



Machinery &
Infrastructure

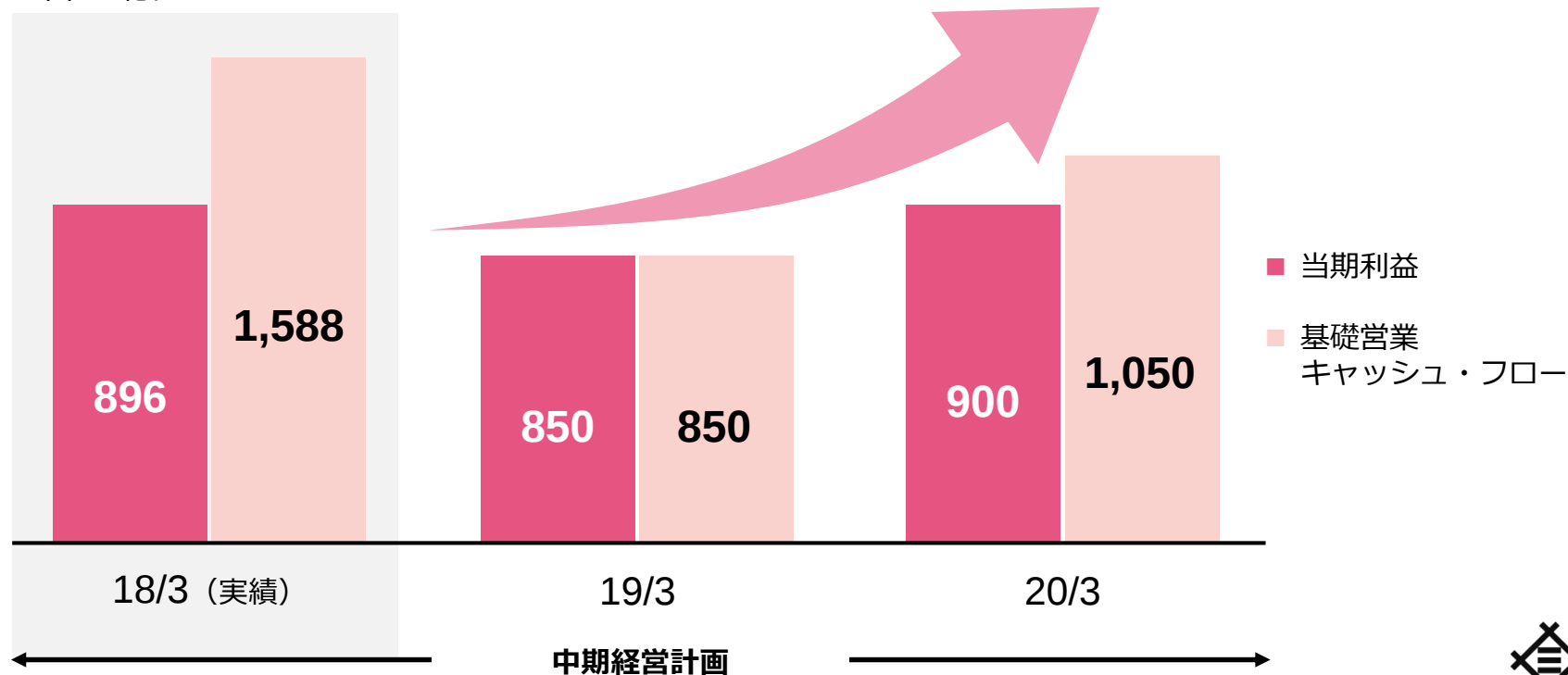
機械・インフラ

佐藤 真吾

機械・輸送システム第一本部

定量目標／実績 当期利益／基礎営業キャッシュ・フロー

単位：億円



競争優位性

幅広い顧客基盤と一流のパートナーとの協働により
複合的ビジネスを展開



関係会社160社 - 有機的活用

自動車 建産
船舶 航空
交通

発展・拡大

競争優位性

底堅い需要に裏打ちされた既存インフラ資産 生産性の向上によるValue Upと資産リサイクルによる良質化



電力

- ◆ 発電容量約9.3GW
- ◆ バランスの取れた地域・燃料ポートフォリオ
- ◆ オペレーターシップ



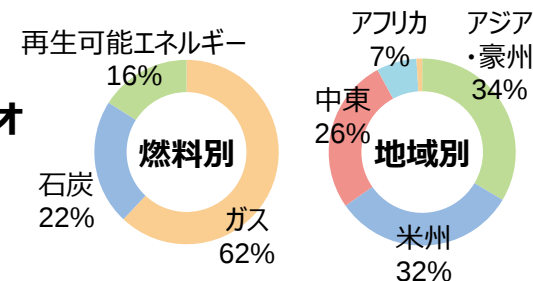
海洋 エネルギー

- ◆ MODECとの強固な協業体制
- ◆ ブラジルPetrobras向けの豊富なプロジェクト実績
- ◆ FPSO/FSO 18隻（投資規模800億円）からの安定収益



ガス配給

- ◆ Petrobrasとの戦略的パートナーシップ
- ◆ ブラジルのガス配給量の約50%シェア（19/26州での展開）



環境認識



低炭素社会化
環境規制の強化
事業機会の発生



産業構造変化の加速



所有から利用へ
(リース・レンタル・シェアリング)

基本戦略

01 持続的な収益基盤の徹底強化

02 戦略的ライフサイクルマネジメント

03 新たな事業領域への挑戦（事例：自動車領域）

1 持続的な収益基盤の徹底強化（進捗状況）



Penske Truck Leasing 買い増し

- ・ 持分20%→30% 480億円
- ・ Penske グループ（70%）との連携深化



FPSO チャーター イン

- ・ FPSO2隻 稼働開始（ブラジル・ガーナ向け）
- ・ 2隻 新規受注



Cameron LNG船

- ・ 長期傭船7隻のうち、2隻に出資
- ・ 他の5隻も順次検討



FSRU 出資参画

- ・ パキスタン向け初のFSRU
- ・ 途上国のLNG需要取込

1 持続的な収益基盤の徹底強化 × Digital Transformation



英国
Sky Futures社

- ・ドローン点検で安全性向上と生産設備のダウンタイム軽減
- ・船舶等大型資産の検査効率向上
- ・蓄積データとAIで資産管理を最適化



コマツ
LANDLOGと
提携

“Digital Transformation with KOMATSU/LANDLOG”
建機データを活用し、建設現場をデジタル化

燃料給油サービスを皮切りに、新たなサービスを共同開発
→建設業界の構造改革・生産性向上

2 戦略的ライフサイクルマネジメント（2018進捗状況）

電力事業

電力事業：Develop & Sell

IPP
大型発電事業

資産リサイクル実績

分散電源

エネルギー
マネジメントサービス

3 新たな事業領域への挑戦（事例：自動車領域）



EV事業

蓄電池事業

エンジニアリング
アウトソース事業

OEM事業 製造・販売
(基礎収益源として継続強化)

サービス事業／リース・レンタル・シェアリング

- Fleet Management
- Mobility as a Service (MaaS)

個別戦略① リース・レンタル・シェアリング



米
PTL社

Penske Truck Leasing Co., L.P ("PTL")

- ◆ Penske Automotive Groupとグローバル総合輸送サービス事業体へ
- ◆ 米国を中心としたモビリティ分野の新事業プラットフォームの獲得
- ◆ トラックのリース・レンタル・ロジスティクス事業の拡大と横展開



チリ
Mitta社

チリ自動車リース・レンタル最大手 Inversiones Mitta SpA社（49%）参画

- ◆ 自動車オペレーティングリース事業（BtoB）と
レンタカー事業（BtoC）を通じ、
消費者サイドへバリューチェーンの拡大

個別戦略② EV 蓄電池 プラットフォーム拡大



EV車の開発・製造企業への出資を通じ EVおよびコア部品の開発製造能力を獲得

- ◆ Caetano Bus社（EVバス）
 - ・ 空港旅客用バス 世界No.1
 - ・ 当社NetworkでEVバス事業拡大を目指す
- ◆ Forsee（電池システム）
 - ・ 電池技術・周辺システムを含む電池システム技術
 - ・ リース、リユース、リサイクル等電池ライフサイクルへの取組
- ◆ Lucid Motors社（プレミアムEV）
 - ・ 蓄電池、モーター、S/W等EV中核技術
 - ・ 2020年量産化目標

自動車事業 地域戦略

2018年3月末現在

- ロジスティクス ◆ ディーラー
 ▲ 組立・製造 ○ 販売金融、リース・レンタル
 ■ ディストリビューター ■ 自動車部品

T	TOYOTA	Y	YAMAHA
D	DAIHATSU	S	Subaru
H	HINO	O	Others, Various

