



# 未来への挑戦

～ビジネス現場最前線～

三菱商事は、『経営戦略2015』で掲げる“2020年頃の成長イメージ”の実現に向け、新たなビジネスの可能性に日々挑戦し続けています。  
本特集では、シェールガス革命以降新たな可能性を秘めた“北米産LNGの販売事業”、英国で培ったノウハウの欧州各国への展開を目指す“食品・飲料製造販売事業”、の各現場における取り組み事例を社員の声とともにご紹介します。



# 「新たなエネルギービジネスは 刺激的で大きなやりがい」

Diamond Gas International  
深田 佑依子シニアマネージャー

## 北米産LNGの安定供給を目指し、 日々邁進

2013年9月、三菱商事は、北米産LNG（液化天然ガス）の販売会社として、Diamond Gas International (DGI社) をシンガポールに設立しました。

三菱商事グループは、米国およびカナダにおいて、自らが市場調達または生産した天然ガスを原料にLNGを製造するキャメロンLNGプロジェクトおよびLNGカナダプロジェクトを推進しています。また、DGI社は、日本の電力・ガス会社やアジアの需要家などへのLNG安定供給の実現を目指し、これらのプロジェクトから製造されるLNGを独自に販売・マーケティングする機能を担っています。

「LNGの販売は約20年に及ぶ長期契約となるため、事業環境の変化をはじめとした将来発生し得るさまざまなリスクを想定する必要があります。そのためにも、三菱商事が構築するバリューチェーンにおける川上の状況（北米ガス市場の動向や天



然ガス液化プラントの契約条件など) についてもタイムリーに把握する必要があります。販売先と綿密な協議を重ね、100ページ以上に及ぶ契約書を作成し、契約が締結できた瞬間の喜びは格別です」と語るのは、三菱商事からDGI社に出向している深田。深田は、キャメロンLNGプロジェクトで製造されるLNGの販売やマーケティングのほか、設立間もないDGI社の組織運営業務や人材採用などの幅広い業務を担当しています。また、5歳の長男を連れてシンガポールに駐在。「子育てをしながら、女性が海外で働くためには、友人や上司・同僚などの周囲の方々から“頼る勇気”が必

要です。周囲の理解にも支えられ、育児と仕事の両立を図ることができています」

## エネルギー産業の変革期中、LNGビジネスのさらなる発展を目指す

三菱商事は、日本に初めてLNGを輸入した1969年のアラスカプロジェクトに始まり、45年間にわたり、ブルネイ、インドネシア、マレーシア、オーストラリア、サハリンなど、世界各地のLNGプロジェクトに参画し、天然ガスの生産・液化事業やLNG船事業などの幅広い領域で事業を展開してきました。

昨今、シェールガス革命などにより、世界のエネルギー産業は大きな転換期を迎えており、LNGビジネスの可能性はさらに高まっています。こうした中、北米で推進するキャメロンLNGプロジェクトは、東海



DGI社が入居しているMillenia Towerの社窓

岸に位置し、既存インフラ施設の活用により価格競争力に優れており、LNGカナダプロジェクトは、西海岸に位置し、アジアに近い地理的な優位性が魅力。これらに、DGI社が有する独自の販売・マーケティング機能を活かし、両プロジェクトで製造したLNGをうまく組み合わせ、需要家の幅広いニーズに応えることで、エネルギーの長期安定供給を実現していきます。

「シェールガス革命という変革期の中で、北米産LNGのグローバルな販売という新

### 北米産LNGの安定供給を支えるバリューチェーン



しいビジネスを担当できることは、とても刺激的でやりがいを感じています。お客様との信頼関係は、三菱商事がLNGビジネスにおいて長年培ってきた経験・知見が土

台となっています。今後もお客様のニーズにきめ細かく対応し、信頼関係をさらに深めることで、北米産LNGの販売ビジネスの発展に貢献していきたいと思っております」

## CASE / 2 「食を扱う企業としてお客様の

# 幅広いニーズに 応え続けていく」

Princes社 伊藤 和男会長

### 生き残りを懸け、食品販売事業から 製造業に事業領域を拡大

英国小売業を取り巻く事業環境は、1970年代以降、大手スーパーマーケットチェーンによる寡占化（中小小売店の統合・淘汰による巨大化）に伴う購買力の向上、大手チェーンが独自に商品の企画・開発をするプライベートブランド（PB）商品の台頭などにより、大きく変化し続けています。

そうした中で、1989年、三菱商事は、100年以上の歴史を持つブランド力を強みに主に缶詰などの食品販売事業を展開するPrinces社（プリンセス）を買収。その後、プリンセスは三菱商事とともに、厳しい事業環境下での生き残りを懸け、外部からの商品調達を前提とした食品販売事業から、自らが製造拠点を併せ持つ製造業へ



プリンセスの製造工場

# 未来への挑戦

ビジネス現場最前線

の進出を決断。「飲料」「ツナ缶詰」「ボトルウォーター」「野菜・豆等缶詰」「トマト加工品」など幅広い事業のM&Aを実行し、買収時は1カ所のみであった製造拠点を計14カ所に拡大。また、売上高は買収後の25年間で約9倍に伸長し、英国有数の食品・飲料メーカーに成長しました。

「プリンセスには、長年の事業で培ってきた幅広い商品・業界の知識や、“プリンセス”ブランドの信用力があります。これらに、製造業への進出により確立した品質管理体制や充実した商品開発力を組み合わせることで、お客様の多様なニーズに対応できるようになりました。結果として、プリンセスは今日まで成長し続けることができたと思います」と分析する伊藤は、1999年に三菱商事からプリンセスへ出向し、



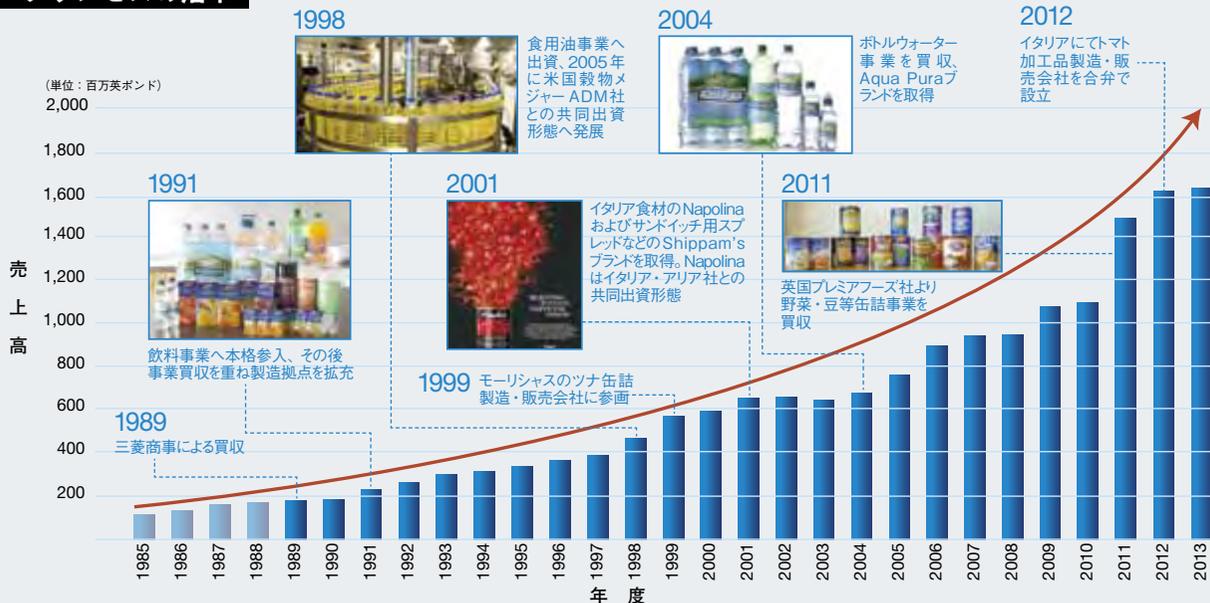
ソフトドリンク原液の製造工程

M&Aも活用しながら事業拡大を一貫して主導してきました。

2007年以降は、プリンセスの会長として経営のかじ取りを行っており、そのやりがいや責任を強く感じています。

「私の最大の役割の一つは、三菱商事の理念や成長戦略をプリンセスに浸透させることです。社員一人ひとりが三菱商事グループの一員であるという自覚と自信を持って仕事に取り組んでほしい。私は、彼らが生き生きと働く姿を見ることで喜びを感じると同時に、今後もプリンセス

## プリンセスの沿革





をさらに成長させていかなければならないと実感しています」

また、プリンセスは、自社ブランド商品を展開するほか、大手スーパーマーケットチェーンが手掛けるPB商品の供給を一括受託するなど、日々変化する顧客のニーズに対応できる体制を構築しています。

「お客様の社名を冠したPB商品の生産を委託していただけるのは、価格競争力や販売促進の企画、品質管理体制の充実はもちろんのこと、信頼できる原材料の調達など、プリンセスのきめ細かなサービスに信頼を寄せていただいているからこそ。お客様から“自社で買い付けるよりもプリンセスに任せたい” そう継続的に評価されるよう、これからも当社の強みを最大限に発揮していきたい」

## 英国で培ったビジネスモデルを強みに 欧州大陸での事業拡大を目指す

英国で顕著となっている小売・食品業界の再編・寡占化は、欧州大陸をはじめ多くの市場でも進みつつあり、今後もその流れは継続することが想定されています。プリンセスはこうした事業環境の変化を見据え、欧州大陸におけるさらなる事業拡大に取り組んでいます。

「プリンセスが英国で培ってきたビジネスモデルは、欧州各国のお客様からも評価していただけていると考えています。欧州といっても、国や地域ごとに多様性に富んでおり、一筋縄ではいかないと思いますが、生活の根幹を担う“食”を扱う企業として、欧州大陸でもプリンセスのビジネスモデルを強みに、お客様のニーズに応え続け、事業を拡大していきたいと考えています」