

三井物産インベスターデー 2023

企業価値向上に向けた取組み

代表取締役社長
CEO

堀 健一

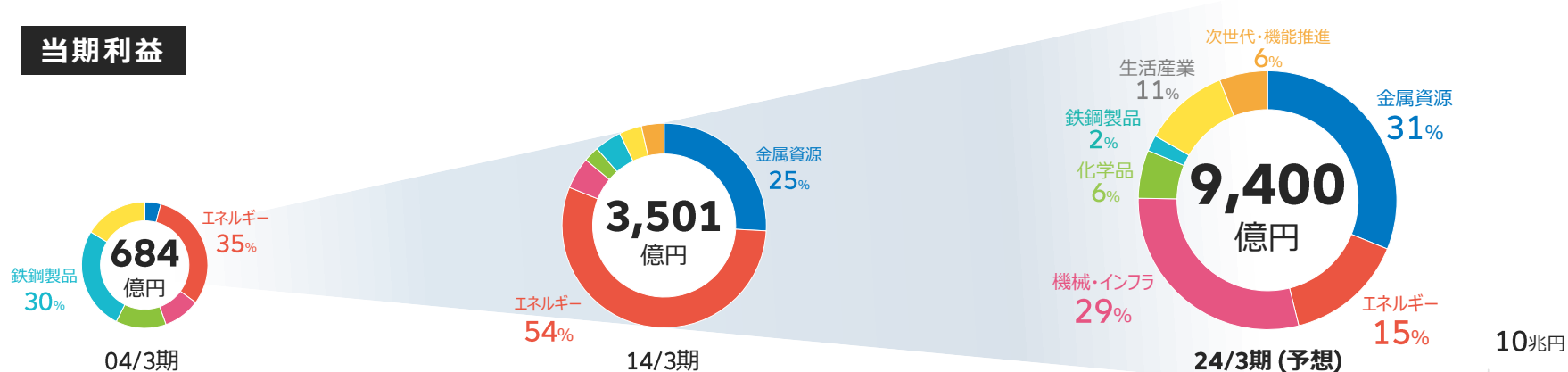


MITSUI & CO.

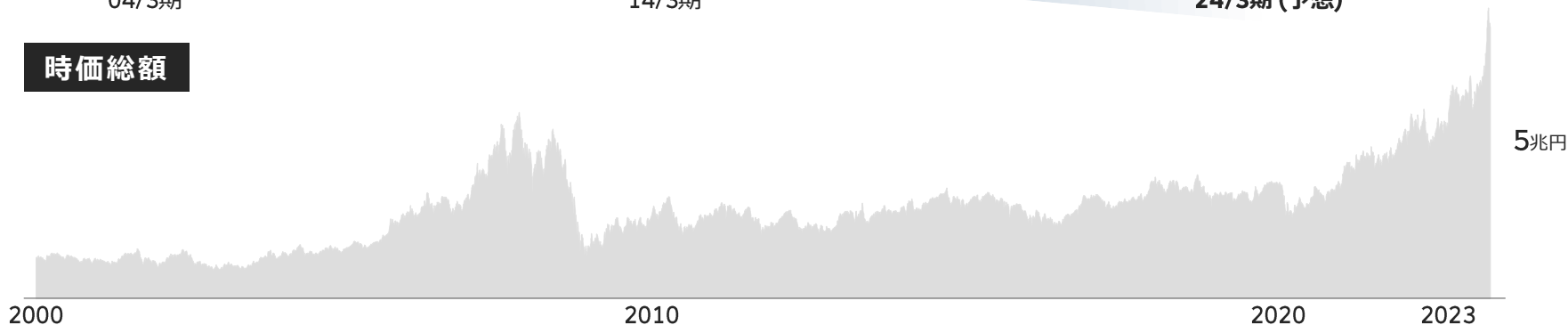
企業価値向上の軌跡

◆ 事業環境や社会課題の変化に応じた事業ポートフォリオの変革を通じ、持続的な成長を実現

当期利益



時価総額



さらなる企業価値向上に向けて

◆ 資本コストを上回るROEを継続的に高める施策を実行



^{*1} 当社が知見を有する領域またはその周辺領域で事業強化・事業群を形成することで、事業の下振れリスクを抑えながら成長を目指すもの

^{*2} 基礎営業キャッシュ・フロー対比の株主還元の割合

継続的な基礎収益力の拡大

◆ ミドルゲームの推進による競争力の更なる強化、事業ポートフォリオ変革の継続

ミドルゲームの推進

- ・ 既存事業の徹底強化
 - 前中経期間に高めた競争力をさらに強化
 - 事業効率化・ターンアラウンドの推進

事業ポートフォリオの変革

- ・ Own fieldでの成長投資と事業群形成
- ・ 継続的な事業ポートフォリオの入替え
- ・ 戦略的な資産売却による潜在価値の果実化

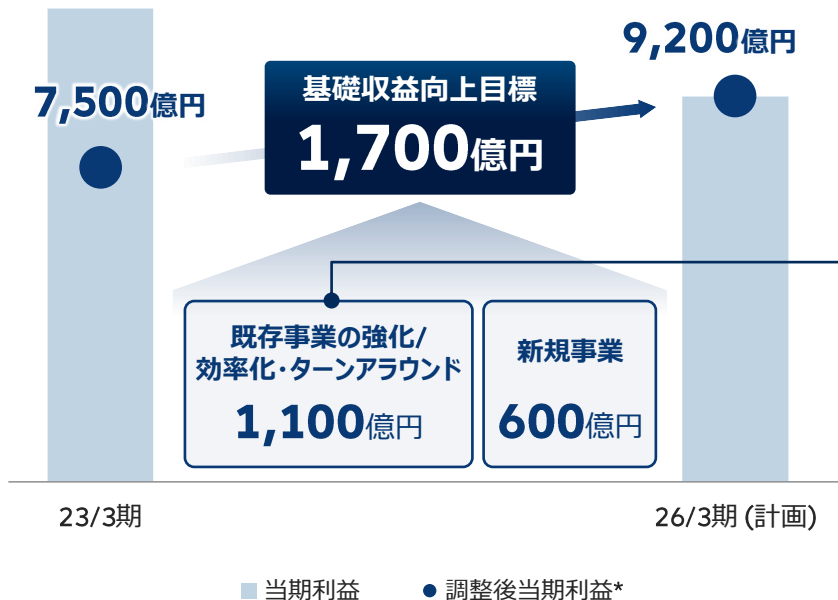
基礎収益力
の拡大

経営資源配分の最適化

- ・ 成長期待の高い領域への経営資源の優先配分

ミドルゲームの推進 - 競争力強化による基礎収益力の拡大 -

◆ 既存事業の強化、効率化・ターンアラウンドの推進により、足元の収益力の徹底強化を継続



既存事業の強化 (例)

- **モビリティ** : 自動車事業における事業群形成、船舶バリューチェーン強靱化等
- **ヘルスケア** : 中核会社IHHにおけるポートフォリオ良質化、コスト削減、DX取組み等
- **流通** : 米WILSEY FOODSの事業強化と製品ポートフォリオ良質化、ファッション事業の収益力強化等

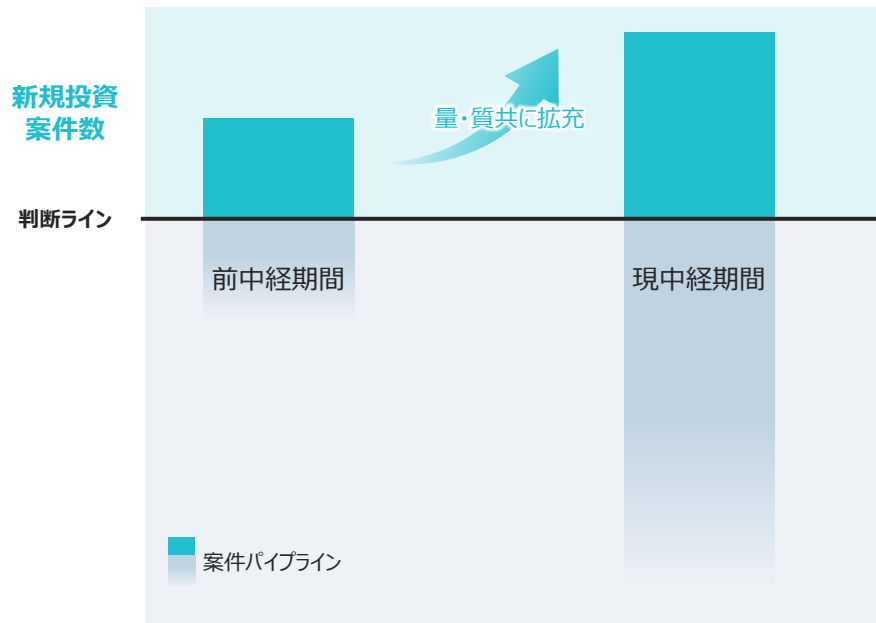
効率化・ターンアラウンド (例)

- **効率化・ターンアラウンド** :
コーヒートレーディング
(事業環境の変化に対応し、現物/先物ポジションを圧縮)
- **赤字事業からの撤退推進**

* 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2026年3月期の前提に調整した当期利益

事業ポートフォリオの変革 - 成長投資の実行加速 -

- ◆ 拡充した案件パイプラインからの投資の厳選
- ◆ 成長投資を加速、今期は1兆円レベルの投資実行を見込む



24/3期 1兆円レベルの投資実行に向けて進捗

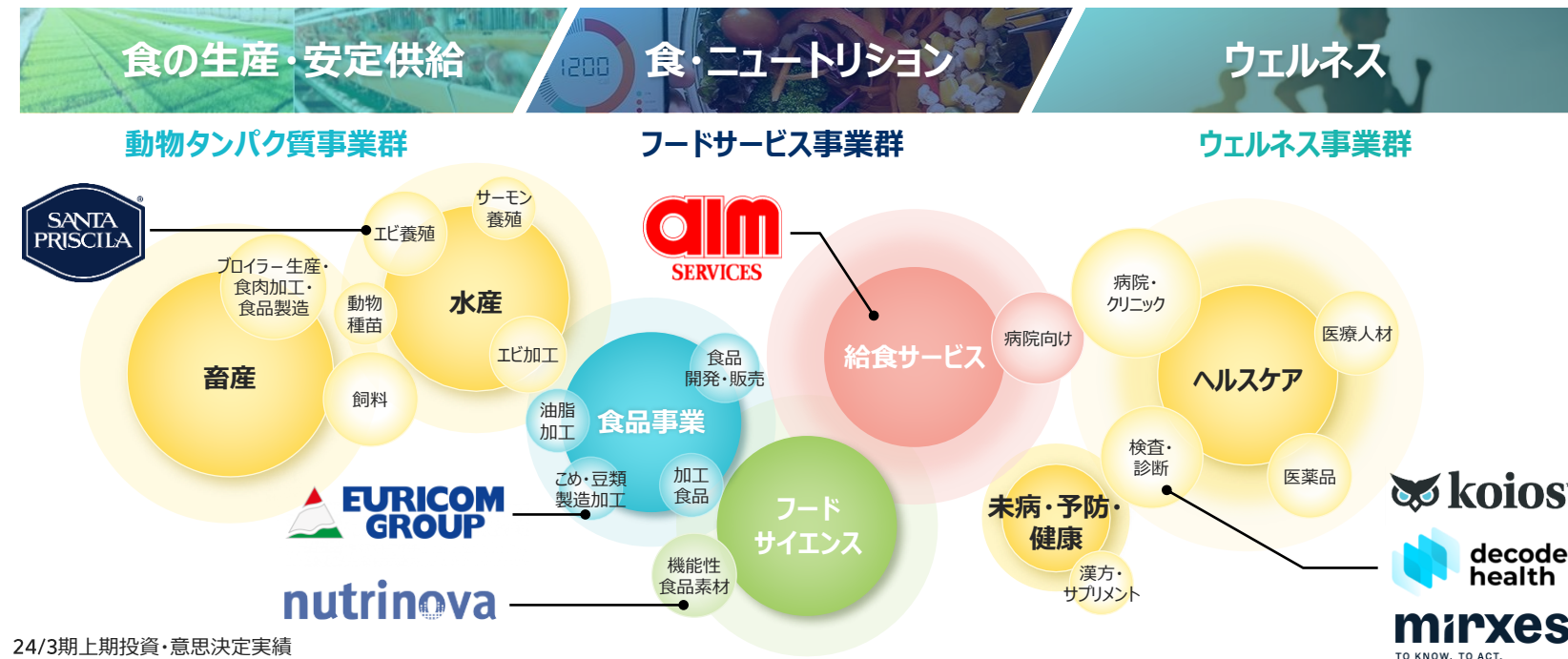
- 前中経から仕込んでいた優良案件の着実な実行
- 24/3期5,000億円を上回る投資キャッシュ・インを見込む
- 事業ポートフォリオの入替えを加速

選別的な投資実行に向けた仕組み

- 事業群の核となる成長期待の高い領域の選定
- 全社目線での案件パイプラインの評価・選別
- 重層的な議論に基づいた機関決定

Own fieldでの成長投資の事例

◆ Own fieldでの投資を通じた事業群の強化や産業横断的な事業群形成を促進

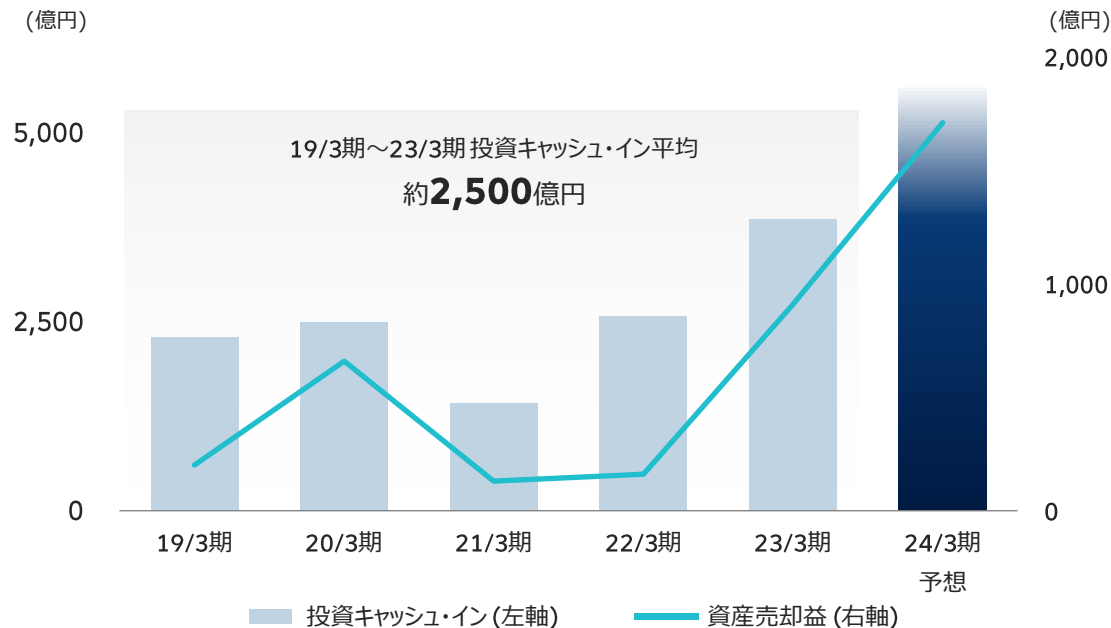


24/3期上期投資・意思決定実績

Wellness Ecosystem Creation

事業ポートフォリオの変革 - 資産の入替 -

- ◆ 当社アップサイドが限定的な資産の売却による潜在的価値の果実化
- ◆ 資産入替の推進による再配分可能な経営資源の獲得



潜在的価値の果実化を実現

24/3期 5,000億円超の
投資キャッシュ・インを見込む
〔事例〕

- 機関車リースMRCE
(売却益554億円)
- 高機能サプリメントThorne
(売却益約100億円)

再配分可能な経営資源の獲得

- マネジメント・アロケーションの拡充
- 戦略的な人材配置

株主還元の継続的な拡充

- ◆ キャッシュ・フロー拡大に応じた株主還元の向上を継続
- ◆ 機動的な自己株式取得を通じ、1株当たりのキャッシュ・フローを拡充



360° business innovation.



MITSUI & CO.