



2021年9月24日開催

# 個人投資家セミナー

三菱商事株式会社 IR部



## 免責事項

- 本資料にて開示されているデータ、将来予測、戦略、見通し及びその他の歴史的事実でないものは、将来に関する見通しであり、本資料の発表日現在の判断や入手可能な見積、予想、期待に基づいています。これらは、さまざまな不確実性が内在しており、実際の業績は経営環境の変動などにより、これらの見通しと大きく異なる可能性があります。
- 本情報は、今後予告なしに変更されることがあります。情報、及び資料の利用は、他の方法により入手された情報と共に照合確認し、利用者の判断によって行って下さいますようお願い致します。
- 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。

**1** 会社概要と業績

**2** 成長戦略

**3** 株主還元

**4** その他（社会貢献活動、身近な商品等）

## 1 会社概要と業績

## 2 成長戦略

## 3 株主還元

## 4 その他（社会貢献活動、身近な商品等）

設立



**1954年**

戦後の大合同から  
今年で68年目。

連結純利益



**1,726億円**

2020年度

連結従業員数



**約8.3万人**

2021年3月末時点

グローバルネットワーク



**約90カ国**

2021年4月1日時点

連結対象会社数



**1,721社**

2021年6月末時点

時価総額



**約5.4兆円**

2021年9月17日現在

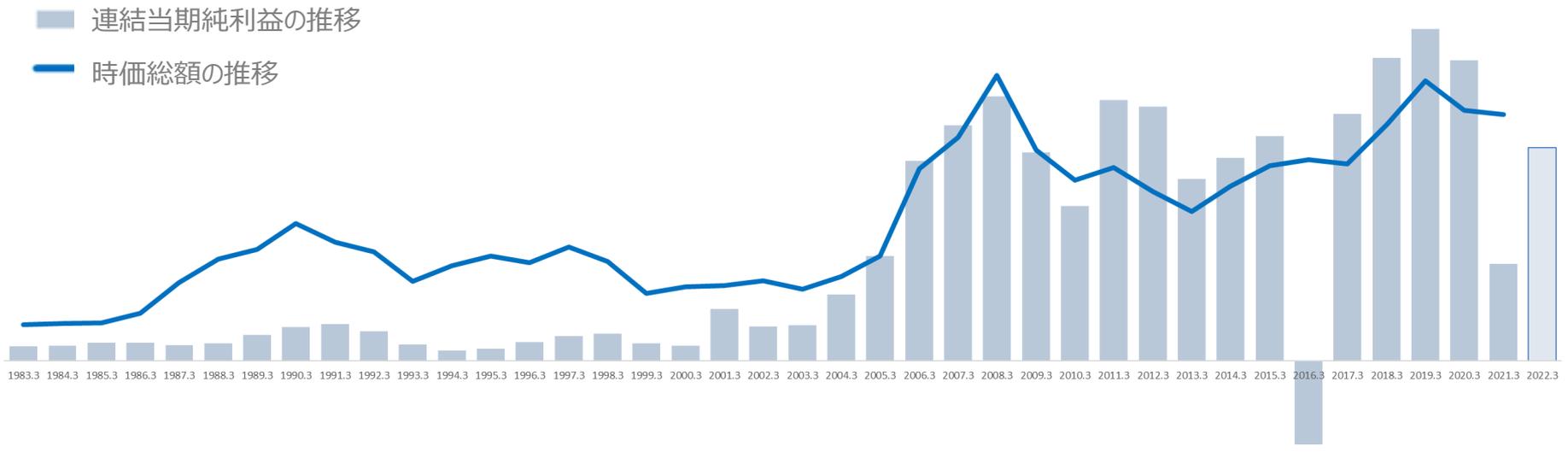
配当利回り



**3.68%**

2021年9月17日現在

## 環境変化に応じて業態を柔軟に変化させ、価値創造を実現



**1969**  
ブルネイLNG社  
設立



**1981**  
サウディ石油化学  
プロジェクト



**1989**  
Princes社  
買収



**2000**  
ローソンと資本提携  
(2017年 子会社化)



**2001**  
BHP社と折半で  
BMA社設立



**2014**  
Cermaq社  
子会社化



**2020**  
ENECO社  
買収

## 150年の歴史の中で培った全産業における知見と世界に広がるパートナーシップ



### 金属資源グループ

原料炭(製鉄用コークス原料)・銅・鉄鉱石・アルミ  
(原料炭海上貿易量シェア30%)



BMA (オーストラリア)  
世界最大規模の原料炭事業



エスコンディダ (チリ)  
世界屈指の大型銅事業



### 天然ガスグループ

LNGの生産、輸送、トレーディング、輸入代行  
(当社参画事業の世界シェア25%)



ドンギ・スノロLNG(インドネシア)  
初のオール・アジアLNGプロジェクト



キャメロンLNG (米国)  
米国大型LNG輸出プロジェクト



### 自動車・モビリティグループ

乗用車・商用車の海外現地生産・販売、販売金融、アフターセールス

いすゞ自動車 (タイ)  
国内販売および世界各国への  
輸出代行  
(タイ国内Pickup市場シェア1位)



三菱自動車 (インドネシア)、  
三菱ふそうトラック・バス製自動車の  
バリューチェーンを構築  
(インドネシア国内小型MPVシェア30%強)



### 総合素材グループ

自動車・モビリティ・建設・インフラ業界において  
炭素、鉄鋼製品、機能素材などを提供



メタルワン (日本)  
鉄鋼流通のリーディングカンパニー



Cape Flattery Silica Mines (オーストラリア)  
世界最大級の珪砂鉱山



### 産業インフラグループ

プラントエンジニアリング・産業機械、船舶・宇宙航空機



レンタルのニッケン (日本)  
国内トップクラスの総合レンタル会社



千代田化工建設 (日本)  
総合エンジニアリング企業  
(世界のLNG生産設備の  
約40%に建設関与)

# 事業分野



## 石油・化学ソリューショングループ

原油・石油製品・LPG・石油化学製品・塩・メタノール



SHARQ (サウジアラビア)  
サウジアラビアの産業・雇用に  
寄与するナショナルプロジェクト



ESSA (メキシコ)  
世界最大の天日塩田

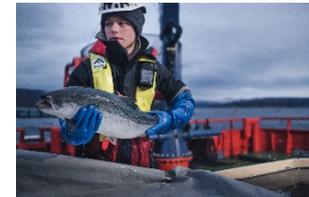


## 食品産業グループ

食糧、生鮮品、生活消費財、食品素材



Olam (シンガポール)  
世界最大級の食料・農  
産物事業会社



Cermaq (ノルウェー)  
安全・安心な養殖サーモンをグローバルに  
供給 (世界第3位)



## コンシューマー産業グループ

リテール、アパレルS.P.A.、ヘルスクア、食品流通・物流、タイヤ

ローソン (日本)  
コンビニエンスストア事業  
(約15,000店舗)



三菱食品 (日本)  
国内トップシェアの食品中間流通企業



## 電力ソリューショングループ

発電事業、エネルギーサービス事業、再生可能  
エネルギー事業



Eneco (オランダ)  
欧州を代表するグリーンエネルギー会社



Nexamp (米国)  
米国の分散型太陽光発電事業における  
リーディングカンパニー



## 複合都市開発グループ

都市インフラ、都市開発、アセットファイナンス

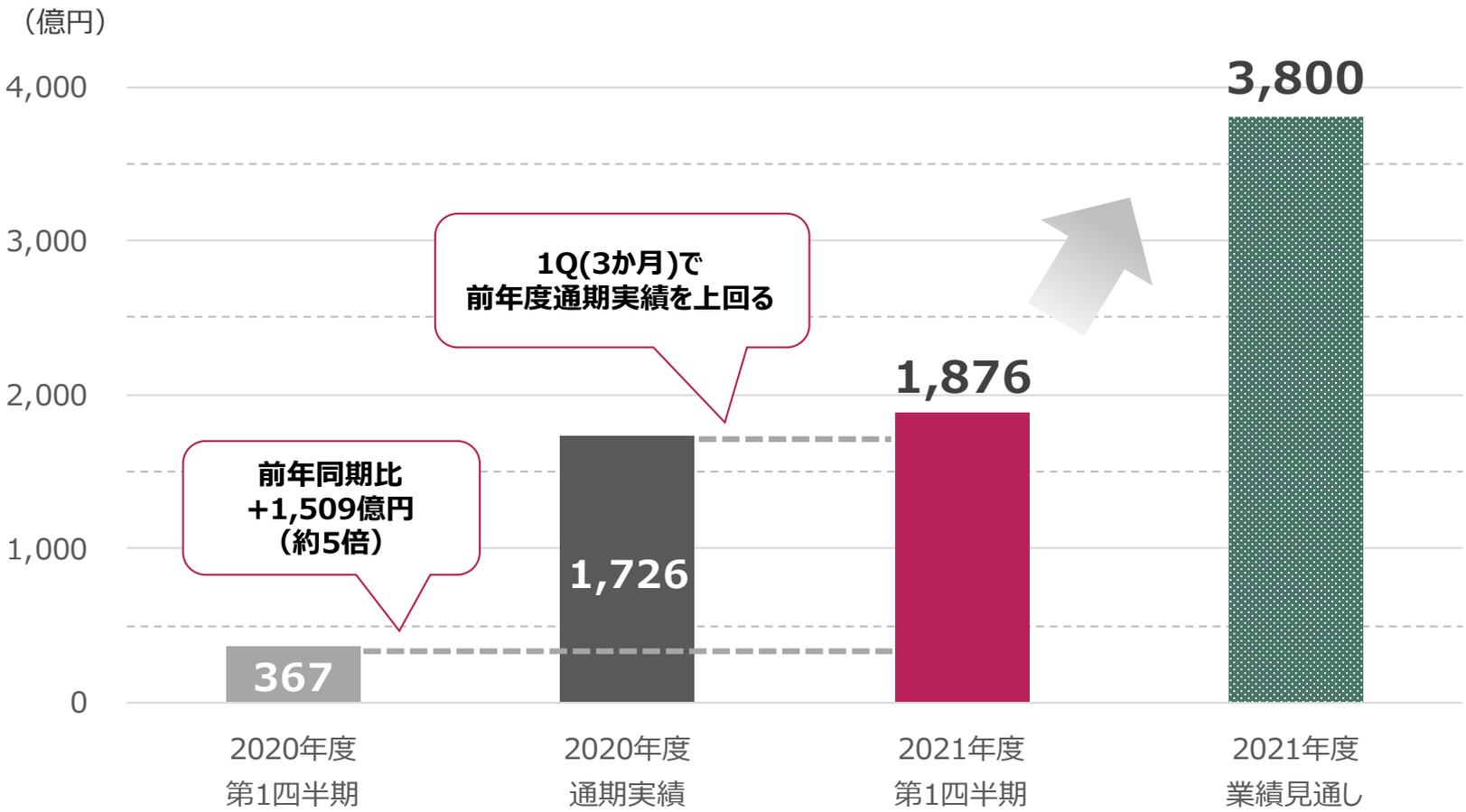


BSD都市開発事業 (インドネシア) 大阪データセンターキャンパス (日本)  
同国初の公共交通指向型スマート シティ開発 国内最大級のデータセンターキャンパス



# 2021年度第1四半期実績・通期見通し

- 2021年度第1四半期の連結純利益は**1,876億円**
- 通期業績見通し3,800億円に対する進捗率は**49%**と高進捗
- 経済活動の再開に伴う自動車関連事業の需要回復や資源価格の上昇など、**事業環境の改善を利益に結び付けた**



**1** 会社概要と業績

**2** 成長戦略

**3** 株主還元

**4** その他（社会貢献活動、身近な商品等）

地政学的力学の変化やデジタル化、低・脱炭素化の急速な進展に対応しつつ、事業経営モデルによる三価値同時実現を前提とした成長を実現

## 事業ポートフォリオ

- 事業ポートフォリオによる意思決定（川下領域・サービス分野の強化）

## 成長メカニズム

- 事業構想力とデジタル戦略の強化
- 事業価値向上による循環型成長モデルとROE維持向上

## 人事制度改革

- 経営力の高い人材を継続的に輩出することを目指す人事制度改革
- 社員の成長と会社の発展が一体となるような評価・報酬制度の導入

## 定量目標・資本政策

- 株主還元方針

デジタル化や低・脱炭素社会に向けた潮流が加速する中、変化への対応力を発揮して、DX（デジタルトランスフォーメーション）とEX（エネルギートランスフォーメーション）を一体で推進

## DX (デジタルトランスフォーメーション)

- 幅広い業界における産業知見と、ネットワークを生かした当社らしいDXを推進
- DXによるフードロス削減や、物流効率改善に伴うCO2削減等を通じEXと一体で推進



FY2021

NTTグループとDXサービスを提供  
(株)Industry One を設立



FY2021

中部電力グループと  
中部電力ミライズコネクスト(株)を設立



## EX (エネルギートランスフォーメーション)

- 2050年カーボンニュートラル社会の実現を念頭に年度内にEX最適解を提示予定
- 産業界の持続的競争力向上と環境課題解決の両立を実現



再エネ等の新規開発により  
GHG排出を回避



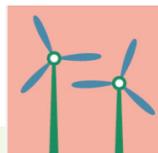
火力等の既存設備・事業における  
GHG排出の削減



残存するGHG排出のニュートラル化

# エネルギートランスフォーメーション（EX）の推進

EXでは以下の3つの観点での取り組みを通じて、  
産業界の持続的な競争力向上と環境課題の解決の両立を実現



## GHG排出を回避

- ✓ 再エネ発電容量の  
2019→2030年度  
倍増を目指す

FY2019

Eneco社買収による  
再エネ事業の拡大

FY2016

Nexamp社出資による  
分散型太陽光発電事業の拡大



## GHG排出の削減

- ✓ 2050年迄に非化石比率  
100%を目指す
- ✓ 石油・石炭から  
天然ガスへの転換
- ✓ 燃料アンモニア・水素  
バリューチェーンの構築

FY2020

日本エネルギー経済研究所・  
サウジアラムコ社と共同で燃料アンモニア  
サプライチェーン実証検証に参画

FY2020

AHEADによる国際間  
水素サプライチェーンの実証完了



## GHG排出のニュートラル化

- ✓ CCU/CCSの利活用、  
カーボンクレジットの  
開発販売事業を検討

FY2020

PAU社とクリーン燃料アンモニア  
生産の為のCCS共同調査を実施

FY2021

South Pole社とカーボンクレジット  
開発・販売の共同検討

## ■ 人事制度改革の推進状況

経営マインドを持って事業価値向上にコミットする人材を輩出し、社員の成長と会社の発展が一体となることを目指す

### 具体的な取り組み

- ・ 適材適所を推進した結果、経営ポジションへの若手社員登用が2019年4月比で1.5倍に拡大
- ・ 経営ポジションの評価・報酬制度は職務給にシフト、変動報酬比率を拡大しメリハリのある評価を実施
- ・ 全社員を対象に成長対話を実施、上司・同僚・部下等からの多角的な評価や観察も踏まえ広い母集団で異動・配置を検討
- ・ イノベーション研修、DXアクセラレーションプログラムなど新たな人材育成プログラムを導入
- ・ 多様な人材が活躍できる環境の整備を推進（健康経営、女性活躍推進）



## ■ 多様な人材の活躍を支える取り組み

### 健康経営

より高い生産性の発揮や更なる価値創造を目指し、健康支援に取り組む

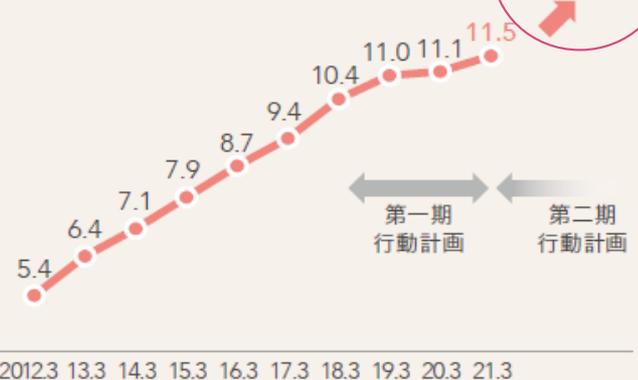
### ダイバーシティ・マネジメント

女性が自律的にキャリアを形成し、さらに活躍できる環境を整備する観点から、キャリアサポート策を強化

女性活躍推進法に基づく第二期行動計画（21～25年度）：

- <目標①> 女性管理職比率の目標は15%以上
- <目標②> 男性の育児関連制度利用率 = 100%

女性管理職比率の推移 (%)  
(各年4月1日時点のデータ)



**1** 会社概要と業績

**2** 成長戦略

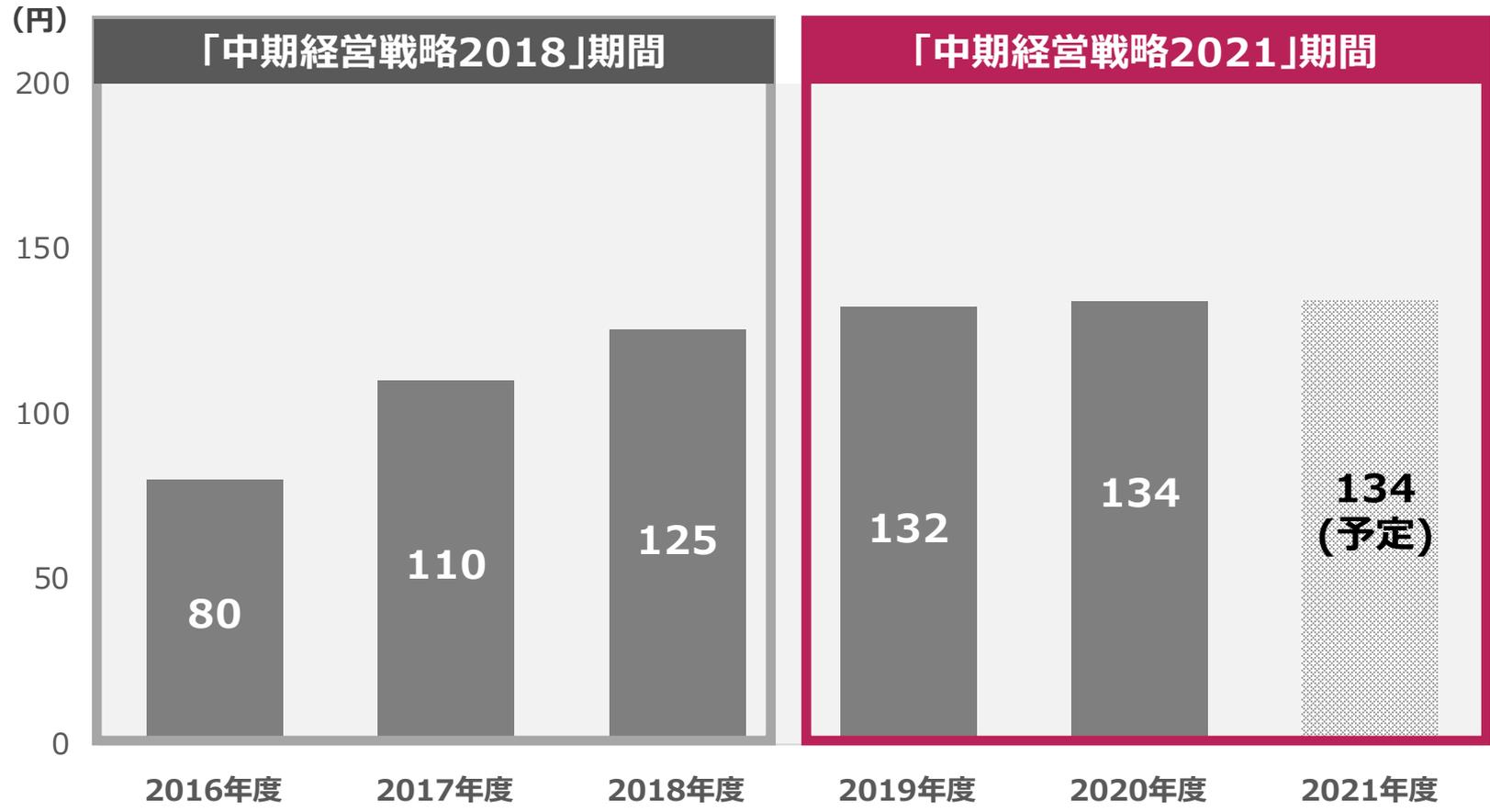
**3** 株主還元

**4** その他（社会貢献活動、身近な商品等）

# 株主還元方針

- 2016年度より、利益成長に合わせて累進的に増配していく（減配しない）累進配当制を採用
- 財務規律に基づく資本政策の下、累進配当制を維持
- 2021年度の配当額は134円据え置きを予定

2016年度以降の1株あたり配当額と配当性向



**1** 会社概要と業績

**2** 成長戦略

**3** 株主還元

**4** その他（社会貢献活動、身近な商品等）

## インクルーシブ社会の実現

### 主な活動

- ・母と子の自然教室 (1974～)
- ・DREAM AS ONE (2014～)
- ・子供の貧困支援 (2020～)等



母と子の自然教室



DREAM AS ONE.  
(障がい者スポーツ支援)

## 次世代の育成・自立

### 主な活動

- ・MC International Scholarship (2000～)
- ・三菱商事アート・ゲート・プログラム (2008～)
- ・三菱商事高校生海外留学奨学金 (2019～)等



MC International Scholarship



三菱商事アート・ゲート・プログラム

## 環境の保全

### 主な活動

- ・熱帯林再生プロジェクト (1990～)
- ・サンゴ礁保全プロジェクト (2005～)
- ・「彌太郎の森」国内森林保全プロジェクト (2009～)等



熱帯林再生プロジェクト



サンゴ礁保全プロジェクト

## 災害支援

### 主な活動

- ・東日本大震災復興支援活動 (2011～)
- ・義援金・支援金による緊急支援
- ・社員による被災地でのボランティア活動 等



被災地でのボランティア活動



ふくしまワイナリープロジェクト  
(東日本大震災復興支援)

# サプライチェーンにおいて三菱商事が関係している身近な商品

かどや製油株式会社



日本農産工業株式会社



日本KFCホールディングス株式会社



伊藤ハム米久ホールディングス株式会社



株式会社ローソン



# 株主の皆様と共に育む豊かな森づくり

株主様向けの冊子のお受け取り方法を、郵送からEメールに切り替えていただくことで、紙の消費量を削減、株主様お1人につき、半期に1本当社がマレーシアなどで植樹を行います。



株主様お1人につき  
半期に1本植樹

# ウェブサイトのご案内

当社をより分かりやすく知っていただくため、最新の決算情報をはじめ、様々な情報を掲載しています。

三菱商事 投資家情報



<https://www.mitsubishicorp.com/jp/ja/ir/>



最新の決算情報を掲載

個人投資家・株主向けコンテンツも充実

ご清聴、誠にありがとうございました。