



Machinery & Infrastructure 機械・インフラ

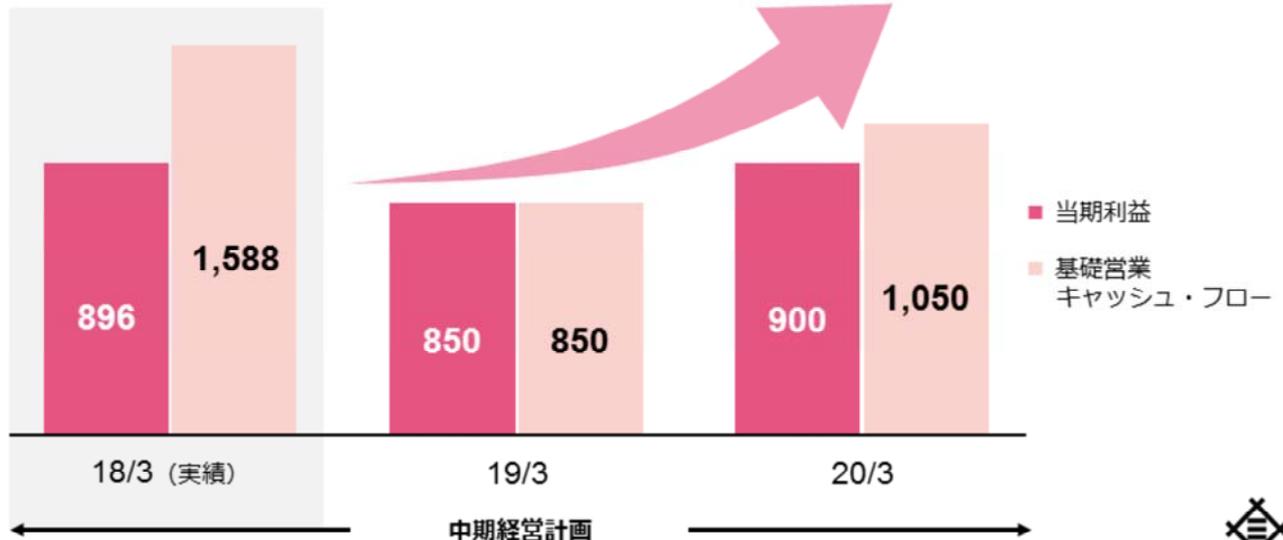
佐藤 真吾

機械・輸送システム第一本部

Copyright © MITSUBI & CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

定量目標／実績 当期利益／基礎営業キャッシュ・フロー

単位：億円



Copyright © MITSUI & CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

2



2018年3月期の実績は、電力IPPの資産リサイクルがあった他、ほぼ全ての事業領域が堅調で、前年同期を大幅に上回る結果。

2019年3月期は、大型の資産リサイクルを見込まない一方で、着実に収益の底上げができつつあり、中経最終年の目標達成には自信。

競争優位性

幅広い顧客基盤と一流のパートナーとの協働により
複合的ビジネスを展開

関係会社160社 - 有機的活用

- 自動車
- 建設
- 船舶
- 航空
- 交通

発展・拡大



その事業基盤の規模感を示す数値の一例として

米国Penske Truck Leasingの保有・管理フリートは約27万台、世界ベースで機関車リースは300両、貨車リースで13,000両、LNG船を中心とする保有船舶約70隻など、があり、機械輸送の領域では総資産約1兆3000億円。尚、自動車関連のリース金融資産は約1200億円。

競争優位性

底堅い需要に裏打ちされた既存インフラ資産
生産性の向上によるValue Upと資産リサイクルによる良質化



電力

- ◆ 発電容量約9.3GW
- ◆ バランスの取れた地域・燃料ポートフォリオ
- ◆ オペレーターシップ



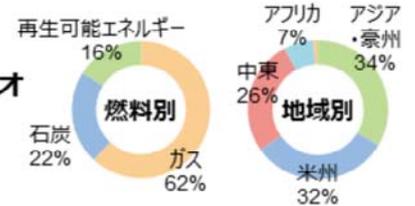
海洋
エネルギー

- ◆ MODECとの強固な協業体制
- ◆ ブラジルPetrobras向けの豊富なプロジェクト実績
- ◆ FPSO/FSO 18隻（投資規模800億円）からの安定収益



ガス配給

- ◆ Petrobrasとの戦略的パートナーシップ
- ◆ ブラジルのガス配給量の約50%シェア（19/26州での展開）



Copyright © MITSUI & CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

4

インフラ事業においては、電力、海洋エネルギー、ガス配給を3つの柱とする競争力のある事業Portfolioを保有。総資産9,700億円。

環境認識



低炭素社会化
環境規制の強化
事業機会の発生

産業構造変化の加速

所有から利用へ
(リース・レンタル・シェアリング)

EVや自動運転の流れを含め、自動車産業では歴史的な変革が起きつつあり。また同時に、ユーザーの価値観の変化は所有から利用へという流れを加速し、リース・レンタル・シェアリングの領域では、境界線を越えた新しい市場や、ITを活用したより高度なビジネスモデルが成長。

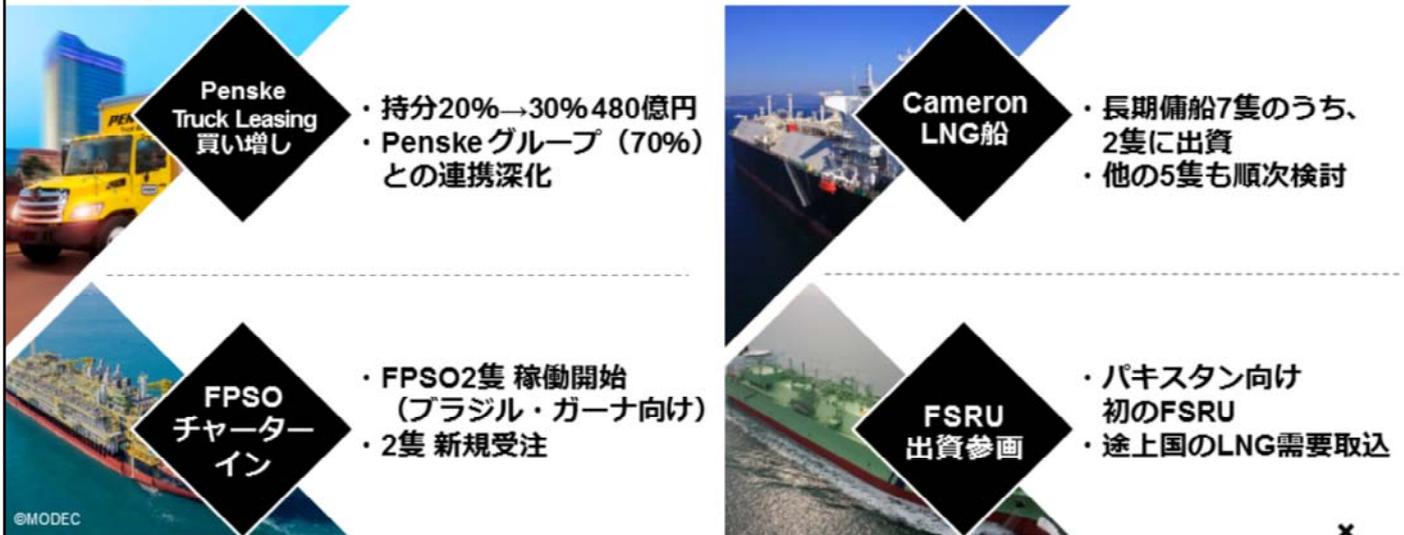
基本戦略

01 持続的な収益基盤の徹底強化

02 戦略的ライフサイクルマネジメント

03 新たな事業領域への挑戦 (事例：自動車領域)

1 持続的な収益基盤の徹底強化（進捗状況）



Copyright © MITSUI & CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

7



中期経営計画初年度では、2－3年以内の収益貢献実現を目指し事業基盤の強化。

米Penske Truck Leasingでは当社持分を30%に拡大、Penskeグループと二人三脚で同社経営にあたる体制へ。

FPSOは、MODEC社との協業を深め需要増が見込まれるブラジル・ペトロブラス向けを中心にFleet拡張し、建中を含め18隻へ。

船舶領域では、ノルウェー海運大手BW社とFSRUを共同保有、またキャメロンプロジェクト向けに当社が発注したLNG船7隻の初号船が竣工。今後高まりを見せるLNG需要に対応。

1 持続的な収益基盤の徹底強化 × Digital Transformation



英国
Sky Futures社

- ・ドローン点検で安全性向上と生産設備のダウンタイム軽減
- ・船舶等大型資産の検査効率向上
- ・蓄積データとAIで資産管理を最適化

“Digital Transformation with KOMATSU/LANDLOG”
建機データを活用し、建設現場をデジタル化。

燃料給油サービスを皮切りに、新たなサービスを共同開発
→建設業界の構造改革・生産性向上

Copyright © MITSUBI & CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

8

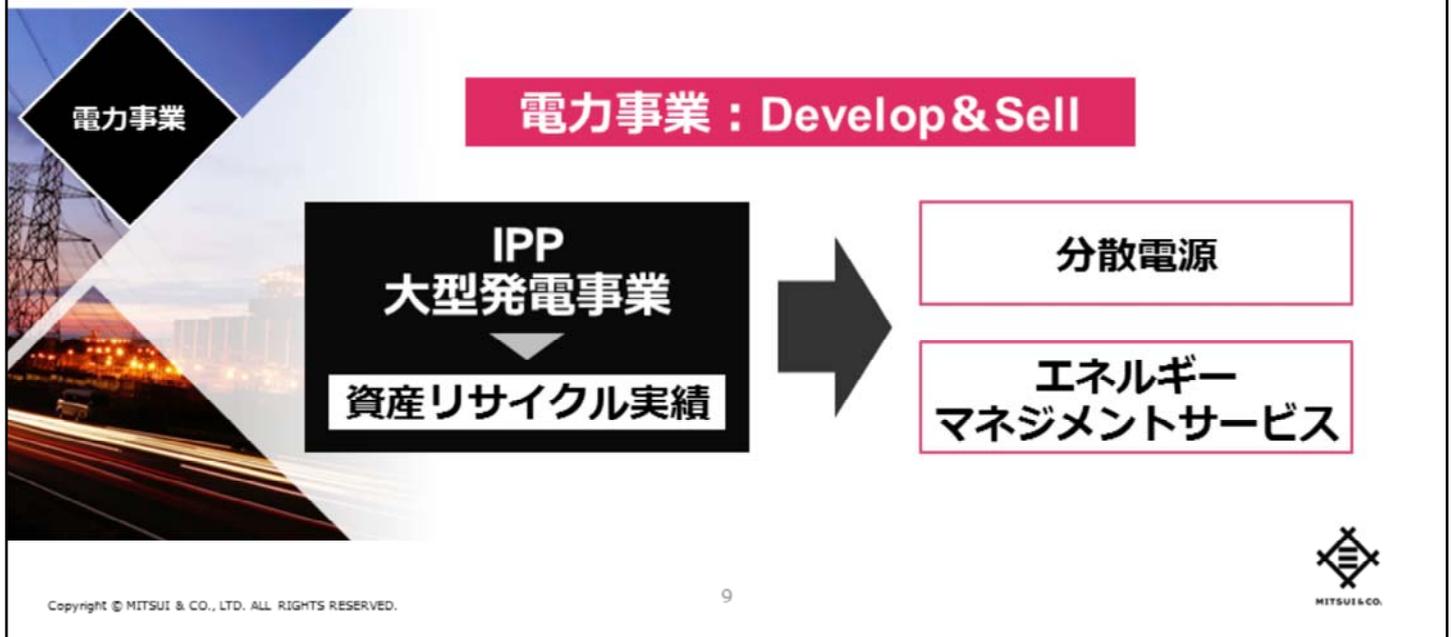


MITSUBI & CO.

当社出資先Sky Futures社は、ドローンや蓄積されたデータやAIを駆使し、点検・検査の課題を解消。ある海外の事例では約4百万ドルのコスト削減に成功。

また、当社はコマツやLANDLOG社と建設業界の生産性改善に取り組む。10年後に当社が狙えるデジタル関連需要は4000億円との試算もあり。第一弾として建設現場向け燃料給油サービスマッチング事業。

2 戦略的ライフサイクルマネジメント（2018進捗状況）



2018年3月期は、IPP事業の資産リサイクルを主因に、基礎営業キャッシュフローが前年対比、約840億円増加。電力事業は大型発電所を運営するIPP事業を基盤としつつも、分散電源、エネルギー・マネジメント・サービスへのシフト、Forefront社による太陽光発電の開発なども今後の収益源。

3 新たな事業領域への挑戦（事例：自動車領域）



Copyright © MITSUI & CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

10



自動車領域は200～300億円規模のearning powerを持ちつつある、当本部の中核。

当社が伝統的に強みを有し、収益基盤となっているOEM事業を継続強化する一方、川上では、EV事業、電動モビリティ向け電池システム事業、自動車制御システム開発等のアウトソース事業への進出、川下ではカーシェアリングに加え、商用車のリース・レンタルやオンライン中古車オークションなど多様なサービスへ。

個別戦略① リース・レンタル・シェアリング



米
PTL社

Penske Truck Leasing Co., L.P ("PTL")

- ◆ Penske Automotive Groupとグローバル総合輸送サービス事業体へ
- ◆ 米国を中心としたモビリティ分野の新事業プラットフォームの獲得
- ◆ トラックのリース・レンタル・ロジスティクス事業の拡大と横展開



チリ
Mitta社

チリ自動車リース・レンタル最大手
Inversiones Mitta SpA社 (49%) 参画

- ◆ 自動車オペレーティングリース事業 (BtoB) と
レンタカー事業 (BtoC) を通じ、
消費者サイドへバリューチェーンの拡大

Copyright © MITSUI & CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

11



PTL社は北米でトラックのメンテナンス等の付いたフルサービスリース、法人・個人向けレンタル、メンテナンス請負事業、ロジスティクス事業を展開する最大手企業の一つであり、欧州、アジア、豪州でも展開。当社が2015年出資当時には21万台だった保有・管理機材は現在27万台まで伸長。

2018年1月にはチリの自動車オペレーティングリース・レンタカー会社を傘下に持つInversiones Mitta 社へ49%出資参画。同社は、合計約1万6500台の自動車を保有し、チリの鉱山・エネルギー業界で高いシェアを持つBtoBの自動車オペレーティングリース事業と、長い歴史を持つBtoCのレンタカー事業を有する同国の業界最大手。

個別戦略② EV 蓄電池 プラットフォーム拡大



EV関連
事業への
参画

EV車の開発・製造企業への出資を通じ EVおよびコア部品の開発製造能力を獲得

- ◆ Caetano Bus社 (EVバス)
 - ・ 空港旅客用バス 世界No.1
 - ・ 当社NetworkでEVバス事業拡大を目指す
- ◆ Forsee (電池システム)
 - ・ 電池技術・周辺システムを含む電池システム技術
 - ・ リース、リユース、リサイクル等電池ライフサイクルへの取組
- ◆ Lucid Motors社 (プレミアムEV)
 - ・ 蓄電池、モーター、S/W等EV中核技術
 - ・ 2020年量産化目標

Copyright © MITSUI & CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.

12



MITSUI & CO.

当社出資先のCaetanoBusは欧州の空港旅客用バスの製造でNo.1。

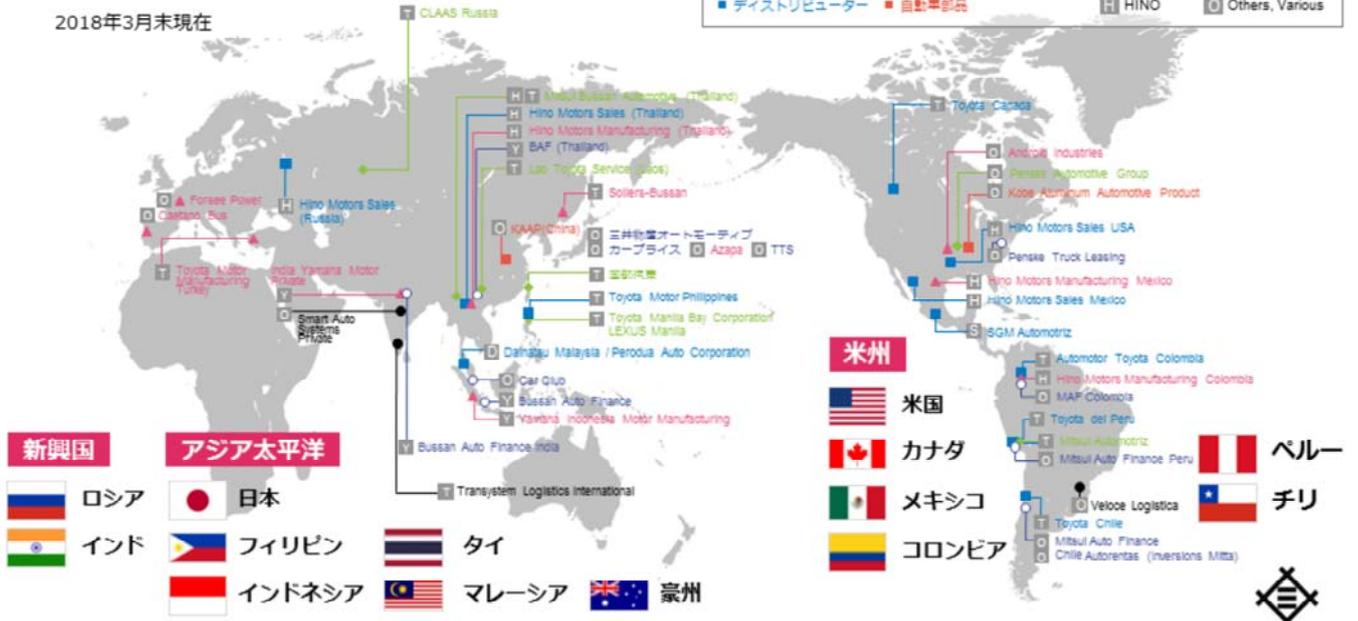
また「モビリティ電動化社会」に於いて鍵となる蓄電池に注目し、電池技術やその周辺システムも含めた技術を持つ仏Forsee Powerにも出資参画。電池リース事業や電池のライフサイクルへの取組。

Lucidは、蓄電池、モーター、ソフトウェアのなどEV中核技術を網羅し、2020年を目標にプレミアムEVの量産化を予定。

自動車事業 地域戦略

2018年3月末現在

● ロジスティクス	◆ ディーラー	T TOYOTA	Y YAMAHA
▲ 組立・製造	○ 販売会社、リース・レンタル	D DAIHATSU	S Subaru
■ ディストリビューター	■ 自動車部品	H HINO	O Others, Various



Copyright © MITSUBI & CO., LTD. ALL RIGHTS RESERVED.



最後に自動車事業領域の川上・川下への広がりに加えて、地域戦略を俯瞰。既存のコア事業を推進中の北米、中南米、アジアを地域軸の中心と位置付けて事業アセットの一層の拡充、収益基盤の徹底強化。