


# 個人投資家向け会社説明会



 三井物産株式会社

IR部

証券コード: 8031

2013年2月

# 目次

1. 当社の歴史・事業内容	2
2. 2014年3月期 中期経営計画	9
3. 2013年3月期 通期業績予想	19
4. 三井物産のCSR	25
※補足資料	29

# 当社の歴史・事業内容



# 当社の歴史



## 日本最初の総合商社

1876年 日本最初の総合商社として  
旧三井物産が誕生

- ◆政府の「御用商社」から自由な貿易会社へ
  - 政府所有米や官営三池炭鉱の石炭を輸出
  - 官営三池炭鉱の払い下げにより  
御用商社から自由な貿易会社へ



## 日本の近代化に貢献

- ◆綿糸紡績業の立ち上げ
  - 紡績機械の輸入
  - 中国・インド・米国からの綿花の輸入
  - 豊田佐吉の発明援助  
(資本金全額出資、井桁商会設立)
- ◆輸出振興
  - 海外新市場の開拓
- ◆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、電気化学、  
小野田セメントほか、創設または出資



## 戦後～1950年代 日本の復興に貢献

1947年 財閥解体により旧三井物産が解散  
現在の三井物産の前身である第一物産設立

- ◆輸出入の促進により日本の復興に貢献

1959年 現在の三井物産誕生



# 当社の歴史

## 1960～70年代

- ◆海外依存度の高い日本への重要資源の安定的確保・供給に向けて**資源開発に出資参画**

1963年 豪州モーラ炭鉱

(現ドーソン炭鉱)開発への参画を決定

1965年 ローブ・リバー鉄鉱山開発への参画を決定

1971年 アブダビ・ダス島LNG開発基本協定調印

- ◆時代のニーズの**産業的解決者**としての機能の多様化・高度化



## 1980～1990年代

- ◆**海外大型プロジェクト・投資の推進**

1985年 西豪州LNGプロジェクト参画

1989年 カタールLNGプロジェクト参画

1994年 インドネシアの発電事業会社

パイトン・エナジー社を設立

1994年 サハリンⅡ石油・天然ガス開発契約調印

- ◆半導体など時代の**先端分野への挑戦**

- ◆急速な社会の構造変化への対応としてIT(情報技術)、FT(金融技術)、LT(物流技術)などの機能を強化



©Sakhalin Energy Investment Company Ltd.

## 2000年代～「グローバル総合力企業」へ

- ◆「**良い仕事**」という価値観の共有

- ◆新規投資の実行と既存投資のリサイクルを通じた**戦略的ポートフォリオの構築**

2003年 ブラジルの総合資源会社

ヴァーレ社の持株会社

ヴァレパール社へ出資

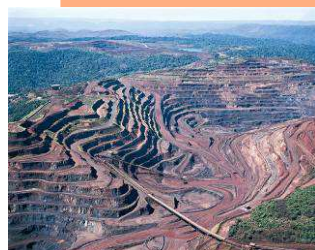
2007年 インド鉄鉱石生産会社

セサゴア社持分売却

- ◆**グローバル戦略の展開**

ーヴァーレ(ブラジル)、ペトロブラス(ブラジル)、ガスプロム(ロシア)など**戦略的パートナー**とのグローバルな取り組みを拡大

ー**人材のグローバル化**の推進



## 現在

- ◆「**長期業態ビジョン**」公表 **絶え間ない進化(EVOLUTION)**を求めて

◆2014年3月期中期経営計画

「**挑戦と創造-2014**」公表

**～未来への貢献と絶え間ない進化への挑戦～**

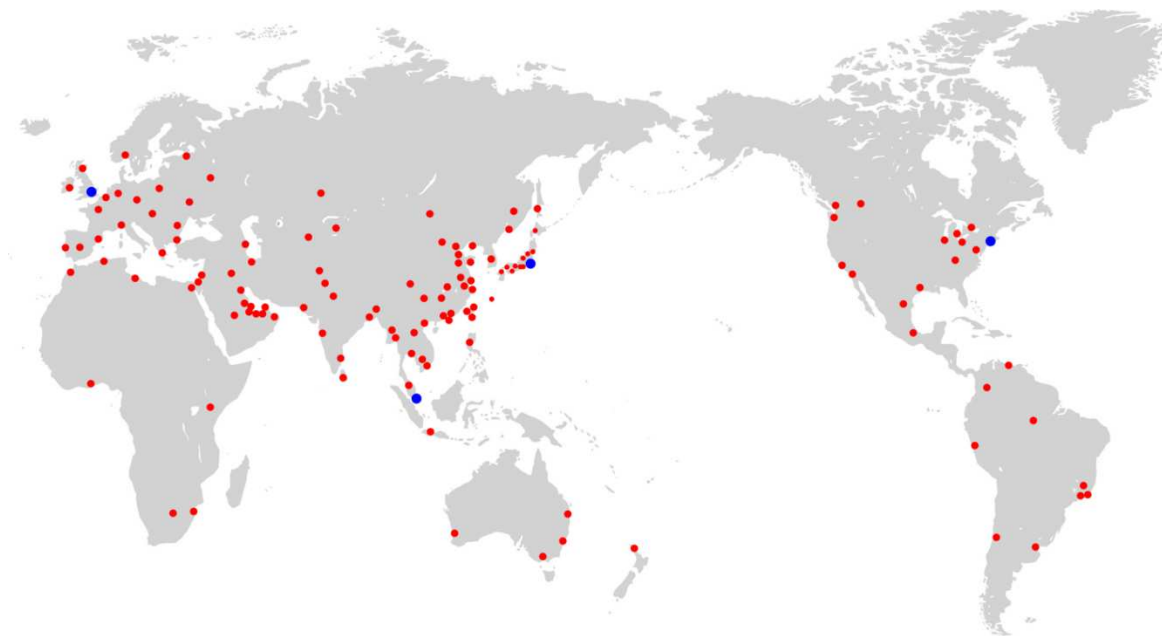
# 当社の体制

## プロフィール

- 設立 1947年7月
- 事業所数 (2013年2月1日現在)
  - 国内 12拠点
  - 海外 67カ国・地域  
151拠点
- 連結決算対象関係会社数  
(2012年3月末現在)
  - 子会社 263社
  - 関連会社 150社
- 従業員数 (2012年3月末現在)
  - 連結 44,805名
  - 単体 6,136名

## グローバルネットワーク

全世界に広がるネットワークと情報力をベースに  
その地域や国に根ざしたビジネスを展開

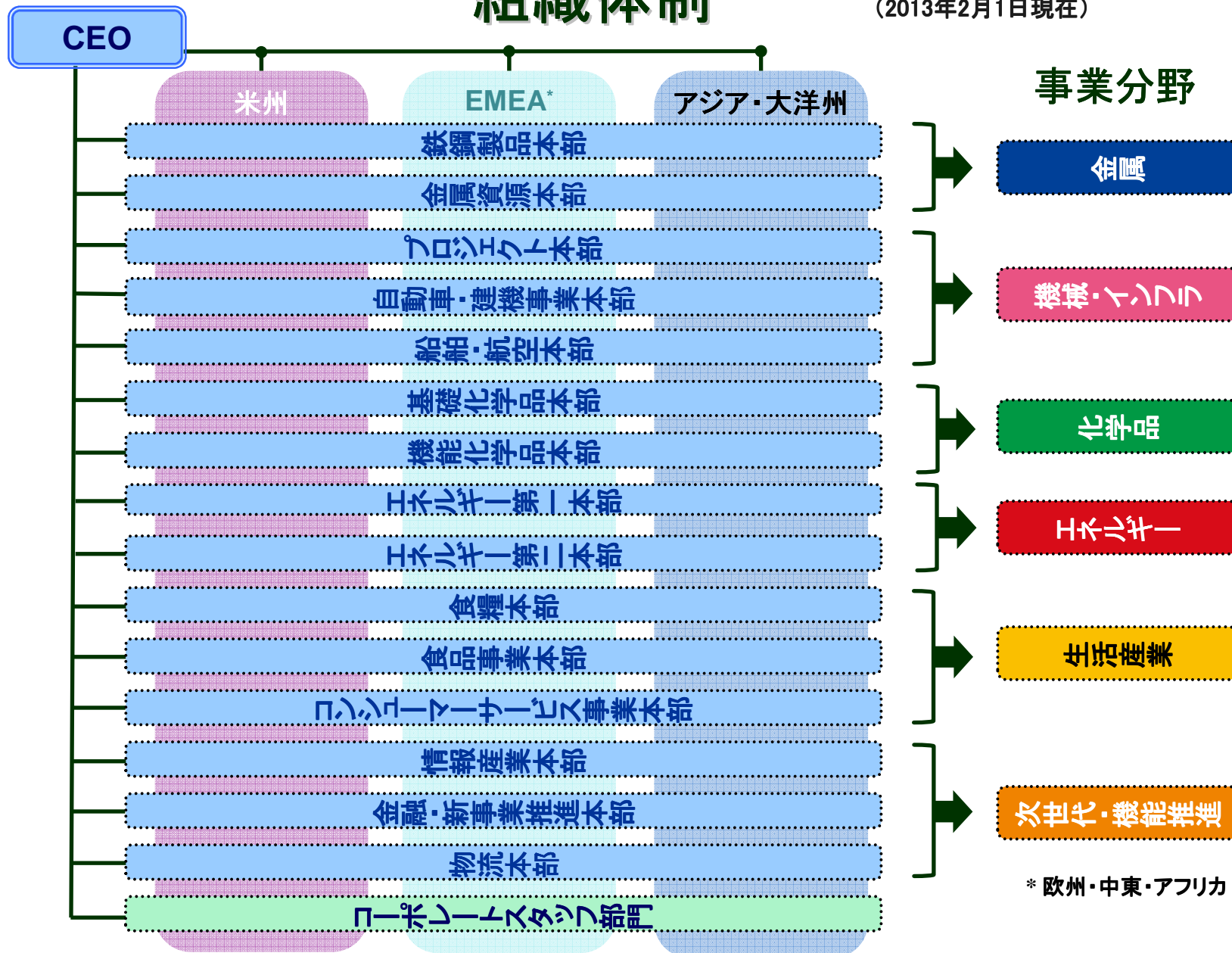


- 本店・地域本部所在地
- 事業所所在地

2013年2月1日現在

# 組織体制

(2013年2月1日現在)





# 当社組織体制と6つの事業分野 (1/2)

## 金属

鉄鋼製品本部  
金属資源本部

チリのカセロネス銅鉱山



**主な事業内容:**

- 鋼材の調達・供給
- 鋼材の製造・加工・機能物流事業への投資
- 鉄鋼原料の投資・販売(鉄鉱石・合金鉄等)
- 非鉄金属の投資・販売  
(銅、ニッケル、アルミ等)
- 金属リサイクル、環境ソリューション事業

## 機械・インフラ

プロジェクト本部  
自動車・建機事業本部  
船舶・航空本部

メキシコの水処理施設



**主な事業内容:**

- 自動車・鉱山機械等の販売、販売金融事業
- 電力・水事業
- エネルギー関連インフラ
- 鉄道関連(貨車リース)
- 船舶・航空機の売買・リース

## 化学品

基礎化学品本部  
機能化学品本部

ペルーのリン鉱床開発



**主な事業内容:**

- 基礎化学品原料
- グリーンケミカル
- 農業化学(肥料、農薬)
- 環境化学(ソーラービジネス)



# 当社組織体制と6つの事業分野 (2/2)

## エネルギー

エネルギー第一本部  
エネルギー第二本部

西豪州ヴァンセント油田



**主な事業内容:**

- エネルギー資源の探掘・開発・生産 (石油、ガス、石炭等)
- 石油の精製、石油製品の国内販売
- 排出権ビジネス

## 生活産業

食糧本部  
食品事業本部  
コンシューマーサービス事業本部

ブラジルのマルチグレイン社農場



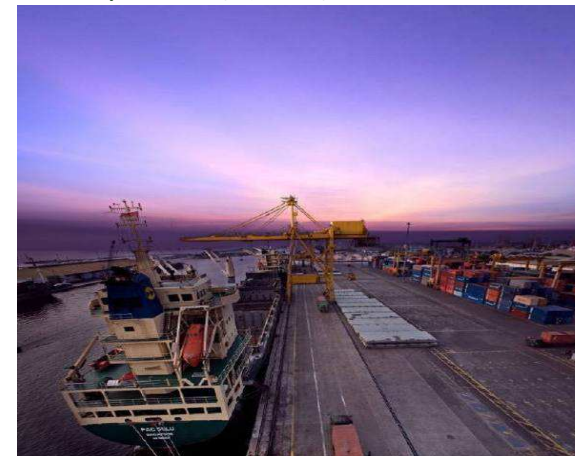
**主な事業内容:**

- 食料資源・素材の投資・販売
- 穀物等の輸出入
- 中間流通・リテールサポート
- メディカル・ヘルスケア
- ファッション事業、不動産事業

## 次世代・機能推進

情報産業本部  
金融・新事業推進本部  
物流本部

Portek社 コンテナターミナル



**主な事業内容:**

- 液晶ディスプレイ
- テレビショッピング
- 企業・ベンチャー投資、リース
- 商品デリバティブ事業
- 港湾開発
- 国際物流、保険

# 2014年3月期 中期経営計画

## 中期経営計画における重点施策

### 基本方針

- 持続的、安定的な成長を可能ならしめる強い収益基盤の構築
- 機能の差別化、良い仕事の積上げによる付加価値創造の追求
- 次世代を見据えたビジネス創造への挑戦を通じ、最強の総合力企業を目指す

### 重点施策

1. 総合力の発揮による収益基盤強化
2. 次世代ビジネスの創造
3. ポートフォリオ戦略の進化
4. グローバル化対応の加速
5. グループ経営基盤強化



# 中期経営計画における重点施策

## 川上領域への取組拡大

- ♣ 既存事業拡張、探鉱案件、穀物集荷・生産、資材原料等
- ♣ 資源ホスト国と資源開発事業双方の持続的な成長

## ガス・バリューチェーン強化

- ♣ 資源開発～供給インフラ～トレーディングへの取組み強化
- ♣ 化学・発電・輸送用燃料・次世代技術

### 1. 総合力の発揮による 収益基盤強化

## パートナー戦略の強化

- ♣ 重点地域での優良パートナーとの全社重層的取組み

## 新興国の成長と 世界のニーズの取込み強化

- ♣ グローバル物流ネットワークを梃とした事業展開
- ♣ 食糧・食品分野と農業化学分野の連携強化
- ♣ インフラ事業への継続的な取組み
- ♣ メディカル・ヘルスケア事業の展開加速、及び周辺事業の拡大

## 機能の高度化・新事業領域 先行的取組み強化

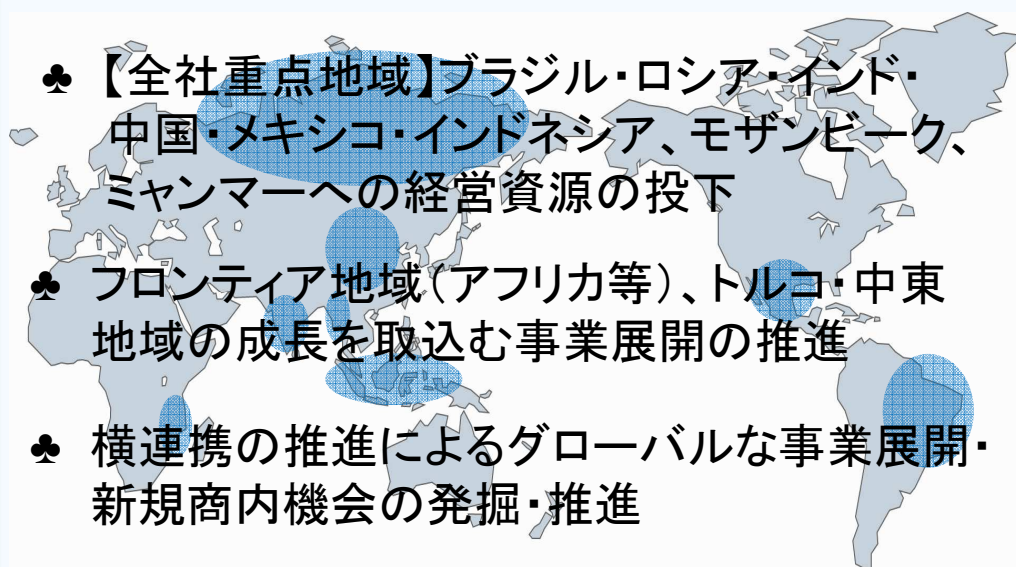
- ♣ 収益基盤の強化に必要な機能の高度化：金融・物流・IT

# 中期経営計画における重点施策

## 2. 次世代ビジネスの創造

- ♣ 技術・社会の変革を見据え、新ビジネスの可能性を模索、先行的投資を実行
- ♣ 環境・新エネルギー分野への取組み
- ♣ 日本の産業構造転換への貢献

## 4. グローバル化対応の加速

- 
- ♣ 【全社重点地域】ブラジル・ロシア・インド・中国・メキシコ・インドネシア、モザンビーク、ミャンマーへの経営資源の投下
  - ♣ フロンティア地域（アフリカ等）、トルコ・中東地域の成長を取込む事業展開の推進
  - ♣ 横連携の推進によるグローバルな事業展開・新規商内機会の発掘・推進

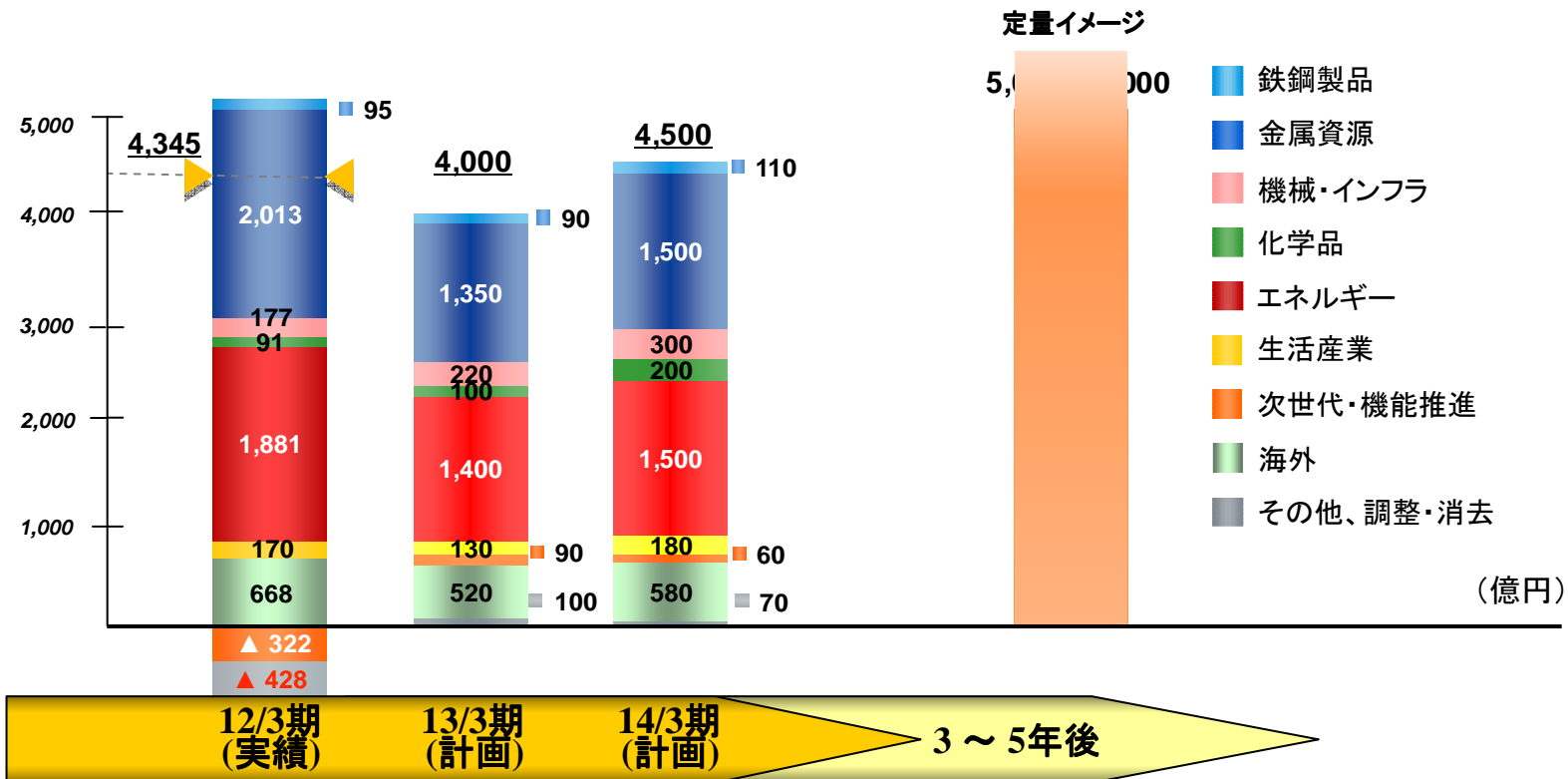
## 3. ポートフォリオ戦略の進化

- ♣ 過去の投資の早期果実化
- ♣ 戦略的な資産売却による資産の良質化
- ♣ 従来成長分野及び新興国の成長取込みを担う分野への経営資源の重点配分
- ♣ 経営人材の育成強化

## 5. グループ経営基盤強化

- ♣ 業務プロセスの効率化、内部統制・リスクマネジメント体制の強化
- ♣ 常に「良い仕事」を意識した当社らしいCSR経営の推進

# 中期経営計画 定量計画



ROE	17.4%	14.3%	14.5%	ROE 12~15%
総資産	9.0兆円	9.6兆円	10.0兆円	総資産 10~12兆円程度
株主資本	2.6兆円	2.9兆円	3.3兆円	
ネット有利子負債	2.1兆円	2.3兆円	2.3兆円	
Net DER	0.81倍	0.78倍	0.70倍	

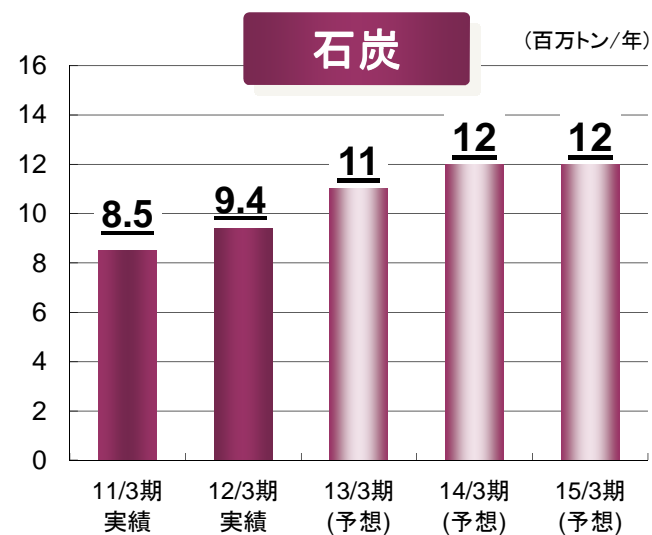
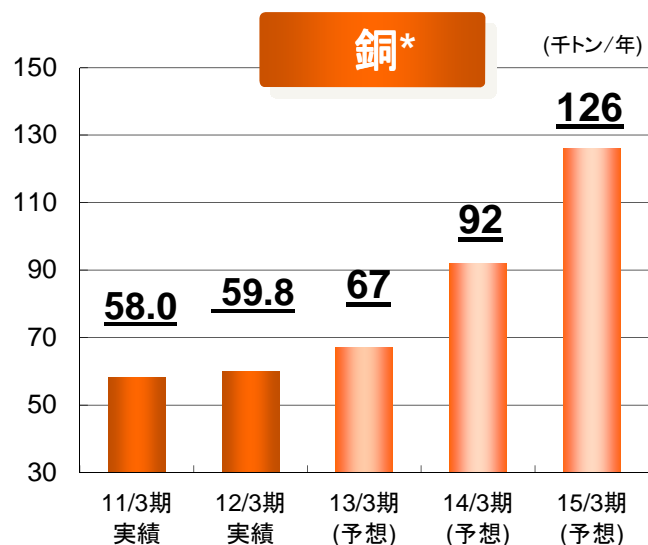
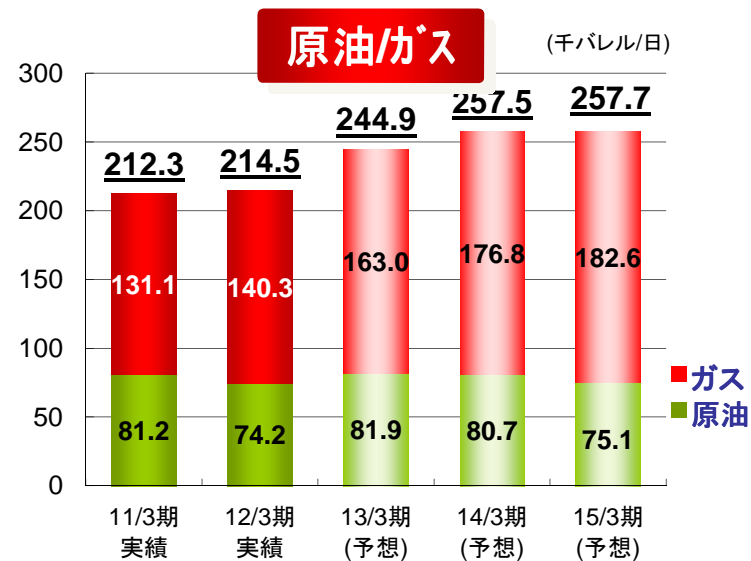
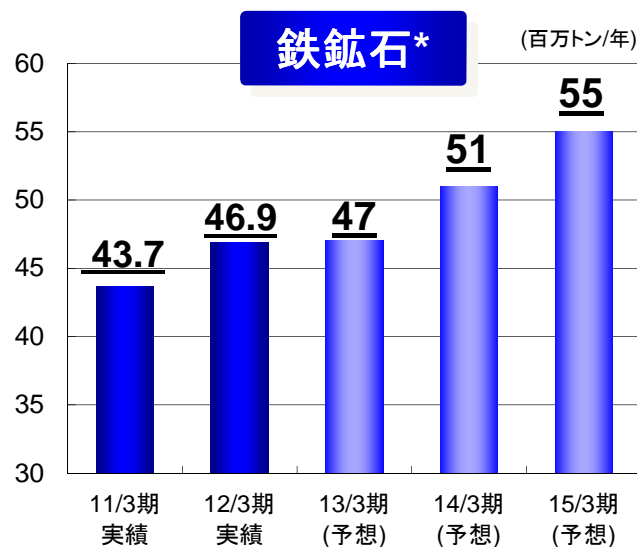


# 中期経営計画 投融資計画

事業分野	13/3期	14/3期 (億円)	中期経営計画 期間合計
金属	2,000	6,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ エネルギー：                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 原油・ガス開発</li> <li>✓ 新規LNG事業推進</li> </ul> </li> <li>■ 金属：                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 既存事業の拡張</li> </ul> </li> <li>■ 機械・インフラ：                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 貨車リース事業</li> <li>✓ 海洋エネルギー事業</li> </ul> </li> </ul>
機械・インフラ	2,000		
化学品	500		
エネルギー	2,500		
生活産業	500		
次世代・機能推進	500		
投融資合計	8,000	6,000	1兆4,000億円
リサイクル	▲1,600	▲1,400	▲3,000
ネット	6,400	4,600	1兆1,000億円

# 当社持分権益生産量

(2012年5月公表)



# モザンビーク 天然ガス開発事業

総合力の発揮による収益基盤強化

♣資源ホスト国と資源開発事業双方の持続的な成長  
グローバル化対応の加速

♣全社重点地域へ重点的に経営資源を投下

LNGポートフォリオをさらに拡充すべく、新規大型LNGプロジェクトの早期開発に向け、アナダルコ社をはじめとするパートナー各社と取り組んでいます。



© Anadarko Petroleum Corporation

モザンビーク沖ガス田生産テスト

## モザンビーク MOZAMBIQUE

### モザンビーク沖エリア1探鉱区

当社持ち分	20%
オペレーター	米国アナダルコ社
推定可採資源量 (2012年10月末)	天然ガス32~65兆 立方フィート超
LNG生産能力	第一段階: 年1,000万トン 将来: 年5,000万トン 規模まで拡張可能
生産期間	20年以上

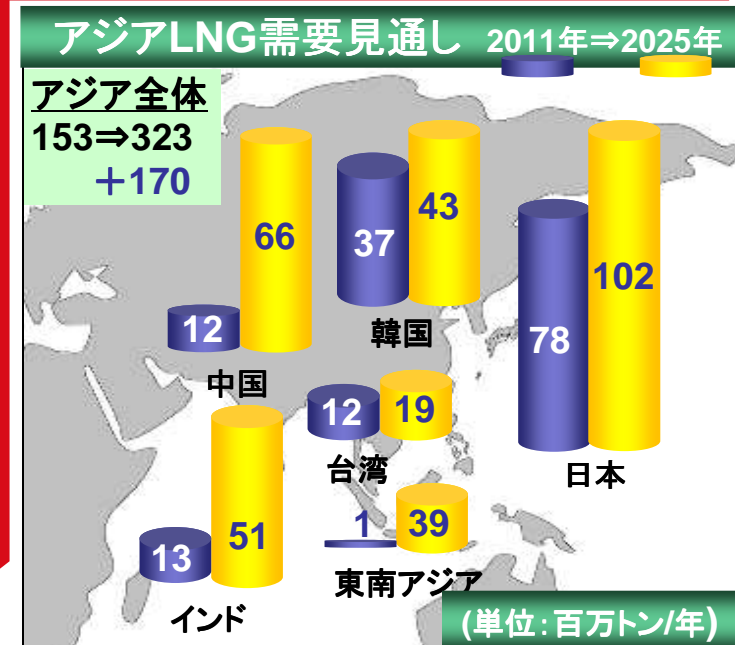


最終投資決断  
2013年末

LNG生産開始  
2018年

LNG1,000万トン=日本のLNG年間輸入量の10%以上  
=発電能力100万キロワットLNG火力発電所×10基 ×1年  
Copyright(C) Mitsui & Co., Ltd. 2013

## エネルギー分野





# IHH ヘルスケア社 病院事業

総合力の発揮による収益基盤強化

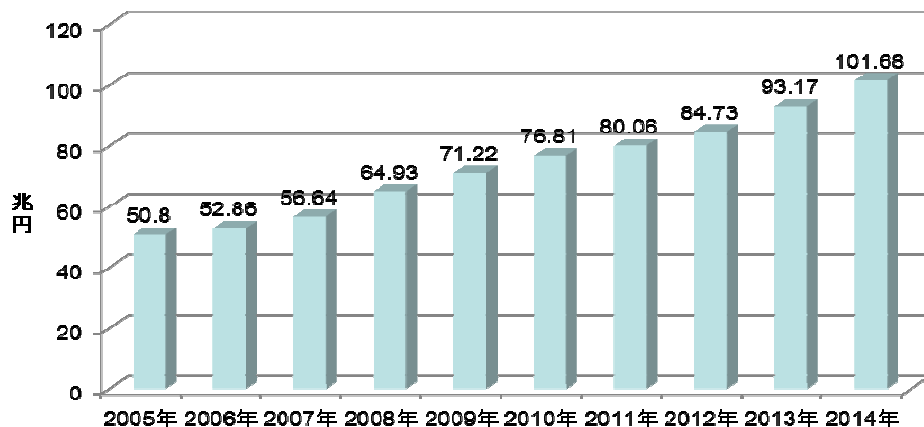
♣メディカル・ヘルスケア事業の展開加速および周辺事業の拡大  
ポートフォリオ戦略の進化

♣新興国の成長取込みを担う分野への経営資源の重点配分

新興国を中心に高まる医療ニーズに応え、より良い医療環境の実現を支援するとともに、新興諸国の経済成長の取込みを目指します。

## アジア ASIA

アジア医療市場の成長性(2005年～2014年)



### 医療需要拡大の背景

- ①人口増、高齢化の進行・経済発展に伴うライフスタイルの変化
- ②アジアにおけるメディカル・ツーリズム市場の発展

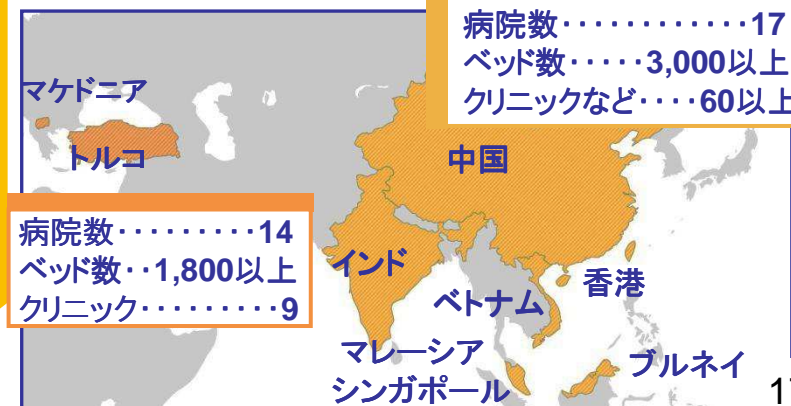


IHH 社傘下の病院

## 生活産業分野

IHH社株式の約20%を保有。IHH社は、シンガポール最大手およびマレーシア第2位の病院グループを傘下にもち、トルコ最大規模の民間病院グループの株式60%を保有。

▶ 病院事業の成長戦略の支援、ヘルスケアITや病院給食などの病院周辺サービスへの取り組み



# ダウ・ケミカル社との 取り組み

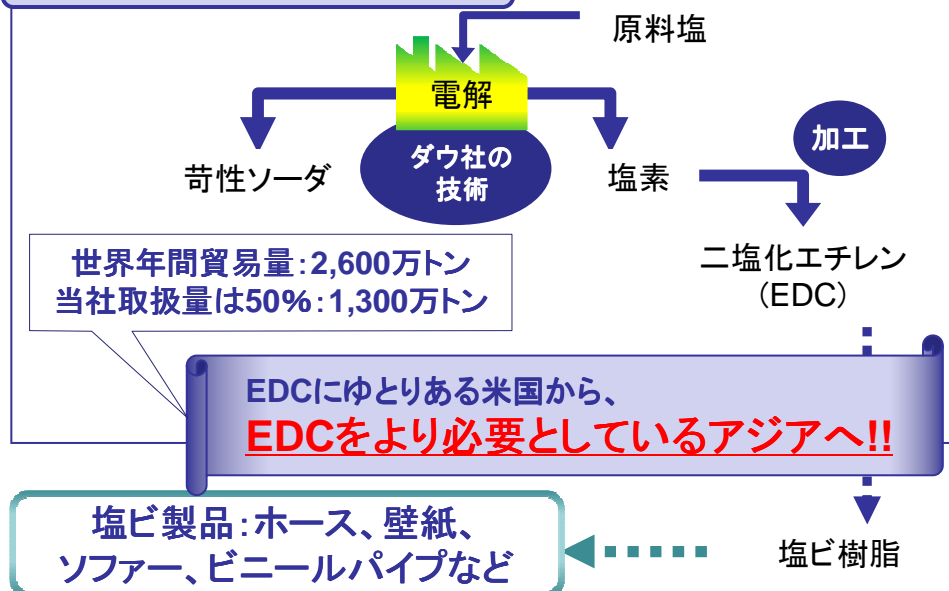
## 総合力の発揮による収益基盤強化

- ◆重点地域での地場優良パートナーとの全社重層的  
取組みを推進
- ◆グローバル物流ネットワークを根とした事業展開

ダウ・ケミカル社との合併事業2案件について、中期経営  
期間中のプロジェクトの着実な立ち上げを目指します。

## 米州 AMERICAS

### 米国テキサス州での電解事業



Copyright(C) Mitsui & Co., Ltd. 2013

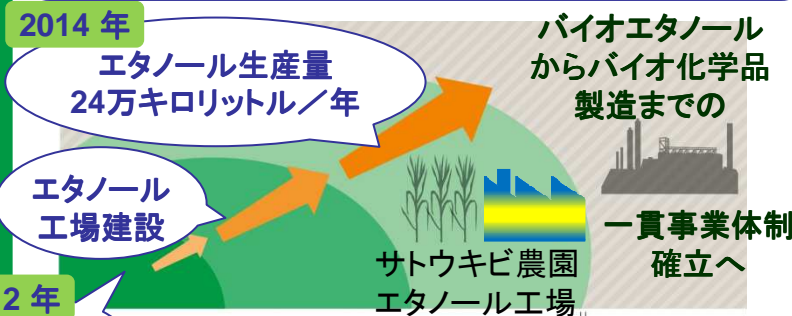


電解工場の建設現場

### ブラジルでのバイオ化学品事業

ダウ社とともに、農園の運営によりサトウキビを安定的に  
確保し、これを原料に【バイオエタノール】の製造を行います。  
バイオエタノールは、バイオエチレン、バイオポリエチ  
レンなどの環境に優しい【バイオ化学品】の材料となり、  
食品包装、自動車、家電などに使われます。

## 化学品分野



2012年  
事業参画

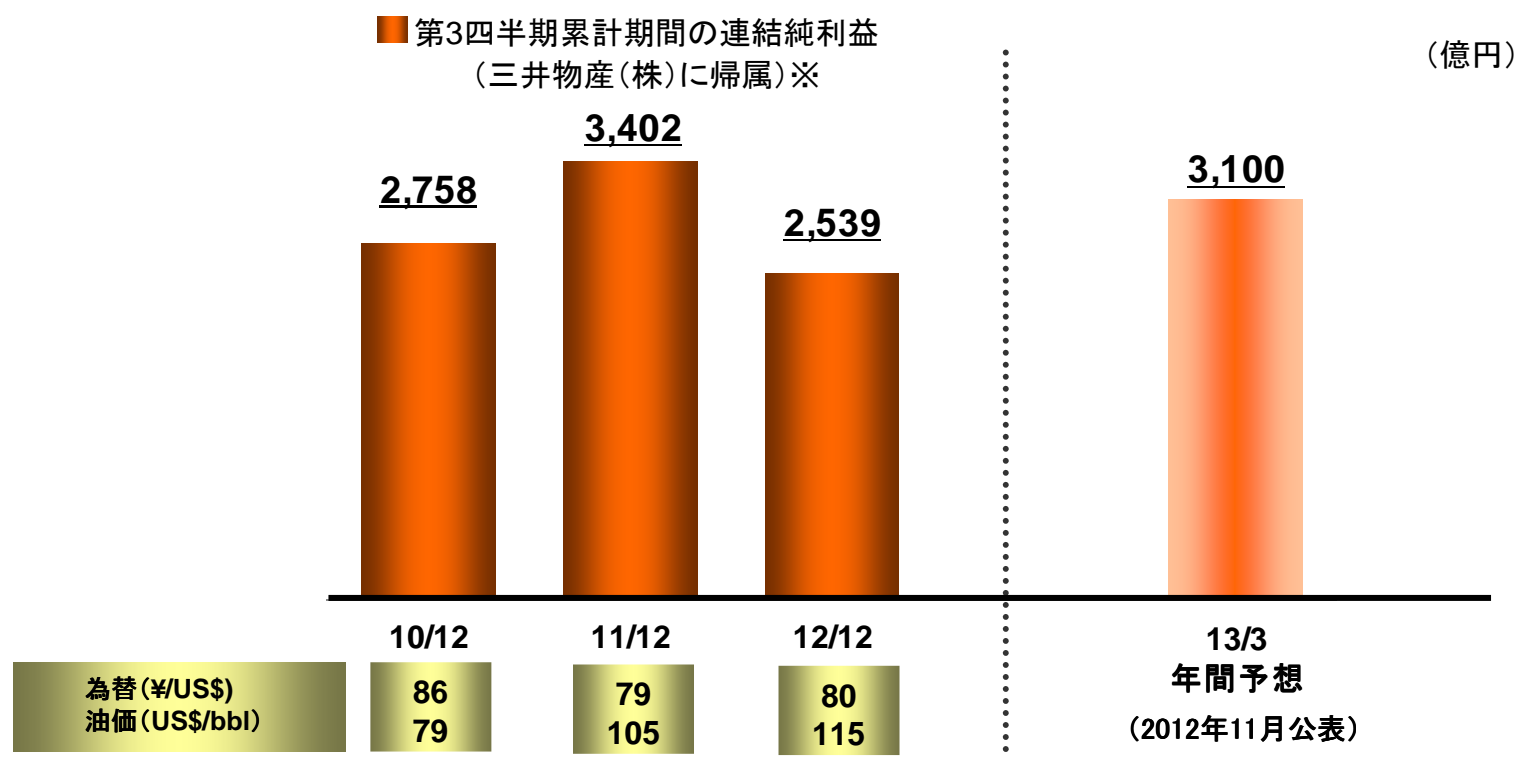
現在の取組事業

将来の事業  
イメージ

# 2013年3月期 通期業績予想

# 2013年3月期第3四半期決算 業績概要

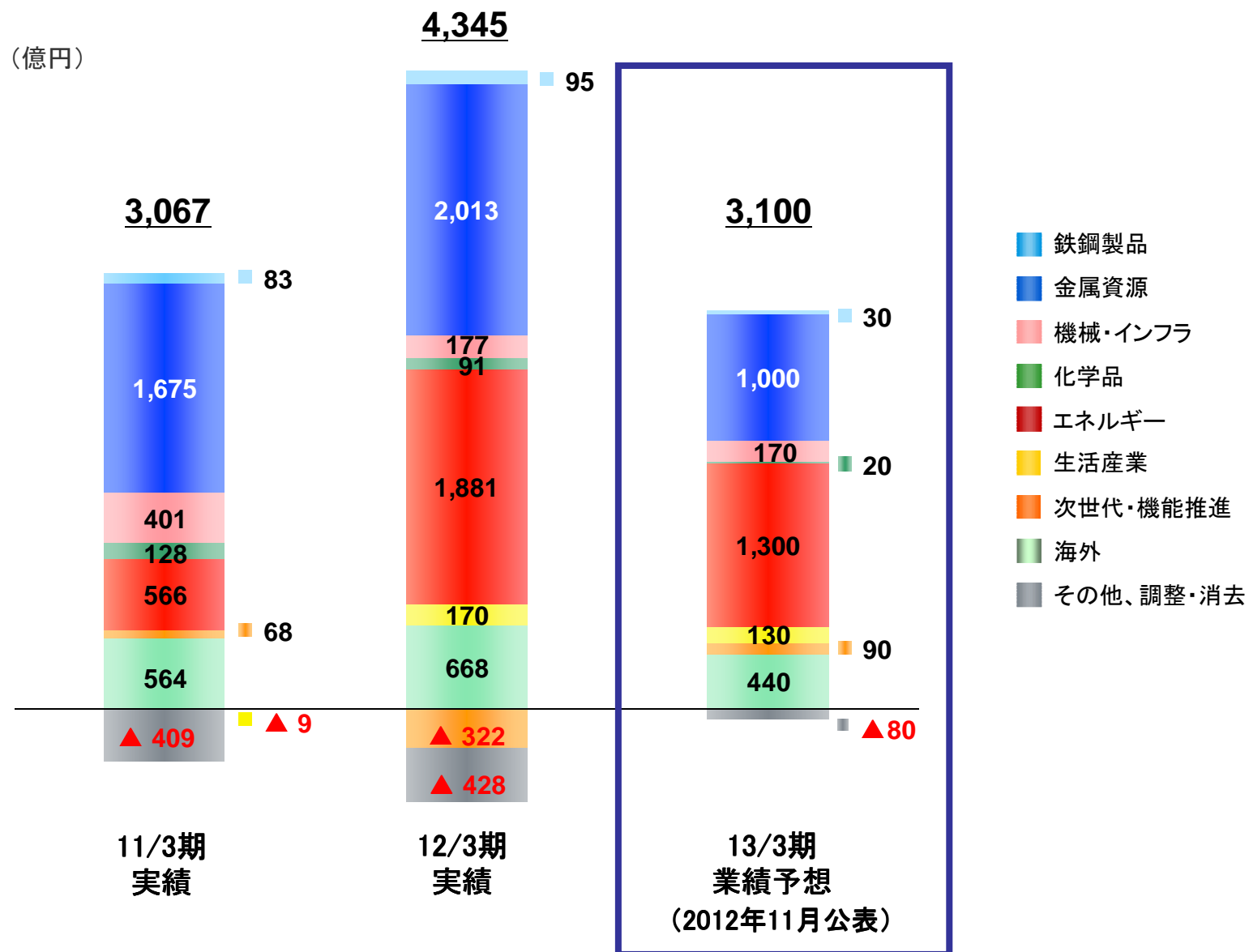
世界経済は緩やかな回復基調を維持するも、ダウンサイドリスクは依然大きく、予断を許さない状況。  
 ✓ 第3四半期累計期間の純利益は2,539億円、鉄鉱石・石炭価格の下落を主因に前年同期比863億円の減益。  
 ✓ 計画対比で順調な進捗なるも、先行き不透明感は拭えず、年間予想は3,100億円を据え置き。



※本資料では「連結純利益(三井物産(株)に帰属)」を「純利益」と表記しております。



# 2013年3月期 年間業績予想(セグメント別)



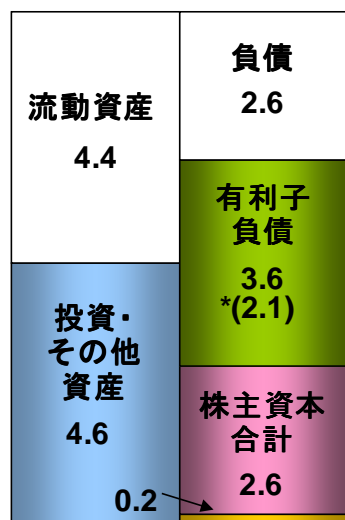
## 2013年3月期第3四半期 投融資計画の進捗

事業分野	通期 投融資計画	当期 実行分 (億円)	主要案件
金属	2,000	3,400	コデルコ案件(銅鉱山)、豪州鉄鉱石の拡張、カセロネス銅鉱山開発
機械・ インフラ	2,000	1,100	カナダ風力・太陽光発電、貨車・機関車リース、伯FPSOリース、豪州鉱山機械レンタル
化学品	500	100	
エネルギー	2,500	2,500	ブラウズLNG(JAL-MIMI増資)、シェールガス・オイル開発、石油・ガス/石炭拡張
生活産業	500	500	米シニア施設、ロシア穀物流通
次世代・ 機能推進	500	200	
投融資合計	8,000	7,800	サハリンⅡ有償減資、三国コカ・コーラ株式売却、日本ユニシス株式売却、船舶融資回収、Valepar優先株、米ヘルスケア関連株式売却
リサイクル	▲1,600	▲1,600	
ネット	6,400	6,200	

# バランスシート、キャッシュ・フロー

## バランスシート

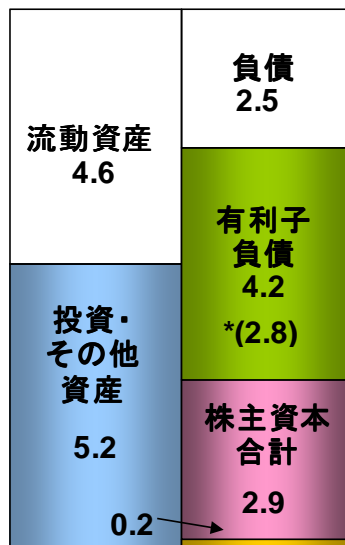
(兆円) 12/3



非支配持分

総資産	9.0兆円
株主資本	2.6兆円
Net DER	0.81倍

12/12



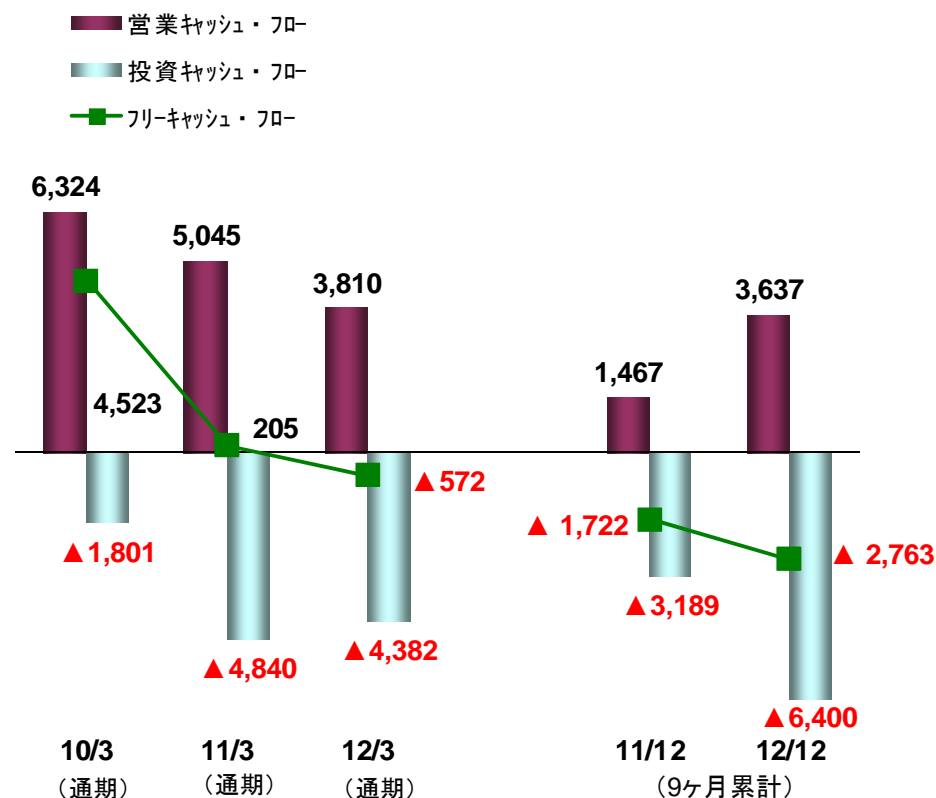
非支配持分

総資産	9.8兆円
株主資本	2.9兆円
Net DER	0.98倍

(\*)有利子負債のカッコ内数字は、ネット有利子負債

## キャッシュ・フロー

(億円)

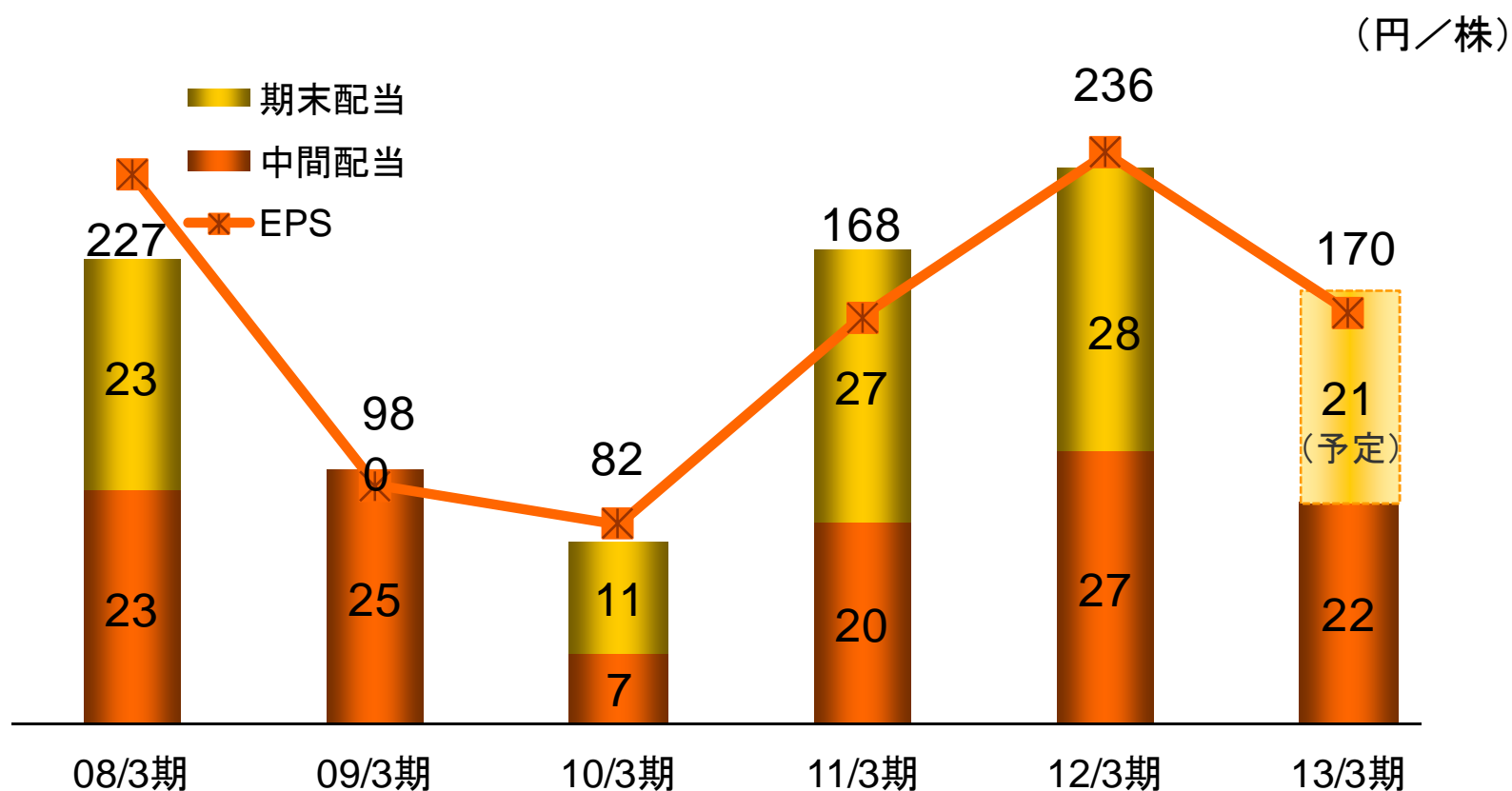


### 当社格付(2012年12月末日現在)

ムーディーズ	短期	P-1	スタンダード & プアーズ	短期	A-1	格付け投資情報センター(R&I)	短期	a-1+
	長期	A2(安定的)		長期	A+(安定的)		長期	AA-(安定的)

## 2013年3月期 株主還元策

- ✓ 連結配当性向 25%の方針
- ✓ 当期純利益予想 3,100億円を前提に、年間配当43円/株を予定内、中間配当は22円





# 三井物産のCSR

# 三井物産の社会的責任(CSR)

「良い仕事」を通じて、社会への貢献を継続的に行うこと  
 社会が抱える課題の解決に努めること  
 社会に価値を提供すること

再生可能エネルギー  
(太陽光発電)



水の安定供給と地域の環境保全



急増する医療ニーズへの対応



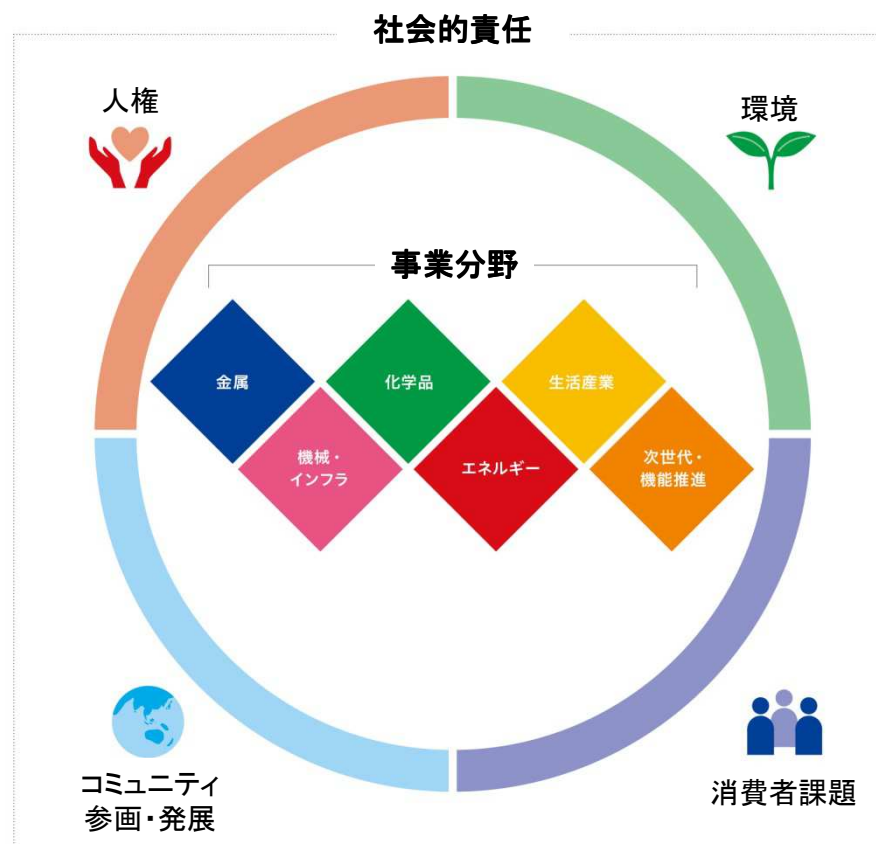
次世代の交通サービス  
(カーシェアリング)



エネルギーの安定供給



安全・安心な食の提供



# 東日本大震災 復興支援

## (1) 社会貢献活動の一環としての復興支援

- ① **支援金** : 消防育英会を通じた1億円の震災遺児支援、被災地復興に関するリーダーを含む日米若手人材交流プログラムなど、新たな中長期的な取り組みに着手。
- ② **三井物産環境基金** : 2012年度上期復興助成案件(15件、9,900万円)を決定。昨年度から累計で、92件、10億4,200万円。
- ③ **役職員被災地ボランティア** : 漁業支援、コミュニティ支援を中心に毎週末継続実施中。参加延べ人数は783名(2011年5月～2012年9月末)。

## (2) 本業を通じた復興支援

### 産業基盤の再興－気仙沼水産加工復興支援

◆ 本年7月、住友商事と共に、気仙沼鹿折(ししおり)加工協同組合の設立を支援。

◆ 先進設備の共有や高度衛生管理など、効率運営と雇用の創出、当社ネットワークの活用による新たな気仙沼ブランドの確立など先駆的ビジネスモデルを共に創造するべく活動中。



# 環境・社会への貢献 - 社有林における林業を通じた活動



林業再生に向けての鍵となる人工林での天然更新を実現する北海道・石井山林



被災地支援として、社有林材で仮設木造図書館「にじのライブラリー」を建設(岩手県陸前高田市)

## 「三井物産の森」について

- ◆ 全国74カ所 約44,000ヘクタール
- ◆ 1900年代初めから保有
- ◆ 企業が保有する森林として日本で第3位の広さ
- ◆ 人工林 約40%、天然林および天然生林 約60%  
全体の約10%が生物多様性保護林
- ◆ 2009年12月に適切で責任ある森林管理に与えられる国際基準の森林認証「FSC®認証」を取得



責任ある森林管理のマーク

## 社有林における林業と多面的な活用

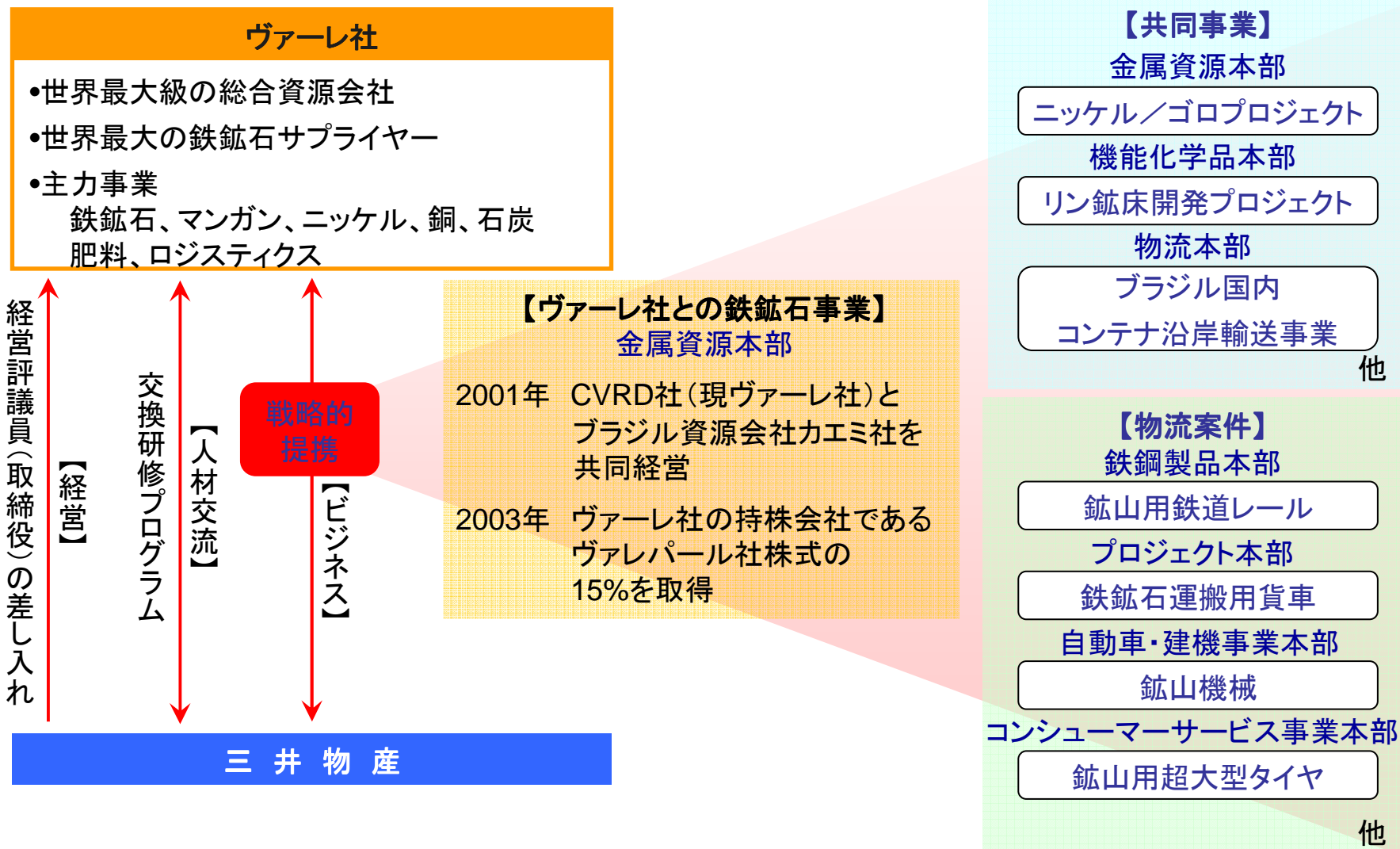
- ◆ 効率的な林業経営を通じて、天然林のみならず人工林の環境保全にも配慮
- ◆ 国内有数規模となるFSC認証材の取扱
- ◆ 循環可能な林業を目指し、木質バイオマスの用途開発
- ◆ 社有林を活用した被災地支援
- ◆ 森林を利用した周辺地域の文化・伝統行事の支援  
(アイヌ文化の保全と振興への協力、京都伝統行事への協力)
- ◆ 森林体験教室、出前授業、Webサイト「森のきょうしつ」を通じた次世代を担う子供たち向け環境教育の実施



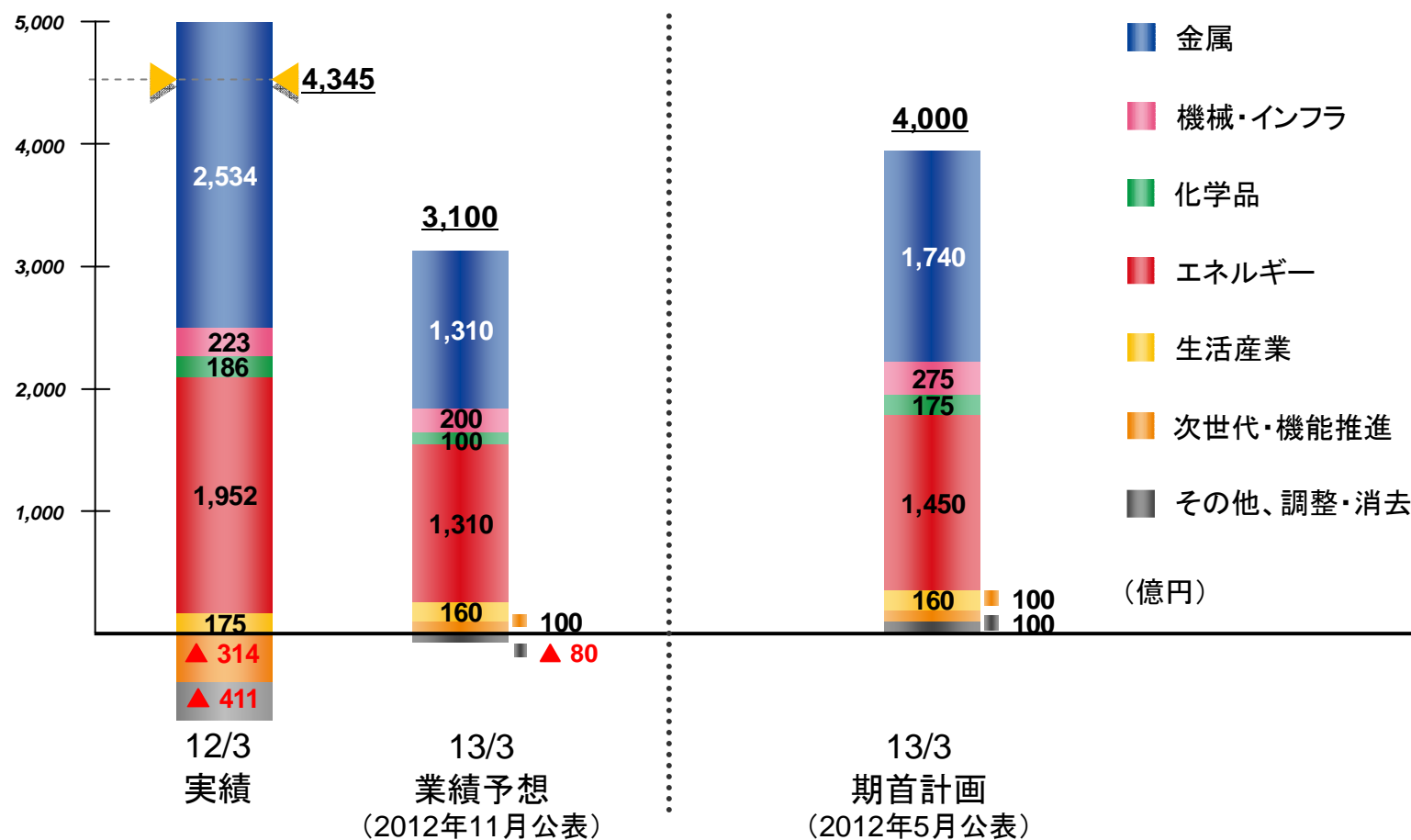
# 補足資料

# 総合力を活かした取り組み

営業本部の枠を越えた**横断的な取り組み**を通じ、**総合力を発揮**することで  
**戦略的パートナー**に対し、**より高い付加価値を提供**する



# 全世界ベース 事業分野別当期純利益予想 (参考値\*)



\* 海外店実績も事業分野別に組替え算出した参考データ

## 2013年3月期 市況の前提・感応度

13/3通期予想 (上・下平均値) (2012年11月公表)	価格変動の13/3期当期純利益 への影響額 (2012年5月公表)			13/3通期業績予想 (3Q累計・4Q平均値) (2013年2月公表)	13/3 3Q累計 (実績)	13/3 4Q (前提)
107	市況 商品	原油/JCC	12 億円 (US\$1/バレル)	113	114	110
111		連結油価(*1)		114		
(*2)		鉄鉱石	19 億円 (US\$1/トン)	(*2)	123.6(*3)	(*2)
7,794		銅	(*4)	7,848	7,964(*5)	7,500
8.0		ニッケル	18 億円 (US\$1/ポンド)	7.9	8.0(*5)	7.5
79.49	為替 (*6)	米ドル	16 億円 (¥1/米ドル)	82.68	80.24	90
80.39		豪ドル	19 億円 (¥1/豪ドル)	85.66	82.54	95
39.61		伯リアル	8 億円 (¥1/伯リアル)	40.92	39.56	45

(\*1) 油価は0～6ヶ月遅れで当社業績に反映されるため、この前提で連結油価を計算。

13/3期は、12%が6ヶ月遅れ、62%が3ヶ月遅れ、26%が遅れ無しで反映されると想定される。

(\*2) 鉄鉱石の前提価格は非開示。

(\*3) 鉄鉱石の13/3期3Q累計実績欄には、2012年4月～12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。

(\*4) 銅価格変動の当期純利益への影響額は非開示。

(\*5) 銅・ニッケルの13/3期3Q累計実績値欄には、LME cash settlement priceの2012年1月～9月のmonthly averageの平均を記載。  
銅価格はトン換算、ニッケル価格はポンド換算。

(\*6) 各国所在の関係会社が報告する機能通貨建て当期純利益に対する感応度。



## 【ご注意】

本資料にて提供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している情報に基くもので、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、本資料およびこれらの情報の利用は、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。

以下の事象が、当社及び連結子会社の事業、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

- 景気減速による、貿易額や物流の減少
- 原油、鉄鉱石、石炭、銅などの商品市況の予想外の変動
- 為替変動
- 金利の変動
- 当社および連結子会社がリース契約の貸し手となる不動産、鉄道車両、船舶、航空機ならびに機械装置などの資産価値の下落
- 日本の株式および債券相場下落が年金資産の価値を下落させたことによる、退職給付債務に対応する年金費用の増加
- 格付け引き下げや、金融機関の融資方針変更、投資家の投資方針変更
- 株式市場の大幅な下落による保有する持分証券の毀損
- 繰延税金資産の回収可能性の判断に基づく繰延税金資産評価引当金の設定
- 事業活動および資産が集中する特定地域における事業の低迷
- 収益性の低い関係会社の再編・撤退の遅延
- 第三者との合併事業あるいは第三者に対する戦略的投資の失敗
- 金属資源や石炭、石油・ガスの探鉱・開発・生産事業において、コストやスケジュールが想定と異なるリスク、埋蔵量の不確実性リスク、オペレーターによる事業運営リスク
- 競合他社との厳しい競争
- 新規事業に対して投入すべき人的資源をはじめとする経営資源の制約による市場参入の機会喪失
- 環境関連の法令・規制
- 法令の変更や政府との契約条件の一方的変更
- 従業員による不正行為
- 適正な財務報告に係る内部統制が維持できず信用維持に悪影響を及ぼすおそれ
- 気候変動や自然災害

なお、旧三井物産と現在の三井物産には法的継続性はなく、全く別個の企業体です。

# 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

三井物産

原点から未来へ  
良い仕事 Mitsui & Co.

眼前の利に迷い、永遠の利を  
忘れるごときことなく、  
遠大な希望を抱かれること望む。

旧三井物産初代社長 益田孝