

事業説明会
機械・輸送システム本部



MITSUI & CO.

2015年7月10日
三井物産株式会社

Contents

1. 本部の概要・位置付け — 事業規模、業績、世界展開の状況、最近の動き（ニューズリリース）
2. モビリティ — 様々な業界との幅広い接点と成長性
3. Repositioning — 自動車領域、交通領域、船舶領域
4. 戦略・方針・収益あり姿 — 新中期経営計画とその進捗状況、今後のあり姿に向けて
5. 将来に向けたキーワード

1.本部の概要・位置付け

当本部の

連結従業員数



関係会社数

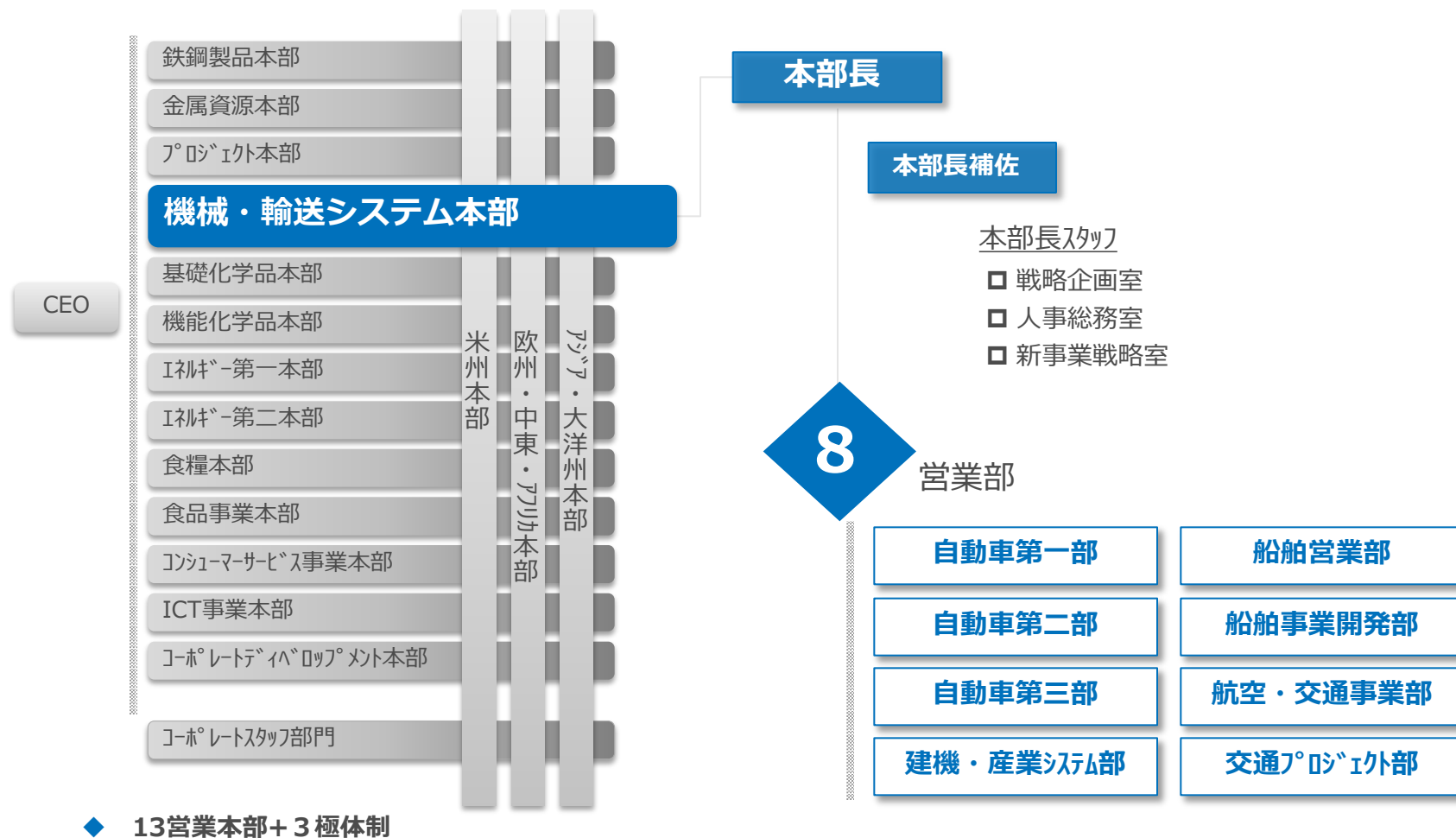


連結資産・連結PAT規模



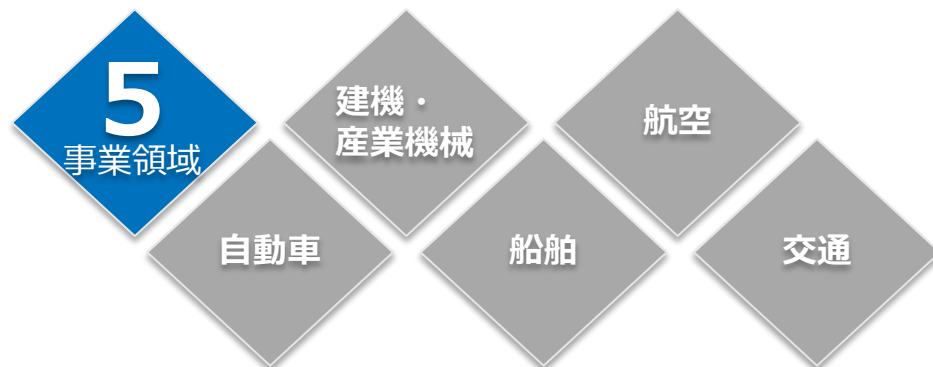
1. 本部の概要・位置付け

組織図



1. 本部の概要・位置付け

事業領域



船舶

船舶の売買、保有・運航、
リース及びファイナンス、用船・
中古船・舶用機器の売買
仲介、船舶管理・メンテナンス



航空

航空機リース
航空機エンジン開発投資・
リース・販売
ヘリコプター輸入販売



交通

鉄道車両リース事業
交通インフラプロジェクト
貨物輸送事業
旅客輸送事業



自動車

自動車・二輪車の組立、製造、
部品の輸出入、卸売代理事業、
小売販売事業、販売金融事業、ト
ラクター・インフラ並びにEPC事業



建機・産業機械

鉱山・建設機械、生産設備、
工作機械など産業機械の
輸出・販売・サービス事業、リース
事業



1. 本部の概要・位置付け

世界展開の状況

事業所数

約

40

拠点

関係会社数

約

150

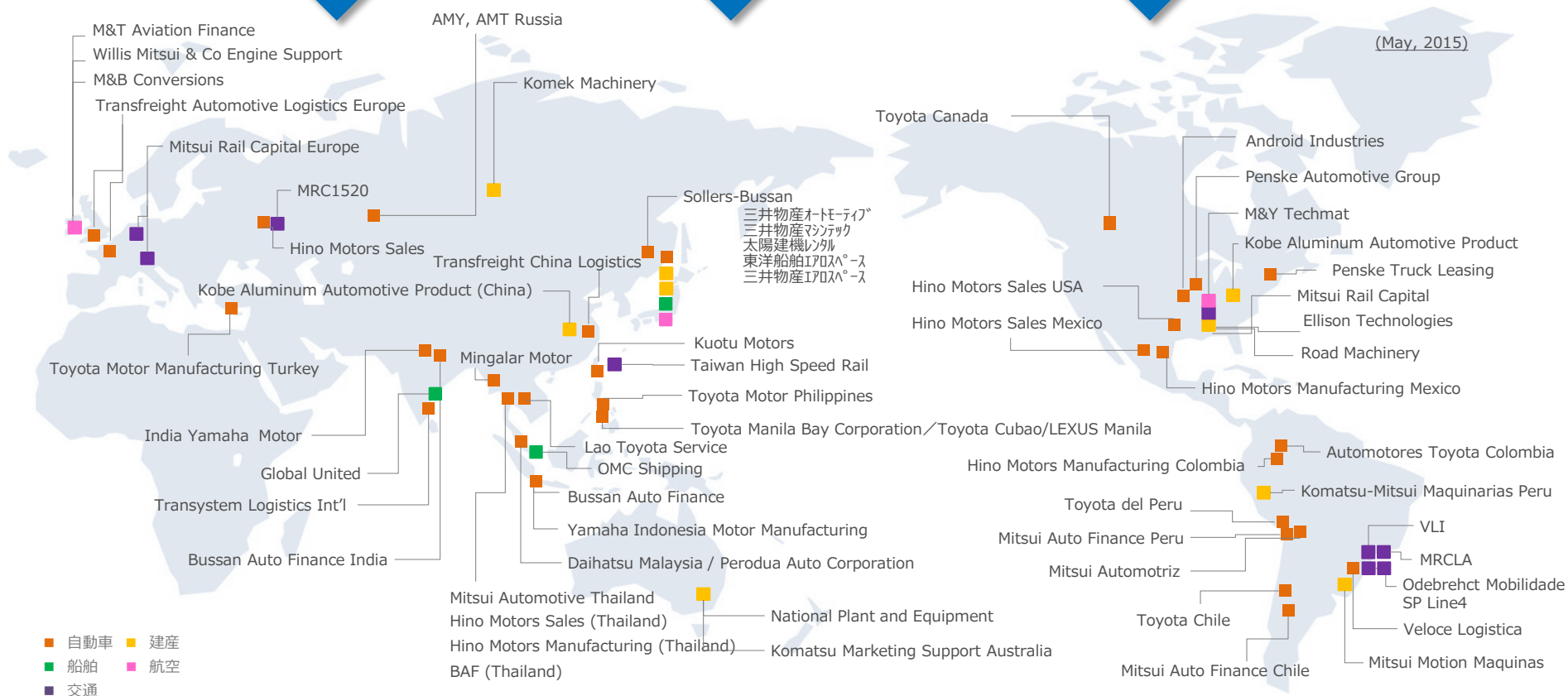
社

連結従業員数

約

17,000

人



1. 本部の概要・位置付け

最近の動き/ニュースリリース一覧

2013年

- 6月 台湾高速鉄道の南港延伸プロジェクト受注に協力
- 9月 ブラジルにおける一般貨物輸送事業への出資参画
- 12月 PT. Bussan Auto Finance社による第三者割当増資について

2014年

- 4月 インドにおける農業機械製造販売事業への参画
- 5月 ミャンマーに自動車アフターサービス事業会社を設立
- 9月 米国Cameron LNG輸出プロジェクトに係る定期用船契約を締結
- 11月 ブラジルにおける旅客鉄道事業への参画

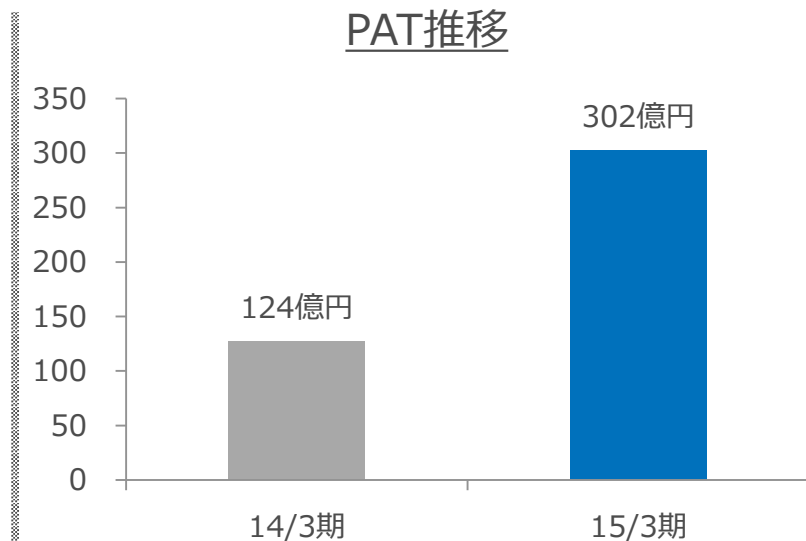
2015年

- 1月 米国Cameron LNG輸出プロジェクトに係る定期用船契約を締結
- 3月 北米におけるトラックリース・レンタル事業及びロジスティクス事業への参画
- 3月 北米トランスフレイトのペンスキートラックリーシング社への統合について
- 3月 北米における鉄道貨車リース事業について
- 4月 メキシコにおける鉱山機械販売・サービス会社の再編について
- 4月 インドネシアで地下鉄「ジャカルタ都市高速鉄道南北線」向け鉄道システム一式・軌道工事契約を締結
- 5月 米国Cameron LNG輸出プロジェクトに係る定期用船契約を締結

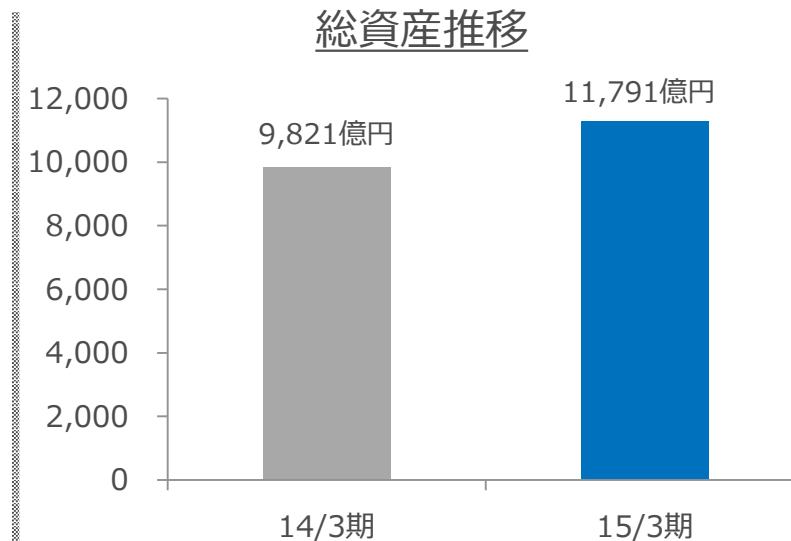
1. 本部の概要・位置付け

事業規模・業績

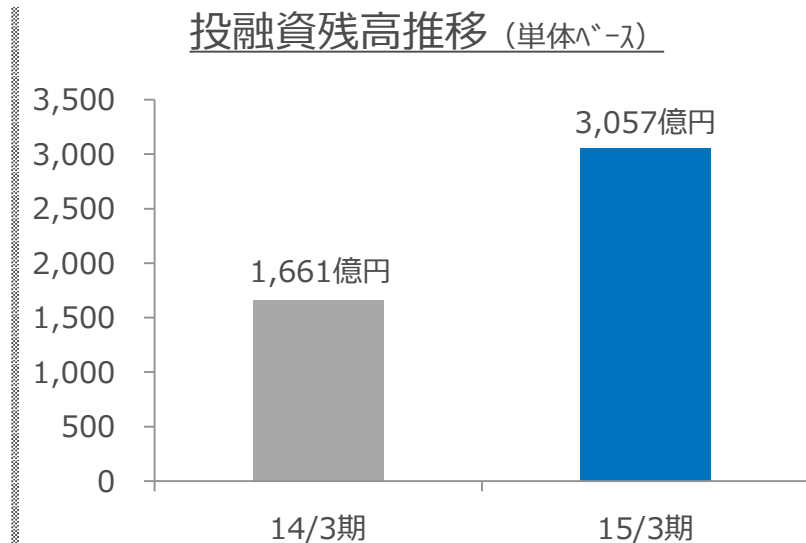
PAT推移



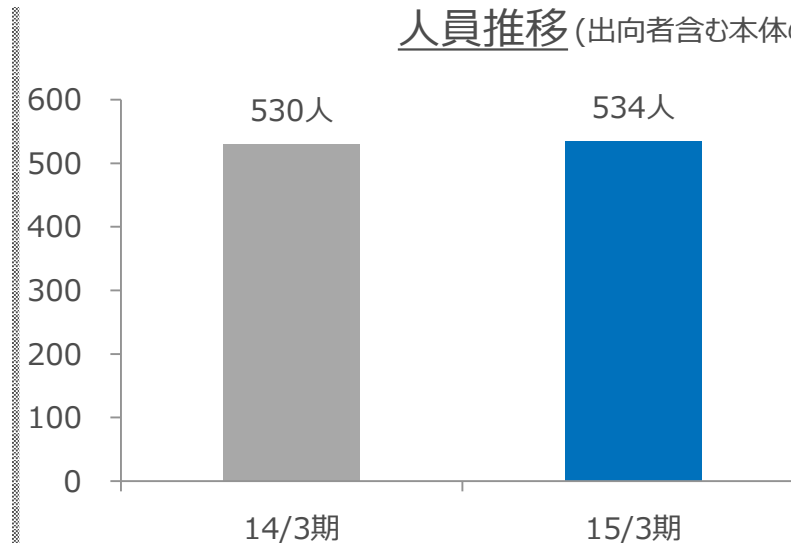
総資産推移



投融資残高推移 (単体ベース)



人員推移 (出向者含む本体の人員数)

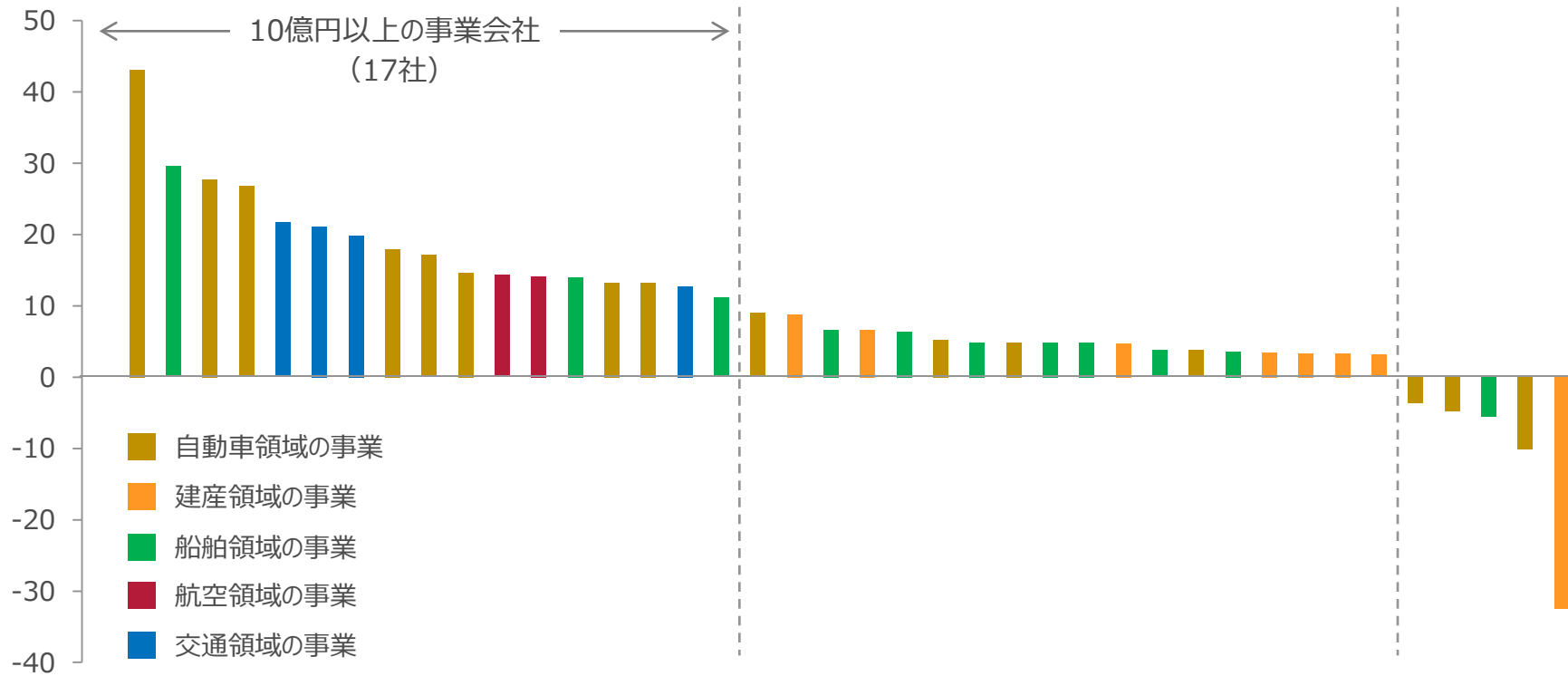


1. 本部の概要・位置付け

事業別収益性 (PAT) 15/3期実績

(親会社単体は含まず)

(億円)



※PATインパ°外3億円以上の事業のみ記載

2.モビリティ

2. 多岐性 - 様々な業界との幅広い接点と成長性

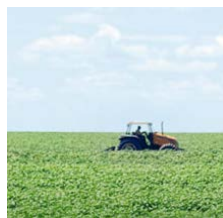


2. エビリティ - 様々な業界との幅広い接点と成長性

自動車・船舶・航空機・鉄道等、輸送システムの供給



食糧・食品
(マルチグレン)



化学品



鉱山資源
(Vale)



鉄鋼製品
(造船所)



エネルギー
(LNG)



旅客



金融・リース



鉱山用機械・農業機械の供給



各業界のグローバル物流への貢献
顧客、市況情報の共有・展開⇒総合力発揮
資源開発、農業分野への貢献

3.Repositioning

3. Repositioning

自動車領域の取組・発展



- ◆商権型販売代理店事業： 日本からの輸出、現地販売、販売金融
- ◆二輪・四輪車の生産・組立事業 (トルコ、フィリピン、インド、インドネシア、マレーシア)
- ◆生産部品ロジ事業： 自動車メーカー向け生産部品の輸送 (米国、カナダ、メキシコ、インド、中国、欧州)
- ◆二輪・四輪販売金融： 消費者向け販売金融 (インドネシア、タイ、インド、フィリピン、ペルー)
- ◆マルチブランドリテール事業： PAG (Penske Automotive Group)
- ◆トラックリース・レンタル事業： PTL (Penske Truck Leasing) (北米部品物流を吸収)

3. Repositioning (自動車領域の取組・発展)

北米トラック・リース事業 (Penske Truck Leasing (PTL): 当社20%出資)

米国市場は先進国でありながら人口増並びにこれに伴う荷動き増が見込まれ、これを着実に捉え、輸送機材・物流コースの最適化に取り組む。

PTL提供サービスの概要

フルサービス リーシング

- ◆ 法人向けトラックリース事業
- ◆ 約700カ所の在米自社サービスショップを通じて、修理や給油等のメンテナンスも行うフルパッケージサービス

コントラクト メンテナンス

- ◆ 顧客が保有するトラックに対するメンテナンスサービス
- ◆ 将来的にリース契約に繋がるポテンシャル大

トラック レンタル

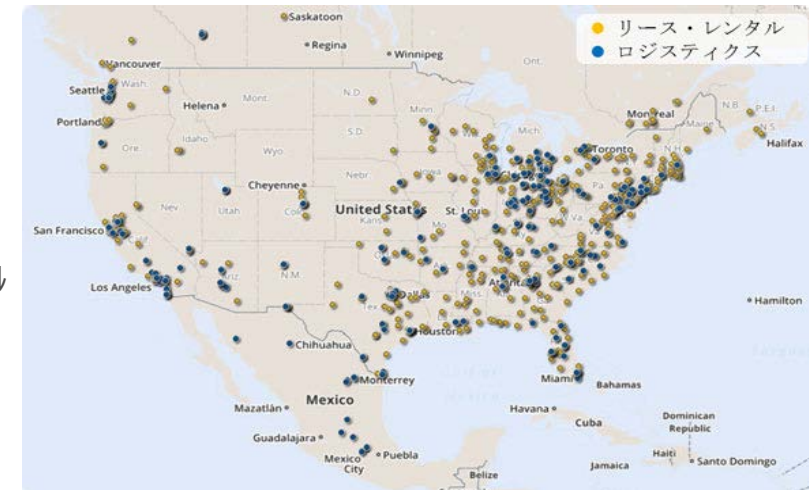
- ◆ 法人向け並びに個人向け(主に引越用)の短期レンタル
- ◆ 景気後退期には短期レンタルを望む顧客が増加

ロジスティクス

- ◆ 輸送業：自社機材・運転手による輸送
- ◆ 倉庫、物流拠点：保管・配送拠点の運営
- ◆ 運行管理：協力運送会社を用いたの輸送/運行管理

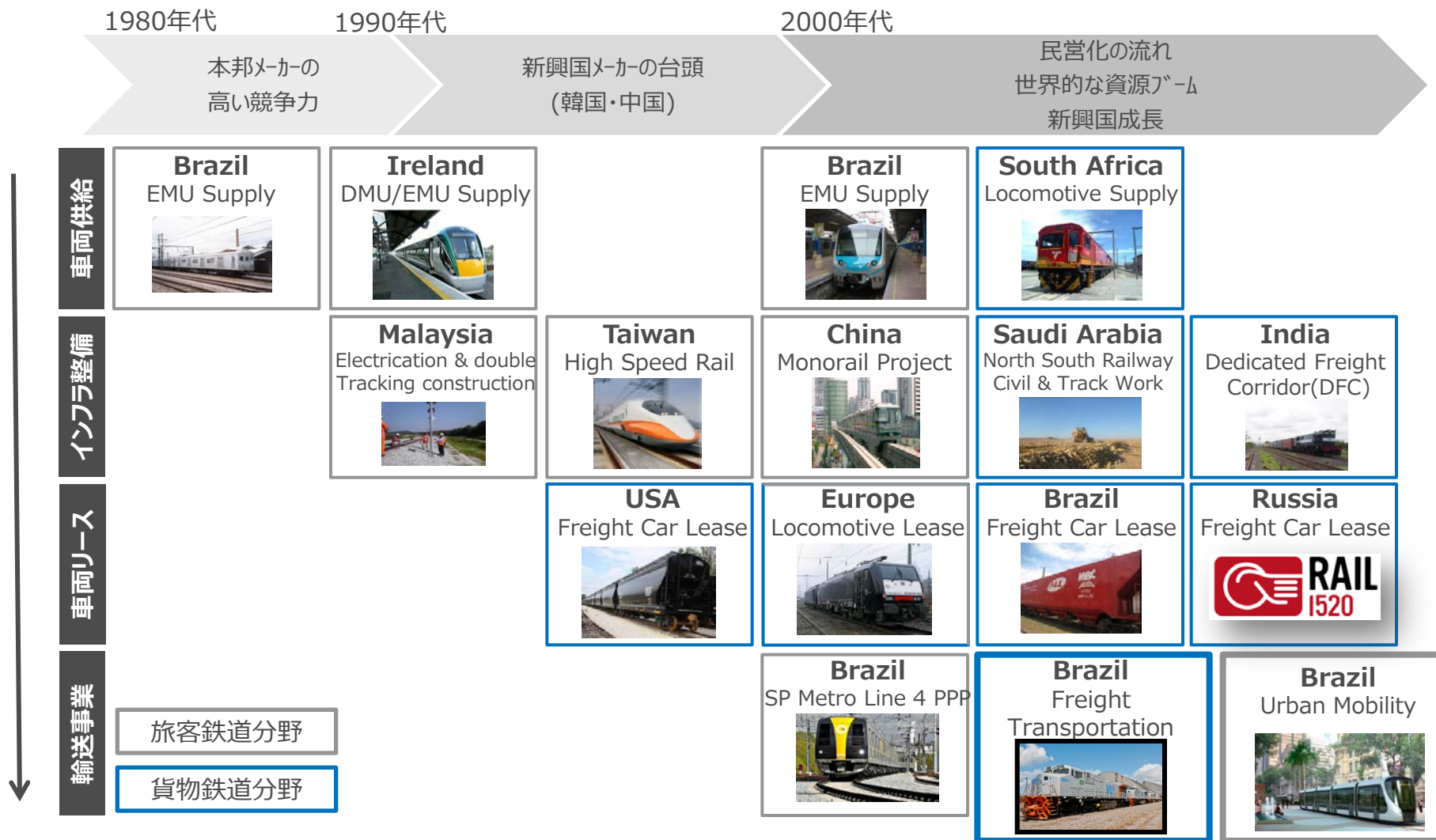


PTL社 北米ネットワーク



3. Repositioning

交通領域の取組・発展



3. Repositioning 船舶領域の取組・発展

ガスバリューチェーンにおける総合力 – Cameron LNG Project



4.戦略・方針・収益あり姿

4. 戦略・方針・収益あり姿

(新中期経営計画 1年目を振り返って)

定量面

連結PAT 302億円、グローバルベースで346億円を達成

*括弧内は対前年比

連結売上収益	3,866億円 (+279億円)
連結売上総利益	1,050億円 (+106億円)
連結純利益	302億円 (+178億円)
連結総資産	11,791億円 (+1,969億円)

主要プラス要因

- 船舶の新造船、中古船取扱隻数増
- 米州、アジアにおける自動車販売好調
- アグスタヘリコプター納入機数増加、GE航空エンジン開発投資費負担減
- VLI収益貢献

主要マイナス要因

- 鉱山市況下落に伴う、鉱山機械事業の苦戦

定性面

- ① 本部の今後の収益の柱となるRepositioning Project投資3件を実行

VLI (ブラジルにおける一般貨物輸送事業への出資参画)

OM (ブラジルにおける旅客鉄道事業への参画)

PTL (北米におけるトラックリース・レンタル事業及びロジスティクス事業への参画)

- ② 総合力の発揮

米国Cameron LNG輸出プロジェクトに係る定期用船契約を締結 (エネルギーセグメントとの協同案件)



方針

収益への拘り

事業計画（グローバルベース PAT 400億円程度）の達成、ROAの向上

⇒ 2020年PAT 400～500億円に向けたステップアップ

狙い目地域・事業領域の推進・具体化

商用車事業、ロボティクス・オートメーション事業、IoT市場開拓
資産ポートフォリオの良質化

デコンソリによる資産圧縮。資金・人材の再配分

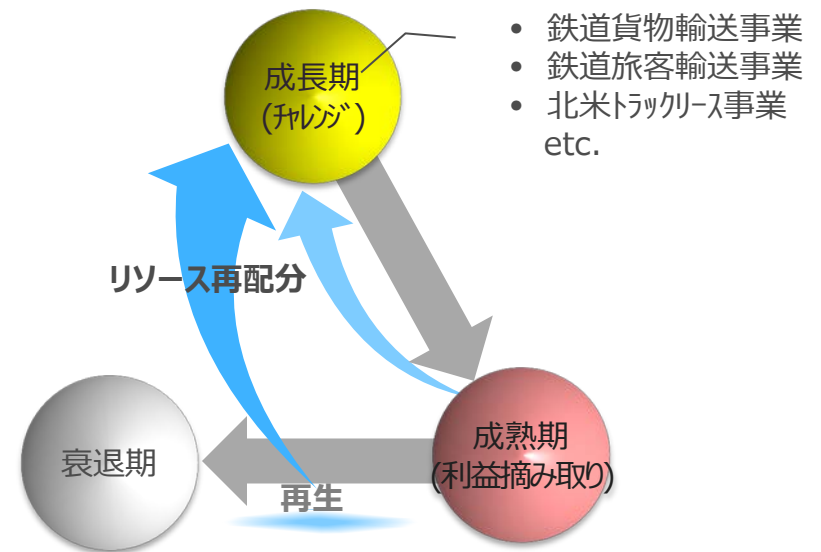
方針達成に向けた方策

収益性や保有意義の薄い事業からの撤退を通じて回収したヒト・カネのリソースを、新たな事業へ再投入する。

事業の組換えを通じて、全事業領域でバランスの取れた収益プラットフォームを構築する。

新規案件 (VLI、OM、PTL)の着実な立上げ、**PMI(Post Merger Integration)の実行。**

経営リソースの回収・再配分による 事業ライフサイクルマネジメント



5. 将来に向けたキーワード

5. 将来に向けたキーワード

商用車事業

米国、メキシコにおける日野トラックの製造販売事業強化に取り組中。
PTL(トラックレンタル事業)とのシナジーを狙うと共に、中南米、豪州への展開も視野に入れる。





オートメーション・ロボティクス事業

先進国を中心に進むとされる生産年齢人口の減少やそれに伴う労働力ギャップを埋める技術として、ロボットを利用した自動化学業に注目している。

北米では工場の自動生産設備の設計・販売事業(アシータ)の他、自動車部品組立事業(アントロイト)に取り組んでいます。今後はファナック、安川電機との新たな取組を追求、既存事業との相互のシ너지創出を狙える素地を持っている。工場、倉庫等の作業負担を軽減するパワーアシストスーツ(アクティブリンク)の将来性にも注目。



旅客鉄道 周辺事業開発ー「駅ナカ」ビジネス

ブラジルを始めとする当本部 旅客鉄道事業取組の付加価値向上及び
周辺/派生事業展開:

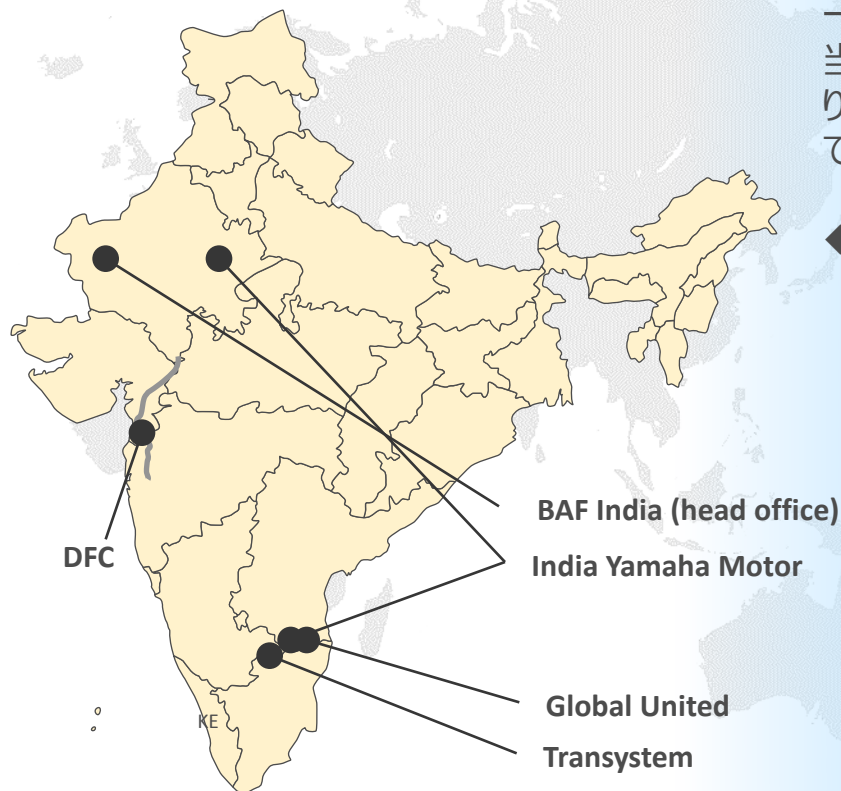
本邦鉄道事業者による世界で最も先進的な「駅ナカ」ビジネスを、
当本部の海外地場知見・コンシューマーサービス事業本部及び現地パー
トナーの協力も得ながら、「現地化」しつつ新マーケットに導入。
現地の人々に「日本のおもてなし・気配り・心意気」に裏打ちされた、
便利で新しい消費体験を味わって頂く。

インドにおける取組

当本部は、他商社機械部門と比較してもトップクラスの取組実績が在り、旅客・貨物輸送事業を含めて、今後の事業展開の素地を持っている。駐在員は13名と商社機械部門では最大。

◆ 機械・輸送システム本部取組事業

- **DFC project**(高速貨物専用鉄道)
インド最大の産業集積地帯であるデリー～ムンバイ間1,467kmのDFC西回廊建設・整備プロジェクト。当社は本邦・現地パートナー企業と共に入札参加中。
- **Global United** (船舶)
インド内航船運航事業。地場ネットワークと、当社の船舶領域グローバルネットワークのシ너지効果を追求
- **India Yamaha Motor** (二輪製造販売)
2008年出資参画。2012年に中国を抜いて世界一の二輪市場且つ世界有数の輸出拠点
- **BAF India** (二輪販売金融)
本社・15支店・4出張所を通じ、インド全国314都市・340ディーラーを網羅
- **Transystem** (自動車部品ロジスティクス)
インド最大の総合物流会社TCIとのJV(当社51%出資)



添付資料 各事業領域の主要案件



トヨタグループを中心とする事業基盤強化に加え、Penske Automotive Group, Inc.などの戦略的パートナーとの事業展開のほか、マーケットに根差した事業展開を図ることで、グローバルな成長を当社成長戦略に取り込みます。またメーカーからユーザーまでの組立製造、ロジスティクス、卸売、小売、販売金融といったバリューチェーンを強化します。

自動車製造・卸売事業

- **事業概要：**
自動車製造拠点の設立・販売事業
- **主な事業：**
 - トヨタ製自動車販売（刊）
 - 日野製トラック製造・販売（タイ）
 - ヤマハ製二輪車製造・販売（インドネシア・インド）

ロジスティクス事業

- **事業概要：**
米州を中心とする輸送事業・部品事業の展開
- **主な事業：**
 - トラックリース・レンタル / ロジスティクス事業（北米・豪他）
 - 自動車部品ロジ（北米、欧州、インド、ブラジル、中国）



自動車・二輪車金融事業

- **事業概要：**
アジア/南米向け個人販売へのファイナンス事業
- **主な事業：**
 - ヤマハ製二輪販売金融（インドネシア・インド・タイ）
 - トヨタ製自動車販売金融（刊・ペルー）

マルチブランド事業

- **事業概要：**
PAG社との協業・世界展開
マルチブランド事業への参画



資源開発などで鉱山建機需要が安定している米州・豪州・アジアにおける事業の収益基盤の構築に努めます。
また米州・アジア・国内の工作機械事業基盤の強化に取り組んでいきます。

建設機械販売事業

- **事業概要：**
コマツ製建機・鉱山機械の販売、レンタルを軸に、地下建機等周辺事業も拡大
- **主な事業：**
コマツ製建機・鉱山機械の販売・レンタル
 - 豪州
 - 米国5州（アリゾナ、カリフォルニア等）
 - メキシコ（鉱山機械のみ）
 - ハール
 - アジア（ウラル、西シベリア地区）
 - ガルフスタン



産業機械販売事業

- **事業概要：**
産業機械・農機・モト車の販売
- **主な事業：**
 - 国内外向け産業機械の販売（三井物産マシテックグループ）
 - ファナック製品販売（タイ、マレーシア、ブラジル）
 - DMG・森精機製品販売（米国）
 - ヤンマー製農業機器の販売（アジア）
 - アクティブリンク製モト車販売（国内）
 - 安川電機製モト車販売（国内）

レンタル・金融事業

- **事業概要：**
鉱山機械、タンク・トラック等のレンタル、コマツ製建機・鉱山機械のファイナンス
- **主な事業：**
 - 建機レンタル事業
 - 国内（太陽建機、ニッポンレンタル）
 - 豪州（NPE、鉱山建機）
 - 金融事業
 - 豪州（コマツ製建機）





一般商船事業における新造船売買と投資型事業である社船事業の強化を計画しています。LNG船事業は、昨今のシールガス開発などによる船腹需要増加を踏まえ、長期的視点に基づき将来の安定収益源として基盤強化に努めます。

一般商船事業

- 事業概要：
新造船売買、用船・中古船・船舶機器売買仲介

社船事業

- 事業概要：
 - 船舶（社船）の保有、運航、管理
 - パートナーとの船舶共同保有、運航



LNG船事業

- 事業概要：
 - LNG船保有事業
 - 当社とI社が本部との協働によるLNG Trading & Shipping体制構築

新規事業

- 事業概要：
 - グローバルパートナー戦略の一層の展開
 - ビッグデータ、当社物流強化等の新たな取組





航空機リースや、戦略パートナーと取り組むエンジン事業の展開を通じ、優良資産ポートフォリオを構築し、国内市場において強みを有するヘリコプター輸入販売と共に、世界の航空輸送需要の高い成長とニーズを取り込み、長期収益基盤の拡充を図ります。

航空機リース事業

- **事業概要：**
航空機のホールドレーティングリース、本邦投資家等に向けたリース案件開拓・機体管理・売却支援サービスの提供
- **主な事業：**
 - 米Boeing、欧Airbus製狭胴航空機のホールドレーティングリース

航空機エンジン事業

- **事業概要：**
航空機エンジンの開発投資、リース、販売
- **主な事業：**
 - 新型航空エンジン開発投資への参画
 - 米Willis Leaseとの航空エンジンリース共同事業
 - 航空エンジンの販売

ヘリコプター事業

- **事業概要：**
ヘリコプターの輸入販売、国産旅客機の開発・製造事業、貨物機改修事業
- **主な事業：**
 - 伊Agusta Westland製ヘリコプターの輸入販売
 - Mitsubishi Regional Jet開発・製造事業への参画
 - 伊ILR/IAIとの貨物機改修共同事業





米国・欧州・ブラジル・アジアの鉄道車両リース事業の基礎収益基盤に加え、交通インフラプロジェクト、貨物輸送事業、旅客鉄道事業の推進を行っていきます。

鉄道車両リース事業

- **事業概要：**
鉄道車両リース事業
- **主な事業：**
 - 米国貨車リース事業
 - 欧州機関車リース事業
 - ブラジル貨車リース事業
 - アジア貨車リース事業

交通インフラプロジェクト

- **事業概要：**
鉄道システム建設、鉄道車両輸出入
- **主なプロジェクト：**
 - 台湾新幹線
 - 重慶モジュール、沖縄モジュール
 - マレーシア複線電化土木軌道建設
 - 南ア鉄道公社向け機関車輸出
 - ジャカルタMRT向け鉄道システム供給

貨物輸送事業・旅客鉄道事業

- **事業概要：**
 - 複合貨物輸送事業
(鉄道、港湾、内陸ターミナル)
 - 都市交通事業
- **主なプロジェクト：**
 - VLI貨物輸送事業 (ブラジル)
 - Odebrecht Mobilidade旅客輸送事業
(リオ近郊鉄道・サンパウロ地下鉄6号線他)
(ブラジル)
 - サンパウロ地下鉄4号線 (ブラジル)



360° business innovation.



MITSUI & CO.