

***Be the Best,  
Be the One***

住友商事が創立100周年（2019年度）に向けて目指す姿

# ***What We Aim to Be in 2019, Our Centennial Year***

## ***Be the Best, Be the One***

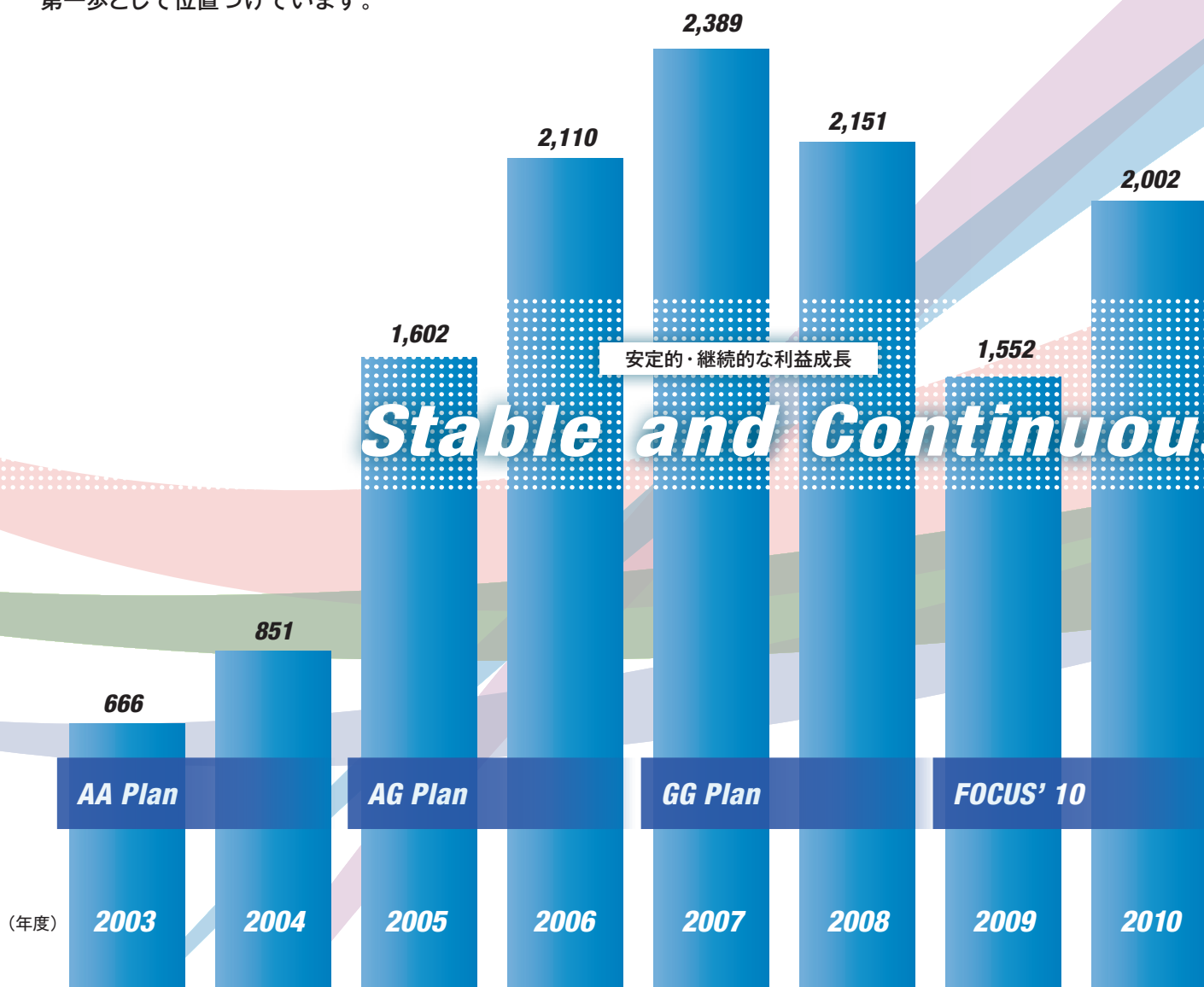
### 50年、100年と安定的・継続的に成長するための基盤を構築する

住友商事グループはこれまで、事業環境のさまざまな変化に柔軟に対応し、成長を続けてきました。

当社グループを取り巻く事業環境は、引き続き変化が激しく不確実性を伴うものと予想されます。

その中で安定的・継続的に成長していくためには、中長期的視点に立ったビジョンが必要であり、当社グループでは「創立100周年（2019年度）に向けて目指す姿」（Be the Best, Be the One）を掲げ、次の50年、100年と安定的・継続的に成長するための基盤構築に取り組んでいます。

現在進めている中期経営計画「Be the Best, Be the One 2014」（BBBO2014）は「目指す姿」の実現に向けた第一歩として位置づけています。



## 中期経営計画

# Be the Best, Be the One 2014

収益力を徹底的に強化し、一段高いレベルの利益成長へ

### ■ 基本方針

一段高いレベルの利益成長

Be the Best, Be the One 2014が目指すもの

収益力の徹底強化 → P8, P22

中長期視点に立ったビジネスの新陳代謝の促進

強み・機能の追求と結集

収益力を支える経営基盤 → P18

事業投資  
マネジメント力の強化

海外地域組織の  
基盤強化

財務健全性の維持

求められる人材の  
育成と活用

「目指す姿」の実現に向けた最初の2年間となる、2013～2014年度の中期経営計画BBBO2014では、この2年間で一段高いレベルの利益成長へ踏み出すためのステージと位置づけ、「収益力を徹底強化」とともに、「収益力を支える経営基盤を強化」することで、財務健全性を維持しながら、強固な収益基盤の構築を目指します。

### 住友商事の強み

創業以来400年の歴史を持つ住友グループ。

その間、「住友の事業精神」を継承・堅持し、実践してきたことが、長期にわたる住友グループの成長を支えてきました。住友商事グループは、この「事業精神」、それに基づく「経営理念」を価値判断のより所とし、「経営の安定」を図りながら、「収益の拡大」を目指すことを基本方針としており、現中期経営計画BBBO2014においても、この考えを踏襲しています。

収益の拡大

経営の安定

経営理念  
住友の事業精神  
→ P54

2,507

2,325

連結純利益  
2,231 億円

Profit Growth

$f(x)$

BBBO2014

2011

2012

2013

2014

## 編集方針/目次

住友商事グループは、「信用・確実」「浮利を追わず」といった「住友の事業精神」を普遍的な価値観として共有し、経営理念の実践を通じて、「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、“Be the Best, Be the One”を目指しています。

2013年3月期の「アニュアルレポート2013」より、中長期的視点に立って安定的で継続的な企業価値向上に取り組む当社の経営スタンスを、従来以上に明瞭かつ効果的に訴求するため、それまで「社会と環境に関するレポート」で報告していたCSRの取り組みに関する情報を統合し、編集しています。住友商事グループの強みや成長戦略、業績の報告などに加え、コーポレートガバナンス体制、環境・社会に対する取り組みなど、安定的で継続的な成長を目指す住友商事グループのご理解の一助になれば幸いです。

▶ IR (投資家情報) サイト  
最新のIR情報を掲載しています。  
<http://www.sumitomocorp.co.jp/ir/>

▶ 環境・CSR サイト  
最新の環境・社会に対する取り組みを掲載しています。  
<http://www.sumitomocorp.co.jp/csr/>

## 報告対象範囲など

- 対象期間：2013年4月1日～2014年3月31日  
(一部、2014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：2013年9月
- 次回発行予定：2015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
- 環境省環境会計ガイドライン2005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、当社の現行の中期経営計画「Be the Best, Be the One 2014」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 2014」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。

## 巻頭特集:住友商事が創立100周

4-25

Section 1  
経営戦略と成果

「目指す姿」実現のための土台をつくる  
中期経営計画「Be the Best, Be the One 2014」(BBBO2014)での  
取り組みについてご説明します。

26-51

Section 2  
セグメント別事業概況

各事業部門長より「目指す姿」の実現・  
BBBO2014の達成に向けたメッセージと  
各事業部門の主要分野の目指す姿や  
取り組み、主要プロジェクトの状況に  
ついて掲載しています。

52-79

Section 3  
事業活動を支える体制

80-101

Section 4  
企業情報創立100周年(2019年度)に  
向けて目指す姿

[定量イメージ]

連結純利益

4,000 億円以上

総資産

9~10 兆円

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。

連結純利益  
2,231 億円

Growth

BBBO2014

2013

2014

2019



## 年(2019年度)に向けて目指す姿

社長メッセージ：  
全てのステークホルダーの皆様へ



特集：収益力の徹底強化  
自動車事業のさらなる拡大・深化



|             |    |
|-------------|----|
| BBBO2014の進捗 | 14 |
| 財務ハイライト     | 16 |
| 収益力を支える経営基盤 | 18 |

金属



輸送機・建機



環境・インフラ



メディア・生活関連



資源・化学品



|              |    |
|--------------|----|
| At a Glance  | 28 |
| 地域組織からのメッセージ | 50 |

コーポレートガバナンス

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| 住友の事業精神、住友商事グループ<br>の経営理念・行動指針 | 54 |
| コーポレートガバナンス体制                  | 56 |
| 内部統制・内部監査                      | 61 |
| コンプライアンス                       | 62 |
| リスクマネジメント                      | 63 |

人材マネジメント

|                  |    |
|------------------|----|
| 人材マネジメント方針       | 66 |
| 求められる人材像         | 66 |
| 人材マネジメントにおける取り組み | 67 |

持続可能なより良い社会に向けて(CSR)

|             |    |
|-------------|----|
| CSR委員長メッセージ | 70 |
| 環境に対する取り組み  | 72 |
| 社会に対する取り組み  | 76 |

事業運営体制

|     |    |
|-----|----|
| 役員  | 82 |
| 組織図 | 84 |

国内・海外法人

|             |    |
|-------------|----|
| グローバルネットワーク | 85 |
| 主要グループ会社    | 86 |
|             | 88 |

財務情報

|                  |     |
|------------------|-----|
| 連結業績に与える影響が大きい会社 | 94  |
| 会社概要／株式情報        | 99  |
|                  | 100 |

# *Section 1*

経営戦略と成果

|           |                             |
|-----------|-----------------------------|
| <b>6</b>  | 社長メッセージ:全てのステークホルダーの皆様へ     |
| <b>14</b> | BBBO2014の進捗                 |
| <b>16</b> | 財務ハイライト                     |
| <b>18</b> | 収益力を支える経営基盤                 |
| <b>22</b> | 特集:収益力の徹底強化 自動車事業のさらなる拡大・深化 |

社長メッセージ: 全てのステークホルダーの皆様へ



# ***We Will Achieve Our Goals***

住友商事グループの安定的・継続的な成長を目指して  
創立100周年(2019年度)の先、50年、100年、そして永遠に  
成長を続けるための基盤を築き上げていきます。

代表取締役社長

**中村 邦晴**

## 01

## 安定的・継続的な成長を目指して

“ 既存の枠組みにとらわれず、新たなビジネスモデルを創出し、安定的・継続的な成長を目指す。 ”

中長期的なスパンで世界情勢を俯瞰すると、アジアやアフリカの新興国が牽引する形で世界の人口が増加し、エネルギー、食糧、水資源などの急激な需要増加が見込まれます。また、アジアにおいて、経済発展により所得水準が押し上げられ、中間所得層が大きく拡大するなど、新興国の市場規模が拡大を続けることで、世界経済における新興国のウエイトが大きくなり、世界の経済環境は大きく変化していくものと思われます。

総合商社のビジネスモデルはこの20年で大きく変わりましたが、このような環境下、安定的・継続的な成長を続けるには、中長期的な視点で世界情勢・事業環境の変化を見据え、既存の枠組みにとらわれず、新たなビジネスモデルを自ら創り出していくことが必要だと考えています。

住友商事グループは2019年度に創立100周年を迎えます。

さらにその先50年、100年と続く会社にするために、2019年度をマイルストーンに据え、中長期的な視点での当社グループが「目指す姿」を掲げました。この「目指す姿」を実現することで、永遠に続く会社となるための揺るぎない基盤を築き上げていきます。

## 創立100周年（2019年度）に向けて目指す姿

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」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。

総資産：9～10兆円 連結純利益：4,000億円以上

※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。



## 02

## BBBO2014の位置づけ及びBBBO2014における取り組み

## “「目指す姿」に掲げる一段高い利益成長に必要な土台を築き上げる。”

現在取り組む中期経営計画「Be the Best, Be the One 2014」(BBBO2014)では、2013-2014年度の2年間で「目指す姿」に掲げる一段高いレベルの利益成長に必要な土台を築くステージと位置づけ、「中長期視点に立ったビジネスの新陳代謝の促進」、「強み・機能の追求と結集」による「収益力の徹底強化」に取り組んでいます。

「中長期視点に立ったビジネスの新陳代謝の促進」では、

- 現在の収益の柱のさらなる強化
- 将来の収益の柱の育成
- 既存投資案件の着実なバリューアップ

に経営資源を集中的に投下することで収益力の強化を図ります。

同時に、必要な経営資源を確保するために、収益性・成長性の乏しいビジネスの縮小・撤退や戦略的パートナーとの提携を通じた資産の売却・削減を継続していきます。

「強み・機能の追求と結集」では、当社グループの強みと機能を徹底的に追求していくと同時に、社内外でこれらを結集し、総合力を最大限に発揮していきます。

具体的な取り組みの一つとして、「非在来型エネルギー周辺ビジネス」を「全社育成分野」として指定し、全社横断的なワーキンググループで戦略・ビジネスモデルの策定、ビジネスの遂行に取り組んでいます。

当社グループは2009年にアジア企業で初めて参画したシェールガス開発事業や、油井管・ラインパイプといった鋼管事業など、非在来型エネルギー関連のさまざまなビジネスに参画しています。この分野には、水処理事業や建設機械レンタル事業など、さまざまなビジネスチャンスが広がっており、これまでのビジネスを通じて蓄積された知見を結集して、新たなビジネスの創出に取り組んでいます。

### 中長期視点に立ったビジネスの新陳代謝

| 現在の収益の柱をさらに太くする        | 将来の収益の柱を育成する                  | 既存投資案件の着実な収益化           |
|------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| 当社が強みを持つ分野に優先的に経営資源を投入 | 成長ポテンシャルが高い分野・地域を特定し、全社レベルで支援 | 近年に投資した案件の一層のバリューアップを推進 |
| 重点分野                   | 全社育成分野／地域                     |                         |

#### 経営資源・人材リソースのシフト

戦略的提携による  
資産削減

収益性・成長性の乏しい  
ビジネスの縮小・撤退

### 重点分野

|           |              |
|-----------|--------------|
| 金属        | 鋼管事業         |
| 輸送機・建機    | 自動車事業        |
| 環境・インフラ   | 電力事業         |
| メディア・生活関連 | メディア事業、不動産事業 |
| 資源・化学品    | 資源・エネルギー上流事業 |

#### 全社育成分野

- 非在来型エネルギー周辺ビジネス
- アジアのリテールビジネス
- 食料ビジネス

#### 全社育成地域

- インド
- ミャンマー
- サブサハラ
- ブラジル
- トルコ

## 03

## BBBO2014の1年目(2013年度)を終えて

“「目指す姿」に向けた収益力の強化は着実に進捗している。”

## P14 &lt;&lt;

詳細は、14ページ「BBBO2014の進捗」をご覧ください。

BBBO2014の1年目となる2013年度の連結純利益は2,231億円となり、期初計画の2,400億円を下回る結果となりました。金属・輸送機・建機などの非資源ビジネスは堅調に推移しましたが、資源ビジネスにおいて、資源価格下落の影響を受けたことに加え、年度末に豪州石炭事業で減損損失を計上したことが主な要因です。

また、資源の大型案件など、一部の投資案件では当初計画と比べて収益化が遅れており、これらの案件を着実にバリューアップすることが、今後の大きな課題と考えています。

一方で、減損などの特殊損益を除いた収益力を表す「基礎収益」は、非資源ビジネスが牽引して、期初計画を上回る2,450億円まで伸びており、「目指す姿」に向けた収益力の強化は着実に進んでいると評価しています。

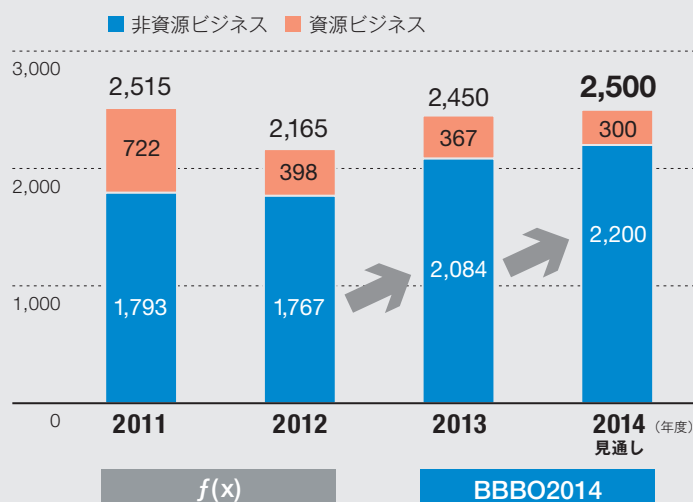
非資源ビジネスは、収益の柱が着実に成長した結果、基礎収益は2,084億円に達しました。これは収益の柱への経営資源のシフトや、戦略的パートナーとの提携といった施策に取り組んできた成果と言えます。

また、投融資については、2年合計7,500億円の計画に対して、「重点分野」や「育成分野／地域」を中心に2,900億円の投融資を行いました。

資産売却・削減についても、2年合計7,700億円の計画に対し、2,500億円の資産売却・削減を実施しており、「ビジネスの新陳代謝」は順調に進捗しています。

## 基礎収益の推移

(億円)



※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



## 04

「目指す姿」を見据えたBBBO2014の2年目(2014年度)の取り組み

“よりスピード感をもって「ビジネスの新陳代謝」を進める。”

BBBO2014の2年目となる2014年度は、連結純利益の目標を2,500億円としています。資源ビジネスでは、市況価格が低調に推移し、厳しい事業環境が継続すると見込まれますが、非資源ビジネスでは、収益の柱となっているビジネスの利益成長に加えて、近年投資した事業の収益貢献を見込んでいます。

2014年度は「中長期視点に立ったビジネスの新陳代謝の促進」に、さらにスピード感をもって取り組み、この計画を達成することで、「目指す姿」の実現に向けたしっかりとした土台づくりを進めていきます。

「現在の収益の柱のさらなる強化」への取り組みとして、鋼管事業において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ェン・グループを買収しました。2014年度は、当社の強みである鋼管バリューチェーンとのシナジーを追求し、さらなる収益力の強化を図っていきます。また、自動車事業では、メキシコでのマツダとの完成車製造事業が本格稼働するほか、自動車製造部品事業の拡張などに取り組み、収益基盤を拡大していきます。

P22 <<

詳細は、22ページ「特集：収益力の徹底強化」をご覧ください。

また、「将来の収益の柱の育成」における取り組みでは、「非在来型エネルギー分野」で、昨年、米国有数のエネルギー研究機関であるGas Technology Institute社と包括的な業務提携を行いました。同社が長年蓄積してきたシェール関連技術などのノウハウと、日系企業の技術を結びつけることで、日系企業のシェール関連産業への進出を支援しながら、当社の業界ネットワークと蓄積された知見を活用し、多面的なビジネス機会を追求していきます。既に日系企業からの引き合いが出てきており、新たなビジネスの展開ができると期待しています。

「アジアのリテール分野」では、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、国内で成功した事業の海外展開などに取り組んでいきます。例えばインドネシアでは、1994年より自動車・二輪車向け金融事業に取り組んでおり、他社にはない膨大な顧客データを有しています。近年、ビッグデータの時代を迎え、顧客データはリテールビジネスを展開する上で非常に貴重な経営資源となります。金融事業のさらなる拡大とともに、この顧客データを基にリテール事業の幅広い展開を検討していきます。

昨年からの課題である「既存投資案件のバリューアップ」についても、スピード感をもって取り組みます。マダガスカルにおけるニッケル鉱山「アンバトピー・プロジェクト」が2014年1月に商業生産を開始しました。足元の操業率は60～70%（ニッケル生産量ベース）まで進捗していますが、2014年度は2015年3月の完工達成に向けて全力で取り組んでいきます。

## 05

### 株主還元について

## “ 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。 ”

株主の皆様に対しては、「企業価値の向上」と「配当の充実」を両立させることで利益還元を行う考えです。

当社グループはグローバルに多くの投資機会に恵まれています。「目指す姿」の実現に向け、BBBO2014で掲げる新規投融資を着実に進めることなどにより、中長期的な利益成長を実現し、1株当たりの配当額の増加を目指していきます。

配当については、BBBO2014の計画に基づき、経済環境や投資計画等を勘案し、連結配当性向を25%としています。2014年度の年間配当金については、連結純利益が予定通り2,500億円となった場合、1株当たり50円となる予定です。

## 06

## P54 &lt;&lt;

詳細は、54ページ「住友の事業精神、住友商事グループの経営理念・行動指針」をご覧ください。

## P70 &lt;&lt;

詳細は、70ページ「持続可能なより良い社会に向けて（CSR）」をご覧ください。

## 企業の社会的責任（CSR）について

“ 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。 ”

住友400年の事業精神を表す言葉の一つに、「<sup>じりりたこうしいちによ</sup>自利利他公私一如」（住友の事業は、住友自身を利するとともに、国家を利し、社会を利するほどの事業でなければならないという意味）があります。この精神はCSRそのものであり、「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」、「健全な事業活動を通じて豊かさと夢を実現する」という当社グループの経営理念に受け継がれています。つまり、当社グループにとってCSRとは、経営理念を実践することにほかならず、それは事業活動を通じて社会的課題に向き合い、企業の立場から何をすべきか、どうすればできるかを考え、事業戦略として立案し、実行するものと捉えています。

世界中の国・地域、幅広い産業分野に関わっている当社グループは、事業活動において、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、課題から新たなニーズを見つけ、特有の強みと機能を結集して解決策を提供する力、すなわち、社会に役立つより大きな価値を創造する力を有しています。こうした当社グループならではの力を存分に発揮することにより、事業活動を行う国・地域の人々の生活水準向上、経済・産業・社会の発展に貢献して収益を拡大し、信頼関係を礎としてさらなる事業活動につなげる、というサイクルを回していきたいと考えています。

なお、当社グループは、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。社員一人一人が、経営理念と価値観を共有するこれら10原則を尊重し、高い志と高潔な倫理観を持って仕事に取り組むことが、「さすが住友商事グループ」と社会に認められることにつながると考えています。

## 07

## P66 &lt;&lt;

詳細は、66ページ「人材マネジメント」をご覧ください。

## 住友商事グループの成長を支える人材の育成

“ 「人材」は最大の経営資源。  
成長を支える「人材」の育成が重要。 ”

総合商社にとって「人材」は最大の経営資源であり、当社グループが成長を続けていくには、それを支える「人材」の育成が欠かせません。

今後は、アジア・アフリカといった新興国でのビジネスの機会が増えて行く予想されています。こういった地域でビジネスを展開していくには、人種・性別・年齢・国籍を越えて、



現地の人々の視点に立ったコミュニケーションにより、国・地域に応じたニーズを引き出し、新たなビジネスモデルを創出していく人材が必要だと考えています。

同時に「住友の事業精神」を理解し、事業を通じてその地域の社会の発展や生活向上に貢献するという強い思いを持って仕事に取り組むことのできる「人材」が重要であり、こうした「人材」の育成に注力していきます。

## 08

### 50年、100年続く会社となるために

“「住友の事業精神」を持つことが大きな強み。  
これを継承、堅持し、実践することが、  
安定的・継続的な成長につながる。”

50年、100年と安定的・継続的に成長していくために、どのような経営をすべきかに思いを馳せていくと、「住友の事業精神」に行きつきます。

住友グループは400年間続く企業集団です。その間「住友の事業精神」を継承、堅持し、実践してきたことが、広く社会から必要とされる存在で有り続けることを支えてきたと考えています。

その「住友の事業精神」を持つことは当社グループの大きな強みです。

社員一人ひとりが、「住友の事業精神」、「当社グループの経営理念」を実践し、「情熱

と「貪欲さ」と「粘り強さ」をもって仕事に取り組むことが「目指す姿」の実現、そして安定的・継続的な成長へとつながると考えています。

そのためには、まず足元のBBBO2014での取り組みが非常に大事だと考えています。

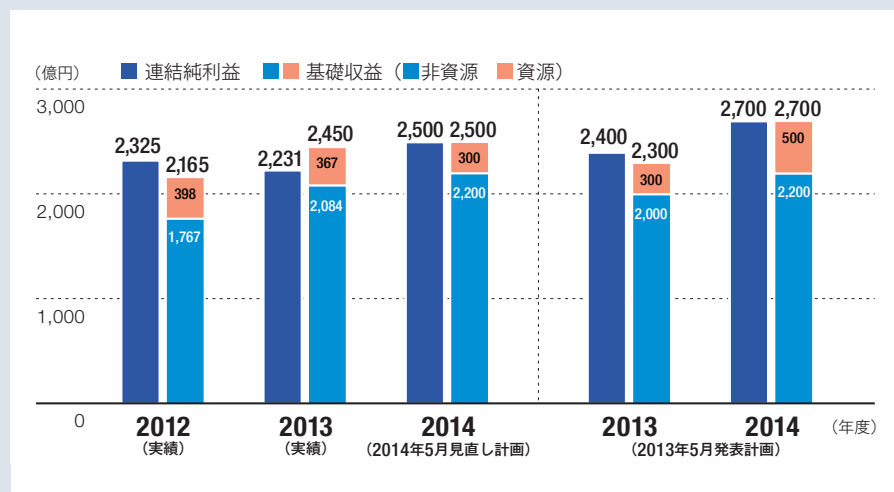
BBBO2014の最終年度となる2014年度は、よりスピード感を持って「収益力の徹底強化」を進め、「目指す姿」実現のための土台となる「強固な収益基盤」の構築に全社一丸となって取り組んでいきます。

住友商事グループの取り組みに、今後どうぞご期待ください。



## BBBO2014の進捗

## 連結純利益・基礎収益



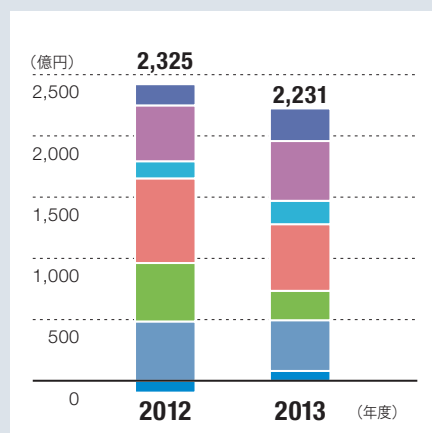
## [連結純利益]

2013年度の連結純利益は2,231億円となりました。豪州石炭事業で277億円の減損を計上したことなどから、期初計画2,400億円を下回りました。2014年度については、引き続き資源価格の低迷が見込まれることから、連結純利益2,500億円を計画しており、期初計画の2,700億円から見直しています。

## [基礎収益]

基礎収益は前期比286億円増益の2,450億円となりました。中でも非資源ビジネスは収益の柱が着実に成長した結果、2,084億円に達しています。

## セグメント別連結純利益



|             | 2012 | 2013 | 当期実績の概要 (単位: 億円)                                           |
|-------------|------|------|------------------------------------------------------------|
| 金属          | 173  | 266  | ・北米鋼管事業 及び スチールサービスセンター事業 堅調                               |
| 輸送機・建機      | 456  | 488  | ・航空機リース事業 収益貢献<br>・アジア・国内の自動車金融事業 堅調                       |
| 環境・インフラ     | 140  | 191  | ・タンジュン・ジャティB等の海外電力事業 堅調<br>・資産売却によるバリュウ実現あり                |
| メディア・生活関連   | 691  | 544  | ・J:COMなどの主要事業会社 及び 不動産事業 堅調<br>・前期、ジュビターショップチャンネルの持分一部売却あり |
| 資源・化学品      | 477  | 240  | ・鉄鉱石事業 増益<br>・豪州石炭事業 減損                                    |
| 海外現地法人・海外支店 | 485  | 414  | ・米国タイヤ事業 減益<br>・豪州石炭事業 減損                                  |
| 消去または全社     | -97  | 87   |                                                            |

## 投融資／資産売却・削減

## 投融資／資産売却・削減計画及び実績

| (単位: 億円) | BBBO2014計画 (2年合計) | 2013年度実績 |
|----------|-------------------|----------|
| 投融資      | 7,500             | 2,900    |
| 資産売却・削減  | -7,700            | -2,500   |

## セグメント別投融資実績

| (単位: 億円)  | 投融資計画 (2年合計) | 2013年度実績 |
|-----------|--------------|----------|
| 金属        | 800          | 580      |
| 輸送機・建機    | 1,600        | 200      |
| 環境・インフラ   | 900          | 330      |
| メディア・生活関連 | 1,300        | 560      |
| 資源・化学品    | 1,900        | 1,150    |
| 全社育成分野／地域 | 1,000        | —        |
| 合計        | 7,500        | 2,900    |

※国内・海外セグメントを含めて表示。

※全社育成分野／地域の投融資額は、各セグメントに配分予定。

## 2013年度の主な取り組み

| 収益の柱をさらに太くする                |                                                                                                                                                                                                                                       | 将来の収益の柱を育成する |                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 金属                          | <b>鋼管バリューチェーンの深化・拡充</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>エジェン・グループを買収。</li> </ul>                                                                                                                                               | 金属           | <b>アルミの上流（製錬）～中流（流通）のバリューチェーン拡充</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>アルミ精錬事業（マレーシア）の拡張事業に参画。</li> </ul> <b>モーターコア製造・販売事業（ドイツ）の収益基盤拡大</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>欧州最大規模の製造・販売会社を買収。世界トップのメーカーを目指し、成長戦略に取り組む中。</li> </ul> |
| 輸送機・建機                      | <b>自動車事業の収益基盤拡大</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>マツダとの完成車製造事業生産開始。（メキシコ）</li> <li>キリウ工場拡張。（メキシコ・タイ）</li> </ul> <b>航空機関連リース事業の拡充</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>航空機リース資産を積み増し。</li> <li>エンジンリース事業に参画。</li> </ul> | メディア・生活関連    | <b>物流不動産ファンドの立ち上げ</b><br><b>海外不動産事業の拡充</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>需要の増加が期待される物流不動産事業に参画。</li> <li>米国でオフィスビルなどを取得。</li> </ul>                                                                                                  |
| 環境・インフラ                     | <b>海外電力事業・海外再生可能エネルギー発電事業の拡充</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>アズール・ノース発電・造水プロジェクト（クウェート）に参画。</li> <li>ベルギー沖洋上風力発電事業に参画。</li> </ul>                                                                                          | 非在来型エネルギー周辺  | <b>米国ガス研究機関 GTI社と包括業務提携</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>日系企業のシェール関連産業への進出を支援し、当社のビジネス機会を追求。</li> </ul>                                                                                                                             |
| メディア・生活関連                   | <b>CATV事業の収益基盤拡大</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>J:COMとJCNを統合し、圧倒的なシェアを確立。</li> </ul> <b>国内不動産事業の収益基盤強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>都市型複合施設開発「銀座6丁目再開発計画」などに参画。</li> </ul>                                  | アジアのリテール     | <b>テレビ通販事業の海外展開</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>テレビ通販事業（ショップチャンネル）をタイで放送開始。</li> </ul>                                                                                                                                             |
| 既存投資案件のバリューアップ              |                                                                                                                                                                                                                                       | 食料           | <b>砂糖事業の収益基盤拡大</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>東南アジアでの事業拡大を目指し、タイの砂糖製造販売大手へ出資。</li> </ul>                                                                                                                                          |
| マダガスカル・ニッケルプロジェクト（Ambatovy） | <b>着実なランプアップ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>2014年1月商業生産を開始。</li> <li>2015年1～3月の完工達成に向けて、着実にランプアップを推進。</li> </ul>                                                                                                          | ミャンマー        | <b>全土育成地域においてビジネス機会を追求</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ティラワ経済特別区の大規模工業団地開発事業に参画。</li> <li>通信インフラ構築事業を受注。</li> <li>日野自動車サービスステーションを設立。</li> </ul>                                                                                   |

## 経営資源・人材リソースのシフト

戦略的提携による  
資産削減

## 英国水事業の持分一部売却

- 大阪ガス（株）に50%持分を売却。
- 同社の都市ガス事業で培った顧客サービス・維持管理ノウハウと当社の上下水処理事業の知見を融合させ、事業基盤をさらに強化。

収益性・成長性の乏しい  
ビジネスの縮小・撤退

## 国内不動産の入替え

- 収益性の高い資産への入替え促進のため、オフィスビル・商業施設を売却。

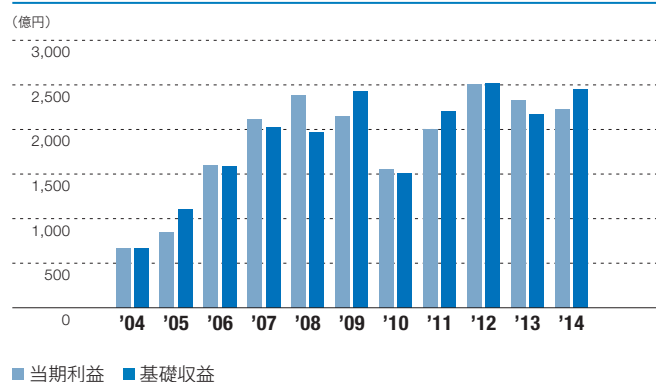
## 財務ハイライト

3月31日終了の事業年度

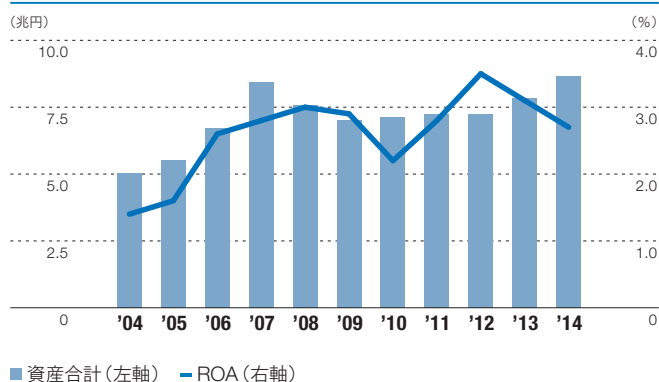
※当社は、2010年3月期までを米国会計基準、2011年3月期より国際会計基準(IFRS)に基づく連結財務諸表を作成しております。

|                                | AA Plan |         | AG Plan   |           |
|--------------------------------|---------|---------|-----------|-----------|
|                                | 2004    | 2005    | 2006      | 2007      |
| <b>当期業績:</b>                   |         |         |           |           |
| 売上総利益                          | ¥ 5,013 | ¥ 5,631 | ¥ 7,066   | ¥ 8,577   |
| 金融収支                           | 6       | (23)    | (95)      | (230)     |
| 利息収支                           | (64)    | (86)    | (200)     | (371)     |
| 受取配当金                          | 69      | 64      | 104       | 141       |
| 持分法による投資利益*                    | 207     | 374     | 514       | 703       |
| 当期利益(親会社の所有者に帰属)*              | 666     | 851     | 1,602     | 2,110     |
| <b>事業年度末の財政状態:</b>             |         |         |           |           |
| 資産合計                           | 50,125  | 55,331  | 67,119    | 84,305    |
| 親会社の所有者に帰属する持分*                | 7,308   | 9,349   | 13,040    | 14,731    |
| 有利子負債(ネット)* <sup>1</sup>       | 23,776  | 23,760  | 26,222    | 29,133    |
| <b>キャッシュ・フロー*<sup>2</sup>:</b> |         |         |           |           |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー               | 618     | (194)   | (608)     | 1,943     |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー               | 579     | (527)   | (1,379)   | (4,497)   |
| フリーキャッシュ・フロー                   | 1,197   | (720)   | (1,987)   | (2,555)   |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー               | (236)   | 1,112   | 2,567     | 1,697     |
| <b>1株当たり情報:</b>                |         |         |           |           |
| 当期利益(親会社の所有者に帰属)*:             |         |         |           |           |
| 基本的                            | ¥ 62.66 | ¥ 72.83 | ¥ 130.18  | ¥ 169.93  |
| 希薄化後*                          | 61.31   | 72.82   | 130.17    | 169.90    |
| 親会社の所有者に帰属する持分*                | 686.99  | 776.61  | 1,047.88  | 1,192.35  |
| 年間配当金* <sup>3</sup>            | 8.00    | 11.00   | 25.00     | 33.00     |
| <b>レシオ:</b>                    |         |         |           |           |
| 親会社所有者帰属持分比率(%)*               | 14.6    | 16.9    | 19.4      | 17.5      |
| ROE(%)                         | 9.9     | 10.2    | 14.3      | 15.2      |
| ROA(%)                         | 1.4     | 1.6     | 2.6       | 2.8       |
| Debt-Equity Ratio(ネット)(倍)      | 3.3     | 2.5     | 2.0       | 2.0       |
| <b>ご参考:</b>                    |         |         |           |           |
| 売上高* <sup>4,5</sup>            | ¥91,979 | ¥98,986 | ¥ 103,363 | ¥ 105,283 |
| 基礎収益* <sup>6</sup>             | 668     | 1,100   | 1,583     | 2,029     |

### 当期利益と基礎収益



### 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（親会社の所有者に帰属）」は「当期純利益（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 過年度のキャッシュ・フローについては、2004年3月期を除き、ASC810「連結」の適用に伴い組替えて表示しております。

\*3 「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。

\*4 「売上高」は、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す。

\*5 「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ている指標であり、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。

\*6 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：2004年3月期は42%、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%＞

単位:億円

| GG Plan |         | FOCUS' 10 |         | f(x)    |         | BBB02014 |
|---------|---------|-----------|---------|---------|---------|----------|
| 2008    | 2009    | 2010      | 2011    | 2012    | 2013    | 2014     |
| ¥ 9,345 | ¥ 9,352 | ¥ 7,795   | ¥ 8,640 | ¥ 9,188 | ¥ 8,270 | ¥ 8,944  |
| (276)   | (215)   | (128)     | (81)    | (39)    | (23)    | (26)     |
| (428)   | (361)   | (241)     | (181)   | (151)   | (158)   | (174)    |
| 153     | 146     | 113       | 100     | 112     | 134     | 149      |
| 569     | 900     | 761       | 956     | 1,106   | 1,074   | 1,262    |
| 2,389   | 2,151   | 1,552     | 2,002   | 2,507   | 2,325   | 2,231    |
| 75,714  | 70,182  | 71,378    | 72,305  | 72,268  | 78,328  | 86,687   |
| 14,927  | 13,531  | 15,837    | 15,705  | 16,891  | 20,528  | 24,047   |
| 32,476  | 31,868  | 27,818    | 30,563  | 27,867  | 29,303  | 31,235   |
| 3,237   | 3,488   | 5,104     | 2,195   | 1,904   | 2,803   | 2,782    |
| (2,980) | (2,615) | (594)     | (4,694) | (357)   | (1,862) | (2,499)  |
| 256     | 873     | 4,510     | (2,499) | 1,547   | 941     | 284      |
| 79      | (58)    | (1,501)   | 1,559   | (333)   | (247)   | 1,459    |

単位:円

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

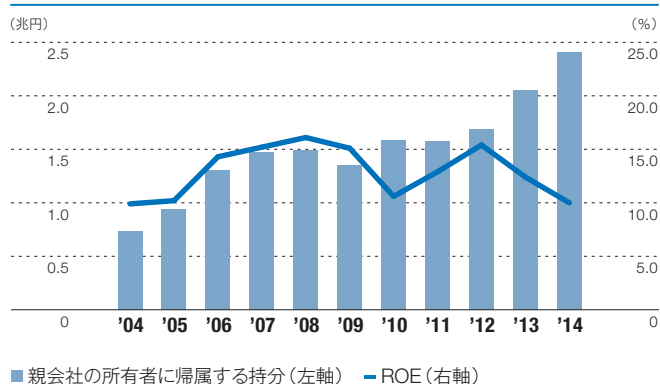
単位:%、倍

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

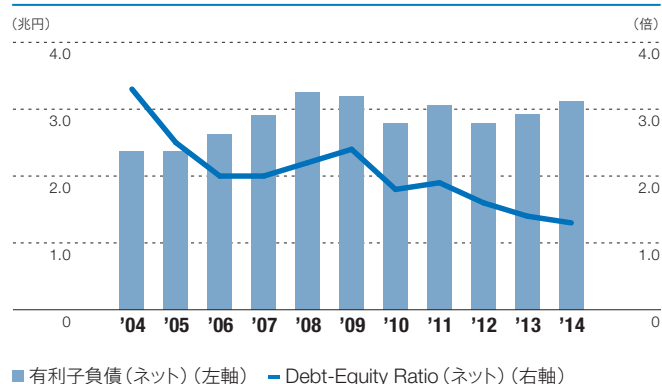
単位:億円

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

## 親会社の所有者に帰属する持分とROE



## 有利子負債（ネット）とDebt-Equity Ratio（ネット）





## 収益力を支える経営基盤

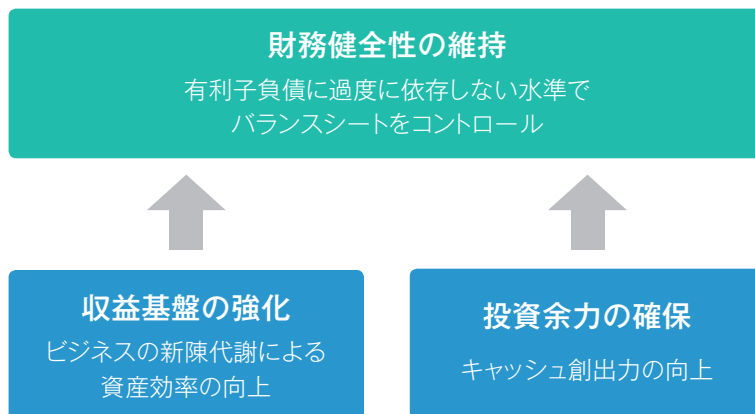
# 財務健全性の維持と 事業投資マネジメント力の強化

当社では、従来からバランスのとれた事業ポートフォリオの維持・強化やリスクアセットとリスクバッファの均衡の維持を基本方針としています。2019年度に向けて目指す姿である一段高いレベルの利益成長を実現するために、BBBO2014では収益力の徹底強化に加え、収益力を支える経営基盤の強化として財務健全性の維持や事業投資マネジメント力の強化に取り組んでいます。

## 財務健全性の維持

リーマンショックを発端とした金融危機や欧州債務危機など、近年は不安定な金融環境が常態化する中、金融機関への規制も強化されています。このような金融環境の下では、有利子負債に過度に依存しない水準でバランスシートをコントロールすることが非常に重要となっています。

有利子負債に過度に依存しない健全な財務体質を維持しつつ、一段高いレベルの利益成長を実現するためには、資産効率の向上による収益基盤の強化とキャッシュ創出力の向上による投資余力の確保が不可欠です。



### 1. 収益基盤の強化（ビジネスの新陳代謝の促進）

BBBO2014では、ROAを定量目標に追加し、有限な経営資源を有効活用しながら収益力を徹底強化するために、「中長期視点に立ったビジネスの新陳代謝の促進」に取り組んでいます。

収益性・成長性の低いビジネスから、当社が強みを持ち将来にわたり収益の柱とするビジネスや今後の成長が見込まれる将来の収益の柱として育成するビジネスへの継続的な資産入れ替えを行うとともに、投資した事業の着実なバリューアップを図っています。

また、当社単独で事業を行うよりも、他社の知見やノウハウを活用することでさらなる成長が見込まれる場合には、戦略的パートナーとの提携により、バランスシートを適切にマネジしながら事業の拡大を図っています。2013年度には、当社が100%保有していた英国水事業において、大阪ガス（株）をパートナーとして迎え、持分の半分を売却しました。同社が都市ガス事業で培った顧客サービスや維持管理などのノウハウと当社が持つ上下水処理事業の経験を融合させ、事業基盤のさらなる強化に取り組んでいます。

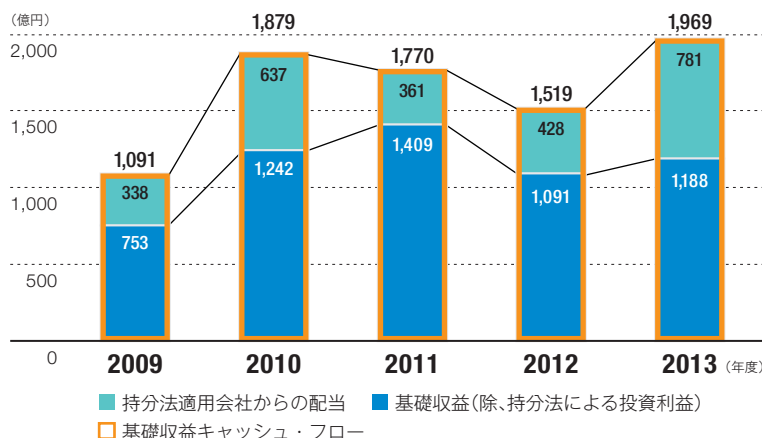
## 2. 投資余力の確保

BBBO2014では、キャッシュ創出力の向上のために基礎収益キャッシュ・フロー\*のモニタリングを開始し、利益のキャッシュによる回収を促進しています。また、一部資産のバリュー実現や低採算・低成長ビジネスの売却・撤退を通じたキャッシュの回収にも継続的に取り組むことで投資余力を確保し、成長のための投資を続けていきます。

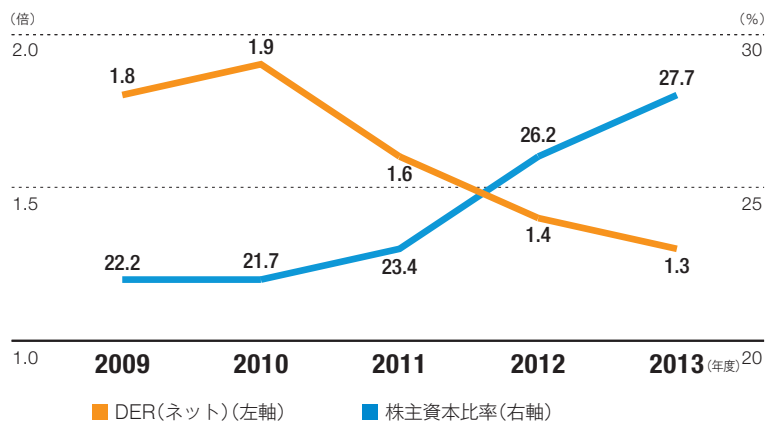
\* 基礎収益キャッシュ・フロー＝基礎収益－持分法による投資利益＋持分法適用会社からの配当

このように収益基盤の強化と投資余力の確保を通じた財務健全性の維持に取り組んだ結果、2014年3月末時点のDebt-Equity Ratio (ネット)は1.3倍まで低下しており、また、株主資本比率も27.7%となっています。

基礎収益キャッシュ・フローの推移



DER (ネット)と株主資本比率の推移



## 事業投資マネジメント力の強化

当社はさまざまな分野で事業投資を行っており、その中には投資規模が大きい案件や製造業、資源・エネルギー権益への投資のように比較的风险の高い案件も含まれています。このような投資案件を確実にバリューアップし利益貢献させるために、事業投資マネジメント力の強化が重要な課題となっています。

BBBO2014では、従来からの投資リスク管理\*に加え、大型事業投資について営業組織とコーポレート組織が共同してフォローする体制を強化しました。案件毎にプロジェクトチームを組成し、出

## >> P63

\*詳細は、63ページ  
「リスクマネジメント」を  
ご覧ください。

## 経営の安定に資する従来からの取り組み

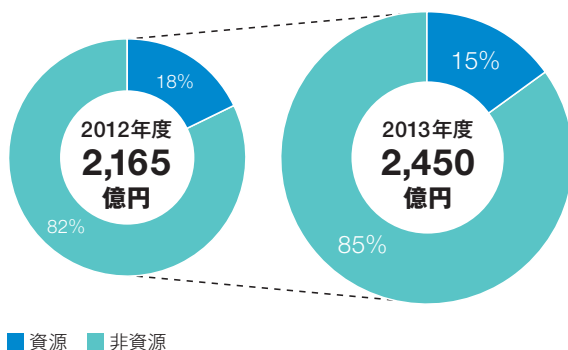
### バランスのとれた事業ポートフォリオの維持・強化

特定の分野・地域にアセットを集中させると、事業環境の変化や投資先国のカントリーリスクの顕在化などによって、多大な損失を被るリスクがあります。

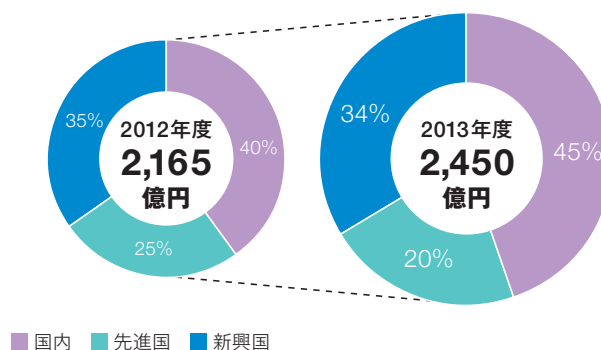
当社は有限な経営資源の効率的配分を進める一方で、事業ポートフォリオの過度な集中を避けることが経営の安定を保つ上で重要だと考え、さまざまな分野・地域でビジネスを展開しながら、バランスのとれた事業ポートフォリオの構築に努めてきました。分野別では、資源分野からの利益に過度に依存せず非資源分野をバランスよく強化し、地域別でも、国内・先進国・新興国の利益バランスを保つことで、多様な収益構造を構築しています。

BBBO2014においてもこの方針に変わりはなく、引き続きバランスのとれた事業ポートフォリオを維持しながら、収益基盤の拡大に取り組んでいます。

分野別基礎収益



地域別基礎収益



資検討段階から投資実行後の事業の立ち上げまでを一貫してサポートする体制や、事業環境変化により何らかの対応が必要な案件などを、投融資委員会の下で重点的にモニターし、必要な対策を検討する制度を整えています。

また、過去の事業投資における経験を踏まえ、事業投資に関わる一連のプロセスにおけるさまざまな課題や解決策を体系化し、事業投資プロセス全体の質を高め、全社的な投資パフォーマンスを向上するよう取り組んでいます。

### リスクアセットとリスクバッファの均衡の維持

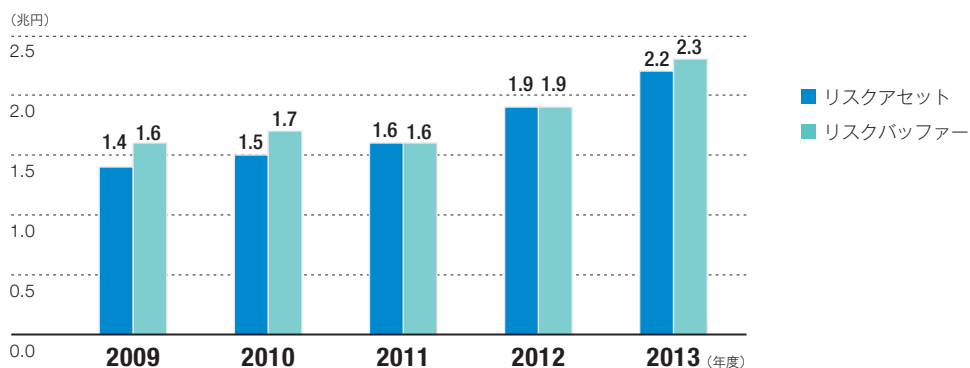
当社は1998年よりリスク・リターン経営\*を導入し、最大損失可能性額であるリスクアセットとリスクバッファである株主資本の均衡を維持することを経営の基本としています。これは、万が一全てのリスクが同時に顕在化した場合でも、その損失を株主資本で吸収することで会社を存続させるという考え方によるものです。

資源・エネルギー開発や製造業への参画などに代表されるビジネスモデルの高度化により、当社のリスクアセットは増加する傾向にありますが、これを適切にコントロールするとともに、当期利益の積み上げによるリスクバッファの増強に取り組むことで、リスクアセットとリスクバッファの均衡を維持しています。

### >> P65

\*詳細は、65ページ  
「リスク・リターン経営」を  
ご覧ください。

### リスクアセットとリスクバッファの推移



## 特集：収益力の徹底強化

# 自動車事業のさらなる拡大・深化 ～「収益の柱」をさらに太く～

住友商事グループでは、中期経営計画「Be the Best, Be the One 2014」を通じて収益力の徹底強化に取り組んでいます。ここでは当社グループの大きな「収益の柱」の一つである自動車事業における、さらなる成長に向けた取り組みをご紹介します。

## 01 拡大が見込まれる世界の自動車産業

### 成長を続ける世界の自動車市場

世界の自動車市場は今後も拡大が見込まれています。

アジアを中心とした新興国において、人口増加や所得増加に伴い需要が大幅に増加することに加え、先進国においても買替えを中心に需要は安定して推移すると見られます。

自動車販売台数は2013年の約8,500万台から、2030年には新興国の需要増が牽引して約1億4,000万台にまで増加し、全世界の自動車販売の70%を新興国市場が占めると見込まれており、自動車市場の中心は先進国から新興国へのシフトが進んでいます。

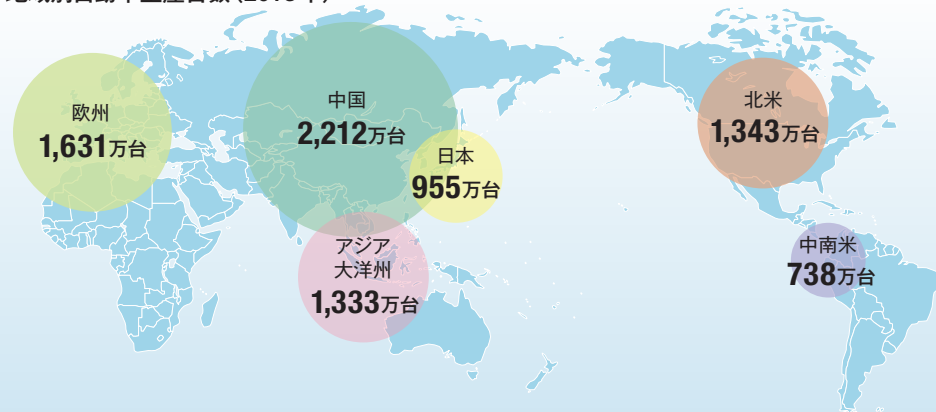
### 自動車産業の適地生産化

新興国における自動車販売は、モータリゼーションが本格化する中、低価格を基本としながらも充実した機能を備えた車が中心となることから、自動車メーカー各社には需要増加への対応のみならず、収益の確保のために一層の低コスト・高効率の生産が求められています。

特に日系自動車メーカーは国内生産比率が高く、為替に左右されやすい体質の改善が必要であり、販売する地域に近く、生産コストの低い地域での適地生産化を進めてきました。

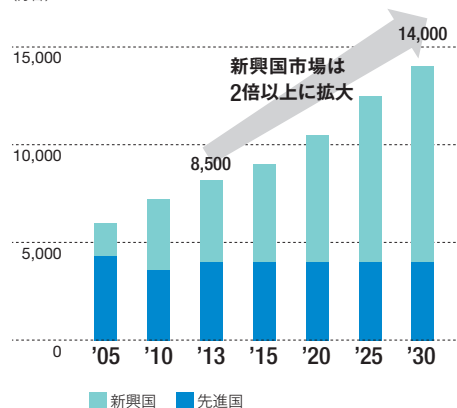
アジア向けの拠点としては部品メーカーなどの集積が進むタイ、欧米向けの拠点としては多くの国とFTA（自由貿易協定）、EPA（経済連携協定）を締結し、輸出に対するメリットが大きいメキシコといった国々への展開が進んでいます。

### 地域別自動車生産台数（2013年）



### 自動車世界販売台数の推移

（万台）



（注）各種統計データより住商アビーム自動車総合研究所作成。2015年以降は見通し。





## 02 住友商事の自動車事業 –成長の軌跡–

### ビジネスモデルの進化

住友商事の自動車事業は、1950年代に開始したミャンマー向けバス輸出事業に始まり、現在に至るまで約60年間、事業を継続してきました。原点となるトレードビジネスに取り組む中で、国内外のマーケット情報や自動車メーカーのニーズを読み取り、事業環境の変化に対応しながら、裾野の広い自動車産業において川上（製造事業）から川下（リース・ファイナンス事業）にかけて幅広い分野で事業を展開しています。

川上分野では、日系自動車メーカーの海外生産へのシフトが本格化した1980年代以降、欧米系自動車メーカー向けも含めた自動車製造用設備・機材や自動車部品のトレードビジネスを行う中で、製造工程周辺の関連ビジネスにも携わる機会が増えてきたことから、自動車の“ものづくり”そのものをバックアップすべく、製造事業に進出してきました。現在では、部品製造から完成車製造まで色々な地域で数多くの事業に取り組んでおり、幅広く製造事業を手掛けていることが当社の特徴です。

川中分野では、海外市場の開拓を目指す日系自動車メーカーの海外進出をサポートすべく、1970年代に米国において自動車メーカーと合併で販売会社を設立し、現地でのディストリビューター事業に進出してきました。トレードビジネスを含めた販売流通事業は、現在でも自動車事業の大きな収益の柱の一つとなっています。

川下分野では、よりユーザーに近い小売事業に取り組む中で、客先に対するサービスの一環として、自動車販売金融事業にも進出し、日系自動車メーカーが強みを持つタイやインドネシアといったアジアを中心に事業を展開してきました。1980年から取り組んでいる国内におけるオートリース事業とともに、現在、大きな収益の柱となっています。

自動車ビジネスモデルの変遷と「3つの柱」



## 03 「3つの柱」を拡大・深耕する

当社はこれまで事業環境の変化に対応し、幅広い自動車産業において、さまざまな機能を拡大してきました。今後は、3つの大きな柱である「製造事業」「販売流通事業」「リース・ファイナンス事業」それぞれにおいて、成長が見込まれる事業に集中的に経営資源を投入し、拡大・深耕を図っていきます。



## 特集：収益力の徹底強化 自動車事業のさらなる拡大・深化 ～「収益の柱」をさらに太く～

### BBBO2014における3つの柱の重点施策と足元の取り組み

#### 1) 製造事業分野

～自動車需要の増加に応じて、海外における製造事業を強化。

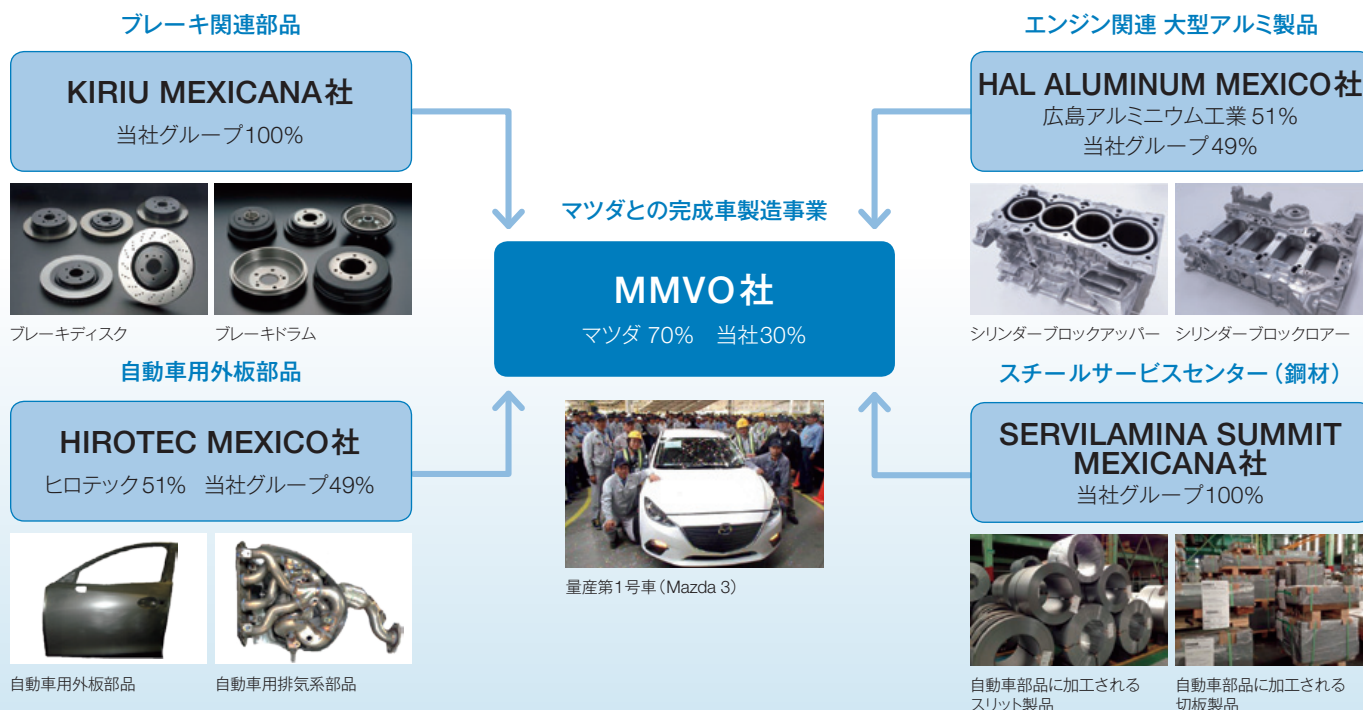
製造拠点の海外展開に合わせて、製造事業における収益の柱の一つである、ブレーキディスク・ドラム専門メーカーの(株)キリウでは、アジアでの需要増加を捉えるべく、2012年のインドに続き、2013年にはタイで生産能力を増強しました。さらに、2014年には北米向けの旺盛な需要を受け、メキシコでの生産能力の増強を予定するなど、海外基盤の拡大に取り組んでいます。

メキシコでは、他にも、2014年にエンジン部品など大型アルミ製鋳造部品に強みを持つ広島アルミニウム工業(株)のメキシコ事業に参画し、同国における生産体制を強化しています。

また、完成車製造事業においても、マツダ(株)との合弁会社Mazda de Mexico Vehicle Operation (MMVO社)において、2014年1月に北米向けの量産を開始、本格稼働を始めました。今後、中南米・欧州向けに製品輸出を上げるとともに、トヨタ自動車(株)向け小型車を含む取扱車種も拡充していきます。

MMVO社における完成車製造の過程では、キリウや広島アルミニウム工業のメキシコ拠点で製造する部品や、当社と(株)ヒロテックとの合弁会社であるHIROTEC MEXICO社の製造する自動車用外板・排気系部品、さらには当社のスチールサービスセンターであるSERVILAMINA SUMMIT MEXICANA社が取り扱う鋼材が使用されるなど、メキシコにおける自動車関連事業全体のシナジー効果を発揮しています。

#### メキシコにおける自動車製造事業のシナジー追求



## 2) 販売流通事業分野

～アフリカや中東周辺国などの成長市場を中心に事業を拡大。

新興国における自動車販売流通事業は、政情不安、為替変動などの経済環境が不安定であることから、オペレーションの難しい市場が多い中で、当社は、トルコ、ウクライナ、ナイジェリアといった国々で事業を行い、各国に応じたリスク管理を行うなどさまざまな経験を積んできました。これら新興国で長年培ってきた販売流通事業の知見、ノウハウやリスク管理能力を活かして、今後さらなる成長が見込まれる新興国での事業を拡大していきます。2013年には、イラクとミャンマーで自動車整備、修理などを行うサービスステーションを設立し、販売とともにサービス事業の充実に取り組んでいます。

また、当社はこれらの国々に対して、単にビジネスという観点からだけではなく、積極的に社会貢献していきたいと考えています。例えばリビアでは、2010年よりディストリビューター事業を開始し、事業を通じてリビアの若者を対象にした、整備工場での人材育成プログラムを行っています。人材育成の枠を超えて、将来の国づくりを担う若い人材を育成したいという思いを込め、リビアの国づくりに貢献していきます。

## 3) リース・ファイナンス事業分野

～オートリース事業の海外展開及びファイナンス事業の多角化により収益基盤を拡大。

オートリース事業では住友三井オートサービス(株)が、保有管理台数約57万台を有する業界トップクラスの企業となっています。しかしながら、国内のオートリース市場は成熟期を迎えていることから、同社では海外への事業展開を進め、収益基盤の拡大を図っています。2003年にタイ、2013年にはオーストラリアに進出しており、グローバルなニーズにさらに応えるべく、今後もアジア大洋州など、成長が期待される有望な海外市場での事業展開を推進していきます。

ファイナンス事業の牽引役となっているのが、インドネシアにおいて自動車・二輪ファイナンス事業を展開するP.T. Oto Multiartha (OTO)とP.T. Summit Oto Finance (SOF)です。インドネシア全土に支店を持ち、幅広いネットワークや資金力を発揮することで契約台数を伸ばし、現在では当社の自動車事業の大きな収益の柱へと成長しています。当社はアジア通貨危機以前の1996年から事業に参画し、その後何度か経済危機に見舞われる中でも安定したサービスの提供を続けたことで、販売ディーラーとの強固な信頼関係を築き、これが大きな強みとなっています。今後は、成長著しいインドネシアの顧客ニーズに合わせたローンの提供やサービスの充実を図ることで、事業の拡大を目指していきます。



リビアでの人材育成プログラムの様子



OTO/SOFの広告及びコールセンター

# 04 おわりに

自動車産業は、先進国の底堅い需要と新興国の新規需要の拡大により、今後もさらなる成長が見込まれます。

約60年間にわたるビジネスを通じて得てきた知見や信頼をもとに、2019年に「圧倒的な収益の柱」となるという「目指す姿」の実現に向けて、さらなる成長を図っていきます。

# *Section 2*

セグメント別事業概況

|           |              |
|-----------|--------------|
| <b>28</b> | At a Glance  |
| <b>30</b> | 金属           |
| <b>34</b> | 輸送機・建機       |
| <b>38</b> | 環境・インフラ      |
| <b>42</b> | メディア・生活関連    |
| <b>46</b> | 資源・化学品       |
| <b>50</b> | 地域組織からのメッセージ |

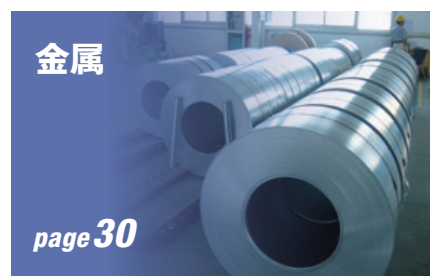
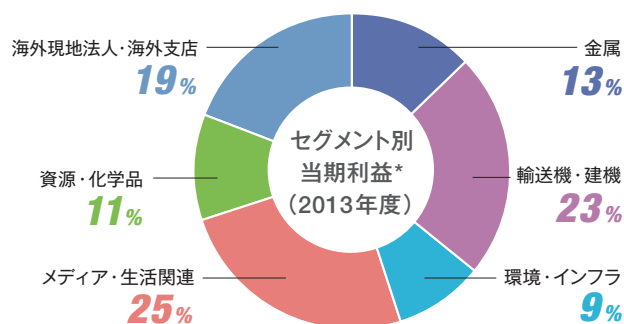
## At a Glance

## 当期利益

2012年度

**2,325** 億円

2013年度

**2,231** 億円

## 当期利益

2012年度

**173** 億円

2013年度

**266** 億円

## 当期利益

2012年度

**456** 億円

2013年度

**488** 億円

## 当期利益

2012年度

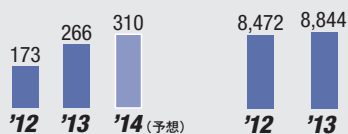
**140** 億円

2013年度

**191** 億円

## 当期利益

## 資産合計

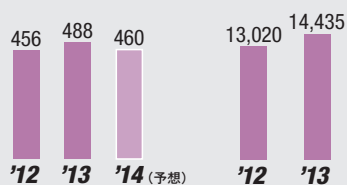


## 部門紹介

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。

## 当期利益

## 資産合計



## 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・車輦分野では、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、総合鉱山機械サービス事業やレンタル事業を拡大しています。

## 当期利益

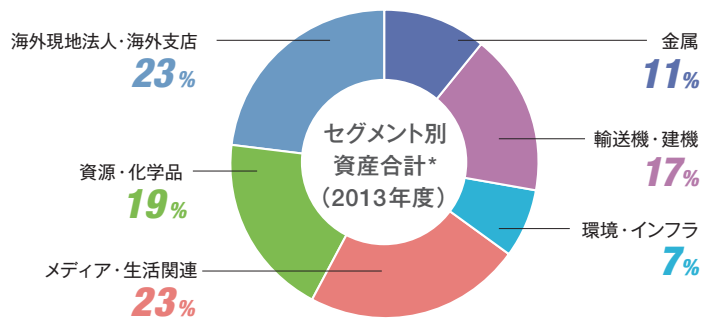
## 資産合計



## 部門紹介

電力インフラ分野では、海外における大規模なI(W)PP\*1事業及び電力EPC\*2ビジネスに取り組んでいる他、蓄電池を利用した新たなビジネスを手掛けています。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の他、水事業に注力しています。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。





(単位: 億円)



## 当期利益

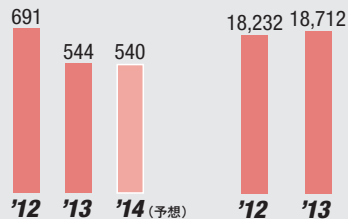
2012年度

2013年度

691億円 → 544億円

## 当期利益

## 資産合計



## 部門紹介

メディア・IT・リテール、生活関連、建設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・IT・リテール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、テレビ通販や食品スーパーなどの小売事業が主力となっています。生活関連分野では食料の生産から販売まで多岐にわたるビジネスを手掛け、タイヤ・生コン・木材・建材で業界トップクラスの事業会社を有します。建設不動産分野では、オフィスビルや商業施設、住宅事業を柱としています。



## 当期利益

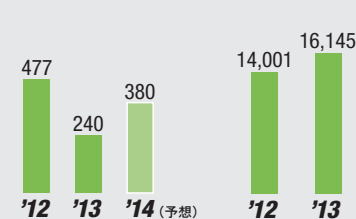
2012年度

2013年度

477億円 → 240億円

## 当期利益

## 資産合計



## 部門紹介

資源・エネルギー分野及び化学品・エレクトロニクス分野で事業を展開しています。資源・エネルギー分野では、重点戦略商品である銅、石炭、鉄鉱石、原油・ガスに加え、亜鉛、ニッケル・コバルトなどの上流権益を保有し、炭素製品、鉄鋼原料、石油、ガスを中心に、グローバルにトレードビジネスを展開しています。化学品・エレクトロニクス分野では、石化原料・製品、無機化学品や先端電子材料などのトレードに加え、レアアース・ウランの開発やEMS<sup>\*3</sup>事業を展開しています。医薬・化粧品、農薬、肥料、ペット関連商品も扱っています。



## 当期利益

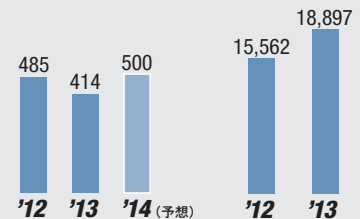
2012年度

2013年度

485億円 → 414億円

## 当期利益

## 資産合計



\* 消去または全社を除く

\*1 I(W)PP: 独立発電(造水)事業者

\*2 EPC: 工事込みプラント建設請負形態

\*3 EMS (Electronics Manufacturing Services): 電子機器の受託製造サービス

(注1) 2014年4月1日付で、関西ブロック、中部ブロックを廃止し、傘下にあった営業組織を事業部門傘下の組織に組み入れました。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

主要分野 ■ 鋼材 ■ 鋼管 ■ 非鉄金属製品

## 事業部門長メッセージ



“ 環境の変化に対応し、  
ビジネスモデルの変革を  
リードします。 ”

富樫 和久  
金属事業部門長

Q

当部門を取り巻く中長期的な事業環境の見通しについて教えてください。

A

新興国では旺盛な個人消費を背景とした自動車・家電・建材などの鋼材の需要増が見込まれます。また、シェール開発や海洋石油・ガス開発などの発展により、金属製品の新たな需要が創出されている他、アルミ缶の消費増や自動車燃費改善のための車体軽量化のニーズの増加によりアルミの需要増が見込まれます。このように金属を取り巻く環境にはさまざまな変化が起こっており、それぞれの分野で新たなビジネスチャンスがあると考えています。

Q

「目指す姿」の実現に向けた中長期的な取り組みを教えてください。

A

エネルギー関連バリューチェーンのさらなる拡大を図ると共に、新興国・先進国で安定成長が見込まれる鉄道や自動車関連バリューチェーンでも、存在感のあるサプライヤーとしての地位を構築していきます。また、アルミ関連事業では上流（製錬）から中流（圧延）にかけて生産・販売拠点の拡大に注力するなど、今後成長が見込まれるさまざまな分野において、ビジネスモデルの変革を進めながらバリューチェーンの深化・拡充を図っていきます。

→ 成長が見込まれる分野で  
バリューチェーンの  
深化・拡充を図る

## 業績ハイライト(億円)

|                  | 2012年度 | 2013年度 | 2014年度<br>予想 |
|------------------|--------|--------|--------------|
| 売上総利益            | 803    | 972    | 1,030        |
| 営業活動に係る利益        | 218    | 346    | —            |
| 持分法による投資利益       | 57     | 56     | —            |
| 当期利益(親会社の所有者に帰属) | 173    | 266    | 310          |
| 資産合計             | 8,472  | 8,844  | —            |

## 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

Q

**BBBO2014の1年目(2013年度)の総括と2年目(2014年度)における取り組みについて教えてください。**

A

【2013年度の総括】北米鋼管事業が堅調に推移した他、スチールサービスセンター事業が、タイでの自動車生産台数の増加、中国での日本製品の需要回復、アベノミクスによる国内景気回復を受け堅調に推移したことから、当期利益は前年度比93億円増益の266億円となりました。

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Edgen Group(エジェン・グループ)を買収するなど、将来の収益基盤拡大に向けた取り組みを着実に進めています。

【2014年度における取り組み】鋼管事業において油井機器、資材・サービス分野へ投資し、バリューチェーンのさらなる強化に取り組めます。また、輸送機金属製品事業では世界的な潮流となりつつある長尺レールの輸出事業に、アルミ関連事業ではマレーシアにおける製錬事業の拡張事業に取り組んでいきます。

同時にエジェン・グループやモーターコア製造・販売会社 Kienle+Spiess GmbH(K+S社)といった近年買収した事業の成長戦略を推進し、収益の拡大を図っていきます。



K+S社が製造するモーターコア製品

➔ **新規投資とともに  
近年買収した事業の  
成長戦略を推進する**

Q

**事業活動を通じたCSRについて、どのような取り組みを行っていますか。**

A

事業活動を行う上でHSE(労働衛生・安全・環境)管理を重要課題と位置づけ、全事業会社において安全マニュアル、安全衛生管理規程、作業手順書を整備し、従業員への安全管理教育を徹底することで、事故の未然防止に努めています。鋼管本部では、グローバルなHSE管理体制を構築し、労働災害撲滅に向けて“Zero Harm”目標を掲げ、安全管理システムによる最適な運営管理、安全な労働環境の整備・改善に注力しています。2013年度には、欧州、アジア大洋州でHSE専門家をマネジャーに起用し、海外主要拠点への専門家の配備が完了するなど、一層の体制強化を図りました。今後も、HSE管理が“当たり前の文化”として根付いている姿を目指し、取り組みレベルを上げていきます。



7年連続休業災害ゼロを達成し表彰を受けたサハリンのオペレーションチーム



## 金属

### 主要分野の概況

#### 鋼材分野

##### 目指す姿 ⑦

製造から加工・流通までの  
事業展開を通じて、  
拡大する新興国の需要と  
顧客ニーズに応えます。

##### 【事業環境】

新興国では、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、先進国でのモーダルシフト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14カ国で展開する34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

域に製販拠点を展開し、マーケットシェアの拡大を図ります。

##### 【足元の取り組み】

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・風力発電機などへの需要増が期待されるモーターコア事業では、2013年に欧州最大規模の製造・販売会社 K+S社を買収しました。世界No.1のメーカーを目指し事業の拡大を図っています。

また、輸送機金属製品では、世界的に需要が増加している長尺(150m)レールの輸送船を新造し、海外輸出の拡大を図っています。



長尺(150m)レールを輸送する専用船

#### 鋼管分野

##### 目指す姿 ⑦

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  
深化・拡充します。

##### 【事業環境】

原油・ガス開発用の油井管や輸送用のラインパイプなどの鋼管需要は、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中長期的に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、業界トップクラスのネットワークと取り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14カ国で展開しており、今後もこれまで築いてきた鋼管

### プロジェクト紹介

## 鋼管バリューチェーンの 深化・拡充



- 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「エジェン・グループ」を買収
- エネルギー関連分野での鋼管バリューチェーンの  
深化・拡充を図る

当社は、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ェン・グループの全株式を取得しました(株式取得額: 約520億円)。

同社は、世界18カ国に35拠点をもち、石油・ガス輸送用、発電所や石油化学プラント用の鋼管や、海洋構造物用の鋼材などを供給すると共に、米国においてシェール開発向け油井管の間屋事業を行っています。

当社は全世界向けの鋼管輸出を軸に、現場へのリアルタイムでの供給を可能にするサプライチェーン・マネジメント構築のほか、

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ェン・グループの株式を100%取得しました。

また、油井管隣接分野である油井機器、資材・サービス事業では、2007年に買収したHOWCO社の事業が拡大しています。今後は、同分野をさらに強化し、鋼管バリューチェーンのさらなる拡大を目指していきます。



シームレス鋼管の製造現場

米国を中心とした問屋販売ネットワークの拡充、鋼管製造ミルや加工業への出資を通じた供給力の強化、油井関連機器の加工問屋の買収など、油井周辺のバリューチェーン構築に注力してきました。

今回の買収は、シェール開発向けの需要が旺盛な油井管やラインパイプに関して、当社が築き上げてきた製造・流通市場のネットワークをさらに強化すると共に、活発な石油精製・石油化学・発電プラントの新設を背景とした鋼管・継手・フランジの需要や、堅調な成長が見込まれる海洋石油ガス開発向

## 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、今後市場の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、地金の販売では国内トップクラスの取り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】

マレーシアでは同国のアルミ押出品製造最大手であるPress Metal Berhad (Press Metal社)とともにアルミニウム地金製錬事業を推進しています。2013年11月には、同事業の2期計画への参画に合意し、同国におけるアルミ地金製錬事業の規模を約3倍まで引き上げるなど、アルミ事業におけるバリューチェーンの拡大に取り組んでいます。



Press Metal社で製造するアルミ地金

けの鋼材・厚板・鋼管の需要に対応しうる販売体制の拡充を図るものです。

当社は、バリューチェーンのさらなる深化を通じてグローバルでのサービス提供力を高め、今後ますます高度化する顧客ニーズに応えていきます。



ラインパイプとして使用される大径管

# 輸送機・建機

主要分野 ■ 船舶・航空宇宙・車輛 ■ 自動車 ■ 建設機械

## 事業部門長メッセージ



“ 「時代の動き」を先取りし、  
「動」を制するグローバルな  
ビジネス展開を目指します。  
”

日高 直輝  
輸送機・建機事業部門長

**Q** 当部門を取り巻く中長期的な事業環境の見通しについて教えてください。

**A** 海上輸送は緩やかな回復基調のもと、船舶需要も増えつつあり、民間航空輸送では、新興国の人口増と生活レベルの向上により航空機需要が高まると見込んでいます。自動車分野は、中長期的には新興国が成長を牽引し、成熟市場である先進国でも、より多様化するニーズを取り込み、新たな成長機会が見込まれます。建設機械は新興国でのインフラ整備の拡大による需要の増加と先進国でのレンタル需要の拡大傾向が続くものと見込まれます。

**Q** 「目指す姿」の実現に向けた中長期的な取り組みを教えてください。

**A** 船舶・航空宇宙・車輛分野では自社船や航空機リースなどの収益性と成長性の高い事業を拡充し、自動車分野では、サプライチェーンの中で製造、販売流通、リース・ファイナンスの大きな3つの柱のさらなる拡大及びグローバル展開を加速していきます。建設機械分野では、新興国・資源国での販売・サービス事業の拡大と先進国でのレンタル事業を深化させていきます。各分野での強みをさらに強固なものとし、全社をリードする部門に成長していきたいと考えています。

➔ グローバルに増加する  
輸送需要を捉え、当社  
機能をさらに深化・拡充



## 業績ハイライト(億円)

|                  | 2012年度 | 2013年度 | 2014年度<br>予想 |
|------------------|--------|--------|--------------|
| 売上総利益            | 1,232  | 1,247  | 1,330        |
| 営業活動に係る利益        | 258    | 345    | —            |
| 持分法による投資利益       | 273    | 277    | —            |
| 当期利益(親会社の所有者に帰属) | 456    | 488    | 460          |
| 資産合計             | 13,020 | 14,435 | —            |

## 組織名

- 輸送機・建機総括部
- 船舶・航空宇宙・車輛事業本部
- 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

Q

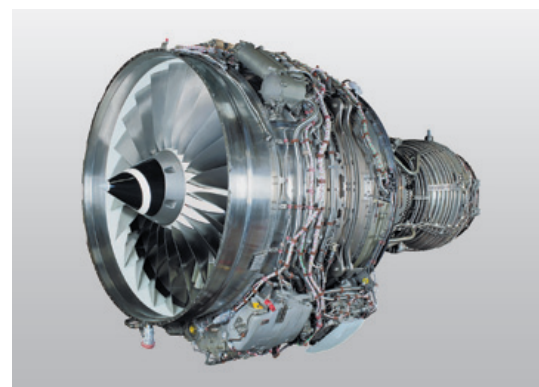
BBBO2014の1年目(2013年度)の総括と2年目(2014年度)における取り組みについて教えてください。

A

【2013年度の総括】 航空機リース事業の貢献や、インドネシアでの自動車金融事業や国内のオートリース事業、米国での建機レンタル事業も堅調に推移し、当期利益は前年度比32億円増益の488億円となりました。

ドイツのMTU Aero Engines社とともに、オランダで航空機エンジンリース事業を立ち上げ、今後のエアライン業界の幅広いニーズに対応するべく取り組んでいきます。

【2014年度における取り組み】 船舶・航空宇宙・車輛分野では、エンジンリース事業を着実に立ち上げ、航空機リース事業をプラットフォームとして、部品サービスや整備なども含めたバリューチェーンの構築を目指していきます。自動車分野では、国内で培ったオートリース事業の海外展開を推進するとともに、新興国におけるファイナンス事業の多角化に取り組んでいきます。また、部品及び完成車製造事業において、メキシコなどでの生産体制を強化していきます。建設機械分野では、米国大手建機レンタル会社Sunstate Equipment社で事業エリアの拡大や資産の積増しにより、事業規模を拡大していきます。



航空機エンジンリース事業での主要エンジンの一つ V2500

→ 既存事業を中心とした  
ビジネスの多角化と  
グローバル展開を推進

Q

事業活動を通じたCSRについて、どのような取り組みを行っていますか。

A

新興国における鉄道建設事業を通じて、さまざまな側面から地域社会の発展に貢献しています。例えば、ベトナム最大の都市ホーチミンでは、同国初となる都市鉄道の建設を進めており、道路渋滞の緩和による都市機能の改善や大気汚染の低減に貢献したいと考えています。また、インドネシアの首都ジャカルタ近郊では、ジャワ幹線鉄道の電化・複々線化工事を進めており、通勤鉄道の輸送力増強による地域住民の利便性向上に貢献したいと考えています。今後も、プロジェクト組成・管理能力、技術評価力など当社ならではの強みと機能を発揮し、地域社会の持続可能な発展に資する事業活動を推進していきます。



ベトナム初の都市鉄道完成予想図

## 輸送機・建機

### 主要分野の概況

#### 船舶・航空宇宙・車輦分野

##### 目指す姿 ⑦

船舶、航空機、鉄道及びリース関連ビジネスの安定的な収益基盤確立とバランスの取れた成長を目指します。

##### 【事業環境】

海運市況は低迷していますが、新造船価格の値頃感から新規発注の需要は昨年以來継続しています。また、新興国の成長を背景に中長期的な民間航空機需要の増加が見込まれる一方、モーダルシフトの進展による世界的な鉄道需要の増大も見込まれます。

##### 【強みと戦略】

船舶事業では、トレードを通じて培った広範な顧客基盤と、自社船、共有船事業、(株)大島造船所を通じた造船業にわたるバリューチェーンを強みとして、収益基盤を一層強化・拡充していきます。航空機リース

事業では、SMBC Aviation Capital社を中核として、アジアをはじめとする新興国の航空需要を取り込み、さらなる事業の拡大を図るとともに、成長する民間航空機周辺事業を強化します。車輦事業では、都市鉄道建設で蓄積したノウハウをもとに、北米や東南アジアでの大型受注を目指します。

##### 【足元の取り組み】

ドイツのMTU Aero Engines社とともに、航空機エンジンリース事業を開始し、部品サービスや整備などを含めたパッケージサービスに取り組んでいきます。



拡大する航空機リース事業

#### 自動車分野

##### 目指す姿 ⑦

自動車バリューチェーンを構成する主要機能の深掘りとグローバル展開により、収益基盤を拡充します。

##### 【事業環境】

新興国ではモータリゼーションの進展による持続的な需要拡大が期待され、成熟市場である先進国でもビジネスモデルの高度化・転換や事業の戦略的協働化により、新たな成長機会が見込まれます。

##### 【強みと戦略】

金融事業では、国内でオートリース業界最大のグループとなった住友三井オートサービス(株)とともに海外展開を進めていきます。インドネシアにおける自動車・二輪ファイナンス事業では、強固な顧客基盤と事業インフラを活かし、周辺事業へも展開を図ります。

### プロジェクト紹介

## 市場拡大の続く米国における建機レンタル事業の展開

- 米国Sunstate Equipment社での事業エリア拡大や資産積増しによるさらなる収益力の強化に加え、非在来型エネルギー関連機器のレンタルビジネスなどの新規分野を開拓。

米国における当社の建機ビジネスは、1980年代の日系建機メーカーとの卸売販売会社立ち上げや日系建機製造販売会社への出資から始まり、1990年代には現地代理店事業の買収を経て、発展・拡大してきました。さらに、日本国内で培った建機レンタル事業の知見を活かすべく、2008年の米国大手建機レンタル会社Sunstate Equipment Co., LLCへの出資を通じて、世界最大の建機レンタル市場である米国市場へ本格進出しました。

同社はリーマンショック後厳しい経営を

製造事業では、自動車部品製造会社(株)キリウを中心に、アジア、メキシコなどの新興国における事業を拡大しているほか完成車製造事業にも注力していきます。販売流通事業ではリビア、イラク、ミャンマーなどの新興国向けの販売を一層強化していきます。

#### 【足元の取り組み】

メキシコにおいて、マツダ(株)との完成車製造事業で量産を開始したことに加え、キリウの設備拡充、広島アルミニウム工業(株)の部品事業への出資参画などを通じて、同国での製造事業を強化していきます。



メキシコにおけるマツダとの完成車製造事業

## 建設機械分野

### 目指す姿 ▼

新興国、資源国での販売・サービス事業及び先進国でのレンタル事業の深化を目指します。

### 【事業環境】

新興国では、インフラ整備の拡大に伴う需要の増加、また、最大の建機レンタル市場である米国では、建設投資の回復などによる需要の拡大が見込まれます。

### 【強みと戦略】

カナダでの事業は、一般建機や鉱山機械の販売に加え、部品・サービス需要を取り込むことで、最大の収益の柱になっています。「所有」より「借りる」が主流になりつつある米国や日本では、レンタル事業が収益拡大に貢献しています。中国では代理店事業の基盤をさらに強化し、市場の本格回復に

備えます。また、中東やアジア地域でも事業化を進め、新興国での収益基盤の拡大を図ります。モンゴルやロシアなどでは、顧客密着型の総合鉱山機械事業を展開していきます。

### 【足元の取り組み】

サウジアラビアにおいて、現地パートナーとともに建機の輸入販売・サービスを行う Abdul Latif Jameel Summit社を設立しました。当社建機ビジネスの原点である販売代理店事業について、他の中東諸国に加え、アフリカやアジアなど他地域への拡大を目指します。



A.L.J Summit社の在庫ヤード兼ワークショップ

強いられましたが、2011年以降の市場回復フェーズでは、顧客需要に応じてレンタル機械の保有を拡充し、V字成長を果たしてきています。既に米国は世界最大のレンタル市場であるものの、日本や英国と比べてレンタル機械の使用比率は低く、さらなる市場拡大の余地が大きいことから、2012年末に同社の経営権を取得し、さらなる収益拡大を目指しています。

今後、既存分野でのシェアアップに加え、成長著しいオイル&ガス関連市場への進出など、顧客層やエリアの拡大を積極的

に進める事で収益基盤の拡充を狙いながら、競合会社の買収も視野に入れ、よりス

ピーディーに成長戦略を実現できるよう、取り組んでいきます。



### Sunstate Equipment Co., LLC

#### 概要

|      |                        |
|------|------------------------|
| 設立   | : 1977年                |
| 所在地  | : 米国アリゾナ州<br>フェニックス    |
| 拠点   | : 米国南西部9州、56拠点         |
| 売上高  | : 約300百万ドル             |
| 事業内容 | : 高所作業車・<br>建機他のレンタル事業 |

多様な機械が整然と並ぶ自社ヤード



# 環境・インフラ

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

## 事業部門長メッセージ



“ 市場ニーズに応じたインフラ事業拡大と、物流機能の拡充を通じ、社会の発展と収益基盤拡大に貢献します。 ”

鐘ヶ江 倫彦  
環境・インフラ事業部門長

**Q** 当部門を取り巻く中長期的な事業環境の見通しについて教えてください。

**A** 海外においては、新興国の経済成長・人口増加に伴い、電力や水などのインフラに対する需要の増大が続きます。国内では、電力小売のさらなる自由化と、再生可能エネルギー電源の増加が見込まれます。また、グローバルに持続可能な社会構築のため、環境負荷の少ないインフラ整備に対する要請がますます強まると見られます。また、日本企業の海外進出に伴い、アジアを中心に物流サービスや工業団地への需要はさらに高まると予想しています。

**Q** 「目指す姿」の実現に向けた中長期的な取り組みを教えてください。

**A** 海外電力事業においては、アジア／中東／米州を中心に、合計持分発電容量10,000MWを目指します。国内電力分野では、小売契約電力量の拡大と自社電源の拡充に注力します。再生可能エネルギー分野では、優良資産への入替を進めつつ収益基盤を拡大します。海外工業団地事業では、サービスの向上と新規案件開発による収益基盤の拡充に注力します。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。

→ 社会インフラや物流関連の  
需要増大を捉え、収益基盤の  
拡大を図る

## 業績ハイライト(億円)

|                  | 2012年度 | 2013年度 | 2014年度<br>予想 |
|------------------|--------|--------|--------------|
| 売上総利益            | 603    | 637    | 660          |
| 営業活動に係る利益        | 136    | 192    | —            |
| 持分法による投資利益       | 42     | 52     | —            |
| 当期利益(親会社の所有者に帰属) | 140    | 191    | 210          |
| 資産合計             | 6,051  | 5,970  | —            |

## 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

Q

**BBBO2014の1年目(2013年度)の総括と2年目(2014年度)における取り組みについて教えてください。**

A

【2013年度総括】インドネシアのタンジュン・ジャティBなどの電力事業が堅調に推移したことに加え、バリュー実現案件の利益貢献により、当期利益は前年度比51億円増益の191億円となりました。

将来の収益基盤拡大に向けた取り組みとしては、クウェートの発電・造水事業、ベルギーの洋上風力発電事業、ミャンマーの工業団地事業に参画するとともに、UAEのガス火力発電所、南アフリカの風力発電所などの建設を進めている他、英国水事業権益の一部の戦略的パートナーへの譲渡や、国内風力発電所の資産入替など、BBBO2014における取り組みは着実に進捗しています。

【2014年度における取り組み】海外電力事業においては、クウェートの発電・造水事業、タイ／マレーシアの大型電力EPC案件、南アフリカ／米国の風力発電事業の建設工事、並びに、ベルギーにおける洋上風力事業の開発など、既存プロジェクトの着実な推進に加え、新規案件の開拓にも取り組みます。また、国内電力分野でバイオマス燃料を利用した新規自社電源建設に着工する他、新規海外工業団地の開発、新規水事業案件の開拓にも取り組みます。

Q

**事業活動を通じたCSRについて、どのような取り組みを行っていますか。**

A

大阪市此花区夢洲において、当社を含む民間企業9社と大阪市は、埋立処分地を有効活用したメガソーラー事業「大阪ひかりの森プロジェクト」を推進しており、2013年11月に発電事業を開始しました。

2014年2月には、この隣接地に、電気自動車(EV)で使用した電池を再利用する大型蓄電池システムを設置し、天候に左右されるメガソーラーの出力変動への抑制効果を実証する事業を開始しました。同時に、将来大量に回収されるEVの中古電池を経済性の高い大型蓄電池システムとして安全に運用する方法の確立を目指します。使用しているEVの中古電池は、当社が日産自動車(株)と共同で設立したフォーアールエナジー(株)が供給しています。



ノースウィンド洋上風力発電所(ベルギー)

**→ 既存プロジェクトの  
着実な進捗と新規案件の  
開拓を推進**



EV電池を再利用した大型蓄電池システム



## 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 ⑦

高効率で環境負荷の少ない  
インフラ整備案件を推進し、  
持続的に発展可能な社会・  
産業の実現に貢献します。

##### 【事業環境】

再生可能エネルギー発電分野では、一部先進国で導入優遇政策の調整が見られるものの、普及促進の流れは続くと見えています。国内では電力小売自由化の動きが進みます。水需要は新興国を中心とした急速な工業化や都市化を背景に増大が見込まれます。

##### 【強みと戦略】

再生可能エネルギー発電分野では、米国／南アフリカなどにおける案件開発経験を、また、水事業分野では、英国における上水道事業のノウハウを活かし、新規案件の開発による収益基盤の拡充に取り組めます。

国内では、サミットエナジー（株）にお

る電力オペレーション経験と多様な燃料ポートフォリオの電源を活かしつつ、自由化の流れを捉えて電力小売事業の拡大に取り組めます。

##### 【足元の取り組み】

日本、米国、南アフリカで風力や太陽光発電所の建設を進めており、ベルギーでは洋上風力発電事業の開発を進めています。また、国内では新規の電源として、バイオマス発電所の建設にも取り組んでいます。水事業では、オマーンにおいて海水淡水化事業のプラント建設を進めています。



ドーバー風力発電所（南アフリカ）

#### 電力インフラ分野

##### 目指す姿 ⑦

市場ニーズに応じた電力  
インフラビジネスの拡大を  
通じ、社会の発展と  
会社業績に、長期安定的に  
貢献します。

##### 【事業環境】

世界的な電力需要は、東南アジア、中東、サブサハラなどの新興地域の経済成長や人口増加を背景に今後さらに増加すると見込まれます。

##### 【強みと戦略】

地域・取引先とのネットワークを活かした市場との対話を通じてニーズを的確かつ早期に把握し、EPC及びI(W)PPビジネスの豊富な経験と結びつけることにより、住友商事ならではのプロジェクトを提案・組成することがわれわれの強みです。アジア、中東、米州といった深い知見をもつ市場において良質な収益基盤の積上げを図るとともに、

### プロジェクト紹介

## 規模の拡大と機能の高度化により発展する海外電力事業

- 長年の事業で培った知見やノウハウを活かし、重点市場を中心に優良資産の積み増しによる長期安定的な収益基盤の拡大を目指す

シェイワットS3プロジェクト(UAE)

当社の海外電力事業は、1970年代の電力ケーブル、変電機器の輸出から始まり、EPC事業やIPP事業へと機能を高度化してきました。この過程で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・ノウハウを活かし、現在では、アジアを中心に中東、北米、豪州などで、地域のニーズに応じた事業を展開しています。中東では、生活水準の向上、工業化振興に伴う需要増大を背景に、多くのIPP・IWPP事業が計画されており、重点市場の一つと位置づけ、UAEアブダビには新規案件開発

ポテンシャルの大きな新規新興市場にも挑戦します。

#### 【足元の取り組み】

UAEで建設中のシュワイハットS3ガス火力発電所は、2014年8月の商業運転開始を予定しています。また、クウェートにおける同国初の民活型IWPPであるアズール・ノースプロジェクトは、2016年の商業運転開始を目指し建設を進めています。電力EPC分野では、マレーシア、タイで大口案件の建設を進めている他、東南アジア／サブサハラ地域での新規大型案件の開発にも取り組んでいます。



キネレジ複合火力発電所完成予想図(タンザニア)

## 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、海外工業団地事業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・複雑化に伴い、より高度な物流・保険機能が求められています。また、東南アジアを中心とした日系製造業の海外進出により、高品質な物流サービスや工業団地の需要が増大しています。

### 【強みと戦略】

長年にわたる、総合商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案件に関する保険リスクマネジメントのノウハウを活かし、グループ全体の各種事業立ち上げ・拡大支援など、全社ビジネスの基盤拡大に貢献するとともに、これら

ノウハウを活かした独自収益の獲得にも取り組みます。海外工業団地ビジネスでは、業界内で高いプレゼンスを有し、付加価値の高いサービスを提供します。

### 【足元の取り組み】

国内外で高品質の物流体制を構築・運営している他、海外での新規大型プロジェクトでは調達管理面全般において貢献しています。

海外工業団地事業では、フィリピン、ベトナムの既存工業団地の拡張を進めるとともに、ミャンマーでのティラワ工業団地開発に主導的立場で取り組んでいます。



ティラワ工業団地起工式典(ミャンマー)

並びに運転中の発電アセットの管理・運営を担う専門家チームを設置しています。

2014年1月に建設を開始したクウェートのアズール・ノースプロジェクトは、同国初の民活型発電・造水事業であり、同国の電水省と40年間の長期売電・供水契約を結び、電力と水の長期安定的な供給に貢献します。また、UAEでは、燃料効率が高く、環境への負荷が低いシュワイハットS3天然ガス焼き複合火力発電所の建設が進んでおり、2014年に完工を迎えます。

今後も、海外電力事業においては、重点

市場を中心に優良な資産を積み増し、2019年には現在5,478MW(2014年3月末)の持

分発電容量を10,000MWまで引き上げ、長期安定的な収益基盤の構築を目指します。



アズール・ノースプロジェクト(クウェート)完成予想図(現代重工・SIDEM提供)

### アズール・ノース発電・造水プロジェクト概要

発電方式：天然ガス焼き  
複合火力発電  
発電容量：約1,500MW  
(造水量) (日量 約48万トン)  
総事業費：約18億ドル

### シュワイハットS3発電プロジェクト概要

発電方式：天然ガス焼き複合  
火力発電  
発電容量：約1,600MW  
総事業費：約15億ドル

# メディア・生活関連

主要分野 ■ メディア・IT・リテイル ■ 生活関連 ■ 建設不動産

## 事業部門長メッセージ



“ 多様な消費・生活関連事業を融合し、新たなライフスタイルを創造します。 ”

佐々木 新一  
メディア・生活関連事業部門長

**Q** 当部門を取り巻く中長期的な事業環境の見通しについて教えてください。

**A** 日本の消費市場は安定的で巨大な成熟市場です。少子高齢化と人口減少が同時に進行する一方、世界的にも消費者の生活水準は高く、価格よりも価値を重視した消費傾向が高まっています。海外に目を向けると、新興国で中間所得層が育っており、今後も成長を牽引する見込みです。

国内では多様化する消費者のニーズを捉え、また、国内で培ったノウハウを海外に展開し成長につなげる動きが活発になっています。

→ 成熟する国内市場で培ったノウハウをアジア諸国などの新興国に展開し、成長を取り込む

**Q** 「目指す姿」の実現に向けた中長期的な取り組みを教えてください。

**A** 既に強固な事業基盤を持つ国内事業をさらに強化しつつ、既存事業を中国やアジア諸国を中心とした新興国に横展開し、海外の成長を取り込みます。海外展開においては有力な現地またはグローバル企業と提携し、当社とパートナー双方の強みを結集して事業を軌道に乗せ、将来の収益の柱に育てていきます。



## 業績ハイライト(億円)

|                  | 2012年度 | 2013年度 | 2014年度<br>予想 |
|------------------|--------|--------|--------------|
| 売上総利益            | 2,870  | 2,849  | 3,010        |
| 営業活動に係る利益        | 340    | 395    | —            |
| 持分法による投資利益       | 254    | 398    | —            |
| 当期利益(親会社の所有者に帰属) | 691    | 544    | 540          |
| 資産合計             | 18,232 | 18,712 | —            |

## 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
- 生活資材本部
- 建設不動産本部
- 総合建設開発部

Q

**BBBO2014の1年目(2013年度)の総括と2年目(2014年度)における取り組みについて教えてください。**

A

【2013年度総括】 ケーブルテレビ事業やテレビ通販事業、マンション分譲事業などの主力事業が堅調に推移したものの、前年度にジュピターショップチャンネル(株)の持分一部売却に伴う利益があったことから、当期利益は前年度比147億円減益の544億円となりました。

建設不動産分野では、東京電機大学神田キャンパス跡地再開発や銀座六丁目再開発などの都市開発事業が進捗しています。

【2014年度における取り組み】 メディア・IT・リテイル分野では、テレビ通販、Eコマース、ドラッグストアなど、BBBO2014初年度までに海外で蒔いたビジネスの種を着実に育てることに注力します。当社がKDDI(株)と共同で運営する(株)ジュピターテレコム(J:COM)は、2013年12月に買収したジャパンケーブルネット(株)(JCN)との合併を経て統合効果を追求していきます。生活関連分野では、食料ビジネスにおいて、豪州やアジアの川上事業の基盤を強化するとともに、川中事業へのバリューチェーンの展開を図ります。米国タイヤ事業のTBC Corporationは、再建計画を着実に実行し2015年度の業績本格回復に繋げていきます。建設不動産分野では、国内戦略エリアにおいて資産を入れ替えながら優良資産を積み増すとともに、中長期視点で収益化が見込める新規案件の発掘にも取り組みます。

Q

**事業活動を通じたCSRについて、どのような取り組みを行っていますか。**

A

経済発展著しいアジアをはじめ世界的に木材資源需要が高まる中、環太平洋地域を中心に調達した木材のグローバル販売体制構築に取り組んでいます。その一環として、ニュージーランドの森林36,000ヘクタールを取得しました。木材の長期安定供給を維持するには自然環境との共生が不可欠と考え、伐採と育林を計画的に繰り返すことで永久に森林再生が可能な事業モデルを確立し、世界的な森林認証制度であるFSC認証®を取得しています。その土地に適した手法で持続可能な森林経営を行う当社の姿勢は、現地でも高く評価されています。



テレビ通販番組制作の様子(タイ)

**→ 中長期的な収益基盤拡大のための施策を各分野で着実に実行**



当社山林には野生の馬が見られる

## メディア・生活関連

### 主要分野の概況

#### メディア・IT・リテイル分野

##### 目指す姿 ⑦

業界トップレベルの  
国内事業の強化と海外展開  
により、収益基盤の拡大を  
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す。消費者の嗜好やライフスタイルの多様化を受け、この成熟した市場の中でも、Eコマース市場の成長が続いています。中国やアジアなどの新興国では、経済発展により中間所得層の購買力が高まっています。

##### 【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)、国内最大のテレビ通販を運営するジュピターショップチャンネル

ル(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、グローバル展開を図ります。

##### 【足元の取り組み】

J:COMはJCNを買収・合併し、市場における圧倒的な地位を確立しました。ブランド・サービス統合を通じさらなる成長を図ります。

また、テレビ通販事業ではタイでの番組放映を開始しました。

このほか、Eコマース事業ではM&Aも活用し事業拡大を図っています。



新生J:COMとしてスタート

#### 生活関連分野

##### 目指す姿 ⑦

グローバルに安心・安全・  
快適な食生活、住生活、  
社会生活環境の提供を目指  
します。

##### 【事業環境】

アジアなどの新興地域では、経済発展により食の多様化や高級化が進み、穀物、油脂及び食肉などの需要が増加しています。また、木材需要は飛躍的に拡大しており、特に中国の木材輸入量は、この10年で10倍以上に増加しています。

##### 【強みと戦略】

当社の食料事業は、豪州の穀物事業やフィリピンのバナナ事業などの川上分野に強みがあります。今後、川上分野をさらに強化するとともに、アジアなどの消費地で川中事業を展開します。

### プロジェクト紹介

## 銀座エリア最大級の 複合施設開発プロジェクト



当社は、長きにわたり総合ディベロッパーとしてのプレゼンスを発揮してきました。特に晴海アイランドトリトンスクエアなどの複合再開発案件やテラスモール湘南などの大型商業施設案件の実績、ノウハウは高い評価を受けており、都心型の大型再開発事業である「銀座六丁目10地区第一種市街地再開発事業」に参画することとなりました。

「銀座六丁目10地区第一種市街地再開発事業」は、松坂屋銀座店跡地及び隣接する街区で構成された約1.4haを一体的に整



木材資源事業では、アジア市場を見据え、環太平洋地域における森林資源の拡充を進めています。

#### 【足元の取り組み】

全社育成分野である食料事業では、豪州穀物事業を行うEmerald Grain Pty Ltdへの出資比率を50%から100%に引き上げ、強固な事業基盤を整えました。また、アジアではベトナムの製粉事業や、タイ・中国の製糖事業に参画し、川上事業から川中事業へのバリューチェーンの構築を進めています。

TBC社では、引き続き業績回復に向けて取り組んでいます。



製糖事業の根幹をなすサトウキビ収穫風景

備する再開発事業で、2016年11月に竣工予定です。当事業では、東京を代表する国際的な商業・業務・観光拠点を目指し、売場面積約13,900坪の商業施設や、ワンフロアあたりの執務スペースが国内最大規模のオフィス(約11,500坪)、文化施設「観世能楽堂」などから構成される、銀座エリア最大級の大規模複合施設を計画しています。

当社は森ビル(株)、L Real Estate (LVMHグループ)3社で組成した特定目的会社で施設全体の約40%を取得する予定です。

## 建設不動産分野

### 目指す姿 ⑦

人間と自然の共生など、  
持続可能な街づくりを行い  
ながら、国際競争力を高める  
街づくり及び都市再開発を  
目指します。

### 【事業環境】

日本の不動産市場は、都心部及び一等地の需要が底堅く推移しています。加えて、建物やその保守に対する「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】

当社は、総合ディベロッパーとして、古くから不動産事業に携わってきました。需要の高い都心部を戦略分野とし、当社ならではの総合力を発揮しながら人と環境に配慮した街づくりを進めるなど、質の高い物件の開発を行っています。今後は、国内事業の

ノウハウを海外へ展開する事に加え、物流ファンドなどにも注力していきます。

### 【足元の取り組み】

オフィスビル賃貸事業では、東京電機大学跡地を含めた神田エリアの再開発や神田錦町三丁目共同建替工事が進捗し、マンション分譲事業では、「CLASSY HOUSE」ブランドの浸透とともに販売が好調に推移しました。総合力を発揮した案件としては、銀座六丁目再開発案件に着手し、クラッシィタワー東中野が進捗しています。また、新規ビジネスとしては、物流ファンド事業に本格進出しました。



サミット(株)との複合開発(クラッシィタワー東中野)

本再開発事業において当社は、複合開発のノウハウを提供することに加え、総合商社として資機材面でのバックアップなど総合力を発揮していきます。また都心の超一

等地での事業を通じて不動産業界でのプレゼンスを高め、都心型開発の新たなノウハウ蓄積にも取り組んでいます。



### プロジェクト概要

総事業費：約830億円(建物)

建物規模：敷地面積 約9,080m<sup>2</sup>、  
延床面積 約147,900m<sup>2</sup>、  
地下6階／地上13階建

建物用途：店舗、事務所、観世能楽堂、  
地域冷暖房施設、駐車場

# 資源・化学品

主要分野 ■ 資源・エネルギー ■ 化学品・エレクトロニクス

## 事業部門長メッセージ



“ 環境の変化に的確に対応し  
成長する強靱なビジネス基盤の  
構築を目指します。 ”

藤田 昌宏  
資源・化学品事業部門長

**Q** 当部門を取り巻く中長期的な事業環境の見通しについて教えてください。

**A** 世界的な人口増加・新興国を中心とする経済成長に伴い資源・エネルギー需要は拡大していき、高度な技術を要する深海油田開発や米国が牽引しているシェールガス・オイル開発がますます活発化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。

**Q** 「目指す姿」の実現に向けた中長期的な取り組みを教えてください。

**A** 資源上流分野では、既存案件の着実なバリューアップに加えて、重点戦略商品を中心にコスト競争力のある優良案件を厳選し投資すると同時に、継続的な資産入替を実施し、ポートフォリオの最適化を図ります。中下流ビジネス分野では、上流ビジネスとのシナジー発揮、優良パートナーとの連携強化などを切り口に業界の構造変化を先取りした新たな付加価値の創造を行い、差別化された事業及びトレードを推進していきます。

→ 中長期的に拡大する資源・エネルギー需要を事業投資・トレード両面から捉える

## 業績ハイライト(億円)

|                  | 2012年度 | 2013年度 | 2014年度<br>予想 |
|------------------|--------|--------|--------------|
| 売上総利益            | 890    | 805    | 970          |
| 営業活動に係る利益        | 268    | ▲108   | —            |
| 持分法による投資利益       | 308    | 369    | —            |
| 当期利益(親会社の所有者に帰属) | 477    | 240    | 380          |
| 資産合計             | 14,001 | 16,145 | —            |

## 組織名

- 資源・化学品総括部
- 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

Q

**BBBO2014の1年目(2013年度)の総括と2年目(2014年度)における取り組みについて教えてください**

A

【2013年度の総括】南アフリカ鉄鉱石事業が販売数量増加などにより増益となったものの、市況価格下落の影響を受け豪州石炭事業アイザックプレーンズの減損を計上したことから、当期利益は、前年度比237億円減益の240億円となりました。

マダガスカルアンバトビー・ニッケルプロジェクトの商業生産開始など大型投資案件のバリューアップに取り組んだほか、2017年からの日本向け輸出を予定している米国LNGプロジェクトを推進しました。

【2014年度における取り組み】資源・エネルギー上流分野では、現在取り組み中の開発案件の着実な立ち上げに最優先に取り組めます。既存案件については継続的なコスト競争力の改善及び拡張計画の着実な推進を図るとともに資産入替を進め、より良質のポートフォリオ構築を図ります。中・下流分野では、上述の米国LNG輸出プロジェクトを計画どおりに推進していくことに加え、合金鉄や石油化学品の海外製造事業にも取り組みます。また、グローバル展開している農業事業の販売基盤のさらなる拡大及び農業生産マルチサポート事業\*の深化・グローバル展開を図るなど農業バリューチェーンを構築していきます。

Q

**事業活動を通じたCSRについて、どのような取り組みを行っていますか。**

A

世界各地で鉱山開発事業を手掛けていますが、鉱山周辺をはじめとする地域社会の持続可能な発展への貢献なくして事業は継続できません。例えば、南米ボリビアのサンクリストバル鉱山事業では、鉱山で働く現地技術者を育成する技術訓練センターを設立していますが、近隣住民にも門戸を広げて経済的な自立を支援しています。また、道路、橋、上水道、病院、学校などの社会インフラ整備を通じた地域貢献にも取り組んでいます。さらには、粉塵の飛散を防止する大型ドームの建設、持続可能な地下水利用など、さまざまな環境保全対策に取り組んでいます。



マダガスカル アンバトビー・ニッケルプラント

→ **開発中案件の  
着実な立ち上げ、  
バリューアップに一層注力**

\* 農業生産に必要な資材・サービスを  
ワンストップで提供する事業



ボリビア サンクリストバル技術訓練センターの授業風景



## 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 ⑦

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続いていますが、中長期的には、鉱物資源・エネルギー需要拡大が見込まれます。また、非在来型エネルギー開発が活発化する中で、世界のエネルギー需給構造の変革も進んでいます。

##### 【強みと戦略】

重点戦略商品を中心として、時間軸（生産開始の時期や鉱山寿命）、地域軸（カンントリーリスクの分散）及び参画形態（優良パー

トナーとの連携や当社機能の高度化）を考慮し、中長期的な需要拡大を見据え、最適な資源権益ポートフォリオを構築していきます。当社が100%権益を保有するボリビアのサンクリストバル銀・亜鉛・鉛鉱山の操業やその他の鉱山事業への参画を通じて、当社に鉱山経営ノウハウが蓄積され、多くの人材が育っています。米国の非在来型ガス事業においては、シェールガス上流開発における知見と同国内で展開するガストレード会社の機能を合わせ、上流から流通・液化・LNG輸出までのガス・バリューチェーンの構築に取り組むなど、上流から中下流にかけてのシナジーをさらに追求していきます。

##### 【足元の取り組み】

既存権益のコスト競争力の改善、拡張計画を着実に取り進めると共に、大型資源上流プロジェクトの着実な推進に注力しています。米国のシェールガス・オイル事業は、地質調査・掘削効率化を図りながら開発・生産を進めています。チリのシエラゴルダ銅鉱

山プロジェクトは、2014年中の生産開始を目指し、開発を進めています。ブラジルのMUSA鉄鉱山事業では、拡張に向けた計画を推進しています。マダガスカルのアンバトビー・ニッケルプロジェクトは、商業生産を開始しましたが、安定的に操業率を高め早期のフル操業を目指します。前述のサンクリストバル鉱山では、鉱量増加に向けた探鉱を継続的に実施し、事業のバリューアップを図っています。豪州石炭事業では、クレア



ブラジル MUSA鉄鉱山事業

### プロジェクト紹介

#### 米国LNG輸出事業

- シェール革命などエネルギー市場を取り巻く環境変化を捉え、米国で展開している天然ガストレード事業の強みを活かし、日本のエネルギー安全保障に貢献する。

コーブポイントLNG基地（米国メリーランド州）

2011年の東日本大震災以降、国内の原子力発電所の稼働停止を背景に液化天然ガス（以下、LNG）需要が増加する中で、米国のLNG輸出が注目されています。

当社は、Dominion Cove Point LNG, LP（以下、ドミニオン社）がメリーランド州で推進するコーブポイントLNGプロジェクトに参画しています。本プロジェクトは、ドミニオン社により新たに建設される天然ガス液化プラントで、シェールガスをはじめとする米国産天然ガスを液化し、LNGとして日本向けに輸出するという取り組みです。2013年9月に米国エネルギー省による自由貿易協定（FTA）未締結国向けのLNG輸出許可を取得し、年



モント権益の買収を行いました。また、中下流ビジネスにおいては、米国LNGの日本向け輸出を目指すCove Point LNGプロジェクトに関し、米国エネルギー省からの輸出許可を取得し、2017年からの輸出を目指し準備を進めています。マレーシアでは、マンガン系合金鉄製造事業を2016年の完工を目指して取り進めています。



ボリビア サンクリストバル銀・亜鉛・鉛鉱山

## 化学品・エレクトロニクス分野

### 目指す姿 ⑦

高機能で差別化された事業・  
トレードをグローバルで  
展開し、豊かさと夢を実現  
します。

### 【事業環境】

新興国の人口増加と経済発展に伴い食糧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。シェールガスを利用した化学品業界の構造的変化が起きています。

### 【強みと戦略】

世界的に展開している農薬事業の展開エリアの拡大・新たな取扱材、事業権の取得に加え、肥料事業とのシナジーを追求し農業生産マルチサポート事業の構築を図ります。また、当社が保有する米国シェールガス

上流権益の周辺事業としてのガス化学事業の展開を図っています。

### 【足元の取り組み】

新たにトルコ・チリに農薬販売会社を設立し、グローバル販売網の拡充を進め、ルーマニアの農業資材販売Alcedo S.R.L.による農業生産マルチサポート事業のさらなる深化を推進しています。中国にてスペインCEPSA Quimica社との石油化学品製造事業に参画しました。ロシアでは高純度石英製造プロジェクトに参画しました。エレクトロニクス事業では、EMS事業の基盤を強化し、バリューチェーンの拡大に取り組んでいます。



ルーマニア Alcedo社が所有する穀物サイロ

内を予定している米国連邦エネルギー規制委員会(FERC)による基地建設許可の発行を経て、2017年の輸出開始を目指しています。

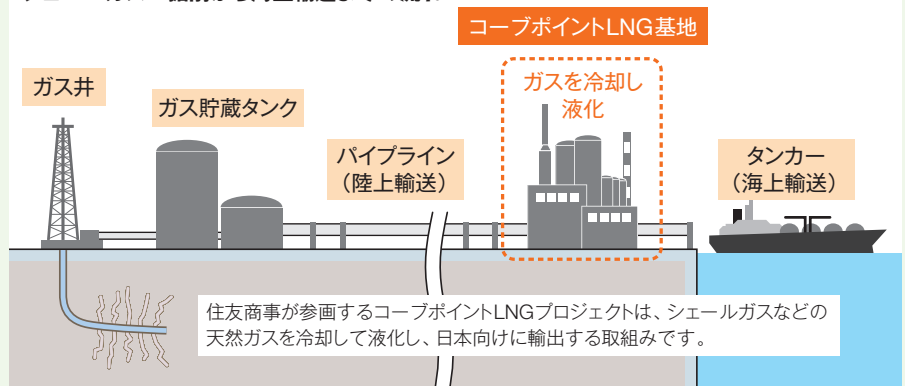
当社は、2004年より開始した米国内の天然ガストレーディング・マーケティング事業で培ったノウハウ・ネットワークを活用しながら、米国産天然ガスを安定的かつ長期にわたり液化プラントに供給し日本向けLNG輸出を行う役割を担っています。ドミニオン社と年間約230万トン分の天然ガス液化加工契約を締結し、2017年より20年間にわたり東京ガス(株)及び関西電力(株)に販売する予定です。

当社は同プロジェクトを通じて、米国産天

然ガス価格に連動したLNGを日本へ供給し、日本のLNG調達先及び価格フォーミュ

ラの多様化を図り、エネルギーの安定供給・調達先分散化に貢献していきます。

### シェールガス 掘削から海上輸送までの流れ



## 地域組織からのメッセージ

### 欧阿中東CIS



濱田 豊作  
欧阿中東CIS総支配人

“ **ビジネスチャンスに溢れる市場を  
切り拓き、大きな貢献を果たします。** ”

この広域組織の運営も2年目に入りました。ビジネス基盤拡大へのシッカリとした手応えを感じています。豊かさや夢を希求し未来を築こうとする域内の多数の国々には、あらゆるNeedsとWantsが存在します。地場に密着している私たちだからこそ、鮮度と密度の高い情報収集・分析が実行可能であり、そして、これらNeedsとWantsを具体的なビジネスに仕立て上げることができます。そのためにも、地域内の人員と拠点の最大効率活用に一層重点を置きます。そして、これらの活動を通じて当地域の国々・人々の発展に貢献していく、それも私たちの役目です。

### アジア大洋州



平尾 浩平  
アジア大洋州総支配人

“ **各国の成長段階に合わせ、多彩な  
ビジネス開発力・提案力で本地域の  
ダイナミックな成長を取込んでいきます。** ”

アジア大洋州は、世界でも有数のダイナミックな成長地域ですが、各国ごとに成長段階が異なり、またニーズもさまざまです。この異なるニーズや変わりゆく環境に対し、当社の持つ多彩なビジネス開発力、提案力により的確に对应していくことで、各国の経済成長に貢献していきます。特にアジアは、民間企業が大きく成長していくステージにあり、永年培った地域での基盤をもとに、信頼されるビジネスパートナーとして新しいビジネス領域の協働開拓を進めることで、豊かな生活と夢の実現を目指します。

## 米州



竹内 一弘  
米州総支配人

“ 世界経済の中心地で「革新と成長」に  
チャレンジします。 ”

米州は「オイル&ガス」「インフラ」「消費関連」「資源・食料」という4つの戦略分野に経営資源を重点的に投入しています。

特に「オイル&ガス」分野では、掘削用鋼管の製造・加工・流通事業や建機事業、シェールガス・オイルの開発やガスのトレード、そしてLNGの輸出など、多様なビジネスを展開しています。2013年11月には、この分野の収益基盤の強化を狙い、グローバル・ディストリビューターの手、エジェン・グループを買収しました。

当社グループの持続的成長の一翼を担うべく、絶えざる「革新と成長」にチャレンジしていきます。

## 東アジア



井上 弘毅  
東アジア総代表

“ ビジネスチャンス豊かな市場で、  
スケール、スピード感をもって地域と  
共に成長していきます。 ”

東アジア地域は、今や世界の産業・技術の集積地であり、経済の成長・社会の変化に応じて多くの分野で新たなビジネスニーズが生まれている、ポテンシャルの豊かなマーケットです。

私たちは当地域におけるインサイダーとして、ビジネスの基盤、機能、期待される役割を一層強化し、また、住友商事グループのネットワークを活かしたグローバルな連携により総合力を発揮することで、地域内外のビジネスパートナーと共にスケール、スピード感のある成長を目指します。

# *Section 3*

事業活動を支える体制



## コーポレートガバナンス

- 54** 住友の事業精神、  
住友商事グループの経営理念・行動指針
- 56** コーポレートガバナンス体制
- 61** 内部統制・内部監査
- 62** コンプライアンス
- 63** リスクマネジメント

## 人材マネジメント

- 66** 人材マネジメント方針
- 66** 求められる人材像
- 67** 人材マネジメントにおける取り組み

## 持続可能なより良い社会に向けて（CSR）

- 70** CSR委員長メッセージ
- 72** 環境に対する取り組み
- 76** 社会に対する取り組み

## コーポレートガバナンス

## 住友の事業精神、住友商事グループの経営理念・行動指針

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

## 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



住友家初代総理事 広瀬 幸平  
（写真提供／住友史料館）

## 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。

## 1900

## 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



日本建設産業(株)が本拠とした住友ビル分館

### 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てきました。

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づけ、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。

### 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ペ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や夢を実現する」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「活力に溢れ、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や夢を実現する。

〈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〉

- 活力に溢れ、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。

## 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とは、「経営の効率性の向上」と「経営の健全性の維持」及びこれを達成するための「経営の透明性の確保」にあるとの認識のもと、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コーポレートガバナンスの構築に努めています。

当社のコーポレートガバナンスに対する基本的な考え方について、「住友商事コーポレートガバナンス原則」としてまとめ、当社のWebサイトで公表しています。

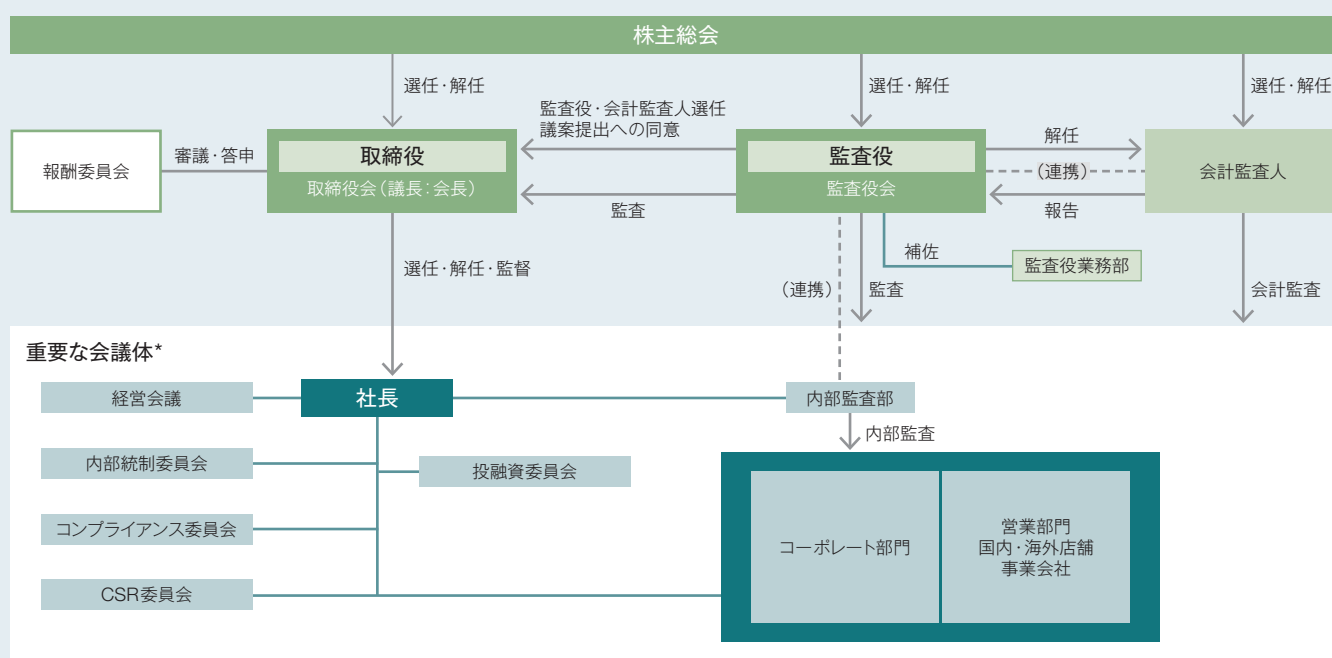
<http://www.sumitomocorp.co.jp/company/governance/detail/principle>

### 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、2013年6月21日開催の第145期定時株主総会において社外取締役2名を新たに選任しています。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、コンプライアンス委員会の設置及び「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、経営者自身が高潔な倫理観を持って経営にあたるのが大切であるとの観点から、取締役会長及び取締役社長の在任期間を原則としてそれ

### 住友商事のコーポレートガバナンス体制



\* 経営会議：経営に関する基本方針・重要事項について意見交換・情報交換  
 内部統制委員会：内部統制全般の管理・評価及び基本方針の立案・導入推進等  
 投融資委員会：重要な投融資案件等の審議  
 コンプライアンス委員会：経営の健全性維持の観点からの当社グループ全体のコンプライアンスの徹底



ぞれ最長6年とすることを「住友商事コーポレートガバナンス原則」において明記しています。

## 「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

#### ■ 取締役会規模の適正化

2003年に取締役の人数を24名から半減させ、2014年7月現在、取締役の人数は12名となっています。これにより、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で、従来にも増して実質的で活発な議論と迅速な意思決定を行える体制となっています。

#### ■ 取締役の任期の短縮

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、2005年6月に取締役の任期を2年から1年に短縮しました。

#### ■ 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一層高めるため、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、2013年6月21日開催の第145期定時株主総会において社外取締役2名を選任しています。また、この社外取締役2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

2013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               | 対象人員        | 報酬等の総額              | 内訳                |               |               |
|------------------|-------------|---------------------|-------------------|---------------|---------------|
|                  |             |                     | 例月報酬              | 賞与            | ストックオプション     |
| 取締役<br>(うち社外取締役) | 16名<br>(2名) | 1,048百万円<br>(21百万円) | 738百万円<br>(21百万円) | 203百万円<br>(—) | 107百万円<br>(—) |
| 監査役<br>(うち社外監査役) | 7名<br>(4名)  | 127百万円<br>(40百万円)   | 127百万円<br>(40百万円) | —<br>(—)      | —<br>(—)      |

(注) 1. 2013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12回新株予約権」(2013年7月31日発行)並びに「第7回新株予約権(株式報酬型)」(2012年7月31日発行)及び「第8回新株予約権(株式報酬型)」(2013年7月31日発行)を付与するに当たり、2013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。

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）

#### 監査役及び監査役会

##### ■ 監査役体制の強化と機能の充実

外部の視点からの監視体制の強化のため、2003年6月に社外監査役を1名増員しました。これにより、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）

## 社外取締役からのメッセージ

### リスクマネジメントと収益力の極大化をバランスさせる

住友商事の社外取締役役に就任して1年が経過しました。経済産業省に長年勤務し、総合商社のビジネスについてはよく理解しているつもりでしたが、社外取締役役に就任して取締役会での意思決定に参画し、認識を新たににした部分が数多くありました。具体的には、私が考えていた以上に投資型のビジネスモデルへの進化が進んでいるということ、取り扱っている事業領域の幅広さなどです。

経済産業省時代は主に「国富をいかに厚くするか、そのための政策をいかに充実させるか」といった観点からプランを立案し、こうしたプランの実行を民間企業などに委ねることに取り組んできました。こうした立場にあった私が、今度は民間企業である住友商事の取締役として、具体的なビジネスについて議論する立場となりました。

住友商事の社員には、国に対して、あるいは世界に対して恥じない行動をしてパフォーマンスを上げるべく「きちんとプロセスを踏み、立派な仕事

をする」ことへのこだわりがあると思います。物事の決め方、行動の仕方については「どっしり構えている」という印象があり、投資リスクなどについてもしっかり定量化し、議論を尽くす点には好感が持てます。

一方で、リスクマネジメントと収益力の極大化とをうまくバランスさせていくことは大変難しいことです。取締役会では、このバランスをうまくコントロールする必要があります。リスクに対する議論はもちろんですが、ビジネスチャンスへのチャレンジをしっかりと後押しすることも、社外取締役としての私の役割であると考えています。

住友商事には国家レベルのプランの実行を支援するような、スケールの大きなビジネスも数多く存在します。私自身の経験から、総合商社のビジネスモデルは日本や海外が注目すべきモデルであると思っています。住友商事の社員にはヒト・モノ・カネを使って誇りをもって伸び伸びと仕事をしてほしいと思います。



松永 和夫

社外取締役  
経済産業政策局長、  
経済産業事務次官などを経て、  
2013年当社社外取締役に就任。

## 社外監査役からのメッセージ

### お客様との信頼関係の構築こそが大切



笠間 治雄

社外監査役  
東京高等検察庁検事長、  
検事総長を経て、  
2013年当社社外監査役に就任。  
弁護士。

監査役には、取締役の違法行為や、それによって企業に損害が生じることがないように監視する責務があります。住友商事の社外監査役になり1年が経過しましたが、こうした点で懸念を感じるような事例は目にとまらなかったと認識しています。

住友商事はコーポレートガバナンスの効いた、しっかりした会社だと思います。住友グループには「住友の事業精神」があり、これがコーポレートガバナンスの軸として機能しています。

住友商事はさまざまな会社へ投資しており、営業利益に加えて、投資先からの利益も大きなウエイトを占めています。取締役会においても投資案件に関し、リスクや中長期の利益回収についてのしっかりとした議論が活発に行われます。そこでは、コンプライアンス、浮利を追わない、信用・確実といった「住友の事業精神」の浸透が強く感じられます。

私は長年、検察庁に身を置いていましたが、さまざまな立場の人々との関わりをもつなかで私が

最も強く感じたことは「信頼関係の大切さ」です。一度築いた信頼というのは簡単に揺らぐものではありません。さまざまな場面で、その恩恵を受けることも多くなります。総合会社においてもまた、お客様との信頼関係を構築することは極めて大切です。ただ儲かればよいという商売をやっていたのでは信頼関係を築くことは出来ません。監査役は取締役会での議決権がなく、あくまでもチェック機関であることから、経営の意思決定をする取締役の裁量権を侵害するようなことは、すべきでないと思います。ただ、裁量権は最大限に尊重しながらも、お客様との信頼関係に悖るような不公正なやり方についてはチェックを入れていきます。

住友商事は事業規模も大きく、社会的使命の極めて大きな会社です。お客様との信頼関係を保ちながら、国家や社会の利益になり、かつ自社の価値創造にもつながるビジネスを今後も展開してほしいと思います。

### ■ 内部監査部門、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習会への出席、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。

### 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43名(2014年7月末時点)のうち、執行の責任者である事業部門長5名を含む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と業務執行のギャップを防ぎ、効率的な経営を目指しています。

## 「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、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)東京証券取引所などにより設立された(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、2013年度は4都市で5回開催し、合計で約1,100名の個人投資家が参加しました。

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

住友商事グループは、全てのステークホルダーの皆様に常に安心・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

住友商事グループは、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、住友商事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、過去の損失発生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づけ、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、「経営の効率化の向上」及び「経営の健全性の確保」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、その後も近年の社内外の法令・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、住友商事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

住友商事グループでは、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。

2006年5月に施行された会社法では、「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、その他株主会社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が、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日より適用の金融商品取引法に定める内部統制報告制度への対応においては、同法の要請に沿った内部統制の評価を通じ、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、住友商事グループは「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、住友商事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推進するために、社長直轄のコンプライアンス委員会を設置しています。コンプライアンス委員会では、コンプライアンス・マニュアルを作成し、全役員・社員に配布しています。このマニュアルには、重要分野として下欄の19項目のコンプライアンス指針を掲げ、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。万が一、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。

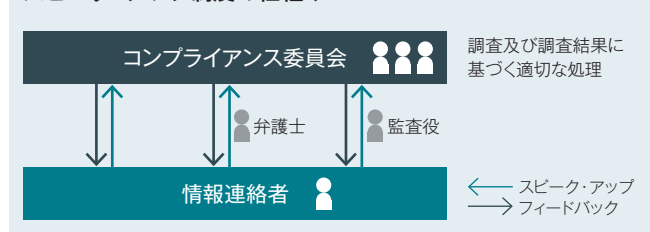
### コンプライアンス啓発活動

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、コンプライアンス委員会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、情報連絡は頭名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、コンプライアンス委員会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

- 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

##### 社会の一員たる企業人としての指針

- 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

##### 働きやすい職場を維持するための指針

- 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

\* 世界人権宣言に準拠しています。

##### 私的行為についての指針

- 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

## リスクマネジメント

多様化するリスクに効果的に対処するため、住友商事のリスクマネジメントは、かつての「損失発生防止」を目的としたミクロ的な管理を中心とした手法から、「企業価値の極大化」を目的とするマクロ的な管理に軸足を移し、フレームワークを構築してきました。このフレームワークは、経営資源を効率よく運用するための重要なサポート機能を果たしており、経営計画とも深くリンクしています。

### 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、発生を回避する、もしくは発生確率を極小化するための枠組みづくりに注力しています。

### 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のインパクトが大きくなりがちです。このため、投資の入り口から出口まで一貫した管理を行っています。投資の入り口では、当社の資本コストをもとに「ハードルレート」を上回る案件を厳選しています。特に、大型・重要案件については、投融資委員会において、案件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融資委員会のもとでモニタリングを行い、業績改善などのために必要な施策の立案・実行をサポートしています。さらに、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決裁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。

##### ■ 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フィナンシャル・リソースグループが担当し、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。

### 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を実施しています。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。万が一、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

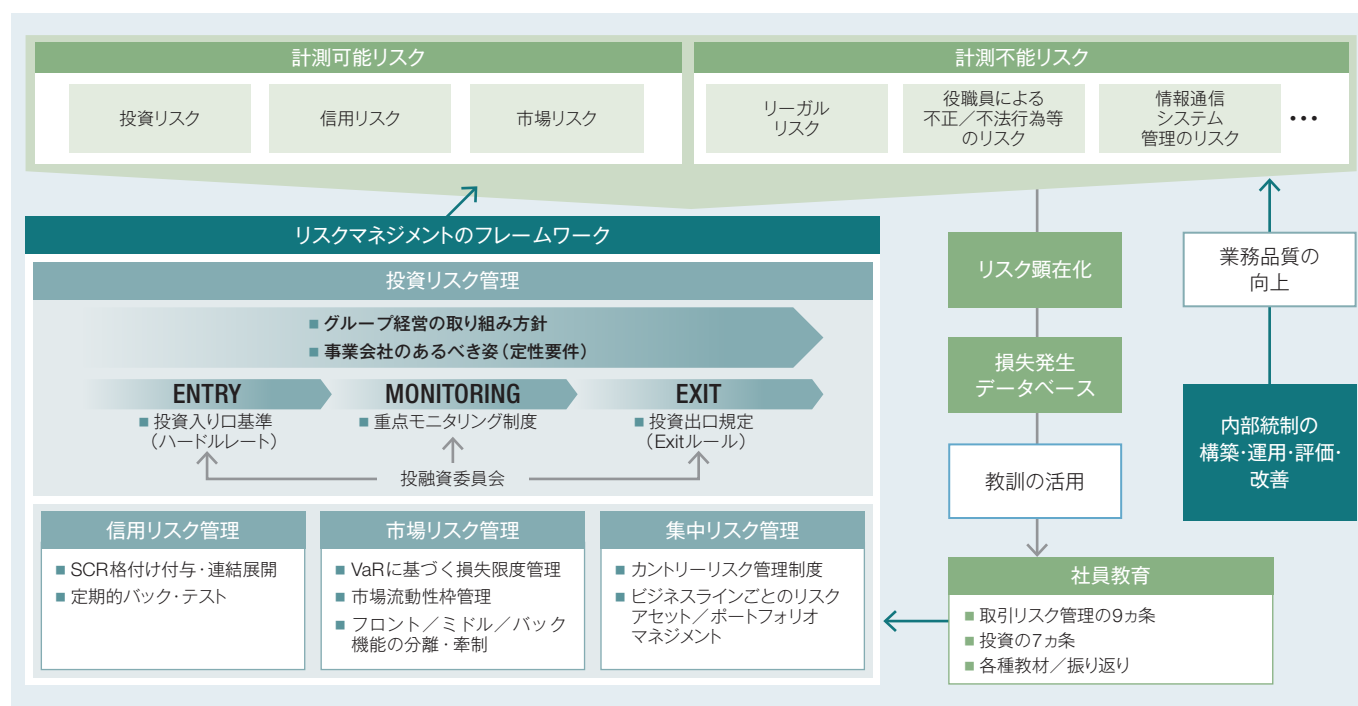
まざまな損失事態情報を損失発生データベースにて集中管理するとともに、損失発生の原因を体系的に分析したうえで、各種研修やさまざまな教材の作成・配布を通じてビジネスの現場にフィードバックすることで、一人ひとりのリスク管理能力のレベルアップを図り、同様の損失事態の再発を極力防止する仕組みを構築しています。

### 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ん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に、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とき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。

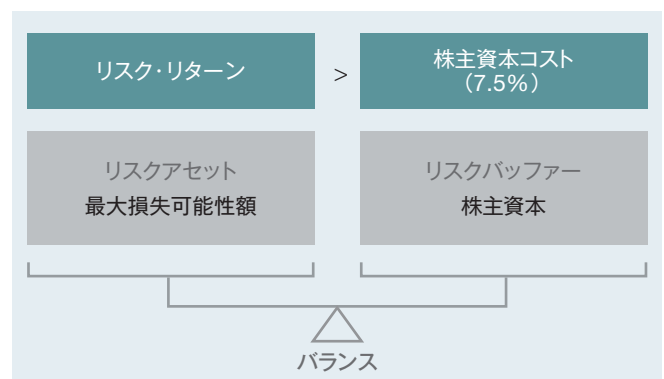
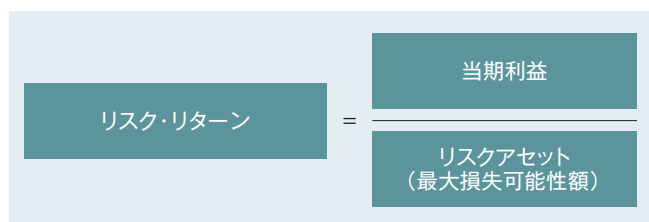
また、このリスクアセットを分母として、個々のビジネスが生む純利益を分子とすることで、ビジネスごとや会社全体の収益性を計算することができるようになりました。

### 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。

住友商事グループでは、「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 2014”では、2019年度の創立100周年に向けて、当社グループの目指す姿の基本方針のもと、現場での多様な経験を重視した人材育成を強化するとともに、グローバルベースの人材育成・活用を促進します。

### 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」の実践を通して、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

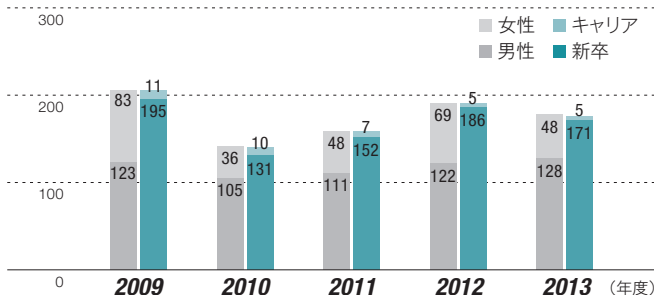
#### 世界中で活躍できる資質と意欲を持った多様な人材の確保

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づけ、即戦力人材の採用を継続的に行っています。さらに、障がい者の雇用促進にも積極的に取り組み、2014年4月1日現在の障がい者雇用率は2.08%と法定雇用率(2.00%)を上回っています。

#### 当社採用者数の推移と内訳

(単位:名)



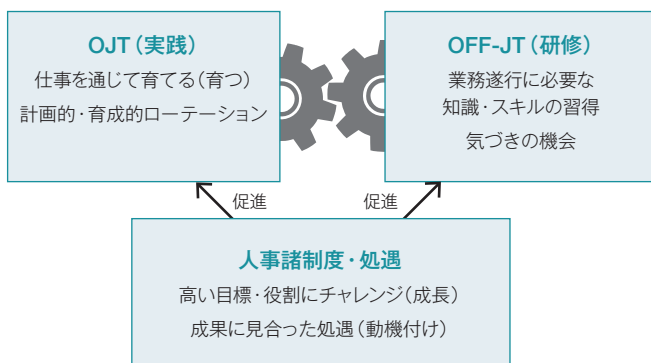
※採用数は新卒・キャリア採用における基幹職・事務職の合計

### ■ 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。また、

#### 「求められる人材」の育成概念図



「入社後10年目まではプロの商社パーソンになるための育成期間」と位置づけ、計画的なローテーションを通して、商社パーソンに共通して求められる基礎的素養・一般的知識の習得を目指しています。

#### 計画的ローテーションの全社ガイドラインの導入

当社では、「入社後10年目までに3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、計画的ローテーションを明確化しています。

これにより、早い段階から異文化体験を含む多様な経験を積み、多くの出会いや仕事を通じて刺激を受けることで、「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

#### 「グローバルインターンシップ」の導入

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。

また、2013年度より新たに「グローバルインターンシップ」を導入しました。これにより、海外、とりわけこれまで派遣数の少なかった新興国でのビジネス経験を通したグローバルマインドセットの醸成と、特殊語学の素養がある人材の育成を目指します。



「人材育成促進ファンド」を活用したプログラム

### 戦略的・計画的な人材育成をOFF-JTの側面から支援する 年間約300の講座を開催

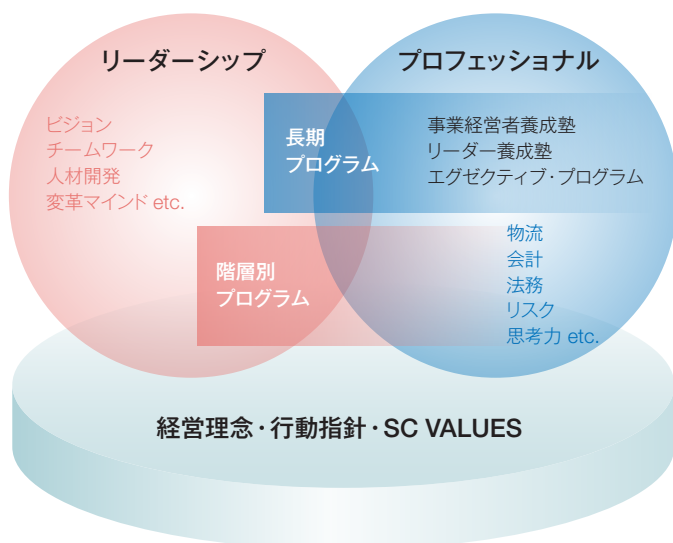
住商ビジネスカレッジ(SBC)では、「求められる人材像」に沿って「経営理念・行動指針・SC VALUES」「リーダーシップ」「プロフェッショナル」の3つの観点から年間約300の講座を開催しており、2013年度は延べ10,978名(住友商事単体)が受講しました。

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。

『『与えられる育成機会』ではなく『自ら学び取る成長機会』』というコンセプトのもと、自ら考え・行動して成果につなげ、ひいては事業を通して広く社会に貢献できる人材育成を支援する仕組みとして、一層の充実を図ります。

### 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。



現地採用社員向け研修

### 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(2014年3月末現在)

(単位:名)

|         | 現地採用社員 | 本社派遣員 | 計     |
|---------|--------|-------|-------|
| 東アジア    | 618    | 95    | 713   |
| アジア大洋州  | 841    | 161   | 1,002 |
| 欧阿中東CIS | 659    | 171   | 830   |
| 米州      | 505    | 177   | 682   |
| 計       | 2,623  | 604   | 3,227 |

※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、住友商事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。2013年度は住友商事グループ全体で、延べ9,236名が利用しました。



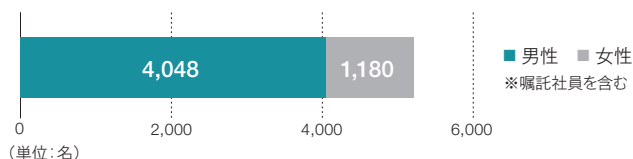
住友商事グローバル  
人材開発センター

### ■ 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、社会全体で働き方が多様化する中、ワーク・ライフ・バランスの概念を導入し、メリハリある働き方の推進や女性の活躍推進、雇用延長への努力、外国人社員の登用などの要請にいち早く対応してきました。多様な人材がそのバックグラウンドを活かし、おのののフィールドで自らの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、各種施策の実施を通じて人材のダイバーシティを尊重する土壌づくりに努めています。

#### 当社社員の男女比率（2014年3月末現在）



#### 2013年度平均離職率

|       |                |        |
|-------|----------------|--------|
| 3.39% | 2013年度退職者数     | 182名   |
|       | 2013年4月1日現在社員数 | 5,362名 |

### ワーク・ライフ・バランス施策の推進

2005年4月には当社グループ社員の「心の健康づくり（メンタルヘルス対策）」を目的とした「SCG カウンセリングセンター」を設置し、「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ました。その後、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』」の設置などのさまざまな施策や、配偶者出産休暇制度をはじめとする各種制度を導入してきました。ワーク・ライフ・バランスの実現は一人ひとりの価値観やライフスタイルによって異なりますが、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ています。社員が活き活きと働ける環境をつくるため、全社員の過半数（2014年3月末現在で55.0%）が加入している従業員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。

#### 各種制度利用実績（2013年度実績）

| 制度       | 取得件数 |
|----------|------|
| 配偶者出産休暇  | 80   |
| 子どもの看護欠勤 | 128  |
| 育児休職*    | 24   |

※うち男性1名。年度内に子どもを出産した女性社員の取得率は100%

### 若手のキャリア開発とシニアの活躍の場づくりを推進

当社では、「若手のキャリア開発とシニアの活躍の場づくり」の推進を目的に、当社の社員として豊富な経験・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する「キャリア・アドバイザー制度」を導入しています。

CAは、社員個人（部下）及び組織マネジメント（上司）に対する支援・アドバイスと、個人と組織間のコミュニケーションへの側面サポートという3つの役割を担い、社員のキャリア開発と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。

#### キャリア・アドバイザー制度概念図



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/>

## 持続可能なより良い社会に向けて(CSR)

### CSR委員長メッセージ

#### 住友商事グループのCSRについて



取締役 専務執行役員  
コーポレート・コーディネーショングループ長

阿部 康行

#### 住友商事グループのCSR

住友商事グループは、経営理念の冒頭で「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、社員一人一人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、社会と共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、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さらなる事業活動につなげる、というPDCA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。

当社は2019年度に創立100周年を迎えます。ビジネス環境の急激な変化にいち早く対応し、その先の50年、100年と社会と共に持続的に成長していくために、企業の立場から何をすべきか、どうすればできるかを考え、事業戦略として立案し、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、社員の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、国連グローバル・コンパクトのローカル・ネットワークであるグローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワークの活動にも積極的に参加しました。2013年度は、ISO26000、環境経営、ヒューマンライツ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、CSR推進の進化に努めました。2013年11月には、サプライチェーンにおける人権尊重の重要性などを踏まえ、「住友商事グループのサプライチェーンCSR行動指針」を一部改定しました。

さらに、CSR推進の一層の質の向上を図るべく、全営業部署にてCSRの国際規格であるISO26000に基づく自己チェックを行いました。今後は、優先課題を特定し、PDCAによる改善活動を進めていきます。

#### 「アニュアルレポート2014」について

当社は、2012年度まで「社会と環境に関するレポート」を発行していましたが、昨年の「アニュアルレポート2013」より、CSRの取り組みに関する情報を拡充する形で両レポートを統合しました。当社グループのCSR推進や、環境、社会に対する取り組みを詳細にご報告しているほか、セグメント別事業概況では各事業部門長メッセージの中で事業活動を通じたCSR実践事例をご紹介します。

私たち住友商事グループは、これからも、グローバルな企業グループとしてふさわしいCSRのあるべき姿を常に追求しながら、目指すべき企業像の実現に向けて、「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」価値創造に挑んでまいります。

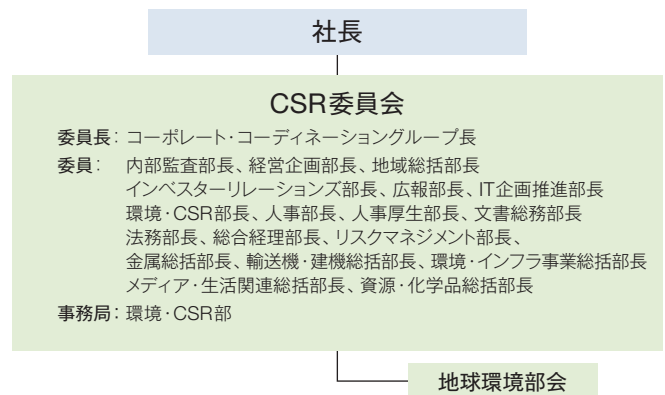
## CSR推進活動ハイライト

### CSR推進体制

当社は、2008年4月に環境・CSR部を設置して以降、社内関係部署や国内外の拠点・グループ会社と連携し、CSRに関する積極的な取り組みを進めています。また、社長の諮問機関として「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・コーディネーショングループ長を委員長とし、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おり、原則年1回開催しています。2014年3月のCSR委員会では、2013年度のCSRに関する取り組みをレビューした上で、基本方針及び今後の方向性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

質の向上を図ること、事業活動を通じたCSRの取り組みなどを積極的に情報発信すること、環境マネジメント活動の一層の効率化を進めること、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。



### 「経営理念の実践」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。グループ会社の社員や海外の現地採用社員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深めています。また、特にビジネスのグローバル化の進展に伴い、海外の地域組織でも主体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一人がしっかりと経営理念を理解して日々の事業活動で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

### 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、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原則を支持しています。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。

2013年度は、ニューヨークで開催されたリーダーズ・サミットに参加したほか、グローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワークの活

動にも、引き続き、積極的に参加しました。中でも人権教育分科会では、さまざまな業種からの参加企業と人権教育に関する情報収集に努めるとともに、効果的な教育手法について意見交換を重ね、人権啓発に関する社内研修やワークショップに役立つ教材を制作しました。

※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

サプライチェーンCSRへ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/policy/activities/>

## 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。この歴史の下、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

当社グループ各社では、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

当社グループでは、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下、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、2014年6月現在、当社国内全拠点及びグループ会社29社の計約1万9,000人が環境マネジメント活動に参加しています。

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/](http://www.sumitomocorp.co.jp/csr/environment/manage/iso_management/)



ISO14001  
JQA-EM0451



## 環境目的・目標

### 2013年度及び2014年度の目標

| 管理区分   | 目的                        | 2013年度目標                         | 2014年度目標                            |
|--------|---------------------------|----------------------------------|-------------------------------------|
| 環境ビジネス | 事業を通じた環境改善<br>(環境ビジネスの拡大) | 再生可能エネルギー利用事業の拡大                 | 再生可能エネルギー利用事業の拡大                    |
|        |                           | 循環型社会構築に向けてのビジネス推進               | 循環型社会構築に向けてのビジネス推進                  |
|        |                           | 省エネルギー／温室効果ガス削減プロジェクトの推進         | その他環境負荷低減につながるビジネスの推進               |
| 環境負荷管理 | 事業における<br>環境負荷の低減         | 国内全オフィスにおける電力・ガス使用量と廃棄物排出量の算定・削減 | 国内全オフィスにおける電力・ガス使用量と廃棄物排出量の算定・削減    |
|        |                           | 事業実施に伴う環境負荷・環境影響の把握              | 事業実施に伴う環境負荷・環境影響の把握                 |
|        |                           | 関与するサプライチェーンにおける環境影響の把握、負荷低減への配慮 | 関与するサプライチェーンにおける環境影響の把握、負荷低減への配慮    |
| 有害物質管理 | 化学物質規制への対応                | 化学物質の管理強化、仕入先・委託先への働きかけ強化        | 化学物質管理体制の強化とサプライチェーンでの管理            |
| 物流管理   | 物流における<br>省エネルギーの推進       | 荷主としての貨物輸送に関わる具体的省エネ計画の策定と実行     | 荷主としての貨物輸送に関わる具体的省エネ計画の策定と実行        |
|        |                           | 効率輸送を目指した国内輸送業者との連携強化と効率の分析      | 効率輸送に向けた分析と国内輸送業者との連携強化による省エネルギーの実行 |
| 法規制遵守  | 廃棄物処理法を遵守した<br>適正処理の周知・徹底 | 廃棄物処理法についての教育強化                  | 廃棄物処理法についての継続的教育の実施                 |
|        |                           | 実地確認の実施とグループ内の情報共有の促進            | 実地確認の実施とグループ内の情報共有の促進               |
| 環境教育   | 環境に関する意識向上                | 環境保全に関連する啓発セミナーなどの開催             | 環境保全に関連する啓発セミナーなどの開催                |
|        |                           | ISO事務局による関連情報発信                  | ISO事務局による関連情報の発信                    |

2013年度目標の達成状況については、当社Webサイトをご覧ください。

[http://www.sumitomocorp.co.jp/csr/environment/manage/target\\_results/](http://www.sumitomocorp.co.jp/csr/environment/manage/target_results/)

## 環境会計

### 2013年度の環境会計

| (単位:千円)       |        |           |                           | (単位:千円)                  |        |           |
|---------------|--------|-----------|---------------------------|--------------------------|--------|-----------|
| 環境保全コスト       | 投資額    | 費用額       | 主な効果                      | 集計範囲:                    |        |           |
| (1) 事業エリア内コスト | 87,076 | 1,057,775 | 環境保全                      |                          | 投資額    | 費用額       |
| (2) 上・下流コスト   | 0      | 2,011     | 省エネ・省資源・廃棄物削減             | 本社及び国内支社・支店など(全9拠点)      | 78,241 | 1,160,273 |
| (3) 管理活動コスト   | 2,355  | 494,895   | ISO14001・環境コミュニケーション・環境教育 | ISO14001統合認証グループ会社(全29社) | 11,190 | 610,947   |
| (4) 研究開発コスト   | 0      | 191,311   | 環境ビジネス・フットプリント関連          | 合計                       | 89,431 | 1,771,221 |
| (5) 社会活動コスト   | 0      | 24,695    | NGO・NPOとの協力               | 集計期間:2013年4月~2014年3月     |        |           |
| (6) 環境損傷対応コスト | 0      | 533       | 自然修復                      |                          |        |           |
| 合計            | 89,431 | 1,771,221 |                           |                          |        |           |

### 2013年度の環境保全効果と経済効果

|     | 2013年度の使用量            | 環境保全効果(前年度比)         | 経済効果    | 集計範囲: 本社及び国内支社・支店など(*全9拠点、**3拠点) |
|-----|-----------------------|----------------------|---------|----------------------------------|
| 電力* | 7,859千kWh             | 246千kWh              | 5,494千円 |                                  |
| 紙*  | 30,645千枚              | 3,708千枚              | 3,018千円 |                                  |
| 水** | 44,390 m <sup>3</sup> | 1,302 m <sup>3</sup> | 1,036千円 |                                  |

### 環境債務の状況把握

当社グループでは、当社単体及びグループ会社の土地、建物など有形固定資産の環境リスク(特にアスベスト・PCB・土壌汚染関係)について、ISO14001の仕組みを通じて状況の把握を行い、経営層の決定や判断の材料として役立てるように努めています。また、各種研修を通じて、グループ内で関係情報の共有を推進しています。

## 環境パフォーマンスデータ

住友商事グループは、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。

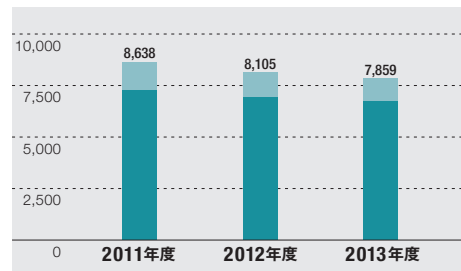
※電力使用量、CO<sub>2</sub>排出量（オフィス）、廃棄物排出量、水の使用量のデータには、一部の事業会社を含んでいます。

※電力使用量、CO<sub>2</sub>排出量（オフィス）、廃棄物排出量、水の使用量、紙の使用量については、管理の実態に合わせて対象範囲を見直した結果、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・支店など（水の使用量については3拠点、その他については全9拠点）

### 電力使用量

（単位：千kWh）

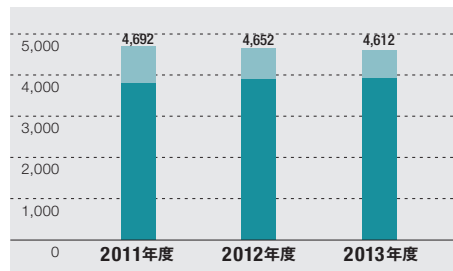


■ 本社 ■ 国内支社・支店など

※毎年1%ずつ削減することを目標としています。

### CO<sub>2</sub>排出量（オフィス）

（単位：t-CO<sub>2</sub>）



■ 本社 ■ 国内支社・支店など

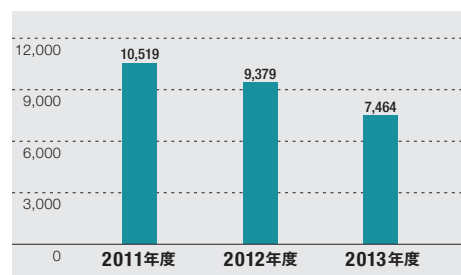
※2013年度のCO<sub>2</sub>排出量の内訳はScope 1が206t、Scope 2が4,406tです。

※CO<sub>2</sub>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。CO<sub>2</sub>排出量算出には、次の排出係数を用いました。

| CO <sub>2</sub> 排出係数                                   | 2011年度 | 2012年度 | 2013年度 |
|--------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| 全電源平均 (kg-CO <sub>2</sub> /kWh)                        | 0.429  | 0.441  | 0.441  |
| 都市ガスの標準発熱量による換算値 (t-CO <sub>2</sub> /千m <sup>3</sup> ) | 2.234  | 2.234  | 2.234  |
| 本社の冷温水 (t-CO <sub>2</sub> /GJ)                         | 0.034  | 0.041  | 0.046  |
| 本社以外の冷温水 (t-CO <sub>2</sub> /GJ)                       | 0.057  | 0.057  | 0.057  |

### CO<sub>2</sub>排出量（物流起因）

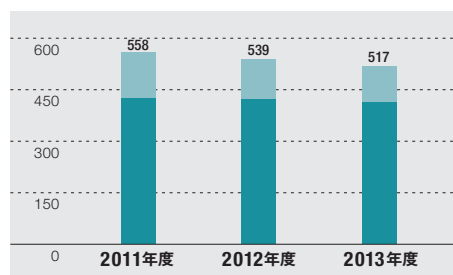
（単位：t-CO<sub>2</sub>）



※「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。

### 廃棄物排出量（事業系一般廃棄物）

（単位：t）

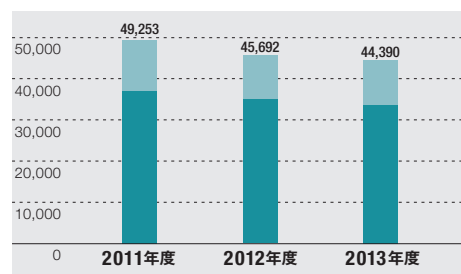


■ 本社 ■ 国内支社・支店など

※2014年度の目標は、排出量513t。再資源化率92%の場合、最終処分量は41tとなります。

### 水の使用量

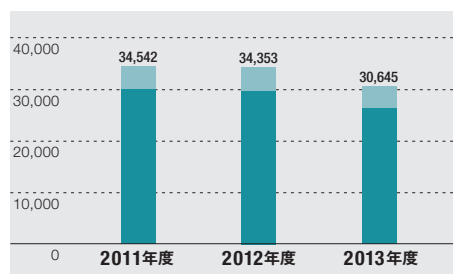
（単位：m<sup>3</sup>）



■ 本社 ■ 国内支社・支店など

### 紙の使用量

（単位：千枚）



■ 本社 ■ 国内支社・支店など

※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/](http://www.sumitomocorp.co.jp/csr/environment/manage/load_data/)

## 事業活動を通じた取り組み

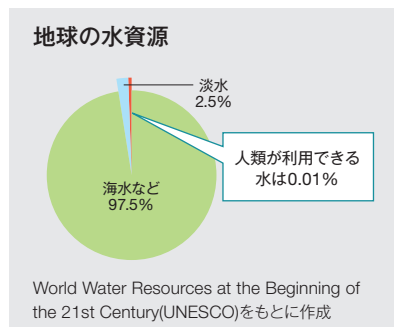
住友商事グループは、その環境方針において「健全な事業活動を通じて、社会・経済の発展と地球環境との調和を目指す『持続可能な発展』の実現に向け努力する」ことを基本理念として掲げ、さまざまな環境ビジネスを推進しています。

## 希少な水資源を、世界各地で循環サイクルに

### ■ かけがえのない“希少資源”である水

生きるために欠かすことのできない希少な資源である水―「水の惑星」と呼ばれる地球の水資源は、そのほとんどが海水で、淡水は全体の2.5パーセント、さらに人類が利用できる水となると、わずか0.01パーセントにすぎません。

水資源には代替物もなく、また、特定の地域に偏在しているため、中東・北アフリカ・アジア諸国など恒常的に水に悩む地域が存在しているのが実情です。さらに、近年の急激な人口増加や都市化・工業化により、地球規模での水需要の増大や、安全で衛生的な水環境の劣化が進んでおり、水資源の問題は今後ますます深刻化していくと見られています。



### ■ “総合水事業会社”を目指して

当社グループは、このような水資源問題の解決に向けて、世界各地で上下水処理事業や海水淡水化事業を手掛けるなど、循環サイクルの構築に取り組んでいます。

例えば、上水道に比べて下水道の整備が遅れていたメキシコにおいて、2004年からフランスの水事業会社Degremont S.A.社と協力して下水処理事業を行っています。下水を農業用水、工業用水に循環させることで、同国の環境改善に貢献しています。急速な経済発展と環境規制の強化に伴い下水道インフラの整備が急ピッチで進む中国においても、現地水事業会社と共同で下水処理事業を手掛けています。また、水需要が増大しているオマーンでは、逆浸透膜技術により海水を淡水化する造水事業にも参画しています。

さらに、河川や地下水からの原水取水から浄水処理、水供給までの一貫したサービスを提供する上水道の民営化事業に本格参入す

べく、2013年に英国Sutton & East Surrey Water社 (SESW) の経営に参画し、現在では大阪ガス(株)との共同経営体制に移行しています。今後は英国以外の国々への展開も見据え、世界の水環境向上のためにさまざまな機能を提供していきます。



自然豊かなSESWの貯水池

### ■ 官民連携による循環サイクルの構築

日本では主に自治体の水事業を担っており、上下水道施設や配水管網の運営・維持管理、低い漏水率、下水処理水の再生利用など世界トップクラスのノウハウを持っています。当社では、自治体を持つノウハウと民間企業の持つ技術力、総合商社の持つ総合力をパッケージとして輸出することで、安全で衛生的な水環境の実現に貢献したいと考えています。既にその第一弾として、東京都と協力してマレーシアで循環サイクル構築の試みを開始しました。

当社グループは、グローバルで多面的な水事業の展開を通して、水資源問題の解決に貢献していきたいと思っています。



東京都下水道サービス(株)による下水処理場設計支援

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

住友商事グループは、グローバルな企業グループとして、多くの国や地域で、それぞれの社会的な特性に配慮し、ステークホルダーとの関わり合いを深めながら、さまざまな社会貢献活動に取り組んでいます。



#### IN EUROPE・CIS・MIDDLE EAST・AFRICA

- 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） **1**
- 現地サッカーチームへ活動資金やユニフォームなどを寄付（フランス）
- 国際交流基金日本文化紹介事業「日本の秋」への協賛（ロシア）
- 日本語弁論大会への協賛・賞品寄付（ロシア・チェコ・カザフスタン）
- 障がい児の就学支援事業を展開する現地NGO「AURORA CENTER」を支援（ルーマニア）
- 人々の憩いの場となる日本庭園を造る植林イベントに参加（ウクライナ） **2**
- 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） **3**
- 障がい者リハビリセンターに福祉車両を寄付（リビア） **4**
- 現地NGO「SAPESI」が進める移動図書館プロジェクトを支援（南アフリカ）
- 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） **5**
- アンバトピー・ニッケルプロジェクトにおけるインフラ・医療などの地域貢献（マダガスカル）

#### IN JAPAN

- 東日本大震災の復興支援に携わる若者を支援する「住友商事 東日本再生ユースチャレンジ・プログラム」を実施
- 日米の次世代リーダーの育成を目指す官民パートナーシップ事業「TOMODACHIイニシアチブ」を支援
- ジュニア・フィルハーモニック・オーケストラの活動を支援
- 音声ガイドや字幕を備えたバリアフリー映画の制作及び普及を支援 **6**
- 中国人大学生の企業訪問・ホームステイ受け入れを実施 **7**
- 食品メーカーを訪問する「ママとルンルン夏休みツアー」を開催 **8**
- 乳がん撲滅を願うピンクリボン運動に参加
- 「テラスモール湘南」など当社グループが運営する各地商業施設で地域住民参加イベントを開催 **9**
- TABLE FOR TWO及びCUP FOR TWOの活動を支援
- 日本赤十字社への献血協力
- 「日韓海峡圏カレッジ」に協力し、九州大学と釜山大学の学生向けインターンシップを実施 **10**
- 世界の子どもたちにポリオワクチンを提供するエコキャップ運動に参加



## 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                                                                                                   | 活動                                                                                               | 姿勢                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 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。 | 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。 | 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。 |



11



12



13



14



15



16



17



18



19

## IN ASIA・OCEANIA

- 住友商事奨学金による大学生の学業支援（アジア各国） 11
- 学生のインターンシップ、職場体験・見学受け入れ（アジア各国） 12
- 清華大学・南開大学・ハノイ国民経済大学・ハノイ貿易大学で冠講座を運営（中国・ベトナム）
- 台風・洪水などの自然災害被災地への義援金抛出（中国・フィリピン）
- 安徽省・広東省・雲南省の貧困地域学生の教育支援（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） 13
- 海外工業団地開発プロジェクトにおける教育・インフラなどの地域貢献（ベトナム・フィリピン・インドネシア）
- 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）
- タンジュン・ジャティB石炭火力発電プロジェクト、パツヒジャウ銅・金鉱山事業における教育・医療などの地域貢献（インドネシア）
- スラム地区の児童預かり施設へ現金・書籍・食品などを寄付（タイ） 14
- 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） 15
- 地域の学生を対象とした技能習得プログラムを実施（インド）

## IN AMERICAS

- コロンビア大学日本経済経営研究所の活動を支援（アメリカ）
- 日本文化を紹介する日米交流イベントJapan Dayの開催を支援（アメリカ） 16
- メトロポリタン美術館、ニューヨーク近代美術館などの芸術施設の活動を支援（アメリカ）
- 白血病治療法、アルツハイマー病治療法などの開発を支援（アメリカ）
- 各地の小児病院へ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） 17
- 工場敷地内に自生する希少植物の移植や植樹などの環境保護、周辺地域の公共道路整備などの地域貢献（メキシコ）
- 地元の文化活動、スポーツイベントなどを支援（ブラジル）
- サンクリストバル銀・亜鉛・鉛鉱山事業における教育・インフラなどの地域貢献（ボリビア）
- 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） 18
- 果物栽培や民芸品づくりなど先住民集落振興プロジェクトへの協賛（チリ）
- 近隣集落へユーカリ苗木を寄付（チリ） 19

## 次世代人材の育成支援

### ■ ミャンマーで住友商事奨学金を開始

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。

2013年には新たにミャンマーで奨学金プログラムを開始し、2014年1月に、支給先のヤンゴン経済学院で授与式を実施しました。授与式には、奨学生24人のほか、ミャンマー教育省、日本国大使館、ヤンゴン管区政府などから総勢80人以上の方々に参加いただきました。

アジア大洋州住友商事ヤンゴン事務所長の妻鹿英史は、「日・ミャンマー外交関係樹立60周年、そして住友商事がミャンマー拠点設立60周年を迎える年にこの奨学金プログラムをスタートすることができ、光栄に思う」と話し、学生一人一人に奨学金と証書を授与しました。これを受け、代表の学生からは、「今後はこの奨学金を励みに一層勉学にいそしみ、卒業後は社会に貢献できるような人になりたい」とのスピーチがありました。

たい」とのスピーチがありました。

当社は、本奨学金プログラムを通じて、今後のミャンマーの発展を担う学生の成長を応援していきます。



ヤンゴン経済学院での奨学金授与式

### ■ 「住友商事 東日本再生ユースチャレンジ・プログラム」

#### 2014年度「活動・研究助成」スタートアップ・オリエンテーションを開催

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次世代人材を支援する「住友商事 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3年目を迎えました。2014年3月に、当社本社に2014年度の助成対象49団体を招待して、「活動・研究助成」スタートアップ・オリエンテーションを開催し、助成オリエンテーション、助成決定の贈呈書授与、2013年度助成団体からの成果報告などを行いました。

選考委員長 実吉威氏（認定NPO法人市民活動センター神戸 理事・事務局長）の選後講評では、「被災地支援としては良い活動でもユースチャレンジ・プログラムの趣旨に該当しているか」という議論や、逆に「ユースのチャレンジは見えるものの、被災地支援の面が希薄なのではないか」との意見もあった、といった選考ポイントが披露されました。また、「震災から3年がたち、支援ニーズの変化に伴い活動の方向性に悩む団体が見られ、支援活動も難しい局面に来ている」との指摘がありました。

2014年度は高校生の参加もあり、90人の志を同じくするユースが交流を深め、活動のスタートを切ることができました。ユースならではの感性や行動力で支援の輪を広げていただけるものと期待しています。



贈呈書を手にし、助成を受けて活動を行う自覚を深めたユースたち



## 内外地域社会への貢献

### ■ 中国貧困地区に対する教育支援

近年、著しい経済成長を続ける中国ですが、今なお貧困のために学業を断念しなければならない学生がいます。中国政府は国家プロジェクトとしてこのような貧困地区を重点的に支援しており、中国外交部では、1992年から経済発展の立ち遅れた雲南省の金平県と麻栗坡県で支援活動を続けています。こうした中、当社は2008年から中国外交部と連携して雲南省の貧困地区に対する教育支援に取り組み、さらに2014年から2018年までの支援継続を決定しました。今後5年間にわたり「住友商事中国学生支援基金」へ総額5,000万円を拠出し、学業継続を希望する貧困家庭の高校生を引き続き支援します。

2014年2月に程永華中国大使と第二期実施覚書の調印式を行い、程大使からは「大変意義深い活動であり、支援を継続されることに対して、金平県、麻栗坡県、中国外交部を代表して、心からお礼申し上げる」との言葉をいただきました。

本基金により過去5年間で1,800人の高校生の就学を実現し、そのうち300人が大学へ進学することができました。この活動が、能力と向学心のある貧困学生の就学を助け、若い人材が育つことで、地域社会の発展に貢献できることを願っています。



程永華中国大使(中央)を迎えて調印式を実施

## 良き企業市民としての活動

### ■ 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

2013年11月、当社が1992年より支援しているJPOと、FTVジュニアオーケストラによる「第55回住友商事ヤング・シンフォニー」を、福島県いわき市のいわき芸術文化交流館アリオス大ホールで開催しました。被災地で行うチャリティーコンサートは、2012年11月の宮城県名取市に続き今回で2回目。923人ものご来場者にコンサートを楽しんでいただきました。

コンサートのチケット収入は、当社が同額を加算して、福島県が運営する「東日本大震災ふくしまこども寄附金」に寄付しました。

当日は、交響曲第9番「新世界より」、音楽物語「窓ぎわのトットちゃん」を披露し、アンコールでは会場全員で「ふるさと」などを合唱しました。来場者からは「胸の奥まで響く生の演奏に、避難生活も忘れる

ほど素晴らしいひとときでした」などの感想をいただきました。



二つのジュニアオーケストラの団員たちの演奏

当社は、ホームページ内の「社会貢献活動レポート」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ください。

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



社会貢献活動レポート  
～豊かさや夢に向かって全力疾走!～

# *Section 4*

企業情報



## 事業運営体制

- 82** 役員
- 84** 組織図
- 85** 国内・海外法人
- 86** グローバルネットワーク
- 88** 主要グループ会社

## **94** 財務情報

## **99** 連結業績に与える影響が大きい会社

## **100** 会社概要／株式情報

## 事業運営体制

### 役員

(2014年7月1日現在)



副社長  
川原 卓郎

副社長  
濱田 豊作

会長  
大森 一夫

社長  
中村 邦晴

副社長  
佐々木 新一

副社長  
富樫 和久

#### 取締役及び監査役

取締役会長  
大森 一夫

取締役社長  
中村 邦晴\*

取締役  
佐々木 新一\*

取締役  
川原 卓郎\*

取締役  
富樫 和久\*

取締役  
阿部 康行\*

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  
藤田 昌宏\*

取締役  
原田 明夫\*<sup>1</sup>

取締役  
松永 和夫\*<sup>1</sup>

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\*<sup>2</sup>

監査役(弁護士)  
仁田 陸郎\*<sup>2</sup>

監査役(弁護士)  
笠間 治雄\*<sup>2</sup>

(注1)\*は、代表取締役です。

(注2)\*<sup>1</sup>は、社外取締役です。\*<sup>2</sup>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

濱田 豊作

欧阿中東CIS総支配人、  
欧州住友商事ホールディング会社会長

佐々木 新一

メディア・生活関連事業部門長

川原 卓郎

人材・総務・法務グループ長

富樫 和久

金属事業部門長

## ■ 専務執行役員

阿部 康行

コーポレート・  
コーディネーショングループ長

竹内 一弘

米州総支配人、  
米州住友商事グループCEO、  
米州住友商社会社社長

日高 直輝

輸送機・建機事業部門長

猪原 弘之

CFO、  
フィナンシャル・リソースズグループ長

中村 勝

関西地域担当役員、関西支社長

鐘ヶ江 倫彦

環境・インフラ事業部門長

岩澤 英輝

人材・総務・法務グループ長補佐

藤田 昌宏

資源・化学品事業部門長

## ■ 常務執行役員

平尾 浩平

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社会社社長

高畑 恒一

フィナンシャル・リソースズグループ長補佐、  
主計部長

小川 潔

内部監査部長

関内 雅男

中部地域担当役員、中部支社長

杉森 正人

フィナンシャル・リソースズグループ長補佐、  
リスクマネジメント部長

佐竹 彰

フィナンシャル・リソースズグループ長補佐、  
財務部長

福島 紀美夫

輸送機・建機事業部門長補佐、  
自動車事業第二本部長

井上 弘毅

東アジア総代表、  
中国住友商事グループCEO、  
中国住友商社会社社長

## ■ 執行役員

藤浦 吉廣

欧阿中東CIS総支配人補佐、  
中東支配人、  
中東住友商社会社社長

澁谷 年史

メディア事業本部長

林 正俊

コーポレート・コーディネーション  
グループ長付

田淵 正朗

船舶・航空宇宙・車輛事業本部長

井村 公彦

食料事業本部長

須之部 潔

欧阿中東CIS総支配人補佐、  
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会社社長、  
欧州住友商社会社社長

堀江 誠

輸送機金属製品本部長

南部 智一

米州総支配人補佐、  
米州住友商事グループEVP兼CFO、  
米州住友商社会社副社長兼CFO

兵頭 誠之

経営企画部長

古場 文博

銅板・建材本部長

加藤 正一

株式会社スミフル 代表取締役会長

篠原 淳史

ジュビターショッブ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

石村 治

軽金属・特殊銅板本部長

細野 充彦

法務部長

露口 章

物流保険事業本部長

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

銅管本部長

小川 英男

メディア・生活関連総括部長

御子神 大介

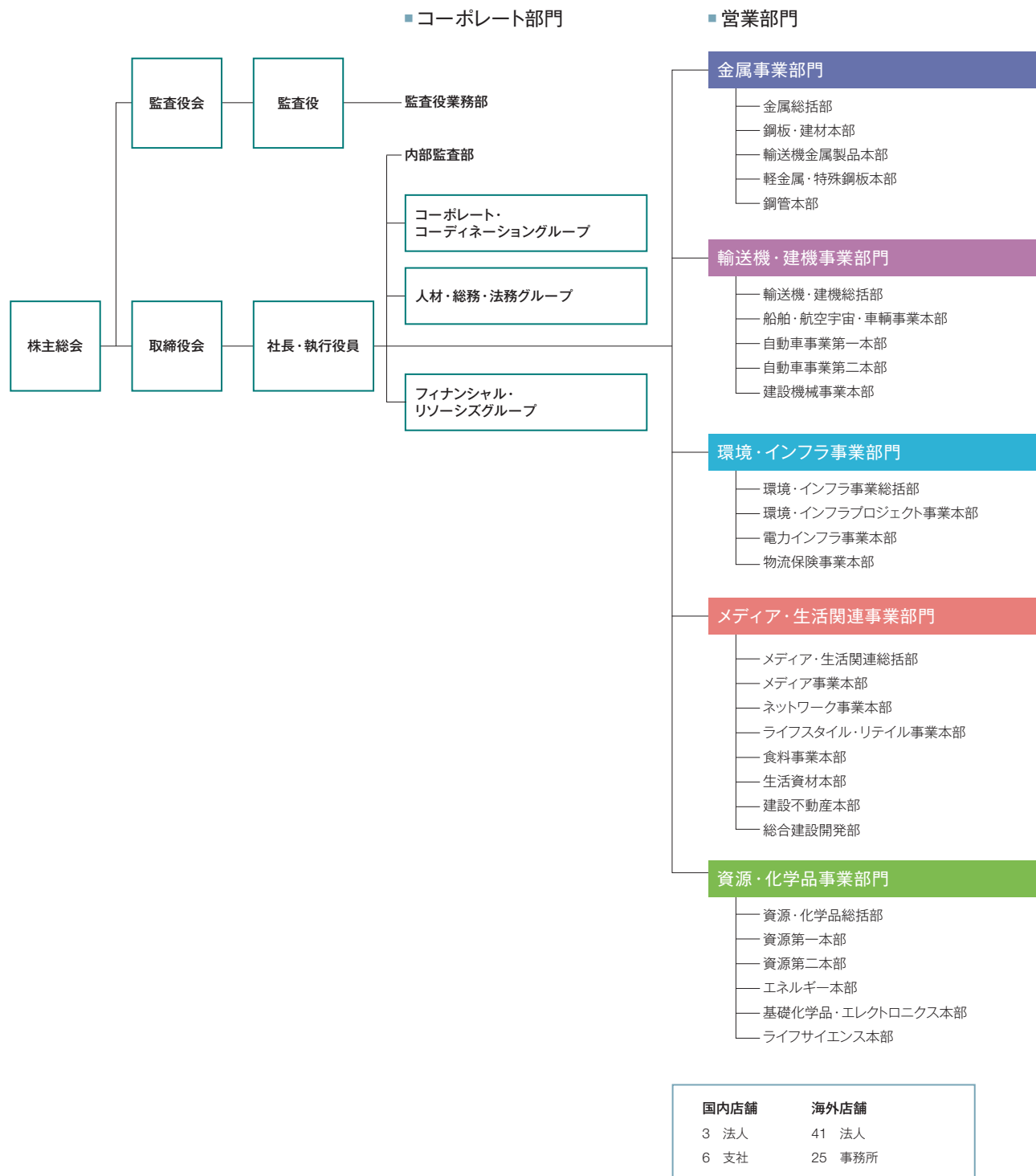
株式会社ジュビターテレコム  
取締役副社長執行役員

岡 省一郎

南米支配人、  
ブラジル住友商社会社社長

## 組織図

(2014年7月1日現在)





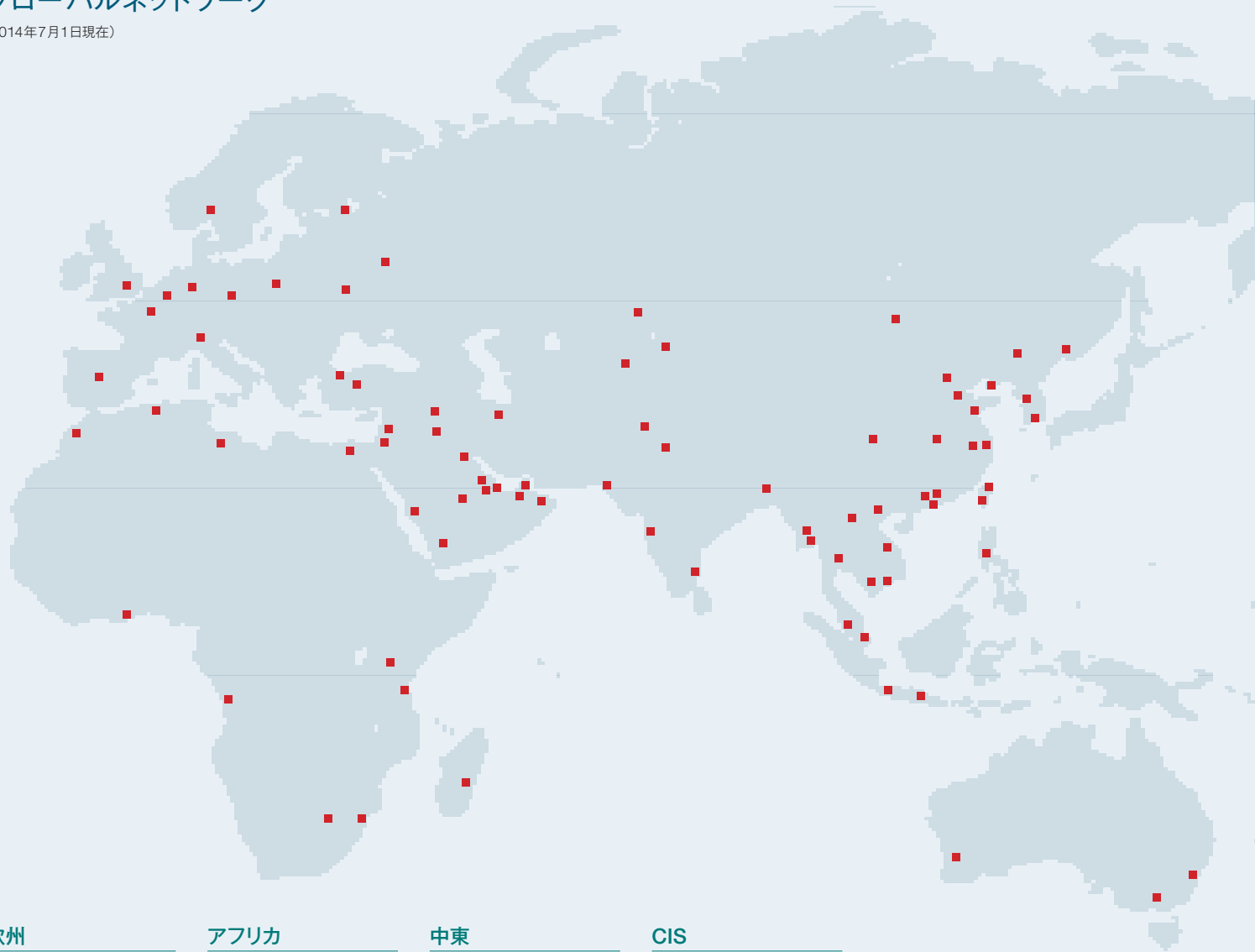
## 国内・海外法人

(2014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 (Dalian) Ltd.            | 大連       |
|          | 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 FZE          | 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.        | リヤド      |
| 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

(2014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  
アブダビ  
マスカット  
バグダッド  
エルビル  
ドーハ  
バーレーン  
クウェイト  
リヤド  
ジェッダ  
アルホバル  
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

41法人／90拠点  
25事務所／25拠点

**合計 115拠点**

### 国内

本社  
3法人／9拠点  
6支社／14拠点

**合計 24拠点**

## 東南・南西アジア

シンガポール  
クアラルンプール  
プノンペン  
ピエンチャン  
ヤンゴン  
ネビドー  
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  
上海  
蘇州  
天津  
大連  
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  
ピッツバーグ  
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

## 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  
レシフェ  
キト  
カラカス  
ボゴタ  
リマ  
ブエノスアイレス  
サンチャゴ

## 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 |
| 静岡  | 福岡  |
| 浜松  | 長崎  |
| 名古屋 | 鹿児島 |
| 大阪  | 那覇  |
| 神戸  |     |

## 主要グループ会社

(2014年3月31日現在)

|               |                                                            | 子会社/<br>関連会社 | 主な事業内容                            |
|---------------|------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------|
| <b>金属事業部門</b> |                                                            |              |                                   |
| 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                       |
|               | 住商チューブラース                                                  | 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                   |
|               | 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）             |
|               | 住商鉄鋼販売                                                     | 子会社          | 鉄鋼建材製品の販売                         |
|               | 住商スチール                                                     | 子会社          | 薄板の販売、貿易                          |
| アジア           | Eastern Steel Industry Corporation (カンボジア)                 | 子会社          | 亜鉛メッキ鋼板の製造・販売                     |
|               | 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 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 Nikka Metal Products Co., Ltd. (中国)               | 子会社          | 特殊鋼（工具鋼他）の加工・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）             |
|               | 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）             |
|               | Asian Steel Company Ltd. (シンガポール)                          | 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/<br>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・ブレーキドラム等自動車用鋳造加工品の製造・販売   |
|            | 大島造船所                                             | 関連会社         | 銅船製造                               |
|            | 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        | 重慶住商雲信物流有限公司 (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鋳造加工品の製造・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                           |
|            | 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              |
|            | 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                  |
|            | 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                  |
|            | 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          | 自動車販売金融                            |
|            | Nissan Otomotiv A.S. (トルコ)                        | 子会社          | 日産車・部品の輸入・卸販売                      |
| 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                       |
|            | 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                         |
|            | 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                  |
|            | Mazda de Mexico Vehicle Operation (メキシコ)          | 関連会社         | マツダ車の製造                            |
|            | 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                         |
| 大洋州        | 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                                                                       |
|      | 稲本製作所                                              | 子会社  | 業務用クリーニング機械の製造・販売                                                             |
|      | 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                                                                      |
|      | 住商アイナックス                                           | 子会社  | 業務用クリーニング機械の販売・メンテナンス                                                         |
|      | 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                                                           |
| アジア  | トムラ・ジャパン                                           | 関連会社 | 飲料容器回収リサイクル事業                                                                 |
|      | 南京長安民生住久物流有限公司（中国）                                 | 関連会社 | 自動車関連輸送                                                                       |
|      | 住商国際物流有限公司（中国）                                     | 子会社  | 総合物流サービス                                                                      |
|      | 天津同和緑天使頂峰資源再生有限公司（中国）                              | 関連会社 | 廃家電・廃電子機器リサイクル事業                                                              |
|      | 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）          | 子会社  | 工業団地の開発・販売・運営・保守                                                              |
|      | PT Sumisho Global Logistics Indonesia（インドネシア）      | 子会社  | 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                                                              |
|      | First Philippine Industrial Park, Inc.（フィリピン）      | 関連会社 | 工業団地の開発・販売・運営・保守                                                              |
|      | Sumisho Global Logistics（Thailand）Co., Ltd.（タイ）    | 子会社  | 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 | 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  | 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  | 工業団地の開発・販売・運営・保守                                                              |
| 中東   | Hidd Power Company（バーレーン）                          | 関連会社 | バーレーンにおける発電・造水事業                                                              |
|      | 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                                                              |
|      | Sahara Cooling Limited（UAE）                        | 関連会社 | アブダビにおける地域冷房事業                                                                |
|      | Shuweiha 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                                                              |
|      | Shuweiha 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   | Lavansol 1 S.A.S（フランス）                             | 関連会社 | 太陽光発電所の開発・運営                                                                  |
|      | Sumisho Global Logistics Europe GmbH（ドイツ）          | 子会社  | 総合物流サービス                                                                      |
|      | Energia Rinnovabile S.r.l（イタリア）                    | 子会社  | 太陽光発電所の開発・運営                                                                  |
|      | Energy Power S.r.l（イタリア）                           | 子会社  | 太陽光発電所の開発・運営                                                                  |
|      | 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 | 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 | 太陽光発電所の開発・運営                                                                  |
|      | Bluewell Reinsurance Company（Bermuda）Ltd.（イギリス）    | 子会社  | レンタキャプティブ                                                                     |
|      | 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）                       | 子会社  | 風力発電所の開発・運営                                                                   |
|      | 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  | 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  | 風力発電所の開発・運営                                                                   |
|      | Summit Wind Power Texas, Inc.（米国）                  | 子会社  | 風力発電所の開発・運営                                                                   |
| 大洋州  | Summit Southern Cross Power Pty. Ltd.（オーストラリア）     | 子会社  | 豪州における発電所アセットの開発・保有・運営                                                        |
|      | Bluewell Reinsurance（Micronesia）Ltd.（ミクロネシア）       | 子会社  | 再保険引受                                                                         |
| アフリカ | Summit Wind Power South Africa（Pty）Ltd（南アフリカ）      | 子会社  | 風力発電所の開発・運営                                                                   |

## メディア・生活関連事業部門

|    |               |      |                               |
|----|---------------|------|-------------------------------|
| 日本 | バーニーズジャパン     | 関連会社 | 紳士・婦人服、洋品雑貨、化粧品、ギフト雑貨等の輸入及び販売 |
|    | 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        |
|    | イーウェル         | 関連会社 | 福利厚生代行サービス、健康支援サービス           |
|    | 銀座六丁目開発特定目的会社 | 関連会社 | 銀座エリアの複合施設開発                  |

|     |                                               | 子会社/<br>関連会社 | 主な事業内容                                                   |
|-----|-----------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------|
| 日本  | グローバル人材研究所                                    | 関連会社         | 英語で学ぶ学童保育・アフタースクール・幼稚園の運営                                |
|     | 晴海コーポレーション                                    | 関連会社         | 晴海アイランドトリトンスクエア全体共有部分の統一管理                               |
|     | アイジー工業                                        | 子会社          | 金属製外壁材と屋根材の製造・販売                                         |
|     | ジュピターショップチャンネル                                | 関連会社         | テレビ通販事業                                                  |
|     | ジュピターテレコム(J:COM)                              | 関連会社         | CATV局の統括運営及び番組供給事業統括                                     |
|     | 加藤SCアジアインベストメント                               | 関連会社         | 海外食品卸売会社の統括・管理・運営事業                                      |
|     | 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                                      |
|     | 住商ネットスーパー                                     | 子会社          | センター出荷型ネットスーパー事業                                         |
|     | 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                                         | 子会社          | 集材材及びその他木材加工製品の製造・販売                                     |
|     | 新光糖業                                          | 関連会社         | 分蜜糖製造業                                                   |
|     | 爽快ドラッグ                                        | 子会社          | インターネットドラッグストア                                           |
|     | 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 |
|     | 住商ビルマネージメント                                   | 子会社          | オフィスビルの総合管理                                              |
|     | 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、家具カーベ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                                   |
|     | トモズ                                           | 子会社          | 調剤併設型ドラッグストアチェーン                                         |
|     | ヤサト興産                                         | 子会社          | サミットゴルフクラブ(茨城県)の保有・運営                                    |
| アジア | 住商電子商務(上海)有限公司(中国)                            | 子会社          | 日用品・食料品等のインターネット販売                                       |
|     | 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 Sumisho E-commerce Indonesia(インドネシア)       | 子会社          | 日用品・食料品等のインターネット販売                                       |
|     | PT. Summit Biomass Indonesia(インドネシア)          | 子会社          | 低炭酸化PKSの製造・販売                                            |
|     | P.T. Summitmas Property(インドネシア)               | 関連会社         | ジャカルタにおけるオフィスビルの管理・運営・賃貸                                 |
|     | Sumisho E-Commerce Malaysia Sdn.Bhd.(マレーシア)   | 子会社          | マレーシアにおける日用品・食料品等のインターネット販売                              |
|     | 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                                         |
|     | 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                                        |
|     | 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                                        |
|     | SHOP Global(Thailand) Co., Ltd.(タイ)           | 関連会社         | タイにおける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                                |
|     | Ti ki Corporation(ベトナム)                       | 関連会社         | 書籍等のインターネット販売                                            |
| 中東  | 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  | 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                          |
|     | OAO Terneyles(ロシア)                            | 関連会社         | 総合林産企業                                                   |
|     | ZAO PTS Hardwood(ロシア)                         | 関連会社         | 広葉樹集成材の製造・販売                                             |
|     | ZAO STS Technowood(ロシア)                       | 子会社          | 針葉樹集成材の製造・販売                                             |
| 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                                            |
|     | TBC Corporation(米国)                           | 子会社          | タイヤの小売・卸売                                                |
| 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                                             |
|     | SUMMIT TYRES AUSTRALIA PTY LTD(オーストラリア)       | 子会社          | タイヤの輸入・卸売                                                |
|     | Suprima Frozen Foods Pty Ltd(オーストラリア)         | 関連会社         | 冷凍パン生地製造業                                                |
|     | Summit Forest Management of NZ 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 |
|          | 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資                           |
|          | 大阪ガスサミットリソーシズ                                                 | 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                                        |
|          | ソーダアッシュジャパン                                                   | 子会社  | ソーダ灰販売他                                                |
|          | 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・販売及び農業関連資材の販売等                                   |
|          | 住商アグロインターナショナル                                                | 子会社  | 農業・防疫薬・ペットケア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                                 |
|          | Summit Fertilizer (Foshan) Co., Ltd. (中国)                     | 関連会社 | 化成肥料の製造・販売                                             |
| アジア      | Summit Fertilizer (Qingdao) Co., Ltd. (中国)                    | 関連会社 | 化成肥料の製造・販売                                             |
|          | 住商医薬(上海)有限公司(中国)                                              | 子会社  | 創薬支援、医薬開発、医薬原材料・製剤販売事業                                 |
|          | Sumifert Sdn. Bhd. (マレーシア)                                    | 子会社  | 肥料の輸入販売                                                |
|          | 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                                             |
|          | Sumi-Thai Fertilizer Co., Ltd. (タイ)                           | 子会社  | 肥料原料輸入及び化成肥料・単肥販売                                      |
|          | Sumi Agro Turkey Tarim Ilalari Sanayi Ve Ticaret A.S. (トルコ)   | 子会社  | トルコ国内における農業・肥料等の販売                                     |
| 中東<br>欧州 | 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 | ペルー銅鉱山への投資                                             |
|          | Alcedo SRL (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・硫酸の国際トレーダー                                          |
|          | 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  | 欧州における農業販売会社への出資                                       |
|          | Summit Petroleum 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  | 創薬支援、医薬開発、医薬原材料・製剤販売事業                                 |
| 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業販売                                       |
|          | 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                           |
|          | Cosmotec Internacional Especialidades Cosmeticas Ltda. (ブラジル) | 子会社  | 化粧品フォーミュレーター                                           |
|          | 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 Chile SpA. (チリ)                                   | 子会社  | チリ国内における農業・農業資材等の販売                                    |
|          | Summit Agro Mexico S.A. de C.V. (メキシコ)                        | 子会社  | メキシコ国内における農業販売                                         |
|          | 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  | 化粧品フォーミュレーター                                           |
|          | SC Minerals America, Inc. (米国)                                | 子会社  | 米国・モレンシー銅鉱山/ポゴ金鉱山、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  | 米国における農業販売                                             |
|          | 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                         |
|          | Summit Petrochemical Trading Inc. (米国)                        | 子会社  | エタン及び芳香族系化学品のトレード                                      |
| 大洋州      | The Hartz Mountain Corporation (米国)                           | 関連会社 | ペット用品製造・販売                                             |
|          | Ocean Coal Mining Pty. Ltd. (オーストラリア)                         | 子会社  | 豪州アイザック・ブレーンズ炭鉱への投資                                    |
|          | SC Mineral Resources Pty. Ltd. (オーストラリア)                      | 子会社  | オーストラリア・ノースバ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                                    |
| アフリカ     | Summit Rural Western Australia Pty. Ltd. (オーストラリア)            | 子会社  | 肥料の輸入販売                                                |
|          | 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 社への投資                      |



|         |                                                                    | 子会社/<br>関連会社 | 主な事業内容                      |
|---------|--------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------|
| 海外店舗・法人 |                                                                    |              |                             |
| 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     |
|         | SC Tubular and Steel Products (M.E.) FZCO (UAE)                    | 子会社          | 鋼管・鋼材の販売                    |
| 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・販売及びディーラー       |
|         | Tecnosumit (Tecnologia para La Construcción y Minería S.L.) (スペイン) | 子会社          | 欧州におけるコマン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                  |
|         | Consolidated Systems, Inc (米国)                                     | 関連会社         | 建設用鋼材部品の製造・販売               |
|         | 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         | バイオベ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            |
|         | 1750 K Street LLC (米国)                                             | 子会社          | オフィスビル賃貸                    |
|         | 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          | 建設機械の販売、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                     |
| 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                    |
|         | 住商マテリアル                                                            | 子会社          | 貴金属、希少金属等の売買                |
|         | 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             |
| 欧州      | SCMI LIMITED (イギリス)                                                | 子会社          | 貴金属及び非鉄金属の現物トレーディング         |
|         | 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        |

## 財務情報

### 連結財政状態計算書

住友商事株式会社及び子会社  
2013年及び2014年3月31日現在

| (資産の部)          | 単位:百万円     |            |
|-----------------|------------|------------|
|                 | 2013       | 2014       |
| <b>流動資産</b>     |            |            |
| 現金及び現金同等物       | ¥ 924,513  | ¥1,111,192 |
| 定期預金            | 6,551      | 4,283      |
| 有価証券            | 29,653     | 33,683     |
| 営業債権及びその他の債権    | 1,470,942  | 1,549,363  |
| その他の金融資産        | 55,718     | 44,591     |
| 棚卸資産            | 770,450    | 872,030    |
| 前渡金             | 125,805    | 136,357    |
| その他の流動資産        | 163,224    | 187,999    |
| 流動資産合計          | 3,546,856  | 3,939,498  |
| <b>非流動資産</b>    |            |            |
| 持分法で会計処理されている投資 | 1,490,565  | 1,683,829  |
| その他の投資          | 520,962    | 510,450    |
| 営業債権及びその他の債権    | 664,086    | 722,064    |
| その他の金融資産        | 97,090     | 115,633    |
| 有形固定資産          | 821,981    | 921,157    |
| 無形資産            | 279,809    | 367,906    |
| 投資不動産           | 263,982    | 256,602    |
| 生物資産            | 11,259     | 12,993     |
| 長期前払費用          | 46,739     | 46,195     |
| 繰延税金資産          | 89,428     | 92,411     |
| 非流動資産合計         | 4,285,901  | 4,729,240  |
| 資産合計            | ¥7,832,757 | ¥8,668,738 |

|                  | 単位:百万円     |            |
|------------------|------------|------------|
| (負債及び資本の部)       | 2013       | 2014       |
| <b>流動負債</b>      |            |            |
| 社債及び借入金          | ¥ 695,665  | ¥ 876,379  |
| 営業債務及びその他の債務     | 1,080,699  | 1,076,713  |
| その他の金融負債         | 60,187     | 43,790     |
| 未払法人所得税          | 19,796     | 25,414     |
| 未払費用             | 101,490    | 106,796    |
| 前受金              | 157,408    | 168,412    |
| 引当金              | 6,287      | 6,230      |
| その他の流動負債         | 55,053     | 66,090     |
| 流動負債合計           | 2,176,585  | 2,369,824  |
| <b>非流動負債</b>     |            |            |
| 社債及び借入金          | 3,165,737  | 3,362,553  |
| 営業債務及びその他の債務     | 105,854    | 138,286    |
| その他の金融負債         | 38,515     | 46,611     |
| 退職給付引当金          | 38,509     | 29,353     |
| 引当金              | 38,027     | 41,130     |
| 繰延税金負債           | 93,648     | 140,797    |
| 非流動負債合計          | 3,480,290  | 3,758,730  |
| 負債合計             | 5,656,875  | 6,128,554  |
| <b>資本</b>        |            |            |
| 資本金              | 219,279    | 219,279    |
| 資本剰余金            | 269,285    | 268,332    |
| 自己株式             | (232)      | (3,952)    |
| その他の資本の構成要素      | 173,044    | 346,222    |
| 利益剰余金            | 1,391,440  | 1,574,789  |
| 親会社の所有者に帰属する持分合計 | 2,052,816  | 2,404,670  |
| 非支配持分            | 123,066    | 135,514    |
| 資本合計             | 2,175,882  | 2,540,184  |
| 負債及び資本合計         | ¥7,832,757 | ¥8,668,738 |

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/>

## 連結包括利益計算書

住友商事株式会社及び子会社

2013年及び2014年3月31日終了の事業年度

|                           | 単位:百万円      |             |
|---------------------------|-------------|-------------|
|                           | 2013        | 2014        |
| <b>収益</b>                 |             |             |
| 商品販売に係る収益                 | ¥ 2,432,358 | ¥ 2,727,867 |
| サービス及びその他の販売に係る収益         | 583,891     | 589,539     |
| 収益合計                      | 3,016,249   | 3,317,406   |
| <b>原価</b>                 |             |             |
| 商品販売に係る原価                 | (2,003,583) | (2,271,461) |
| サービス及びその他の販売に係る原価         | (185,704)   | (151,529)   |
| 原価合計                      | (2,189,287) | (2,422,990) |
| 売上総利益                     | 826,962     | 894,416     |
| <b>その他の収益・費用</b>          |             |             |
| 販売費及び一般管理費                | (657,139)   | (706,353)   |
| 固定資産評価損                   | (16,025)    | (31,407)    |
| 固定資産売却損益                  | 10,250      | 11,586      |
| その他の損益                    | (1,567)     | 3,508       |
| その他の収益・費用合計               | (664,481)   | (722,666)   |
| 営業活動に係る利益                 | 162,481     | 171,750     |
| <b>金融収益及び金融費用</b>         |             |             |
| 受取利息                      | 13,339      | 13,874      |
| 支払利息                      | (29,092)    | (31,316)    |
| 受取配当金                     | 13,422      | 14,872      |
| 有価証券損益                    | 51,516      | 8,840       |
| 金融収益及び金融費用合計              | 49,185      | 6,270       |
| <b>持分法による投資利益</b>         | 107,355     | 126,226     |
| 税引前利益                     | 319,021     | 304,246     |
| <b>法人所得税費用</b>            | (75,326)    | (70,388)    |
| 当期利益                      | 243,695     | 233,858     |
| <b>当期利益の帰属:</b>           |             |             |
| 親会社の所有者                   | ¥ 232,451   | ¥ 223,064   |
| 非支配持分                     | 11,244      | 10,794      |
| <b>その他の包括利益</b>           |             |             |
| 純損益に振替えられることのない項目         |             |             |
| FVTOCIの金融資産               | 32,621      | 43,039      |
| 確定給付制度の再測定                | (1,573)     | 1,861       |
| 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 | 1,663       | 4,184       |
| 純損益に振替えられることのない項目合計       | 32,711      | 49,084      |
| 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              | 182,585     | 147,333     |
| キャッシュ・フロー・ヘッジ             | (2,048)     | 1,273       |
| 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 | (17)        | (2,247)     |
| その後に純損益に振替えられる可能性のある項目合計  | 180,520     | 146,359     |
| 税引後その他の包括利益               | 213,231     | 195,443     |
| 当期包括利益合計                  | 456,926     | 429,301     |
| <b>当期包括利益合計額の帰属:</b>      |             |             |
| 親会社の所有者                   | ¥ 439,840   | ¥ 411,549   |
| 非支配持分                     | 17,086      | 17,752      |

単位:円

### 1株当たり当期利益(親会社の所有者に帰属):

|      |          |          |
|------|----------|----------|
| 基本的  | ¥ 185.92 | ¥ 178.59 |
| 希薄化後 | 185.79   | 178.46   |

単位:百万円

|            |             |             |
|------------|-------------|-------------|
| <b>売上高</b> | ¥ 7,502,724 | ¥ 8,146,184 |
|------------|-------------|-------------|

(注) 1 当期より改訂後のIAS第1号「財務諸表の表示」を適用しており、その他の包括利益の項目の表示を一部変更しております。なお、前期については組替えて表示しております。

2 「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/yuho/>



## 連結持分変動計算書

住友商事株式会社及び子会社

2013年及び2014年3月31日終了の事業年度

|                      | 単位:百万円     |            |
|----------------------|------------|------------|
|                      | 2013       | 2014       |
| <b>資本</b>            |            |            |
| <b>資本金—普通株式</b>      |            |            |
| 期首残高                 | ¥ 219,279  | ¥ 219,279  |
| 期末残高                 | 219,279    | 219,279    |
| <b>資本剰余金</b>         |            |            |
| 期首残高                 | 282,407    | 269,285    |
| 非支配持分の取得及び処分         | (6,370)    | 911        |
| その他                  | (6,752)    | (1,864)    |
| 期末残高                 | 269,285    | 268,332    |
| <b>自己株式</b>          |            |            |
| 期首残高                 | (1,034)    | (232)      |
| 自己株式の取得及び処分          | 802        | (3,720)    |
| 期末残高                 | (232)      | (3,952)    |
| <b>その他の資本の構成要素</b>   |            |            |
| 期首残高                 | (63,007)   | 173,044    |
| その他の包括利益             | 207,389    | 188,485    |
| 利益剰余金への振替            | 28,662     | (15,307)   |
| 期末残高                 | 173,044    | 346,222    |
| <b>利益剰余金</b>         |            |            |
| 期首残高                 | 1,251,411  | 1,391,440  |
| その他の資本の構成要素からの振替     | (28,662)   | 15,307     |
| 当期利益(親会社の所有者に帰属)     | 232,451    | 223,064    |
| 配当金                  | (63,760)   | (55,022)   |
| 期末残高                 | 1,391,440  | 1,574,789  |
| 親会社の所有者に帰属する持分合計     | ¥2,052,816 | ¥2,404,670 |
| <b>非支配持分</b>         |            |            |
| 期首残高                 | 112,132    | 123,066    |
| 非支配持分株主への配当          | (3,715)    | (3,378)    |
| 非支配持分の取得及び処分等        | (2,437)    | (1,926)    |
| 当期利益(非支配持分に帰属)       | 11,244     | 10,794     |
| その他の包括利益             | 5,842      | 6,958      |
| 期末残高                 | 123,066    | 135,514    |
| 資本合計                 | ¥2,175,882 | ¥2,540,184 |
| <b>当期包括利益合計額の帰属:</b> |            |            |
| 親会社の所有者              | 439,840    | 411,549    |
| 非支配持分                | 17,086     | 17,752     |
| 当期包括利益合計             | ¥ 456,926  | ¥ 429,301  |

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

2013年及び2014年3月31日終了の事業年度

|                               | 単位:百万円    |             |
|-------------------------------|-----------|-------------|
|                               | 2013      | 2014        |
| <b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>       |           |             |
| 当期利益                          | ¥ 243,695 | ¥ 233,858   |
| 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                | 94,117    | 106,525     |
| 固定資産評価損                       | 16,025    | 31,407      |
| 金融収益及び金融費用                    | (49,185)  | (6,270)     |
| 持分法による投資利益                    | (107,355) | (126,226)   |
| 固定資産売却損益                      | (10,250)  | (11,586)    |
| 法人所得税費用                       | 75,326    | 70,388      |
| 棚卸資産の増減                       | (6,362)   | 16,309      |
| 営業債権及びその他の債権の増減               | 154,575   | (33,197)    |
| 前払費用の増減                       | (20,025)  | (6,502)     |
| 営業債務及びその他の債務の増減               | (108,091) | (26,777)    |
| その他—純額                        | 20,626    | (7,794)     |
| 利息の受取額                        | 13,176    | 12,490      |
| 配当金の受取額                       | 56,244    | 92,887      |
| 利息の支払額                        | (28,249)  | (27,708)    |
| 法人税等の支払額                      | (63,962)  | (39,567)    |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー              | 280,305   | 278,237     |
| <b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>       |           |             |
| 有形固定資産の売却による収入                | 14,228    | 12,187      |
| 投資不動産の売却による収入                 | 29,826    | 62,271      |
| 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) | 82,577    | 7,245       |
| その他の投資の売却による収入                | 80,257    | 147,326     |
| 貸付金の回収による収入                   | 558,289   | 382,815     |
| 有形固定資産の取得による支出                | (183,576) | (196,740)   |
| 投資不動産の取得による支出                 | (15,686)  | (46,293)    |
| 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) | (75,449)  | (54,050)    |
| その他の投資の取得による支出                | (118,693) | (124,440)   |
| 貸付による支出                       | (557,976) | (440,173)   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー              | (186,203) | (249,852)   |
| <b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>       |           |             |
| 短期借入債務の収支                     | 26,102    | 12,908      |
| 長期借入債務による収入                   | 609,289   | 651,684     |
| 長期借入債務による支出                   | (582,605) | (457,807)   |
| 配当金の支払額                       | (63,760)  | (55,022)    |
| 非支配持分株主からの払込による収入             | 761       | 1,568       |
| 非支配持分株主からの子会社持分取得による支出        | (11,186)  | (223)       |
| 非支配持分株主への配当金の支払額              | (3,715)   | (3,378)     |
| 自己株式の取得及び処分による収支              | 447       | (3,822)     |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー              | (24,667)  | 145,908     |
| <b>現金及び現金同等物の増減額</b>          | 69,435    | 174,293     |
| <b>現金及び現金同等物の期首残高</b>         | 821,915   | 924,513     |
| <b>現金及び現金同等物の為替変動による影響</b>    | 33,163    | 12,386      |
| <b>現金及び現金同等物の期末残高</b>         | ¥ 924,513 | ¥ 1,111,192 |

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/>

## 連結業績に与える影響が大きい会社

(億円)

| 会社名                                        | 2013年度末<br>持分比率 | 事業内容                                                   | 2012年度<br>持分損益 | 2013年度<br>持分損益 |
|--------------------------------------------|-----------------|--------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>金属事業部門</b>                              |                 |                                                        |                |                |
| ERYNGIUM Ltd. (注2)                         | *100.00%        | 油井機器用金属部品の加工・販売                                        | 45             | 48             |
| SC Pipe Services Inc.                      | 100.00%         | 米国における鋼管製造・販売会社などへの投資                                  | 26             | 28             |
| 住商メタルックス                                   | *100.00%        | 非鉄金属製品、建材、住設配管資材などの販売                                  | 11             | 14             |
| 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              |
| <b>輸送機・建機事業部門</b>                          |                 |                                                        |                |                |
| 三井住友ファイナンス&リース                             | *40.00%         | 総合リース業                                                 | 148            | 171            |
| P.T. Oto Multiartha (注3、4)                 | *100.00%        | 自動車(四輪)ファイナンス事業                                        | 32             | 42             |
| 住友三井オートサービス                                | 46.00%          | 自動車リース                                                 | 41             | 40             |
| P.T. Summit Oto Finance (注3、4)             | *100.00%        | 自動車(二輪)ファイナンス事業                                        | 15             | 30             |
| <b>環境・インフラ事業部門</b>                         |                 |                                                        |                |                |
| 住商グローバル・ロジスティクス                            | *100.00%        | 総合物流サービス                                               | 12             | 14             |
| 住商機電貿易                                     | *100.00%        | 機械・電機、自動車等の輸出入                                         | 12             | 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                                 | 20             | 11             |
| <b>メディア・生活関連事業部門</b>                       |                 |                                                        |                |                |
| ジュピターテレコム(J:COM) (注5、6)                    | 50.00%          | CATV局の統括運営及び番組供給事業統括                                   | 181            | 316            |
| SCSK                                       | 50.79%          | 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                     | 94             | 74             |
| ジュピターショップチャンネル(注7)                         | 50.00%          | テレビ通販事業                                                | 83             | 70             |
| バナナ事業会社2社                                  | *-              | 青果物の輸入販売                                               | (4)            | 16             |
| MobiCom Corporation LLC (注3)               | 33.98%          | モンゴルにおける総合モバイル事業                                       | 16             | 11             |
| サミット                                       | *100.00%        | 食品スーパーマーケットチェーン                                        | 11             | 9              |
| 豪州穀物事業会社                                   | *-              | 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                      | 7              | 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「NARACAMICIE」等の輸入・企画・販売 | 9              | 9              |
| TBC Corporation                            | *100.00%        | タイヤの小売・卸売                                              | 8              | (30)           |
| <b>資源・化学品事業部門</b>                          |                 |                                                        |                |                |
| 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 社への投資                      | 95             | 159            |
| ポリビア銀・亜鉛・鉛事業会社2社 (注3)                      | *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                           | 124            | 54             |
| 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          | 43             | 54             |
| エルエヌジージャパン                                 | 50.00%          | LNG(液化天然ガス)事業及び関連投融資                                   | 55             | 51             |
| ブラジル鉄鉱石事業会社                                | *-              | ブラジルにおける鉄鉱石事業                                          | 69             | 51             |
| SMM Cerro Verde Netherlands B.V.           | 20.00%          | ペルー銅鉱山への投資                                             | 24             | 24             |
| 北海油田事業権益保有会社2社                             | *-              | 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                        | 32             | 24             |
| 住友商事ケミカル                                   | *100.00%        | 化成品、合成樹脂の国内・貿易取引                                       | 13             | 15             |
| スミロニクス                                     | 100.00%         | EMS事業(電子機器の受託生産サービス)                                   | 6              | 12             |
| SC Mineral Resources Pty. Ltd.             | *100.00%        | オーストラリア・ノースパークス銅鉱山への投資                                 | 11             | 12             |
| 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                          | (7)            | 4              |
| 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                       | (8)            | (11)           |
| 豪州石炭事業会社                                   | *-              | 豪州における石炭事業への投資                                         | 14             | (267)          |
| <b>海外広域4極 (注8)</b>                         |                 |                                                        |                |                |
| 米州                                         | -               | 輸出入及び卸売業                                               | 278            | 210            |
| 欧阿中東CIS                                    | -               | 輸出入及び卸売業                                               | 90             | 111            |
| アジア大洋州                                     | -               | 輸出入及び卸売業                                               | 86             | 49             |
| 東アジア                                       | -               | 輸出入及び卸売業                                               | 24             | 43             |

(注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。

(注2) 2013年度より連結対象期間を変更しており、2012年度は2012年1月～12月、2013年度は2013年1月～12月の持分損益を記載しております。

(注3) 2012年度より連結対象期間を変更しており、2012年度は2012年1月～12月、2013年度は2013年4月～2014年3月の持分損益を記載しております。

(注4) 2013年3月に同社株式の買い増しを行い、持分比率を100%としております。

(注5) 事業再編に伴う同社株式の買い増しにより、持分比率を50%としております。

(注6) 2013年12月にジャバングーブルネット(JCN)と経営統合したことに伴い、持分損益の記載方法を当社連結上の処理を加味した金額に変更しております。尚、2012年度実績についても同様の変更を行っております。

(注7) 2012年7月末にペインキャピタルグループに同社発行済株式のうち50.00%を売却しております。

(注8) 2013年4月より全ての海外現地法人・海外支店を広域4極(米州、欧阿中東CIS、東アジア及びアジア大洋州)に集約したことに伴い、開示単位を従来の海外現地法人から海外広域4極に変更しております。

## 会社概要

(2014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: | 5,228名(連結ベース74,638名)                                                      |
| ■ 連結株主資本:  | 24,047億円            | ■ 本社:   | 〒104-8610<br>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:  | <a href="http://www.sumitomocorp.co.jp">http://www.sumitomocorp.co.jp</a> |
| ■ 連結子会社:   | 606社(海外488社 国内118社) |         |                                                                           |
| ■ 持分法適用会社: | 254社(海外200社 国内 54社) |         |                                                                           |
| ■ 合計:      | 860社                |         |                                                                           |

## 株式情報

(2014年4月1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<br>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<br>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.<br>Depository Receipts Services<br>P.O. Box 43077<br>Providence, Rhode Island<br>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。<br><a href="http://www.sumitomocorp.co.jp">http://www.sumitomocorp.co.jp</a> | ■ 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                                                                                                  |

■ 発行済株式総数：1,250,602,867株（自己株式2,963,171株を含む）

■ 株主数：157,177名

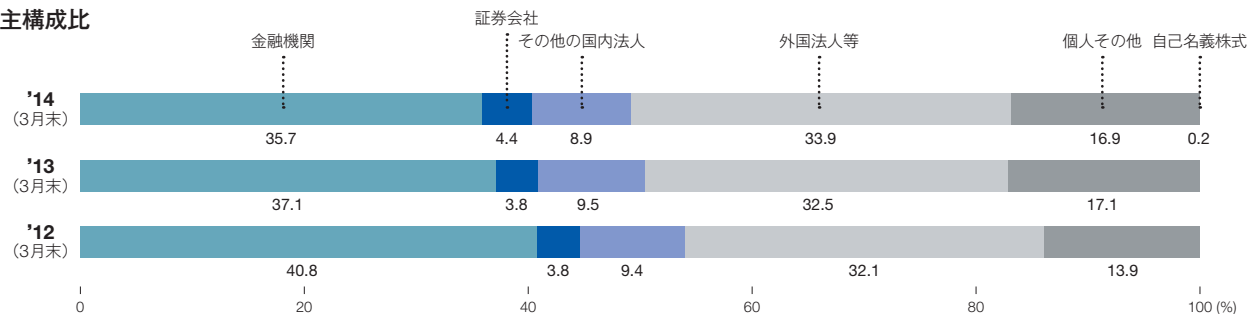
■ 大株主

（2014年3月31日現在）

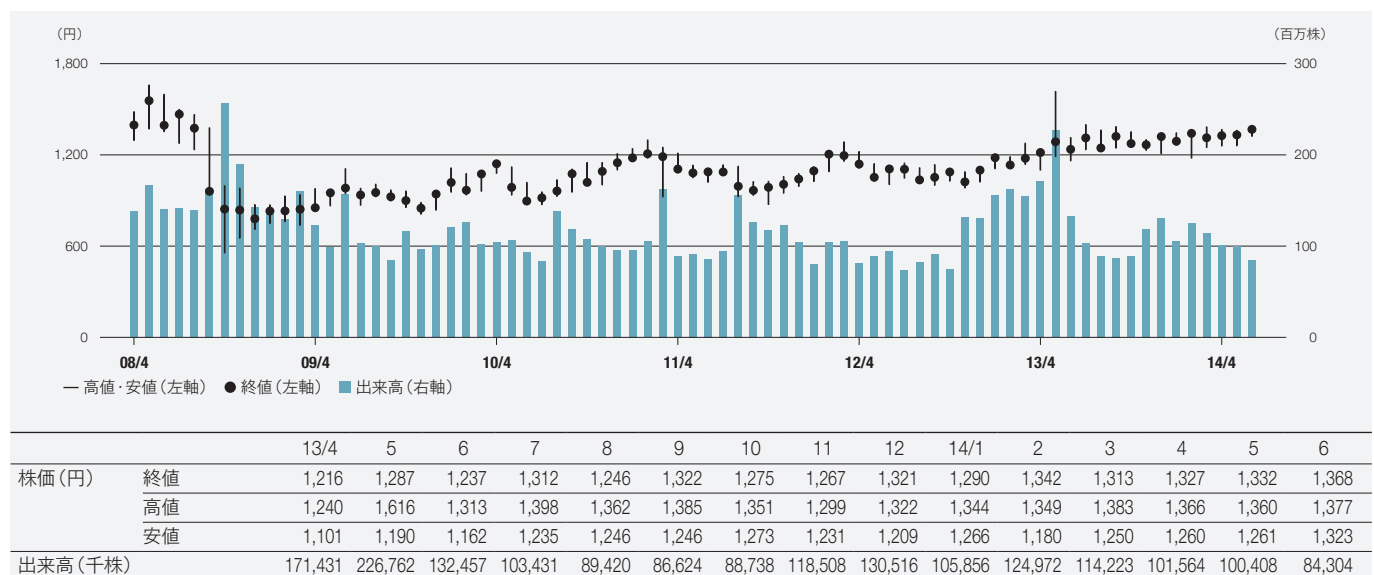
| 株主名                               | 持株数<br>(千株) | 持株比率<br>(%) |
|-----------------------------------|-------------|-------------|
| 1 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）         | 74,287      | 5.95        |
| 2 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）       | 58,686      | 4.70        |
| 3 LIBERTY PROGRAMMING JAPAN, INC. | 45,652      | 3.66        |
| 4 住友生命保険相互会社                      | 30,855      | 2.47        |
| 5 三井住友海上火災保険株式会社                  | 27,227      | 2.18        |
| 6 JP MORGAN CHASE BANK 385632     | 22,031      | 1.77        |
| 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9）      | 16,766      | 1.34        |
| 9 第一生命保険株式会社                      | 15,889      | 1.27        |
| 10 日本生命保険相互会社                     | 15,705      | 1.26        |

（注）持株比率は、自己株式（2,963,171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: 03-5166-3471 FAX: 03-5166-6292  
email: ir@sumitomocorp.co.jp



 住友商事株式会社

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



Printed in Japan