

**個人投資家の皆様へ  
三井物産株式会社 会社説明会**



**MITSUI & CO.**

2024年9月17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 (現任)
- 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

中期経営計画2026

3

ビジネスモデルと3つの強み

4

経営成績と株主還元方針

5

個人投資家の皆様へ

**次世代・機能推進**  
Innovation & Corporate Development



**金属資源**  
Mineral & Metal Resources



**生活産業**  
Lifestyle



**7つの  
事業分野**

**エネルギー**  
Energy



**鉄鋼製品**  
Iron & Steel Products



**機械・インフラ**  
Machinery & Infrastructure



**化学品**  
Chemicals



# 数字で見る三井物産グループ(2024年3月期)

## 事業展開

**61** カ国 **125** 拠点

## 鉄鉱石生産量

約 **61** 百万トン/年\*2

## 病院事業病床数

アジア 第**1**位\*4

## 従業員数

**53,602** 名

## LNG

**8** カ国 **11** プロジェクト

## アンモニア 日本向け輸入シェア

**60** %

## 関係会社数\*1

**491** 社

## トラック管理台数

米国 第**1**位\*3

## トウモロコシ・大豆・菜種 日本向け輸入シェア

第**1**位\*5

\*1 連結子会社296社、持分法適用会社195社

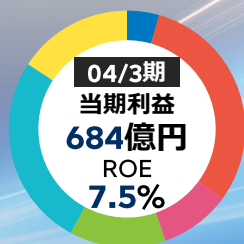
\*2 当社持分権益 年間生産量

\*3 約439千台(2023年12月末)。持分法適用会社であるPenske Truck Leasingによるトラック管理台数

\*4 約16,500床(2024年3月末)。持分法適用会社であるIHH Healthcareにおける病床数

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

# 企業価値向上の軌跡

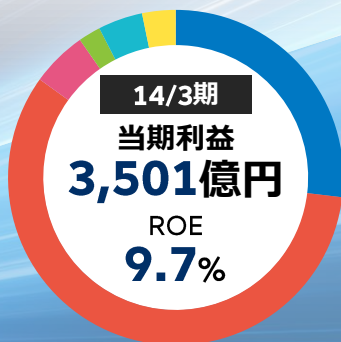


1980~2000年代

- Penske Automotive Groupに参画
- 資源開発大手Valeに参画

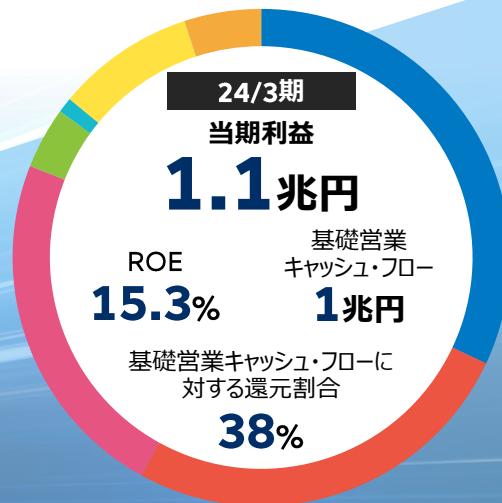
1940~70年代

- 1947 第一物産設立
- 1959 現在の三井物産誕生
- 鉄鋼製品トレーディング
- 鉄鋼原料トレーディング
- 石油・石炭の輸入
- 豪州鉄鉱石事業への参画
- アブダビLNGプロジェクトへの参画



2010年代

- 脱炭素社会の実現に向けた取組み
- IHH Healthcareに参画・筆頭株主に



2020年代

- 発電事業ポートフォリオの入替
- 機能性食品素材 Nutrinovaに参画
- 給食事業Eームサービスの完全子会社化
- コンタクトセンター事業 アルティウスリンク発足

1

三井物産概要

2

中期経営計画2026

3

ビジネスモデルと3つの強み

4

経営成績と株主還元方針

5

個人投資家の皆様へ

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

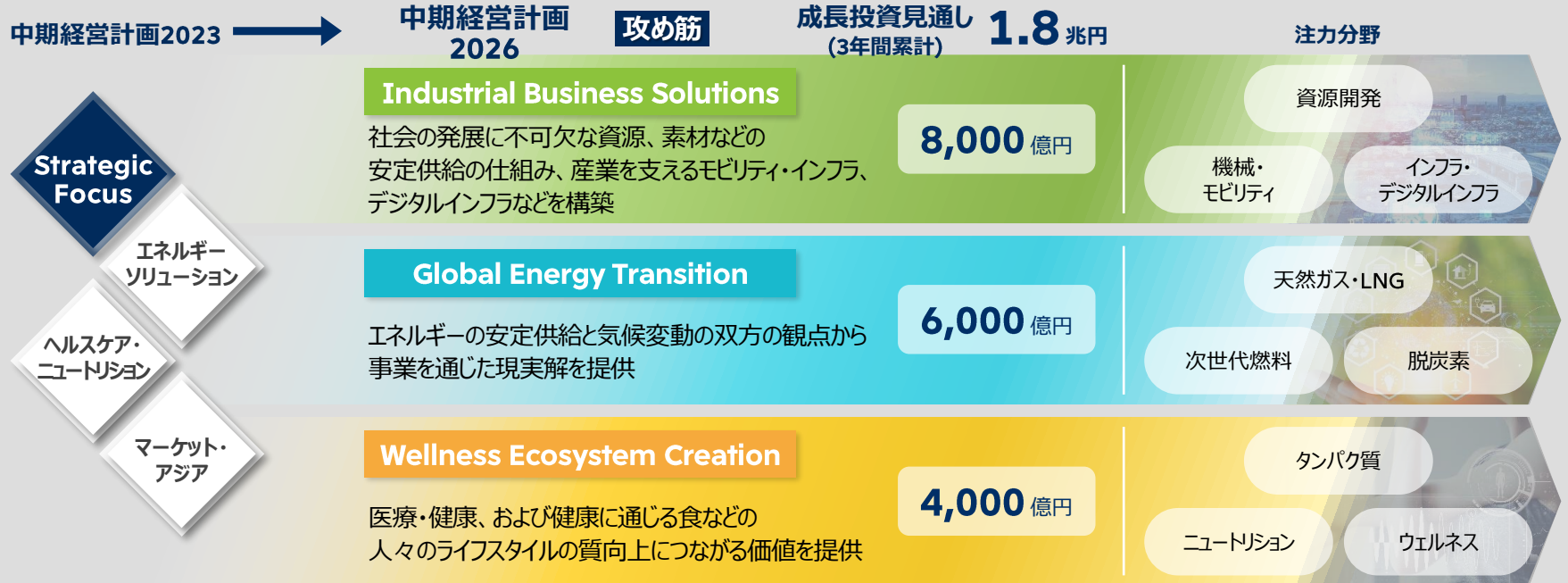
中経2026平均

**12%超**



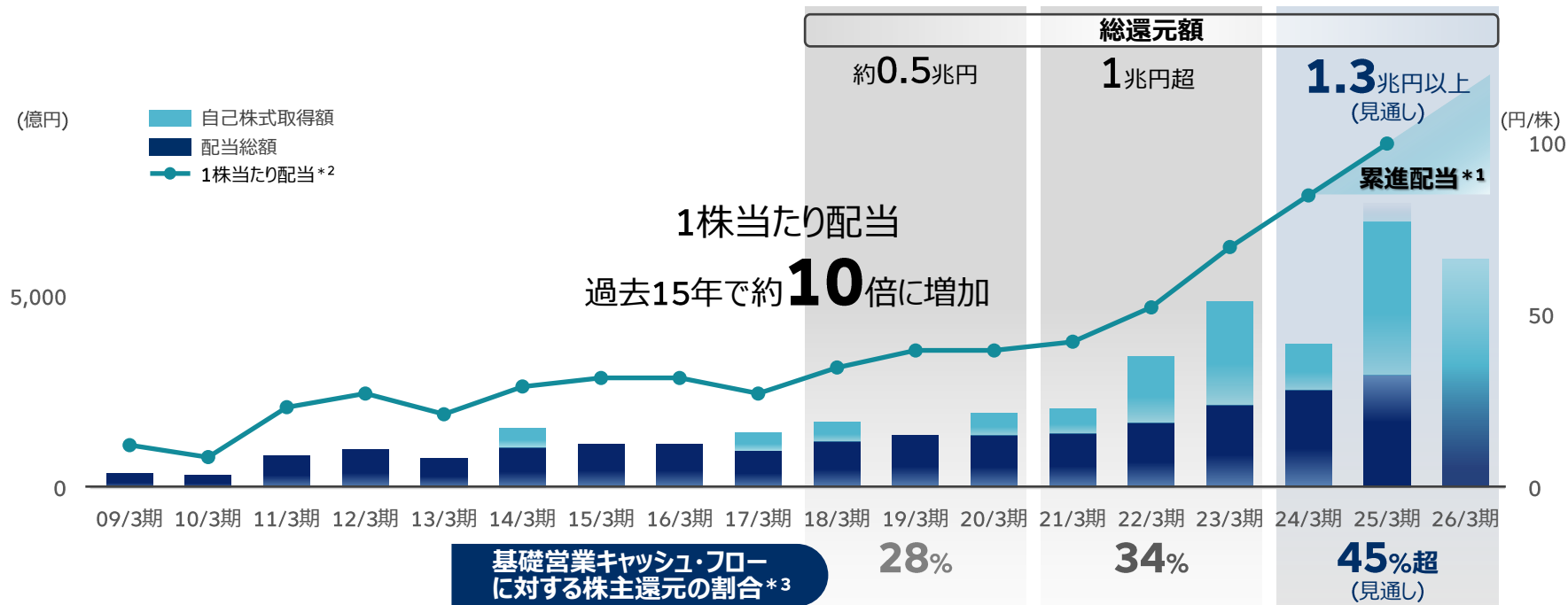
# 成長戦略～3つの攻め筋 (Key Strategic Initiatives)～

- ◆ 中経2026において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



# 株主還元方針

- ◆ 継続的なキャッシュ・フローの拡大に応じ、株主還元を拡充
- ◆ 中期経営計画2026において累進配当\*1を導入
- ◆ 増配と自己株式取得による資本効率向上を目指す



\*1 中期経営計画2026の3年間 (2024年3月期～2026年3月期) を対象に配当維持または増配を行う \*2 株式分割後 (2024年7月1日実施) \*3 還元総額÷基礎営業キャッシュ・フロー

1

三井物産概要

2

中期経営計画2026

3

**ビジネスモデルと3つの強み**

4

経営成績と株主還元方針

5

個人投資家の皆様へ

## 三井物産の挑戦と創造

### ビジネスモデル



社会課題に対する  
産業横断的な  
現実解の提供

### 強み

人の三井

自由闊達

事業ポートフォリオ



## 三井物産の挑戦と創造



# 三井物産の強み - 人材と企業文化 -

## 人材戦略

### 強い「個」の育成

海外修業生・  
研修員制度

**1952** 年開始  
(第一回米国修業生派遣)

国外派遣制度実績  
(累計)

**4,300** 名超

### 戦略的適材配置

海外採用社員の  
転勤者数

**408** 名  
(2014-2024年3月期累計)

人事ブリテンボード制度  
活用者累計

**613** 名  
(1999-2024年3月末)

### インクルージョン

女性管理職比率

連結

**18.8** %\*1

単体

**10.7** %\*2

目標

**20** %

(2031年3月期)

女性採用比率

単体

**43** %

(2024年3月期)

男性の育児休業  
取得率

**70** %

(2024年3月期)

キャリア採用比率

**41** %

(2024年3月期)

## 企業文化

人の三井

自由闊達

\*1 2024年3月31日現在 \*2 2024年7月1日現在

# グローバルに広がる事業ポートフォリオ





## 三井物産の挑戦と創造

ビジネスモデル



社会課題に対する  
産業横断的な  
現実解の提供

強み

人の三井

自由闊達

事業ポートフォリオ



# Global Energy Transition アブダビにおける当社取組み

創る

育てる

ひろ  
展げる

1960~70年代

1980~90年代

2000年~

長期関係を基盤とした、  
脱炭素社会の実現に向けた  
事業開発・拡大

LNG事業の安定操業・事業拡大  
パートナーとの50年にわたる協業

LNG事業への参画  
原油・石油製品の引取実績

ADNOC  
LNG

- 東京電力 (現JERA) と  
売買基本協定書に調印
- 液化合併会社  
(ADGAS) 設立

ADNOC  
LNG

- 液化ガス合計  
年間500万トンへ増量

ADNOC  
LNG

ルワイス  
LNG

- 2024年出資参画
- 2028年生産開始予定
- 低炭素LNG

クリーン  
アンモニア

- 2022年参画
- 2027年生産開始予定

## 当社LNG事業の強み

グローバルに分散した事業ポートフォリオ

プロジェクト数 **8** 国 / **11** プロジェクト  
(開発・拡張中を含む)

生産中のLNGプロジェクト



< 米国 >  
Cameron



< オマーン >  
Oman



< オーストラリア >  
North West Shelf



< UAE >  
Abu Dhabi



< インドネシア >  
Tangguh



< カタール >  
Qatargas 3



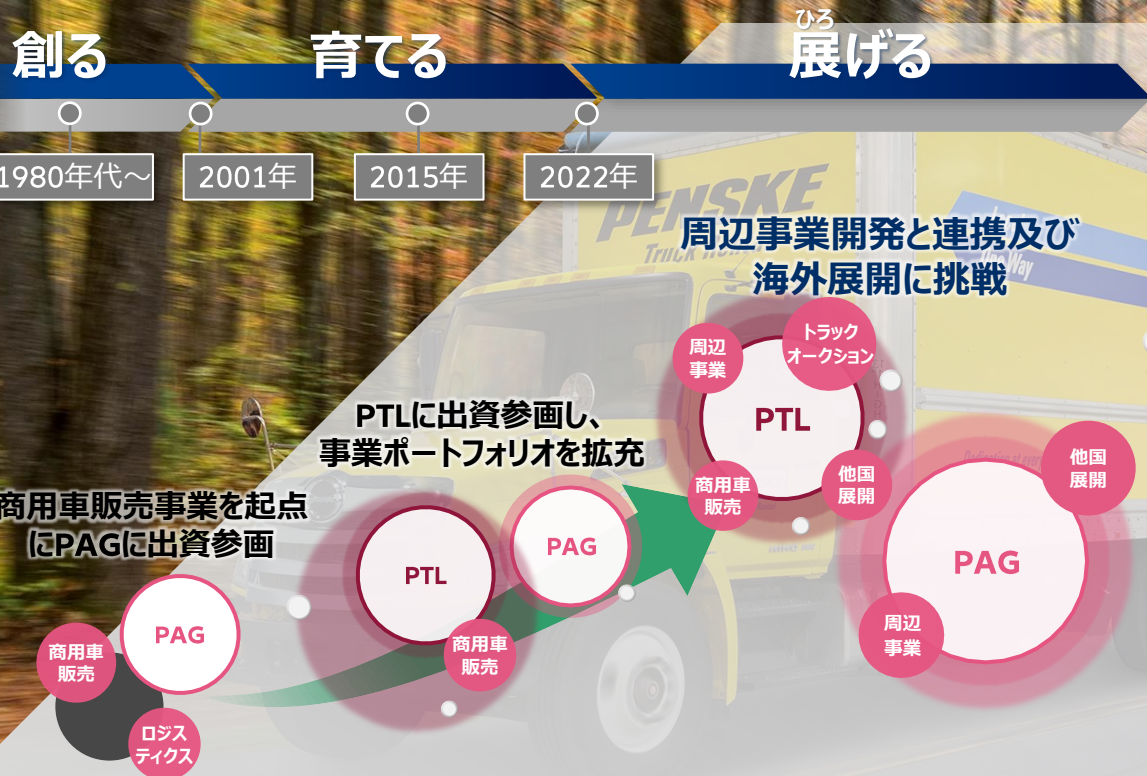
< ロシア >  
Sakhalin II

自社LNG船団を活用した安定供給

LNG取扱量 **10** 百万トン規模 / 年

LNG 船団 長期備船 **9** 隻

# Industrial Business Solutions モビリティ事業 (Penske Group)



## 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19.9%)
- 新車・中古車販売・アフターサービス等
  - ・販売台数 約486千台/年\*1
  - ・正規販売代理店 336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 (9%) | ● 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439千台/年\*3

\*1 2023年実績、新車・中古車販売合計 \*2 2023年12月末時点。内訳：米国 147店舗、米国以外189店舗 \*3 2023年12月末時点

# Wellness Ecosystem Creation 動物タンパク質事業群



創る

育てる

ひろげる

戦後～

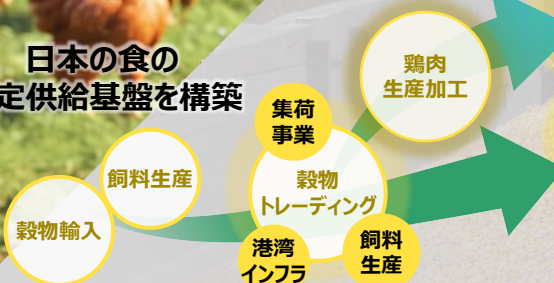
1960年代～

2010年代～

持続可能なタンパク質供給体制を  
グローバルで構築

トレーディングを起点に  
生産・加工事業へ拡大

日本の食の  
安定供給基盤を構築



強み・成長性

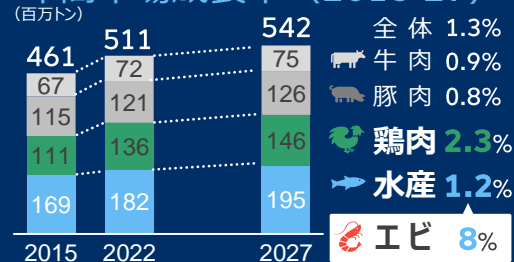
国内で蓄積してきた  
事業知見のグローバル展開

飼料・  
畜産事業

50年以上にわたる  
知見の蓄積

動物タンパク質

年間市場成長率 (2015-27)



1

三井物産概要

2

中期経営計画2026

3

ビジネスモデルと3つの強み

**4**

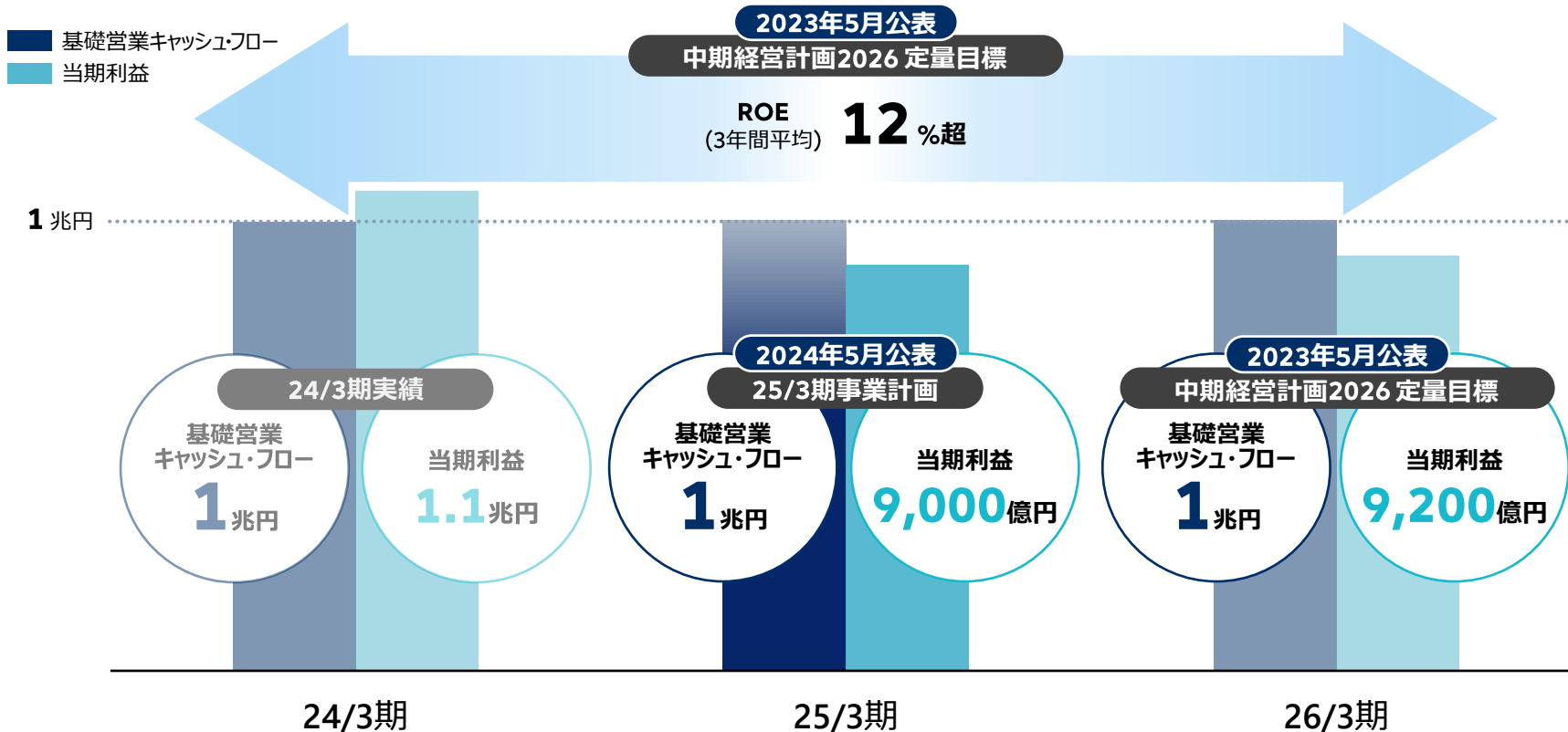
**経営成績と株主還元方針**

5

個人投資家の皆様へ



# 中期経営計画2026および2025年3月期 定量目標



# 2025年3月期 第1四半期実績

- ◆ 基礎営業キャッシュ・フロー、当期利益共に想定通りに進捗
- ◆ 2024年5月に公表した9月20日までを取得期間とする上限2,000億円の自己株式取得は順調に進捗
- ◆ 第1四半期決算公表後、2024年9月11日に、追加2,000億円の自己株式取得の実施を決定\*4  
(合計4,000億円)

	2024年3月期 第1四半期	2025年3月期 第1四半期	増減	2025年3月期 事業計画	進捗率
基礎営業 キャッシュ・フロー *1	2,559 億円	2,158 億円	▲401 億円	10,000 億円	22 %
四半期利益 *2	2,529 億円	2,761 億円	+232 億円	9,000 億円	31 %
自己株式取得	768 億円 *3				

\*1 営業活動に係るキャッシュ・フロー (25/3期第1四半期：2,854億円) - 運転資本の増減に係るキャッシュ・フロー (同：479億円) - リース負債の返済による支出額 (同：217億円)

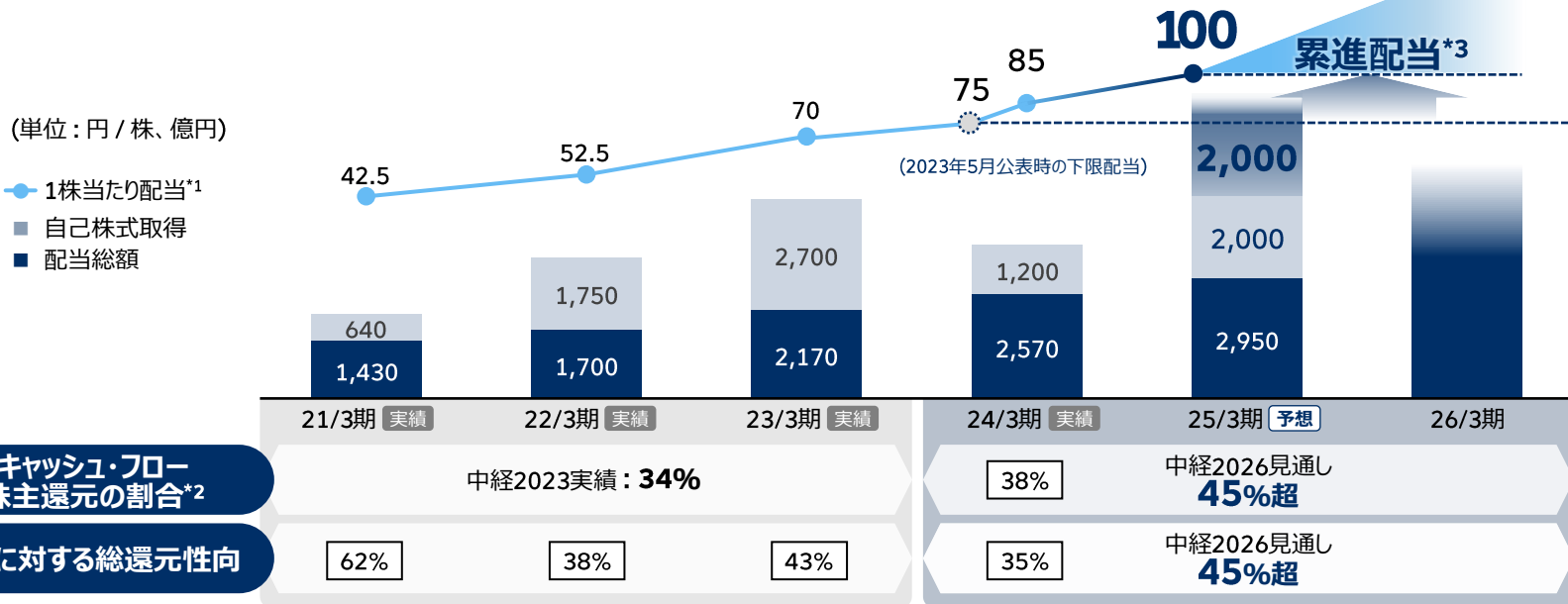
\*2 本資料では、当連結会計年度の「当期利益/四半期利益 (親会社の所有者に帰属)」を「当期利益/四半期利益」と表記

\*3 2024年5月2日～2024年9月20日を取得期間とする上限2,000億円の自己株式取得のうち、第1四半期の取得分

\*4 自己株式取得枠の増額に伴い、取得期間を2025年2月28日まで延長

# 株主還元方針

- ◆ 年間下限配当を25/3期から100円/株\*<sup>1</sup> (前期比+15円/年・株)に引き上げ
- ◆ キャッシュ・インの増加も踏まえ、5月に2,000億円、9月に追加2,000億円の自己株式取得を決定
- ◆ 現中経 (24/3～26/3期)の基礎営業キャッシュ・フローの3年間累計に対する株主還元割合\*<sup>2</sup>は45%超を見込む



\*1 2024年3月期以前の1株あたり年間配当は、2024年7月の株式分割から過去にわたり遡及修正したもの \*2 還元総額÷基礎営業キャッシュ・フロー \*3 中期経営計画2026の3年間を対象に配当維持または増配を行う

1

三井物産概要

2

中期経営計画2026

3

ビジネスモデルと3つの強み

4

経営成績と株主還元方針

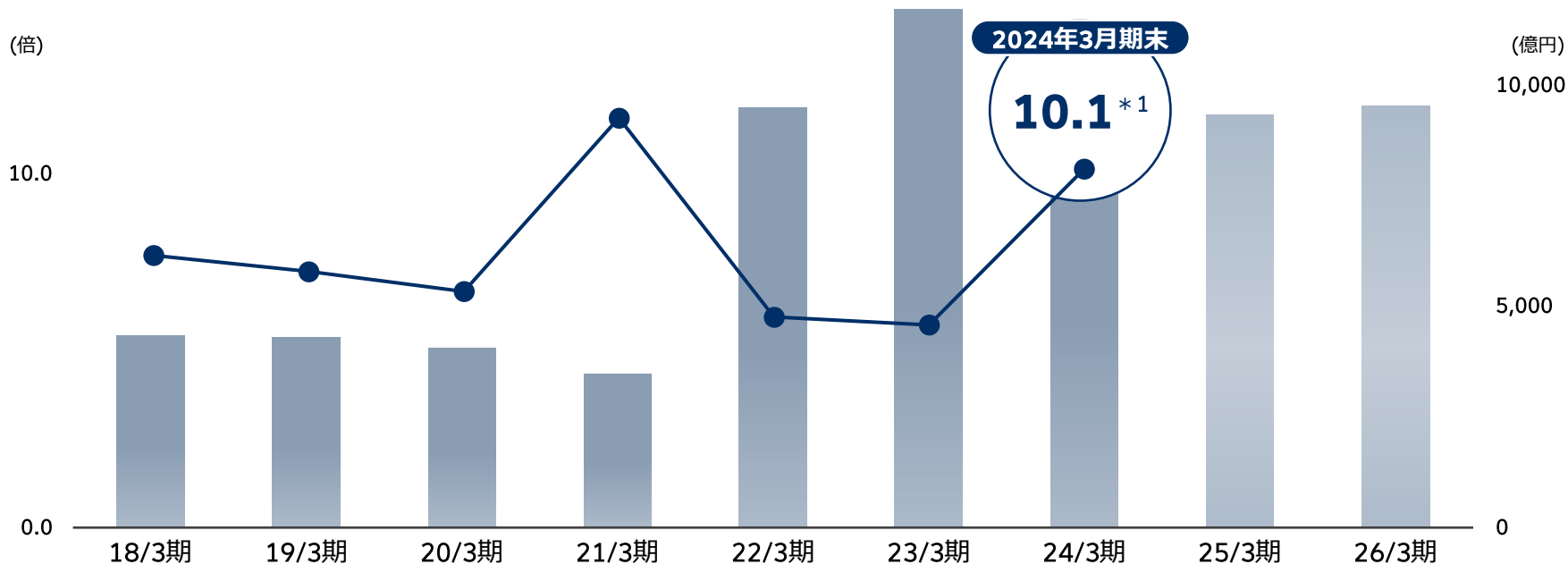
**5**

**個人投資家の皆様へ**



# PER (株価収益率) 推移

● PER<sup>\*1</sup> (左軸)    ■ 当期利益 (右軸)



\*1 各年度末の株価 (東証終値) ÷ 1株当たり当期利益

**360° business innovation.**



MITSUI & CO.

# キャッシュ・フロー・アロケーション (2024年5月時点)

- ◆ 基礎営業キャッシュ・フローと資産リサイクルの増加により、キャッシュ・インは拡大
- ◆ マネジメント・アロケーションを通じ、厳選した成長投資と株主還元へバランス良く配分

(単位：億円)		中期経営計画2026 3年累計	
		(2023年5月公表)	中期経営計画2026 3年累計見通し (2024年5月公表)
IN ↓ キャッシュ・イン	基礎営業キャッシュ・フロー	27,500	30,000
	資産リサイクル	8,700	12,400
	キャッシュ・イン合計	36,200	42,400
OUT ↓ キャッシュ・アウト	事業維持 (Sustaining CAPEX)	5,700	7,100
	成長投資	11,700	18,000
	投資決定・方針確認済み		
	新規投資		
	追加株主還元		
	株主還元		
	自己株式取得	700	3,200
	配当	6,800	8,500

<b>マネジメント・アロケーション</b>	
11,300	▶ <b>拡大</b> 17,500 ▶ <b>配分後</b> 5,600

<b>配分</b>	
投資	7,700
株主還元	4,200
総額	11,900

# 前提条件及び感応度 (2024年5月公表)

	価格変動の2025年3月期 当期利益 (親会社の所有者に帰属) への影響額	2025年3月期 前提	2024年3月期 実績
	原油/JCC	-	81
	連結油価*1	24 億円 (US\$1/バレル)	86
市況商品	米国ガス*2	13 億円 (US\$0.1/mmBtu)	2.66*3
	鉄鉱石*4	27 億円 (US\$1/トン)	*5
	原料炭	3 億円 (US\$1/トン)	*5
	銅*8	7 億円 (US\$100/トン)	8,700
為替*10	米ドル	34 億円 (1円変動あたり)	145.31
	豪ドル	25 億円 (1円変動あたり)	95.32

- \*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。  
2025年3月期には約35%が4~6カ月遅れ、約30%が1~3カ月遅れ、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 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。
- \*3 米国ガスの2024年3月期実績欄には、2023年1月~12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。
- \*4 Valeからの受取配当金に対する影響は含まない。
- \*5 鉄鉱石・原料炭の前提価格は非開示。
- \*6 鉄鉱石の2024年3月期実績欄には、2023年4月~2024年3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。
- \*7 原料炭の2024年3月期実績欄には、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 銅価格の価格感応度は、2024年1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。
- \*9 銅の2024年3月期実績欄には、2023年1月~12月のLME cash settlement priceのmonthly averageの平均値を記載。
- \*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。