

個人投資家向け説明会

住友商事株式会社

2023年3月

住友商事株式会社（証券コード：8053）

Contents

01

住友商事について

P3.

02

住友商事の強み

P7.

03

これからの成長戦略

P17.

04

業績、中期経営計画「SHIFT 2023」、株主還元

P23.

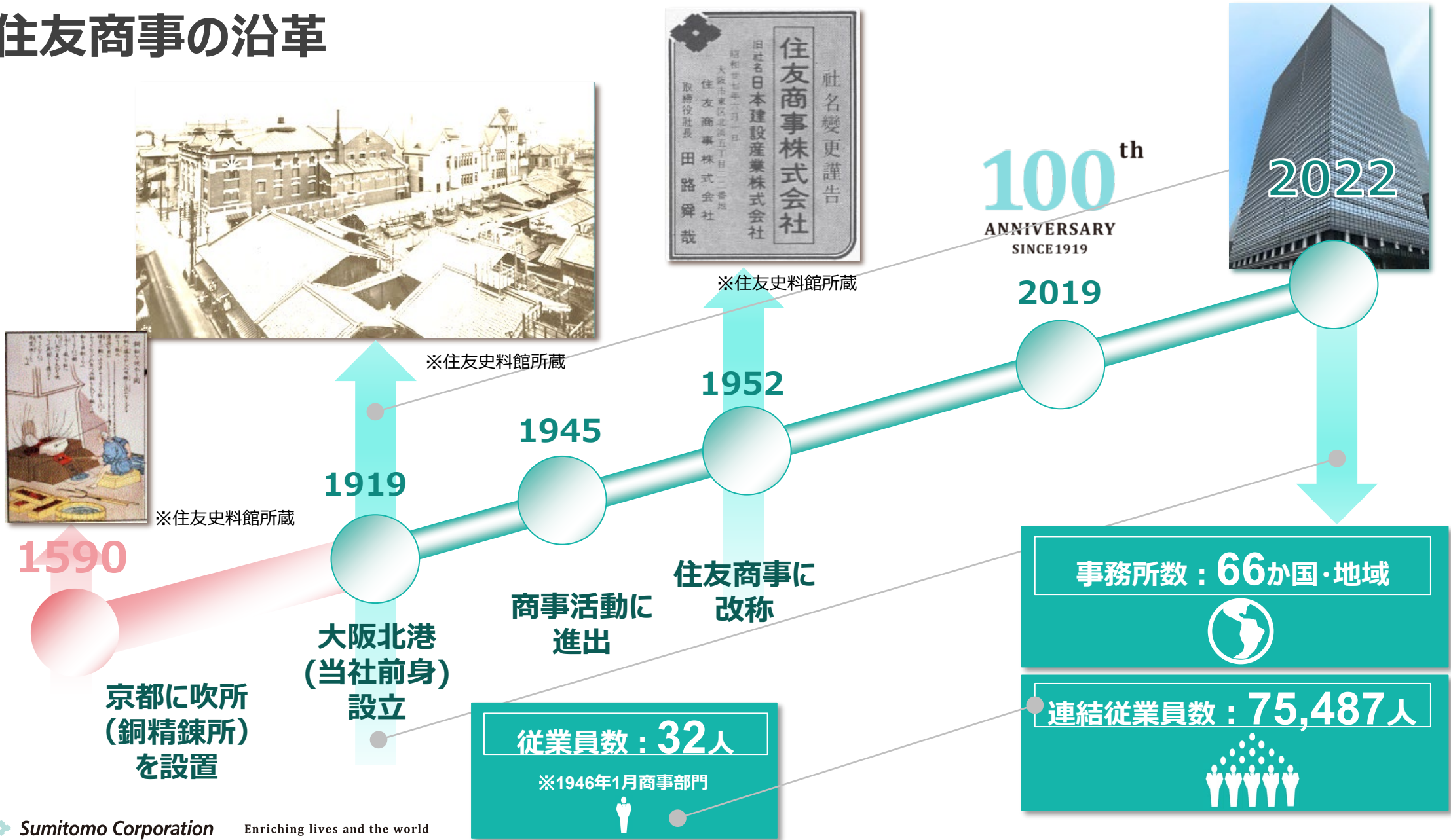
05

補足資料

P31.

1. 住友商事について

住友商事の沿革



事業概要

- 事業部門・イニシアチブ、国内・海外地域組織が連携し、幅広い産業分野で事業展開。
- 「強固なビジネス基盤」「多様で高度な機能」を統合、変化を先取りし、新たな価値を創造。



金属事業部門



輸送機・建機事業部門



インフラ事業部門



メディア・デジタル事業部門



生活・不動産事業部門



資源・化学品事業部門



エネルギーイノベーション・イニシアチブ

住友の事業精神

- 確実を積み重ねて構築した、社会や顧客との信頼関係は、新たな事業発展につながる。
- 自身を利するだけでなく、国を利し、社会を利することが、事業発展の礎となる。

わが住友の営業は信用を重んじ、確実を旨とし、
もってその鞏固（きょうこ）隆盛を期すべし

昭和3年 住友合資会社社則「営業の要旨」

じりりたこうしいちによ
自利利他公私一如

2.住友商事の強み

住友商事の強み①



① 共創機会を育む工業団地事業 in ASIA

② 消費者に向き合う、幅広い生活関連ブランド群とその独自戦略

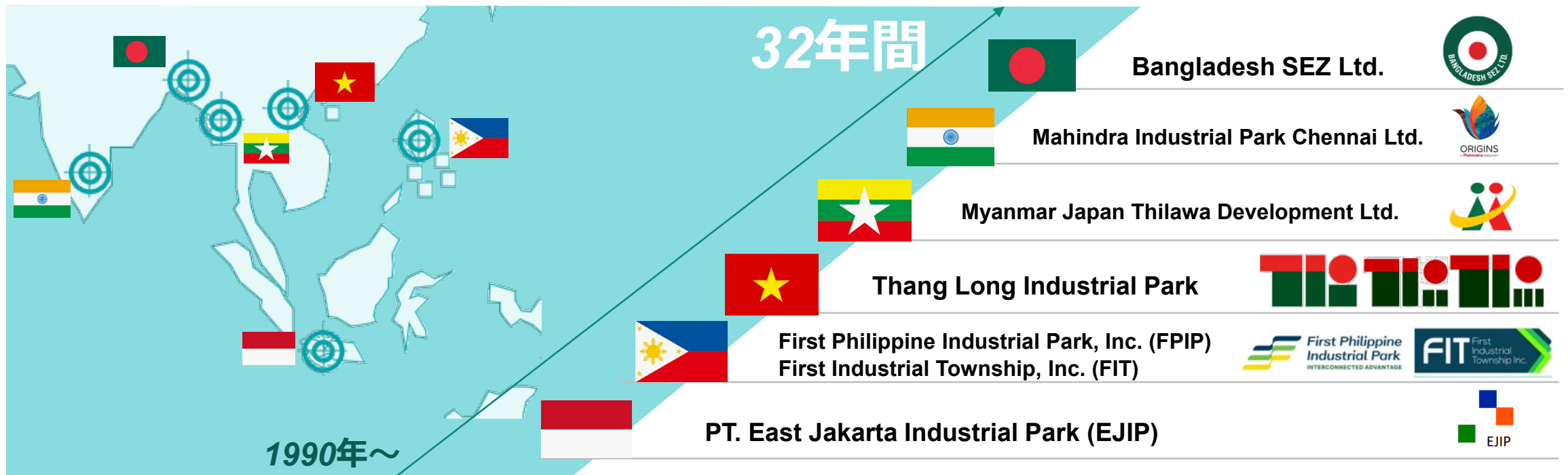
海外工業団地部

紹介動画

住友商事の強み①【共創機会を育む工業団地事業 in ASIA】

- アジア6カ国9か所に展開する、高品質な工業団地。
- 入居する596社のビジネスを支える、規模感あるプラットフォームに成長。

総入居企業従業員数 : **24 万人** 総入居企業数 : **596 社** 総面積 : **2,876 ha**



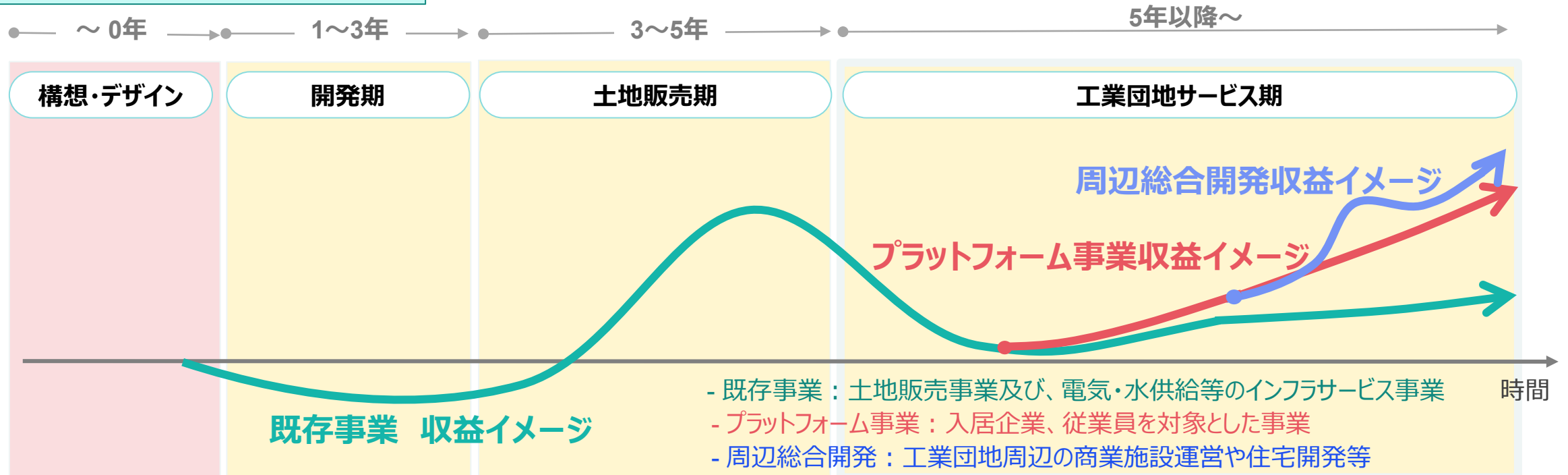
住友商事の強み①【共創機会を育む工業団地事業 in ASIA】

- 高品質な海外工業団地を長期目線でデザインできる目利き力、開発力。
- 入居企業の成功と地域発展。共に成長拡大する工業団地事業。

共創機会の拡大イメージ

進出企業増・就業人口増 ⇒ 地域コミュニティー発展 ⇒ 新サービス・周辺地域開発

工業団地事業の収益イメージ

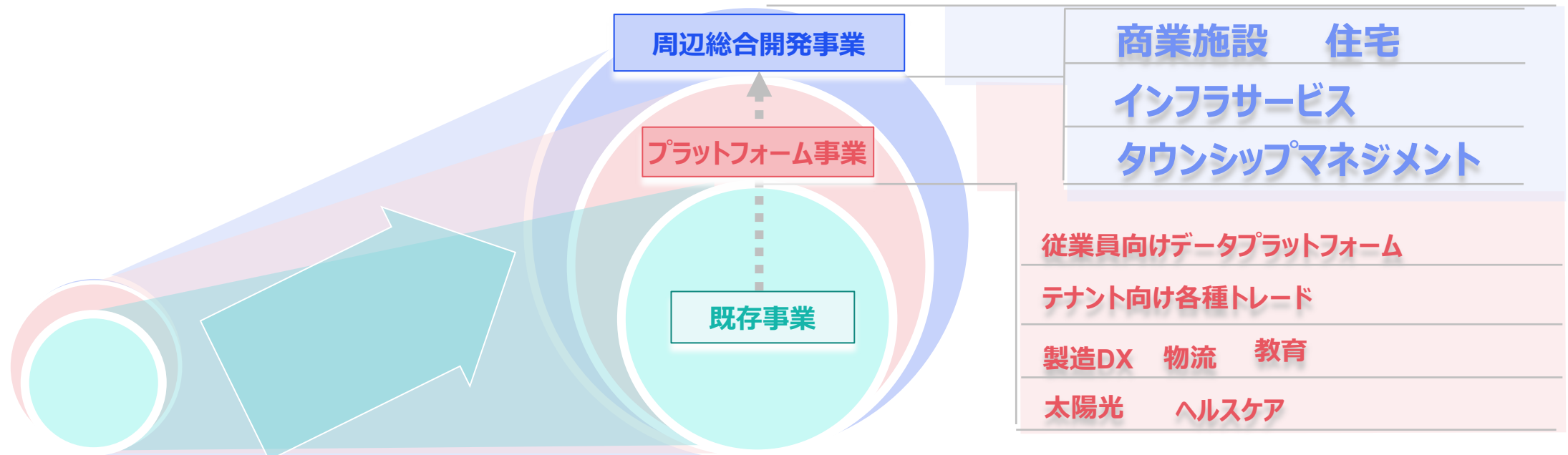


住友商事の強み①【共創機会を育む工業団地事業 in ASIA】

- 入居企業の新たなニーズや周辺地域コミュニティの課題に応じたビジネスを拡大。

2030年度目指す姿

- 事業規模： 拠点数：14か所、総入居企業数：950社、総入居企業従業員数：35万人
- 収益規模： 当社税後利益100億円レベル



住友商事の強み②

① 共創機会を育む工業団地事業 in ASIA



② 消費者に向き合う、幅広い生活関連ブランド群とその独自戦略

住友商事の強み②【消費者に向き合う、幅広い生活関連ブランド群とその独自戦略】

- 祖業は不動産、生活関連ビジネスを育む土壌があり、広い事業範囲で展開。多くが創業からの立ち上げであり、消費者の信用こそが事業成長の源泉。

★ 創業からの立ち上げ







1919年 1952年		60年代	90年代	2000年代以降	
祖業 不動産	住友商事に改称	衣	TV通販・ブランド等 ★ サミット衣料館 コルモピア	★ SHOP CHANNEL	★ FEILER
		食	スーパー・TV通販 ★ サミット	★ SHOP CHANNEL	
		住	マンション開発・販売 ★ ハイム・ハウス・メゾン		★ CLASSY HOUSE
		薬	薬局	★ Tomod's HEALTH SOLUTIONS	AMERICAN PHARMACY
		通信	ケーブルテレビ・携帯販売	★ J:COM	T-GAIA QUO
		娯楽	動画・映画コンテンツ	★ J SPORTS Asmik Ace J:COM	

住友商事の強み②【消費者に向き合う、幅広い生活関連ブランド群とその独自戦略】

- 世界中のネットワークからアイデアを着想し、数十年に亘り積み上げた、有形・無形のアセットが各社独自戦略の基盤となる。

【主要ブランド毎の特徴】

※主要会社の詳細は、補足資料をご参照ください。

衣		TV通販売上、国内No.1	
食		東京都店舗数No.1食品スーパー	首都圏のみ
住		1964年関西初民間分譲マンション、1966年首都圏民間分譲マンション。累計供給戸数約8万戸	
薬		欧米型の調剤併設ドラッグストアの先駆け	首都圏のみ
通信		国内No.1ケーブルテレビ事業運営会社	
娯楽		映画・アニメ事業を川上から川下まで総合的に展開	

住友商事の強み②【消費者に向き合う、幅広い生活関連ブランド群とその独自戦略】

- 今後、消費者とのモノ・サービス両面での直接的な結びつきは、更なる強みに。



住友商事の強み②【消費者に向き合う、幅広い生活関連ブランド群とその独自戦略】

- 地域社会に、住友商事ならではの新しい利便性を提供。

淀屋橋駅西地区第一種市街地 再開発事業（大阪府大阪市）



- 2025年12月開業予定の大型複合ビル
- 大阪淀屋橋エリアのにぎわいに貢献するまちづくり

※大和ハウス工業(株)、関電不動産開発(株)含む10社での組合事業

テラスモール湘南（神奈川県藤沢市）

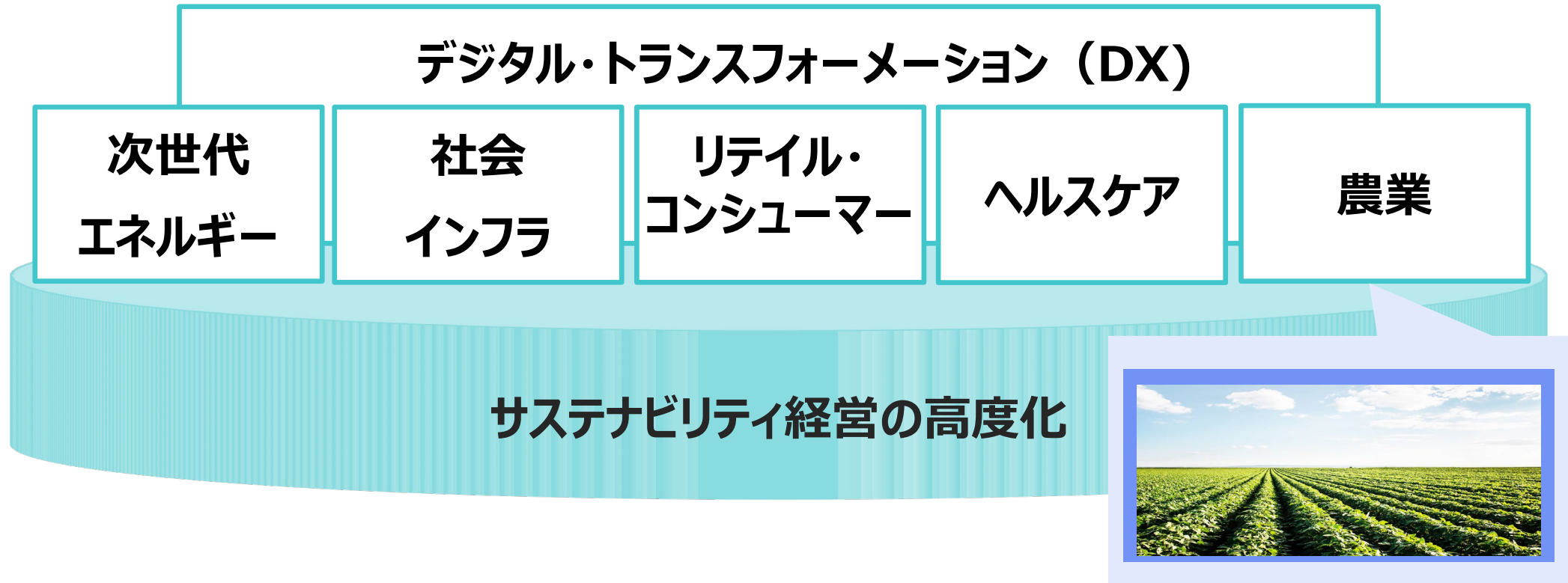


- 2011年11月開業の大規模ショッピングセンター
- 2015年日本ショッピングセンター大賞 金賞受賞
- クラッシィハウス辻堂（分譲マンション）が隣接、J:COM、サミット、トモズもテナントとして出店

3.これからの成長戦略

次世代成長戦略テーマ

- 中長期視点で5つの戦略テーマを設定。
- サステナビリティ経営の高度化を土台とし、DXを活用しながら、次世代の収益を牽引するコア事業を育成。



農業関連事業

- 世界の食料問題を背景に、生産性向上と環境負荷低減を追求。
- 主要な農業地域をカバーする**事業会社群・ネットワーク**と**一気通貫のビジネスモデル**が強み。

1

世界の主要な農業地域におけるネットワーク

- 世界の農薬市場の**約80%**へのアクセスあり。
- ローカルニーズに適合した新たな技術・資材の提案が可能。

2

バリューチェーンを包括的にカバーする一気通貫モデル

- 1950年代に肥料、1970年代に農薬のトレード事業開始。
- トレードでの知見を活かし、卸売事業、農家向け直販事業に進出。
- 蓄積したノウハウを、農家提案、新規投資に活かして基盤拡大、機能拡充。



農業関連事業

- 既存の農薬ディストリビューション事業、農業資材直販事業の強化に加え、イノベーション分野での事業開発により、飛躍的な成長を目指す。

成長戦略

農薬ディストリビューション事業

農業資材直販事業

イノベーション New!

利益計画

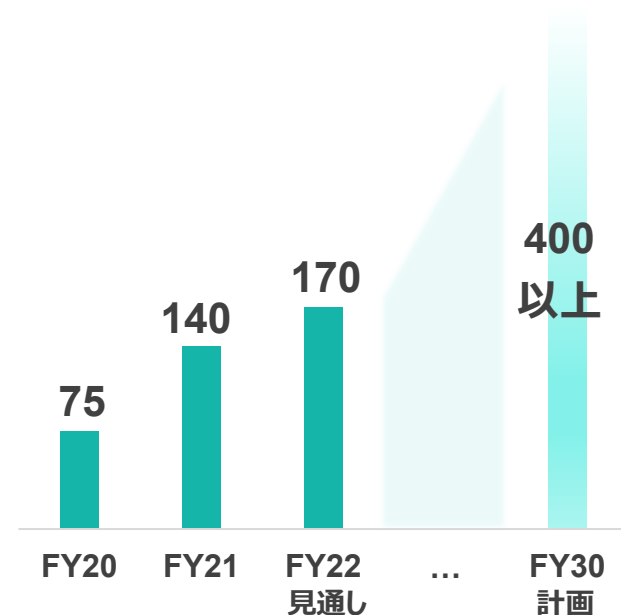
税後利益(一過性損益除く) / 億円



- **販売チャネル多角化**
主要農業生産国での事業拡大
- **高収益ポートフォリオ拡充**
高機能品、バイオ品の取扱拡大
- **機能強化**
自社加工、環境負荷低減製剤技術等

- **地理的拡大**
支店数拡充・M&Aによる販売網拡大
- **商品ポートフォリオ拡充**
高機能品、土壌中和剤の取扱拡大
- **機能強化**
種子加工、肥料二次加工等

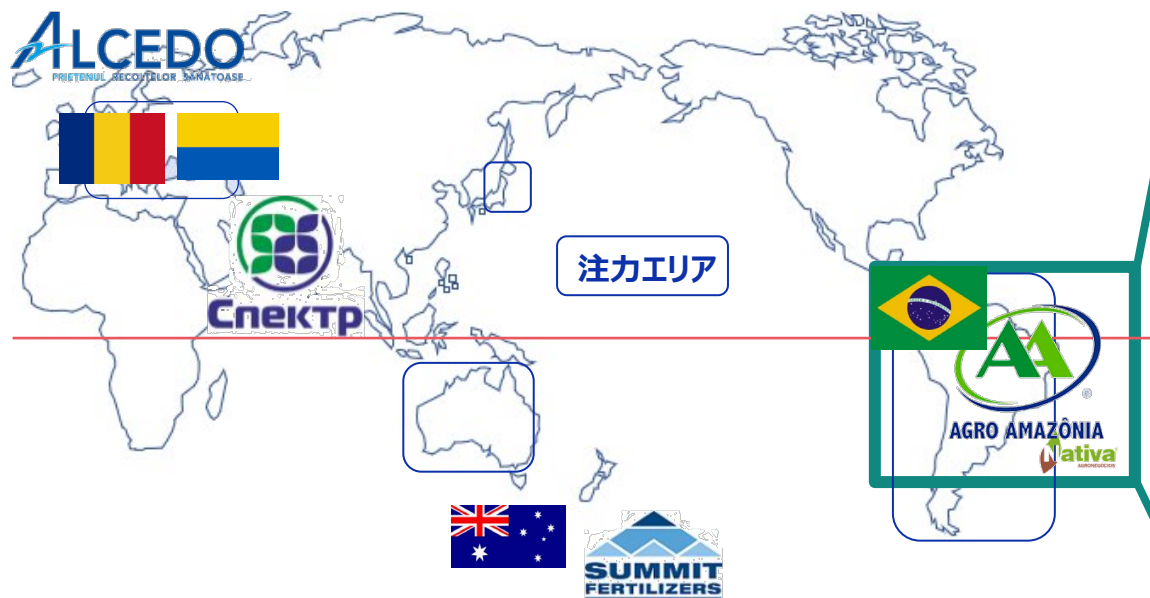
- **クリーンファームング**
温室効果ガス削減型の農業・畜産技術等
- **スマートファームング**
営農データ分析・小規模農家支援事業等
- **次世代型食料生産**
ゲノム編集技術・昆虫プロテイン事業等



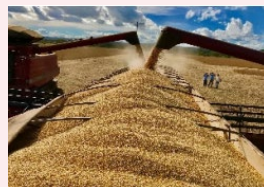
農業関連事業

- 世界の注力エリアで広く展開する農業資材直販事業。
地理的拡大と機能強化の掛け合わせが成長の道筋。

農業資材直販事業



機能強化



- 肥料製造機能獲得
- 種子加工事業への参画
- コンサルティング機能強化

Agro Amazonia

- ✓ ブラジルにおける耕地面積NO.1のマト Grosso 州を中心としたブラジル中西部に展開
- ✓ 2022年にNativaを買収



- 新規支店設立
- M&A

農業関連事業

- 低環境負荷農業資材・サービスなど、将来の農業の形を創造するイノベーション分野。

イノベーション

- 化学農薬・肥料使用制限に伴う、低環境負荷農業資材・サービスへの需要シフト
- 循環型農業等サステナブルな食料生産への移行

<p>スマートファームিং</p>  <p>出資先</p>	<p>【農業用ドローン】</p>  <p>【農業DX】</p> 
<p>次世代型食料生産</p>  <p>出資先</p>	<p>【昆虫由来代替タンパク】</p> 
<p>ゲノム編集</p>  <p>資本業務提携先</p>	<p>【ゲノム編集技術】</p> 

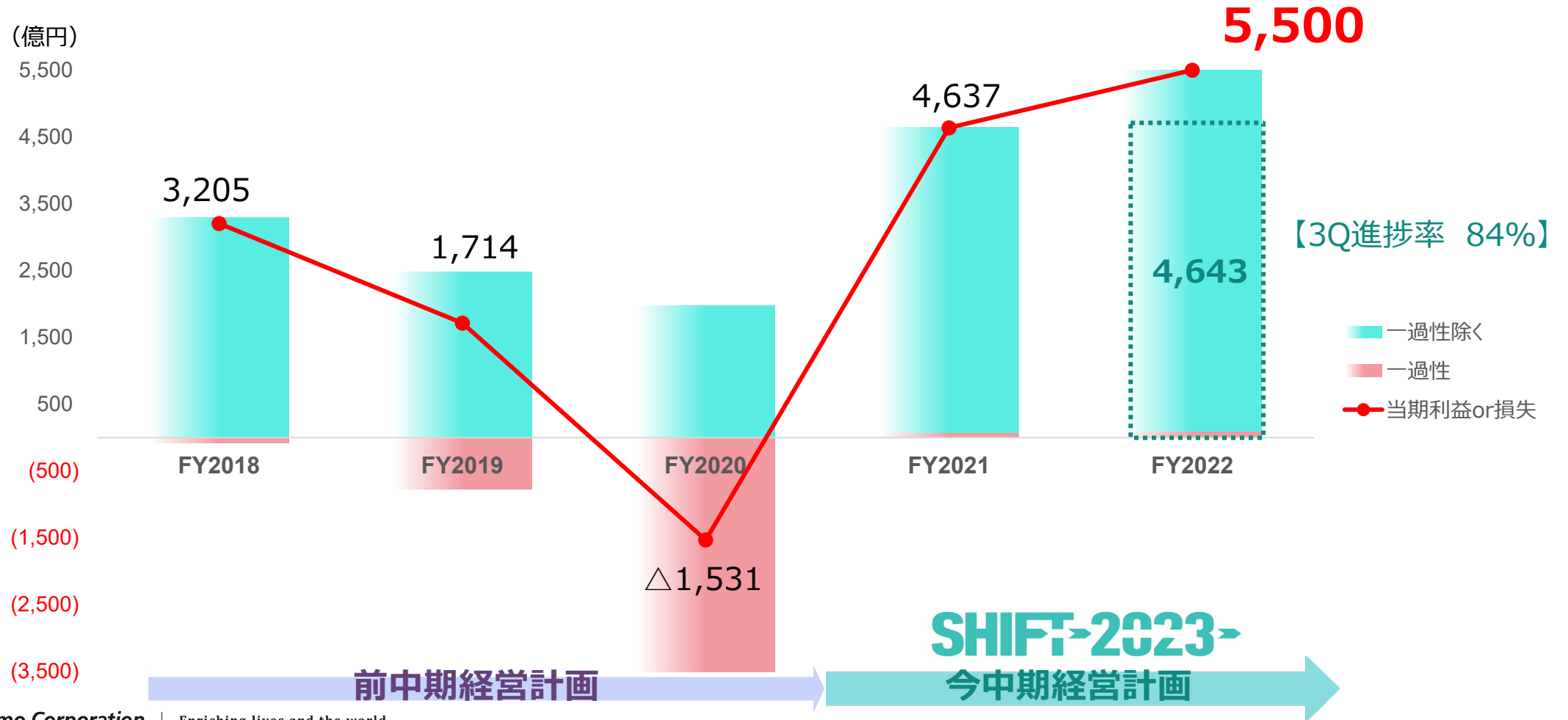
住商フーズ

紹介動画

4. 業績、中期経営計画「SHIFT 2023」、株主還元

住友商事の業績①

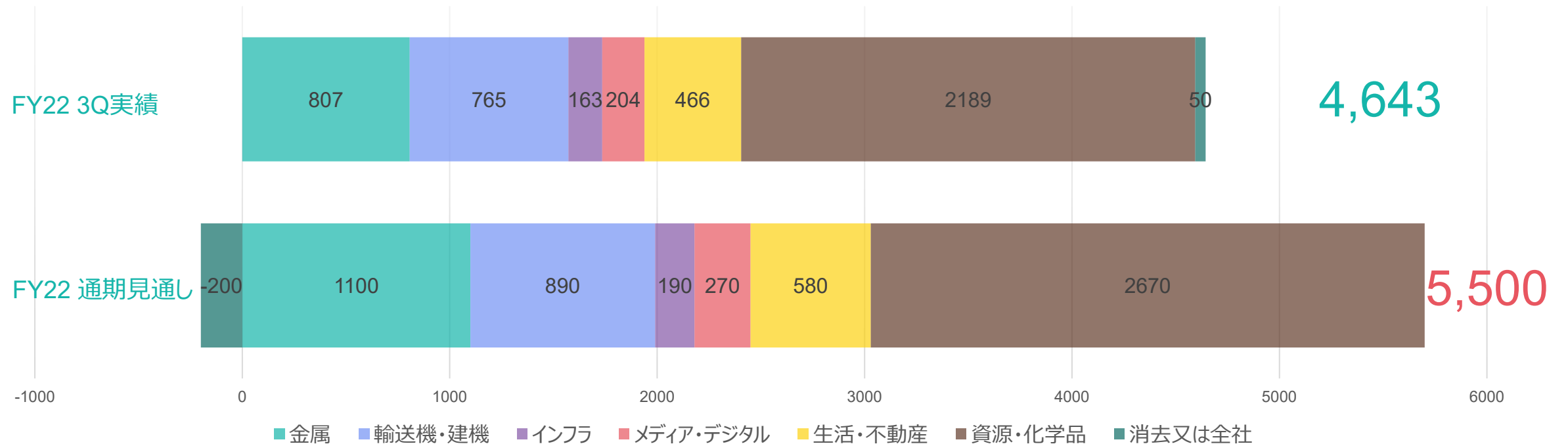
- FY2022通期見通しは5,500億円で2期連続最高益更新に。
- 3Q実績は4,643億円となり、通期見通しに対し84%と高進捗。



住友商事の業績②

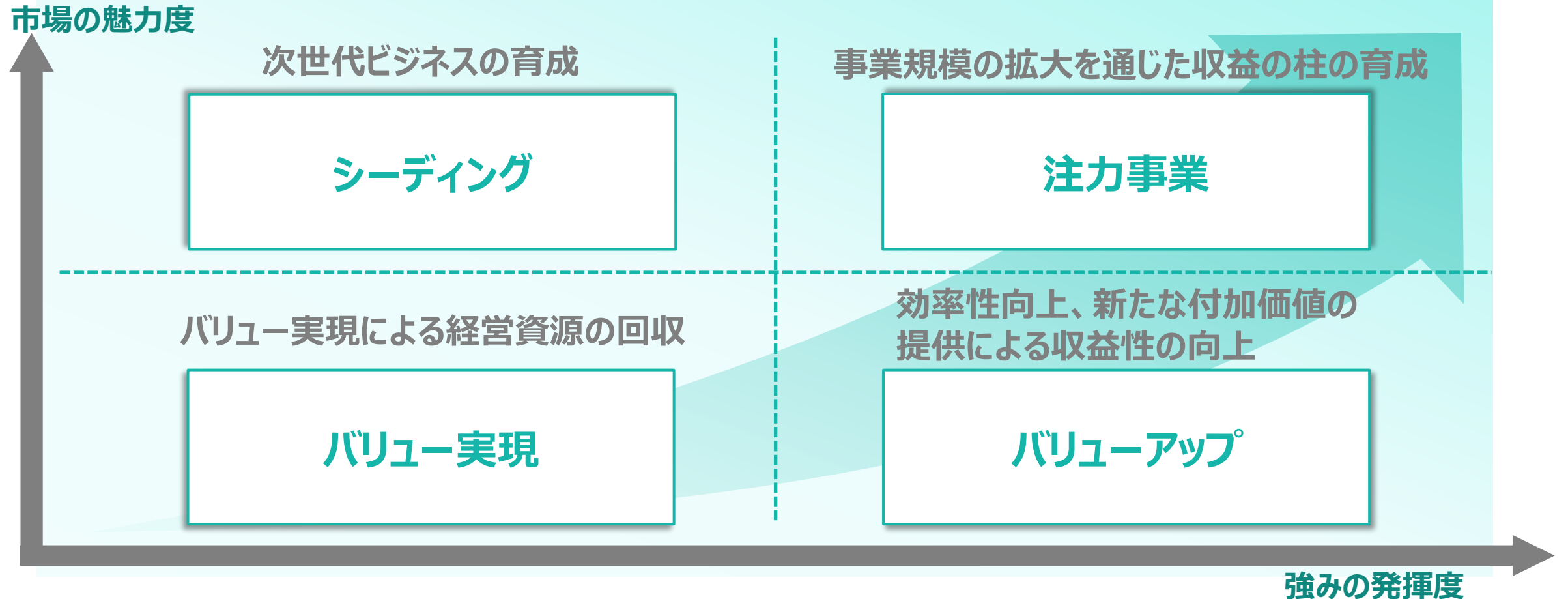
- 構造改革の成果、市況による押上げ、過去から培ってきたトレード機能の発揮により好調。

セグメントごとの通期見通し及び実績



中期経営計画「SHIFT 2023」の進捗①

- 資産入替により経営資源を注力事業やバリューアップ事業にシフト。
- シーディングでは、次世代ビジネスを育成し、新たな収益の柱を目指す。



中期経営計画「SHIFT 2023」の進捗②

- 計画を着実に実行し、事業ポートフォリオのシフトが進捗。
- 強化してきた下方耐性の発揮に加え、更なる成長に向けたシフトを加速。

事業ポートフォリオのシフト (高い収益性と下方耐性の強いポートフォリオへ)

【短期】

成長投資に向けた資産入替の徹底
(バリュー実現)



豪州一般炭権益

北海油田事業

【短中期】

強みを活かした収益の柱の強化育成
(バリューアップ・注力事業)



エチオピア通信事業

ブラジル農業資材
直販事業

【中長期】

社会構造変化への挑戦
(シーディング)



掘削自動化
ソリューション

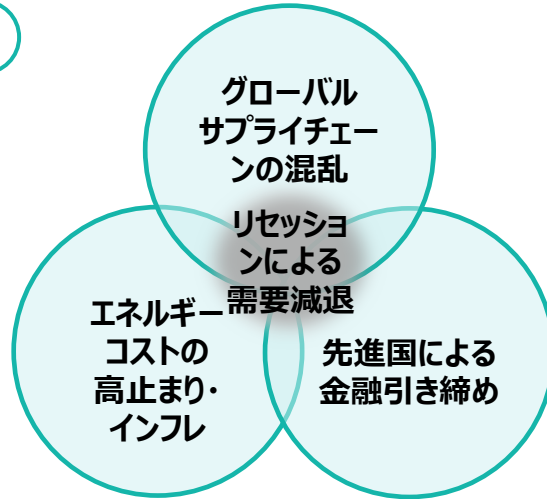
大型蓄電案件

中期経営計画「SHIFT 2023」の進捗③

- 「SHIFT 2023」の完遂により、ROE12～15%を維持しながら持続的に成長していく。

外部環境

- コロナ禍からの経済回復
- 資源価格の高騰



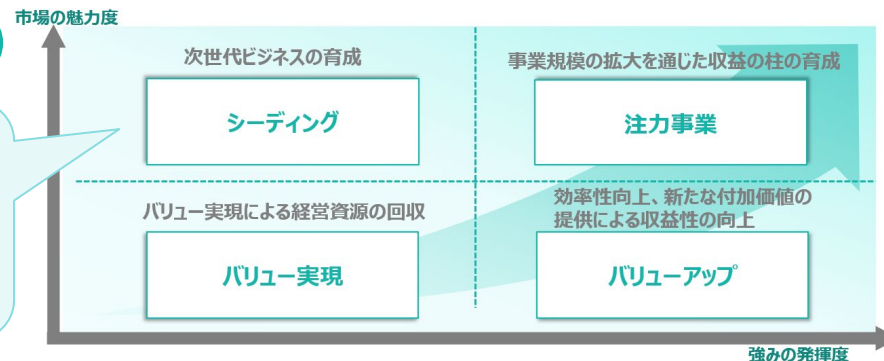
- 市場縮小
- 商品市況下落
- クレジットリスク上昇
- コスト上昇圧力
- 地政学的リスクの高まり
- トレーディング機能発揮
- 商圏拡大・優良ビジネス獲得機会

ROE12～15%
を維持しながら
持続的に成長

2021.4 **SHIFT 2023** 2024.3

当社の取り組み

- シーディング事業への先行投資
(EIIを軸として脱炭素社会に向け取り組み中)



「SHIFT 2023」
の完遂

- 高い収益性
- 強い下方耐性

株主還元方針

株主還元方針

2022年5月
発表

- 基本方針は「長期安定配当・中長期的な利益成長による配当額増加」
- DOE(※)3.5~4.5%の範囲内で連結配当性向30%を目安に、基礎的な収益力やキャッシュ・フローの状況等を勘案の上、年間配当額を決定
- 当期利益実績の30%が上記範囲を超過した場合には、超過部分に対する配当あるいは自己株式取得を柔軟かつ機動的に実施

(※) DOE (Dividend on equity ratio) = 年間配当総額 ÷ 株主資本

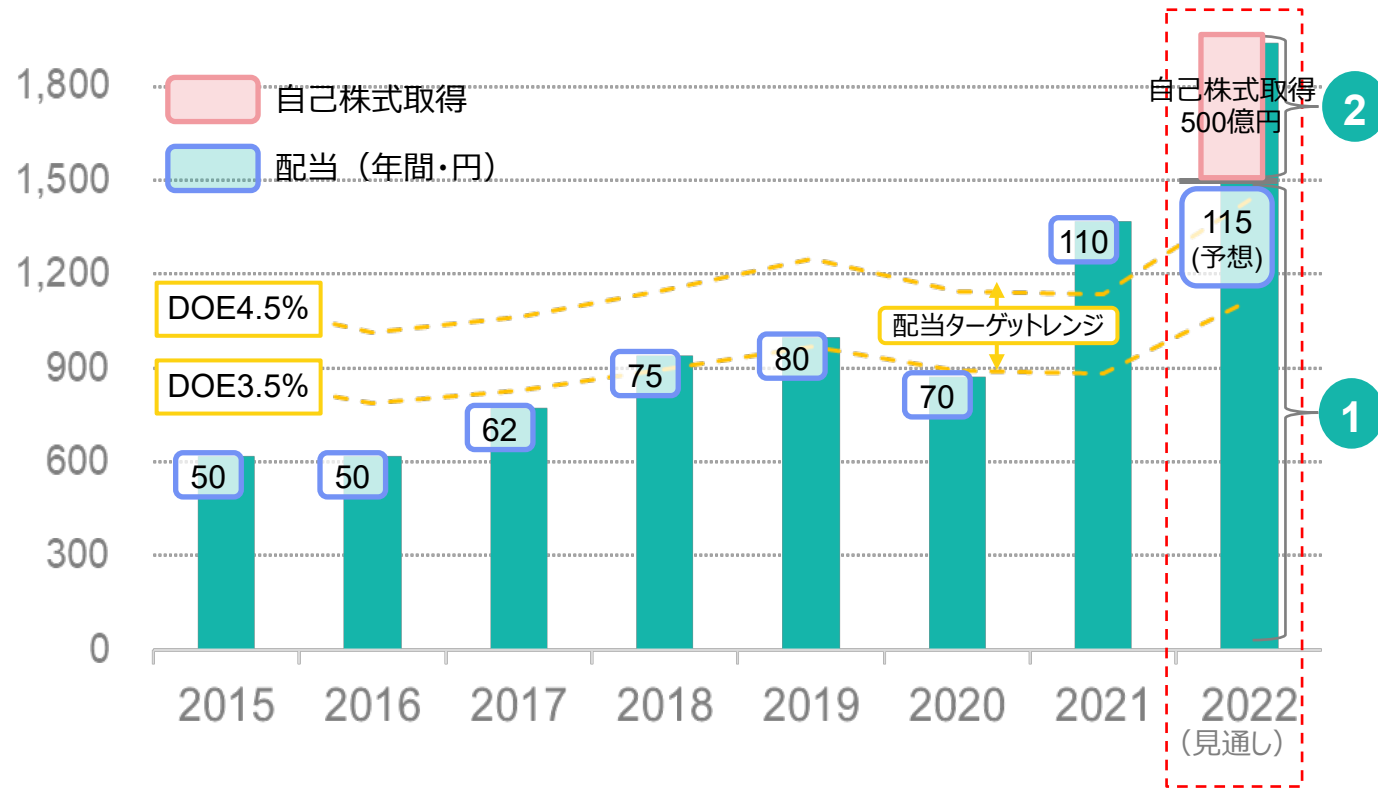
FY22 株主還元

- 1 配当 (DOE3.5~4.5%の範囲内で連結配当性向30%を適用)**
通期見通し5,500億円への修正を踏まえ、年間配当金予想をDOEレンジ上限の115円 (←90円) へ上方修正
(中間: 57.5円 / 株、期末: 57.5円 / 株 (予定))
- 2 追加の株主還元**
自己株式の購入を決定。(500億円・2/7~4/27・全株消却予定)

株主還元の考え方と推移

- DOEレンジ3.5～4.5%は当社が目指すROE12～15%の利益水準を意図したものである。中長期的に安定して利益を出すことで、株主還元の強化を図る。

株主還元額（億円）



Be the Best, Be the One 2017

中期経営計画2020

SHIFT 2023

質疑応答

5. 補足資料

用語集

SHIFT 2023	当社の2021年度から2023年度までの3カ年の中期経営計画。
事業部門	当社グループには「金属」「輸送機・建機」「インフラ」「メディア・デジタル」「生活・不動産」「資源・化学品」の6つの事業部門と部門横断組織のEII(エネルギーイノベーションイニシアティブ)があり、多彩な事業を展開している。
DX	デジタル×トランスフォーメーション (Digital Transformation)の略。デジタル化によるビジネスモデルの創造や高度化。
サステナビリティ経営	環境・社会・経済の3つの観点から持続可能性を配慮した上で事業の持続可能性を両立する経営。当社は事業活動を通じた持続可能な社会の実現に取り組んでいる。
SBU	Strategic Business Unitの略。戦略的事業単位。当社では既存組織に拘らず、戦略を一とする事業群をグループ化したものを指す。
ROE	Return On Equity (自己資本利益率)の略。自己資本に対する当期純利益の割合。
連結配当性向	当期純利益のうち配当として株主に還元する金額の割合。 1株当たり年間配当金 ÷ 1株当たり親会社の所有者に帰属する当期純利益 × 100(%)
自己株式取得	株式会社が自社の発行済株式を取得すること。発行済株式が減少することで一株当たりの利益が上がり、株価上昇要因になるため、配当と並び株主還元策とされている。
DOE	Dividend on equity ratio (株主資本配当率)の略。年間配当総額 ÷ 株主資本 × 100(%)

将来見通しに関する注意事項

本資料に掲載された予測および将来の見通しに関する記述等は、本資料の発表日現在における入手可能な情報、一定の前提や予期に基づくものです。よって、実際の業績、結果、パフォーマンス等は、経済動向、市場価格の状況、為替の変動等、様々なリスクや不確定要素により大きく異なる結果となる可能性があります。当社は、本資料の情報の利用により生じたいかなる損害に関し、一切責任を負うものではありません。また、当社は、本資料に掲載された予測および将来の見通しに関する記述等についてアップデートする義務を負うものではありません。