

丸紅の事業と 支える基盤

- 22 数字で見る丸紅グループ
- 24 At a Glance
- 26 営業グループ
 - 26 生活産業グループ
 - 30 素材グループ
 - 34 エネルギー・金属グループ
 - 38 電力・プラントグループ
 - 42 輸送機グループ
- 46 海外戦略の強化
- 48 成長し続ける丸紅グループの実現に向けて
 - 48 会長メッセージ
 - 49 筆頭社外取締役メッセージ
- 50 コーポレート・ガバナンス
- 61 CSR マネジメント
- 64 CSR 活動報告
- 74 ESG データ集
- 75 独立した第三者保証報告書
- 76 LRQA 保証証明書

数字で見る丸紅グループ

(2016年3月期末時点)

さまざまなフィールドで事業を展開する丸紅グループをよりご理解いただくために、主要ビジネスのスケールを数字でご紹介します。

**Marubeni
Group**



〈Net発電容量〉

10,743 メガワット

国内IPP*事業者として、
トップクラスの持分発電容量。(国内・海外合計)

* IPP: Independent Power Producerの略。
独立発電事業者。



〈穀物トレーディング〉

取扱数量業界第**1**位

取扱量 **6,700** 万トン

穀物分野では
日本企業トップの取扱量を誇る。

※一部重複を含む(2015年実績)



〈コーヒー豆取扱量〉

日本の消費量の約**30**%

日本のコーヒー消費量が約45万トン。
丸紅はそのうち約30%を取り扱っている。



〈エチレントレードシェア〉

約**30**%

特殊専用船を運用し、世界の貿易市場の
約30%のシェアを占めている。





〈連結対象会社数〉

448社



〈グループ従業員数〉

39,914人



〈海外駐在者数〉

880人

〈ヘレナケミカル社〉

全米第**2**位・**487**拠点

農業大国の米国で農業資材（農薬、肥料、種子等）を販売するリテーラー。10万件の客先を有し、売上高は45億米ドル超。

〈水ビジネスサービス対象人口〉

約**900**万人

中南米、中国、アジア、中東、豪州、欧州において、上下水道事業をはじめとするさまざまな水事業を展開。

〈植林可能地〉

21万ヘクタール

世界3カ国4プロジェクトで、東京都の面積に匹敵する植林可能地を管理。

※日本企業トップクラスの広さ

〈中国国内での累計住宅供給実績〉

約**8,600**戸

1985年より、日本企業としていち早く一般市民向け住宅や複合施設等の開発を手掛けている。

〈持分権益銅量〉

15万トン

銅事業では、チリで鉱山開発を展開。日本企業トップクラスの銅持分権益量を有する。

〈航空機保有数〉

153機

2013年に出資参画したAircastle社を通じ、世界33カ国、エアライン53社に航空機をリースしている。

純利益

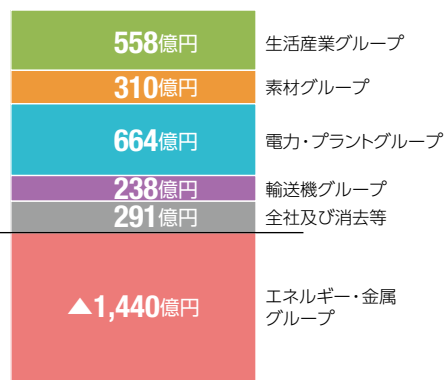
2015年3月期

1,056億円

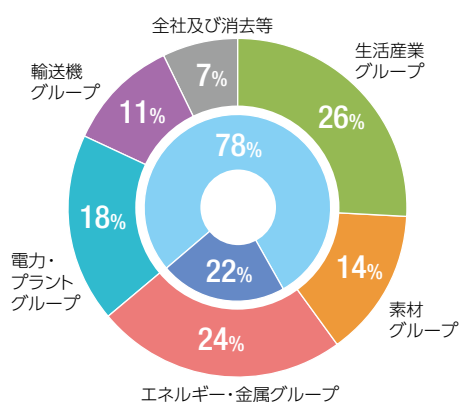
2016年3月期

623億円

グループ別純利益または損失



グループ別資産／資源・非資源比率



■ 資源分野：エネルギー・金属グループから鉄鋼製品事業を控除したもの
■ 非資源分野：全社合計から資源分野を控除したもの

グループ名

生活産業グループ

本部

- 穀物本部
- 食品本部
- ライフスタイル本部
- 情報・物流・ヘルスケア本部
- 保険・金融・不動産本部



素材グループ

本部

- ヘレナ事業本部
- 化学品本部
- 紙パルプ本部



エネルギー・金属グループ

本部

- エネルギー第一本部
- エネルギー第二本部
- 鉄鋼製品事業本部
- 金属資源本部



電力・プラントグループ

本部

- 電力本部
- エネルギー・環境インフラ本部
- プラント本部



輸送機グループ

本部

- 航空・船舶本部
- 自動車・リース事業本部
- 建機・産機本部



純利益

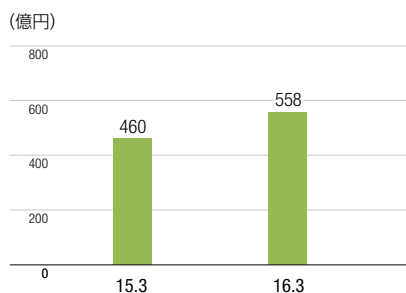
2015年3月期

460億円

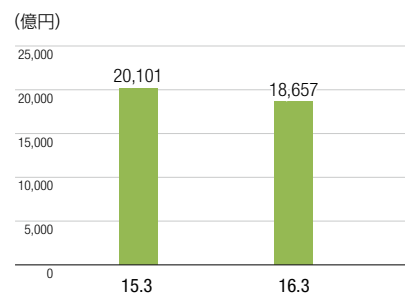
2016年3月期

558億円

純利益の推移



総資産の推移

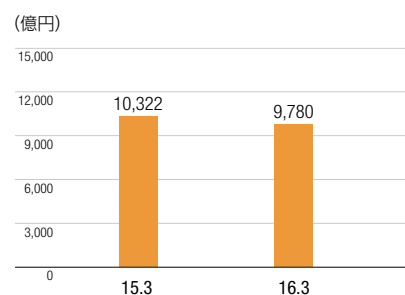
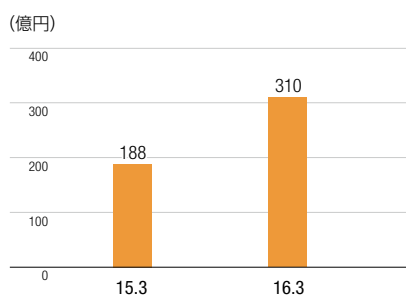


2015年3月期

188億円

2016年3月期

310億円

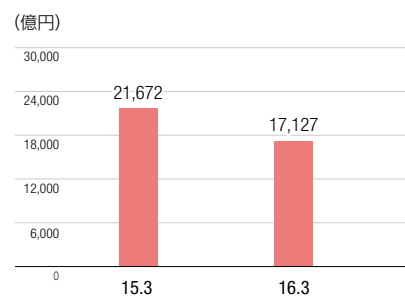
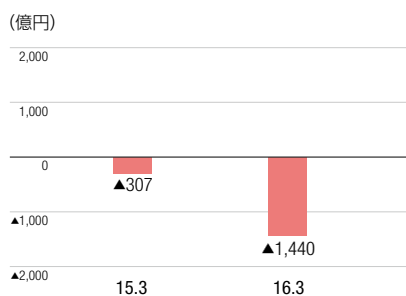


2015年3月期

▲307億円

2016年3月期

▲1,440億円

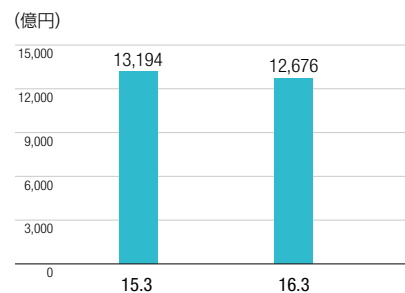
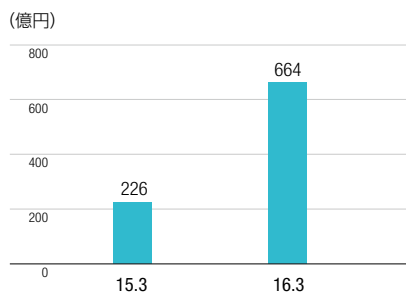


2015年3月期

226億円

2016年3月期

664億円

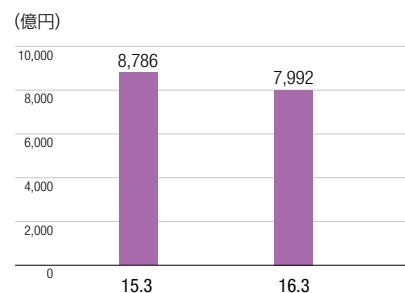
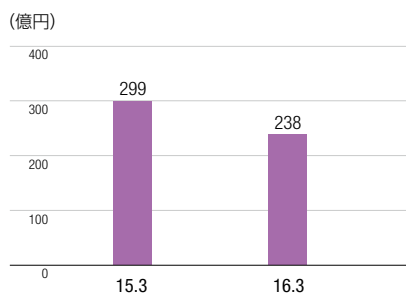


2015年3月期

299億円

2016年3月期

238億円



生活産業グループ

世界の人口増加に伴う需要拡大を背景に、
5つの本部を最適な形で組み合わせ、
事業価値の最大化を図っていきます。

グループ概要

生活産業グループでは人の暮らしに欠かせないモノやサービスを幅広く扱っており、世界の人口増加に伴い、対面する市場は今後ますますの成長が期待されています。強みとする穀物トレーディングでは順調に取扱量を増やしており、国内の食品流通分野では首都圏に強い基盤を築き、卸売り分野は国分株式会社との資本提携により総合力を高めています。衣料品分野は、高い技術と生産管理による製品供給により成長を続けており、ITはシステム構築やデータセンター等の法人向けサービスが着実に拡大、携帯電話の小売事業も成長を続けています。物流事業は、国内、北米、中国、アジアでそれぞ

れの地域に適した取り組みを展開しています。不動産事業は国内で約8万戸、中国で約1万戸の開発実績をベースにさらに伸ばしていくほか、REIT事業は資産の拡大により収益を伸ばしています。

GC2018における戦略

世界人口の増加に伴い、生活関連の需要は主にアジアを中心に伸びが期待されています。食品分野はこれまで国内市場が中心でしたが、豪州の肉牛肥育事業、米国の水産物加工販売事業等、今後の成長が期待される海外での事業に一層注力していきます。成長を続けるタイのタイヤ小売事業はアセアン他国への横展開をさらに進めてい

きます。ヘルスケア事業では、医療機器、医薬品や検査分野でのビジネスチャンスを取り込むほか、情報分野ではIoTとBig Dataを組み合わせ、消費者とつながるビジネスの推進を目指していきます。

真のグローバル企業に向けて

注力地域はアセアン、米国、中国ですが、市場が外資に開放され、資源や人口規模で潜在力の高い、イラン、ミャンマー、アルゼンチン等にも注目しています。また、お客様のニーズに合致したサービスの提供を、グループ5本部の機能を複合的に組み合わせることで最適化し、真のグローバルなビジネスパートナーを目指します。社員を早い時期に海外の事業会社に派遣し現場経験を積ませるとともに、グループ社員の育成に努め、グローバル基盤を強化していきます。



(前列中央)
生活産業グループCEO
秋吉 満

(前列左から)
穀物本部長
水本 圭昭

食品本部長
山崎 康司

(後列左から)
ライフスタイル本部長
大平 裕一

情報・物流・ヘルスケア本部長
株本 幸二

保険・金融・不動産本部長
及川 健一郎

グループハイライト (2016年3月期)

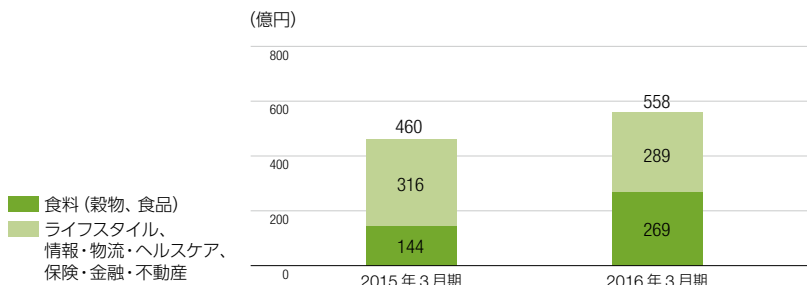
純利益

558億円

セグメントに対応する資産

18,657億円

サブセグメント別純利益



主要連結子会社及び関連会社

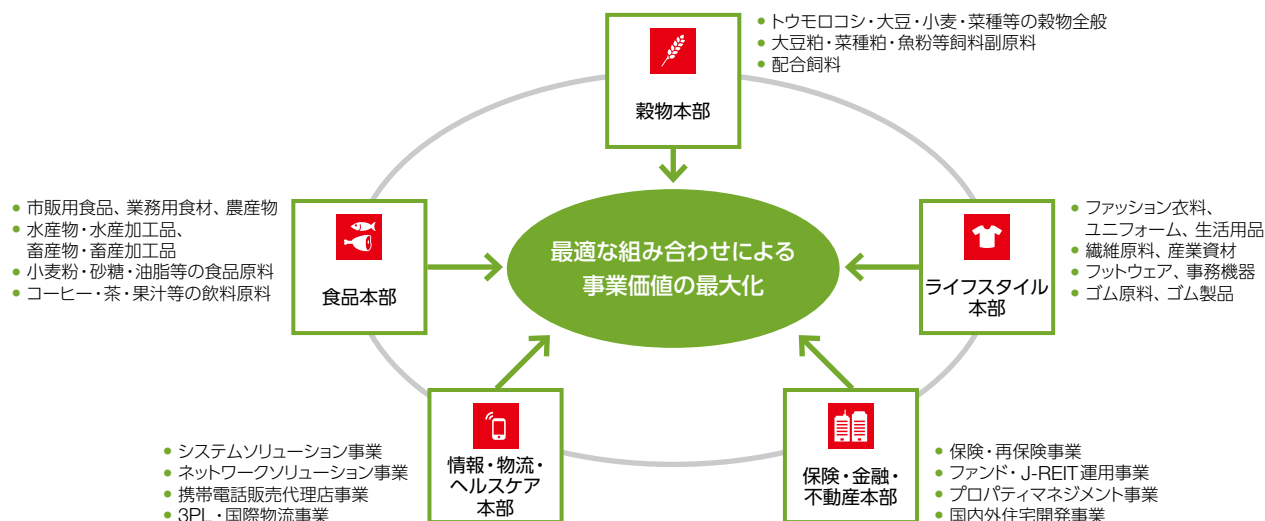
(単位: 億円)

会社名	連結区分	持分率	2015年3月期 通期実績	2016年3月期 通期実績	事業内容
Columbia Grain	子会社	100.00%	276	22	北米産穀物の集荷、保管及び輸出・国内販売
Gavilon Agriculture Investment	子会社	100.00%	▲315	54	穀物・肥料のトレーディング事業
日清丸紅飼料	子会社	60.00%	10	6	飼料の製造・販売
パシフィックグリーンセンター	子会社	78.40%	6	8	倉庫業及び港湾運送業
ウェルファームフーズ	子会社	100.00%	21	35	食肉等の生産・加工・販売
山星屋	子会社	75.62%	12	19	量販店、CVS等への菓子等卸売業
丸紅ファッションリンク	子会社	100.00%	5	7	繊維製品・素材の企画・生産・販売
丸紅インテックス	子会社	100.00%	9	10	産業資材、生活資材関連の繊維品及び生活用品の販売
丸紅情報システムズ	子会社	100.00%	17	18	情報・通信システムの企画・販売・開発・保守等、情報処理・通信サービス、ITを使用したソリューションの提供
MXモバイリング	子会社	100.00%	47	46	携帯電話及び関連商品等の販売
丸紅ロジスティクス*	子会社	100.00%	14	15	国際複合一貫輸送、3PL事業、貨物利用運送業、物流業に関するコンサルタント業
丸紅セーフネット	子会社	100.00%	4	4	損害保険・生命保険代理店業・貸金業

* 2015年3月期に関しては、旧丸紅物流、旧ロジパートナーズ実績の単純合算。

ビジネスの概要

世界の人口増加に伴う需要拡大を背景に、グループの有する機能を最適な形で組み合わせ、事業価値の創出・最大化を図っていきます。



丸紅の穀物トレードマップ

丸紅の穀物トレードは米国、ブラジルを柱とする生産地での集荷から輸出、そして日本やアジア諸国といった需要国への販売を一貫して行える体制を構築しています。さらに、新興市場として中東・北アフリカ地域への販売も拡大してい

ます。海上輸送の最適化を図り、生産地と需要地の情報をグローバルに共有し、取引拡大に注力していきます。またGavilon社を活用し、成長を続ける北米内需の取り込みも強化します。



新希望六和集団
(中国)
中国最大の飼料・畜産企業グループ

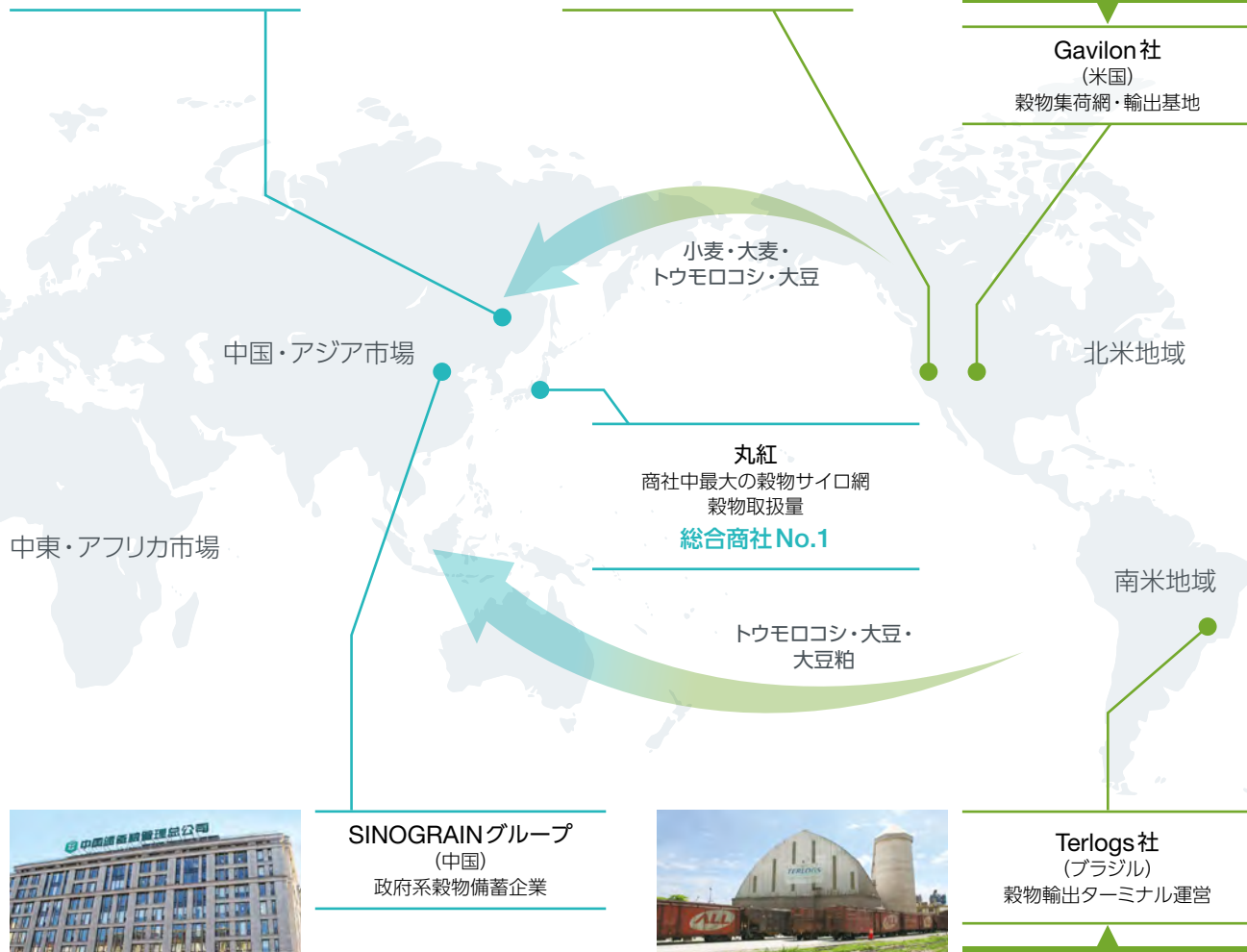


Columbia Grain 社
(米国)
穀物集荷網・輸出基地



Gavilon 社買収
(2013年7月)

Gavilon 社
(米国)
穀物集荷網・輸出基地



案件紹介

アセアンにおけるタイヤ小売事業

タイヤの海外販売事業では、タイで小売りチェーンを展開するB-Quik社が、需要の拡大している地方都市を中心に新規出店を進めており、2016年3月期末の店舗数は同国内で125店に達し、またカンボジアの首都プノンペンにも1号店を出店しています。スタッフの技術面及び接客サービスの維持・向上等、社員教育をさらに徹底させることで顧客満足度を高め、今後も着実に店舗網を拡大し、アセアン各国の消費取り込みを進めていきます。



タイヤ小売り事業B-Quik社(タイ)

携帯電話販売代理店事業

MXモバイル株式会社は、業界有数の店舗網(2016年4月1日時点426店舗)を通じて、モバイル関連の消費者接点を全国に構築し、高い店舗運営品質と販売力をベースに事業展開を行っています。また、法人顧客に対しても、スマートデバイスの導入支援からセキュリティ対策、クラウドサービス提供等、顧客の利用シーンに則したソリューションを提供しています。



ドコモショップ東京駅グランルーフ店(日本)

不動産アセットマネジメント事業

不動産アセットマネジメント事業では、総合型上場リート「ユナイテッド・アーバン投資法人(以下、UUR)」及び私募リート「丸紅プライベートリート投資法人」を運用、不動産私募ファンドの組成・運営を行っています。UURでは2016年にロワジュールホテル&スパタワー那覇等の資産を取得しました。引き続きアセットタイプの多様化を推進しつつ、運用資産残高の拡大に努めていきます。



ロワジュールホテル&スパタワー那覇(日本)

ビジネスを通じた社会的課題の解決

水産資源の確保と販売力強化

丸紅は、食料資源のグローバルサプライチェーンの一翼を担う、水産物の安定供給体制の構築を進めています。その取り組みの一つが1972年以来継続している、生態保全や乱獲防止等、資源管理に厳しい米国アラスカ州における天然鮭鱒を主体としたアラスカ水産物事業です。2016年3月期のMSC認証*水産物の取り扱いには当社水産物取扱高の約3.5%となりますが、アラスカ産鮭鱒のMSC認証利用の再開等により、2017年3月期の取扱比率は上昇する見込みです。今後もMSC認証製品をはじめとする漁業認証製品の販売を促進し、持続可能な漁業に貢献していきます。

* MSC認証: Marine Stewardship Council (MSC) が定める基準を満たした持続可能な漁業に対して付与される国際認証。



アラスカ紅鮭加工場(米国)

素材グループ

ヘレナ事業の競争優位性の一層の活用と、
化学品・紙パルプ事業のバリューチェーンの
深化によって、GC2018の達成に貢献していきます。

グループ概要

ヘレナ事業本部では、連結子会社のヘレナケミカル社（以下、ヘレナ社）を通じて、世界最大の農業大国の米国で農業資材の小売りを展開しています。地域密着の提案型営業と、農薬・機能性肥料等ヘレナ社独自の製品がユーザーから強く支持され、持続的に市場シェア拡大を図ることで全米最大級の農業資材リテラーへと成長してきました。化学品本部では、エチレンのオフショアトレード領域において約30%の取り扱いシェアを有しており、サプライヤー、ユーザー間のエチレンの過不足を、豊富な専用運搬船を活用してタイムリーに調整する独自のビジネスモデルが強みです。紙パルプ本部では、植

林からチップ、パルプ、紙・板紙の製造及び販売等、川上から川下までをカバーするバリューチェーンを構築していることが強みとなっています。

GC2018における戦略

潜在成長性の高い農業資材販売事業については、当グループの経営資源を傾斜的に配分し、次の3つの戦略により収益力を大幅に高めていきます。

1. 米国内シェアの継続的な拡大

ヘレナ社の地域密着型ビジネスモデルの競争優位性を武器に、全米における拠点数を拡充することで一層のシェア拡大を図ります。

2. ヘレナ社自社製品の拡充

ヘレナ事業において、ヘレナ社独自の製品を拡充することで事業全体の収益性を高めていきます。

3. 海外への積極展開

ヘレナ社が築き上げた知見を活用し、米国以外での農業資材販売事業の拡大を図ります。

真のグローバル企業に向けて

当グループは海外に駐在している社員の比率が高く、現地スタッフとともに世界規模でトレードを展開していることが強みです。真のグローバル企業に向けて、化学品事業では、既存トレードにおける競争優位性を維持しつつ、メディカルやヘルスケア分野等、川下のリテール分野への展開を進めていきます。紙パルプ事業では、植林事業に継続的に取り組み、収益改善を図るとともに、アジアを中心とした旺盛な段ボール需要を取り込むべく、同地域での段ボール製造事業等の強化を図っていきます。



(右から2番目)

素材グループCEO
寺川 彰

(左から)

紙パルプ本部長
小林 武雄

ヘレナ事業本部長
Michael McCarty

化学品本部長
堀江 順

グループハイライト (2016年3月期)

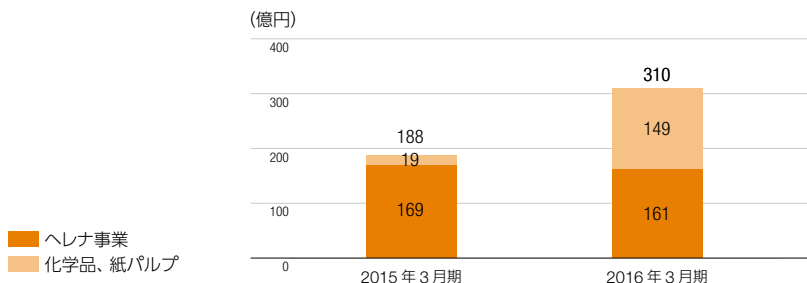
純利益

310億円

セグメントに対応する資産

9,780億円

サブセグメント別純利益



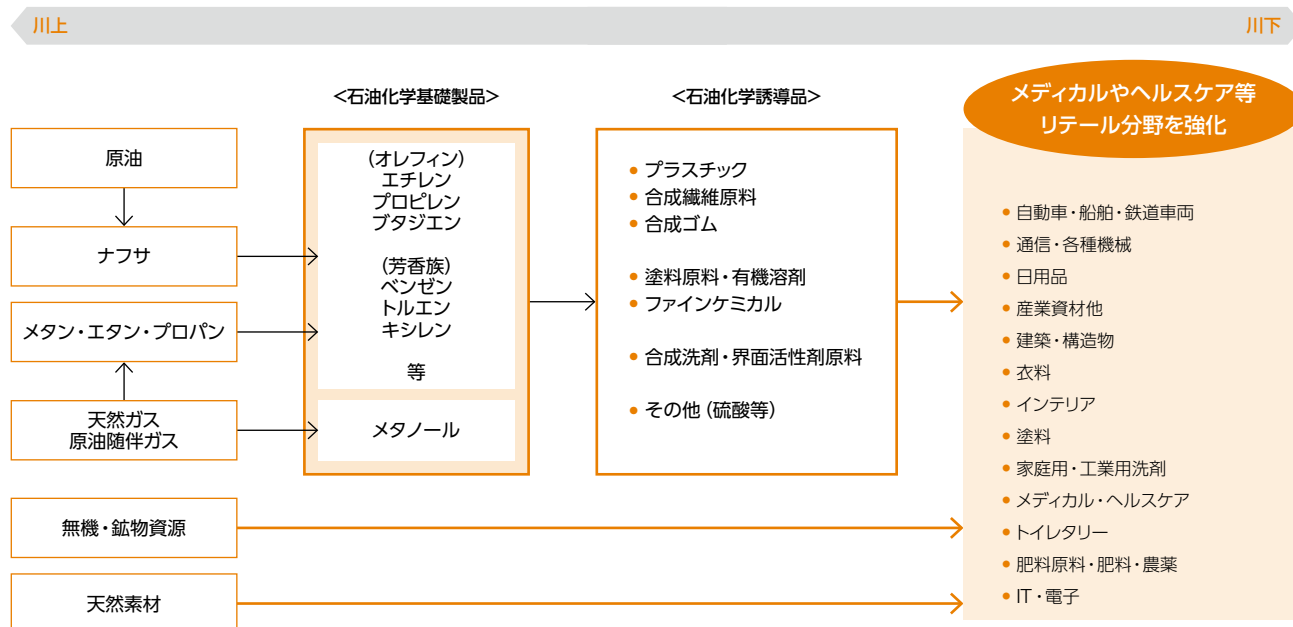
主要連結子会社及び関連会社

(単位：億円)

会社名	連結区分	持分率	2015年3月期 通期実績	2016年3月期 通期実績	事業内容
Helena Chemical Company	子会社	100.00%	201	195	農業資材の販売及び各種サービスの提供
丸紅プラックス	子会社	100.00%	5	3	各種プラスチック製品・原料の国内販売及び貿易取引
丸紅ケミックス	子会社	100.00%	7	6	有機化学品及び精密化学品の国内販売及び貿易取引
丸紅紙パルプ販売	子会社	100.00%	17	15	洋紙・板紙・製紙原料・化成品等の販売
興亜工業	子会社	79.95%	2	4	段ボール用中芯原紙・ライナー等の製造・販売

ビジネスの概要

化学品



紙パルプ

植林・チップ	パルプ	製紙	販売・物流・加工
取扱量： 約230万BDT* / 年 植林可能面積： 21万ha	取扱量： 約180万t / 年	生産能力： 約190万t / 年 (国内生産量： 約150万t / 年)	洋紙 取扱量： 約120万t / 年 板紙 取扱量： 約100万t / 年

* BDT=Bone Dry Ton / 絶乾トン

ヘレナケミカル社の商品・サービス

ヘレナケミカル社(以下、ヘレナ社)は世界最大の農業大国の米国において第2位の農業資材リテーラーです。地域の土壌や農法、法制度等を熟知した担当者が収穫を増やすために何が必要かをアドバイスするなど、各農家のニーズに応えた地域密着型のビジネスを展開しています。

1987年の買収当時120カ所だった販売拠点は全米で487カ所に増加するなど成長を遂げ、現在、10万件の農家向けに農薬・肥料・種子等の農業資材の販売・総合サービスを提供しています。



案件紹介

エチレントレード

丸紅はオレフィン取引において、1980年代から足場を築き、中でもエチレンのトレードにおいては、世界の貿易市場の約30%のシェアを占めるに至っています。ナフサを原料として製造されるエチレンは、ポリエチレン等の合成樹脂（プラスチック）やポリエステルをはじめとする合成繊維等、私たちの生活に幅広く関係する各種石油化学製品の基礎原料です。エチレンは常温では気体であるため、マイナス104度まで冷却・液化し、特殊専用船で輸送を行います。輸送全般に高度な専門性が求められますが、丸紅はこのエチレン用特殊専用船を常時15艘前後運用しており、そのオペレーション状況についてアジアを中心とした世界各地の拠点とリアルタイムで共有することで、サプライヤーと需要家に対してタイムリーかつ柔軟な調達並びに供給を実現、双方にロジスティックのソリューション機能を提供しています。長年の信頼関係で培われたネットワークをベースに業界のソリューションプロバイダーとして、今後も一層の取引拡大を図っていきます。



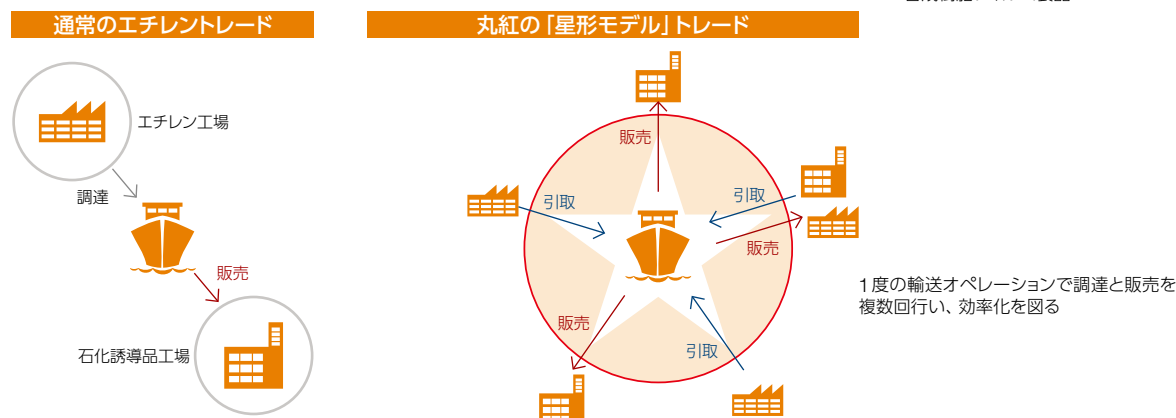
エチレン輸送用特殊船



オレフィンを原料とした合成樹脂



合成樹脂フィルム製品



ビジネスを通じた社会的課題の解決

インドネシアにおける植林事業の展開

紙の原料である森林資源は、気候変動対応や生物多様性の維持に影響する大切な自然資産です。丸紅グループでは、世界3カ国4プロジェクトで、東京都の面積に匹敵する合計約21万haの植林可能地を管理しており、製紙用パルプに適したユーカリやアカシア等の早生樹種を現地の環境基準に則り植林や伐採を行っています。インドネシアでは、世界有数の植林可能地を保有し、市場での存在感を高めています。

これからも製紙原料となる木材チップの安定供給と持続可能な植林経営に取り組んでいきます。



植林事業（インドネシア）

エネルギー・金属グループ

長期的な視点に基づいて、事業パートナーとともにコスト競争力を高め、生産量の維持・拡大を行うことで、収益基盤の持続的な強化を図っていきます。

グループ概要

エネルギー第一本部では、カタール、赤道ギニア、パプアニューギニア、ペルーと地理的に分散されたLNG事業ポートフォリオを保有しています。また、グローバルにトレードを展開しており、ナフサ取扱数量はスエズ以東でトップを誇ります。

エネルギー第二本部では、米国、英国、ロシア等において石油・ガスの開発・生産を推進しています。原子燃料分野では、総合商社で唯一原子燃料サイクル全体にわたってビジネスを展開しています。

鉄鋼製品事業本部では、伊藤忠丸紅鉄鋼株式会社、丸紅建材リース株式会社等への出資を通じ、鉄鋼製品分野の

トレードや事業投資、リース等を展開し、当社の各本部及び国内外のグループ会社とも連携することで、多様な顧客のニーズに対応しています。

金属資源本部では、豪州、チリ等において鉄鉱石、石炭、銅の鉱山開発やアルミ製錬事業を行っています。また、トレードではアジアや北米を中心に、各商品・地域でトップクラスの取扱数量を誇っています。

GC2018における戦略

LNG分野では既存案件の安定操業を継続するとともに、トレードの拡大を図ります。石油・ガス開発分野では既存開発案件を着実に立ち上げ、事業パートナーとの連携によるコスト削減

に注力し、生産量を維持・拡大していきます。

金属資源分野では、既存事業のコスト削減、操業効率化による資産価値向上に加え、2016年3月期に生産・出荷を開始した豪州のロイヒル鉄鉱山とチリのアントコヤ銅鉱山で、早期にフル生産を達成し、収益とキャッシュ・フローの最大化を目指します。

真のグローバル企業に向けて

トレードでは、海外サプライヤーやトレーダーからの調達等、幅広い供給ソース拡大や顧客のニーズに応じた付加価値の向上に注力します。また、上流案件では事業パートナーとの強固な信頼関係を構築することで、既存事業のコスト競争力の向上と開発案件の順調な立ち上げを推進し、長期的観点から事業基盤の強化を図ります。



(前列右)

エネルギー・
金属グループCEO
高原 一郎

(前列左)

エネルギー第一本部長
酒井 宗二

(後列左から)

エネルギー第二本部長
相良 明彦

鉄鋼製品事業本部長
井ノ上 雅弘

金属資源本部長
石附 武積

グループハイライト (2016年3月期)

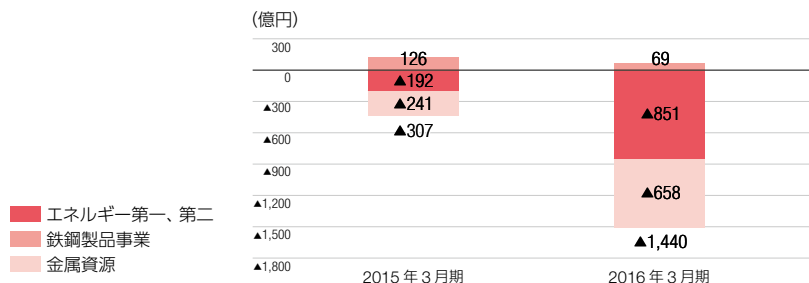
純利益

▲1,440億円

セグメントに対応する資産

17,127億円

サブセグメント別純利益



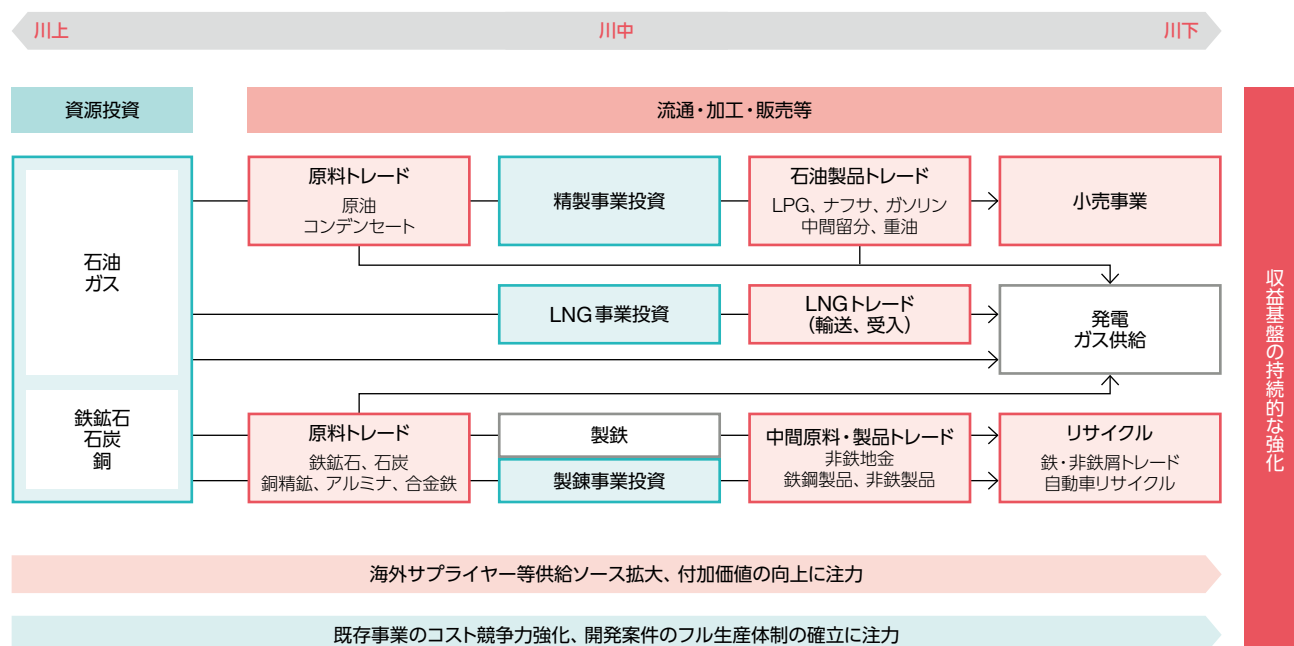
主要連結子会社及び関連会社

(単位：億円)

会社名	連結区分	持分率	2015年3月期 通期実績	2016年3月期 通期実績	事業内容
エネルギー権益案件計	子会社	100.00%	▲415	▲1,000	原油・天然ガスの探鉱・開発・生産・販売
MIECO	子会社	100.00%	11	6	石油・天然ガス類の販売
Marubeni Coal	子会社	100.00%	36	30	豪州における石炭事業への投資
Marubeni Aluminium Australia	子会社	100.00%	2	14	豪州におけるアルミ事業への投資
Marubeni Metals & Minerals (Canada)	子会社	100.00%	13	8	カナダにおけるアルミ事業への投資
Marubeni Los Pelambres Investment	子会社	100.00%	▲26	▲448	チリにおける銅事業への投資
伊藤忠丸紅鉄鋼	関連会社	50.00%	128	66	鉄鋼製品等の輸出入・販売・加工
Resource Pacific Holdings	関連会社	22.22%	▲63	▲8	豪州Ravensworth Underground炭鉱への投資

ビジネスの概要

資源開発や製錬事業、原料・製品トレード、リサイクル等、川上から川下まで幅広い分野で事業展開。



丸紅の保有する資源権益

丸紅は、世界各地においてエネルギー・金属資源の開発・生産事業を展開しています。LNG分野では、主力のカタールをはじめ地理的に分散されたLNGプロジェクトポートフォリオを保有しています。石油・ガス開発分野では、米国、

英国、ロシア等で石油・ガスの開発・生産を推進しています。金属資源分野では、豪州、カナダ、チリ等において鉄鉱石、石炭、銅の鉱山開発とアルミ製錬事業を行っています。



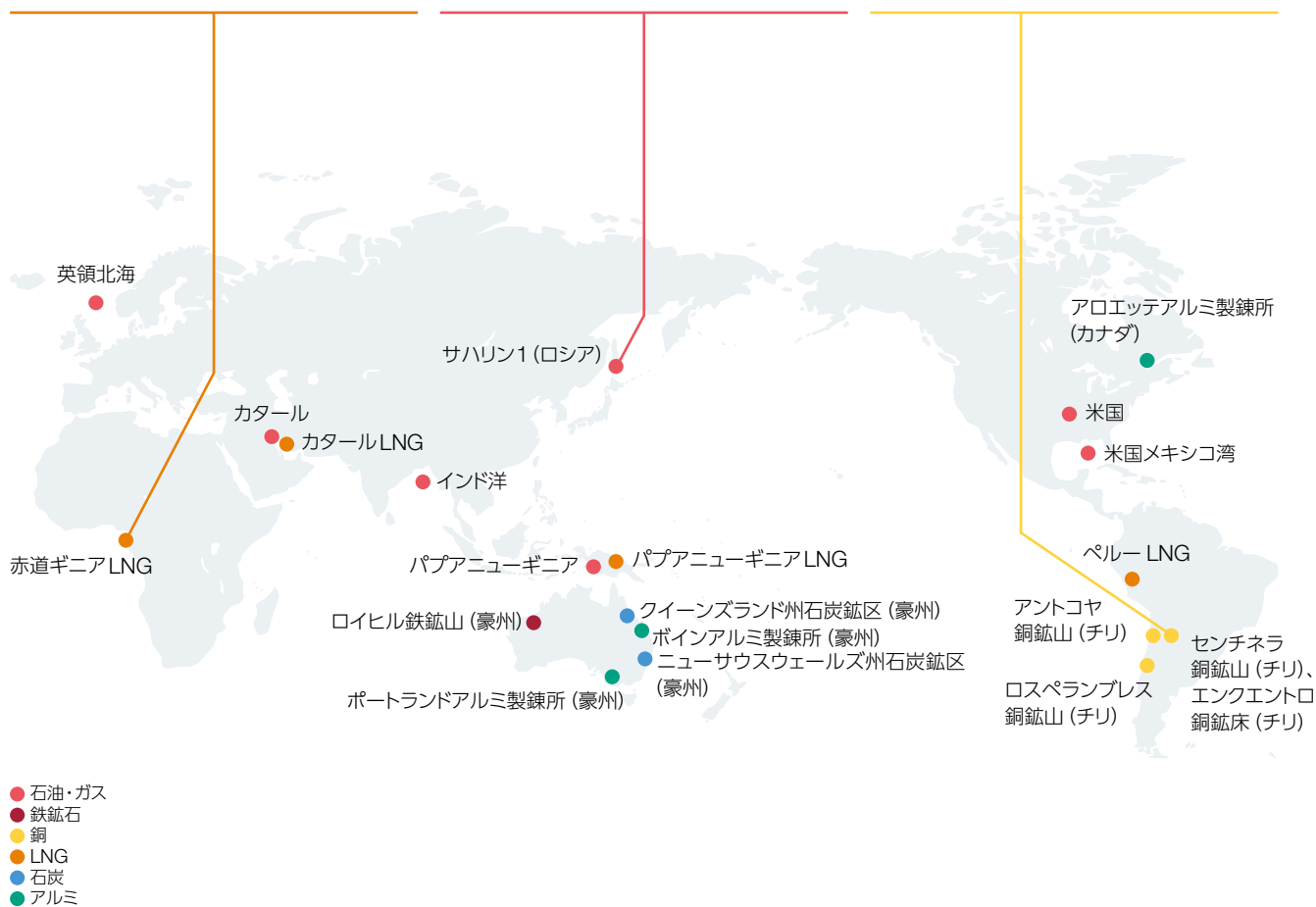
天然ガス液化事業 (赤道ギニア)



サハリン1プロジェクト (ロシア)



エンクエントロ銅鉱床 (チリ)



案件紹介

ロイヒル鉄鉱山プロジェクト

金属資源本部は、丸紅が15%出資するRoy Hill Holding Pty. Ltd.を通じて豪州ピルバラ地区においてロイヒル鉄鉱山開発プロジェクトに参画しています。本事業は、鉱山・鉄道・港湾が統合されたインフラを全て自社保有する巨大プロジェクトで、年間の生産・出荷能力は5,500万トンを予定、西豪州ピルバラ地区の単一鉄鉱山としては最大の生産量となり、また高いコスト競争力を有しています。2015年12月にPort Hedland港の専用バースにて出荷第1船となるMV Anangel Explorerに船積み後、初出荷を完了しました。

本事業から生産される高品位鉄鉱石には日本をはじめアジアの製鉄会社からも強い期待が寄せられており、既に生産量の90%以上を長期契約にて販売を完了しています。現在、事業パートナーである豪州Hancock Prospecting Pty Ltd、韓国POSCO、台湾中国鋼鉄とともにフル生産体制構築に向けた開発を推進中であり、操業の効率化、安定化を進めていながら、高品位鉄鉱石の安定供給を通じて日本をはじめとするアジアの鉄鋼産業に貢献していきます。



ロイヒル鉄鉱山プロジェクト (豪州)



ロイヒル鉄鉱石初出荷セレモニー (豪州)

ビジネスを通じた社会的課題の解決

エネルギーの安定供給

新興国におけるエネルギー資源の需要が拡大する中、環境負荷の小さいLNGの需要が増加し続けることが確実視されています。

丸紅はカタール、赤道ギニア、ペルー、パプアニューギニアにおいてLNGプロジェクトに参画し、事業の安定操業を通じて需要国の長期安定的なエネルギー供給の確保に主導的な役割を果たしています。また、LNGトレード・販売事業にも注力しており、需要家とサプライヤーのニーズに柔軟に対応し、各国のエネルギー資源の安定確保に貢献しています。

今後も、LNGビジネスを通じて、経済発展、環境保護等のグローバルな社会的課題の解決に寄与していきます。



LNG輸送船

電力・プラントグループ

着実な優良資産の積み上げと資産価値の向上を目指し、GC2018の目標達成を下支えしていきます。

グループ概要

電力本部では、バランスのとれたポートフォリオと資産管理ノウハウによる高い収益性を強みとしています。海外向け発電・送変電設備の納入・建設プロジェクト(EPC^{*1})で培ったノウハウと実績を基に海外発電事業(I(W)PP^{*2})を積極展開し、2016年3月末現在、全世界22カ国で持分発電量約11GWを有するグローバルプレーヤーに成長しています。国内では持分発電量にて約500MWの自主電源を武器に、電力の卸売・小売(PPS^{*3})事業を拡大中です。

エネルギー・環境インフラ本部では、石油・ガス・化学産業インフラ事業のほか、海水淡水化・上下水等の海外水事業、水事業関連設備EPC、運転維持管理等を展開しています。特に水事業

領域では、本邦企業トップクラスの資産を有しています。

プラント本部では、豊富なプロジェクトマネジメント・資金調達のノウハウを活用し、鉄道・道路・港湾・空港等の交通インフラへの事業投資、鉄道システム・製鉄・セメント・紙パルプ・砂糖・繊維等の産業プラントのEPCを行っています。

GC2018における戦略

IPP事業では、国別・事業形態別ポートフォリオバランスに留意し、優良資産を積み上げていきます。国内PPS事業では、電力小売全面自由化を受けた業容拡大が見込まれており、安定供給に留意しつつ中長期的な事業拡大を図ります。

エネルギー・環境インフラ関連事業及び交通インフラ関連事業に関しては、水事業、ガス・インフラ、海洋事業等の獲得と交通インフラ分野で増加しているPPP^{*4}タイプのプロジェクトを積極的に手掛け、安定した収益基盤を積み上げていく方針です。

真のグローバル企業に向けて

インフラ事業者としてグローバル市場における世界のトッププレーヤーと比肩する規模・実力を獲得すべく、主体的に事業運営に関与しながら、資産マネジメントを一層深化させ、保有資産の資産価値を継続的に向上させていきます。サステナブルな事業拡大を志向し、既存資産の優良化に加え、安定資産のさらなる積み増しを図り、GC2018の目標達成を堅実に下支えしていきます。



(右から2番目)
電力・プラントグループCEO
柿木 真澄

(左から)
プラント本部長
河村 肇

電力本部長
宮田 裕久

エネルギー・
環境インフラ本部長
岡田 英嗣

グループハイライト (2016年3月期)

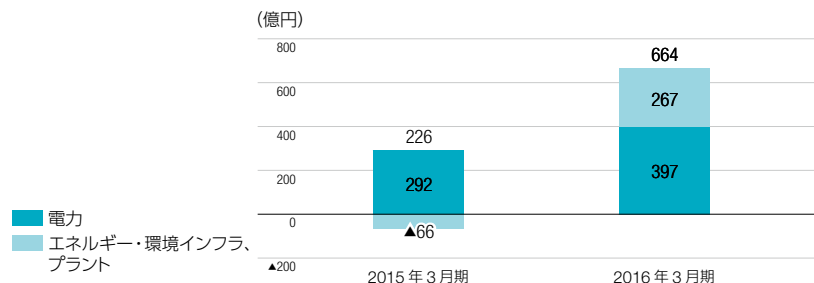
純利益

664億円

セグメントに対応する資産

12,676億円

サブセグメント別純利益



主要連結子会社及び関連会社

(単位: 億円)

会社名	連結区分	持分率	2015年3月期 通期実績	2016年3月期 通期実績	事業内容
Axia Power Holdings	子会社	100.00%	98	220	海外電力資産持株会社
Aguas Decima	子会社	100.00%	4	6	チリにおける上下水道事業
MARUBENI RAIL TRANSPORT	関連会社	50.00%*	36	26	貨車リース事業、貨車売買取扱、貨車管理サービス事業

* 2016年6月末時点。

ビジネスの概要

各国・地域にて、新たなビジネスモデルに積極的にチャレンジし、各ビジネスに全方的に取り組めるグローバルな総合インフラ事業者を目指し、バランス良く安定的な優良資産を積み上げていきます。

建設

事業投資・運営

小売／その他ビジネス

電力

EPC^{*1}

- EPC契約実績:
105,884MW

EPC事業関連事業投資

- PIC Group Inc. (米) O&M^{*5}関連事業
- Seajacks International Limited (英)
洋上風力据付船事業

I (W) PP^{*2}

- 全世界での持分容量:
10,743MW

電力卸売・小売事業

- SmartestEnergy Ltd. (英)
- 丸紅新電力株式会社 (国内)

水

EPC/O&M

- 上下処理設備、送水、
淡水プラント等建設

PPP^{*4}/BOT^{*6}

- 上下水道関連事業投資、運営、水サービスの提供

オイル&ガス

EPC

- 石油、ガス、化学品関連

事業投資

- FPSO^{*7}事業
- SPAR型原油・ガス洋上処理サービス事業
- ガス供給インフラ事業

産業プラント

産業プラントEPC

- 製鉄・非鉄、セメント、紙・パルプ、繊維

交通インフラ

交通システムEPC/O&M

- 鉄道、道路、橋梁等

PPP/コンセッション

- 鉄道、道路、港湾、空港の運営事業

貨車リース/工業団地運営

- *1 EPC: Engineering, Procurement and Constructionの略。設備・プラントの一括納入請負。
- *2 I (W) PP: Independent (Water) Power Producerの略。独立発電事業者 (一部水事業を含む)。
- *3 PPS: Power Producer & Supplierの略。日本国内における発電事業及び電力小売事業者。
- *4 PPP: Public-Private Partnershipの略。
- *5 O&M: Operating and Maintenanceの略。プラントの運転と維持管理。
- *6 BOT: Build Operate and Transferの略。プラントを建設し、一定期間操業後、資産を行政に移転。
- *7 FPSO: 浮体式海洋石油・ガス生産貯蔵積出設備。

国内外の電力事業の状況

丸紅は、2016年3月末現在、日本国内を含む世界22カ国において発電事業を展開し、長期売電契約に基づく安定収益型の資産を中心に保有しています。

収益性の高い開発案件を中心に、プロジェクトリーダーとして、建設から運営までを主導。洋上風力を含む風力発電

や、太陽光、小水力発電等、環境に配慮した発電事業も多数手掛けています。

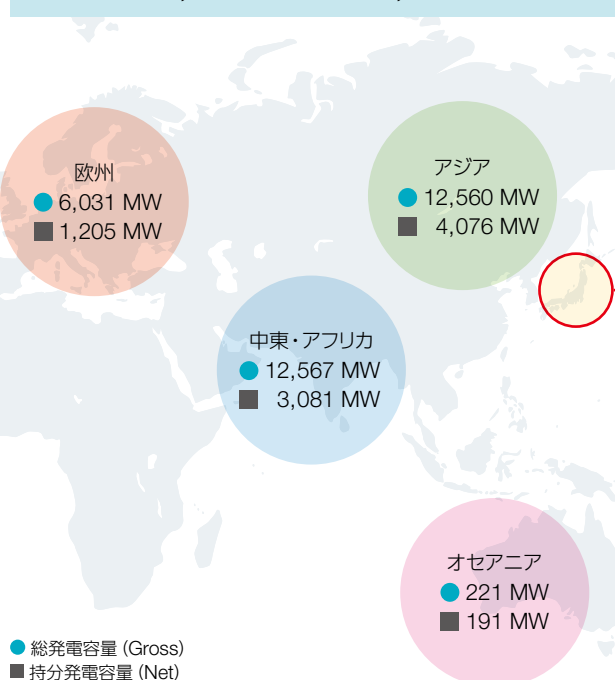
近年実施した主要案件として、英国のウェスタモスト・ラフ洋上風力発電事業や、チリにおける太陽光発電事業等があります。

海外発電資産保有状況

(2016年3月31日現在)

21カ国48案件

● 35,536 MW ■ 10,273 MW

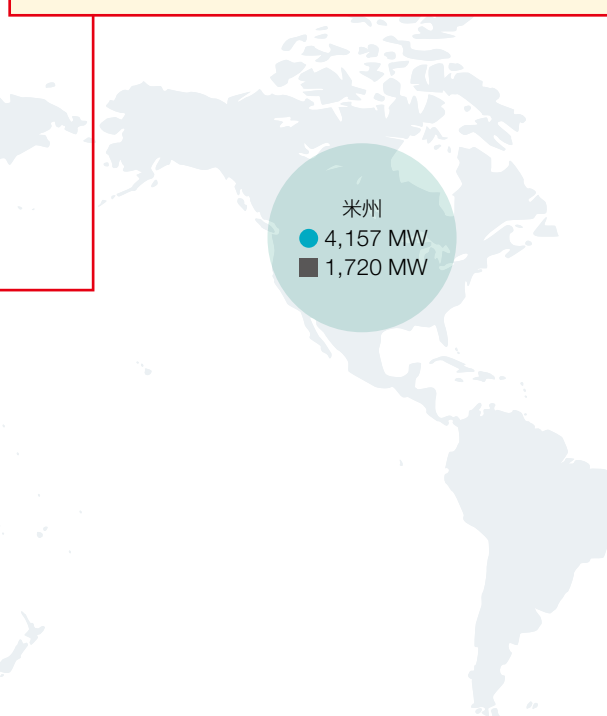


国内発電資産保有状況

(2016年3月31日現在)

国内18案件

● 536 MW ■ 470 MW



国内電力小売事業

丸紅は新電力 (PPS) として電力小売自由化が開始された2000年以降、電力小売事業に本格参入し、電力自由化の進展とともに販売規模を拡大してきました。

2016年4月、電力全面自由化により新たに低圧需要家 (家庭、小規模店舗等) へ販売対象を拡大するとともに、丸紅の100%子会社である「丸紅新電力」に電力小売事業を移管しました。丸紅新電力では低圧需要家向けに、価格重視型の「プランS」と付加価値型の「プランG」の2つの料金プランを用意しています。「プランG」はスタジオジブリとタイアップし、電気料金の一部を森と緑の保全活動に充て、日本の原風景を未来に残す活動を支援するユニークな電力プランです。今後、利用者の方々と一緒に環境問題や日本のエネルギー事情について考え、楽しみながら行動していただけるイベントや発電所見学ツアーを企画していく予定です。



電気料金の一部が森と緑の保全活動に充てられている「トトロの森」

案件紹介

タイ・バンコク都市鉄道パープルライン向け 鉄道システム納入・メンテナンス事業

丸紅が東芝と共同出資の事業体を通じて受注した、タイ国バンコク市の都市鉄道パープルライン向けの鉄道システム納入、及びJR東日本・東芝とともに受注した10年間の同メンテナンス事業に関し、2016年1月までに全21編成63両の納入が完了し、2016年8月上旬に開通しました。

パープルラインは、バンコク市内のバンスーからバンヤイを結ぶ全長約23kmの新規路線で、バンコクの都市鉄道に日本製の電車が初めて採用され、また日本の鉄道事業者を含めた企業連合が海外での鉄道メンテナンス事業に参画する初めてのケースです。

丸紅は、海外における鉄道ターンキープロジェクトによる実績を基に、パープルラインがタイ王国並びにバンコク市の人々に利便性をもたらし、バンコクの交通問題の緩和や地域経済の発展に役立つよう、取り組んでいます。



タイ・バンコク都市鉄道パープルライン (タイ)

英国ウェスタモスト・ラフ洋上風力発電事業

2015年、英国ウェスタモスト・ラフ洋上風力発電事業が商業運転を開始しました。本事業は、デンマークの大手総合エネルギー会社であるDONG社、英国政府100%出資の再生可能エネルギー支援機関UK Green Investment Bank社とともに英国東部ヨークシャー沖に6MW大型風車35基を設置し、25年にわたり発電事業を行うもので、英国15万世帯以上の電力需要に相当します。丸紅が出資参画し操業中の洋上風力発電事業は、2011年の英国ガンフリート・サンズ洋上風力発電事業に続き本事業で2件目となります。丸紅は英国洋上風力据付船事業大手のシージャックス・インターナショナル社へも出資しており、成長分野である欧州の洋上風力発電事業の開発・建設・運転のバリューチェーンに着実に布石を打ち、事業基盤の拡大を図っています。



ウェスタモスト・ラフ洋上風力発電所 (英国)

ビジネスを通じた社会的課題の解決

フィリピン マニラ首都圏における上下水道事業に参画

丸紅の水事業参画の歴史は大手商社の中でも最も古く、水事業を重要な事業と位置付けて着実に資産規模を拡大してきました。低い下水道普及率が原因で河川やマニラ湾での環境への影響が懸念されているフィリピンにおいて、上下水道会社であるマイニラッド社の株式20%を取得し、マニラ首都圏西地区での上下水道事業に参画しています。これまでに培った水道事業に関する技術・運営面での知見を活かして上下水道整備を行うことで、河川・海洋環境の改善に貢献していくと同時に、同様の課題を抱えるアセアン諸国に水平展開し、各国で高まり続ける水需要に応えていきたいと考えています。



マイニラッド上下水道事業 (フィリピン)

輸送機グループ

事業会社経営の深化と経営者人材の育成に取り組み、
バランスのとれた収益を一層拡大していきます。

グループ概要

航空・船舶本部では、航空機・防衛・船舶関係の代理店、トレードのビジネスに加え、航空機・エンジンリース事業、自営船事業、LNG船事業等の資産保有・運用ビジネスに注力、さらに航空機アフターマーケットや船舶オフショア事業等の新規周辺分野にも進出しています。

自動車・リース事業本部では、自動車のトレード、卸売、小売事業から販売金融、部品等のアフター事業までさまざまな事業を展開しています。リース事業では、米国で冷凍冷蔵トレーラーを約7,000台保有・運行し、独自性のあるポジションを築いています。

建機・産機本部では販売代理店・卸売事業に加えて、鉱山現場等での消耗

品販売や修繕需要に対応するプロダクトサポート事業を積極的に展開しています。

GC2018における戦略

船舶、建設機械、産業機械事業では新興国の台頭を成長の追い風とする一方、自動車やリース事業は景気の変動を受けにくい中古の販売金融、アフター事業やコンシューマーファイナンス事業に注力しているため、比較的安定した収益を見込むことができ、グループ全体としてバランスのとれた収益構造、潜在力を持っています。さらに収益基盤を磐石とするため、航空機やトレーラーの長期リース契約案件や、北米・アジアにおける自動車販売金融事業を積極展開していきます。自動

車や建設機械等の部品販売事業、及び汎用資機材のMRO事業も成長を見込める分野として取り組みを強化していく方針です。

真のグローバル企業に向けて

輸送機グループでは、いずれの事業も商社として早い時期から海外展開しており、事業会社81社のうち54社、売上高の約80%が海外です。これら事業会社経営の深化と人材強化、特に海外で事業会社を率いることのできる「経営者」の育成に重点を置いています。具体的には海外事業会社における経営経験の共有・伝達を組織的に行っており、こうした取り組みが収益拡大の基盤になると確信しています。



(右から2番目)
輸送機グループCEO
岩佐 薫

(左から)
建機・産機本部長
氏家 俊明

航空・船舶本部長
富田 稔

自動車・リース事業本部長
古賀 久三治

グループハイライト (2016年3月期)

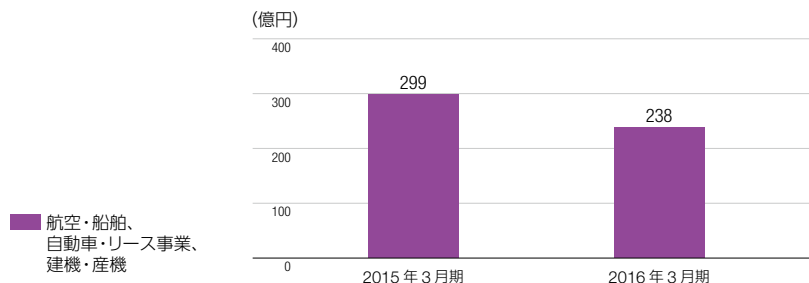
純利益

238億円

セグメントに対応する資産

7,992億円

サブセグメント別純利益

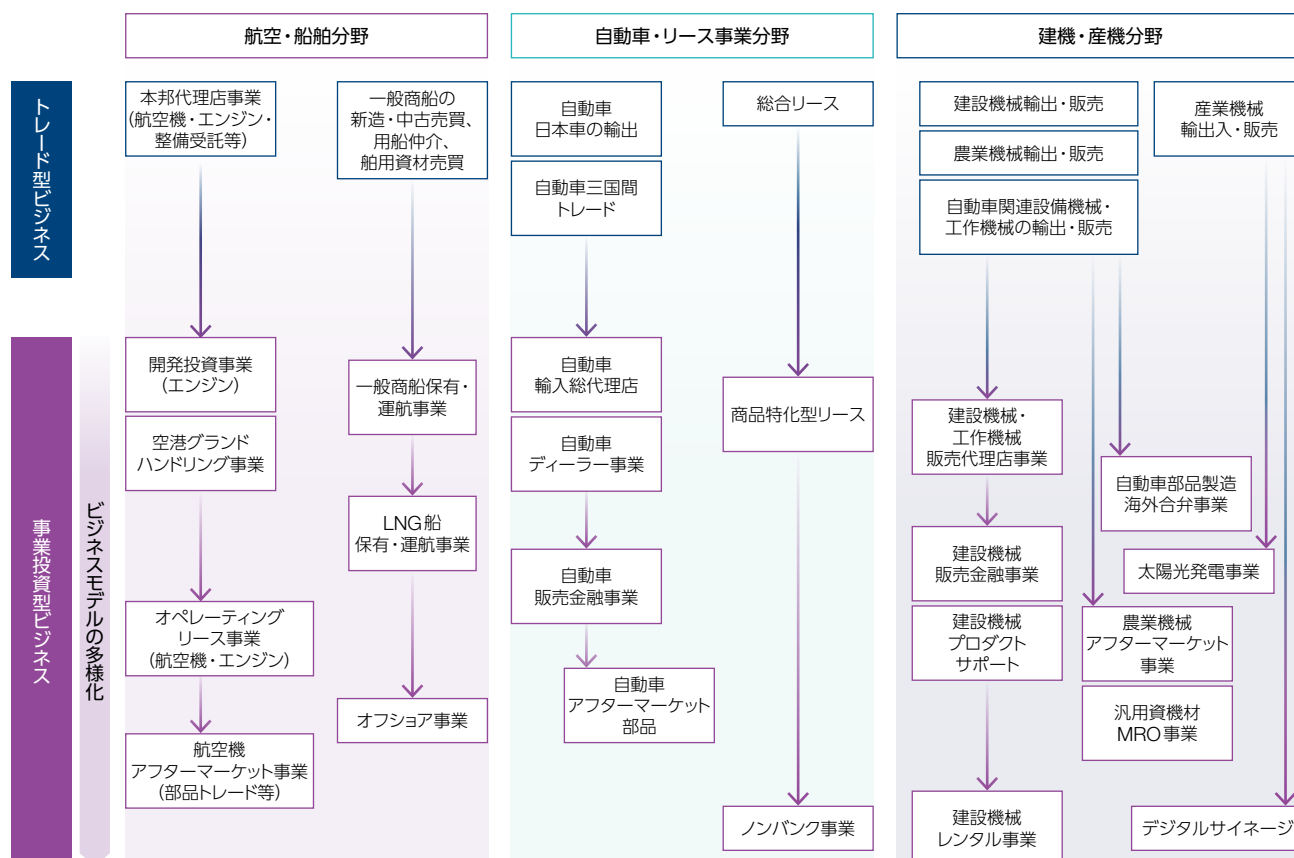


主要連結子会社及び関連会社

(単位: 億円)

会社名	連結区分	持分率	2015年3月期 通期実績	2016年3月期 通期実績	事業内容
Marubeni Auto Investment (UK)	子会社	100.00%	7	8	英国における自動車販売事業への投資
Marubeni Auto Investment (USA) (Westlake事業)	子会社	100.00%	30	24	米国における自動車販売金融
丸紅テクノシステム	子会社	100.00%	5	8	各種産業機械の輸出入及び国内販売

ビジネスの概要



世界におけるグループネットワーク

輸送機グループでは、世界各地域で81の事業会社を有し、40の支社・支店・海外現地法人に駐在員を配しています。航空・船舶分野で国境を越えたビジネスを展開してきたほか、自動車や建設機械の販売代理店事業を海外各国で長年行ってきたことで、海外事業会社の運営ノウハウを蓄積

してきました。今後もこれまでの知見を活かし、特定の市場やビジネスモデルに偏ることなく、世界をフィールドに事業の多様化を進めていきます。



自動車ディーラー事業
(英国)



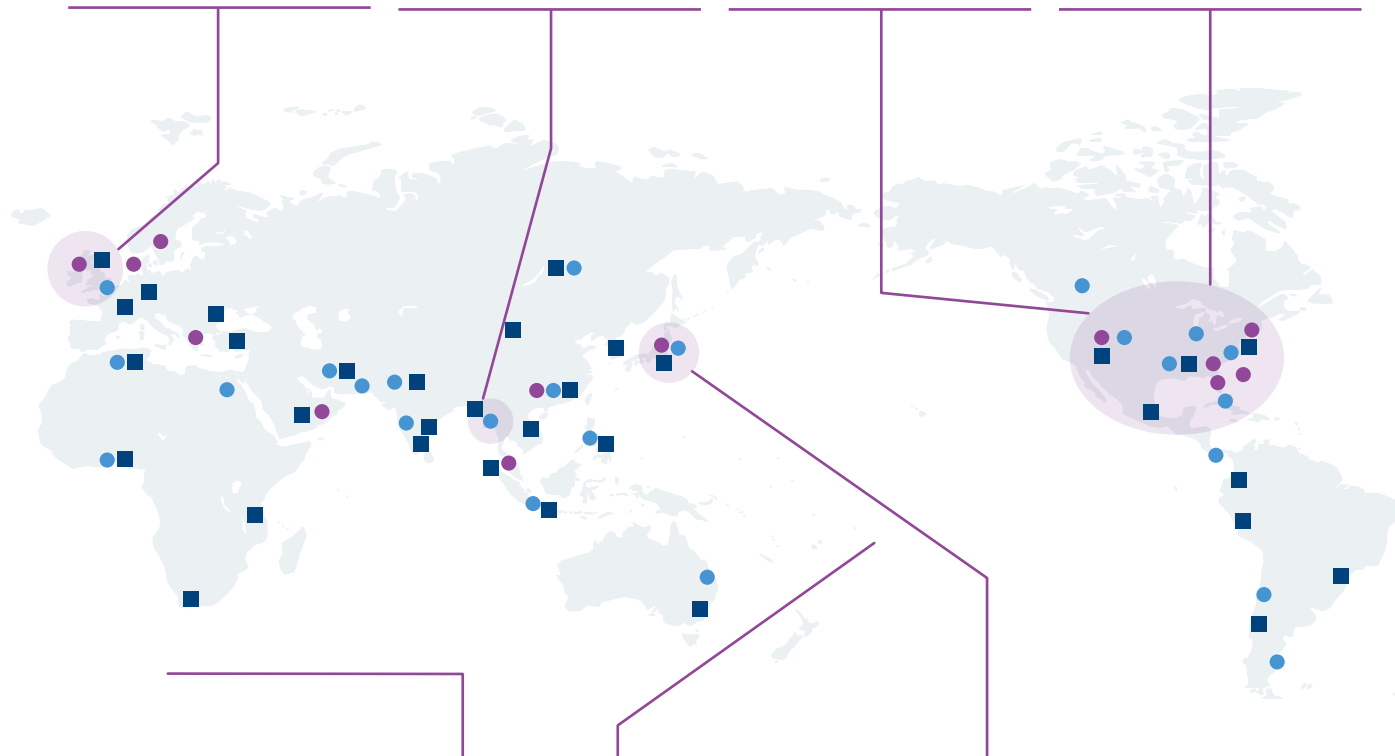
建機レンタル事業
(ミャンマー)



航空機オペレーティングリース
(米国)



冷凍冷蔵トレーラーリース事業
(米国)



LNG 船の保有・運航事業
(世界中に展開)



デジタルサイネージ事業
(日本)



- 航空・船舶本部
- 自動車・リース事業本部
- 建機・産機本部

案件紹介

米国における自動車販売金融事業

世界の新車販売台数は8,000万台を超え、1億台の大体に向けて着実に成長しています。一方、中古車は一般的に新車販売台数の2～3倍の台数が発売されているといわれており、中古車市場は巨大なマーケットです。

丸紅は、2011年から米国大手自動車販売金融会社 Westlake Services, LLC (以下、Westlake 社) の経営に参画しています。米国50州で一般消費者向けに自動車販売金融事業を展開するWestlake社は、豊富な事業ノウハウと高度なITシステムを駆使した中古車の査定や与信判断を行い、独立系自動車販売金融会社の中でトップクラスの取扱高を誇ります。

丸紅の経営参画以降、Westlake社の新規融資件数及び金融資産残高は堅調に増加しており、丸紅の収益拡大に大きく結びついています。



Westlake 社 (米国)

デジタルサイネージ*

2015年11月、丸紅はデジタルサイネージ分野で実績のあるピーディーシー株式会社 (以下、PDC) と資本提携しました。PDCは、デジタルサイネージのシステム構築から、コンテンツ制作、配信・運営、保守管理までを行い、交通施設や商業施設等、日本国内1万カ所以上の施設にシステム構築や配信運営の実績を持つ業界の草分け的存在です。

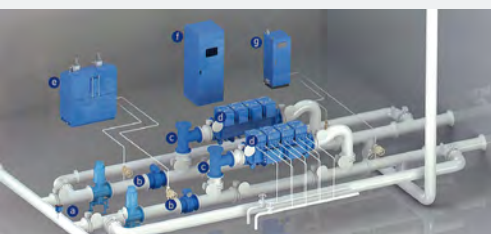
2020年に向けて多言語化や観光案内等、大きな成長が見込まれる日本市場に加え、今後は、丸紅の幅広いネットワークを活用してグローバルな市場展開を図っていきます。

* デジタルサイネージ: 商業施設や屋外、店頭、交通機関等で、ディスプレイパネル等の映像機器を使って情報を発信するメディア。



デジタルサイネージ事業 (日本)

ビジネスを通じた社会的課題の解決



バラスト水処理システム

バラスト水処理システムの普及

船は荷物を積んでいない時には、航行を安定させるための重石として船腹に水を積みまします。バラスト水と呼ばれるこの水は、荷を降ろした際に船に積み込まれ、到着した港で荷を積み込む際に海に捨てられるため、水中に存在する微生物が本来の生息域ではない海域に移入して繁殖し、生態系や漁業等に被害を与えてしまいます。丸紅グループのMMSL ジャパンは、バラスト水電気分解処理システムの製造元である韓国・テクロス社と提携し、2009年より日本国内販売を開始、250台以上の販売実績を上げています。丸紅グループはバラスト水処理システムの普及を通して、海洋生態系保全の取り組みに貢献していきます。



GC2018の中で、世界のトッププレーヤーとの競争に勝ち抜き、地域経済や社会に貢献する真のグローバル企業を目指すことを2020年の当社グループの在り姿として掲げています。

その中でも、海外戦略の強化を最重要テーマの一つとしており、米国を中心とする先進国、中間層が厚みを増すアセアンを重点市場とし、将来への布石としてサブサハラ地域についても積極的に取り組んでいきます。

注力分野としては、当社グループの強い事業分野（アグリ関連事業、インフラ事業、輸送機関連事業）をより強くすると同時に、新たな事業を戦略的に推進します。具体的には、世界各国・地域の内需の成長をターゲットとする地域密着型事業の拡大、地域・分野・商品等の拡がりが見込めるプラットフォーム型の事業の推進、インフラ事業等安定

収益の積み上げによる収益基盤の強化を行います。

上記実現にあたっては、丸紅グループの総合力を強化するため、強い「個」を基軸とした複合的・重層的取り組みを推進すると同時に、丸紅グループのグローバルネットワークを最大限に活用して優良案件の発掘を行っていきます。

代表取締役 副社長執行役員

山添 茂

CSO（人事部・経営企画部・市場業務部・経済研究所担当役員）、秘書部担当役員補佐、東アジア総代表、投融資委員会副委員長

丸紅の地域統括区分



岩下 直也
欧阿 CIS 統括



藏元 正隆
中東統括



鳥居 敬三
中国総代表



山添 茂
東アジア総代表



桑山 章司
アセアン・
南西アジア統括



小林 伸一
大洋州統括



松村 之彦
米州統括

米国

持続的成長を遂げる米国市場でのさらなる事業拡大

世界経済の成長が不安定な中でも、拡大する内需とイノベティブな経営志向が持続的成長を促進する米国は、当社のコア市場の一つです。

米国では、当社グループの強い事業分野であるアグリ関連事業（農業資材、穀物）、インフラ事業（電力、プラント）、輸送機関連事業（自動車・トレーラー、航空機）のいずれにおいても、流動性の高い市場環境のもとで資産の入れ替えを行いつつ、事業を拡大してきました。今後も既存事業のさらなる改善・拡充を推進するとともに、優良なパートナー企業との関係をさらに強化の上、上記事業に加え食品や化学品等の内需向けの他分野での新規事業も追求し、より堅固な収益基盤の確立に向けて、取り組んでいきます。

アセアン

B to B から B to C まで

堅調な経済成長が続くアセアン地域では、所得水準の向上に伴う各国の内需拡大とともに、都市化を狙ったインフラ需要の堅調な増加が見込まれています。当地域において当社は、伝統的に強みを持つ電力・水・交通等のインフラ関連事業、化学品・金属・食料等の内需を狙ったトレードビジネスに加え、中間層の拡大に伴って今後ニーズ拡大が期待される ICT・物流・医療といった地場密着型ビジネスの3つの分野を中心に、さらなるビジネスの発展を目指しています。

アセアン経済共同体の進展や TPP の発効等によるビジネス環境の変化が予想される中で、域内有力企業とのネットワークや、長年にわたる当地域での事業展開で培ってきた知見とプレゼンスを活かし、B to B・B to C 両方のビジネスの発展に引き続き注力していきます。

サブサハラ

中長期的な視野でサブサハラアフリカとともに成長を目指す

ここ10年あまり資源価格の高騰で大きく成長したサブサハラアフリカですが、中国経済の減速や資源価格の下落を背景に現在は非常に厳しい経済環境に置かれています。他方、将来的には人口増加に伴い爆発的な成長が期待できるマーケットであることは疑う余地はありません。当社がサブサハラアフリカで注力すべき3分野は、電力を中心とするインフラ案件への取り組み、各国の課題である産業多様化に応える案件の実現を目指すプロジェクト分野、そしてコモディティ分野における内需取り込みと考えています。これらの分野において中長期的な視点で投資も含めたビジネスの創出・組成に努めていきます。

特に内需取り込みは、GC2018の中でもセールス&マーケティング事業として重点分野に位置付けられており、プラットフォーム獲得を通じてマーケットニーズに直接アクセスし、サブサハラアフリカとともに成長することを目指していきます。