


個人投資家向け事業説明会



(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。

 三井物産株式会社

IR部

証券コード: 8031

2011年3月

目次

1. 当社の歴史	2
2. ビジネスモデルの変遷	5
3. 当社の組織	9
4. 2012年3月期中期経営計画	12
5. 株主還元策	20
※ 補足資料	
① 当社事業内容	23
② 最近の主な実行済み投資案件	36
③ 環境への取り組み	41
④ 財務関連情報	45
⑤ 付録	51

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

- 三池炭鉱払い下げを通じ、政府依存型から自由な貿易会社へ
- 機械貿易の牽引役として貢献
 - － 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)



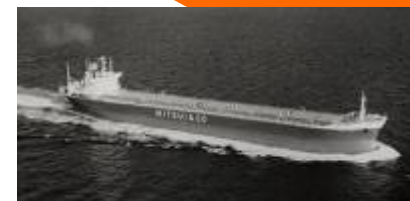
日本最初の総合商社

- 1876年 旧三井物産誕生
- 政府に関する「御用商社」
 - － 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、電気化学、小野田セメントほか創設、または出資



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



1960～70年代

- 「商社斜陽論」に対し、時代のニーズ産業的解決者として、機能を高度化
- 重化学工業発展のため工業資源の安定調達を実現



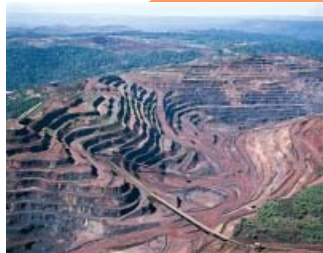
1980～1990年代

- 時代の最先端分野への挑戦として半導体など高付加価値事業分野に進出
- バブル崩壊を含む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)など機能を高度化
- サハリンⅡを始めとする海外大型プロジェクト・投資の推進



2000年代～

- 「総合商社」から「グローバル総合力企業へ」
- 「良い仕事」という価値観の共有
- 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
- 戦略的パートナーとのグローバルな取り組み拡大



2010年～

- 「長期業態ビジョン」発表～絶え間ない進化を求めて
- 2012年3月期中期経営計画「挑戦と創造-2012」公表～より強い三井物産、輝いて魅力ある三井物産



ビジネスモデルの変遷

伝統的なビジネスモデル



日本をベースとした売り手と買い手の間を繋ぐ仲介貿易業務



- 海外事業所所在地

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。

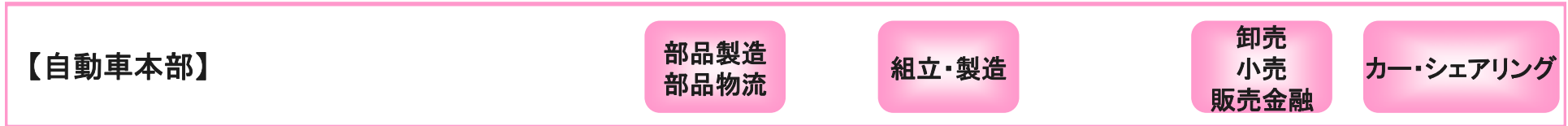


<事例>

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



当社の組織

当社の体制

プロフィール

- 設立：1947年7月
- 事業所数(2011年1月1日現在)：
 - 国内：12拠点
 - 海外：64カ国、141拠点
- 連結決算対象関係会社数
(2010年3月末現在)：
 - 子会社292社
 - 関連会社169社
- 従業員数(2010年12月末現在)：
 - 連結 41,462名
 - 単体 6,146名

グローバルネットワーク



● 事業所所在地

2011年1月1日現在

当社組織体制と事業分野

資源・エネルギー分野



金属資源
エネルギー

物流ネットワーク分野



鉄鋼製品
自動車
化学品

生活産業分野



食料・リテール
コンシューマーサービス
情報産業
金融市場

インフラ分野



プロジェクト
船舶・航空
物流

2012年3月期中期経営計画
『挑戦と創造2012』
～より強い三井物産、輝いて魅力ある三井物産～

定性計画における主な重点施策

収益基盤の強化と総合力発揮

資源・エネルギー分野

～持分生産量増加と埋蔵量維持・拡大

- ✓ 既存事業の開発遂行や拡張の実行、競争力ある新規権益獲得
- ✓ 販売・マーケティング機能の強化

非資源分野

～収益基盤再構築

- ✓ 成長する新興国市場(アジア)における事業・物流の拡大
- ✓ 世界規模で構築する物流網を梃子にした事業投資展開
- ✓ 電力・水・交通などの海外インフラ分野への注力と素材供給への取り組み強化
- ✓ バリューチェーンにおける川上領域(資源・素材)への取り組み強化
- ✓ 総合力発揮を通じた全社横断取り組み(自動車、メディカル・ヘルスケア、アグリフード)

環境・エネルギー戦略

- ✓ 天然ガスのバリューチェーン(資源開発から供給インフラ整備・運営まで)取り組み強化
- ✓ 再生可能エネルギーへの注力
- ✓ 環境問題の産業的解決に向けた新ビジネスへの取り組み

グローバル展開の加速と戦略的布陣

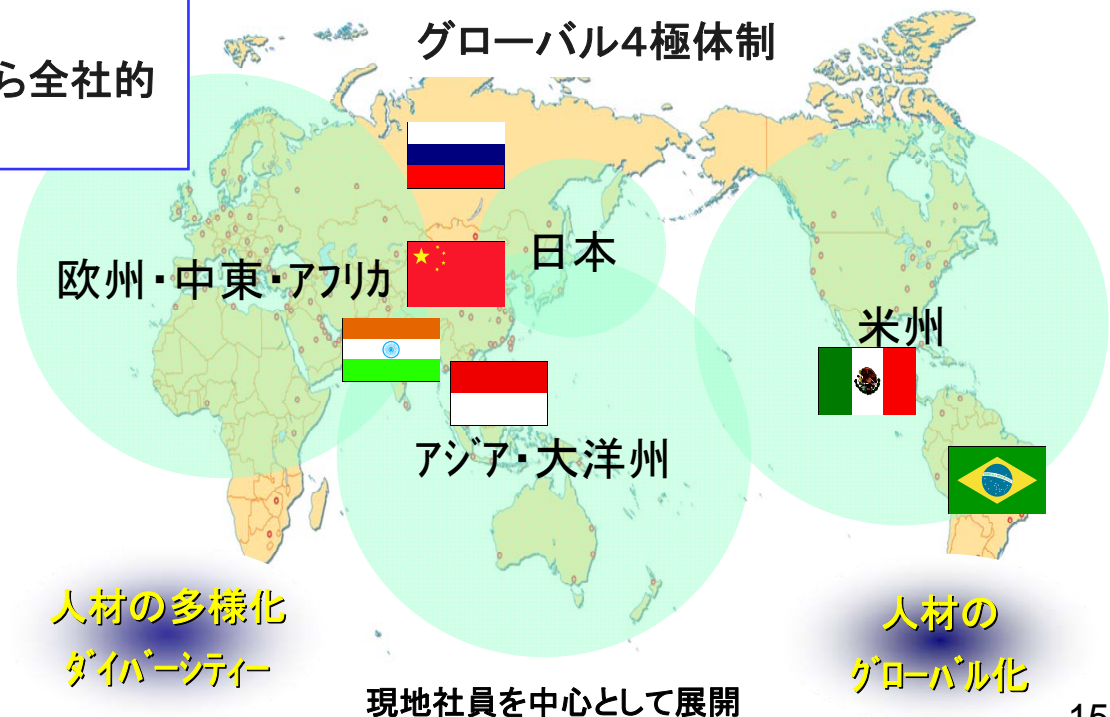
◆グローバル商品戦略と海外地域本部機能の融合

- ✓ 重点地域: BRICs、メキシコ、インドネシア
- ✓ アジアの成長を取り込むマーケティング機能の強化
- ✓ 優良パートナーとの複数の産業に跨る重層的な取り組みを進める

◆全社的な人材グローバル化の持続的取り組み

- ✓ 事業展開する地域・国々において職員を育成する体制整備
- ✓ 国籍を問わず多様な人材の中から全社的観点で人材を登用・育成

◆アジアへの人材シフト



ポートフォリオ戦略の進化

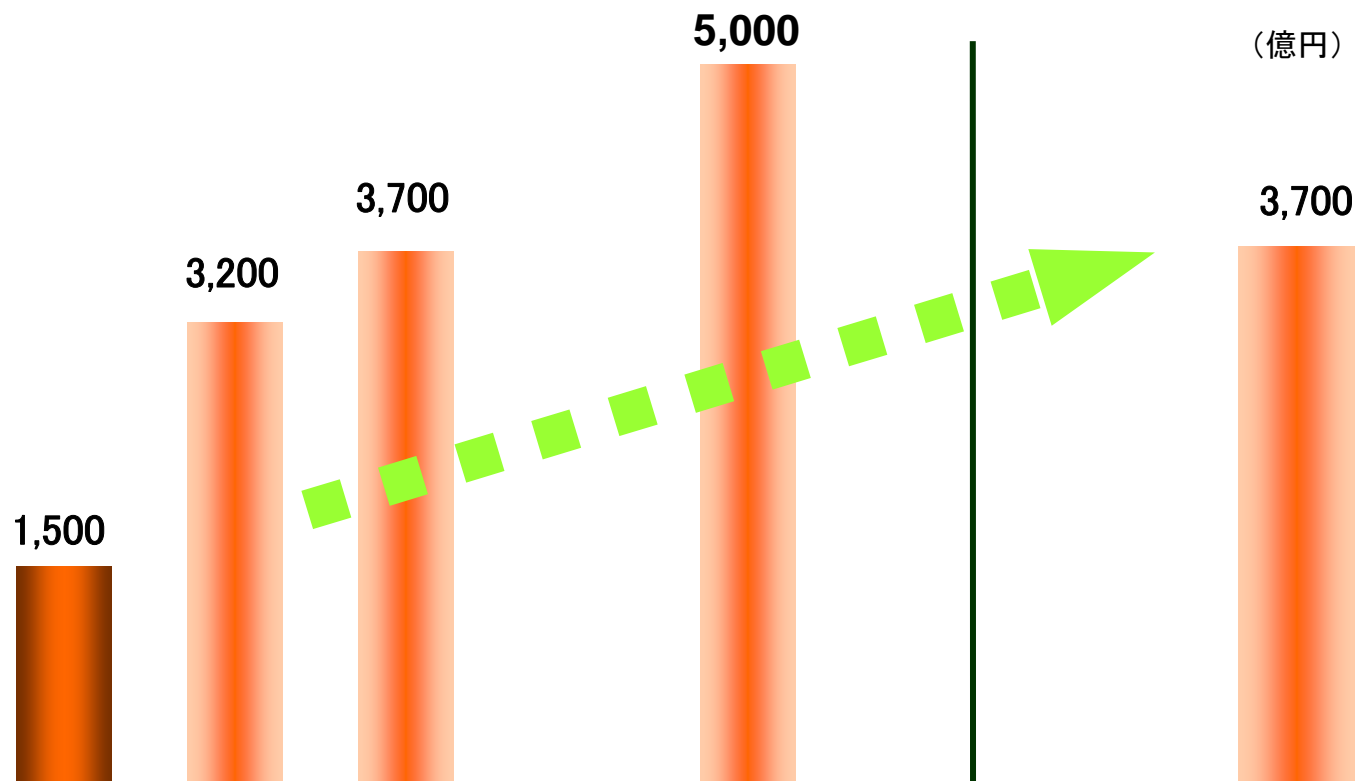
- ◆ 経営資源(人材・資金)のダイナミックな配分と戦略的資産の入れ替え
 - ✓ 人材 ⇒ 部門横断的な人材再配分や人材交流を通じた経営人材の育成
 - ✓ 資金 ⇒ 専門組織による管理・分析を通じた弛まない資産保有意義見直し、資産の入れ替えの実行



2012年3月期 定量イメージ

2012年3月期 中期経営計画定量イメージ

当期純利益



〔主な財務指標〕

	10/3	11/3	12/3
ROE*	7.3%	13.5%	14.0%
Net DER**	0.92	1.0	1.0
総資産	8.4兆円	9.1兆円	9.9兆円
株主資本	2.2兆円	2.5兆円	2.8兆円
ネット有利子負債	2.1兆円	2.5兆円	2.7兆円

3~5年後
12~15%
1.0程度
10~12兆円程度

11/3見通し
(2011年2月公表)

(*) ROE=株主資本利益率。当期純利益を株主資本で除した比率

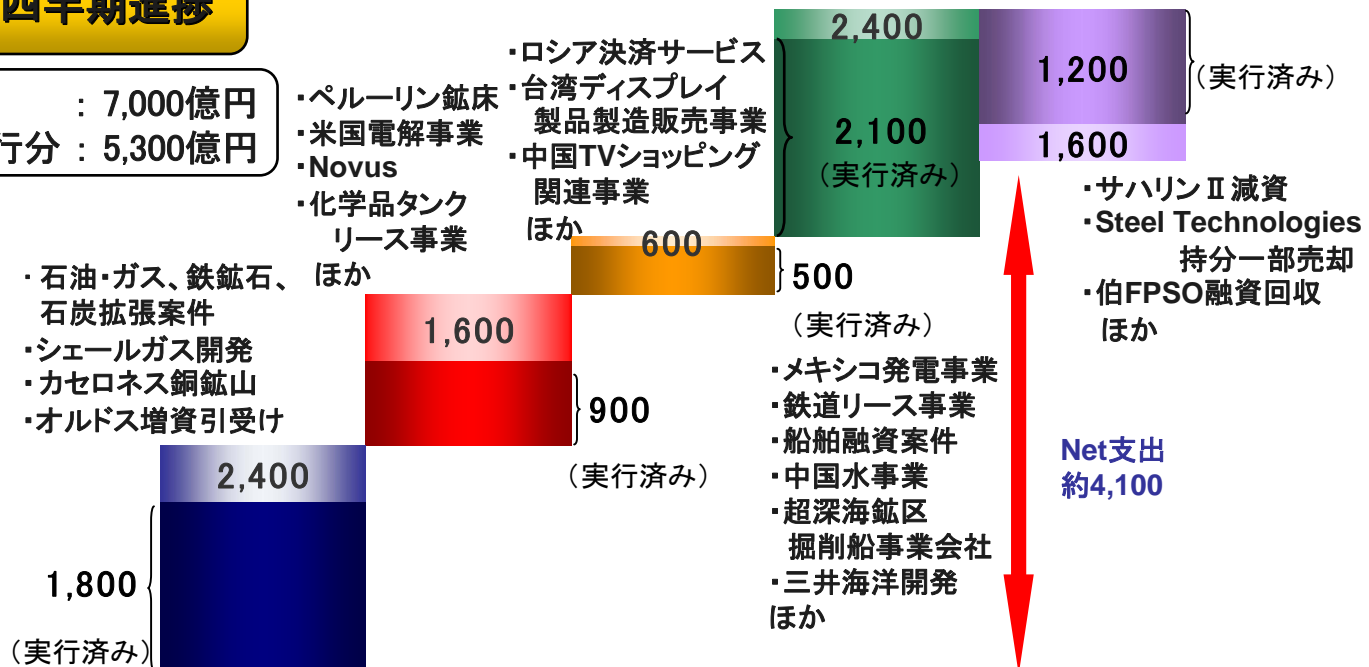
(**) Net DERは有利子負債から現金及び現金同等物、定期預金を控除したNet有利子負債を株主資本で除した比率

中期経営計画 事業分野別投融資計画



2011年3月期 第3四半期進捗

・通期投融資計画 : 7,000億円
 ・第3四半期累計実行分 : 5,300億円

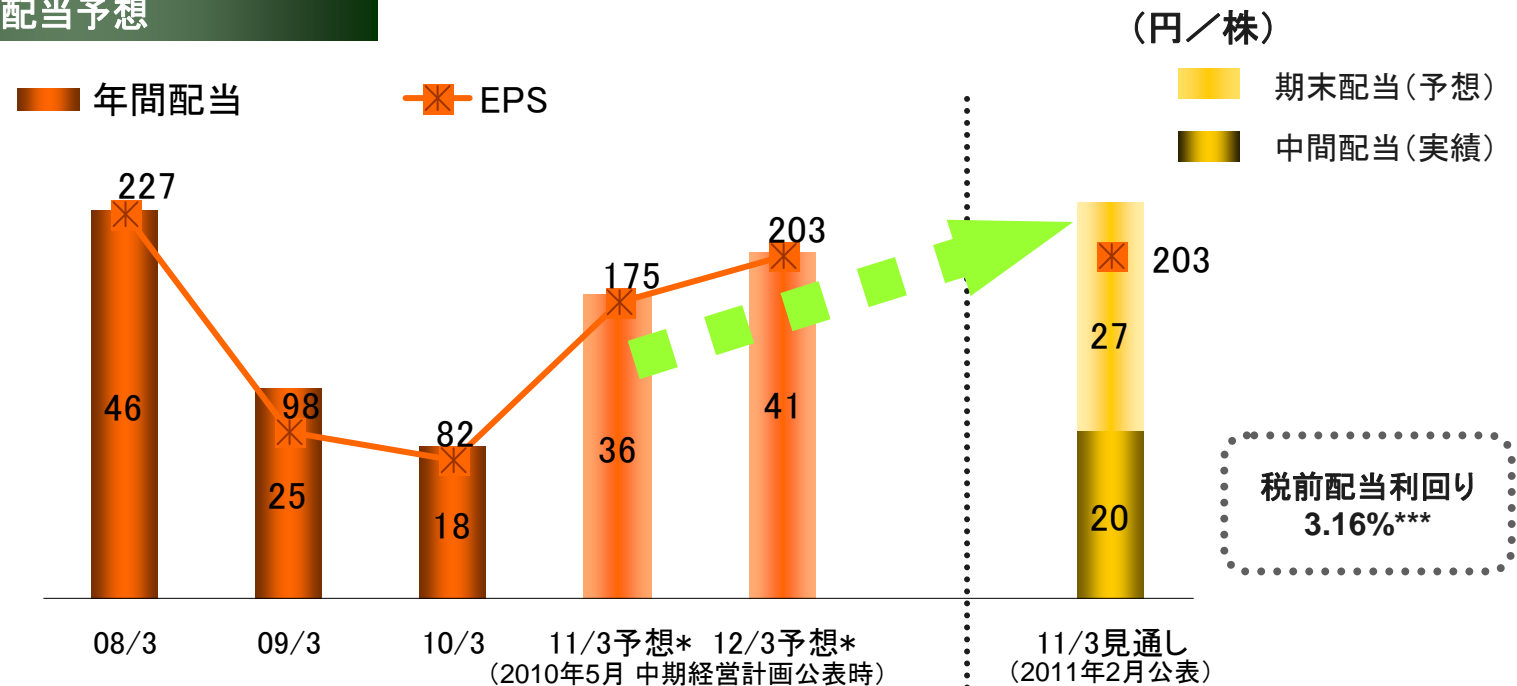


株主還元策

中期経営計画 株主還元策

- ✓ 中長期の企業価値向上に資する投資推進と健全な財務基盤の維持を勘案しつつ、株主の皆様への配当に対する期待を考慮し、株主還元策は連結配当性向20%を下限とする方針
- ✓ 2011年3月期は、引き続き旺盛な投資需要がある一方、業績見通しと内部留保の水準を踏まえ、連結配当性向23%に引き上げ

配当予想



* 11/3期・12/3期の配当予想は、中期経営計画の業績予想を踏まえ、連結配当性向の下限とする20%を前提に試算したものです。
 ** 11/3期期末配当見通しは、2011年2月公表の11/3期通期見通しにおける業績予想を踏まえ、連結配当性向の23%を前提に試算したものです。
 *** 税前提当利回りは、通期純利益見通し3,700億円を前提とした年間配当見通し金額47円から2011年2月28日の当社株価終値(1,486円)にて試算した参考数値です。

補足資料

① 当社事業内容

資源
・エネルギー

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
〈ウェストアンジェラス鉱山〉

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
〈シムスメタルマネジメント〉

銅の生産事業



チリでの銅開発・生産事業
〈カセロネス銅鉱山(2013年生産開始予定)〉

- 金属資源権益の拡大、安定供給体制の構築
(鉄鉱石、銅、ニッケル、合金鉄、アルミなど)
- 実業を通じた環境問題への取組み
(メタルスクラップを中心としたリサイクル事業
の拡大、廃家電リサイクル、二次電池材料など)

資源
・エネルギー

エネルギー第一・第二本部の事例

原油・ガスの開発・生産事業



オーストラリア原油開発・生産事業
〈エンフィールド油田〉

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〉

- エネルギー資源の開発及び安定供給体制の構築
(原油・天然ガス/LNG・石炭・原子燃料)
- エネルギー・バリューチェーンにおける物流機能の発揮
- 環境問題・新エネルギーへの取り組み
(排出権事業やバイオエネルギーなど)

物流
ネットワーク

鉄鋼製品本部の事例

エネルギー分野



カナダのパイプライン

インフラ分野



タイの熱間圧延ライン
＜サイアムヤマト・スチール＞

自動車分野



米国のコイルセンター事業
＜スチールテクノロジーズ＞

- インフラを中心とした新興国での事業展開
（中国、インド、ブラジル、ロシアなど）
- 成長分野への取組み
（シェールガス向け鋼材供給など）
- グローバルな供給体制
（自動車向けサービスセンター網など）

物流
ネットワーク

自動車本部の事例

海外卸売・小売販売事業



ペルー 鉱山・建設機械販売・
サービス事業



米国 自動車ディーラー事業展開
＜ペンスキー オートモーティブ グループ社＞

二輪車販売金融事業



在インドネシア 二輪販売金融事業
＜ブッサン オート ファイナンス社＞

自動車生産部品物流事業



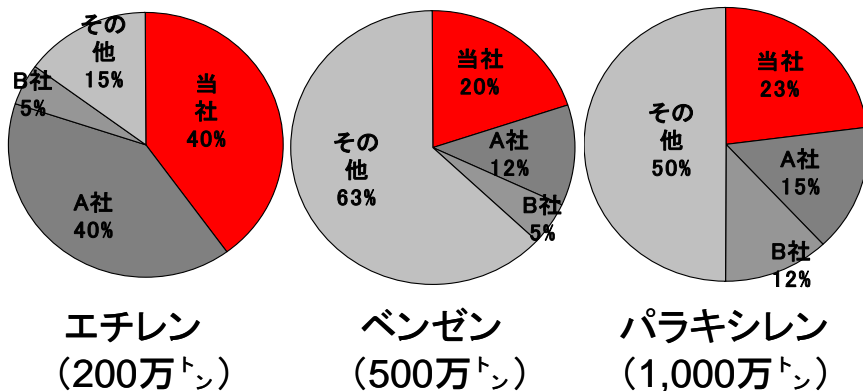
米国 自動車メーカー向け生産部品物流事業
＜トランスフレート社＞

- 自動車、建設・鉱山機械、工作機械の海外販売
バリューチェーンの構築
- 新興国・次世代車輻に関連する新事業取り組み

物流
ネットワーク

基礎化学品・機能化学品本部の事例

石油化学関連事業



石化アジア物流市場での当社シェア
(括弧内は、アジア物流量)

クロールアルカリ関連事業



在豪州 塩製造事業
〈シャークベイ・ソルト社〉

農業化学関連事業



在インドネシア アンモニア製造販売事業
〈カルティム・パシフィック・アンモニア社〉

- 石化・汎用樹脂、クロールアルカリ、メタノール、農業化学、環境化学分野に注力
- 物流機能を梃子とした事業展開と川上事業領域取り組みを推進

インフラ

プロジェクト本部の事例

発電事業



英国での発電事業
〈IPMイーグル社／ディーサイド天然ガス火力発電所〉

社会基盤インフラ



中国での水事業
〈ギャラクシーニュースプリング社／下水処理施設〉

鉄道事業



欧州での機関車リース事業の展開
〈MRCE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の整備・充実に向けた取り組み

インフラ

船舶・航空本部の事例

一般商船事業



46,000DWT 石油製品運搬船
(プロダクトタンカー)

LNG(液化天然ガス)船・海洋エネルギー事業



球型タンク方式LNG船



FPSO: 浮体式海洋石油・ガス
生産・貯蔵・積出設備

航空関連事業



消防防災ヘリコプター

- 一般商船事業の展開
(新造船売買、用船仲介、中古船売買仲介、
船舶機器売買、船舶保有・運航・管理など)
- 海洋エネルギー関連事業の推進
- ヘリコプター、国産小型ジェット機開発・販売事業

インフラ

物流本部の事例

物流ネットワーク事業



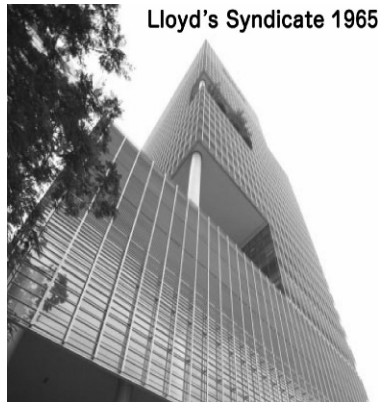
不定期船事業における当社保有船舶
〈バルティック・フロンティア号〉

物流インフラ事業



羽田空港の再拡張・国際化に合わせ開業した国際貨物ターミナル事業
〈東京国際エアカーゴターミナル株式会社〉

総合リスクマネジメント事業



ロイズ保険市場における再保険引受け事業
〈エー・シー・エー・エル社〉

- 当社事業展開を支える物流ネットワークの構築
- 港湾/空港/鉄道/特殊倉庫などの、物流結節点としてのインフラ整備・拡充
- 当社リスクマネジメントを司る保険機能の先鋭化

生活産業

食料・リテール本部の事例

穀物の輸入・物流



米国西海岸の小麦の輸出エレベーター(集荷・積込設備)
〈ユナイテッド・グレイン〉

農業生産事業



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〉

海老養殖事業



中国の海老養殖場〈中聯(ちゅうれん)太平洋有限公司〉

穀物を中心とした食料資源の生産・物流、食品・飼料向け原材料の加工・販売、製品の製造・流通、リテールの各事業を通じ、

- 食料資源の確保、安定供給体制の構築
 - 食の安心・安全の提供
- の実現を目指す。

生活産業

コンシューマーサービス事業本部の事例

サービス事業



給食サービス事業<エムサービス株式会社>

生活資材事業



豪州における植林およびウッドチップ生産・販売
<ミツイブッサン・ウッドチップ・オセアニア>

メディカル・ヘルスケア事業



調剤薬局事業<株式会社祥漢堂>

・事業領域

- サービス事業（給食事業、ユニフォームレンタル、施設管理他）
- 生活資材事業（住宅資材、製紙原料、紙資材、産業資材）
- 不動産事業（不動産開発、不動産関連サービス他）
- ファッションビジネス事業（ブランド事業、アパレル生産調達事業）
- メディカル・ヘルスケア事業（医薬、ヘルスケアサービス）

- ・優良パートナー企業との連携により、多様な消費者ニーズに応える事業をグローバルに展開

生活産業

情報産業本部の事例

海外EMS(受託製造)事業



液晶テレビ・モニター組立ライン<TPV社>

テレビショッピング事業



番組撮影風景<QVCジャパン社>

環境IT事業



リチウムイオン電池製造
<天津捷威(てんしんしょうい)社>

- アジアを中心に新興国でeコマース、テレビショッピング、EMS事業投資に注力
- 省エネ、二次電池、LED等の環境IT事業への新たな取組み

生活産業

金融市場本部の事例

デリバティブ事業



商品トレーディング事業

自己勘定投資事業



三井物産企業投資(株)出資先「イトミック」の
業務用ヒートポンプ給湯器

アセット・マネジメント事業



本邦初の物流特化型上場REIT「日本ロジスティクス
ファンド投資法人」が保有する物流施設例

- ・金融ソリューションの提供を通じて、顧客の様々なヘッジ・ニーズや運用資産の創出に貢献
- ・当社の新規事業創出の足掛かりとなる成長企業を対象とした投資事業を実行

② 最近の主な実行済み投資案件

米国シェールガス開発生産事業

(エネルギーセグメント)

【プロジェクト概要】

- ・ピーク時生産量:原油換算約6.0~7.7万バレル/日
- ・開発総費用:最大30~40億米ドル(およそ2700~3600億円)
- ・生産期間:約60年間

【権益取得対価】

最大14億ドル(およそ1,260億円)

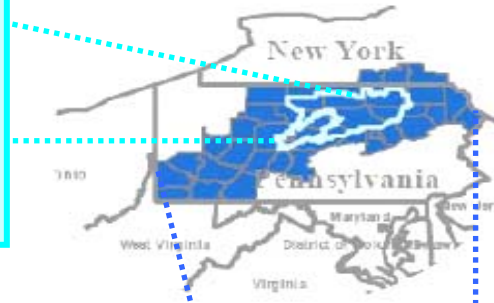
権益取得地域



【米国エネルギー省資料を基に当社にて作成】

プロジェクト対象エリア

Anadarko社が保有するプロジェクト全体の約50%程度の権益のうち、32.5%、即ちプロジェクト全体の約15.5%に相当する権益を取得。

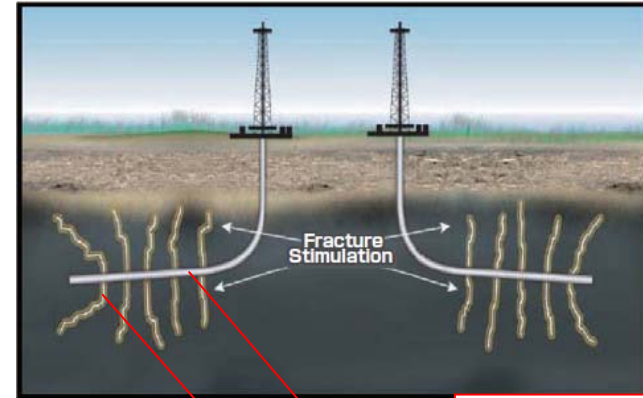


新規取得エリア
アナダルコ社と共同
で新規に権益を取得
していく地域

掘削中のガス田



生産方法



出典: JOGMEG

- ① 井戸に高圧で水と砂を送り込む
- ② シェールガス層内に割れ目を形成させ、層内にガスの流路を確保する
- ③ 同時に、圧入した砂が割れ目が閉じるのを防ぐ
- ④ パイプライン敷設後、ガスと圧入した水の一部が井戸から生産される

メキシコ発電事業買収案件

(機械・プロジェクトセグメント)



【コウイラ州】

〔ガス複合火力発電所〕



【タマウリパス州】

〔ガス複合火力発電所〕



〔ガス輸送会社〕



【買収対象】

スペイン ガスナチュラル社が所有していたメキシコ北東部の天然ガス火力発電事業会社5社及びガス輸送会社など

【買収金額】

約12億ドル(約1,100億円)

【総発電量】

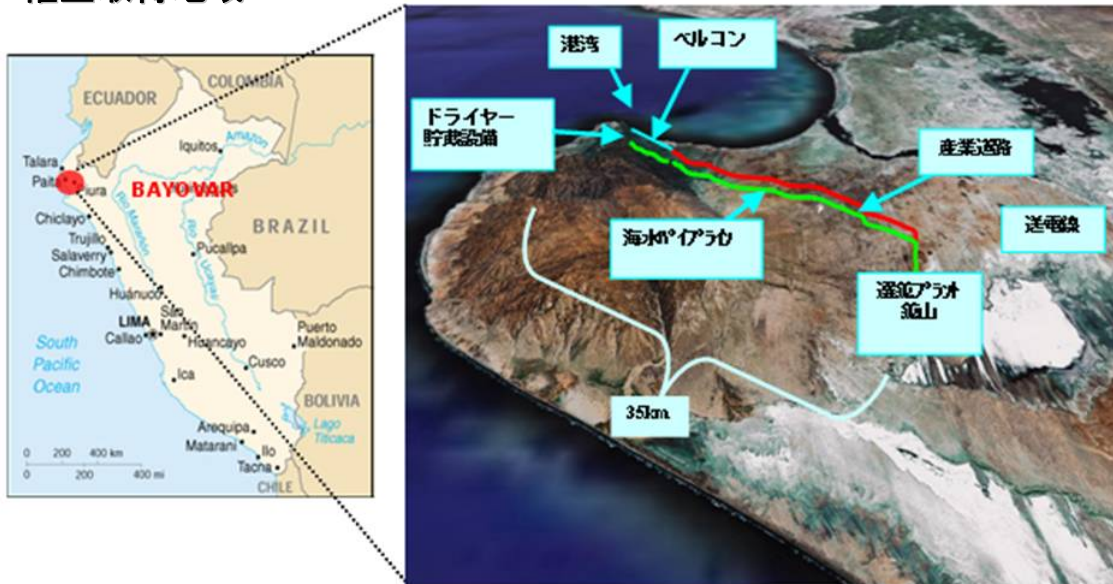
2,233メガワット(当社持分70%*: 1,563メガワット)

※2010年12月末における当社持分発電容量合計は5,868メガワット

* 投下資本の早期回収および事業基盤の更なる安定化のため、2010年12月に30%持分を本邦電力会社2社に売却する契約を締結しており、2011年3月末までの売却完了を見込んでいます。

ペルー燐鉱石生産事業

権益取得地域

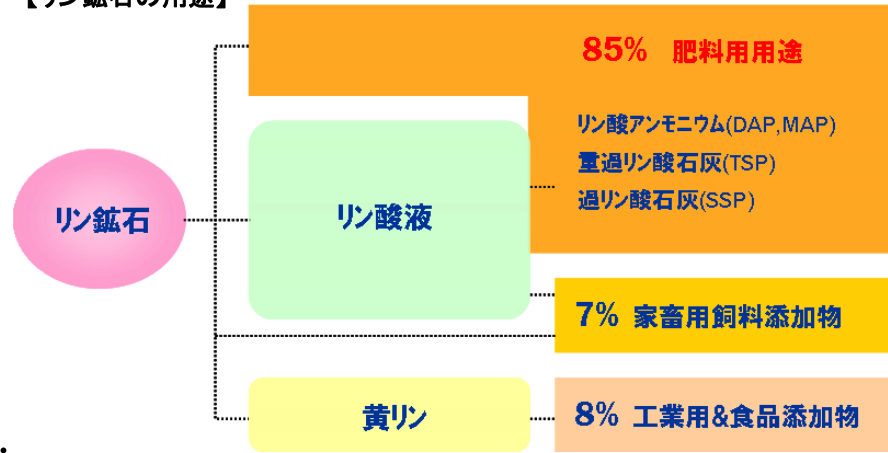


(化学品セグメント)



【所在地】 ペルー国北部 ピウラ郡
 【埋蔵量】 約5.2億トン
 ・生産期間 約27年間
 ・年間生産量 約390万トン予定(精製鉱ベース)
 ・開発費用 約5億米ドル
 【当社拠出額】2億75百万ドル(約247億円) 25%権益相当
 【生産開始】 2010年7月開始済み

【リン鉱石の用途】



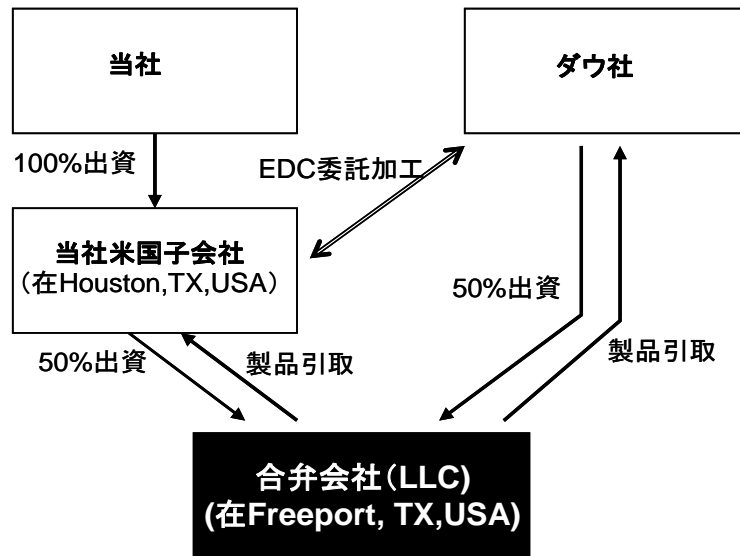
米国ダウケミカルとの電解共同事業



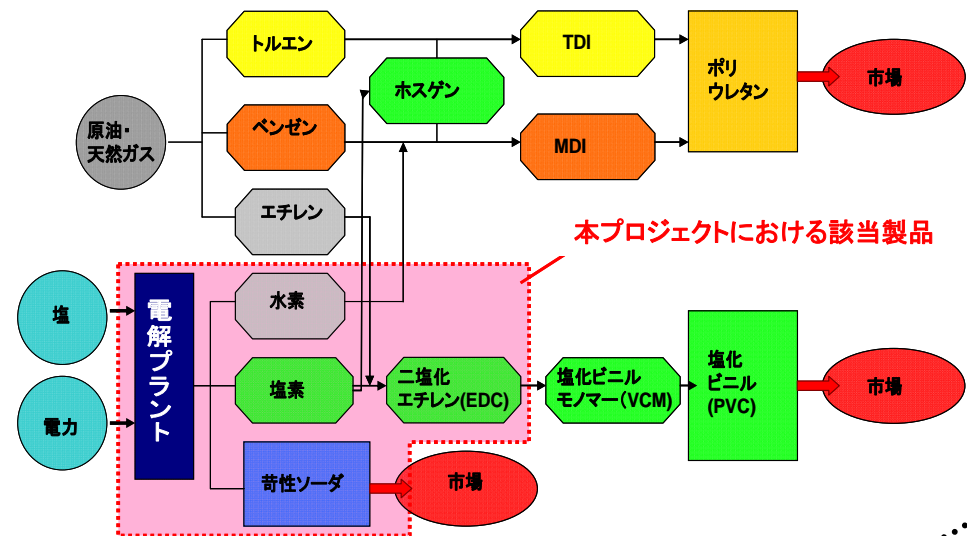
【工場建設予定地】

【所在地】 米国 テキサス州 フリーポート
 【事業内容】 電解による苛性ソーダと塩素の製造販売
 【出資比率】 当社100%出資米国子会社 50%、ダウ社 50%
 【年間生産量】 ・苛性ソーダ：約90万トン
 ・塩素 ：約80万トン
 【当社出資額】 1億40百万ドル(約116億円(予定))
 【生産開始】 2013年半ば(予定)
 * 苛性ソーダ 用途：紙・パルプ、アルミ製造、石鹼など先進国型需要
 世界需要 約3,000万トン
 塩化ビニル 用途：パイプ、サッシ、レザー、床材、壁紙など途上国型需要

【プロジェクトスキーム図】



【クロール・アルカリ製品フローチャート】



③ 環境への取り組み

環境ビジネス取り組み



環境に優しい地下資源エネルギーと温暖化対策

1. クリーンエネルギーの活用

- 液化天然ガス: 中東・赤道ギニア、サハリンⅡ
- ウラン: 豪州ハネムーン鉱山
- 未来へ向けた非在来型エネルギー開発: 米国 シェールガス



2. 温室効果ガス排出量低減への取り組み

- CO2地中貯留実証実験プロジェクト: 豪州石炭火力発電所、製鉄所などからCO2を回収し地層へ封じ込める技術
- 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)
 - ・風力発電による代替エネルギープロジェクト(中国 内蒙古)
 - ・硝酸工場での一酸化二窒素削減プロジェクト(インド) 他
 ⇒年間 約 1,400万トンのCO2の排出権を創出



再生可能エネルギーと次世代送電網(スマートグリッド)

1. 再生可能エネルギー

- 太陽光発電事業(米国・スペイン)
- 太陽電池の原料・部材の供給、パネル販売、発電システム構築、発電事業に到るバリューチェーン取り組み強化
- 風力発電事業(北九州・米国・ポーランド)

2. 次世代送電網取り組み

- 宮古島低炭素社会実現への取り組み

3. 二次電池関連ビジネス

- 二次電池原料・二次電池製造事業など関連ビジネスへの社内横断的取り組み

4. カーシェアリング サービス

- ハイブリッド車をはじめとする低燃費車に加え電気自動車を導入



リサイクル

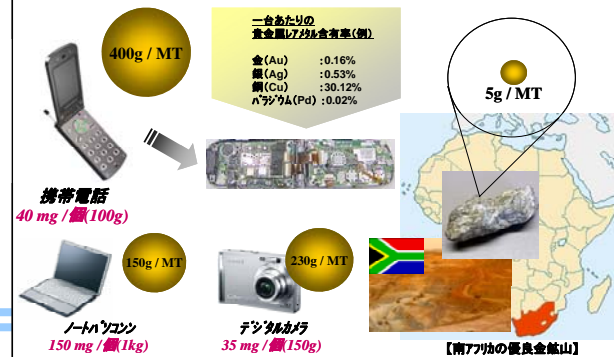
【国内】三井物産メタルズ(株)

- 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】シムスメタルマネジメント

- 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

【都市鉱山～小型家電に含まれる金含有量例】



環境への貢献 - 社有林の適切な管理と多面的な活用



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 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有数の広さ
- ◆ 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」を全山林で取得



責任ある森林管理のマーク

社有林の多面的な活用

- ◆ さまざまなステークホルダーを対象に、社会・地域貢献活動の一環として、人と自然との繋がり、森を育てることの大切さを伝える森林環境プログラムを実施。
- ◆ 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）
- ◆ 国内有数規模となるFSC認証材の取扱
- ◆ 林地未利用材を木質バイオマスに利用
- ◆ 木質バイオマス利用による環境価値創出（J-VER）

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

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。

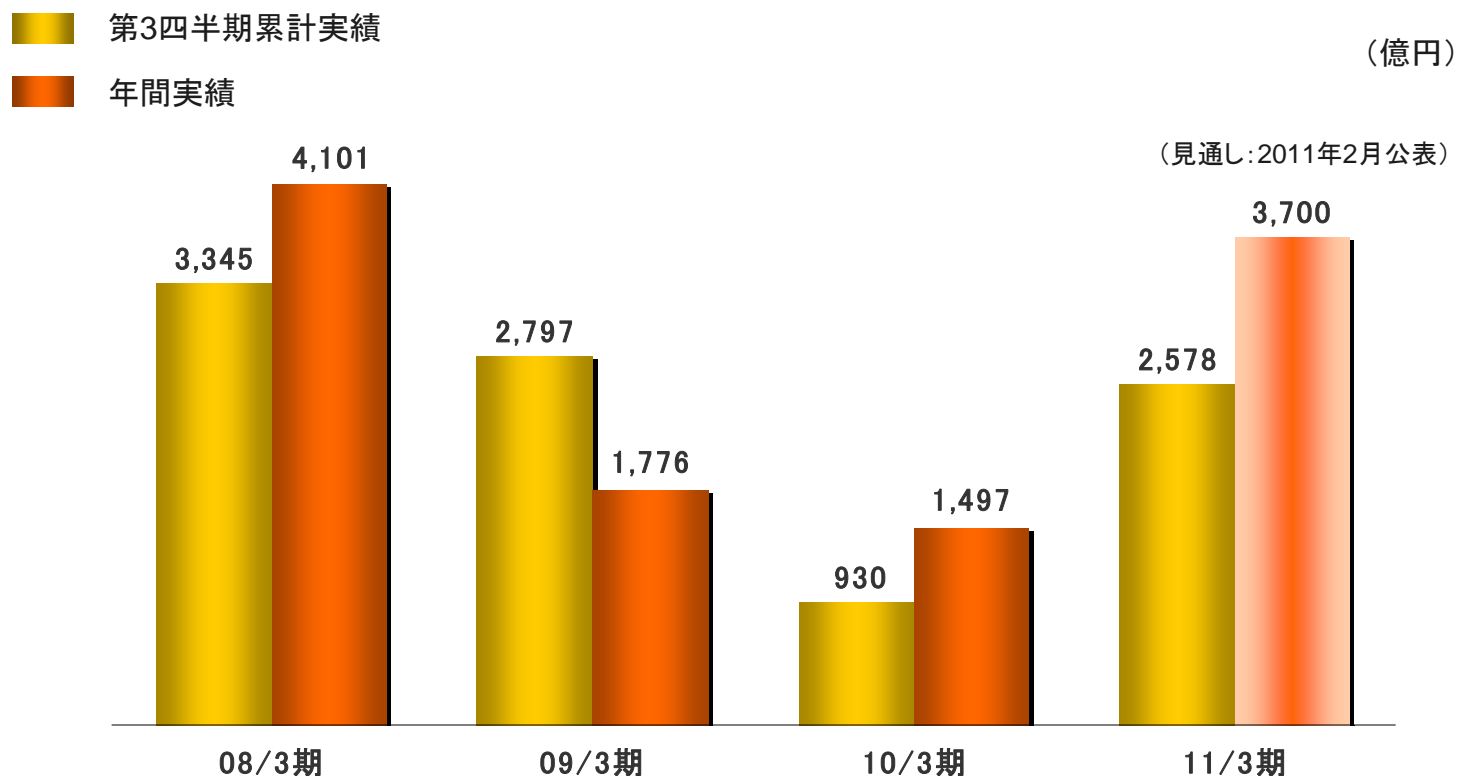
旧三井物産初代社長 益田孝

④ 財務関連情報

2011年3月期年間見通し

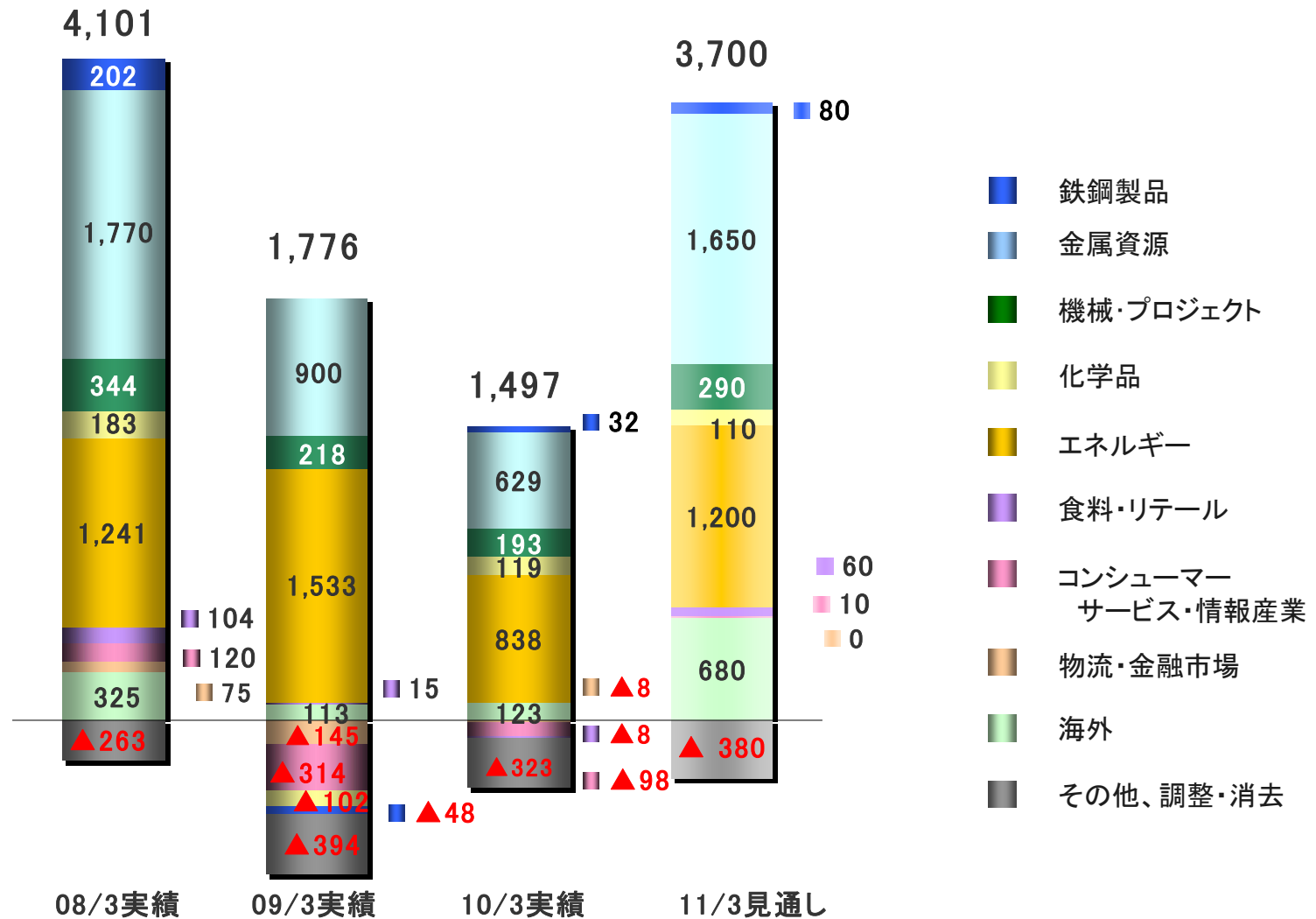
世界経済は先進国における雇用問題等下振れリスクが残るものの、新興国主導による穏やかな回復基調を続ける見込み。当期純利益の年間見通しは、第2四半期決算時公表3,200億円比、500億円増益の3,700億円。

- ✓ 当第3四半期累計の純利益は、資源・エネルギー価格上昇が大きく寄与し、前年同期比1,828億円(197%)の増益。世界経済の穏やかな回復傾向を反映し、全セグメントが前年同期比増益
- ✓ 第3四半期単独での純利益でも、当第2四半期比で119億円の増益

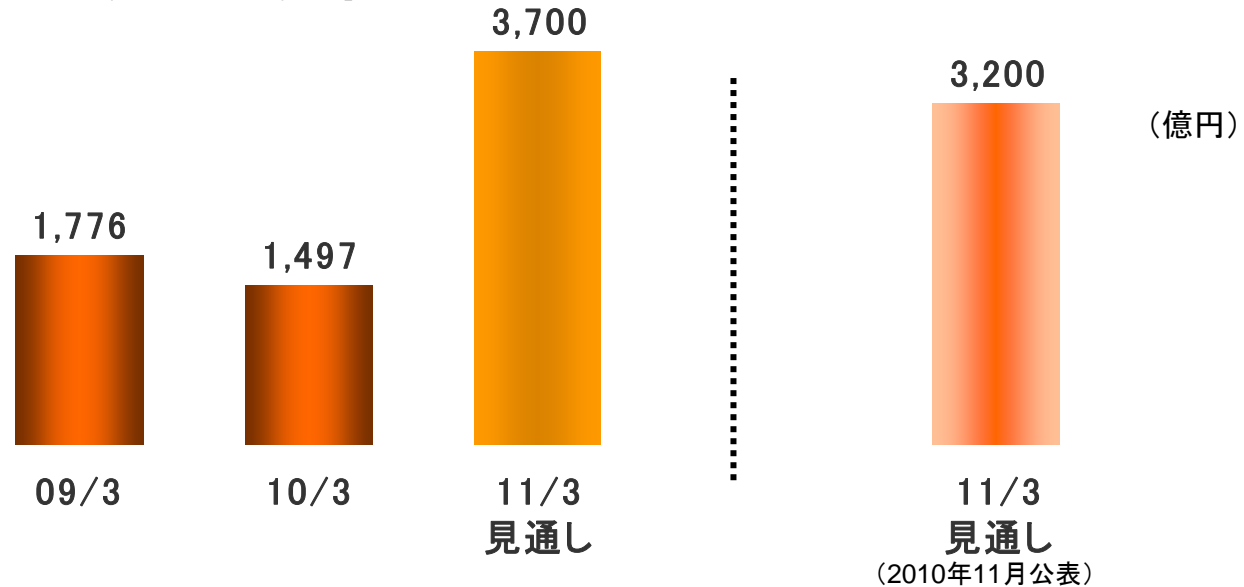


事業セグメント別 連結純利益

(億円)



2011年3月期当期純利益年間予想(修正)



11/3 上半期 (実績)	11/3 下半期 (11月予想)
79	76
137.4 ^(*3)	(*2)
9.6	8.0
88	80
79	80
50	50

11/3 見通し (上・下平均値) (2010年11月公表)	価格変動の11/3期 当期純利益への影響額		11/3 見通し (3Q累計+4Q平均値) (2月公表)
78	市況商品	原油/JCC ^(*1)	15 億円 (US\$1/バレル)
(*2)		鉄鉱石	21 億円 (US\$1/トン)
8.8(US\$/lb)		ニッケル ^(*4)	15 億円 (US\$1/ポンド)
84	為替 ^(*5)	米ドル	9 億円 (¥1/US\$)
80		豪ドル	21 億円 (¥1/豪ドル)
50		伯リアル	7 億円 (¥1/リアル)

11/3 3Q累計 (実績)	11/3 第4四半期 (予想)
79	82
137.0 ^(*3)	(*2)
9.6	9.0
86	80
80	80
49	50

(*1) 当社業績に反映される加重平均油価。油価は0~6ヶ月遅れで当社業績に反映されます。11/3期には14%が6ヶ月遅れで、62%が3ヶ月遅れで、24%が遅れ無しで反映される予定です。

(*2) 11/3期通期並びに下半期予想策定時の前提価格は非開示。

(*3) 11/3期上半期実績欄には2009年12月~2010年5月、11/3期3Q累計実績欄には2009年12月~2010年8月の業界紙複数社によるスポット指標62%Fe CFR North Chinaの平均値を参考値として記載。

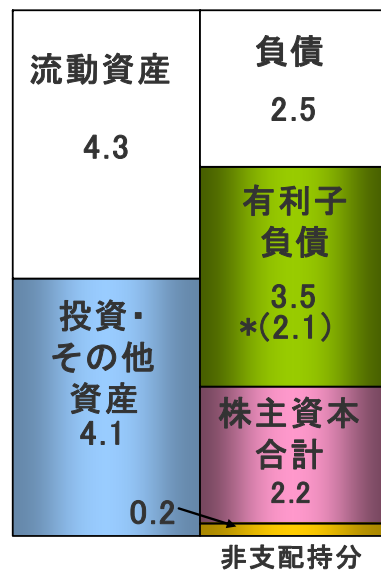
(*4) ニッケルはLMEの2010年1月~9月平均。

(*5) 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。金属資源・エネルギー生産事業における契約通貨の米ドルと機能通貨の豪ドル・伯リアルの為替変動を含みません。

バランスシート、キャッシュ・フロー

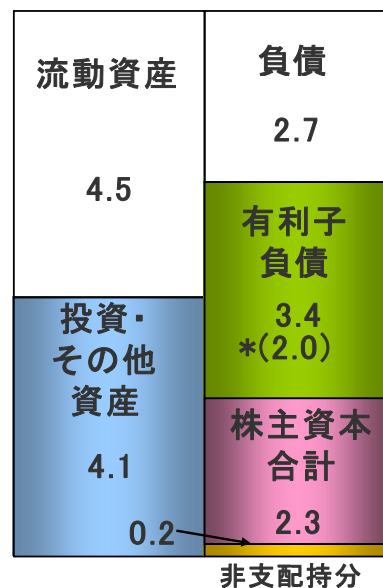
バランスシート

(兆円) 10/3



総資産 8.4兆円
株主資本 2.23兆円
Net DER** 0.92

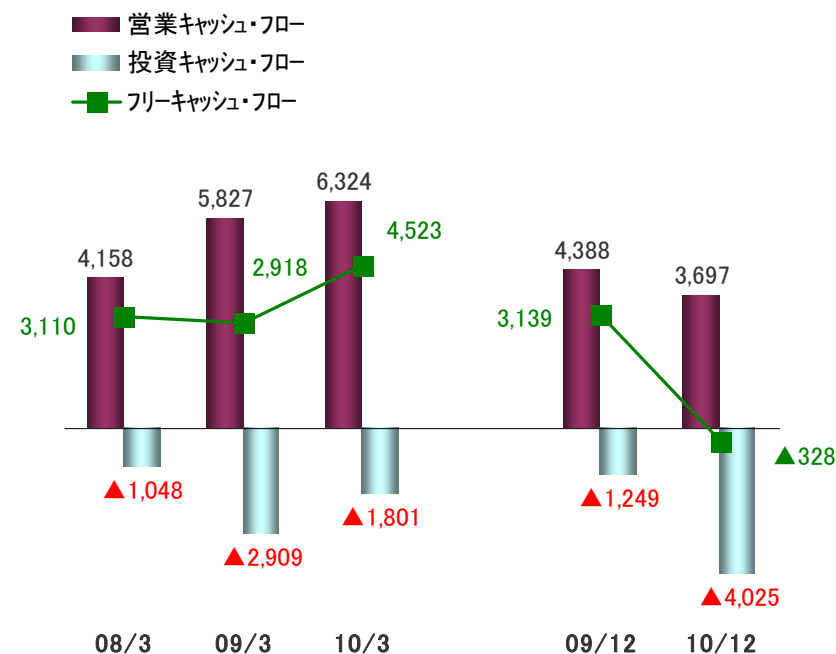
10/12



総資産 8.6兆円
株主資本 2.28兆円
Net DER** 0.87

キャッシュ・フロー

(億円)



(*) 有利子負債のカッコ内数字は、ネット有利子負債

(**) Net DERは有利子負債から現金及び現金同等物、定期預金を控除したNet有利子負債を株主資本で除した比率

財務の健全性

(億円)	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3	2007/3	2008/3	2009/3	2010/3
当期純利益	348	516	554	311	684	1,211	2,024	3,015	4,101	1,776	1,497
総資産	65,994	67,101	66,684	65,405	67,160	75,934	85,736	98,133	95,378	83,642	83,690
(流動資産)	38,818	39,811	37,848	38,317	39,345	44,207	47,468	50,738	50,581	44,191	42,611
(固定資産等)	27,176	27,290	28,836	27,088	27,815	31,727	38,268	47,395	44,797	39,451	41,079
株主資本	7,959	8,344	9,150	8,621	9,633	11,228	16,779	21,103	21,837	18,817	22,301
流動負債	31,060	29,966	29,867	30,253	30,338	32,818	35,109	38,102	34,416	27,925	23,808
短期債務	7,484	6,386	5,674	6,909	6,467	6,154	5,408	6,587	4,645	4,541	2,414
長期債務(1年以内)	3,848	2,394	4,548	4,171	3,577	2,920	3,532	3,719	2,766	3,732	3,205
短期資金Gap	-2,800	-1,133	-3,360	-4,101	-3,194	-875	-1,599	-2,240	1,705	3,262	8,541
有利子負債	34,778	34,439	33,822	33,518	33,605	35,398	35,647	39,181	36,856	36,686	34,717
現預金	8,532	7,647	6,862	6,979	6,850	8,199	7,341	8,066	9,116	11,535	14,160
Net 有利子負債	26,246	26,792	26,960	26,539	26,755	27,199	28,306	31,115	27,740	25,151	20,557
長期債務	28,475	29,481	30,747	29,175	28,989	31,969	30,119	32,594	32,210	32,144	32,303
長期債務／有利子負債比率	82%	86%	91%	87%	86%	90%	84%	83%	87%	88%	93%
うち残存5年超	11,353	12,039	11,459	10,677	13,239	15,013	16,021	17,384	16,128	14,783	14,380
Net DER	3.30	3.21	2.95	3.08	2.78	2.42	1.69	1.47	1.27	1.34	0.92
株主資本比率	12.1%	12.4%	13.7%	13.2%	14.3%	14.8%	19.6%	21.5%	22.9%	22.5%	26.6%
流動比率	124.9%	132.9%	126.7%	126.7%	129.7%	134.7%	135.2%	133.2%	147.0%	158.2%	179.0%
ROA	0.5%	0.8%	0.8%	0.5%	1.0%	1.7%	2.5%	3.3%	4.2%	2.0%	1.7%
ROE	4.4%	6.3%	6.3%	3.5%	7.5%	11.6%	14.5%	15.9%	19.1%	8.9%	6.8%

(注1) 2003年3月期までの現預金には取得日から3ヶ月以内に満期の到来する政府短期証券及びコマーシャル・ペーパーを含めておりません。

(注2) 2006年3月期までの有利子負債は、短期及び長期債務からキャピタルリース債務、SFAS133の影響額を控除して算出しております。

(注3) 2007年3月期までの数値はFSP FIN39-1の適用による特定のデリバティブ取引に係わる債権債務の相殺を反映しておりません。

⑤ 付 録

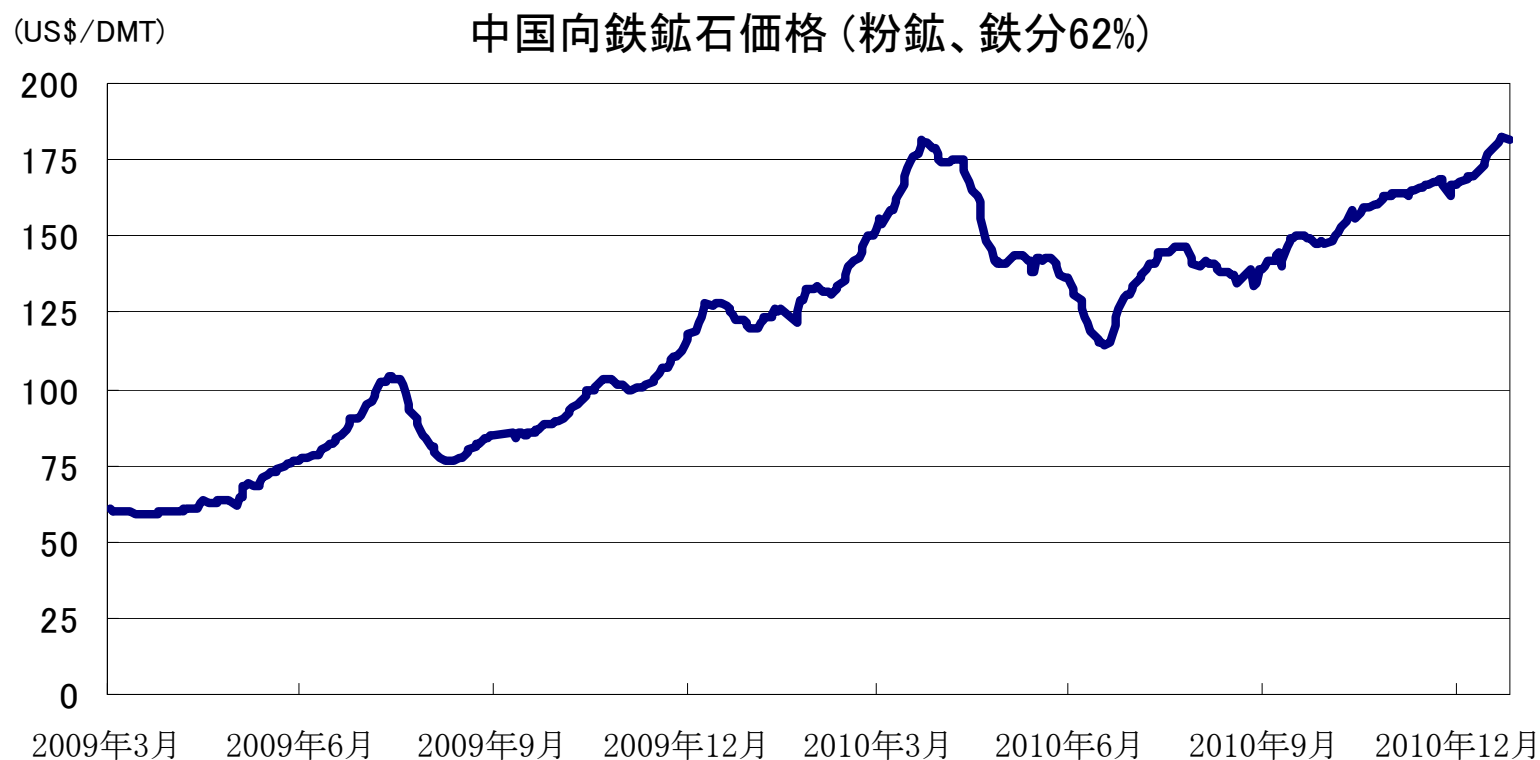
主要鉱物資源権益一覽

2010年12月末現在

- 鉄鉱石
- 石炭
- 合金鉄
- 銅
- アルミ
- ニッケル
- スクラップ
- ウラン
- その他



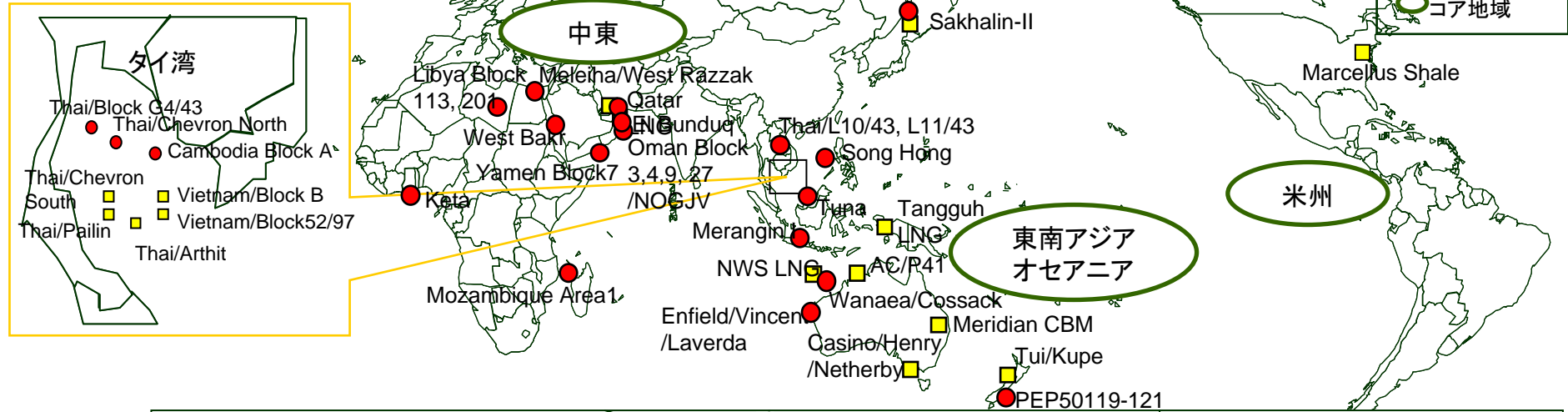
中国向け鉄鉱石スポット価格推移* (参考値)



*業界紙複数社によるスポット指標平均
(62% Fe CFR North China)

2010年12月末現在

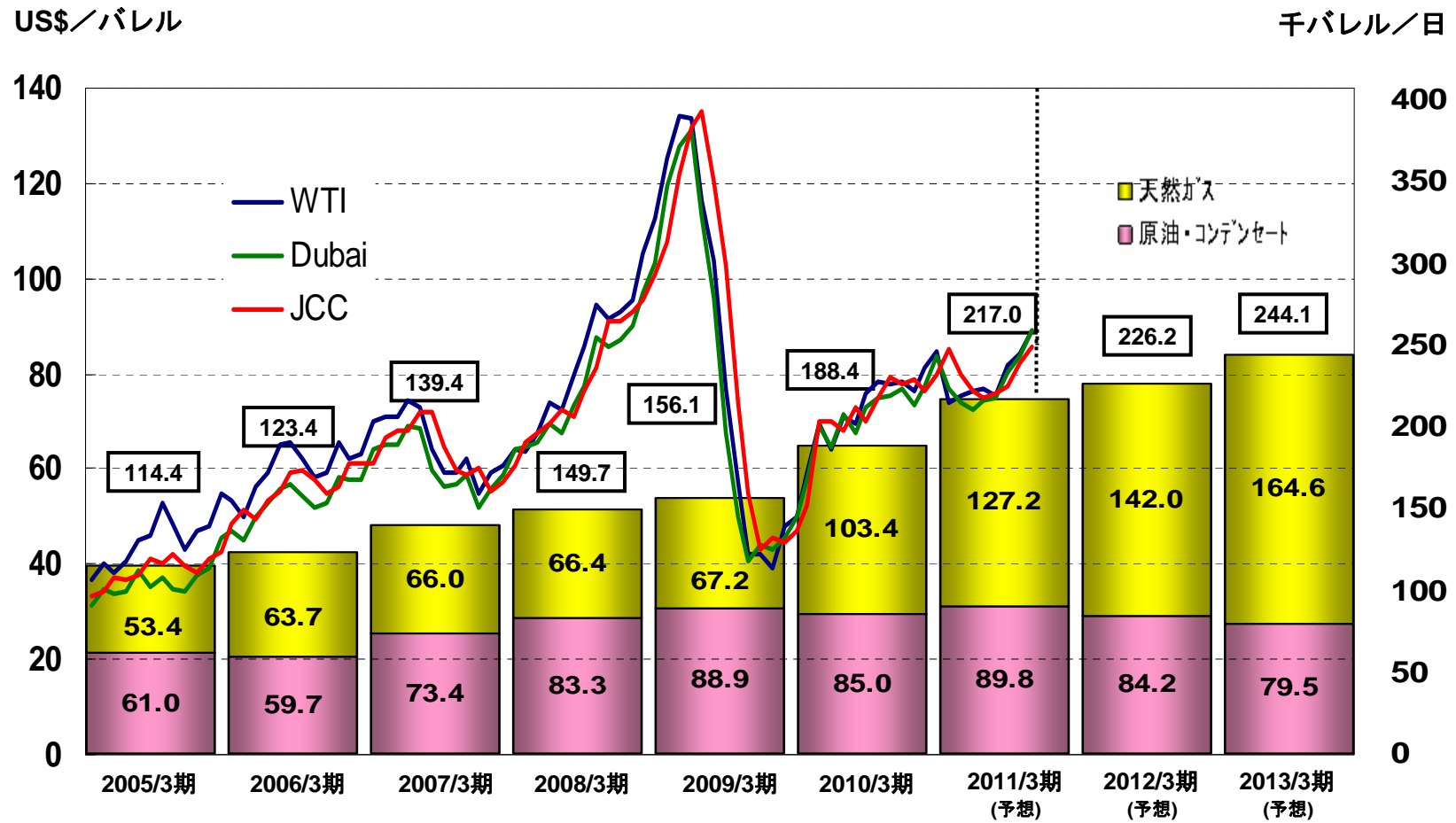
地域別主要原油・ガス上流権益一覽



	探鉱段階						開発段階		生産段階
	入札	探査	解析	試掘	評価	基本設計	投資決断	開発開始	生産開始
天然ガス	ベトナム: Block B, 52/97(MOECO) * 豪州: AC/P41(MEPAU) エジプト: Meleiha Deep (MEPME)						米国: Marcellus Shale * (MEPUSA) 豪州: Meridian CBM * (MEPAU)		ロシア: Sakhalin II LNG (Sakhalin Energy) 豪州: NWS LNG (JAL-MIMI), Casino / Henry / Netherby (MEPAU) 米国: Marcellus Shale (MEPUSA) カタール: Qatargas 1 LNG (MILNED) Qatargas 3 LNG (Mitsui Qatargas 3) インドネシア: Tangguh LNG (KGペラウ/KGウイリアガール) タイ: Chevron South (MOECO), Pailin (MOECO), Arthit (MOECO) ニューージーランド: Kupe (MEPAU) オマーン: NOGJV (MEPME)
原油	豪州: Laverda (MEPAU) * オマーン: Block 3, 4 (MEPME) * ニューージーランド: PEP50119-121 (MEPAU) タイ: Block L10/43, L11/43(MOECO) カンボジア: Block A (MOECO) インドネシア: Merangin I, Tuna (MOECO) ベトナム: Song Hong (MOECO) イエメン: Block7 (MEPME) リビア: Block 113, 201 (MOECO) モザンビーク: Area1 (MEPMOZ) ガーナ: Keta (MEPGK)						* 一部生産中		オマーン: Block 9, 27 (MEPME) カタール/UAE: El Bunduq (MOECO) 豪州: Wanaea Cossack (JAL-MIMI), Enfield, Vincent (MEPAU) ニューージーランド: Tui (MEPAU) タイ: Chevron North (MOECO) ロシア: Sakhalin II (Sakhalin Energy) エジプト: Meleiha / West Razzak (MEPME) West Bakr (MOECO)

Copyright(

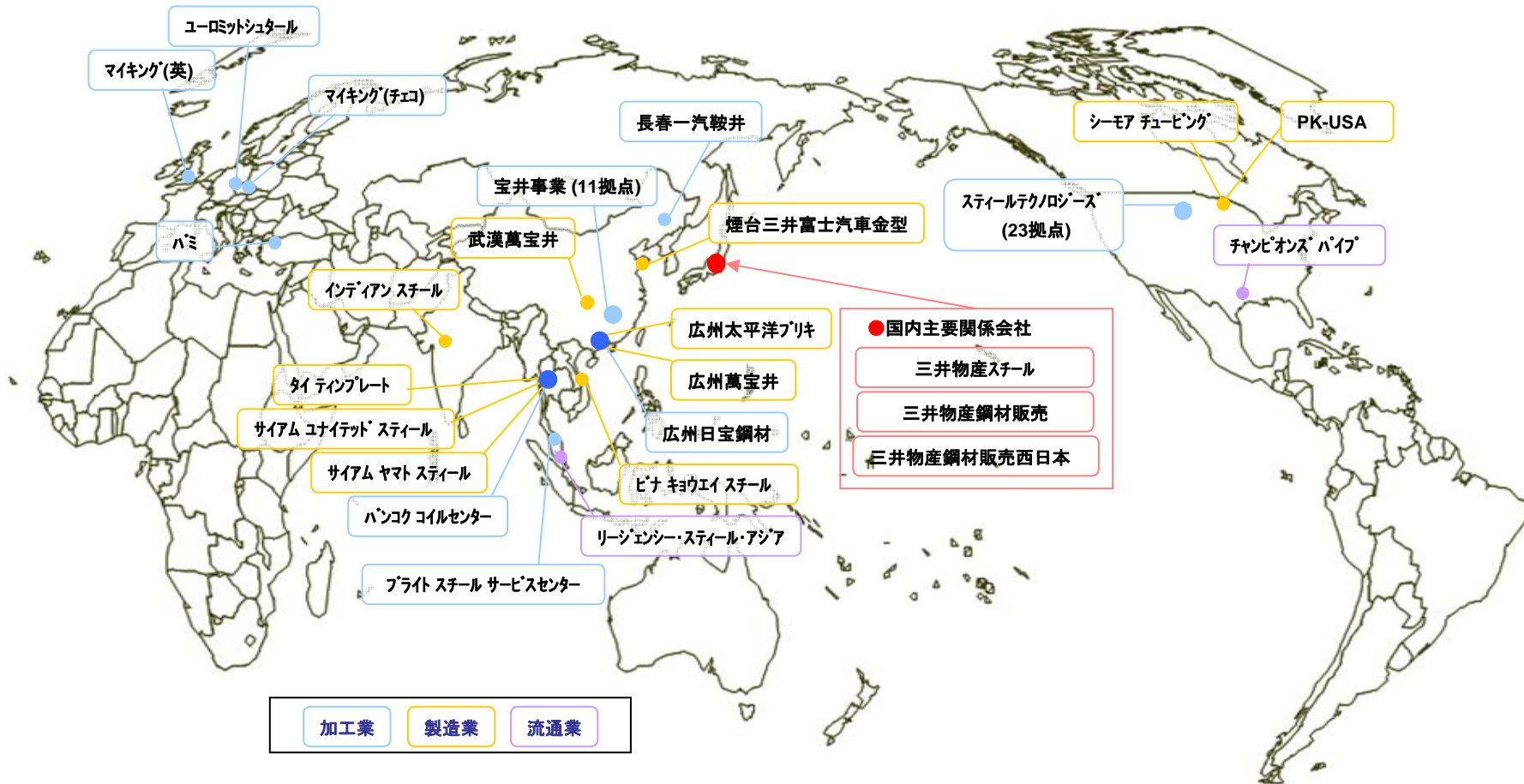
原油・ガス生産量推移



(生産量推移は2010年5月公表値)

鉄鋼製品の事業投資

2010年12月末現在

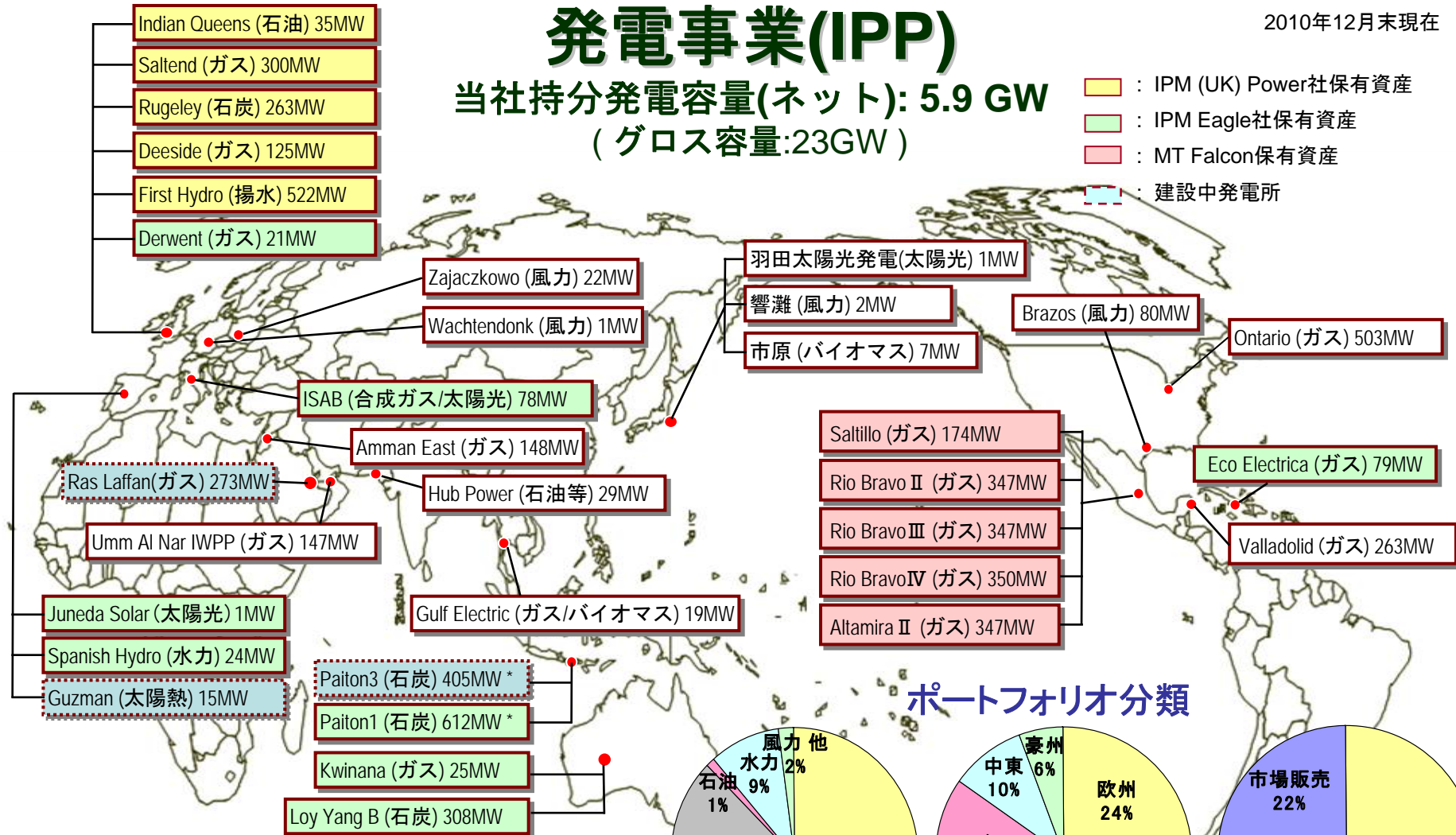


2010年12月末現在

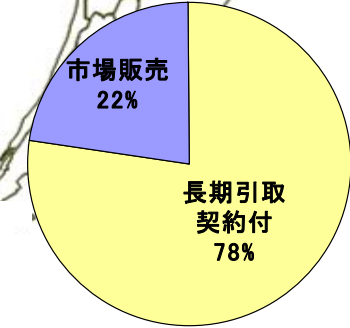
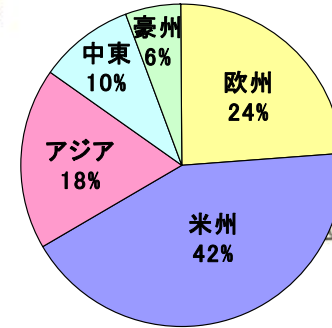
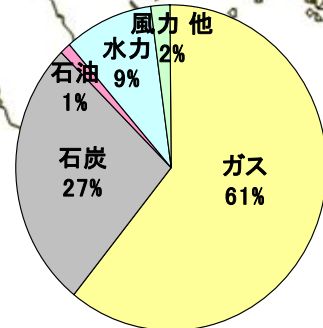
発電事業(IPP)

当社持分発電容量(ネット): 5.9 GW
(グロス容量:23GW)

- : IPM (UK) Power社保有資産
- : IPM Eagle社保有資産
- : MT Falcon保有資産
- : 建設中発電所



ポートフォリオ分類

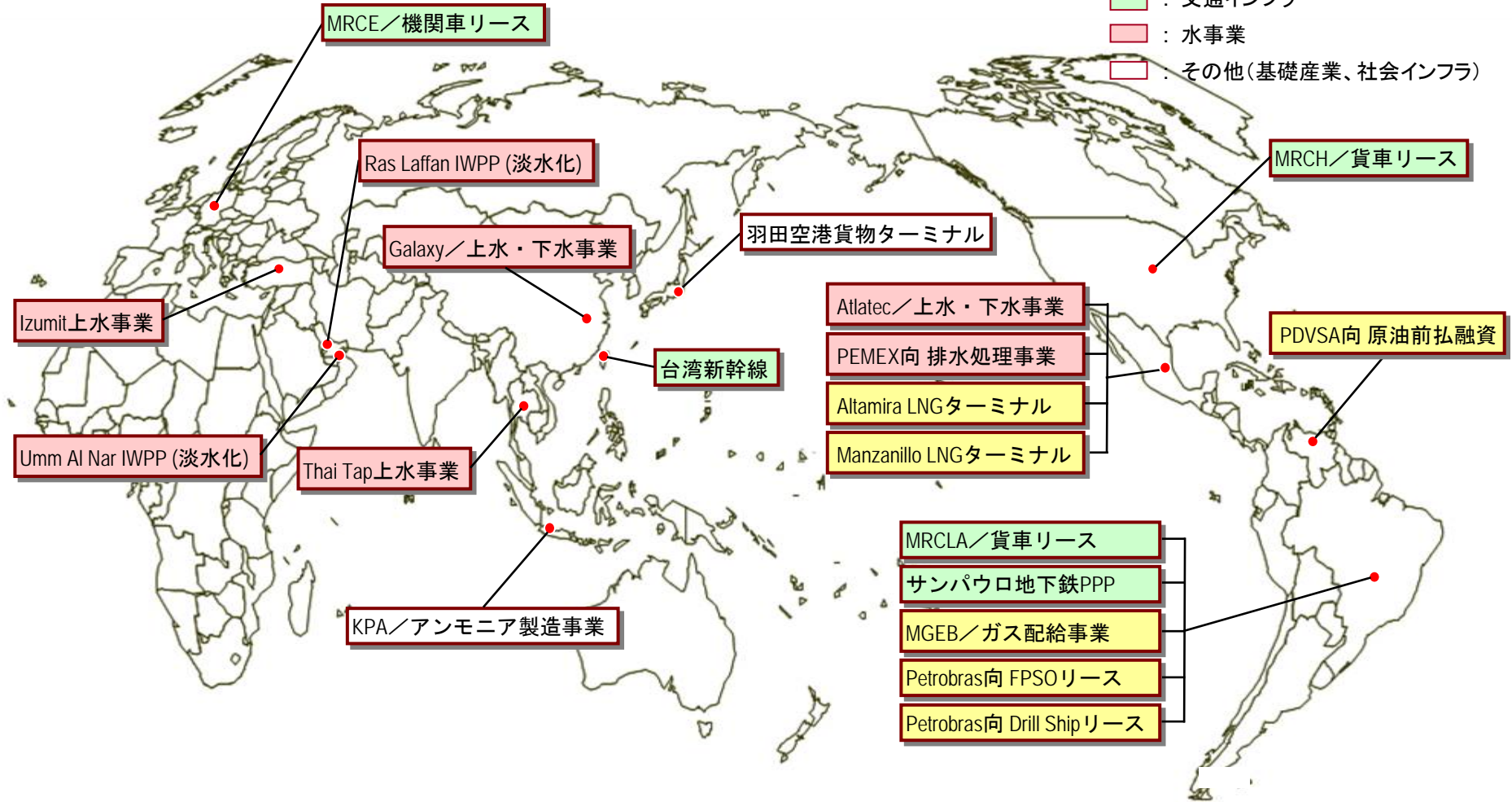


* Paiton : 三井保有持分 49.7%
(直接保有 36.3% + IPM Eagle経由保有13.4%)

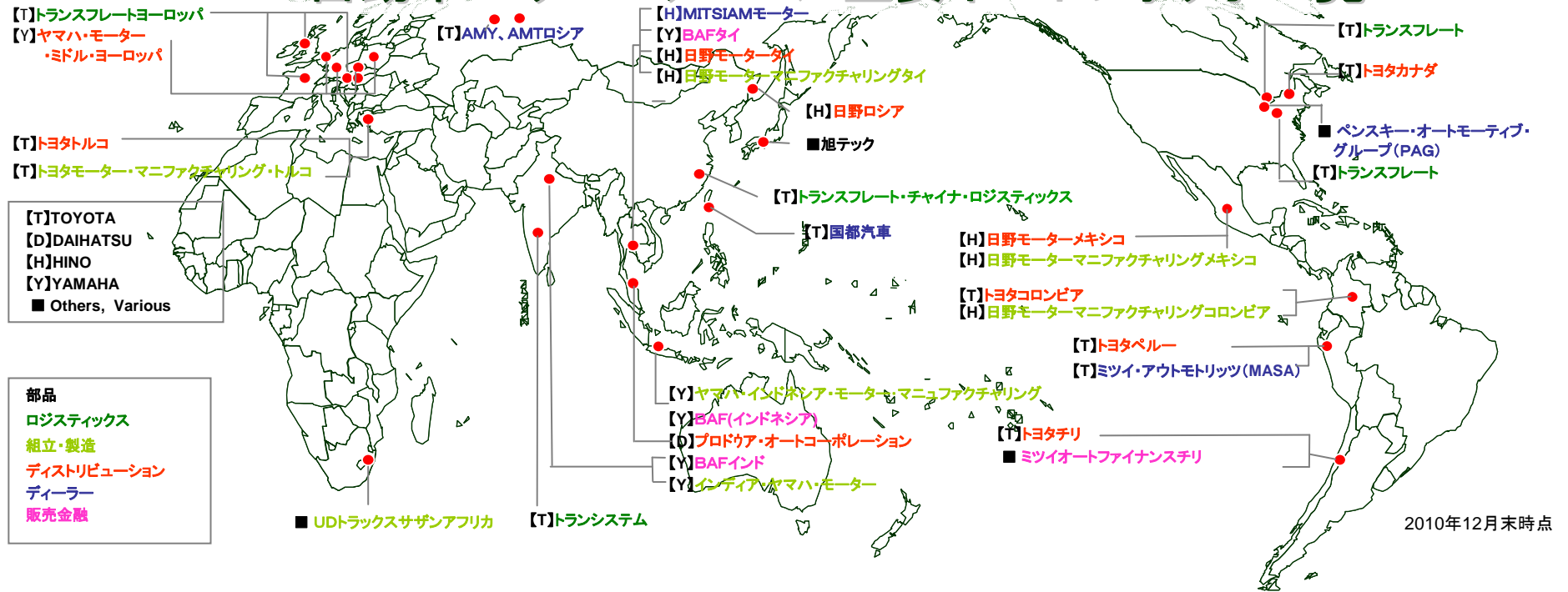
発電以外の主要インフラ案件

2010年12月末現在

- : 資源・エネルギー関連インフラ
- : 交通インフラ
- : 水事業
- : その他(基礎産業、社会インフラ)



自動車バリューチェーン主要ポートフォリオ一覧



領域	EMEA地域	アジア・大洋州・国内地域	米州地域
川上	部品	日本、中国	
	ロジスティクス	インド、中国	米国、カナダ
	組立・製造	トルコ	タイ、マレーシア、インドネシア、インド
川中	ディストリビューター	イギリス、ドイツ、ロシア、オーストリア、ポーランド、チェコ、ハンガリー、トルコ	タイ、マレーシア、フィリピン
川下	ディーラー	ロシア	タイ、台湾
	販売金融	インドネシア、タイ、インド	米国、ペルー、チリ

食料・リテール本部の主な海外投資案件

2010年12月末現在

- 資源領域
- 素材領域
- 製品・流通領域
- リテール領域

