

ポートフォリオ良質化の進捗

代表取締役専務執行役員
CSO
中井 一雅



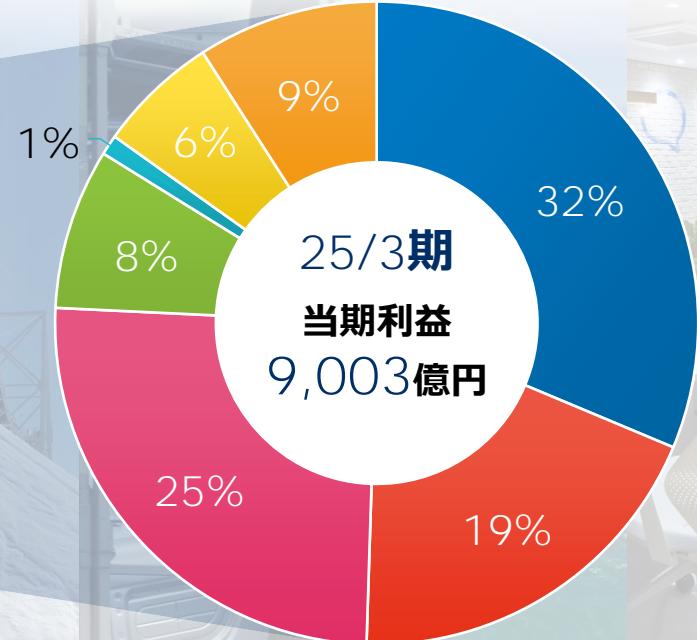
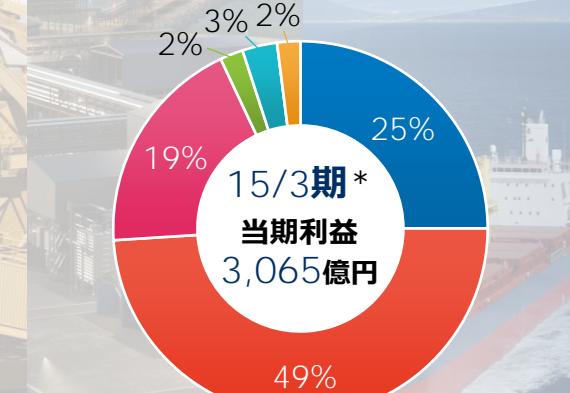
分散された事業ポートフォリオ



産業別ポートフォリオの変遷

- ◆ 過去10年間でセグメント毎に分散の効いた事業ポートフォリオの構築が進歩
- ◆ 引き続き、次期中経でもバランスのよい事業ポートフォリオを構築していく

■ 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

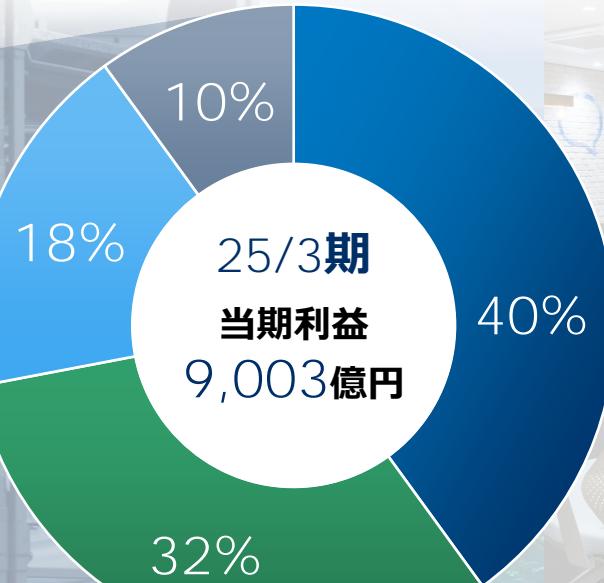


* 15/3 期の当期利益において、生活産業セグメントはマイナスのため、本グラフには含まず

地域別ポートフォリオの変遷

◆ 地域分散の効いた事業ポートフォリオの構築が進捗

■ アジア・パシフィック ■ 米州
 ■ 日本 ■ 欧州他



* 15/3 期の当期利益において、米州事業はマイナスのため、本グラフには含まず

ポートフォリオ・レビュー / 資産リサイクル

ポートフォリオ管理の年間サイクル

- 前期Exit方針案件のフォローアップ
- 当期の資産ポートフォリオ・レビュー対応方針



- 資産ポートフォリオ・レビュー結果報告
(保有方針の妥当性、Exitの実行性)

資産ポートフォリオ・レビュー

- 全投資案件の保有方針確認
- アラート基準の抵触案件の検証
- Exit方針資産の撤退実効性の確認
- 上場株式の保有意義の検証

対象 :
1,080件^{*1}
簿価: 10.2兆円

継続保有方針

5つのレビューポイント

- | | |
|-----|---------|
| 収益性 | 人材の有効活用 |
| 戦略性 | 事業成長余地 |

当社価値貢献

Exit方針^{*2}

件数: 約3割、簿価: 約1割

* 1 25/3期末時点、同一事業グループ内の複数案件をグルーピングした件数

* 2 Exit方針となった案件は、その具体的な道筋や撤退難易度検証の対象となる

資産入れ替えの進捗

◆ 次期中経においても、ROIC向上を目指すポートフォリオ良質化を目指す

資産リサイクルの推移と在り姿

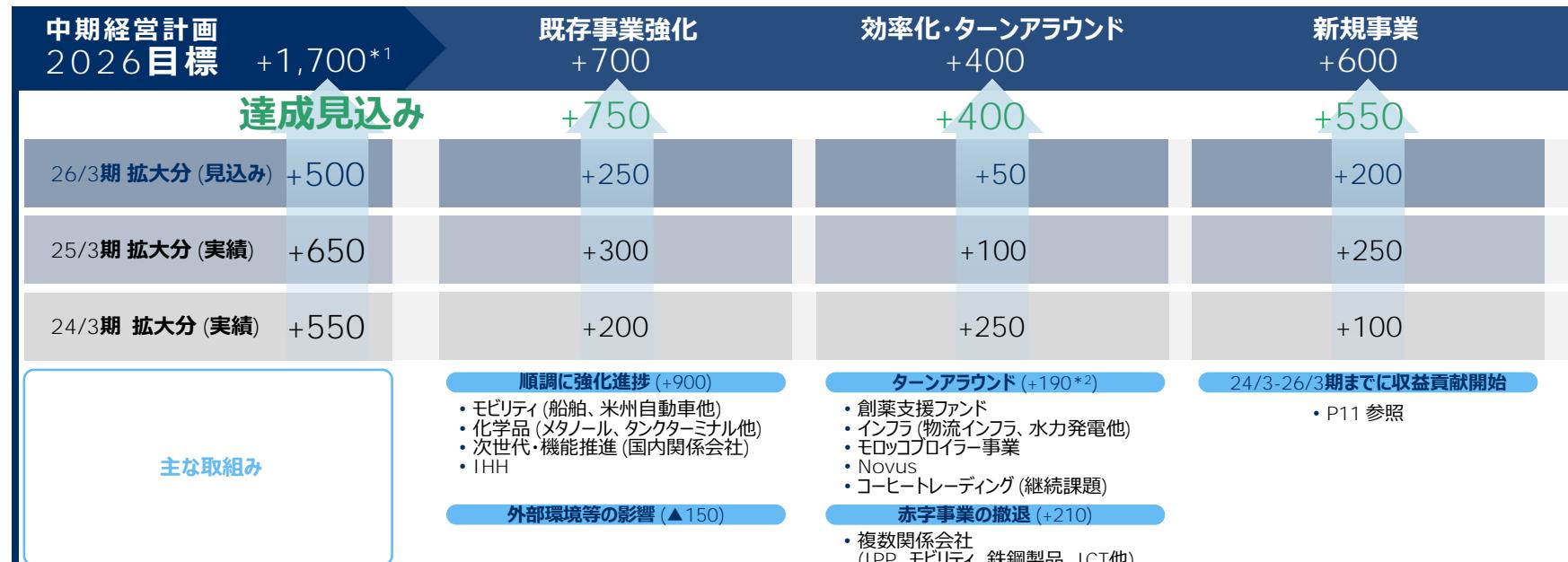


* 1 持分法適用会社を除く一般社外株式。なお、上場連結子会社は保有していない * 2 2025年9月末時点

基礎収益力拡大の進捗状況

- ◆ 26/3期の+1,700億円ターゲット達成に向け順調に進捗 (為替130円前提)
- ◆ 既存事業強化による収益力が拡大

(億円)



* 1 資産リサイクル・評価性/一過性要因を除き、商品価格、為替(連結取引)等の前提条件を中経公表時の26/3期前提に調整した当期利益 * 2 取組中案件の23/3期から26/3期第2四半期までの増益・減益の合計

既存事業強化の進捗状況

◆ ミドルゲームを着実に推進し、基礎収益力拡大を実現



効率化・ターンアラウンド取組み事例

◆ 赤字事業からの撤退や業績改善などを進め、約400億円の基礎収益力拡大を見込む



効率化・ターンアラウンド取組継続中案件

Mainstream (再生可能エネルギー)

赤字原因

- チリ事業環境、収益性悪化
- 建設コストの増加やサプライチェーン混乱

対応

- 本社移転、人員削減による固定費圧縮
- 開発計画縮小により、
投融資保証簿価を51億円に圧縮

今後の対応

- チリ事業の損失低減
- 選択と集中による新規案件取組み



26/3期上半期業績 ▲322億円

コーヒートレーディング

赤字原因

- 2021年頃から天候不順や中国の需要拡大に伴う**コーヒー相場の急騰**
- 買先与信リスクの顕在化、
遅延約残の発生
- 公正価値評価損・ヘッジコストの発生**

見通し

- 主要産地豊作見通しによる相場正常化

今後の対応

- 継続的な約残ポジションの圧縮
- 各種リスクの低減：調達方法・販売・ヘッジ形態の見直し、新たな地域戦略の検討他



26/3期上半期業績 数十億円赤字

Anglo American Sur

赤字原因

- 鉱石品位低下による生産減
- 利上げに伴う投資資金利コスト増（EBITDAベースでは黒字）

今後の対応

- 長期視点での操業最適化を実行中
- 隣接するCodelco/Andina銅鉱山との**一体操業開始予定(2030年頃)**、それに伴う生産増・資源量価値の最大化



26/3期上半期業績 ▲43億円

新規事業の進捗

◆ 収益貢献の時間軸を意識したアセットの積み上げ、ROIC拡大中

中期経営計画
着地見通し

既存事業強化

効率化・ターンアラウンド

新規事業 550 億円

各攻め筋の収益貢献は為替145円に補正、ICは収益貢献開始済み案件のみの金額

具体的な事例・取組み

Industrial Business Solutions

収益貢献
IC/ROIC
(26/3期見通し)

約+260億円
約3,900億円/6.7%

- FPSO (MV32・33)
- KMMP (ペルー建設・鉱山機械)
- アルティウスリンク (コンタクトセンター)
- ITC Antwerp (欧州タンクターミナル)

27/3期以降の収益貢献案件

- Rhodes Ridge (豪州鉄鉱石)
- Ministers North (豪州鉄鉱石)

Global Energy Transition

収益貢献
IC/ROIC
(26/3期見通し)

約+140億円
約2,900億円/4.8%

- タイガス火力発電
- 台湾海上風力
- Waitsia (豪州天然ガス)
- Vaquero(米国シェールガス)

27/3期以降の収益貢献案件

- ガス・LNG
(米国Tatonka、ベトナムBlock B、UAE Ruwais LNG)
- 再生可能エネルギー (米国太陽光発電)
- Blue Point (米国低炭素アンモニア)

Wellness Ecosystem Creation

収益貢献
IC/ROIC
(26/3期見通し)

約+200億円
約4,700億円/4.3%

- エームサービス子会社化
- IPSP (エクアドルエビ養殖)
- ビギホールディングス (ファッショ)
- Wadi、Sneha (鶏)
- Nutrinova (機能性食品素材)

27/3期以降の収益貢献案件

- CT Corp (インドネシア企業グループ)

更なるポートフォリオの良質化に向けて



優良な
成長投資の
実行

ポートフォリオ・
レビューの
強化

資産
入れ替えの
実行

360° business innovation.



IMITSUI & CO.