

# 04

## SECTION

## 事業ポートフォリオ

- 81 生活産業グループ
  - 81 ライフスタイル本部
  - 82 情報ソリューション本部
  - 83 食料第一本部
  - 84 食料第二本部
  - 85 アグリ事業本部
- 86 素材産業グループ
  - 86 フォレストプロダクツ本部
  - 87 化学品本部
  - 88 金属本部
- 89 エナジー・インフラソリューショングループ
  - 89 新エネルギー開発推進部
  - 90 エネルギー本部
  - 91 電力本部
  - 92 インフラプロジェクト本部
- 93 社会産業・金融グループ
  - 93 航空・船舶本部
  - 94 金融・リース・不動産本部
  - 95 建機・産機・モビリティ本部
- 96 CDIO
  - 96 次世代事業開発本部
  - 97 次世代コーポレートディベロップメント本部

生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/ODIO/次世代事業開発本部/次世代コーポレートディベロップメント本部

生活産業グループ



ライフスタイル本部



ライフスタイル本部長  
森島 弘光

● 主要取扱商品・分野

衣料品、フットウェア/生活用品/繊維原料、産業資材/介護関連製品・サービス/ゴム製品(タイヤ・コンベヤベルト)/ゴム原料(天然ゴム・合成ゴム)

● 当本部の強み

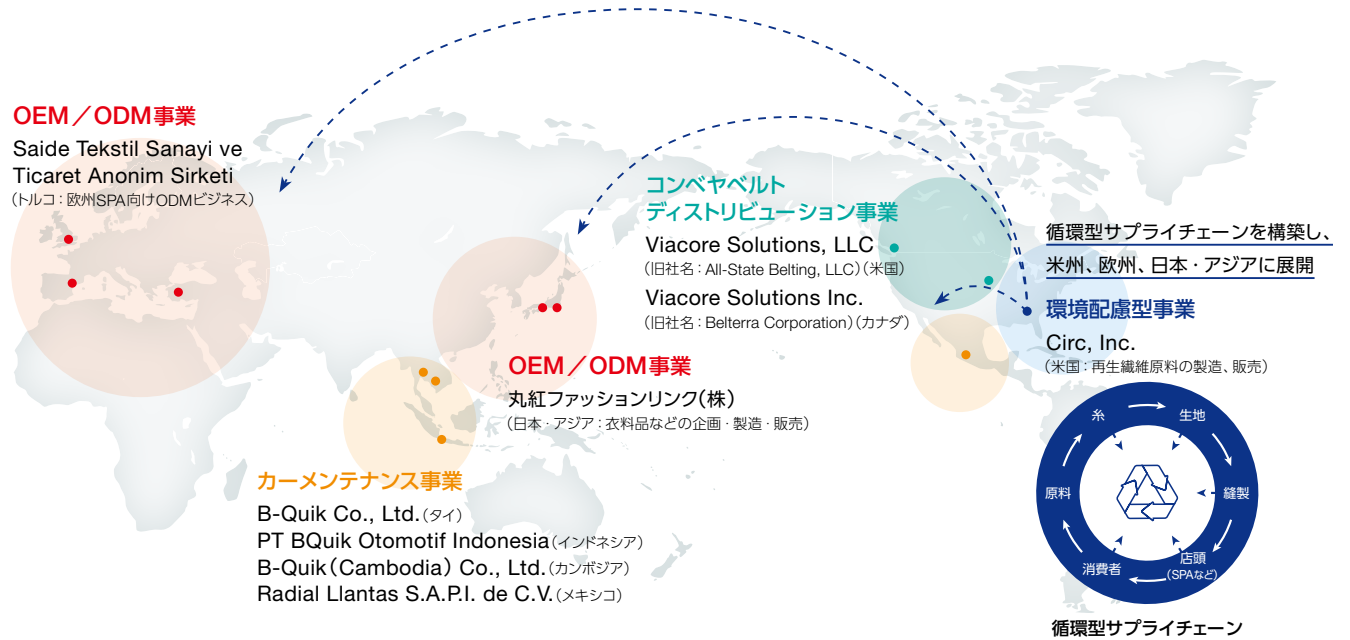
- アパレル、フットウェア、生活用品、産業資材、繊維原料、タイヤ・ゴム資材など多岐にわたる商品のグローバルでの取り扱い
- アパレル、フットウェアなどのOEM\*1/OEM\*2事業で培われた調達ネットワーク/生産基盤
- 繊維資材・皮革原料などの機能資材分野における原料から製品までの多様な商品トレードに加え、環境配慮型事業・高齢化対応事業も推進
- 川上(ゴム原料販売事業)から川下(カーメンテナンス事業・コンベヤベルトディストリビューション事業)までを網羅する幅広い事業展開

\*1 OEM: Original Equipment Manufacturerの略。発注元企業の名義やブランド名で販売される製品を生産すること。

\*2 ODM: Original Design Manufacturerの略。発注元企業の名義やブランド名で販売される製品の開発・設計から生産までを一貫して受託すること。



世界における事業展開



成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 世界の人口増加や新興国の生活水準向上に伴う購買層の拡大</li> <li>■ 顧客、消費者のニーズ、購買行動・形態の多様化</li> <li>■ サステナビリティの潮流を背景に進む環境配慮型素材・製品・サービスへの需要増</li> <li>■ デジタル化・IoT化に伴う流通構造の急激な変化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新興国の経済成長に伴う主要生産地のコスト上昇</li> <li>■ 経済状況や社会情勢の悪化など活動地域・国におけるカントリーリスク</li> </ul>

事業戦略

ライフスタイル事業の強化

- OEM/OEM事業における企画提案、短期生産機能を軸とした販売力の強化
- デジタル技術を活用した生産から販売にかかる業務効率化
- 多様化する顧客・消費者のニーズ・購買行動などに対応した新たな業態への取り組み

環境配慮型事業における循環型サプライチェーン構築

- Circ, Inc.が有する繊維リサイクル技術を活用した循環型サプライチェーンの構築

カーメンテナンス・

コンベヤベルトディストリビューション事業の拡大

- タイ、メキシコ、インドネシア、カンボジアでのカーメンテナンス事業における店舗数拡大
- 北米を中心としたコンベヤベルトディストリビューション事業における、メンテナンスサービス機能強化と拠点数拡大
- 使用済み廃タイヤリサイクルへの取り組み

生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/ODIO/次世代事業開発本部/次世代コーポレートディベロップメント本部

生活産業グループ



# 情報ソリューション本部

情報ソリューション本部長  
**藤永 崇志**



### ● 主要取扱商品・分野

デジタルソリューション分野/モバイルソリューション分野/ネットワークソリューション分野/サプライチェーンソリューション分野

### ● 当本部の強み

- 顧客のビジネス課題解決のためのコンサルティングサービスや、先進技術を取り込んだシステムソリューションなど、あらゆる角度から顧客・社会のニーズに応えられる総合的なITサービス提供力
- 業界トップクラスの携帯販売代理店事業や、SDGsも意識した中古スマートフォンのリユース事業などを中心に、モバイル関連サービスを幅広く提供
- データ通信黎明期の1990年代から取り組んできた長年のデータ通信技術の知見や全国をカバーする光ファイバーなどのアセット、業界トップのマンション向けインターネット事業を活かしてネットワーク事業を展開
- 豊富な経験と実績に基づき、物流にとどまらず各種データや現場情報を活用した最適なサプライチェーンソリューションの構築・提供



## 世界における事業展開

- アルテリア・ネットワークス(株)**  
日本全国にわたる光ファイバーネットワーク
- MXモバイル(株)**  
宮前平店 (日本)
- maテレコム(株)**  
au style ジョイパーク 泉ヶ丘 (日本)
- 配送事業**  
(米国)
- GOM GmbH**  
3D自動計測システム (ドイツ)
- 物流センター**  
(日本)
- コニカミノルタ製複合機、商業印刷機、産業印刷機の全中南米向け輸出総代理店**  
(米国、メキシコ、ブラジル)

## 成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル技術の進展に伴う生活環境・経済環境の変化に対応した新たなDXソリューションの提供機会拡大</li> <li>リモート環境整備・業務効率化の促進によるスマートデバイス、ネットワーク機器、サイバーセキュリティ、ロボティクスなどの需要増</li> <li>企業・個人の通信トラフィック量の増加、新たな通信技術の開発・IoTなどの利用シーン拡大</li> <li>Eコマース物量の増加、サステナブルなサプライチェーン構築への志向の高まり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内での少子高齢化、人口減少に伴うニーズの減少・マーケットの縮小</li> <li>DXの進展に伴うIT人材の獲得競争激化・流動性の高まり</li> <li>技術革新による取扱製品、サービス、流通形態の陳腐化</li> <li>小口配送の増加や人口減少、労働環境の変化などによるドライバー、ワーカー不足、物流コストの上昇</li> </ul>

## 事業戦略

デジタルソリューション分野の機能強化・成長投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存事業・事業会社の強化(丸紅-DIGIOの事業価値最大化)</li> <li>最先端のIT技術・サービスの提供を補完する機能の更なる拡充と成長領域への投資、戦略的パートナーシップの推進</li> </ul>
モバイルソリューション分野における事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>携帯販売代理店事業での顧客接点を活かしたビジネスの高付加価値化</li> <li>循環型経済の進展に向けたスマートデバイスのリユース事業の推進</li> </ul>
ネットワークソリューション分野の競争力強化・サービス拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>光ファイバー通信網などデータ通信インフラの強みを活かした通信事業の競争力強化</li> <li>今後の成長が見込まれる先端技術、ネットワークセキュリティ分野、海外市場での新規取り組み</li> </ul>
サプライチェーンソリューション分野における事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>業界カテゴリーに特化した物流プラットフォーム事業の推進</li> <li>デジタルSCM*事業の強化、サステナブルな出版流通の実現を目指す出版流通改革事業への取り組み</li> </ul>

\* デジタルSCM: Digital Supply Chain Managementの略。デジタル技術を活用し、在庫最適化・物流効率化など、サプライチェーンの改善に繋がるソリューションを提供する事業。

生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/ODIO/次世代事業開発本部/次世代コーポレートディベロップメント本部

生活産業グループ



食料第一本部

食料第一本部長  
三木 智之



● 主要取扱商品・分野

市販用食品、業務用食材、乳製品/小麦粉・砂糖・油脂などの食品原料/コーヒー・茶・果汁などの飲料原料/生鮮食材(農産、水産)分野の原料および加工品

● 当本部の強み

- 菓子卸専業業界での売上高国内第1位、菓子製造分野での高度な商品開発力
- コーヒー生豆の対日輸入シェア約3割
- 原料用インスタントコーヒー世界シェア約1割
- 油脂関連・水産物・農産物などにおけるグローバルな調達力と国内外の事業会社を通じた販売網



世界における事業展開

**Danish Salmon A/S**  
(デンマーク:サーモンの閉鎖循環式陸上養殖)

**Iguacu Vietnam Co., Ltd.**  
(ベトナム:インスタントコーヒーの製造・販売)

**Acecook Vietnam Joint Stock Company**  
(ベトナム:小麦粉類、米粉類、春雨、その他食品の製造販売)

**(株)山星屋**  
(日本:量販店・CVSなどへの菓子など卸売業)

**(株)ベニレイ**  
(日本:水産物の販売、倉庫業)

**丸紅食料(株)**  
(日本:コーヒー・茶・果汁・農産物・加工食品・食品原料などの販売)

**コロラド(株)**  
(日本:コーヒー焙煎会社)

**アトリオン製菓(株)**  
(日本:ラムネ・グミキャンディなど菓子製造業)

**Eastern Fish Company LLC**  
(米国:エビを主体とした水産物の輸入販売)

**Cia. Iguacu de Café Solúvel**  
(ブラジル:インスタントコーヒーの製造・販売)

成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新興国(中国・アジアなど)を中心とした中間層の台頭による高品質な商品(コーヒーなど)ニーズの拡大</li> <li>■ サステナブルな食の安定供給や、環境配慮型食料ビジネスに対する世界的な関心の高まり</li> <li>■ エシカルなど消費ニーズの多様化に伴うフードサイエンス分野の重要性拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ グローバルサプライチェーンにおける政治・経済情勢の変化(地政学的リスク)</li> <li>■ 天候不順による農産物の不作などの自然災害リスク</li> <li>■ 資源の枯渇や資源保護規制強化による原料調達の困難化</li> </ul>

事業戦略

<p>スペシャリティ商品のマーケティング強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ コーヒー生豆の産地や顧客と協同し、サステナブルな原料調達スキームを構築、スペシャリティコーヒー生豆の取り扱い拡大を推進</li> <li>■ ハイオレヒマワリ油やオリーブオイルを中心としたスペシャリティ油脂の取り扱い拡大とマーケティング強化</li> <li>■ 健康や環境など、多様な消費者ニーズへの対応と、環境配慮型食料ビジネスの強化</li> </ul>
<p>トレーディングから製造・加工分野への進出</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 菓子・油脂・生鮮食材といった当社が強みを持つ領域における製造・加工機能の獲得と優位性の確立</li> <li>■ インスタントコーヒー事業において、世界のコーヒー生豆生産量の50%以上を占める二大産地(ブラジル・ベトナム)に製造拠点を保有、全世界に向けた最適な供給体制を確立</li> </ul>

生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エネルギー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/ODIO/次世代事業開発本部/次世代コーポレートディベロップメント本部

生活産業グループ



食料第二本部

食料第二本部長  
大矢 秀史



● 主要取扱商品・分野

畜産物・畜産加工品/穀物および油糧種子(トウモロコシ・小麦・大麦・大豆・菜種・食用豆類など)の取り扱い(集荷・販売および輸出入)/大豆粕・菜種粕・魚粉など飼料副原料/配合飼料

● 当本部の強み

- 米国・豪州の二大牛肉生産国に、高品質な牛肉の供給拠点を保有
- 食用ブロイラーの親鳥にあたる種鶏国内シェア98%、鶏肉・豚肉の生産販売拠点を保有
- 鶏肉の生産・加工会社を中国に2カ所保有し、顧客ニーズに合わせた加熱加工品を生産
- 穀物集荷から販売までを繋ぐグローバルネットワーク
- 日本全国に穀物サイロを配置し、需要家に対して大量の穀物を安定供給

世界における事業展開



成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新興国(中国・アジアなど)を中心とした中間層の台頭による高品質な商品(牛肉など)ニーズの拡大</li> <li>■ 世界的な穀物・食肉需要の拡大</li> <li>■ 環境問題や健康志向の高まりによるビジネス環境や需要の変化</li> <li>■ 農業・畜産業における生産性向上への期待の高まりと、新技術を活かしたイノベーション機会の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ グローバルサプライチェーンにおける政治・経済情勢の変化(地政学的リスク)</li> <li>■ 天候不順による農産物の不作などの自然災害リスク</li> <li>■ 労働人口の高齢化と非労働人口の増加に伴う人手不足</li> <li>■ 資源の枯渇や資源保護規制強化による原料調達困難化</li> </ul>

事業戦略

食料・飼料の安定供給	■ 生活のインフラとなる主食の製粉・搾油原料や動物タンパク、肥育に必要な飼料の安定供給を持続可能な形で実施
米国食肉加工製造事業の強化	■ Creekstone Farms Premium Beef LLC(米国)の工場拡張による数量増、収益拡大と輸出拡大の推進
国内鶏肉生産事業の強化	■ (株)ウェルファムフーズ(日本)の規模拡大に向けた生産体制の構築と販売戦略の強化
穀物・飼料事業の強化 および穀物DXビジネスの確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 北南米穀物集荷・アジア向け穀物トレード事業の強化、および米国内需向け穀物加工事業の推進</li> <li>■ 国内飼料・サイロ事業の機能拡張</li> <li>■ 穀物貿易デジタル化、飼料・酪農プラットフォーム事業化を通じた社会課題解決への貢献</li> </ul>



生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/**アグリ事業本部**/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/ODIO/次世代事業開発本部/次世代コーポレートディベロップメント本部

生活産業グループ



# アグリ事業本部

アグリ事業本部長  
**二井 英一**



### ● 主要取扱商品・分野

農業資材(肥料、農薬、種子、自社ブランド品)の販売/施肥・農薬散布など請負サービス提供/精密農業など技術サービス提供/農薬製剤の受託/肥料のトレード

### ● 当本部の強み

● 農業資材リテール分野において北米第2位のシェアを誇る Helena Agri-Enterprises, LLC (Helena社) をはじめとする世界各国の事業会社を通じて得た、農業生産者への高いソリューション提供力

## 世界における事業展開

**農業資材販売事業**  
Mertens Holding B.V.  
(オランダ)

イチゴの葉を観察するアグロノミスト

**農業資材販売事業**  
Marubeni Myanmar Fertilizer Co., Ltd.  
(ミャンマー)

肥料加工・出荷拠点

**農業資材販売事業**  
MacroSource, LLC  
(米国)

肥料散布風景

**農業資材販売事業**  
Helena Agri-Enterprises, LLC  
(米国)

顧客と作物生育状況の確認

**農業資材販売事業**  
Agrovista U.K. Ltd.  
(英国)

大麦の生育状況チェック

**農業資材販売事業**  
Aubos Real S.A.  
(ブラジル)

ミナスジェライス州のジャガイモ畑

## 成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>世界的な食糧需要増と耕地面積拡大の限界により求められる農業生産性向上のニーズ</li> <li>環境問題や健康志向の高まりによる農業や食への新しいニーズ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>農産物市況悪化による農家の収入水準の変動と天候リスク</li> <li>政治・経済情勢の変化によるカントリーリスク</li> </ul>

## 事業戦略

### 北米での農業資材販売事業の拡充

- Helena社は、顧客である農業生産者に対する総合ソリューションプロバイダーとして、顧客目線に立ったサービスの質向上と、拠点数増による販売エリア拡大にて、農業資材リテール事業を推進
- MacroSource, LLCにおいて、全米約70拠点に上る物流網を活かした購買力、40年以上にわたる築いてきた信用・ノウハウを強みに、肥料ホールセール事業を強化

### ブラジルにおける農業資材販売事業の展開

- 世界の穀物需要への貢献度が高く、農作物の内需も大きいことから高い市場ポテンシャルを有するブラジルにおいて、2019年にAubos Real S.A.を買収し、農業資材リテール事業の展開を開始
- 同国の農業形態は米国に近く、Helena社が米国にて培ってきたノウハウを活かし、事業の拡充に注力

### 農業資材販売事業の強化を通して農地利用の効率化を促進

- 農業セクターの多様なニーズに対応する独自商品・サービスを開発し、農業生産性の向上と環境負荷低減を実現



生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/ODIO/次世代事業開発本部/次世代コーポレートディベロップメント本部

素材産業グループ



# フォレストプロダクツ本部

フォレストプロダクツ本部長  
**寺垣 毅**



● 主要取扱商品・分野

チップ、バイオマス燃料/パルプ、古紙/紙製品、板紙製品、衛生用品/建材、木材製品

● 当本部の強み

- 植林から紙製品の販売までを網羅するバリューチェーン
- インドネシア・豪州に有する広大な植林地とそこで培われた植林ノウハウ、およびパルプ工場
- 紙、板紙、パルプ、チップの各分野での販売ネットワーク
- 段ボール原紙製造・販売事業会社の生産技術・ノウハウ
- 再生可能エネルギーの普及促進に寄与するバイオマス発電向け原料供給網
- 拡大する衛生紙市場に対応する製造・販売事業

## 世界における事業展開



## 成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 脱炭素・脱プラスチックをはじめとするESG・SDGsの潮流</li> <li>■ 新興国を中心に伸長するパッケージ需要</li> <li>■ 成長する衛生紙市場</li> <li>■ 木質成分を有効活用した環境対応素材</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 少子高齢化に伴う国内需要の減少</li> <li>■ オンライン化やテレワークなどビジネス環境の変化による印刷・情報用紙需要減の更なる加速</li> <li>■ パルプ市況の変動による収益性変動のリスク</li> </ul>

## 事業戦略

- 森林の素材利用による経済価値、およびその環境価値の追求**
  - 豪州とインドネシアの2カ国で植林事業を展開し、持続可能な森林経営を通じて地域社会・環境に貢献
  - 森林所有者・自治体・森林組合などと協業し、国内森林産業を活性化するための施策を実施
  - 森林の環境価値にも着目し、森林経営ノウハウを活用したカーボンクレジット創出を推進
- 衛生紙製造販売における事業価値向上**
  - プレミアム商品の販売およびチャネルの拡充を推進し、Santher - Fábrica de Papel Santa Therezinha S.A.の更なる事業価値向上に注力
  - 衛生紙製造販売事業の他地域への展開
  - 衛生紙製造販売事業を起点とする、顧客生涯価値の最大化に寄与する商品・サービスの拡充
- ベトナム段ボール原紙製造・販売事業の成長拡大**
  - 伸長するベトナムの段ボール原紙需要の取り込み
  - 安定操業およびコスト低減を継続し、早期の収益化に注力
  - 太陽光電力・廃棄物ボイラーの導入検討など、環境に配慮した操業の推進



生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/ODIO/次世代事業開発本部/次世代コアレポートディベロップメント本部

素材産業グループ



化学品本部

化学品本部長  
市ノ川 寛



主要取扱商品・分野

石油化学基礎製品および合成樹脂など誘導品/塩および塩ビ・クロールアルカリ/食品機能材・飼料添加剤、オレオケミカル、パーソナルケア素材などライフサイエンス関連製品/電子材料、無機鉱物資源、肥料原料および無機化学品

当本部の強み

- 幅広い業界と接する広範な取引基盤
- 世界の洋上貿易市場の約30%のシェアを占めるエチレントレード
- 世界の市場変化への対応力を備えた塩ビ・クロールアルカリトレード
- 飼料添加剤市場におけるOrffa International Holding B.V.の高い業界プレゼンス
- Euroma Holding B.V.の天然調味料を軸とした食品機能材市場におけるソリューション提供
- エレクトロニクス分野における希少資源から川下に至るバリューチェーンビジネス
- 多種多様な化学品トレードにおける業界トッププレーヤーとのパートナーシップ



世界における事業展開

→ コモディティトレード(オレフィン・塩ビ樹脂・苛性ソーダなど)

ライフサイエンスを注力分野とした事業拡大



Orffa International Holding B.V.  
(オランダ: 飼料添加剤販売)

Euroma Holding B.V.  
(オランダ: 香辛料・調味料メーカー)

オレフィントレードで世界の洋上貿易市場の約30%のシェア



世界最大ロットでの米国産エチレン出荷

エレクトロニクス・再生エネルギーをはじめとする環境を意識したビジネスの拡大



定置用蓄電池

福岡復興メガソーラー(日本)

原料塩事業から一貫して手掛けるクロール・アルカリの総合グローバルトレーダー



Dampier Salt Limited  
(豪州: 天日塩・石膏の製造および販売)

成長に向けた機会とリスク

機会

- 人口増加に伴い成長するライフサイエンス関連事業の開拓
- 再生可能エネルギーの普及促進に寄与する太陽光発電関連事業への取り組み
- 医師不足や地域間医療格差などの社会問題解決に寄与するAI診断支援分野での事業開拓

リスク

- 市場価格の変動の影響を受けやすい石油化学製品などのトレード
- 世界的な政治経済リスクによるトレードの沈滞
- 世界経済収縮による取引先の稼働率低下、および業績悪化による与信リスク

事業戦略

ライフサイエンス分野の取り組み強化

- 飼料添加剤事業に関し、Orffa社(オランダ)を軸に、北米やアジアでの新規投資、業務提携を通じたグローバルな事業展開を推進
- 食品機能材メーカーEuroma社(オランダ)との取り組みを通じ、「食」に関わる事業をグローバルに深化・拡大

トレードビジネスの高度化

- 石油化学品・塩ビ・クロールアルカリトレードにおける需給調整機能の高度化や、硫黄トレードにおける安定取引・安定供給のための付加価値の高い物流プラットフォームの構築
- 蓄電池・ディスプレイ・太陽光発電機器に代表されるエレクトロニクスなどのスペシャリティ分野でのクオリティの高いソリューション提供型ビジネスを推進

グリーン事業の強化

- 当社が長期用船するエチレン船で、廃食用油などを原料とするバイオディーゼルを25%混合した燃料を使い、オランダから米国までの航行を実施
- 系統用蓄電池システムの保有・運用を通じて電力の安定供給へ貢献、再エネ電源の導入加速に寄与



生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/CDIO/次世代事業開発本部/次世代コアポレートディベロップメント本部

素材産業グループ



金属本部

金属本部長  
土屋 大介



主要取扱商品・分野

銅、鉄鉱石、原料炭の鉱山開発・生産・販売/アルミニウム、マグネシウム製錬/鉄鋼・製鋼原料・合金鉄、セメント関連資材のトレード/非鉄軽金属原料・地金・製品のトレード/電池材料のトレード/鉄鋼製品のトレード、事業投資/重仮設鋼材のリース/鉄、非鉄軽金属、レアメタル、廃バッテリー関連のリサイクル

当本部の強み

- 経済発展や脱炭素化に必要な不可欠な銅・鉄・アルミ分野において、優良パートナーと事業を推進
- 保有する鉱山・製錬所で世界基準の高コスト競争力、強固な収益基盤を強化するとともに、再生可能エネルギーの利用・操業自動化・電化により世界トップクラスのグリーン化を推進
- 業界トップクラスのトレード基盤を有し、循環型社会に貢献するグリーン素材を含む幅広い商材の取り扱い
- 長年蓄積してきた事業基盤やノウハウ、ネットワークに基づく、世界規模の鉄鋼流通網



世界における事業展開

◆ 鉄鉱石 / ▲ 原料炭 / ○ 銅 / □ アルミ



成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ グローバルな経済成長および脱炭素社会に支えられた金属資源の長期的な需要の拡大</li> <li>■ デジタル社会の到来、再生可能エネルギー および電気自動車(EV)の普及による非鉄軽金属の需要拡大</li> <li>■ 国際社会におけるサステナビリティ重視の潮流</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 事業収益に直接影響を与える商品価格など市況変動</li> <li>■ 投資・トレードの両面において事業推進に影響を与える各国の政策、地政学的情勢</li> <li>■ 脱炭素および循環型社会への転換に伴う事業環境の変化</li> </ul>

事業戦略

<p>中核事業の強化・拡充・グリーン化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 保有権益での先進技術の導入、自動化による安定操業、コスト競争力の強化</li> <li>■ チリセントネラ銅鉱山の拡張、豪州ロイヒル鉄鉱山の将来鉱区拡張・インフラ最大活用などによるオーガニックな成長、中長期的な視点に基づく新規鉱区の開発</li> <li>■ 再生可能エネルギーの調達、トラック電動化、水資源の保全などによる操業のグリーン化</li> </ul>
<p>脱炭素および環境・循環型ビジネスへの取り組み強化・推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 脱炭素および循環型社会への転換など、国際社会の変化により需要の拡大が見込まれる商材(銅、アルミ、スクラップ、バッテリーメタルなど)の供給</li> <li>■ Cirba Solutions, LLC(米国)への出資によるEV用電池リサイクル事業への参画、鉱山残渣からのマグネシウム生産事業への取り組み</li> <li>■ CCSプロジェクトへの取り組み</li> </ul>
<p>素材ビジネス・トレードを通じた顧客ニーズ・社会課題の取り組み</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 金属を利用する幅広い産業とのインターフェースを通じた対面業界の課題、消費者ニーズの汲み上げによるトレードの拡充</li> <li>■ 顧客の「責任ある調達」に貢献する、銅・アルミをはじめとした保有権益での国際機関や第三者認証の積極的な取得、およびトレーサビリティの担保などによるサステナブルなサプライチェーンの構築</li> </ul>

生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/ODIO/次世代事業開発本部/次世代コアバレートディベロップメント本部

エナジー・インフラソリューショングループ



# 新エネルギー開発推進部

新エネルギー開発推進部長  
**幾島 涉**



新エネルギー関連事業の取り組みを強化すべく、2024年3月期よりエナジー・インフラソリューショングループ傘下に新エネルギー開発推進部を新設しました。

## 主要取扱商品・分野

水素・燃料アンモニア製造事業およびトレード・マーケティング、水素小売事業(ステーション事業)、SAF<sup>※1</sup>/e-メタン<sup>※2</sup>などの合成燃料製造事業およびトレード・マーケティング

※1 SAF: Sustainable Aviation Fuel(持続可能な航空燃料)の略。低炭素の基準を満たす、非化石原料由来の航空燃料。

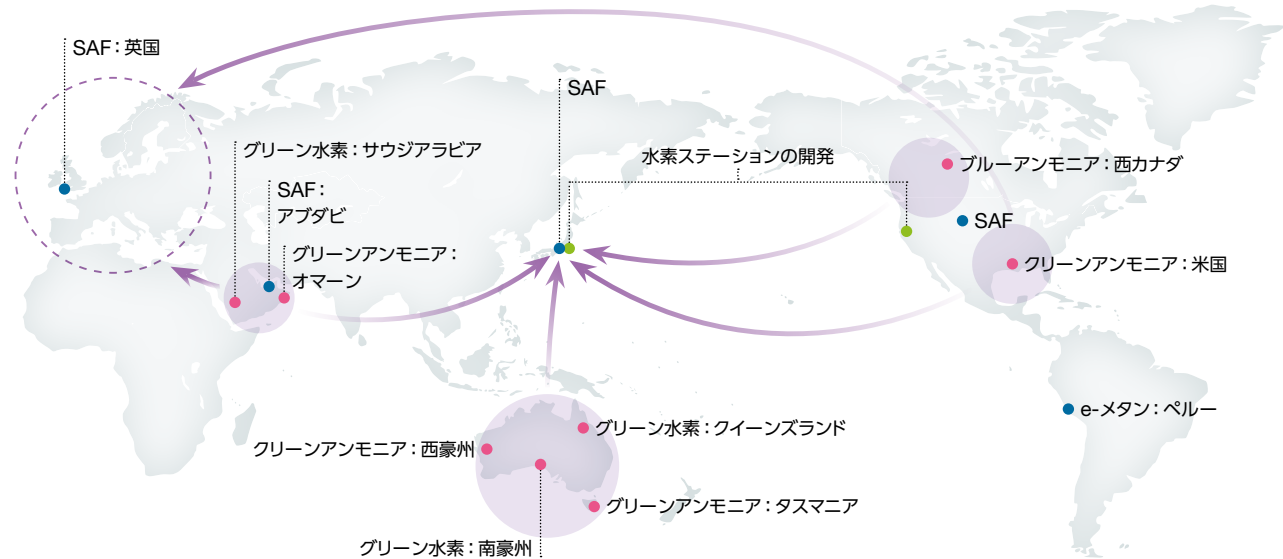
※2 e-メタン: 非化石エネルギー源を原料として製造された合成メタン。

## 当部の強み

- エネルギー本部、電力本部、インフラプロジェクト本部の事業基盤・強みを活かし、新エネルギー領域において製造から利用までのサプライチェーンを構築
- 多様なバックグラウンドと専門性を持つ人材の掛け合わせによる新ビジネスの創出
- 国内外での実証事業を通じて蓄積した新エネルギー領域での知見・ノウハウ・ネットワーキング

## 世界における取り組み事例

- 水素・アンモニア製造(グローバルサプライチェーン)/ ● 水素・地産地消型サプライチェーン/ ● 持続可能な航空燃料(SAF)・e-メタン製造



## 成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>国内外での脱炭素化の進展による新エネルギー(水素、燃料アンモニア、合成燃料など)市場の拡大</li> <li>新エネルギー関連技術開発と制度設計の進展</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造設備や再エネを含む運搬費などの新エネルギー製造・輸送コストの上昇</li> <li>各国の脱炭素化に向けた機運の停滞や政策の変化</li> <li>脱炭素関連の基準や制度変更に伴う事業環境の変化</li> </ul>

## 事業戦略

水素・燃料アンモニアにおける製造事業の開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素への貢献が期待される発電用燃料需要に向けた大規模水素・アンモニア製造事業への取り組み</li> <li>国内外の事業基盤・既存取引から来る優良案件の選別と地域・製法を分散した事業ポートフォリオの組成</li> <li>発電事業やインフラ事業の開発で培った経験・知見・ネットワークを活かした事業開発</li> </ul>
水素・燃料アンモニアにおけるトレード・マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> <li>石油製品やLNG・化学品でのトレード・マーケティングでの経験・知見を活用した事業展開</li> <li>本邦電力会社等需要家を含む国内外のパートナーとの連携</li> <li>自社グループ発電所における自家消費需要も含めた需要の確保</li> </ul>
SAF/e-メタンなどの合成燃料の事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>航空業界におけるSAF需要の拡大に応え、需要家である航空会社と協調した事業開発への取り組み</li> <li>都市ガス業界におけるカーボンニュートラル化に資するe-メタンについて、再エネの豊富な国での取り組み</li> </ul>

生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エナジー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/ODIO/次世代事業開発本部/次世代コーポレートディベロップメント本部

エナジー・インフラソリューショングループ



# エネルギー本部

エネルギー本部長  
内田 浩一



### 主要取扱商品・分野

天然ガス事業(生産、液化、トレード)/石油・ガスの探鉱・開発・生産事業/石油・LPGのトレード・物流・マーケティング事業/原子力事業(ウラン鉱山開発、原子燃料サイクル、関連機器販売・サービス)/環境価値の開発・売買

### 当本部の強み

- 国内外のエネルギー需要に応える石油・天然ガス・LNGなどの生産・トレード・物流・マーケティング事業
- サプライチェーンの全体にわたり付加価値を提供する原子力事業
- バイオ燃料取引の拡充や環境価値取引・開発など脱炭素化への取り組み

## 世界における事業展開

● 事業拠点



## 成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>低炭素・脱炭素社会の到来による、天然ガス・LNG・原子力関連ビジネスの拡大</li> <li>バイオ燃料取引の拡充や環境価値取引・開発など、脱炭素化への取り組み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資源価格の市況変動、および各国の政策・地政学的情勢の変化</li> <li>再生可能エネルギー、低炭素エネルギーへのシフトに伴う事業環境の変化</li> </ul>

## 事業戦略

上流・LNG事業における成長拡大	脱炭素社会に向けたエネルギー転換期において、引き続き重要な役割を果たす天然ガス・LNG権益を中心として、上流から下流までのサプライチェーンにおける既存事業の価値増大・拡張などに注力
トレード・マーケティング事業における取引深化・業容拡大	国内外のインフラやネットワークを駆使した、エネルギー需要に応える石油・天然ガス・LNGなどの取引深化、バイオ燃料取引の拡充や環境価値取引・開発などの業容拡大
原子力サプライチェーン事業におけるトータルソリューション提供	原子力関連機器や関連サービスの提供、ウラントレードや燃料サイクル全般業務の実施、ウランの上流開発事業への参画など、サプライチェーン全体への取り組み強化



生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/ODIO/次世代事業開発本部/次世代コアポレートディベロップメント本部

エナジー・インフラソリューショングループ



# 電力本部

電力本部長  
原田 悟



## 主要取扱商品・分野

発電事業(再生可能エネルギー発電事業/Fuel to Power<sup>※1</sup>事業/ガス焚きなどの火力発電事業)/電力サービス事業(電力小売事業/分散型電源事業/スマートシティ・地域密着型ユーティリティサービス事業/ストレージ・VPP・V2X<sup>※2</sup>・アグリゲーション事業/新事業/EPC<sup>※3</sup>事業およびO&M事業)

※1 Fuel to Power: 燃料(ガス)調達・貯蔵・発電を一貫して行う事業。  
 ※2 V2X: EVの車載蓄電池を利用して建物に電気を供給するVehicle to Building、電力系統に調整力を供給するVehicle to Gridなど。  
 ※3 EPC: Engineering, Procurement and Constructionの略。

## 当本部の強み

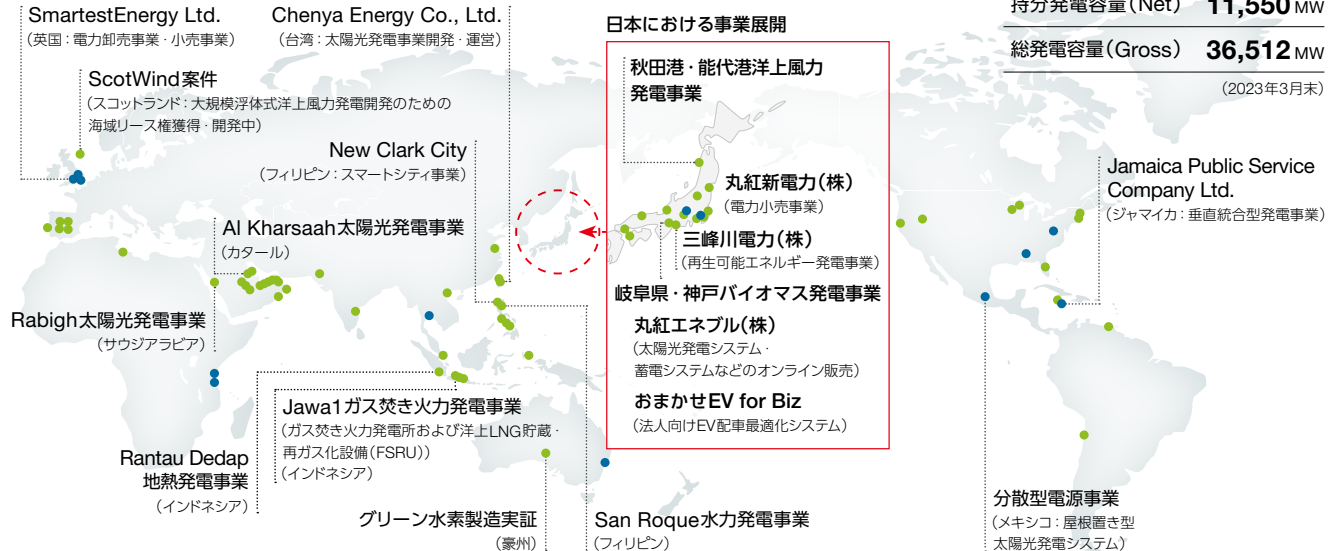
- 低炭素社会の実現に向けた再生可能エネルギー発電事業への積極的な取り組み
  - 国内外での強固な地域営業力、業界トップクラスのIPP<sup>※1</sup>実績、EPC取りまとめ能力、充実した資産管理体制
  - 豊富な電力卸売・小売の経験、多様な電力サービス事業の実績
  - これらの機能を組み合わせた顧客の課題を複合的に解決する「総合エナジーソリューション」の提供
- ※1 IPP: Independent Power Producersの略。



提供: 秋田洋上風力発電株式会社

## 世界における事業展開

● 発電事業 / ● 電力サービス事業



### 発電資産保有状況

持分発電容量(Net) **11,550 MW**  
 総発電容量(Gross) **36,512 MW**  
 (2023年3月末)

## 成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>世界的な再生可能エネルギーへの高い需要</li> <li>レジリエントな電力安定供給および需給調整機能の重要性</li> <li>電力自由化の拡大などエネルギー政策の転換</li> <li>電力分野におけるデジタル技術の浸透</li> <li>社会のカーボンニュートラルへの移行に伴う新たな電力関連サービスの需要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>低炭素エネルギー社会への急速なシフト</li> <li>世界的な資源・エネルギーの供給・価格の変動</li> <li>再生可能エネルギー増加に伴う電力需給バランスの変動</li> <li>電力需給と価格に影響を与える天候・地政学などのリスク</li> <li>サプライチェーンの分断</li> </ul>

## 事業戦略

- 再生可能エネルギー発電事業を中心とした電力IPP事業の成長拡大**
- 洋上・陸上風力、太陽光、バイオマス、水力など、国内外での再生可能エネルギー発電事業の拡大
  - 低炭素社会への移行に向けた社会のニーズに応えるLNG to Powerなどのガス火力発電事業の推進
  - 脱・低炭素に向けたバイオマス・水素/アンモニア混焼などの取り組み
- 電力小売事業、分散型電源事業の成長拡大**
- 国内外の電力小売事業・分散型電源事業の強化と対象マーケットの拡大、プラットフォーム化
  - トレーディング機能: 需給調整機能の強化、商品ラインアップの拡充
  - 再生可能エネルギーメニューを含めた商品ラインアップの拡充
- 顧客の課題を複合的に解決する「総合エナジーソリューション」の提供**
- 再生可能エネルギーや水素の地産地消モデル・都市の脱炭素化など地域密着型電力サービス事業の拡大
  - デジタル技術を活用した電力効率利用などの新事業
  - 蓄電池を活用した再生可能エネルギー電源の出力補完、電力系統への需給調整サービス
  - ピークシフトや需要抑制、EV最適充電など需要家向けエネルギーマネジメントの提供

生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/CDIO/次世代事業開発本部/次世代コーポレートディベロップメント本部

エナジー・インフラソリューショングループ



# インフラプロジェクト本部

インフラプロジェクト本部長  
**友実 啓**



## 主要取扱商品・分野

上下水処理・海水淡水化などの水事業/鉄道・道路・港湾などの交通インフラ事業/病院・学校・アリーナなどの社会インフラ事業/ガス配送・小売、石油・ガスの生産・処理・輸送・貯蔵などのエネルギーインフラ事業/廃棄物発電・燃料転換・CO<sub>2</sub>回収などの脱炭素・サーキュラーエコノミー事業/鉄道システム、水事業関連設備、産業プラント、廃棄物発電などのEPC\*および運転保守/インフラファンドの運営

\* EPC: Engineering, Procurement and Constructionの略。インフラ設備・プラントの一括納入請負。

## 当本部の強み

- 顧客、エンジニアリング会社、コントラクター、金融機関、機関投資家など、様々なステークホルダーとのネットワークを活かしたオリジネーション機能
- 豊富な投資、EPC、トレード実績に基づいた案件開発・組成・履行・管理能力
- プロジェクトの提案から事業化調査、資金調達、設計・調達・建設、操業・保守、出資・事業運営・資産管理(ファンド運営)までを網羅する機能



## 世界における事業展開



## 成長に向けた機会とリスク

- | 機会                                     |
|--|
| ■ 社会インフラ整備・更新需要、および民間のノウハウ・資金導入ニーズの高まり |
| ■ 機関投資家の長期・安定的な資産への投資意欲の高まり            |
| ■ 環境意識の高まりによる脱炭素・循環型ビジネス機会の増加          |
| ■ 技術革新によるインフラサービス価値の向上                 |

- | リスク                                 |
|-------------------------------------|
| ■ 金利率の上昇によるコストの増加                   |
| ■ インフラ分野におけるビジネス推進に影響を与える各国の政策・規制変更 |
| ■ 脱炭素化の加速に伴う化石燃料(天然ガスを含む)の需要減少      |

## 事業戦略

- |               |  |
|---------------|--|
| 上下水道インフラ事業の拡大 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 既存コンセッション事業の安定操業・操業効率化などによる収益改善</li> <li>■ 新規BOT/BOO*1案件の開発による長期安定収益型事業の積み上げ</li> <li>■ 事業会社による新規市場への進出を含む成長・拡大</li> <li>■ デジタル技術を活用した水資源の有効活用への取り組み</li> </ul> |
| 交通インフラ事業の拡大   | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 鉄道分野を軸としたO&amp;M*2コンセッション事業への参画</li> <li>■ 既存・延伸EPC案件を活用した鉄道保守事業の拡大</li> <li>■ 豪州での実績を活用したPPP*3事業の拡大</li> </ul>   |

- |                      |   |
|----------------------|---|
| エネルギーインフラ事業の拡大       | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 既存ガスインフラ事業の成長・拡大、および顧客基盤を活かした脱炭素化への取り組み</li> <li>■ トランジションエナジーとして必要なガス(LNG・LPG)の受入ターミナル事業への参画</li> <li>■ 脱炭素・循環型ビジネスへのスピード感を持った取り組み</li> </ul> |
| インフラファンド・社会インフラ事業の拡大 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1号ファンドの投資完了・運営、2号ファンドの組成・新規投資実行</li> <li>■ ベンチャービジネス*4、病院施設管理など社会インフラPPP事業の拡大</li> </ul>   |

\*1 BOT/BOO: Build Operate and Transfer/Build Operate and Ownの略。

\*2 O&M: Operation and Maintenanceの略。

\*3 PPP: Public Private Partnershipの略。

\*4 ベンチャービジネス: 民間主導による施設を核とした地域開発。

生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/ODIO/次世代事業開発本部/次世代コアバレーロップメント本部

社会産業・金融グループ



航空・船舶本部

航空・船舶本部長  
岡崎 徹



● 主要取扱商品・分野

航空機・エンジンの部品トレード事業・アセットマネジメント事業・開発投資/民間航空・防衛装備品代理店/宇宙関連事業/エアモビリティ分野/ビジネスジェット関連事業/空港周辺事業/一般商船の売買・用船仲介/船舶保有・運航事業/船舶プール事業・船舶ファンド事業/LNG等液化ガス輸送船事業/船舶関連新規事業

● 当本部の強み

- 航空機の各ライフサイクルに応じた事業展開による航空機資産のバリューアップ機能
- 宇宙・防衛業界内に幅広くビジネス展開することで得られた顧客・市場ニーズの深い洞察とソリューション提案能力
- 一般商船からLNG船まで多岐にわたる船舶保有・運航事業の運営機能
- 船舶トレード・投融资分野における高い知見とネットワークに基づく、提案力とソリューション機能



世界における事業展開

● 事業拠点

民間航空分野



スイスポードジャパン(株)  
(日本: グランドハンドリング事業)



ホンダジェット エリート



Magellan Aviation Group LLLP  
(米国: 航空機部品トレード事業)

船舶分野



一般商船  
(トレード、保有運航事業)



LNG船  
(保有運航事業)



MaruKlav  
(船舶プール事業)

防衛・安全保障・宇宙分野



インターステラテクノロジズ(株)  
(日本: 小型ロケットの開発製造および打上サービス事業)

成長に向けた機会とリスク

機会

- 航空旅客需要と運航・整備関連サービス需要の回復
- 将来的に幅広い分野での活用が期待される宇宙関連事業の可能性
- 世界経済のボーダーレス化・海上輸送増による船舶需要の拡大
- 船舶分野でグリーン・デジタル関連の新技術を活用したビジネスへの取り組み

リスク

- テロ、地域紛争、戦争、疫病などのイベントリスクによる航空旅客需要の減少、航空燃料の高騰
- 造船・海運市況の変動
- 環境規制強化による航空機・船舶の製造、運航に関わるコストの上昇

事業戦略

航空・船舶本部における新規事業分野への挑戦

- 航空・船舶業界を取り巻く環境変化を機会と捉え、新たな事業分野へのチャレンジを迅速に実行
- 航空分野では、空港内車両の自動化、エアモビリティ分野、宇宙領域をはじめとした事業構築を推進
- 船舶分野では、自律運航船、風力推進装置、船員向け電子通貨などに関する事業創出を目指し取り組みを推進

航空・空港・防衛分野における事業拡大

- 各種航空関連製品のトレード、整備、アセットマネジメントなどの各事業展開を通じ、更なる事業強化に注力
- 空港グランドハンドリング事業では、貨物上屋事業の強化・拡大に加え、新たにラウンジ事業を開始
- 航空機・ヘリコプター・各種防衛装備品などの販売代理店事業に加え、新たな安全保障分野への拡大も推進

船舶保有運航・トレード分野における事業拡大

- 一般商船、LNG船の保有運航事業では、ストラクチャー構築から運航管理、運航収入確保まで幅広い機能を提供
- 船舶関連資産の更なる優良化・収益性向上など、船舶供給事業者としての進化を目指した取り組みを実行
- 新造船・中古船のトレードや用船仲介に加え、ファイナンス事業や船舶アセットマネジメント事業を展開

生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/ODIO/次世代事業開発本部/次世代コーポレートディベロップメント本部

社会産業・金融グループ



金融・リース・不動産本部



金融・リース・不動産本部長  
川邊 太郎

● 主要取扱商品・分野

自動車販売金融事業/航空機・航空機エンジンリース事業/フリートマネジメント事業(冷凍・冷蔵トレーラー、商用車、貨車のレンタル・リース)/総合リース事業およびノンバンク事業/次世代金融事業、フェムテック関連サービス/プライベートエクイティファンド運営事業、国内投資事業/国内・海外不動産開発事業/不動産REITおよびファンドの運営事業/米国不動産アセットマネジメントサービス事業/保険事業

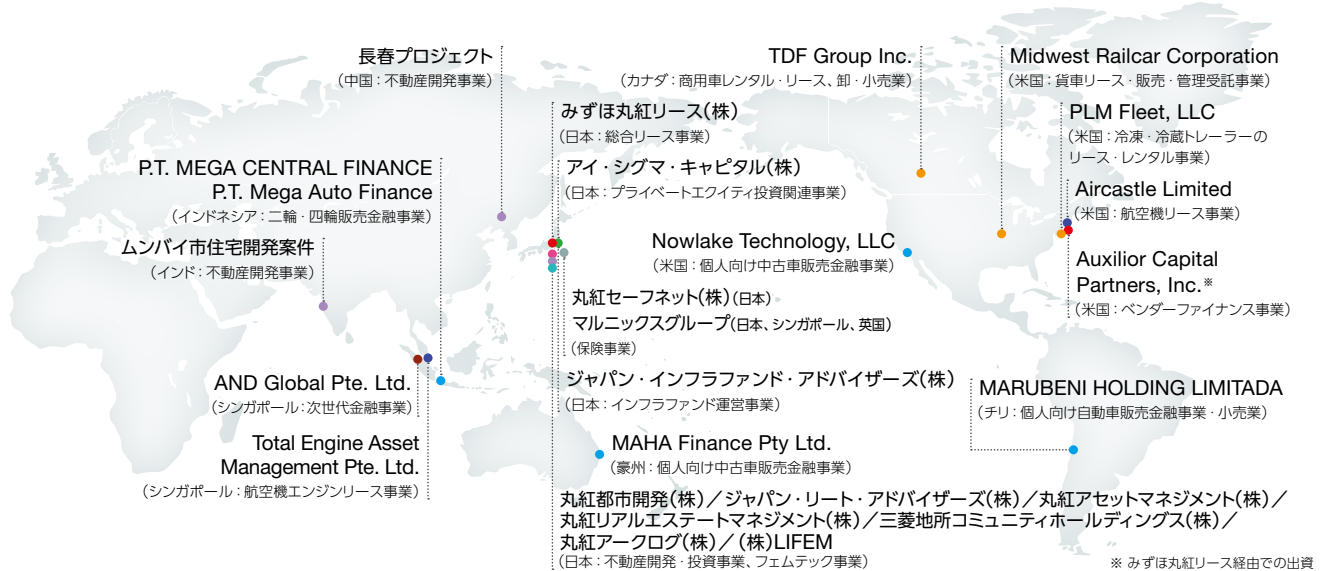
● 当本部の強み

- みずほリース(株)など国内外の協業先との強固なパートナーシップ
- モビリティファイナンスや航空機リースなど成長分野での事業展開、総合リース事業や商品特化型リース事業の知見
- PEファンド事業の企業価値向上ノウハウ、保険事業のソリューション提供力
- グローバルなネットワークを活用した不動産運用事業および不動産開発
- 次世代金融事業などDXを活用した新規事業



世界における事業展開

- 自動車販売金融事業 / ● 航空機・航空機エンジンリース事業 / ● 総合リース事業 / ● 各種車両・貨車リース事業 / ● PE投資・ファンド運営事業 / ● 次世代金融事業 / ● 不動産投資事業 / ● 不動産開発事業 / ● 保険事業 / ● フェムテック事業



成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 北米: 自動車販売金融におけるシェア拡大、商用車フリートマネジメントのサービス・事業領域の拡張</li> <li>■ 航空旅客輸送の需要回復、新興国の経済発展に伴う成長</li> <li>■ M&amp;Aを通じた国内企業の経営課題解決、事業承継ニーズの拡大</li> <li>■ 国内外の収益不動産に対する投資家の旺盛な投資ニーズ、新興国における住宅需要の拡大</li> <li>■ DXを活用した次世代金融分野の成長、建築・建設業界における流通の効率化、グリーン化への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 各国のインフレに伴う消費の減速やインフレ抑制のための政策金利率の上昇、信用リスクの増大</li> <li>■ 新たな戦争・紛争の勃発や感染症のまん延、燃料費高騰などによる航空旅客需要の回復の遅れ</li> <li>■ 国内の少子高齢化、人口減少に伴う住宅需要の減少・市場縮小、資材価格の上昇による開発コストの増加</li> <li>■ DXや技術革新によるビジネスモデルの陳腐化や環境に対する問題意識の高まりによる保有資産の価値低減</li> </ul>

事業戦略

<p>事業パートナーとの提携、グリーン・DX促進および人材戦略</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ みずほリース(株)をはじめとした国内外の有力パートナーと提携し双方の強み・ノウハウ、リソースを提供</li> <li>■ 当社グリーン戦略に沿った機能提供や資産の積み上げを推進、DXを活用したビジネスの収益力強化</li> <li>■ グローバル・リーダーシップを備えた人材の成長促進、組織としての企業変革力の強化</li> </ul>
<p>金融・リース・企業投資・保険の各分野における成長戦略</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 自動車ローン資産の拡大と、グリーン戦略に資するフリートマネジメント事業などのモビリティ関連ビジネス拡充</li> <li>■ 航空機・航空機エンジン、冷蔵・冷凍トレーラー、貨車などのリース資産における優良アセットの積み上げ</li> <li>■ プライベートエクイティファンド運営事業の拡大、保険分野におけるバリューチェーン全体でのサービス提供</li> </ul>
<p>不動産事業における成長戦略</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内の上場REITや私募REITにおける運用資産の規模拡大と関連事業も含めた収益の複層化</li> <li>■ 住宅・オフィス・商業・物流施設など、長年の実績・知見を活かした国内外での不動産開発の推進</li> </ul>

生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/ODIO/次世代事業開発本部/次世代コーポレートディベロップメント本部

社会産業・金融グループ



建機・産機・モビリティ本部

建機・産機・モビリティ本部長  
近藤 一弘



● 主要取扱商品・分野

建設・鉱山機械の販売・サービス・金融事業/自動車アフターマーケット事業、ディーラー事業および中古車販売事業/商用EVフリートマネジメント事業/MaaS (Mobility as a Service)・自動運転車の実装/自動車関連設備機械・工作機械・産業機械の販売・サービス・周辺事業/電子部品・機械部品の販売事業

● 当本部の強み

- 長年にわたる国内外の事業活動により蓄積された、販売・マーケティング、投資・事業経営ノウハウ
- 業界に精通したプロフェッショナル人材
- 国内外の顧客ニーズに応じた多様な商材およびトレード・卸売事業・小売事業などのサービス提供
- 世界トップクラスのメーカーとの強固な信頼関係
- 国内外事業会社・現地法人・本社間のグローバルな情報提供ネットワーク
- 新規分野へ積極的にチャレンジし、ゼロからイチへと新たなビジネスを創出する推進力



世界における事業展開

● 事業拠点

自動車の販売・アフターサービス事業、およびモビリティ・サービス事業

- アフターマーケット事業 (米国)
- ディーラー事業 (英国)
- EVフリートマネジメント (国内・アセアン)
- EV用急速充電器 (米国)

建設・鉱山機械の販売代理店・プロダクトサポート事業(プロサボ事業)

- 鉱山向けプロサボ事業 (蒙州・南米・モンゴル・ウクライナ)
- 販売代理店事業 (英国・トルコ・フィリピン・ベトナム)

広い産業で世界中のモノづくりに貢献

- 電子部品販売事業 (日本)
- 工作機械販売・設備向けDX (米国・日本)

成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人口増、中間所得層増に伴う車両需要増、eコマース増に伴う物流車両需要増、および社会インフラ整備・更新需要増</li> <li>■ 脱炭素、人口動態の変化、デジタル化など、社会環境の変化に伴う新規需要の拡大</li> <li>■ AI・IoT・自動化など新技術を活用した事業領域の拡張・サプライチェーンの多様化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新興国メーカーの台頭、取扱商品の優位性低下</li> <li>■ 技術革新による既存市場の変化・消失、他分野事業者による新規参入リスク</li> <li>■ 経済状況や社会情勢の悪化など活動地域・国におけるカントリーリスク</li> </ul>

事業戦略

建設機械領域における事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 販売代理店事業における事業領域の拡張および隣接する周辺商品の取り扱い</li> <li>■ 総合建機レンタル事業の国内およびグローバル展開</li> <li>■ DX・脱炭素・電動化を見据えた新規事業の開拓</li> </ul>
産業システム・モビリティ領域における事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 米国自動車アフターマーケット事業の拡大および事業領域の拡張</li> <li>■ 英国ディーラー事業・中古車販売事業の拡大と変革</li> <li>■ 高齢化社会やドライバー不足など、社会課題の解決を見据えたオンデマンド交通・自動運転車両の実装</li> <li>■ 商用EVの販売、同フリートマネジメント事業など、グリーンビジネスの推進</li> </ul>
産業機械領域における事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 製造現場におけるIoT・DX化による省人化・自動化の実現</li> <li>■ 電子部品事業の拡大および事業領域の拡張</li> <li>■ 脱炭素化・サプライチェーンの多様化を捉えた新たなソリューションの提供</li> <li>■ 機械部品ディストリビューション、新素材・紙容器分野への参入</li> </ul>



生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/CDIO/次世代事業開発本部/次世代コーポレートディベロップメント本部

CDIO



# 次世代事業開発本部

次世代事業開発本部長  
**大本 晶之**



## ● 主要取扱商品・分野

医薬品・医療機器/医療サービス/次世代工業団地/新技術/オフショアDX\*/ウェルネス・ビューティー/コンシューマーブランド/メタバース/教育/その他高成長領域探索

\* オフショアDX: 海外の企業にシステム開発の一部業務を委託・発注すること。

## ● 当本部の強み

- 身軽さ・スピードを重視した、成長領域に特化できる体制
- 既存事業の商品軸にとらわれず社会・顧客の課題解決を軸とした新たなビジネスモデルの開発・構築
- 丸紅の強みを活かせる仕組み
- 世の中の新しい高成長領域の探索・追求



## 世界における事業展開

### ◆ 事業拠点



## 成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ アジア中間層の台頭による消費パワーの拡大</li> <li>■ 次世代社会基盤(都市化・スマート化)の拡大</li> <li>■ 脱炭素社会・循環型社会</li> <li>■ 高品質な医療ニーズの拡大および健康意識の高まり</li> <li>■ 次世代消費者(ミレニアルズ・Z世代*)の消費行動・価値観の変容</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 革新的なテクノロジーやビジネスモデルを有するプレーヤーが想定以上の速度で出現するリスク</li> <li>■ 政治経済・社会情勢の変化など、活動地域・国におけるカントリーリスク</li> </ul>

\* ミレニアルズ: 1980年代序盤から1990年代中盤までに生まれた世代の総称。  
ミレニアル世代。Z世代: 1990年代中盤以降に生まれた世代の総称。

## 事業戦略

次世代社会基盤領域における事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 環境・デジタルなどのスマート技術を根幹に、スマートシティ事業への参画や、次世代工業団地の運営拡充を追求</li> <li>■ オフショアDX、ウルトラキャパシタ(次世代蓄電池)など、新技術分野への参入を根幹に、より規模感のある事業へ挑戦</li> </ul>
ヘルスケア・メディカル領域における事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 日系企業への営業、ソーシング機能および中国、中東での販売機能を活かし、品質の高い医薬品・医療機器のグローバル展開</li> <li>■ フィリピン検体検査受託事業、インドネシア病院事業などの知見を活かし、病院周辺サービス事業を拡充</li> </ul>
ウェルネス領域における事業基盤・ブランドポートフォリオ拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ビューティーブランドである「SHIGETA PARIS」との資本提携、およびアインズ&amp;トルペとのマレーシアにおける化粧品小売事業運営の知見を活かし、ブランド・流通の両軸で事業拡大</li> <li>■ 既存コンシューマーブランドの商圏拡大、新規ブランドの開拓</li> </ul>
次世代事業創出機会の探求	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ブロックチェーン・メタバース、その他高成長領域における次世代事業創出機会を探求</li> <li>■ 教育コンテンツ・教育事業者とのパートナーシップをもとに、主にアジアの学校・教育機関向けソリューション提供を追求</li> </ul>

生活産業グループ/ライフスタイル本部/情報ソリューション本部/食料第一本部/食料第二本部/アグリ事業本部/素材産業グループ/フォレストプロダクツ本部/化学品本部/金属本部/エナジー・インフラソリューショングループ/新エネルギー開発推進部/エネルギー本部/電力本部/インフラプロジェクト本部/社会産業・金融グループ/航空・船舶本部/金融・リース・不動産本部/建機・産機・モビリティ本部/CDIO/次世代事業開発本部/次世代コーポレートディベロップメント本部

CDIO



# 次世代コーポレートディベロップメント本部

次世代コーポレートディベロップメント本部長  
**福村 俊宏**



● 主要取扱商品・分野

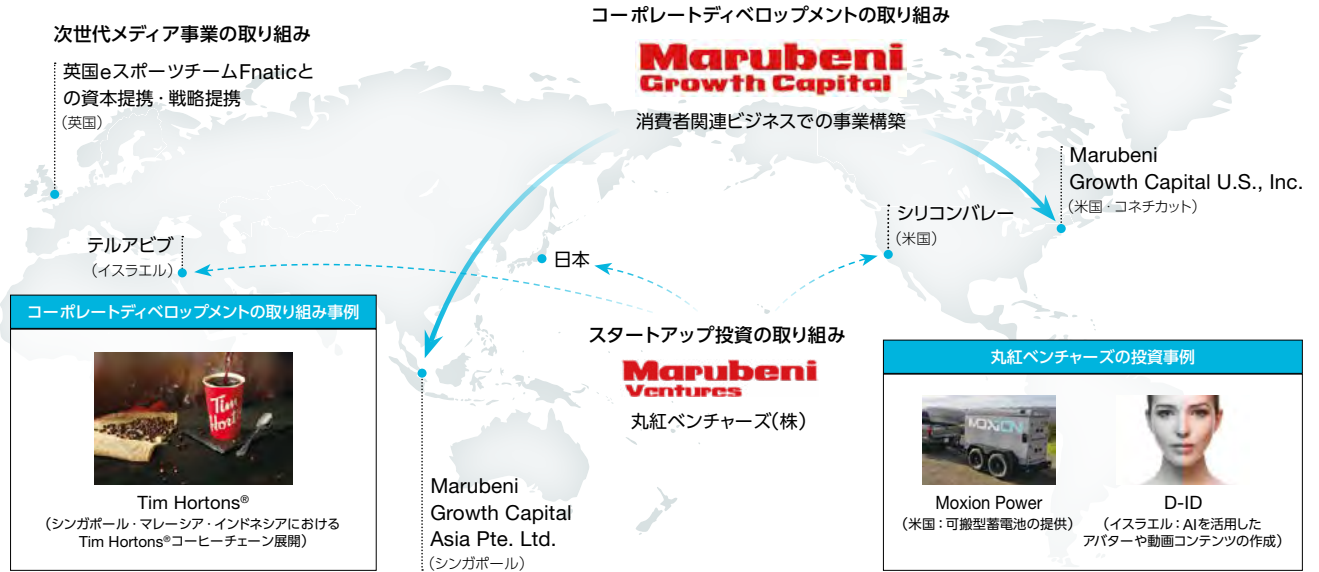
コーポレートディベロップメント/スタートアップ投資/次世代メディア事業

● 当本部の強み

- 東南アジア・米国において現地ネットワークを有する投資プロフェッショナルチームによる、新たな投資実行体制
- スタートアップ投資を通じた、世界最先端の革新的なテクノロジー、イノベーションへのアクセス・取り込み
- 新たなメディア事業のノウハウと業界ネットワーク
- コーポレートディベロップメント・スタートアップ投資・次世代メディア事業間での連携

## 世界における事業展開

● 事業拠点



## 成長に向けた機会とリスク

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 東南アジアの人口増加と所得向上による消費パワーの拡大</li> <li>■ 事業多角化・拡大のために長期的なパートナーを必要とする東南アジア企業への投資機会の増加</li> <li>■ 米国における最先端の消費者関連ビジネスの出現と世界中への伝播</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 革新的なテクノロジーやビジネスモデルを有するプレーヤーが想定以上の速度で出現するリスク</li> <li>■ 世界情勢の変動に伴う市場ボラティリティの高まりと投資環境の急激な変化</li> </ul>

## 事業戦略

コーポレートディベロップメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 丸紅としてこれまで取り組んでいなかった成長性の高い消費者向け事業領域において、成長企業に対して規模感のある投資を実行し、丸紅の新たな収益源となるポートフォリオを構築</li> <li>■ 投資プロフェッショナルチームからなる投資会社をシンガポール(Marubeni Growth Capital Asia)、米国(Marubeni Growth Capital U.S.)に設立し、機動的な事業投資を推進</li> <li>■ 米国における最先端のビジネスモデル・消費者トレンドへの投資を通して、消費者セクターの理解を深め、東南アジアで活用</li> </ul>
スタートアップ投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 革新的な技術、ビジネスモデルを有する国内外スタートアップへの投資</li> <li>■ 投資活動から得られる情報・洞察の全社共有および本部活動との連携(新たなビジネス創出のためのアンテナ機能)</li> <li>■ スタートアップ投資活動により得られる情報やネットワークを活用したコーポレートディベロップメント活動との連携</li> </ul>
次世代メディア事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ eスポーツ、ビデオゲームなど、次世代消費者への訴求力が高いコンテンツを発信する事業分野において、メディア事業者との資本・事業提携による、次世代メディア事業への参入</li> </ul>

