

# 株主通信



2021年  
冬号

## 持続的成長へ向けた弛まぬ変革

三井物産株式会社

ページ

目次

- |   |                  |    |              |
|---|------------------|----|--------------|
| 2 | 株主の皆さまへ          | 8  | 三井物産のビジネス最前線 |
| 4 | 財務ハイライト          | 10 | ブッサンジン360°   |
| 6 | 2022年3月期上半期のあしあと |    |              |



MITSUI & CO.

証券コード8031

# 持続的成長へ向けた たゆ 弛まぬ変革

## 2022年3月期上半期の振り返り

新型コロナウイルスの感染拡大に加えて、半導体や自動車部品などの調達難により米国や中国などの景気回復速度が鈍化したものの、世界経済全体としては持ち直しの動きが継続しました。2022年3月期上半期は、鉄鉱石などの商品市況が堅調であったことに加え、自動車関連事業、化学品や鉄鋼製品におけるトレーディング事業など、グローバルに強みを持つ各事業領域で経済の回復を取り込むことで、力強い業績を示すことができました。基礎営業キャッシュ・フロー、当期利益ともに上半期としては過去最高を更新しました。また、豪州鉄鉱石事業の後継鉱床開発などの

案件開発や、既存事業の再編、撤退案件の実行による事業ポートフォリオの組み換えを進め、既存事業の更なる競争力強化および下方耐性強化に努めました。上半期の堅調な業績を受け、通期業績予想を上方修正すると共に、期末配当金の増配も予定しています。

## 持続的成長に向けて

ポートフォリオの変革と既存事業の収益力強化を通じて、幅広い事業領域で収益水準が継続的に改善しています。また、Strategic Focus(戦略的注力領域)として掲げた領域においても、エネルギーソリューション領域では、グリーン水素供給ステー



三井物産株式会社 代表取締役社長 堀 健一

ション事業への参画やアンモニア生産を見据えたCCS(二酸化炭素回収・貯留)事業への取り組みなど、パイプライン案件を着実に推進しました。ヘルスケア・ニュートリション領域では、成長戦略実行による事業群の企業価値の向上、一部投資の果実化など、成長基盤の構築を加速させています。引き続き、総合力を発揮し、良質な事業群の強化・拡大を進め、グループ全体で収益の質の向上と規模の拡大を図ります。大きな社会課題である気候変動については、グローバルに有する当社事業を通じ、広く世界の温室効果ガス削減へ貢献することで、環境と調和した持続可能な未来づくりと当社

の持続的な成長の両立に努めていきます。

## 結び

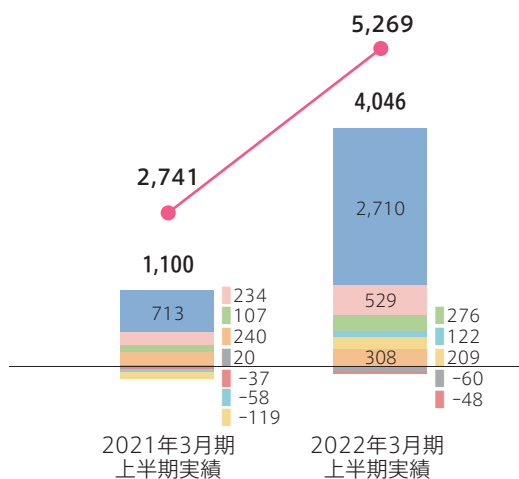
世界経済は当面予断を許さない状況が続くものの、広範な産業とのつながり、グローバルなネットワークを有する三井物産だからこそ実現できる価値創造を通じ、コロナ禍により複雑化した社会課題に対して実効性のある解を提供することに取り組んでいきます。今後とも株主の皆さまの変わらぬご支援を心よりお願い申し上げます。

# 財務ハイライト

2022年3月期上半期連結決算・業績予想

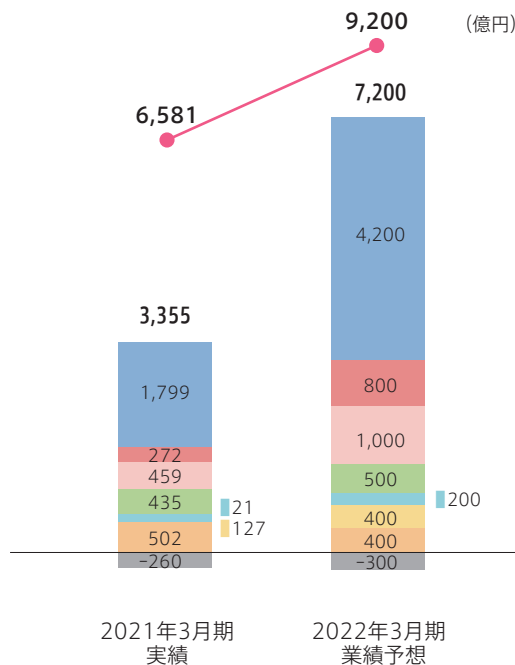
## 上半期実績(セグメント別)

(億円)



## 年間業績予想(セグメント別)

(億円)



■ 金属資源 ■ エネルギー ■ 機械・インフラ ■ 化学品 ■ 鉄鋼製品 ■ 生活産業 ■ 次世代・機能推進 ■ その他、調整・消去

● 基礎営業キャッシュ・フロー = (営業活動に係るキャッシュ・フロー) - (運転資本の増減に係るキャッシュ・フロー)

2021年3月期より、リース負債の返済による支出額(絶対値)を減算

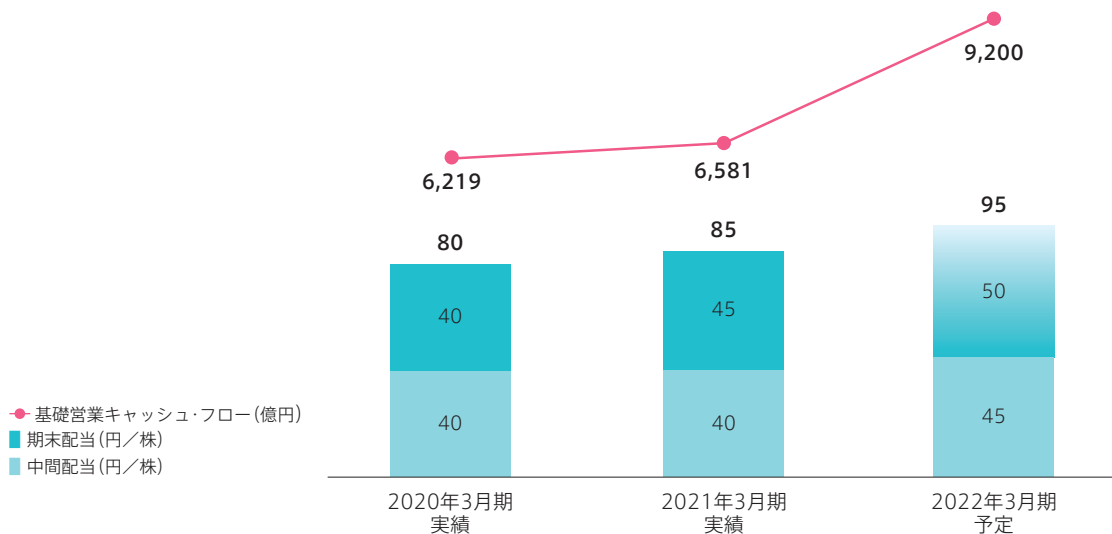
\* 本資料では上半期累計の「四半期利益(親会社の所有者に帰属)」を「上半期利益」と表記

## 世界経済の回復を取り込み前年同期比で大幅増益、通期業績予想を上方修正

2022年3月期の上半期利益は、前年同期比2,946億円増益の4,046億円、基礎営業キャッシュ・フローは前年同期比2,528億円増加の5,269億円となりました。事業計画に対する進捗率はそれぞれ88%、77%と着実な結果となりました。これらの実績は、当期利益、基礎営業キャッシュ・フロー共に上半期としては過去最高であり、新型コロナウイルスの感染拡大や自動車の生産調整といった懸念材料はあったものの、世界的な経済回復を着実に捕捉し、収益に結び付けることができました。

通期業績予想は、事業計画対比で当期利益を2,600億円、基礎営業キャッシュ・フローを2,400億円上方修正し、それぞれ7,200億円、9,200億円としました。

## 配当・基礎営業キャッシュ・フロー



①配当総額(億円)	1,400	1,450	—
②自社株買い(億円)	580	640	1,250 <sup>注1</sup>
①+②株主還元総額(億円)	1,980	2,090	—

\* 基礎営業キャッシュ・フロー = (営業活動に係るキャッシュ・フロー) - (運転資本の増減に係るキャッシュ・フロー)  
2021年3月期より、リース負債の返済による支出額(絶対値)を減算

注1 2021年10月末までに実施した自己株式取得金額の合計額

### 2022年3月期年間配当金は、直近の配当予想から5円増の1株当たり95円へ

2022年3月期年間配当金予想は2021年3月期実績の1株当たり85円より5円引き上げ90円としておりましたが、機械・インフラセグメントや化学品セグメントなど、幅広い事業領域でのキャッシュ創出力の拡大に支えられた通期業績予想の上方修正を受け、今般更に5円引き上げ、1株当たり95円とすることにいたしました。中間配当金は1株当たり45円、期末配当金予想は50円となります。

また、2022年3月期上期の自社株買いは10月末に完了した分も合わせ、1,250億円となりました。2021年3月期から2023年3月期までの本中期経営計画期間の基礎営業キャッシュ・フローに対する総還元性向については33%を目標に掲げています。引き続き、キャッシュ創出力に応じた還元の拡充を目指していきます。





# 2022年3月期上半期のあしあと

2021年4月 - 2021年9月



1



イメージ図

5



2



6



3



7



4



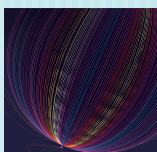
© Hiringa Energy Limited

8

2021年

- 4月 1日 厚生労働大臣および経済産業大臣の認可による「医療AIプラットフォーム技術研究組合」設立
- 4月 14日 洋上風力発電設備の点検・メンテナンス事業会社を設立 ①
- 4月 21日 豪州での洪水被害に対する支援
- 4月 23日 海運業界の脱炭素化を推進する研究機関への参画
- 4月 30日 インドネシア企業グループCT Corpの持株会社の転換社債引受
- 5月 14日 新型コロナウイルスの感染拡大に伴う「食」を通じた介護事業者への支援
- 5月 26日 脱炭素社会の実現に向けたLCA可視化プラットフォーム開発でSuMPOと合意
- 6月 2日 豪州ウェスタン・リッジ鉄鉱床の新規権益取得
- 6月 8日 「DX注目企業2021」に選定
- 7月 28日 チリ最大手フリートマネジメント事業会社を子会社化 ②
- 8月 4日 インドの農業残渣サプライチェーンマネジメント企業への出資参画 ③
- 8月 10日 製油所で脱炭素化を目指す水素サプライチェーン実証実験にMCHをブルネイから輸送・供給 ④
- 8月 11日 世界初、スタンドアロン方式の5Gとダイナミック周波数共用システムの接続実験に成功 ⑤
- 8月 30日 インドネシアタンクーLNGプロジェクトでのCCUS(二酸化炭素の回収・利用・貯留)事業を含む開発計画の承認取得 ⑥
- 9月 13日 米国リサイクル会社と日本でのリサイクルPP樹脂製造事業開発に向けた取り組みに合意 ⑦
- 9月 27日 ニュージーランドでの燃料電池大型車両向けグリーン水素供給ステーション事業に参画 ⑧

## 1 COLUMN 統合報告書2021とサステナビリティレポート2021発刊



当社では、全てのステークホルダーの皆さまに、当社の経営戦略と事業概況、持続的な価値創造に関する取り組みをご理解いただくための報告書として「統合報告書」を作成しています。また「サステナビリティレポート」は事業活動を通じて新しい価値を創造し、社会と会社相互の持続可能性を追求していくという当社の姿勢を明確に伝えることを目指したレポートです。詳細なESG情報についてもウェブサイトに掲載しています。

当社ウェブサイトトップページから「投資家情報」「サステナビリティ」をクリックしてご覧ください

<https://www.mitsui.com/jp/ja/index.html>



## 2 COLUMN 世界自然遺産シャークベイの海水由来の天日塩でつくる卓上塩を販売



当社は、100%子会社であるShark Bay Salt Pty Ltd傘下のシャークベイ塩田で生産される天日塩を使用した食卓塩「THE SHARKBAY SALT」を企画・考案し、赤穂化成株式会社に製造を委託して販売しています。

昨今の環境意識の高まりを受け、天日塩が環境負荷の低い製法でつくられていること、世界自然遺産という類まれな環境で操業していること、すでに普段の食卓でご愛顧いただいていることなどを、より多くの方々知ってもらいたいとの思いから開発しました。ぜひご賞味ください。

本製品は当社が出資するTastemade Japanのオンラインストアにて購入いただけます

<https://shop.tastemade.jp/collections/food/products/ss030cd010001>



# 三井物産のビジネス最前線

あらゆるニーズに応じてビジネスを変革していく力。三井物産の「いま」をお伝えします。

## 「ウェルネス」領域への取り組みで 人々が健やかに、豊かに、笑顔で 暮らす未来を創る

### 皆が“Well-being”な社会の実現を目指す

コロナ禍により、人々の健康意識は一層高まり、医療分野でのデジタル化が加速しています。医療費膨張も社会課題となっており、三井物産では事業対象を「病院」から「生活者」へ広げ、未病・予防を含む「ウェルネス」分野にも取り組んでいます。

がんや糖尿病といった生活習慣病に関わる医療費増加抑制は、社会の喫緊の課題です。医療費の適正化のためには、生活習慣の改善などによる疾病の予防、早期発見と治療による重症化の予防が重要ですが、こうした「予防医療」への意識はあまり浸透していないのが現状です。

当社が2020年4月に子会社化した株式会社保健同人社（以下保健同人社）は、人間ドックの創案や「家庭の医学」の出版など予防医療の先駆的存在です。1946年の創業以来、科学的な知見に基づく情報を発信し、さまざまな形で国民の健康に貢献してきました。現在、保健同人社では健康になってほしい人（企業・健保組合）と健康になりたい人（従業員・被保険者など）をつなぎ、皆をWell-being※にする仕組みづくりを進めています。その実現に向けて、ヘルスケア関連サービスをワンストップで提供する「WaaS（ウェル・ビーイング・アズ・ア・サービス）」のプラットフォーム構築に取り組んで

※ Well-being：身体的にも精神的にも社会的にも健康で幸福な状態で、人や社会と建設的でよい関係を築ける状態を指す。

### ●保健同人社の取り組み

強み

- ✓創業75年、予防医療のノウハウが豊富
- ✓最先端のデジタル技術との連携が可能



暮らすだけで  
「Well-being」を実感できる社会へ

います。これは利用者の誰もが、医療情報の検索、健診結果の閲覧、電話やメールでの身体とこころの相談、個別ヘルスコーチングなどをスマートフォンひとつでできるようにするものです。また、企業が毎年実施を義務付けられているストレスチェックの調査ツールとして、本年6月に、従業員のストレスだけでなくWell-beingスコアが分かる「HoPEサーベイ」を自社で開発、リリースしました。積み上げてきた未病・予防の知見にデジタルの力を掛け合わせることで、画一的な情報提供ではなく、一人ひとりに合ったきめ細かなソリューションを提供し、健康な社会の実現を目指します。

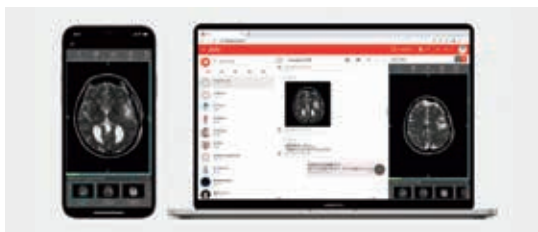


## ●アルムの医療ICTソリューション

強み

- ✓医療・介護現場のデジタル化を実現する技術力
- ✓医療プラットフォームを軸とした幅広いパートナー企業との連携

 Join



### デジタルの力を梃子に医療問題の解決に貢献

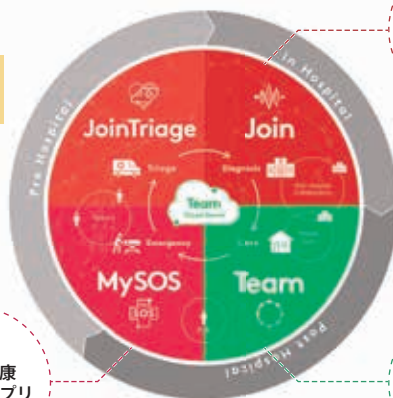
三井物産は国内外のウェルネス事業において、医療を軸としたDXソリューションの提供に取り組んでいます。その一例が株式会社アルム(以下アルム)への出資参画です。

アルムは、医療・介護現場にDXソリューションを提供し、医療業界の格差・ミスマッチをなくすことをミッションに掲げています。アルムが提供する医療関係者間コミュニケーションアプリ「Join」は、日本で初めて医療機器として承認されたモバイルアプリで、累計30か国に展開されています。脳梗塞や心疾患に代表される急性疾患は、専門医が素早的確に治療判断する必要がありますが、新興国や農村部では受診に長距離の移動を伴うことが多いのが課題となっています。「Join」は医療従事者を医用画像・チャットで結び、遠隔地にいる専門医の的確な判断を迅速に救急現場に届けることができます。

アルムは、コロナ禍においても行政・自治体

へDXソリューションを提供しました。救命・健康サポートアプリ「MySOS」は、厚生労働省・入国者健康確認センターに日本の水際対策を担うシステムとして採用され、入国者の隔離期間中の位置情報や健康状態のフォローアップ業務を支援しています。また、多職種連携ソリューション「Team」をコロナ軽症者療養管理システムとして県庁・保健所へ提供し、ファクスや電話で行っていた患者の管理業務負担を大きく軽減しました。今後は感染症対策と社会経済活動の両立を目指し、興行イベントにおけるソリューションの提供を開始します。

三井物産のウェルネス事業は、将来的には、先進国に加え、アジア新興国への展開も見据えています。中核を為す病院・クリニック事業とともに、デジタルを活用した未病・予防、院外の検査などの幅広いサービスから成る健康事業群を確立し、人々が、健やかに、豊かに、笑顔で暮らす未来を創ることを目指し、社会課題の解決に挑戦しています。



医療関係者間  
コミュニケーション  
アプリ

救命・健康  
サポートアプリ

多職種連携  
ソリューション



# ブッサンジン360°

強い「個」の集合体が発揮する全方位的な力。多様な「個」の魅力を紹介します。



**ヨゲシュ・パリワル / Yogesh Paliwal**  
2006年インド三井物産に入社。アジア・大洋州三井物産のコーポレート部門などを経て2021年1月よりIR部



**リ・リンリン / Li Linlin**  
2012年三井物産(中国)に入社。2020年11月よりICT事業本部 メディア事業部、2021年1月より株式会社 DouYu Japan 出向



**オンラインでシンガポールから参加**  
**ジェシー・サーシャ / Jesse Sacha**  
2013年カナダ三井物産に入社。2018年日本へ異動。2021年10月よりアジア・大洋州三井物産・金属本部鉄鋼製品室

## 「挑戦と創造」を支える多様性の力とは？

### — 3人のブッサンジンとの対話

三井物産の「挑戦と創造」を支える価値観＝Valuesのひとつに「多様性を力に」という言葉がある。自身の国を離れ、日本とシンガポールで活躍する3人の社員に「ミツイの強み、多様性とは何か」、日々思っていることを聞いた。

#### **Q** 三井物産の強みとは

**ヨゲシュ・パリワル(以下ヨゲシュ)**:チャンス(機会)、ペイシエンス(忍耐力)、エグゼキューション(実行力)の3つです。三井物産では、まず会社が社員にチャンスを与えるというステップをとります。そこから一定期間は即座に成果につながらなくても忍耐強く待つ。これは企業としての強みで、だからこそ我々も会社に対してオーナーシップを持てます。このような環境が我々の「挑戦と創造」の基礎であり、実行力につながります。

**リ・リンリン(以下リンリン)**:私は社員一人ひとりの創造力を最大限に発揮する場が提供されていることだと思います。三井物産にいと会社を辞めなくても違う業界や業種、国をまた

ぐ仕事に挑戦できます。それに近年は上司含め社員間のコミュニケーションが進化して、人材育成プログラムも充実してきました。本当に挑戦したいことがあれば会社に届くルートが数多くあるのが強みです。

**ジェシー・サーシャ(以下ジェシー)**:私は三井物産の多様性が素晴らしいと思っています。数週間前にシンガポールに赴任したばかりで毎日が挑戦ですが、三井物産のグローバルな起業家精神あふれる仲間のネットワークを活かせば、どこにいても仲間とビジネスのアイデアについて話し合えます。もちろん内部プロセスは厳しいですが、私も含めて皆が多面的な視点を養おうとしていますので、以前にはなかったアイデアが見つかることがあります。

## Q 今後の三井物産に必要なこと

**ヨゲシュ:** フォロワーではなくリーダーを育成していくことです。簡単ではありませんが、リーダーの育成も会社にオーナーシップを持つ我々社員の責任です。会社から与えられたチャンスを結果に結びつけるべく、リーダーシップを発揮して社会課題に対する解決策を提供していくことが重要だと思います。リンリンさんは日々、どのように仕事に向き合っていますか？

**リンリン:** 私は、過去の経験や自分の成功体験、得意分野に縛られないことを心掛けています。私が出向している株式会社 DouYu Japan (ドウユウジャパン) は、ライブ動画配信プラットフォームという当社には前例のないビジネスモデルの企業ですが、事業立ち上げからわずか1年間でアプリの月間ユーザー数500万人超達成という業界トップクラスの実績を上げました。これは日本と中国の企業が共通の目的のもと、お互いの違いを理解しながら強みを発揮するという、まさに多様性を事業推進力に変えた例だと思います。

**ジェシー:** ある国では簡単なことが他国では難しいといったことは多いですよ。もっと三井物産の社員は Local Business Origination (LBO: 国や地域に根差した事業創出) の可能性を理解すべきです。多様な考え方と好奇心はビジネスチャンスの発見につながります。世界各地の拠点がその国や地域で仕事をつくり出す力を育てていけば、さらに多様性が磨かれると思います。現地からの声は重要です。



2021年10月／三井物産本社会議室にて

## Q 今後、仕事を通じて実現したいこと

**ヨゲシュ:** 私が感じている「失敗を恐れずに挑戦することが大事。ただし100%の努力が必要」ということを仲間に伝えていきたいです。今はIR部で働いていますが、この先、別の業務に携わることになっても、当社の企業価値向上へ貢献すべく、仲間とともに「挑戦と創造」を繰り返していきたいです。

**リンリン:** 私は、三井物産には130以上の拠点があるので活躍の場を広げたいです。そして後輩や若手社員たちのお手本にもなりたいたいですね。ジェシーが言っていたLBOと似ていますが、彼らには自国で事業を大きく育てて、新しい仕事をつくってほしいと思います。

**ジェシー:** この先どこへ行っても常に挑戦しながらモチベーション高く事業を創出していきたいです。LBOという言葉は私が所属するアジア・大洋州本部から始まりました。一緒にどんな仕事ができるか楽しみです。シンガポールにいる間、ネットワーク、スキルセット、考え方を広げたいですね。

**リンリン:** 今日はいつも頭の中で思っていたことを言葉にすることができました。

**ヨゲシュ:** 他の社員ともネットワーキングして話をしたいですね。皆の強みを知れば、もっと多様性を力にできると思います。

※インタビューは新型コロナウイルス感染拡大防止のための対策を万全に取り、撮影時のみマスクを外して実施しました。

## 会社概要

2021年3月31日現在

商号	三井物産株式会社 (MITSUI & CO., LTD.)
設立	1947年7月25日
資本金	342,080,092,006円
従業員	連結: 44,509名 単体: 5,587名
連結対象会社	連結子会社: 280社 持分法適用会社: 234社
ホームページ	<a href="https://www.mitsui.com/jp/ja/">https://www.mitsui.com/jp/ja/</a>

### 株主メモ

証券コード: 8031	上場証券取引所: 東京、名古屋、札幌、福岡
事業年度: 毎年4月1日から翌年3月31日まで	定時株主総会: 毎年6月
期末配当基準日: 毎年3月31日	中間配当基準日: 毎年9月30日
単元株式数: 100株	
株主名簿管理人・特別口座管理機関: 三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 (連絡先) 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 <b>0120-782-031</b> (通話料無料) (受付時間: 土・日・休日・年末年始を除く 9:00~17:00)	
公告方法: 電子公告 (ただし、事故その他やむを得ない事由により電子公告をすることができない場合には日本経済新聞に掲載します。)	
*公告掲載の当社ホームページアドレス <a href="https://www.mitsui.com/jp/ja/koukoku/index.html">https://www.mitsui.com/jp/ja/koukoku/index.html</a>	

#### 住所変更など各種事務手続きに関する お問い合わせ先

証券会社などの口座で株式を保有されている株主さま  
お取引のある証券会社にお問い合わせください。

**特別口座で株式を保有されている株主さま**  
三井住友信託銀行株式会社にお問い合わせください。  
電話番号: **0120-782-031** (通話料無料)  
(土・日・休日・年末年始を除く 9:00~17:00)

#### 未払配当金のお支払いに関する お問い合わせ先

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社  
にお申し出ください。

電話番号: **0120-782-031** (通話料無料)  
(土・日・休日・年末年始を除く 9:00~17:00)

### 編集後記

持続的成長に向け、当社ではさまざまな挑戦が続いています。「ビジネス最前線」(p.8)ではアフターコロナの時代を見据えた「ウェルネス」分野の取り組みをご紹介します。「ブッサンジン360°」(p.10)では「多様性」をテーマに社員インタビューを行いました。ぜひお読みください。

表紙写真 左上: 米宇宙企業の出上げ衛星 (Photo: Spaceflight Inc.) / 右上: 三井物産の森・沼田山林 (北海道) / 下: シャークベイ塩田 (オーストラリア)



### 2021年冬号 三井物産株式会社 株主通信

2021年12月2日発行 三井物産株式会社 IR部  
〒100-8631 東京都千代田区大手町一丁目2番1号  
TEL.03-3285-1111 (代表)



環境に配慮した植物油インキを  
使用して印刷しています。

**ご注意:** 本冊子に記載されている将来予測その他の情報は、現時点での判断や入手している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、目標や予想の達成、および将来の業績を保証するものではありません。また、これらの情報は、今後予告なしに変更されることがあります。従いまして、本冊子の情報の利用の際には、ほか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っていただきますようお願いいたします。