

MCSV Creation Forum
事業戦略対話
2025

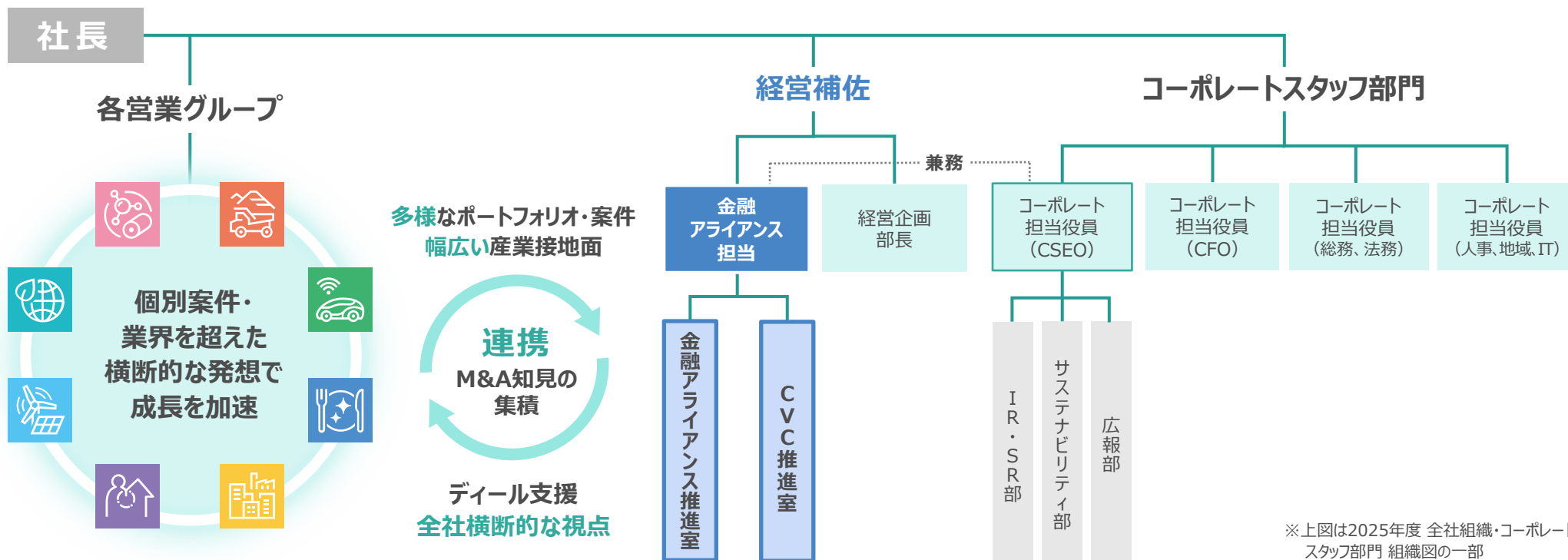
成長に向けた新たな枠組み

1 金融アライアンス推進体制

常務執行役員 CSEO 兼 金融アライアンス担当
小林 健司

1. 金融アライアンス推進体制の概要

- 経営企画に並ぶ、社長直轄の経営組織として発足
- 投資家をはじめとするステークホルダーとの接点を持つコーポレート担当役員（CSEO）と兼務する形で、短期・長期両方の視点から、三菱商事全体のポートフォリオ変革につながる取り組みを行う：
 - ・ **金融アライアンス推進室**：金融投資家の知見／資金力と当社の強みを組み合わせ、個別案件を超えたインパクト・価値創造の実現を加速
 - ・ **CVC推進室**：技術インテリジェンス獲得に加えて、次世代につながる新規事業創出を通じて、将来の当社ポートフォリオ変革に貢献



2. 金融アライアンス：金融投資家と三菱商事が連携することの意義

- 互いの強みを持ちより、相互補完することで、案件の幅を広げる
- 個社の短期的なバリューアップにとどまらず、当社が持つ総合力を活かしてバリューアップの多様性を追求し、規模感ある事業の創出・業界の再編につなげる

三菱商事の強み

- ・ 幅広い産業接地面、グローバルネットワーク
- ・ 各業界の“インサイダー”としてのインサイト、信頼
- ・ 産業横断的視野、総合力を活用したバリューアップ
- ・ 短中期から中長期までの柔軟な投資ホライゾン

金融投資家の強み

- ・ 戦略やシナジーにとらわれない投資スタイルと投資ポートフォリオ
- ・ 短中期でのバリューアップ・PMIプレイブックの活用
- ・ グローバルベースでの豊富なディールフロー
- ・ 巨額な投資余力と柔軟なキャピタルストラクチャー

相互補完イメージ
(例)

強み・
ケイパビリティ

当社

金融

ソーシング

幅広い産業接地面が
もたらす案件の多様性

精査・実行・企業価値向上

保有期間に応じた
集中的な企業変革・価値向上

ガバナンス改善・海外展開支援、
業界再編等の支援・実行

財務諸表改善

×

マルチプル

EXIT

多様なEXIT先

シナジーが具現化すれば
当社が100%子会社化する可能性

3. 金融アライアンス：金融投資家との連携により実現し得る案件のイメージ

- 金融投資家との連携を通じて、事業・ポートフォリオの変革を推進し、事業の加速度的成長を実現することを目指す



4. CVC推進室：当社のスタートアップ投資の取り組み状況

- 当社のスタートアップ投資は、既存事業に近い領域が多い傾向にあり、十分に捕捉し切れていないセグメントが存在している
- 特に『AI・ソフトウェア』『バイオ』などのセグメントは、米国におけるスタートアップ投資に占めるセグメント別投資比率と相応に差がある

外円：米国スタートアップ累計投資額（約13兆ドル）に占める割合※1

内円：当社スタートアップ累計投資額（約400億円）に占める割合

※1 米国における2020～2024年のスタートアップ投資比率

コンシューマー／環境エネルギー／素材

米国スタートアップ投資における比率

約10%



当社スタートアップ投資における比率

約60%

AI・ソフトウェア／バイオ／
フィンテック／コンテンツ

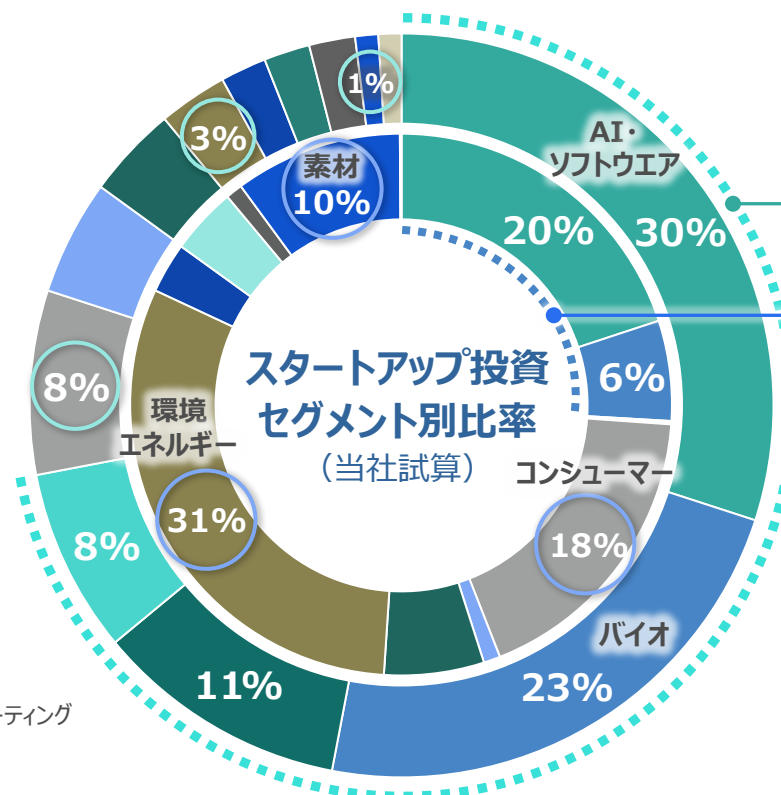
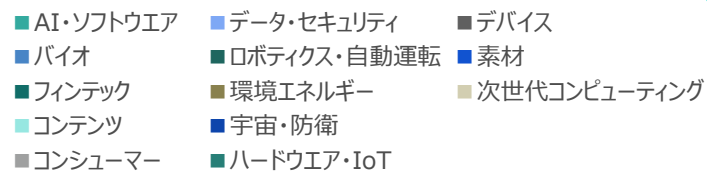
米国スタートアップ投資における比率

約70%



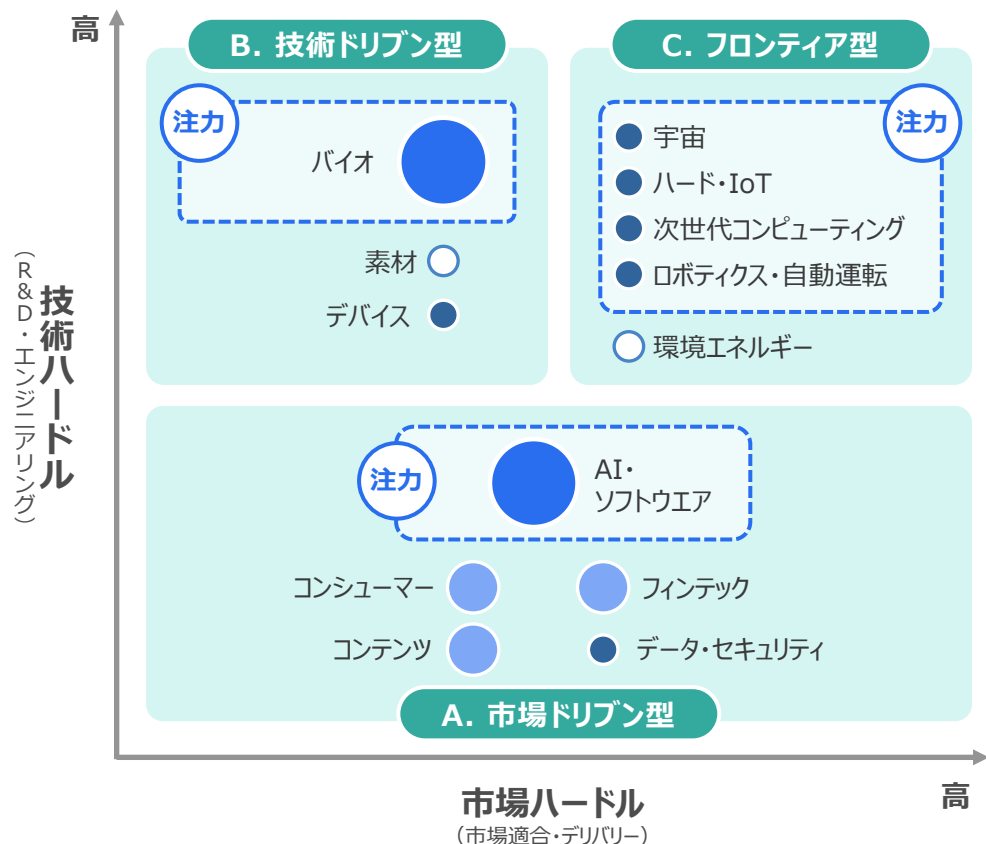
当社スタートアップ投資における比率

約25%



5. CVC推進室：全社CVC組織としての注力分野

- 潜在性の大きい領域、全社視点で不足する領域に注力しつつ、中長期的な事業機会創出を図る
- 技術インテリジェンスの獲得、新規事業の創出を通じた将来の当社ポートフォリオ変革への貢献といった、戦略リターンを得ることを必要条件としつつ、財務リターンについても一定の規律を設けて取り組む



- ・ 投資セグメントを、リスク濃度に応じて「技術ハードル」「市場ハードル」の観点から、左記の3類型に分類
- ・ 市場ドリブン型においては「AI・ソフトウェア」、技術ドリブン型においては「バイオ」、フロンティア型においては「宇宙・ハード・IoT」「次世代コンピューティング」「ロボティクス・自動運転」に注目

2020～2024年の
米国投資累計額

