

MCSV Creation Forum

- 1 三菱商事が生み出すMCSV
- 2 成長に向けたグループ戦略 — 地球環境エネルギーグループ
常務執行役員 グループCEO 齊藤 勝
- 3 成長に向けたグループ戦略 — S.L.C.グループ
- 4 社外取締役 対話セッション

地球環境エネルギーグループCEOの齊藤です。

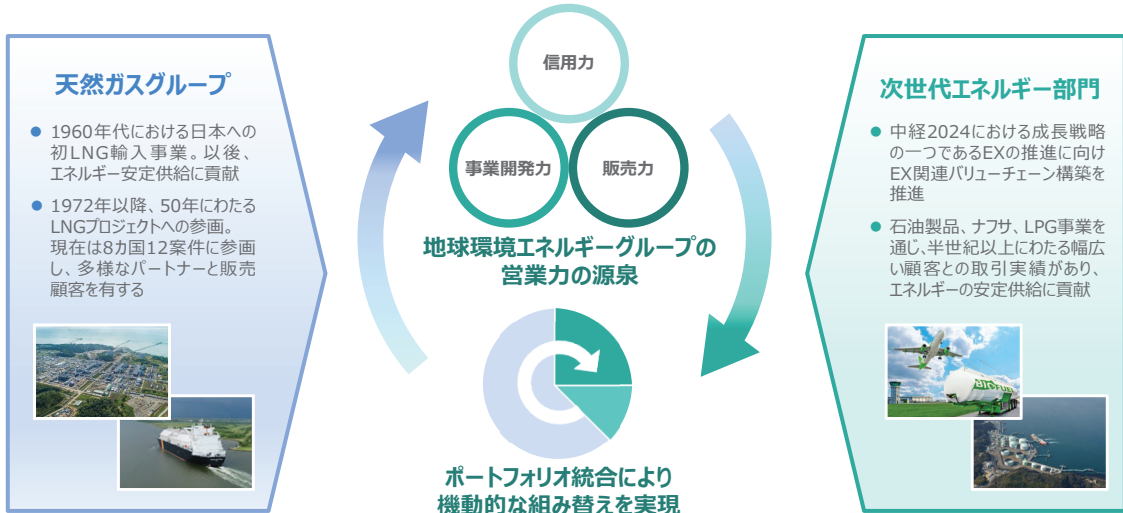
本日はお忙しい中、ご参加頂き、誠に有難うございます。当グループは本年4月に発足致しました。中期経営戦略2024における成長戦略の一つであるEXを推進してきた次世代エネルギー部門と天然ガスグループが統合したグループとなります。本日は、当社のEX戦略の一翼を担う地球環境エネルギーグループについて、その戦略と取組を紹介させていただきます。

それでは、次のページをご覧ください。

2

グループ経営戦略

- 多様なエネルギー商材の開発・取引を通じて、脱炭素動向を踏まえた顧客のエネルギーニーズを当事者としての確に把握
- 社会に必要とされるエネルギー商材を適切なタイミングで開発・供給し、機動的な事業ポートフォリオ組み替えを実現



まず、外部環境からご説明します。今後、脱炭素社会に移行する過渡期において、顧客のニーズが多様化することが予想されます。エネルギーは複雑な商材であり、脱炭素社会の実現に向けたタイムラインや、その手法は不透明となっております。然乍、低・脱炭素化の潮流は不可逆の流れと考えています。一方で、脱炭素化するためには相応のコスト負担を強いられます。また、グローバルサウスを中心とした人口増加、生成AIやデータセンターによる電力需要増により、エネルギー需要が益々伸びる可能性もあります。このような不透明性を踏まえ、各研究機関やコンサルからも脱炭素動向やエネルギー需要の見通しに関して、幅広いシナリオが提示されております。

当社は、半世紀以上に及ぶ天然ガス／LNG、石油、LPG事業を通じて、これまで多くの顧客やパートナーと協業し、エネルギーの安定供給に貢献してまいりました。電力、ガス、モビリティなど幅広い業界との接地面を持っており、多様な事業・取引にハンズオンで関わる事を通じ、各業界における脱炭素動向やエネルギーニーズの実態を的確に把握する体制が整っております。また、これらの事業を通じて培ったネットワークに加えて、信用力や事業開発力、販売力が強みと自負しております。社会に必要とされる商材を適切なタイミングで開発・供給し、顧客毎の最適なエネルギーソリューションを提供していくことで、カーボンニュートラル社会へ貢献してまいります。また、トランジションのペースに従って機動的に経営資源を配分し、ポートフォリオを継続的に見直してまいります。

2

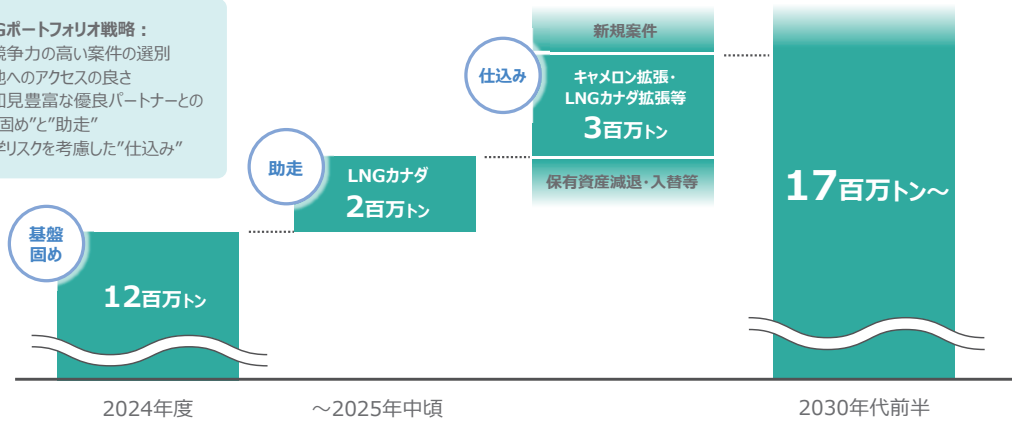
事業計画（天然ガス／LNG）

- 当面は需要増加が期待される天然ガス／LNG事業を拡大、具体的には既存LNG事業でのプラント増設やガス田追加開発を計画
- 既存事業の継続保有・入替のレビューを継続的に実施、循環型成長モデルを促進

LNG持分生産能力※

当社LNGポートフォリオ戦略：

- ・ 価格競争力の高い案件の選別
- ・ 需要地へのアクセスの良さ
- ・ 業界知見豊富な優良パートナーとの“基盤固め”と“助走”
- ・ 地政学リスクを考慮した“仕込み”



※ 各プロジェクトの持分生産能力を基に作成

次に、当グループの主力商材の一つである天然ガス／LNGに関する戦略を説明します。天然ガス／LNGは相対的に環境負荷が低く、再生可能エネルギーの間歇性の補完、石炭からの転換、電化が困難なセクターのエネルギー源や、次世代エネルギーの原料など、幅広い分野での活用が見込まれております。またアジアを中心に中長期的な需要増を見込んでおり、当面は天然ガス／LNGが世界のエネルギートランジションにおいて、重要な役割を果たします。

当社は現在、1,200万トン強のLNG持分生産能力を保有しております。LNGプロジェクトにおいては、LNGの原料となるガスの生産量が徐々に減退していきませんが、追加でガス開発が出来れば、既設の液化プラントに繋ぎこめる為、LNGの生産力を維持できます。この様な追加ガス開発の取り組みをインドネシアやブルネイはじめ、様々な事業で予定しており、この生産力維持を“基盤固め”としております。

またLNGカナダについては順調に建設が進んでおり2025年初の操業開始を目指して参ります。この生産量拡大に向けた投資実行を“助走”としております。

更に、当社のカーボンニュートラルロードマップとの整合性は意識しつつも、当面は天然ガス／LNGの安定供給ニーズを満たすため、更なる生産量の拡大を計画しております。具体的には、米国やカナダといった参画しているLNG事業で液化プラントの拡張事業やオーストラリアのブラウズ事業などを投資決定に向けて取り組んでおります。この生産量拡大に向けた投資計画を“仕込み”としております。

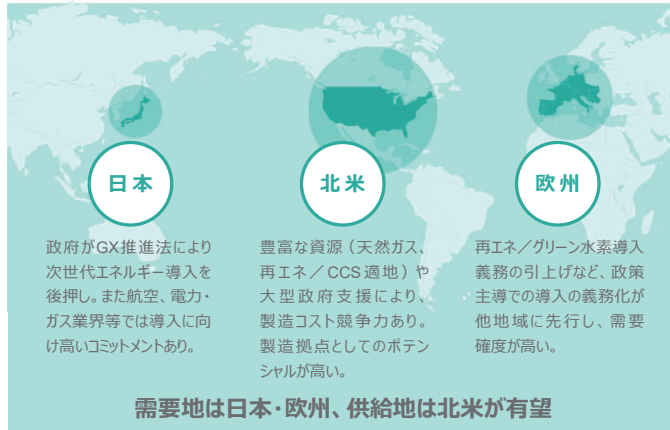
当社が標榜する循環型成長モデルに沿った資産入替も随時必要となりますが、2030年代前半までにLNG持分生産能力を1,700万トン以上に増やし、収益基盤の強化を図る所存です。

2

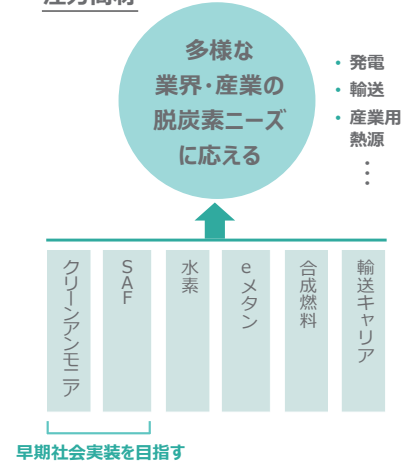
事業計画（次世代エネルギー）

- 脱炭素社会の実現に向けた社会的費用とのバランスにも配慮し、地域・商材毎に需要が見込めるものから選別的に開発
- 幅広い産業接地面を通じて顧客が求める脱炭素商材を的確に把握、その上で当社の事業開発力により商材を開発し、多様な顧客ニーズに応える

地域毎の特徴



注力商材



こちらのスライドでは、次世代エネルギーに関する戦略を説明します。先ほどご説明申し上げました通り、脱炭素社会に移行する中で顧客のニーズも多様化することが予想されます。次世代エネルギーについては地域や商材によって顧客のニーズが異なる為、それらを的確に把握した上で、需要が見込まれるものから選別的に開発していきます。

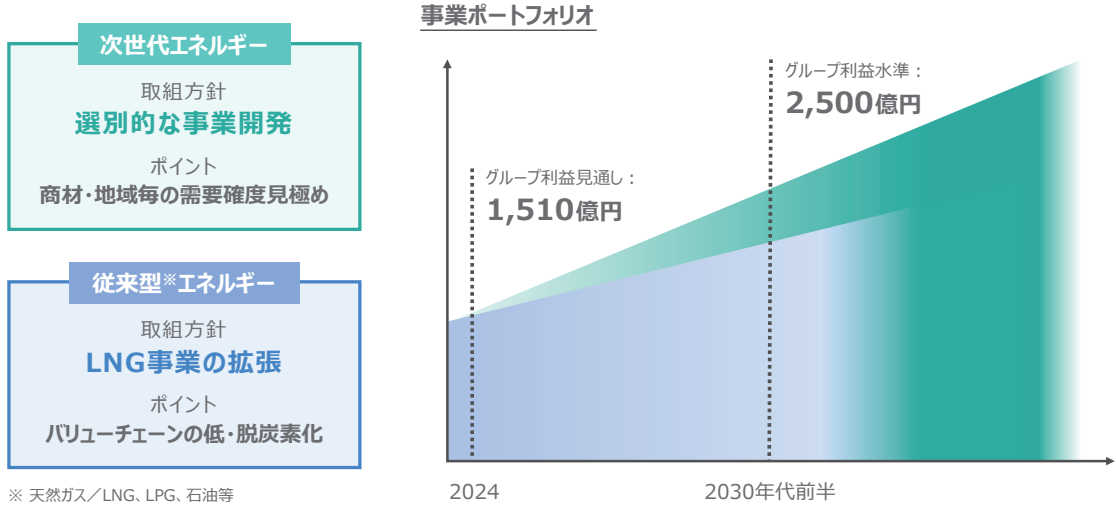
まずは安定的な需要が見込まれる発電・輸送分野での低・脱炭素化に貢献するクリーンアンモニア、SAFの早期社会実装を目指しております。クリーンアンモニアは発電・輸送部門での需要拡大が見込まれておりますが、特に日本では発電部門の排出削減に大きく寄与し、日本政府も力を入れている商材になります。具体的に、当社は、米国でのクリーンアンモニア製造事業や波方ターミナルを拠点としたクリーンアンモニア導入も検討しており、官民一体で取り組んで参ります。SAFはCORSIA、国際民間航空のためのGHG削減スキームや本邦のSAF導入目標などにより、手堅い需要を見込んでいます。

その他にも、様々な技術革新にも目を配りつつ、多様な業界・産業の脱炭素ニーズに応えるべく、水素社会の実現に必要な水素インフラ・サプライチェーンの構築、合成メタン（e-methane）の開発、カーボンクレジット/CCUS事業開発等にも注力しております。

2

事業ポートフォリオと利益水準

- 各案件の仕込みに取り組んだ際の、地球環境エネルギーグループの利益水準は2,500億円（2030年代前半）
- 次世代エネルギー事業のリスクアセットは、ポートフォリオ全体の10～20%相当となる見通し



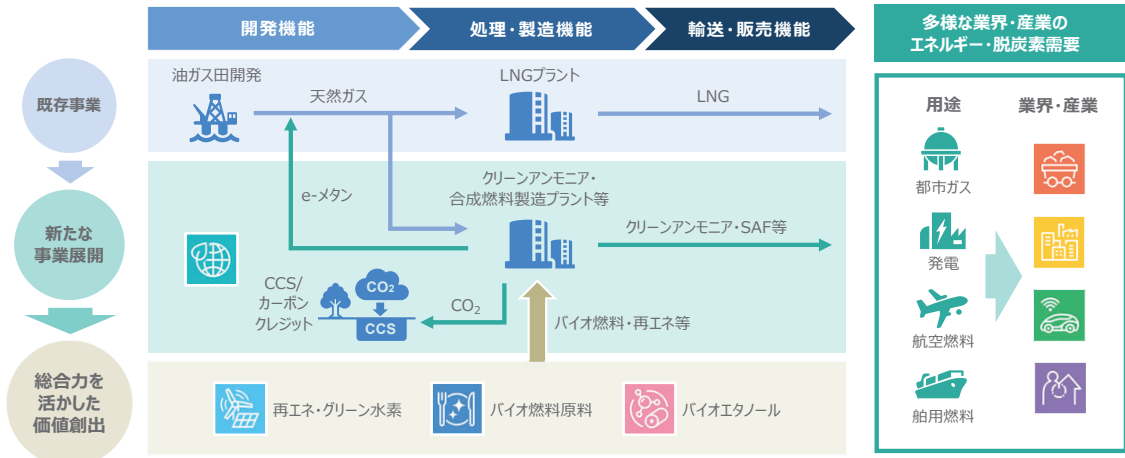
これまでの内容を総括しますと、2030年頃までは天然ガス/LNG・LPG・石油で収益基盤を強化し、次世代エネルギーは選別的に取り組み、脱炭素のペースに合わせた最適なポートフォリオを築いて参ります。地球環境エネルギーグループの収益は今年度は1,510億円を予定しておりますが、2030年代前半には2,500億円の利益水準を見込んでおります。また、その時点では次世代エネルギー事業がグループポートフォリオ全体の10-20%程度を占める見通しです。

2

バリューチェーン展開によるシナジー・MCSVの創出

- 既存事業の商流・顧客基盤・インフラを活用したバリューチェーン展開により効果的にシナジーを創出
- 更には、当社の総合力を活かしたバリューチェーン展開による収益機会の拡大を狙う

既存事業を活用したビジネス展開の一例



こちらが最後のスライドとなりますが、タイトルでもあるMCSVについて触れて参ります。ビジネス展開の一例としてお示しの通り、天然ガス/LNG、次世代エネルギーといった低・脱炭素事業を有機的に繋げ、既存事業の商流や顧客基盤・インフラを活用したバリューチェーン構築によって天然ガス/LNG事業と次世代エネルギー事業のシナジーを追求していきます。

更には、再エネやバイオ燃料などの原料調達等、当社の総合力を活用し、バリューチェーン全体でMCSVの創出を狙い、また多様な業界のエネルギー・脱炭素ニーズに応えつつ、収益機会の拡大を図ってまいります。

私からの説明は、以上となります。ありがとう御座いました。