



住友商事

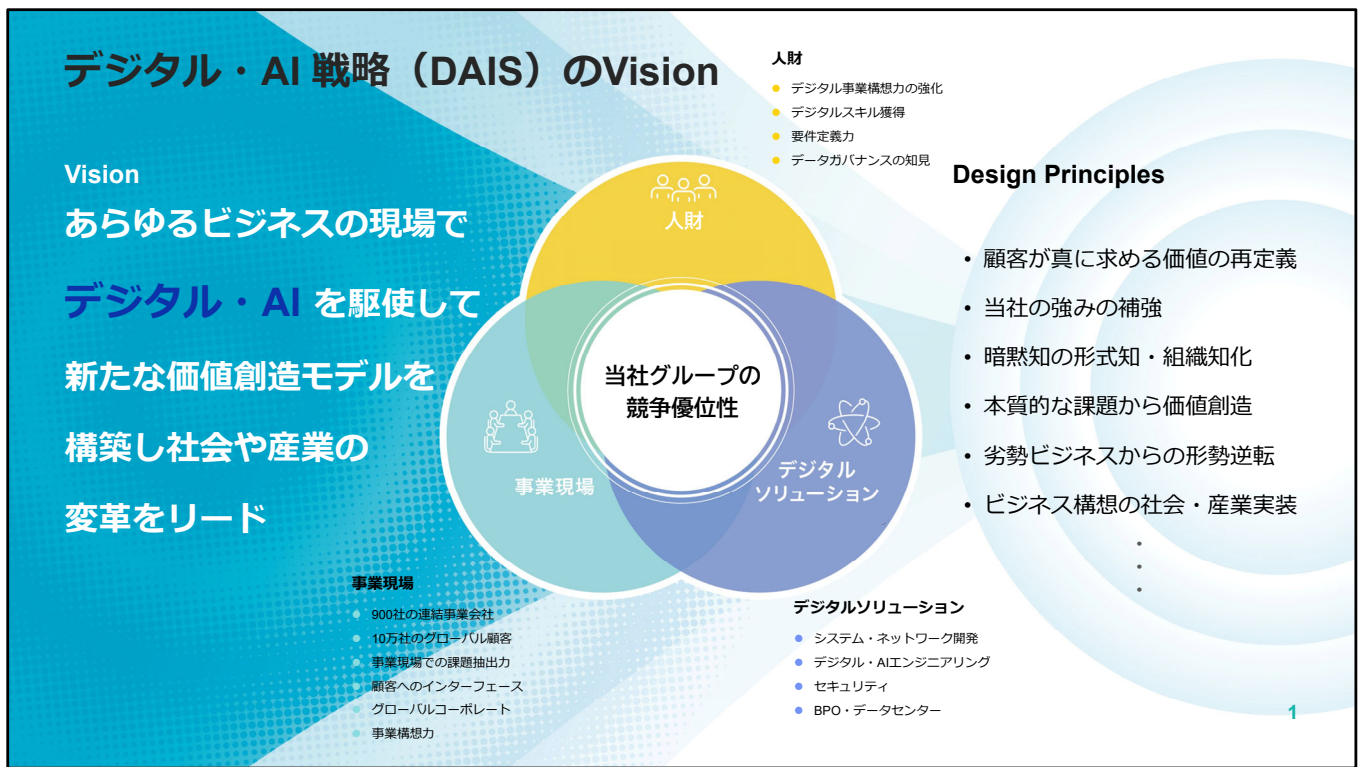
Enriching lives and the world

# DAIS (デジタル・AI戦略) 説明会

住友商事株式会社 | 2026年5月27日

## 将来情報に関するご注意

本資料には、当社のDAISや中期経営計画等についての様々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DAISや中期経営計画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あります。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、今後の四半の状況等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。



こちらは、DAISのVisionを示したスライドです。  
昨年12月のIR Dayでもご説明しましたが、改めてポイントをお伝えします。

当社グループは、「あらゆるビジネスの現場でデジタル・AIを駆使し、  
新たな価値創造モデルを構築することで、社会や産業の変革をリードする」  
ことを目指しています。

その実現の鍵が、中央に示している三つの要素です。

グローバルに約900社の連結事業会社と10万社の顧客基盤を有する事業現場、  
SCSKを中核としたデジタルソリューション、そして人財です。

多様な事業現場を起点に、デジタル・AIを実装し、価値創出まで  
つなげていける点は、当社グループならではの強みです。

「事業現場」と「デジタルソリューション」の両方を持ち合わせているという  
競争優位性を最大限活かして、実行力を伴った変革を進め、Visionの実現を  
目指します。

右側に示したDesign Principlesを指針とし、この競争優位性を確かな成果へと  
結び付けていきます。

## DAISの成長を支える3つの柱（Pillar）



続いて、DAISを通じてどのように成長していくのか、その道筋を「3つのPillar」でご説明します。

第1のPillarは、SCSKの成長です。SCSKがこれまでに築き上げた競争優位性や強みを活用した事業展開を継続すると共にAIを活用し、オフリング型の事業モデルに進化することにより成長を加速させていきます。

第2のPillarは、DAISによる当社グループの成長です。

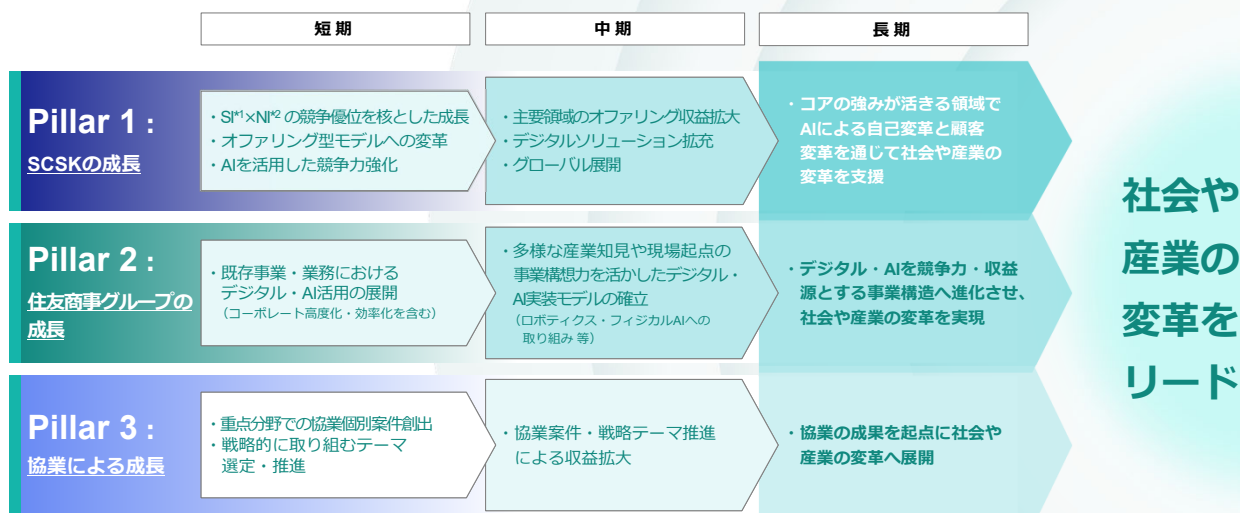
コーポレートを含むあらゆる事業現場において、デジタル・AIを活用し、徹底的に事業や業務を磨き上げ新たな価値創造モデルを構築していきます。

そして第3のPillarが、当社グループとSCSKの協業による成長です。両社の強みを組み合わせることで、当社グループならではの事業モデルを創出します。

これら3つのPillarをより太くし、連鎖的に価値を生み出すことで、社会・産業の変革をリードしていきます。

# DAIS全体の成長ロードマップ

- 本ロードマップは、DAIS全体の成長について、短期・中期・長期でどのように進化するかを示した全体像



社会や産業の変革をリード

注1) 本ロードマップは、DAIS全体の成長の方向性を示したものであり、各打ち手の具体的な価値創造プロセスや事例は次頁以降で示しています。

注2) 上記短中長期の9つの矢羽根は、色の濃淡に応じて収益貢献度合いを表現しています。

\*1 SI : System Integration

\*2 NI : Network Integration

3

DAISでは、SCSKの自律的な成長、当社グループ全体の事業変革、そして両者の掛け合わせによる協業、この3つを連動させながら段階的に進化させていきます。

まず足元、短期的には、SCSKがオフリング型モデルを既存の事業モデルに加えることで顧客の事業変革を成し遂げることで、成長していきます。

また、当社グループの事業現場やコーポレート業務において現場起点で事業や業務を高度化する「勝ち筋」を見つけ、デジタル・AIの実装により、その「勝ち筋」を実現していきます。重点分野での協業もここから動き始めます。

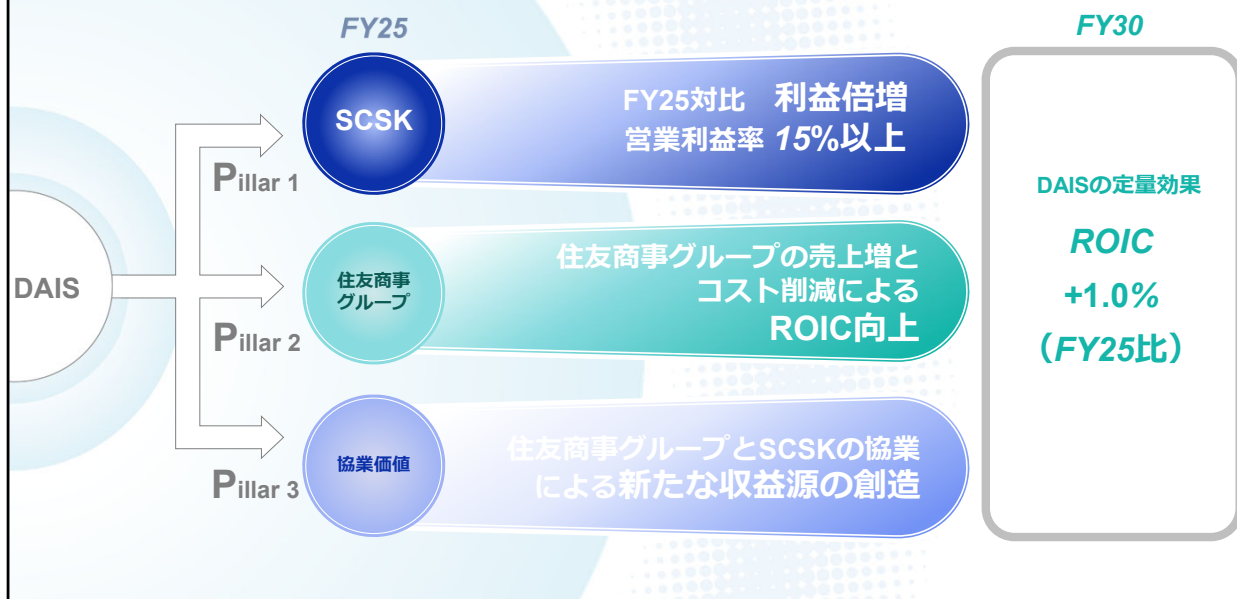
中期的には、SCSKによるオフリング収益の拡大とグローバル展開やグループ全体での産業ごとの実装モデルの確立、そして協業から生まれた共同事業の成長を、3つ同時に進めていきます。

そして長期的には、AIによる顧客変革、デジタル・AIを核とした新たな価値創造モデルの構築、複数領域への横展開を通じて、当社グループとして社会や産業の変革をリードしていく。

これがDAISの目指す姿です。

## DAIS定量効果

- Pillar 1のSCSK自身の成長による持分利益の増加に加え、Pillar 2に示した住友商事グループの売上増および効率化によるコスト削減、さらにPillar 3の効果を踏まえ、DAISの効果により、FY25比 ROICを1.0%向上させることを目指す



こちらは、DAISの取り組みが将来的にどのような成果につながっていくのか、そのイメージを整理したスライドです。

まずPillar 1では、SCSKが年率15%以上の成長を続け、2025年度には669億円であった連結純利益を2030年度には倍増させることを目指します。

Pillar 2では、事業基盤を強化し、新たな価値創造モデルを構築することにより当社グループ全体のROICを向上させていきます。

さらにPillar 3では、SCSKと当社グループの強みを組み合わせた協業を通じて、新たな収益につなげていきます。

中期経営計画2026で掲げた「事業ポートフォリオの変革」や「強みを核とした成長」を着実に遂行してきましたが、SCSKの完全子会社化を機に新たに定めたDAISはこれらを更に強化し、当社グループの持続的成長を牽引する中核となるものです。

DAISの実行を通じて当社グループの事業基盤を強化し、2030年度には2025年度比でROICを1%向上させていきます。

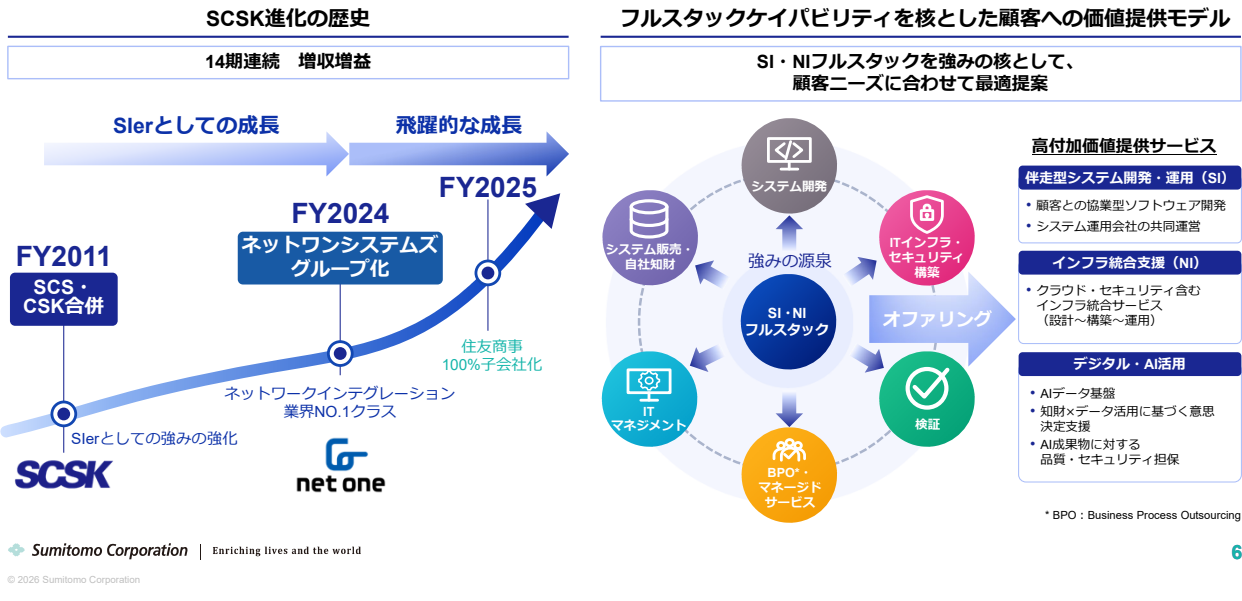
DAISの取り組みにより、当社グループは持続的な成長を実現していきます。



ここからは、  
各Pillarにおける取り組みをご説明します。  
まずは、Pillar 1である、  
SCSKの成長についてです。

## SCSK概要

設立：1969年 売上：7,803億円 営業利益：863億円（連結 / 2026年3月31日時点） 従業員数：21,015名（連結 / 2026年3月31日時点）



このPillar1では、SCSKの強みを踏まえ、現在起きているAI等の市場の変化に対してSCSKとしてどのように対応していくのか、今般作成したSCSKの新しい中期経営計画を踏まえ、定量的・定性的に成長の具体的な道筋をご説明します。

まず左側にSCSKの進化の歴史を示しています。

2011年のSCSとCSKの統合によりシステムインテグレーター（通称 Sler）としての強みを強化し、さらに2024年にネットワークインテグレーター（通称 Nler）であるネットワンシステムズをグループ化し、SIとNIをフルスタックで提供する、他社にはない強みを持つITカンパニーへ進化をきてきています。

その結果として2011年の統合以降、14期連続の増収増益という成長を実現しています。

右側に記載の通り、SCSKはこのSIとNIのフルスタックをコアな強みとし、ITインフラ、セキュリティ、検証、BPO、ITマネジメント、自社知財等幅広いケイパビリティを持っています。

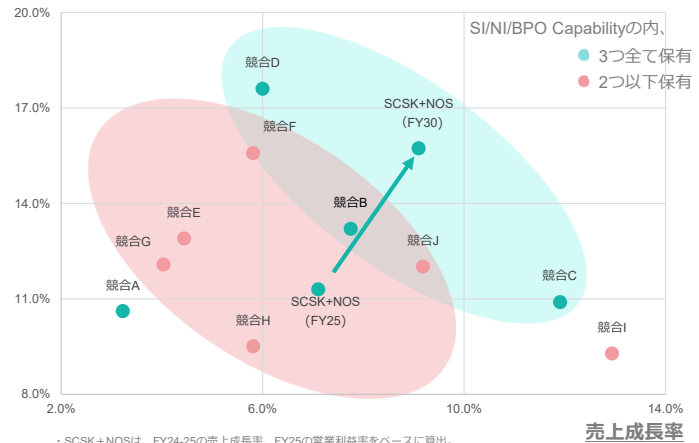
顧客の個別要件に応じたシステム開発に留まらず、顧客ニーズに合わせた高付加価値なサービスを統合的に提案することで、顧客へ価値を提供できることが、大きな強みです。これが、顧客からの信頼・評価に繋がっています。

## SCSKの競争優位の源泉

- ネットワンシステムズ（NOS）のグループ化で、SI・NIフルスタックを競争優位の源泉として確立
- SI/NI/BPOを有機的につなげることでプロフィットプールを多角化し、更なる高成長・高収益を狙えるポジショニング



営業利益率



このスライドは、SCSKの業界におけるポジショニングを示しており、右側の表では、国内の大手IT企業をケイパビリティと成長率・利益率でプロットしています。

ケイパビリティについては、「SI」、「NI」に加えて、「BPO: Business Process Outsourcing」という、顧客に長期的に深く入り込んで業務プロセスを請け負う事業をベースとしており、これら3つの要素を全て持つ企業は、業界内で優位なポジションにいる傾向が見られます。

SCSKは、ネットワンシステムズ（NOS）のグループ化によって、SIとNI夫々が最高クラスの技術を持つ、強みのある企業となっています。

ここにBPO等のケイパビリティについても両社を組み合わせることで、業界をリードするポジショニングに向かって進んでいきます。

## AIによる成長機会

マーケットはAIの進化を背景にテック企業の成長を懸念  
**既存の強みはAIによる変化にレジリエンスが高く、AIはむしろ成長の好機**



このスライドでは、デジタル・AIを取り巻く市場環境と当社の認識をご説明します。

ご存じの通り、アンソロピック等による企業向け生成AIの進化を受け、「SaaSの死」といわれるソフトウェア企業への成長懸念や株価下落が起きています。SaaSはビジネスモデルこそ異なるものの、同様の懸念の声があり、当社にも質問が寄せられています。

当社は、この大きな市場変化はむしろ成長の好機と捉えています。SCSKが持つコアの強みは、AI時代においても大きな競争優位になります。SCSKは、顧客の事業を支える基幹システムの構築・運用を担ってきました。

こうした大規模・複雑で、高品質が求められる領域では、顧客業務を深く理解し、多様なシステムやネットワークを組み合わせることで実装し、それを長期に渡って安定運用する力と信頼性が求められます。これはAI時代でも変わらないSCSKの強みです。

AIによる変化の中では、顧客自身による開発の内製化等一定の影響も想定していますが、それ以上に大きな機会があると見ています。AI活用が進むほど、セキュリティ、データガバナンス、複雑化するシステム環境の統制、AI導入効果の最大化等の新たな課題が生まれます。

こうした中で、長年に渡る顧客との信頼をベースに、安心・安全に業務を支えながら顧客変革を実装できるSCSKには、大きな成長機会があると考えています。

# SCSK 新・中期経営計画（2026-2030）

- 社会・市場の変化を先取りし、住友商事のリソースをフル活用することで非連続な成長を目指す

## 顧客ニーズの変化

- 事業部門のデジタル活用加速
- 経営や事業の構想から実行・定着まで捉えた変革への期待

## 競合環境の変化

- デジタル・AI活用し、変革をリードする競合企業の台頭

## テクノロジーの進化

- 生成AI・エージェントAIの浸透
- セキュリティの高度化
- ネットワークの複雑化



## 新中期経営計画

「社会課題の解決を牽引し、  
圧倒的な存在感と影響力を持つ  
事業群を展開する企業グループ」

Next Dimension 2030  
～次元の異なるITカンパニーへの進化～

## 住友商事のリソース

**900社の事業現場・データ**  
多様な産業領域の事業現場を通じた  
ドメイン知見とデータの活用

**64カ国・地域へのグローバルリーチ**  
グローバル拠点・事業会社の活用

**Digital/AI ケイパビリティ**  
デジタル・AI事業会社群との連携

SC Digital Insight Edge

**世界5地域のCVC\*ネットワーク**  
国内外の先端技術、テック企業への  
アクセス

**10万社のグローバル顧客基盤**  
幅広い領域のグローバル顧客との  
ネットワーク

\* CVC : Corporate Venture Capital

このスライドでは、これからどのように戦い、成長を実現するかを説明します。

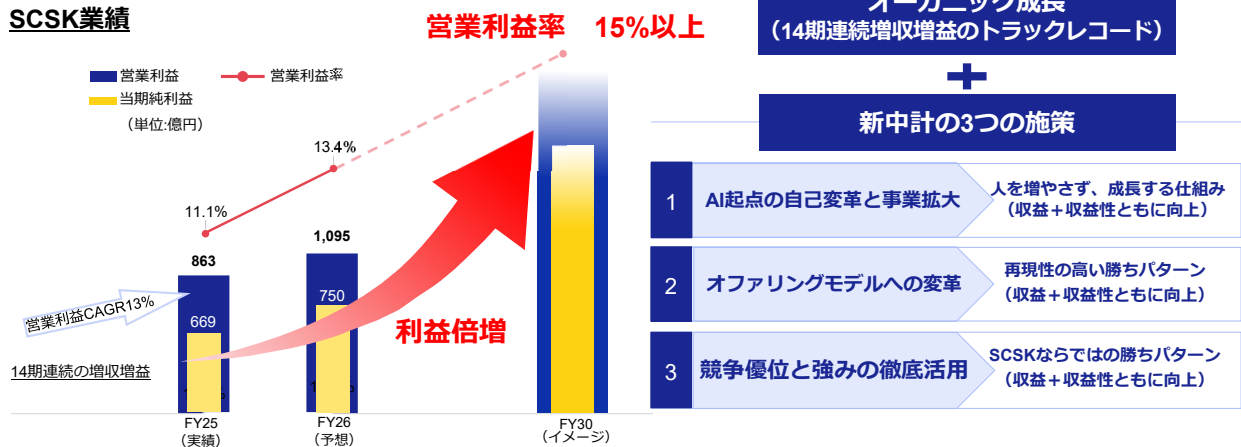
SCSKは新中期経営計画で、「社会課題の解決を牽引する、次元の異なるITカンパニーへの進化」を目指します。今ご説明した市場の変化を踏まえ、SCSKは自身の持つ「SI」、「NI」フルスタックの強みをさらに磨き上げていきます。

ここに、総合商社である住友商事が様々なリソースをフルに提供し、それをSCSKがフルに活用することで、このユニークな事業基盤をレバレッジして、飛躍的な成長を実現していきます。

## SCSKの成長

- SCSK新中計の施策実行によりFY30に、①利益水準倍増 (FY25対比)、②営業利益率15%以上を見込む
- 上記はTOB時の想定を大きく上回る利益成長

## SCSK業績



このスライドではSCSKの成長を定量面から説明します。

新中計では2030年には2025年と比べて利益水準は倍増、営業利益率は現在の11%から15%以上に伸ばしていくことを目指します。

SCSKは14期連続増収増益というトラックレコードがあります。新中計では、このトラックレコードに支えられたオーガニックな成長に加え、3つの新たな施策を進めることで、従来以上の成長を実現していきます。

新中計における定量計画では、TOBの時の計画を大きく上回る利益成長を見込んでおり、TOB後の両社での議論を通じて、ポテンシャルの大きさと具体的な打ち手の手応えを掴んでいます。

## SCSKの成長施策

## 「新・中期経営計画（2026-2030）」3つの施策

## 1 AI起点の自己変革と事業拡大

## 主な取り組み

## AIを活用した生産性向上

- AI駆動型開発の全面適用
  - 生成AIによる保守・運用自動化
- 目標：2年以内にAI駆動型開発100%化

## AI領域のビジネス拡大

- AI/データ基盤・AIセキュリティの一体提供
- 顧客業務のAIエージェント化
- 顧客業務を丸ごと受託し、AIで効率化

## 2 オファリングモデルへの変革

## 主な取り組み

## 上流機能強化（コンサル）

- 業界特化コンサルティング
  - デジタルコンサルティング
- 例：製造業等、特定業種に特化した上流機能を強化し、システム開発・BPOビジネスの拡大に加え、デジタル・AI領域へつなぎ込む機会創出

## 知財の創出・蓄積・型化

- 自社ERP\*1「PROACTIVE」のAI機能強化&業界・業務特化テンプレートの構築
- レガシーシステムのモダナイゼーション・BPM\*2等、複数のオファリングメニュー

例：金融機関向けメインフレームのマイグレーション、業務プロセス起点の企業変革提案等、顧客課題に合わせた最適ソリューション提案

## 3 競争優位と強みの徹底活用

## 主な取り組み

## SI・NIフルスタックモデルの進化

- 2027年4月にSCSK・NOSを経営統合アプリ〜インフラのフルスタックビジネスを加速
- 両社のコーポレート機能を統合し、AIによる徹底的な業務効率化

## 住友商事連携

- コンサル、デジタル・AI、グローバル、BPOなどのデジタルソリューションを共同で拡充
  - 900社の事業現場を活用し、競争力のあるユースケース創出
- 例：住友商事グループへのPROACTIVE導入、業界・業務特化機能を実証&横展開

このスライドでは、SCSKの新中計施策を説明します。

SCSKは、具体的な施策として「AI起点の自己変革と事業拡大」、「オファリングモデルへの変革」、「競争優位と強みの徹底活用」の3つに取り組みます。

1つめの「AI起点の自己改革と事業拡大」については、AI駆動開発の全面適用や生成AIによる保守・運用の自動化に取り組み、AI駆動型開発については2年以内に100%適用を目指します。

これに加えて、「AI領域のビジネス拡大」にも取り組み、AIデータ基盤・AIセキュリティの一体提供、顧客業務のAIエージェント化、そして顧客業務を丸ごと受託してAIで効率化する高度なBPO事業等を拡大して行きます。

2つ目は、「オファリングモデルへの変革」です。業界特化のコンサルティングやデジタルコンサルティング等の「上流コンサル機能の強化」に取り組みます。

例えば、製造業等の特定業種の上流機能を強化することで、システム開発・BPOビジネスの拡大に加え、デジタル・AI領域でのビジネス機会創出に取り組んでいきます。

また同時に、「知財の創出・蓄積・型化」を進めます。例えば、自社ERPソリューションの「PROACTIVE」におけるAI機能の強化及び業界・業務に特化したテンプレートの構築や、レガシーシステムのモダナイゼーション等、オファリングソリューションの拡充に取り組みます。

## SCSKの成長施策

## 「新・中期経営計画（2026-2030）」3つの施策

## 1 AI起点の自己変革と事業拡大

## 主な取り組み

## AIを活用した生産性向上

- AI駆動型開発の全面適用
  - 生成AIによる保守・運用自動化
- 目標：2年以内にAI駆動型開発100%化

## AI領域のビジネス拡大

- AI/データ基盤・AIセキュリティの一体提供
- 顧客業務のAIエージェント化
- 顧客業務を丸ごと受託し、AIで効率化

## 2 オファリングモデルへの変革

## 主な取り組み

## 上流機能強化（コンサル）

- 業界特化コンサルティング
  - デジタルコンサルティング
- 例：製造業等、特定業種に特化した上流機能を強化し、システム開発・BPOビジネスの拡大に加え、デジタル・AI領域へつなぎ込む機会創出

## 知財の創出・蓄積・型化

- 自社ERP\*1“PROACTIVE”のAI機能強化&業界・業務特化テンプレートの構築
- レガシーシステムのモダナイゼーション・BPM\*2等、複数のオファリングメニュー

例：金融機関向けメインフレームのマイグレーション、業務プロセス起点の企業変革提案等、顧客課題に合わせた最適ソリューション提案

## 3 競争優位と強みの徹底活用

## 主な取り組み

## SI・NIフルスタックモデルの進化

- 2027年4月にSCSK・NOSを経営統合アプリ～インフラのフルスタックビジネスを加速
- 両社のコーポレート機能を統合し、AIによる徹底的な業務効率化

## 住友商事連携

- コンサル、デジタル・AI、グローバル、BPOなどのデジタルソリューションを共同で拡充
  - 900社の事業現場を活用し、競争力のあるユースケース創出
- 例：住友商事グループへのPROACTIVE導入、業界・業務特化機能を実証&横展開

（前頁から続く）

3つ目は、住友商事、そして、ネットワンというリソースを獲得したSCSKにしか成しえない、「競争優位と強みの徹底活用」です。

SCSKとネットワンの経営統合による「SI・NIフルスタックモデルの進化」に加え、「住友商事との連携」で、コンサルティング、デジタル・AI、グローバル、BPO等のデジタルソリューションを拡充するとともに、900を超える事業会社やそのデータを活用し、競争力のあるユースケースを創り出していきます。

以上が、Pillar 1 SCSKの成長についてでした。



Pillar 2である、DAISによる当社グループの成長について説明します。

# 住友商事グループが創り出す社会・産業の姿

## 都市開発におけるデジタル エコシステム構築

エネルギー高効率、住民の健康管理  
促進、防災減災等

## 投資ライフサイクル AIプラットフォーム

投資検討時の情報収集・分析効率化  
や意思決定の質向上を実現

## 次世代通信・AIによる インフラ保全

社会インフラ保守点検の人材不足  
に対し、デジタルを活用した  
効率的ソリューションを提供

## サプライチェーン変革

世界中の産業のサプライチェーンを  
効率化し、安定供給へ



## 再生可能エネルギーの需給 バランス高度化

現場運用のデータドリブン化と  
収益最適化を実現

## 小売りビジネスの高度化

食品スーパー、ドラッグストアなどの  
顧客データを統合しAI分析、生活者  
個々に寄り添ったサービスを提供

## デジタルインフラ・ 産業基盤の整備・拡大

データセンター、通信インフラ、  
電力、半導体関連等

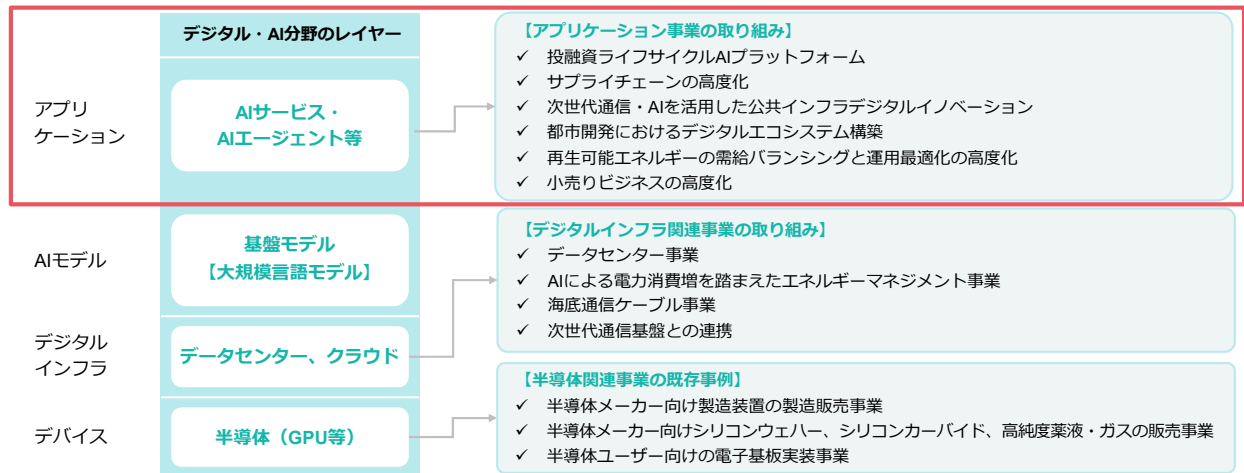
このスライドでは、当社グループがDAISを通じて創り出す社会・産業の世界観を表現しています。

ここにプロットされている7つは、既に具体的な事案が上がってきているものです。

当社グループが主体となり、このような取り組みを増やしていくことが、DAISの実行となります。

## デジタル・AI産業の4レイヤー

- AIサービス・AIエージェント等アプリケーションレイヤーのビジネス実装に加え、デジタル・AIの急速な普及に必要となるデジタルインフラ整備事業や、半導体関連ビジネス、サイバーセキュリティ構築事業にも取り組む



当社がどのレイヤーで、DAISに取り組むのかを説明します。  
デジタル・AI産業には4つのレイヤーがあります。

上から順に、「アプリケーション」、「AIモデル」、「デジタルインフラ」、「デバイス」です。

一番下の「デバイス」レイヤーは、デジタルやAIを支える技術の中核であり、当社グループには半導体製造装置の重要なパーツを製造している事業会社や、半導体メーカー向けに重要な材料・資材を供給するビジネスがあります。

その上の「デジタルインフラ」レイヤーは、デジタルやAIを支えるインフラ基盤です。

このレイヤーのビジネスは、当社が電力や通信等のインフラビジネスを通じて培ってきた強みを発揮できる領域です。

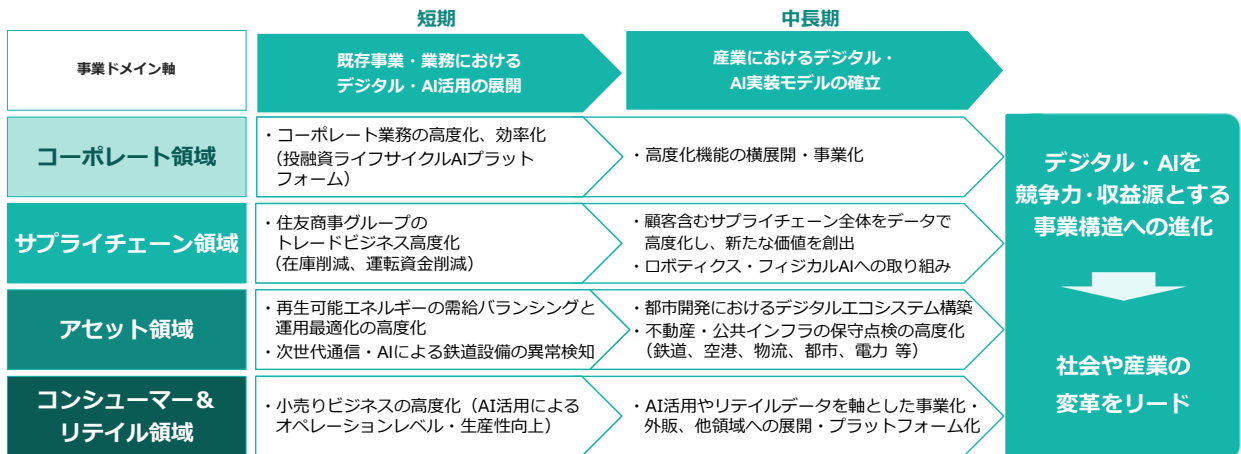
当社グループでは、右側に記載しているデータセンター、エネルギーマネジメント、海底通信ケーブル、次世代通信基盤等の分野で事業を展開しております。

その上の「AIモデル」レイヤーは大規模言語モデルを開発している各社が兆円単位の投資をしてしのぎを削っている分野です。

当社は大規模言語モデルの開発そのものではなく、いかに活用して社会や産業を変革していくか、アプリケーションレイヤーを中心に取り組んでいきます。

## アプリケーションレイヤーの成長ロードマップ

- Visionの実現に向け、Design Principlesに基づく現場起点のデジタル・AI活用を進める
- デジタル・AIを競争力・収益源とする事業構造へ進化、新たな価値創造モデルを構築し、住友商事グループのROIC向上を実現する



このスライドでは、Pillar 2のアプリケーションレイヤーの事業におけるロードマップについて説明します。

本ロードマップは、事業ドメイン別に短期・中長期の時間軸で、現場起点のデジタル・AI活用がどのように進化し、最終的にROIC向上等の成果につながるかを示したものです。

まず短期では、コーポレート領域における業務の高度化・効率化、サプライチェーン領域における在庫削減や運転資金の圧縮、アセット領域におけるデータを活用したオペレーションの高度化といった、既存事業・業務における具体的な成果創出を図ります。

中長期では、短期での取り組みを通じて蓄積されたデータや知見を活用し、サプライチェーン全体の高度化、不動産・インフラの保守点検の高度化といった、各産業におけるデジタル・AI実装モデルの確立を目指します。

このような取り組みを通じて、デジタル・AIを競争力の源泉とする事業構造への進化を図り、最終的に社会や産業の変革をリードしていきます。

## 事例紹介①（アプリケーションレイヤー）

## コーポレート領域

コーポレート

PROJECT  
01 投資ライフサイクルを俯瞰する  
AIプラットフォーム

## 目 背景

住友商事社内には、過去の投資判断に関する膨大な議事録が蓄積される一方、活用は一部の専門部隊に留まり、全社的な知見活用が未開拓。

## ソリューション概要

- 過去30年分、約1,500件の全社投資委員会議事録、経営会議結論、損失発生・分析報告書を統合し、投資案件を入口から出口まで、ライフサイクルで俯瞰して検索・分析できるAIプラットフォームを構築。
- 検索、論点分析、チャット深掘り機能により、過去案件における投資検討時の論点・投資実行後の結末を把握することで、新規投資への知見活用が可能に。
- 当社に蓄積された先人の知見を組織資産として継承し、投資検討時の情報収集・分析効率化や意思決定の質向上を実現することで、変化の激しい事業環境において、より確度の高い投資判断を可能にする基盤構築を目指す。



## サプライチェーン領域

鉄鋼グループ

PROJECT  
02 AIプラットフォーム導入による総合エネルギー産業向け  
鋼管サプライチェーンの高度化

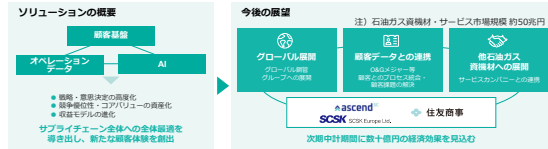
## 目 背景

鋼管需給は地政学リスクや資源価格変動など多層的な不確実性にさらされる一方、掘削・生産現場への納入には厳格な時間制約があり複雑性への対応が必須。

## ソリューション概要

- 鋼管ビジネスで蓄積した30年以上のSCM\*オペレーションデータ・業界知見を一元化すべく、AI Tech基盤で次世代SCMを構築。サプライチェーン全体の最適化、データドリブンな意思決定、業務高度化を推進。
- 欧州拠点での実証によりオペレーション高度化の有効性を確認。Ascend SC、SCSKと連携し、取り組みを推進中。欧州拠点とグローバルSCM拠点への本格導入により数十億円規模の効果を見込む。
- 将来的には、SCM as AI Serviceとして新たな顧客サービスを構築し、産業を超えた事業拡大とビジネスモデル変革を目指す。

\* SCM (サプライチェーンマネジメント) : 鋼管の調達から、物流・在庫管理・検品などを一気通貫で最適化する管理手法



ここから5ページは、さきほど13ページでご説明した、当社グループがDAISを通じて創り出す社会・産業の世界観の具体的な事例を記載しています。

本日は詳細を割愛しますが、各レイヤーにおいて、営業とコーポレート共に、デジタル・AIを活用した取り組みが広がっています。

各事例の内容は、本日リリースした「デジタル・AI白書」でもご覧いただけます。スライドの右上にリンクも挿入しておりますので是非ご参照ください。

# 事例紹介② (アプリケーションレイヤー)

アセット領域

コミュニケーションサービスグループ

PROJECT 03 次世代通信・AIを活用した共同創出型 公共インフラデジタルイノベーション

目 背景

公共インフラの老朽化と人材不足が深刻化し、“人の目”に依存した保守点検の限界が顕在化。非属人的なインフラ保全体制の整備が不可欠に。

目 ソリューション概要

- 5G/Wi-Fi 7・異常検知AI・自動運転を組み合わせて、沿線や列車外観の異常検知や滑走路点検の高度化など、多様な公共インフラ保全ソリューション基盤を開発。
- 複数事業者が共用できる汎用モデルにより、開発・運用コストを抑制。エラーデータ集約でAI精度向上を加速し、現場負荷軽減や標準化を進め、運用費30～50%超削減を見込む。
- 総合商社のネットワークを活かし、電鉄34社、19空港とAI通信自動運転ベンダーを束ねた連携体制を構築。今後は物流・港湾・公道など他領域への展開も視野にいれ、老朽化と人材確保の課題に直面している社会インフラ保全を効率的に維持・発展させることを目指す。

■ インフラ保全ソリューション事例 (前方モニタリングソリューション)



アセット領域

都市総会開発グループ

PROJECT 04 都市開発におけるデジタルエコシステム構築

目 背景

都市開発においては、生活の質や安心・安全を支える価値が重視される中、都市にかかわる全てのプレイヤーをデータでつなぎ、価値創出を加速する、デジタルを核としたエコシステムの構築が重要性を増している。

目 ソリューション概要

- インフラ、ヘルスケア、不動産等、各事業で培った強みや知見を結集し、一気通貫での都市開発に取り組む。
- 都市全体の生活データプラットフォームを構築。同プラットフォーム上に、医療機関、セキュリティ会社、小売事業者、エネルギー供給事業者等をつなぎ込み、健康管理、防災防犯、住民へのサービスを向上させ、街全体の資産価値向上を目指す。
- 北ハノイ・サステナブルシティや箱崎スマートシティ等、当社内のプロジェクトのみならず他社事業にまで横展開し、事業のスケールアップを目指す。



# 事例紹介③ (アプリケーションレイヤー)

アセット領域

エネルギー変換・再生エネルギーグループ

PROJECT 05 再生可能エネルギーの需給バランスと運用最適化の高度化

背景

再エネ拡大に伴い、電力供給量の変動性に起因して需給調整の難易度が上昇。人手・経験依存運用の限界が顕在化し、需給調整・運用最適化能力具備が重要課題に。

ソリューション概要

- ENEXIAを設立し、発電・需要・市場データを統合した需給バランスモデルを構築することで、再エネの変動性に対応する運用のデジタル化・高度化を実現。
- 事業現場の需給運用ノウハウをモデル化し、電力需給コスト低減を通じて収益最大化を実現するとともに、「経験依存」から「データドリブン」への転換を推進。
- 商社機能とデジタル実装の融合により、電力取引・需給調整・事業開発を横断的に進化させ、蓄電池等を含むエネルギー全体の最適化へ拡張することで、エネルギー産業の高度化・構造変革を牽引する。



コンシューマー&リテール領域

ライフスタイルグループ

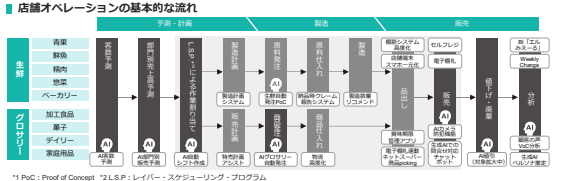
PROJECT 06 小売りビジネスの高度化 ~店舗オペレーションによるデジタル・AI活用事例~

背景

生活者の行動変容を可視化する価値あるリテールデータが、小売りの現場にもお客様にも取引先にも有効に活用されていない。

ソリューション概要

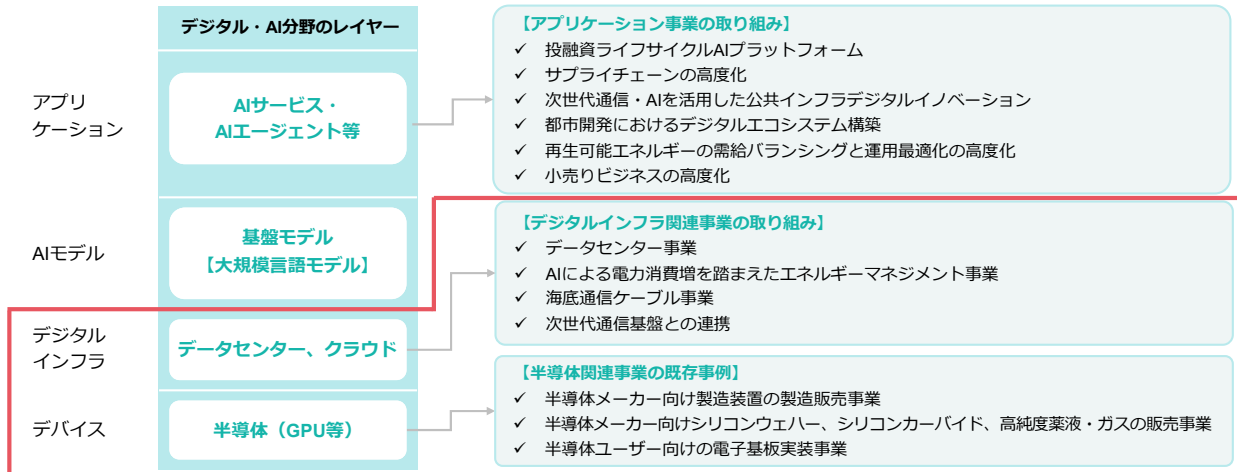
- サミットでは、発注・売り場づくり・労務管理にデジタル・AIを活用。現場のドメイン知識と住友商事グループのデジタル・AI知見を融合し、オペレーションの高度化・効率化を実現。
- この過程で蓄積された購買・行動データを基盤に、サミット・トモズの会員ID統合やデータ基盤構築を推進。リテールデータの分析・活用提案を行う新会社LXIOを設立し、メーカー各社とのPoC<sup>1)</sup>も開始している。
- 今後は、生成AIによるデータ活用的高度化や、外部企業とのデータ連携を通じて、食品メーカーにとどまらず異業種へのターゲットも拡大し、データを軸とした新規事業の価値基盤を構築。生活者の行動変容と産業構造の進化を同時に促す、新たなリテール・データエコシステムの創出を目指す。



<sup>1)</sup> PoC : Proof of Concept <sup>2)</sup> L.S.P : レイバー・スケジューリング・プログラム

# デジタル・AI産業の4レイヤー

- AIサービス・AIエージェント等アプリケーションレイヤーのビジネス実装に加え、デジタル・AIの急速な普及に必要なデジタルインフラ整備事業や、半導体関連ビジネス、サイバーセキュリティ構築事業にも取り組む



## 事例紹介④（デジタルインフラ・デバイスレイヤー）

### デジタルインフラ領域

PROJECT  
07

#### 日本～アジアをつなぐ海底通信ケーブル事業

##### 背景

海底ケーブルは、近年急速に拡大するグローバルなデジタル経済圏を支える基幹インフラとして、その重要性が世界的に高まっており、国際データ通信の約99%を担う。とりわけ、アジア各国と米国の間に位置する日本は、アジア太平洋地域におけるデータハブとして重要な役割を果たしている。

##### ソリューション概要

- 住友商事は、アジア各国・地域のデジタル経済の発展を支える基盤として、日本、マレーシア、シンガポールを結び、さらに韓国、フィリピン、台湾などへの接続を可能とする海底ケーブルの建設を開始。
- 日本を起点にアジアを結ぶ高信頼・大容量の通信インフラを整備することで、グローバルに広がるデータ流通を安定的に支え、デジタル・AIによる新たな価値創造モデルの実装を可能にする。



### デジタルインフラ領域

PROJECT  
08

#### データセンター事業

##### 背景・概要

データセンターは、デジタル・AI活用を前提とした価値創造モデルを支える基幹インフラ。住友商事グループはDAISのもと、データ流通・処理基盤の整備を通じ、デジタル・AIを競争力とする事業構造への進化を支える。



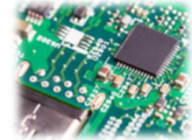
### デバイス領域

PROJECT  
09

#### 半導体関連事業

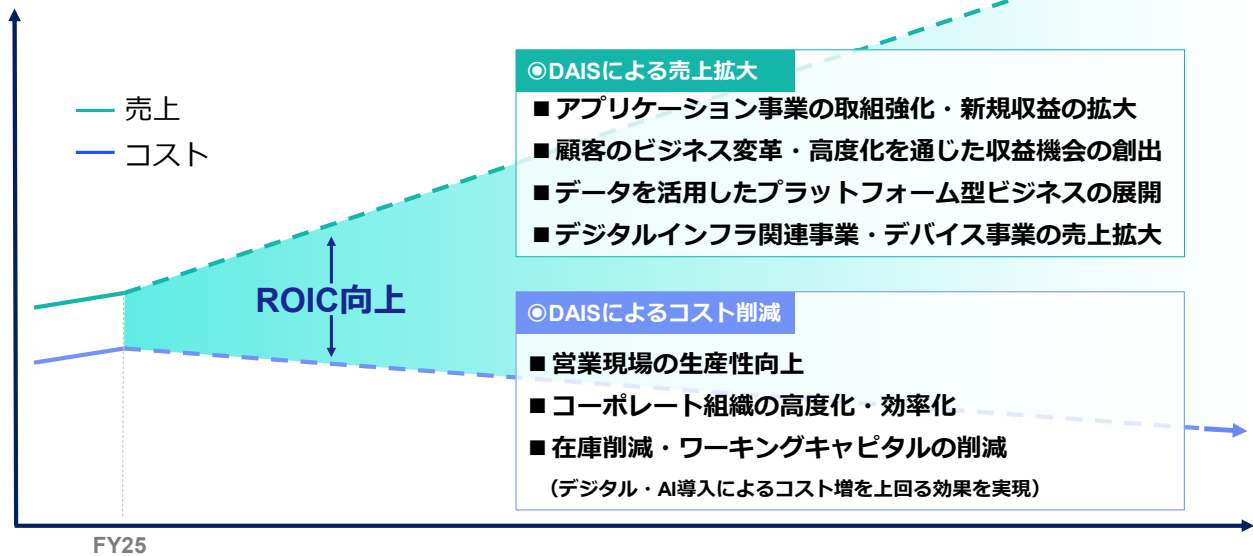
##### 背景・概要

デジタル・AIの急速な普及に伴い、半導体はデータセンターや通信インフラ、AIの高度化を支える中核デバイスとなっている。住友商事グループは、製造装置や材料、高純度薬液・ガスや、電子基板実装など、半導体サプライチェーンの各段階で事業を展開し、価値創出に貢献している。



## Pillar 2による成長

- DAISによる売上拡大・コスト削減を実現し、ROICを向上

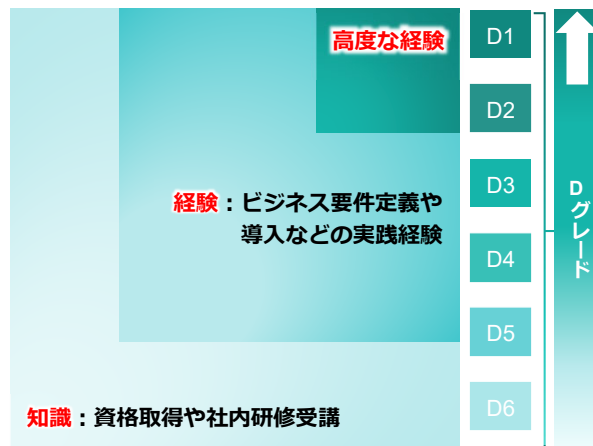


このスライドは、Pillar 2による成長のイメージです。

ここまでご説明しました、アプリケーション・デジタルインフラ・デバイスの各レイヤーにおいて、「新たな収益機会の創出による売上拡大」や「生産性向上や効率化によるコスト削減」に取り組むことで、ROIC向上を図っていきます。

## デジタルスキル認定制度「Dグレード」の導入

- 「Dグレード」導入により、全役職員のデジタルスキルの高度化と可視化を目指す
- 本制度では、「知識（資格取得／研修受講）」に加え、事業現場に実装した「経験」を重視し、経験の難易度がグレード認定に影響
- 「Dグレード」を通じて人財プールを形成し、全社での戦略的なタレントマネジメントにつなげる（人材育成及び適所適材）



### DAISを通じて、 社会や産業の変革をリードする

- 事業構想・要件定義・導入をデジタル・AIパートナー（SCSK等）とともに推進し、新たな価値創造モデルを構築
- 知識習得や実装経験を通じた、全役職員の一定グレード取得必須化
- 「Dグレード」は多様な事業現場に合わせた幅広いデジタルスキルを認定

DAISの実行力強化に向けた人財育成施策であるデジタルスキル認定制度「Dグレード」についてご説明します。

本日、メディアでも記事に取り上げていただきましたが、本制度は、全役職員を対象にデジタルスキルの向上と可視化を目的として導入したものです。

単なる知識にとどまらず、事業現場における実装経験を重視している点が大きな特徴です。

これにより、机上のスキルではなく、実際に事業現場で価値創出に貢献できる人財を育成し、適所適材の配置を進め、DAISの実行力を高めていきます。

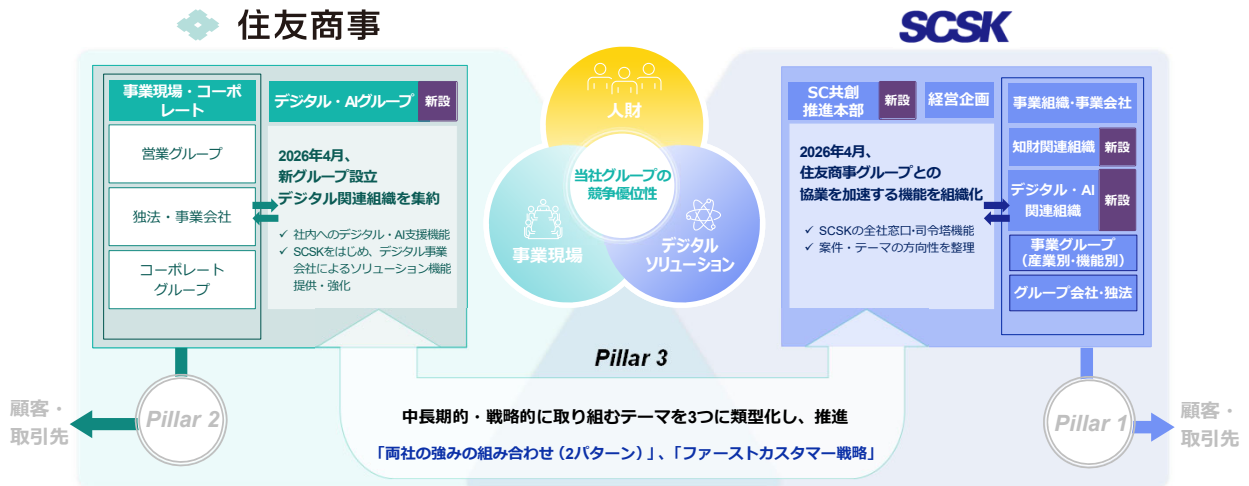
ここまでが、Pillar 2 DAISによる住友商事グループの成長についてでした。



最後にPillar 3、当社グループとSCSKの協業による成長について説明します。

## 住友商事グループとSCSKの協業による成長

- 2026年4月、デジタル・AIを加速する体制を構築し、両社の協業を実行に移す基盤を整備
- 具体的な案件・テーマを通じた価値創出を加速するとともに、その成果を起点に社会・産業全体の変革へと展開



このスライドで協業の体制について説明します。  
当社は、今年4月にデジタル・AIグループを新設し、  
デジタル関連組織や人材を集約しました。

一方SCSKは、当社との連携を加速するため、  
全社窓口・司令塔機能を担うSC共創推進本部を新設し、  
両社において共創を推進する仕組みをこの4月に整備しました。

現在、個別案件に加えて、戦略的なテーマについても  
複数の協業分科会が立ち上がり、検討を進めています。

こうして、具体案件と戦略テーマ両面で、両社の強みの組み合わせや、  
ファーストカスタマー戦略により、成長を加速していきます。

## 推進していく協業ビジネス 3つの類型化

両社の強みの組み合わせ		ファーストカスタマー戦略
<p><b>1</b> 互いの強みのある「機能」を持ち込み、市場・顧客への営業力・提案力を高める</p>	<p><b>2</b> 互いの強みのある「事業」を持ち込み、競争優位を高め、事業拡大を図る</p>	<p><b>3</b> 住友商事グループの事業現場向けに開発したソリューションを市場に展開</p>
<p>&lt;取り組み例&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>鉄鋼領域 (SCに強みのある領域)</b> 鉄鋼トレード業務の高度化や、SCM高度化の検討</li> <li>● <b>製造領域 (SCSK/SCともに強い領域)</b> SCSKの製造業向けグローバルビジネス展開支援</li> </ul>	<p>&lt;取り組み例&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>モビリティ領域</b> OEM向けエンジニアリング事業を軸に、自動車業界向け協業ビジネスの検討</li> </ul>	<p>&lt;取り組み例&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>基幹システム領域、セキュリティ領域</b> 住友商事グループへの導入検討とあわせて、将来の横展開を見据えた市場性も同時に検討</li> </ul>

協業ビジネスの類型について説明します。  
左から順に3つの類型で整理しています。

1つ目は、両社が強みのある「機能」を組み合わせることで、市場・顧客への営業力・提案力を高めるものです。

取り組み例として、鉄鋼領域において、当社の強みである「業界の産業知見、トレード業務のノウハウ」に、SCSKの強みである「デジタル技術」を加えることでトレード業務の高度化やサプライチェーンマネジメントの高度化を進めています。

両社の異なる強みを持ち込むことで、新たな価値創出と競争優位の確立を図る取り組みです。

2つ目は、両社が共に強みがある「事業」を組み合わせることで、競争優位を高め、事業拡大を図るものです。

3つ目は、当社が事業現場を提供してファーストカスタマーとなり、SCSKがソリューションを開発し、開発したものをオファリングとしてSCSKが業界向けに事業を拡大していく戦略です。

これら3類型を通じて、具体案件を積み上げながら、共創による成長を加速していきます。

## 事例紹介

## 事例①モビリティ | 両社の強みの組み合わせ

## SCSKの強み (デジタル実装力)

- 車内 (In-Car)、車外 (Out-Car) 両領域をカバーするソフト開発能力
- 検証 (品質・セキュリティ)
- 自動車OEM向け実績



## 住友商事グループの強み

- SCAEの設計開発上流コンサルティング、SCTM(Tech Mahindra)の在インド設計開発リソース・IT知見
- 自動車業界における顧客リレーション、業界知見、グローバルネットワーク



## 市場へアプローチ

OEM向けソフトウェアエンジニアリング事業の競争力強化・事業拡大

市場規模  
約1兆円\*1

\*1 矢野研究所レポートを基に試算

## 事例②ERP | ファーストカスタマー戦略

## SCSKの強み (自社知財)

- 経営と業務をつなぐAIネイティブなERP製品
- 業務・業界特化のオフリングメニュー
- 7,500超の導入実績



## 住友商事グループの現場 (ファーストカスタマー)

- 事業会社の現場における知見・ノウハウを提供
- ファーストカスタマーとして先行導入し、SCSKがオフリングを広げる機会を創出

## 市場へ横展開

オフリングとして業界向けに事業拡大

市場規模  
2~4兆円\*2

\*2 複数の市場レポートを基に試算

このページでは、2つの具体例を紹介します。

まず、モビリティの事例です。

SCSKは、自動車ソフトウェアのエンジニアリング事業を展開しており、SDV Software Defined Vehicleに代表されるソフトウェア開発に加え、子会社であるベリサーブによるソフトウェア品質保証・検証等、国内自動車OEM向けに総合的なサービスを提供しています。

一方、住友商事グループも、SC Automotiveによる設計開発上流のコンサルティングや、SCTMを通じたグローバルなエンジニアリング機能を有しております。

こうした双方の強みを組み合わせることで、自動車ソフトウェア領域における競争力を高め、OEM向けソフトウェアエンジニアリング事業の拡大を推進していきます。

次は、ファーストカスタマー戦略の事例です。

SCSKのクラウドERP「PROACTIVE」は、7,500社を超える導入実績があります。

ここに、住友商事グループ自身がファーストカスタマーとして、トレードの知見や業務ノウハウなどを要件定義に落とし込み、SCSKと共にソリューションを作り込んで導入します。

これを、業界向けオフリングソリューションとしてSCSKが業界向けに事業を拡大していきます。

ここまでが、Pillar 3 住友商事グループとSCSKの協業による成長についてでした。



デジタル・AIで、ビジネスをより高く、まだ見ぬ世界へ

住友商事グループのDAIS (デジタル・AI 戦略)

「デジタル・AIで、ビジネスをより高く、まだ見ぬ世界へ」  
住友商事グループは、DAISを通じて、社会や産業の変革をリードしていきます。

以上