

# 更なる成長に向けた組織改編の概要

2023年12月15日

三菱商事株式会社

社長 中西 勝也

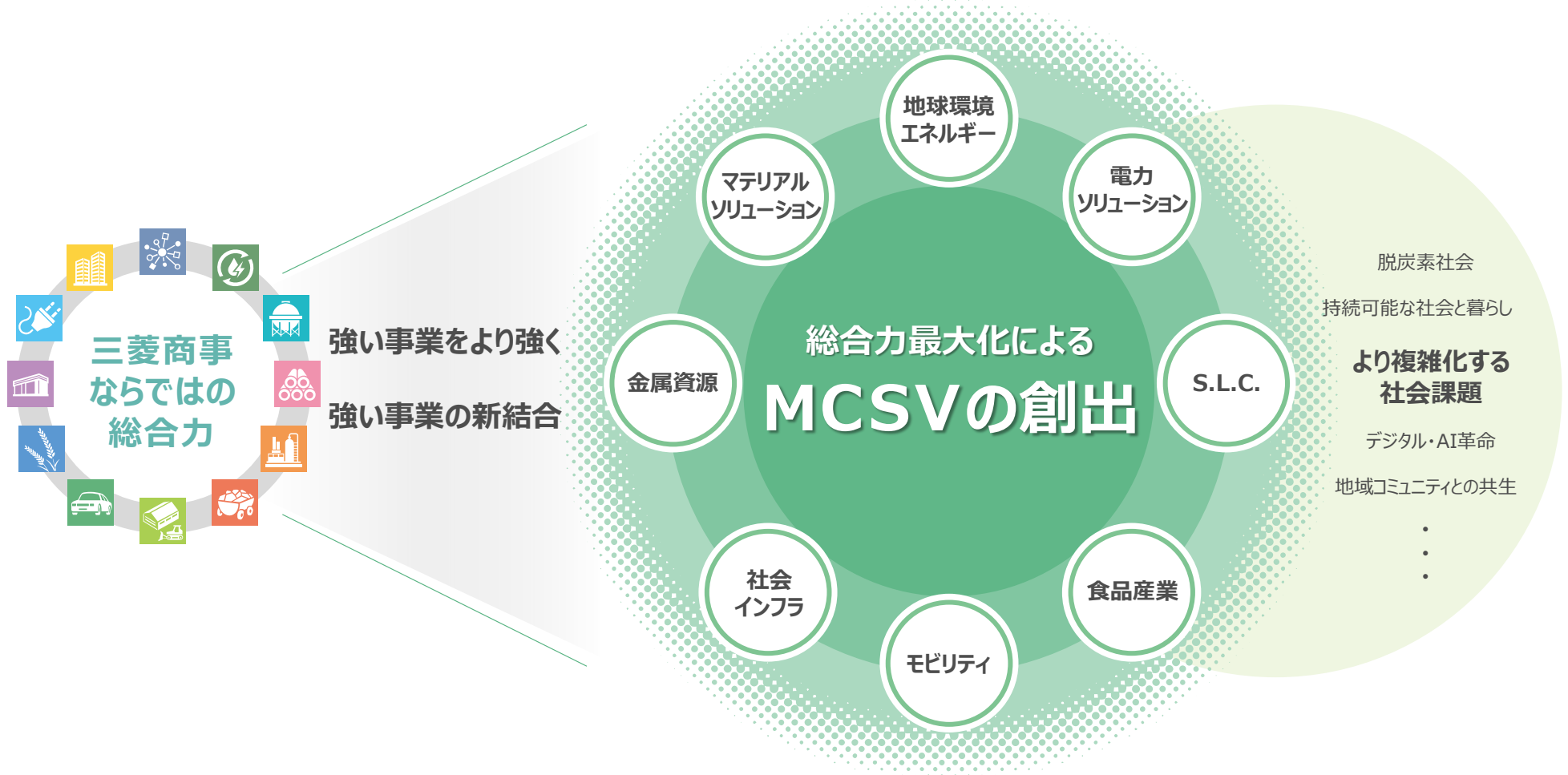
- 国際社会における様々な混乱、生成AIを含めた技術イノベーションの著しい変化、グローバル・サプライチェーンの再構築、世界的なインフレ・高金利、そして、エネルギー・セキュリティなど、事業環境はかつてないほどのスピードで変化し、あらゆる産業のパラダイムシフトが業界の垣根を超えて進展している。  
こうした環境において、「三菱商事グループの多様性・総合力の真価を発揮しない限り、更なる成長は出来ない」との危機感から、昨年5月、『中期経営戦略2024』（中経2024）を発表した。
- 中経2024では、三菱商事グループの総合力強化による社会課題の解決を通じ、継続的に生み出されるスケールのある共創価値、すなわち、MC Shared Value(MCSV)の創出を目標に掲げ、EX戦略・DX戦略・未来創造（新産業創出／地域創生）からなる成長戦略を推進し、各営業グループの推進力強化と、業界の垣根を超えた産業横断型の事業開発に取り組んできた。
- その結果、
  - ・ 10の営業グループと2つの部門（産業DX部門・次世代エネルギー部門）による連携が目に見える形で進展、徐々に新しい産業バリューチェーン・成長ストーリー・事業の組み合わせが見えてきており、こうした新たな「つながり」をベースに組織を「新結合」し、より大きな組織とすることで力強く戦略を遂行できる。
  - ・ 次世代エネルギー部門と産業DX部門が、EX戦略・DX戦略の触媒役となって各営業グループと取り組んできた結果、各営業グループの事業戦略や今後注力すべきテーマが明確になってきている。と考えるに至った。
- こうした背景から、今般、事業戦略・テーマに沿って最適な推進体制を再構築し、よりスケールのあるMCSVを創出できる体制に変更する。  
具体的には、現在の「営業10グループ＋2部門」から「営業8グループ」体制に変更する。  
既存4グループ（金属資源、モビリティ(自動車・モビリティから改称)、食品産業、電力ソリューション）と、次の新設4グループ（地球環境エネルギー、マテリアルソリューション、社会インフラ、S.L.C.）が連携しながらMCSV創出に邁進する。

- 「次世代エネルギー部門」と「天然ガスグループ」及び関連事業を統合し、「地球環境エネルギーグループ」を新設する。  
次世代エネルギー部門は23年4月に新設した組織だが、各営業グループとの協業を通じ複数のEX案件がパイプライン上に出てきている。これらの案件の中には、EX戦略のもう一つの柱である天然ガスとのシナジーが期待されるものが多く、両組織の組み合わせによって事業化・収益化の道筋を描くほうが、規模感あるEX事業を創出することができる。
- 「総合素材グループ」と「化学ソリューショングループ」を統合し、「マテリアルソリューショングループ」を新設する。  
両グループは、日本の基幹産業である素材産業において夫々補完しうる事業領域を有しており、一つのグループに統合することによって、サプライチェーン全体を俯瞰しながら、競争力強化と低・脱炭素に向けた半歩先・一歩先の打ち手を講じていくことができる。
- 「産業インフラグループ」と「複合都市開発グループ」の不動産、都市開発・運営事業、及び水事業を統合し、「社会インフラグループ」を新設する。  
両グループは、インフラや都市開発を起点とした事業を国内外で展開しており、グローバルマーケットの成長を取り込むとともに、豊かな未来の実現に向けて、より大きな視点で事業領域を捉え直し、シナジーを生み出すことで社会インフラの課題解決・発展をリードすることができる。
- 「産業DX部門」と「コンシューマー産業グループ」及びバイオ・金融事業を統合し、「S.L.C.グループ\*」を新設する。  
22年7月に設置した産業DX部門の活動を通じ、コンシューマー産業×DX、金融×DXといった新たなデジタルビジネスのアイデアが出てきた。例えば、フィンテックなどの台頭によりB2C金融市場の新たな事業機会が見込まれる中、これまで培ってきた金融知見とコンシューマー産業・DXを融合させることで、新たな金融サービス事業の創出が期待できる。  
このようなことを踏まえ、Smart Life、よりよい暮らしの創造を目的に、主に川中から川下領域での価値創造プラットフォームを構築するというミッションの下、ヘルスケアを含むコンシューマー関連事業と一括りの組織とすることで、三菱商事グループのリアルビジネスとデジタルを掛け合わせた総合力を発揮することができる。\*Smart Life Creation
- この他、コーポレートスタッフ部門・国内外拠点の機能強化を図るための組織改編も併せて実行する。
- 新体制の下、強い事業をより強く、強い事業の「新結合」による社会課題の解決を通じて、MCSVの最大化を実現していく。

2023年12月15日

中西 勝也

10グループ+2部門 → 8グループ



## 地球環境エネルギーグループ

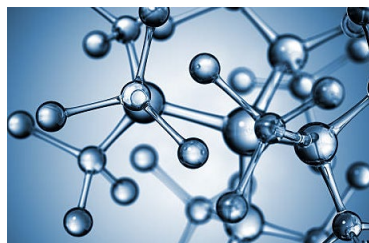
エネルギーの安定供給を  
果たしつつ、  
エネルギートランジションを推進



- 水素・グリーンアンモニア・SAF（持続可能な航空燃料）・e-メタン（合成メタン）等の次世代エネルギーのサプライチェーン構築、カーボンマネジメント事業
- LNG事業への投資、マーケティング、新規事業開発
- 原油・石油製品・LPGに関する事業・取引

## マテリアルソリューショングループ

サプライチェーンを俯瞰し、  
素材産業の競争力強化と  
低・脱炭素化を推進



- 化学品の製造及びグローバルマーケティング
- 鉄鋼製品に関わる流通・加工等の総合サービス
- 炭素材・建設資材・窯業原料の製造・販売
- 環境素材・半導体等の事業開発

## 金属資源グループ

良質な金属資源の  
持続的な安定供給を通じて  
より良い社会の実現に貢献



- 鉄鋼原料(原料炭・鉄鉱石等)の資源投資
- クリティカルミネラル(銅・アルミ・電池資源等)の資源投資
- 金属資源のグローバルトレーディング
- 金属資源リサイクル事業の開発
- 金属資源関連の新技术スタートアップ企業へのベンチャー投資

## 社会インフラグループ

豊かな未来の実現に向けて  
社会インフラの  
課題解決・発展をリード



- 都市開発・運営、不動産開発・運用、データセンター事業
- 空港・道路運営、水事業
- 産業プラント・エネルギーインフラ・船舶・宇宙・防衛関連事業
- 工作機器・農業機械、ファシリティマネジメント事業、建機レンタルを含む建設ソリューション事業

## モビリティグループ

豊かで快適な社会の実現に向け  
ヒトやモノの最適な移動を支える  
モビリティを提供



- 乗用車・商用車の生産・販売・販売金融等
- タイヤの製造・販売及び三国間・国内取引
- バッテリーのサプライチェーン・サービスの開発
- 総合モビリティサービス事業

## 食品産業グループ

持続可能で健康に資する  
食の安定供給を通じ  
世界の人々の豊かな暮らしを実現



- 食品素材・健康素材等の開発・製造・販売
- 市場軸での食品製造・販売
- 穀物・食品原料等の調達・加工・販売、  
小麦粉・糖化品等の製造・販売
- 鮭・鱒等の水産物生産・加工・販売
- 食肉等の生鮮品生産・加工・販売

## S.L.C. グループ

生活者視点の課題やニーズを捉え、  
リアルとデジタルの掛け合わせで  
よりよい暮らし(Smart Life)を  
創造(Create)



- 小売・データマーケティング・決済事業
- 食品卸、総合物流開発
- 衣料品・生活雑貨・包装容器等の製造・販売
- 医療機器・医材等の販売、介護事業、医農薬の開発・製造・販売
- デジタル・AI等を活用した事業開発、コンサルティング、ソリューション提供
- プライベートエクイティ・リース・再保険等の金融事業

## 電力ソリューション グループ

再生可能エネルギー等の  
安定供給を通じて  
カーボンニュートラル社会を実現



- 発電事業、送電事業、電力トレーディング事業、  
エネルギーマネジメント事業、電力小売事業
- 分散電源事業、水素関連事業

# コーポレートスタッフ部門・地域体制の見直し

- 「コーポレート担当役員(総務、法務)」・「コーポレート担当役員(人事、地域、IT)」を新設。
- グローバル経営体制の更なる強化を図るため、米州、欧阿中東、アジア・大洋州に「地域CRO」を新設。従来コーポレート担当役員(CRO)が単独で担っていた機能を三極で分担する体制に変更する。
- グローバルな成長の取り込み・スピーディーな地域発の事業開発は、地域代表や拠点長が推進。

