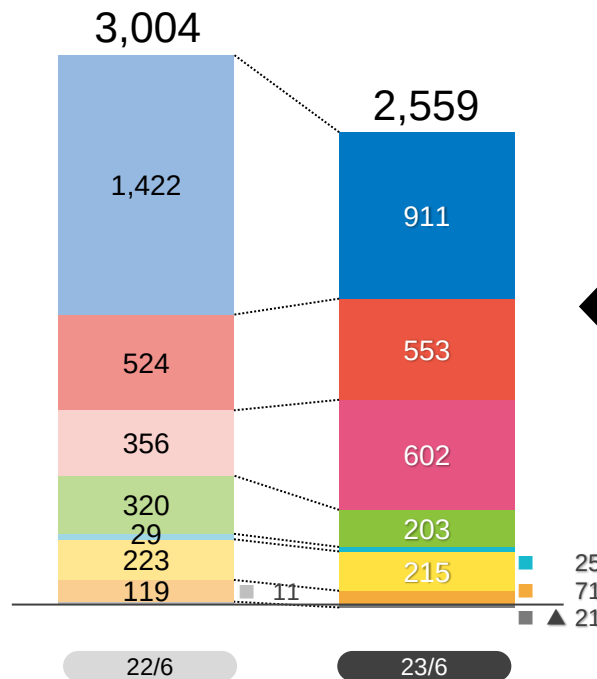
	攻め筋	プロジェクト	進捗状況 (括弧内は投融資見込額)
投資の決定	Industrial Business Solutions	● フィリピンインフラ ● デジタルBPO	◆ 4月Metro Pacific Investmentsの公開買付実施を決定、8月開始予定 (約320億円) ◆ 7月りらいあ公開買付完了。アルティウスリンク社発足予定^{*1} (約600億円)
	Global Energy Transition	● e-メタノール製造販売 ● パイプライン向け補修機器・技術サービス	◆ 7月European Energy傘下Kasso MidCoの株式49%取得を合意 ◆ 7月STATSの全株取得を決定
	Wellness Ecosystem Creation	● 機能性食品素材 ● 精米・こめ加工品・豆類等の製造販売 ● サーモン陸上養殖 商業プラント建設	◆ 6月Nutrinovaへの出資に関する関連契約締結 (約660億円) ◆ 6月Euricomへの出資に関する関連契約締結 (約200億円) ◆ 7月FRDジャパンへの増資を決定 (約80億円)
投資パイプライン拡充	Global Energy Transition	● 次世代燃料 ● 低炭素鉄源製造 ● 電池原料・材料 ● CCS	◆ 4月UAE/ADNOCとのクリーンアンモニア生産に関する共同スタディの基本合意書締結 ◆ 6月JERA碧南火力発電所4号機アンモニア混焼実証事業向け供給契約締結 ◆ 6月旭化成とのバイオメタノール供給・調達体制構築の発表 ◆ 4月神戸製鋼所とのオマーンでの事業検討の本格的な推進を発表 ◆ 6月マイクロ波化学とのリチウム製錬低炭素化技術の共同開発に関する契約締結 ◆ 6月Petronas、TotalEnergiesとマレーシアCCS事業共同開発に関する契約締結

*1.りらいあコミュニケーションズとKDDIエボルバの統合会社として9月1日発足予定

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 2,559億円 (前年同期比▲445億円)

(単位：億円)

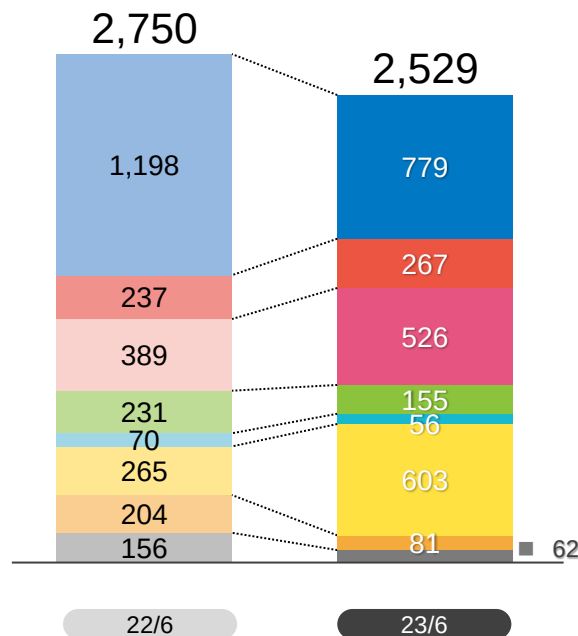


セグメント	前年同期比	主な増減要因
金属資源	▲511	[▲] 原料炭・鉄鉱石価格、豪原料炭SMC売却に伴う配当減
エネルギー	+29	[+] LNG物流（前年同期デリバティブ評価損反動） [▲] LNG配当、ガス価格
機械・インフラ	+246	[+]自動車・建機・IPP等 関連会社からの受取配当（増、年度内前倒し）
化学品	▲117	[▲] 肥料関連・飼料添加物
鉄鋼製品	▲4	[▲] 関連会社からの受取配当減
生活産業	▲8	[▲] 穀物他トレーディング [+] 関連会社からの受取配当増
次世代・機能推進	▲48	[▲] 前期不動産売却に伴う当期税金支払いの影響
その他、調整・消去	▲32	各セグメントに賦課しない経費・利息・税金等
合計	▲445	

四半期利益 セグメント別前年同期比 増減要因

四半期利益 2,529億円 (前年同期比▲221億円)

(単位：億円)

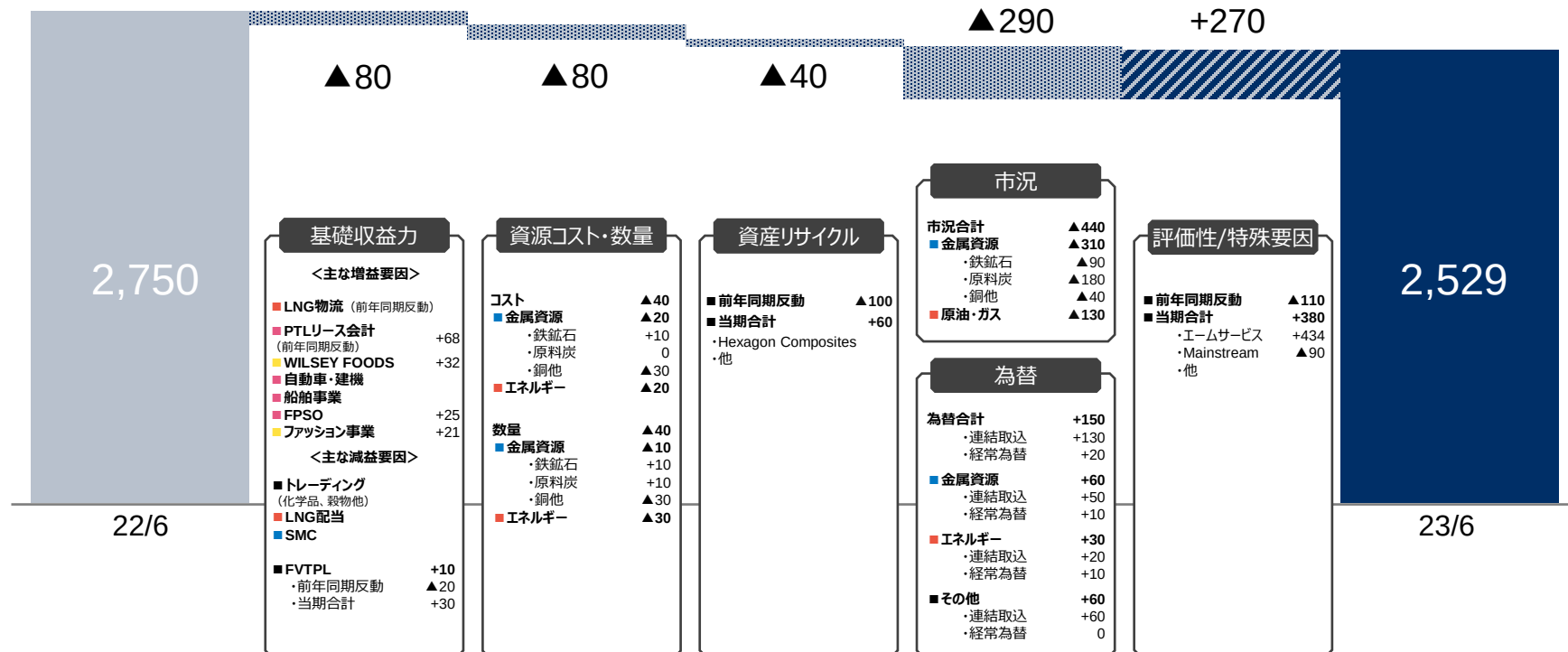


セグメント	前年同期比	主な増減要因
金属資源	▲419	[▲] 原料炭・鉄鉱石価格、豪原料炭SMC売却に伴う取込益減
エネルギー	+30	[+] LNG物流（前年同期デリバティブ評価損反動） [▲] LNG配当、ガス価格
機械・インフラ	+137	[+] 一過性・評価性（前年同期損失反動）、自動車・建機、船舶・FPSO好調 [▲] IPP減損
化学品	▲76	[▲] 肥料関連・飼料添加物 [+] 関連会社における公正価値評価益
鉄鋼製品	▲14	[▲] 鋼材価格
生活産業	+338	[+] エムサービス公正価値評価 [▲] プットオプション評価益（前年同期反動）
次世代・機能推進	▲123	[▲] 不動産事業売却益（前年同期反動）
その他、調整・消去	▲94	各セグメントに賦課しない経費・利息・税金等

合計 ▲221

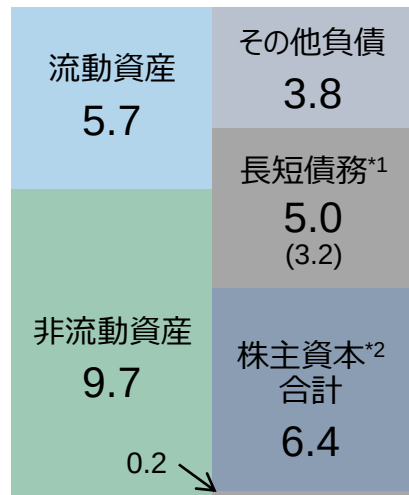
四半期利益 要素別前年同期比 増減分析

(単位：億円)



2023年6月期末 バランスシート

2023年3月末



非支配持分

総資産 15.4兆円	株主 資本 6.4兆円	ネット DER 0.50倍
---------------	-------------------	---------------------

2023年6月末

(単位：兆円)



非支配持分

総資産 16.3兆円	株主 資本 6.8兆円	ネット DER 0.49倍
---------------	-------------------	---------------------

主な残高・増減

(単位：兆円) 23年6月末 23年3月末比

有利子負債 ^{*3}	4.6	+ 0.0
ネット有利子負債 ^{*4}	3.3	+ 0.1
株主資本 ^{*2}	6.8	+ 0.4
・第1四半期利益		+ 0.3
・その他の包括利益		+ 0.3
1)FVTOCIの金融資産		+ 0.0
2)キャッシュフロー・ヘッジ		▲ 0.0
3)外貨換算調整勘定		+ 0.3
・配当支払		▲ 0.1
・自己株式取得		▲ 0.1

*1. 長短債務のカッコ内数字は、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

*3. 有利子負債は長短債務からリース負債を除外して計算

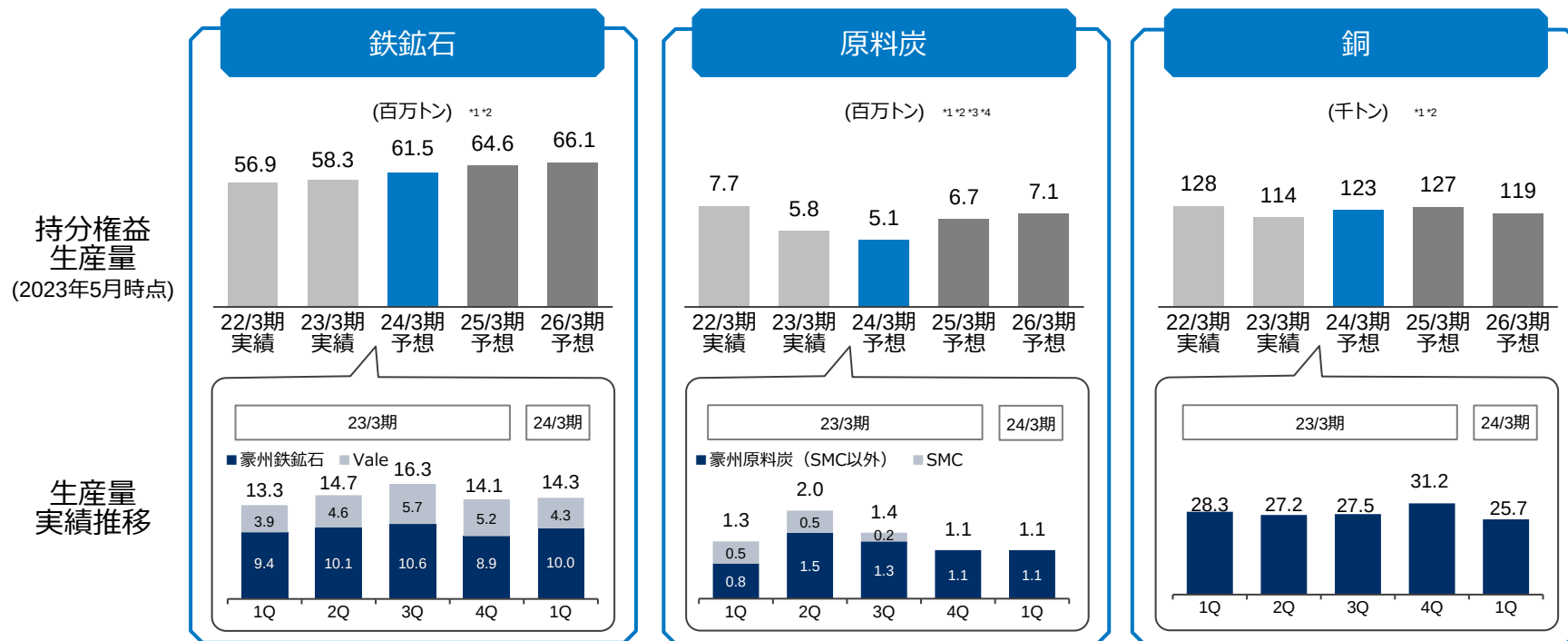
*4. ネット有利子負債は有利子負債から現金及び現金同等物を控除して計算

1. 前提条件及び感応度

	2023年3月期 実績	価格変動の2024年3月期当期利益（親会社の所有者に帰属） への影響額（2023年5月公表）		2024年3月期事業計画 （2023年5月公表）	2024年3月期1Q 実績
	103	原油/JCC	—	79	83
	93	連結油価 (*1)	26 億円 (US\$1/バレル)	88	89
市況商品	6.51 (*2)	米国ガス (*3)	14 億円 (US\$0.1/mmBtu)	2.99 (*2)	2.76 (*2)
	116 (*4)	鉄鉱石 (*5)	27 億円 (US\$1/トン)	(*6)	111 (*4)
	352 (*7)	原料炭	3 億円 (US\$1/トン)	(*6)	283 (*7)
	8,815 (*8)	銅 (*9)	7 億円 (US\$100/トン)	8,600	8,930 (*8)
為替 (*10)	136.00	米ドル	39 億円 (¥1/米ドル)	130.00	139.63
	92.67	豪ドル	27 億円 (¥1/豪ドル)	85.00	91.94

- *1. 原油価格は期ずれで当社連結業績に反映されるため、そ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
2024年3月期には約35%が4～6ヵ月遅れ、約30%が1～3ヵ月遅れ、約30%が1年超遅れ、約5%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. 米国ガスの2024年3月期事業計画欄には、Henry Hubの前提価格を記載。また、2023年3月期実績欄には、2022年1月～12月、2024年3月期1Q実績欄には、2023年1月～3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
- *3. 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
- *4. 鉄鉱石の2023年3月期実績欄には、2022年4月～2023年3月、2024年3月期1Q実績欄には、2023年4月～6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
- *5. Valeからの受取配当金に対する影響は含まない
- *6. 鉄鉱石・原料炭の前提価格は非開示
- *7. 原料炭の2023年3月期実績欄、2024年3月期1Q実績欄には、対日代表銘柄石炭価格（US\$/MT）の四半期価格の平均値を記載
- *8. 銅の2023年3月期実績欄には、2022年1月～12月、2024年3月期1Q実績欄には、2023年1月～3月のLME cash settlement priceのmonthly averageの平均値を記載
- *9. 銅価格は3ヵ月遅れで当社連結業績に反映される為、上記感応度は2023年3月～12月のLME cash settlement price平均価格がUS\$100/トン変動した場合に対するインパクト
- *10. 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及び一部海外出資先からの受取配当金の影響。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
関係会社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の為替変動、及び為替ヘッジによる影響を含まない

2. 金属資源：持分権益生産量及び生産量実績



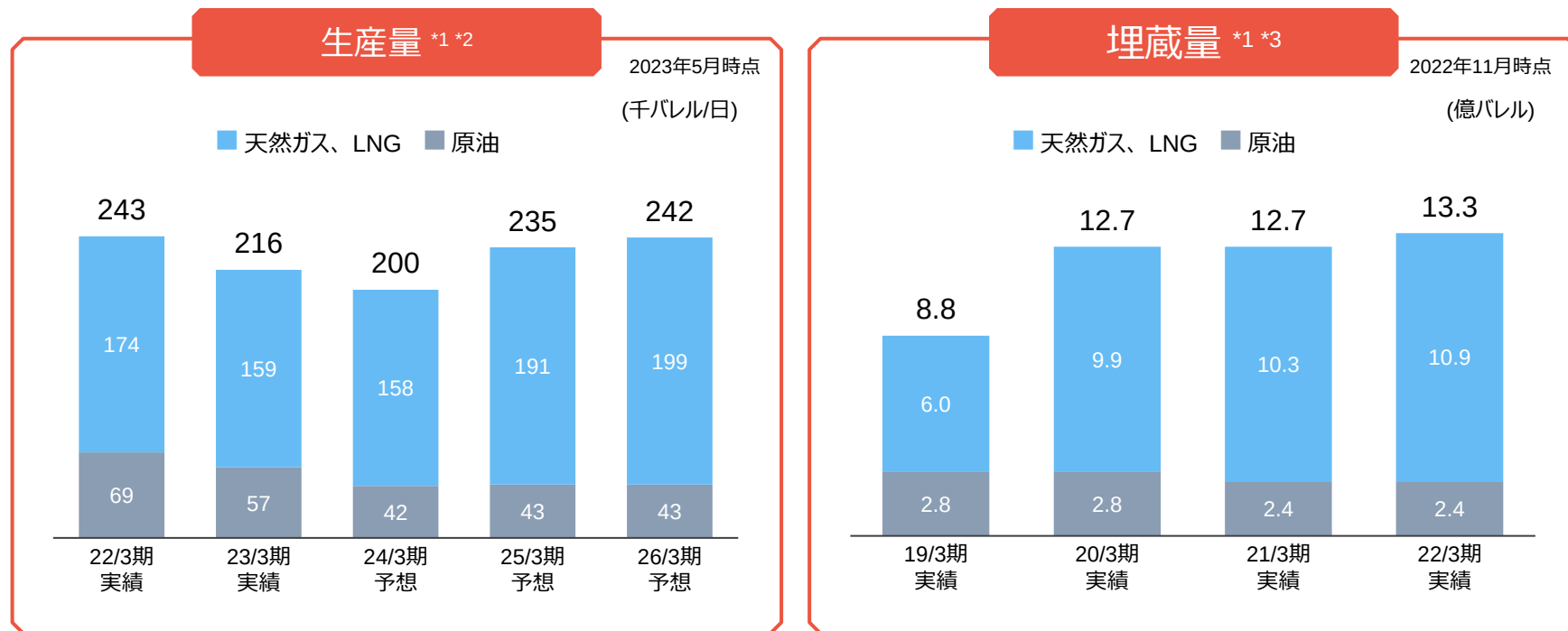
*1. Vale、SMC、銅は期ズレ *2. Vale生産分 (該当期の出資比率分) 等を含む *3 一般炭は含まない *4. SMCは23/3期3Qに売却

3. 金属資源：主な事業一覧

商品	案件名*1	所在国	2023年3月期 持分生産量	主なパートナー	当社出資比率*4	当社損益認識	決算期
鉄鉱石	Robe River	豪州	19.1百万トン	Rio Tinto	33.0%	連結 (一部持分法)	3月
	Mt. Newman / Yandi / Goldsworthy / Jimblebar	豪州	19.9百万トン	BHP	7.0%	連結 (一部受取配当金)	3月
	Vale	ブラジル	19.4百万トン*2	Vale	6.59%	受取配当金	12月
原料炭	Kestrel	豪州	0.9百万トン	EMR / Adaro	20.0%	連結	3月
	Moranbah North / Grosvenor / Capcoal / Dawson	豪州	3.8百万トン	Anglo American	Various	連結	3月
銅	Collahuasi	チリ	68.5千トン*2	Anglo American Glencore	12.0%	持分法	12月
	Anglo American Sur	チリ	29.5千トン*2	Anglo American Codelco	9.5%	持分法	12月
ニッケル	Taganito	フィリピン	4.5千トン*3	住友金属鉱山	15.0%	受取配当金	12月

*1. ジョイント・ベンチャー名、企業名、プロジェクト名を含む *2. 2022年1-12月の実績 *3. 生産能力ベース *4. 2023年6月末時点

4. エネルギー：原油・ガス持分権益生産量及び埋蔵量



*1. 石油換算：当社連結子会社・関連会社・一般出資先の当社権益保有見合い *2. 一部プロジェクトでは当社持分販売量を適用 *3. 当社独自の基準による

5. エネルギー：主な事業一覧 (生産中アセット)

商品	プロジェクト名	所在国	生産能力	株主構成・権益保有者	当社出資Entity (出資比率)	当社 損益認識	決算期
LNG	アブダビ	アブダビ	LNG:540万トン/年	ADNOC (70%), BP (10%), TotalEnergies (5%)	三井物産 (15%)	受取配当金	12月
	カタールガス3	カタール	LNG:780万トン/年	QatarEnergy (68.5%), ConocoPhillips (30%)	三井物産 (1.5%)	受取配当金	3月
	オマーン	オマーン	LNG:760万トン/年	オマーン政府 (51%), Shell (30%) 他	三井物産 (2.77%)	受取配当金	12月
	サハリンII	ロシア	LNG:960万トン/年	Gazprom (50%), SELLC (27.5%), 三菱商事 (10%)	MITSEL (12.5%)	受取配当金	12月
	North West Shelf (NWS)	豪州	LNG:1,690万トン/年 LPG:36万トン/年 原油/コンデンセート:74千BD	Woodside (33.3%), MIMI, Shell, BP, Chevron (各 16.7%)	MIMI [三井物産/ 三菱商事=50:50]	持分法	12月
	タングー	インドネシア	LNG:760万トン/年 原油/コンデンセート:5.4千BD	BP (40.2%), MI Berau[三菱 商事/INPEX] (16.3%), CNOOC (13.9%), 日石Berau[JX/JOGMEC] (12.2%), KG Berau(8.6%), LNG Japan (7.4%) , KG Wiriagar (1.4%)	当社はKG Berau及び KG Wiriagarを通じてプ ロジェクト全体の3.16% 権益を保有	持分法/ 連結	12月
	キャメロン	米国	LNG:1,200万トン/年	Sempra (50.2%), TotalEnergies, [Mitsubishi Corp/NYK] (各16.6%)	三井物産 (16.6%)	持分法	12月

5. エネルギー：主な事業一覧 (生産中アセット)

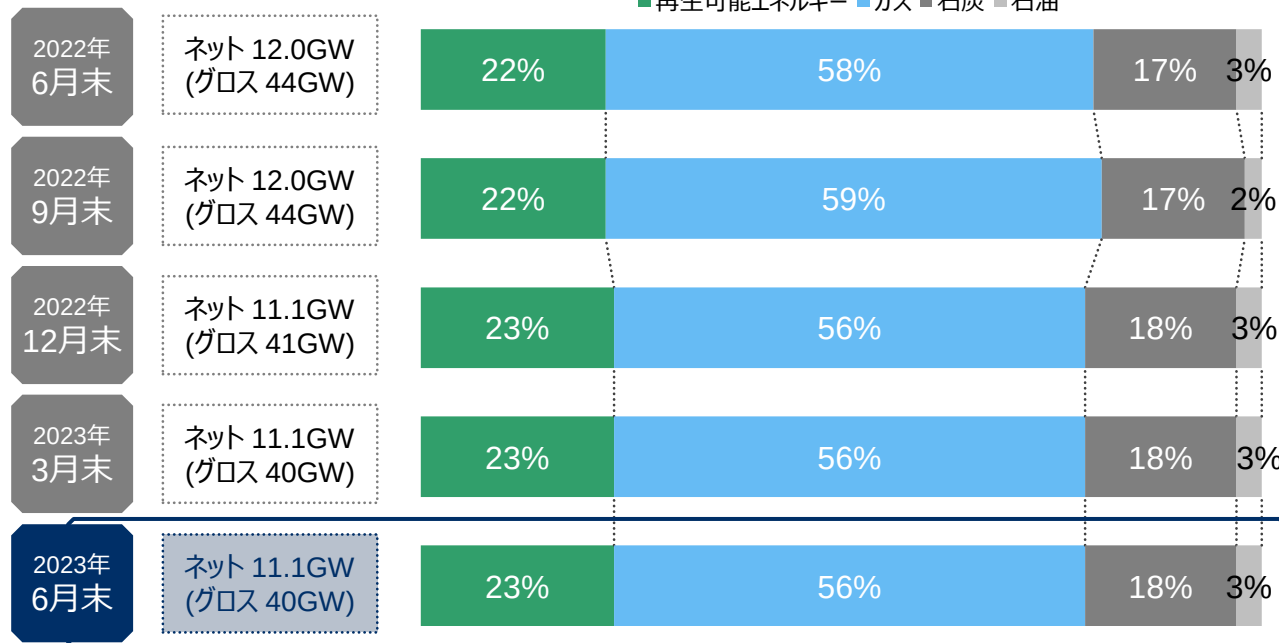
商品	プロジェクト名	所在国	生産実績(最新状況)	株主構成・権益保有者	当社出資Entity (出資比率)	当社 損益認識	決算期
E & P	Block 9	オマーン	NA	Occidental (50%), OQ (45%)	MEPME (5%)	連結	12月
	Block 27	オマーン	NA	Occidental (65%)	MEPME (35%)	連結	12月
	Block 3&4	オマーン	NA	CCED (50%), Tethys (30%)	MEPME (20%)	連結	12月
	Tempa Rossa	イタリア	NA	TotalEnergies (50%), Shell (25%)	MEPIT (25%)	連結	12月
	Greater Enfield	豪州	原油:23千BD	Woodside (60%)	MEPAU (40%)	連結	12月
	Kipper	豪州	NA	EM (32.5%), BHP (32.5%)	MEPAU (35%)	連結	12月
	Waitsia	豪州	ガス/コンデンセート:5千BD	Beach Energy (50%)	MEPAU (50%)	連結	12月
	Casino, Henry, Netherby	豪州	ガス/コンデンセート:3千BD	Cooper (50%)	MEPAU (50%)	連結	12月
	Meridian	豪州	ガス:6千BD	WestSide (51%)	MEPAU (49%)	連結	12月
	Kaikias	米国	NA	Shell (80%)	MOEXNA (20%)	連結	12月
	Eagle Ford	米国	ガス/コンデンセート/NGL:90千BD	Mesquite (40%), KNOC (25%), Javelin (12.5%), Crown Eagle Energy (10%)	MEPTX (12.5%)	連結	12月
	Marcellus	米国	ガス:3,202MMCF/D	Chesapeake (32.5%), EQT (32.5%), Equinor (15.5%) 他	MEPUSA (11%)	連結	12月
	South Texas Vaquero	米国	NA	Granite Ridge Holdings (8%)	MEPSTX (92%)	連結	12月

7. 発電事業ポートフォリオ

当社持分 発電容量

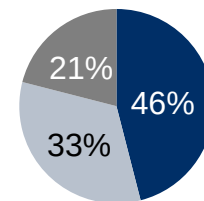
燃料別 発電容量比率推移 (目標：2030年 再エネ比率30%超)

■再生可能エネルギー ■ガス ■石炭 ■石油



地域別

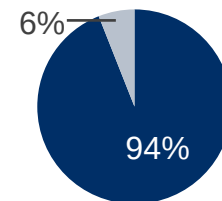
■アジア・豪州 ■欧州・アフリカ・中東 ■米州



(2023年6月末現在)

売買形態別

■長期売電契約付 ■市場販売



(2023年6月末現在)

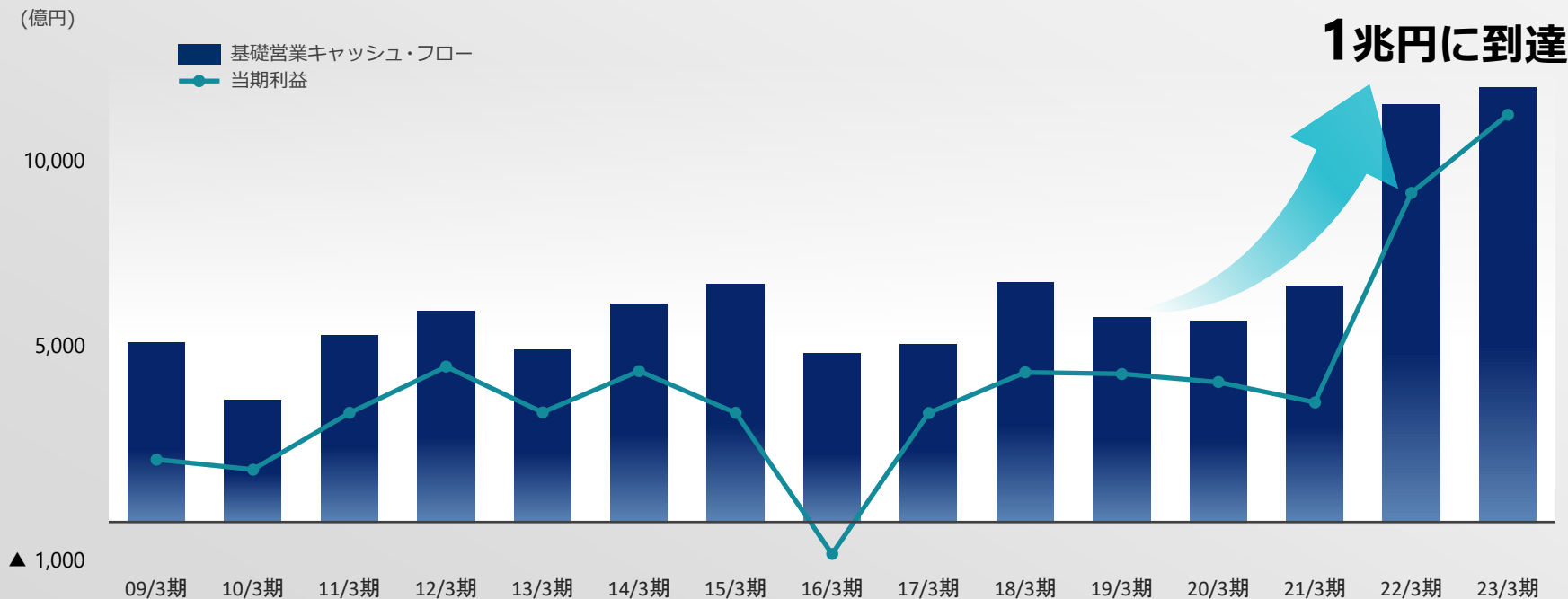


発電事業ポートフォリオ明細は、当社サステナビリティwebsiteをご参照

https://www.mitsui.com/jp/ja/sustainability/environment/climate_change/pdf/ja_projectlist_20230630.pdf

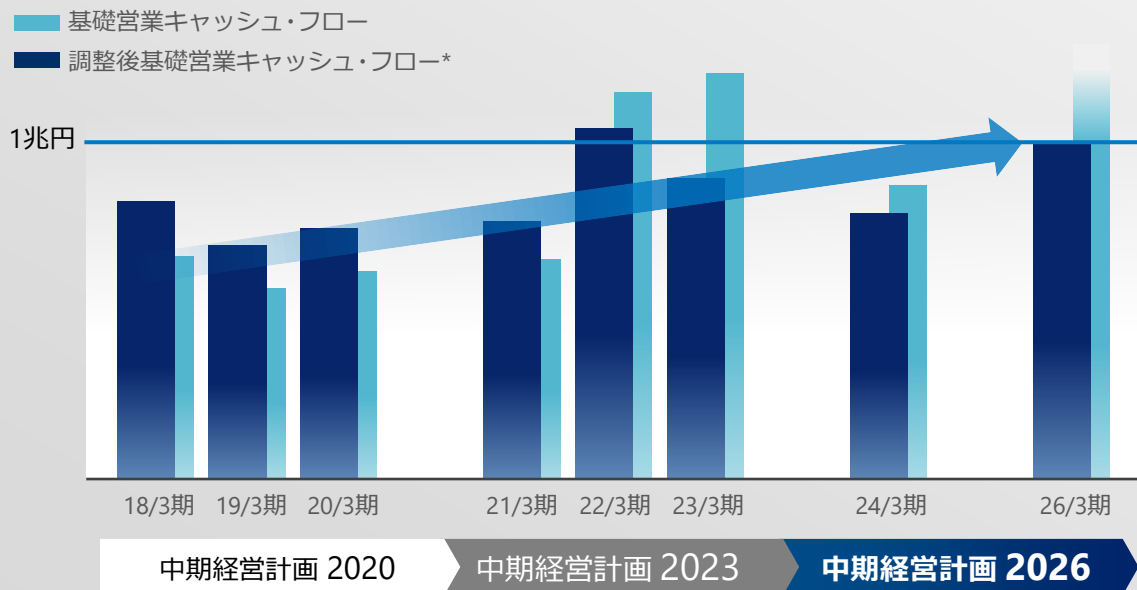
中期経営計画2023 総括 – 力強いキャッシュ・フロー

安定したキャッシュ・フローと事業環境に応じたアップサイドの取込みが可能な事業ポートフォリオを構築



キャッシュ・フロー実力値の底上げ

- ◆ 継続的な事業ポートフォリオの変革により、キャッシュ・フロー実力値は安定的に1兆円規模を見込む
- ◆ 下方耐性を備え、事業環境に応じ、更なるアップサイドの取込みも可能



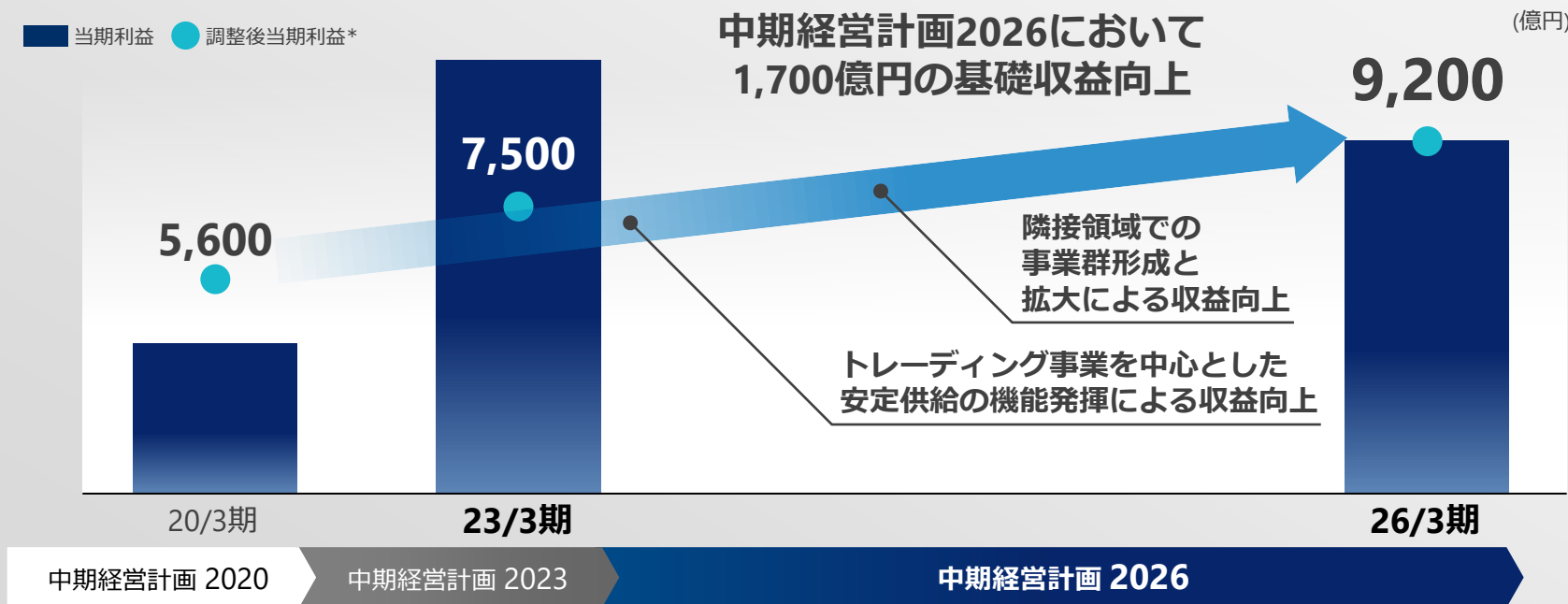
事業環境に応じた
**アップサイド
ポテンシャル**

下方耐性を備えた
力強い収益力

* 商品価格、為替 (連結取込) 等の前提条件を26/3期の前提に調整した基礎営業キャッシュ・フロー

継続的な基礎収益力の拡大

中期経営計画2023に成果が具現化した取組みの加速により、基礎収益力の更なる向上を目指す



* 一過性損益を除き、商品価格、為替 (連結取込) 等の前提条件を26/3期の前提に調整した当期利益

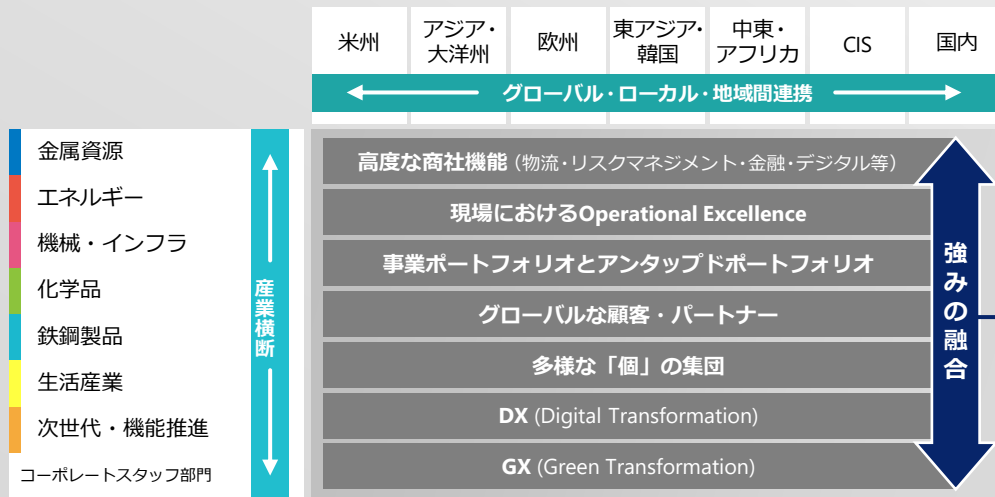
Corporate Strategy ①

グローバル・産業横断的な提案力の高度化

複雑化する世界の課題解決に向け、当社の強みをより一層融合させ、提案力を高度化

事業本部体制・グローバルマトリクス体制

外部環境の不確実性が増す中、事業本部間・地域間の垣根が低く、柔軟で機動的な連携が可能。産業横断的アプローチとノウハウの組合せによりグローバルスケールでの課題解決を目指す



強みを グローバル・産業横断的に融合

- 事業の地域分散
- 地産地消化対応
- ビジネスモデル横展開
- 幅広い産業接点活用
- コア事業周辺取組
- 複合的ソリューション

Corporate Strategy ①

国内ビジネスの持続的な深化

多様なステークホルダーと産業横断的な事業創造・地域創生の推進

視点・アプローチ

海外から日本への
シームレスな事業展開

日本の産業構造変化を支える
ビジネスモデルの構築

日本の光る技術を活かした
パートナーとの海外事業開拓

産業と地域の連携による
産業横断的アプローチ

取組事例



7&i・Veoliaとサーキュラーペット設立

使用済PETボトルを再資源化するサーキュラーエコノミー型事業



e-dash・J-クレジット

排出量可視化SaaS及び削減取組みサポート・排出権



エームサービス完全子会社化

日本における複合型ホスピタリティサービス事業を構築



りらいあ・KDDIエボルバ経営統合

労働人口の減少や働き方改革を受けたアウトソーシング事業強化



エフピコと東南アジアへの事業拡大

マレーシア最大機能性食品容器製造会社に共同出資

日本にルーツを持つグローバル企業として日本の持続的成長に貢献

サステナビリティ経営の更なる深化

当社事業への影響や社会からの要請が高まる社会課題に対し、サプライチェーン全体を通じた対応を牽引

気候変動

脱炭素社会に向けた
事業ポートフォリオ変革

	20/3期	26/3期	2030
GHG インパクト ^{*1}	34 _{百万トン}	27 _{百万トン}	17 _{百万トン}
再エネ比率 ^{*2}	14 %	27 %	30+ %

自然資本

事業を通じた
Nature Positive達成への貢献

自然への依存・影響の把握と分析

持続可能な事業推進 (森林・水・食と農)

循環型経済の事業機会取込み

ステークホルダーエンゲージメントの強化

ビジネスと人権

事業活動における
人権尊重取組の強化

人権デューデリジェンスの実効性向上

サプライヤーとの協働

取組強化のための社内プロセス拡充

*1 [目標] 2030年に自社の排出量から事業を通じて実現した削減貢献量を差し引いたGHGインパクトを20/3期比半減にする *2 [目標] 発電事業における再生可能エネルギー比率を2030年までに30%超に引き上げる

Key Strategic Initiatives

Industrial Business Solutions

グローバルに展開する事業ポートフォリオを通じ、安定供給のための高度な仕組みを構築

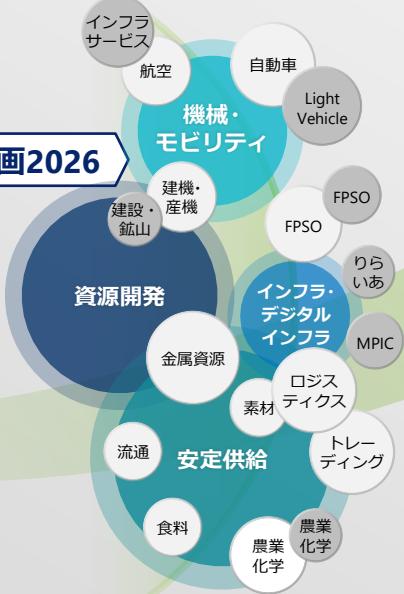
- ◆ 社会の発展に不可欠な資源、素材、食料等の安定供給の仕組み
- ◆ 産業を支えるモビリティ・インフラ・デジタルインフラ等の構築

- 既存事業
- 中期経営計画2026期間に収益貢献を開始する事業
- 27/3期以降に収益貢献を開始する事業

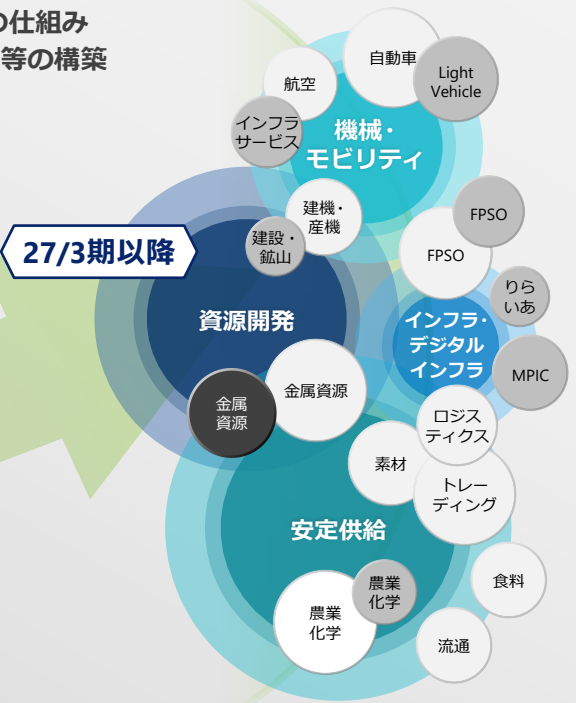
23/3期



中期経営計画2026



27/3期以降

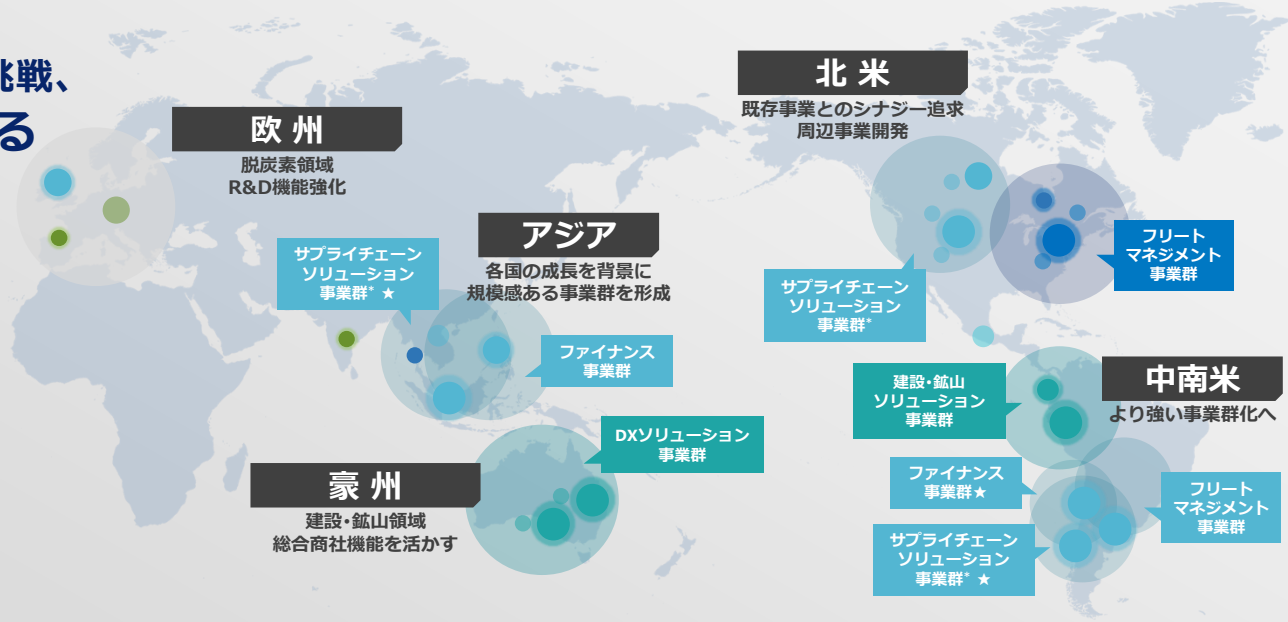




Key Strategic Initiatives Industrial Business Solutions

地域・機能軸で分散した事業ポートフォリオを活かし、事業群形成を着実に実行

モビリティ領域での挑戦、
創る・育てる・展げる



● Light Vehicle領域 ● 商用車・貨物輸送領域 ● 建設・鉱山機械領域 ● ZEV関連・その他領域

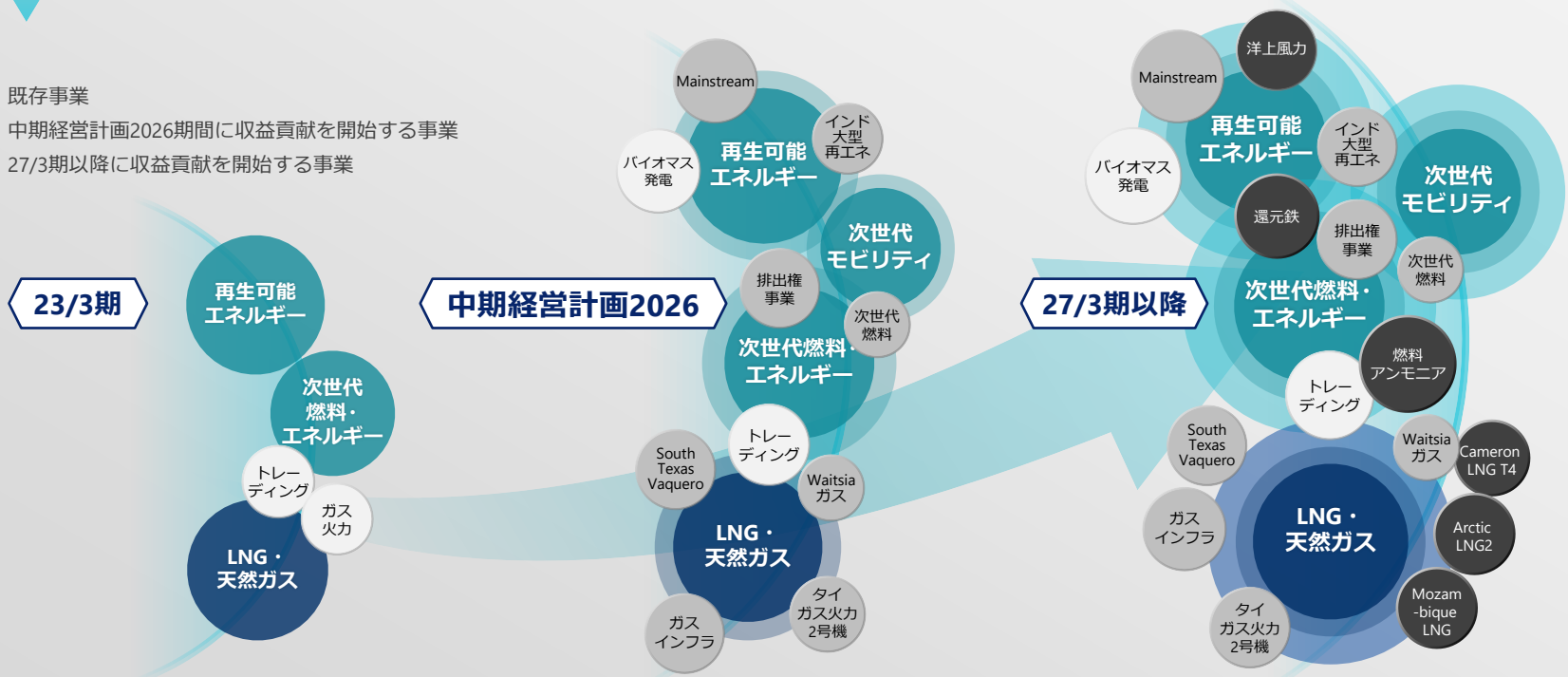
* サブライチェーンソリューション事業群：輸入・卸売・小売を中心とする販売・サービスネットワーク



Key Strategic Initiatives Global Energy Transition

エネルギー安定供給と気候変動対応の双方の観点から事業を通じた現実解を提供

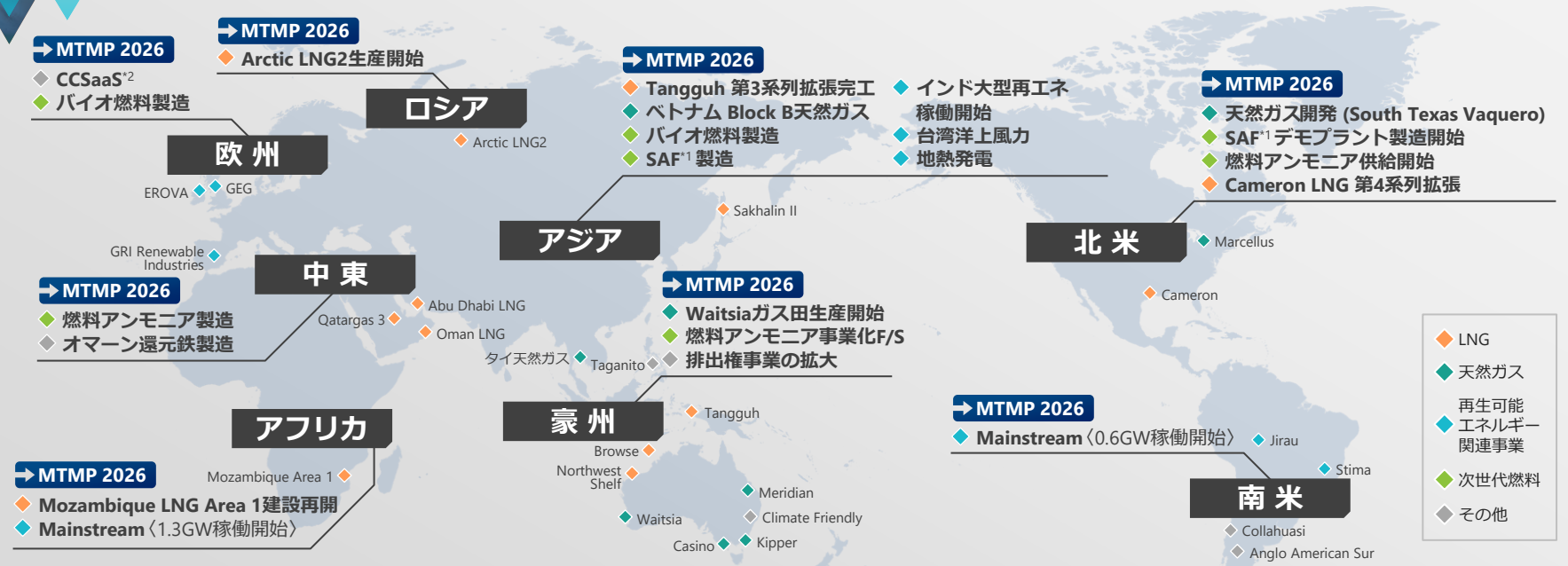
- 既存事業
- 中期経営計画2026期間に収益貢献を開始する事業
- 27/3期以降に収益貢献を開始する事業





Key Strategic Initiatives Global Energy Transition

案件パイプラインから厳選し、Transitionに資する事業の投資判断・開発・生産を進める



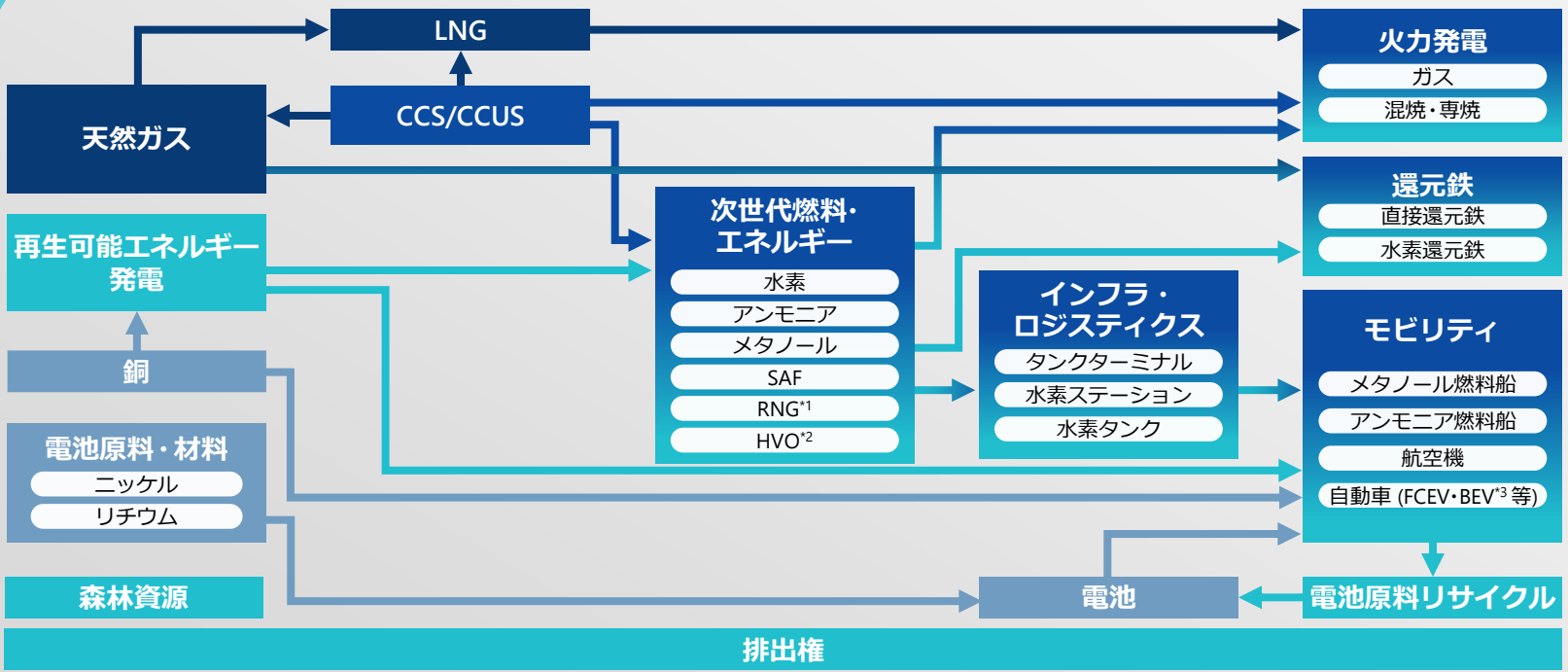
ROICターゲット **5+%** (26/3期)、**9+%** (30/3期在り姿)、投下資本増加額^{*3} 約**1兆円**

^{*1} 持続可能な航空燃料 (Sustainable Aviation Fuel) ^{*2} 二酸化炭素の回収・貯留をサービスとして顧客に提供する事業 (Carbon Capture and Storage as a Service) ^{*3} 24/3期～26/3期の投下資本ネット増加分



Key Strategic Initiatives Global Energy Transition

再エネやLNGに加え、次世代燃料や還元鉄なども含めたバリューチェーンを構築

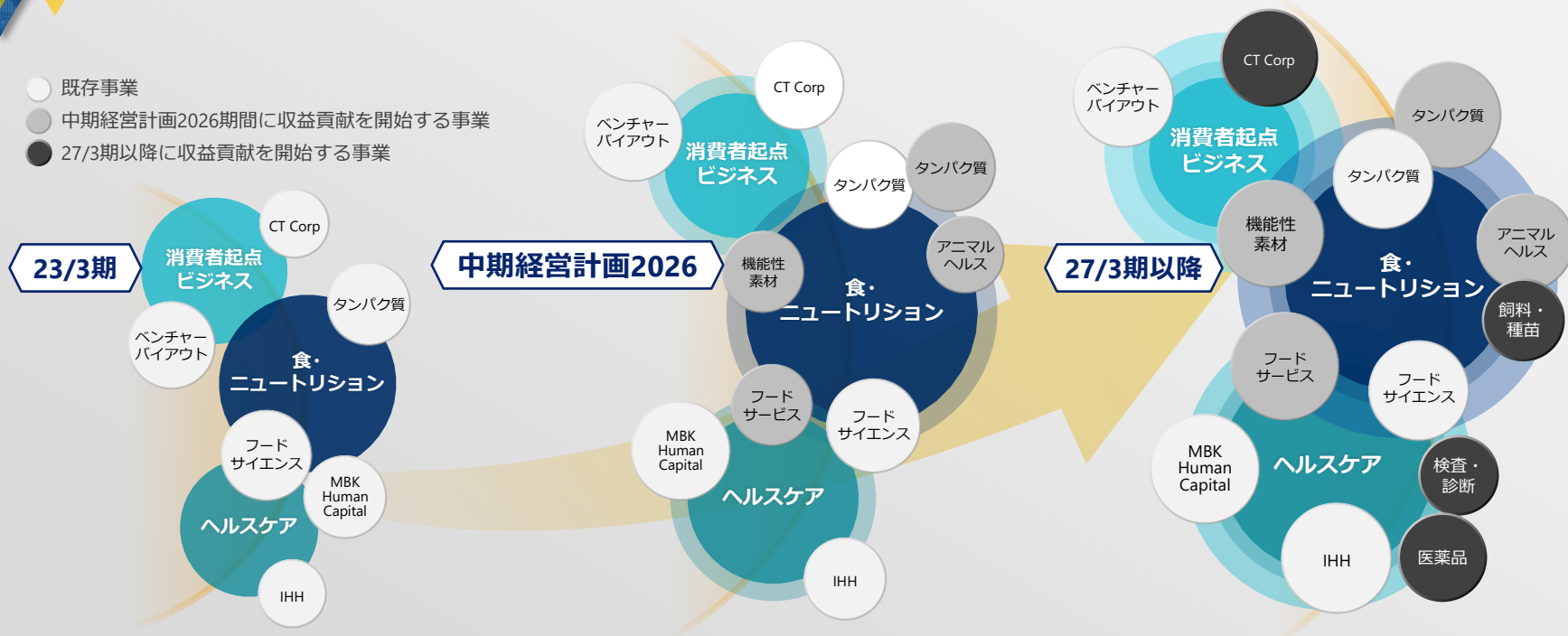


*1 再生可能天然ガス (Renewable Natural Gas) *2 水素化植物油 (Hydrotreated Vegetable Oil) *3 水素自動車 (Fuel Cell Electric Vehicle)、電気自動車 (Battery Electric Vehicle)

Key Strategic Initiatives

Wellness Ecosystem Creation

健康・医療に加え、健康に通じる食等、人々のライフスタイルの質向上に繋がる価値を提供



Key Strategic Initiatives Wellness Ecosystem Creation

医療、健康に関する食等を通し、ライフスタイルの質向上に向け、様々な事業を組合わせたエコシステムの形成



Key Strategic Initiativesで実現する将来構想

Global Energy Transition × Industrial Business Solutions

エネルギーソリューション本部をハブに、社内外の知見を結集した産業横断的な取組みを加速



Key Strategic Initiativesで実現する将来構想 食の安定供給 × Wellness Ecosystem Creation

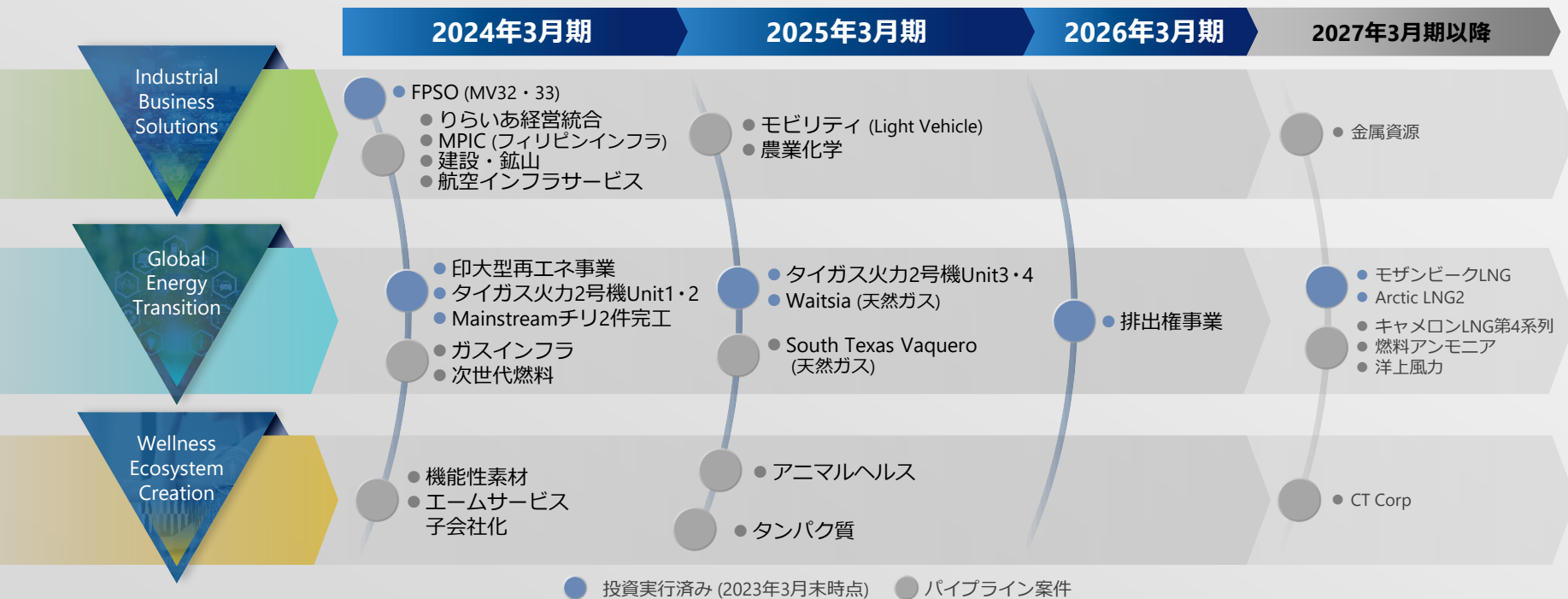
Key Strategic Initiativesで深化させた事業をつないで、新たなエコシステムを形成



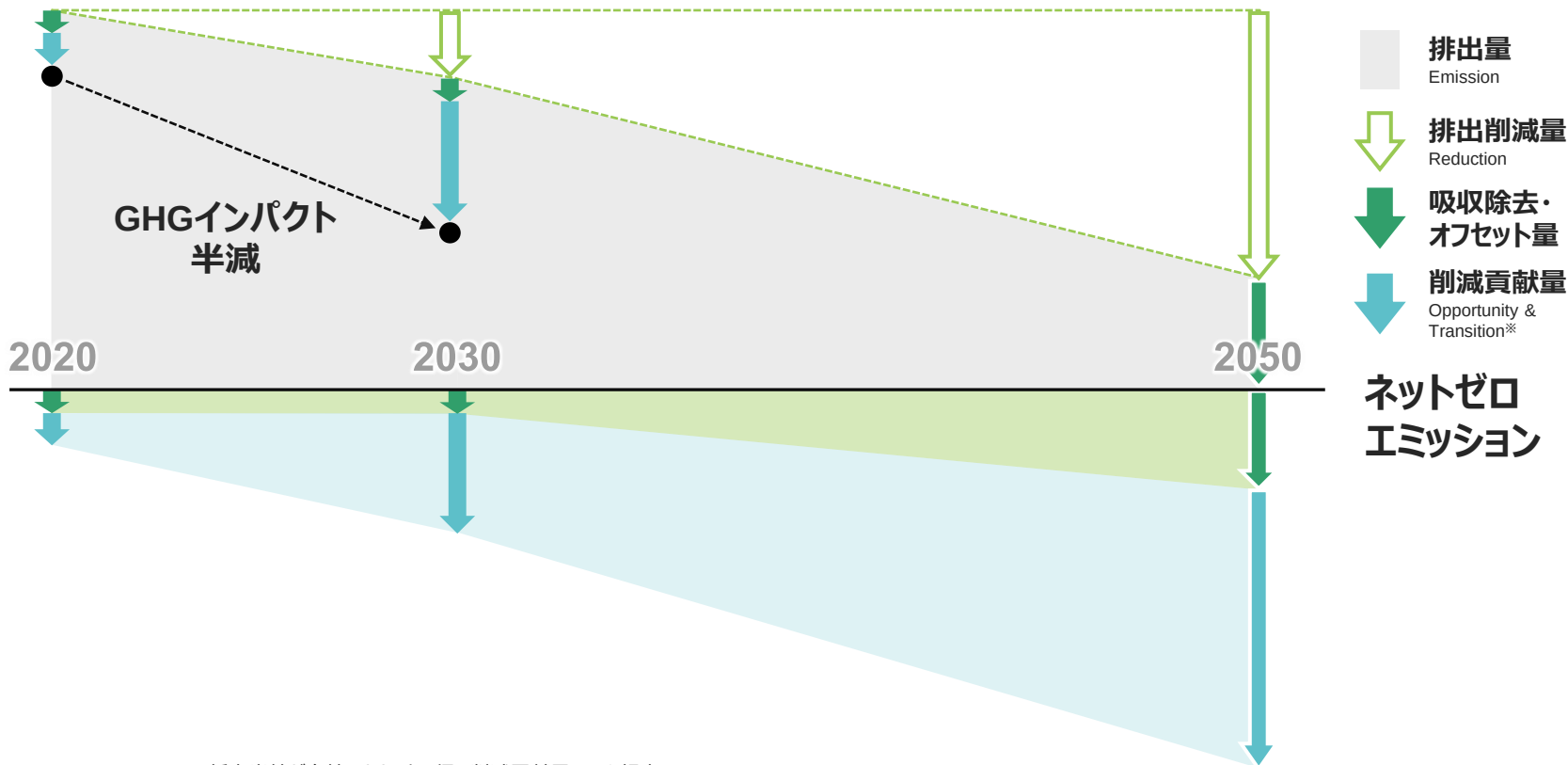
*1: 24/3期～26/3期の投下資本ネット増加分

新規案件の収益貢献開始時期

前中経期間中の投資の収益貢献開始、及び収益貢献開始の早い事業への投資による収益力の拡大



GHG削減における当社目標

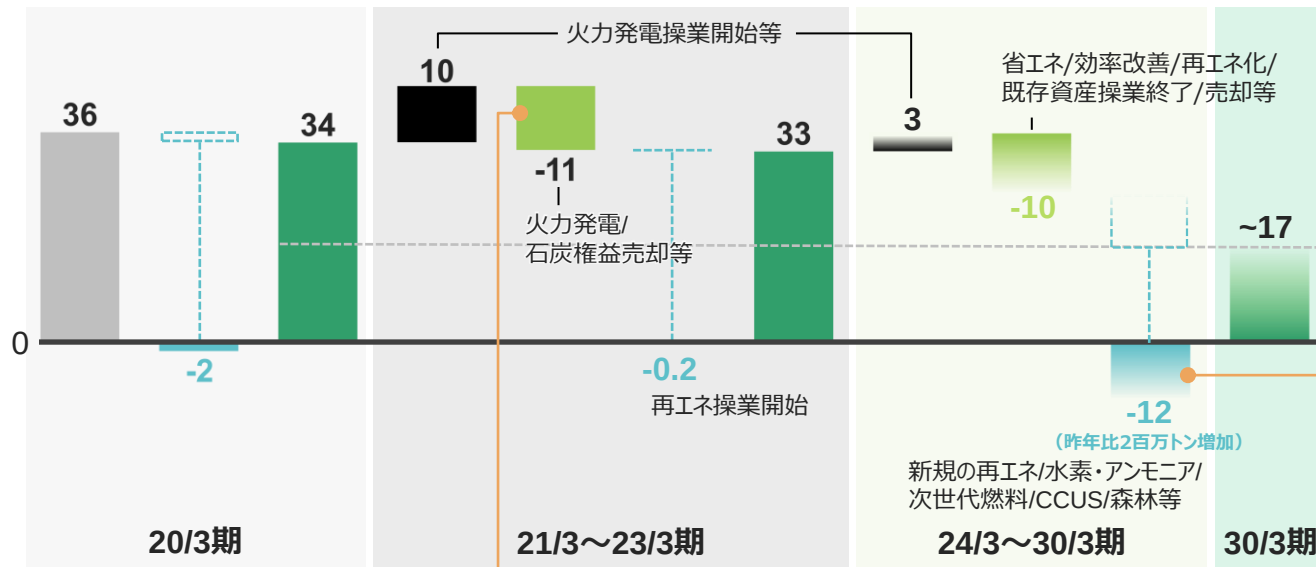


*Transitionについては、将来当社が自社でカウントし得る削減貢献量のみを想定

GHGインパクト半減に向けたロードマップ

Scope 1 + 2 + Scope 3 カテゴリー15 (投資)

単位：百万トン-CO₂e



基準年総排出量

Scope 1 + 2 + Scope 3 カテゴリー15

削減貢献増加量

事業を通じた社会の排出量削減

GHGインパクト

残存排出量 - 削減貢献量

排出増加量

新規操業開始等による排出増

排出削減量

自社事業の排出量削減

資産ポートフォリオの入替

- ・ 豪州原料炭事業会社 (SMC) の持分売却
- ・ 火力発電所 (Falcon) の持分売却

削減貢献事業の推進

- ・ Mainstream Renewable Powerへの参画
- ・ インド大型再生可能エネルギー事業に参画

※本数値は現時点での想定で、変動の可能性があります。

本グラフにおける削減貢献増加量には、P2における「吸収除去・オフセット量」に該当する数値を含みます



360°
business
innovation.

「未来をつくる」人をつくる

三井物産株式会社 人的資本レポート 2023



MITSUI & CO.