

Be the Best, Be the One

アニュアルレポート

2015

Overcoming Adversity, Accomplishing Growth

課題を乗り越え、成長を遂げる

住友商事グループは、
2014年度、資源・エネルギー上流ビジネスを中心に
減損損失を計上し、最終的に赤字という結果になりました。
この結果を真摯に受け止め、経営改革や収益力向上の
取り組みをさらに推し進めることで信頼回復に努め、
今後の成長に向けて歩みを進めていきます。

Question

1

住友商事グループが2014年度に計上した
減損損失について教えて欲しい。

Answer

1

米国タイトオイル開発プロジェクト、
ブラジル鉄鉱石事業、米国シェールガス事業、
豪州石炭事業、米国タイヤ事業
及び北海油田事業において
合計3,103億円の減損損失を計上しました。

減損損失の概要

資源・エネルギー上流分野の大型案件を中心に、約3,100億円の減損損失を計上することとなりました。

米国テキサス州パーミアン・ベースンにて進めていた米国タイトオイル開発プロジェクトは、開発中の地域において、当初想定していた以上に地質（シェール層）の形状が複雑であり、同じ地層の中でも、エリアごとに地下の状態が大きく異なっていました。そのため、それぞれのエリアごとに掘削方法の確立が必要となるなど、効率的な石油・ガスの回収が難しく、採算を確保したうえで開発を継続することは困難と判断し、パートナーであるデボン・エナジーとともに売却

する方針を決めました。加えて、継続保有方針の地域においても長期事業計画の見直しを行い、結果的に1,992億円の減損損失を計上することとなりました。

当社は、これまでに2009年にバーネット・シェールガス開発プロジェクト、2010年にはマーセラス・シェールガス開発プロジェクトに参画しており、そこでの実績・ノウハウはあったものの、参画時には想定しなかったタイトオイルの掘削に関するリスクが顕在化しました。

大型投資案件の減損損失内訳

	事業概要
米国タイトオイル開発プロジェクト	米国テキサス州におけるタイトオイル・ガスの開発及び関連事業
ブラジル鉄鉱石事業	ブラジル ミナスジェライス州セーハ・アズール地域における鉄鉱
米国シェールガス事業	米国ペンシルバニア州におけるシェールガスの開発及び関連事業
豪州石炭事業	豪州における複数の石炭事業への投資
米国タイヤ事業	米国におけるタイヤ卸・小売事業
北海油田事業	英領・ノルウェー領北海における石油・天然ガスの開発・生産・
税効果等	
合計	

ブラジル ミナスジェライス州セーハ・アズール地域で行っているブラジル鉄鉱石事業は、参画時に拡張プロジェクトのバリューも含めた価格で投資しました。しかしながら、拡張プロジェクトに遅れが生じたことに加え、鉄鉱石価格の下落を受け、長期事業計画の見直しを行い、623億円の減損損失を計上することになりました。

そのほか、米国シェールガス事業や豪州石炭事業、北海油田事業については、価格下落の影響により、減損損失を計上しました。

非資源ビジネスにおいても減損損失を計上しました。米国タイヤ事業のTBC Corporationでは、2008年のリーマン・ショックにより新車

販売が落ち込み、結果的にターゲットとしていた車齢の車が減少したことや、小売事業において、多様化する顧客ニーズへの対応が遅れたことから、業績が低迷していました。これを受け、小売事業の再建を最重要課題に取り組んできましたが、策定した事業計画に対し、回復のスピードが遅れていたことから、219億円の減損損失を計上しました。

	当期利益への影響額	主な損失発生理由
	△1,992 億円	保有資産譲渡の決議 原油価格の下落 長期事業計画の見直し
山の開発及び関連事業	△623 億円	鉄鉱石価格の下落 長期事業計画・拡張計画の見直し
	△311 億円	原油・ガス価格の下落 長期事業計画の見直し
	△244 億円	石炭価格下落
	△219億円	事業計画の見直し
販売	△36億円	原油価格の下落 長期事業計画の見直し
	+323億円	
	△3,103億円	

Question

2

住友商事グループは、今回の減損損失を受け、
対策をとっているのか？

Answer

2

2014年9月に「経営改革特別委員会」を設置しました。
特別委員会では、減損損失発生案件の調査や分析を行ったうえで、
当社の企業価値向上に向け、幅広い視点からさまざまな改善策を議論し、
今後取り組むべき課題を会社に提言しています。
当社グループはこの提言や過去の振り返りも踏まえて
課題を整理し、これに対応すべく新中期経営計画
「Be the Best, Be the One 2017」を策定しました。

提言

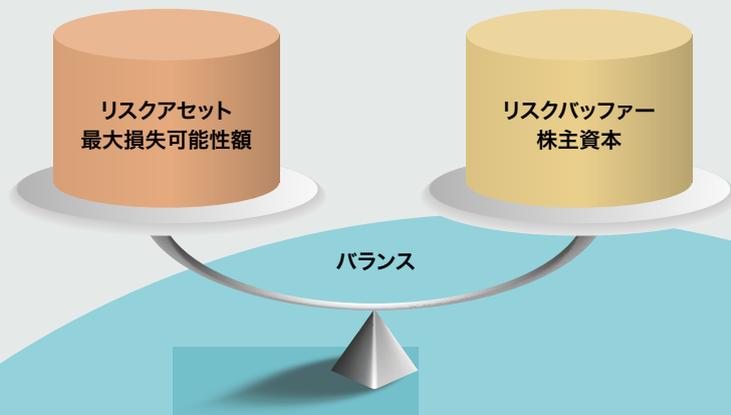
経営改革特別委員会より、企業価値向上のために 当社が取り組むべき課題が提言されました。

1998年秋、当社は他社に先駆けて、一定の「リスク」に対し、どの程度の「リターン」を上げているかという収益性を見る指標として「リスク・リターン」*を導入しました。最大損失可能性額であるリスクアセットを、リスクバッファーである株主資本の範囲内に収めることで過大なリスクを持たないことを基本とし、厳しい環境下でも安定した業績と財務体質を維持できる経営基盤を構築してきました。また、大型投資案件については、投融資委員会・経営会議・取締役会での十分な議論を経て意思決定を

行うというプロセスを確立していました。しかしながら、今回の減損損失という事態に至った原因をしっかりと究明したうえで、今後の経営に活かしていく必要があると判断し、2014年9月、社内に「経営改革特別委員会」を設置し、外部コンサルタントも起用しながら、詳細な調査・要因分析を行いました。これらの結果も含め、企業価値向上のために幅広い視点から、さまざまな改善策が議論され、今後、当社が取り組むべき課題が提言されました。

経営改革特別委員会

- 2014年9月、社長から独立した組織として設置。
- メンバー：7名（社内の執行役員クラス）
事務局を含め合計約20名。
- 減損損失発生案件について詳細な調査と要因分析を行う。
- 2015年3月の新中期経営計画「Be the Best, Be the One 2017」（BBBO2017）発表に先立ち、取締役会に対し、企業価値向上のために取り組むべき課題を提言。



* 詳細は、P.69「リスク・リターン経営」をご覧ください。

当社グループが取り組むべき課題を整理し、 新たな戦略に取り組んでいきます。

特別委員会の提言や過去の振り返りも踏まえ、当社には以下のような課題があると整理しました。

- ・資源・エネルギー上流ビジネスにおけるリスクマネジメント
- ・既存ビジネスの収益性向上
- ・事業投資実施後の着実な収益化
- ・組織間連携による総合力の発揮
- ・コア・リスクバッファーとリスクアセットのバランス回復とキャッシュ創出力の強化

これらの課題を克服すべく、新中期経営計画「Be the Best, Be the One 2017」(BBBO2017)を策定しました。

課題

Question

3

住友商事グループは、BBBO2017で
大きく変わろうとしているのか？

Answer

3



改革すべきものと、継続すべきものがあります。
これまで取り組んできた、ビジネスの新陳代謝による
収益力の徹底強化の方針に変更はありません。

ただし、ガバナンスや意思決定プロセス、
リスクマネジメント体制に改善の余地があることから、
経営改革に取り組みます。

継続

ビジネスの新陳代謝に取り組んだ結果、 当社グループの収益基盤は着実に強化されました。

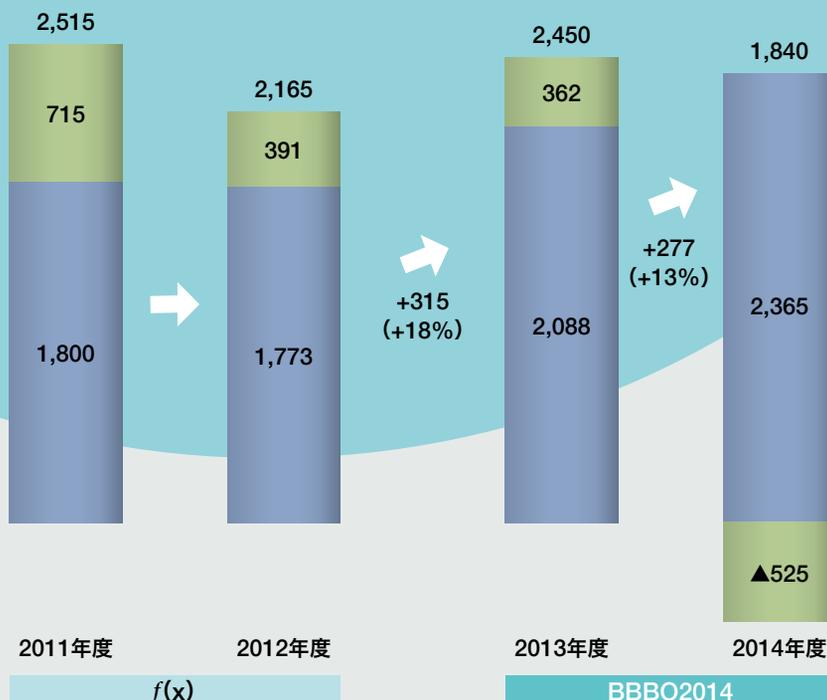
「目指す姿」の実現に向けた最初の2年間と位置付けたBBBO2014では、収益力の徹底強化を目指し、現在の収益の柱をさらに太くするための取り組みや、既存投資案件のバリューアップ、将来の収益の柱の育成、資産入替などのビジネスの新陳代謝に取り組みました。その結果、非資源ビジネスの基礎収益はコアビ

ジネスの成長と、近年投資した案件の収益貢献により、2012年度の約1,800億円から、年率10%を超える成長を果たしました。

BBBO2017でも、ビジネスの新陳代謝による収益基盤強化の取り組みをさらに推し進めていきます。

基礎収益※の推移

(億円)

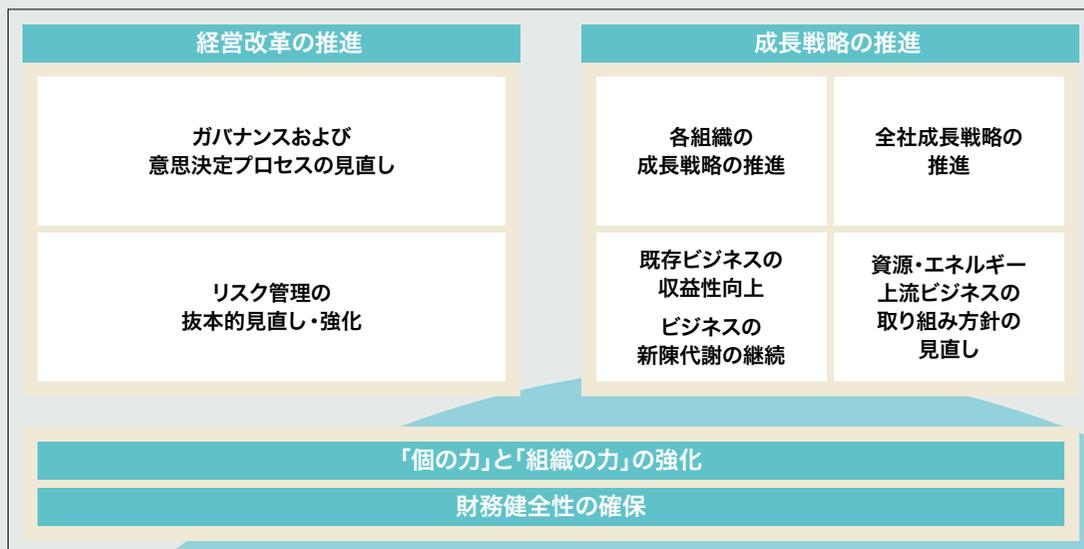


ブラジル鉄鉱石事業の減損損失
(持分法による投資損益)
▲623を含む

■ 資源ビジネス ■ 非資源ビジネス

※ 基礎収益 = (売上総利益 + 販売費及び一般管理費(貸倒引当金繰入額を除く) + 利息収支 + 受取配当金) × (1 - 税率) + 持分法による投資利益

BBBO2017の全体像



経営改革を推進するとともに、成長戦略を実行するうえでの規律としてキャッシュ・フローを重視します。

BBBO2017は、グループ一丸となって課題を克服し、「目指す姿」実現への道筋をつけることをテーマとしており、経営改革の推進と成長戦略の推進に取り組んでいます。

経営改革では、まず、経営執行における意思決定プロセスを改善するため、多様な意見や多面的な議論、多段階での議論を経て、重要事項が決定されるよう体制を整備します。

次に、取締役会のモニタリング機能を強化します。

さらに、リスク管理の抜本的見直し・強化も行います。

また、経営改革と成長戦略の前提となる財務健全性の確保のため、成長戦略を実行するうえでの規律を設けます。有利子負債に過度に依存せず、持続的な成長を実現するために、自ら創出したキャッシュの範囲内で投資と配当を行います。

BBBO2017の詳細は、

▶ P.20 「特集1 中期経営計画—BBBO2014の実績とBBBO2017の概要」をご覧ください。

改革

目次

● 住友商事を知る	Our History	10	
	Our Business	12	
400年にわたる住友の歴史と、新たな価値を創造し、広く社会に貢献する住友商事グループの事業活動をご説明します。			
● 経営戦略と成果	社長メッセージ： 全てのステークホルダーの皆様へ	14	
	特集1 中期経営計画 —BBBO2014の実績とBBBO2017の概要		20
特集2 BBBO2017における取り組み事例			26
中期経営計画「Be the Best, Be the One 2014」(BBBO2014)の実績とともに、「Be the Best, Be the One 2017」(BBBO2017)の概要と取り組み事例についてご説明します。			
● セグメント別事業概況	At a Glance	34	
	各事業部門長より目指す姿の実現やBBBO2017の達成に向けたメッセージ、及び各事業部門の主要分野の目指す姿や取り組み、主要事業の状況について掲載しています。	 36 金属	 48 メディア・生活関連
	 40 輸送機・建機		 52 資源・化学品
	 44 環境・インフラ		
● コーポレートガバナンス	コーポレートガバナンス体制	60	コンプライアンス
	住友商事グループの事業活動を支える体制をご説明します。	内部統制・内部監査	65
			67
● 人材マネジメント	人材マネジメント	70	
最重要の経営リソースである人材の確保・育成・活用への取り組みをご説明します。			
● CSR	CSR委員長メッセージ	74	社会に対する取り組み
	住友商事グループのCSRについての考え方や実践に向けた取り組みをご説明します。	環境に対する取り組み	77
● 企業情報	事業運営体制		(要約)財政状態、経営成績
	役員	86	及びキャッシュ・フローの
	組織図	88	状況の分析
	国内・海外法人	89	100
	グローバルネットワーク	90	連結業績に与える影響が
	主要グループ会社	92	大きい会社及び海外広域4極
	財務情報		101
	財務ハイライト	98	連結財政状態計算書
			102
			連結包括利益計算書
			104
		連結持分変動計算書	
		105	
		連結キャッシュ・フロー計算書	
		106	
		会社概要／株式情報	
		107	



住友商事を知る

報告対象範囲など

- 対象期間: 2014年4月1日～2015年3月31日
(一部、2015年4月以降の活動内容を含みます)
- 対象組織: 住友商事単体と住友商事グループ
- 前回発行: 2014年8月
- 次回発行予定: 2016年秋

参照した外部のガイドライン

- ISO26000「社会的責任に関する手引」
- (社)日本経済団体連合会「企業行動憲章」
(2010年9月14日)
- GRIサステナビリティ・リポーティング・ガイド
ライン2006
- 環境省環境報告ガイドライン2012年版

将来情報に関するご注意

本アニュアルレポートには、中期経営計画「Be the Best, Be the One 2017」などについてのさまざまな経営目標及びその他の将来予測が開示されています。これらは、当社の経営陣が「Be the Best, Be the One 2017」を成功裡に実践することにより達成することを目指していく目標です。これらの経営目標及びその他の将来予測は、将来の事象についての現時点における仮定及び予想並びに当社が現時点で入手している情報に基づいているため、今後の四囲の状況などにより変化を余儀なくされるものであり、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。したがって、これらの情報に全面的に依拠されることは控えられ、また、当社がこれらの情報を逐次改訂する義務を負うものではないことをご認識いただくようお願い申し上げます。

Our History 10

Our Business 12

Our History

住友は、400年の歴史を通して誠実に事業に取り組み、取引先や社会など全てのステークホルダーの豊かさと夢の実現に貢献することで信用を積み重ね、さらに新たな事業の発展につなげるという好循環を生み出してきました。住友商事グループの経営理念・行動指針の原点は、400年にわたり脈々と引き継がれてきた住友の事業精神にあります。

1600年 文殊院旨意書

宗教家であった住友家初代政友(1585～1652年)が晩年に家人に宛てた書状であり、商売上の心得が簡潔に説かれています。

冒頭に、「商事は不及言候へ共万事情に可被入候」とあり、これは、「商売は言うまでもないが、全てのことについて心を込めて励むように」という心構えを説いたものです。

また、「相場より安いものが持ち込まれても出所がわからないものは盗品として心得よ」、「誰であろうと宿を貸したり、編み笠を預かったりするな(当時、幕府はこれらの行為を御法度として禁止していた)」、「短気になって言い争わず、繰り返し説明するように」と説いており、これらは、浮利を追わない(「正々堂々」と説明できるビジネスを行い、正当な対価を得る)、コンプライアンス、信用・確実といった住友の事業精神の源として現代に引き継がれています。



文殊院旨意書(写真提供/住友史料館)

1800年 住友家法

1691年に開坑された別子銅山は、明治維新期に、銅価格の下落、米その他の物価高騰による操業コストの上昇、諸大名に用立てていた御用金の回収難といった事態を受け、売却の話さえ持ち上がりました。当時別子の支配人であり、後に住友家初代総理事となった広瀬 幸平(1828～1914年)は、洋式技術の導入など思い切った近代化を図る経営改革で、別子銅山の難局を乗り切ったことで知られています。

広瀬は総理事であった1882年に、250年間続いた住友の事業精神をまとめた「住友家法」19款196条を制定しました。第1款第3条には「我営業は確実を旨とし、時勢の変遷、理財の得失を計りて之を興廃し、苟くも浮利に趨り軽進すべからざる事」と記され、「事業活動の基本は健全性であり、時代の変遷を捉え、先見性を持って柔軟に事業の選別を行うべきだが、決して浮利を追いかけるようなことがあってはならない」という企業理念を成文化しました。



住友家初代総理事
広瀬 幸平
(写真提供/住友史料館)

1900年 営業の要旨

1891年に「住友家法」は、家法(企業のルール)と家憲(家長の心得)に分割され、所有と経営の分離を明確化しました。その際、前述の企業理念に「信用を重んじ」という内容を加えて「営業の要旨」とし、これを家法の冒頭に掲げました。住友の事業が鉄鋼産業、機械産業、化学産業などさまざまな分野に広がる中で、1928年に「住友社則」が制定されました。「営業の要旨」2カ条は、次のとおり「住友社則」にも引き継がれ、その後も住友各社の社是として継承されています。

第1条「我住友の営業は信用を重んじ、確実を旨とし、以て其の鞏固隆盛を期すべし」

第2条「我住友の営業は時勢の変遷理財の得失を計り、弛張興廃することあるべしと雖も、苟くも浮利に趨り軽進すべからず」



営業の要旨

2000年

住友商事グループの経営理念・行動指針

1990年代初めにバブル経済が崩壊する一方、急激な円高が進行し、日本経済が長期の低成長局面を迎える中で、当社もこれまでのビジネスのやり方やリスク管理手法などの見直しを迫られるようになりました。

400年の歴史の中で幾度となく経営危機を乗り越え、ビジネスを継続するベースとなってきた住友の事業精神にもう一度立ち戻る必要があるとの気運は、1996年に起こった銅事件によりさらに高まり、1998年に「住友商事グループの経営理念・行動指針」が制定されました。

この「経営理念・行動指針」は、住友400年の歴史を通して培われた「住友の事業精神」をベースに、今日のかつグローバルな視点を加えて、平易かつ体系的に整理し直したものです。

前文にある「常に変化を先取りして新たな価値を創造し、広く社会に貢献するグローバルな企業グループ」は、住友商事グループが「目指すべき企業像」を表しています。

経営理念第1項目の「健全な事業活動を通じて豊かさと夢を実現する」は、住友商事グループの「企業使命」を、第2項目の「人間尊重を基本とし、信用を重んじ確実を旨とする」は、住友商事グループの「経営姿勢」を、第3項目の「活気に溢れ、革新を生み出す企業風土を醸成する」は、住友商事グループの「企業文化」を表しています。

この経営理念を踏まえながら日常の業務を遂行するうえでのガイドラインとして制定しているのが「行動指針」です。

住友商事経営活動憲章

住友商事は、1919年に大阪北港(株)として設立され、戦後に日本建設産業(株)と名を改めて商事活動を開始しました。1952年に現在の社名に改称し、「営業の要旨」を経営理念に掲げて成長を遂げました。

戦後に経済が急成長を遂げる中で公害問題、物価上昇などが起こり、国と企業、企業と国民の関係をどう位置付け、企業の行動規範はどうあるべきかが厳しく問われるようになりました。そのような時代背景を受けて、1973年に住友商事独自の「経営の基本理念」と「業務執行の準則」から構成される「経営活動憲章」が制定されました。



日本建設産業(株)が本拠とした住友ビル分館

住友商事グループの経営理念・行動指針

目指すべき企業像

私たちは、常に変化を先取りして新たな価値を創造し、広く社会に貢献するグローバルな企業グループを目指します。

経営理念

〈企業使命〉

- 健全な事業活動を通じて豊かさと夢を実現する。

〈経営姿勢〉

- 人間尊重を基本とし、信用を重んじ確実を旨とする。

〈企業文化〉

- 活気に溢れ、革新を生み出す企業風土を醸成する。

行動指針

- 住友の事業精神のもと、経営理念に従い、誠実に行動する。
- 法と規則を守り、高潔な倫理を保持する。
- 透明性を重視し、情報開示を積極的に行う。
- 地球環境の保全に十分配慮する。
- 良き企業市民として社会に貢献する。
- 円滑なコミュニケーションを通じ、チームワークと総合力を発揮する。
- 明確な目標を掲げ、情熱をもって実行する。

住友商事のルーツと商事部門への進出

1919年：創業

当社のルーツは、1919年12月に設立された大阪北港株式会社。大阪北港地帯の造成と隣接地域の開発などを行い、不動産経営にあっていた。

1945年：商事部門への進出

1945年、日本建設産業株式会社と改称し、新たに商事部門への進出を図り、従来関係のあった住友グループ各社の製品をはじめ、各大手生産会社の製品の取扱いに従事。



以後、事業活動の重点を商事部門に置き、取扱品目並びに取引分野の拡大に努める。

1960年代 業容拡大への体制整備

- 1950年
- 朝鮮戦争特需
 - 経済復興進展

- 1955年
- 高度経済成長期へ
 - 輸出振興・貿易自由化

- 1945年
- 終戦
 - GHQによる財閥解体指令

1950年代 創成期—経営基盤の確立

1950年：海外進出

ボンベイ(現インド・ムンバイ)に初の駐在員を派遣、1952年にはニューヨークに米国法人を設立し、海外進出の布石を打った。

1952年：住友商事株式会社へ改称

1945年に出されたGHQによる財閥解体指令に伴い受けていた「住友」の商号・商標使用制限が、1952年の日米安全保障条約の発効を受けて廃止され、当社は社名を「住友商事株式会社」に改称した。

1980年代 総合事業会社構想の推進

- 1985年
- プラザ合意
 - 急激な円高が進む
 - 日銀による金融緩和実施

- 1979年
- 第2次オイルショック

- 1986年
- 株式、不動産急騰でバブル

- 1971年
- ニクソンショック

- 1980年
- イラン・イラク戦争

- 1973年
- 第1次オイルショック
 - 変動相場制へ移行

- 1970年
- 大阪万博

1970年代 「総合商社」としての 経営基盤確立

1962年：商品本部制の導入

商圏拡大や取引量増大に伴い、取引責任・採算責任・人事権限を、事業ごとに設置した本部に集約し、全社の事業を統一した方針で推進する制度として、商品本部制を導入。大阪・東京の各営業部門を一体化し、「鉄鋼」「非鉄金属」「電機」「機械」「農水産」「化成品」「繊維」「物資燃料」「不動産」の9本部を設置した。

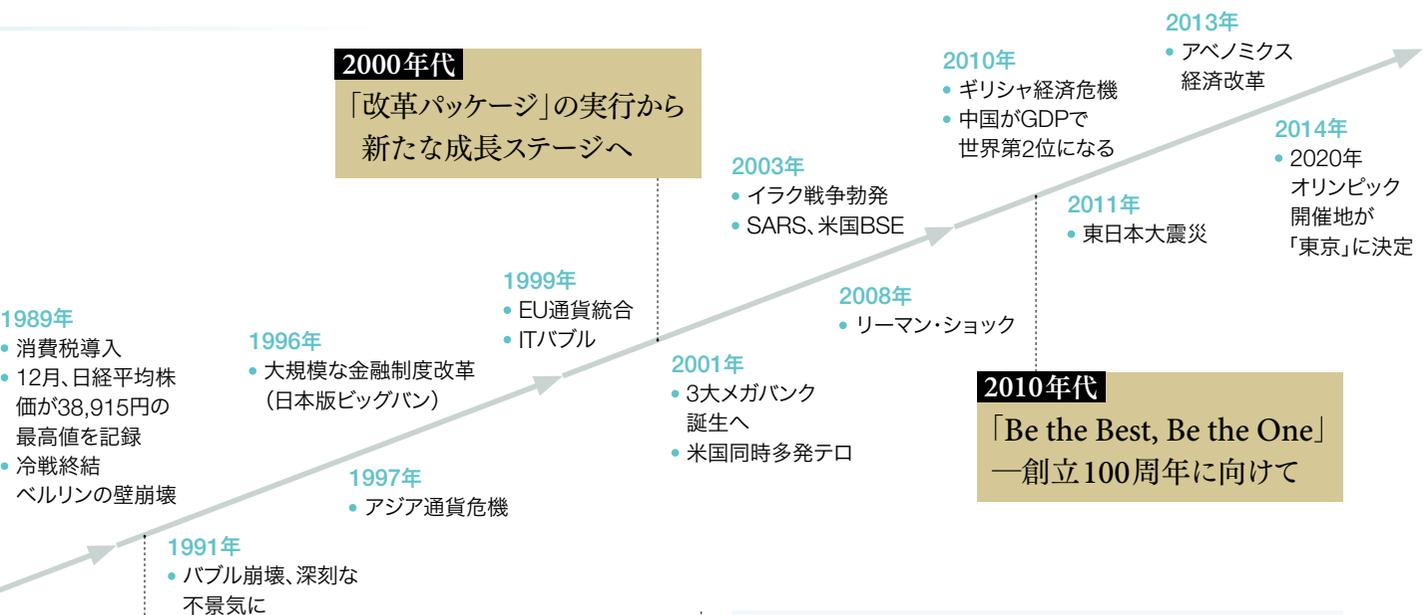
1977年：「ビッグスリー & ベストワン」

1977年、「ビッグスリー&ベストワン」のスローガンを掲げ、売上高で業界第3位、収益性や効率性を高め、総合評価の面で第1位を目指す経営に尽力した。

1979年：営業部門制の導入

1979年、業容の拡大に伴い、営業部門制を導入。「鉄鋼」「機電」「非鉄化燃」「生活物資」の4営業部門を設置。分権化を促進し、結果、営業面の機動力は大きく向上した。

私たちは、常に変化を先取りして新たな価値を創造し、グローバルな企業グループを目指します。



産価格
ル景気へ

1988年：「総合事業会社構想」

1988年、企業ビジョンである「総合事業会社構想」を打ち出した。同構想は、従来の商事活動を基盤として、「①事業活動の積極化 ②川下事業の展開 ③総合力の強化」を推進し、商事活動と事業活動を当社の収益の2本柱とした収益構造の構築を目指すものであった。

1996年：銅地金不正取引事件

当社営業部長が、会社に秘匿して銅地金の不正取引を行ったことで、約2,850億円もの損害が発生、事態収束までに約10年を要した。当社はこの事件を教訓として、再発防止に向けた社内管理体制を整備した。

1998年：「経営理念・行動指針」制定、 「リスク・リターン」経営導入

1998年、これまでの経営活動憲章を見直し、「経営理念・行動指針」を新たに制定した。また、一定のリスクに対して、どの程度のリターンを上げているかという収益性を見る全社共通のモノサシとして、「リスク・リターン」を導入した。

2000年：中期経営計画の実行

1999年より開始した中期経営計画「改革パッケージ」では、「①コアビジネスの拡充による収益拡大 ②リスクアセットマネジメントによる体質強化 ③効率経営の追求 ④コスト競争力の強化」を掲げ、経営改革を進めた。以降、2年ごとに「Step Up Plan」「AA Plan」「AG Plan」「GG Plan」といった中期経営計画を策定・実行し、収益基盤の強化に取り組んだ。

2001年：本社移転

2001年、大阪本社及び東京本社の名称を廃止し、本社機能を東京に一元化したうえで、東京都中央区の晴海トリトンスクエアに本社を移転。さらにブロック制を導入し、関西ブロック、中部ブロック、九州・沖縄ブロックを発足させた。当社が主体となって開発を進めた晴海トリトンスクエアは、開発規模3,000億円と、当時の国内最大規模の商業施設プロジェクトとして、広く注目を集めた。



2015年：大型減損損失による赤字決算

リーマン・ショック後、収益基盤の強化に取り組んできたが、2015年3月期、複数の大型案件において減損損失を計上。16年ぶりの赤字決算となった。

2015年：新中期経営計画「Be the Best, Be the One 2017」を策定

2015年、「グループ一丸となって課題を克服し、「目指す姿」への道筋をつける」をテーマに、新中期経営計画「Be the Best, Be the One 2017」を策定した。

広く社会に貢献する

Our Business

顧客の多様なニーズに応え、さまざまなビジネスをグローバルに展開しています。

住友商事グループ従業員数

75,448名

拠点数

世界 **67** カ国
138 拠点

総資産額

9兆 **214** 億円

金属

鋼管・鋼材などの鉄鋼製品をはじめ、非鉄金属であるアルミやチタンなど、あらゆる金属製品を扱っています。

鋼帯をさまざまな形状に加工し供給する
スチールサービスセンターの数

世界 **13** カ国
32 社

発注から在庫管理、加工、検査、修理まで
の一貫したサービスを提供する鋼管サブ
ライチェーン・マネジメント展開国数

世界 **15** カ国

マレーシアPress Metalでの
年間アルミ生産量等(第3期完工後)

76 万トン/年

輸送機・建機

船舶、航空機、鉄道、自動車などの輸送機及び建設機械について、製造や販売、リース・ファイナンス事業などさまざまな分野で事業を展開しています。

航空機リース事業を行うSMBC ACの
保有・管理機体数(世界第3位)

379 機

国内最大手のオートリース会社、住友三井
オートサービス(株)が国内外に保有・管理
するリース車両台数

約 **68** 万台

一般建機・鉱山機械の販売、レンタル、
プロダクトサポートを行うサービス拠点数

世界 **15** カ国
355 拠点

環境・インフラ

国内外における電力ビジネスや再生可能エネルギー発電事業、物流・保険ビジネスといったインフラビジネスを通じ、社会の発展に貢献します。

国内における年間取扱電力量

約 **20** 億kwh

当社グループが運営を行う発電事業での
合計持分発電容量
(再生可能エネルギー含む)

6,800 MW

当社が開発した海外工業団地での
これまでの誘致企業数

約 **360** 社

メディア・生活関連

メディア・ネットワーク、リテール・食料、生活資材・不動産の分野で、消費者の皆様に近い商品やサービスを提供しており、商社の中でも特徴的なビジネスを展開しています。

J:COMが提供するテレビ・インターネット・電話サービスの加入世帯数

約 **500** 万世帯

国内におけるバナナ取扱重量シェア
(2014年1月~12月)

約 **32** %

1964年から続く国内住宅分譲事業における総供給戸数

約 **56,000** 戸

資源・化学品

資源・エネルギー分野で、権益保有やトレードビジネスを行っているほか、基礎化学品や農業、エレクトロニクス分野でのビジネスに取り組んでいます。

ポリビア サンクリストバル鉱山の亜鉛
生産規模

世界第 **7** 位

マダガスカル アンバトビー ニッケル
プロジェクトのニッケル生産量
(フル生産時、一貫生産として世界最大級)

6 万トン/年

農業の開発・販売事業を展開する国数

世界 **30** カ国

社長メッセージ：全てのステークホルダーの皆様へ



代表取締役社長

中村邦晴

2014年度は大規模な減損損失が発生し、最終的に赤字という結果になりました。

当社グループは経営理念の中で「信用・確実」を謳い、
社会から信頼されるような事業活動を行うことを大切にしてきました。

今回の減損損失で、当社グループがこれまで築き上げてきたステークホルダーの皆様からの信頼を
少なからず失ったことを経営者として大変重く受け止めております。

経営改革の実行と業績の回復に取り組み、もう一度当社グループを成長軌道に戻すことにより、
信頼の回復に努める所存です。皆様のご支援を宜しくお願いいたします。

Be the Best, Be the One 2017 (BBBO2017)

2015年度からスタートしたBBBO2017では、経営改革と成長戦略に真摯に取り組んでいきます。

経営改革

経営改革の第一歩として、意思決定プロセスやリスク管理体制の面での改善に取り組みます。経営会議を執行レベルの最高意思決定機関と位置付け、これまで以上に多様な意見や多面的な議論を経て重要事項を決定する体制を整えます。また取締役会についても、経営の執行に対する監督機能を強化し、全社の戦略や基本方針の策定に一層比重をおいて審議する体制とします。

リスク管理体制については、特に大型案件について事業特性や本部戦略との関わり方などさまざまな角度から議論を深めるため、投資の検討段階と実行段階に、それぞれ事業部門レベルと全社レベルでの投融资委員会で複数回の審議を行うプロセスを制度化します。

このほかにも投資評価基準の厳格化や投資実行体制の見直しを行うなど、経営改革を着実に実行し、その成果を示すことで、経営に対する信頼を取り戻していきたいと考えています。同時に、管理の重複や意思決定のスピードが遅くなるなどの弊害が出ないように、権限委譲をはじめとする業務全体の効率化も同時に進めていきます。

成長戦略の推進

BBBO2017においては、当社が強みを有する金属、輸送機、メディア等の各事業において、それぞれの成長戦略を追求するとともに、中長期的なマクロ環境の分析を踏まえ、自動車関連と社会インフラ基盤、生活・情報産業の3つの分野に全社組織横断的に注力していきます。また、成長ポテンシャルの高い特定の分野や地域を指定し、全社で育成する取り組みを引き続き強化していきます。全社育成分野としては、エネルギー周辺分野、アジアのリテール、食料・農業関連を、全社育成地域としては、ブラジル、インド、ミャンマー、トルコ、サブサハラを指定しています。

● 経営改革と成長戦略

詳細は **P.20**

「特集1 中期経営計画—BBBO2014の実績とBBBO2017の概要」をご覧ください。

● 社会インフラ基盤、アジアのリテール

詳細は **P.26**

「特集2 BBBO2017における取り組み事例」をご覧ください。



2014年度の減損損失は資源・エネルギー分野の案件が大宗を占めました。当面はマダガスカルのアンバトビー ニッケルプロジェクトなど仕掛かり中の大型案件の立ち上げや既存案件のコスト削減に注力し、資産の質を向上させていきます。また、今回の減損損失から得た教訓をもとに、1件当たりの投資に上限額を設けるなどリスク管理体制を強化するとともに、社内外の市況分析能力や技術評価力に長けた人材からなるエキスパート組織を新設しました。

中長期的には世界の人口増加や新興国の経済成長を背景として、資源・エネルギー需要は拡大するとみています。資源・エネルギー上流ビジネスは、当社グループが今後さらなる成長を目指していくうえで引き続き重要と考えており、体制をしっかりと立て直して取り組んでいきたいと思えます。

個の力と組織の力の強化

商社の本質は、ビジネスそのものを創り出すことです。ビジネスを創り出すのは人材です。当社は人材の力を高めるため、社員に入社後の早い

段階から多様な経験を積ませるなど、人材育成を最重要テーマに取り組んできました。

こうして育った人材が、当社のさまざまなビジネスを創り出しています。今後活発な経済活動による発展が見込まれる新興国においても、現地の顧客や消費者とのコミュニケーションを通じてニーズを理解し、新たな価値を創造していくものと期待しています。

財務健全性の確保

BBBO2017では、コア・リスクバッファとリスクアセットのバランスの回復を最優先に取り組むこととしています。2014年度の減損損失によって、リスクアセットをコア・リスクバッファの範囲内に収めるという経営の大原則が崩れました。当社グループの経営がこれにより揺らぐことはありませんが、バランスはできるだけ早く回復していきたいと考えています。

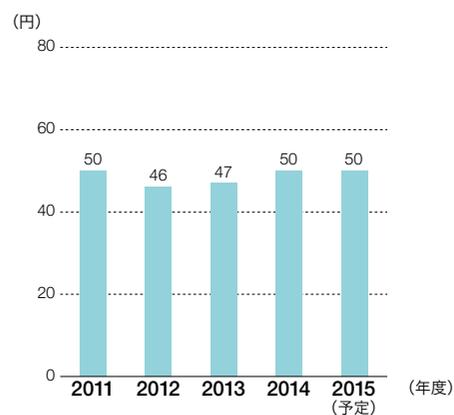
同時に、持続的成長のためにキャッシュ・フローをより一層重視した経営を行っていきます。当社グループの連結バランスシートにはグロスで約4兆円の有利子負債があります。現在の日本の金融環境下では金利は低く、借入による投資やレバレッジを効かせた経営が可能です。しかし、持続的成長のためには、営業キャッシュ・フローと資産の入替によって自ら創出したキャッシュの範囲内で投資や株主還元を行うことで、有利子負債に過度に依存しない財務体質にしておくことが大変重要です。そのため、BBBO2017では、3年合計の配当後フリーキャッシュ・フローの黒字確保を基本方針としています。

株主還元

当社は、株主の皆様に長期にわたり安定した配当を行うことを基本方針としつつ、中長期的な利益成長による1株当たりの配当額の増加を目指しています。

BBBO2017の達成に向けた強い決意のもと、BBBO2017では、1株当たり50円を下限とし、連結配当性向25%以上を目安に、基礎収益やキャッシュ・フローの状況などを勘案のうえ、配当額を決定することとします。2015年度の配当は、1株当たり50円とする予定です。

1株当たり配当額



住友の事業精神と長期的な会社の姿

2019年に住友商事はその元となった大阪北港(株)の設立から100周年を迎えます。私は「住友商事グループを50年、100年、さらには永遠に続く会社になりたい」と考えています。そのためにはただ儲ければよいということではなく、住友が事業精神の実践により400年続いてきたように、当社もまた住友の事業精神に基づいた経営理念を実践しながら持続的に成長していくことが必要です。

住友の事業精神を表す言葉の一つに「自利利他公私一如(じりりたこうしいちにょ)」があります。住友の事業は、住友のためだけではなく、広く社会のためになる活動でなければならない、という考えです。社員一人ひとりがそれぞれの仕事を通じて、それぞれのステークホルダーのためにベストを尽くす。これを全社員が実践することで必ず会社は良くなると信じています。

住友の事業精神はまた、「信用・確実」という商売の心得を説いています。住友家の初代政友が晩年、家人に宛てた書状の中にある言葉で、その後400年を経てなお、住友グループに受け継がれています。私は、このビジネスの進め方こそ、住友商事らしさであると考えています。経営改革の確実な実行や利益計画の達成などによって、ステークホルダーの皆様からの信頼回復に努めたいと思います。

振り返れば住友には400年の歴史があり、先を見れば目指す姿の途上に私たちは立っています。過去から信頼を大事にしてきたことと、今後もそれは変わらないということ、もう一度私を含めた全役職員が胸に刻みたいと思います。



詳細はP.10「Our History」をご覧ください。



最後に

今回、新しい中期経営計画を発表するにあたり、今後当社が信頼を回復するには、何をすべきか、経営陣で徹底的に議論しました。その結果、長い年月をかけて当社が信頼を培ってきたように、経営改革の実行と収益力強化に粘り強く取り組み、ステークホルダーの皆様はその成果を示していくこと以外に近道はないとの結論に達しました。

1日でも早く皆様の信頼を回復するために、全員が心を一つにしてBBBO2017を実行し、速やかに成長軌道への復帰を図っていく所存です。引き続きこれまでと変わらぬご支援とご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。

2015年8月

代表取締役社長
中村 邦晴

中期経営計画—BBBO2014の実績とBBBO2017の概要

当社グループは、2013年5月に「創立100周年（2019年度）に向けて目指す姿」を掲げるとともに、BBBO2014を発表しました。BBBO2014では、収益力の徹底強化に取り組んだ結果、非資源ビジネスを中心に収益基盤が強化されました。しかしながら、資源・エネルギー上流ビジネスを中心に減損損失が発生したことなどから、定量目標を達成することができませんでした。2015年4月から開始したBBBO2017では、課題を克服し目指す姿の実現にグループ一丸となって取り組みます。

創立100周年（2019年度）に向けて目指す姿

～経営理念・行動指針をベースとして～

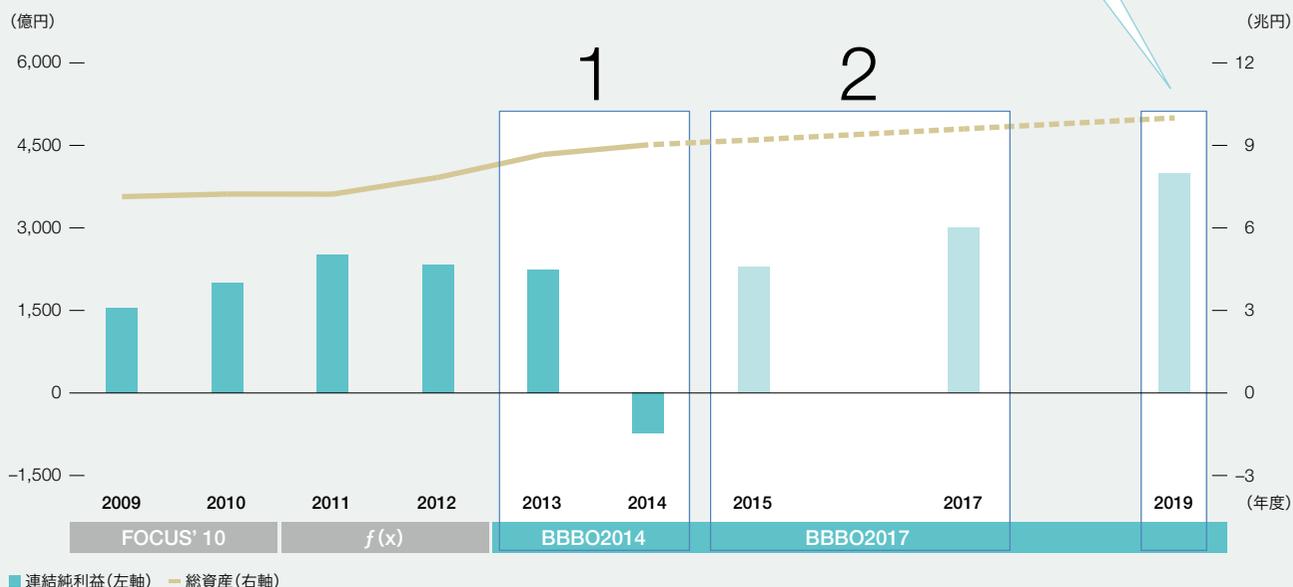
BE THE BEST, BE THE ONE

- 「住友商事グループらしい」やり方で、「住友商事グループならではの」価値を創造し、「さすが住友商事グループ」と社会に認められる企業グループを目指す。
- 健全な財務体質を維持しつつ、強固な収益基盤を構築し、一段高いレベルの利益成長を目指す。

2019年度の定量イメージ

総資産： **10** 兆円程度 連結純利益： **4,000** 億円以上

中期経営計画の推移



1

BBBO2014 (2013年度～2014年度)の実績

定量面

2013年度の業績は、豪州石炭事業で277億円の減損損失を計上したことなどから、計画を下回る2,231億円となりました。2014年度は資源価格が低迷したことに加え、米国タイトオイル開発プロジェクトをはじめとした複数の大型案件において3,103億円の減損損失を計上したことにより、732億円の損失となりました。

	定量目標		実績	
	2013年度	2014年度	2013年度	2014年度
当期利益又は損失	2,400億円	2,700億円	2,231億円	△732億円
リスク・リターン	12%程度 (各年度)		10.9%	—
ROA	3%以上 (各年度)		2.7%	—

定性面

BBBO2014では、収益力の徹底強化を目指し、現在の収益の柱をさらに太くするための取り組みや、既存投資案件のバリューアップ、将来の収益の柱の育成、資産入替などのビジネスの新陳代謝に取り組んだ結果、非資源ビジネスを中心に収益基盤が強化されました。また、減損損失を受けて立ち上げた経営改革特別委員会の企業価値向上に向けた提言や、過去の振り返りも踏まえ、当社が抱えている課題を整理しました。

課題

- 資源・エネルギー上流ビジネスにおけるリスクマネジメント
- 既存ビジネスの収益性向上
- 事業投資実施後の着実な収益化
- 組織間連携による総合力の発揮
- コア・リスクバッファとリスクアセットのバランス回復とキャッシュ創出力の強化

新中期経営計画: Be the Best, Be the One 2017

グループ一丸となって課題を克服し、「目指す姿」実現への道筋をつける

2 BBBO2017 (2015年度～2017年度)の概要

経営改革の推進

ガバナンスおよび意思決定プロセスの見直し

- 経営執行における意思決定プロセスの見直し
- 取締役会のモニタリング機能の強化
- コーポレートガバナンス・コードへの積極的対応

● P60 コーポレートガバナンス体制

リスク管理の抜本の見直し・強化

- 投資案件の意思決定プロセスの変更
- 投資評価手法・投資実行体制の見直し
- 資源・エネルギー上流案件のリスク管理強化

● P67 リスクマネジメント

経営改革の推進

ガバナンスおよび
意思決定プロセスの見直し

リスク管理の
抜本の見直し・強化

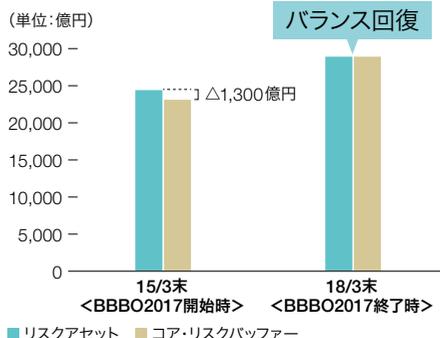
「個の力」と「組織の力」の強化

財務健全性の確保

財務健全性の確保

BBBO2017の基本方針に掲げたコア・リスクバッファとリスクアセットのバランスについては、当社の経営の根幹であり、その回復に最優先で取り組んでいきます。また、3年合計の配当後フリーキャッシュ・フローについては、利益と資産入替などにより創出したキャッシュを原資に投資と配当を行い、黒字を確保します。各年度のフリーキャッシュ・フローは、プラスマイナス1,000億円の範囲で管理していきます。

コア・リスクバッファと リスクアセットのバランス回復



配当後フリーキャッシュ・フロー (3年合計)の黒字確保

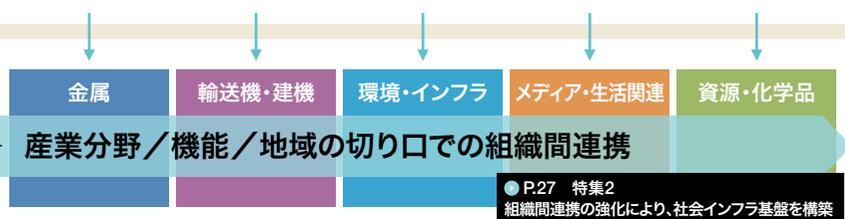


BBBO2017では、グループ丸となって足元の課題を克服し、「目指す姿」実現への道筋をつけることをテーマとし、基本方針として以下の3つを掲げ、経営改革の推進と成長戦略の推進に取り組んでいきます。

- ・足元の課題を克服し、経営改革を着実に実行する
- ・「目指す姿」の実現を可能にするレベルまで収益力を強化する
- ・コア・リスクバッファーとリスクアセットのバランスを回復するとともに、3年合計での配当後フリーキャッシュ・フローの黒字を確保する

成長戦略の推進

▶ 各事業部門が、自らの強みをベースに策定した成長戦略を実行



▶ 今後の発展が期待される分野・地域のビジネスを
中長期視点で育成する仕組みを強化・継続

● P.30 特集2
アジアにおけるリテールビジネスの拡大

分野	地域
エネルギー周辺分野 アジアのリテール 食料・農業関連	ブラジル、インド、ミャンマー、 トルコ、サブサハラ

資源・エネルギー上流ビジネスへの取り組み方針

基本方針：資源・エネルギー上流ポートフォリオの質の向上

- ▶ 仕掛案件の早期完工（マダガスカルニッケル事業、チリ銅・モリブデン事業など）
- ▶ 既存事業の継続的なコスト削減による収益力の改善
- ▶ 新規投資は既存資産の入替を基本（時期を見極め、競争力のある生産権益を狙う）

資源・エネルギー上流ビジネスの取り組み体制再構築

- ▶ 集中リスク管理の強化
（上限額ガイドラインの設定、ポートフォリオに対する定期的なモニタリングとストレステストの実施）
- ▶ 個別案件の評価手法の高度化
（スクリーニング基準の高度化、リスクシナリオ分析の精緻化）
- ▶ エキスパート組織の新設
（市況分析・技術評価力の強化、外部人材の積極活用による専門性の補完）

成長戦略の推進

各組織の
成長戦略の推進

全社成長戦略の
推進

既存ビジネスの
収益性向上
ビジネスの
新陳代謝の継続

資源・エネルギー
上流ビジネスの
取り組み方針の
見直し

● P.70 人材マネジメント

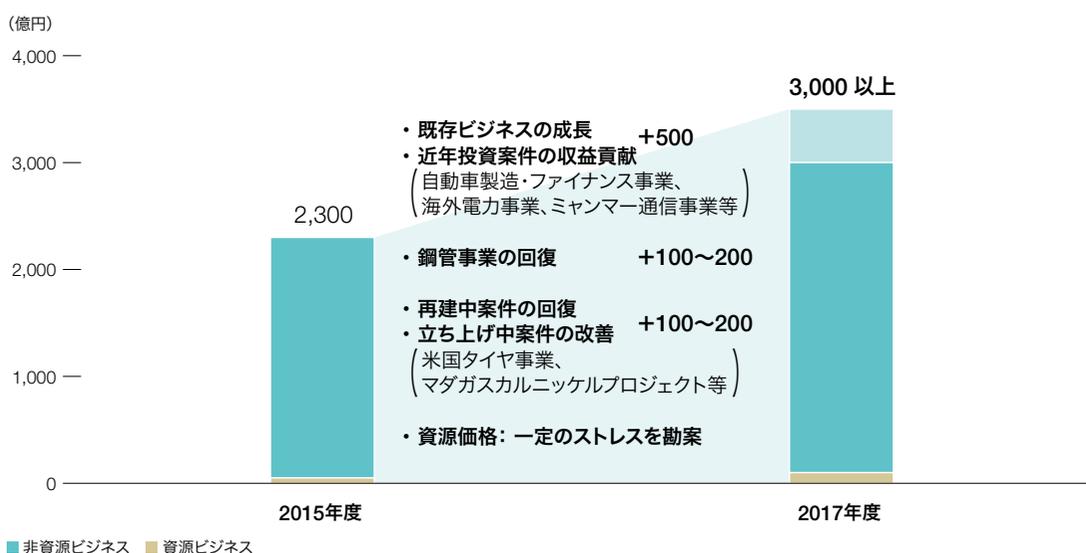
* 基礎収益キャッシュ・フロー
 = 基礎収益 - 持分法による投資利益 +
 持分法投資先からの配当
 基礎収益
 = (売上総利益 + 販売費及び一般管理費
 (除く貸倒引当金繰入額) + 利息収支 +
 受取配当金) × (1 - 税率) +
 持分法による投資利益

特集1 中期経営計画—BBBO2014の実績とBBBO2017の概要

定量面

(1) 利益計画

- ① 当期利益 ■ 2015年度: **2,300** 億円 ■ 2017年度: **3,000** 億円以上
- ② 各種指標 ■ 2017年度: ROA **3**%以上、リスク・リターン **10**%以上、ROE **10**%程度



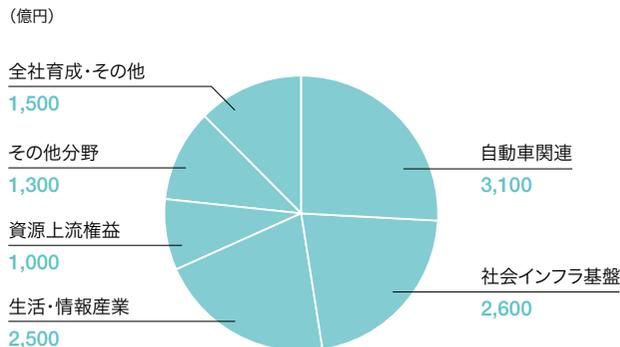
(2) 投資計画

3年合計 **1兆2,000** 億円

セグメント別内訳

セグメント	(億円)
金属	1,500
輸送機・建機	2,500
環境・インフラ	2,500
メディア・生活関連	2,500
資源・化学品	1,500
(うち、上流権益)	(1,000)
全社育成・その他	1,500

分野別内訳



配当方針

基本方針	長期にわたり安定した配当を行うことを基本方針としつつ、中長期的な利益成長による1株当たりの配当額増加を目指す。
BBBO2017配当方針	年間配当金50円/株を下限とし、連結配当性向25%以上を目安に、基礎収益やキャッシュ・フローの状況等を勘案のうえ、配当額を決定。
2015年度年間配当額	50円/株(予定)(中間25円/株、期末25円/株)

主要経営指標

	BBBO2017 開始時 15/3末 実績	BBBO2017 終了時 18/3末 見通し
当期利益又は損失	△732億円	3,000億円以上
総資産	9兆214億円	10兆円
株主資本	2兆4,814億円	3兆1,000億円
株主資本比率	27.5%	31.0%
有利子負債 (Net)	3兆5,175億円	3兆5,000億円
DER (Net)	1.4倍	1.1倍程度
ROA	2年平均 0.9%	2017年度 3.0%以上
ROE	2年平均 3.2%	2017年度 10.0%程度
リスク・リターン	2年平均 3.5%	2017年度 10.0%以上
基礎収益キャッシュ・フロー	2年合計 4,000億円	3年合計 7,000億円
フリーキャッシュ・フロー	2年合計 △1,275億円	3年合計 2,000億円
リスクアセット [RA] コア・リスクバッファ [RB] (コアRB-RA)	2兆4,500億円 2兆3,200億円 (△1,300億円)	2兆9,000億円 2兆9,000億円 (バランス回復)



組織間連携の強化により、 社会インフラ基盤を構築

—川上から川下まで一貫した電力サプライチェーンを提供する

● 環境・インフラ事業部門 × メディア・生活関連事業部門

中長期的に高い成長が見込まれる産業分野に対して、従来以上に組織間連携を図り、総合力を活かした取り組みを推進していきます。

次ページからは、環境・インフラ事業部門の発電事業と、メディア・生活関連事業部門のケーブルテレビ事業と住宅事業が連携し、サービスを開始した「J:COM電力」の取り組みを紹介します。



アジアにおけるリテールビジネスの拡大

—培った知見・ノウハウを活かし、新興国の発展に貢献する

● 全社育成分野・地域での取り組み

成長ポテンシャルの高い分野・地域のビジネスを、中長期視点から育成する仕組みとして、全社育成分野・地域でのこれまでの取り組みを、引き続き強化していきます。

30ページからは、タイでのテレビ通販事業、インドネシアでの自動車金融事業及び商業銀行への出資、ミャンマーでの通信事業といったアジア諸国における、リテールビジネスの取り組みを紹介します。

1

組織間連携の強化により、 社会インフラ基盤を構築

一川上から川下まで一貫した電力サプライチェーンを提供する

● 環境・インフラ事業部門 × メディア・生活関連事業部門

市場環境

日本の電気事業においては、高コスト構造に関する指摘を踏まえて、段階的に電気事業制度改革が実施され、新規事業者の参入が促されている状況です。この制度改革の一部である、電力の小売自由化については、2000年から参入規制が順次撤廃され、現在までに50kW以上の大口需要家向けに、全電力量の約60%にあたる部分が自由化されています。

2016年4月には、電力小売事業が全面自由化され、これまで規制のあった、戸建及び小規模マンションなどの小口需要家に対しても電力の販売が可能となります。

電力小売制度自由化の沿革

- ・ 2000年 契約電力2,000kW以上に対する小売自由化
- ・ 2004年 500kW以上の高圧需要家に対する小売自由化
- ・ 2005年 50kW以上の高圧需要家に対する小売自由化
- ・ 2016年 電力の小売業参入の全面自由化

2,000kW以上 ・大規模工場 ・デパート、大規模ビル等	約60%	既に自由化されている範囲
500kW以上 ・中規模工場 ・スーパー、中小ビル等		
50kW以上 ・小規模工場 ・中・大規模マンション等		
50kW未満 ・コンビニ、事務所 ・戸建、小規模マンション等	約40%	2016年4月より規制撤廃 ● 全面自由化へ

電気事業制度改革におけるサミットエナジー及びJ:COMの取り組み

当社100%出資のサミットエナジー(株)は日本国内で発電事業及び電力小売事業に取り組んでおり、国内3カ所にある自社電源の火力発電所に加え、他の発電事業者や自家発電設備所有者、電力取引市場から調達した電力をベストミックスして、需要家へ供給しています。さらに、2017年の完工を目指し、新たに日本最大級のバイオマス火力発電所を建設中です。

一方、当社が50%出資するケーブルテレビ局統括運営会社である(株)ジュピターテレコム(J:COM)は、上述の制度改革の流れを捉え、中・大規模マンション向けの電力小売事業へ参入しました。J:COMは、関東・関西・札幌・仙台・九州の国内5エリアで事業を展開しており、同エリアのうち、ケーブルが敷設されているなど、サービス提供のために必要なインフラが整っている世帯数は約1,900万世帯に上ります。その中でも、同社のサービス加入世帯数は、業界トップシェアの約500万世帯(2015年3月時点)を誇り、顧客の生活に根付いたサービスを提供しています。

自社電源及び外部調達により電源を確保できるサミットエナジーと、地域や家庭に密着するケーブルテレビ事業という特性を活かして、「どこでも、楽しめる、使える、頼れる」"J:COM Everywhere"をキーワードに、顧客にとって必要不可欠な存在となることを目指しているJ:COMが連携して実現したのが、電力小売事業への取り組みでした。



半田バイオマス火力発電所(愛知県)



国内CATVトップシェアの加入世帯数を誇るJ:COM

J:COM電力の発足

自社電源を持ち、電力調達能力を有するサミットエナジーと、これまでに培った膨大な顧客データベース、各世帯への課金システムや小売ノウハウを有するJ:COMが連携して、2012年12月、マンション向け電力一括受電サービスである「J:COM電力」のサービスを開始しました。「J:COM電力」は、サミットエナジーが調達・需給調整した電力をJ:COMが変圧し、中・大規模のマンションの各家庭へ販売するサービスです。電気料金は地域電力会社よりも安価に設定され、入居者は、インターネットなどの既存サービスとセット契約をすることで、さらに電力を安価に利用できます。

現在、J:COMサービスエリアにおいて、電力小売(マンション向け電力一括受電)サービスが提供可能な中・大規模マンションなどの大口需要家の世帯数は全国で約100万世帯ですが、電力小売全面自由化により、J:COMサービスエリア内の戸建及び小規模マンションにも、電力の小売が可能となります。新規需要家を含めたサービス提供可能世帯数は約1,900万世帯にも上り、市場が飛躍的に拡大することが見込まれています。

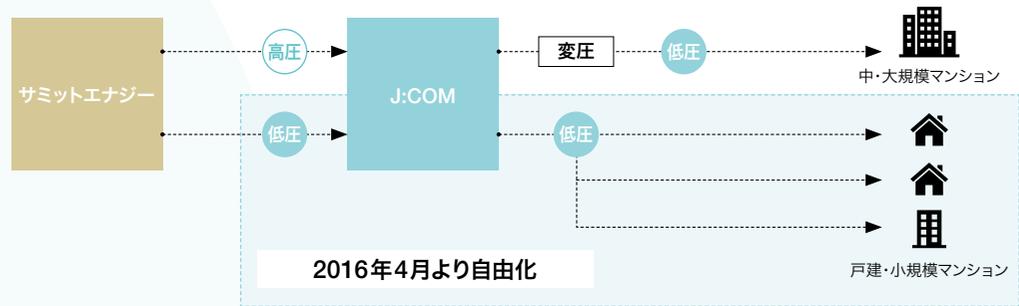
JAPAN

J:COM サービスエリア内におけるサービス提供可能世帯数内訳



2016年4月～

約**1,900**万世帯に
「J:COM電力」サービスの提供が可能に



「J:COM電力」は、当社の分譲マンション事業との協業も行っていきます。例えば、当社の分譲マンション「クラッシィハウス上北沢」では、商品企画、設計段階から共同検討することにより、「J:COM電力」に加え、J:COMによる電力使用量の“見える化”等ができる「エコレポ」も導入しています。J:COMにとっては市場の拡大、また、マンション事業にとっては、J:COMが提供するインターネット及びケーブルテレビサービスと併せた顧客満足度の向上というシナジーが発揮されます。今後、J:COMは、当社マンション事業との連携を強化し、さらなるサービスの拡大を目指します。



クラッシィハウス上北沢

社会インフラ基盤構築に向けて

J:COMは、「J:COM Everywhere」構想のもと、放送・通信サービスを核として、地域の顧客の生活に役立つ多様なサービスを“ワンストップ”で提供することを目指しています。生活に欠かせないライフラインである「電力」の提供により、これまで以上に顧客との接点を強化し、地域・家庭に密着したサービスを展開していきます。

当社はこのように、中長期的に成長が見込まれる分野において、グループ内の関係組織との連携を深めながら総合力を活かした取り組みを推進し、生活基盤としての社会インフラ構築に貢献していきます。

2

アジアにおけるリテールビジネスの拡大

—培った知見・ノウハウを活かし、新興国の発展に貢献する

➤ 全社育成分野・地域での取り組み

タイ

タイショッピングチャンネル

当社は、テレビ通販業界シェアNo.1のジュピターショッピングチャンネル(株)(SHOP)を1996年の創業以来運営しています。SHOPは当時画期的だった24時間365日生放送を実現し、テレビ通販番組の制作・放送、独自性のある商品調達といった強みを発揮することで、テレビ通販業界のパイオニアとして市場全体を拡大させながら自らも成長し、業界トップの座を確固たるものとしてきました。

こうした成功を踏まえ、さらなる事業基盤拡大に向け当社は、アジアをはじめとする成長著しい新興国でのテレビ通販事業展開について検討を続けてきました。中でもタイはTV番組配信の放送基盤が整っており、商品嗜好が日本と類似しているなど、事業機会が広がっていました。そこで、2013年2月、東南アジア最大規模のコングロマリットの小売部門中核企業であるCentral Department Store Limited.と、同国大手サハグループの中核を担う消費財卸企業であるI.C.C. International Public Company Ltd.をパートナーとして迎えて、SHOP Global (Thailand) Co., Ltd.(ショッピング・グローバル)を設立しました。パートナーである両社のタイ消費市場における幅広い知識と経験、オペレーション施設や設備などのインフラを活用しながら、SHOPが日本で培った番組制作や商品調達などのノウハウを投入し、東南アジア有数の市場である同国においてテレビ通販事業を展開しています。

2013年11月の放送開始以来、ショッピング・グローバルは順調に売上を伸ばしており、将来的にはSHOP同様、24時間365日生放送を目指しています。独自性のある商品展開や生放送といった強みを活かして、同国最大級のテレビ通販事業者となることを目指すとともに、本事業を通じて、テレビ通販市場を活性化し、消費生活の豊かさに貢献していきます。



ゲストを交えた番組づくり



生放送を支えるスタッフ



インドネシア

自動車リテイルファイナンス事業

人口約2億4千万人を抱えるインドネシアでは、2000年代に入り自動車・二輪車市場ともに年率10%超で拡大を続け、それぞれ100万台、800万台規模のアセアンの中での一大市場となっています。このマーケットにおいて、当社はP.T. Oto Multiartha、P.T. Summit Oto Finance（以下、合わせて「OTOグループ」）を通じリテイルファイナンス事業を行っています。OTOグループではジャワ島、スマトラ島を中心にインドネシア全土に200店以上の支店網を展開し、これまでに累計600万人を超えるお客様にサービスを提供し続けてきました。インドネシアは今後も中間所得層人口が増え続け、2020年には2億人に達する見通しで、これからも市場拡大が期待できます。引き続きリテイルファイナンス事業を通じてより多くのお客様の豊かさと夢の実現をサポートしていきます。

商業銀行BTPNに出資

当社は、拡大する新興国の中間所得層の旺盛な消費需要を取り込むため、さまざまな取り組みを開始しています。その一環として、当社グループが多岐にわたるビジネスを展開する最も重要なマーケットの一つであるインドネシアにおいて、特に成長が期待される金融セクター、中でもリテイル分野に強い商業銀行PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk(BTPN)に長期的な視野に立ち、出資しました。BTPNとのシナジーを創出し、当社はアジアにおける事業ポートフォリオをさらに拡充するとともに、インドネシアをはじめとするアジア各国の経済発展に大きく貢献していきます。



BTPN支店での顧客向けサービス

ミャンマー

ミャンマー通信事業

約5,000万人の人口を有するミャンマーでは、現在30%程度(2014年12月末時点)である携帯電話の普及率を2016年までに80%へ引き上げる方針を政府が打ち出していることもあり、携帯電話の普及が急速に進んでいます。当社及びKDDI(株)は、2014年7月にミャンマー国営郵便・電気通信事業体(MPT)と共同でミャンマーにおける通信事業を行う契約を締結し、事業を開始。通信ネットワークの整備や通信品質の向上に取り組むことで、事業の拡大を図っています。

当社は、モンゴルやグアムなどで培ってきた通信事業運営のノウハウを活用し、ミャンマーでの携帯電話の一層の普及に貢献するとともに、高品質な通信サービスを提供することでミャンマーの経済発展及び同国民の生活向上に貢献していきます。



ヤンゴン第1号直営店とMPT職員



セグメント別事業概況

At a Glance	34	
金属	36	
輸送機・建機	40	
環境・インフラ	44	
メディア・生活関連	48	
資源・化学品	52	

At a Glance

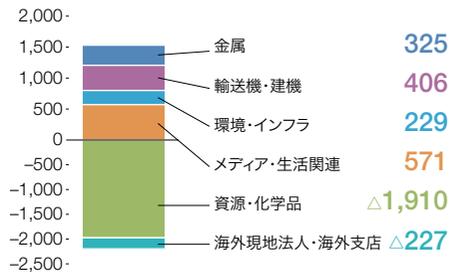
当期利益

2013年度 **2,231** 億円

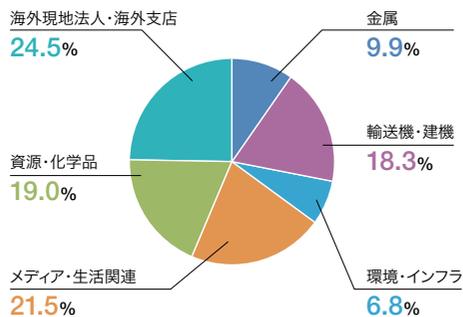
2014年度 **△732** 億円

セグメント別当期利益又は損失* (2014年度)

(単位: 億円)



セグメント別資産* (2014年度末)



金属



当期利益

2013年度 **266** 億円

2014年度 **325** 億円

輸送機・建機



当期利益

2013年度 **476** 億円

2014年度 **406** 億円

環境・インフラ

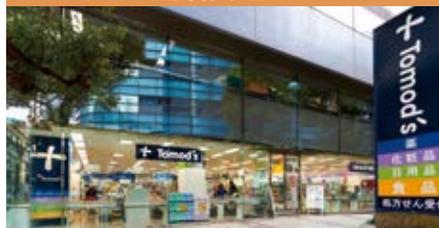


当期利益

2013年度 **191** 億円

2014年度 **229** 億円

メディア・生活関連



当期利益

2013年度 **555** 億円

2014年度 **571** 億円

資源・化学品



当期利益又は損失

2013年度 **236** 億円

2014年度 **△1,910** 億円

海外現地法人・海外支店



当期利益又は損失

2013年度 **414** 億円

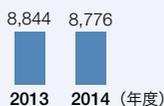
2014年度 **△227** 億円

当期利益



資産合計

(単位: 億円)

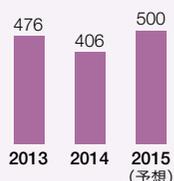


部門紹介

鋼材・鋼管などの鉄鋼製品やアルミなどの非鉄金属製品までさまざまな金属製品を扱い、グローバルかつ幅広い分野でバリューチェーンを展開しています。鋼材分野では、調達・在庫管理・加工の機能を備えた国内外のスチールサービスセンター網を通じ、自動車・家電メーカーなどに製品を納入しています。鋼管分野では、石油・ガス会社向けに、独自のサプライチェーン・マネジメントを提供し、トータルサービスプロバイダーとして機能しています。非鉄金属製品分野では、アルミニウムの地金や板の生産・販売拠点の拡大に努めています。

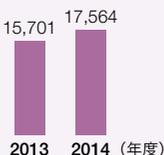
P.36

当期利益



資産合計

(単位: 億円)



部門紹介

船舶、航空機、鉄道、自動車などの輸送機及び建設機械について、川上・川中・川下の各分野で事業を展開しています。船舶・航空宇宙・車輻分野では、航空機リースを中心としたリース事業や、商社業界で唯一造船業に出資し、自社船や共有船事業も展開しています。自動車分野では、製造、販売流通、リース・ファイナンスといったバリューチェーンの主要機能を拡充しています。建設機械分野では、商社業界トップの取扱高を誇り、グローバルに展開する建機販売事業に加え、建機レンタル事業や鉱山機械の総合サービス事業を拡大しています。

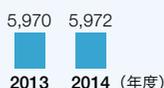
P.40

当期利益



資産合計

(単位: 億円)

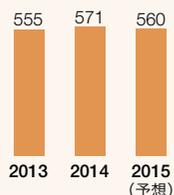


部門紹介

電力インフラ分野では、海外における発電事業及びEPC*1ビジネスに取り組んでいるほか、蓄電池を利用したビジネスに取り組んでいます。環境・インフラプロジェクト分野では、国内外における風力・太陽光を中心とした再生可能エネルギー発電事業、国内での電力小売事業、工業設備等の産業インフラビジネス、水事業などに取り組んでいます。物流保険分野では、輸送・通関・配送などの物流サービスに加え、各種保険手配、海外工業団地の開発・運営を行っています。

P.44

当期利益



資産合計

(単位: 億円)

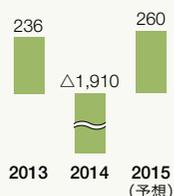


部門紹介

メディア・ネットワーク、リテイル・食料、生活資材・不動産の分野で消費者に近い商品やサービスを提供する事業をグローバルに展開しています。メディア・ネットワーク分野ではケーブルテレビ事業、ITソリューション事業、総合モバイル事業が主力となっています。リテイル・食料分野ではテレビ通販、食品スーパー等の小売事業や食料の生産・販売まで多岐にわたるビジネスを展開しています。生活資材・不動産分野では、生コン・木材・建材で業界トップクラスの事業会社を有するとともにオフィスビルや商業施設、住宅事業を柱としています。

P.48

当期利益又は損失



資産合計

(単位: 億円)



部門紹介

資源・エネルギー分野では、アンパトビー ニッケルプロジェクトやシエラゴルダ・銅・モリブデンプロジェクトの早期完工を最優先課題と位置付け、取り組んでいます。トレードビジネスでは、炭素製品、鉄鋼原料、石油、ガスに加え、商品デリバティブの機能提供も行き、グローバルな展開を行っています。化学品・エレクトロニクス分野では、原料、有機・無機化学品や合成樹脂、先端電子材料のトレードに加え、EMS事業を積極的に展開しており、ライフサイエンス分野では、医薬、農薬、肥料、ペット関連商品等を扱っています。

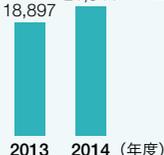
P.52

当期利益又は損失



資産合計

(単位: 億円)



* 消去または全社を除く

*1 EPC: 工事込みプラント建設請負形態

(注1) 2015年4月1日付で、メディア・生活関連事業部門傘下にあったタイヤ部を輸送機・建機事業部門に移管しております。これに伴い、過去の数字を組み替えて表示しております。

(注2) 本書における「連結純利益」「当期利益」は、国際会計基準(IFRS)の「当期利益(親会社の所有者に帰属)」と同じ内容です。

金属



堀江 誠
金属事業部門長

主要分野

- 鋼材
- 鋼管
- 非鉄金属製品

組織名

- 金属総括部
- 鋼板・建材本部
- 輸送機金属製品本部
- 軽金属・特殊鋼板本部
- 鋼管本部

事業部門長メッセージ

目指す姿

環境の変化を見据え、ビジネスパートナーとのグローバルな関係をさらに強化して成長戦略を実現します。

目指す姿を実現する成長戦略

鋼材、鋼管、アルミなどの商品を中核としたバリューチェーンを強化してさらなる成長を図ります。鋼材分野では自動車関連分野における鋼材から部品までを網羅するリーディングサプライヤーを目指します。鋼管分野においては、鋼管サプライチェーン・マネジメントに加えて油井関連資機材・サービスも提供し、より付加価値を高めます。また、アルミビジネスにおいては、グローバルマーケットにおけるバリューチェーン構築を目指して川上（製錬）から川中（圧延）にかけての生産拠点展開を加速します。

Q BBBO2014について総括してください。

A 計画どおり、バリューチェーン戦略を着実に実行しました。

鋼材分野では、自動車燃費改善に不可欠な電磁鋼板ビジネスを拡大するべく、2013年に買収した欧州最大規模のモーターコア製造・販売会社である Kienle + Spiess GmbH (K+S)のさらなる成長に向けた取り組みを推進しました。鋼管分野では、鋼管とりわけ中・下流分野のバリューチェーンを一層強化するため、2013年11月に Edgen Group Inc. (エジエングループ)の株式を100%取得し、当社既存ビジネスとのシナジー拡大を図っています。非鉄金属製品分野では、マレーシアにおいて Press Metal Berhad (Press Metal) とともにアルミ製錬事業の生産規模拡大を進め、完工後年産合計76万トン体制となる第3期拡張計画に着手しました。



長尺レールを輸送する専用船

【2014年度の実績】

北米鋼管事業、スチールサービスセンター事業がともに引き続き堅調に推移したことから、当期利益は前年度比59億円増益の325億円となりました。

業績ハイライト

(億円)

	2013年度	2014年度	2015年度予想
売上総利益	972	1,035	960
営業活動に係る利益	346	374	-
持分法による投資利益	56	91	-
当期利益(親会社の所有者に帰属)	266	325	230
基礎収益	260	337	-
資産合計	8,844	8,776	-

Q BBBO2017での施策について教えてください。

A それぞれの分野でバリューチェーンを深化・拡充していきます。

足元では油価・ガス価の急落の影響は避けられないものの、中長期的にはエネルギー需要は増大していくものと思われ、引き続き石油・ガス開発に伴う鋼管・油井関連機器などの需要が増大しています。また新興国での鉄道インフラ整備・先進国でのモーダルシフトによる輸送機材需要の増加、自動車燃費改善に資する電磁鋼板の需要増加、自動車台数の増加と車体軽量化に向けたニーズの上昇に伴うアルミ関連製品需要増加が見込まれます。

鋼材分野では、当社が有するスチールサービスセンター事業を基盤に、鋼材から自動車部品事業までを網羅する体制の構築を目指します。また、輸送機材ビジネスにおいては、商品の納入からメンテナンスにも進出し、圧倒的な地位を築くことを目指します。鋼管分野では、油井管ビジネスにおける業界最大級のグローバルな事業基盤をさらに強化するとともに、油井資機材分野への展開や、エージェングループとのシナジーも発揮してラインパイプ・特殊管の流通網の構築を進め、鋼管を中心とした関連資機材をワンストップで提供できる体制を強化します。非鉄金属製品分野では、マレーシアでのアルミ製錬事業の第3期拡張計画を計画どおりに完工させ、さらなる事業基盤の拡大を図ります。

Q 事業活動を通じたCSRの取り組みを聞かせてください。

A 事業活動を行ううえでHSSE(健康、安全、セキュリティ、環境)管理を重要課題と位置付けています。

鋼管本部では「法令遵守とHSSEは全てのビジネスに優先する」という基本方針のもと、グローバルHSSE管理体制を構築しています。労働災害及び環境事故の撲滅に向けて、組織体制強化、従業員教育、リスクアセスメント、グローバルHSSEネットワークミーティングでのノウハウ共有などを推進することで、事故発生頻度は着実に減少しています。2014年度には新たに“Beyond Zero Harm”のスローガンを掲げ、HSSEを企業文化としてさらに深く浸透、定着させ、災害・事故ゼロを当然のこととしていきたいと考えています。



一人ひとりが作業環境に合わせた安全行動を徹底

金属

主要分野の概況

鋼材分野

目指す姿

多くの種類の鋼材を取扱っている実績を基盤として、鋼材から部品までを網羅するリーディングサプライヤーを目指します。

事業環境

新興国での旺盛な個人消費を背景に自動車やバイク・家電・建材などの需要が増加しています。また、先進国での鉄道輸送への転換や新興国での鉄道インフラ整備が進められており、鋼材需要はさらに増加することが期待されます。

強みと戦略

新興国を中心に世界13カ国で展開する32社のスチールサービスセンター事業を販売の基盤として、高付加価値化と効率経営で収益を拡大します。また、鉄道用の車輪・車軸、自動車用クランクシャフトなどの輸送機材も、世界各地域に製造・販売拠点を展開し、マーケットシェアの拡大を図ります。

足元の取り組み

自動車関連分野において鋼材から部品までをグローバルに供給するサプライヤーを目指した取り組みを継続しています。その一環として、環境対策やエネルギーコストへの意識から、電気自動車・ハイブリッドカーなどへの需要増が期待されるモーターコア事業の推進を図って2013年に買収したK+Sの事業を拡大し、世界No.1のメーカーを目指しています。



自動車部品製造ワイテック・キーレックス・メキシコの工場外観

鋼管分野

目指す姿

中長期的なエネルギー需要の増加に対応して、鋼管バリューチェーンを拡張します。

事業環境

中長期的には、新興国を中心としたエネルギー需要の高まりに対応して、原油・ガス開発用の油井管や輸送用のラインパイプの需要は増加すると見込まれます。

強みと戦略

当社の鋼管ビジネスは、グローバルにさまざまな機能を発揮した事業展開を図ることで、業界最大級の顧客基盤、ネットワークと取扱い規模を誇っています。例えば、発注から在庫管理、加工、検査、輸送、修理までの一貫したサービスを提供するサプライチェーン・マネジメントを世界15カ国で展開しており、今後もこれまで築いてきた鋼管バリューチェーンを強化し、収益基盤の拡大を図ります。

足元の取り組み

2013年11月にエネルギー産業向け鋼管・鋼材のグローバルディストリビューターであるエジエングループの株式を100%取得しました。このように鋼管を中心として隣接分野である油井資機材分野をより一層強化しており、当社既存ビジネスとのシナジーを生み出すことで、バリューチェーン拡張を着実に進めています。



HOWCOIにおける油井機器の加工

非鉄金属製品分野

目指す姿

グローバルプレーヤーとの関係を強化し、コスト競争力のあるバリューチェーンを構築します。

事業環境

アルミやチタンなどの非鉄金属製品はその用途が広がっています。自動車や航空機などの燃費改善につながる軽量化への強いニーズもあり、市場は今後も拡大が見込まれます。

強みと戦略

当社はアルミビジネスにおいて、国内トップクラスの取扱い実績を誇っています。今後、さらなる基盤拡大のため、成長が期待されるグローバルマーケットにおけるバリューチェーン構築を目指し、川上（製錬）から川中（圧延）にかけての生産拠点の展開を加速させていきます。

足元の取り組み

マレーシアにおいてPress Metalと推進するアルミ製錬事業では、第2期拡張計画の順調な操業を実現し、現在はさらなる拡張（第3期拡張計画、完工後総生産量は年産76万トン）に向けた取り組みを推進中です。製錬事業を中心として、さらなるバリューチェーンの拡充を図っていきます。



マレーシアPress Metalアルミ製錬事業

プロジェクト紹介

アルミ製錬権益を増強し 地金取引を拡大



Press Metalで生産されたアルミ地金

マレーシアでは、アルミ最大手のPress Metalによる同国初のアルミ製錬事業が進められています。当社は、Press Metalとの合併会社を通じて、同国サラワク州において2つのアルミ製錬所を持ち、第1期で年産12万トン、第2期で年産32万トンの合計年産44万トンのアルミ地金を生産しています。当社は、2010年と2014年にそれぞれのプロジェクトの20%権益を取得しています。さらに同事業は、稼働している第2期の製錬所の隣に同規模の年産32万トンの製錬所の増設計画を第3期プロジェクトとして建設に着手し、2016年初の稼働を予定しています。当社は今回の増設により、第1期及び第2期プロジェクトと合わせて合計年産76万トンのアルミ製錬事業における20%権益を保有することになります。

当社は、オーストラリアなどでもアルミ製錬権益を保有しており、日本及びアジア地域を中心にアルミ地金取引を展開しています。今後の日系企業の海外進出や自動車製造の現地化により、アジア地域でのアルミの需要は大きく伸びることが見込まれます。当社は、Press Metalとの取り組みを通じて、このアジア地域を中心にグローバルなアルミ取引の拡大に注力していきます。

輸送機・建機



日高 直輝

輸送機・建機
事業部門長

主要分野

- 船舶・航空宇宙・車輜
- 自動車
- 建設機械

組織名

- 輸送機・建機総括部
- 船舶・航空宇宙・車輜事業本部
- 自動車事業第一本部
- 自動車事業第二本部
- 建設機械事業本部

事業部門長メッセージ

目指す姿

取り巻く環境の変化を先取りし、事業領域を柔軟に変化・拡大させながら持続的に成長することを目指します。

目指す姿を実現する成長戦略

既存事業の収益性を徹底して向上させるとともに、周辺ビジネスを取り込むことで、収益の柱をさらに太くします。また、既存の領域にとらわれず、将来の収益源となる可能性のある新規ビジネスに積極的に取り組みます。同時に、市況・経済動向、将来性等を冷静に見極め、メリハリの効いた経営資源の配分を行うとともに、必要となる人材を育成していきます。

Q BBBO2014について総括してください。

A グローバルな事業展開で収益基盤拡大への取り組みを進めました。

船舶・航空宇宙・車輜分野では、船舶事業が市況低迷の影響を受ける一方、航空機リースなどの既存事業が堅調に推移しました。自動車分野においては、メキシコ完成車製造事業などの新しい収益の柱を成長させながら、リース、金融、流通販売等の既存事業の維持・拡大に注力しました。建設機械分野では、北米での販売・レンタル事業を着実に成長させながら、サウジアラビアでの新たな事業展開など、新興国の需要拡大に対応した取り組みを進めました。

また、アジアでのリテール領域ビジネス拡大を図るべく、インドネシアの商業銀行へ投資をしました。



メキシコにおけるマツダ(株)との完成車製造事業

【2014年度の実績】

当期利益は、メキシコ自動車製造事業の本格稼働が開始したほか、リース事業や建機レンタル事業が堅調に推移しましたが、機構改正により当事業部門に移管したタイヤ事業の米国TBC Corporationの減損損失を含めると、前年度比70億円減益の406億円となりました。

業績ハイライト

(億円)

	2013年度	2014年度	2015年度予想
売上総利益	1,715	1,836	1,920
営業活動に係る利益	340	184	-
持分法による投資利益	275	317	-
当期利益（親会社の所有者に帰属）	476	406	500
基礎収益	475	514	-
資産合計	15,701	17,564	-

※ 2015年4月1日付の機構改正に伴い、過年度の実績を組み替えて表示しています。

Q BBBO2017での施策について教えてください。

A 戦略的な資金の投入・回収や資産入替を通じて既存ビジネスの拡大を図るとともに、外部環境の変化に応じた取り組みを進めます。

急成長を遂げる新興国での人口増、生活レベルの向上等により、自動車をはじめとした輸送機需要の増加が着実に見込まれるほか、建機においてもインフラ整備に対する需要が高まっており、販売・レンタル事業の拡大が見込まれます。また、新興国を中心に航空機リースや鉄道整備の需要も拡大しています。

船舶事業では、将来の市況回復を睨み、自社船・共有船等の資産入替や、ポートフォリオの多様化を進めます。航空機関連では、既存の航空機及びエンジンリース事業において、資産積み増しによる収益拡大を進めるとともに、部品関連のサービス提供や製造事業参入など新しい分野への取り組みを進めます。また、鉄道関連事業においては、既存EPC案件を着実に遂行しながら、高速鉄道案件を含め新興国等でのビジネス拡大を図ります。自動車事業では、新興国を中心とした販売流通事業の拡大、部品・完成車製造事業の拡大、及び海外での金融事業の多角化を進めます。また、北米タイヤ事業では、再建計画を着実に実行します。建設機械事業では、プロダクトサポートの強化を通じて既存販売事業の収益性をさらに向上させるとともに、レンタル事業のさらなる拡大に取り組みます。

Q 事業活動を通じたCSRの取り組みを聞かせてください。

A インドでの農業機械販売事業を通じて、農業の生産性向上、食糧生産基盤の強化、農業従事者の生活の質の向上に貢献しています。

世界第2位の農業人口を抱えるインドにて、2008年に（株）クボタと共同で農業機械の販売会社を設立し、現地のニーズに合わせた質の高い農機を販売しています。この事業は、クボタの高度な技術・ノウハウと当社の豊富な海外販売事業経験との融合により、機械化の遅れによる低い農業生産性、工業化・都市化に伴う農村部での人手不足、経済成長・人口増加に伴う食糧需要増大などの問題解決のみならず、農業従事者の生活の質の向上にも貢献すると考えています。今後もタンザニアやミャンマーなど新興国・途上国の農業の発展に貢献していきます。



農業機械の販売のみならず稲作指導も実施

輸送機・建機

主要分野の概況

船舶・航空宇宙・車輛分野

目指す姿

各事業の強みを活かし、利益規模を狙うファイナンス・アセットビジネスと商社特有のトレード・サービスを両輪にバランスの取れた成長を目指します。

事業環境

新興国での航空機需要の伸びやタイムリーな機材調達を志向する航空会社の事情を背景に航空機リースは堅調です。一方、海運市況は低迷していますが、目下市況の動向を注視しています。アジアでは鉄道整備計画が数多く出てきており、事業機会が広がります。

強みと戦略

航空分野では、SMBC Aviation Capital Limited (SMBC AC) の航空機リース事業を一層拡大させるとともに、エンジンリース等の周辺事業を推し進めます。船舶事業はトレードで培った顧客基盤と持分法適用会社の(株)大島造船所が持つ造船業の知見を活かしてビジネスを展開します。交通・輸送インフラでは、実績に裏打ちされた鉄道EPC案件の確実な受注を図ります。

足元の取り組み

SMBC ACは、将来のリース需要の伸びを見据えてAirbus S.A.S (エアバス)とThe Boeing Company (ボーイング)に合計195機の飛行機を発注し、リース資産を積み増しました。鉄道ビジネスでは日本車輛製造(株)とともに、インドネシアのPT MRT Jakartaから同国初の地下鉄となる「ジャカルタ都市高速鉄道(MRT)南北線」向けの地下鉄車両96両を受注、約20年ぶりの同国向け日本製新造車両の納入が実現します。



ジャカルタ都市高速鉄道(MRT)南北線イメージ

自動車分野

目指す姿

製造・販売流通・金融機能を深掘りし、収益基盤の拡充を目指します。

事業環境

一部新興国でのモータリゼーション進展による、部品・完成車製造、販売流通及び金融事業の拡大が見込まれます。先進国では環境問題対応のため、代替燃料、軽量化等の新技術を基盤とする新たな事業機会拡大が予想されます。

強みと戦略

グローバルな自動車関連企業との関係と、幅広い分野での知識と事業推進力を武器に、収益基盤の拡大を図ります。金融サービス事業では、アジアを中心に四輪・二輪ファイナンス事業の拡充を図るとともに、国内外でのオートリース事業のさらなる拡大を進めます。製造事業では、新興国を中心とした部品・完成車製造の拡大を図ります。販売流通事業では、自動車及びタイヤ関連での既存事業の拡大を図るとともに、新しい市場に挑戦し続けます。

足元の取り組み

住友三井オートサービス(株)と共同で、インドで自動車関連サービス事業を展開するCarzonrent Private Limitedのオートリース事業を買収しました。同国のオートリース市場の規模は約4万台と言われていますが、今後法人からの需要拡大などが見込まれ、数年後には10万台に達すると予想されています。経済成長が見込まれるインド市場に早期参入し、オートリース事業のさらなる拡大を図ります。



モータリゼーションが急速に進展するインド

建設機械分野

目指す姿

事業の持続的成長モデルを確立しつつ、取引先にとって欠かせない存在となることを目指します。

事業環境

米国では景気回復で引き続き建設投資が見込まれるとともに、「持つ」より「借りる」風潮が高まる建機レンタル事業の持続的な成長が期待できます。新興国では、インフラ整備の拡大に伴う需要の拡大が見込まれます。

強みと戦略

レンタル事業では、米国にて資本参加した建機レンタル会社 Sunstate Equipment Co., LLC (Sunstate Equipment) の市場シェア拡大を目指し、拡大戦略を実行します。販売・サービス事業では、世界に広がる事業基盤と、これまでに培った代理店事業のノウハウを活かし、中東・アジア・中南米・アフリカ等の新興地域で新規代理店事業の立ち上げに挑戦します。

足元の取り組み

北米・欧州・中国・CIS・サウジアラビア・日本において顧客の多様なニーズに応えるため、一般建機及び鉱山用大型建機などの販売・サービス、レンタル、中古販売などの事業を展開しています。中でも、世界最大の建機レンタル市場である米国では、2008年の Sunstate Equipment への出資を契機に、着実に事業収益の拡大を進めています。また、アジア・中東・アフリカ等の新興国向けトレード事業にも取り組んでいます。



納入先に搬送されるSunstate Equipmentのレンタル建機

プロジェクト紹介

拡大する航空機市場における 航空機及びエンジンリース事業



事業の中核を担う次世代最新鋭機

当社は、2012年に英国大手金融機関である The Royal Bank of Scotland Group plc 傘下の航空機リース事業を、(株)三井住友銀行及び三井住友ファイナンス&リース(株)と共同で買収し、既存の航空機ビジネスと融合させ、SMBC ACとして業務を行っています。SMBC ACは、現在業界第3位で、今後約20年の間に35,000機近い新造機需要が見込まれることから、2014年に仏エアバス、米ボーイングより次世代最新鋭機種種の購入契約を締結するなど、今後とも優良な航空機ポートフォリオを形成し、幅広く顧客のニーズに応えられる体制を整えていきます。

また、航空機エンジン分野では、2013年にドイツの製造・整備大手MTU Aero Engines AGと共同で、航空機エンジンリース・サービス事業を開始しました。航空業界では、スペアエンジンを長期間リース形式で導入する需要が拡大していることに加え、エンジンの整備期間中に短期間でリースするビジネスも増加、顧客のニーズに適したサービス提供を図っていきます。エンジンリース事業は2014年度末には100億円を超える資産規模に拡大しましたが、今後この資産規模を500億円規模に高め、エンジン分野での部品販売や整備等のサービス提供、シナジーの創出などを通じて、民間航空機バリューチェーンにおけるビジネスの拡大を図ります。

環境・インフラ



鐘ヶ江 倫彦
環境・インフラ
事業部門長

主要分野

- 環境・インフラプロジェクト
- 電力インフラ
- 物流保険

組織名

- 環境・インフラ事業総括部
- 環境・インフラプロジェクト事業本部
- 電力インフラ事業本部
- 物流保険事業本部

事業部門長メッセージ

目指す姿

市場ニーズに応じたインフラ事業の拡大と物流機能の拡充を通じ、社会の発展に貢献するとともに、長期安定的な収益基盤の拡大を目指します。

目指す姿を実現する成長戦略

海外電力ビジネス、海外再生可能エネルギー発電事業、国内電力事業、海外工業団地ビジネスといった重点分野を中心に経営資源を投入し、収益基盤の拡大を図ります。海外電力ビジネスでは、アジア・中東・米州・サブサハラを中心に事業拡充に取り組みます。再生可能エネルギー発電事業は洋上風力を中心に拡大、国内電力事業では自社電源拡充・小売販売規模拡大に注力します。海外工業団地ビジネスは既存団地拡張と新規開発を進めます。また、将来の収益の柱とすべく、水事業や電池事業を育成していきます。

Q BBBO2014について総括してください。

A インドネシアのタンジュン・ジャティBプロジェクトなどの海外電力事業が堅調に推移し、当期利益は前年度比増益を達成しました。

海外電力ビジネスでは、UAEの複合火力発電所の商業運転開始、クウェート及びガーナの複合火力発電事業への参画を果たしたほか、マレーシア、ベトナムにおいて大型EPC案件を受注しました。再生可能エネルギー発電事業では、国内、米国、南アフリカで建設を進めてきた風力、太陽光発電所の商業運転開始、ベルギー洋上風力発電への参画を実現し、国内バイオマス発電所の建設を開始しました。海外工業団地ビジネスでは、既存工業団地の拡張、ミャンマーにおける新規開発を進めるなど、収益基盤拡大に向けた取り組みは着実に進展しました。戦略的な資産入替として、英国水事業の権益一部譲渡や、国内外の太陽光・風力発電の事業会社の売却を行いました。



マンジュン超々臨界圧石炭火力発電所(マレーシア)

【2014年度の実績】

当期利益は、海外電力事業が堅調に推移したことなどにより、前年度比38億円増益の229億円となりました。

業績ハイライト

	2013年度	2014年度	2015年度予想
売上総利益	637	645	670
営業活動に係る利益	192	205	-
持分法による投資利益	52	53	-
当期利益（親会社の所有者に帰属）	191	229	250
基礎収益	156	175	-
資産合計	5,970	5,972	-

(億円)

Q BBBO2017での施策について教えてください。

A 成長戦略の実行、適切なアセットマネジメントにより、収益基盤を強化・拡充し、成長モメンタムを持続します。

海外では、新興国の経済成長・人口増加を背景に、電力や水などのインフラ需要はますます増大しており、また、持続可能な社会構築のため、環境配慮型ビジネスへの要請が高まっています。国内では、2016年4月に予定されている電力小売の全面自由化により、事業機会の拡大が期待されます。また、日本企業の海外進出に伴い、物流サービスや工業団地整備などの需要が旺盛となっています。

海外電力ビジネスでは、アジア、中東、米州など豊富な実績と深い知見を有する地域に重点的に取り組むとともに、サブサハラなど新興市場での案件開発に注力します。再生可能エネルギー発電事業では、欧州の洋上風力発電を中心に事業基盤を拡大するとともに、戦略的な資産入替を進めます。国内電力事業では、小売全面自由化を見据え、バイオマス発電など競争力のある自社電源の拡充、小売販売規模拡大に取り組めます。物流事業では、国内外一貫での総合的サポートを通じ、全社ビジネス拡大に貢献、海外工業団地ビジネスでは、既存工業団地の拡張・機能高度化、新興国での新規案件開発に取り組めます。水事業では新規コンセッション事業案件の開拓に注力、また、電池事業では、国内外で蓄電池を用いたエネルギーマネジメント事業の実証事業に取り組んでいきます。

Q 事業活動を通じたCSRの取り組みを聞かせてください。

A 風力や太陽光などの再生可能エネルギー発電事業を通じ、地域経済・社会の発展に貢献しています。

南アフリカは、急速な経済成長・人口増加による電力不足、石炭発電依存によるCO₂排出量増加が懸念されています。こうした課題の解決に貢献すべく、国内外での風力発電事業で培った経験、知見を活かし、当社主導で現地パートナーと100メガワット風力発電所を建設、2014年8月に商業運転を開始しました。20年の操業期間を通じ、事業収益の一部を地域に還元し、社会貢献のために活用します。また、小学校の課外授業を受け入れるなど、地域に根ざした再生可能エネルギー発電事業への取り組みを継続していきます。



小学校の課外授業受け入れの様子

環境・インフラ

主要分野の概況

環境・インフラプロジェクト分野

目指す姿

高効率で環境負荷の少ないインフラ整備プロジェクトを推進し、持続的発展可能な社会・産業の実現に貢献します。

事業環境

国内では、電力小売自由化等の規制緩和が進み事業機会の拡大が期待されます。再生可能エネルギー発電事業については、各国の導入優遇制度の変更リスクはあるものの、環境負荷の少ない電源の需要は増加が続くと見られます。また、安全で衛生的な水需要の増大が見込まれます。

強みと戦略

国内電力事業では、これまでに培った経験と当社の総合力を活かし、競争力ある電源の追加確保と小売販売規模拡大を図ります。再生可能エネルギー発電では、米国や南アフリカ、ベルギー等での案件開発経験を活かし、優良資産積み増しと戦略的資産入替による収益力強化を進めます。水事業では、英国上水道事業の経験を活かし、優良案件への参画を目指します。

足元の取り組み

日本、米国、南アフリカで建設を進めてきた風力、太陽光発電所が商業運転を開始し、ベルギーでは高い成長が期待される洋上風力発電への参画を果たしました。電力小売分野では、全面自由化を見据えたJ:COMとの協業等、当社グループの総合力を発揮して取り組んでおり、また、自社電源としてバイオマス発電所を建設中です。



男鹿風力発電所(日本)

電力インフラ分野

目指す姿

発電事業とEPCを両輪とし、電源開発分野における主導的地位を強固なものとしします。

事業環境

世界的な電力需要は、アジア、中東、サブサハラを中心とした新興国の人口増加・経済成長を背景として、今後さらに高まっていくことが予想されます。

強みと戦略

変わりゆく市場のニーズとその変化を的確に把握し、長年の海外電力ビジネスの経験を通じて獲得した、発電所の設計から建設、発電事業の開発から運営までの知見・ノウハウを結び付けることで、当社がより高度かつ多様な機能を発揮できるプロジェクトの提案、組成に注力します。アジア、中東、米州といった実績と深い知見を持つ地域に重点的に取り組むとともに、サブサハラ等の新規市場への挑戦を継続します。

足元の取り組み

クウェート初の民活型発電・造水プロジェクトであるアズール・ノースプロジェクト及びガーナにおける同国最大級の複合火力発電所を、それぞれ2016年、2017年の商業運転開始を目指して建設しています。電力EPC分野では、台湾やマレーシア、ベトナムで大型案件の建設を進めています。また、電池事業においては、国内外で蓄電池を用いたエネルギーマネジメント事業の実証事業に取り組んでいます。



アズール・ノース発電・造水プロジェクト(クウェート)

物流保険分野

目指す姿

物流・保険機能の拡充を通じた全社収益への貢献と、海外工業団地ビジネスの基盤拡大を目指します。

事業環境

当社グループのビジネスの大型化に伴い、より高度な物流・保険機能が求められています。アジアを中心とする新興国には、多数の日系企業をはじめとした世界各国の企業が進出しており、物流サービスや工業団地の需要が拡大しています。

強みと戦略

総合社社のグローバルかつ多様な商材の物流経験と、各種大型プロジェクトに関する保険リスクマネジメントのノウハウを活かし、当社グループの事業全体の価値向上に貢献するとともに、独自収益の創出を図ります。海外工業団地ビジネスでは、既存団地の拡張と機能高度化を図るとともに、新興国での案件開発を進め、収益基盤拡大を目指します。

足元の取り組み

物流機能高度化、効率経営の追求のため、国内外の物流事業会社の組織改編を行っています。また、海外の新規大型プロジェクトに対する物流面での総合的な支援を通じ、全社収益拡大に貢献しています。海外工業団地ビジネスでは、日緬官民共同で取り組んでいるミャンマーでの工業団地開発を主導的立場で推進しており、インド及びベトナムで新規の工業団地開発を進めています。



ティラワ特別経済区(ミャンマー)

プロジェクト紹介

米国における再生可能エネルギー発電事業の取り組み



メスキートクリーク風力発電所(米国)

当社は、海外における再生可能エネルギー発電事業をコアビジネスの一つと位置付け、米国、欧州、南アフリカ、中国で事業の開発運営に携わってきました。

米国における当社の再生可能エネルギー発電事業への取り組みは、2009年にテキサス州において既設のスタントン風力発電所の権益を取得したことに始まります。その後、オレゴン州におけるシェファーズフラット風力発電所、カリフォルニア州における世界最大級のデザートサンライト太陽光発電所への事業参画や米国再生可能エネルギー開発大手Duke Energy Renewablesとの共同事業であるシマロン/アイアンウッド風力発電所などを通じて、この分野での知見を蓄積し、経験を深めてきました。

2015年4月に商業運転を開始した米国テキサス州西部におけるメスキートクリーク風力発電所は、資金調達から売電先の確保等まで当社が主導して開発を推進し、当社単独で建設を進めた案件です。米国では一般消費者向けビジネスを行う企業が積極的に再生可能エネルギーを調達するトレンドがあります。当社もこの動きを捉え、本発電所で発電した電力の大部分について、米国菓子・ペットフード製造販売大手であるMars Inc.と20年の長期売電契約を締結しました。このように新たな売電の仕組みに挑戦するとともに、環境維持・改善に寄与していきます。

メディア・生活関連



井村 公彦
メディア・生活関連
事業部門長

主要分野

- メディア・ネットワーク
- リテイル・食料
- 生活資材・不動産

組織名

- メディア・生活関連総括部
- メディア事業本部
- ネットワーク事業本部
- ライフスタイル・リテイル事業本部
- 食料事業本部
- 生活資材・不動産本部
- 総合建設開発部

事業部門長メッセージ

目指す姿

多様な消費・生活関連事業をグローバルで展開し、新たなライフスタイルを創造します。

目指す姿を実現する成長戦略

国内のケーブルテレビ事業、テレビ通販事業及び不動産事業をはじめとする既に強固な基盤を持つ事業をさらに強化するとともに、これまでの事業運営で得た強み・ノウハウを活用しながらアジア諸国を中心とした新興国に既存事業を横展開し、海外の需要や成長を取り込みます。また、多様な事業を組み合わせ、当社ならではの新たな価値、新たなライフスタイルを創造することにより収益の柱を育てる取り組みを推進します。

Q BBBO2014について総括してください。

A 既存事業のグローバル展開、事業基盤のさらなる強化を推進しました。

J:COMでは、2013年に買収した(当時業界2位の)ジャパンケーブルネット(株)との統合効果の最大化を追求し、事業基盤をさらに強固なものにしました。タイにおけるテレビ通販事業では、2013年11月の番組放映開始後、順調に事業を拡大しました。また、ミャンマーにおける通信事業に参入しました。食料事業では、グローバル原料ビジネス展開の一環として、2013年度に出資参画したタイの製糖事業の拡充を図っています。不動産事業では、ビル、マンション、商業施設に次ぐ第4の柱として、物流施設事業への取り組み、並びに私募REITの運用も開始しました。



クラッシュタワー東中野に開店したサミットストア

【2014年度の実績】

J:COM、ジュピターショップチャンネル(株)など、国内主要事業会社が堅調であったことから、当期利益は前年度比16億円増益の571億円となりました。

業績ハイライト

(億円)

	2013年度	2014年度	2015年度予想
売上総利益	2,376	2,390	2,570
営業活動に係る利益	398	447	-
持分法による投資利益	400	401	-
当期利益(親会社の所有者に帰属)	555	571	560
基礎収益	593	578	-
資産合計	17,417	17,627	-

※2015年4月1日付の機構改正に伴い、過年度の実績を組み替えて表示しています。

Q BBBO2017での施策について教えてください。

A それぞれの事業に関する国内・海外でのノウハウを活かして、事業を拡大します。

全ての産業においてICT化の進展が見られ、特にITとモバイルを複合活用する領域の可能性が高まっています。日本においては、Eコマース市場の成長が続いており、また東京五輪開催を控えて都心部を中心に不動産価格の上昇が見られます。新興国を中心に、中間所得層拡大、人口増加に伴う食料需要の増加への対応が世界的な課題となっています。

国内では、ケーブルテレビ事業においてはエネルギーサービスなど生活関連商材を加えたバンドル化などの施策を通じて、テレビ通販事業においては商品力を強化するなどの施策を通じて、それぞれ顧客満足度の向上を図ります。タイでのテレビ通販事業においては、番組制作・商品調達などの当社が有するノウハウを活用して事業の早期収益化を図ります。2014年に参画したミャンマー通信事業においては、モンゴルなどでの経験・ノウハウを最大限に活用して、ミャンマーの発展に貢献していきます。全社育成分野でもある食料事業においては、強みのあるバナナ事業の強化に加えて、他の商材や地域でのバリューチェーンの構築に取り組みます。生活資材・不動産事業においては、東京五輪需要を取り込むとともに、総合不動産ディベロッパーとしての事業基盤を確立し、私募REIT・ファンド事業の拡大なども図っていきます。

Q 事業活動を通じたCSRの取り組みを聞かせてください。

A 再生可能なエネルギー燃料である木質バイオマスの長期安定的な供給を通じ、CO₂排出量削減に貢献しています。

バイオマスは生物由来の燃料であり、CO₂排出量削減に大きく貢献します。地球温暖化問題により、再生可能エネルギーの需要が徐々に高まる中、業界に先駆け、2008年より国内向けに木質バイオマス燃料を供給し、2014年よりサミットエナジー(株)などの発電事業者と長期供給契約を締結するなどビジネスを拡大しています。日本では電力固定価格買取制度もあり、バイオマス燃料の長期的な普及が見込まれます。今後も、長年の木材資源事業で培った知見・ネットワークなど、当社ならではの強みと機能を発揮し、再生可能エネルギーの長期・安定供給を支えていきます。



バイオマス燃料である木質ペレット荷揚げの様子

メディア・生活関連

主要分野の概況

メディア・ネットワーク分野

目指す姿

業界トップレベルの国内事業のさらなる強化とグローバル展開により、収益基盤の拡大を目指します。

事業環境

放送・通信業界では、スマートフォンやタブレットの急速な普及やインターネットの高速化・低価格化など、ユーザーのライフスタイル・市場環境の変化が進行しています。また、各産業においてICT化の進展が見られ、ICTの活用による差別化・高度化が重要になっています。

強みと戦略

当社が有する事業会社は、国内ケーブルテレビ市場でNo.1シェアを占めるJ:COM、フルラインナップのグローバルITサービスを提供するSCSK(株)など、業界トップレベルの事業を展開しています。これらの事業をさらに強化するとともに、国内におけるメディア事業や新興国における通信事業で培ったノウハウを活かして、グローバル展開を図っていきます。

足元の取り組み

J:COMでは、電力とMVNOの新規2サービスを加えた5サービスバンドル化や新しいテレビ視聴スタイルの提供などによって、顧客満足度と収益の向上に取り組んでいきます。SCSKでは、サービス提供型ビジネスへのシフト、時代の変化を捉えた高付加価値事業の推進により、業界トップレベルの収益率を目指していきます。また、ミャンマー通信事業では、通信エリア、品質、顧客サポートにおいてNo.1を目指して、事業拡大に取り組んでいきます。



SCSK国内9拠点目となるnetXDC千葉第2センター

リテイル・食料分野

目指す姿

世界中の消費者に対する安全・安心・快適な「衣・食・住」の提供を目指します。

事業環境

日本の消費市場は安定的かつ世界有数の巨大な市場であり、Eコマース市場の成長も続いています。また、アジアなどの新興地域では、人口増加、経済発展により食の多様化や高級化が進み、穀物、油脂、食肉などの需要が増加しています。

強みと戦略

テレビ通販事業においては、国内事業をさらに強化するとともに、タイをはじめとしたグローバル展開を図ります。強みのあるバナナ事業などでは、食料の需要と供給を結び付けるバリューチェーン構築を進めていきます。

足元の取り組み

タイでのテレビ通販事業では、番組制作・商品調達といった当社の強み・ノウハウを活かして事業の拡大を図っています。全社育成分野である食料事業では、豪州での穀物事業や冷凍パン生地事業、ベトナムでの製粉事業、タイ・中国での製糖事業などに参画し、川上から川中にかけてのバリューチェーンの構築を進めています。



収穫・洗浄後の人参(ニュージーランド)

生活資材・不動産分野

目指す姿

人間と自然の共生など、持続可能な街づくりを行い、快適な住環境、社会生活環境の提供を目指します。

事業環境

中国をはじめとして、木材需要は中長期にわたって拡大しており、今後も持続的な拡大が見込まれます。日本の不動産市場は、都心部の需要が底堅く推移するとともに、建物に対する「安全・安心」や、環境配慮への意識が従来以上に高まっています。

強みと戦略

木材資源事業では、環太平洋地域における森林資源の獲得を進めていきます。また、不動産分野ではオフィスビル、マンション、商業施設を中心に、総合ディベロッパーとして質の高い物件の開発を行っています。今後は国内不動産事業のノウハウを海外へ展開することに加え、私募REIT・ファンドなどにも注力していきます。

足元の取り組み

不動産分野では、銀座エリア最大級の大規模複合施設開発計画である銀座六丁目再開発案件に着手したほか、戦略エリアと位置付けている神田エリアでは「テラススクエア」や（仮称）神田錦町二丁目計画など、街全体の魅力向上を意識した開発に取り組んでいます。新規ビジネスとしては、私募REIT・

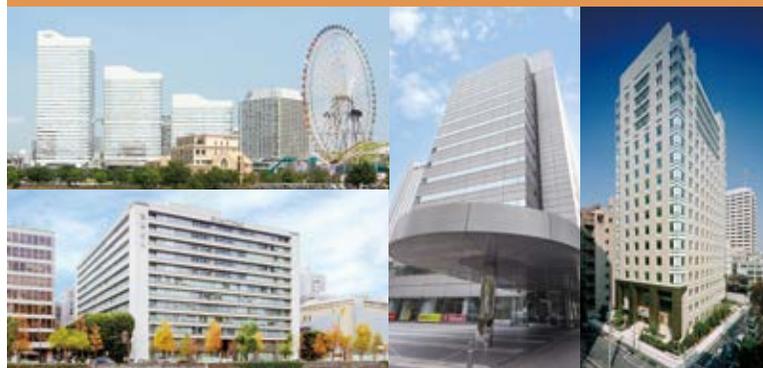


神田エリアでの大型複合ビル開発「テラススクエア」

物流ファンドの運用を開始しています。また、木材資源事業で培ったネットワークを活かして、木質バイオマス資源開発にも取り組んでいきます。

プロジェクト紹介

不動産事業における第4の柱： ノンアセット事業（私募REIT）



ノンアセット事業取り組み事例

当社の不動産事業は、自ら企画・開発から運営までを直接手掛ける『ハンズオン文化』をDNAとして、オフィスビル、住宅、商業施設の3つの事業を大きな柱としてきました。こうした従来の3本柱に加えて、近年では第4の柱として私募REIT及び私募ファンド事業をはじめとしたノンアセット事業への取り組みを強化し、2015年1月に、住商リアルティ・マネジメント（株）を中心にSCリアルティプライベート投資法人（私募REIT）を立ち上げました。

私募REITは、当社が主導的に開発した首都圏の大規模複合開発物件など4物件、資産規模324億円で運用を開始しました。当社は今後もメインスポンサーとして、物件供給能力、運営ノウハウを最大限に提供し、3年後に1,000億円、5年後に2,000億円規模への資産残高拡大を目指します。

また、私募ファンド事業においては、従来のオフィスファンド、商業施設ファンド、並びに賃貸住宅ファンドに加えて、2014年2月に公共建物（株）グループと共同で大型物流ファンドを組成しました。当社は、高機能物流施設の開発など本格的に物流不動産事業に進出し物流ファンドへの物件提供をしながら、ファンド資産総額1,000億円まで積み増すことを目標にしています。

当社の不動産ノンアセット事業は、預かり資産を積み増して、資産規模を現状の約2,000億円から2019年度には4,000億円まで拡大させることを目指します。

資源・化学品



藤田 昌宏
資源・化学品
事業部門長

主要分野

- 資源・エネルギー
- 化学品・エレクトロニクス

組織名

- 資源・化学品総括部
- 資源・エネルギー プロジェクト管理部
- 資源第一本部
- 資源第二本部
- エネルギー本部
- 基礎化学品・エレクトロニクス本部
- ライフサイエンス本部

事業部門長メッセージ

目指す姿

優良な資源・エネルギーポートフォリオを構築し需要家への安定供給を果たし、中・下流ビジネスでは差別化されたサービス提供を行います。

目指す姿を実現する成長戦略

上流ビジネスでは、強みとなる能力の蓄積を図りながら、ビジネスの新陳代謝と投資実行済み案件の着実な収益化等を通じ、長期的視点で競争力が高くリスク分散の効いた優良なポートフォリオ構築を目指しています。中・下流ビジネスでは、これまで培ってきた顧客基盤・専門性・世界各地での事業会社経営に関する豊富な知識と経験を活かして一段高い機能を発揮し、付加価値の高い差別化された事業及びトレードを展開します。

Q BBBO2014について総括してください。

A 市況下落の影響等により資源上流権益で多額の減損損失を計上しました。

資源・エネルギー分野では、価格下落の影響を受け厳しい事業環境となりましたが、コスト削減等による競争力の向上に取り組みました。化学品・エレクトロニクス分野では、グローバル農薬事業の展開エリアを拡大し、肥料事業を含めた農業バリューチェーンの構築及び化粧品事業の拡大に取り組みました。

【2014年度の実績】

当期利益は、前年度比2,147億円減益の△1,910億円となりました。米国タイトオイル開発プロジェクト、ブラジル鉄鉱石事業、豪州石炭事業、米国シェールガス事業、北海油田事業において2,278億円の減損損失が発生しました。一方、マダガスカルのニッケル事業では完工条件に必要な90%操業を達成しています。化学品・エレクトロニクス分野は全般に堅調に推移しました。



米国コーブポイントLNG基地完成予想図 (Dominion Cove Point提供)

業績ハイライト

	2013年度	2014年度	2015年度予想
売上総利益	829	869	900
営業活動に係る損失	△114	△1,703	-
持分法による投資利益又は損失	369	△538	-
当期利益又は損失（親会社の所有者に帰属）	236	△1,910	260
基礎収益	432	△420	-
資産合計	17,481	16,827	-

(億円)

Q BBBO2017での施策について教えてください。

A 資源・エネルギー上流ビジネスでは、ポートフォリオの質の向上に取り組めます。

世界的な人口増加・新興国を中心とする経済成長に伴い、中長期的に資源・エネルギー需要は拡大していくと見ています。また、新興国におけるライフスタイルの変化を背景に質的・量的な食料の需要の拡大が見込まれていますが、地球温暖化による気候変動が世界の農業生産に影響を及ぼすことが懸念されており、農業生産性の向上が求められています。

資源・エネルギー上流ビジネスでは、新規投資は既存資産との入替を基本とし、BBBO2014に引き続きポートフォリオの質の向上に取り組めます。マダガスカルのアムバトビー ニッケルプロジェクトやチリのシエラゴルダ 銅・モリブデンプロジェクトの早期完工によるリスク・エクスポージャーの低減に努め、既存事業の継続的なコスト削減や収益力の改善を図ります。中・下流ビジネスでは、将来にわたり収益の柱とする事業として農業関連事業の収益基盤拡大を目指し、農薬販売グローバルネットワークの構築や、農業資材マルチサポート事業の拡大に注力します。また、米国でのLNGビジネスをはじめとしたエネルギートレード事業の強化や自動車向けEMS事業の基盤強化、中国でのフェノール事業をはじめとした石油化学品事業などに取り組めます。

Q 事業活動を通じたCSRの取り組みを聞かせてください。

A 「安定的な食糧供給と環境に優しい農業への貢献」をビジョンに掲げ、グローバル市場で農薬ビジネスを展開しています。

今日、新興国の経済成長・人口増加に伴い食糧需要が増大する中で、安定的で安全・安心な食糧の供給が世界的な課題になっています。こうした問題の解決に貢献すべく、環境負荷の低い最先端の農薬供給に加え、フェロモン技術を応用した商品や微生物農薬などの拡販に注力しています。特にフェロモン技術応用商品は、昆虫の性フェロモンを用いて害虫の交尾を阻害し繁殖を防止する方法で、益虫や土壌・水質に影響を与えない防除手段として評価されています。今後も、世界30カ国以上に張り巡らした農薬販売網を通じて、皆様の「食の未来」を守っていきます。



フェロモン技術応用商品の使用の様子

資源・化学品

主要分野の概況

資源・エネルギー分野

目指す姿

上流権益投資やトレードを通じ、鉱物資源及びエネルギーの安定供給に貢献します。

事業環境

足元では、中国をはじめとした新興国の経済成長の減速による資源価格の低迷が継続していますが、鉄・ベースメタル(銅・鉛・亜鉛)・レアメタル(ニッケル・コバルト)・貴金属(金・銀・プラチナ)などさまざまな鉱物資源及び石油・ガスが国内・海外の各種産業で幅広く使用されており、中長期的には、経済の持続成長とともに鉱物資源・エネルギーの需要は拡大することが見込まれています。

強みと戦略

資源上流ビジネスで当社が持つ強みは、保有する優良鉱山や権益、当社が100%を保有するボリビアのサンクリストバル銀・亜鉛・鉛鉱山での操業経験、グローバルな顧客やパートナーとの長期安定的な関係等があります。これらを活用し中長期的に大きな収益貢献が可能で耐久力、競争力を持つポートフォリオを構築していきます。

中・下流ビジネスでは、エネルギーマーケットでの知見、顧客・パートナーとの関係を活かし、米国コープポイントLNG

輸出プロジェクトをはじめとする既存プロジェクトの遂行を確実なものとし、新規取引にも果敢にチャレンジしていきます。

足元の取り組み

インドネシアのバツヒジャウ銅事業は、インドネシア政府が施行した新鉱業法の影響により輸出と生産を停止し、2014年度は大幅な減益となりましたが、2014年9月より輸出と生産を再開しており、2015年度は年間を通じて収益貢献する見込みです。豪州石炭事業では2013年度に基本合意していたクリアモントの買収が完了しました。ブラジルのMUSA鉄鉱石事業は、第1期拡張工事を終え、増産に向け準備を進める一方、第2期拡張事業の開始時期の判断は市況を慎重に見極めながら行います。原油・ガス事業では、コスモ石油(株)、昭和シェル石油(株)、東燃ゼネラル石油(株)とともに、それぞれの持つ国内LPガス元売り事業を統合しました。統合会社であるジクシス(株)は、LPガスの安定供給を使命とし国内トップクラスのLPガスネットワークを築いていきます。また、当社が参画する米国コープポイントLNGプロジェクトでは、米国産天然ガスを液化し、2017年から日本向けに輸出開始することを目指しています。サンクリストバル銀・亜鉛・鉛鉱山事業では、さらなるコスト削減、生産効率化に取り組み、バリューアップを図っています。

- P.56 アンバトビー ニッケルプロジェクト
- P.57 シェラゴルダ 銅・モリブデンプロジェクト

資源・エネルギー上流権益ポートフォリオ

- 銅
- 金
- 銀、亜鉛&鉛
- 鉄鉱石
- ニッケル
- レアアース
- 石炭
- ウラン
- 石油 & ガス
- LNG



化学品・エレクトロニクス分野

目指す姿

成長する産業分野に関して、差別化された高収益の期待できるサービスの提供・原材料の供給を行います。

事業環境

新興国の人口増加と経済発展に伴い食料需要が伸びていく中で、農作物の品質や収穫量を向上させる農薬・肥料の需要増加が見込まれます。また、基礎化学品、特に石油化学品分野ではビジネス環境が激変しており、対応が求められています。

強みと戦略

農業分野におけるグローバルな顧客ネットワーク、メーカー及びサプライヤーとの強固な関係を持ち、30カ国にわたる農薬販売網を築いています。農薬ビジネスに関する深い専門知識と幅広い提案力によって、業界に深く入り込んでいます。また、当社はスペインの大手石油化学会社CEPSA Química S.A. (セブサキミカ)と約25年間の取引関係があり、セブサキミカが中国で展開する石油化学品製造事業に参画します。

足元の取り組み

当社は2015年5月、ブラジル最大の穀倉地帯マトグロッソ州において農薬・種子・肥料などの農業生産資材や畜産業向け資材の問屋であるAgro Amazonia Produtos Agropecuarios S.A. に65%出資しました。また、当社はセブサキミカが出資するCEPSA Química China S.A. に25%出資しました。今後、自動車部品や電機部品のプラスチック原料であるフェノール・アセトン等を製造・販売していきます。



中国セブサキミカジャンハイ フェノールプラント

プロジェクト紹介

グローバルに機能を発揮する 化粧品素材事業への取り組み



ブラジルのコスメテック製処方サンプル

2010年、当社は米国の化粧品素材フォーミュレーターであるPresperse Corporation (プレスパース)の完全子会社化を機に、化粧品素材関連事業に本格的に参入しました。フォーミュレーターとは、化粧品素材の配合ノウハウを持ち、化粧品メーカーに対し、これら素材の販促ツールとして、処方の開発や提案を行い、化粧品素材を提供する専門企業です。プレスパースは、エスティローダー、ロレアル、エイボン、P&G等の大手化粧品メーカーを主要顧客とし、約300社の化粧品メーカーとの取引実績を有しています。

スキンケアやヘアケアなどを含む世界の化粧品市場規模は約4,600億米ドル(小売ベース、2014年)で、今後年率3~4%の成長が見込まれる有望な市場です。世界第1位の米国にブラジル、日本と続き、欧州や中国も重要な市場です。特にブラジル市場は、2016年には米国を抜くと見込まれています。

これら世界の主要市場における販売網を構築すべく、当社は2013年にブラジルのCosmotec International Especialidades Cosméticas Ltda. (コスメテック)への資本参加を行い、フォーミュレーター事業に進出しました。さらに2015年には協和発酵ヨーロッパからドイツを中心とする欧州、及びその近隣諸国で展開する化粧品素材販売事業を譲り受け、欧州市場への参入を果たしました。日本や中国での既存の素材ビジネスと併せて主要市場をカバーします。将来的には東南アジア、ロシア等も視野に入れ世界展開を進めていきます。

資源・化学品

資源・エネルギー分野

大規模開発事業の進捗状況



マダガスカル アンバトビー ニッケルプラント

アンバトビー ニッケルプロジェクト

マダガスカル

早期の安定稼働と収益性の向上を目指します。

ニッケルを原料とするステンレスは建築、家電から自動車、産業機器に至るまで幅広い用途があり、世界的に需要が増加傾向にあります。このような需要増加を背景に、2005年、当社はマダガスカルでニッケル生産から製錬までを一貫して手掛けるプロジェクトに参画しました。フル生産時のニッケル生産量は年間平均6万トンであり、世界最大級のプロジェクトです。

2014年1月に商業生産を開始し、2015年3月にはプロジェクトファイナンス上の完工条件のうち、最も重要な条件の一つである、連続する100日間のうち90日間で平均90%操業を達成するという生産テストをクリアしました。これまでプロジェクトの立ち上げを最優先に人材等も含めて経営資源を

投入しており、現在はフル生産・安定稼働期に向けて新たな課題に現場と一体となって取り組んでいます。

【プロジェクト概要】

総事業費：	72億米ドル
年間平均生産量： (フル生産時)	ニッケル6万トン、コバルト0.6万トン
権益比率：	Sherritt International Corporation 40%、 当社 27.5%、Korea Resources Corporation 27.5%、SNC-Lavalin Group Inc. 5%
当社参画年：	2005年
当社エクスポージャー：	約27億米ドル (完工保証を含む。2015年5月現在)



シェラゴルダ 銅・モリブデンプロジェクト

チリ

2015年内のフル生産達成に向けて取り組んでいます。

当社は、チリで銅精鉱・モリブデン精鉱を生産するプロジェクトをパートナーとともに推進しています。本プロジェクトは近隣に幹線道路、鉄道、港湾といったインフラが整っているうえ、標高1,700mとチリの鉱山としては低い位置にあるなど、有利な条件に恵まれています。

プラント建設においては、資機材や人件費の高騰により当初想定よりコストが増大したものの、2014年に生産を開始し、現在は2015年内のフル生産達成に向けて取り組んでいます。

2016年内の拡張プロジェクトの建設開始を目指して、今後詳細な調査を行っていきます。

【プロジェクト概要】

開発投資額：	42億米ドル
年間平均生産量：	銅精鉱73万トン、 モリブデン精鉱2.2万トン
権益比率：	KGHM Polska Miedz S.A. 55%、 住友金属鉱山(株) 31.5%、当社13.5%
当社参画年：	2011年
当社エクスポージャー：	約10億米ドル (完工保証約3億米ドルを含む。 2015年5月現在)

➤ コーポレートガバナンス

➤ 人材マネジメント

➤ CSR

コーポレートガバナンス体制	60
内部統制・内部監査	65
コンプライアンス	66
リスクマネジメント	67

人材マネジメント	70
----------	----

CSR委員長メッセージ	74
環境に対する取り組み	77
社会に対する取り組み	80

コーポレートガバナンス体制

当社は、コーポレートガバナンスの要諦は、「経営の効率性の向上」と「経営の健全性の維持」及びこれらを達成するための「経営の透明性の確保」にあるとの認識のもと、「住友商事コーポレートガバナンス原則」を定めています。「住友の事業精神」と当社の「経営理念」を企業倫理のバックボーンとして、「住友商事コーポレートガバナンス原則」に則り、当社に最もふさわしい経営体制を構築し、株主を含めた全てのステークホルダーの利益にかなう経営を実現するために、コーポレートガバナンスの強化を図っています。

「住友商事コーポレートガバナンス原則」は当社のWebサイトで公表しています。
<http://www.sumitomocorp.co.jp/files/user/doc/company/governance/principle150701.pdf>

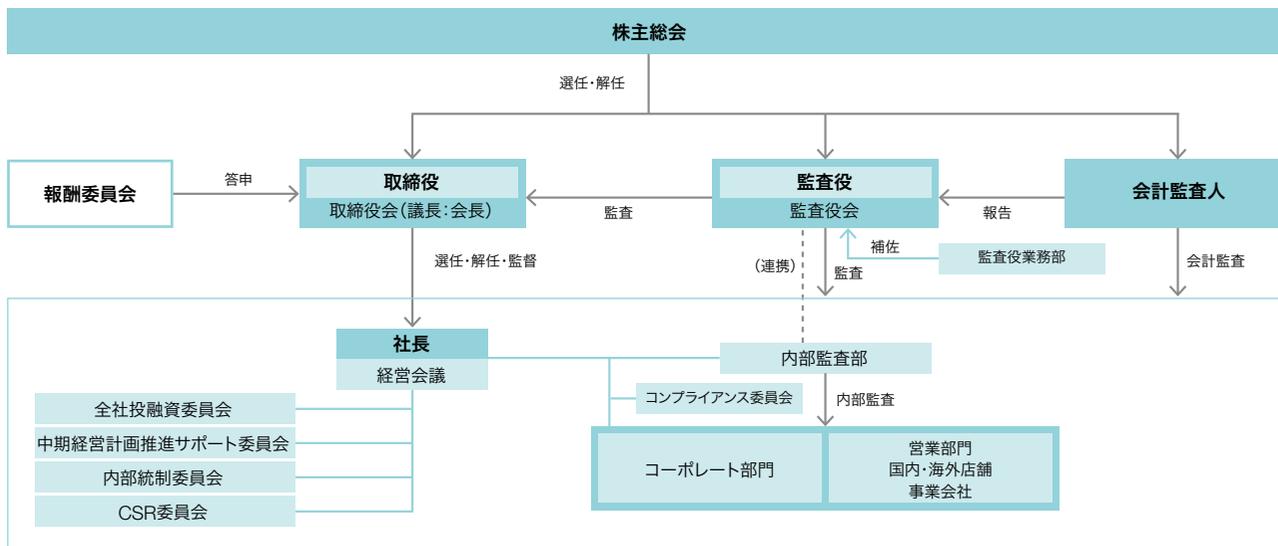
当社のコーポレートガバナンスの特長

当社は、監査役体制の一層の強化・充実によりコーポレートガバナンスの実効性を上げることが最も合理的であると考え、監査役設置会社制度を採用しています。当社は、監査役5名のうち3名が社外監査役で、そのうち2名が東京高等裁判所長官、検事総長の経歴を持つ法律家、1名が会計の専門家と、多角的な視点からの監査体制となっています。さらに、多様な視点から、取締役会の適切な意思決定を図るとともに、監督機能の一層の強化を図ることを目的に、経験や専門性が異なる社外取締役を3名選任しています。独立性のある社外取締役及び社外監査役による経営の監督・監視機能の強化を図ることにより、コーポレートガバナンスの目的をより一層実現できると考えています。また当社は、住友の事業精神のもと、住友商事グループの「経営理念・行動指針」を制定し、法と規則の遵守など、住友商事グループとして尊重す

べき価値観を共有すべく、役職員への徹底を図っています。さらに「経営の健全性の維持」の観点から、チーフ・コンプライアンス・オフィサー及びコンプライアンス委員会の設置並びに「スピーク・アップ制度」の導入など、法と規則を遵守するための体制を整えています。

また、当社が持続的に成長し、全てのステークホルダーに貢献していくために、中期経営計画BBBO2017では、ガバナンス及び意思決定プロセスの見直しを行います。具体的には、2015年7月から経営会議を執行レベルの最高意思決定機関とすることや、取締役会のモニタリング機能の強化に向けた施策に取り組んでいます。このように、当社は主体的にコーポレートガバナンスの向上に向けた取り組みを継続しており、コーポレートガバナンス・コードに含まれる全ての原則についても、主体的に実施していくこととしています。

住友商事のコーポレートガバナンス体制



「経営の効率性の向上」と「経営の健全性の維持」の
ための仕組み

取締役及び取締役会

取締役会での審議の充実、モニタリング機能の強化

取締役会では、経営方針・経営計画等の経営全般に関わる重要事項についてより集中して議論を行えるよう、2015年7月から取締役会の付議基準を見直しました。同時に、取締役会のモニタリング機能を強化するために、取締役会への報告事項を充実させ取締役会が業務執行の監督に一層注力できるようにしています。

適正な取締役会規模

2015年7月現在、取締役の人数は13名となっており、業務執行の監督と重要な経営事項の決定の機能を担う取締役会において、十分な議論を尽くし迅速かつ合理的な意思決定を行える規模となっています。

取締役の任期

事業年度ごとの経営責任を明確にし、経営環境の変化に迅速に対応するため、取締役の任期を1年としています。

取締役会長・取締役社長の在任期間の制限

相互牽制の観点から、原則として取締役会長及び取締役社長を置くこととし、これらの役位の兼務は行わないこととしています。また、取締役会長及び取締役社長の在任期間は原則として、それぞれ6年までと定めています。これにより、経営トップが交代しないことでガバナンス上の弊害が発生する可能性を排除しています。

取締役会の諮問機関の設置

当社の取締役及び執行役員の報酬・賞与の決定プロセスの透明性及び客観性を高めるため、取締役会の諮問機関として、半数以上が社外委員で構成される報酬委員会を設置しています。この報酬委員会は、取締役及び執行役員の報酬・賞与に関する検討を行い、その結果を取締役に答申しています。

社外取締役の選任

多様な視点から、取締役会の適切な意思決定を図るとともに、監督機能の一層の強化を図ることを目的に、社外取締役3名を選任しています。また、この社外取締役3名は、(株)東京証券取引所など当社が上場している金融商品取引所が定める独立性基準を満たしており、各取引所の定めに基づく独立役員として届け出ています。

役員報酬の内容

2014年度における取締役及び監査役に対する報酬等の内容は以下のとおりです。

区分	対象人数	報酬等の総額	内訳	
			例月報酬	ストックオプション
取締役 (うち社外取締役)	13名 (2名)	827百万円 (28百万円)	729百万円 (28百万円)	98百万円 (—)
監査役 (うち社外監査役)	6名 (3名)	127百万円 (40百万円)	127百万円 (40百万円)	— (—)

- (注) 1. 2014年度末現在の人員数は、取締役12名(うち社外取締役2名)、監査役5名(うち社外監査役3名)です。
 2. 当社には、使用人を兼務している取締役はいません。
 3. 上記「ストックオプション」は、「第13回新株予約権」(2014年8月1日発行)並びに「第8回新株予約権(株式報酬型)」(2013年7月31日発行)及び「第9回新株予約権(株式報酬型)」(2014年8月1日発行)を付与するにあたり、2014年度に費用計上した金額の合計額を記載しています。
 4. 取締役の例月報酬並びにストックオプションとしての新株予約権及び株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権を対象とする報酬の限度額は、2013年6月21日開催の第145期定時株主総会において、年額12億円(うち社外取締役の報酬については年額6,000万円)と決議されています。
 5. 監査役の例月報酬の限度額は、2013年6月21日開催の第145期定時株主総会において、年額1億8,000万円と決議されています。

コーポレートガバナンス体制

社外取締役の選任理由及び略歴は次のとおりです。

原田 明夫

選任理由

検察官及び弁護士として長年培ってきた高度な専門知識と豊富な実務経験などを有しており、人格、識見のうえで当社の社外取締役として適任と考え、選任しています。

略歴

- 1999年12月 東京高等検察庁検事長
- 2001年 7月 検事総長
- 2004年10月 弁護士（現職）
- 2005年 6月 当社社外監査役
- 2013年 6月 当社社外取締役（現職）

松永 和夫

選任理由

長年にわたり経済産業省において要職を歴任され、資源エネルギーや産業政策などの分野での広範な知識と経験を有しており、人格、識見のうえで当社の社外取締役として適任と考え、選任しています。

略歴

- 2008年 7月 経済産業政策局長
- 2010年 7月 経済産業事務次官
- 2013年 6月 当社社外取締役（現職）

田中 弥生

選任理由

評価論及び市民社会組織論を長年にわたり研究され、また、行政改革推進会議民間議員などの政府委員等を歴任され、これらを通じて培われた高度な専門知識と豊富な経験を有しており、人格、識見のうえで当社の社外取締役として適任と考え、選任しています。

略歴

- 2007年 1月 財務省 財政制度等審議会 委員（現職）
- 2013年 2月 内閣官房 行政改革推進会議 民間議員（現職）
- 2013年 4月 独立行政法人大学評価・学位授与機構 研究開発部 教授（現職）
- 2015年 6月 当社社外取締役（現職）

監査役及び監査役会

監査役体制の強化・充実

外部の視点からの監視体制の強化のため、監査役5名のうち3名を社外監査役としており、そのうち2名が東京高等裁判所長官や検事総長の経歴を持つ法律家、1名が会計の専門家と、多角的な視点からの監査体制となっています。また、社外監査役3名は、(株)東京証券取引所など当社が上場している金融商品取引所が定める独立性基準を満たしており、各取引所の定めに基づく独立役員として届け出ています。

監査役監査の実効性の確保

監査役は、監査上不可欠な情報を十分に入手するため、取締役会をはじめとする重要な社内会議に必ず出席するほか、取締役会長・取締役社長と経営方針や監査上の重要課題について毎月意見を交換しています。さらに、監査役を補佐する監査役業務部を置き、監査業務が支障なく行われ、監査役の機能が最大限果たせるようにしています。

社外監査役の選任理由及び略歴は次のとおりです。

藤沼 亜起

選任理由

会計士としての長年の経験や財務・会計を含む幅広い知見を有し、人格、識見のうえで当社監査役として適任であり、多角的な視点からの監査を実施願うため選任しています。

略歴

- 1993年 6月 太田昭和監査法人
(現・新日本有限責任監査法人) 代表社員
- 2000年 5月 国際会計士連盟 (IFAC) 会長
- 2004年 7月 日本公認会計士協会会長
- 2007年 7月 日本公認会計士協会相談役（現職）
- 2008年 6月 当社社外監査役（現職）

仁田 陸郎

選任理由

裁判官及び弁護士としての長年の経験や幅広い知見を有し、人格、識見のうえで当社監査役として適任であり、多角的な視点からの監査を実施願うため選任しています。

略歴

- 2004年12月 東京高等裁判所長官
- 2007年 4月 弁護士（現職）
- 2009年 6月 当社社外監査役（現職）
- 2012年10月 東京都公安委員会委員長（現職）

笠間 治雄

選任理由

検察官及び弁護士としての長年の経験や幅広い知見を有し、人格、識見のうえで、当社監査役として適任であり、多角的な視点から監査を実施願うため選任しています。

略歴

- 2010年 6月 東京高等検察庁検事長
- 2010年12月 検事総長
- 2012年10月 弁護士（現職）
- 2013年 6月 当社社外監査役（現職）

社外取締役メッセージ



田中 弥生
社外取締役

私は、これまで営利企業や民間非営利組織などでさまざまな業務に携わってきました。こうした経験で培った「多様な視点」を活かし、社外取締役として、住友商事の経営に大きく二つの点から貢献していきたいと考えています。

まず一つめに、女性リーダーを応援することがあげられます。今でこそダイバーシティの尊重は社会に浸透していますが、私が働き始めた当時は女性の活躍できる場は決して多くなく、私自身、女性がより活躍できる職場環境で働きたいという思いを強く持ちながら仕事に取り組んできました。私が歩んできた経験も活かしつつ、住友商事において、女性リーダーを応援していくことが役割の一つと考えています。

内部監査部、会計監査人との連携

監査役は、効率的な監査を行うため、内部監査部と緊密な連携を保ち、内部監査の計画及び結果について適時に報告を受けています。

また、会計監査人との定期的な打ち合わせを通じて、会計監査人の監査活動の把握と情報交換を図るとともに、会計監査人の監査講評会への出席、在庫棚卸監査への立ち会いなどを行い、監査役の監査活動の効率化と質的向上を図っています。さらに、監査役は、内部統制委員会に出席し、また、その他内部統制を所管する部署に対して、内部統制システムの状況についての報告や監査への協力を求めています。

二つめに、非営利組織の評価業務を通じて得た経験を住友商事の経営に活かしていくことも、私に期待されている重要な役割と認識しています。非営利組織では、「社会にどのような影響を与えたか」という軸から評価を行い、活動を支援する業務に携わってきました。営利企業であっても、「社会にどのような影響を与えたのか」を評価することは必要だと考えています。社会の一員としてどのように社会と付き合っていくのか、どのような「社会性」を持った企業となろうとしているのが企業経営においてより重みを増していくのではないのでしょうか。

このような観点から見ると、住友商事は既に「社会性」を有する企業であると感じています。住友商事の事業活動において、最も重要とされているのは、「integrity」（信用）だと理解しています。信用を培っていくには、社会の一員として、どう振る舞うかが鍵です。その点で、「自利利他公私一如（じりりたこうしいちによ）」という考え方、つまり、単に企業としての成長のみならず、地域社会や国の発展を常に視野に入れ、「社会性」を考慮しつつ成長していくという考え方に基づく伝統があることが住友商事の強みではないのでしょうか。事業の最前線にいる社員一人ひとりと、住友商事の「社会性」がもたらす強みについて意見を交換しながら、強みを伸ばすことに貢献できるように取り組んでいきたいと考えています。

独立性基準

社外取締役及び社外監査役の当社からの独立性に関する基準については、社内規則「社外役員の選任及び独立性に関する基準」により定めています。

経営会議

多様な意見や多面的な議論を踏まえた意思決定を行うために、2015年7月に経営会議を社長の諮問機関から業務執行レベルの最高意思決定機関とし、取締役会における委任の範囲内において、経営に関する特定の重要事項について審議・決定を行います。

コーポレートガバナンス体制

執行役員制の導入

当社では、業務執行の責任と権限の明確化と取締役会の監督機能強化を目的として、執行役員制を導入しています。この制度のもと、取締役会で選任された執行役員36名（2015年8月1日時点）のうち、執行の責任者である社長、コーポレート部門担当役員3名及び事業部門長5名の計9名の執行役員が取締役を兼任することで、取締役会での意思決定に基づく業務執行を効率的に行う経営体制としています。

「経営の透明性の確保」のための体制

情報開示の基本方針

当社は、当社の経営方針と営業活動を全てのステークホルダーに正しく理解いただくため、法定の情報開示にとどまらず、任意の情報開示を積極的に行うとともに、開示内容の充実に努めています。

株主・投資家とのコミュニケーション

株主総会における議決権行使の促進に向けた取り組み

当社は、定時株主総会の3週間前に招集通知を発送するとともに英訳版も作成し、招集通知の発送に先立って当社のWebサイトに掲載しています。2004年からはインターネットによる議決権行使、2005年からは携帯電話からのインターネットによる行使もできるようにしました。さらに、2007年からは（株）東京証券取引所等により設立された（株）ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームを利用し、機関投資家のために議案内容の十分な検討時間を確保しています。

各種情報の開示

当社のWebサイト上には、決算情報・有価証券報告書・適時開示資料・会社説明会資料など、投資判断に資する資料を掲載しているほか、当社がグローバルに展開するプロジェクトの特集を組んで紹介するなどグループ全体のトピックスを幅広く発信しています。さらに、アニュアルレポートを発行し、積極的な情報開示を行っています。

IR活動

当社はWebサイトでの情報開示の充実に努めているほか、株主・投資家の皆様とのダイレクト・コミュニケーションの場として、国内のアナリスト・機関投資家向けに年4回、定期的な決算説明会を行っています。海外投資家に対しては、米国・英国をはじめ、欧州・アジア方面を訪問し、継続的に個別ミーティングを実施しています。また、個人投資家向けには、2004年度以降、継続して会社説明会を開催しており、2014年3月には4都市で5回開催し、合計で約1,100名の個人投資家にご参加いただきました。

こうした取り組みは、株主・投資家の皆様との対話に関する責任者として指定された執行役員が統括し、社内関係部署が連携して情報発信を行うとともに、株主・投資家の皆様からの意見収集を行っています。当社は、今後も経営の「透明性」を高めつつ、株主・投資家の皆様との信頼関係の強化に努めていきます。

当社は、コーポレートガバナンス体制の強化・充実を行うとともに、「経営の効率性の向上」及び「経営の健全性の維持」の観点から、内部統制の実効性の維持・向上のため、内部監査、リスクマネジメント、コンプライアンスの一層の徹底・強化に努めています。

Webサイト



当社ホームページ
<http://www.sumitomocorp.co.jp>



IR（投資家情報）
<http://www.sumitomocorp.co.jp/ir/>

刊行物



アニュアルレポート

内部統制・内部監査

当社グループは、全てのステークホルダーの皆様にも常に安心・信頼していただける企業集団であり続けるために、内部統制の強化に取り組んでいます。

内部統制

当社グループは、5つの事業部門と国内・海外の地域組織、全世界の多数のグループ会社によって構成され、幅広い分野でビジネスを展開しています。これらのビジネスは、当社グループの一組織が遂行する以上、どの業界に属し、どの地域にあっても、ステークホルダーの皆様のご期待にお応えできる一定水準以上の「業務品質」を保持していることが必要と考えています。

このような観点から、当社は2005年以降、当社グループの内部統制のさらなる強化を目指し、当社グループを構成する全ての組織が共通に保持すべき、リスク管理、会計・財務管理、コンプライアンスなど、組織運営全般にわたる管理のポイントを網羅したチェックリストを用いた点検を行い、それらを踏まえた改善活動を継続して実施してきました。

それに加え、2010年4月より、過去の内部統制不備事例などの分析を通じて抽出された特定の内部統制行為（コントロール）を、全社で徹底的に強化していくべき重要項目と位置付け、各組織において継続的にこれらのコントロールの実施状況を確認しています。

2010年8月、「経営の効率性の向上」及び「経営の健全性の維持」を確保するために、当社グループ全体の有効な内部統制の構築・運用・評価・改善を図る「内部統制委員会」を発足させ、その後も社内外の法令・ルールなどの変化に対応した前述チェックリストの見直しや、過去の内部統制不備事例の紹介、各種内部統制関連の教材の充実を行うなど、全社的な内部統制の強化に向けた取り組みを推進しています。また、それぞれの事業部門や国内外の地域組織では、過年度に引き続きそれぞれのビジネス特性に応じた内部統制の強化活動に取り組んでいます。各組織は、それぞれの組織に配置された総括担当部署などの適切なサポートを受けて、日常的・継続的にこの取り組みを実施しており、当社グループの持続的な成長・発展に寄与しています。

業務品質向上のための取り組み

当社グループでは、これまでに法制化された会社法や金融商品取引法における内部統制システムの整備・評価を、単なる法的要請への対応として捉えるのではなく、以前より世の中の動きに先駆けて取り組んできた業務品質の向上活動にも役立てられる絶好の機会と捉え、全社を挙げて積極的に取り組んできました。

会社法では、「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制、その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要な体制」の整備が求められています。当社では、会社法の要求を満たす体制を整え、内部統制委員会によるその運用状況についてのモニタリングを実施しています。

また、2008年4月1日以降金融商品取引法上の内部統制報告制度に対応しており、当該内部統制評価を通じ、業務プロセスの改善も実施しています。

以上の取り組みを通じて、当社グループは「業務品質の向上」を継続的に追求しています。

内部監査

全社業務モニタリングのための独立した組織として、社長直属の内部監査部を置き、当社グループの全ての組織及び事業会社を監査対象としています。内部監査の結果については、全件を社長に直接報告するとともに、取締役会にも報告しています。内部監査部は、資産及びリスクの管理、コンプライアンス、業務運営などについて網羅的な点検を行い、内在するリスクや課題を洗い出し、各プロセスの有効性・妥当性を評価したうえで、監査先とともに解決の方策を探ると同時に自発的改善を促すことで、各組織体の価値向上に貢献しています。

コンプライアンス

当社は、企業を存続させ、信用を担保するには、コンプライアンスが企業活動の大前提であると認識し、明確な指針のもとでコンプライアンス体制を構築し、コンプライアンスの徹底に努めています。

コンプライアンス指針・体制

当社では、会社の利益追求を優先するあまり、役員・社員がコンプライアンス違反を起こすことは絶対にあってはならないと考えています。コンプライアンスを徹底するためにチーフ・コンプライアンス・オフィサー及びコンプライアンス委員会を設置して日頃からコンプライアンス違反の予防に努めており、その一環としてコンプライアンス・マニュアルを作成して全役員・社員に配布しています。このマニュアルには、重要分野として19項目のコンプライアンス指針（下欄参照）を掲げ、コンプライアンス上で疑義が残るような行為は「やらない」ことを徹底しています。万一、コンプライアンス上の問題が発生したときは、直ちに上司あるいは関係部署に報告し、最善の措置を取ることを常日頃から徹底しています。

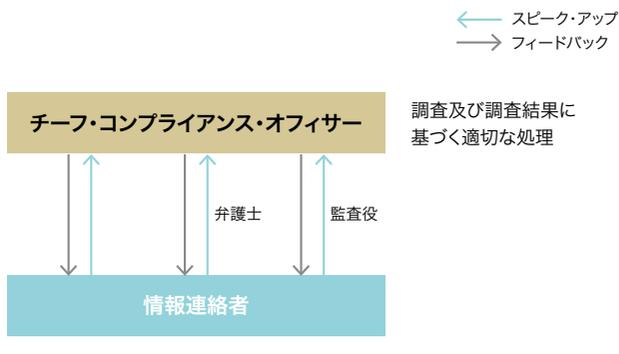
コンプライアンス啓発活動

イントラネットにコンプライアンス・マニュアルや各種法令に関するマニュアルなどを掲載し、常に最新版が閲覧できるようにしているほか、各種のコンプライアンス教育・啓発活動を推進しています。教育・啓発活動は、新人研修、新任管理職研修、新任理事研修など各種階層ごとの講習会や、各事業部門が主催する講習会及び全役員・社員を対象とした講習会によって実施しています。また、国内外で開催される各種会議の活用や、海外拠点・事業会社などを対象とした講習会を実施しています。さらに、全役員・社員を対象としたeラーニング「コンプライアンス講座」を継続的に開講しています。

スピーク・アップ制度

コンプライアンスの観点から問題が生じた場合、職制ラインによる報告ルートのほか、チーフ・コンプライアンス・オフィサーに直接連絡できる制度として「スピーク・アップ制度」を導入しています。連絡窓口には監査役や社外の弁護士を加え、連絡ルートを拡充してきました。調査結果をフィードバックするため、情報連絡は情報連絡者の氏名を明らかにして行うことを原則としていますが、社内規程によって情報連絡者並びに情報内容の秘密を厳守することや、情報連絡行為による連絡者本人への不利益な処遇がないことが保証されています。受け付けた情報については、チーフ・コンプライアンス・オフィサーにより適切に処理されます。

スピーク・アップ制度の仕組み



コンプライアンス指針

営業活動における指針	社会の一員たる 企業人としての指針	働きやすい職場を 維持するための指針	私的行為についての指針
<ul style="list-style-type: none"> • 独占禁止法の遵守 • 安全保障貿易管理 • 関税・輸出入規制 • 各種業法の遵守 • 知的財産権の尊重及び保全 • 不正競争の禁止 • 情報管理 • 環境保全 • 海外における営業活動 	<ul style="list-style-type: none"> • 贈収賄の禁止 • 外国公務員に対する不正支払の防止 • 政治献金 • 反社会的勢力との対決 	<ul style="list-style-type: none"> • 人権尊重* • セクシュアルハラスメントの禁止 • パワーハラスメントの禁止 	<ul style="list-style-type: none"> • インサイダー取引規制 • 利益相反行為の禁止 • 情報システムの適切な使用

* 世界人権宣言に準拠しています。

リスクマネジメント

当社のリスクマネジメントは、多様化するリスクに効果的に対処するため、「損失発生防止」を目的としたミクロ的管理と、「企業価値の極大化」を目的とするマクロ的管理を合わせたフレームワークを構築しており、経営資源の効率的運用をサポートする機能を果たし、経営計画とも深くリンクしています。また、今般、2014年度の減損損失の計上を踏まえて、リスクマネジメントを抜本的に見直し、強化していきます。

リスクマネジメントの目的

当社においては「リスク」を、「あらかじめ予測しもしくは予測していない事態の発生により損失を被る可能性」及び「事業活動から得られるリターンが予想から外れる可能性」と定義し、以下3点をリスクマネジメントの目的としています。

1. 「業績安定」：計画と実績の乖離を少なくして安定収益を確保すること。
2. 「体質強化」：リスクを体力（株主資本）の範囲内に収め、リスク顕在化の場合にも事業に支障を来さないようにすること。
3. 「信用維持」：法令遵守などの社会的な責任を果たし、信用を維持すること。

リスクマネジメントの基本方針

当社はリスクを、計量化できる「計測可能リスク」と計量化困難な「計測不能リスク」に大別して管理しています。「計測可能リスク」は「価値創造リスク」、すなわち「リターンを得るためにとるリスク」であり、リスク量を体力の範囲内に収め、リスクに対するリターンを極大化することを基本方針としています。一方、「計測不能リスク」は「価値破壊リスク」、すなわち「ロスしか生まないリスク」であり、発生の回避、もしくは発生確率の極小化に注力しています。

具体的な管理の仕組み

計測可能リスクの管理

投資リスク管理

投資案件は、いったん実施すると撤退の判断が難しく、撤退した場合の損失が大きくなりがちです。このため、入り口から出口まで一貫した管理フレームワークを構築し、その継続的な高度化を行っています。

投資の入り口では、リスクに見合う十分なリターンの確保を主旨として、厳格な定量基準を設けています。今般、投資評価手法を見直し、案件ごとのリスクをよりの確に反映するよう、その定量基準を変更しました。

加えて、投資案件の意思決定プロセスについて、実行時の申請に加えて、検討初期段階での申請を導入し、本部戦略に

おける位置付け、案件選択の背景・理由、及び当該出資案件の成否を左右する諸条件の確認を行い、早い段階でより幅広く議論することとしました。さらに、従前から実施していた全社投融資委員会に加えて、事業部門内に部門内投融資委員会を新設し、よりビジネス面の知見を踏まえた議論を深めていきます。

投資実行体制の見直しに関しては、大型・重要案件について、主体となる営業部署のみならず、多様な観点・知見を取り込むべく、コーポレート部門を含めた社内関連部署を含む「大型案件検討チーム」を全社横断的に組成して全社リソースを集中投下し、取り進めの可否を十分に検討します。

また、投資実施後においても、特に重要案件については、投資直後の短期間に、投資先の事業内容を精査し中期事業計画とアクションプランを改めて作成することを通じ、投資先マネジメントとアライメントし、最適ガバナンスを構築します。これらの取り組みを通じて策定された中期計画に対して、実績の下振れが一定の水準を超えた場合には、中期計画を見直し、その達成度合いを毎年モニターしていくことにより、事業環境の変化を適時に捉え、それに応じた対応策を検討・実行するサイクルを強化していきます。

なお、投資実施後に一定期間を経過してもパフォーマンスが所定の基準を満たさない場合は撤退候補先とする、「EXITルール」を定めています。

信用リスク管理

当社は、取引先に対し、売掛債権、前渡金、貸付金、保証その他の形で信用供与を行っており、信用リスクを負っています。当社は取引先の信用リスク管理に、当社独自の信用格付であるSumisho Credit Rating（以下、SCR）を用いています。このSCRでは、取引先の信用力に応じて合計9段階に格付けし、格付に応じて与信枠設定の裁量権限を定めています。また、取引先の与信枠を定期的に見直し、信用エクスポージャーを当該枠内で適切に管理しているほか、取引先の信用評価を継続的に実施し、必要な場合には担保取得などの保全措置も講じています。

リスクマネジメント

市場リスク管理

市況商品・金融商品の取引については、契約残高に限度枠を設定するとともに、半期損失限度枠を設定し、潜在損失額 (VaR (Value at Risk=潜在リスクの推定値)、もしくは期間損益が赤字の場合はVaRと当該赤字額の合計額) が、損失限度枠内に収まっているか常時モニターしています。さらに、流動性が低下して手仕舞などが困難になるリスクに備え、各商品について先物市場ごとに流動性リスク管理も行っています。また、取引の確認や受け渡し・決済、残高照合を行うバックオフィス業務や、損益やポジションを管理・モニターするミドルオフィス業務をコーポレート部門が担当し、取引を執行するフロントオフィスと完全分離することで、内部牽制を徹底しています。

集中リスク管理

グローバルかつ多様な事業分野においてビジネスを推進している総合商社では、特定のリスクファクターに過度な集中が生じないように管理する必要があります。当社では、特定の国・地域に対するリスクエクスポージャーの過度な集中を防ぐために、カントリーリスク管理制度を設けています。また、特定分野への過度な集中を避け、バランスの取れた事業ポートフォリオを構築するために、社長と事業部門長とで行われる戦略会議や大型・重要案件の審議機関である全社投融資委員会において、事業部門やビジネスラインへ配分するリスクアセット額について十分なディスカッションを行っています。加えて、今般、資源・エネルギー上流ポートフォリオ全体のリスクをマネージするために、特定のリスク要因に対してエ

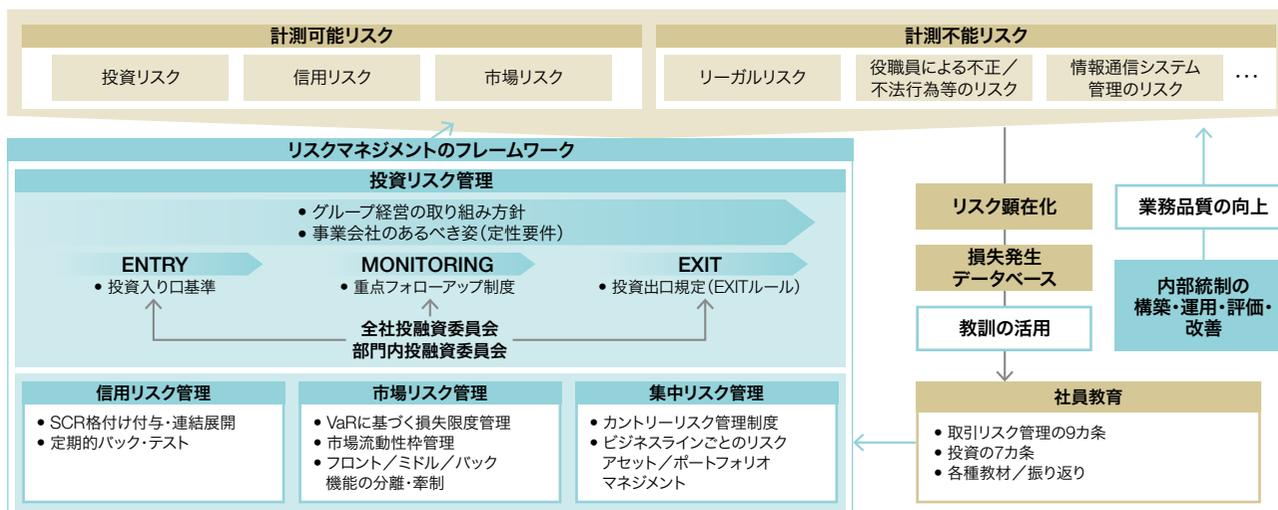
クスポージャーが過度に集中していないか、定期的にポートフォリオの全体像をモニターする制度を導入します。

計測不能リスクの管理

訴訟などのリーガルリスク、事務処理ミスや不正行為などのオペレーショナルリスク、自然災害といった計測不能リスクは、リスクを負担してもリターンは全くありません。中には、発生頻度は低いものの、発生すれば経営に甚大な影響を及ぼしかねないものもあります。当社では、このような計測不能リスクの発生そのものを回避、もしくは発生する確率を極小化することをリスクマネジメントの基本方針としています。具体的には、内部統制委員会を中心とした全社的な内部統制強化に向けた取り組みや、事業部門・国内外の地域組織によるそれぞれのビジネス特性に応じた独自の内部統制活動を通して、グローバル連結ベースでの計測不能リスクに関するモニタリングも定期的実施しています。そして、その結果を踏まえた組織体制や業務フローの見直しを行うことを通じて、「業務品質」の継続的な向上を図っています。

リスクマネジメントを定着させる仕組み

当社は、多様化したリスクに対して可能な限りのリスクマネジメント・フレームワークを整えてはいますが、ビジネスに伴う損失を完全に防ぐことはできません。万一、損失事態が発生してしまった場合にはできるだけ早期に発見可能な体制を整えること、発見後は直ちに関係情報を収集・分析し、迅速かつ適切に対応するとともに、当該情報をマネジメント層・関係部署が



共有することにより、損失の累増や二次損失の発生を抑止することに努めています。また、さまざまな損失事態情報を損失発生データベースにて集中管理するとともに、損失発生の原因を体系的に分析したうえで、各種研修やさまざまな教材の作成・配布を通じてビジネスの現場にフィードバックすることで、一人ひとりのリスク管理能力のレベルアップを図り、同様の損失事態の再発を極力防止する仕組みを構築しています。

リスクマネジメントの不断の進化に向けて

当社は、外部環境の変化に先じた効果的なリスクマネジメントを実践するため、最先端の手法や枠組みを積極的に研究・導入することによって、現在のリスクマネジメントのフレー

ムワークをつくってきました。しかし、外部環境は依然激しく変化し、これまで想定しなかった新しいビジネスモデルが日々提案されています。このような状況に適時適切に対応するため、当社のリスクマネジメントは経営トップの主導のもと、進化を続けています。

情報セキュリティ管理体制

当社では、情報セキュリティの維持・向上を図るため、機密漏洩リスクへの対応、並びに2005年4月に全面施行された個人情報保護法への対応を目的とした、社内規則・マニュアルの整備や社内教育、啓発活動などを通じ、情報管理体制の一層の強化に取り組んでいます。

リスク・リターン経営

当社は長年にわたりリスク・リターンを用いた経営改革を行ってきており、厳しい環境下でも安定した業績と財務体質を維持できる経営基盤を構築しています。ここでは、当社の経営のバックボーンとなっているリスク・リターン経営について紹介します。

リスク・リターンの導入経緯

1980年代前半までは、当社を含む総合商社は、トレードの仲介を主なビジネスとしていましたが、80年代後半以降、商社金融に対するニーズが低下したことや、円高に伴う製造業の海外移転が進んだことなどから、新規事業や海外での投融資を急増させました。

1990年代に入ってから、こうしたビジネスの多様化に加えて、さまざまな環境の変化が起きました。90年代前半のバブル経済の崩壊により株価や不動産価格が暴落し、1997年のアジア通貨危機により多くのプロジェクトで問題が発生しました。これらの影響に加え、当社では、1996年に銅地金に関わる不正取引が発生し、株主資本が大きく毀損したことから、収益性と財務体質の改善が急務となりました。

しかしながら、各事業部門のビジネスのフィールド・形態は多岐にわたり、当期利益だけで一律に評価するのは難しく、限りある経営資源を適正に配分していくためには、投入した経営資源に対する収益性を評価するための「全社共通のモノサシ」が必要となっていました。

ビジネスは「リスクを取って相応のリターンを得る」ことが基本であることから、1998年秋、当社は他社に先駆けて、一

定の「リスク」に対して、どの程度の「リターン」を上げているかという収益性を見る指標として、「リスク・リターン」を導入することとしました。

具体的には、資産額に各資産価格の最大損失率を意味する「リスクウェイト」を掛けて、リスクが現実となった時に被る最大の損失可能性額である「リスクアセット」を計測します。

また、このリスクアセットを分母として、個々のビジネスが生む純利益を分子とすることで、ビジネスごとや会社全体の収益性を計算することができるようになりました。

リスク・リターン経営の基本

リスク・リターンの考え方は、経営指標として導入以降、全社の普遍的な目標を達成するためのツールとして大きな役割を果たしています。

経営の安定性を確保するという観点で、最大損失可能性額であるリスクアセットを、リスクバッファである株主資本の範囲内に収めることにより、過大なリスクを持たないことを経営の基本としています。これは、リスクが一挙に顕在化した場合でも、株主資本によりその損失が吸収可能であることを表しています。

加えて、収益力を確保するという観点で、リスクに対するリターンが投資家から期待される株主資本コストを上回ること、すなわちリスク・リターン7.5%を全社で最低限クリアしなければならない基準としています。また、個々のビジネスにおいてもリスク・リターン7.5%は事業の選別を行う基準となっています。

人材マネジメント

最重要の経営リソースは人材。その確保・育成・活用に、戦略的に取り組んでいます。

当社グループでは、「経営理念」や「行動指針」の理解と実践を通じて、中長期にわたって新たな価値を創造し続け、広く社会に貢献できる人材を戦略的・計画的に確保・育成・活用するための人事施策に、積極的に取り組んでいます。

人材マネジメント方針

■Aiming to “Be the Best, Be the One”

当社グループが変化の時代を勝ち抜き、持続的に成長していくうえで、グローバル展開に対応する人材の確保・育成・活用は最重要テーマです。当社グループの最大の財産である人材が、「経営理念」と「行動指針」に基づいて、各部門の事業戦略に沿った形で能力を最大限に発揮するにはどうすべきか、これが当社グループの問題意識です。

そこで、当社グループでは、全社を挙げた新入社員の指導・育成、「経営理念」の源流である「住友の事業精神」の浸透、ローテーションを中心としたOJTと事業特性に応じたOFF-JTの組み合わせによる人材育成に、継続的に取り組んでいます。

中期経営計画「Be the Best, Be the One 2017」においては、「個の力」をグローバルベースで強化していくために、人材育成の強化とスピードアップを狙いとした、当社の人事制度の見直しや、育成制度の拡充を図るとともに、中長期戦略に即した人材の適正配置を進めていきます。

求められる人材像

当社が2019年度の創立100周年に向けた目指す姿を実現するには、人材の育成が必要不可欠です。

当社では、次の100年の礎を築くために「求められる人材像」について、資質・行動・能力という切り口から、以下の3要素を掲げています。

1. 「高い志」と「高潔な倫理観」を持つ人材
2. 多様な価値観を認めつつ、自らの考えを持ち、主体的に行動する人材
3. 既存の枠組みにとらわれず、新たなビジネスを自ら創り出す人材

これらの人材像は、当社グループの「経営理念」や「行動指針」に謳われている価値観をベースに、全社員が共有・実践すべき9項目の「SC VALUES」を踏まえたものです。

「SC VALUES」の実践を通じて、明確なビジョンと強いコミットメントのもと、各階層でリーダーシップを発揮する人材、そしてプロフェッショナルとして幅広い知識と高度な専門性を有し、高い成果を生み出すことのできる自責型の人材が求められています。

SC VALUES

- | | |
|---------------|---------------------------------|
| 1. 信用・確実 | 法と規則を守り、高潔な倫理を保持する。 |
| 2. 総合力 | 組織に壁をつくらず、常に全社の視野をもって行動する。 |
| 3. ビジョン | 明確なビジョンを掲げ、それをメンバーに伝え共有する。 |
| 4. 変革マインド | 多様な価値観と行動様式を受容し、変化をチャンスと捉え行動する。 |
| 5. コミットメント・自責 | 組織目標に向かって、責任をもって主体的に行動する。 |
| 6. 情熱 | 情熱・自信をもって行動し、メンバーに活力を与える。 |
| 7. スピード | 迅速に決断し、行動する。 |
| 8. 人材開発 | メンバーの能力開発を最大限に支援する。 |
| 9. プロフェッショナル | 高度な専門性・スキルを有する。 |

人材マネジメントにおける取り組み

■人材の確保: 基本的人権を尊重した採用方針

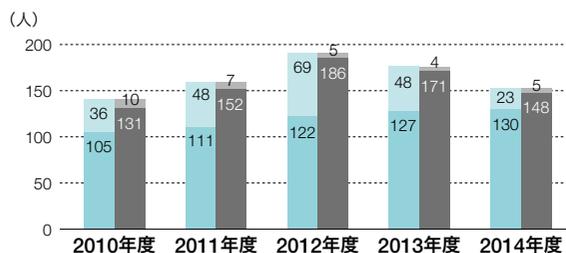
世界中で活躍できる資質と意欲を持った多様な人材の確保
 グローバルにビジネスを展開する当社では、世界中で活躍できる資質と意欲を持った人材を求めています。そこで、性別、学歴や国籍などで選考方法を分けることなく、応募者の適性・能力のみを基準とし、基本的人権を尊重した差別のない公正な採用活動を基本方針としています。

また、新卒採用のみならず、キャリア採用を人事計画における戦略的採用と位置付け、即戦力人材の採用を継続的にを行っています。

さらに、2014年には障がい者の特例子会社 住商ウェルサポート(株)を設立し、障がい者雇用促進にも積極的に取り組んでいます。2015年4月1日時点の障がい者雇用率*は2.25%と法定雇用率(2.00%)を上回っています。

*単体と住商ウェルサポート(株)の合算。

当社採用者数の推移と内訳



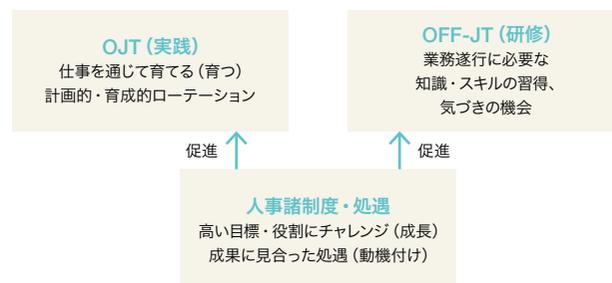
■男性 ■女性 ■新卒 ■キャリア

※採用数は新卒・キャリア採用における基幹職・事務職の合計

■人材の育成: 現場での多様な経験を重視した人材育成を強化 戦略的・計画的な人材育成

当社では、「求められる人材」をOJTとOFF-JTの両輪で育成しており、人事諸制度・処遇でその両輪を促進しています。2016年度からの新人事制度では、プロの商社人としての位置付けである管理職への昇格年次を早めます。これは、早くからマネジメントとしての意識を持って、商社パーソンとしてのリーダーシップを発揮してもらうことを目的とするものです。

「求められる人材」の育成概念図



計画的ローテーションの全社ガイドラインについて

当社では、「入社後10年目までに三つの異なる職務を経験し、そのうち一つは海外勤務とする」という全社ガイドラインを導入しています。これは、2019年度の当社創立100周年に向けた目指す姿を実現するために掲げている「求められる人材」を育成するために導入しているものです。

計画的なローテーションにより早い段階から異文化体験を含む多様な経験を積める場を提供することで、多くの出会いやさまざまな業務による刺激を通じ、「多様な価値観を認めつつ、自らの考えを持ち、主体的に行動する人材」「既存の枠組みにとらわれず、新たなビジネスを自ら創り出す人材」の育成を目指します。

「人材育成促進ファンド」の継続と海外研修生派遣先の拡大

当社では、2010年度より「人材育成促進ファンド」を設置し、海外研修生(海外トレーニー・海外語学研修生・海外留学生)制度及び海外エグゼクティブプログラムへの派遣を通して各部門・本部の戦略的・計画的な人材育成をサポートしています。

海外研修生の派遣実績は年間100名前後で推移しており、近年は派遣先も新興国を含む新たな都市や事業会社などに拡大しています。厳しい環境にあっても、自身の頭で考え実行する、ビジネスを創造していくといった経験を通じて、「個の力の強化」を目指します。



「人材育成促進ファンド」を活用したプログラム

人材マネジメント

人材育成スピードアップのための研修体系の拡充・再構築

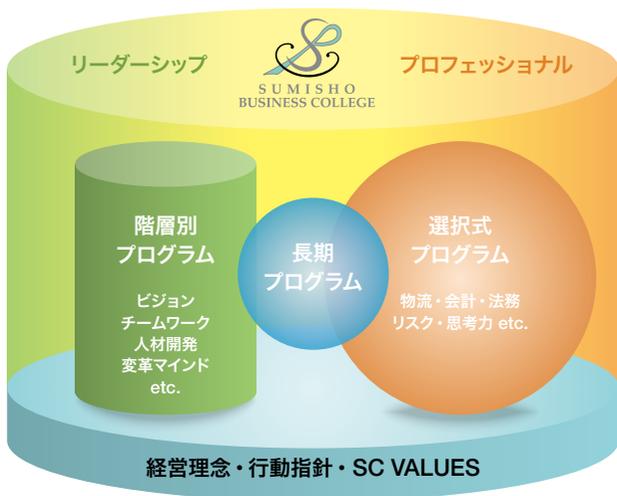
住商ビジネスカレッジ (SBC) では、「求められる人材像」に沿って「経営理念・行動指針・SC VALUES」「リーダーシップ」「プロフェッショナル」の3つの観点から年間約300の講座を開催しており、2014年度は延べ12,283名（住友商事単体）が受講しました。

SBCでは体系的なリーダーシップ開発や、全社員共通に求められる知識・スキルを習得する基礎研修プログラムに加え、投資・事業経営・ビジネスの変革、創造などに必要とされる高度な専門知識・スキルの習得を目的とした多様なプログラムを提供しています。

また、組織を率いるリーダーを対象に、当社グループの事業活動の原点である別子銅山を訪問する研修を継続的に実施しています。この研修は、当社グループの「経営理念」の源流である「住友の事業精神」を体感・継承していくことを目的としており、当社グループが社会で果たすべき役割などを再確認する機会となっています。

今後も「個の力」のさらなる強化・人材育成のスピードアップのため、知識・スキル習得の場としての研修体系を拡充・再構築していきます。

住商ビジネスカレッジ (SBC) の全体像



■人材の育成:グローバルベースの人材育成の施策を促進 海外の現地採用社員などを対象とした階層別研修を実施

当社グループでは、グローバル展開に対応する人材の確保・育成を強化するために、海外組織やグループ会社の現地採用社員の登用と育成にも力を入れています。

その一環として、海外の現地採用社員などを対象とした階層別（実務担当者、マネージャー、経営幹部）研修を実施。この研修では、年間300名近くの世界各地の現地採用社員を東京本社に集め、「住友の事業精神」や当社グループの「経営理念」の再確認を通し、当社グループの一員としてのDNAの共有や一体感の向上、経営方針や経営戦略に関する情報共有、各種講義によるスキルアップを図っています。さらには、本社社員も参加する合同プログラムも実施しています。

グローバル人事施策の深化

2013年度より発足した海外広域4極体制において、現地採用社員の各地域内におけるローテーションや海外組織・グループ会社のスタッフを重要ポストに登用するなどの施策を通して、各地域組織による域内の人材育成・活用を促進します。また、東京本社からも各地域組織に対して、採用・研修体系の整備などさまざまな面からサポートを行うことで、グローバルベースでの人材育成・活用を推進します。

海外現地法人・支店・事務所の地域別社員数 (2015年3月末現在)

(人)

	現地採用社員	本社派遣員	計
東アジア	581	92	673
アジア大洋州	874	164	1,038
欧阿中東 CIS	653	180	833
米州	520	193	713
計	2,628	629	3,257

※ 本社からグループ会社への出向者は含まず

グローバルな視点での人材育成を強化するために 「住友商事グローバル人材開発センター」を開設

当社は、2012年4月、東京都中央区銀座に「グローバル人材育成拠点」と「戦略的な多目的施設」を兼ねた新たな研修施設である「住友商事グローバル人材開発センター」をオープンしました。グローバルベースでのさらなる人材育成の強化と多様な人材の活躍促進の拠点として、また、本社機能を補完する多目的施設として、当社グループの社員同士が職場や国を越えて集い、将来のビジョンや戦略を徹底的に議論する場として活用されています。



住友商事
グローバル人材開発センター

2014年度は当社グループ全体で、延べ8,144名が利用しました。

■人材の活用:多様な人材の活躍を促進

ダイバーシティを尊重する土壌づくり

当社では、多様な人材がそのバックグラウンドを活かし、おののフィールドで能力を最大限に発揮し、新たな価値と成果を生み出して当社グループの持続的成長に貢献できるよう、各種施策を通じて人材のダイバーシティの尊重、活躍を推進しています。

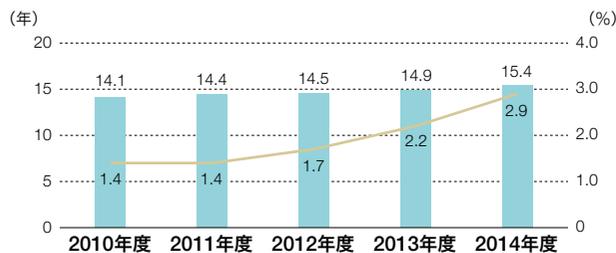
女性の活躍推進

ライフイベントとキャリア形成の両立支援の観点から、法定を上回る水準での各種両立支援制度の充実に加え、事業所内保育所である「住友商事チャイルドケア『トリトンすくすくスクエア』」の設置(2008年)や、「仕事と育児の両立支援ハンドブック」の全社員への配布(2014年)のほか、子女のみを連れて海外に駐在する社員への支援制度の導入(2014年)等を実施し、出産・育児を経ても会社で活躍できるような環境づくりを推進しています。次世代育成支援対策推進法改正に伴い創設された制度により、さらに高い水準で子育てサポートを行った企業と認められ、2015年6月には、東京都初の認定企業5社中の1社として「プラチナくるみん」認定を受けました。



プラチナくるみんマーク

女性管理職比率と女性勤続年数



■ 女性勤続年数(左軸) ■ 女性管理職比率(右軸)
 ※【全管理職数】 2010年度:2,792名 2011年度:2,730名 2012年度:2,665名
 2013年度:2,627名 2014年度:2,620名

ワーク・ライフ・バランス施策の推進

仕事とプライベートによる生活全体の充実が活力を生み、新たな価値創造の原動力になると考え、当社では「ワーク・ライフ・バランス推進プロジェクトチーム」を全社横断で組織し、全社員の過半数(2015年3月末現在で55.9%)が加入している労働組合との積極的な対話を通し、社員の声を反映した施策の策定・実行も進めています。

働き方の多様化

グローバルベースの業務ニーズに加え、多様化する価値観やライフスタイルに対応して、9割以上の部署でフレックスタイム制を導入し、より柔軟かつ効率的な「やる時はやる」「休む時は休む」メリハリある働き方を推進しています。

各種制度利用実績

制度(年度)	2012	2013	2014
配偶者出産休暇	76	80	86
子どもの看護欠勤	107	128	139
育児休職	25	24	41

(年度)	2012*	2013	2014
新入社員 入社3年経過後の定着率	96.9%	96.1%	97.3%

* 2010年4月入社者のうち、2013年4月の在籍者の割合。2013、2014年度も同様

若手のキャリア開発とシニアの活躍の場づくりを推進

経験豊かかつ多彩なキャリアを持つシニア人材を「キャリア・アドバイザー(CA)」として部門ごとに登用し、社員のキャリア開発をサポートしています。

CAは、社員個人、及びその上司に対する支援・アドバイスと、両者のコミュニケーションの側面サポートという3つの役割を担い、社員が自らの能力と持ち味を最大限に発揮できる職場環境づくりに貢献しています。

また、社員の「心の健康づくり」を目的に「SCGカウンセリングセンター」を設置(2005年)し、職場や仕事以外にも、家族やプライベートの悩みも含めた「なんでも相談」が完全匿名でできる場を提供し、社員が仕事に専念できる環境づくりに努めています。

その他の取り組みについては、当社Webサイトをご覧ください。

● <http://www.sumitomocorp.co.jp/company/talent/>

CSR 委員長メッセージ

住友商事グループのCSRについて



田淵 正朗

取締役 常務執行役員
コーポレート部門 企画担当役員 (CSO)

住友商事グループにとって
CSRとは、経営理念を実践することに
ほかならないと考えています。

住友商事グループのCSR

住友商事グループは、経営理念の前文で「私たちは、常に変化を先取りして新たな価値を創造し、広く社会に貢献するグローバルな企業グループを目指します」という目指すべき企業像を謳い、続いて「健全な事業活動を通じて豊かさや夢を実現する」という企業使命、「人間尊重を基本とし、信用を重んじ確実を旨とする」という経営姿勢を掲げています。

当社グループにとってCSRとは、目指すべき企業像の実現に向けて、経営理念に掲げる経営姿勢を堅持し、責任ある企業経営を行い、企業使命を果たしていくことです。すなわち、健全な事業活動、社員一人ひとりの高い志と高潔な倫理観に基づく日々の行動を通じて、経営理念を実践していくことにほかなりません。

それは、CSRの観点から捉えると、当社グループが社会の持続可能な発展に貢献し、社会とともに持続的に成長するために、事業活動を通じて社会的価値を創造・提供することが、結果として企業価値を向上させる、という考え方です。ステークホルダーとの対話を通じて社会的課題の本質を把握し、その課題から新たなニーズを見つけ、当社グループの特有の強みと機能を結集して解決策を提供することにより、事

業活動を行う国や地域の人々の生活水準向上、経済・産業・社会の発展に貢献することで収益を拡大し、信頼関係を礎にさらなる事業活動につなげる、というサイクルを回すことが、当社グループのCSRのあるべき姿であると考えています。

当社グループは、中長期ビジョン「創立100周年（2019年度）に向けて目指す姿」の中で、『住友商事グループらしい』やり方で、『住友商事グループならではの』価値を創造し、『さすが住友商事グループ』と社会に認められる企業グループを目指す」というビジョンを掲げています。これは、経営理念に常に立ち返り、中長期的な視点に立って実践していくことで、それぞれの業界において定量・定性の両面でベストな企業グループとなり、ステークホルダーから信頼される存在になるというビジョンです。「目指す姿」を実現し、さらにその先の50年、100年と社会とともに安定的・継続的に成長していくために、事業活動を通じて何をすべきか、どうすればできるかを議論し、成長戦略として立案し、グループ一丸となって実行していきたいと考えています。

CSRの実践に向けた取り組み

この1年の主なCSRの実践に向けた取り組みを振り返りますと、当社グループのCSRの基盤である経営理念について、社員に一層の理解を促すため、グローバルベースでさまざまな機会を捉えて、浸透策を推進しました。

また、当社グループは世界中の国・地域、幅広い産業分野で事業活動を展開しており、サプライチェーン全体でCSRを推進していく必要があるため、さまざまな機会を捉えて「住友商事グループのサプライチェーンCSR行動指針」の社内浸透に努めました。

さらに、CSR推進の一層の質の向上を目指し、全社的にCSRを推進していくため、CSR担当部署と全営業本部及び内外地域組織との間で定期的なミーティングを開始し、CSRの国際規格であるISO26000に基づく自己チェック、CSR関連情報の共有・意見交換などを行いました。

私たち住友商事グループは、2009年3月に国連グローバル・コンパクトに署名し、人権、労働基準、環境、腐敗防止に関わる10原則の支持を表明しています。これからも、経営理念と価値観を共有するこれら10原則を尊重し、また、ISO26000を参照して、グローバルな企業グループとしてふさわしいCSRのあるべき姿を追求してまいります。

CSR推進活動ハイライト

CSR推進体制

当社は、2008年4月に環境・CSR部を設置して以降、社内関係部署や内外地域組織・グループ会社と連携し、積極的にCSRを推進しています。また、経営会議の諮問機関として「CSR委員会」を設置し、CSRに関わる取り組みの枠組みや推進策の検討、審議を行っています。加えて、CSR委員会の下に「地球環境部会」を設置し、同委員会の諮問機関として、ISO14001規格に基づく環境マネジメント活動推進、環境セミナー開催などを行っています。

CSR委員会は、コーポレート部門 企画担当役員 (CSO) を委員長とし、コーポレート部門の関係各部長、営業部門の各事業部門総括部長を委員として構成されています。直近のCSR委員会では、2014年度のCSRに関する取り組みをレビューしたうえで、CSRを取り巻く諸環境の変化を踏まえ課題を確認し、今後の対応について審議しました。具体的には、ISO26000を参照してCSR推進の一層の質の向上を

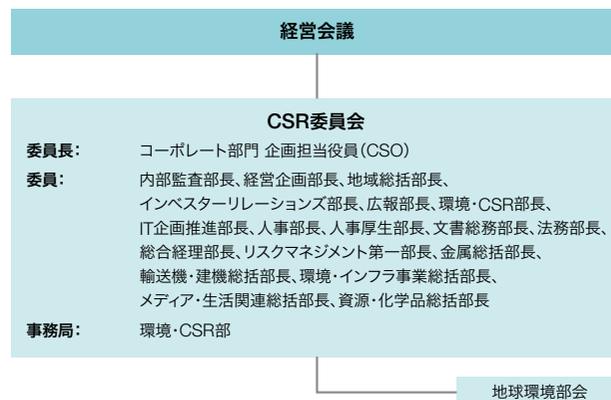
経営理念の理解・浸透をグローバルベースで推進

当社グループは、経営理念の実践が、継続的に価値を創造し、事業活動を通じて広く社会に貢献していく原点であると考えており、さまざまな機会を捉えてその理解・浸透に取り組んでいます。国内外のグループ会社を含むさまざまな階層の社員に対し、各種研修などの機会を捉えて繰り返し経営理念の理解・浸透を図るだけでなく、eラーニング教材や独自制作の映像教材を通じ、経営理念制定の背景やその根底にある住友の事業精神についても理解を促しています。ビジネスのグローバル化の進展に伴い、近年は特に、海外の地域組織が自ら戦略的に経営理念の理解・浸透に取り組んでいます。当社グループで働く人材の一人ひとりがしっかりと経営理念を理解し、日々の事業活動を通じて実践していくことにより、当社グループのコア・コンピタンスである総合力がグローバルベースで発揮されると認識しており、また、こうした

ISO26000に基づくCSR推進

当社グループは、企業に対する社会からの期待・要請の高まり、企業に求められる社会的責任の高度化を踏まえ、CSR推進の一層の質の向上を図る必要があると考えています。こうした認識のもと、全営業部署及び内外地域組織にて、CSR

を図ること、ISO14001規格改正を契機に環境マネジメント活動の一層の運用改善を図ること、当社グループらしい社会貢献活動に注力することなどについて審議しました。



考えを世界中のパートナーと共有していくことにより、さらなる安定的かつ持続可能な事業基盤を構築していくことができると考えています。



グループ会社社員向け研修

の国際規格であるISO26000に基づく自己チェックを行い、課題を整理しました。今後は、各組織にて事業活動を行う国・地域、業界の状況や特性を踏まえて優先課題を特定し、PDCAサイクルによる改善活動を進めていく予定です。

CSR推進活動ハイライト

国連グローバル・コンパクトへの取り組み

当社グループは、2009年3月に、CSRに関する国際的なイニシアチブであり、当社グループの経営理念と共通の価値観を提唱する国連グローバル・コンパクト10原則に署名しました。常に10原則の価値観を企業活動に照らして改善点を見極め、より一層の企業価値向上に取り組んでいます。

また、日本のローカル・ネットワークであるグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンの活動にも理事会員企業の一社として積極的に参画しています。2014年度は、ヒュー

マンライツデューデリジェンス、環境経営、レポートングをテーマとした研究会に参加し、世界の潮流や先進事例に関する最新情報、有識者の専門的知見を得て、自社のCSR推進に活かしました。

※ 住友商事は、グローバル・コンパクト10原則が準拠する世界人権宣言を支持しています。



サプライチェーンCSRへの取り組み

当社グループは、持続可能な社会の実現に向けて、取引先や事業パートナーとともに社会的責任を果たすべく、「住友商事グループのサプライチェーンCSR行動指針」を制定し、新入社員

や海外の現地採用社員が参加する研修、営業部門・内外地域組織とのミーティング、海外派遣社員との赴任前打ち合わせなど、さまざまな機会を捉えてその理解・浸透に取り組んでいます。

住友商事グループのサプライチェーンCSR行動指針

2009年11月制定

2013年11月改定

住友商事グループは、常に変化を先取りして新たな価値を創造し、広く社会に貢献するグローバルな企業グループを目指し、経営理念において、健全な事業を通じて豊かさや夢を実現することを企業使命として定め、人間尊重を基本とし、信用を重んじ確実を旨とする経営姿勢を堅持しています。

住友商事グループはこの経営理念に基づき、持続可能なより良い社会の実現に向けて、「サプライチェーンCSR行動指針」を定めています。私たちは、住友商事グループのコア・コンピタンスである総合力を支えるビジネス基盤のひとつ、グローバルリレーションを一層強固なものとするために、サプライヤーをはじめとする取引先や事業パートナーに対し、本指針への賛同と理解、実践を求め、関与するバリューチェーンにおいて、共に社会的責任を果たしていきます。

1. 人権を尊重し、人権侵害に加担しない。
2. 強制労働・児童労働・不当な低賃金労働を防止する。
3. 雇用における差別を行わない。
4. 労使間の円滑な協議を図るため、従業員の団結権を尊重する。
5. 従業員に対して安全で衛生的かつ健康的な労働環境を整備する。
6. 地球環境の保全に取り組むとともに、生物多様性に十分配慮する。
7. 商品やサービスの品質・安全性を確保する。
8. 内外の関係法令及び国際的な取決めを遵守し、公正な取引を徹底するとともに、強要・贈収賄などあらゆる形態の腐敗を防止する。
9. 情報セキュリティに関する管理を適切に行う。
10. 地域コミュニティの一員として協働し、地域社会の持続可能な発展に貢献する。
11. 上記に関し、適時・適切な情報開示を行う。

人権セミナーを開催

当社グループは、世界中の国・地域、幅広い産業分野で事業活動を展開するにあたり、各国・地域、各業界の文化、習慣、歴史をよく理解したうえで、さまざまな人権問題に配慮する必要があると考えています。そこで、2015年3月、事業活動を行ううえで注意を要する人権問題について、外部から有識者を講師に招き、グループ会社を含めた社員を対象に「ビジネスと人権」に関するセミナーを開催しました。セミナーの内容は、企業と人権との関わり、人権侵害によるレピュテーションリスクの顕在化事例、人権影響評価の方法など多岐に

わたり、参加した社員からは「当社グループは世界各地で多様な事業を推進しているため、継続的な啓発活動により一層の理解・浸透を図るべき」などの感想が寄せられました。



「ビジネスと人権」セミナー

最新のCSRの取り組みについては、当社Webサイトをご覧ください。

➤ <http://www.sumitomocorp.co.jp/csr/>

環境に対する取り組み

環境マネジメント

住友グループは、400年の歴史を通じて、産業の発展と地域社会や自然環境との共存に力を注いできました。住友商事グループは、地球環境問題を正しく認識し、健全な事業活動を通じて「持続可能な発展」の実現に貢献していきます。

環境方針

当社グループ各社は、同一の環境方針を共有し、事業に伴う環境負荷の低減及び事業を通じた環境改善の両面に取り組んでいます。

環境方針

住友商事グループは、グローバル企業として、環境問題が地球的規模の広がりを持つとともに、次世代にも及ぶ長期的な問題であることを認識し、健全な事業活動を通じて、社会・経済の発展と地球環境との共生を目指す「持続可能な発展」の実現に向け努力する。住友商事グループは、このような環境に関する基本理念に従い、商取引、開発及び事業投資等において以下の方針に基づき環境マネジメントを実現する。

I. 基本理念

住友商事グループは、グローバル企業として、環境問題が地球的規模の広がりを持つとともに、次世代以降にも及ぶ長期的な問題であることを認識し、健全な事業活動を通じて、社会・経済の発展と地球環境との調和を目指す「持続可能な発展」の実現に向け努力する。

II. 基本方針

住友商事グループは、国内外におけるさまざまな事業活動を行うにあたり、以下の方針に従い、グループ会社が協力して、この環境の基本理念の実現に努める。

1. 環境に対する基本姿勢

良き企業市民として、当社の行動指針に沿い、地球環境の保全に十分配慮する。

2. 環境関連法規の遵守

国内外の環境関連法規を遵守する。またグループ各社は同意した協定等を遵守する。

3. 自然環境への配慮

自然生態系等の環境保全ならびに生物多様性の維持・保全に十分配慮する。

4. 資源・エネルギーの有効活用

資源・エネルギーの有限性を認識し、その有効利用に努める。

5. 循環型社会構築への寄与

廃棄物の発生抑制・再利用・リサイクルに取り組み、循環型社会の構築に向け努力する。

6. 環境保全型事業の推進

総合力を生かし、環境保全型事業を推進し、社会の環境負荷の低減に貢献する。

7. 環境管理の確立

環境マネジメントシステムを活用して、環境目的・目標を設定、定期的な見直しを行い、その継続的改善を図りつつ、環境汚染の予防に努める。

8. 環境方針の周知と開示

この環境方針は、住友商事グループで働くすべての人に周知するとともに広く開示する。

2012年6月22日

住友商事株式会社 代表取締役社長
中村 邦晴

環境マネジメントシステム

当社グループは、ISO14001 認証を取得し、環境マネジメント活動に取り組んでいます。

当社グループの環境方針のもと、複数の拠点・組織の活動を一元的に管理する統合認証では、2015年6月現在、当社

国内全拠点及びグループ会社27社の計約1万8,300人が環境マネジメント活動に参加しています。



ISO14001
JQA-EM0451

ISO14001認証を取得しているグループ会社については、当社Webサイトをご覧ください。

➤ http://www.sumitomocorp.co.jp/csr/environment/manage/iso_management/

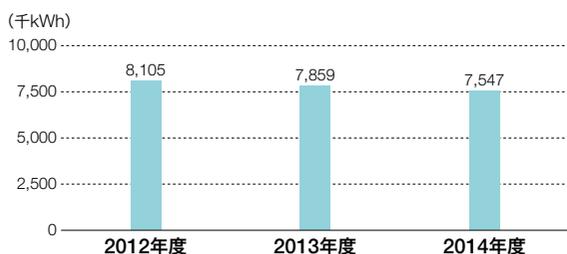
環境パフォーマンスデータ

当社グループは、事業活動を通じて環境に配慮すると同時に、オフィスにおいても省エネルギー・廃棄物の削減などに努めています。

※ CO₂排出量(オフィス、国内輸送・荷主)、水の使用量については、管理の実態に合わせて過年度データを修正しています。

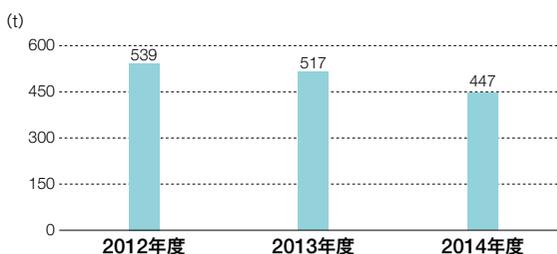
※ 集計範囲: 本社及び国内支社・支店・営業所(水の使用量については3拠点、その他については9拠点)

電力使用量



* 毎年1%ずつ削減することを目標としています。

一般廃棄物排出量



* 毎年1%ずつ削減することを目標としています。
* 2015年度の目標は、排出量443tです。最終処分量は35tを見込んでいます。

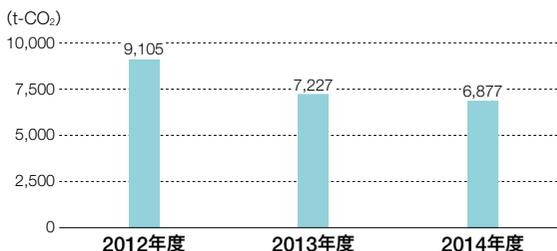
CO₂排出量(オフィス)



* 2014年度のCO₂排出量の内訳はScope1が191t、Scope2が5,167tです。
* CO₂排出量には、電力使用、都市ガス使用及び地域熱供給(冷温水使用)による排出量の合算値を示しています。CO₂排出量算出には、次の排出係数を用いました。

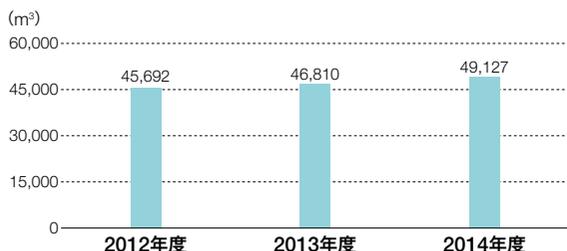
CO ₂ 排出係数(オフィス)	2012年度	2013年度	2014年度
全電源平均・受電端(kg-CO ₂ /kWh)	0.571	0.570	0.570
都市ガスの標準発熱量による換算値(t-CO ₂ /千m ³)	2.234	2.234	2.234
本社の冷温水(t-CO ₂ /GJ)	0.041	0.046	0.047
本社以外の冷温水(t-CO ₂ /GJ)	0.057	0.057	0.057

CO₂排出量(国内輸送・荷主)

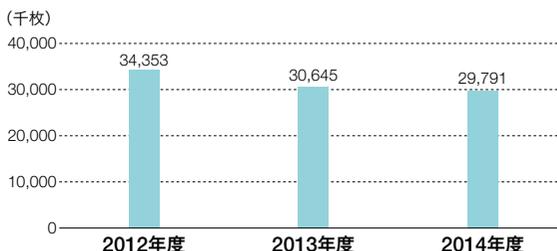


* 「エネルギーの使用の合理化に関する法律(省エネ法)」に基づき、住友商事を荷主とする国内輸送に関わるものを集計しています。

水の使用量



紙の使用量



* 事務用紙の購入金額とA4用紙の単価から算出しています。

環境パフォーマンスデータの詳細及び第三者保証については、
当社Webサイトをご覧ください。

➤ http://www.sumitomocorp.co.jp/csr/environment/manage/load_data/

事業活動を通じた取り組み

当社グループは、環境方針において「健全な事業活動を通じて、社会・経済の発展と地球環境との調和を目指す『持続可能な発展』の実現に向け努力する」ことを基本理念として掲げ、さまざまな環境ビジネスを推進しています。

低炭素社会に向けて

ベルギー洋上風力発電プロジェクト

欧州における洋上風力発電市場は、順調に拡大が続いており、2020年までに現在の約3.5倍の発電容量となる見込みです。こうした中、当社は2014年にベルギーのパークウィンドから洋上風力発電事業（ベルウィンド1、ノースウィンド）の株式を一部取得しました。2案件で合計127基の発電タービンを有しており、その発電量は約37万世帯分に相当します。また、ベルウィンドに隣接する新規洋上風力発電事業（ノーベルウィンド）についてもパークウィンドと共同開発中です。

当社は、これまでに日本国内やアメリカ、南アフリカなど、世

界各地で陸上風力発電事業や太陽光発電事業に携わってきました。また、長年にわたる火力発電の建設工事、発電事業で培った部材などを調達するグローバルネットワーク、ファイナンス組成能力があります。こうした当社ならではの強みと機能を発揮し、引き続き、再生可能エネルギーの普及に貢献していきます。



ベルギー洋上風力発電プロジェクト

循環型社会に向けて

サミット(株)における廃棄物のリサイクル活動

近年、廃棄物問題が深刻さを増している中で、当社のグループ会社である食品スーパーのサミット(株)は、さまざまな廃棄物のリサイクルに積極的に取り組んでいます。

その一環として、1991年から発泡スチロールのリサイクルを実施しており、店舗から排出される発泡スチロール箱や店頭で回収したお客様の使用済み食品トレイを、新しい食品トレイやプラスチック製品の原料として再利用しています。また、2013年には、自社の物流センター内に発泡スチロールのリサイクルセンターを新設し、断熱材の原料として再生するな

ど、再利用の幅を広げています。ほかにも、農事組合法人和郷園と連携し、野菜や果物のくずから作った肥料を使用して栽培した野菜を店舗で販売する循環型リサイクルにも注力しています。こうした取り組みにより、店舗で排出される廃棄物のリサイクル率は現在、約80%に達しています。



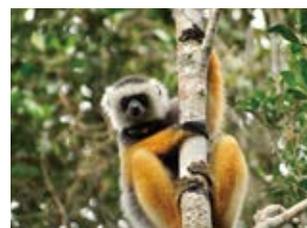
物流センター内のリサイクルセンター

生物多様性への取り組み

「アンバトビー ニッケルプロジェクト」における環境保全

当社は、マダガスカルにおいて世界最大級のニッケル鉱山開発事業「アンバトビー ニッケルプロジェクト」に参画していますが、同国には約1,000種の希少動物が生息しており、自然環境に十分に配慮して事業を行わなければなりません。そのため、プロジェクトの実施にあたっては、「国際金融公社(IFC)パフォーマンス・スタンダード」や「世界保健機関(WHO)基準」などの各種基準を順守し、生物多様性の維持をはじめとした環境保全の取り組みを徹底しています。具体的には、鉱山サイトの周辺に生息する動物の保全先として「バッファゾーン(緩衝地帯)」を

設置したり、「ノーネットロス、望ましくはネットゲイン」をコンセプトとした「生物多様性オフセットプログラム」を推進しています。今後も、各国の政府や企業、生物多様性の専門家が参画する国際的イニシアチブ「ビジネスと生物多様性オフセットプログラム(BBOP)」と協働し、同国での環境保全に努めていきます。



希少動物カンムリシファカ

その他の取り組みについては、当社Webサイトをご覧ください。

<http://www.sumitomocorp.co.jp/csr/environment/>

社会に対する取り組み

社会貢献活動

当社グループは、「事業活動と社会貢献活動を通じて企業の立場から社会的課題の解決に向けて取り組み、持続可能な社会の実現に貢献する」という目的のもと、次に掲げる分野において、世界各地でさまざまな社会貢献活動を推進しています。

次世代人材の
育成支援

事業活動の場
である内外地域
社会への貢献

良き企業市民
としての活動

●○○ 次世代人材の育成支援

TOMODACHI住友商事奨学金プログラム

当社は、2013年に在日米国大使館と公益財団法人米日カウンシル—ジャパンが主導する日米交流事業「TOMODACHIイニシアチブ」に参画し、米国に交換留学生として派遣される大学生を対象とした奨学金プログラムを実施しています。奨学生は留学期間中、米州住友商事が主催する研修に参加し、米国人社員宅でのホームステイ体験や、さまざまな分野で活躍する日米の若手人材との交流機会を得ることができます。

2015年6月には、米国大使館や米日カウンシル—ジャパンの関係者も同席のもと、1年間の留学を終えて帰国した1期生の報告会と、2期生への奨学金授与式を合同で開催しました。1期生による堂々とした英語での成果発表は、これから留学に臨む2期生を奮起させるものとなりました。

モンゴルで住友商事奨学金の記念式典を開催

当社は、商事活動50周年にあたる1996年に住友商事奨学金を創設し、アジア各国の将来を担う人材の育成を支援しています。

2015年4月には、モンゴル国立大学への支給20周年及びモンゴル科学技術大学への支給5周年を祝して、首都ウランバートルで記念式典を開催しました。式典当日には、奨学生のほか、卒業生、在モンゴル日本国大使館関係者、現地マスコミなど総勢86人に参列いただきました。卒業生の一人からは「学業への支援だけでなく、自分が将来モンゴルの発展に貢献したいという責任感を持つ契機を与えてくださったことに感謝している」とのスピーチがありました。当社は、これからも奨学金制度を通じて、モンゴルの発展を担う学生の成長を応援していきます。



当社で開催した1期生報告会及び2期生授与式



ウランバートルで開催した記念式典

住友商事グループの社会貢献活動の基本的な考え方

目的

私たちは、住友商事グループの経営理念・行動指針を実践し、グローバルな企業グループとして、事業活動と社会貢献活動を通じて企業の立場から社会的課題の解決に向けて取り組み、持続可能な社会の実現に貢献します。

活動

私たちは、社会の持続的発展を担う次世代人材の育成支援、並びに、事業活動の場である内外地域社会への貢献を軸として、社会貢献活動を推進します。また、良き企業市民として、さまざまな活動に参加します。

姿勢

私たちは、すべてのステークホルダーとの関わり合いを深めながら、謙虚さと高い志を持って持続的に活動するとともに、活動内容の継続的な向上と透明性高い情報開示に努めます。

事業活動の場である内外地域社会への貢献

住友商事 東日本再生ユースチャレンジ・プログラム

東日本大震災からの復興と、被災者の生活再建のために活動するユースを支援する東日本再生ユースチャレンジ・プログラムは、活動開始から4年目を迎えました。このプログラムは、ユースによる活動や研究を支援する「活動・研究助成」と、被災地で活動するNPO等でのユースの長期インターンシップを支援する「インターンシップ奨励プログラム」の二つで構成さ

れています。東日本の再生過程に主体的かつ継続的に関わることで、ユースが多くのことを学び、経験し、地域や社会のさらなる発展の担い手として成長することを期待しています。



助成決定証書の贈呈式

良き企業市民としての活動

バリアフリー映画の普及活動

当社は、視聴覚障がい者も話題の映画を楽しめるように、2004年から音声ガイドと日本語字幕が付いたバリアフリー映画の制作に協力してきました。2008年からは、当社が協力したバリアフリー映画を、全国の図書館やボランティア団体が主催する無料上映会に提供しており、2014年度は45カ所ですべて約3,000人がバリアフリー映画を鑑賞しました。情報

収集が困難な障がい者に代替手段を用いて情報を提供する「情報保障」の大切さを、多くの方々に知っていただき、バリアフリー映画が広く普及することを期待しています。



バリアフリー映画の上映会イメージ

東日本大震災復興支援

気仙沼水産加工業の復興支援

当社及び住友商事東北(株)は、地震と津波により壊滅的な被害を受けた宮城県気仙沼市の基幹産業である水産加工業の復興支援に、三井物産(株)と商社連合を組み、宮城県や気仙沼市、商工会議所等と協調して取り組んでいます。震災後に地元事業者が結束して設立した「気仙沼^{ししお}折加工協同組合」の共同事業に対し、商社連合として創造的復興に貢献すべく、ビジネスモデル構築をサポートしています。

2014年9月に着工した共同利用施設のうち、事務所は2015年5月に落成式が行われ、冷蔵倉庫及び海水処理施設も同年8月に稼働しました。



「気仙沼^{ししお}折加工協同組合」事務所及び冷蔵倉庫

社会に対する取り組み

当社グループが世界各地で実施している社会貢献活動をご紹介します。

PICK UP

当社は、日本赤十字社がケニアとウガンダで展開する母子保健サポート事業「産休サンキュープロジェクト」を支援しています。これは、産休や育休を取得する社員の家庭に生まれた子どもの数と同数のアフリカの母子を守ろう、というコンセプトの寄付プログラムです。当社は第1号支援企業として2013年から参加しています。



欧州・アフリカ・中東・CIS

- 地域社会の演劇文化・芸術の発展に貢献するShakespeare's Globeの活動を支援(イギリス)
- 社会的弱者家庭の子どもたちを支援するNPO団体と協力し、社員によるボランティアや寄付を実施(スロベニア) **1**
- ホームレスによるサッカー大会Homeless World Cupに参加する自国チームを支援(スウェーデン)
- 妊娠・出産を迎える母親と子どもたちの命を守る「産休サンキュープロジェクト」を支援(ケニア・ウガンダ) **PICK UP**
- カタール大学の初等教育教師向けトレーニングセンター建設を支援(カタール)
- 小児病院の子どもたちに玩具を寄付(ロシア)
- 人々の憩いの場として日本庭園を造ることを目的とした植林活動を支援(ウクライナ) **2**



PICK UP

モンゴルの総合モバイル事業会社MobiComは、同国の社会課題である子どもへの虐待問題の解決に向け、CHILD HELPLINE 108というコールセンターを創設。常駐スタッフが、学校での悩みから命に関わる緊急連絡まで、年間15万件を超える電話相談に対応しています。同社は、このコールセンターに電話やパソコンなどの設備を寄贈し、運営を支援しています。



アジア・大洋州

- 安徽省・広東省・雲南省の貧困地域学生への教育支援(中国)
- 独居老人家庭へ暖を取るための練炭を寄付・配達(韓国)
- 子ども電話相談室の運営を支援(モンゴル) **PICK UP**
- ヤンゴン市郊外の貧困地域の小学生に制服や学用品を寄付(ミャンマー)
- 地元住民の生活用水の水源であるダムで、2,000匹以上の稚魚を放流(タイ) **3**
- ダナン市の中学生を対象とした日本語教育・文化交流活動(ベトナム)
- 草原地帯や野生生物生息地の復元活動を支援(オーストラリア) **4**



当社は、ホームページを通じて、当社グループが世界中で展開している社会貢献活動について、随時情報を発信しています。本レポートに記載している活動のみならず、世界各国での幅広い活動の様子をご覧いただけます。

▶ <http://www.sumitomocorp.co.jp/csr/contribution/>



社会貢献活動レポート
～豊かさと夢に向かって全力疾走!～

PICK UP

当社は、小学生から大学生までの約100人で構成されるジュニア・フィルハーモニック・オーケストラ (JPO) の音楽活動を支援しています。資金面の支援だけでなく、日頃の練習成果を発表する場として、「住友商事ヤング・シンフォニー」など、毎年4回のコンサート開催を支援しています。未就学児も大人と一緒に鑑賞できるコンサートや東日本大震災復興支援チャリティコンサートもあり、多くの方々に楽しんでいただいています。



日本

- ジュニア・フィルハーモニック・オーケストラ (JPO) の活動を支援
- 日本赤十字社への献血協力
- TABLE FOR TWO及びCUP FOR TWOの活動を支援
- 日本補助犬協会による介助犬育成サポートプログラムに参加
- 東北被災地の企業家・経営者が抱える問題を、社員のIT技術で支援
- 特別支援学校の生徒に職場体験プログラムを提供 **5**
- 日韓6大学による「アジア太平洋カレッジ」に協力し、大学生のインターンシップを実施 **6**



PICK UP

米州住友商事は、2004年に創設した基金から、年間50万米ドル規模の資金を拠出し、災害救援活動をはじめ、さまざまな分野の活動を継続的に支援しています。日米交流ではニューヨークで開催するJapan Dayの運営、学術面ではコロンビア大学日本経済経営研究所などの研究活動、文化面ではニューヨークの総合芸術施設「リンカーンセンター」や各種美術館の運営などを資金面で支援しています。



米州

- 米州住友商事基金を通じてさまざまな活動を支援 (アメリカ)
- 小児病院の支援活動を行う団体Children's Miracle Networkに対する社内募金 (カナダ) **7**
- 子どもたちの悩みの相談相手となり、学びの機会を与えるボランティア活動Big Brothers and Sisters Movementの活動を支援 (カナダ)
- 自動車工場敷地内に自生する希少植物の保護や、排水路の維持・管理などの地域貢献 (メキシコ)
- 日本語弁論大会への寄付 (メキシコ)
- 日本ブラジル修好120周年記念事業への寄付 (ブラジル)
- 自社林周辺の近隣集落及び小学校などへクリスマスケーキ・文房具・遊具などを寄付 (チリ) **8**





企業情報



事業運営体制

役員	86
組織図	88
国内・海外法人	89
グローバルネットワーク	90
主要グループ会社	92

財務情報

財務ハイライト	98
(要約)財政状態、経営成績及び キャッシュ・フローの状況の分析	100
連結業績に与える影響が大きい会社及び 海外広域4極	101
連結財政状態計算書	102
連結包括利益計算書	104
連結持分変動計算書	105
連結キャッシュ・フロー計算書	106
会社概要／株式情報	107

事業運営体制

役員

(2015年8月1日現在)



取締役

取締役会長
大森 一夫

取締役社長
中村 邦晴*

取締役
日高 直輝*

取締役
猪原 弘之*

取締役
鐘ヶ江 倫彦*

取締役
岩澤 英輝*

取締役
藤田 昌宏*

取締役
田淵 正朗*

取締役
井村 公彦*

取締役
堀江 誠*

取締役
原田 明夫*¹

取締役
松永 和夫*¹

取締役
田中 弥生*¹

監査役

常任監査役(常勤)
守山 隆博

監査役(常勤)
幸 伸彦

監査役(公認会計士)
藤沼 亜起*²

監査役(弁護士)
仁田 陸郎*²

監査役(弁護士)
笠間 治雄*²

(注1) *は、代表取締役です。

(注2) *1は、社外取締役です。*2は、社外監査役です。

執行役員

■ 社長

中村 邦晴

■ 副社長執行役員

日高 直輝

輸送機・建機事業部門長

猪原 弘之

コーポレート部門
財務・経理・リスクマネジメント担当役員

鐘ヶ江 倫彦

環境・インフラ事業部門長

■ 専務執行役員

中村 勝

関西地域担当役員、
関西支社長

岩澤 英輝

コーポレート部門
人材・総務・法務担当役員

藤田 昌宏

資源・化学品事業部門長

高畑 恒一

コーポレート部門
財務・経理・リスクマネジメント
担当役員補佐（経理担当）、
主計部長

■ 常務執行役員

小川 潔

内部監査部長

関内 雅男

アジア大洋州総支配人、
アジア大洋州住友商事グループCEO、
アジア大洋州住友商會社社長

杉森 正人

コーポレート部門
財務・経理・リスクマネジメント
担当役員補佐（リスクマネジメント担当）

佐竹 彰

コーポレート部門
財務・経理・リスクマネジメント
担当役員補佐（財務担当）

井上 弘毅

東アジア総代表、
中国住友商事グループCEO、
中国住友商會社社長

田淵 正朗

コーポレート部門
企画担当役員、
中部地域担当役員

井村 公彦

メディア・生活関連事業部門長

須之部 潔

欧阿中東CIS総支配人、
欧州支配人、
欧州住友商事グループCEO、
欧州住友商事ホールディング会社社長、
欧州住友商會社社長

堀江 誠

金属事業部門長

南部 智一

米州総支配人、
米州住友商事グループCEO、
米州住友商會社社長

兵頭 誠之

経営企画部長

■ 執行役員

古場 文博

鋼板・建材本部長

加藤 正一

株式会社ケーアイ・フレッシュアクセス
代表取締役社長

篠原 淳史

ジュビターショップチャンネル株式会社
代表取締役社長

上野 真吾

エネルギー本部長

細野 充彦

コーポレート部門
人材・総務・法務担当役員補佐
（総務・法務担当）

露口 章

住友三井オートサービス株式会社
専務執行役員

高井 裕之

住友商事グローバルリサーチ株式会社
代表取締役社長

更岡 剛

資源・化学品総括部長

鈴木 周一

鋼管本部長

小川 英男

メディア・生活関連総括部長

御子神 大介

株式会社ジュビターテレコム
取締役 副社長執行役員

岡 省一郎

自動車事業第二本部長

及川 毅

資源第二本部長

秋元 勉

電力インフラ事業本部長

石田 将人

欧阿中東CIS総支配人補佐、
中東支配人、
中東住友商會社社長

村田 雄史

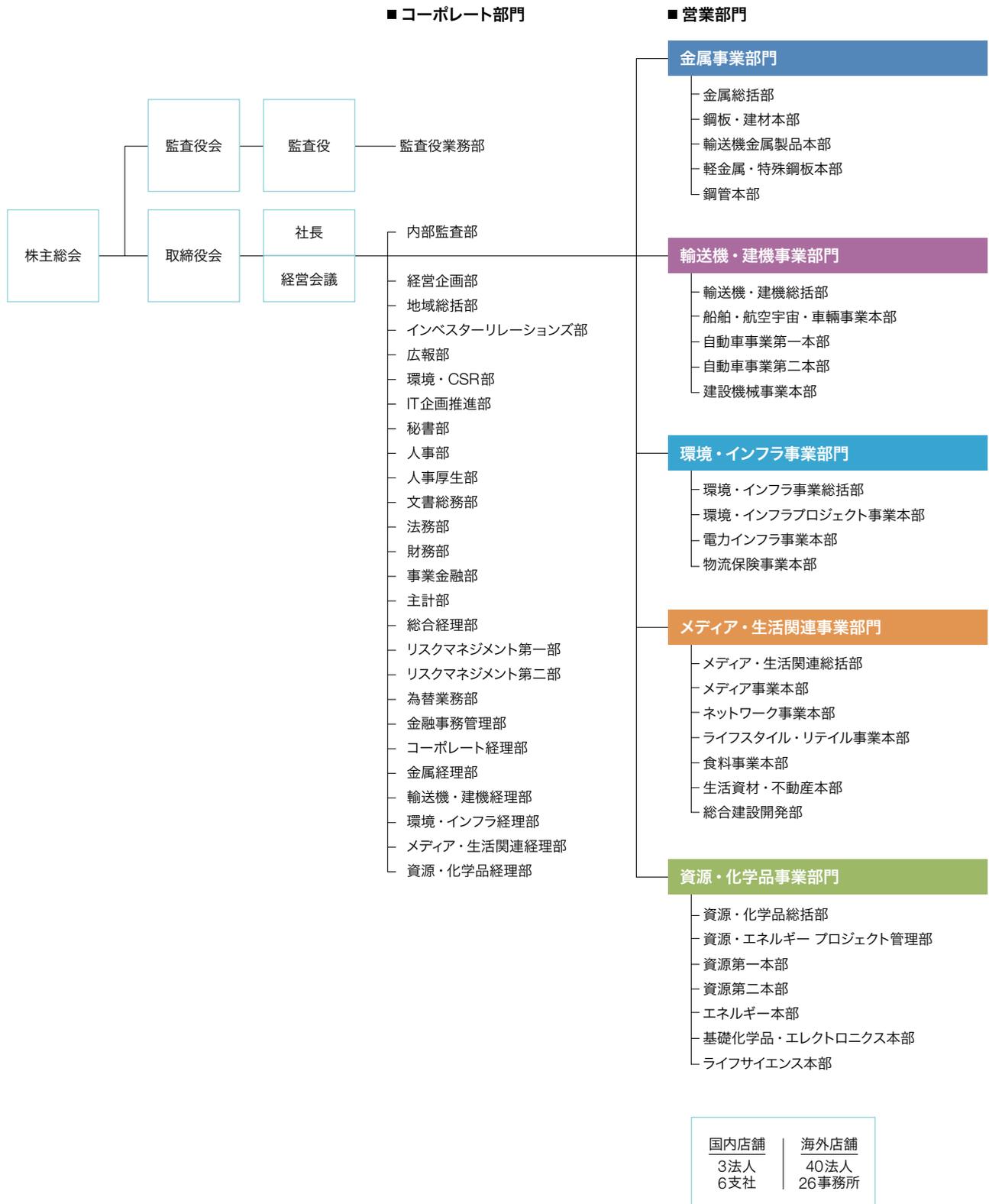
船舶・航空宇宙・車輛事業本部長

安藤 伸樹

生活資材・不動産本部長

組織図

(2015年7月1日現在)



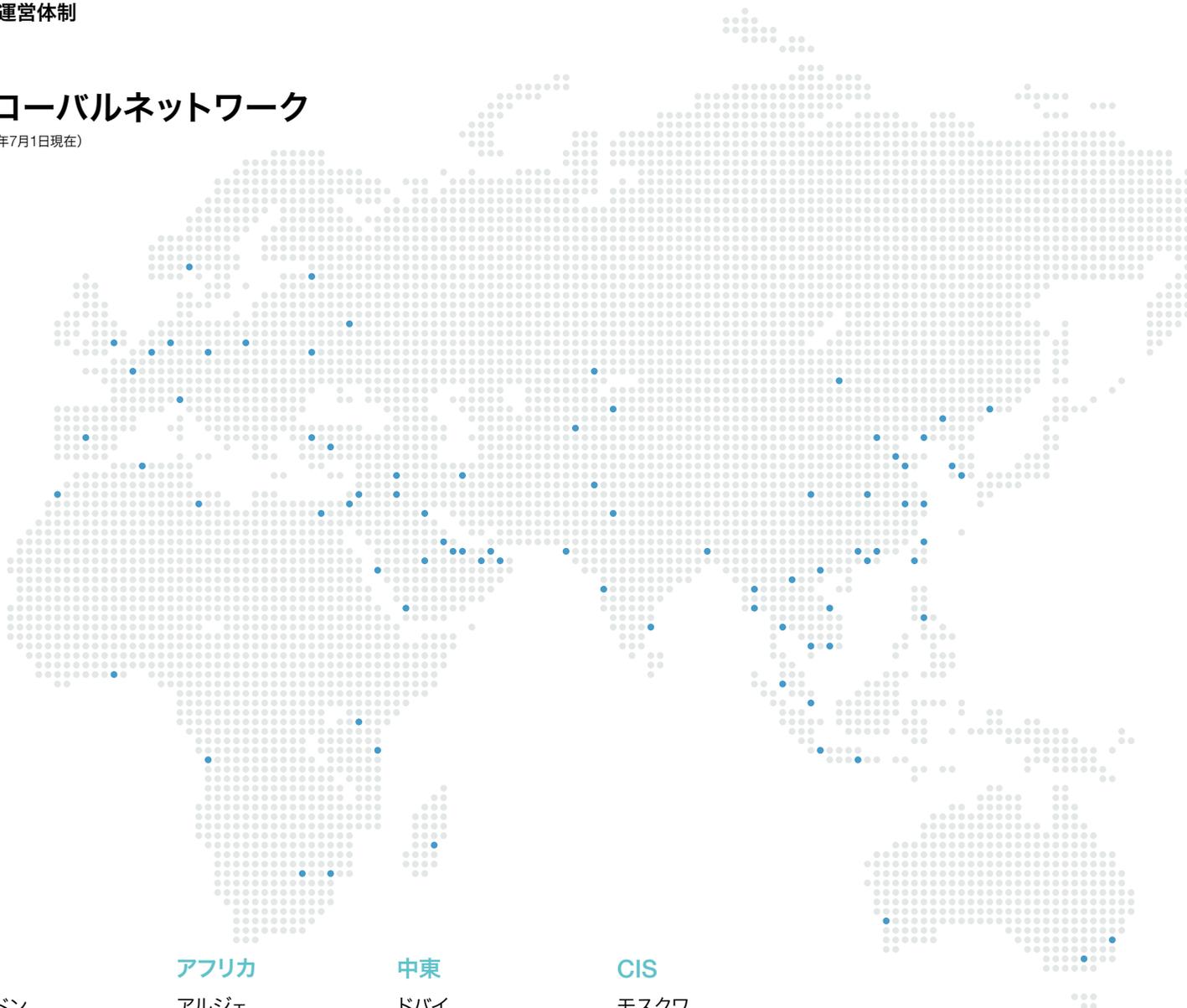
国内・海外法人

(2015年7月1日現在)

地域	社名	本社・本店所在地
日本	住友商事九州株式会社	福岡
	住友商事北海道株式会社	札幌
	住友商事東北株式会社	仙台
東アジア	Sumitomo Corporation (China) Holding Ltd.	北京
	Sumitomo Corporation (China) Limited	北京
	Sumitomo Corporation (Shanghai) Limited	上海
	Sumitomo Corporation (Tianjin) Ltd.	天津
	Sumitomo Corporation (Qingdao) Ltd.	青島
	Sumitomo Corporation (Guangzhou) Ltd.	広州
	Shenzhen Sumitomo Corporation Ltd.	深圳
	Sumitomo Corporation (Hong Kong) Limited	香港
	Sumitomo Corporation Taiwan Ltd.	台北
	Sumitomo Corporation Korea Ltd.	ソウル
東南・南西アジア	Sumitomo Corporation Asia & Oceania Pte. Ltd.	シンガポール
	Sumitomo Corporation Thailand, Ltd.	バンコック
	Sumi-Thai International Limited	
	Sumur Cahaya Sdn. Bhd.	クアラルンプール
	Sumitomo Corporation of the Philippines	マニラ
	PT. Sumitomo Indonesia	ジャカルタ
	Sumitomo Corporation Vietnam LLC	ハノイ
Sumitomo Corporation India Private Limited	ニューデリー	
大洋州	Sumitomo Australia Pty Ltd	シドニー
欧州	Sumitomo Corporation Europe Holding Limited	ロンドン
	Sumitomo Corporation Europe Limited	ロンドン
	Sumitomo Corporation España S.A.	マドリッド
	Sumitomo Deutschland GmbH	デュッセルドルフ
	Sumitomo France S.A.S.	パリ
Sumitomo Benelux S.A./N.V.	ブラッセル	
アフリカ	Sumitomo Corporation Africa Pty Ltd	ヨハネスブルグ
中東	Sumitomo Corporation Middle East FZCO	ドバイ
	Sumitomo Corporation Iran, Ltd.	テヘラン
	Sumitomo Corporation Dis Ticaret A.S.	イスタンブール
	Sumitomo Corporation Saudi Arabia Ltd.	アルホバル
CIS	Sumitomo Corporation (Central Eurasia) LLC	モスクワ
北米	Sumitomo Corporation of Americas	ニューヨーク
	Sumitomo Canada Limited	カルガリー
中南米	Sumitomo Corporation de Mexico S.A. de C.V.	メキシコシティー
	Sumitomo Corporation do Brasil S.A.	サンパウロ
	Sumitomo Corporation del Ecuador S.A.	キト
	Sumitomo Corporation de Venezuela, S.A.	カラカス
	Sumitomo Corporation Colombia S.A.S.	ボゴタ
	Sumitomo Corporation del Peru S.A.	リマ
	Sumitomo Corporation Argentina S.A.	ブエノスアイレス
Sumitomo Corporation (Chile) Limitada	サンチャゴ	

グローバルネットワーク

(2015年7月1日現在)



欧州

ロンドン
オスロ
プラハ
ワルシャワ
ミラノ
マドリッド
デュッセルドルフ
パリ
ブラッセル

アフリカ

アルジェ
カサブランカ
ヨハネスブルグ
ナイロビ
ダルエスサラーム
ルアンダ
アンタナナリボ
アクラ
マプト

中東

ドバイ
テヘラン
イスタンブール
アンカラ
アルホバル
リヤド
ジェッダ
アブダビ
マスカット
バグダッド
エルビル
ドーハ
クウェイト
バーレーン
サナア
カイロ
アンマン
ダマスカス
トリポリ

CIS

モスクワ
ウラジオストク
サンクトペテルブルグ
キエフ
アルマティ
アスタナ
タシケント

海外 66カ国

40法人 / 83拠点
2支店 / 2拠点
1出張所 / 1拠点
26事務所 / 26拠点

合計 112拠点

国内

本社
3法人 / 9拠点
6支社 / 13拠点

合計 23拠点



東南・南西アジア

シンガポール
クアラルンプール
フノンペン
ビエンチャン
ヤンゴン
ネピドー
ダッカ
カラチ
イスラマバード
バンコック
マニラ
ジャカルタ
スラバヤ
ハノイ
ホーチミン
ダナン
ニューデリー
ムンバイ
チェンナイ

東アジア

北京
成都
長春
武漢
大連
上海
蘇州
天津
青島
広州
深圳
香港
ウランバートル
台北
高雄
ソウル
釜山

北米

ニューヨーク
デトロイト
ワシントン
シカゴ
ヒューストン
デンバー
ポートランド
ロスアンゼルス
カルガリー
トロント
バンクーバー
モントリオール

大洋州

シドニー
メルボルン
パース
オークランド



国内

東京	広島
札幌	今治
室蘭	高松
仙台	新居浜
新潟	北九州
浜松	福岡
名古屋	長崎
大阪	鹿児島
神戸	那覇

中南米

メキシコシティー
グアテマラ
ハバナ
サンパウロ
リオデジャネイロ
キト
カラカス
ボゴタ
リマ
ブエノスアイレス
サンチャゴ

主要グループ会社

(2015年3月31日現在)

	子会社/関連会社	主な事業内容	
金属事業部門			
日本	北海道シャーリング	子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
	KSサミットスチール	子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
	マツダスチール	関連会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
	日本カタン	子会社	送電線架線装置の製造・販売
	住商鋼管	子会社	鋼管・鋼材の加工・販売
	住商チューブラーズ	子会社	特殊管の国内販売、輸出入、三国間貿易
	双福鋼器	子会社	倉庫・事業用各種保管棚(ラック)製造・販売
	住商メタルレックス	子会社	非鉄金属製品、建材、住設配管資材等の販売
	住商特殊鋼	子会社	特殊鋼・ステンレスの加工・販売
	住商鉄鋼販売	子会社	鉄鋼建材製品の販売
	サミットスチール	子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
	住商スチール	子会社	金属製品の販売
	アジア	Eastern Steel Industry Corporation (カンボジア)	子会社
Dong Guan Summit Metal Products Co., Ltd. (中国)		子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
Foshan Summit Nikka Mold & Metal Products Co., Ltd. (中国)		子会社	特殊鋼(工具鋼他)の加工・販売
Shanghai Nikka Metal Products Co., Ltd. (中国)		子会社	特殊鋼(工具鋼他)の加工・販売
Tianjin Hua Zhu Metal Products Co., Ltd. (中国)		子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
Wuxi Summit-Bao Metal Products Co., Ltd. (中国)		子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
Zhongshan Nomura Steel Product Co., Ltd. (中国)		子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
India Steel Summit Private Limited (インド)		子会社	鋼材加工・プレス部品製造・金型加工
P.T. Summit Electrical Steel Processing Indonesia (インドネシア)		子会社	方向性電磁鋼板のコアカッティング・スリットコイル販売
P.T. Super Steel Karawang (インドネシア)		子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
Steel Centre Malaysia Sdn. Bhd. (マレーシア)		子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
Sumiputeh Steel Centre Sdn. Bhd. (マレーシア)		関連会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
Calamba Steel Center, Inc. (フィリピン)		子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
Mactan Steel Center, Inc. (フィリピン)		子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
Mason Metal Industry Co., Ltd. (台湾)		子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
CS Metal Co., Ltd. (タイ)		関連会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
CS Non-Ferrous Center Co., Ltd. (タイ)		関連会社	アルミコイルセンター(アルミコイルの切断・加工販売)
Sumisho Metal (Thailand) Co., Ltd. (タイ)		子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
Hanoi Steel Center Co., Ltd. (ベトナム)		子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
Saigon Steel Service & Processing Co., Ltd. (ベトナム)		関連会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
中東	Summit Steel (M.E.) FZCO (UAE)	子会社	金属製品のトレード並びにスチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
欧州	Steel Center Europe, S.R.O. (チェコ)	関連会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
	Kienle+Spieß GmbH (ドイツ)	子会社	モーターコア製造・販売
米州	Servilamina Summit Mexicana S.A. de C.V. (メキシコ)	子会社	スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
	Arkansas Steel Associates LLC (米国)	関連会社	電炉ミニミル(鉄道用タイプレート等の製造)
	SC Pipe Services Inc. (米国)	子会社	米国における鋼管製造・販売会社等への投資
大洋州	SC Metal Pty. Ltd. (オーストラリア)	子会社	オーストラリアでのアルミ製錬事業への投資

	子会社/関連会社	主な事業内容
輸送機・建機事業部門		
日本	キリウ	子会社 ディスクローター・ブレイキドラム等自動車用鑄造加工品の製造・販売
	大島造船所	関連会社 鋼船製造
	エスシーマシーナリアンドサービス	子会社 自動車関連設備及びファクトリーオートメーション製品の販売
	住商アビーム自動車総合研究所	子会社 自動車業界特化型コンサルティングサービス
	SMBC Aviation Capital Japan	関連会社 航空機オペレーティングリース事業
	住商エアロシステム	子会社 航空宇宙機器の販売
	住商機電貿易	子会社 機械・電機、自動車等の輸出入
	住商マリン	子会社 船舶事業関連の業務受託
	住友三井オートサービス	関連会社 自動車リース
	三井住友ファイナンス & リース	関連会社 総合リース業
アジア	重慶住商雲信物有限公司 (中国)	子会社 自動車部品物流・簡易組立・販売
	富士和機械工業 (昆山) 有限公司 (中国)	関連会社 ブレーキディスク・ドラム・ナックル等自動車用鑄造加工品の製造・販売
	住貿工程機械商貿 (上海) 有限公司 (中国)	子会社 コマツ建設機械他の販売・レンタル
	上海宝鋼住商汽車貿易有限公司 (中国)	関連会社 自動車ディーラー
	J.J. IMPEX (Dehli) PRIVATE LIMITED (インド)	関連会社 マルチスズキ認定アフターサービスステーション
	クボタ農業機械インド (インド)	関連会社 トラクタ、コンバイン、田植機等の輸入・販売
	SML Isuzu Limited (インド)	関連会社 商用車の製造・販売
	P.T. Asuransi Sumit Oto (インドネシア)	子会社 自動車 (四輪) 及び自動車 (二輪) 保険業
	P.T. Oto Multiartha (インドネシア)	子会社 自動車 (四輪) ファイナンス事業
	P.T. Summit Oto Finance (インドネシア)	子会社 自動車 (二輪) ファイナンス事業
	P.T. Traktor Nusantara (インドネシア)	関連会社 トヨタフォークリフト等の輸入販売・レンタル
	Summit SPA Motors, Ltd. (ミャンマー)	子会社 日野自動車製トラック・バスのアフターサービス
	Sumisho Motor Finance Corporation (フィリピン)	関連会社 自動車 (二輪) ファイナンス事業
	Dunlop Tire Thailand Co., Ltd. (タイ)	関連会社 タイ国内補修市場向けタイヤ卸売事業
	Summit Auto Management (タイ)	子会社 自動車ディーラー及び自動車 (二輪) ファイナンス事業会社の持株会社
	Summit Capital Leasing Co., Ltd. (タイ)	子会社 自動車 (二輪) ファイナンス事業
	HAL Vietnam Co., Ltd. (ベトナム)	関連会社 アルミ鑄造部品の製造販売
	Toyota Can Tho Company Ltd. (ベトナム)	関連会社 トヨタ車のディーラー
	Toyota Giai Phong Company (ベトナム)	関連会社 トヨタ車のディーラー
	Toyota Ly Thuong Kiet (ベトナム)	子会社 トヨタ車のディーラー
中東	SAS Automotive Services Co., Ltd. (イラク)	関連会社 トヨタ認定サービス・販売ステーション
	Summit Auto Trade Facilities (ヨルダン)	子会社 自動車 (四輪) ファイナンス事業
	ABDUL LATIF JAMEEL SUMMIT COMPANY LIMITED (サウジアラビア)	関連会社 コマツ建設機械他の販売代理店
	Shaheen Tyres Company L.L.C. (UAE)	関連会社 UAEにおけるタイヤの輸入・販売
欧州	SMBC Aviation Capital Limited (アイルランド)	関連会社 航空機オペレーティングリース事業
	Sumisho Aero Engine Lease B.V. (オランダ)	子会社 航空機エンジンリース事業
	Dunlop Tire CIS, LLC (ロシア)	関連会社 CIS (ウクライナ及びモルドバを除く) におけるタイヤの輸入販売
	Sumitec International, Ltd. (ロシア)	子会社 建設・鉱山・荷役用機械のロシア国内販売・アフターサービス
	Summit Motors (Vladivostok) (ロシア)	子会社 トヨタ車のディーラー
	TECNOLOGIA PARA LA CONSTRUCCION Y MINERIA S.L. (スペイン)	子会社 コマツ代理店の経営、及びその他建設機械関連事業
	Toyota Canarias, S.A. (スペイン、カナリア諸島)	子会社 トヨタ及びレクサス車・部品の輸入・卸販売
	Summit Motors Ukraine (ウクライナ)	子会社 トヨタ及びレクサス車のディーラー
	Toyota Ukraine (ウクライナ)	子会社 トヨタ及びレクサス車・部品の輸入・卸販売
米州	SMS Construction and Mining Systems Inc. (カナダ)	子会社 コマツ代理店の経営、及びその他建設機械関連事業
	SMS Equipment Inc. (カナダ)	子会社 コマツ建設・鉱山機械他の販売代理店
	HAL Aluminum Mexico, S.A. de C.V. (メキシコ)	関連会社 アルミ鑄造部品の製造・販売
	Hirotec Mexico, S.A. de C.V. (メキシコ)	関連会社 自動車外板及び排気系システムの製造販売
	Mazda de Mexico Vehicle Operation (メキシコ)	関連会社 マツダ車の製造・販売
	Linder Industrial Machinery Company (米国)	子会社 コマツ建設機械他の販売代理店
	SMS International Corporation (米国)	子会社 コマツ代理店の経営、及びその他建設機械関連事業
	Summit Auto Group Holding, LLC (米国)	子会社 自動車ディーラーの持株会社
	Sunstate Equipment Co., LLC (米国)	子会社 建設機械レンタル事業
	TBC Corporation (米国)	子会社 タイヤの小売・卸売
大洋州	Sumitomo Rubber Australia Pty. Ltd. (オーストラリア)	関連会社 タイヤの輸入・卸売
	Summit Auto Lease Australia Pty Limited (オーストラリア)	関連会社 法人向け自動車オペレーティングリース会社
アフリカ	Toyota Libya FZC (リビア)	子会社 トヨタ車・部品の輸入・卸販売

	子会社／関連会社	主な事業内容
環境・インフラ事業部門		
日本	ブルーウェルインシュアランスブローカーズ	子会社 損害保険仲立業
	エム・エム・エス・ティラワ事業開発株式会社	関連会社 ミャンマーにおける経済特区開発事業への投資
	エス・シー広島エナジー	子会社 オンサイト発電事業（エネルギーサービス事業）
	住商グローバル・ロジスティクス	子会社 総合物流サービス
	住商インシュアランス	子会社 損害保険・生命保険代理業
	住商機電貿易	子会社 機械・電機、自動車等の輸出入
	住友商事マシネックス	子会社 機電商品・システム及び関連商品の販売
	サミット・エアー・サービス	子会社 旅行サービス業
	サミットエナジー	子会社 国内における電力小売事業、風力発電事業
	トムラ・ジャパン	関連会社 飲料容器回収リサイクル事業
アジア	南京長安民生住久物流有限公司（中国）	関連会社 中国における自動車関連輸送
	住商国際物流有限公司（中国）	子会社 中国における総合物流サービス
	Eastern Water Co., Limited（香港）	関連会社 中国における水事業の開発・投資
	P.T. East Jakarta Industrial Park（インドネシア）	関連会社 インドネシアにおける工業団地の開発・販売・運営・保守
	PT.Indomobil Summit Logistics（インドネシア）	関連会社 インドネシアにおける自動車関連物流
	PT Sumisho Global Logistics Indonesia（インドネシア）	子会社 インドネシアにおける総合物流サービス
	PT Supreme Energy Muara Laboh（インドネシア）	関連会社 インドネシアにおける地熱発電事業
	PT Supreme Energy Rajabasa（インドネシア）	関連会社 インドネシアにおける地熱発電事業
	Thilawa Global Logistics Co., Ltd.（ミャンマー）	子会社 ミャンマーにおける総合物流サービス
	First Philippine Industrial Park, Inc.（フィリピン）	関連会社 フィリピンにおける工業団地の開発・販売・運営・保守
	Sumisho Global Logistics (Thailand) Co., Ltd.（タイ）	子会社 タイにおける総合物流サービス
	Summit Sunrise Energy Co., Ltd（タイ）	子会社 タイにおける発電事業の投資事業会社
	Dragon Logistics Co., Ltd.（ベトナム）	関連会社 ベトナムにおける総合物流サービス
	Mekong Energy Company Ltd.（ベトナム）	関連会社 ベトナムにおける発電事業
	Thang Long Industrial Park Corporation（ベトナム）	子会社 ベトナムにおける工業団地の開発・販売・運営・保守
	Thang Long Industrial Park II Corporation（ベトナム）	子会社 ベトナムにおける工業団地の開発・販売・運営・保守
	中東	Hidd Power Company（バーレーン）
Shamal Az-Zour Al-Oula K.S.C.（クウェート）		関連会社 クウェートにおける発電・造水事業
Muscat City Desalination Company S.A.O.C.（オマーン）		関連会社 オマーンにおける造水事業
Sahara Cooling Limited（UAE）		関連会社 アラブ首長国連邦における地域冷房事業
Shuweihat Asia Power Company PJSC（UAE）		関連会社 アラブ首長国連邦における発電事業
Shuweihat CMS International Power Company PJSC（UAE）		関連会社 アラブ首長国連邦における発電・造水事業
欧州	Sumisho Global Logistics Europe GmbH（ドイツ）	子会社 欧州における総合物流サービス
	CBK Netherlands Holdings B.V.（オランダ）	関連会社 フィリピンにおける水力発電事業を行うCBK Power Company Ltd.のホールディング会社
	Energia Verde De La Macaronesia, S.L.（EVM）（スペイン）	関連会社 スペインにおける太陽光発電所の開発・運営
	EVM2 Energias Renovables S.L.（EVM2）（スペイン）	関連会社 スペインにおける太陽光発電所の開発・運営
	Bluewell Reinsurance Company（Bermuda）Ltd.（イギリス）	子会社 レンタキャブティブ
	Summit Renewable Energy Europe Ltd.（イギリス）	子会社 欧州における洋上風力発電所の開発・運営
	Summit Water Limited（イギリス）	子会社 英国、ロンドン近郊における水道事業会社（Sutton and East Surrey Water）及びその附帯事業を行う会社群を保有するための中間投資会社
	米州	Mesquite Creek Wind, LLC（米国）
Perennial Power Holdings Inc.（米国）		子会社 米国における発電所アセットの開発・保有・運営
Sumisho Global Logistics（USA）Corporation（米国）		子会社 米国における総合物流サービス
Summit Solar Americas, Inc.（米国）		子会社 米国における太陽光発電所の開発・運営
Summit Wind Energy, Inc.（米国）		子会社 米国における風力発電所の開発・運営
Summit Wind Power Texas, Inc.（米国）		子会社 米国における風力発電所の開発・運営
大洋州		Summit Southern Cross Power Holdings Pty Ltd（オーストラリア）
	Bluewell Reinsurance（Micronesia）Ltd.（ミクロネシア）	子会社 再保険引受

	子会社/関連会社	主な事業内容		
メディア・生活関連事業部門				
日本	あかちゃんハウスーニミ	子会社	ベビー用品のインターネット販売事業	
	千葉製粉	関連会社	製粉業	
	千葉共同サイロ	子会社	小麦・大麦・とうもろこし等の荷役、保管、運送	
	アイジー工業	子会社	金属製外壁材と屋根材の製造・販売	
	ジュビターショップチャンネル	関連会社	テレビ通販事業	
	ジュビターテレコム (J:COM)	関連会社	ケーブルテレビ局の統括運営及び番組供給事業統括	
	ケーアイ・フレッシュアクセス	関連会社	生鮮青果物の広域仲卸事業及びサービスセンター事業	
	マミーマーケット	関連会社	食品スーパーマーケットチェーン	
	マークジェイコブスジャパン	関連会社	「MARC JACOBS」「MARC BY MARC JACOBS」ブランドの輸入・販売	
	日新製糖	関連会社	砂糖精製業	
	レイビ	子会社	建物総合メンテナンス (関西圏)	
	エス・シー・ビルサービス株式会社	子会社	建物総合メンテナンス (関東圏)	
	住商セメント	子会社	セメント・生コンクリート・コンクリート製品の販売	
	住商セメント九州	子会社	セメント・生コンクリート・骨材の販売	
	住商フーズ	子会社	食品・食材の開発・輸入・国内販売、加工	
	SCSK	子会社	システム開発、ITインフラ構築、ITマネジメント等のITサービス提供	
	セブン工業	関連会社	集成材及びその他木材加工製品の製造・販売	
	爽快ドラッグ	子会社	インターネットドラッグストア	
	SRJ	関連会社	能力開発、英語学習プログラムの企画開発販売、及びキャリア教育普及事業	
	スミフル	子会社	青果物の輸入販売	
	住商エアバッグ・システムズ	子会社	サイドカーテン・エアバッグ用クッションの製造・販売	
	三井住商建材	関連会社	建材の販売	
	住商ブランドマネジメント	子会社	独高級繊維ブランド「FEILER」、伊シャツ・ブラウスブランド「NARA CAMICIE」等の輸入・企画・販売	
	住商ビルマネージメント	子会社	オフィスのビル総合管理	
	住商インテリアインターナショナル	子会社	インテリア設計、家具カーペット等内装関連商品の輸入・販売	
	住商モンブラン	子会社	ユニフォーム・ワーキングウエアなどの素材・製品の加工・販売	
	住商リアルティ・マネジメント	子会社	不動産のアセット・マネジメント業務	
	住商建物	子会社	住宅・宅地の売買・仲介・管理、住宅リフォーム	
	住商アーバン開発	子会社	商業施設企画開発・運営管理	
	スミテックス・インターナショナル	子会社	繊維関連商品 (衣料品・繊維原料等) の製造・販売	
	サミット	子会社	食品スーパーマーケットチェーン	
	サミット製油	子会社	植物油・特殊油脂の製造・販売・充填	
	ティーガイア	関連会社	移動体通信回線・端末の販売及び通信回線の販売	
	トモス	子会社	調剤併設型ドラッグストアチェーン	
	アジア	Sumitomo Corporation Equity Asia Limited (香港)	子会社	アジア向けベンチャー企業投資
		PT. Summit Biomass Indonesia (インドネシア)	子会社	低炭化PKSの製造・販売
MobiCom Corporation LLC (モンゴル)		関連会社	モンゴルにおける総合モバイル事業	
KDDI SUMMIT GLOBAL SINGAPORE (シンガポール)		関連会社	ミャンマー子会社を通じたミャンマーにおける通信事業	
SANYOU DRUGSTORES, LTD. (台湾)		関連会社	台湾におけるドラッグストアチェーン	
3S Holding CO., LTD (タイ)		関連会社	タイにおける砂糖製造販売事業会社への投資	
SHOP Global (Thailand) Co., Ltd. (タイ)		関連会社	タイにおけるTVを中心としたマルチメディア小売事業の展開	
CJ-SC Global Milling (ベトナム)		関連会社	小麦粉及び小麦粉をベースとしたミックス粉の製造販売	
欧州	OA O Terneyles (ロシア)	関連会社	総合林産企業	
米州	Volterra S.A. (チリ)	関連会社	植林及び製紙用チップ製造・販売	
	Presidio Ventures, Inc. (米国)	子会社	米国向けベンチャー企業投資	
大洋州	Emerald Grain Pty Ltd (オーストラリア)	子会社	穀物集荷事業及び物流事業	
	Suprima Holdings Pty Ltd (オーストラリア)	関連会社	冷凍パン生地製造業	
	Juice Products New Zealand Ltd (ニュージーランド)	子会社	人参を中心とした野菜・果汁の搾汁	
	Summit Forests New Zealand Ltd. (ニュージーランド)	子会社	ニュージーランドにおける森林経営	

	子会社／関連会社	主な事業内容
資源・化学品事業部門		
日本	エネサンスホールディングス	関連会社 LPG及びホームソリューションビジネスにおける事業戦略の立案、各販売事業会社の管理・統括、並びにLPGの販売
	ジクシス	関連会社 LPガスの製造、貯蔵、輸送、売買及び輸出入等
	エルエヌジージャパン	関連会社 LNG(液化天然ガス)事業及び関連投融資
	日本パワーグラフアイト	関連会社 リチウムイオン電池に使用される負極材の製造及び販売
	ヌサ・テンガラ・マイニング	子会社 インドネシア・パツヒジャウ銅・金鉱山プロジェクトへの投融資
	大阪ガスサミットリソース	関連会社 石油・天然ガス開発事業への投資
	ベトロコークスジャパン	子会社 ニードルコークスの製造及び販売
	ベトロサミット石油開発	子会社 石油・天然ガス等の探鉱、開発、採取及び販売並びに同種事業に関する投融資
	ソーダアッシュジャパン	子会社 ソーダ灰販売他
	住商マテリアル	子会社 貴金属、希少金属等の売買
	住友商事ケミカル	子会社 化成品、合成樹脂の国内・貿易取引
	スミトロニクス	子会社 EMS事業
	住商アグリビジネス	子会社 肥料の製造・販売、農業資材の販売
	住商アグロインターナショナル	子会社 農業・防疫薬・ベトナム用品並びに関連資材の開発・販売
	住商CRM	子会社 炭素関連商品(コークス等)及び耐火材・鉄鋼生産用副原料等の国内販売・貿易取引
	住商ファーマインターナショナル	子会社 創薬支援、医薬開発、医薬原材料・製剤販売事業
アジア	Cepsa Quimica China S.A. (中国)	関連会社 中国における化学品(フェノール)製造事業
	住商農資(廣州)有限公司(中国)	子会社 中国における農薬販売
	Summit Fertilizer (Foshan) Co., Ltd. (中国)	関連会社 中国における化成肥料の製造・販売
	Summit Fertilizer (Qingdao) Co., Ltd. (中国)	関連会社 中国における化成肥料の製造・販売
	Sakura Ferroalloys Sdn. Bhd (マレーシア)	関連会社 マンガン系合金鉄の製造販売事業
	Union Harvest (M) Sdn.Bhd. (マレーシア)	子会社 マレーシアにおける肥料製造販売
	Petro Summit Pte. Ltd. (シンガポール)	子会社 原油・石油製品のトレード
	Sumitronics Taiwan Co., Ltd. (台湾)	子会社 電子材料・部品の販売
欧州	Sumi Agro Turkey Tarim Ilclari Sanayi Ve Ticaret A.S. (トルコ)	子会社 トルコにおける農薬・肥料等の販売
	C&O Pharmaceutical Technology (Holdings) Limited (バミューダ諸島)	関連会社 医薬品の研究・開発、製造、輸入、販売
	Appak LLP (カザフスタン)	関連会社 カザフスタンにおけるウラン鉱山の開発、ウラン精鉱の生産及び販売
	SMM Cerro Verde Netherlands B.V. (オランダ)	関連会社 ヘルー銅鉱山への投資
	Alcedo S.R.L. (ルーマニア)	子会社 ルーマニアにおける総合農業資材販売
	LLC Russian Quartz (ロシア)	関連会社 高純度石英の製造及び販売
	Interacid Trading S.A. (スイス)	子会社 硫黄・硫酸の国際トレード
	Summit Minerals GmbH (スイス)	子会社 ボリビア・サンクリストバル鉱山で生産された銀・亜鉛・鉛精鉱の販売
	Sumi Agro Europe Limited (イギリス)	子会社 欧州における農薬販売会社への出資
	Sumitomo Corporation Global Commodities Limited (イギリス)	子会社 市況商品のトレーディング・マーケティング
	Summit Exploration & Production Limited (イギリス)	子会社 英国領北海における石油・天然ガスの探鉱・開発・生産及び販売並びに投資
	Summit Pharmaceuticals Europe Ltd. (イギリス)	子会社 医薬原材料の販売及び化粧品素材の販売
米州	Summit-Agro Argentina S.A. (アルゼンチン)	子会社 アルゼンチン国内における農薬販売
	Minera San Cristobal S.A. (ボリビア)	子会社 ボリビア・サンクリストバル鉱山での銀・亜鉛・鉛精鉱の生産
	Agro Amazonia Productos Agropecuarios S.A. (ブラジル)	子会社 ブラジルにおける総合農業資材販売
	Cosmotec Internacional Especialidades Cosméticas Ltda. (ブラジル)	子会社 化粧品素材の販売及び処方開発
	Mineração Usiminas S.A. (ブラジル)	関連会社 鉄鉱石資源の開発、生産、輸出及び関連するインフラ整備
	SMM Sierra Gorda Inversiones Limitada (チリ)	関連会社 チリ・シエラゴルダ銅・モリブデン鉱山プロジェクトへの投資
	Summit Agro South America SpA (チリ)	子会社 南米における農薬販売会社への出資
	Summit Agro Mexico S.A. de C.V. (メキシコ)	子会社 メキシコにおける農薬販売
	Pacific Summit Energy LLC (米国)	子会社 天然ガス及び電力のトレード
	Presperse Corporation (米国)	子会社 化粧品素材の販売及び処方開発
	SC Minerals America, Inc. (米国)	子会社 米国・モレンシー銅鉱山/ボゴ金鉱山、チリ・カンデラリア/オホス・デル・サラド銅鉱山への投資
	Summit Agro USA, LLC (米国)	子会社 米国における農薬販売
	Summit Discovery Resources, II, III, LLC. (米国)	子会社 北米における天然ガスの探鉱・開発・生産・販売及び投融資
	Summit Mining International Inc. (米国)	子会社 ボリビア・サンクリストバル鉱山の経営支援、新規鉱山案件の開発
	The Hartz Mountain Corporation (米国)	関連会社 ペット用品製造・販売
大洋州	SC Mineral Resources Pty. Ltd. (オーストラリア)	子会社 オーストラリア・ノースパークス銅鉱山への投資
	Sumisho Coal Australia Pty. Ltd. (オーストラリア)	子会社 オーストラリアにおける石炭事業への投資
	Summit Rural Western Australia Pty. Ltd. (オーストラリア)	子会社 西豪州における肥料の輸入販売
アフリカ	Ambatovy Minerals S.A. (マダガスカル)	関連会社 マダガスカル アンバトビー ニッケルプロジェクトにおける探掘・選鉱
	Dynatec Madagascar S.A. (マダガスカル)	関連会社 マダガスカル アンバトビー ニッケルプロジェクトにおける精錬
	Oresteel Investments (Proprietary) Limited (南アフリカ)	関連会社 鉄鉱石・マンガン鉱石の生産事業者であるAssmangへの投資

	子会社/関連会社	主な事業内容
海外店舗・法人		
アジア	Huayou Tubular Co., Ltd. (中国)	関連会社 発電所ボイラー用鋼管販売
	Shanghai Hi-Tec Metal Products Co., Ltd (中国)	子会社 金属加工製品の製造及び販売
	Shanghai Summit Metal Products Co., Ltd. (中国)	子会社 スチールサービスセンター(鋼材加工販売)
	OMS Holdings Pte. Ltd. (シンガポール)	子会社 油井用鋼管の製造・加工・販売
	Summit Sunrise Energy Co., Ltd (タイ)	子会社 アジアにおける発電所アセットの保有
中東	Mezon Stainless Steel FZCO (UAE)	子会社 ステンレス鋼管、継手、フランジ、板の卸売・販売
欧州	Sumisho Global Logistics Europe GmbH (ドイツ)	子会社 フォワーディング、ロジスティクス事業
	Summit D&V Kft. (ハンガリー)	子会社 自動車部品のOEM 販売、組立、ライン納入
	Summit Auto Poland Sp. z.o.o. (ポーランド)	子会社 ホンダ車のディーラー
	Summit Motors Poland Sp. z.o.o. (ポーランド)	子会社 フォード車のディーラー
	Summit Motors Slovakia s.r.o (スロバキア)	子会社 フォード車・部品の輸入・販売
	Summit Leasing Slovenija d.o.o. (スロベニア)	子会社 自動車販売金融
	Summit Motors Ljubljana d.o.o. (スロベニア)	子会社 フォード車・部品の輸入・販売
	Tecnosumit (Tecnologia para La Construcción y Minería S.L.) (スペイン)	子会社 欧州におけるコマツ建設機械代理店及びその他関連事業
	SC Motors Sweden AB (スウェーデン)	子会社 自動車輸入販売のマネジメント、及び用品販売
	ERYNGIUM Ltd. (イギリス)	子会社 油井機器用金属部品の加工・販売
Sumitomo Corporation Capital Europe Plc (イギリス)	子会社 グループファイナンス等	
米州	Summit Tubulars Corporation (カナダ)	子会社 油井用鋼管販売
	Atlantic Hills Corporation (米国)	子会社 住宅開発事業への投資
	Diversified CPC International, Inc. (米国)	子会社 エアゾール用充填ガスの配合・精製・販売
	Edgen Group Inc. (米国)	子会社 エネルギー産業向け鋼材・鋼管販売及び油井用鋼管販売
	Global Stainless Supply, Inc. (米国)	子会社 ステンレス鋼管の卸売
	Linder Industrial Machinery Company (米国)	子会社 建設機械の販売、レンタル事業
	Maruichi Leavitt Pipe&Tube, LLC (米国)	関連会社 構造用鋼管製造
	Oxford Finance LLC (米国)	関連会社 ハイオペンチャー向けファイナンス事業
	Perennial Power Holdings Inc. (米国)	子会社 米国における発電所アセットの開発・保有・運営
	Pipeco Services, Inc (米国)	子会社 油井用鋼管販売
	Premier Pipe LLC (米国)	子会社 油井用鋼管販売
	Pyramid Tubular Products, L.P. (米国)	関連会社 油井用鋼管販売
	SCOA Residential, LLC (米国)	子会社 住宅開発及びアパート開発への投資
	SMS International Corporation (米国)	子会社 コマツ代理店の経営及びその他建設機械関連事業
	Stanton Wind Energy, LLC (米国)	関連会社 風力発電
	Steel Summit Holdings, Inc. (米国)	子会社 スチールサービスセンター(鋼材加工・販売)
	Steel Summit International, Inc. (米国)	子会社 鋼材取引全般
	Sumisho Global Logistics (USA) Corporation (米国)	子会社 総合物流サービス
	Summit Solar Americas, Inc. (米国)	子会社 太陽光発電所の開発・運営
	Summit Wind Energy Inc. (米国)	子会社 風力発電事業権益の保有
	Sunstate Equipment Co., LLC (米国)	子会社 建設機械のレンタル事業
	TBC Corporation (米国)	子会社 タイヤの小売・卸売
	The Hartz Mountain Corporation (米国)	関連会社 ペット用品製造・販売
	TKOS I, LLC (米国)	子会社 オフィスビル賃貸
	TKOS II, LLC (米国)	子会社 オフィスビル賃貸
	Tubular Solutions Alaska, LLC (米国)	子会社 油井用鋼管販売
	Unique Machine, LLC (米国)	子会社 油井用鋼管のネジ切り加工
	VAM USA, LLC (米国)	関連会社 油井用鋼管のネジ切り加工
	V&M Star LP (米国)	関連会社 油井用鋼管製造
	Agro Amazonia Produtos Agropecuarios S.A. (ブラジル)	子会社 農業資材販売
その他		
日本	住商アドミサービス	子会社 人事総務サービス
	住友商事フィナンシャルマネジメント	子会社 関係会社金融、外国為替・出納業務、経理業務サービス
	住友商事グローバルリサーチ	子会社 住友商事グループ内シンクタンク

財務情報

財務ハイライト

3月31日終了の事業年度

※ 当社は、2010年3月期までを米国会計基準、2011年3月期より国際会計基準 (IFRS) に基づく連結財務諸表を作成しております。

財務データ	AA Plan	AG Plan	
	2005	2006	2007
当期業績:			
売上総利益	¥ 5,631	¥ 7,066	¥ 8,577
金融収支	(23)	(95)	(230)
利息収支	(86)	(200)	(371)
受取配当金	64	104	141
持分法による投資利益*	374	514	703
当期利益又は損失(親会社の所有者に帰属)*	851	1,602	2,110
事業年度末の財政状態:			
資産合計	55,331	67,119	84,305
親会社の所有者に帰属する持分*	9,349	13,040	14,731
有利子負債(ネット)* ¹	23,760	26,222	29,133
キャッシュ・フロー:			
営業活動によるキャッシュ・フロー	(194)	(608)	1,943
投資活動によるキャッシュ・フロー	(527)	(1,379)	(4,497)
フリーキャッシュ・フロー	(720)	(1,987)	(2,555)
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,112	2,567	1,697
1株当たり情報:			
当期利益又は損失(親会社の所有者に帰属)*:			
基本的	¥ 72.83	¥ 130.18	¥ 169.93
希薄化後*	72.82	130.17	169.90
親会社の所有者に帰属する持分*	776.61	1,047.88	1,192.35
年間配当金* ²	11.00	25.00	33.00
レシオ:			
親会社所有者帰属持分比率(%)*	16.9	19.4	17.5
ROE(%)	10.2	14.3	15.2
ROA(%)	1.6	2.6	2.8
Debt-Equity Ratio(ネット)(倍)	2.5	2.0	2.0
ご参考:			
売上高* ³	¥98,986	¥103,363	¥105,283
基礎収益* ⁴	1,100	1,583	2,029

当期利益又は損失と基礎収益



資産合計とROA



* 米国会計基準による用語では、「持分法による投資利益」は「持分法損益」、「当期利益又は損失（親会社の所有者に帰属）」は「当期純利益又は純損失（住友商事（株）に帰属）」、「親会社の所有者に帰属する持分」は「株主資本」、「希薄化後」は「潜在株式調整後」、「親会社所有者帰属持分比率」は「株主資本比率」となります。

*1 有利子負債（ネット）は、有利子負債から現金及び現金同等物と定期預金を控除しております。

*2 「1株当たり年間配当金」は、事業年度終了後に支払われる配当を含む、各年度の現金配当金です。

*3 「売上高」は、当社及び子会社が契約当事者として行った取引額及び代理人等として関与した取引額の合計です。これは日本の総合商社で一般的に用いられる指標で、日本の投資家の便宜を考慮し、日本の会計慣行に従い表示しているものであり、米国会計基準またはIFRSに基づく「Sales」あるいは「Revenues」と同義ではなく、また、代用されるものではありません。

*4 基礎収益 = (売上総利益 + 販売費及び一般管理費（貸倒引当金繰入額を除く） + 利息収支 + 受取配当金) × (1 - 税率) + 持分法による投資利益
 <税率：2005年3月期から2012年3月期は41%、2013年3月期及び2014年3月期は38%、2015年3月期は36%>

単位：億円

GG Plan		FOCUS' 10		f(x)		BBBO2014	
2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
¥ 9,345	¥ 9,352	¥ 7,795	¥ 8,640	¥ 9,188	¥ 8,270	¥ 8,944	¥ 9,529
(276)	(215)	(128)	(81)	(39)	(23)	(26)	43
(428)	(361)	(241)	(181)	(151)	(158)	(174)	(130)
153	146	113	100	112	134	149	172
569	900	761	956	1,106	1,074	1,262	491
2,389	2,151	1,552	2,002	2,507	2,325	2,231	(732)
75,714	70,182	71,378	72,305	72,268	78,328	86,687	90,214
14,927	13,531	15,837	15,705	16,891	20,528	24,047	24,814
32,476	31,868	27,818	30,563	27,867	29,303	31,235	35,175
3,237	3,488	5,104	2,195	1,904	2,803	2,782	2,437
(2,980)	(2,615)	(594)	(4,694)	(357)	(1,862)	(2,499)	(3,996)
256	873	4,510	(2,499)	1,547	941	284	(1,559)
79	(58)	(1,501)	1,559	(333)	(247)	1,459	(748)

単位：円

¥ 192.51	¥ 172.06	¥ 124.15	¥ 160.17	¥ 200.52	¥ 185.92	¥ 178.59	¥ (58.64)
192.47	172.03	124.12	160.09	200.39	185.79	178.46	(58.64)
1,194.20	1,082.47	1,266.93	1,256.31	1,351.10	1,641.60	1,927.37	1,988.62
38.00	34.00	24.00	36.00	50.00	46.00	47.00	50.00

単位：%、倍

19.7	19.3	22.2	21.7	23.4	26.2	27.7	27.5
16.1	15.1	10.6	12.9	15.4	12.4	10.0	(3.0)
3.0	2.9	2.2	2.8	3.5	3.1	2.7	(0.8)
2.2	2.4	1.8	1.9	1.6	1.4	1.3	1.4

単位：億円

¥114,846	¥107,500	¥77,672	¥83,494	¥82,730	¥75,027	¥81,462	¥85,967
1,971	2,430	1,514	2,205	2,515	2,165	2,450	1,840

親会社の所有者に帰属する持分とROE



■ 親会社の所有者に帰属する持分 (左軸) — ROE (右軸)

有利子負債（ネット）と Debt-Equity Ratio（ネット）



■ 有利子負債（ネット） (左軸) — Debt-Equity Ratio (ネット) (右軸)

(要約) 財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析

1. 企業環境

2014年度の世界経済は、米国では堅調に推移しましたが、欧州で景気回復が遅れたほか、新興国でも景気が減速し、総じて緩やかな成長にとどまりました。また、ウクライナや中東・北アフリカにおける地政学的リスクの顕在化により、見通しの不透明感も強まりました。国際商品市況では、需要の先行きに対して慎重な見方が強まると同時に、供給過剰が意識され、下押し圧力が強まりました。国内経済は、2014年4月の消費税率引上げ後、個人消費や住宅投資に弱さが見られましたが、雇用・所得環境や企業業績の改善が続き、下半期には緩やかな回復基調となりました。

2. 全体業績及び財政状態

(1) 業績

2014年度の親会社の所有者の帰属する当期利益は、2013年度の2,231億円から2,962億円減少し、732億円の損失となりました。鋼管事業、リース事業、海外電力事業、メディア関連事業など非資源ビジネスの基礎収益は、当社の収益の柱となるビジネスが堅調に推移したことに加え、近年投資した案件からの利益貢献もあり増益基調を継続しましたが、資源価格下落の影響により、資源ビジネスの業績が低迷したことに加え、米国タイトオイル開発プロジェクトやブラジル鉄鉱石事業など複数の案件において計3,103億円の減損損失を計上した結果、赤字決算となりました。主な勘定科目については以下のとおりです。

- **売上総利益**：9,529億円となり、2013年度の8,944億円から585億円増加しました。これは、エジエングループ等の新規連結があったことに加え、北米鋼管事業が堅調であったことなどによるものです。
- **販売費及び一般管理費**：7,552億円となり、2013年度の7,064億円から488億円増加しました。これは、エジエングループ等の新規連結があったことに加え、円安の影響などによるものです。
- **固定資産評価損**：2,786億円となり、2013年度の314億円から2,472億円増加しました。これは、米国タイトオイル開発プロジェクト、米国シェールガス事業、豪州石炭事業、米国タイヤ事業及び北海油田事業において減損損失を計上したことなどによるものです。
- **持分法による投資利益**：491億円となり、2013年度の1,262億円から771億円減少しました。これは、ブラジル鉄鉱石事業において減損損失を計上したことなどによるものです。

(2) 財政状態

① 資産、負債及び資本の状況

2014年度末の資産合計は、2013年度末に比べ3,526億円増加し、9兆214億円となりました。これは、米国タイトオイル開発プロジェクトやブラジル鉄鉱石事業など複数の案件において減損損失を計上したことにより減少した一方、新規投融資や円安に伴う増加があったことなどによるものです。資本のうち親会社の所有者に帰属する持分合計は、親会社の所有者に帰属する当期損失を認識したことにより減少した一方、円安に伴う在外営業活動体の換算差額の増加があったことなどにより、2013年度末に比べ768億円増加し、2兆4,814億円となりました。この結果、親会社所有者帰属持分合計比率(親会社の所有者に帰属する持分合計/資産合計)は27.5%となりました。現預金ネット後の有利子負債は、2013年度末に比べ3,941億円増加し3兆5,175億円となり、ネットのデット・エクイティ・レシオ(有利子負債/親会社の所有者に帰属する持分合計)は、1.4倍となりました。

② キャッシュ・フローの状況

2014年度のキャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローでは、コアビジネスが順調に資金を創出したことなどにより、2,437億円のキャッシュ・インとなりました。投資活動によるキャッシュ・フローでは、約4,500億円の新規投融資を行ったことなどにより、3,996億円のキャッシュ・アウトとなりました。この結果、営業活動によるキャッシュ・フローに投資活動によるキャッシュ・フローを加えたフリーキャッシュ・フローは、1,559億円のキャッシュ・アウトとなりました。財務活動によるキャッシュ・フローでは、748億円のキャッシュ・アウトとなりました。これらの結果、2014年度末の現金及び現金同等物は、2013年度末に比べ、2,153億円減少し、8,959億円となりました。

連結業績に与える影響が大きい会社及び海外広域4極

(億円)

会社名	2014年度末 持分比率	事業内容	2013年度 持分損益	2014年度 持分損益
金属事業部門				
ERYNGIUM Ltd.*2	*100.00%	油井機器用金属部品の加工・販売	48	62
SC Pipe Services Inc.	100.00%	米国における鋼管製造・販売会社等への投資	28	32
住商メタルクス	100.00%	非鉄金属製品、建材、住設配管資材等の販売	14	12
マレーシアアルミニウム製錬事業会社	*20.00%	マレーシアにおけるアルミニウム製錬事業	(2)	9
Edgen Group Inc.	*100.00%	エネルギー産業向け鋼材・鋼管販売、及び油井用鋼管販売	2	3
輸送機・建機事業部門				
三井住友ファイナンス&リース	*40.00%	総合リース業	171	183
住友三井オートサービス	46.00%	自動車リース	40	44
P.T. Summit Oto Finance	*100.00%	自動車(二輪)ファイナンス事業	30	29
P.T. Oto Multiartha	*100.00%	自動車(四輪)ファイナンス事業	42	23
住商機電貿易*3	*100.00%	機械・電機、自動車等の輸出入	13	18
TBC Corporation*4,5	*100.00%	タイヤの小売・卸売	(30)	(248)
環境・インフラ事業部門				
住商グローバル・ロジスティクス	100.00%	総合物流サービス	14	13
Perennial Power Holdings Inc.	*100.00%	米国における発電所アセットの開発・保有・運営	11	13
メディア・生活関連事業部門				
ジュピターテレコム(J:COM)	50.00%	ケーブルテレビ局の統括運営及び番組供給事業統括	316	261
ジュピターショップチャンネル	50.00%	テレビ通販事業	70	71
SCSK	50.77%	システム開発、ITインフラ構築、ITマネジメント等のITサービス提供	74	33
サミット	100.00%	食品スーパーマーケットチェーン	9	24
バナナ事業会社2社	*-	青果物の輸入販売	16	19
MobiCom Corporation LLC	33.98%	モンゴルにおける総合モバイル事業	11	10
住商セメント	*100.00%	セメント・生コンクリート・コンクリート製品の販売	10	9
住商ブランドマネジメント	*100.00%	独高級織物ブランド「FEILER」、伊シャツ・ブラウスブランド「NARA CAMICIE」等の輸入・企画・販売	9	0
豪州穀物事業会社*6,7	*100.00%	穀物集荷・販売及び内陸サイロ、港湾ターミナル保有・運営事業への投資	9	(23)
資源・化学品事業部門				
ポリビア銀・亜鉛・鉛事業会社2社	*100.00%	ポリビア銀・亜鉛・鉛鉱山操業会社及び精鉱販売会社への投資	54	118
エルエヌジー・ジャパン	50.00%	LNG(液化天然ガス)事業及び関連投資	51	93
Oresteel Investments (Proprietary) Limited	*49.00%	鉄鉱石・マンガン鉱石の生産事業者である Assmang への投資	159	79
SC Minerals America, Inc.	*100.00%	米国・モレンシー銅鉱山/ボゴ金鉱山、チリ・カンデラリア/オホス・デル・サラド銅鉱山への投資	54	43
スミトロニクス	100.00%	EMS事業(電子機器の受託生産サービス)	12	15
SMM Cerro Verde Netherlands B.V.	20.00%	ペルー銅鉱山への投資	24	15
住友商事ケミカル	100.00%	化成品、合成樹脂の国内・貿易取引	15	14
北海油田事業権益保有会社2社*5	*-	英領・ノルウェー領北海における石油・天然ガスの開発・生産・販売	24	(4)
ヌサ・テンガラ・マイニング	74.28%	インドネシア・バツヒジャウ銅・金鉱山プロジェクトへの投融資	4	(43)
マダガスカルニッケル事業会社	-	マダガスカル・アンバトビー・ニッケル鉱山開発プロジェクトへの投融資	(11)	(101)
豪州石炭事業会社*5	*-	豪州における石炭事業への投資	(267)	(282)
米国シェールガス事業会社*5	*100.00%	米国における天然ガスの探鉱・開発・生産・販売及び投融資	(3)	(305)
ブラジル鉄鉱石事業会社*5	*-	ブラジルにおける鉄鉱石事業	51	(603)
米国タイトオイル事業会社*5	*100.00%	北米における石油、天然ガスの探鉱・開発・生産・販売及び投融資	(1)	(1,979)
海外広域4極				
欧阿中東 CIS*5	-	輸出入及び卸売業	111	123
アジア大洋州*5	-	輸出入及び卸売業	49	81
東アジア	-	輸出入及び卸売業	43	42
米州*5	-	輸出入及び卸売業	210	(476)

*1 *印を付した会社の持分比率及び持分損益は、他セグメントの持分を含めた全社合計の比率及び金額を表示しております。

*2 2013年度より連結対象期間を変更しており、2013年度は2013年1月～12月、2014年度は2014年4月～2015年3月の持分損益を記載しております。

*3 セグメント間の持分比率の変更に伴い、記載先セグメントを環境・インフラ事業部門から輸送機・建機事業部門に移動しております。

*4 機構改正に伴い、2015年4月1日より、記載先セグメントをメディア・生活関連事業部門から輸送機・建機事業部門に移動しております。

*5 2014年度実績に含まれる減損損失等の影響額は、TBC △188億円、北海油田事業権益保有会社2社 △36億円、豪州石炭事業会社 △244億円、米国シェールガス事業会社 △311億円、ブラジル鉄鉱石事業会社 △623億円、米国タイトオイル事業会社 △1,992億円となっております。また、欧阿中東 CIS、アジア大洋州及び米州の2014年度実績には、上記影響額の一部(欧阿中東 CIS △5億円、アジア大洋州 △35億円、米州 △710億円)が含まれております。

*6 2014年2月に同社株式の買い増しを行い、持分比率を100.00%(2013年度は50.00%)としております。

*7 2013年度より連結対象期間を変更しており、2013年度は2013年3月～2014年3月、2014年度は2014年4月～2015年3月の持分損益を記載しております。

連結財政状態計算書

住友商事株式会社及び子会社
2014年及び2015年3月31日現在

単位：百万円

(資産の部)	2014	2015
流動資産		
現金及び現金同等物	¥1,111,192	¥ 895,875
定期預金	4,283	7,866
有価証券	33,683	9,622
営業債権及びその他の債権	1,549,363	1,569,214
その他の金融資産	44,591	101,706
棚卸資産	872,030	994,404
前渡金	136,357	140,935
その他の流動資産	187,999	229,062
流動資産合計	3,939,498	3,948,684
非流動資産		
持分法で会計処理されている投資	1,683,829	1,947,115
その他の投資	510,450	495,451
営業債権及びその他の債権	722,064	780,781
その他の金融資産	115,633	174,403
有形固定資産	921,157	884,766
無形資産	367,906	365,438
投資不動産	256,602	269,460
生物資産	12,993	12,851
長期前払費用	46,195	58,497
繰延税金資産	92,411	83,924
非流動資産合計	4,729,240	5,072,686
資産合計	¥8,668,738	¥9,021,370

(負債及び資本の部)	単位：百万円	
	2014	2015
流動負債		
社債及び借入金	¥ 876,379	¥ 947,997
営業債務及びその他の債務	1,076,713	1,051,081
その他の金融負債	43,790	77,005
未払法人所得税	25,414	19,396
未払費用	106,796	127,982
前受金	168,412	169,664
引当金	6,230	4,306
その他の流動負債	66,090	82,189
流動負債合計	2,369,824	2,479,620
非流動負債		
社債及び借入金	3,362,553	3,473,280
営業債務及びその他の債務	138,286	131,661
その他の金融負債	46,611	69,775
退職給付に係る負債	29,353	32,529
引当金	41,130	48,247
繰延税金負債	140,797	169,008
非流動負債合計	3,758,730	3,924,500
負債合計	6,128,554	6,404,120
資本		
資本金	219,279	219,279
資本剰余金	268,332	260,009
自己株式	(3,952)	(3,721)
その他の資本の構成要素	346,222	531,343
利益剰余金	1,574,789	1,474,522
親会社の所有者に帰属する持分合計	2,404,670	2,481,432
非支配持分	135,514	135,818
資本合計	2,540,184	2,617,250
負債及び資本合計	¥8,668,738	¥9,021,370

連結包括利益計算書

住友商事株式会社及び子会社
2014年及び2015年3月31日終了の事業年度

	単位：百万円	
	2014	2015
収益		
商品販売に係る収益	¥ 2,727,867	¥ 3,129,946
サービス及びその他の販売に係る収益	589,539	632,290
収益合計	3,317,406	3,762,236
原価		
商品販売に係る原価	(2,271,461)	(2,629,241)
サービス及びその他の販売に係る原価	(151,529)	(180,054)
原価合計	(2,422,990)	(2,809,295)
売上総利益	894,416	952,941
その他の収益・費用		
販売費及び一般管理費	(706,353)	(755,190)
固定資産評価損	(31,407)	(278,620)
固定資産売却損益	11,586	9,450
その他の損益	3,508	(12,955)
その他の収益・費用合計	(722,666)	(1,037,315)
営業活動に係る利益又は損失	171,750	(84,374)
金融収益及び金融費用		
受取利息	13,874	20,718
支払利息	(31,316)	(33,680)
受取配当金	14,872	17,242
有価証券損益	8,840	12,441
金融収益及び金融費用合計	6,270	16,721
持分法による投資利益	126,226	49,092
税引前利益又は損失	304,246	(18,561)
法人所得税費用	(70,388)	(52,256)
当期利益又は損失	233,858	(70,817)
当期利益又は損失の帰属：		
親会社の所有者	¥ 223,064	¥ (73,170)
非支配持分	10,794	2,353
その他の包括利益		
純損益に振替えられることのない項目		
FVTOCIの金融資産	43,039	64,845
確定給付制度の再測定	1,861	(587)
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	4,184	2,162
純損益に振替えられることのない項目合計	49,084	66,420
その後に純損益に振替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	147,333	163,746
キャッシュ・フロー・ヘッジ	1,273	3,171
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	(2,247)	(7,815)
その後に純損益に振替えられる可能性のある項目合計	146,359	159,102
税引後その他の包括利益	195,443	225,522
当期包括利益合計	429,301	154,705
当期包括利益合計額の帰属：		
親会社の所有者	¥ 411,549	¥ 145,989
非支配持分	17,752	8,716
	単位：円	
1株当たり当期利益又は損失(親会社の所有者に帰属)：		
基本的	¥ 178.59	¥ (58.64)
希薄化後	178.46	(58.64)
	単位：百万円	
売上高	¥ 8,146,184	¥ 8,596,699

(注)「売上高」は、当社が契約当事者として行った取引額及び代理人等として関与した取引額の合計であります。これは日本の総合商社で一般的に用いられている指標であり、IFRSに基づく「Sales」あるいは「Revenues」と同義ではなく、また、代用されるものではありません。

当社は、国際会計基準(IFRS)に基づく連結財務諸表を作成しております。財務状況に関する詳しい情報については、有価証券報告書をご覧ください。
<http://www.sumitomocorp.co.jp/ir/report/yo/yo/>

連結持分変動計算書

住友商事株式会社及び子会社
2014年及び2015年3月31日終了の事業年度

	単位：百万円	
	2014	2015
資本		
資本金—普通株式		
期首残高	¥ 219,279	¥ 219,279
期末残高	219,279	219,279
資本剰余金		
期首残高	269,285	268,332
非支配持分の取得及び処分	911	(3,459)
その他	(1,864)	(4,864)
期末残高	268,332	260,009
自己株式		
期首残高	(232)	(3,952)
自己株式の取得及び処分	(3,720)	231
期末残高	(3,952)	(3,721)
その他の資本の構成要素		
期首残高	173,044	346,222
その他の包括利益	188,485	219,159
利益剰余金への振替	(15,307)	(34,038)
期末残高	346,222	531,343
利益剰余金		
期首残高	1,391,440	1,574,789
その他の資本の構成要素からの振替	15,307	34,038
当期利益又は損失(親会社の所有者に帰属)	223,064	(73,170)
配当金	(55,022)	(61,135)
期末残高	1,574,789	1,474,522
親会社の所有者に帰属する持分合計	¥2,404,670	¥2,481,432
非支配持分		
期首残高	123,066	135,514
非支配持分株主への配当	(3,378)	(3,872)
非支配持分の取得及び処分等	(1,926)	(4,540)
当期利益(非支配持分に帰属)	10,794	2,353
その他の包括利益	6,958	6,363
期末残高	135,514	135,818
資本合計	¥2,540,184	¥2,617,250
当期包括利益合計額の帰属:		
親会社の所有者	411,549	145,989
非支配持分	17,752	8,716
当期包括利益合計	¥ 429,301	¥ 154,705

当社は、国際会計基準(IFRS)に基づく連結財務諸表を作成しております。財務状況に関する詳しい情報については、有価証券報告書をご覧ください。
<http://www.sumitomocorp.co.jp/ir/report/yuho/>

連結キャッシュ・フロー計算書

住友商事株式会社及び子会社
2014年及び2015年3月31日終了の事業年度

単位：百万円

	2014	2015
営業活動によるキャッシュ・フロー		
当期利益又は損失	¥ 233,858	¥ (70,817)
営業活動によるキャッシュ・フローにするための調整		
減価償却費及び無形資産償却費	106,525	117,687
固定資産評価損	31,407	278,620
金融収益及び金融費用	(6,270)	(16,721)
持分法による投資利益	(126,226)	(49,092)
固定資産売却損益	(11,586)	(9,450)
法人所得税費用	70,388	52,256
棚卸資産の増減	16,309	(48,657)
営業債権及びその他の債権の増減	(33,197)	94,399
前払費用の増減	(6,502)	(14,503)
営業債務及びその他の債務の増減	(26,777)	(67,246)
その他—純額	(7,794)	(54,542)
利息の受取額	12,490	20,022
配当金の受取額	92,887	85,938
利息の支払額	(27,708)	(33,216)
法人税等の支払額	(39,567)	(40,983)
営業活動によるキャッシュ・フロー	278,237	243,695
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の売却による収入	12,187	14,569
投資不動産の売却による収入	62,271	18,846
子会社の売却による収入(処分した現金及び現金同等物控除後)	7,245	25,057
その他の投資の売却による収入	147,326	170,061
貸付金の回収による収入	382,815	486,090
有形固定資産の取得による支出	(196,740)	(247,965)
投資不動産の取得による支出	(46,293)	(27,384)
子会社の取得による支出(取得した現金及び現金同等物控除後)	(54,050)	(6,790)
その他の投資の取得による支出	(124,440)	(266,580)
貸付による支出	(440,173)	(565,490)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(249,852)	(399,586)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入債務の収支	12,908	(10,360)
長期借入債務による収入	651,684	654,063
長期借入債務による支出	(457,807)	(649,697)
配当金の支払額	(55,022)	(61,135)
非支配持分株主からの払込による収入	1,568	1,073
非支配持分株主からの子会社持分取得による支出	(223)	(4,963)
非支配持分株主への配当金の支払額	(3,378)	(3,872)
自己株式の取得及び処分による収支	(3,822)	115
財務活動によるキャッシュ・フロー	145,908	(74,776)
現金及び現金同等物の増減額	174,293	(230,667)
現金及び現金同等物の期首残高	924,513	1,111,192
現金及び現金同等物の為替変動による影響	12,386	15,350
現金及び現金同等物の期末残高	¥1,111,192	¥ 895,875

当社は、国際会計基準(IFRS)に基づく連結財務諸表を作成しております。財務状況に関する詳しい情報については、有価証券報告書をご覧ください。
<http://www.sumitomocorp.co.jp/ir/report/yo/>

会社概要

(2015年3月31日現在)

住友商事株式会社

設立年月日：	1919年12月24日	従業員数：	5,371*名 (連結ベース75,448名)
連結株主資本：	24,814億円	本社：	〒104-8610 東京都中央区晴海1丁目8番11号
事業年度：	毎年4月1日から翌年3月31日まで	URL：	http://www.sumitomocorp.co.jp
連結子会社：	596社 (海外487社 国内109社)		
持分法適用会社：	266社 (海外215社 国内51社)		
合計：	862社		

* 海外事務所が雇用している従業員163名を含む

株式情報

(2015年3月31日現在)

定時株主総会：	6月	ADR	
株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関：	三井住友信託銀行株式会社	比率：	1ADR = 1株
株主名簿管理人事務取扱場所：	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部	上場市場：	米国OTC (店頭取引)
郵便物送付先：	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部	Symbol：	SSUMY
電話照会先：	☎ [®] 0120-782-031	CUSIP 番号：	865613103
単元株式数：	100株	ADR 名義書換代理人：	Citibank, N.A. Depositary Receipts Services P.O. Box 43077 Providence, Rhode Island 02940-3077, USA
公告の方法：	電子公告によります。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。公告掲載の当社Webサイトは以下のとおりです。 http://www.sumitomocorp.co.jp	フリーダイヤル：	1-877-248-4237 (CITI-ADR)
上場証券取引所：	東京、名古屋、福岡	TEL：	1-781-575-4555

株式情報 (2015年3月31日現在)

発行済株式総数：1,250,602,867株 (自己株式2,789,578株を含む)

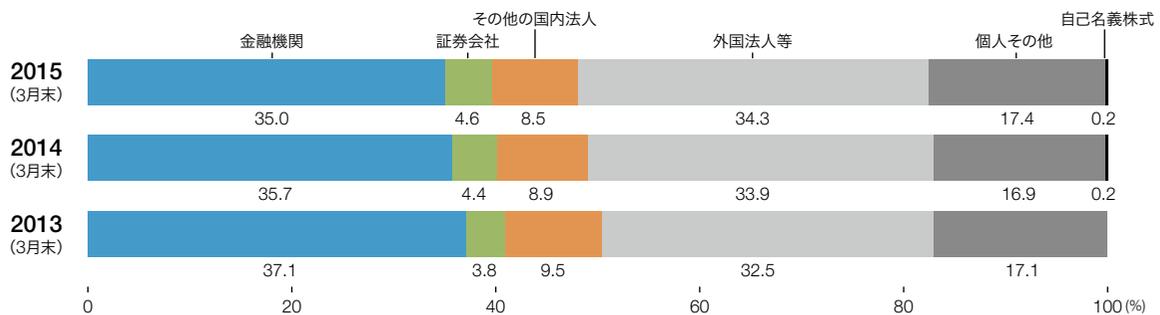
株主数： 167,087名

大株主

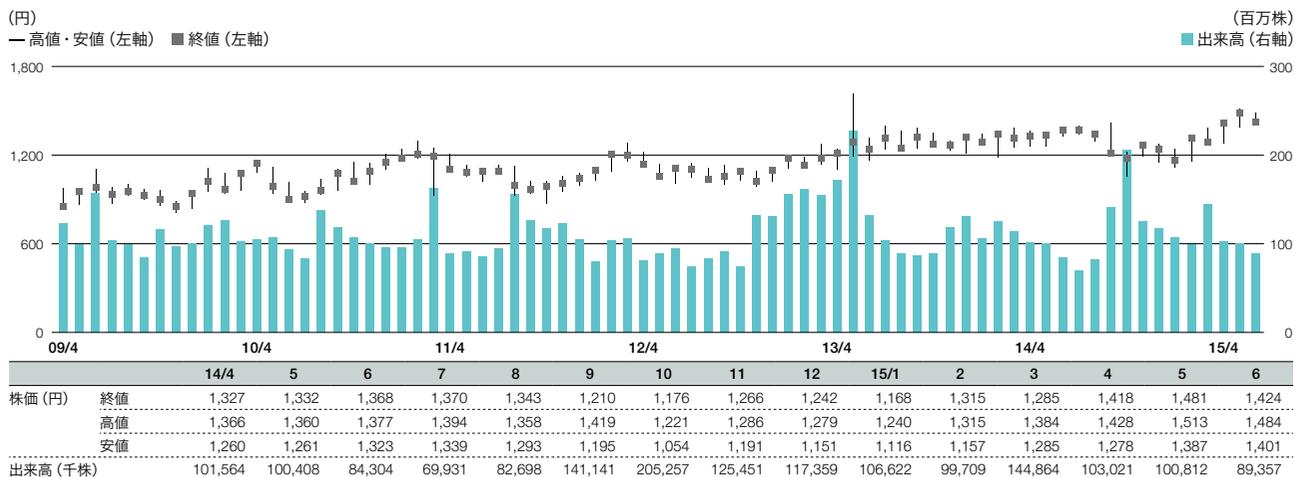
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
1 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	65,422	5.24
2 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	55,647	4.46
3 LIBERTY PROGRAMMING JAPAN, LLC	45,652	3.66
4 JP MORGAN CHASE BANK 385632	36,761	2.95
5 住友生命保険相互会社	30,855	2.47
6 三井住友海上火災保険株式会社	27,227	2.18
7 パークレイズ証券株式会社	20,000	1.60
8 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	19,274	1.54
9 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	17,569	1.41
10 THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV 10	15,989	1.28

(注) 持株比率は、自己株式(2,789,578株)を発行済株式の総数から控除して算出し、小数点第3位以下を四捨五入しております。

株主構成比



株価/出来高



(注) 株価及び出来高は、東京証券取引所におけるものです。

お問い合わせ先
住友商事株式会社
インベスターリレーションズ部
TEL:03-5166-3469 FAX:03-5166-6292
email:ir@sumitomocorp.com

 住友商事株式会社

<http://www.sumitomocorp.co.jp>

