

RAISING THE
POWER
OF MC

営業グループ事業説明会

三菱商事株式会社

新産業金融事業グループ



目次

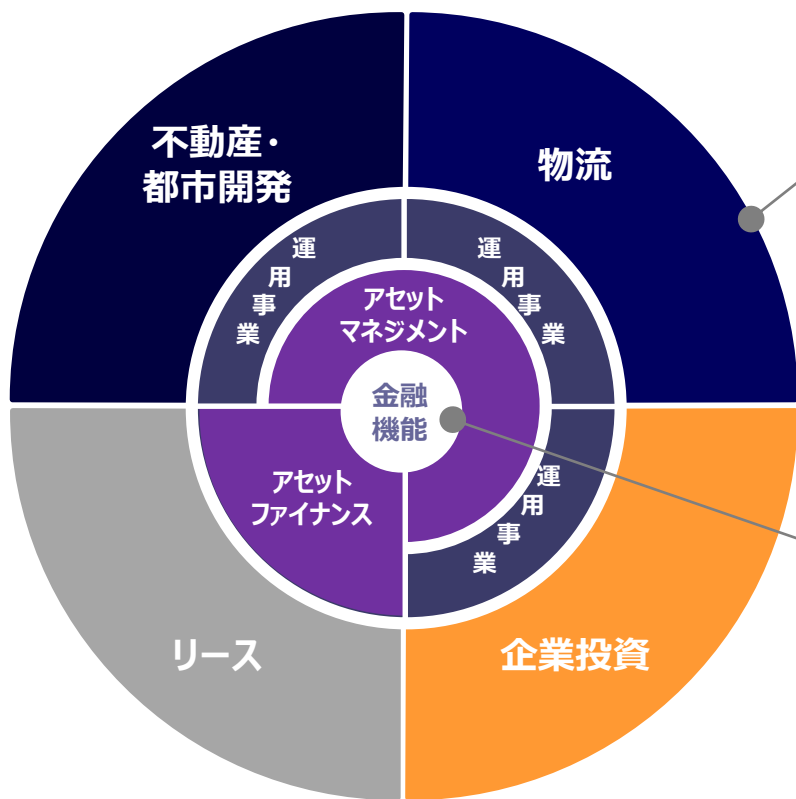
1. 新産業金融事業グループとは
2. 新産業金融事業グループ組織図
3. 利益計画・管理キャッシュフロー
4. 資産ポートフォリオ
5. 各事業領域の取組み (1)不動産・都市開発事業、(2)物流事業、(3)リース事業・企業投資事業

【補足】不動産・都市開発事業の取組み例

1. 取組みの全体像
2. 新興国における都市開発事業への取組み例
3. アジア諸国、中国における住宅開発事業への取組み例
4. 先進国における取組み例

1. 新産業金融事業グループとは

☐ 新産業金融事業グループでは、不動産・都市開発、物流、リース、企業投資の4つの分野において、コアとなる2つの金融機能を活かしながらグローバルに事業を展開しています



● 4つの事業分野

- ・ 不動産・都市開発
- ・ 物流
- ・ リース
- ・ 企業投資

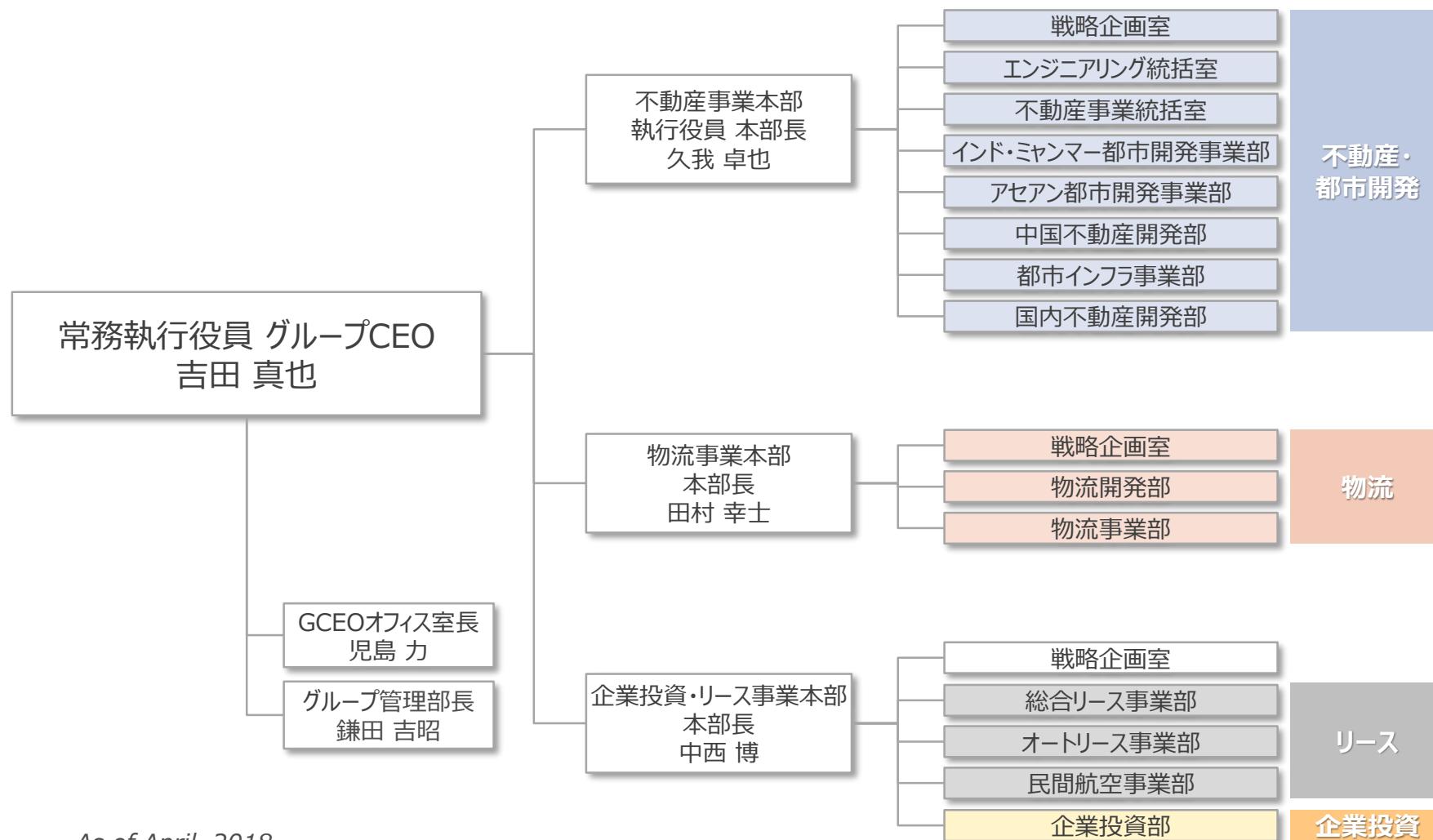
● コアとなる2つの金融機能

- ・ アセットマネジメント機能*1
- ・ アセットファイナンス機能*2

*1 投資家からの委託に基づき、投資資産を運用する機能

*2 特定の資産の担保価値を裏付けとするファイナンス機能

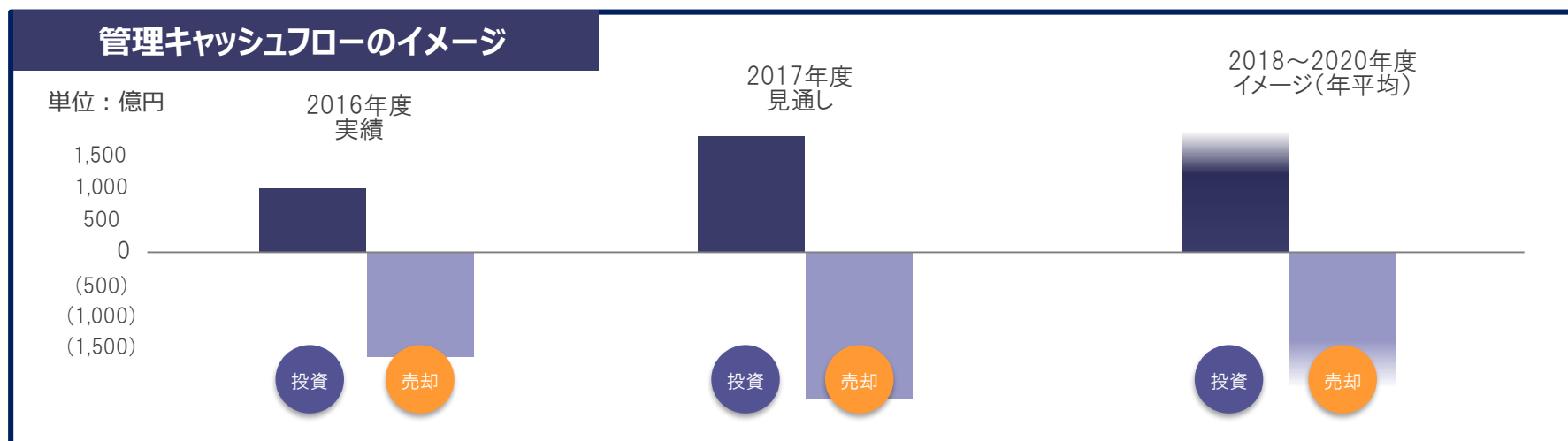
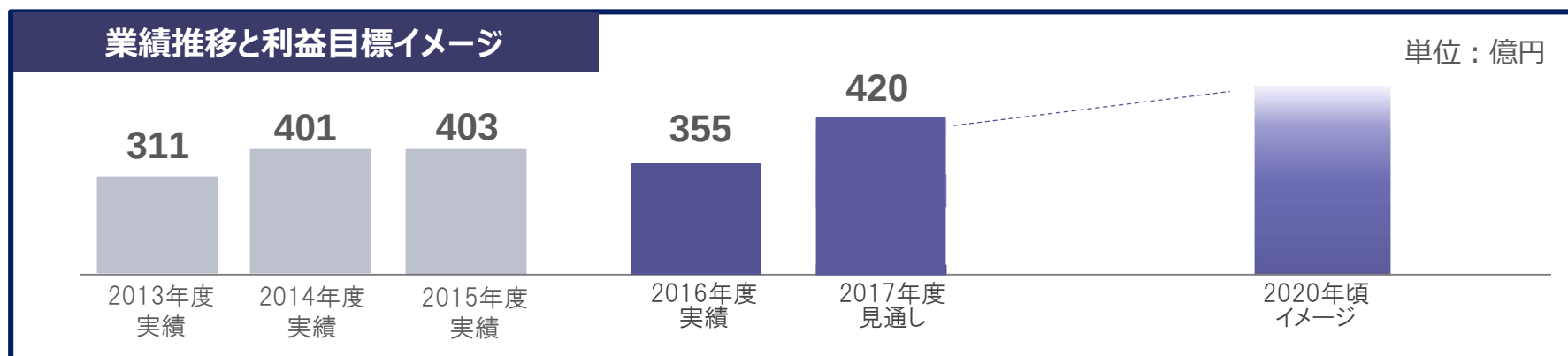
2. 新産業金融事業グループ組織図



As of April, 2018

3. 利益計画・管理キャッシュフロー

- ☑ 中長期的に連結純利益500億円規模を目指します
- ☑ 事業経営モデルの浸透・事業ライフサイクルの最適化という全体方針の下、キャッシュフローを適切に管理しながら資本効率の最大化を実現します

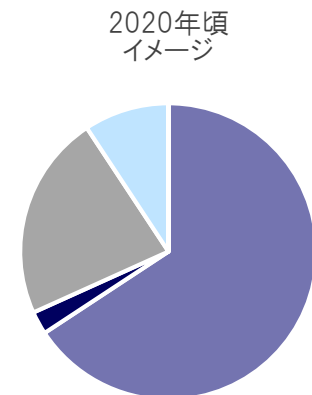
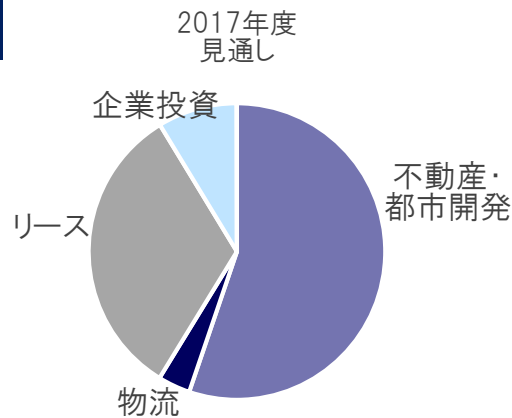


4. 資産ポートフォリオ

- ☑ 成長戦略に基づく投資を推進します
- ☑ 事業分野別では、「不動産・都市開発」の増加を計画します
- ☑ 収益モデル別では、キャピタルゲインの「開発」型とインカムゲインの「保有」型を、略同比率とします

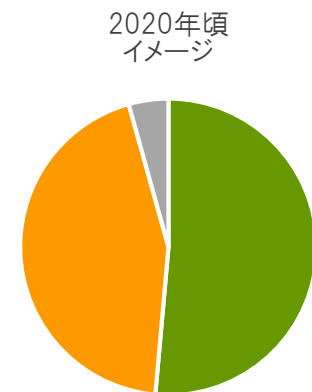
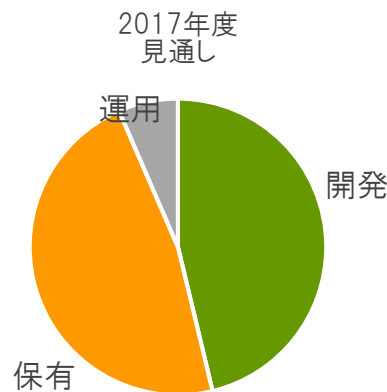
「事業分野」別、資産構成イメージ

- 不動産・都市開発
- 物流
- リース
- 企業投資



「収益モデル」別、資産構成イメージ

- 開発（不動産・都市開発／企業投資）
- 保有（不動産・都市開発／リース）
- 運用（不動産・都市開発／物流／企業投資）



5. 各事業領域の取組み（1）～ 不動産・都市開発事業

- ❑ 日本国内をはじめ北米、アセアン、中国で商業施設や物流施設、住宅、工業団地など、様々な不動産の開発事業に取り組んでいます。また、ミャンマーを中心とした新興国では、都市インフラと不動産を一体で開発する、大規模な複合都市開発事業を推進します
- ❑ 上場REITや私募ファンド等、不動産・インフラを対象分野とする運用事業を拡大していきます

事業概要

開発

- 日本・アジア・北米での不動産開発事業
- 新興国での複合都市開発事業

運用

- 日本での不動産ファンド運用事業（上場REIT・私募ファンド）
- インフラ分野でもファンド運用事業に参画

三菱商事都市開発株式会社

商業施設や物流施設など、国内での優良な収益不動産の開発やバリューアップを行う総合ディベロッパー



横浜赤レンガ倉庫
YOKOHAMA RED BRICK WAREHOUSE

三菱商事都市開発グループの
横浜赤レンガ倉庫運営会社



Diamond Realty
INVESTMENTS, Inc.

北米の賃貸住宅・
学生向け賃貸住宅・
物流施設を中心とした
収益不動産開発案
件等への投資を推進



三菱商事・ユービーエス・リアルティグループ

欧州系金融機関であるUBSとの合併によるJ-REIT
運用会社。3つの上場REITを運用し、国内最大級

<出資構成> 当社 51%



DIAMOND
REALTY
MANAGEMENT

ダイヤモンド・リアルティ・
マネジメント株式会社

不動産私募ファンドの運用会社。商業施設、
物流施設特化型ファンドに加え、メザニンファンド、
私募REITなど、幅広い取組みを推進

<出資構成> 当社 100%

地域展開



5. 各事業領域の取組み（2）～ 物流事業

- ☑ 三菱商事ロジスティクス等の主要事業投資先と連携し、国内外に展開するネットワークを活用しながら、顧客企業のロジスティクスを構築・改善する付加価値の高い物流サービスを実現しています
- ☑ Eコマースの普及やロボティクス・IoT(Internet of Things)の発展等に伴う新たな市場ニーズを捉えた新規事業開発を推進していきます

事業概要

物流事業

- 製品に関する総合物流事業
- 再保険事業

- 原料に関する撒積船オペレーター事業

物流開発

物流分野における、
シェアリング・マッチング・
自動化の実現を目指
した新規事業開発

三菱商事ロジスティクス株式会社

MCLOGI

日本、中国、アジア、欧米諸国等に
跨るグローバルネットワークと、三菱
商事が持つ商社機能を活用して、
物流サービスを展開する総合物流会社



カーブール運営



倉庫運営

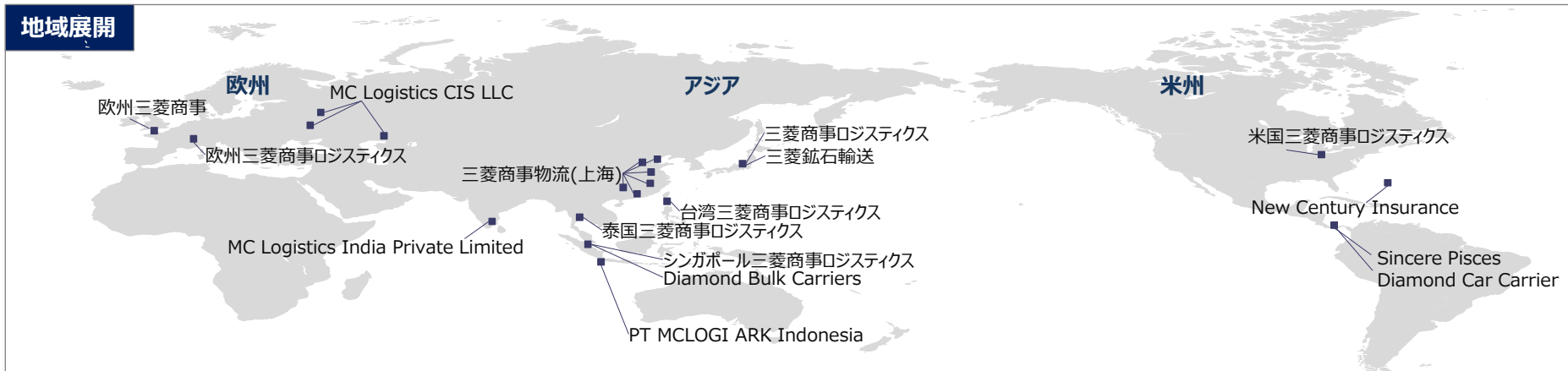
DBC DIAMOND
BULK CARRIERS

三菱商事向けの他、国内外一般産業、
電力、製鉄会社向けに、石炭、穀物、
コークス等の原料を取扱う撒積船運航
事業会社

三菱鉱石輸送株式会社

主として撒積船の船主業及び船舶
管理業を担う事業会社

地域展開



5. 各事業領域の取組み（3）～ リース事業・企業投資事業

- ☑ 当社が出資する三菱UFJリースを通じて、総合商社ならではの広範なアクセスやグローバルネットワークも活かし、リース事業、アセットファイナンス事業を幅広く展開しています
また、航空機リース事業や自動車リース事業では、パートナーと協働し、総合商社らしい事業を展開しています
- ☑ 日本・アジア・米国等を中心に、プライベートエクイティ事業を展開し、企業が抱える様々な課題を事業パートナーとして共に解決し、中長期的な企業価値の向上をサポートしています

事業概要

リース事業

- 三菱UFJリースとの資本提携を通じた国内外の総合リース事業
- 航空機リース事業
- 自動車リース事業

企業投資事業

- 日本・アジア・米国でのプライベートエクイティファンド運用事業



リース、割賦・融資・投資商品販売等の総合ファイナンスサービスを提供する、三菱グループの中核リース会社

＜出資構成＞

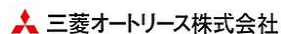
当社 20.0%
三菱UFJフィナンシャル・グループ 13.4%
三菱UFJ銀行 6.1%



航空機のオペレーティングリース事業に加えて、管理受託機の売却アレンジなどのリマーケティングや技術面のサポート業務もグローバルに展開

＜出資構成＞

当社 100%



三菱商事と三菱UFJリースの合併会社。マルチブランドの自動車リース事業を展開

＜出資構成＞

当社 50%
三菱UFJリース 50%



三菱UFJフィナンシャル・グループと共同で設立したPEファンド運営会社。国内企業が抱える経営課題に対応し、事業承継、カープアウト、その他事業再編等への取組みを通じ、投資先企業の企業価値向上を目指す



主に北米の中堅企業を投資対象としたバイアウトファンド運営会社。三菱商事の実業知見・業界ネットワークも活用し、他ファンドとの差別化、投資先企業の付加価値創出に取組む



CIMB(マレーシア大手銀行グループ)と共同で設立したASEAN地域を投資対象とするプライベートエクイティファンド運営会社。地場優良企業への成長資金の提供等を通じ、投資先企業の企業価値創造に取組む

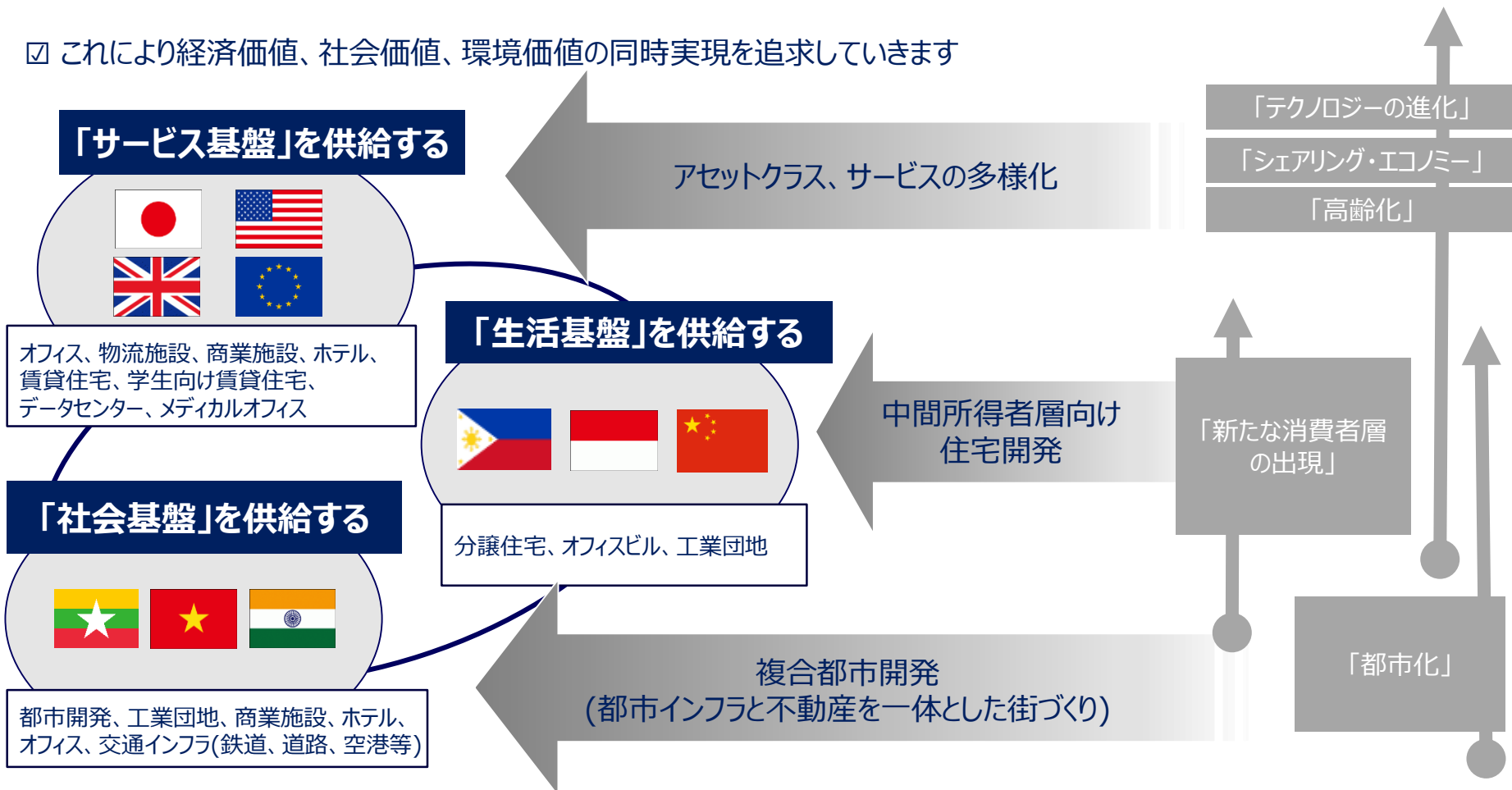


シリコンバレーのベンチャー企業への投資を行うファンド運営会社。元駐日米国大使のジョン・ルース氏と、アンドリーセン・ホロウィッツ元パートナーのアシュヴィン・バチレディ氏、三菱商事で立ち上げ、出資先企業の日本進出を支援

【補 足】 不動産・都市開発事業の取組み例

1. 取組みの全体像 ～社会の要請に応じた商品開発

- ☑ グローバルなマクロトレンドと各国の社会ニーズや社会課題に対応すべく、各国・各地域の要請に応じた商品開発及び事業展開を行っています
- ☑ これにより経済価値、社会価値、環境価値の同時実現を追求していきます



「**」 グローバルなマクロトレンド、課題

2. 新興国における都市開発事業への取り組み例

- ☑ 中長期的な経済成長が見込まれるASEAN等新興国で、**複合都市開発事業**を推進します
- ☑ 民主化以降、社会基盤整備が益々重要課題となっているミャンマーでは、ヤンゴン市中心部における大規模再開発事業を展開しています
- ☑ アジア最大の民間インフラ市場であるインドでは、有料道路運営事業に参画することを基本合意致しました

大規模複合再開発事業 Landmark Projectへの参画

- ☑ 当社、三菱地所がミャンマー大手企業グループである Serge Pun & Associates Ltd.グループと共同で2016年7月に本プロジェクトを運営する合併会社を設立
2017年12月に着工
- ☑ オフィス2棟、分譲住宅1棟、ホテル・サービスアパート1棟、各棟低層部分の商業施設を合わせて、総延床面積約20万㎡超を開発・運営する大規模複合再開発事業



Cube Highways and Infrastructure (インド有料道路運営会社)への参画

- ☑ 当社の戦略的提携先であるI Squared Capital(大手インフラファンド)と世界銀行グループの国際金融公社が設立した有料道路運営会社への資本参画につき基本合意
- ☑ 主要都市間の有料道路7件(総延長400km)を保有・運営
- ☑ NEXCO東日本と共に、道路の運営改善とサービスエリア事業の立上げ等を通じた、収益・価値向上に取り組む方針
- ☑ 将来的には複合都市開発との相乗効果を狙う



3. アジア諸国、中国における住宅開発事業への取り組み例

- ☑ 高成長を続けるアジアの国々では、住環境整備を図るべく、急拡大する新興中間層を対象とした分譲住宅・（1戸あたり平均300~500万円）開発事業を展開しています
- ☑ フィリピンでは、都心部への人口流入により住宅不足と住宅価格高騰が継続しているマニラ首都圏で、分譲住宅開発・販売に着手しました
- ☑ 中国では、都市化政策が着実に推進され、多くの都市部で中間所得者層が急速に増加、その実需に対応すべく、分譲住宅の開発に取り組んでいます

フィリピンにおける新興中間層向け住宅開発

- ☑ 当社40%、比Century社(不動産デベロッパー大手) 60%の出資比率で、フィリピンにプロジェクト会社を設立
- ☑ マニラ中心部の南に位置するカビテ州タンザにおいて 26haの敷地を取得し、約4,000戸の住宅を集積させた タウンシップ開発を行う計画
- ☑ 中長期的には、新興中間層の拡大が見込まれる アセアン域内の他国においても、都市整備・住環境整備の為の住宅事業を展開



タンザ案件完成図



タンザ案件モデルルーム

中国における分譲住宅開発

- ☑ 中国の分譲住宅市場は、年間販売戸数1450万戸（販売面積14.5億平米）で、日本の約200倍の規模
- ☑ 当社は、2011年より金地集団(不動産デベロッパー大手) の他、計3社の事業パートナーと共同で、これまでに8案件（計2万1千戸）の分譲住宅開発事業を展開



徐州案件完成図



寧波案件 低層住戸

4. 先進国における取組み例① ～米国

- ❑ 北米は、グローバルマーケットにおける圧倒的な規模感、成熟市場でありながら高い成長力、マーケットの透明性といった観点から、魅力的な市場です
- ❑ 賃貸住宅、学生向け賃貸住宅、物流施設、ヘルスケア施設等、様々なアセットクラスの不動産開発事業に取り組むと共に、本邦機関投資家向けに海外不動産投資に対する投資機会を創造すべく北米不動産開発ファンドを組成し、運用を開始しました

米国における収益不動産開発事業の例

- ❑ 当社100%出資の不動産開発子会社Diamond Realty Investments(DRI)を通じ、北米の賃貸住宅・学生向け賃貸住宅・物流施設を中心とした収益不動産開発案件等への投資を推進
- ❑ 1994年の設立以来、150件を超える不動産開発プロジェクトへの投資実績を有す

投資実績



学生アパート（テキサス州）



物流施設（イリノイ州）

米国における運用事業の例 (本邦機関投資家向け米国不動産ファンド)

- ❑ 当社100%出資の不動産運用子会社ダイヤモンド・リアルティ・マネジメント(DREAM)が運用する不動産ファンド
- ❑ 当社100%出資の不動産開発子会社のDiamond Realty Investmentsの米国における開発実績とDREAMの本邦投資家ネットワークを活用した取組み

ファンド概要(予定)

1号ファンド:2017年3月末組成

2号ファンド:2017年9月末組成

投資対象:米国における賃貸住宅・物流倉庫の開発案件

投資対象イメージ



ジョージア州 賃貸住宅開発



バージニア州 賃貸住宅開発

4. 先進国における取組み例② ～本邦

- ☑ AI、IoTの発達や、クラウド利用の普及に伴うデータ処理量の急増を背景に、規模感のあるDC事業者として、業界の変革をリードする存在となることを目指しています
- ☑ 数百兆円のインフラ事業を保有する国や地方自治体の財政負担の軽減や、民間企業の経営資源の選択と集中という要請を背景に、日本初の総合型インフラファンドを組成し、運用を開始しました

米デジタルリアルティ社と データセンター保有・運営会社の設立

- ☑ 当社と米データセンターREIT「Digital Realty Trust」の合併でデータセンター保有・運営事業会社を設立
- ☑ 今後、DCの新規開発や既存DC取得等を通じて2022年には運営資産を2,000億円規模に拡大する計画

会社概要 社 名:MCデジタルリアルティ(株)
設立時期:2017年10月
パートナー:米デジタルリアルティ社
出資比率:当社50%



三鷹データセンター



大阪彩都データセンター

日本初の総合型インフラファンド組成

- ☑ 100%子会社である丸の内インフラストラクチャーを立ち上げ、国内インフラファンドの運用事業を展開
- ☑ ファンド規模を500億円とすることを本年前半の目標とし、その後は最大1,000億円を上限に、国内機関投資家から出資を受ける予定

ファンド概要(予定)

ファンド規模:500億円～

ファンド期間:出資受入終了から12年

投資対象 :港湾・空港・道路・発電・熱供給・通信・上下水道

投資対象イメージ



再生可能エネルギー事業



空港運営委託事業



道路運営委託事業

(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、及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、及び資料の利用は、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下さいますようお願い致します。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。