

個人投資家の皆様へ 三井物産株式会社 会社説明会



2026年9月24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

ポートフォリオの進化

3

中期経営計画2026レビュー

4

業績サマリー

5

27年3月期第一四半期 業績サマリー

6

株主還元方針

三井物産の挑戦と創造

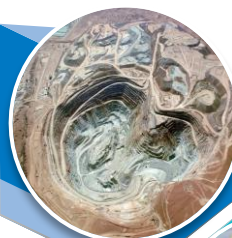


イノベーション&
コーポレート
ディベロップメント
Innovation & Corporate Development



金属資源

Mineral & Metal Resources



ウェルネスエコシステム
Wellness Ecosystem



7つの
事業分野

鉄鋼製品

Iron & Steel Products



化学品
Chemicals



エネルギー

Energy



モビリティ・デジタル・インフラ

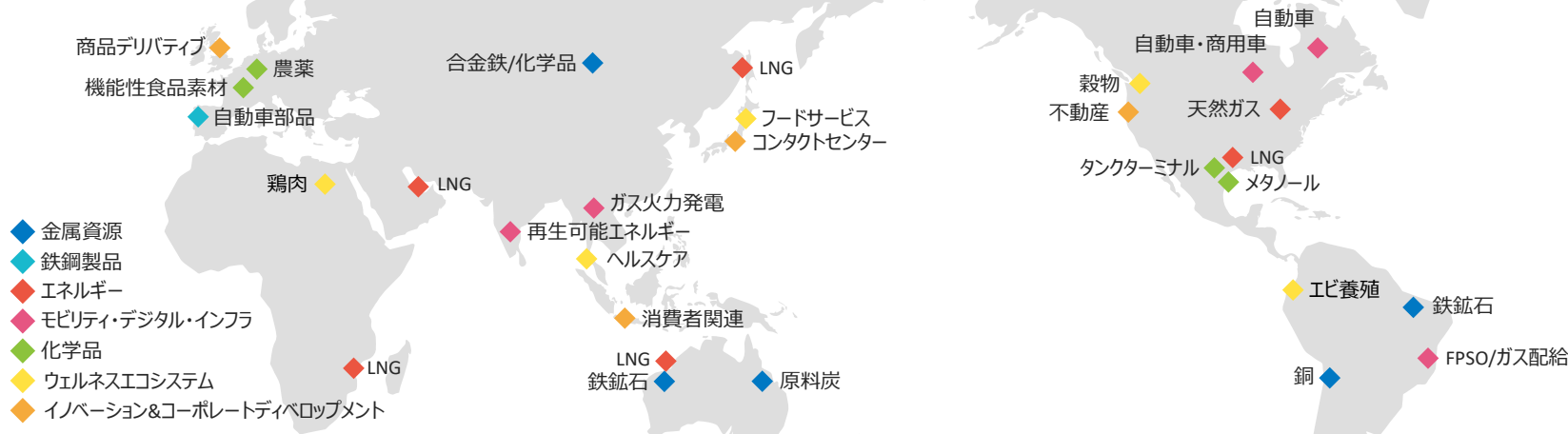
Mobility, Digital & Infrastructure



グローバルに広がる事業ポートフォリオ

事業展開 * 1

62 カ国・地域 120 拠点



事業活動の規模・実績 (26/3期)

鉄鉱石	LNG事業/供給能力	モビリティ	化学品	ヘルスケア
持分権益 生産量 64 百万トン/年	8カ国 11 プロジェクト 12 百万トン/年	トラック 管理台数*2 全米 1 位 (約39万台)	アンモニア トレーディング 輸入シェア 60% (日本向け)	病院事業 病床数*3 アジア 1 位*4

* 1 2026年4月1日現在 * 2 持分法適用会社であるPenske Truck Leasingにおけるトラック管理台数

* 3 持分法適用会社であるIHH Healthcare における病床数 * 4 上場しているアジア (中国を除く) 民間病院における比較 (当社調べ)

1

三井物産概要

2

ポートフォリオの進化

3

中期経営計画2026レビュー

4

業績サマリー

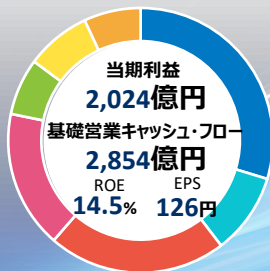
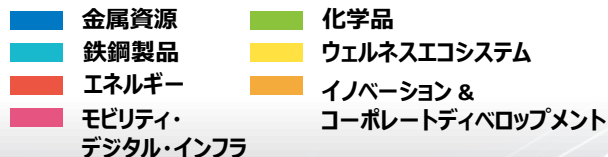
5

27年3月期第一四半期 業績サマリー

6

株主還元方針

企業価値向上の軌跡



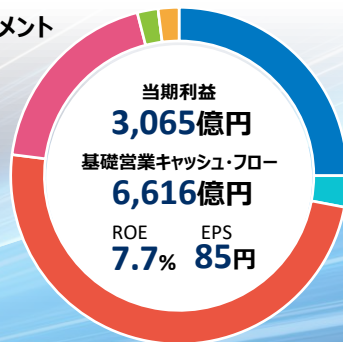
時価総額 2.7兆円
2006年3月期

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

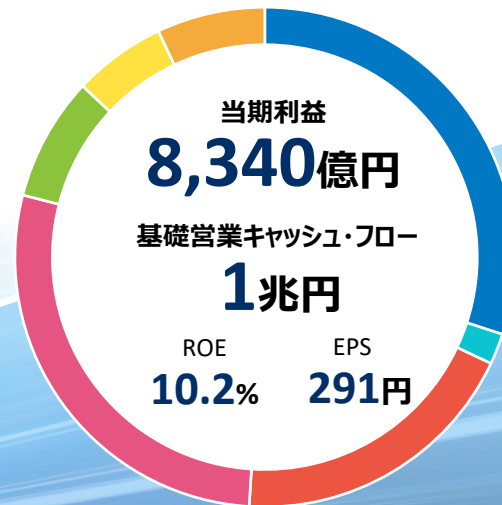


時価総額 2.9兆円
2015年3月期 *1

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

時価総額 約6倍



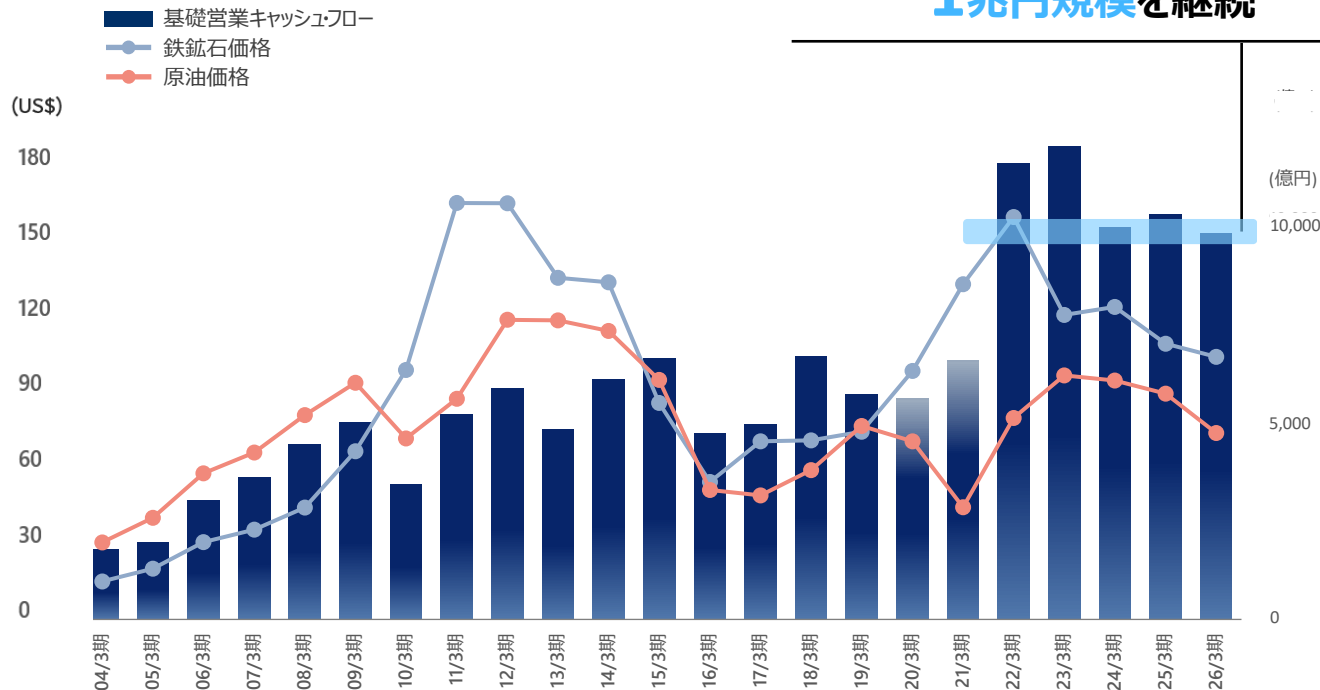
時価総額 16.9兆円
2026年3月期

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
- 給食事業エ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
- 豪州Rhodes Ridge鉄鉱石プロジェクトへの参画を決定

5期連続で基礎営業キャッシュ・フロー

1兆円規模を継続



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

1

三井物産概要

2

ポートフォリオの進化

3

中期経営計画2026レビュー

4

中期経営計画2029

5

27年3月期第一四半期 業績サマリー

6

株主還元

中期経営計画2026実績

◆ 力強いキャッシュ創出を背景に、計画を上回る成長投資と株主還元を実行

中経 2026 計画 (3年間累計)

キャッシュ・イン

3.6兆円

基礎営業キャッシュ・フロー

2.7兆円

資産リサイクル

0.9兆円

キャッシュ・アウト

3.6兆円

投資

1.7兆円

株主還元

0.8兆円

マネジメント・
アロケーション

1.1兆円

中経 2026 実績 (3年間累計)

キャッシュ・イン

4.5兆円

計画比

+0.9兆円

基礎営業キャッシュ・フロー

3.0兆円

計画比

+0.3兆円

資産リサイクル

1.5兆円

計画比

+0.6兆円

キャッシュ・アウト

4.7兆円

計画比

+1.1兆円

バランスシートからの充当
0.2兆円

投資

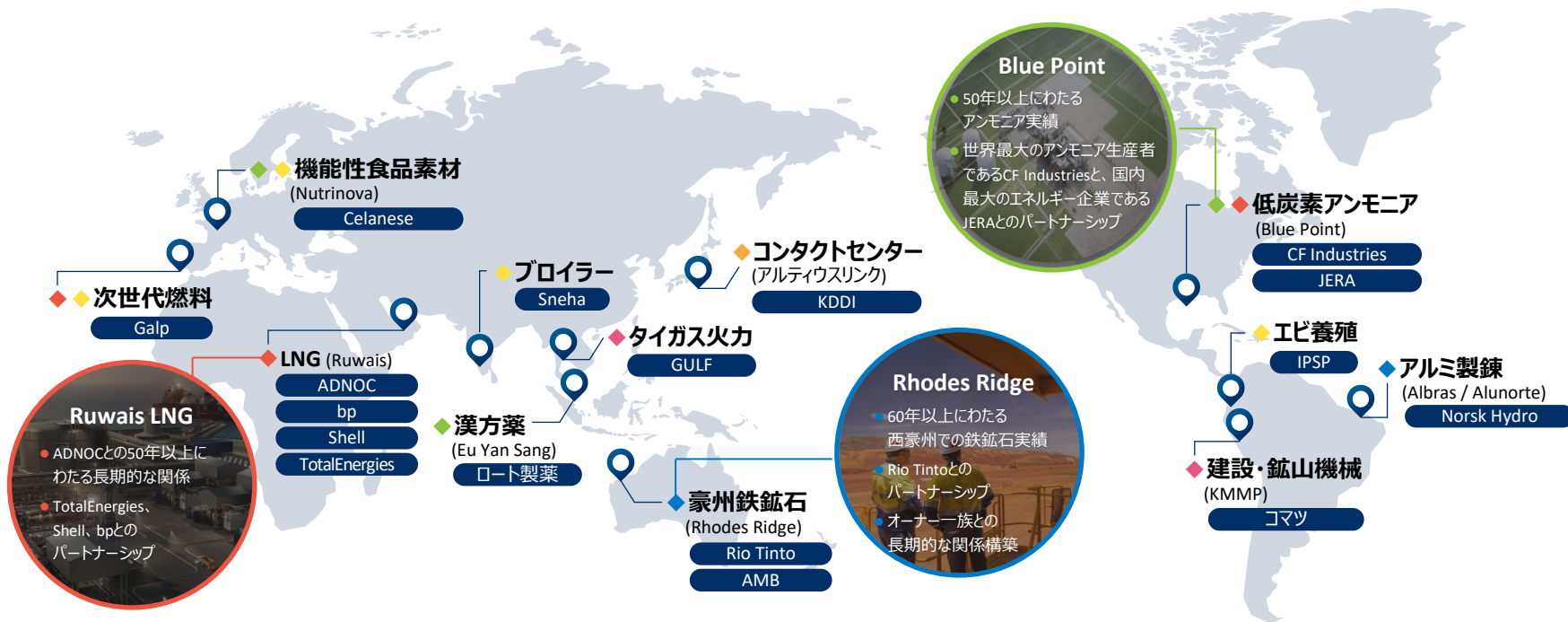
3.1兆円

株主還元

1.6兆円

中経2026期間中に投資した主な案件

◆ 中経2026で掲げた3つの攻め筋に沿って、次なるステージに向けた成長投資を実行



パートナー企業名

◆ 金属資源 ◆ 鉄鋼製品 ◆ エネルギー ◆ モビリティ・デジタル・インフラ ◆ 化学品 ◆ ウェルネスエコシステム ◆ イノベーション & コーポレートディベロップメント

1

三井物産概要

2

ポートフォリオの進化

3

中期経営計画2026レビュー

4

中期経営計画2029

5

27年3月期第一四半期 業績サマリー

6

株主還元

2030年、そしてその先へ

Pathway to 2030 and beyond

信頼とイノベーションで 未来をつくる

企業価値向上と社会課題解決の好循環を確立し、
ステークホルダーから信頼され続ける存在に



再現性ある
価値創出



非線形の
Combinatory
Value*

*プロフェッショナル人材とAIの探索力が融合し、従来にない組み合わせにより飛躍的価値を生み出す、「総合力発揮」の進化形

進化した3つの攻め筋

中経2026

Industrial Business Solutions

- 産業・地域横断のサプライチェーン構築
- パートナーとの連携を通じた大型案件組成

Global Energy Transition

- エネルギーバリューチェーン連携・知見融合、脱炭素の現実解提供
- 次世代燃料、AI関連事業強化

Wellness Ecosystem Creation

- 産業・地域横断のサプライチェーン構築
- パートナーとの連携を通じた大型案件組成

中経2026からの
環境変化

 **地政学的リスク**

- 市況変動・サプライチェーン混乱/再編
- 経済安全保障の高度化

 **環境・エネルギー**

- 揺れ動く脱炭素潮流とエネルギー安定供給・経済合理性

 **ライフスタイル**

- 食の需要拡大と難易度増す安定供給
- 食の多様化・ウェルネス意識の進化

 **新技術**

- サプライチェーンとビジネスモデルを根底から変えるイノベーション
- AIの社会実装

中経2029
Vision 2030

Industrial Business Solutions 2.0

強みある事業基盤とデータ/AIを掛け合わせ、産業横断で新たな価値を創出

注力領域



鉄鉱石・銅



モビリティ

デジタル・BPO*サービス

ロボティクス

デジタル金融

グリーン素材

Global Energy Transformation 2.0

ガスや再生可能エネルギーを、電力、デジタル、グリーンモレキュールへと形を変え、バリューチェーン全体で価値を高める

注力領域



ガスバリューチェーン



デジタル・電力バリューチェーン

グリーンモレキュール

次世代燃料

電池バリューチェーン

Wellness Ecosystem Creation 2.0

ヘルスケア x データ
タンバク質事業群強化

注力領域



ヘルスケア x データ



プロテインエコシステム

コンシューマープラットフォーム

アグリインプット

定量目標

- ◆ 中東情勢を含む外部環境変化に対応しつつ、中経3年で達成を目指す定量目標
- ◆ 27/3期 第2四半期を目途に中東情勢が平常化することを想定した市況前提

収益性指標

基礎営業
キャッシュ・フロー

29/3期
1.2兆円

当期利益

29/3期
1.1兆円

ROE

29/3期
12%

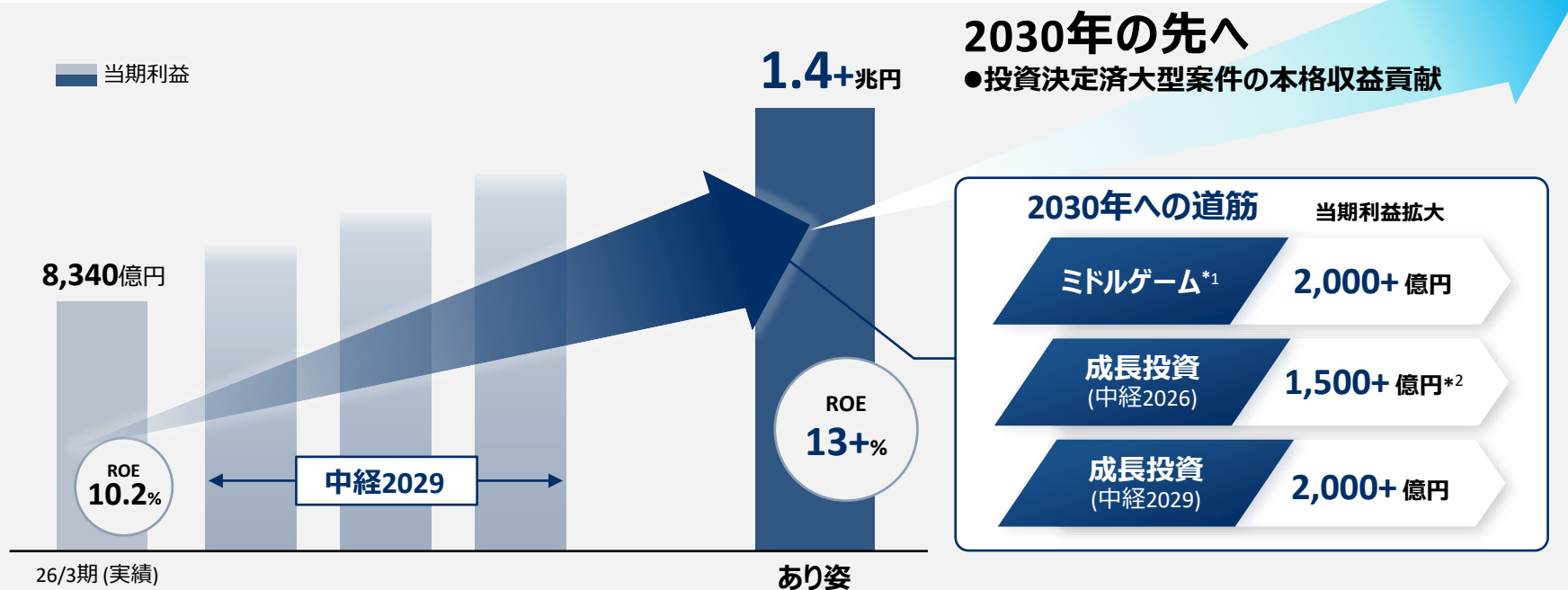
株主還元

対基礎営業
キャッシュ・フロー比

中経2029累計
50%超*

Pathway to 2030 and beyond

- ◆ 進化したミドルゲーム・投資案件の果実化に加えて、新たな成長投資により2030年の「あり姿」として当期利益1.4兆円超を目指す

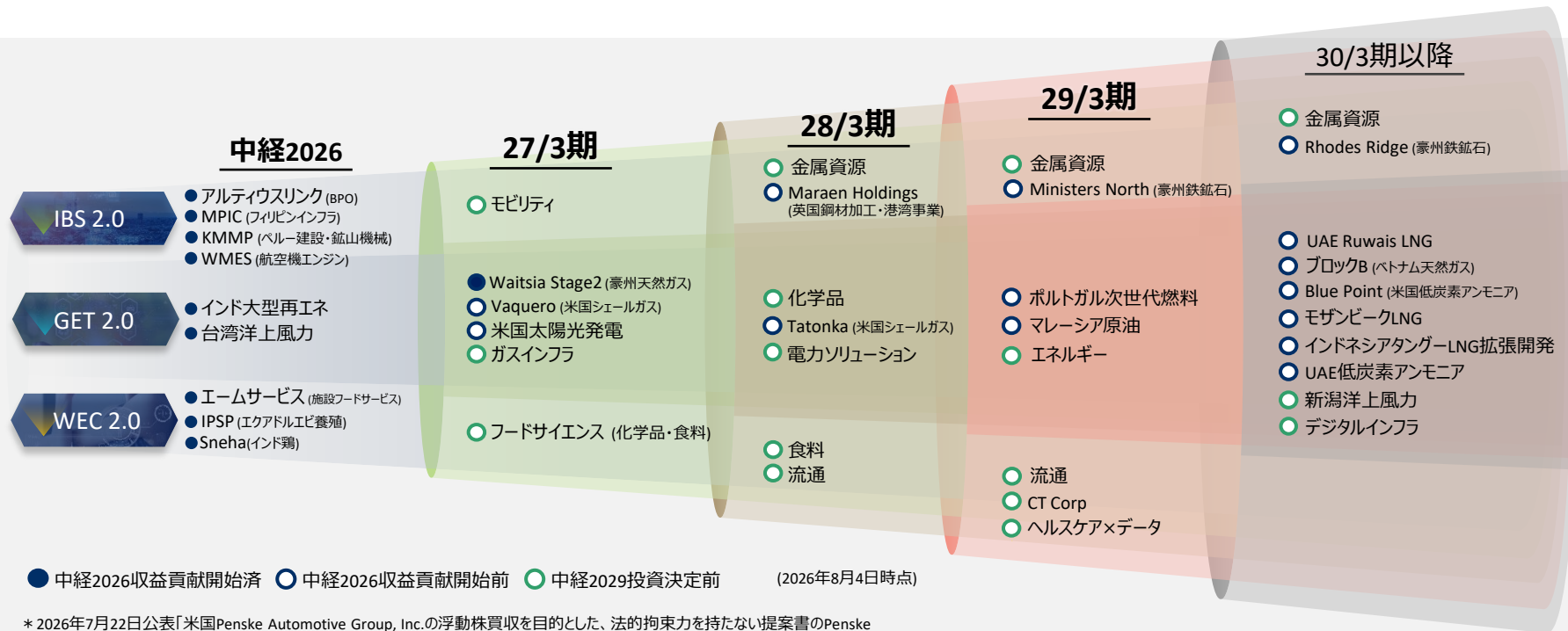


*1 高機能トレーディングや既存事業強化、赤字事業削減、多軸のポートフォリオ・マネジメント、データ/AI活用による価値顕在化

*2 26/3期からのネットの増加利益

成長投資による収益貢献

- ◆ 中経2026に実行した成長投資は、収益貢献開始に向けて着実に進捗
- ◆ 中経2029における成長投資実行に向けた取組みも推進



* 2026年7月22日公表「米国Penske Automotive Group, Inc.の浮動株買収を目的とした、法的拘束力を持たない提案書のPenske Corporationとの共同提出」に関しては、本表には記載していません

データ/AI活用による非線形のCombinatory Valueの実現

- ◆ プロフェッショナル人材とAIの探索力を融合、総合力の進化形
- ◆ 多様な事業・知見を産業横断的に結び付け、従来にない組合せで飛躍的価値を生み出す



1

三井物産概要

2

ビジネスモデルと3つの強み

3

中期経営計画2026レビュー

4

中期経営計画2029

5

27年3月期第一四半期 業績サマリー

6

株主還元

経営成績サマリー

- ◆ 第1四半期業績は、前年同期比大幅増。当期利益は第1四半期で過去最高
- ◆ 基礎営業キャッシュ・フロー、当期利益ともに、事業計画を大きく上回るペースで進捗
- ◆ 好調な進捗を受け、資本効率の向上と株主還元強化を目的とした2,000億円の自己株式取得を決定

	2026年3月期 第1四半期実績	2027年3月期 第1四半期実績	増減	2027年3月期 事業計画	進捗率
基礎営業キャッシュ・フロー *1	2,163 億円	2,809 億円	+646 億円	10,500 億円	27 %
当期/四半期利益 *2	1,916 億円	2,941 億円	+1,025 億円	9,200 億円	32 %
1株あたり配当 (中間/期末)				140 円/株 (70/70円)	
自己株式取得	2,000 億円 *3				

*1 営業活動によるキャッシュ・フロー (27/3期第1四半期：423億円) - 運転資本の増減 (同：▲2,715億円) + リース負債の返済による支出 (同：▲329億円)

*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 2026年8月4日公表の自己株式取得決議に基づき、総額2,000億円を上限として2026年8月5日から2027年1月29日まで自己株式を取得予定

2027年3月期 事業計画に対する進捗率

- ◆ イノベーション&コーポレートディベロップメントは、資産リサイクル益を中心に極めて高い進捗率
- ◆ 化学品は、ミドルゲームの推進によりトレーディング及びメタノール事業を主因に高い進捗率
- ◆ エネルギーは、第2四半期以降に、本格的な貢献を見込む

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	690	3,400	20%	612	2,500	24%
鉄鋼製品	44	150	29%	53	200	27%
エネルギー	801	3,300	24%	344	2,000	17%
モビリティ・デジタル・インフラ	465	2,000	23%	730	2,400	30%
化学品	409	1,100	37%	266	750	35%
ウェルネスエコシステム	76	350	22%	184	550	33%
イノベーション& コーポレートディベロップメント	247	400	62%	652	700	93%
その他及び調整・消去	77	▲200	-	100	100	-
合計	2,809	10,500	27%	2,941	9,200	32%

1

三井物産概要

2

ビジネスモデルと3つの強み

3

前中期経営計画振り返り

4

中期経営計画2029

5

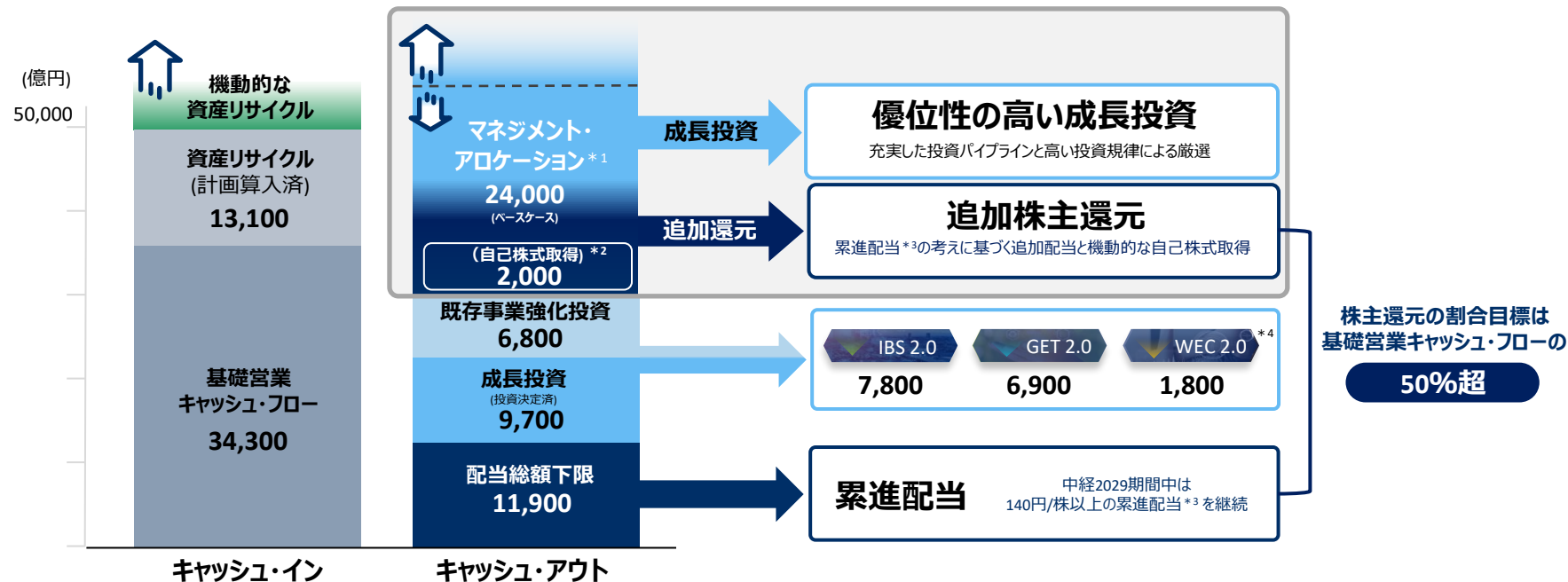
27年3月期第一四半期 業績サマリー

6

株主還元方針

中期経営計画2029 キャピタル・アロケーション

- ◆ 中経2029期間中の株主還元の割合目標は、基礎営業キャッシュ・フローに対して**50%超**
- ◆ 経営環境の変化に応じてマネジメント・アロケーションの金額・使途を決定し、ステークホルダーとエンゲージメントを継続



*1 投資機会と経営環境を総合的に勘案し、成長投資と追加還元へ柔軟かつ戦略的に配分する資金の原資 *4 中経2029で発表した進化した攻め筋の略称

*2 2026年8月4日付で決定

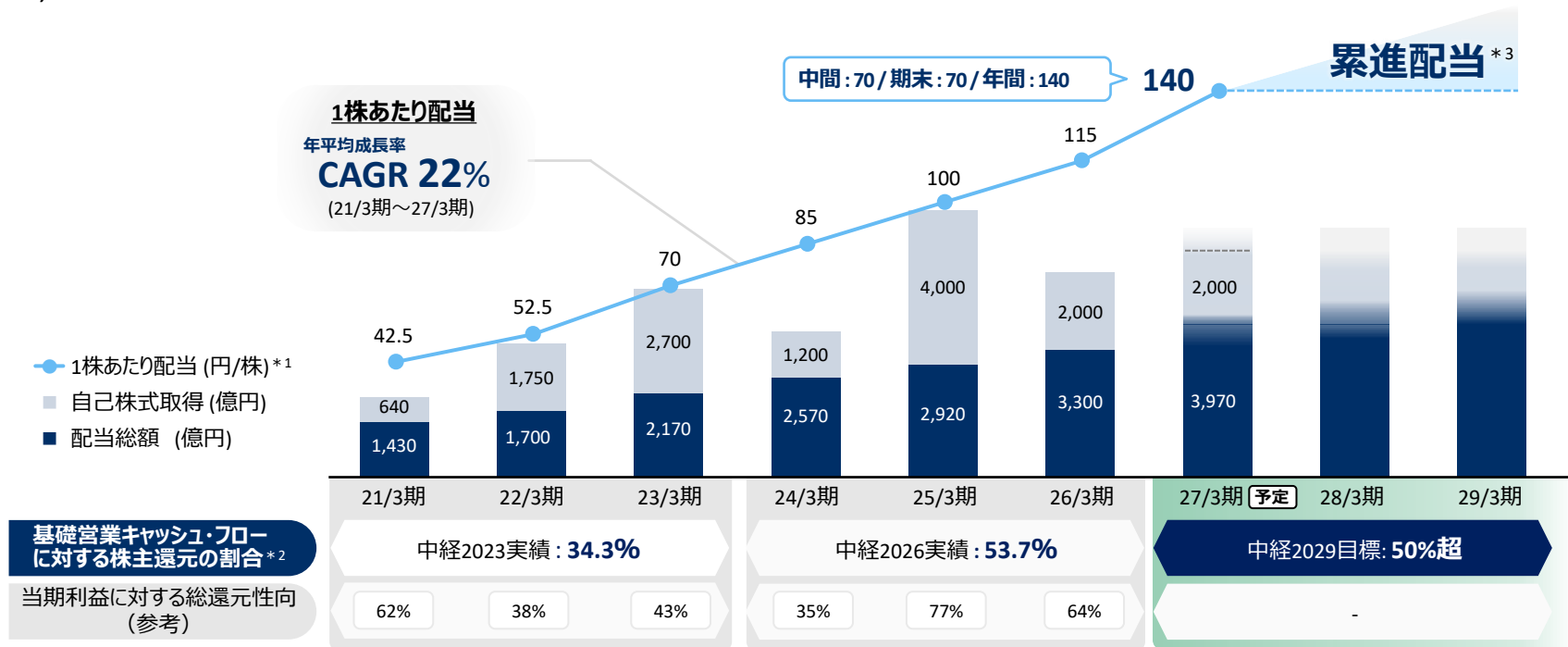
*3 配当維持または増配

IBS (Industrial Business Solutions)、GET (Global Energy Transformation)、WEC (Wellness Ecosystem Creation)

株主還元方針 株主還元



- ◆ 中経2029における株主還元の割合の目標は、中経3年間の基礎営業キャッシュ・フロー累計に対して**50%超**
- ◆ 2,000億円の自己株式取得を決定、2027年1月末までに取得を完了、その後全株消却予定

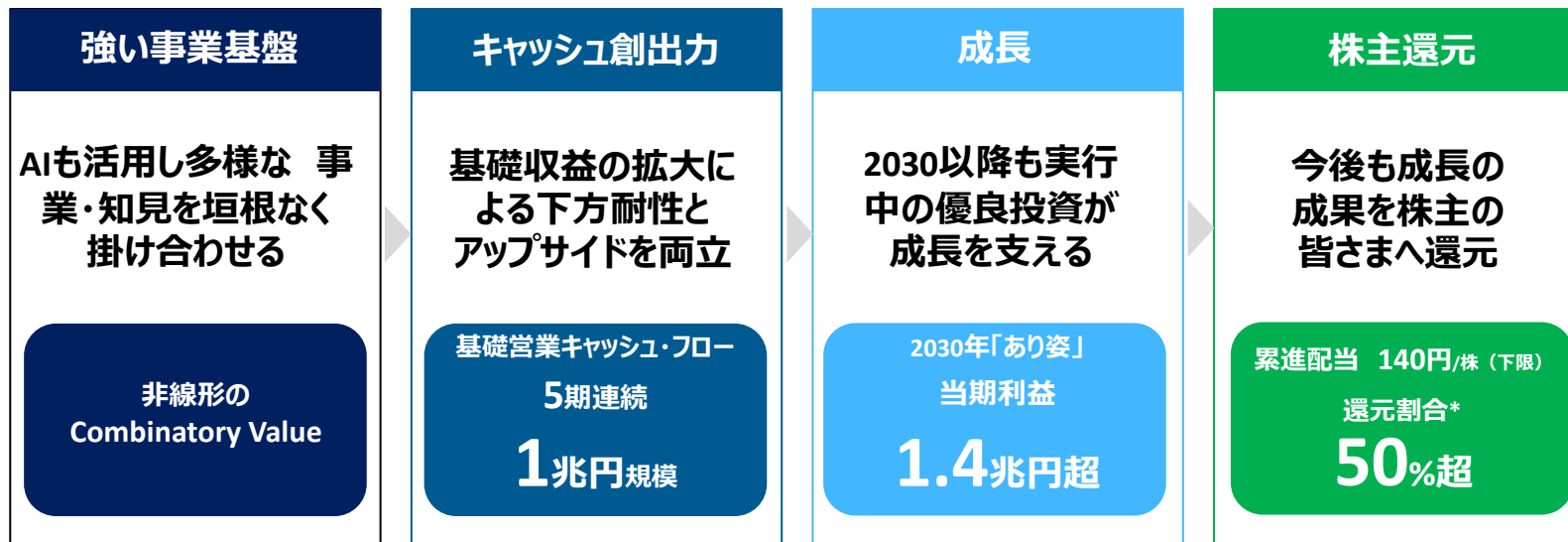


*1 24/3期以前の1株あたり年間配当は、2024年7月の株式分割から過去にわたり遡及修正したもの

*2 還元総額÷基礎営業キャッシュ・フロー

*3 中期経営計画2029の期間 (27/3期～29/3期)、配当維持または増配を行う

強い事業基盤とキャッシュ創出力を、 次への成長と株主還元へ



* 中経2029期間中の累計基礎営業キャッシュ・フローに対する株主還元の割合

360° business innovation.



MITSUI & CO.