

事業部門別営業の概況

事業部門別業績の概観(2001年3月期～2003年3月期)

単位: 億円

		売上総利益		当期純利益		資産
金属事業部門	2001		357		33	3,320
	2002		366		45	3,141
	2003		372		64	3,440
輸送機・建機事業部門	2001		730		26	6,605
	2002		785		43	7,382
	2003		862		56	7,649
機電事業部門	2001		265		-60	4,401
	2002		306		41	4,212
	2003		286		18	4,512
情報産業事業部門	2001		495		154	3,613
	2002		420		63	2,914
	2003		409		85	3,392
化学品事業部門	2001		289		29	2,250
	2002		255		19	2,048
	2003		236		11	1,865
資源・エネルギー事業部門	2001		301		-71	2,521
	2002		301		24	2,667
	2003		316		39	3,095
生活産業事業部門	2001		779		30	2,693
	2002		819		51	2,774
	2003		860		53	2,715
生活資材・建設不動産事業部門	2001		370		-37	5,248
	2002		426		30	4,803
	2003		484		16	4,496
金融・物流事業部門	2001		134		13	1,145
	2002		145		13	1,525
	2003		155		20	1,615
国内ブロック・支社・支店	2001		557		26	7,060
	2002		531		41	5,907
	2003		512		-49	5,698
海外現地法人・海外支店	2001		609		60	4,829
	2002		591		79	4,773
	2003		593		71	5,037

金属事業部門

国内鉄鋼業界が二大勢力に集約され、流通の効率化が不可避な状況の中、M&A等によるコアビジネスの強化や、コイルセンター事業など顧客に軸足をおいたサービス機能の向上により、鉄鋼・非鉄流通業界において圧倒的な競争優位の地位を構築します。

ビジネス・ストラテジー

当部門の鉄鋼事業は、戦略的M&Aを推進し、野村トレーディング・ホールディングス(株)の海外鉄鋼製品事業に次いで、2003年度半ばにニチメ(株)の鉄鋼製品事業の譲渡を受けることで、事業基盤と収益力が一段と強化されます。

薄板分野では、コイルセンター事業を一層強化します。当社は国内のほかにはアジア8カ国19社(うち中国5社)、北米7社を展開し、合計年間加工能力は350万トンに上り、業界トップの地位を占めています。2004年には、チェコに日本企業として初のコイルセンターの操業開始を予定、日米欧亜の4極体制でグローバルな調達力を高めるとともに、各地域での顧客サービスの更なる向上に努めます。

鋼管ビジネスでは、エネルギー価格の高位安定やガス開発の増加を背景に、油井管やラインパイプの需要が堅調です。コスト競争力の強化と同時に、当社が独自に開発し、世界の顧客からも評価の高いSCM(サプライチェーン・マネジメント)用オンラインシステム「TIMS」による総合サポートなど、高付加価値サービスの提供により顧客満足の向上を図ります。



金属事業部門長 平沼 重巳

非鉄金属製品分野では、海外でのアルミニウム製錬プロジェクト参画を通じた地金調達から、製品、スクラップ、二次合金までオールラウンドに展開しており、アルミ製品や地金のトレードでは商社業界トップクラスの地位を堅持してまいります。

自動車金属製品分野では、自動車用の鋼材・鋼管からアルミまでを取り扱うOne Stop Shopとして、顧客指向型のビジネスを展開する一方、鋼板加工分野での豊富な経験を活かし、中国や中欧など自動車生産が急成長する市場での新規コイルセンターの設立や部品物流などにも力を入れています。

新たなビジネスモデルとして注目される工場用副資材(作業工具、安全靴など)のネット販売会社である住商グレンジャー(株)は、販売が着実に増加し、2年目にして顧客数は3万社を突破し、2003年末までには8万社を目指します。

これら収益基盤の拡充を図りつつ、低収益資産の見直しと入替えを促進し、高いリターンを目指します。



ビジネス・ハイライト

■ 着実なM&A戦略

スピード・業界コスト・人材活用をキーワードに、3つの大型M&Aに取り組みました。野村トレーディング・ホールディングス株の海外鉄鋼事業の買収では、アジアでの亜鉛メッキ鋼板事業の強化やベトナム市場への参入を果たし、また、同社からの人材の継承により事業会社の経営人材の厚みを更に増やすことができ、薄板事業網の拡充に寄与しました。ニチメン(株)からの鉄鋼製品事業の譲り受けでは、同社事業と当社関連事業の再編成を通じ、国内ステンレス事業や特殊鋼、自動車関連製品分野の強化を目指します。また鋼管分野では、米国North Star Steel Companyの鋼管部門を仏国Vallourec & Mannesmann Tubesと共同で買収、米国の油井管市場の成長に対応する供給源を確保・拡大しました。



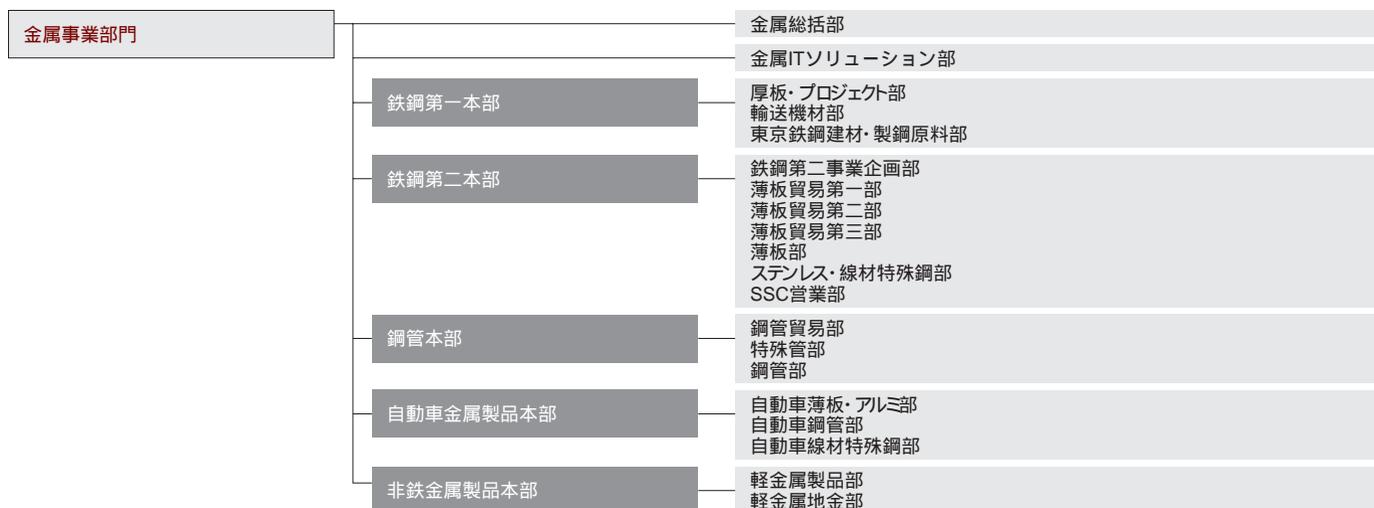
アジア・欧米へと国境を越えて広がる事業会社で活躍するスタッフ達

■ 環境対応型ビジネスとしてのアルミ再生事業



当社は環境対応型ビジネスとしてアルミ再生事業に取り組んでいます。ボーキサイト/アルミナからアルミ新地金を生産するには大量の電力を消費しますが、リサイクルによって集められたアルミスクラップを再溶解して生産される再生地金は、新地金の3%のエネルギー消費で済むと言われ、まさに省エネルギーに貢献しています。子会社のサミットアルミ(株)は、アルミ再生地金生産においては、日本で有数の生産量(年間12万トン)を誇り、同社が生産・販売するアルミ再生地金は、自動車部品や飲料缶用アルミ板の原料として使用されるなど、循環型社会の一翼を担っています。

組織図



輸送機・建機事業部門

住商オートリース、大島造船所をはじめとした、収益力の安定したグループ会社を傘下に擁し、伝統的な貿易ビジネスの強みに加え、自動車や建設機械ディーラーの川下事業を世界21カ国で経営すると同時に、オートローンを中心とした金融事業を拡大しています。

ビジネス・ストラテジー

船舶事業では、旺盛な新造船需要を反映して、2002年度の当社受注は史上最高の70隻を記録し、当社グループ会社の(株)大島造船所の業績も好調でした。また、ユニバーサル造船株と共同で香港明華船務有限公司向けに30万トン級の大型タンカー2隻を受注しました(受注金額約160億円)。

航空機リース事業は、子会社Sumisho Aircraft Asset Management B.V.をオランダに設立して、当社所有の航空機を欧州のエアラインを中心にリースするビジネスを展開し、安定したリース収入を確保しています。

鉄道・交通プロジェクトでは、米国やアジアで大型プロジェクト案件の受注が相次ぎました。米国では、三菱重工業株)と共同でワシントン・ダレス国際空港向けに自動旅客輸送システムを受注しました(受注金額約250億円)。またアジアでは、三菱重工をはじめとする7社連合にて、台湾新幹線の北部区間の軌道工事を共同受注しています(受注金額約1,000億円)。

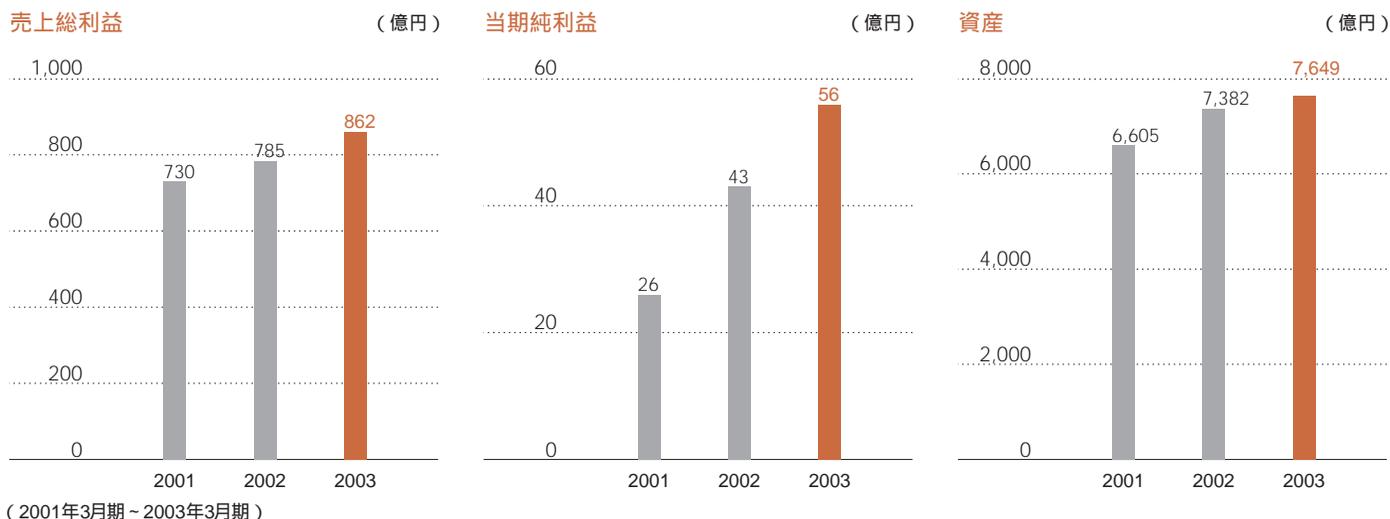
自動車事業は、国内では住商オートリース株)による川商ラ



輸送機・建機事業部門長 廣瀬 修二

ビエ(株)のオートリース事業やクボタリース(株)の買収によって、また、海外ではインドネシアのP.T. Oto Multiarthaなどが中心となって、リース・ファイナンス事業を拡大しました。2002年10月には三洋信販(株)と共同で住商ポケットファイナンス(株)を設立し、「残債すっきりローン」をはじめとする消費者オートローン事業に進出しました。また、自動車ディーラー事業は1992年にオーストラリアで本格的に営業を開始し、現在では世界19カ国で展開しています。中東欧における自動車販売も好調でした。

建設機械事業では、2003年3月に米国でコマツ建機のディーラーであるMitchell Distributing Company LLCを買収しました。1972年に当社子会社のKomatsu Canada Limitedをカナダに設立して以来、米国でもトップクラスのコマツ建機ディーラー・ネットワークを構築、北米では圧倒的な経営基盤を誇っています。スペイン、オーストラリア、中国、ロシアでも販売会社を運営し、中東・アジア向けトレードでも強みを見せています。



ビジネス・ハイライト

■ 米国の表玄関、ワシントン・ダレス国際空港の自動旅客輸送システムを受注

ワシントン・ダレス国際空港向けに三菱重工工業株の自動旅客輸送システム「クリスタルムーバー」を同社と共同で受注しました。第1期3.5kmは2008年の完成を目指します。将来の延伸も計画されており、完成時には総区間10kmに及ぶ、空港では世界最長のシステムになります。当社と三菱重工の連合による空港向け新交通システムの受注は、米国マイアミ国際空港向け、シンガポール・チャンギ国際空港向けに続き、3件目の受注となります。今回はワシントンという米国の表玄関での受注であり、今後の受注拡大に向けた重要な布石となりました。



ワシントン空港向けに受注した三菱重工製クリスタルムーバー

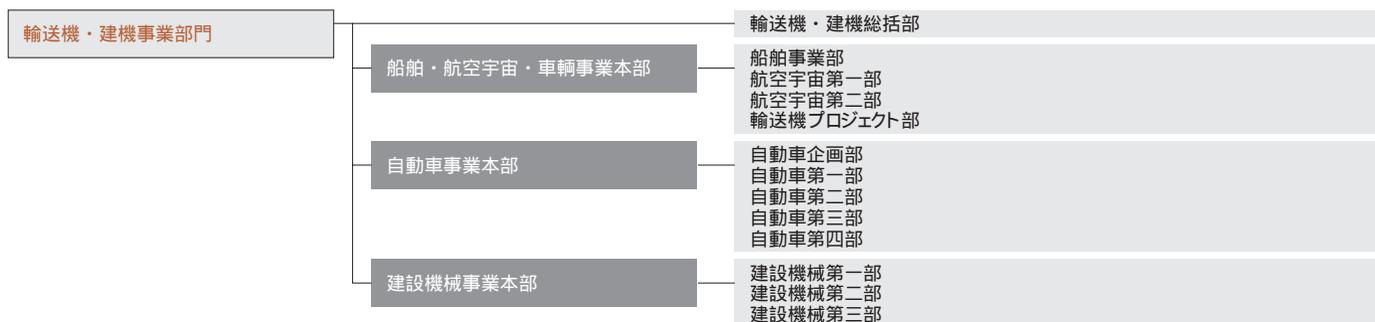
■ M&A活用によるコア・ビジネス拡大



北米で8店舗を展開するコマツ建機ディーラーを買収

自動車や建設機械では、M&Aを活用したコア・ビジネス拡大を実行しました。米国ではノースカロライナ州とサウスカロライナ州に合わせて8店舗を展開するコマツ建機ディーラー Mitchell Distributing Company LLC(年間売上高約96億円)を丸紅株から買収し、この結果、カナダと米国の従来のディーラー網と合わせ、当社の取扱高はコマツ建機の北米売上の約3割を占めることとなりました。また、当社子会社の住商オートリース(株)はフォークリフトリースで業界トップクラスのクボタリース(株)および川商ラビエ(株)のオートリース事業を買収しました。これにより、リース車両保有台数は17.3万台から20万台に拡大し、業界第2位の事業規模を誇っています。

組織図



機電事業部門

収益性の高い優良案件を選別。海外では、電力プラントや電力事業投資、「水とエネルギー」を中心としたインフラ案件、ソリューション機能を付加した通信プロジェクトなどに注力、国内機電システムではバイオやエネルギー分野を強化します。

ビジネス・ストラテジー

電力プロジェクトでは、電力プロジェクト(EPC*)、電力事業投資、電力新分野をバランス良く強化し、収益性の向上を図ります。大型発電プロジェクトでは、一時中断していたインドネシアの火力発電所プロジェクトが再開します。更に、東南アジアを中心に次なる電力プラント受注を目指します。電力事業投資では、ベトナムフーミー2-X IPP** や、米国ハーミントン発電所の権益取得に続き、米国を中心に優良アセットの発掘に注力します。また電力新分野として、タイでのESCO(Energy Service Company)事業や太陽光発電モジュール、中東での地域冷房事業などの、環境・省エネビジネスにも取り組んでいます。

プロジェクト事業では、「水とエネルギー」分野を中心に、高収益案件の受注を目指していきます。水事業では、ここ数年取り組んできたサウジアラビアとクウェートを中心に優良案件獲得を目指します。一方、エネルギー分野では、中東・東南アジア・南米の石油・ガス開発関連の優良案件の受注を目指します。

通信プロジェクトでは、従来のトレード主体のビジネスを拡

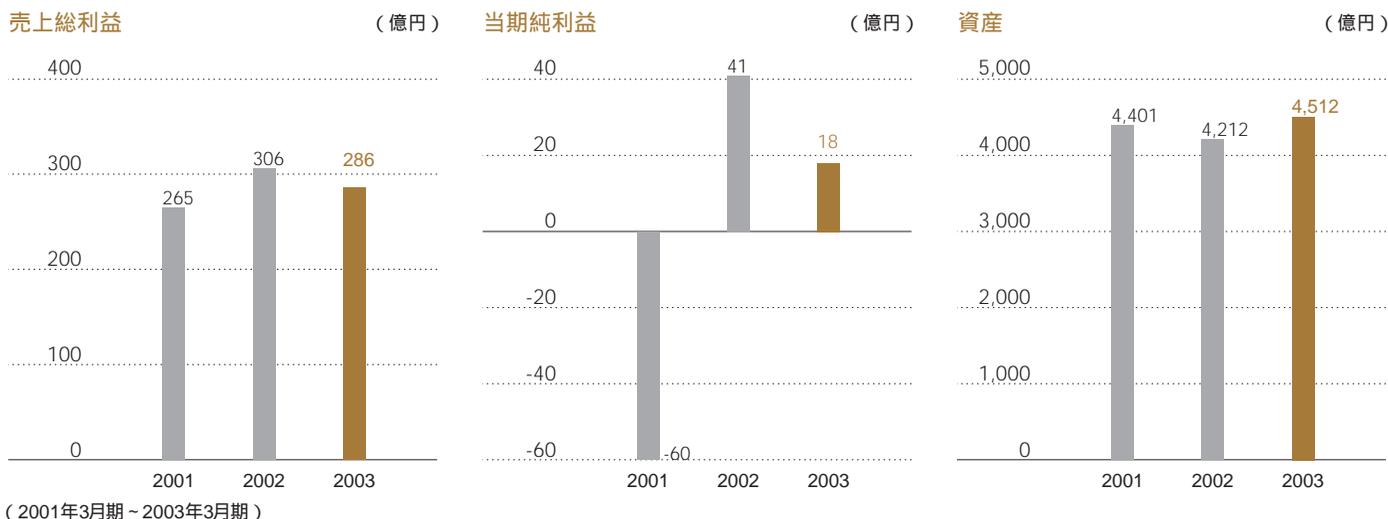


機電事業部門長 森中 小三郎

大・発展させ、インターネット関連やシステムインテグレーション分野など、ソリューション・ビジネスも展開しつつあります。コア市場に根付いた案件に取り組むことで、トレードと事業収益のバランスを図ります。KDDI(株との合併で1995年に設立したモンゴルの携帯電話会社 Mobicom Corporation)は順調に収益を拡大、2002年4月には当社がコア市場の一つとして位置付けるブラジルでもKDDIと資本提携し、今後IT・通信市場の深耕を図っていきます。

国内機電ビジネスでは、従来型設備投資関連の収益基盤を維持しつつ、新規成長分野を開拓していきます。バイオサイエンス分野では、住商バイオサイエンス(株)やファンドを通して創薬・医療・予防医療などでビジネスを更に拡充し、収益拡大を目指します。エネルギー分野では、電力自由化やCO₂削減の流れを捉え、燃料電池、マイクロガスタービン、コジェネレーション(熱電併給)を中心に注力します。

(注)*EPC(Engineering, Procurement and Construction):
プラントの設計から資材調達、建設までの請負
**IPP(Independent Power Producer):独立発電事業者



ビジネス・ハイライト

■ ベトナムでの発電事業: フーミー第2火力発電所第2期プロジェクト

当社は東京電力(株)、フランス電力公社とコンソーシアムを組んで2001年9月に事業会社を設立し、「フーミー第2火力発電所第2期プロジェクト」に取り組んでいます。このプロジェクトはベトナム初のIPP事業であり、ホーチミン市の南東約50kmのフーミー地区に出力71.5万kWの火力発電所を建設するものです。2004年11月からの運転開始に向け、2003年1月に工事に着手しました。主燃料に天然ガスを使用する改良型コンバインドサイクル発電方式を採用し、環境への影響の低減を図るとともに、世界最高水準の熱効率を目指します。完成後20年間ベトナム電力公社に売電、その後ベトナム政府に譲渡します。



ベトナム初のIPP: 急ピッチで建設工事が進むフーミー-2-2火力発電所の建設現場

■ 住商バイオサイエンス: バイオ先端技術での創薬支援

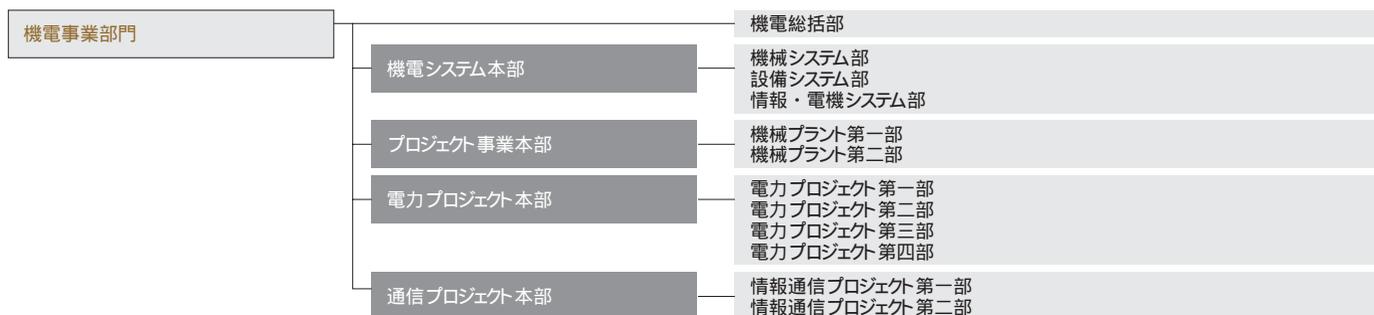


最先端のバイオ機器・技術を備えた住商バイオサイエンス横浜研究所

住商バイオサイエンス(株)は、ゲノム、たんぱく質、バイオインフォマティクスの3分野で、世界最先端のバイオ技術の導入支援、バイオ関連機器・装置ビジネス、国内外のバイオベンチャー投資・インキュベーションを展開し、バイオのOne Stop Shopの実現を目指しています。

米国Quantum Dot Corporationからは細胞観察用蛍光試薬を、またXenogen Corporationからは実験動物の微量体内発光を検出するイメージングシステムについて、国内独占販売権を取得しました。更に、米国Ciphergen Biosystems, Inc.とはプロテインチップシステムの日本での共同販売に続き、たんぱく質を解析・検索するバイオマーカー・ディスカバリーセンターでの受託事業を開始しました。

組織図



情報産業事業部門

メディア分野では、CATV事業、衛星放送事業、映画ビジネスを展開しています。ネットワーク分野は、ハード/ソフト事業への積極的展開に加え、メディア分野とのシナジー効果の発揮を目指します。エレクトロニクス分野では、EMS*を中心に中国等への展開に注力します。

ビジネス・ストラテジー

メディア分野では、ケーブルテレビ局統括運営会社の株ジュピターテレコムが2003年3月末時点で162万6,300世帯(前年比20%増)と順調に加入世帯を増やしています。デジタル化への対応とともに、今後はコンテンツを更に充実させ、顧客満足度の向上と収益力強化を図ります。多チャンネル運営統括会社株ジュピター・プログラミングについても、より魅力的なコンテンツの制作・調達により一層の発展を図る方針です。

映画事業では、当社及びアスミック・エース エンタテインメント(株)において引き続き良質な邦画の企画制作・出資を行います。また、海外優良作品の配給を拡充するとともにビデオ・DVDの販売力を強化します。ユナイテッド・シネマ(株)が展開するシネコン(シネマコンプレックス、複合映画館)事業では、全国展開を更に進めていきます。

ネットワーク分野では、通信のIP**・ブロードバンド化が進む中、システム系ビジネスを、住商情報システム(株)、住商エレクトロニクス(株)SSEを核として収益基盤の拡大を図ります。エスシー・コムテクス(株)と合併した新生SSEは、日商エレクトロニクス(株)と将来的な事業・経営統合も視野に入れて資本・業務提携を実施



情報産業事業部門長 中井戸 信英

し、通信ネットワーク市場での更なるシェア拡大を目指します。

また、(株)アルファブリッジがBB(ブロードバンド)コンテンツ自動配信サービス「PuCa」を2002年11月より開始、今後も双方向型BBコンテンツの企画・制作・配信とネットマーケティングに集中投資します。

エレクトロニクス分野は、市場の回復が見られる一方、コスト競争の激化が予想されます。当社は300mmシリコンウェハーや青色・白色LEDチップなどの高付加価値分野のビジネス拡大や、新たな高機能部品の発掘に注力します。また、将来のコアビジネスへと育成すべく、カーボンナノチューブへの取組みを更に強化していきます。

EMS事業では、部品購買力の強化や高密度実装・量産設計技術の導入で高付加価値化を目指します。アジア全域にファブレス型EMSの拠点を持つ(株)スミトロニクスは、日系電子メーカーの中国シフトに対応して、華南・華東でのビジネス拡大と併せ華北でのビジネス展開を図る予定です。

(注) *EMS (Electronics Manufacturing Services) : 電子機器の受託製造サービス

**IP : インターネット・プロトコル



(2001年3月期～2003年3月期)

ビジネス・ハイライト

■ ショップチャンネルの躍進

(株)ジュピター・プログラミングは、2003年7月現在10社(14チャンネル)の運営に参画していますが、中でもジュピターショップチャンネルは急成長を遂げ、2002年12月期の売上高は前期比39%増の276億円と、テレビ専門通販市場のほぼ4分の1を占める業界トップの地位を誇っています。視聴可能世帯数も2003年3月末時点で1,555万世帯となりました(2001年末比29%増)。24時間、365日の放送で毎週700品目に上る国内外の商品を紹介しており、特に主婦層を中心に強い支持を得ています。高成長を続けるテレビ通販市場のリーディングカンパニーとして、今後は地上波放送局との提携も視野に入れ、事業の一層の拡大を目指します。



ジュピターショップチャンネル ライブスタジオ

■ 映画事業への取組み

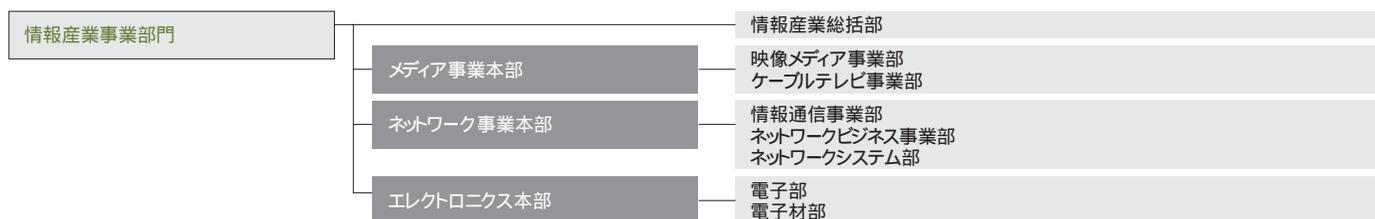


ユナイテッド・シネマ 入間サイト エントランス

当社が出資するシネコン運営会社のユナイテッド・シネマ(株)は、市場の成長を背景に、2002年12月期に単年度黒字化を達成しました。2004年春には、11店舗目、初の都心店舗として、豊島園(東京都練馬区)の隣接地に9スクリーンの施設をオープンします。潜在商圏人口120万人を背景に、初年度からの店舗黒字を目標にします。

企画制作・出資面も好調で、当社が出資した「たそがれ清兵衛」は2002年度日本アカデミー賞で最優秀賞を受賞、グループ会社のアスミック・エース エンタテインメント(株)が制作した「ピンポン」など3作品も優秀作品賞を受賞しました。

組織図



化学品事業部門

新たなビジネスチャンスを求めて、新素材、電子・電池、バイオ・医薬、医療、農薬などの新規かつ高度専門分野並びに、海外、特に中国市場へ経営資源をシフトさせます。また、合成樹脂・有機化学品分野では、より収益性の高い分野への更なる集中を進めます。

ビジネス・ストラテジー

無機・スペシャリティ化学品分野では、電子材料関連を筆頭に中国・アジアのニーズの拡大が見込まれます。リチウムイオン二次電池分野では、韓国・中国向け各種材料のパッケージ輸出の強化と、現地生産化への対応によって収益拡大を図ります。電子材料ケミカルビジネスでは、台湾・中国で展開中のSCM(サプライチェーン・マネジメント)型原料一括納入を活用して商社業界トップを狙います。また、中国では燐・ふっ素関連化学品原料に関連した新ビジネスの確立に注力します。一方、硫黄・硫酸ビジネスでは、スイスのInteracid Trading S.A.を核に安定収益を確保しつつ、適宜拡大を図ります。水素関連ビジネスでは、住商エア・ウォーター(株)が日本初の移動式水素ステーションを開発、トヨタ自動車株と日産自動車株で採用されました。今後、公共交通機関や地方自治体などにも販売を拡大し、定置型水素ステーション建設と併せ、水素ビジネスの柱としていきます。

ライフサイエンス分野では、製薬会社のニーズに対応した高品質で安価な原材料の活用と供給が競争の鍵となります。



化学品事業部門長 加藤 浩則

当社も医薬原体・中間体、製剤の分野で、米欧中のサミットファーマ各社と連携し、日米欧の製薬会社のアウトソーシング案件獲得に注力します。バイオ創薬を支援する住商ファーマインターナショナル(株)は、将来のIPOを視野に入れて事業拡大を推進します。また医療の変化に対応し、(株)アビウスの電子カルテ事業拡大に注力し、それに続く新規事業を開拓していきます。農薬分野では、国内外のメーカーとアライアンスを結び、世界的な末端販売の拡充を目指しています。

合成樹脂・有機化学品分野では、内需の低迷が続く一方、中国や東南アジアでの需要拡大が見込まれ、当社も中国での現地企業との合併による高品質塩ビ事業に参入しました。全米の電線管用塩ビパイプシェア30%を持つCantex Inc.は、市況変動に強い成型品の拡販や新商品投入によって収益の安定・拡大を図ります。住商プラスケム(株)との事業統合を完了した住友商事プラスチック(株)は、更なる事業の効率化を図り、自動車、家電用途でニーズの高い各種樹脂の中国向け輸出などによって収益力の強化を目指します。



ビジネス・ハイライト

■ 中国ビジネスの加速

電子材料ケミカル事業では、台湾や日本の半導体・液晶メーカーが集中する華東地区において、他社に先駆けSCMシステムによる一括納入体制を確立、併せて専門販売会社として上海住商情報電子材料有限公司を設立しました。当社は96年以来台湾で同様の専門販売会社を運営しており、そのノウハウ、市場と顧客に密着した情報収集力、専門的な分析力などを発揮して販売シェア拡大を狙い、5年後には売上100億円を目指します。

医薬ビジネスでは、住商医薬(上海)有限公司を設立、日米欧中の世界4極体制を確立しました。同社は、中国の医薬品原料・中間体メーカー数社と提携し、日米欧の製薬会社のニーズに応じて、中国で医薬品原料及び中間体を委託生産します。そのために現地で品質管理体制も整えました。また、中国における外資による医薬品販売自由化を視野に入れ、外国製薬会社製品の中国国内販売の準備も進めています。5年後の売上1億ドルを目標に事業拡大を図ります。

塩ビ関連では、無錫市での合弁事業で提携する大手プラスチックフィルムメーカー佛山塑料集団株式会社の子会社、三水長豊塑膠有限公司に出資し、中国初となる高品質塩ビフィルム製造に進出しました。透明軟質・半硬質・硬質の3種類のフィルムを合計年間2万トン製造する予定です。生活水準向上に伴い需要が急増する高品質塩ビフィルムをすべて輸入に頼る中国で、その需要を取り込み、3年後の売上約30億円を目標にします。

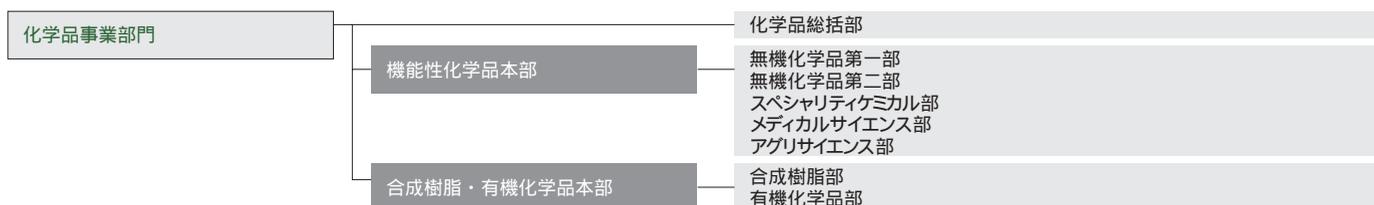


発展する中国電子産業に高純度化学品を供給する上海住商情報電子材料



中国において高品質塩ビフィルムを年間2万トン製造予定の三水長豊塑膠

組織図



資源・エネルギー事業部門

当部門は、石炭、石油、LNG(液化天然ガス)などを中心とした資源上流権益への投資による収益基盤の拡大、電力小売事業・新技術関連事業など新規分野への挑戦、商社機能高度化によるトレード収益の向上の3分野に重点的に経営資源を投入していきます。

ビジネス・ストラテジー

石炭では、豪州において当社が15%権益を保有するOak Creek原料炭プロジェクトが収益に貢献しており、また、Hail Creek炭鉱(2.67%の権益保有)も2003年末に原料炭生産開始予定で、2004年度以降の業績に寄与する見込みです。今後、豪州、中国、ロシアでの石炭権益の拡大や、希少資源のトレード及び投資で事業拡大を目指します。

インドネシアのバツヒジャウ銅・金鉱山プロジェクトでは、操業効率改善とコスト削減で現地事業会社は大幅な増益を達成、2003年度以降、当社の連結収益に貢献する見通しです。今後も更なる採算性の改善と周辺鉱区の追加探鉱などによる価値増大を目指します。

石油の上流開発では、生産油田の買収や生産権益を保有する海外開発会社への出資を行い、原油トレードとのシナジー効果追求と収益基盤の拡大を目指します。国内の石油取引では、南西石油株と住商石油株を活用し、トレード収益の最大化を図ります。

LNG分野では、日本の年間総輸入量の約3割(約1,500万トン)を輸入するエルエヌジージャパン(株)(2001年、日商岩井株)



資源・エネルギー事業部門長 黒田 直樹

と合弁で設立)をベースに、上流権益取得とLNG事業の拡大に積極的に取り組んでいきます。

LPG(液化石油ガス)事業では、輸入から国内末端販売に至る一気通貫体制で事業展開しています。中東産油国との契約をベースとした海外トレード及び国内の需給調整取引の機能高度化を図り、トレード収益の一層の向上に努めています。国内末端販売では、住商液化ガス(株)、住商第一石油ガス株が全国約80万軒の家庭にLPGを供給しており(直売は約14万軒)、今後も直売営業権の買収を進めます。

電力小売事業では、住友共同電力(株)との合弁で2001年に設立したサミットエナジー(株)の供給力拡大のため、自社電源であるサミット尼崎パワー(株)が2002年11月に稼働を開始しました。また、小売展開を西日本から東日本にも拡大するため、福島県、新潟県、千葉県で2004年度稼働開始を目指して自社発電所の建設を推進しています。

このほか、南アフリカにおける高温ガス炉開発プロジェクト、カーボンナノチューブなどの新技術関連事業、風力発電や燃料電池などの環境配慮型ビジネスにも注力しています。



(2001年3月期～2003年3月期)

ビジネス・ハイライト

■ 希少資源マンガンの安定供給で業界トップクラスの地位

鋼の生産に不可欠な希少資源マンガンは、その埋蔵量の80%以上が南アフリカに偏在しています。当社は、アパルトヘイト政策の終焉と共に1994年、同国の資源会社であるAssmang Limitedと提携し、その埋蔵量、品質において世界でもトップクラスの同社マンガン鉱石の総代理店として日本及び一部アジア地域での取引を拡大しています。特に、日本の合金鉄メーカー、製鉄会社向けマンガン鉱石取引では、長年にわたりトップクラスのシェアを維持しています。

また、同社と合併で合金鉄製品である中・低炭素フェロマンガンの製造・販売会社を南アに設立し、その製品を米国、南米などに販売することで、原料(鉱石)から製品(合金鉄)まで一貫したグローバルな展開を図っています。



南アフリカ Nchwaningマンガン鉱山 豎坑

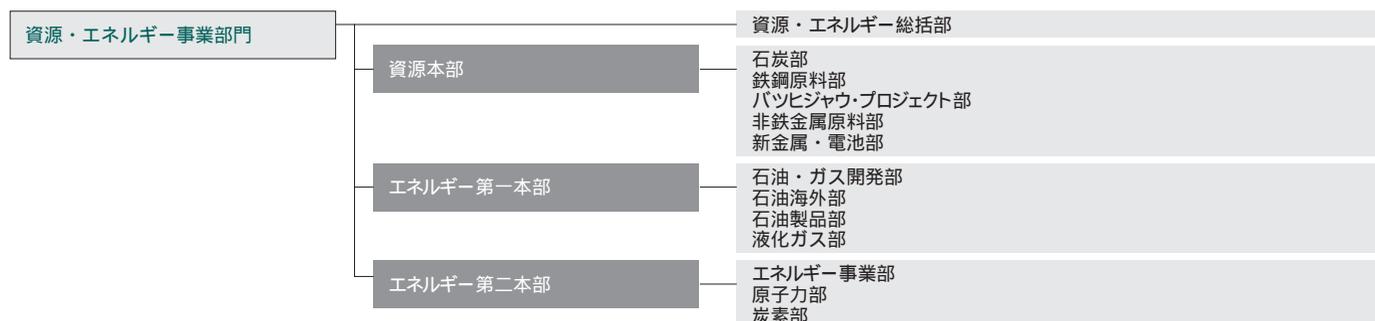
■ 石油開発への取組み



英領北海で原油生産中の海上プラットフォーム

石油・ガス事業の理想的ポートフォリオ構築を目指し、当社は、長期的LNG開発事業と並行し、中期的収益事業の石油開発事業に積極的に取り組んでいます。従来は探鉱事業が中心でしたが、今後は、アジア・大洋州、北海、米国などで、主に生産油田権益の取得を図り、より確実な事業展開を目指します。更に、原油トレード機能を活用できる油種権益を取得し、上流・中流の融合による収益も狙います。また、1973年に住友グループ企業を中心に設立された住友石油開発株の株式を追加取得しました(2003年7月現在96.3%保有)。同社の長年にわたる北海・中東での原油生産で蓄積された上流ノウハウ、技術力が当社の石油開発事業に寄与するものと考えています。

組織図



生活産業事業部門

日本の消費の構造変化をチャンスと捉え、M&A、戦略的提携などを通じて、主要ビジネスラインの事業基盤の拡大と業界ポジションの向上を図るとともに、スーパー事業を始めとする小売事業とトレードのシナジーを積極的に追求し、リターン増大を目指しています。

ビジネス・ストラテジー

当部門は、食糧・食品、繊維、食品スーパーを投資の重点分野に定め、それぞれの事業基盤の拡大を図るとともに、各本部毎には以下のような重点施策を推進しています。

農水産本部では、食品スーパーなど、川下分野における当社のプレゼンスを活かし、川上分野においても資本参加や買収を通じて事業基盤の維持・拡大を図っていきます。既に2002年度中には、当社が筆頭株主である吉原製油(株)と(株)豊年味の素製油との経営統合、そして当社子会社の新光製糖株と日新製糖株との資本・業務提携を実現しました。また、食肉・青果・加工食品関連の3部を統合した「食品部」が発足、トレーサビリティの面で優位性のある生鮮食品を核に、顧客である量販店・消費者のニーズに直結した営業戦略に基づいたビジネスを展開しています。

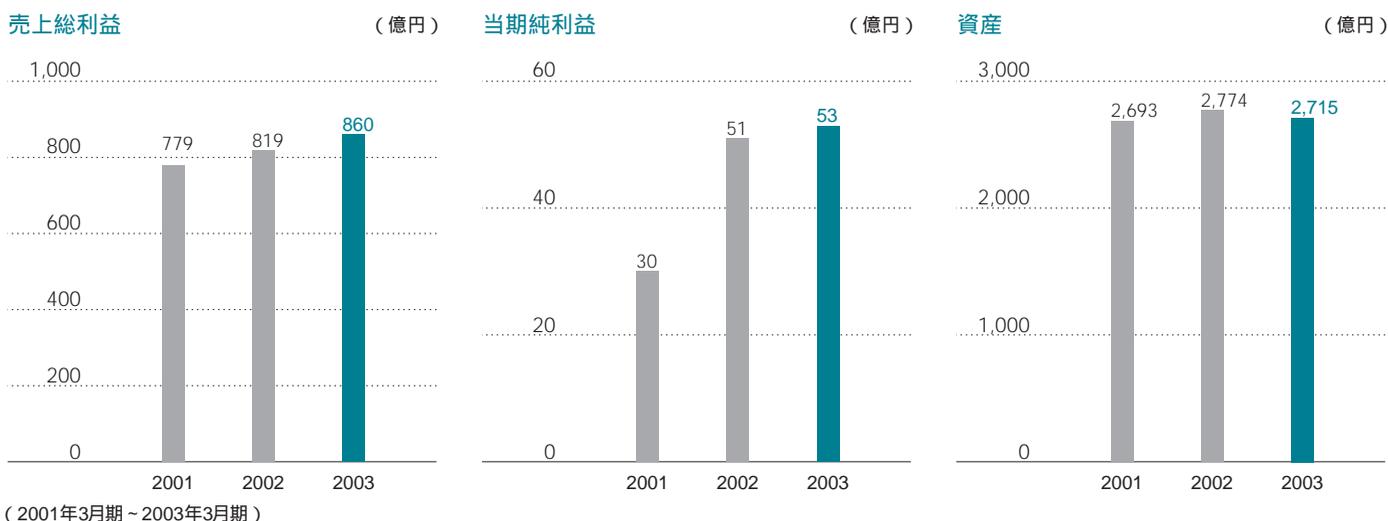
繊維本部では、2003年1月に(株)レナウンに出資し、同社の企画・販売力と当社の生産・物流機能を一体化させることで、アパレル分野での基盤拡大を図りました。また、2003年4月に住商ファイングッズ(株)と住商インテリア(株)を統合、内装工事から装飾・インテリア製品の卸売りまで総合的に扱う住・イン



生活産業事業部門長 永澤 賢一

テリア分野で最強の専門商社を目指します。一方、川下分野での展開としては、中国・ベトナムなどの海外製造拠点を活用し、当社出資先の(株)西友向けプライベートブランドビジネスをはじめ、量販店向け取引の拡大を推進しています。

消費流通事業本部のブランド事業では、コーチ・ジャパン(株)が銀座に続き、2003年4月に渋谷に2番目の旗艦店をオープンし、積極的な店舗展開で売上拡大を目指します。また、グループ内のドラッグストア事業を統合して2002年4月に発足した(株)住商ドラッグストアーズでは、調剤併設型の「かかりつけ薬局」をコンセプトに、100店舗体制に向けたチェーン展開を進めています。スーパー事業では、西友、Wal-Mart Stores, Inc. 及び当社の3社間でビジネス拡大に向けた関係強化を図りました。また、サミット(株)及び(株)マミーマートの店舗展開を進めるとともに、首都圏の中堅食品スーパーとも資本提携して当社の事業基盤を拡大し、農水産・繊維両本部との原材料・製品ビジネスとのシナジーを追求していく方針です。



ビジネス・ハイライト

■ トレーサビリティ(原料・生産履歴の追跡可能性)への対応

近年、消費者の「安全・安心・健康」「本物・ブランド」への志向が強まり、価格もさることながら、機能や内容の伴った高付加価値、差別化商品が支持されています。消費者に近い位置で事業展開している当部門では、常にこうしたトレンドを先取りしてきました。とりわけ、食品分野においては、食品スーパー・サミットの事業運営のノウハウを活用し、消費者ニーズに合った商品の開発に取り組むとともに、産地からの物流、食品スーパー店頭での末端流通に至るまでのサプライチェーンの構築に注力してきました。例えば、米国産ポーク、フィリピン産バナナ、中国産野菜などの輸入ビジネスにおいては、産地における飼料・肥料・農薬の管理はもちろん、日本国内における加工・配送施設までを自社所有し、全ての流通過程を管理・記録できるシステムを確立し、安全・安心・健康により商品を量販店・消費者に提供しています。今後は米国産ビーフや水産品など新たなラインナップを加え、既存ビジネスとのシナジーを追求し、取引を拡大していきます。

更に、商品本部と事業会社の営業活動を補完する目的で、部門横断的プロジェクトチーム「量販店取引推進チーム」を設置し、当社出資先スーパーの他、首都圏・関西の食品スーパーへのトップセールスを行っています。「トレーサビリティ」の確立した商品を包括的に紹介するとともに、スーパー各社のニーズに合った新規商材の開発、取引拡大につながるビジネスモデル構築の取組みを強化・推進中です。

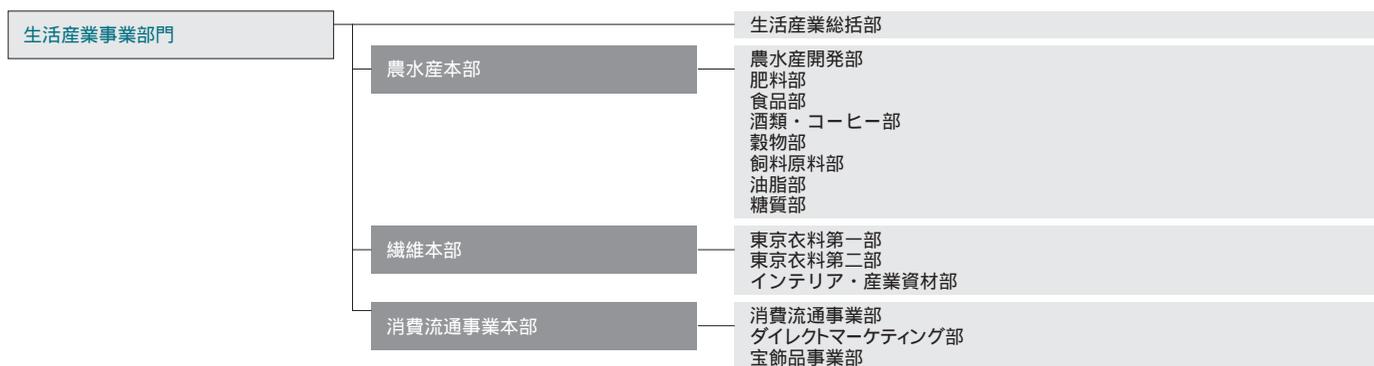


フィリピン産バナナ: ダバオのバナナ農園からサミットへ



米国産ポーク: スミスフィールドファームからサミットへ

組織図



生活資材・建設不動産事業部門

生活資材分野では、すでに業界トップのポジションにあるビジネスラインはその地位を不動のものとし、第2位以下のものはトップを目指します。建設不動産では、時代の変化に対応した新しい不動産ビジネスの構築・実践と高収益資産・事業への一層のシフトを図ります。

ビジネス・ストラテジー

商社業界首位のセメントでは、生コン事業会社の買収や物流機能の強化に取り組んでいきます。

加工事業を含め商社業界首位の北洋材輸入関連ビジネスでは、現地パートナーのOAO Terneylesの沿海州における新たな森林開発プロジェクトを支援し、更なる拡大を目指します。

建材では、三井住商建材株設立に続き、金属製外壁材トップメーカーのアイジー工業株と窯業系外壁材トップメーカーのニチハ(株)との提携を実現させました。更なるシェアアップを図り、販売力を強化します。

製紙用原料のウッドチップ取扱量では、当社は商社業界第3位ですが、チリにおける日本製紙(株)との共同植林事業・ヴォルテラからの2003年4月の出荷開始で、更に取扱量が増大します。また、全取扱量に対する植林木のチップの比率は業界トップですが、これについても85%から90%超へと更に拡大します。

紙パルプでは、中国を重要市場と位置付け、レンゴー(株)の無錫での段ボール工場に出資、将来的には古紙関連事業や軟包装材事業への展開も考えています。業界首位の国内



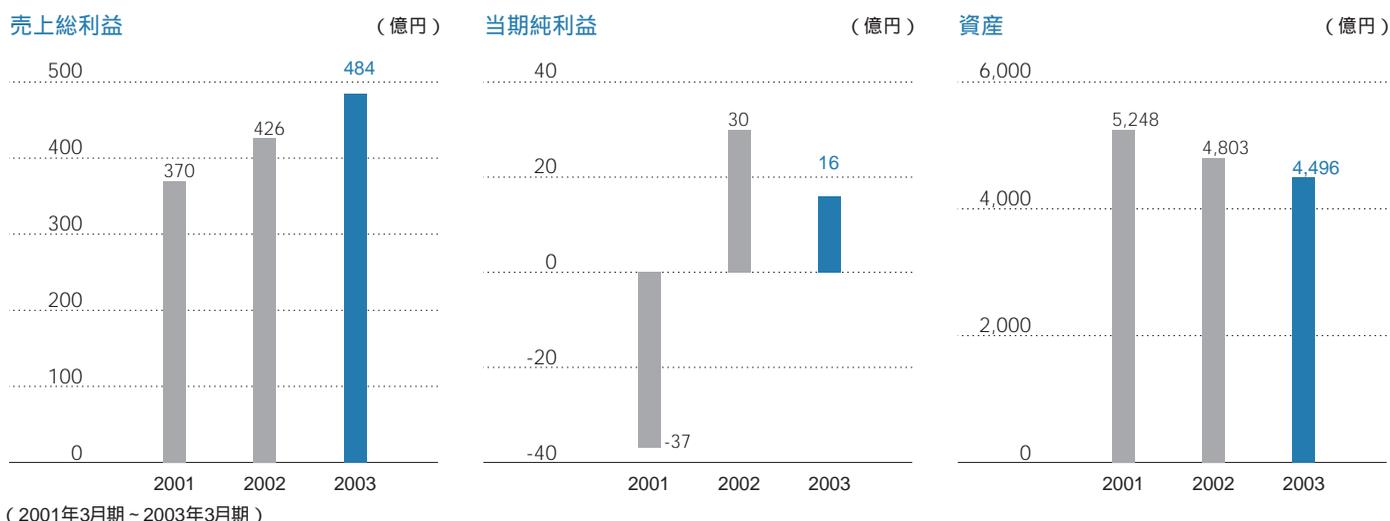
生活資材・建設不動産事業部門長 加藤 浩則

古紙事業では、古紙回収のヤード展開の拡大を更に進めます。

業界首位のタイヤ輸出も、「ShipperからDistributorへ」の方針のもと、米国でのタイヤ販売会社 Treadways Corporation の川下展開を図り、中東他でも販売事業の展開を進めます。

建設不動産では、新規ビジネスへの取組みを強化します。企画開発型フィービジネスとして、大型複合開発への取組み、不動産ファンドビジネスなどに注力する一方、ビル開発転売事業やビル・リバリュー事業(ビル再生事業)によって、資産の拡大を抑制しつつ業容拡大を図っていきます。同様に、マンション開発でも積極的にSPC(特別目的会社)を活用することで資金効率の向上に努めています。

既存ビジネスのうち、オフィス賃貸では、リニューアルを終えた神田エリアを主力に、入居率の維持・向上に取り組んでいます。住宅分譲では、都心回帰指向を踏まえて、引き続き立地及び提供商品で優位性を確保した物件への取組みで収益向上を目指します。商業施設事業では、運営管理事業を行う住商アーバン開発株の全国展開に続き、商業施設事業部を設立し、事業体制を強化しました。



ビジネス・ハイライト

■ アイジー工業への経営参画

住宅建材業界の競争激化に備え、優良建材メーカーへの戦略的投資、技術の発掘育成、事業の共同発展を推進しています。その一環として、当社は金属製外壁材トップメーカーのアイジー工業株の経営に参画するとともに、窯業系外壁材トップメーカーのニチハ(株)も含めた3社間で業務提携しました。ニチハの誇る技術力、商品開発力、販売力に当社の総合力を掛け合わせて、アイジー工業の5,000を超える特許やノウハウの商品化を目指します。建材商社トップの三井住商建材株を傘下に有する当社は、今回の外壁材トップメーカー2社との提携によって、拡大するリフォーム市場も含め、住宅建材市場への対応力を大きく強化しました。



アイジー工業 寒河江工場: 当社と提携した住宅用金属製外壁材トップメーカーの主力工場

■ 首都圏マンション事業への取組み

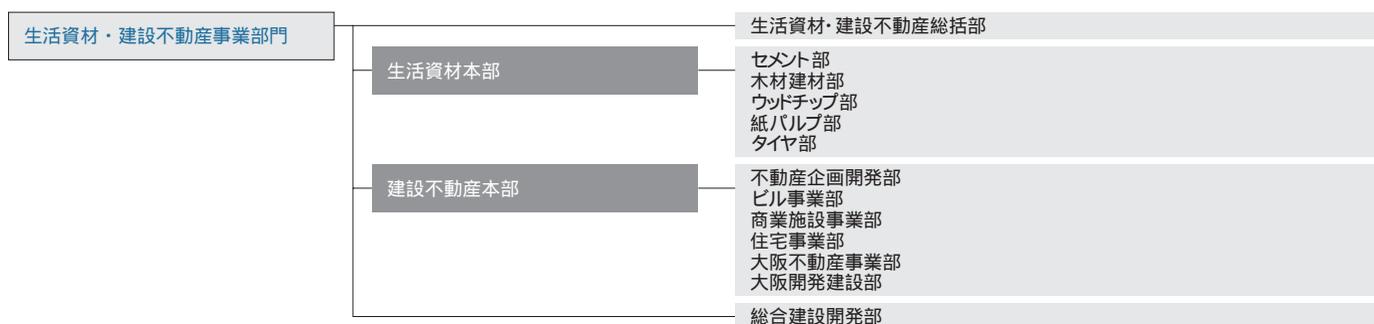


東京ツインパークス: 都心立地の代表的マンション
(47階建て総戸数1,000戸)

建設不動産本部のマンション事業は、汐留「東京ツインパークス」や「白金台フロント」など、「都心回帰・超高層」人気に対応した物件の取組みによって2002年度の売上高は307億円となり、収益に貢献しました。

また、南麻布5丁目で現在開発中の超高級大型マンション・プロジェクト(開発面積約7,300m²)では、SPCを活用した新しい事業ストラクチャーを組み込んでいます。当社が開発主体となるSPCを設立、オリックス株がSPCの主たる投資家となって事業を実施します。同様のスキームは、本件が2件目です。当社はこれにより、リスク資産の圧縮、一定の利益の確保、資金効率の向上が可能となりました。

組織図



金融・物流事業部門

当部門では、金融関連ビジネスと物流・保険・海外工業団地関連ビジネスを推進しています。競合他社が多い分野にあって、付加価値の高いサービス提供、特定分野において強みを持つ業者との提携等により競争力の強化を図り、当社の総合力を活用したビジネスを展開しています。

ビジネス・ストラテジー

金融分野では、金融機関には真似できない高付加価値・高収益の「商社型総合金融ビジネス」を目指しています。

コモディティビジネスでは、取扱商品の拡大戦略の結果、貴金属商品群に加えてエネルギー商品群も収益の柱に成長しました。天候デリバティブや、電力小売価格自由化に対応した燃料デリバティブ、温室効果ガス排出権取引など、新分野への取組みでも着実な成果が見られます。総合デリバティブ提供業者としての地歩を固めるとともに、市場及び顧客層を拡大させ、収益力の一層の強化を図ります。

投資顧問業では、住商キャピタルマネジメント(株)がオルタナティブ・インベストメント(代替資産運用)の受託残高を将来的に500億円規模までに増大させるべく、営業を強化します。一方、直接投資やファンド投資では、当社の総合力によって高付加価値を実現できる投資先を対象に投資を進めていきます。M&Aのアドバイザーサービスも引き続き社内外に提供していきます。

物流分野では、アジアへの生産拠点シフトに伴う同地発着



金融・物流事業部門長 水上 忠彦

のグローバルな物流が増大する中、現地進出企業の部品調達と国内量販店向けなどの一括物流という二つの切り口から、ビジネスを展開していきます。機械部品などの国際調達物流では、当社子会社等の国内外物流センター機能、配送機能、国際輸送機能を有機的に活用し、またネット上のトラッキングシステムにより一貫輸送・管理を行っています。また、中国やタイ、ベトナム、インドネシアなどにおいては、海外現地企業と提携して当社物流拠点の機能の高度化を図ります。国内量販店・スーパーマーケットなど衣料・雑貨・食材の一括物流では、オールトランス(株)の物流センターを中心に、高付加価値の物流サービスの提供と情報システムによる一貫管理を行っています。

海外工業団地ビジネスでは、ベトナム・タンロン工業団地(第2期開発2004年9月竣工予定)と中国・無錫華友工業園に注力し、入居企業に対する調達・販売・物流などを含むトータルサポート型の開発に取り組んでいきます。



(2001年3月期～2003年3月期)

ビジネス・ハイライト

■ 総合商社の強みを活かしたコモディティビジネス/エネルギー関連市況商品への取組み

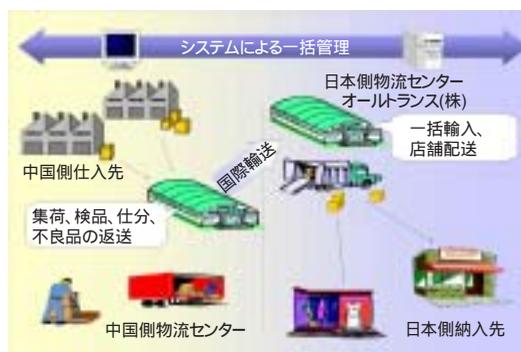
当社は、商品取引を通じて蓄積してきたノウハウや、グローバルかつタイムリーな情報収集など、総合商社ならではの強みを活かして、顧客のリスク・プロフィールに適したソリューション提案型のデリバティブ商品を提供しています。燃料価格ヘッジ商品や天候デリバティブのほか、複数のデリバティブを融合した商品も提案しています。

また、2008年からの温室効果ガス排出削減義務化を前に、排出権ビジネスにも注力、エネルギー商品仲介大手のナットソース・ジャパン(株)に出資してノウハウ・実績の積み上げを図る一方、世界初の政府保証枠排出権購入契約をスロバキア企業との間で成約しました。



金、プラチナ、原油、石油製品、とうもろこしなど、様々なコモディティを取り扱うディーリング・ルーム

■ 「世界の工場」中国での物流拠点構築



衣料・雑貨などの一括物流(3PL): 物流業務を一括請負するアウトソーシングサービス

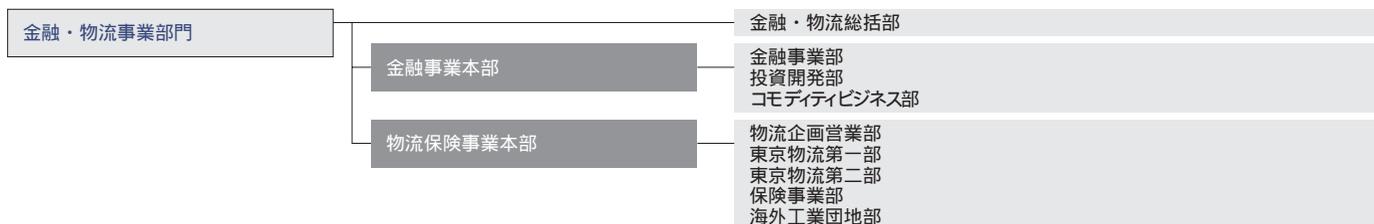
中国での物流需要の急拡大を見込み、当社は検品や検針から、ラベル付け、包装、仕分け、物流情報提供*、在庫管理まで幅広い機能を有する総合物流サービス拠点の構築を推進しています。最近では深圳を皮切りに、2003年3月に外資過半としては初の国際フォワーディング会社を上海で開業したのに続き、4月には天津で、また8月には工業団地を開発・販売中の無錫市において、同市と合併の物流会社をスタートさせます。

一方、上海にて2002年11月より佐川急便株と共同で営業開始した宅配事業も順調に拡大しており、北京でも同事業を開始すべく準備中です。

当社の物流ネットワークは、上記を含む7つの拠点を中心に広く華北・華東・華南をカバーします。

(注)*物流情報提供:貨物の所在や数量が分かる Cargo Tracing 情報や、検品結果などの各種レポートを関係者がインターネットで確認できるサービス

組織図



国内店舗・法人



最新鋭の加工設備を備えた
住商鋼板加工の滋賀工場

商品戦略と地域戦略の融合を図りつつ、地域特性に応じた新規事業展開および既存ビジネス拡充に努めています。

関西ブロック

関西ブロックの戦略的な事業の一つである住商鋼板加工(株)は、西日本最大手の鋼板加工会社(コイルセンター)であり、2002年4月には滋賀工場(敷地12,563m²、加工能力6,500トン/月)を新設しました。従来、滋賀・三重地区の取引先には本社工場(大阪市)で加工を行っていましたが、新工場稼働によってユーザーに近い立地となり、きめ細かなサービスの提供が可能となりました。また新工場には、自動車の軽量化を実現する最新の加工方法であるテーラードブランク溶接ラインも導入しました。この加工方法は、これまで自動車メーカーの工場内に導入するケースはありましたが、当社は他社に先駆けてコイルセンターに導入しました。コイルセンターとして、より付加価値の高い製品を供給することができ、自動車メーカーからも非常に高い評価を得ています。新工場設立に伴い、本社工場、福崎コイルセンター(兵庫県)を含めた3拠点の鋼板加工工場により関西全域をカバーできることになり、当社の関西地区における鋼板ビジネスの基盤が一段と強化されました。

中部ブロック

中部ブロックは、既存商権をベースとした従来型国内ビジネスの拡充はもちろんのこと、新規事業の展開や時代の変化に対応した新たなビジネスの創出にも戦略的に取り組んでいます。

新規事業としては、(株)シーシステムズを2002年8月に設立し、クレジットカードを使った現金不要の駐車場管理システムの販売を展開中です。また、浜松の機械専門商社を買収し、2002年12月に自動車関連設備及びF A製品の販売会社(株)エスシーマシーナリアンドサービスを新たに

立ち上げました。今後は当社の総合力を発揮しながら、こうした新たな切り口からの収益増を目指します。

自動車産業では、部品企業の海外進出及びハイブリッド化・軽量化による環境対策への取り組みが活発になっています。当ブロックでは海外進出企業へのサポートを積極的に推進し、また出資等も行っています。更にハイブリッド車用マグネット、巻線及び軽量化対応としてアルミ製品等を戦略的商品として取り扱っています。

また、航空機産業においては、メーカーへの納入実績で商社業界シェア第1位という優位性を活かすことにより、次期大型輸送機案件等で大量受注の実現を目指しています。

九州・沖縄ブロック

九州・沖縄ブロックは、福岡を中心に長崎、沖縄ほか合計8カ所に拠点を置き、商品戦略と地域戦略の融合を図りながら既存ビジネスの拡充と新規ビジネスの発掘に努めています。またアジアのゲートウェイと呼ばれる福岡の「地の利」、一次製品の生産に適した「温暖で恵まれた風土」、北部九州自動車生産120万台体制の確立に向けた「産業構造の変化」に着目し、「中国取引推進チーム」、「農林水産プロジェクトチーム」、「自動車プロジェクトチーム」、という3つの組織横断チームをブロック内に設置、地域特性に即した活動を通じて収益力の向上に努めています。また、今春には韓国における港湾埋立て用海砂の採取・運搬・販売事業を運営するための合弁会社を、地場企業、韓国企業と共に設立しました。当該事業を契機に韓国とのビジネス拡大にも注力していきます。今後も当社・当ブロックの有する経営資源を最大限に活用し、国内取引に限らずグローバルな観点から総合力を発揮し、貿易取引・投資活動にも積極的に取り組んでいきます。



キャッシュレスパーキング
“キャビー”のしくみ



海砂採取中の第108CHUNG WON

海外店舗・法人

広域一体運営のもと、M&Aを活用した戦略的投資や総合力の発揮を通じてグローバルにビジネスの拡大・強化を図ります。

米州

2002年の米国経済は本格的な回復を見せませんでしたが、住友商事グループとして更なる収益基盤の拡大を目指し、数件の大型事業買収を行いました。従来のオイルメジャー向け鋼管販売ビジネスを一層強化・拡充するため、米国 Cargill, Inc.よりNorth Star Steel Companyの鋼管部門をフランスVallourec & Mannesmann Tubesと共同で買収し、V&M Starとして新たにスタートさせました。また、電力需要で世界最大のマーケットである米国において足場を築くべく、PG&E National Energy Groupがオレゴン州ハーミントン市に有する発電所の権益を25%取得しました。他の米州地域では、メキシコ・モンテレー市において自動車小売ファイナンス事業を地場企業と共同で立ち上げるなど、住友商事グループが有する経験・ノウハウを活用した事業展開を着実に進めています。AA Planにおいては、「コアビジネス及び周辺事業の積極的展開」と「米州域内ビジネスの拡大」を基本戦略として、これまで築いてきた収益基盤をより強固にすべく経営資源を投入しています。

欧州

EUは2004年5月から25ヵ国体制に移行します。新規に加盟する10ヵ国のGDP、人口の約80%を占める中欧3ヵ国(ポーランド、チェコ、ハンガリー)は欧州の工業生産基地として変貌を遂げつつあります。特に欧米、日系の自動車メーカーの進出にあわせ、部品メーカーも急速に進出しており、ビジネス拡大が大いに期待されます。このような状況に対応して、欧州住友商事は広域一体運営という方針の下、在欧13ヵ国、16都市のネットワークと「総合力」を活かして様々な取

組みを行っています。2001年末にポーランドのクラクフ市に商社として初めて事務所を開設し、チェコでは日系企業として初めてチェコ外国投資協会のメインパートナーとしてチェコ投資庁より指名され、日系企業の誘致・進出サポートに積極的に取り組んでいます。また2002年12月にはチェコに当社コイルセンターの設立を決定し、ポーランドではNGK Insulators Polskaへの投資を実施しました。今後も経営資源を重点的に投入し、広域運営を推進し更なる業容の拡大を図っていきます。

中国

江澤民国家主席の在任13年間に、中国はGDP及び貿易総額で世界第6位、投資受入規模で世界第1位と飛躍的に経済力が上昇しました。更に中産階級の増加に伴う購買力も増大し、「世界の工場」としてだけではなく「市場としての中国」の魅力が高まっています。

こうした状況の下、中国各店舗は華北、華東、華南3ブロックにおける地域一体運営の推進により「総合力」の発揮と効率経営を図っています。加えて、将来の商流拡大を見据え、深圳、上海、天津に物流センターを設立するなど独自の物流機能の強化に着手しました。更に、既存顧客はもとより民营企业を中心とする新興有力企業との取引拡大、また、東南アジアを中心とした海外店舗との連携の強化など、「もっともっと拡大!中国ビジネス」のスローガンを掲げ、業容の大幅拡大を目指しています。

新規事業としては、三水長豊塑膠有限公司(PVCフィルム製造)、住龍納米技術材料(深圳)有限公司(帯電防止材)、無錫華友工業園(工業団地)、住商電子(上海)有限公司(電子部品実装)及び住商医薬(上海)有限公司(医薬中間体内販、輸出)などへの投資を行いました。



V&M Starの鋼管製造ライン



チェコの当社コイルセンター建設予定地(フンボレッツ市)



住龍納米技術材料(深圳)有限公司の開業式典、当社中国総代表の挨拶