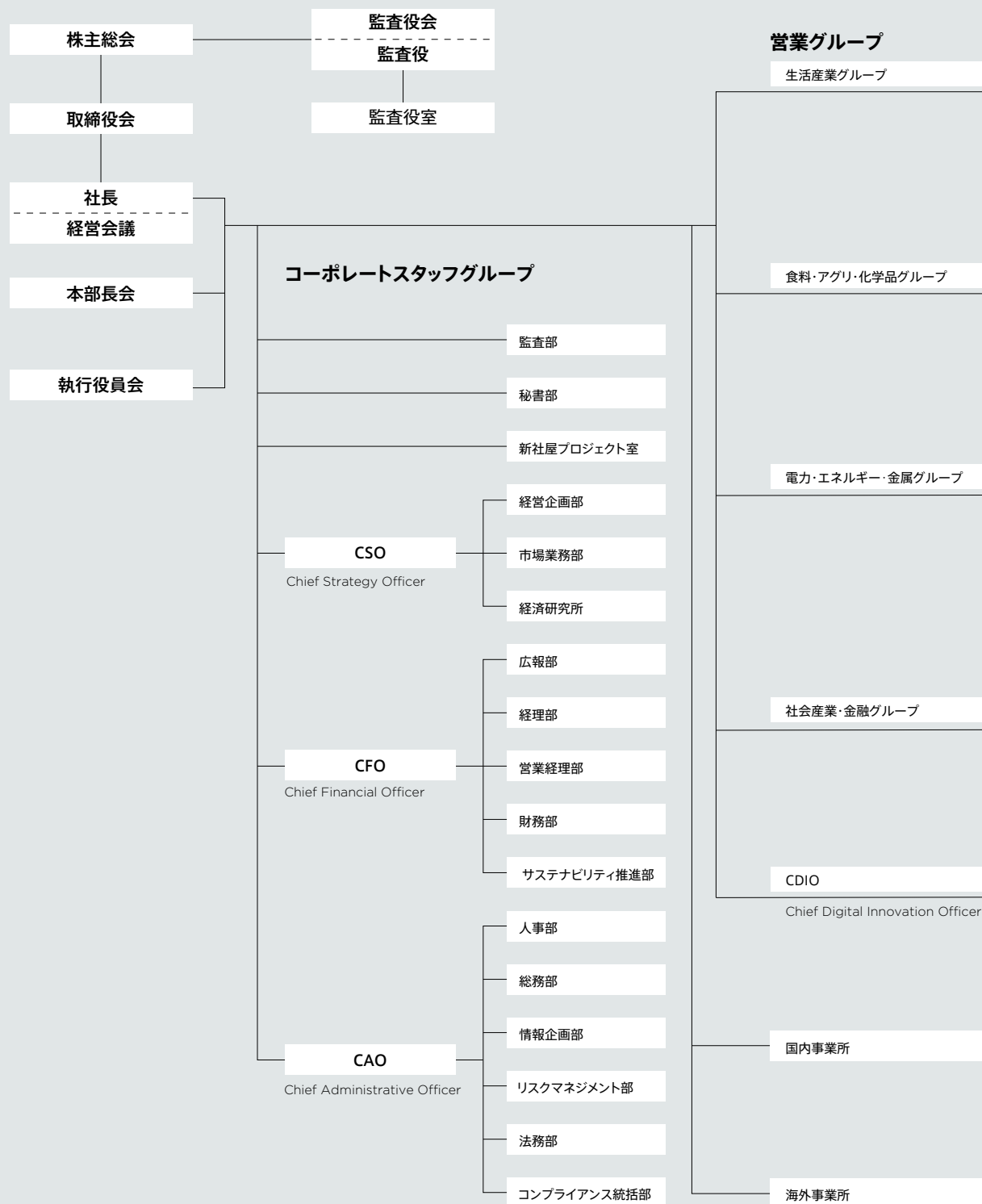


組織図 (2019年4月1日現在)

丸紅グループの在り姿『Global crossvalue platform』実現に向けた、新たな成長戦略を推進するため、2019年4月に機構改革を行いました。



営業本部**ライフスタイル本部****情報・不動産本部****フォレストプロダクツ本部****食料本部****アグリ事業本部****化学品本部****電力本部****エネルギー本部****金属本部****プラント本部****航空・船舶本部****金融・リース事業本部****建機・自動車・産機本部****次世代事業開発本部****営業グループの再編と階層のフラット化(4階層から3階層)の狙い**

事業環境を踏まえ、最適かつ効率的な営業戦略の推進を図れる営業グループ体制へと再編しました。また、営業の業務執行体制を4階層(社長、グループCEO、本部長、部長)から3階層(社長、本部長、部長)へとフラット化し、営業本部がスピード感をもって戦略実行できる体制を作りました。

次世代事業開発本部の新設の狙い

10年先を見据えた新たなビジネスモデルを、営業本部として創出していきます。具体的には、傘下にアジア事業部、次世代社会基盤事業部、ヘルスケア・メディカル事業部、新事業開発部、デジタル・イノベーション室を設立し、アジア中間層向けプラットフォーム事業や都市化・スマートシティ関連事業、ヘルス&ウェルネス事業、フィンテック事業等を中心に、「White Space」(現状では取り込めていない成長領域・ビジネスモデル)を追求し、10年後の爆発的な成長を目指します。また、ニューヨーク・シリコンバレー・シンガポール・深圳等でのイノベーション・エコシステムへの参画に加え、電子国家を推進する欧州エストニアのタリンにも新たに拠点を設立し、最新技術・ビジネスモデルの取り込みを加速させています。



「次世代事業開発本部」についての詳細は、P026「『次世代事業開発本部』— 10年後を見据えた新たなビジネスモデルの創出を目指す営業組織」をご覧ください。

Lifestyle Division



人々の生活や関連する産業の各商品分野において、エンドユーザー視点で最適な商品・サービスをグローバルに提供していきます。

ライフスタイル本部長

大平 裕一

PRESENT STATE ANALYSIS

強み

- 消費者のライフスタイルの多様化や変化するトレンド・ニーズを的確に捉える仕組み、デザインに落とし込む高度な企画提案機能
- 長年かけて培った、アジアを中心に有する適時・適量・安定調達可能な生産体制
- 原料調達から最終製品化まで、垂直統合されたサプライチェーン
- アパレル、フットウェア、生活用品、産業資材、繊維原料など多岐にわたる取扱商品

機会

- 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
- 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

リスク

- 新興国の経済成長に伴う主要生産地のコスト上昇
- デジタル化・IoT化に伴う現有機能の相対的な低下、流通構造の急激な変化

GROWTH STRATEGY

成長戦略

ライフスタイル本部の中核ビジネスであるアパレル・フットウェア等のOEM^{※1}・ODM^{※2}事業については、主力の国内市場に加え、2017年に出資したトルコのSaide Tekstil Sanayi ve Ticaret Anonim Sirketi(以下、Saide社)を軸に欧州市場向け販売拡大に注力しています。当事業分野においては、同社の有する企画提案・短納期生産機能と丸紅のアジアにおける商品調達機能を結び付け、今後増加する中間層向けを中心に、世界の衣料品市場における取引拡大を進めます。

ブランドマーケティング事業においては、子ども靴自社ブランド「IFME(イフミー)」、米国アウトドアブランド「MERRELL(メレル)」等の販売が好調に推移しております。「IFME」については靴以外にも商材を拡げ、デジタル技術の活用、顧客接点の拡充により、総合ブランド化を目指します。

そして、これら既存事業で培った機能・ノウハウを活用し、消費者向け直販ビジネスにも注力していきます。

また、持続可能な社会の実現に貢献するべく、リサイクル繊維、オーガニックコットン等の環境配慮型素材の積極的な活用、循環型ビジネスの構築等、サステナビリティに資する取り組みも推進していきます。

※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。

MAJOR PRODUCTS AND AREAS

衣料、フットウェア

生活用品

繊維原料、産業資材



LIFESTYLE DIVISION

トレンドを捉えたヒット商品を スピーディーに提供 —— Saide社(トルコ)

Saide社は、ファストファッションの中心地である英国・ロンドンに拠点を置き、世界最先端の流行を反映させたデザイン・企画立案機能、欧州近郊の繊維製造業集積地であるトルコでの短納期生産機能を顧客に提供することで、欧州アパレル市場向けの販売を近年急速に拡大してきました。

一方、丸紅は、日本を中心としたアジア市場向けに、高品質の衣料品・フットウェア・生活用品等の商品を競争力ある価格で適時・適量・安定供給可能な生産体制を確立しています。

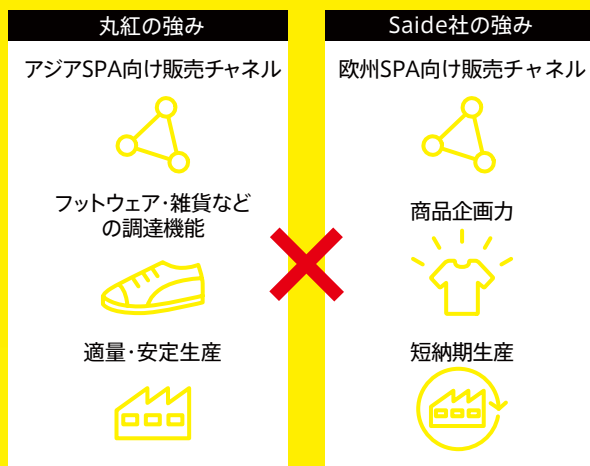
丸紅は、2017年にSaide社に出資し、丸紅の強みとSaide社の強みを掛け合わせることで新たな価値を創出し、事業の価値最

大化に取り組んでいます。具体的には、丸紅およびSaide社が有する企画・生産・販路を最適に組み合わせることで、短納期生産をアジア顧客向けに構築するなどのシナジーを創出します。今後、人口増加と経済発展に伴い成長が見込まれる世界の衣料品等ライフスタイル関連市場においても、SPA^{※3}向けOEM・ODMの機能向上、プロダクトミックス、および価格競争力を強化し、販売拡大に取り組んでいきます。

※3 SPA: Specialty store retailer of Private label Apparel (製造小売業)の略。オリジナル製品を企画・生産し、自社の小売店で販売する企業。



衣料品などの企画・製造・販売を行う Saide社



» 「新たな価値創造」
による
「成長の加速」



Saide
Tekstil Sanayi ve Ticaret
Anonim Sirketi

ICT & Real Estate Business Division



ICT、不動産、物流、保険の専門分野の知見を有機的に融合し、新技術を活用した高付加価値ソリューション・サービスを提供します。

情報・不動産本部長

阿部 達也



MAJOR PRODUCTS AND AREAS

ネットワーク事業

システムソリューション事業

モバイル販売事業

国内外住宅開発事業

J-REIT・私募リート・不動産私募ファンド運用事業

プロパティマネジメント事業

物流事業

保険・再保険事業

PRESENT STATE ANALYSIS

強み

- 消費者の様々なニーズに応えるプラットフォームを所有し、各種サービスを提供（マンション向けインターネットサービスや管理サービス、全国に広がる携帯情報端末の販売店舗網など）
- 多様化する消費者のニーズを的確に捉える知見・ノウハウと、経験に裏打ちされた高度な案件組合力、運営力

機会

- デジタル技術／ITの進展に伴う生活環境の変化に対応した新たなソリューションの提供機会の拡大

リスク

- 少子高齢化に伴う国内ニーズの減少
- 消費税増税に起因した国内消費ニーズの抑制

GROWTH STRATEGY

成長戦略

情報・不動産本部では、通信インフラ、携帯情報端末、住宅といった人々の生活に関わる幅広いビジネス領域において、デジタル技術・ITの進展に伴う顧客ニーズの変化に応じた高付加価値ソリューション・サービスを提供しています。

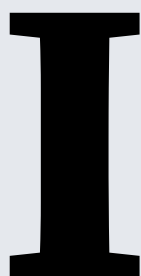
ICT分野では、丸紅情報システムズ(株)やアルテリア・ネットワークス(株)を軸とするシステムソリューション事業・ネットワーク事業において、製造業向けソリューションやCRM※ソリューション、高速通信回線ビジネス等に取り組んでいます。MXモバイルリング(株)を中心とするモバイル販売事業においては、キャリアショップ事業の効率化、法人向け提案型ソリューションの強化に注力しています。

不動産分野では、国内・海外における住宅開発事業で培った実績・知見を活用し、国内でニーズの高まる再開発・建替事業や賃貸不動産開発事業に取り組み、またREIT事業における投資対象分野を拡大し、更なるアセットの積み上げを図ります。

また、物流分野においてサプライチェーンの可視化・最適化を実現する、デジタルサプライチェーンマネジメントサービスの展開、保険分野において国内・海外における保険仲介事業の拡充に注力しています。

これらの取り組みに加え、ICT分野と不動産分野を融合させたスマート化・シェアリング等の付加価値サービス事業や5G等の新たな技術を活用したソリューション・サービスを開発することで更なる成長を目指します。

※CRM: Customer Relationship Managementの略。顧客との関係を構築・管理する経営手法。



ICT & REAL ESTATE BUSINESS DIVISION

中国嘉興市(上海近郊)における 住宅開発案件に参画

中国浙江省嘉興市のデベロッパー・浙江大樹置業集团股份有限公司(以下、大樹集団)と共同で、日系企業としては初めて嘉興市において不動産開発事業に参画しました。約22万m²(住宅10棟1,800戸、高齢者住宅1棟360戸、商業施設)の建築面積を誇る大規模案件で、丸紅にとって中国における14件目のプロジェクトとなります。丸紅は1980年代から中国における住宅開発事業に注力しており、中国国内の累計住宅供給実績は11,000戸を超えています。

日本国内および中国での住宅開発実績を有する丸紅と、嘉興市を代表するデベロッパーの大樹集団が連携することで、日本の開発ノウハウを活かしながら中国の文化・生活習慣を取り入れた良質な住宅開発事業を推進することを目指します。



嘉興/彩虹里(中国) 完成予想図

モバイル端末のライフサイクルに沿った サービス・ソリューションを幅広く提供

情報・不動産本部では、あらゆるモバイル端末のライフサイクルに沿って革新的で最適なソリューションを提供しています。

携帯端末販売事業では、携帯電話事業者の販売代理店として全国に販売網を展開し、業界トップクラスのポジションに立っています。最近ではVRやIoT等の次世代技術が体験できる新形態店舗のオープン、長年のショップ運営で培った接客ノウハウを活かした住宅ローンの取次事業の開始等、新規ビ

ジネスにも挑戦しています。

法人顧客向けには「業務効率改善」「コスト削減」「リスク軽減」「営業力強化」の視点から、顧客のニーズに合わせた様々なデバイス運用・管理サービスを提供しています。

加えて、モバイル端末の修理業務により得た知見と技術力を活かし、中古端末の買取・販売事業、端末レンタル・リース・保証等のサポート事業を展開するなど、業容を拡大しています。

また、総合商社系としては唯一のMVNO事業(仮想移動体通信事業者)を展開しており、丸紅が有する様々な産業用途を中心に、付加価値の高い通信回線サービスを提供していきます。



上: モバイル端末の修理作業風景(神奈川県)
左下: MVNOとして提供するSIM、通信端末
右下: 2018年8月にオープンしたドコモショップ宮前平店(神奈川県)



Forest Products Division



森林に由来する当本部製品の特徴はSustainable、Renewable、Recyclable — 環境・社会に貢献するビジネスを拡大していきます。

フォレストプロダクツ本部長

寺垣 毅

PRESENT STATE ANALYSIS

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
- アジア市場に近いインドネシア・スマトラ島に有する広大な面積の植林地とパルプ工場
- 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

機会

- 脱炭素・脱プラスチックをはじめESG・SDGsの潮流に沿ったビジネスモデルの構築

リスク

- 植林事業に影響を与える天候・火災リスク
- 市場価格変動の影響を受けやすいパルプ事業

GROWTH STRATEGY

成長戦略

インドネシアにおける植林・パルプ製造事業(ムシパルプ事業)の安定したオペレーション、および国内の紙・板紙製造販売事業の採算改善など、フォレストプロダクツ本部は収益基盤の強化を図っています。

また、低炭素社会実現に寄与する木質ペレットの自社ソース開発等のバイオマス燃料への取り組み、将来の需要拡大が期待されるセルロース・ナノファイバー等新素材への展開、世界的な脱プラスチックの潮流に沿ったプラスチック代替製品の販売を視野に入れたビジネスモデル構築を進めています。更にベトナムにおいて、段ボール原紙製造・包装資材販売事業への投資を決定し、成長著しい同国パッケージ市場における事業構築を目指します。伝統的な紙パルプ製品に加え、Sustainable、Renewable、Recyclableという当本部製品の特徴を活かして木質素材に幅広く着目するとともに対面業界を広げ、世の中の環境・社会課題と向き合い、その解決に資するビジネスも拡大していきます。

MAJOR PRODUCTS AND AREAS

チップ、バイオマス燃料

パルプ、古紙

紙製品、板紙製品

建材・木材製品

F

FOREST PRODUCTS
DIVISION

ムシパルプ事業(インドネシア)

フォレストプロダクツ本部はインドネシア共和国の南スマトラで、植林会社のPT. Musi Hutan Persada (以下、MHP社)とパルプ製造会社のPT. Tanjungenim Lestari Pulp & Paper (以下、TEL社)を運営しております。MHP社では東京都の1.4倍もの面積(約30万ha)の植林事業を運営し、そこから得られるユーカリ植林木を原料としてTEL社がパルプを製造し、アジアを中心に輸出をしています。

MHP社設立当初より植林していたアカシアが病害で枯れてしまい、2013年にユーカリへの樹種転換を行いました。樹種転換は

植林を担うMHP社だけでなく、パルプ製造を担うTEL社、およびマーケティング・セールスを行う販売部隊にとっても経験のない挑戦でしたが、当本部の総力を結集し、2017年に初出荷の日を迎えることができました。

また、ムシパルプ事業はMHP社、TEL社合わせて約2千人の従業員が働き、関連企業まで含めると1万人の雇用を創出しています。地元の幼稚園や小・中学校の運営にも関わり、地域と共生しながら事業を運営しています。

植林・パルプ製造事業というサステナブルな事業を通じて、地域社会ともサステナブルな関係を構築し、経済・環境・社会に貢献する事業となるよう、引き続き注力していきます。

ムシパルプ事業の競争優位性・社会的意義

コスト競争力

植林(原料)からパルプまでの一貫生産によるローコストオペレーション、および巨大なアジアマーケットへの地理的優位性

パルプ販売力

グローバルな販売ネットワークと市場からの高い信頼

事業マネジメント能力

植林事業・パルプ製造事業運営のノウハウや人財の蓄積

地域密着型の事業

関連企業を含め、1万人の雇用創出、および幼稚園や小・中学校の運営

環境

持続可能な資源管理(森林認証、ISO14001等)

Food Division



世界に有する事業拠点・販売ネットワークを最大限に活用し、付加価値のある穀物・食品の調達・生産・販売を強化し、事業価値の更なる向上を目指します。

食料本部長

熊田 秀伸



MAJOR PRODUCTS AND AREAS

トウモロコシ・大豆・小麦・菜種などの穀物全般

大豆粕・菜種粕・魚粉など飼料副原料

配合飼料

市販用食品、業務用食材、乳製品、農産物

水産物・水産加工品、畜産物・畜産加工品

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

PRESENT STATE ANALYSIS

強み

- コーヒー生豆の対日輸入シェア約30%
- 世界40カ国以上に販売するブラジルのIguaçu de Café Solúvel（以下、Iguaçu社）によるインスタントコーヒー製造事業
- 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
- 穀物集荷から販売までをつなぐグローバルネットワークを駆使した、世界各国への安定した穀物供給力

機会

- 新興国（中国・アジア等）における高品質な商品（コーヒー・牛肉等）ニーズの拡大
- 世界的な穀物・食品需要の拡大

リスク

- 外国間取引の販売先各国における政治・経済情勢の変化（カントリーリスク）
- 天候不順による農産物の不作などの天災リスク

GROWTH STRATEGY

成長戦略

食料本部は、スペシャリティ商品のマーケティング強化、製造・メーカー機能強化・海外比率引き上げ、飼料事業の価値最大化・穀物トレードの最大効率化を戦略の柱としています。付加価値のある食品生産・加工事業の展開と、穀物集荷・トレードオペレーション効率化により、事業拡大と持続的成長を実現します。

食品分野では、国内外のトレード拡大・既存事業の強化に加え、世界各国で高品質な食品の供給拠点を確保することで業容を拡大しています。米国の牛肉処理加工販売Creekstone Farms Premium Beef LLC（以下、Creekstone Farms社）の設備増強の他、ブラジルのIguaçu社にて、世界的に益々拡大するコーヒー需要に対応すべく増産設備への投資を決定し、2021年3月期の稼働に向けて取り組んでいます。

穀物分野では、米州穀物生産地に保有する集荷・保管・配送能力を機能的に活用し、丸紅が強固な販売基盤を持つ需要地への販売を拡大することで収益力を強化しています。また、2019年3月期には、循環型バイオマスリサイクル技術を有する農業系スタートアップ企業と戦略的パートナーシップを締結するなど、「持続可能な開発目標(SDGs)」を志向した社会・ビジネスの実現に貢献していきます。

食料本部は消費者ニーズの細分化・情報技術の革新など日々変化する事業環境に対応し、新たなビジネスモデルを創出するために、多様性のある人財の育成と、開かれた組織風土の醸成に引き続き注力していきます。

F

FOOD DIVISION

拡大するプレミアムビーフ市場の中で 「Marubeni Premium Beef」ブランドを確立 — Creekstone Farms社(米国)

Creekstone Farms社は、米国において穀物を主体とした飼料で肥育した品質の高いブラックアンガス牛のみを取り扱い、付加価値の高い商品の供給を特徴としたビジネスモデルを構築しています。また、同社は、カンザス州の自社工場で肉牛の処理加工を行い、その牛肉を全米の高級ステーキハウスや量販店に販売するほか、アジアや欧州、中東にも輸出しています。一方、丸紅はこれまで、豪州におけるRangers Valley Cattle Station Pty., Ltd. (以下、Rangers Valley社)との高品質な肉牛の肥育・販売事業や、日本および中国におけるプロイラー・貫生産事業を展開しており、グローバル市場で培った厳格な生産管理に基づく安全・安心な食肉製品を量販店・外食業界や畜産加工メーカーに販売する経験・ノウハウを有しています。

現在、Creekstone Farms社の強みと丸紅の強みを掛け合わせた、丸紅ならではの各種取り組みが進行中です。販売面では、Creekstone Farms社の高品質牛肉をRangers Valley社の販路を活用して、日本並びに中国・アジアなどへの販売拡大に取り組んでいます。生産面では、当食料本部がこれまで培ってきた安定調達力の強化や、これまでの丸紅の畜産ビジネスを通じて培ったノウハウをCreekstone Farms社に活用していくことで生産性改善に取り組んでいます。

新興国を中心とする近年のプレミアムビーフの需要の高まりをビジネス拡大の機会と捉え、米国と豪州という牛肉の二大生産国を拠点とし、拡大するプレミアムビーフ市場の中で「Marubeni Premium Beef」ブランドを確立していくことを目指します。



丸紅の強み

高付加価値牛(ハイエンド)



アジア販売チャネル



RVブランド



肥育・歩留向上ノウハウ



Creekstone Farms社の強み

高付加価値牛(アッパーミドル)



米国販売チャネル

Creekstone Farms
ブランド

「新たな価値創造」
による
「成長の加速」

Agri Business Division



アグラインブット事業と北米穀物事業を同一本部とすることで、両事業のシナジー創出を追求し、収益力を強化していきます。

アグリ事業本部長

Michael McCarty



MAJOR PRODUCTS AND AREAS

農業資材（農薬、肥料、種子、自社ブランド品）の販売

施肥・農業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

肥料原料

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）の集荷および輸出

PRESENT STATE ANALYSIS

強み

- 農業資材リレーリング分野において北米第2位のシェアを誇る地域密着型のHelena社
- 穀物集荷から販売までをつなぐグローバルネットワークを駆使した、世界各国への安定した穀物供給力

機会

- アグラインブット事業と北米穀物事業の統合によるシナジーの創出
- 食糧増産要請と耕地面積拡大の限界による農業資材市場の拡大

リスク

- 事業会社の販売実績に影響を与える農家の収入水準の変動と天候リスク
- 政治・経済情勢の変化によるカントリーリスク

GROWTH STRATEGY

成長戦略

アグラインブット事業は、M&A・設備投資による既存事業の拡大・強化に加え、顧客である農業生産事業者に対してITを駆使した精度の高い農業技術を利用したコンサルティングや請負農作業などサービスの拡充を図り、顧客の収益性や生産性の向上に貢献していきます。またHelena社のサービスモデルをグループ内事業会社に活用し事業価値を高めるとともに、他地域で新たな販売プラットフォームの構築を目指します。

北米穀物事業においては、Gavilon社およびColumbia Grain International社の北米集荷拠点の更なる効率化を推進し、収益力の強化、並びにアグラインブット事業との協業・親和により、両事業のクロスバリュー創出を目指します。

現在、丸紅のアグリビジネスは、アジアでは日本・マレーシア・ミャンマーを中心に、欧米では米国・英国・オランダ・ブラジルを中心に、製品開発・受託・生産事業、農業資材小売事業、穀物集荷・輸出事業、スペシャリティ商品事業を拡大しています。私たちは、世界中の農業生産者にとって最適なソリューションの提供を通じて、更なるグローバル展開を進めます。



AGRI BUSINESS

DIVISION

世界最先端のアグリビジネス市場である 米国でトップクラスの農業資材販社

— Helena社(米国)

Helena社は、世界最大の農業大国である米国において、農業資材の販売事業を展開しています。日本の国土面積の4倍近くに相当する耕地面積約1億5千万ヘクタールを誇る米国市場では、その農業資材に対するニーズも非常に多様化しており、世界のアグリビジネス市場の最先端にあると言えます。Helena社はその米国におけるトップクラスの販社として業界内で確固たる地位を築きながらも、日々変化する市場環境に応じて更なる進化に取り組んでいます。

現在では、農業資材販売とコンサルティングサービスに加えて、最新の精密農業技術「AGRIIntelligence」などの新サービスの開発により、事業を更に拡大させています。

精密農業技術を駆使したコンサルティングサービス「AGRIIntelligence」

Helena社は全米各地の顧客の土壌や作物の状態をデジタル技術を駆使した多角的な分析により可視化し、それぞれの顧客に対し最適な農業資材の選定、投下量・投下時期などのプログラムを提供することによって、顧客の単位面積当たりの増収やオペレーションの効率化に貢献しています。

米国における穀物集荷、輸出事業の展開

世界最大の穀物生産・輸出国である米国に本社を置くGavilon社は、全米に約140の穀物集荷拠点を有し、近年穀物産地として存在感を高めているブラジル等、米国以外の主要産地でも事業を行う穀物集荷・販売事業会社です。

丸紅は、米国において、Gavilon社と同じく穀物集荷と販売事業を展開するColumbia Grain International社や西海岸の輸出ターミナルであるPacifcor社を有

しており、日本をはじめ世界各国の穀物需要にきめ細かに対応できる体制を整えています。



Gavilon社集荷ターミナル

Chemicals Division



幅広い業界と接する化学品本部の取引基盤を活用し、市場・顧客に付加価値を提供する販売のプロフェッショナル集団を目指します。

化学品本部長

市ノ川 覚



MAJOR PRODUCTS AND AREAS

石油化学基礎製品および合成樹脂など誘導品

塩およびクロール・アルカリ

飼料添加剤、オレオケミカル、機能性食品素材などライフサイエンス

電子材料、無機鉱物資源、肥料原料および無機化学品

PRESENT STATE ANALYSIS

強み

- 幅広い業界と接する広範な取引基盤
- 世界の貿易市場の約30%のシェアを占めるエチレントレード
- 欧州の飼料添加剤市場におけるOrffa International社(オランダ)の高い業界プレゼンス
- 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

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

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
- 主要販売先の中国や米国の政治経済リスクによるトレードの沈滞

GROWTH STRATEGY

成長戦略

化学品本部は、その取扱商材の特性上、幅広い対面業界に接しており、激しく繰り返される構造変化の中、社会課題や市場のニーズを察知しやすい、非常にチャンスに恵まれた環境にあります。

そのような取引環境を活かし、付加価値創出に拘り、商品・サービス構想力と提案力を備える販売のプロフェッショナル集団を目指しています。

好調なエレクトロニクス分野が業績を伸ばしており、2019年4月に新設したイノベーション推進室において、化学品の枠を超えた新分野での新たな化学反応を起こす仕掛けも推し進めています。

長年にわたり業界でトップクラスの地位を維持しているオレフィンビジネスをはじめとするコモディティトレード分野では、需給調整機能を高度化して取引規模を更に拡大し、物流機能等のサービスを根子にした付加価値の極大化を目指します。スペシャリティ分野においては、顧客接点を根子にした商品力とグループ販売網で、ソリューション提供型のディストリビューションビジネスの深化を追求していきます。特に、人口の増加に伴い持続的な成長が期待できるライフサイエンス分野において、欧州最大級の飼料添加剤販売会社のOrffa International社(オランダ)を軸に、更なる事業拡大に注力していきます。



CHEMICALS DIVISION

世界中で展開される 丸紅の化学品ビジネス

丸紅化学品本部は、4つの営業ユニットと、20社余りの連結子会社・関連会社を中心に、丸紅のグローバルネットワークを駆使して世界各地でビジネスを展開しています。

→ コモディティトレード(オレフィン・塩ビ樹脂・苛性ソーダ等)

ライフサイエンスを注力分野とした事業拡大

- 食品・飲料機能剤、飼料添加剤および
その他ライフサイエンス分野での展開



出資 Orffa International社(飼料添加剤販売)

所在国 オランダ

丸紅グループ出資比率:80%

- 欧州最大級の飼料添加剤販売会社
- 環境と安全を重視した欧州型飼料添加剤を
丸紅のネットワークを活かして全世界へ

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

- 蓄電池に不可欠なLib材料のグローバルトレード
- 中国全土に液晶ケミカル材料の
冷凍／冷蔵・危険品物流のネットワークを構築
- 太陽電池分野における機器販売から
案件組成・販売までを行うソリューションプロバイダー



左から順に、中国京東方科技集団(BOE)世界最大級液晶パネル工場、欧州Northvolt社のリチウムイオン電池、鹿児島県曽於市のメガソーラー

オレフィントレードで 世界トップクラスの取扱量

- 世界トレードシェア約30%
- 常時30隻の特殊専用船を運航



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

- 塩ビ樹脂貿易はトレーダーとしての取扱量で世界No.1
- 苛性ソーダは世界のメジャープレイヤーの1社



出資 Dampier Salt社(天日製塩)

所在国 豪州

丸紅グループ出資比率:21.51%

- 工業塩輸出货量世界第1位
- アジアトレードシェア約30%

Power Business Division



発電事業と電力サービス事業のグローバルプレーヤーとして、地球環境の保全に配慮し、安全かつ安定した電力インフラ・サービスの提供を通じ、持続可能な社会の構築に貢献していきます。

電力本部長
横田 善明

PRESENT STATE ANALYSIS

強み

- 強固な地域営業力、開発拠点・資産管理体制と、業界トップクラスのIPP^{※1}事業規模
- 実績に裏付けられたIPP事業の自主開発能力・競争力・課題解決能力
- 海外での豊富な電力EPC^{※2}実績と独自のEPC取りまとめ能力
- 豊富な電力卸売・小売の経験

※1 IPP: Independent Power Producersの略。

※2 EPC: Engineering, Procurement and Constructionの略。設備・プラントの一括納入請負。

機会

- 電力分野における3D(低炭素化・電源の分散化・デジタル化)の浸透
- 主要国でのエネルギー政策の転換
- 洋上風力発電・太陽光発電等の主要設備技術の革新
- AI・IoT・Big Data等デジタル技術の革新

リスク

- 電力自由化市場での政策転換
- 資源・エネルギー価格の大幅変動
- 電力需給バランスに影響を与える天候リスク

GROWTH STRATEGY

成長戦略

電力業界では、低炭素社会への意識の高まりに対応する気候変動対策への貢献(Decarbonization)、電力の地産地消を可能とする電源の分散化(Decentralization)、発電所の効率的運転や再生可能エネルギー源の認証を行うデジタル技術の導入(Digitalization)という、電力の3Dの潮流が急速に進んでいます。このような事業環境の変化を捉え、丸紅電力本部の電力事業は、引き続きIPP事業を中核とする発電事業を成長させて収益基盤の拡大を図っていきます。発電事業においては2018年9月にも公表している通り、再生可能エネルギー電源の保有比率を高めるとともに、LNGやバイオマス燃料の調達から発電事業までを一貫して行うエネルギーバリューチェーン事業を増加させていく方針です。また、発電事業と並行して、電力小売事業の拡張やその顧客基盤を活用した各種サービスの提供事業、オフグリッド電源供給事業の拡張など、電力小売・分散型電源事業を中心とする地域密着型のサービス事業の拡大を図ります。加えて、自社および重要顧客が保有する発電資産の運転効率改善や電力小売事業での電力運用、顧客基盤やその事業プラットフォームでの各種サービスの提供にAI・IoT等のデジタル技術を積極的に活用していきます。

MAJOR PRODUCTS AND AREAS

発電事業
再生可能エネルギー発電
電力サービス事業
ー EPC事業・洋上風力据付事業
ー 電力卸売・小売事業
ー 地域密着型複合ユーティリティサービス事業
ー 電力IoT・AI事業



P

POWER BUSINESS DIVISION

エネルギーソリューション事業

多様化するエネルギーの事業領域とその拡大に応えるべく、ステークホルダーや社会からの期待と要請を踏まえ、常に最適な電力・エネルギーソリューションを提供できるパートナーを目指します。ガス焚き火力発電を中心とする火力IPP事業を引き続き強化

する一方、気候変動の緩和のため、低炭素社会の実現に向け太陽光、洋上・陸上風力、地熱などの再生可能エネルギー電源によるIPP事業を拡大していきます。また、LNGやバイオマス燃料の調達から発電事業までを一貫して行うFuel to Powerなどのエネルギーバリューチェーン事業にも積極的に取り組みます。

電力サービス事業

英国子会社SmartestEnergy社が英国内で展開する再生可能エネルギー電源を中心とした電力の卸調達・小売事業を拡大するとともに、他地域・国への事業展開も図ります。また、電力小売事業における顧客基盤を活用した各種サービスの提供を行う地域密着型ユーティリティサービス事業や、2018年にア

フリカの未電力化地域で事業参画した分散型電源供給サービス事業の拡張を目指します。AI・IoT等のデジタル技術も活用し、自社電源および他社の発電資産の運転効率の改善や、電力小売事業で保有する顧客基盤および事業プラットフォームにおけるプロシューマー向けビジネスの展開等を推進します。

Energy Division



低炭素社会の到来を見据え、社会課題や顧客ニーズの変化に対応する総合エネルギーソリューションを提供していきます。

エネルギー本部長
相良 明彦



MAJOR PRODUCTS AND AREAS

石油・ガスの探鉱・開発・生産事業

天然ガス事業（生産、液化、トレード、インフラ）

新エネルギー関連事業（水素、アンモニア、廃棄物、蓄熱等）

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）

PRESENT STATE ANALYSIS

強み

- カタールLNG、サハリン事業のような、競争力を有する上流権益
- 国内で業界トップクラスを誇る石化原料、天然ガス・LNG等のトレード事業
- 国内外で実証を開始している、新エネルギー事業
- サプライチェーンの全体にわたって付加価値を提供する原子力事業

機会

- 低炭素社会の到来による、天然ガス・LNGビジネスおよび、アンモニア、水素等の新エネルギービジネスの拡大
- LNG需要地のアジア圏へのシフトによる商流の変化

リスク

- 資源価格等の市況変動および、地政学的動向の変化
- 先進国における需要構造の変化

GROWTH STRATEGY

成長戦略

エネルギー本部は、低炭素社会の到来に向けて、社会課題や顧客ニーズの変化に応えるソリューションプロバイダーを目指します。今後需要の伸長する天然ガス・LNG事業では、既存事業の安定操業・効率化および、案件の価値増大への取り組みを継続する等、上流開発から天然ガス・LNGバリューチェーン全体における事業の拡大に積極的に取り組んでいます。中長期的には、当社の上流権益のポートフォリオにおける天然ガス・LNGの比率を高めていきます。トレード・物流・マーケティング事業では、丸紅の強みである石化原料、天然ガス・LNGトレードを中心に、更なる収益の拡大を目指します。また、丸紅エネルギー（株）、丸紅エネックス（株）、ENEOSグローブ（株）等の事業会社を中心とする物流・マーケティング分野では、事業環境の変化にスピーディーに対応し、保有資産の高付加価値化に向けた取り組みを推進しています。新エネルギー事業分野では、水素、アンモニア等CO₂フリーの新エネルギーキャリアに関するサプライチェーン事業に実証段階より参画しており、国内外で商用化に向けた検討を進めています。原子力事業では、ウラン上流開発から、バックエンドまでサプライチェーン全体への取り組みを強化し、トータルソリューションを提供します。

E

ENERGY DIVISION

エネルギーの安定供給に貢献する 上流資源事業とサプライチェーン

丸紅は、米国、英国、インドなどにおいて石油・ガスの探鉱・開発・生産を着実に推進し、顧客のニーズ変化に応え得る構造転換を行いながらトレードを強化するとともに、各権益における適切なコストマネジメント、業務効率化による資産価値向上に注力しています。

今後需要が大幅に伸びる天然ガス・LNGにおいては、カタール・赤道ギニア・ペルー・

パプアニューギニアと世界各地でプロジェクトに参画し、サプライチェーンの拡大や付加価値化に注力しています。引き続き、既存事業の安全操業に努めるとともに、将来の世界的なLNG需要の増大に対応すべく、新規投資機会の追求、トレードの拡大に注力し、川上から川下まで統合的な取り組みを強化していきます。また、燃料ガス供給から発電設備までを一体で提供するGas to Power事業、将来的な需要が見込まれる船舶へのLNG供給事業等、新規領域にも積極的に取り組んでいます。

低炭素社会の到来を見据えた 新エネルギー事業を推進

エネルギー本部では、低炭素・脱炭素社会の到来を見据えた新エネルギー事業を強化しており、水素・アンモニア・バイオ燃料等、CO₂フリー燃料サプライチェーン事業の実証、事業化に向けた取り組みを推進しています。水素を用いたプロジェクトとして、豪州において褐炭から製造された水素を液化・輸送するサプライチェーン構築事業、宮城県富谷市において電力の水素への変換貯蔵技術を利用した、低炭素水素サプライチェーン事業に参画しています。更に、CO₂フリーの新エネルギーキャリアとしての役割が期待される、アンモニアを用いたサプライチェーン構築についても取り組みを強化しており、産出

国から日本へのアンモニア供給に向けた取り組みを進めています。

その他、一般廃棄物からジェット燃料を製造する米Fulcrum BioEnergy Inc.への出資を通じた廃棄物のエネルギー転換・再資源化ビジネスや、太陽光、風力等再生可能エネルギー供給の平準化のための蓄エネルギー事業を積極的に推進するとともに、国内外において、省エネ設備の導入や再生可能エネルギーの活用等による温室効果ガスの排出削減によって創出される環境価値の売買を行う排出権取引等、多様な取り組みを推進しています。



宮城県富谷市水素サプライチェーン事業(水電解装置)



丸紅エネックス(株) 千葉ターミナル

Metals & Mineral Resources Division



世界経済に必要不可欠な金属資源の確保、安定供給を通じて人々の生活を支え、社会の発展に貢献します。

金属本部長

小林 伸一



MAJOR PRODUCTS AND AREAS

鉄鉱石、石炭、銅の鉱山開発

アルミニウム製錬

鉄鉱石、石炭、合金鉄、製鋼原料のトレード

非鉄軽金属原料・地金・製品のトレード

鉄鋼製品のトレード、事業投資

重板設鋼材のリース

PRESENT STATE ANALYSIS

強み

- コスト競争力が高いプロジェクトを複数保有することによる強固な収益基盤
- 資産価値の向上施策を丸紅と共に推進する優良なパートナー
- 業界トップクラスの取扱数量を誇るグローバルなトレード
- グローバルネットワークを活かし全世界をカバーする鉄鋼流通網

機会

- グローバルな経済成長に支えられた金属資源の長期的な需要の拡大
- IoT社会の到来、電気自動車の普及による非鉄軽金属の需要拡大

リスク

- 事業収益に直接影響を与える市況変動
- 事業推進に影響を与える各国の政策
- 低炭素および循環型社会への転換に伴う事業環境の変化

GROWTH STRATEGY

成長戦略

金属本部は経済発展に必要不可欠な鉄鉱石と原料炭、銅、アルミについて、鉱山・炭鉱・製錬所権益を保有しています。保有権益の安定操業、継続的なコスト削減により全社収益に貢献しています。

当本部は、世界基準で高い競争力を有する上流権益「豪州ロイヒル鉄鉱山」「豪州クイーンズランド州原料炭炭鉱」「Antofagasta社とのチリ銅鉱山」を中核事業と位置付け、トレードを含めオーガニックな成長および、優良案件の拡充を通じて、市況低迷時でも安定的に収益に貢献できる体制の構築に向け注力しています。

投資事業では、AI・IoTの活用や徹底した操業管理によりコスト競争力を強化するとともに、周辺鉱区開発、既存保有権益の積み増しを推進します。新規案件も、長期的な観点に基づき、優良案件の取得に努めます。また、上流権益のみならず、川中、川下への事業拡大により、バリューチェーン全体を通じて収益基盤の強化を推進します。

トレードビジネスでは、環境・循環型ビジネスへの取り組みを強化し、グローバルな社会課題である環境問題の解決に貢献します。また、EVの普及や自動車軽量化などのトレンドを機会と捉え、需要拡大が見込まれる分野でのビジネス拡大に注力していきます。

M

METALS &
MINERAL RESOURCES
DIVISION

伸長する銅ビジネス

現在、電化社会の到来に向けて銅が注目を集めています。この銅資源に対して丸紅は、1970年代から投資を行っており、長期間にわたり銅事業に関わる実績やノウハウを積み上げながら事業を拡大してきました。現在では、チリのセンチネラ銅鉱山およびアントコヤ銅鉱山に30%、ロスベランプレス銅鉱山

に9.21%出資しており、日本企業トップクラスの15万トンの持分権益銅量（銅地金換算）を保有しています。保有銅鉱山のパートナーである世界有数の銅生産会社である英国のAntofagasta社と各鉱山の能力拡張や周辺鉱床の開発を通じて更なる資産価値の向上を目指します。今後、増加する銅の需要に対して安定供給を果たすことで、社会の発展に貢献していきます。

ロイヒル鉄鉱山事業(豪州)

鉄は、生活や産業に不可欠なベースメタルとして、その需要は世界経済の成長とともに着実に増大してきました。

丸紅が15%出資する豪州ロイヒル鉄鉱山は、年間生産能力5,500万トンと西豪州ピルバラ地区の単一鉄鉱山としては最大規模を誇り、シンガポールの国土よりも広大な土地に総額110億豪ドル(79億米ドル)を投じて開発されました。本事業は、統合インフラとしての鉱山・鉄道・港湾を自社保有しており、世界的に見ても高いコスト競争力を有しています。生産される良質な鉄鉱石の大半

は、日本をはじめとするアジアの製鉄会社との長期契約に基づき販売されるなど、良質な鉄鉱石の安定供給を通じて、アジアの鉄鋼産業と経済発展に貢献しています。

また、ロイヒル鉄鉱山の鉱床は、深度が浅いため、新たなピット（採掘用の大きな穴）の採掘により発生した土石を使って採掘が終了したピットを、環境面に配慮しながら、すぐに低コストで埋め戻すことができる点も大きな特徴です。埋め戻した後に、採掘を開始する前に残しておいた土地の再生に必要な種子や微生物が含まれている表土を最後にかぶせることにより、基本的にロイヒル鉄鉱山の採掘が終了する頃には、すべてのピットの原状回復が完了している見通しです。

Plant Division



インフラ事業の経営に深く関与し事業価値の最大化を図るとともに、地球環境保全に寄与する水・エネルギーの効率的活用、脱炭素社会実現等に取り組んでいます。

プラント本部長
岡田 英嗣



MAJOR PRODUCTS AND AREAS

石油・ガス・化学、製鉄、セメント、紙パルプ、砂糖、繊維、廃棄物発電などのプラントEPC

石油・ガスインフラへの事業参画

鉄道システムEPC・運転保守

鉄道・道路・港湾・空港などの交通インフラへの事業参画

上下水・海水淡水化などの水事業への参画

水事業関連設備EPCおよび運転保守

廃棄物発電・燃料転換などのサーキュラーエコノミー事業

インフラファンドの運営

PRESENT STATE ANALYSIS

強み

- 世界各地における、交通・水・エネルギーインフラ、産業プラント分野における多様な投資ポートフォリオ(鉄道PPP^{※1}、工業団地、港湾運営、上下水道事業、ガス輸配送・配給、FPSO^{※2}、廃棄物エネルギー転換等)およびEPC^{※3}・トレード実績
- 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

※1 PPP: Public-Private Partnershipの略。

※2 FPSO: Floating Production, Storage and Offloading systemの略。浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備。

※3 EPC: Engineering, Procurement and Constructionの略。設備・プラントの一括納入請負。

機会

- 新興国・先進国におけるインフラ整備・更新需要
- 民間資金活用によるPPP新規事業機会
- 環境規制・環境配慮の高まり
- 技術革新による新たなインフラ事業機会

リスク

- 経済成長の減速によるビジネス機会の減少
- 投資、EPC・トレードの案件推進に影響を与える各国の政策、規制

GROWTH STRATEGY

成長戦略

プラント本部では、鉄道・道路PPP、上下水道・海水淡水化、ガスの輸配送・配給、洋上での原油処理設備、廃棄物のエネルギー転換といった社会・産業の健全で調和の取れた発展の基盤となるインフラビジネスを世界各地で展開し、インフラプロジェクトへの投資を通じ安定した収益を積み上げるとともに、各投資事業の経営に関与することにより、その事業価値を最大化させることを目指しています。また、EPC・O&M^{※4}では丸紅の強みが発揮できる分野、地域を厳選して取り組み、実績を積み上げています。

2019年3月期には海外インフラ資産を投資対象としたファンド事業を開始しました。ファンド事業とのシナジーも活用しながら、引き続き世界中の社会・産業インフラの開発・発展に貢献していきます。

また、脱炭素社会やサーキュラーエコノミー推進に寄与する廃棄物発電、廃棄物液体燃料化事業の取り組みを進めているほか、欧州においてはAIを活用した水道管の劣化予測サービスの事業化に向け実証実験を進めるなど、社会の流れやニーズに対応した取り組みを推進しています。市場の変化をチャンスと捉え、これからもプラント・インフラ分野における新たな取り組みに挑戦していきます。

※4 O&M: Operating and Maintenanceの略。プラントの運転と維持管理。

P

PLANT DIVISION

海外インフラ資産へのエクイティ投資に 特化したファンドを立ち上げ

丸紅は、1950年代からインフラ事業に取り組んでおり、これまで様々なインフラの建設・運営管理に携わってきました。これらの経験・実績を通じて積み上げた、現在の丸紅のインフラ投資残高は海外トップクラスの規模を誇り、海外主要インフラファンドと肩を並べる投資実績を有しています。

2019年1月、丸紅は、これまで培ってきた海外インフラ投資の知見と管理能力を活かし、(株)みずほ銀行およびアセットマネジメントOne(株)と共に海外のインフラ資産を投資対象としたファンド事業を開始し、『MM キャピタル・インフラストラクチャー・ファンド 1号』を組成しました。本ファンドは、交通インフラおよびエネルギーインフラセクターを

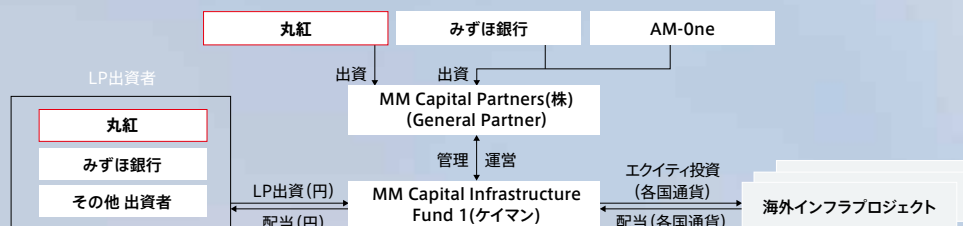
投資対象とし、中でもOECD加盟国に所在する、操業開始済みかつ安定的なキャッシュ・フローを創出する資産やプロジェクトを対象としています。

これにより、カントリーリスクやプロジェクトリスクの低減を図るとともに、利回りを確保し、年金基金等の機関投資家へ長期・安定的な資産運用先を提供することを目指します。

本ファンドは2019年3月に第1次資金募集を完了し、総額約200億円の規模となりました。今後も幅広く投資家を募り、丸紅が開発・保有している豪州の資産・プロジェクトをシードアセットとして投資運用を始め、欧州・米州の優良資産への投資により最大500億円の運用規模を目指します。



ファンドが投資するエネルギーインフラアセット(豪州)



シドニーメトロノースウェスト線(豪州)

Aerospace & Ship Division



「空と海の総合的ソリューション・プロバイダー」として、丸紅の機能と取引先のニーズを結合させ新たな価値を創造します。

航空・船舶本部長
武智 康祐



MAJOR PRODUCTS AND AREAS

航空機・エンジンの部品トレード事業・ファンド組成、開発投資

民間航空・防衛装備品代理店、宇宙関連事業

ビジネスジェット販売代理店および事業、空港周辺事業

一般商船の売買・用船仲介、および保有運航事業

LNG船の保有運航事業、および海洋事業

PRESENT STATE ANALYSIS

強み

- 航空機の開発→保有→運航→退役という各ステージを網羅した製品・サービス
- 航空・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・投融资双方におけるサービスプロバイダー能力
- 新たな事業分野へのチャレンジを迅速に実行する事業展開能力

機会

- 増大する航空機需要と運航・整備関連サービス需要の拡大
- 世界経済のボーダーレス化に伴う海上輸送量増加による船舶需要の拡大

リスク

- テロ、地域紛争、戦争、疫病等の国際情勢の変化、航空燃料の高騰等のイベントリスク
- 造船・海運市況の変動

GROWTH STRATEGY

成長戦略

航空分野では、堅調な旅客需要増を背景に成長が続く航空市場において、販売、整備支援、部品トレード、空港グランドハンドリングといった多岐にわたる事業を展開しています。更には、新たな資金調達スキームの構築や空港内自動運行事業、ビジネスジェット関連事業等にも新規に進出し、航空機関連資産の最適な運用を実現するバリュー・アップ・トレーダーを目指します。

船舶分野では、新造船取引をはじめ、用船仲介、中古船売買、船舶保有・運航事業、船用資機材取引等の船舶ビジネスにおいて、調達・保有スキームの提案から運航管理・収入の確保まで、多様な機能を保有し、世界中のオペレーター、船主、造船所、金融機関などの取引先に提供しています。これら機能を更に強化し、船舶総合サービスプロバイダーへの進化を目指します。

防衛・宇宙分野では、従来からの防衛装備品の販売代理店事業に加え、我が国の安全保障環境の変化を踏まえ、新たな事業領域への参入を進めると共に、宇宙関連事業への本格参入も目指しています。

丸紅の機能と取引先のニーズを有機的に結び付け新たな価値を生み出すことができる航空・船舶本部の強みを更に推し進め、空と海における総合的ソリューション・プロバイダーとして業界をリードしていきます。



AEROSPACE & SHIP DIVISION

世界の海事クラスターにおける 総合的ソリューション・プロバイダー

企業や組織が直接・間接に関係しながら事業を拡大し、新たな事業が生み出される事業関係性を産業クラスターと表現しますが、世界の物流を支える海運には、世界経済と密接に関係した海事クラスター（船主・造船・船用資機材・金融・オペレーター）が存在します。丸紅は世界の海事クラスターへアクセス可能な強みと、信頼されるビジネスパートナーとしての確かなプレゼンスを有しています。具体的には、長年培ってきた船舶トレードの強みを活かした、バラ積船を中心に保有・運航する自営船事業や、長期用船契約

に基づき液化天然ガスの輸送を行うLNG船事業があります。更に、船舶の調達・保有スキームの構築から、運航管理・収入の確保、加えて売却まで、様々な高付加価値サービスとソリューションをハンズオンで提供しています。

現在、世界的な人口増加およびアジア・中東・アフリカなど世界の生活水準の向上により、グローバルな荷動きは今後も増え続け、世界の海事クラスターの経済規模も確実に増加していくことが予想されています。航空・船舶本部は、グローバル市場におけるニーズを先取りし、新たな価値を創造し続けるプロフェッショナル集団として事業に取り組んでいきます。

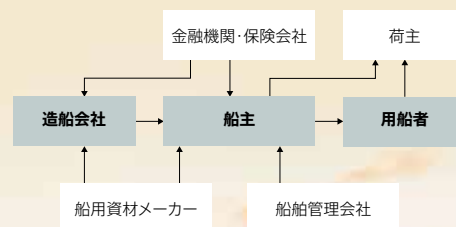
主な取扱船型



バラ積船

LNG船

バリューチェーン



Finance & Leasing Business Division



当本部は、商品軸を超えて全社の金融・リース事業を集約する形で発足しました。ファイナンスという機能軸での新たな価値創造を目指します。

金融・リース事業本部長
及川 健一郎

PRESENT STATE ANALYSIS

強み

- 世界各国における優良パートナーとの関係
- 自動車分野において長年にわたり培った商品・業界の知見
- 航空機・エンジン販売や整備支援などを通じて蓄積されたノウハウ
- 冷凍・冷蔵トレーラーや貨車等特定商品に特化したリース事業の知見
- 業界をリードするIoT技術を有するパートナーとの協業
- 国内プライベートエクイティファンドの草分けとして20年超の投資ノウハウ

機会

- 堅調な米国経済に支えられた自動車需要・貨物輸送等の需要の増加
- 全世界における航空旅客需要の堅調な伸び
- 新興国の中間層拡大によるコールドチェーン市場の成長

リスク

- 米国経済の失速、金利の上昇
- テロ・地域紛争等による旅客需要の一時的な成長鈍化
- 新興国の通貨安等による、中間層の成長速度鈍化

GROWTH STRATEGY

成長戦略

金融・リース事業本部は、ファイナンスという機能軸を切り口としたポートフォリオ・マネジメントを図る一方、アセットサイドの情報やノウハウを強化し、掛け合わせによる複層的な成長を目指します。当本部の戦略は、社内外の資金力を最大限活用しつつ、中期経営戦略GC2021の成長ホライズンに応じて価値創造を追求することです。

既存事業領域においては、ポートフォリオの質の向上を図ります。個別案件は、これまで培った各分野における知見やノウハウに加え、ITやデータ活用により顧客の利便性向上・価値提供を強化します。ポートフォリオ全体では、ROEや市場規模・成長率、シェア、ボラティリティ、カントリーリスク等に基づく資金シフトを戦略的に進めます。同時に、既存ビジネスモデルの横展開に注力します。既に米国における知見およびIoTサービスを有効活用して、冷凍・冷蔵トレーラーリース事業の他市場展開を推進中であり、今後も他案件での取り組みを進めます。

また、既存アセット活用と新たなプラットフォームを掛け合わせた次世代金融事業モデルの構築を目指します。シェアリングエコノミーの浸透に対応するレンタル・リースとフリートマネジメントとの掛け合わせや、中間層の成長によるコモディティ物流の拡大を取り込むトレードファイナンスとeコマースとの掛け合わせ等、将来の爆発的な成長に繋がる、新たなビジネスモデルを確立していきます。

MAJOR PRODUCTS AND AREAS

自動車販売金融事業
航空機オペレーティングリース事業
航空機用エンジンリース事業
冷凍・冷蔵トレーラーリース事業
車輛のフリートマネジメント事業
貨車リース事業
総合リース事業およびノンバンク事業
企業投資事業



F

FINANCE & LEASING BUSINESS DIVISION

総合リース・ファイナンスの事業領域拡大

丸紅は金融・リース事業領域を成長分野の一つと位置付け、海外を中心とした新たなリース事業の開拓および米国における航空機、自動車、貨車、トレーラー向けなど、既存のリース・ファイナンス事業の更なる成長・拡大を目指しています。

2019年3月、金融・リース事業本部の総合リース会社であるエムジーリース株式会社（以下、エムジーリース）の更なる成長に向けたパートナーとして、興銀リース株式会社（以下、興銀リース）の出資参画を受け入れ、エムジーリースは新たなスタートを迎えました。この資本再編は、丸紅グループの国内外のキャプティブビジネス[※]の更なる伸長と海外におけるリース・ファイナンス事業領域拡大のために、資金調達力に優れ成長戦略を共有できるパートナーとの連携が必須

である、との方針から実行したものです。今後は、丸紅の総合商社ならではの海外ネットワークや、興銀リースの高度な金融ノウハウといった、両社の強み・ノウハウを活用して協業推進を図ることで、エムジーリースの健全な発展に取り組んでいきます。

※ 丸紅グループにおいて生じる国内外リース取引等。



不動産アセットファイナンス

Construction, Auto & Industrial Machinery Division



既存ビジネスの深化、周辺事業への展開、自社保有アセットの融合を推し進め、新たな価値提供を追求します。

建機・自動車・産機本部長
板井 二郎

PRESENT STATE ANALYSIS

強み

- 長年にわたるグローバルな事業活動により蓄積された、販売事業・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財/国内外事業会社・現地法人・本社間のスピーディーな情報提供ネットワーク/世界トップクラスのメーカーとの強固な信頼関係
- 国内外に有する数多く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・小売事業等のサービス提供

機会

- 経済成長・人口増加に伴う資源開発・インフラ整備需要の拡大
- AI・IoT・自動化等新技術を活用した事業領域の多角化

リスク

- テロ、地域紛争等の国際情勢の変化などのイベントリスク
- 技術革新による既存市場の消失、他分野事業者による新規参入リスク

GROWTH STRATEGY

成長戦略

建機・自動車・産機本部では、4つの事業分野で従来型のトレード・事業投資ビジネスを基盤に事業効率の最大化を図るとともに、周辺事業の拡大により収益基盤を一層強化していきます。建設機械分野では、世界トップクラスの日本建機メーカーの販売事業を世界各地で展開しており、このプラットフォームに新たなブランド・機能・サービスをアドオンし、顧客基盤・業態の拡充により「建機・重機の総合サービス業」への進化を図ります。自動車分野では、既存のトレード・卸売・小売・部品販売事業からこれまでに積み上げた業界知見・顧客基盤・店舗拠点等を活用し、データや新技術を駆使したサービスの提供を行います。タイヤ・ゴム資材分野では、川上分野（ゴム原料販売）から川中・川下分野（タイヤなどゴム製品のトレード・海外小売事業）に至るまでのゴムバリューチェーンを構築しており、新規商材・販売地域の開拓、既存事業のグローバル展開により各分野でトップポジションを目指します。産業機械・設備分野では、長年にわたり培った幅広い業界コネクション・企業ネットワークを活用し、次世代のキーワードであるEV・分散電源・スマートファクトリー・新技術分野での新たなビジネスモデルを構築します。各事業分野でビジネスの多様化を推し進め、業界の垣根を越えた新技術・新産業ビジネスの創出を目指していきます。

MAJOR PRODUCTS AND AREAS

建設・鉱山機械の販売・サービス、および金融事業

自動車の輸入販売代理店、およびディーラー事業
タイヤ小売販売、および自動車アフターサービス事業

コンベヤベルト等のゴム資材、およびゴム原料の販売事業

自動車関連設備機械・工作機械販売、および周辺事業

産業機械の販売、および周辺事業

モビリティ・サービス関連事業

C

CONSTRUCTION,
AUTO & INDUSTRIAL
MACHINERY
DIVISION

再生可能エネルギー×モビリティ事業

百年に一度の大変革と言われる自動車業界のCASE※、将来のモビリティ社会の到来に向けた取り組みを積極的に進めています。EV急速充電インフラの整備、配送用自動運転車開発スタートアップ企業への出資、カーシェアリングビジネス、分散電源開発などの新規事業と、従来からの太陽光パネル販売、メガソーラー開発・売電事業、太陽光パネル・蓄電池検査事業などを掛け合わせることで、再生可能エネルギーソリューションの

提案を推進しています。再生エネルギー、モビリティの両事業に関わる新技術の利用・技術革新にも積極的に取り組み、持続可能な地域・経済社会の発展に資する価値提供を追求します。

※CASE: Connected, Autonomous, Shared, Electricの略。接続性、自動運転、共有、電動化という自動車業界の潮流。

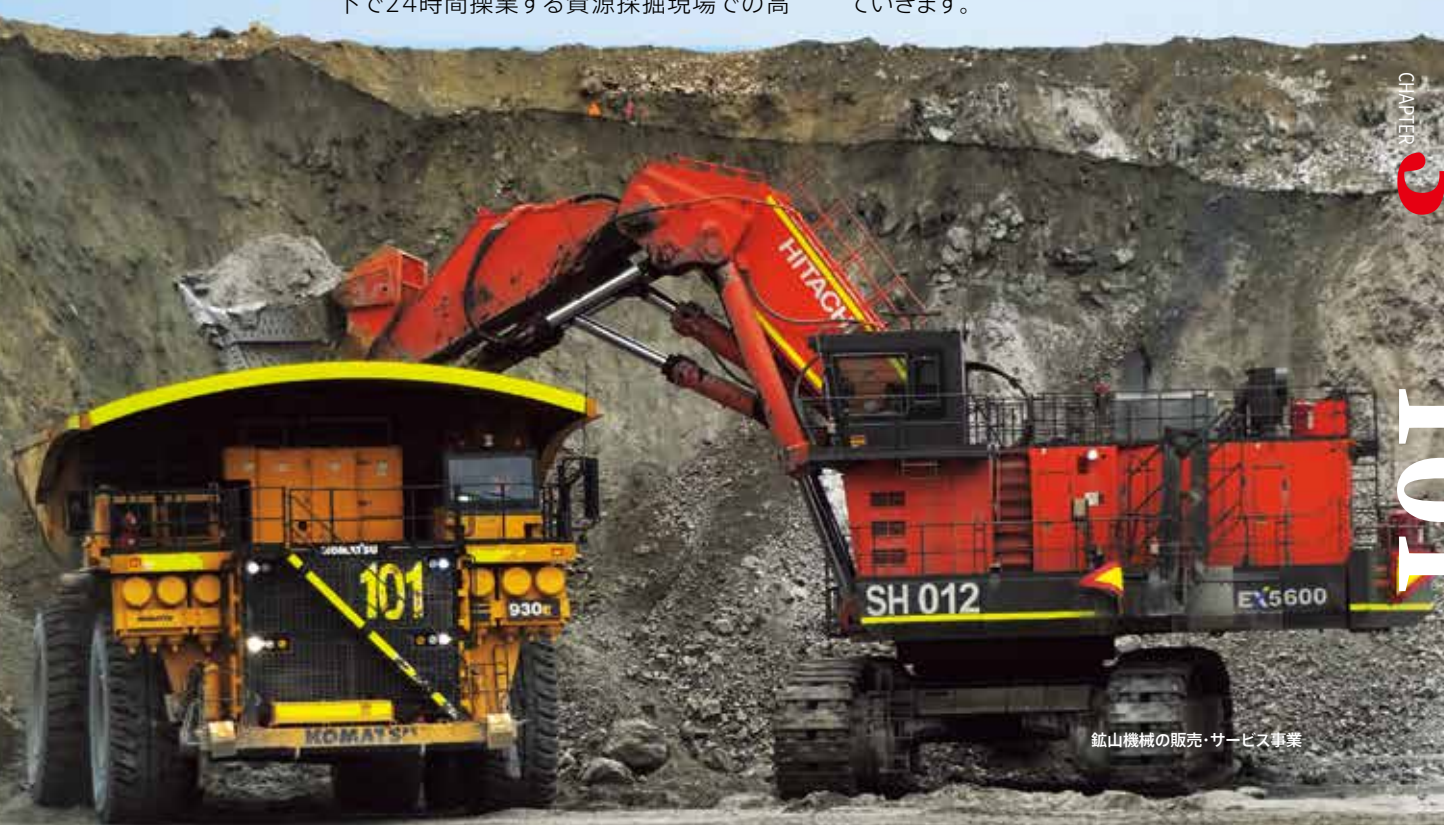


モビリティ社会の到来

建機・重機の総合サービス業

丸紅の建機事業は、1950年代の日本製建設機械の輸出に始まり、70年代には欧米での海外現地販売事業へと拡大。今では資源国・新興国にも進出し、本体販売にとどまらず、保守・整備・修理等、充実したアフターサービス体制を構築しました。過酷な環境下で24時間操業する資源採掘現場での高

稼働率の実現をはじめとして、時間・場所を問わず、顧客課題に対して約5,000名の専門集団によるトータルサポートを提供しています。鉱山用大型タイヤなど丸紅の有する事業基盤との連携によるワンストップ・プラットフォーム、AI・IoT技術の活用による予兆保全への先駆的な試みなど、顧客満足度の更なる向上、総合ソリューションの充実を進めていきます。



鉱山機械の販売・サービス事業