

Our Edge : 鉄鉱石

強み

コスト競争力+Rhodes Ridgeで次の成長へ

鉄鉱石事業
26/3期当期利益*1

約2,600億円

世界を代表する
鉄鉱石メジャーとの
強固なパートナーシップ



ブラジル

VALE



豪州

BHP



豪州

RioTinto

+



豪州

RioTinto

将来の成長

Rhodes Ridgeの開発により、
生産量を拡大

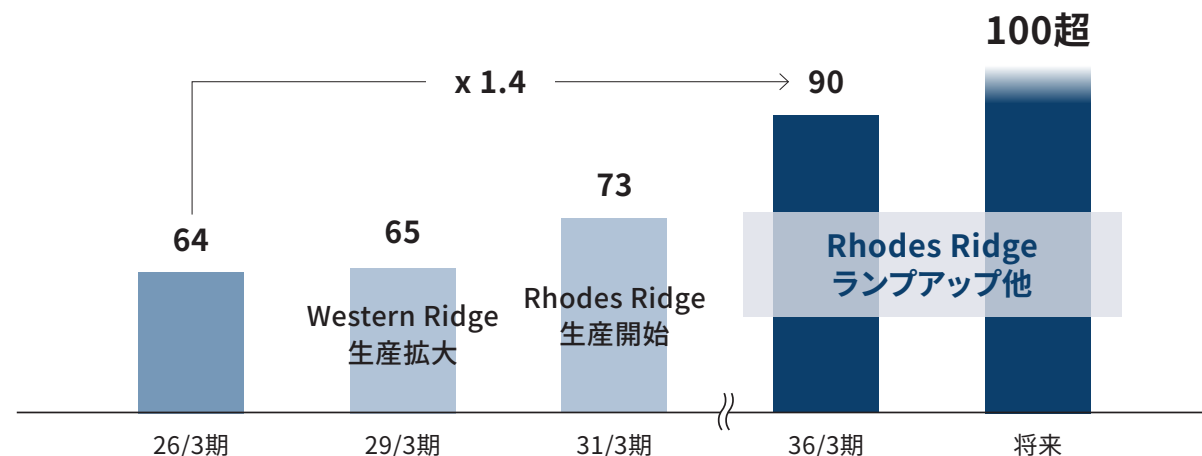
世界最大規模の
資源量

近接既存
インフラ活用

豪州最高クラスの
鉄鉱石品位

低開発コスト・
リスク

参画事業		- Mt. Newman - Yandi - Mt. Goldsworthy - Jimblebar	Robe River	Rhodes Ridge
出資比率*2	6.7%	7.0%	33.0%	40.0%
当社持分生産量*2	22.5百万トン	20.6百万トン	20.8百万トン	40.0百万トン超 (2030年までに生産開始予定) 拡張後
業績貢献*2	435億円	2,187億円(豪州鉄鉱石事業)		



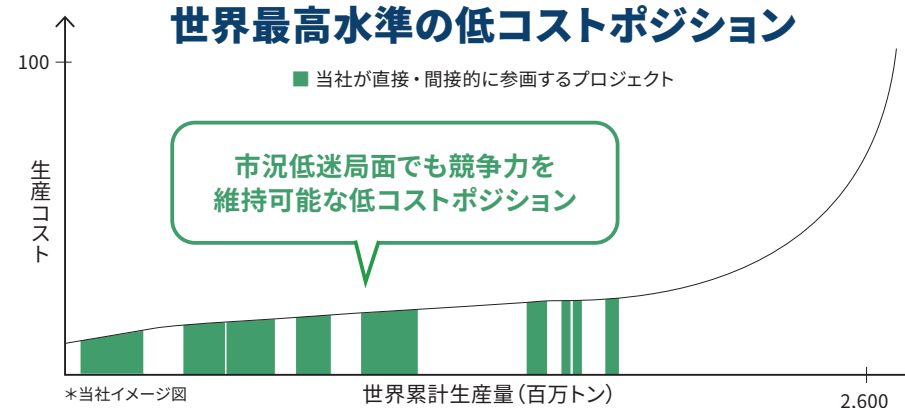
競争力

(米ドル/dmt)

世界最高水準の低コストポジション

■ 当社が直接・間接的に参画するプロジェクト

市況低迷局面でも競争力を
維持可能な低コストポジション



*1 豪州鉄鉱石事業からの持分取込益とValeからの受取配当金(税前)の合計 *2 2026年3月期実績。出資比率は2026年3月末時点。Rhodes Ridgeを除く

Our Edge : LNG

強み

多様な供給源と物流機能＋LNG供給能力拡張

LNG事業
26/3期当期利益

約**1,350**億円

LNG事業

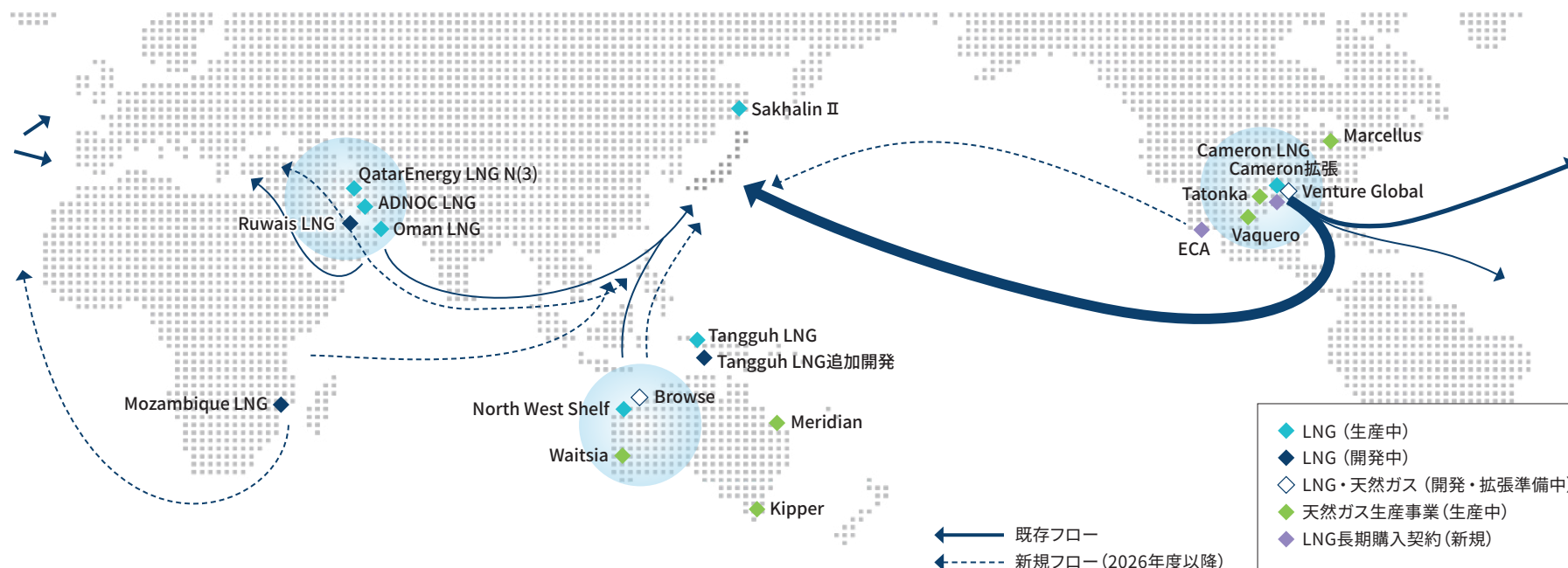
8カ国11プロジェクト

LNG取扱数量
(自己名義玉)

12百万トン

長期備船

12隻



競争力

長期的に確保した供給源を基盤に、
世界の需給変動に応じた柔軟な供給を実現

分散
供給源

自社船団
長期契約

ネットワーク

持分生産能力

26/3期現在
8百万トン

beyond 2030
15+百万トン

Ruwais LNG

Mozambique LNG

取扱数量(自己名義玉)

26/3期現在
12百万トン

2030年
15-20百万トン

2035年
25+百万トン

- ・持分生産能力の拡大 (新規・拡張案件)
- ・権益外からの新規調達 (長期・機動的調達)
- ・需給調整機能の高度化 (グローバルデータ×AI)

Our Edge : モビリティ

強み

強力なパートナーとの事業基盤＋成長分野へ投資加速

モビリティ事業
26/3期当期利益

約**1,800**億円

自動車



北米最大級の自動車ディーラー

米国No.1のトラックリース

主な事業

- Penske Automotive Group
- Penske Truck Leasing

鉱山建設機械



*コマツ製 露天掘り向け超大型ロープショベル、及び超大型ダンプトラックの市場シェア

鉱山建設機械販売・サービス事業

鉱山操業支援

主な事業

- Komatsu-Mitsui Maquinarias Peru
- Komatsu Australia

船舶



船舶トレーディング

船舶保有・運航

主な事業

- 東洋船舶
- OMC Shipping

競争力

既存事業の競争力強化に加え、
成長領域を取り込み、収益基盤を拡大

強固な
パートナーシップ

グローバルな
事業基盤

現場に
根差した運営力

周辺事業への
展開力

将来の成長

自動運転・電動化

工作機械・半導体

船舶・航空
AI/DX・ファンド・新燃料

Our Edge : タンパク質/ヘルスケア

強み

優良パートナーとの共同経営＋事業基盤の拡張

タンパク質・ヘルスケア事業
26/3期当期利益

約**450**億円

タンパク質*

ブロイラー事業



モロッコ：Zalar

その他
鶏事業

- ・日本：プライフーズ (58.8%)
- ・エジプト：Wadi
- ・インド：Sneha

エビ事業



エクアドル：IPSP (20%)

その他
エビ事業

- ・ベトナム：Minh Phu (35.1%)

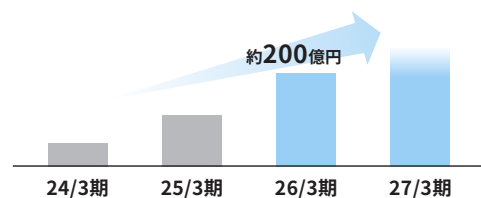
競争力

グローバルな タンパク質事業基盤



将来の成長

当期利益推移



- 既存事業の強化
- バリューチェーン強化
- 周辺領域への展開拡大

ヘルスケア

病院事業



IHH Healthcare (32.7%)

IHHの
特徴

- ・複数国での病院運営
- ・幅広い患者層に医療を提供
- ・各国で高いブランド認知度
- ・データ/AI活用推進
- ・高度医療を含む幅広い診療

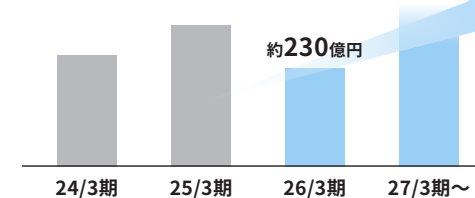
競争力

病院事業基盤を活かした 価値創出力



将来の成長

当期利益推移



- 病院・病床基盤の拡大
- 高度医療・診療機能の拡充
- 医療DX・臨床開発等への展開
- Pharma Innovation

* 水産(エビ・サーモン)、海外ブロイラー、種苗、穀物調達、飼料製造・販売、食品加工等を含む

Our Edge : 高機能トレーディング

強み

産業横断でバリューチェーン全体を捉え、つなぎ、価値を創出する力

50年超の知見を新たな価値創造へ

化学品×エネルギー

- ・化学品・エネルギー双方の知見とネットワークを融合
- ・低炭素アンモニア事業を先駆的に推進
- ・CCS知見の活用



グローバルデータ×AIで市場判断を高度化

- ・世界中の需給・物流・市場・価格データを集約
- ・AIを活用し市場分析・需給予測を高度化
- ・人的知見とAIを融合し最適判断



化学品・エネルギーをはじめ、全事業領域トレーディングで活用

産業横断の価値創造

- ・産業横断の知見や事業を活かした価値創出
- ・脱炭素やデジタル電力需要への対応

グローバル供給網

- ・安定供給実績
- ・需給調整機能
- ・ロジスティクス調整機能
- ・市場知見、顧客・調達基盤

産業横断的な 現実解の提供

データ/AI活用

- ・トレード判断の高度化・迅速化
- ・データ活用による人材育成加速
- ・データドリブンマネジメント

事業基盤の拡大

- ・事業投資による供給基盤拡大
- ・産業・ロジスティクスインフラ
- ・事業・アセットを活かした需給調整機能の高度化

事例

安定供給体制を構築

化学品

- ・グローバルアンモニア供給網

エネルギー

- ・原油・ガス・LNG物流供給網



トレーディングから事業へ

化学品

- ・専用船・タンクターミナル、製造事業

エネルギー

- ・上流開発、LNG事業、専用船、発電所



統合リスク管理

財務基盤

プロフェッショナル人材

グローバルネットワーク