



# 個人投資家向けセミナー

(注) 本資料にて開示されているデータや将来予測は、本資料の発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくもので、種々の要因により変化することがあり、これらの目標や予想の達成、及び将来の業績を保証するものではありません。また、これらの情報が、今後予告なしに変更されることがあります。従いまして、本情報および資料の利用は、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行なって下さいますようお願いいたします。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

三井物産は全国に73ヶ所、合わせて約4万4,000ヘクタールに及ぶ社有林を所有しています。かけがえのない自然を守りつづけること、これも三井物産の大切な仕事のひとつです。



三井物産株式会社

証券コード: 8031

IR部

2008年12月

# 本日の構成について

1. 当社の歴史
2. 当社の概要
3. ビジネスモデルの変遷  
(事例紹介)
4. 業績の推移
5. 事業内容 具体例  
(4営業本部の事例を紹介)
6. 現在取り組み中の課題
7. 御質問への回答

# 当社の歴史

# 沿革(創業から戦中期)

## 起源は江戸時代

- 呉服業と両替業で大商人に
  - － 呉服業
    - 生糸、錦織、毛織物(オランダ)等の輸入国内販売
  - － 両替業
    - 幕府の委託で外国金銀を輸入
  - － その他
    - 菜種、砂糖、木材等の輸入

## 御用商社からの脱却

- 三池炭鉱払い下げ
  - ⇒ 政府依存型から自由な貿易会社へ
- 機械貿易の牽引役へ
  - － 外国の最新技術と機械の導入
  - － 安価で豊富な原料輸入(中国・インド・米国綿)
  - － 海外市場開拓
  - － 豊田佐吉の発明援助  
(資本金全額出資、井桁商会設立)



## 日本最初の総合商社

- 1876年 旧三井物産誕生
- 政府に關係する「御用商社」
  - － 陸軍向けロシア輸入
  - － 政府所有米輸出
  - － 官営三池炭鉱の石炭輸出



## 輸出振興と重工業育成

- 輸出振興
  - － 新市場開拓: 中南米、中近東、アフリカ、ソビエト
- 重工業育成
  - － 東洋レーヨン、三機工業、東洋オーチス
  - － エレベーター、湯浅蓄電池、芝浦製作所、ウシオ製作所、東洋護謨化学、日本製粉、電気化学、小野田セメント創設、出資



# 沿革(戦後～現在)



## 戦後～1950年代

- 1947年 財閥解体により解散
- 復興の第一歩に貢献
- 商社機能復活のために
- 1959年 新生三井物産の誕生



## 1960年代

- 高度経済成長の牽引力として
- 「斜陽論」を事実をもってハネ返す
- 時代ニーズの産業的解決者



## 1970～1980年代

- 工業資源の安定調達を目指して
- 国家レベルの危機感を持って臨む
- 時代の先端分野への挑戦



## 1990年代

- 求められる経営手腕
- 「仕組みの創造」と「専門機能の融合」
- 複雑化・高度化に応えるソリューション



## 2005年以降

- 「グローバル総合力企業」を目指して
- 新たな飛躍に向け価値観を共有



# 当社の概要

# 当社の体制

## プロフィール

- 設立：1947年7月
- 事業所数：
  - 国内：16拠点
  - 海外：69カ国、144拠点
- 関係会社数：
  - 子会社356社
  - 関連会社202社
- 従業員数：
  - 連結 42,621名
  - 単体 6,130名

2008年3月末現在

## グローバルネットワーク



● 海外事業所所在地

# 組織体制



# ビジネスモデルの変遷

# ビジネスモデルの変化

付加価値なき口銭主体の仲介業はもはやビジネスの主流ではなくなり、バリュー・チェーンの各段階で事業を展開し、付加価値を高めるビジネスに転換しています。

## バリューチェーンとは

原材料の調達から製品・サービスが顧客に届くまでの企業活動を、一連の価値(バリュー)の連鎖(チェーン)として捉える考え方です。

バリューチェーンを分析することで、自社の価値創造活動でどの部分が強みなのか、弱みなのかを発見することができます。

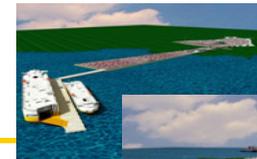
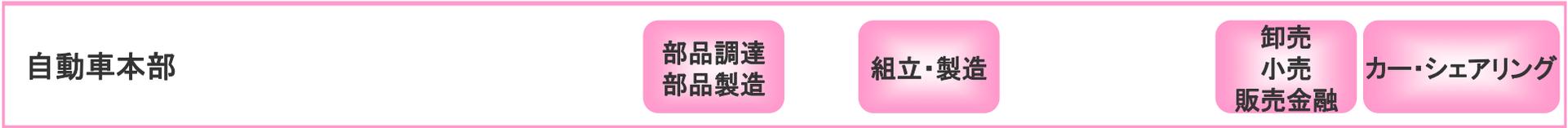
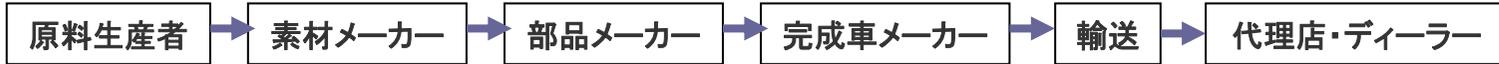


## <事例>

完成車輸出業務・卸売業務(川中)中心から、川上領域、川下領域に事業領域を拡大

⇒ 自動車事業のバリューチェーンの実例

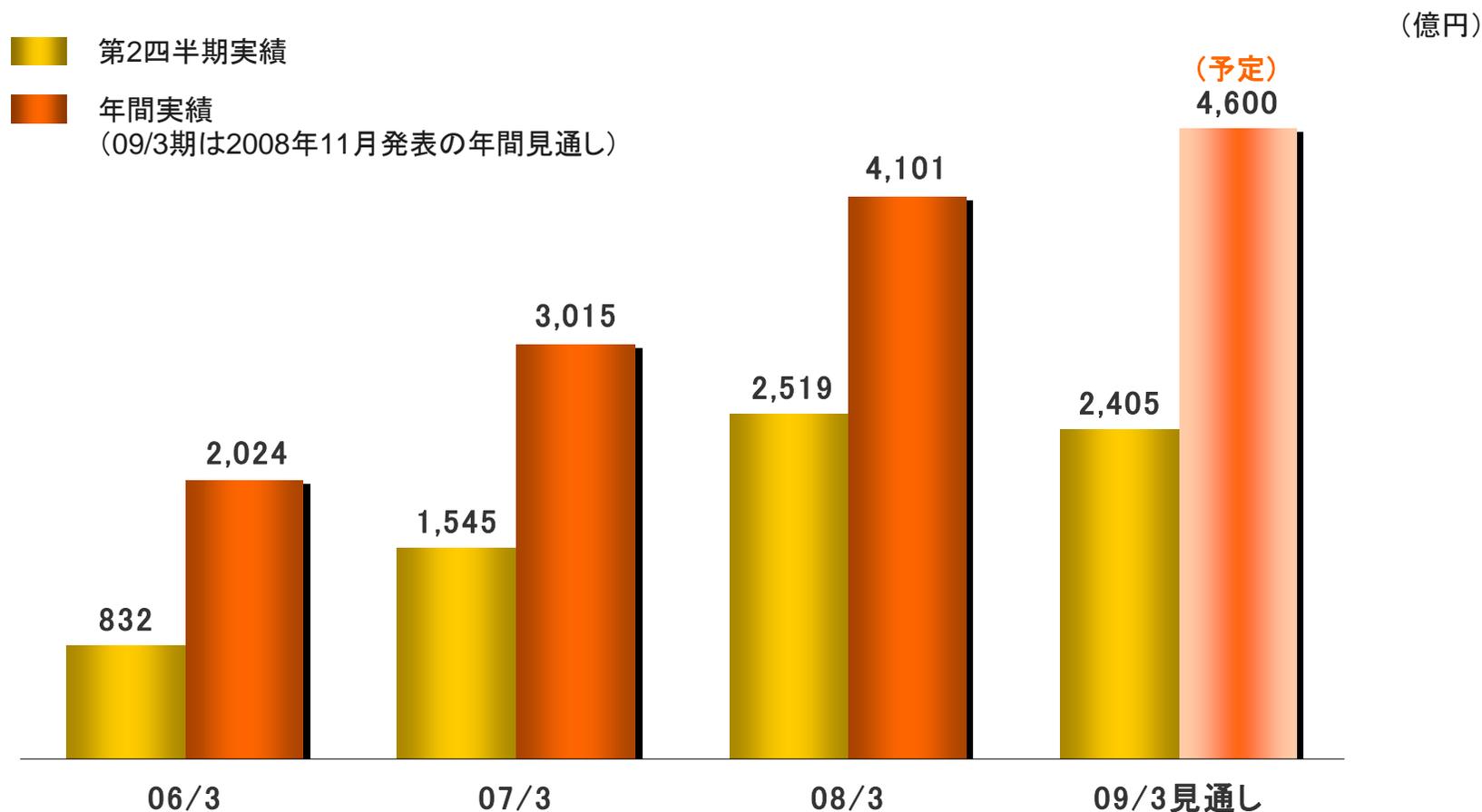
# 自動車事業のバリューチェーン



## 業績の推移

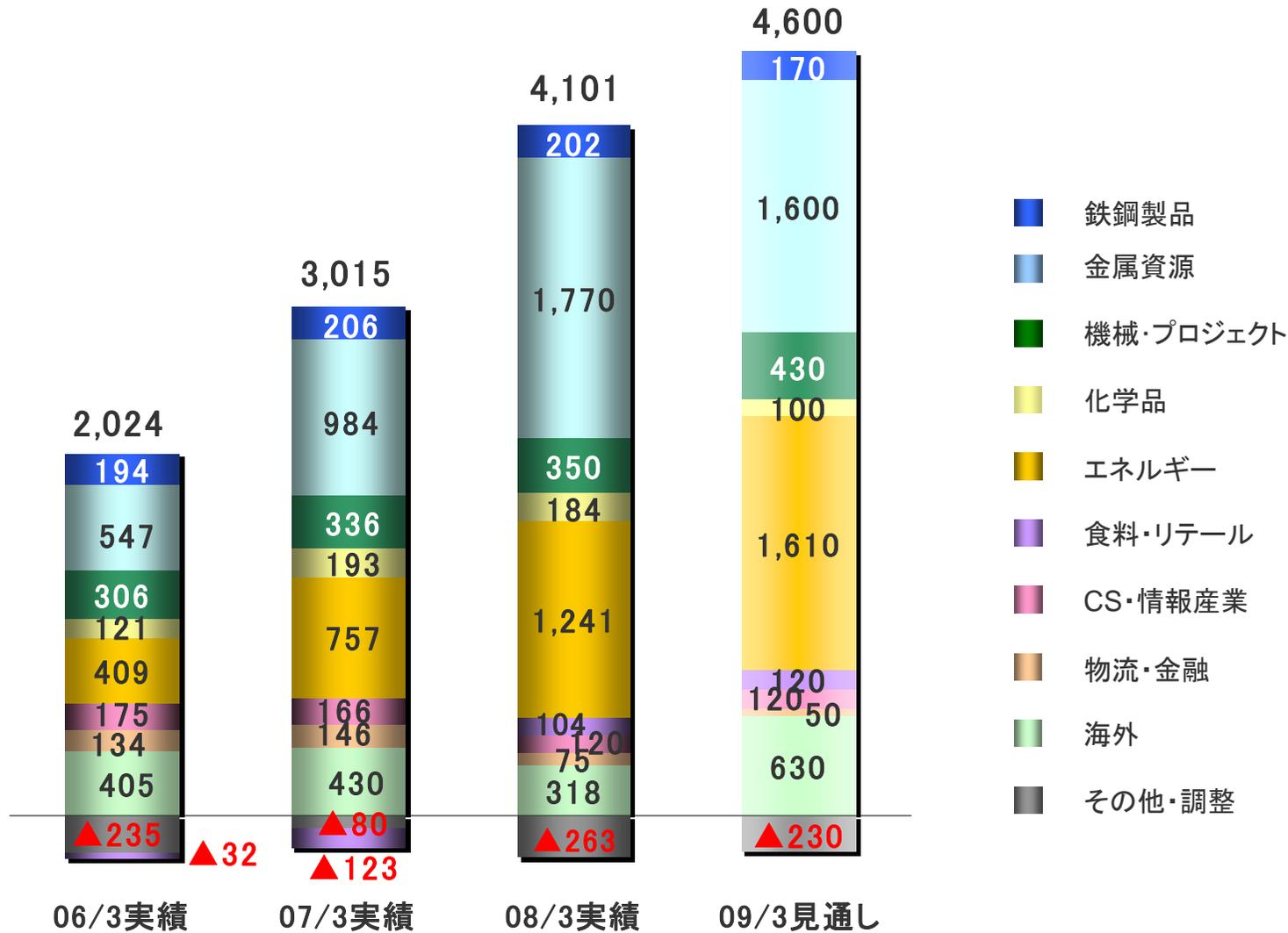
## 直近の業績

- ✓ 原油や鉄鉱石などの資源・エネルギー市況価格上昇と生産量増加により増益基調が継続。
- ✓ 第2四半期実績は今期資源価格上昇効果(約900億円)が前年の大口資産売却益(約930億円)を吸収し概ね同水準の実績を達成。
- ✓ 今期期首計画 当期純利益4,600億円(本年5月公表)は11月に据え置きを発表。

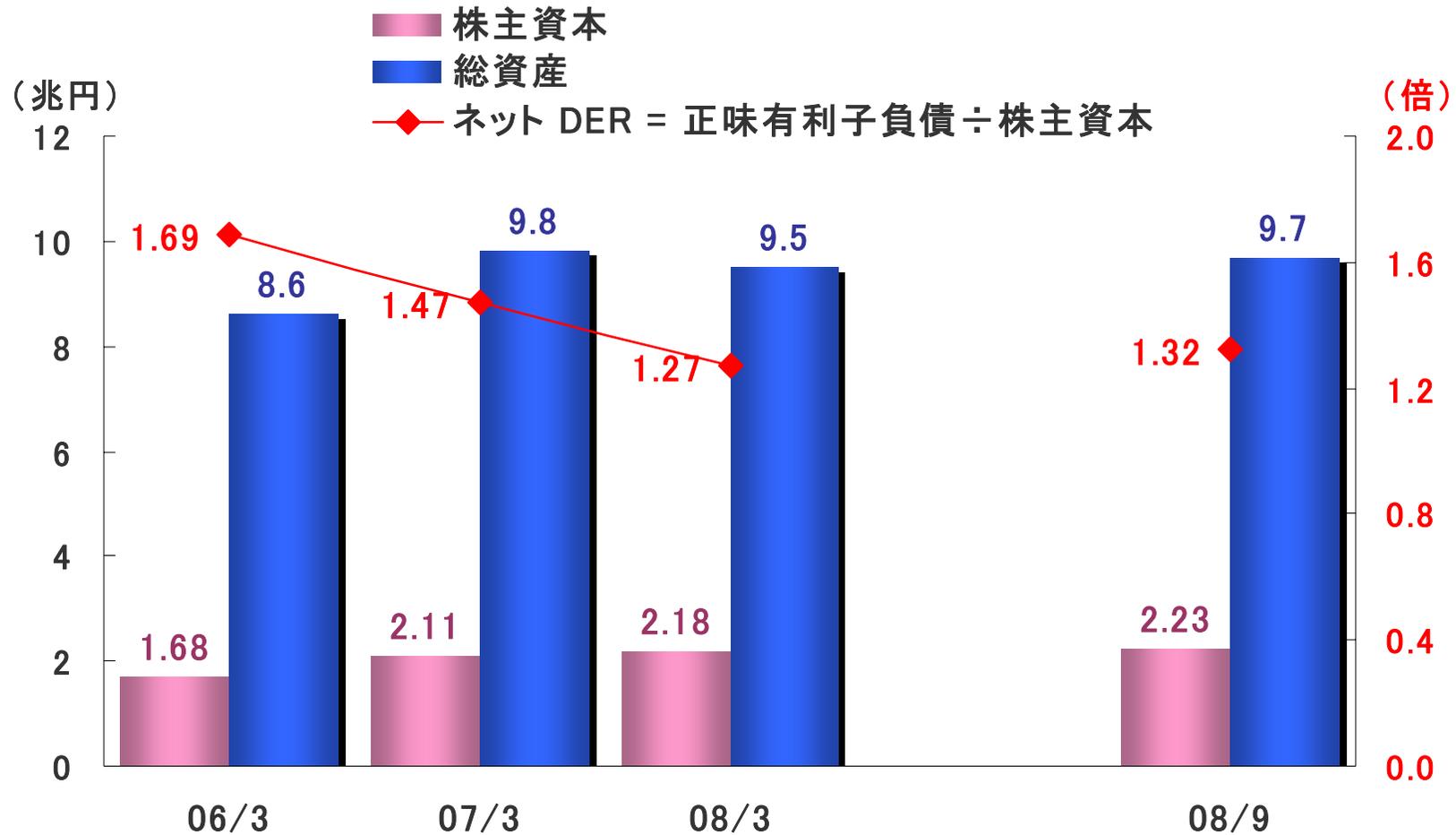


# 事業セグメント別 連結純利益

(億円)



# 貸借対照表推移



(注) ネットDERについて

当社は「正味有利子負債」を株主資本で除した比率を「ネットDER」と呼んでいます。当社は「正味有利子負債」を以下の通り定義して、算出しております。

- ・短期債務および長期債務の合計により有利子負債を算出。
- ・有利子負債から現金および現金同等物、定期預金を控除した金額を「正味有利子負債」とする。

## 事業内容 具体例

# 金属資源本部の事例

## 鉄鉱石の生産事業



豪州での鉄鉱石生産  
(ローブ・リバー)

## メタルリサイクル事業



世界最大の総合リサイクル企業  
への出資参画  
(シムスグループ)

## ニッケルの生産事業



ニューカレドニアでのニッケル開発・生産事業  
ゴロ・プロジェクト

- 金属資源権益の拡大、安定供給体制の構築
- 非鉄分野(レアメタル)の資源権益拡大
- メタルスクラップを中心としたリサイクル事業の  
拡張

## エネルギー本部の事例

### 原油の開発・生産事業



ニュージーランド原油開発・生産事業  
チュイ油田

### 石炭の開発・生産事業



豪州石炭開発・生産  
ドーソン炭田

### LNGの開発・生産事業



ロシアLNG・原油開発・生産  
サハリンⅡ

- 原油・ガスの権益の拡大、安定供給体制の構築
- 石炭の権益拡大、安定供給体制の構築
- バイオエネルギーや排出権取引など環境問題や新エネルギーへの取り組み

# プロジェクト本部の事例

## 発電事業



英国での発電事業への投資事例  
(ディーサイド火力発電所)

## 社会基盤インフラ



羽田貨物ターミナル事業(日本)

## 鉄道事業



欧州での機関車リース事業の展開  
(ドイツ、ディスポロック社)

- 海外発電事業をはじめとする公共性の高いサービスに投資
- 鉄道リースを米・欧・ブラジルで展開
- 公共性の高い基礎産業や社会基盤整備などへの取り組み

# 食料・リテール本部の事例

## 穀物トレーディング



米国のカントリーエレベーター(トウモロコシ貯蔵設備)

## 食料資源投資



ブラジルの農業生産事業への投資(大豆・トウモロコシ他)  
マルチグレイン

## 油脂製造事業



ベンチュラ・フーズ(米国、油脂加工食品メーカー)

- 食料資源の確保、安定供給体制の構築
- 食の安心・安全への関心の高まり

## 現在取組み中の課題

# 取組み課題

## 戦略的経営資源の最適配分

総合商社の重要な経営資源である「ヒト・モノ・おカネ」の最適配分

- ヒト⇒ 事業分野毎の人材配置見直し
- モノ⇒ 専門組織による管理・分析を通じた弛まない資産保有意義見直し、  
資産の入れ替え実行
- おカネ⇒ 最適な資金調達と戦略的な資金の割当・再配分の実施

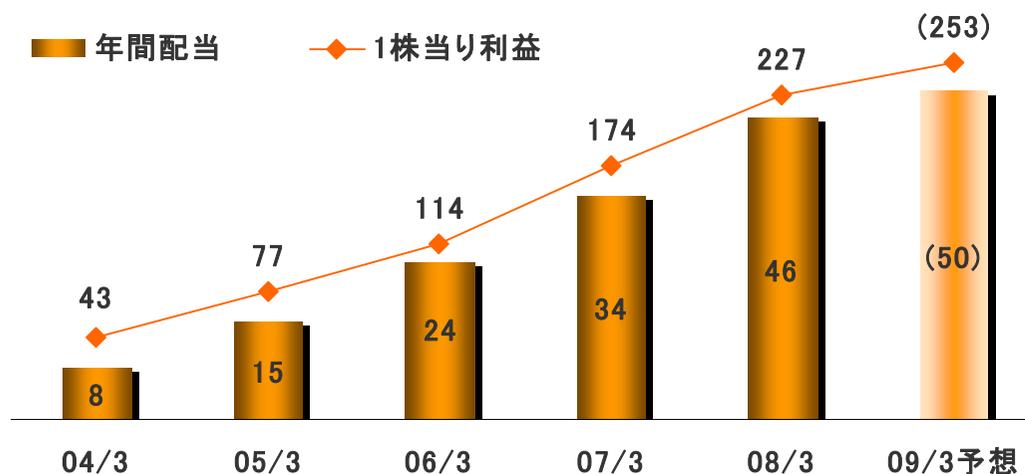
## グローバル人材戦略

- 事業展開する地域・国々において職員を育成するための体制を整備
- 国籍によらず全世界の多様な人材の中から全社的な観点で人材を  
登用・育成

## 取組み課題

### 金融危機対応

- 手元流動性を確保し、不測の事態に備える  
→現金収支(キャッシュ・フロー)の管理を徹底
- 運転資本の圧縮により現金収支を改善させ手元資金(キャッシュ)を創出  
→売掛金・在庫の管理を徹底
- 信用リスク管理の厳格化
- 新規投資・買収案件を慎重に選別
- 内部留保による自己資本の充実
- 高格付けの維持
- 株主還元は連結配当性向20%を維持する方針は不変



# 環境問題への取組み

## 自然(再生可能)エネルギー

### 1. 太陽光発電

- 太陽光発電事業(米国、スペイン)
- 羽田空港新国際貨物ターミナルでの太陽光発電事業



### 2. 風力発電

- 日本(北九州)
- 米国テキサス州
- ポーランド



### 3. バイオエタノール

- バイオエタノール生産・販売事業(ブラジル)

## リサイクル

### 【国内】三井物産メタルズ(株)

- 鉄・非鉄スクラップ事業
- 自動車リサイクル他環境関連事業

### 【海外】シムスグループ

- 世界最大の総合リサイクル会社
- 鉄・非鉄スクラップ取扱世界一



## 地球温暖化対策

### 1. 排出権プロジェクト

- ごみ埋立場メタンガス回収・燃焼プロジェクト(チリ)
- 養豚場メタン回収・燃焼プロジェクト(インドネシア)
- 炭鉱メタン回収・発電プロジェクト(中国 重慶) 他



年間 約 900万トンのCO<sub>2</sub>の排出権を創出

### 2. 二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)地中貯留

- 火力発電所、製鉄所等からCO<sub>2</sub>を回収し、地層へ封じ込める技術。
- 豪州で実証実験中。



# 環境への貢献—社有林—

全国に点在する「三井物産の森」



社長と新入社員での植林

## 「三井物産の森」について

- ◆全国73カ所 44,096ヘクタール
- ◆企業が保有する森林として日本では有数の広さ
- ◆人口林 約40%、天然林 約60%
- ◆百年前から社有林として維持・管理

## 森林の機能

- ◆水を蓄え、水質を浄化
- ◆CO<sub>2</sub>吸収量＝年間約18万トン
- ◆土砂流出・崩壊防止
- ◆人々のやすらぎの場
- ◆野生鳥獣保護

# 原点から未来へ良い仕事

現在の三井物産に受け継がれている大切な価値観

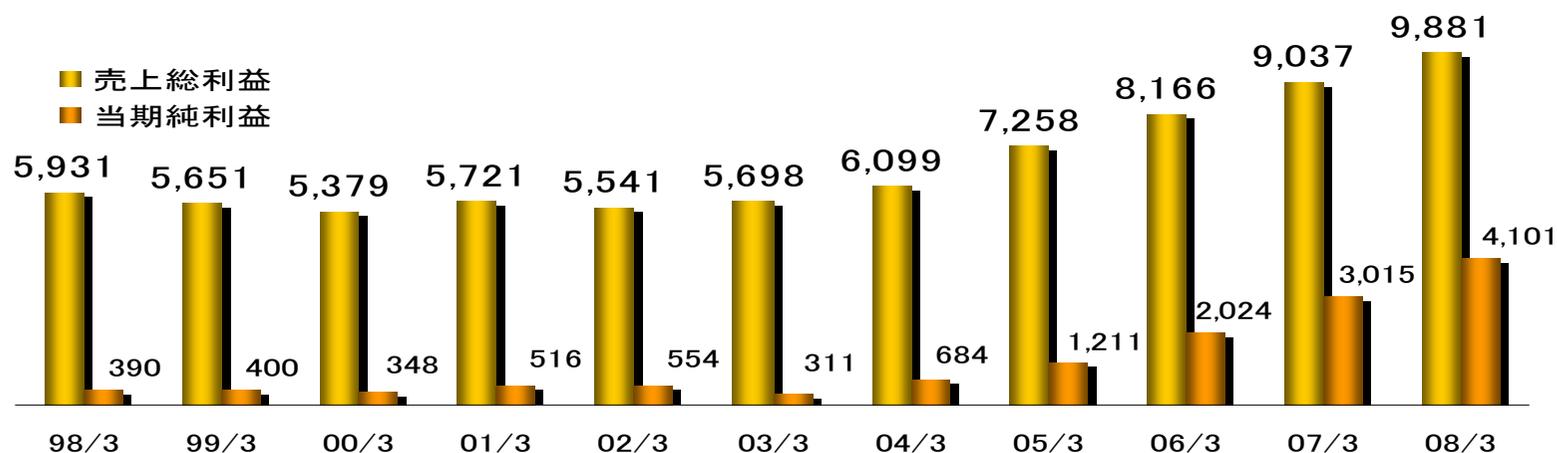


# 付 録

# 主要連結財務データ推移

単位: 億円

	98/3	99/3	00/3	01/3	02/3	03/3	04/3	05/3	06/3	07/3	08/3
〈損益計算書指標〉											
売上総利益	5,931	5,651	5,379	5,721	5,541	5,698	6,099	7,258	8,166	9,037	9,881
営業利益	852	720	615	551	767	977	1,206	1,980	2,658	3,089	3,748
持分法損益	15	16	14	67	238	134	401	659	942	1,531	1,543
当期純利益	390	400	348	516	554	311	684	1,211	2,024	3,015	4,101



## 〈貸借対照表指標〉

流動資産	44,934	39,073	38,818	39,811	37,848	38,317	39,345	44,207	47,468	50,738	52,111
固定資産等	30,454	29,111	27,176	27,290	28,836	27,088	27,815	31,727	38,268	47,395	44,798
有利子負債	38,835	36,168	34,778	34,439	33,822	33,518	33,605	35,398	35,647	39,181	36,856
(正味有利子負債)	(28,692)	(27,232)	(26,246)	(26,792)	(26,960)	(26,539)	(26,755)	(27,199)	(28,306)	(31,115)	(27,740)
株主資本	8,087	7,708	7,959	8,344	9,150	8,621	9,633	11,228	16,779	21,103	21,837
総資産	75,388	68,184	65,994	67,101	66,684	65,405	67,160	75,934	85,736	98,133	96,909

## 〈主要財務指標〉

ROA	0.50%	0.56%	0.52%	0.78%	0.83%	0.47%	1.03%	1.69%	2.50%	3.28%	4.21%
ROE	4.72%	5.06%	4.44%	6.33%	6.33%	3.50%	7.49%	11.61%	14.45%	15.92%	19.10%
Net DER	3.55	3.53	3.30	3.21	2.95	3.08	2.78	2.42	1.69	1.47	1.27
株主資本比率	10.7%	11.3%	12.1%	12.4%	13.7%	13.2%	14.3%	14.8%	19.6%	21.5%	22.5%

(注) 2008/3期以前の数字については、一部を除き米国会計基準に基づく修正再表示を行っておりません。

# 投資戦略の進捗

2009年3月期 投融資計画: 7,000億円  
 2009年3月期 4~9月実行済み: 3,200億円

2009年3月期 リサイクル計画: 2,700億円  
 2009年3月期 4~9月実行済み: 1,200億円

## <投資>

## <リサイクル>

(億円)

