

# 米国南部ヘインズビルシェールガス 事業参画

2026年1月16日  
三菱商事株式会社

 Mitsubishi Corporation

社長の中西です。

本日公表のとおり、当社はアメリカのテキサス州とレイジアナ州にまたがるヘインズビル地域でのシェールガス事業への参画を決定しました。企業価値ベースで1.2兆円規模、投資額は約8,000億円に上り、当社過去最大の投資となります。

当社はこれまで50年以上にわたりエネルギー事業に携わってきました。アメリカにおいて競争力あるガス資産を確保し、アメリカ国内にて見込まれるガス需要の増加を取り込んでいく一方、脱炭素社会に向けてのエネルギートランジション期間の長期化が予見されている中で、日本を含む海外のLNG需要家へのエネルギー安定供給を実現させると共に、規模感のある収益の拡大、更には当社の総合力を最大限に活かした価値創造を目指します。

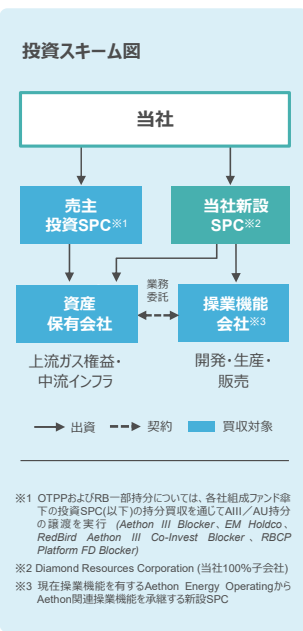
正に、経営戦略2027に掲げました「創る」の天然ガスバリューチェーン構想実現に当たる案件です。

# 1. ヘインズビルシェールガス事業参画：案件概要



<b>取得対象</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aethon<sup>※</sup>の株式等の全持分</li> </ul> <small>※Aethon III (AIII), Aethon United (AU)、および関連する会社等の総称。米国でシェールガス権益（上流ガス）、ガス処理設備（中流インフラ）を保有の上、開発・生産・販売を推進。 (尚、Aethon Energy Managementが上中流資産権益の一部（最大25%まで）取得を行うことも合意済み）</small>
<b>主な売主</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ontario Teachers' Pension Plan (OTPP)</li> <li>RedBird Capital Partners (RB)</li> <li>Aethon Energy Management</li> </ul>
<b>取得対価</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>52 億ドル (加えて、取得対象会社の純有利子負債相当総額は23.3億ドル)</li> </ul>
<b>埋蔵量／生産量</b> (100%ベース)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ヘインズビル域内第2位の生産量、域内最大規模の埋蔵量を有する</li> <li>ピーク時生産計画約2.6Bcf/日（ロイヤルティ控除後約2.1Bcf/日） (2.6Bcf/日：LNG換算約18百万トン/年、日本のLNG需要の約1/4に相当)</li> </ul>
<b>当社収益性</b> (100%ベース)	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業収益CF：2,700～3,000億円/年（2027年度見込み/当社前提に基づく）</li> <li>連結純利益：700～800億円/年（同上）</li> </ul>
<b>当社狙い</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>エネルギー移行期に重要な役割を担う天然ガスを確保し安定供給に寄与する</li> <li>ガス需要増加が見込まれる米国南部にて競争力のあるガスを確保・商流に入り、安定した収益を取り込みながら、総合力を活かした価値創造を実現する</li> </ul>

- 引き続きNet DER0.6倍程度を上限目途に、財務健全性を維持すべく、キャッシュイン・アウトの見直しを管理。
- エネルギーの安定供給責任を果たしつつ、カーボンニュートラル社会を目指す方針は不変。



## ヘインズビルシェールガス事業参画：案件概要

それでは、本案件の概要と狙いについてご説明します。1ページをご覧ください。

今般、売主と、全米最大の非上場ガス生産事業社であるAethonの譲渡に合意し、ガス上流権益、ガス処理設備などの中流インフラ、採掘機能会社を取得することとなりました。本件は、当社がオペレーターとしてガス生産から需要地への輸送・販売までを手掛る案件です。後ほどご説明しますが、当社が有する米国内外のガス・電力事業との共創価値の創出に繋げていくことを目指していきます。

取得対価は52億ドルとなります。

Aethonは域内最大規模の埋蔵量を有する生産者として知られます。過去3年平均の生産量はLNG換算年産1,500万トンですが、当社参画後、ピーク時には生産を日量2.1Bcfから2.6Bcf程度まで増産する計画としています。これは、LNG換算すれば、年産約1,800万トン、日本のLNG需要の約1/4に相当します。本件から見込まれる営業収益キャッシュフローは2027年度時点で2,700～3,000億円、連結純利益は700～800億円程度を見込んでいます。

当社は、本件を通じ、エネルギートランジション期間において重要な役割を担う天然ガスを確保し、バリューチェーンを強化の上、エネルギー安定供給、競争力、低炭素化といった課題にバランスよく対応し、総合力を活かした価値創造を実現していきたいと考えています。

## 2. 案件優位性

- 米国ガス市場は、国内需要量・生産量・輸出量のいずれも世界最大規模となっており、AI・データセンターによる電力需要増、製造業等による産業向け需要増、LNG輸出増等に伴い、さらなる需要拡大も期待されている。
- 加えて、米国は国内を網羅するパイプライン網や無数のトレーディングハブによる世界最大の流動性を誇るガス市場を備えており、ガスを原料とする産業の発展も期待されている。
- 本資産は、全米最大の南部ガス市場においてトップレベルの生産規模・埋蔵量・コスト競争力を有しており、生産拡大・販売最適化を通じた収益性の向上が可能。当社の天然ガスおよび北米事業知見・総合力を活用し、多様な事業価値の創造を目指す起点としていく。

### 本件の優位性

<b>埋蔵量規模</b>	生産性の高い優良鉱区を保有、域内最大級の埋蔵量を有する。
<b>コスト競争力</b>	高い生産性に加え、スケールメリットを活かした資機材調達、中流インフラの内製化等により高いコスト競争力を有する。また、市況に応じた生産調整により価格下方耐性も向上。
<b>中流インフラ</b>	ガス処理設備等のインフラ、湾岸域までの基幹パイプラインを確保しており、地域ニーズに応じた販売ロジの最適化が可能。
<b>立地</b>	電力・LNG・産業向け需要が拡大する全米最大の南部ガス市場に近接。国際価格指標であるHenry Hubとの相関性も高く、輸出産業との親和性が高い。 産業集積地に近いことから、当社の多様な産業接地面を活かした価値創造に取り組みやすく、当社としても既に幅広い事業を展開しているエリア。

### 鉱区位置



会社概要	保有鉱区面積	実績(直近3年間平均)
設立：1990年 本社：テキサス州ダラス 非上場最大のガス生産者	約38万 エーカー	生産量：約2.1Bcf/日 ※今後2.6Bcf/日水準に増産予定 EBITDA：約2,000億円

## 案件優位性

次に本案件の競争力について説明します。2ページをご覧ください。

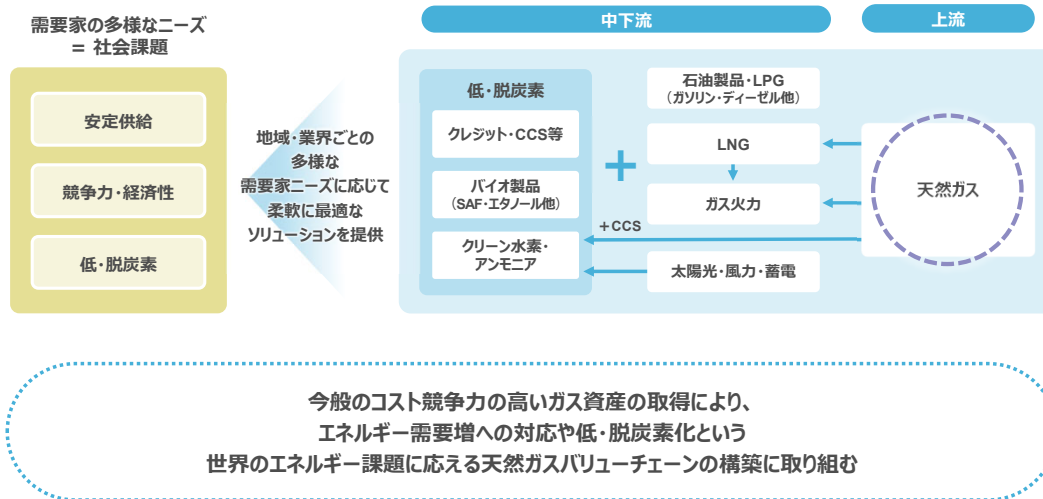
アメリカは、世界最大のガス生産国かつ消費国であり、消費に関しては産業集積化に伴うガス需要増、AI・データセンターの増加によるガス火力電力需要増、及びエネルギートランジション長期化に伴うエネルギーミックスの変化に伴うLNGのグローバルベースでの輸出拡大などにより、更なるガス需要の伸びが期待されています。また、アメリカは全米を網羅するパイプライン網や多数のトレーディングハブなど、成熟度の高い市場を有しています。

シェールガス革命以降、業界も成熟期を迎える中で、優良鉱区の積み増しによる規模拡大が、競争力を決めるステージを迎えている中、今回取得するアセットは域内最大級の埋蔵量を有しており、且つ、保有鉱区の井戸一本当たりの生産性が高い優良鉱区となっています。また、スケールメリットを生かした資機材調達に加え、自社でガス処理設備等の中流インフラを保有していることなどにより、高いコスト競争力を有しています。

加えて、湾岸の産業集積地に繋がる基幹パイプラインを確保しており、北米ガスの主要指標であるHenry Hubとの相関性が高く、輸出産業との親和性が高い点も、当社子会社であるCIMA ENERGYを通じた販売最適化、そして当社の多様な産業接地面を活かした価値創造に取り組みやすい立地となっています。

### 3. エネルギー戦略

- 昨今のエネルギーを取り巻く環境として、AI・データ社会の進展が急速に進んだ結果、世界的なエネルギー需要拡大が加速している。
- 各国がエネルギー安全保障と産業競争力を優先する中、安定供給が可能、かつコスト競争力を有し、段階的な低・脱炭素化を実現するエネルギー源として天然ガス・LNGの役割が増している。



#### エネルギー戦略

次に、本件の位置付けについて説明します。3ページをご覧ください。

昨今のエネルギーを取り巻く環境として、AI・データ社会の進展が急速に進んだ結果、世界的なエネルギー需要拡大が加速していることはご案内の通りです。

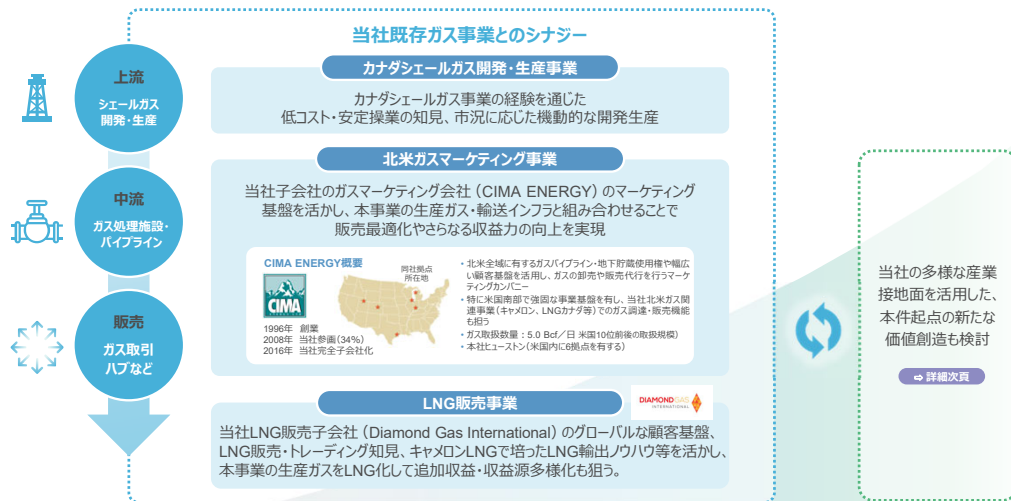
他方、脱炭素社会への移行については、各国がエネルギー安全保障や産業競争力を優先する中、需要家のニーズも多様化しており、エネルギー移行期間中は、安定供給、競争力、低・脱炭素を考慮の上、各国・各社が最適なエネルギーを選択する傾向が続くと見られます。

その中で、今般取り組む天然ガスは、相対的に環境負荷が小さく、石炭からの転換、再エネの間欠性補完、次世代燃料の原料など、多様な役割を担う現実解として、その重要性が広く認識されています。

今回、アメリカにて高いコスト競争力を有するガス資産を取得することとしましたが、ここを起点として、エネルギー需要増への対応や低・脱炭素化といった世界のエネルギー課題に応える天然ガスバリューチェーンの構築に取り組んで参ります。

## 4. 事業価値向上策 ①

- カナダシェールガス事業や当社子会社のガスマーケティング会社（CIMA ENERGY）などを通じ培ってきた北米上流ガス事業・ガスマーケティング事業の知見も活かし、安定生産の継続、市況に応じた生産調整やヘッジなどによる適切なリスク管理、販売最適化などによる、付加価値創出を実現する。また、当社LNG販売子会社（Diamond Gas International）の知見を活かし、Gas to LNG構想実現を目指す（詳細次頁）。



### 事業価値向上策①

ここから先は、当社の総合力を本資産の価値向上にどのようにつなげていくかについて、説明します。4ページをご覧ください。

当社は、2012年に参画したカナダ上流事業にて、井戸数にして約1,000本の開発実績を有しており、ガス田の開発計画策定から生産、販売の知見を蓄積してきました。この知見を最大限活かして低コスト・安定操業を行うと共に、市況に応じた機動的な開発・生産を実現していきたいと考えています。

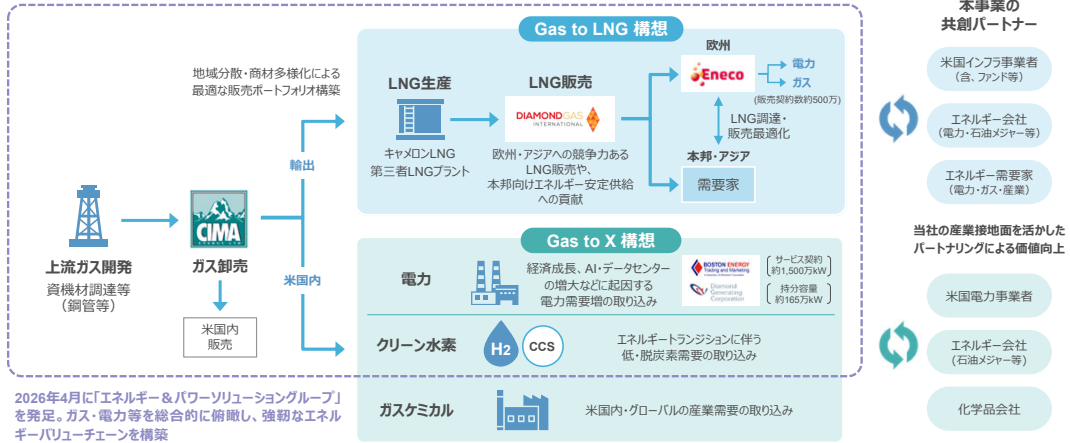
また、CIMA ENERGYはアメリカにて10位前後の取扱数量を誇るガスマーケティング会社であり、北米全域に主要ガスパイプライン契約や幅広い顧客基盤を有しています。今般取得鉱区から生産されるガスや、Aethonが保有するガスパイプライン契約をCIMA ENERGYの事業に組み合わせることで、取引フローの最適化、販売マージンの拡大など多面的なシナジー効果の創出が可能だと考えています。

また、今般取得するガスをLNG化して輸出・販売していくことも検討していきます。当社子会社のDiamond Gas Internationalはグローバルな顧客基盤やLNG販売・トレーディング知見を有しており、キヤメロンLNGを通じて培ったLNG輸出ノウハウも活かして、Gas to LNG構想を実現し収益源の多様化狙っていききたいと思います。

## 5. 事業価値向上策 ②

- 米国南部は、産業集積地・輸出拠点として今後も成長が見込まれており、競争力のある天然ガスを活かした発電・製造事業に参画することで当社の事業基盤を拡大するとともに、ガス/LNG・電力・グリーン水素・ガスケミカル製品等の販売を通じて米国内外の多様な需要家ニーズに応じた最適なソリューションを提供する（天然ガスバリューチェーンの実現へ）。
- 当社のネットワークを駆使し、事業価値向上に資するパートナーの招聘についても、資本・事業の両面での最適性を見極め、柔軟に検討。
- ガス・電力事業の知見・機能を集約した米国エネルギー統括会社を設立の上、天然ガスバリューチェーンによる価値創造を強力に推進する。

### 当社総合力を活用した天然ガスバリューチェーン構想 概観



## 事業価値向上策 ②

経営戦略2027で掲げた通り、幅広い顧客のニーズに応えるため、天然ガスバリューチェーン構想の実現にも取り組んでいきます。5ページをご覧ください。

当社は、今後も増大する世界の電力・LNG需要に応える目的で、LNG持分数量を増やしていく戦略を掲げています。アメリカでは新規のLNGプラント建設も多数進んでおり、そのような環境を活かして、本案件から生産されるガスをLNG化し、先ほどご紹介したDiamond Gas Internationalを通じて、欧州子会社のENECOや本邦・アジアへの販売を検討していく予定です。併せて、LNGの調達・販売の最適化を通じ、日本のエネルギー安定供給にも、貢献していきたいと考えています。さらに、天然ガスは相対的に環境負荷の低い一次エネルギー源として、幅広い分野での活用が見込まれています。

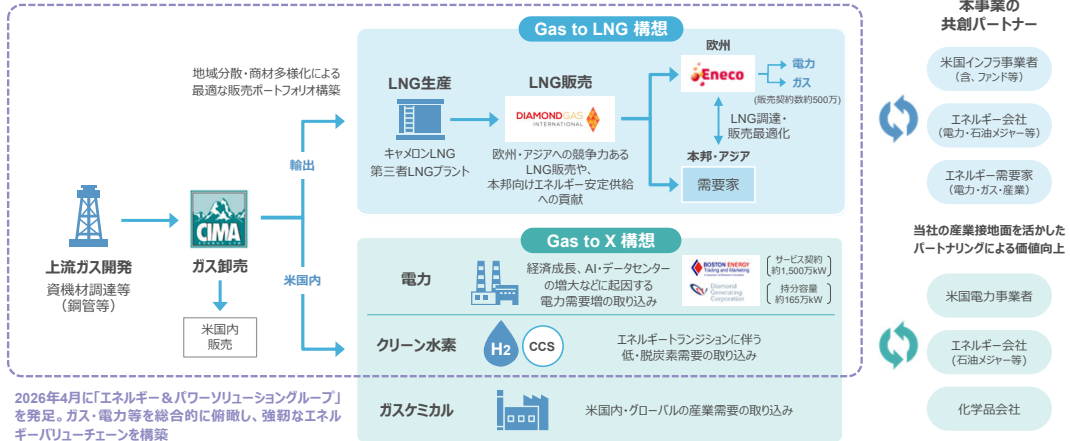
発電・電力トレーディング事業、データセンター事業、ガスケミカル事業など、多様な産業接地面を持つ当社の知見を活かし、これら事業への参画・ガス供給、生産物のオフテイク関与、資機材調達など、当社の総合力を活かした価値創造について検討していきたいと考えています。

加えて、当社の業界ネットワークを活かしたパートナーリングによりバリューチェーンの価値向上・最大化に資すると判断される場合、他案件同様に、最適な資本構成を踏まえたパートナー招聘も柔軟に検討していきたいと思っております。

## 5. 事業価値向上策 ②

- 米国南部は、産業集積地・輸出拠点として今後も成長が見込まれており、競争力のある天然ガスを活かした発電・製造事業に参画することで当社の事業基盤を拡大するとともに、ガス/LNG・電力・グリーン水素・ガスケミカル製品等の販売を通じて米国内外の多様な需要家ニーズに応じた最適なソリューションを提供する（天然ガスバリューチェーンの実現へ）。
- 当社のネットワークを駆使し、事業価値向上に資するパートナーの招聘についても、資本・事業の両面での最適性を見極め、柔軟に検討。
- ガス・電力事業の知見・機能を集約した米国エネルギー統括会社を設立の上、天然ガスバリューチェーンによる価値創造を強力に推進する。

### 当社総合力を活用した天然ガスバリューチェーン構想 概観

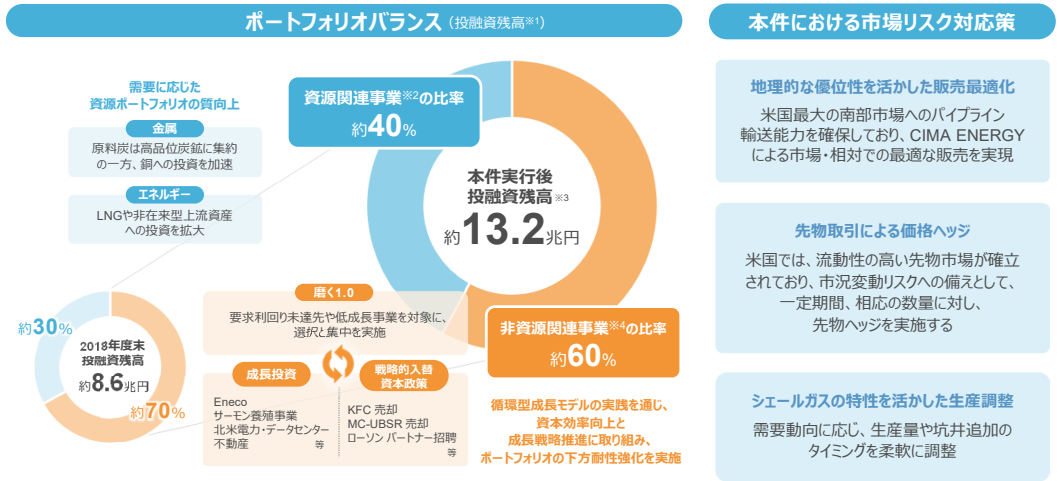


このようにコスト競争力のある上流ガスを起点として幅広い商材を取り揃え、それらを米国内・グローバルに供給する、当社らしいバリューチェーンを築くことで、トランジション期の多様な顧客ニーズに対して柔軟なソリューションを提供していきます。また同時に、商材・商流の多様化を通じて、バリューチェーン全体で事業リスクへの耐性を強化できると考えています。

尚、昨年12月に発表の通り、本年4月よりエネルギー&パワーソリューショングループを発足させます。アメリカにおいても、電力・ガス事業を一元的に統括するエネルギー統括会社のMC Energies社を設立の上、本案件を起点としたエネルギー領域での価値創造を強力に進めていく所存です。

## 6. ポートフォリオマネジメント

- これまで非資源分野への投資を強化し下方耐性を高めつつ、資源分野でも優良資産を積み上げアップサイドを取り込めるポートフォリオを構築してきた。本件実行後もポートフォリオバランスを維持しつつ、投資の積み上げ・資産の入れ替えによって成長を実現する。
- 本件はシェールガス事業および米国南部の地理的優位性を活かすことで一定のリスク抑制が可能な案件であり、安定的な収益貢献を可能とするためリスクマネジメントを強化する一方で、前述の総合力を活かした価値創造によりさらに収益力を高める。



※1 投融資残高=有形固定資産+投資+融資+無形資産および債権 (本件実行による影響は、取得対価に加え、取得対象会社の純有利子負債相当額を加えた1.1兆円と見做して計算)  
 ※2 資源関連事業の投融資残高は、炭・石油・天然ガス・LNG・銅・鉄鋼・エネルギー・金・宝飾品・不動産の投融資残高から、トレーディング事業等の投融資残高を除いたもの  
 ※3 2025年度末(仮)の投融資残高(約13.2兆円)に、本件実行に伴い増加する投融資残高相当額を加算したものである  
 ※4 本件実行後の投融資残高※3から資源関連事業の投融資残高※2を除いたもの

### ポートフォリオマネジメント

続いて、当社のポートフォリオへの影響について説明します。6ページをご覧ください。

当社は、非資源分野の投資を強化し下方耐性を高めつつ、資源分野でも優良資産を積み上げ、アップサイドを取り込める事業ポートフォリオの構築に努めてきました。

非資源分野においては、不採算事業や低成長事業の整理を不断に続け、競争力がある分野、成長が見込める分野への投資に入れ替えることで、ポートフォリオを拡大してきました。特に中期経営戦略2024では、投資先160社を対象とし、資本効率を意識した選択と集中を推し進め、主に非資源事業による改善、所謂「磨く1.0」で、年間で1,000億円に迫る規模の収益改善を実現しました。そこで創出された資金を、欧州・米州の電力事業やサーモン養殖事業、国内データセンター事業などの投資に充当し、稼ぐ力の強化・拡大を図っています。

また経営戦略2027では、「磨く2.0」として160社に留まらず、全ての事業を対象として、更なる収益の改善に取り組んでいます。

資源・非資源のバランスは、資源比率が3割程度だった2018年度末から、本件実行後には4割程度に増加しますが、資源分野では、原料炭事業は高品位炭鉱に集約する一方で、中長期的な需要拡大が望める銅事業への投資を加速するなど、重点分野をシフトさせながら、競争力のある資産を積み上げ、質の向上を図ってきています。

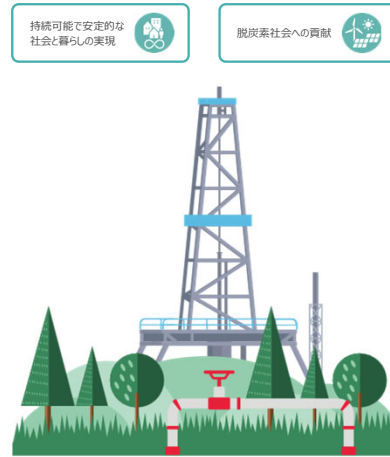
本件では記載の通りの市況リスク対応策等を講じることで、資源事業特有のリスクもしっかりとマネージしていきます。

## 7. サステナビリティ

- 今般取得鉱区においては、環境に配慮した開発手法を導入しており、GHG排出量の削減に取り組んでいる。
- メタン・CO<sub>2</sub>の排出強度（Intensity）を過去5年間で4～5割削減済み。
- 当社参画後もしっかりと環境規制を遵守し、従来のサステナビリティを重視した開発・操業を維持・強化し、事業の低炭素化に努めていく。

### 気候変動対応・GHG排出量削減

当社が有するさまざまな産業を通じて培った  
サステナビリティ知見を活用し  
価値向上を実現する



## サステナビリティ

次に、GHG排出量削減に向けた取り組みについて説明します。7ページです。

今般取得鉱区においては、環境に配慮した開発手法を導入しており、過去5年間でメタン・CO<sub>2</sub>の排出強度を4割から5割削減するなど、排出量削減に取り組んでいる旨を確認しています。

当社参画後も、環境規制を確りと遵守し、こちらに記載した施策にも取り組み、事業の低炭素化に努めていきたいと考えています。

## 8. 経営戦略2027 定量計画の進捗（資金配分）

- キャッシュイン見通しは計画に対して順調に進捗、キャッシュアウトにおける投資も計画通り実行できるパイプラインを抱え、事業構想は継続中。
- 引き続き営業収益CFの伸長、売却による投資回収を通じたキャッシュイン強化とレバレッジ活用に取り組み、成長性・効率性向上に向け、機動的な投資実行・株主還元に対する追加配分資金を創出する。

項目		経営戦略2027計画（3年間累計）	備考／本件実行に伴う影響（100%ベース）																			
キャッシュイン	営業収益CF	3.3兆円～	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本件による貢献額は0.5兆円程度の見込み</li> <li>● 2025年度営業収益CF見通しは0.9兆円</li> </ul>																			
	売却による投資回収	1.7兆円～	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2025年度第2四半期末時点の実績は0.3兆円</li> <li>● さらに投資回収の加速・強化に取り組む (※、Aethon Energy Managementが上中流資産権益の一部（最大25%まで）を取得することも含意済み）</li> </ul>																			
	負債調達	Net DER0.6倍程度を上限目処とし、財務健全性維持を前提にレバレッジ活用	経戦2027期間における、Net DER0.6倍程度を上限目処としたレバレッジ活用余力は当初から変わらない見通し※																			
キャッシュアウト	投資	更新投資	1.0兆円～	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本件の更新投資は、0.4兆円程度の見込み</li> <li>● 2025年度第2四半期末時点の実績は0.2兆円</li> </ul>																		
		拡張投資 新規投資	3.0兆円～	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 本件の投資は、0.8兆円程度の見込み</li> <li>● 2025年度第2四半期末時点の実績は0.4兆円、引き続き豊富なパイプラインを抱え、投資計画達成の見込み</li> </ul>																		
	株主還元	自己株式取得	1.0兆円～	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <table border="1"> <tr> <td>投資進捗状況 (2025年度第2四半期末までの拠出実績)</td> <td>磨く</td> <td>0.2</td> <td>コミット済み案件他、引き続き取り組み中</td> <td>計画</td> <td>1.5兆円～</td> </tr> <tr> <td></td> <td>変革する</td> <td>0.1</td> <td>複数案件を検討中</td> <td></td> <td>0.5兆円～</td> </tr> <tr> <td></td> <td>創る</td> <td>0.1</td> <td>0.8 (本件拠出予定額)</td> <td></td> <td>1.0兆円～</td> </tr> </table> </div>	投資進捗状況 (2025年度第2四半期末までの拠出実績)	磨く	0.2	コミット済み案件他、引き続き取り組み中	計画	1.5兆円～		変革する	0.1	複数案件を検討中		0.5兆円～		創る	0.1	0.8 (本件拠出予定額)		1.0兆円～
		投資進捗状況 (2025年度第2四半期末までの拠出実績)	磨く		0.2	コミット済み案件他、引き続き取り組み中	計画	1.5兆円～														
		変革する	0.1	複数案件を検討中		0.5兆円～																
	創る	0.1	0.8 (本件拠出予定額)		1.0兆円～																	
配当	1.4兆円～	株主還元方針は引き続き2025年4月3日公表内容から変更なし																				

※本件による現金支出額(想定出資額)0.8兆円に加え、子会社化に伴い、新たに認識される取得対象会社の純有利子負債相当額(想定)0.3兆円の影響もあり、一時的に0.6倍を超える可能性もあるが、キャッシュフローのタイミングのずれによるものであり、当初計画は不变

### 経営戦略2027 定量計画の進捗状況（資金配分）

最後に、経営戦略2027で掲げた定量計画の進捗状況について、説明します。まずは資金配分戦略について、8ページをご覧ください。

経営戦略2027期間中に本件から見込まれる営業収益キャッシュフローは約2年間で0.5兆円程度であり、3年間で累計3.3兆円としていた計画の達成に向け、大きく貢献する見込みです。

また、既に拠出済みの投資と本件を合わせると、拡張・新規投資の進捗は約1.2兆円となり、成長投資は順調に進捗しています。

Net DERについては、経営戦略2027の期間を通じて0.6倍程度に収まる見通しで、新規投資或いは株主還元に充当できる追加配分余力は、当初見通しから変わっていません。

営業収益キャッシュフローの着実な積み上げ、投資回収の加速・強化等により、キャッシュインの更なる強化に取り組み、レバレッジも活用しながら、成長性・効率性の向上に向けた機動的な資金の追加配分を引き続き検討していきたいと考えています。

## 9. 経営戦略2027 定量計画の進捗（「磨く」「変革する」「創る」）

- 本件実行に伴い、「創る」による営業収益CFは経戦2027の計画を大きく上回り達成見込み、連結純利益も同計画を略達成見込み。
- 「磨く」「変革する」も経営戦略2027開始半年で順調な進捗を見せており、計画達成に向け、一層取り組みを加速する。

### 2027年度に向けた計画と進捗状況

項目	投資済み案件からの主な貢献額見込み 【2024年度→2027年度（億円）】		進捗状況
	営業収益CF ※1	連結純利益 ※2	
創る	進捗 +2,700~ 3,000 経戦2027計画 +1,000~	進捗 +700~ 800 経戦2027計画 +1,000~	本件実行(100%ベース)により、 <b>営業収益CFは計画を大きく上回り達成見込み</b> 。連結純利益についても、本件により、 <b>+700~800億円の増益</b> を見込むに加え、本件に対する総合力活用によるさらなるアップサイドや、その他検討中の案件を踏まえると、 <b>計画は略達成の見込み</b> （取り組みは継続）。
変革する	複数案件を 検討中 +500~	+100~ +500~	三菱食品の完全子会社化に伴い <b>連結純利益は+100億円~の増益</b> を見込み、後続案件についても <b>実現に向け複数検討中</b> 。
磨く	+1,400~ +3,000~	+1,100~ +2,500~	LNGカナダやサーモン養殖など公表済み案件に、回転型事業の売却見込みが高まったものを加えると、 <b>営業収益CFおよび連結純利益の計画に対し約半分の進捗状況</b> 。
上記計	+4,100~ +4,500~	+1,900~ +4,000~	経戦2027計画に対し、 <b>営業収益CFでは9割程度、連結純利益においては5割程度の達成に向けた投資・売却の目処が立っている状況</b> 。引き続き新規案件の創出および既存案件のバリューアップを加速する。

※1 2024年度の営業収益CF実績から、2024年度中に売却した事業のキャッシュフローおよび事業再編の影響を除いた金額（約0.9兆円）から2027年度に向けた増益計画値

※2 2024年度の連結純利益実績から、資産回転率を除く、資産・事業サイクル損益並びに特殊要因を除いた金額（約0.7兆円）から2027年度に向けた増益計画値

### 経営戦略2027 定量計画の進捗状況（「磨く」「変革する」「創る」）

続いて、営業収益キャッシュフロー及び連結純利益の定量計画に対する、本件実行後の進捗状況を、「磨く」「変革する」「創る」、それぞれについて、説明します。9ページをご覧ください。

まず「創る」については、本件実行により、営業収益キャッシュフローは計画を大きく上回り達成見込みです。また、連結純利益についても、計画のプラス1,000億円に対して、本件単独で700~800億円程度の増益を見込んでおり、今後の事業価値向上策や、他の新規案件を考慮すると、計画はほぼ達成できる見込みと考えています。

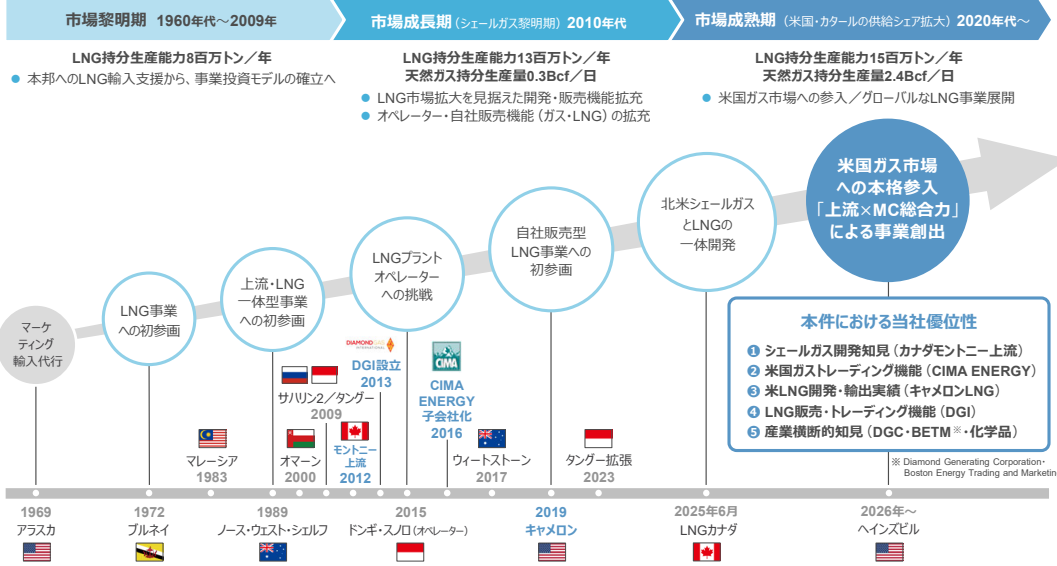
「変革する」についても、三菱食品完全子会社化によって100億円程度の増益を見込んでいます。

「磨く」についても、営業収益キャッシュフローでプラス3,000億円及び連結純利益でプラス2,500億円の計画に対して、現時点で営業収益キャッシュフローで1,400億円程度、連結純利益で1,100億円程度と計画の半分程度の進捗となっており、まだ期中でもありますが、経営戦略2027の初年度としては順調な滑り出しとなっています。特に「磨く」については、計画達成に向けて一層取り組みを加速しているところであり、今後の決算公表などの機会に、さらに解像度が上がるような開示に努めてまいります。

私からの説明は以上です。

## Appendix. 天然ガス事業における当社の歩み

- 50年以上にわたり、社会・産業の変化に合わせビジネスモデルを変革し、エネルギーの安定供給に貢献。
- これまでに蓄積された当社機能・知見の活用に加え、電力・化学品事業等で培った総合力を掛け合わせ事業価値向上を狙う。





(将来に関する記述等についてのご注意)

- 本資料にて開示されているデータや将来予測は、本資料の発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくもので、種々の要因により変化することがあり、これらの目標や予想の達成、および将来の業績を保証するものではありません。
- また、これらの情報は、今後予告なしに変更されることがあります。従いまして、本情報および資料の利用は、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行ってくださいようお願いいたします。
- 本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

(本資料における留意点について)

- 本資料における「連結純利益」は、非支配持分を除く、当社の所有者に帰属する当期純利益の金額を表示しています。