

Chapter 3 ビジネス概況

「事業」を通じた 価値の創造。

時代の変化のその先を見据えて、社会課題を解決に挑む——
事業を通じて、そして事業の垣根を越えて。

特集:新たな価値を創造するビジネスアプローチ	49
Business Case 1	51
Business Case 2	53
事業部門の概況	55
金属事業部門	55
輸送機・建機事業部門	59
インフラ事業部門	63
メディア・デジタル事業部門	67
生活・不動産事業部門	71
資源・化学品事業部門	75
グローバルなエリア戦略	79
グローバルネットワーク	85

事業部門の枠組みを変更し、 より機動的な体制で成長戦略を推進。

中長期視点で各事業領域での成長戦略を一層力強く推進し、新たなステージに向けた進化と飛躍を遂げるため、2018年4月1日付で機構改正を実施しました。

改正のポイントは大きく3つです。一つ目は、自動車製造事業本部を新設し、素材を軸とした事業を展開する金属事業部門と、自動車業界のサプライチェーンを俯瞰しながら事業を展開する輸送機・建機事業部門との共管とした点です。それぞれの戦略を融合させ、多様化する自動車製造分野における取り組みを一層強化していきます。

二つ目は、今後も市場拡大が予想される社会インフラ分野における全社ケイパビリティの結集です。輸送機・建機事

業部門の関連組織・事業をインフラ事業部門に移管し、さらなる事業成長を実現していきます。

三つ目は、メディア・生活関連事業の分割による機動性の向上です。メディア・デジタル事業部門は全社横断的なICT機能提供を強化し、デジタルトランスフォーメーションを推進していきます。一方、生活・不動産事業部門では、ヘルスケア分野や海外不動産事業などへの取り組み体制を整備し、収益基盤のさらなる拡大を図ります。

新たな体制とすることで機動性を確保しつつ、既存の事業領域における成長を追求するだけでなく、全社横断的な連携をしていくことで、新たな事業機会の発掘にも取り組んでいきます。

機構改正の全体像

機構改正前

2018年3月末時点

金属事業部門	
● 鋼板本部	● 軽金属・輸送機金属製品本部
● 自動車金属製品本部	● 鋼管本部
輸送機・建機事業部門	
● 船舶・航空宇宙・車輛事業本部	● 自動車事業第二本部
● 自動車事業第一本部	● 建設機械事業本部
環境・インフラ事業部門	
● 社会インフラ事業本部	● 物流保険事業本部
● 電力インフラ事業本部	
メディア・生活関連事業部門	
● メディア事業本部	● 食料事業本部
● ICT事業本部	● 生活資材・不動産本部
● ライフスタイル・ リテイル事業本部	
資源・化学品事業部門	
● 資源第一本部	● 基礎化学品・ エレクトロニクス本部
● 資源第二本部	● ライフサイエンス本部
● エネルギー本部	

機構改正後

2018年4月1日時点

金属事業部門	
● 鋼板本部	● 軽金属・輸送機金属製品本部
● 自動車金属製品本部	● 鋼管本部
輸送機・建機事業部門	
● リース・船舶・航空宇宙事業本部	● 自動車流通事業本部
● 自動車製造事業本部	● 自動車モビリティ事業本部
※金属事業部門との共管	● 建設機械事業本部
インフラ事業部門	
● 社会インフラ事業本部	● 物流インフラ事業本部
● 電力インフラ事業本部	
メディア・デジタル事業部門*	
● メディア事業本部	● スマートプラットフォーム 事業本部
● デジタル事業本部	
生活・不動産事業部門	
● ライフスタイル・ リテイル事業本部	● 食料事業本部
	● 生活資材・不動産本部
資源・化学品事業部門	
● 資源第一本部	● 基礎化学品・ エレクトロニクス本部
● 資源第二本部	● ライフサイエンス本部
● エネルギー本部	

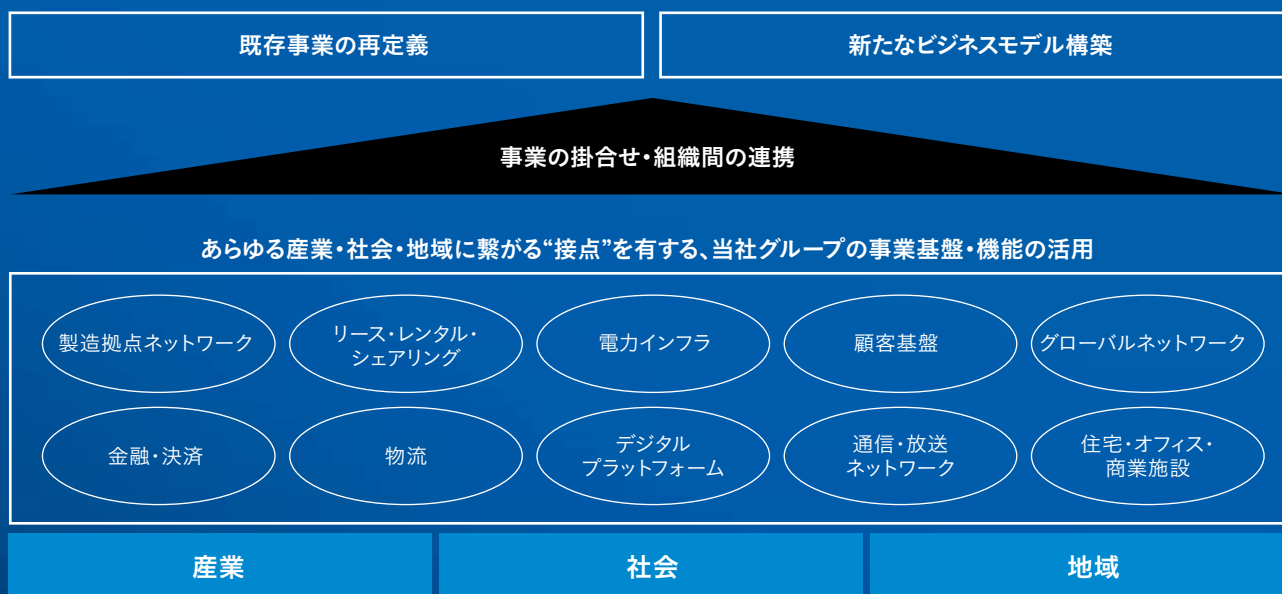
*2018年10月1日付で部門、本部の名称変更を実施しています。

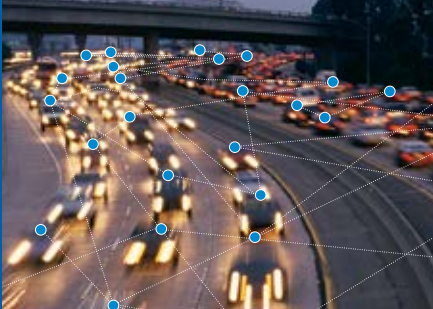
特集：新たな価値を創造するビジネスアプローチ

プラットフォーム事業を活用した 新たな事業の創出へ。

住友商事グループは総合商社としてグローバルに事業を展開する中で
多様な「産業」「社会」「地域」との接点を持っており、
それらを通じて築いたさまざまな経営資源を「プラットフォーム」として活用することで
既存事業の再定義や新規のビジネスモデル構築につなげています。
それこそが当社グループの価値創造の原動力であり競争力の源だといえます。
ここでは、当社グループのプラットフォームを活用しながら、
社内外との連携や協業によって新規事業を展開・拡大している事例を紹介します。

プラットフォーム事業の活用による新たな価値の創造





Business Case 1

→ P51

オートリースビジネスを超えて 新時代のモビリティサービスプロバイダーへ。

自動車産業における技術革新や環境変化を受けて、当社グループのモビリティサービス領域では新しい時代に対応した事業の創出を目指しています。国内トップレベルの自動車リース会社住友三井オートサービス(株)(SMAS)を事業基盤に、さまざまなスタートアップ企業との協業を通じて最先端の技術やサービスを取り込みながらグループ内の連携も強化し、次世代のモビリティサービスを追求しています。



Business Case 2

→ P53

J:COMの540万世帯を超える顧客基盤をベースに 低圧電力小売りサービスを拡大。

地域に根差し、お客様の生活全般をサポートする「コミュニティサービスパートナー」を目指す(株)ジュピターテレコム(J:COM)では、ケーブルテレビなど既存サービスに加え、2016年4月から低圧電力小売りサービス「J:COM 電力 家庭用コース」を開始。電力供給力と長年の電力事業の知見を強みとする当社グループのサミットエナジー(株)と連携し、J:COMサービスを利用する543万世帯の顧客基盤を活用しながら、加入者を順調に拡大し続けています。



Business Case 1

オートリースビジネスを超えて 新時代のモビリティサービスプロバイダーへ。

現在、自動車業界は100年に一度の変革期を迎えているといわれています。IoT技術の進展やスマートフォン決済の普及などに伴い、自由に移動するために自動車という高価なハードを購入し、所有していた時代から、自動車を所有せずとも、いつでもどこへでも自由に移動することができ、移動した距離に応じてその対価を払うといったモビリティサービスの時代へと変化しつつあります。

住友商事グループでは、こうした業界の変化を見据えながらモビリティサービス領域におけるリーディングカンパニーとなることを目指しています。その実現に向け、中核となるのが、日本のオートリース業界で首位を競い、世界でもトップクラス

の事業規模を有するSMASです。SMASの連結保有管理台数は79万台を上回り、これは、日本の道路を走る自動車のおよそ100台に1台に相当します。

このSMASという巨大なビジネスプラットフォームを、新たなモビリティサービスの時代を牽引するビジネスモデルを展開する場として開放し、SMAS自身もさらなる進化を果たすべく、当社グループとしてスタートアップ企業をはじめとする他社とのアライアンスにも積極的に取り組んでいます。

例えば当社グループが昨年出資した(株)スマートドライブは、2013年に設立された自動車を通信でつなぐコネクテッド領域のスタートアップ企業です。同社は自動車のシガーソケット



SMASは国内最大級の法人向けオートリース事業の基盤を活かし、車両維持コストの低減を含むさまざまな価値を顧客に提供する

連結保有管理台数

79万台

法人顧客

4万社

に差し込むだけで走行距離、速度、ハンドリングなどのデータを収集できるデバイスを開発し、収集したデータの分析を行い、安全運転技術の向上や配送ルート最適化などのサービスを提供しています。SMASでは同社との協業を通じ、リース車両のメンテナンスの効率化や走行距離に応じたテレマティクス保険の導入なども計画しており、4万社ものお客様にさまざまな新しい価値を提供していきます。

また、当社グループは日本の駐車場予約サービスで業界首位を走るスタートアップ企業のakippa(株)にも資本参画しています。akippaは1万9,000カ所以上の駐車場の空き情報をWeb上に掲載しており、これらの駐車場をスマートフォンのアプリを通して予約・利用し、キャッシュレスで決済が行えるサービスを展開しています。例えばSMASのお客様は、保有する駐車場の空き時間をakippaでシェアリングすることでコストを削減したり、逆にakippaの駐車場をアプリで簡単に予約することで訪問営業の効率化を図ることができます。当社グループでケーブルテレビ事業を行うJ:COMでは、同社営業担当者がakippa駐車場を利用することで駐車コストを削減しています。また、駐車場のマネジメントが鍵となるビル・マンション開発でもakippaとの協業検討を進めています。

他にも海外のスタートアップ企業への資本参加を含めた戦略的提携を行っています。米国のTuro Inc.は、個人間カーシェア

SmartDrive Cars



スマートドライブは毎月定額料金を支払うことでコネクテッドカーを使用できるサービスを展開



akippaは、空き駐車場を有効活用する仕組みで、設備投資不要のためリーズナブルな料金設定を実現。空きスペースを持つ個人や法人は、気軽に遊休資産の収益化が可能

リングのプラットフォームを提供しており、利用希望者はアプリを通じて予約、車両掲載者は利用料を得ることができます。同社のサイトにはすでに900車種以上23万台の車両が掲載されており、また米国以外にも、カナダやドイツでサービスを開始しています。今後同社は、欧州とアジアを中心に事業を拡大していく予定であり、当社グループは、日本をはじめとするアジアでのサービス展開を支援しつつ、SMASのお客様とのシナジーを追求していきます。

今後も当社は、SMASを重要なモビリティプラットフォームの一つとして位置付け、スタートアップ企業や研究機関と連携し、新技術・サービスを取り込みながら、ヒト・モノの移動に伴うワンストップサービスとしての総合的なMaaS(Mobility as a Service)事業体の確立を目指します。また、モビリティサービス領域は、EV化に伴う電気の充放電を介した電力グリッドとの融合やスマートシティ開発などの不動産事業との連携など、他の産業との親和性も高いことから、総合商社としての強みも存分に発揮して取り組んでいきます。



Business Case 2

J:COMの540万世帯を超える顧客基盤をベースに 低圧電力小売りサービスを拡大。

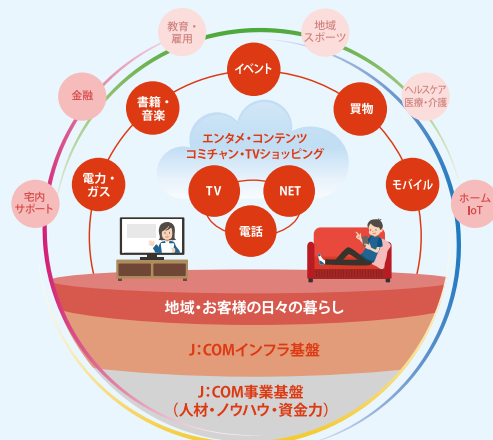
1995年設立のJ:COMは、日本最大のケーブルテレビ局統括運営会社です。同社が展開するサービスの総加入世帯数は543万世帯に上り(2018年6月末現在)、日本の総世帯数の約1割に相当します。

J:COMは、地域密着型メディアであるケーブルテレビ事業を展開するに当たり、全国約2,600名の営業スタッフが戸別訪問

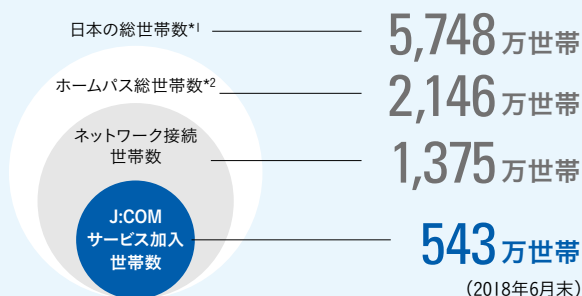
によってお客様のライフスタイルに合わせたサービスを提案しています。加入後も600人を超える専属スタッフがアフターフォローを行い、契約満了時にはごあいざつに伺うなど、きめ細かな

J:COMが目指すコミュニティサービスパートナー

J:COM Everywhere



J:COMネットワークの規模



*1 総務省2016年1月1日現在住民基本台帳による総世帯数

*2 ネットワークが敷設済みで、サービスの提供が可能な世帯数

サポートを徹底しています。こうした充実のサポートにより、543万世帯のお客様との接点は、単なる契約関係を越えた緊密な関わりとなり、「プラットフォーム事業」としての基盤が確立しています。

また、J:COMが目指すのは、地域に根差し、お客様の生活全般をサポートする「コミュニティサービスパートナー」です。このビジョンの下、ケーブルテレビ、インターネット、電話、モバイルに関する各種サービスを提供する他、2016年4月には低圧電力小売りサービス「J:COM 電力 家庭用コース」を開始しました。

J:COMが販売する電力の調達および需給管理は、電力事業会社であるサミットエナジーが担っています。サミットエナジーは、電力自由化が初期段階にあった2001年に西日本地域で電力小売りをスタート。2004年には本格的な全国展開を開始しました。現在は、自社保有の5つの発電所の他、住友商事グループや他社が保有する発電設備や卸電力取引市場から電力を調達し、法人・個人顧客向けに電力を販売しています。大型バイオマス発電所への積極投資などを通じて、再生可能エネルギーの普及に努めつつ、確実に顧客基盤を拡大してきました。価格競争力のみならず、自社グループの発電所を核とする供給力と10年以上にわたる需給管理などの電力事業のノウハウ・知見がサミットエナジーの強みです。

2016年、電力の小売全面自由化後、多くの企業が電力小売事業に参入し、「新電力」として注目を集めました。しかし、「自分の家は切り替えられるのか」「どれくらい安いのか」「停電しないのか」「手間がかかるのでは」といった疑問や不明点があり、普及



酒田バイオマス発電所

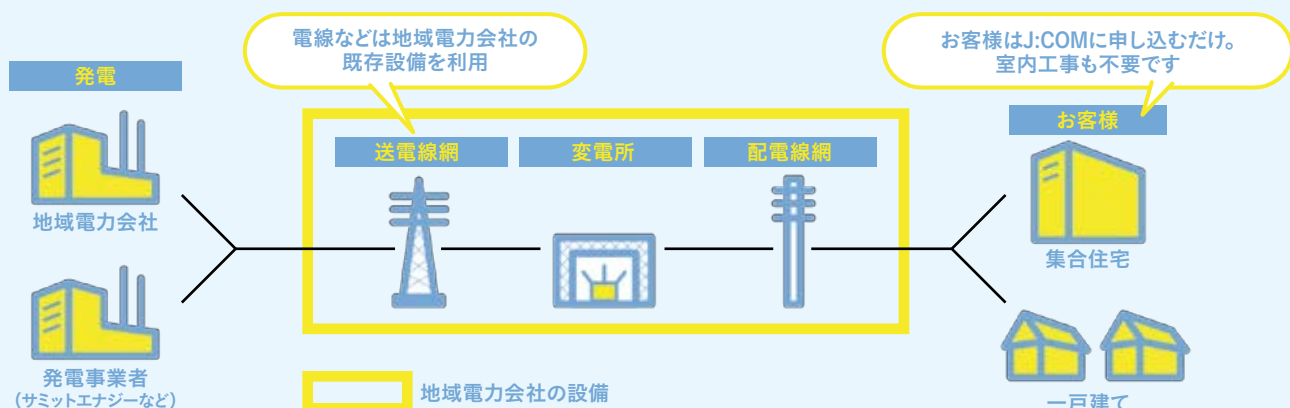
には一定のハードルがありました。

そこで強みを発揮したのが、J:COMサービスを利用する543万世帯の顧客基盤です。より多くのお客様にアプローチできるだけでなく、営業スタッフがサービスの概要や特徴を丁寧に説明し、疑問にもお答えすることで、お客様満足度の向上にもつながります。

その結果、2018年3月には、「J:COM 電力 家庭用コース」の累積サービス利用世帯数が50万世帯を突破しました。これは、2016年以降に新電力に切り替えた約650万世帯の約1割に相当します。2018年4月には、オール電化向けメニューも新たに登場。J:COM 電力の商品ラインアップが拡充されたことで、お客様の住居形態に応じた電力サービスの選択肢が広がります。

今後もJ:COMは、サミットエナジーとの連携によるサービスの拡充はもとより、独自のプラットフォームを活かしたホームIoT・金融などのお客様の生活全般をサポートするサービスを拡充していきます。

全国約2,146万世帯*に「J:COM電力」サービスの提供が可能に



*2018年6月末現在

金属事業部門

- 鋼板本部
- 自動車金属製品本部
- 軽金属・輸送機金属製品本部
- 鋼管本部



事業部門長
堀江 誠

社会や顧客が抱える課題に向き合い サプライチェーンに イノベーションを 創造することに挑戦。

多様な産業の基幹素材である金属製品を扱う当事業部門は、鉄鋼メーカーの高品質・高性能な製品を世界中に届けるとともに、国内外のパートナーとの事業活動を通じて、社会の発展に貢献しています。我々は、素材としての「金属を売る」ことにとどまらず、常に「金属を使う」お客様目線でビジネスを考え、社会や顧客が抱える課題や日々新たに生まれるニーズに対して解決策を提供することに取り組みます。

また、デジタルトランスフォーメーションによるビジネスモデルの高度化などを通じて、サプライチェーンにイノベーションを創造することにも挑戦します。当事業部門は、新たな金属製品の需要を創出し、社会とともに持続的に成長していくことを目指します。



スチールサービスセンター(メキシコ)



油井資機材用精密加工設備(シンガポール)

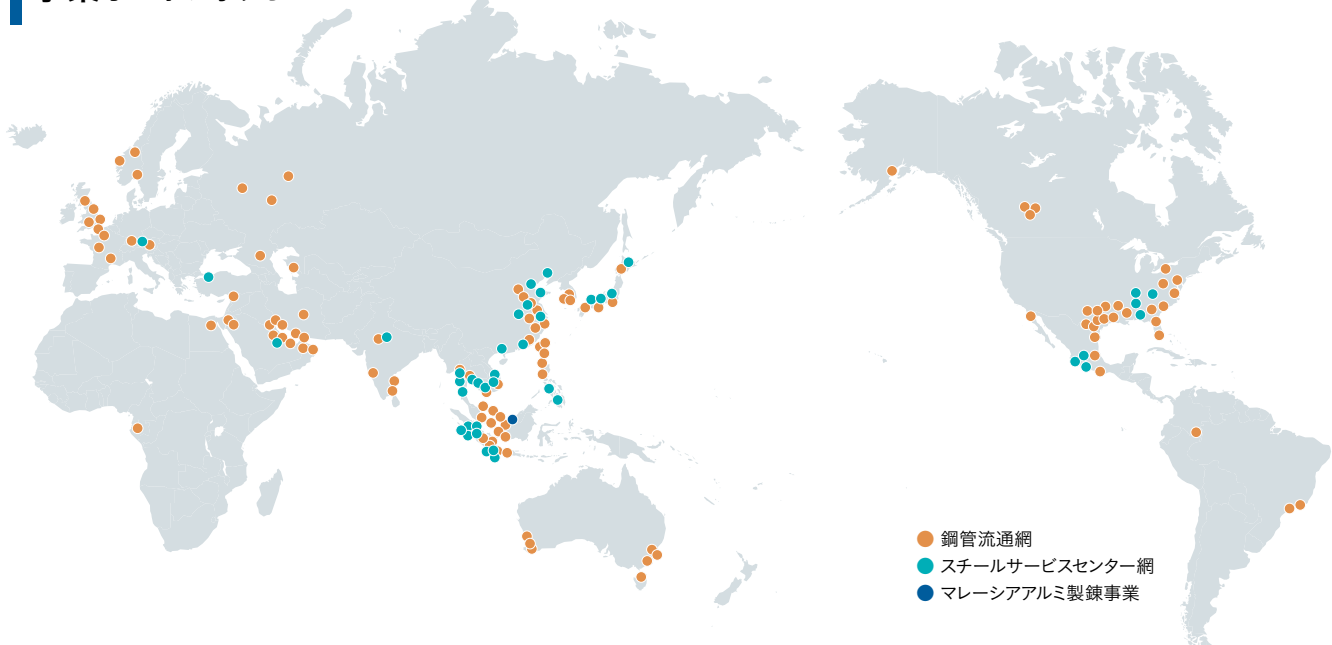


アルミ製錬事業(マレーシア)

事業概要

分野	鋼材	鋼管	非鉄金属製品
事業概要	素材供給から部品製造まで幅広く展開する事業を通じ、自動車や家電、鉄道などさまざまな分野の顧客向けに付加価値の高いサービスを提供しています。	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通じ、強固な顧客ネットワークを構築し、トータルサービスプロバイダーとして機能しています。	海外でのアルミ地金製錬や圧延事業に参画し、地金・圧延品のトレードを通じてアルミビジネスにおける総合力を発揮しています。
強み	<ul style="list-style-type: none"> ●鉄道用のレール・車輪・車軸といったニッチセグメントでのトップシェア ●自動車向け鋼材に関する深い知見・提案力・強固な顧客ネットワーク 	<ul style="list-style-type: none"> ●世界最大級の油井管取扱量と深化したバリューチェーン ●メジャーとの戦略的パートナーシップ、グローバル・ネットワークを通じたサービス展開力・開発力 	<ul style="list-style-type: none"> ●アルミバリューチェーンにおける川上、川中それぞれの有力パートナーとグローバル成長戦略を共有
チャレンジ	<ul style="list-style-type: none"> ●鋼材トレードで蓄積した情報・ノウハウによる既存ビジネスモデルの高度化 ●顧客目線に立った新たなビジネスモデルの創出 	<ul style="list-style-type: none"> ●第四次産業革命、デジタル化への対応 ●低炭素社会化への対応 ●産油国における現地化要求への対応 	<ul style="list-style-type: none"> ●アルミ地金製錬事業のさらなる強化、ボーキサイト・アルミナの安定確保および製品の付加価値向上
機会	<ul style="list-style-type: none"> ●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 ●グローバルでの自動車生産の着実な成長 ●新興国の都市化の進展と先進国のインフラ更新に伴う鋼材需要の増加 	<ul style="list-style-type: none"> ●油井管に隣接するエネルギー資機材・サービス事業の育成、油井管市場でのシェア拡大、Edgen Group Inc.のネットワークを活用したビジネス基盤の拡大 ●新素材を含む周辺資機材の事業拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ●低炭素・循環型社会に向けた輸送機器の軽量化、再生可能エネルギーへのシフト、資源リサイクルへの要請
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●各国での通商問題、ならびに鋼材供給過剰による市況の乱高下 ●自動車産業のグローバルでの環境対応に伴う従来商品の陳腐化や代替素材の台頭などビジネス環境の劇的な変化 	<ul style="list-style-type: none"> ●保護貿易主義の台頭 ●関連業界の合従連衡による業界構造の変化 	<ul style="list-style-type: none"> ●新興国アルミ製品との競争激化、各国間の通商・政治問題に伴う取引制限と市況の乱高下

事業ポートフォリオ



金属事業部門

2017年度の事業概況

当事業部門では、北米鋼管事業の収益が改善したことや、海外スチールサービスセンター事業が堅調に推移したことに加え、資産入れ替えに伴う一過性利益を計上したことなどから、親会社の所有者に帰属する当期利益は、前期に比べ306億円増益の324億円となりました。

鋼材分野では、スチールサービスセンター事業のバリューアップと競争力強化に注力し、サミットスチール(株)の中国地方におけるスチールサービスセンター事業を伊藤忠丸紅鉄鋼(株)傘下の広島スチールセンター(株)に統合し、戦略的に提携することに合意しました。鋼管分野では、北米鋼管事業におけるバリューチェーンのさらなる拡充とサービス・機能の強化を目指し、全米規模の拠点・販売・物流ネットワークや幅広い顧客基盤を有する米国大手油井管問屋を買収しました。また、ラインパイプ事業では、革

新的な技術の導入による価値提供の高度化および顧客基盤の拡充を目指し、ガラス繊維や炭素繊維と樹脂の複合素材パイプを製造するオランダの新興企業へ出資しました。

業績ハイライト(億円)

	2016年度	2017年度	2018年度予想
グローバルベース*1			*3
当期利益*2	18	324	370
事業セグメントベース			
売上総利益	674	668	
持分法による投資損益	58	71	
当期利益*2	100	202	
基礎収益	118	170	
資産合計	6,761	6,635	

*1 海外現地法人・海外支店セグメントの業績を各事業セグメントの業績に含めて算出した参考値

*2 親会社の所有者に帰属

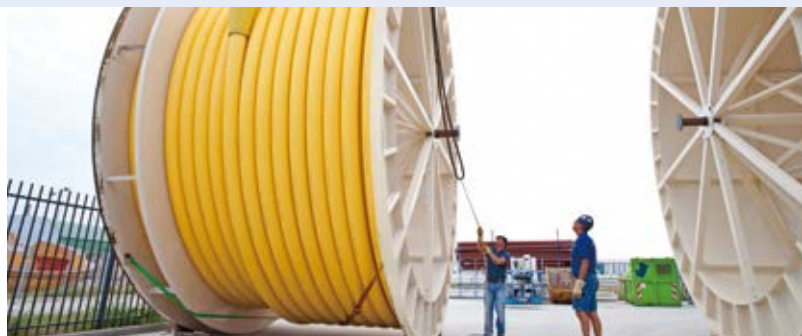
*3 2017年度(右列)、2018年度のグローバルベースの当期利益は、2018年度からの新組織ベースで表記

中期経営計画2020

	鋼材	鋼管	非鉄金属製品
既存事業のバリューアップ	<ul style="list-style-type: none"> 新興国の都市化、先進国でのインフラ更新に伴う鋼材需要の捕捉 特殊鋼上工程事業への参画による収益基盤拡充 北米の鉄道資機材ビジネスで複合的なサービス提供により収益を拡大 	<ul style="list-style-type: none"> デジタルトランスフォーメーションを通じた油井管サプライチェーンマネジメントサービスの高度化と周辺事業の取り込みにより収益基盤を強化 	<ul style="list-style-type: none"> マレーシアにおけるアルミ製錬事業を核としたアルミバリューチェーンの拡大により収益基盤を強化
次世代新規ビジネス創出	<ul style="list-style-type: none"> IoT、AI、ロボティクスなどを活用し、スチールサービスセンターなどの事業会社で製造・加工プロセスの次世代化を推進 	<ul style="list-style-type: none"> 石油・ガス井の長寿化に資する革新的なメンテナンス技術やリペア技術などの発掘、実用化に挑戦し、新たなビジネスを創出 	<ul style="list-style-type: none"> IoT、AI、ロボティクスなどを活用し、オペレーションの次世代化を推進
プラットフォーム事業の活用	<ul style="list-style-type: none"> 金属事業部門のグローバルな素材調達プラットフォームと、輸送機・建機事業部門の自動車バリューチェーンを俯瞰する視野を活用し、自動車製造分野で新たな価値を創造 	<ul style="list-style-type: none"> 油井管を中心とした強固な顧客基盤を活用して、顧客とともに上記の「デジタルトランスフォーメーション」や「新技術の発掘・実用化」を進め、新たな価値を創造 	<ul style="list-style-type: none"> マレーシアのアルミ製錬事業を核とした事業基盤と当社ならではのトレード機能を活用し、新たな価値を創造

Highlight in 2017

鋼管事業の成長分野における投資の推進



石油・ガス生産に携わるエネルギー企業は、コスト削減と生産効率化を目指し、デジタルイゼーションや新素材など革新的な新技術を積極的に取り入れつつあります。こうした大きな環境変化は、総合商社である当社に大きなチャンスを生み始めています。世界の主要なエネルギー企業を強固な顧客基盤に持つ当社の鋼管事業は、「金属を売る」視点に「金属を使う」視点を加えて、総合商社としての総合力、つまり他事業分野のネットワークやビジネスノウハウなどを既存の強みに組み合わせることで、ユニークな価値を生み出しています。

米国では、既存の間屋群の持つ全米最大の拠点網と顧客網に、Edgen Groupの供給網を掛け合わせ、鋼管以外の資機材も販売するビジネスモデルを構築しています。当社の米国油井管流通市場でのプレゼンスをさらに高めるために、米国の油井管問屋Champions Cinco Pipe & Supply LLC（以下、CCPS）を買収しました。技術営業もできるCCPSの参画はビジネスモデルをさらに強固なものにして

れると期待しています。

また2018年3月末には、炭素繊維やガラス繊維と合成樹脂の複合材で管製品を開発・供給するAirborne Oil & Gas B.V.（以下、AOG）へ出資。腐食に強く、軽量な新素材を使った同社製品は、当社の主要顧客にも支持されており、海底油ガス田開発でのコスト低減や作業効率化が期待されています。

そして、当社グループ会社のSC Global Tubular Solutions, LLCが開発した油井管などのエネルギー資機材用在庫管理システム「iTIMS」を、エネルギー企業が保有する井戸設計・掘削コントロールシステムにつなげて一体運用するための研究を顧客と共同で開始しました。顧客に人員も派遣し、油井管SCMビジネスモデルの高度化に取り組んでいます。

2018年4月に新設したエネルギー資機材・サービス事業部を通じ、従来の鋼管ビジネスの枠組みを越える取り組みを加速させていきます。

VOICE

革新的・破壊的テクノロジーを使ったビジネスモデルの変革

私は、工学を学んだ経験を持ち、入社以来一貫して鉄鋼製品ビジネスに携わってきたことから、個人としてもAOGの製品の虜になり、今回の投資には心躍らせています。当社グループのグローバルネットワークを活用することで、本事業の収益化と拡大を早期に実現するというビジョンを当社グループ関係者の間で共有しています。同社の革新的・破壊的な技術・商品とダイナミックなアプローチは、私たちのグローバルビジネスモデルを再構築するチャンスを生み出します。また、当社グループは、同社との連携により、顧客に効率化、トータルコスト削減といった価値を継続的に提供し、急速に変化していくビジネス環境の中でマーケティング力を高めることが可能になります。



General Manager of Midstream Department, Tubular Products Unit, SCEU **David Rodgers**

輸送機・建機 事業部門

- リース・船舶・航空宇宙事業本部
- 自動車製造事業本部
- 自動車流通事業本部
- 自動車モビリティ事業本部
- 建設機械事業本部



事業部門長
岡 省一郎

第四次産業革命と向き合い、 新たな価値創造を目指します。

「中期経営計画2020」においては、かねてより当事業部門が強みとしているリース・ファイナンス事業、グローバルに広がるバリューチェーンを持つ自動車・建設機械事業、および船舶・航空機関連事業をベースに、各事業ドメインを柔軟に拡大・進化させながら持続的な成長を目指します。

具体的な施策として、リース・ファイナンス事業を高度化し全社のプラットフォームとしてシナジーを追求する他、次世代モビリティ社会を見据えた新分野への投資・事業開発を既存プラットフォームに掛け合わせ、新たな価値を創造します。また、製造事業領域においても、素材革新への対応、新たな要素技術およびエンジニアリング機能の取り込みなどを通じ、イノベーション実現に挑戦していきます。



© BOEING



航空機リース事業で活躍中の最新鋭機種

© AIRBUS



次世代モビリティ社会に対応するさまざまな取り組み

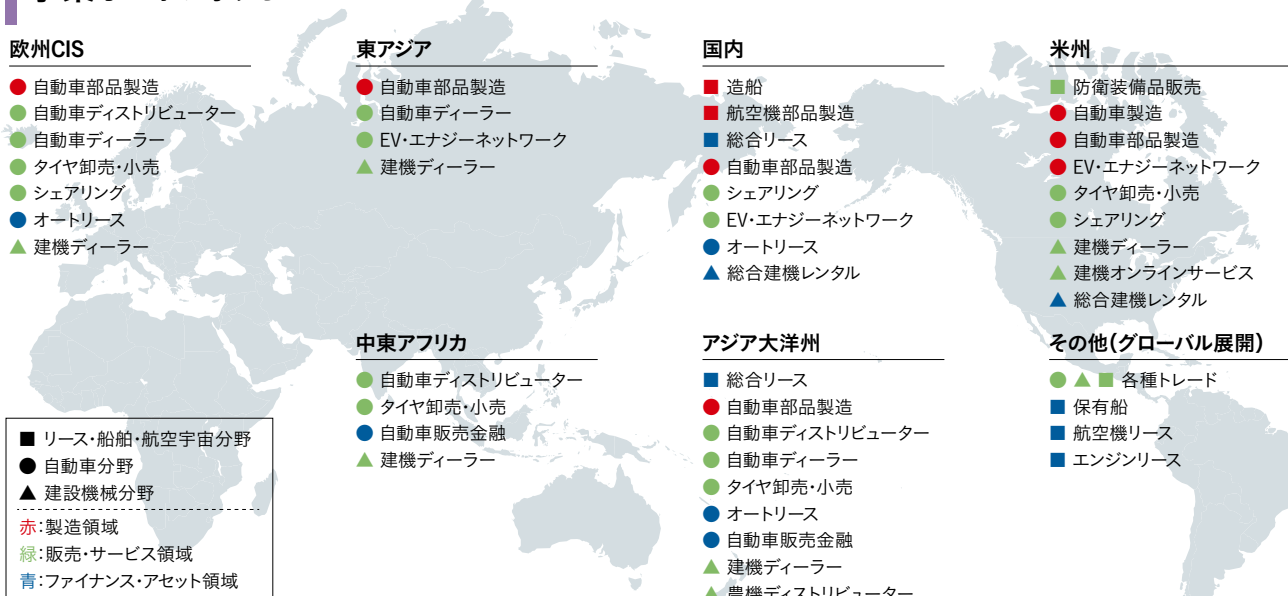


鉱山開発に用いる超大型油圧ショベルとトラック

事業概要

分野	リース・船舶・航空宇宙	自動車	建設機械
事業概要	船舶ビジネス、航空宇宙ビジネス、航空機リース事業を拡大・進化させるとともに、総合リース・ファイナンス会社に商社機能を融合させ、さらなる価値創造を実現します。	製造・販売流通・金融サービス・モビリティサービスといった主要機能を拡大・進化させるとともに、次世代モビリティ社会に対応する新たな事業構築・価値創造にチャレンジします。	建機販売サービス事業、建機レンタル事業をグローバルに展開し、商社業界トップの事業規模をさらに拡大させます。
強み	<ul style="list-style-type: none"> ●国内トップクラスの総合リース・ファイナンス事業 ●世界トップクラスの航空機リース事業 ●造船および保有・用船機能を兼ね備えた船舶事業 	<ul style="list-style-type: none"> ●川上から川下までの事業領域をグローバルにカバーするバリューチェーン・事業群 	<ul style="list-style-type: none"> ●長年培ってきたハンズオンでの事業経営ノウハウ ●各地域に抱える現地経営者
チャレンジ	<ul style="list-style-type: none"> ●総合リース事業・航空機リース事業の基盤拡大および周辺領域における新規事業開発 ●販売・金融・製造・アフターマーケットなどの機能強化による防衛・航空宇宙事業の高度化 	<ul style="list-style-type: none"> ●技術革新がもたらす新しいクルマ社会に適應するための事業変革と、新たなビジネスモデルの創出 	<ul style="list-style-type: none"> ●新興市場での事業基盤の強化・拡大 ●先進技術を活用した次世代新規ビジネスの創出
機会	<ul style="list-style-type: none"> ●新興国における航空機需要の増加 ●航空機アフターマーケット領域での新機能確立と事業化 	<ul style="list-style-type: none"> ●既存事業プラットフォームを活かした次世代モビリティ社会への対応 ●スタートアップとの協業 	<ul style="list-style-type: none"> ●新興国における人口増、都市化進展による工事需要の増加 ●ICT・IoTの進展がもたらす新しいビジネスチャンス
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●経済成長の鈍化に伴うリース需要、海上荷動き、航空機需要の減少 ●造船・航空機リースにおける新興勢力との競合激化 	<ul style="list-style-type: none"> ●地政学的な市場リスク 	<ul style="list-style-type: none"> ●サイクリカルな市場動向

事業ポートフォリオ



輸送機・建機事業部門

2017年度の事業概況

当事業部門では、リース事業や建機販売・建機レンタル事業が堅調に推移したことに加え、海運市況が回復基調であったことなどから、親会社の所有者に帰属する当期利益は、前期に比べ160億円増益の723億円となりました。

リース・船舶・航空宇宙分野では、(株)三井住友フィナンシャルグループとの共同事業である三井住友ファイナンス&リース(株)の出資比率を両社50%ずつとするリース事業再編に合意しました。この再編により総合リース事業、航空機リース事業およびオートリース事業のさらなる競争力向上と持続的成長を図ります。自動車分野では、既存の幅広いバリューチェーンを強化するとともに、コネクテッド、自動運転、シェアリング、電動化といったモビリティ分野の新たな動きを受けた投資や事業開発を推進しました。建設機械分野では、グローバルに展開する建設機械販売、レンタル事業において顧客の幅広いニーズに応えました。ま

た、ウガンダ共和国の土木事業・運輸省向けに道路建設用機械を納入するなど、新興国の経済発展に寄与する取り組みも行いました。

業績ハイライト(億円)

	2016年度	2017年度		2018年度予想
グローバルベース ^{*1}			^{*3}	^{*3}
当期利益 ^{*2}	563	723	708	730
事業セグメントベース				
売上総利益	1,312	800		
持分法による投資損益	431	403		
当期利益 ^{*2}	469	482		
基礎収益	501	478		
資産合計	14,719	13,437		

^{*1} 海外現地法人・海外支店セグメントの業績を各事業セグメントの業績に含めて算出した参考値

^{*2} 親会社の所有者に帰属

^{*3} 2017年度(右列)、2018年度のグローバルベースの当期利益は、2018年度からの新組織ベースで表記

中期経営計画2020

	リース・船舶・航空宇宙	自動車	建設機械
既存事業のバリューアップ	<ul style="list-style-type: none"> ●総合リース、航空機リース、エンジンリースの事業再編と資産積み上げによる事業強化 ●ビジネスモデル多様化による保有船事業強化 ●航空分野バリューチェーン展開 	<ul style="list-style-type: none"> ●製造分野、流通分野およびリース・ファイナンスを含めたモビリティ分野での三位一体の取り組みを通じた事業基盤強化と新領域への展開 	<ul style="list-style-type: none"> ●販売サービス分野、レンタル分野における資産効率向上、アフターサービス体制強化、業務品質向上による不況耐性の高い事業基盤の構築、および地域的拡大
次世代新規ビジネス創出	<ul style="list-style-type: none"> ●防衛・航空宇宙および周辺分野における先進技術へのアクセスを通じた新たなビジネスモデルへのチャレンジ 	<ul style="list-style-type: none"> ●CASE、MaaS関連でのスタートアップ投資や、新技術・新サービスを使った実証実験などを通じた新たなビジネスモデルへのチャレンジ 	<ul style="list-style-type: none"> ●自動運転、コネクテッド、AIなどの先進技術を活用したICT施工や精密農業における、新たなビジネスモデルへのチャレンジ
プラットフォーム事業の活用	<ul style="list-style-type: none"> ●国内総合リース・ファイナンス事業と、当社グループの知見・ネットワーク・ビジネスとの掛け合わせによる新たな価値創造 	<ul style="list-style-type: none"> ●国内自動車リース事業、インドネシア自動車金融事業、米国タイヤ流通事業などと、新技術・新サービスとの掛け合わせによる新たな価値創造 	<ul style="list-style-type: none"> ●グローバルに展開する販売サービス、レンタルの事業基盤を活かした新たな地域への横展開および周辺分野での新たな価値創造

Highlight in 2017

台湾・Gogoroとの 戦略的パートナーシップを通じ 沖縄県石垣市の「エコアイランド化構想」の 実現をサポート

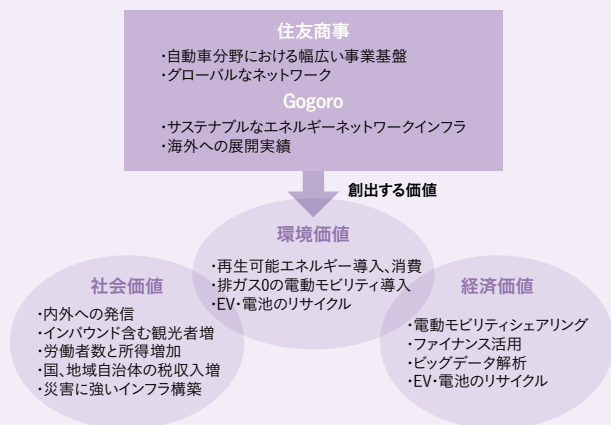


台湾Gogoro製スマートスクーターと
交換式バッテリー用充電ステーション

観光産業は「地方創生の切り札」ともいわれる反面、豊かな自然や美しい景観を資源とする観光地では、観光客の移動や人口増加に伴う交通量の増加が環境汚染につながりかねないという課題も指摘されています。

そうした観光地における「モビリティ課題」の解決に向けて、住友商事は2017年9月に世界の大都市のスマートシティ化をミッションに掲げる台湾・Gogoro Inc.と戦略的パートナーシップを締結した後、100%連結子会社である(株)e-SHARE石垣を設立しました。当社はe-SHARE石垣を通じ、沖縄県石垣市が掲げる「エコアイランド化構想」をサポートするとともに、地元企業とも密に連携し、石垣島におけるスマートスクーターおよび交換式バッテリー用充電ステーションGoStationを活用した持続可能なシェアリングサービスを展開しています。今後は、GoStationおよび交換式バッテリーをさまざまな小型モビリティの電源として開放することで、クリーンエネルギーの活用を推進していく予定です。

また、小型EVへの需要があるアジアの国々に展開していくことで、多様なEVの普及やエネルギーネットワークの基盤づくりにもつなげていきます。さらには、モビリティ分野にとどまらず、さまざまなエネルギーサービス分野へ拡大することで、地球環境との共生や地域産業の振興に寄与するとともに、次世代スマートシティの実現を目指します。



VOICE

革新的なビジネスモデルの実現を目指して

偶然にもGogoroCEOのインタビューをテレビで見ってから、かつて見たことのない革新的なビジネスモデルと社長の掲げる理念への挑戦から目が離せなくなりました。時を経て、Gogoroとの戦略的パートナーシップ締結、石垣島シェアリング事業着手など、数々のプロジェクトの具現化に携わることは誇らしく、今後の可能性にわくわくしています。大きな夢に向かって“Go Big or Go Home! and ASAP!”を合言葉にGogoroと当社グループ国内外関連部署一丸となって頑張ります！



台湾住友商事 機電部門のメンバー
(前列向かって一番左が本人)

台湾住友商事 機電部門 副部長 楊 哲璋

インフラ事業部門

- 社会インフラ事業本部
- 電力インフラ事業本部
- 物流インフラ事業本部



事業部門長
秋元 勉

Stay ahead, Shape the future.

当事業部門は、社会の変化を先取りし、地域・顧客のニーズに応える新たな価値創造を通じて、社会発展に広く貢献する機能集団を目指します。

環境意識の高まりを受け、世界的に温室効果ガス排出抑制に向けた取り組みが進む一方で、新興国では、急速な都市化進展・人口増を背景に、社会インフラ整備が喫緊の課題となっています。こうしたさまざまな社会課題の解決に貢献すべく、各国の社会・産業ニーズに応じたインフラ整備・拡充を通じ、地球環境との共生および地域と産業の発展に寄与する取り組みを推進しています。先進諸国においては、再生可能エネルギー発電などの環境配慮型インフラ整備に注力するとともに、新興国では、電力・水不足の解消、交通インフラ・物流網の整備などを通じ、地域の発展、人々の生活基盤の構築に取り組みます。



タンパ国際空港向け自動旅客輸送システム(米国)



アズール・ノース発電・造水プラント(クウェート)



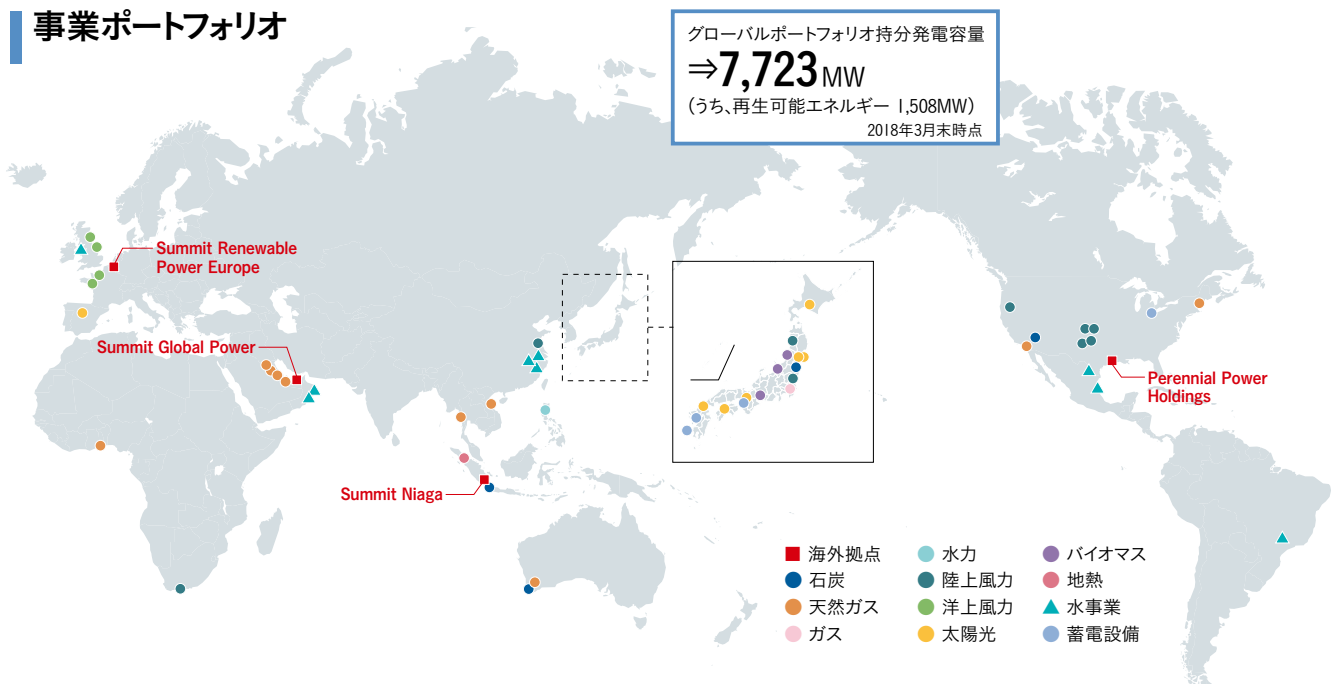
タンロン工業団地(ベトナム)

事業概要

分野	社会インフラ	電力インフラ	物流インフラ
事業概要	国内での電力小売り事業、工業設備などの産業インフラビジネス、水事業、交通輸送インフラ関連ビジネスなどに取り組んでいます。	再生可能エネルギーを含む国内外の発電事業および電力EPC*ビジネスなどに取り組んでいます。	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。
強み	<ul style="list-style-type: none"> ●豊富なEPC実績に裏打ちされたプロジェクトマネジメント能力 ●事業の開発から運営に至る知見とノウハウ ●世界各地に擁する専門家人材と業界ネットワーク ●長期間にわたり培った市場におけるプレゼンス・対話力 		<ul style="list-style-type: none"> ●グローバルで多様な商材の物流に関する知見・実績 ●保険リスクマネジメント能力 ●海外工業団地の豊富な開発・運営経験、入居企業に対するサポート力
チャレンジ	<ul style="list-style-type: none"> ●部門ビジネスのグローバル展開や、市場の深耕・ニーズの取り込み、コスト競争力の確保を進めるため、グローバルベースでの人材活用と最適配置を進める ●IoT・AIなどの新技術を積極的に活用し、既存事業のバリューアップ、新規ビジネスの創出を目指す 		
機会	<ul style="list-style-type: none"> ●環境意識の高まりや新興国の経済発展を背景とした環境配慮型インフラ事業への需要増大、公共インフラの民間開放に伴う事業機会の拡大 		<ul style="list-style-type: none"> ●トレード環境の変化による新たな物流・保険ニーズの高まり ●日系企業の海外進出に伴う、物流保険サービス・海外工業団地のニーズの増加
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●日米欧における重電メーカーの合従連衡、中国勢の台頭といった業界の地殻変動 ●石炭火力発電事業を取り巻く環境変化・規制強化、再生可能エネルギー発電事業に対する各国支援制度の変更 		

* EPC: 工事込みプラント建設請負形態

事業ポートフォリオ



インフラ事業部門

2017年度の事業概況

当事業部門では、海外発電事業が堅調に推移したことに加え、大型EPC案件に関わる建設工事が進捗しました。その結果、親会社の所有者に帰属する当期利益は、前期に比べ82億円増益の373億円となりました。

先進国においては、環境配慮型インフラ整備を重点分野と位置付け、再生可能エネルギー発電事業を推進しました。英国では2件の洋上風力発電所の建設工事が進捗し、国内では愛知県半田市のバイオマス発電所、福島県南相馬市の太陽光発電所が運転を開始しました。

また、新興国では、増大するインフラ需要に応えるためのさまざまな取り組みを着実に実行しました。ブラジルにおいて、同国最大の民間上下水道会社へ資本参画した他、チュニジアガス焚き複合火力発電所およびバングラデシュ超々臨界圧石炭火力発電所*の建設に着手しまし

た。インドではチェンナイ市にて工業団地の販売を開始しました。

* この発電所は、蒸気を超高温・超高压化することで発電効率を高め、燃料の使用量およびCO₂排出量を抑制し、環境負荷を低減することができる

業績ハイライト(億円)

	2016年度	2017年度		2018年度予想
グローバルベース *1				
当期利益*2	291	373	357	530
事業セグメントベース				
売上総利益	550	711		
持分法による投資損益	92	129		
当期利益*2	230	284		
基礎収益	154	299		
資産合計	6,663	7,173		

*1 海外現地法人・海外支店セグメントの業績を各事業セグメントの業績に含めて算出した参考値

*2 親会社の所有者に帰属

*3 2017年度(右列)、2018年度のグローバルベースの当期利益は、2018年度からの新組織ベースで表記

中期経営計画2020

	社会インフラ	電力インフラ	物流インフラ
既存事業のバリューアップ	<ul style="list-style-type: none"> 住友商事グループのネットワークを活かした国内電力小売ビジネス、機電トレードの拡大 水事業のさらなる資産積み増し 鉄道EPCの重点市場の絞り込み、優良案件を厳選した取り組み 	<ul style="list-style-type: none"> 優良発電資産のさらなる積み増し 電力発電資産ポートフォリオの軸足をガス・再生可能エネルギーへシフト 	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループ全体の企業価値向上に資する物流・保険機能の拡充・グローバルな展開 海外工場団地分野での既存案件の拡張・新規案件の開発
次世代新規ビジネス創出	<ul style="list-style-type: none"> PPP/PFI機会を活用した新たな社会インフラ分野への参画 鉄道EPCの知見を活かしたオペレーター事業への取り組み 分散型社会に対応した新しいスマートエネルギー・エネルギー管理事業の創出 	<ul style="list-style-type: none"> 蓄電池を活用したエネルギー管理事業など、EPC、IPPに続く次世代電力ビジネスモデルの創出 	<ul style="list-style-type: none"> リテール物流などの新規重点分野における案件開発 デジタル技術を活かした新たな物流サービス・ビジネスモデルへの取り組み
プラットフォーム事業の活用	<ul style="list-style-type: none"> 「スマート化」という街づくりの潮流を多様な事業展開の好機と捉え、北ハノイのスマートシティなどをプラットフォームとして、新しい社会インフラの事業開発を推進 	<ul style="list-style-type: none"> 電力EPC案件の受注・履行活動や発電事業を通じて築いた各国政府との信頼関係・コネクションを他事業部門に展開することで、地域の発展および当社プレゼンスのさらなる向上に寄与 	<ul style="list-style-type: none"> 物流倉庫の自動化やRPAなどの新技術を活用し、全世界に広がる物流ネットワークの高度化を図ることにより、本部および当社グループ事業のさらなる収益拡大に貢献

Highlight in 2017

脱炭素社会に貢献する、
洋上風力発電プロジェクト

脱炭素社会の実現に向けて、世界中で開発が進む再生可能エネルギー。とりわけ欧州において導入が急ピッチで進んでいるのが洋上風力発電です。周りに風を遮るものが一切ないという自然条件によって効率的かつ計画的な発電が可能であり、機材輸送も容易といったメリットがあります。

そのメリットと可能性に着目した住友商事は、2014年からベルギーで3つの洋上風力発電プロジェクトに参画。巨大な風車群の建設・運転を可能にする安定した資金力や、プロジェクトを確実に遂行するマネジメント力、オペレーション力など、当社ならではの強みを発揮し、実績・ノウハウを培ってきました。直近では最大市場でもある英国において2案件を建設中であり、将来的にはアジアも視野に入れ、さらなる事業拡大を目指しています。

また、こうした案件の開発・推進において重要な役割を果たしているのが、当社100%子会社のSummit Renewable Power Europe GmbH(以下、SRP)です。当社の洋上風力発電事業の開発拠点として設立したSRPは現地マーケットに精通したエキスパート人材を多数擁し、事業拡大の原動力となっています。

SRPと緊密に連携しながら洋上風力発電の取り組みを加速し、部門が掲げる電力ポートフォリオのリバランス、すなわち、ガス火力・再生可能エネルギーに軸足を置いた事業展開を推進することで、グローバルな地球環境保全に貢献していきます。

VOICE

他国への展開でさらなるビジネスチャンス

再生可能エネルギー事業に対する住友商事の強いコミットメントには感銘を受けました。技術的にも商業的にも熟練したチームを持ち、初期段階から洋上風力発電プロジェクトに参加できるプレーヤーはごくわずかです。洋上風力が欧州における電力市場の主軸となった今、さらなるビジネスチャンスを見出せると考えています。また、こうした構想や取り組みは他国にも適用できるものと期待しています。今後も私たちのスキルや知見を幅広い地域に展開し、経済成長を支えていきます。

Summit Renewable Power Europe GmbH CEO **Christoph Mertens**

メディア・デジタル 事業部門

- メディア事業本部
- デジタル事業本部
- スマートプラットフォーム事業本部



事業部門長
南部 智一

全社的なデジタルトランス
フォーメーションの推進と
スマート社会の基盤づくりに
貢献します。

メディア分野では、日本最大のケーブルテレビ事業であるJ:COM、テレビ通販事業のジュピターショップチャンネル(株)に加え、成長が見込まれるデジタルメディア関連事業に取り組み、収益基盤の強化を進めます。

デジタルビジネス分野ではITサービス事業を展開するSCSKとの一体運営により住友商事グループ全体のICTプラットフォームの機能強化を図り、デジタルトランスフォーメーションを加速させます。また、ベンチャー投資を通じて先進テクノロジーを取り込み、全社のイノベーションを推進します。

スマートプラットフォーム分野では携帯電話販売事業の(株)ティーガイアやミャンマーでの通信事業などを中心に、国内外での各種事業の拡大およびスマート社会の基盤構築に取り組んでいきます。



J:COM Wonder Studio @東京スカイツリータウン®ソラマチ



先進技術へのベンチャー投資

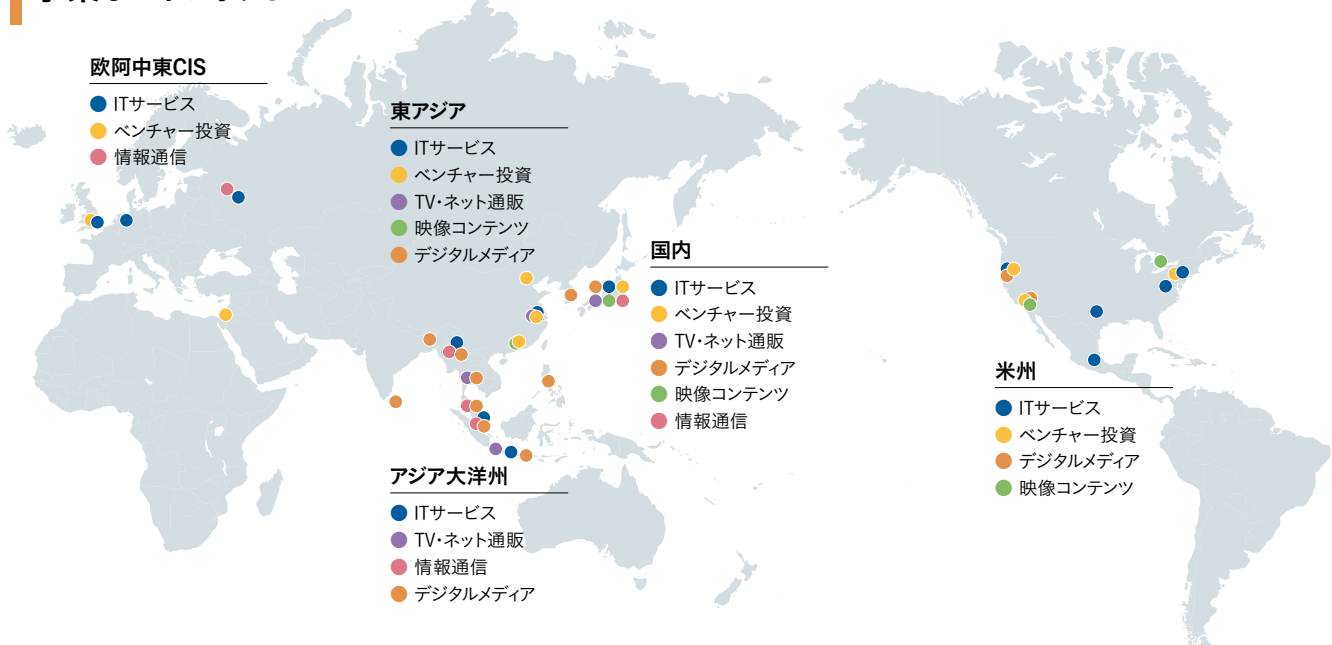


ミャンマーにおける通信事業

事業概要

分野	メディア	デジタルビジネス	スマートプラットフォーム
事業概要	<ul style="list-style-type: none"> ●ケーブルテレビ、多チャンネル番組供給、映画などのメディア事業 ●デジタルメディア関連事業／映像コンテンツ関連事業 ●テレビ通販事業 	<ul style="list-style-type: none"> ●デジタルソリューション事業およびICTプラットフォーム事業 ●ベンチャー投資 	<ul style="list-style-type: none"> ●情報通信インフラ・付加価値サービス事業を中心とするスマートプラットフォーム事業
強み	<ul style="list-style-type: none"> ●ケーブルテレビ市場No.1シェアを持つJ:COM ●24時間365日ライブ放送を行うジュビターショップチャンネル 	<ul style="list-style-type: none"> ●ITソリューションのリーディングカンパニーSCSK ●グローバルな先進テクノロジーへのアクセス 	<ul style="list-style-type: none"> ●携帯電話販売No.1のティーガイア ●マーケットシェアNo.1のミャンマーにおける通信事業(MPT)
チャレンジ	<ul style="list-style-type: none"> ●デジタルメディア関連事業への進出／映像コンテンツ関連事業のグローバル展開 ●J:COMの生活総合コンシェルジュ機能の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ●SCSKのサービス型ビジネスへのシフトの加速 ●全社のICT活用推進・デジタルトランスフォーメーション加速 	<ul style="list-style-type: none"> ●ミャンマー通信事業(MPT)における顧客満足度のさらなる向上と付加価値事業の拡大 ●情報インフラ・関連サービスの横展開 ●スマート社会の基盤づくり
機会	<ul style="list-style-type: none"> ●電力小売自由化、ガス小売自由化 ●若年層の視聴スタイルの変化 	<ul style="list-style-type: none"> ●デジタル革命によるイノベーションの加速(ビジネス高度化・新事業創出) 	<ul style="list-style-type: none"> ●スマート社会におけるライフスタイルの変化 ●第五世代携帯電話(5G)による新たな市場の創出
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●放送と通信の融合の加速に伴う競争環境の変化 	<ul style="list-style-type: none"> ●デジタル・ディスラプションに伴う産業構造の変化 	<ul style="list-style-type: none"> ●グローバルな情報通信産業の構造変化

事業ポートフォリオ



メディア・デジタル事業部門

2017年度の事業概況

当事業部門では、J:COMやSCSKなどの国内主要事業会社やミャンマーでの通信事業などが堅調に推移したことに加え、資産入れ替えに伴う一過性利益を計上したことなどから、親会社の所有者に帰属する当期利益は590億円となりました。

2017年度は、「快適で心躍る暮らしの基盤づくり」と「多様なアクセスの構築」への貢献を目指し、メディア・デジタルビジネス・スマートプラットフォームの分野における質の高い商品やサービスの提供に取り組みました。メディア分野ではJ:COMに加え、ジュピターショップチャンネルも堅調に推移しました。また、今後成長が見込まれるデジタルメディア関連事業への参入を通じ、新たな事業基盤の構築を進めました。デジタルビジネス分野では、SCSKとの一体運営による、IoT・AIの活用を推進するとともに、デジタルヘルスケアにも積極的に取り組みました。また、スマートプ

ラットフォーム分野ではティーガイアやミャンマーでの通信事業などの収益基盤の拡大を図るとともに、付加価値事業の拡充に注力しました。

業績ハイライト(億円)

	2016年度	2017年度	2018年度予想
グローバルベース *1			*3
当期利益*2	770	935	935
(メディア・デジタル)	—	—	590
(生活・不動産)	—	—	345
事業セグメントベース			
売上総利益	2,570	2,765	
持分法による投資損益	587	510	
当期利益*2	776	866	
基礎収益	881	847	
資産合計	19,093	18,888	

*1 海外現地法人・海外支店セグメントの業績を各事業セグメントの業績に含めて算出した参考値

*2 親会社の所有者に帰属

*3 2017年度(右列)、2018年度のグローバルベースの当期利益は、2018年度からの新組織ベースで表記

中期経営計画2020

	メディア	デジタルビジネス	スマートプラットフォーム
既存事業のバリューアップ	<ul style="list-style-type: none"> J:COM基本3サービス強化、インフラ基盤強化によるサービス高度化 ジュピターショップチャンネル設備投資による基盤強化、マーケティング施策強化による顧客層拡大 	<ul style="list-style-type: none"> SCSKの自社製品群拡充、サービス提供型事業の拡大による収益構造の変革 	<ul style="list-style-type: none"> ティーガイア/ミャンマー通信事業(MPT)の事業領域拡大とNo.1ポジションを活かした新規サービス提供
次世代新規ビジネス創出	<ul style="list-style-type: none"> デジタルメディア関連事業への進出、映像コンテンツ関連事業のグローバル展開 	<ul style="list-style-type: none"> 先進テクノロジー活用による住友商事グループのデジタルトランスフォーメーション推進 	<ul style="list-style-type: none"> 東南アジアを中心とした新興国での情報通信インフラおよび各種サービスの拡充、スマート社会の基盤構築による地域と産業の発展への貢献
プラットフォーム事業の活用	<ul style="list-style-type: none"> J:COM/ミャンマー通信事業(MPT)の顧客基盤・情報通信インフラをプラットフォームとした各種新サービスの展開 SCSKのIT技術基盤をベースに、Finance・LogisticsなどEnabler機能の掛け合わせによる、当社グループのビジネス高度化・価値創造の拡大 		

Highlight in 2017

次世代型デジタルメディア事業 “AlphaBoat”



ALPHABOAT

近年、若年層を中心に動画配信サイトやSNSなどが急速に普及しています。また、日本のインターネット広告市場は2015年の約1.2兆円から2020年には約1.7兆円へと成長すると予測されており、今後、動画広告やデータマーケティングなどのデジタル広告分野の拡大が見込まれています。

こうした中、住友商事は2017年12月、デジタルメディア事業推進の中核会社としてSCデジタルメディア(株)を設立しました。その傘下に、第一弾事業として新会社AlphaBoat(同)を設立、米国最大級の動画クリエイターネットワークを有する米国FULLSCREEN, Inc.および東宝(株)がパートナーとして資本参画に合意しました。



配信作品「放課後ソーダ日和」

AlphaBoatでは、コンテンツの自社制作機能に加え、FULLSCREENの先進モデルの導入により、YouTuberをはじめとする動画クリエイターの発掘・育成・動画制作支援の機能を持ち、広告主のブランドイメージに配慮した高品質な動画を生み出していきます。また、東宝との協業により、クリエイターに対しプロデューサー陣による動画の監修・助言、映像作品への参加機会を提供します。

当社はAlphaBoatを皮切りにデジタルメディア事業に幅広く取り組み、グローバル展開も視野に入れて、日本のデジタルメディア産業における新たな価値創造を目指していきます。

配信作品
「#アスアブ鈴木」

VOICE

日本のデジタルメディア市場に新たな価値を提供

米国で先進モデルを展開するパートナー企業とともに、日本のデジタルメディア市場に新たな価値を提供すべく新規事業立ち上げに取り組んでいます。AlphaBoatに集まっている広告や映像のスペシャリストと一緒に、成長分野である本事業に挑めることに大きなやりがいを感じています。全員で試行錯誤を繰り返しながら、多くのファンを魅了するようなコンテンツをお届けできるよう、日々邁進していきます。

AlphaBoat事業パートナーの
FULLSCREENにて(左から4番目が本人)メディア・エンターテインメント事業部 AlphaBoat(同) 出向 **新開 瑛美**

生活・不動産 事業部門

- ライフスタイル・リテイル事業本部
- 食料事業本部
- 生活資材・不動産本部



事業部門長
安藤 伸樹

消費者に近い商品、サービスを提供する事業を展開し、新たな価値とライフスタイルを創造していきます。

当事業部門では、ライフスタイル・リテイル、食料、生活資材・不動産の各分野における商品やサービスを提供しています。

ライフスタイル・リテイル分野では、食品スーパーなどのリテイル事業やドラッグストアなどのヘルスケア事業、繊維事業を通じて、消費者の多様な価値観に対応するビジネスを拡充していきます。

食料分野では、青果や食肉を中心とした生鮮流通の拡大と穀物などの分野における安定した事業基盤づくりを目指しています。

生活資材・不動産分野では、環境に配慮した森林事業、バイオマス事業の拡大に努めます。また、オフィスビルや商業施設、住宅、物流不動産、不動産ファンド事業などを柱とし、海外事業にも積極的に取り組んでいきます。



食品スーパーマーケット「サミット」(羽衣いちよう通り店)



青果物生産・卸売企業「Fyffes」の取扱商品



大型複合施設「GINZA SIX」

事業概要

分野	ライフスタイル・リテイル	食料	生活資材・不動産
事業概要	消費者の多様な価値観に対応し、食品スーパーなどのリテイル事業や調剤薬局・ドラッグストアなどのヘルスケア事業、繊維事業を展開しています。	青果・食肉・果汁などの生鮮流通や穀物・油脂・砂糖などの基礎食料に関連する事業を展開しています。	建材・セメント、木材・森林、バイオマス事業などの資材ビジネスおよびオフィスビルや商業施設、分譲マンション、物流不動産などを開発する不動産事業を展開しています。
強み	<ul style="list-style-type: none"> ● サミットやトモズの運営を通じて培った小売事業のノウハウ ● トモズの運営を通じて培った調剤・ヘルスケア事業のノウハウ ● サミットやトモズの首都圏を中心とした店舗網 	<ul style="list-style-type: none"> ● 強固な生鮮流通・販売のグローバルプラットフォーム ● 顧客ニーズをくんだ商品開発・マーケティング力 	<ul style="list-style-type: none"> ● フルラインアップの国内不動産の開発・運営に関するノウハウ ● 業界トップクラスの建材関連事業の展開 ● 大規模森林事業のノウハウ
チャレンジ	<ul style="list-style-type: none"> ● 小売事業周辺分野や海外での新規事業展開 ● 市場拡大が見込まれるヘルスケア領域での成長機会の発掘・事業の構築 	<ul style="list-style-type: none"> ● 生鮮流通事業のバリューチェーン強化・拡大 ● 成長市場への進出、ならびに機能性食料などの新規事業創出 	<ul style="list-style-type: none"> ● バイオマス燃料製造事業の確立 ● 森林資源の拡充 ● 不動産の海外事業比率の引き上げ
機会	<ul style="list-style-type: none"> ● 新興国を中心とした中間層の台頭による海外での小売市場の拡大 ● 国内・先進国での医療コスト増大に対応する効率化、新興国での医療インフラ整備 	<ul style="list-style-type: none"> ● 新興国を中心とした食糧需要の拡大 ● 先進国におけるヘルス&ビューティーなど機能面での食の多様化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 東京五輪開催による不動産・建設資材の需要増加 ● 中国での天然林伐採禁止による中国への木材輸出の増加 ● 再生可能エネルギー拡大に伴うバイオマス需要拡大
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 経済環境悪化などによる消費マインドの低下 ● 競争環境激化による人手不足 	<ul style="list-style-type: none"> ● 収穫高、販売価格に影響を及ぼす気候変動 ● 世界の食糧供給の変化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内での人口減少に伴う建材需要減少および不動産マーケットへの影響 ● 森林価格高騰

事業ポートフォリオ



生活・不動産事業部門

2017年度の事業概況

サミット、トモズなどの国内主要事業会社や不動産事業が堅調に推移し、親会社の所有者に帰属する当期利益は345億円となりました。

ライフスタイル・リテイル分野では食品スーパー事業のサミットや、ドラッグストア事業のトモズの新規出店を進めました。さらに、訪問看護事業者向け業務支援システムを開発・販売する(株)eWeLLや、医療・介護事業者への経営支援を行う(株)地域ヘルスケア連携基盤、医療機関向けオンライン診療システムを開発・販売する(株)インテグリティ・ヘルスケアに出資し、ヘルスケア事業を強化しました。食料分野では、住商フーズ(株)が着実な成長を果たす一方、2016年度に買収した青果物生産・卸売企業であるFyffesのバリューアップなどを通じた生鮮流通事業の拡大に努めました。生活資材・不動産分野では、世界的なバイオマス燃料需要の増加を見込み、長期的・安定的に燃料を供給するべく、カナダにおける木質ペレット製造事業会社Pacific

BioEnergy Corporationに資本参画しました。また、不動産事業では、銀座六丁目にオフィス・商業の複合施設「GINZA SIX」が開業した他、米国不動産を対象としたファンドの組成やアジアでの住宅事業など、海外事業にも注力しました。

業績ハイライト(億円)

	2016年度	2017年度	2018年度予想
グローバルベース *1			*3
当期利益*2	770	935	935
(メディア・デジタル)	—	—	590
(生活・不動産)	—	—	460
事業セグメントベース			
売上総利益	2,570	2,765	
持分法による投資損益	587	510	
当期利益*2	776	866	
基礎収益	881	847	
資産合計	19,093	18,888	

*1 海外現地法人・海外支店セグメントの業績を各事業セグメントの業績に含めて算出した参考値

*2 親会社の所有者に帰属

*3 2017年度(右列)、2018年度のグローバルベースの当期利益は、2018年度からの新組織ベースで表記

中期経営計画2020

	ライフスタイル・リテイル	食料	生活資材・不動産
既存事業のバリューアップ	<ul style="list-style-type: none"> ●サミットでの新規出店の強化、小型店舗フォーマットの開発、総菜など即食商品の強化 ●トモズにおける新規出店およびM&Aによる規模の拡大、在宅調剤の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ●Fyffesにおける産地インテグレーションの推進 ●基礎食料ビジネスの収益基盤安定化 ●生鮮流通事業のバリューチェーン拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ●優良林区の買収による森林事業の拡大 ●不動産分野での海外事業、ファンド事業の拡大
次世代新規ビジネス創出	<ul style="list-style-type: none"> ●国内での小売事業のノウハウを活かした海外展開 ●国内外でのヘルスケア事業の基盤づくり 	<ul style="list-style-type: none"> ●機能性食材を活用した高付加価値商品市場への参入 ●新興市場への進出 	<ul style="list-style-type: none"> ●バイオマス燃料の調達力強化、製造事業の基盤拡大 ●スマートシティへの取り組み ●海外での社会基盤・インフラの整備につながる都市開発、マスターデベロッパー事業
プラットフォーム事業の活用	<ul style="list-style-type: none"> ●サミット、トモズなどの小売事業を通じて構築したビジネス基盤(店舗ネットワークなど)の活用 	<ul style="list-style-type: none"> ●住商フーズの販売ネットワーク、商品企画提案力の活用 ●リテイル関連のビジネス基盤との連携強化 	<ul style="list-style-type: none"> ●ビジネス基盤としての不動産の活用 ●新しい資金調達の仕組みの活用

Highlight in 2017

台湾・三商投控との 資本パートナーシップにより 台湾における食品小売事業および ドラッグストア事業を拡大



台湾における食品小売市場は約3.7兆円といわれており、中でも成長著しいのがスーパーマーケット業態です。2017年の市場規模は2011年と比べ約1.5倍に拡大し、今後も成長が続くと予想されています。

当社は、ドラッグストア「トモズ」やスーパーマーケット「サミット」など、日本国内の小売事業で培った知見やノウハウを活かし、アジアをはじめとする海外への事業展開を計画しています。今回、台湾のコングロマリット企業である三商投資控股股份有限公司（以下、三商投控）が持つ食品小売事業「Simple Mart」に出資参画し、経営に関与します。三商投控は、小売事業を中心に酒類・飲料などの輸出入卸業など、多面的な事業を展開しています。また、Simple Martは、住宅密集地や市場近辺など利便性の高い立地に635店舗（2018年6月末時点）を出店。生活必需品の需要を捉えたサービスを提供するとともに、店舗フォーマットの多

様化など新業態開発も積極的に進めています。台湾におけるスーパーマーケット事業者としての出店数は第2位です。

なお、三商投控と当社は、2012年よりドラッグストア「Tomod's」を共同運営しており、台湾全土に40店舗（2018年6月末時点）を展開しています。今後も、両社の強みとパートナーシップを発揮して、台湾の多様化する消費者ニーズに応え、快適で利便性の高い生活に貢献していきます。



台湾におけるTomod's店舗

VOICE

パートナーとの信頼関係の下、日本と台湾の架け橋に

私は長年にわたり台湾住友商事で生活関連事業に従事し、2年間の東京本社勤務も経験しました。その間、台湾と日本の企業文化や市場環境のちがいを深く理解することに努めてきました。そして、事業パートナーである三商投控とは長い年月をかけて信頼関係を構築してきたことで、今では当社の台湾事業に不可欠な存在となりました。これからもTomod'sやSimple Martの事業などを通じて日本と台湾の架け橋となり、台湾の消費者に安全安心と快適な生活を届けたいと思っています。



チームメンバーと
(本人は左から2番目)

台湾住友商事 生活物資部 部長 陳瞻取(Jovi Chen)

資源・化学品 事業部門

- 資源第一本部
- 資源第二本部
- エネルギー本部
- 基礎化学品・エレクトロニクス本部
- ライフサイエンス本部



事業部門長
藤田 昌宏

資源・エネルギー、
化学品を安定供給し、
豊かな社会の発展に
貢献します。

人口増加、所得増加、都市化のマクロトレンドから生じる鉱物資源・エネルギー・食料不足といった需給環境の変化や、IoT化をはじめとする産業の変化を踏まえ、「地球環境との共生」を図りつつ「地域と産業の発展への貢献」を目指します。また、世界各地の現場で働く仲間たちの「人材育成とダイバーシティの推進」に取り組むことで、人々の「快適で心躍る暮らしの基盤づくり」に努めます。

資源・エネルギー分野では、中長期的に大きな収益貢献が可能となるリスク分散の効いた事業ポートフォリオを構築し、産業界に対して広く安定供給に努めます。

化学品・エレクトロニクス分野では、成長する産業分野に対して、差別化および高収益が期待できる付加価値の高いサービスの提供と原材料の供給を推進します。



ポリビア銀・亜鉛・鉛鉱山



ガーナ沖油ガス田向けのFPSO

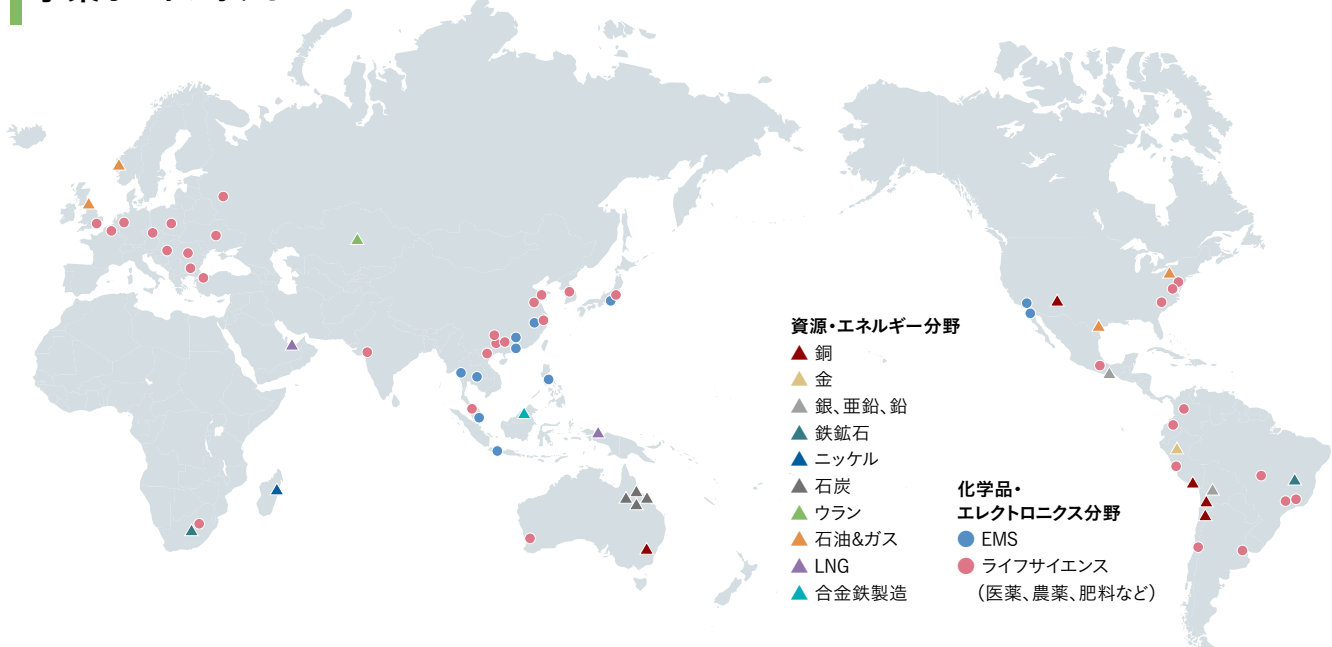


ペット用医薬品

事業概要

分野	資源・エネルギー	化学品・エレクトロニクス
事業概要	<p>鉱物資源・エネルギープロジェクトの開発、推進により、地域社会の発展に貢献しています。</p> <p>トレードビジネスでは、バリューチェーンの拡充やデリバティブ機能を活かして多様なビジネスを展開しています。</p>	<p>基礎化学品、電子材料の分野では、トレードと製造事業の両輪体制の下、付加価値の高いサービスの提供と原材料の供給に取り組んでいます。</p> <p>医薬、農業、肥料、動物薬の分野では、高い専門性を活かした事業を展開し、豊かな暮らしの実現に貢献しています。</p>
強み	<ul style="list-style-type: none"> ● 優良な鉱物資源および石油天然ガス権益の保有 ● 鉱山操業および経営参画の実績より得た経験・知見の蓄積 ● トレードと事業案件とのシナジーおよびバリューチェーンの発揮 	<ul style="list-style-type: none"> ● 長年のトレードで培ったグローバルな顧客基盤 ● 基板実装事業(EMS)、農業、医薬など、競争優位性を有する事業分野における専門性や知見、ノウハウ ● 世界各国で展開する農業販売網
チャレンジ	<ul style="list-style-type: none"> ● 既存大型案件の安定収益化、継続的なコスト削減による競争力の強化 ● 中長期視点に立った新規優良資産の獲得 ● 既存事業の横展開と新規ビジネスモデルの発掘 	<ul style="list-style-type: none"> ● トレードと製造事業の両輪体制の強化と組織間連携の推進による収益基盤の拡充 ● EV化や省エネ、IoTなどに伴う産業構造の変化を踏まえた新規事業の推進
機会	<ul style="list-style-type: none"> ● 世界経済の持続的成長に伴う中長期的な鉱物資源および石油天然ガスの需要拡大 ● 資産入れ替えを図りつつ優良案件を獲得することによるポートフォリオ最適化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 新興国の人口増加と経済発展に伴う需要拡大 ● 省エネ、省資源に関連する技術革新がもたらす事業機会の拡大
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 中国、新興国の経済成長鈍化に伴う需要低迷 ● 資源メジャーによる増産競争と供給過剰状態の継続 ● プロジェクト所在国を中心としたカントリーリスク 	<ul style="list-style-type: none"> ● 新興国での経済成長鈍化と通貨安 ● 天候などの外的要因による市場の低迷 ● 技術革新、業界再編や他社新規参入による優位性低下

事業ポートフォリオ



資源・化学品事業部門

2017年度の事業概況

当事業部門では、資源価格の上昇によりポリビア銀・亜鉛・鉛事業や南アフリカ鉄鉱石事業が堅調に推移したことに加え、前期にはチリ銅・モリブデン鉱山事業において減損損失を計上したことなどから、親会社の所有者に帰属する当期利益は、前期に比べ851億円増益の785億円となりました。

資源・エネルギー分野では、既存の資源上流事業において、引き続き安定操業とコスト削減に力を入れました。また、日系3社と共同で、ガーナ沖油ガス田向けのFPSO*の保有・傭船事業への参画に合意しました。これによって石油・ガスビジネスの拡大を図るとともに、同国におけるエネルギー資源不足の解決に貢献していきます。ライフサイエンス分野では、世界最大の医薬市場である米国においてジェネリック製薬事業に参画しました。この事業を通じて

高品質のジェネリック医薬品を幅広く提供し、人々の心身の健康増進に寄与していきます。

* Floating Production, Storage and Offloadingの略。洋上で原油・ガスを生産し、生産した原油をタンクに貯蔵し、直接タンカーへの積み出しを行う設備。

業績ハイライト(億円)

	2016年度	2017年度	2018年度予想
グローバルベース *1			
当期利益*2	△66	785	660
事業セグメントベース			
売上総利益	1,179	1,467	
持分法による投資損益	△460	256	
当期利益*2	△172	620	
基礎収益	△60	846	
資産合計	13,336	13,792	

*1 海外現地法人・海外支店セグメントの業績を各事業セグメントの業績に含めて算出した参考値

*2 親会社の所有者に帰属

*3 2017年度(右列)、2018年度のグローバルベースの当期利益は、2018年度からの新組織ベースで表記

中期経営計画2020

	資源・エネルギー	化学品・エレクトロニクス
既存事業のバリューアップ	<ul style="list-style-type: none"> ●資源上流案件の早期収益化とコスト競争力の強化(マダガスカルニッケル事業、チリ銅・モリブデン鉱山事業、ポリビア銀・亜鉛・鉛事業など) ●米国・欧州・アジアの3拠点での天然ガス・LNGトレードの取り組みを拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ●スミトロニクスグループ、住友商事ケミカル(株) 農薬販社(スマイagro・ヨーロッパなど)の骨太化 ●米国ジェネリック製薬事業 Upsher-Smith Laboratories, LLC(以下、USL)のバリューアップ
次世代新規ビジネス創出	<ul style="list-style-type: none"> ●資源上流分野では、メガトレンドを踏まえつつ住友商事の強みを活かした新規優良資産の発掘・獲得 ●LNGインフラ事業、FPSO傭船事業の展開 ●水素関連事業(CO₂フリー水素製造、燃料電池製造など) ●EV化など環境対応型ビジネスの展開(リチウムイオン電池ビジネス、炭素繊維複合材事業など) 	<ul style="list-style-type: none"> ●農業IoTへの取り組み(牛個体管理センサー、農業用ドローンの海外展開など) ●化粧品開発提案分野への進出 ●消費電力効率化、省エネ関連素材ビジネス展開(シリコンカーバイドウェハービジネス、エンジニアリング樹脂製造事業など)
プラットフォーム事業の活用	<ul style="list-style-type: none"> ●(株)エネサンスホールディングス(国内LPG小売事業)の顧客基盤を活用した電力小売・住宅関連事業などの新規事業推進 	<ul style="list-style-type: none"> ●農業資材直販事業の横展開の推進(ウクライナ、ブラジル新規案件など) ●スミトロニクスグループの事業基盤をベースとした樹脂成型事業などへのバリューチェーンの拡大

Highlight in 2017

Upsher-Smith Laboratoriesの 株式取得を通じ、 世界最大の医薬品市場、 米国でジェネリック製薬事業に参入



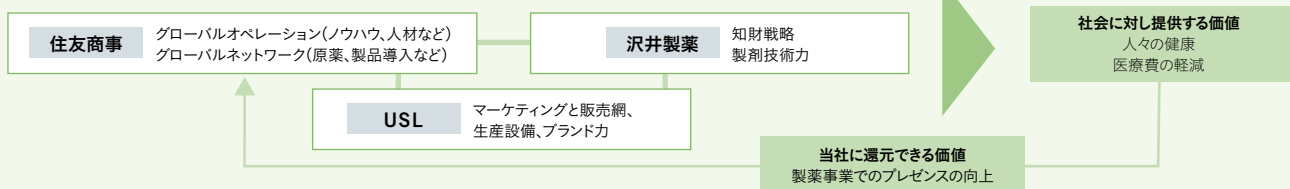
世界の医薬品市場約127兆円のおよそ40%を占める米国市場は、高齢人口の増加や医療費抑制を目的としたジェネリック医薬品の使用促進を背景に、今後も成長が続くと予想されています。

現在、当社はヘルスケア分野を重点分野と位置付け、製薬事業の拡大に注力しています。その一環として、米州住友商事を通じて、ジェネリック製薬企業USLの株式を実質的に20%取得。米国ジェネリック製薬事業への参入を本格化させます。

経口固形製剤を中心に扱うUSLは、長年の経営で

培った高い研究開発力と販売力、強固な顧客基盤を保有。2017年5月に沢井製薬(株)の傘下に入り、両社の強みを活かした事業展開を推進しています。今後、当社は、沢井製薬によるUSLの事業経営をサポートするとともに、当社グループのグローバルネットワークと知見を活かした原料供給や新製品導入を通じて、USLの企業価値向上に取り組みます。そして、米国において高品質のジェネリック医薬品を幅広く提供することにより、人々の心身の健康増進に寄与していきます。

価値を生み出すビジネスモデル



VOICE

ジェネリック医薬品の提供を通じて社会課題の解決に貢献

米国では、日本同様人口の高齢化に伴い医療費の高騰が大きな社会問題になっています。そんな中、安価で高品質のジェネリック医薬品を患者様に提供することで社会課題を解決することが、USLのミッションです。沢井製薬の製剤開発における技術力、住友商事グループのグローバルなネットワークを活用した安価で高品質な原料のソーシング力と新製品の導入、そしてUSLが持つ長年の医薬品販売で培われたブランド力と強固な顧客基盤を統合することで、事業を拡大するとともに、我々のミッションを果たしていきたいと思っております。



Upsher-Smith Laboratories, LLC 取締役 **奥山 勝也**
(米州住友商事 化学品・エレクトロニクスグループより出向)

USL 経営幹部(本人は後列右端)

グローバルな エリア戦略

海外に展開している拠点網を「東アジア」「アジア大洋州」「欧阿中東CIS」「米州」の広域4極に集約。地域組織のビジネス発信力・提案力の向上、人材の確保・育成といった、さらなる機能・基盤強化を進め、成長市場への経営資源のシフトをグローバルベースで行う体制を拡充しています。

また、日本市場を一体と捉えた国内市場戦略を、各事業部門と連携して策定・遂行するとともに、国内各支社および事業部門、コーポレート部門との組織間連携を促進することで、グローバル連結経営の深化とさらなる総合力の発揮を目指しています。

東アジア	80
アジア大洋州	81
欧阿中東CIS	82
米州	83
日本	84
グローバルネットワーク	85

東アジア



東アジア総代表
古場 文博

可能性に満ちた市場の変化に迅速かつ的確に対応

東アジア地域は、経済の成長や社会の変化に伴い、多くの分野でビジネスニーズが生まれているポテンシャル豊かなマーケットです。特に中国政府の海外進出政策（一帯一路）、イノベーション推進政策（中国製造2025、インターネット+）、デジタル化による消費経済の拡大とその質の向上などにより、東アジアを取り巻くビジネス環境は急速な変化を遂げています。

当社グループは、現地の事業活動を通じて獲得した独自の情報やグローバルネットワークを活用し、こうした環境変化を迅速かつ的確に捉えていきます。また、「自動車」「エレクトロニクス」「次世代技術・サービス」などの重点分野では、タスクフォースの設置などを通じて、部門間や他

地域との組織間連携を推進していきます。収益力強化に貢献するため、既存ビジネスのさらなるバリューアップを図るとともに、「都市交通・都市開発」「モビリティ」「医療・養老」「環境」分野に経営資源を集中的に投入し、ビジネスモデルの変革と新規ビジネスの創出を目指します。



養老施設コンサルティングサービス

既存事業のバリューアップ

- 中国での食料、動物薬、肥料ビジネスの拡大
- 台湾におけるドラッグストア事業、スーパーマーケット事業の拡大

次世代新規ビジネス創出

- 中国の都市交通問題に対するモビリティサービスの導入、IoTを活用したソリューション提供
- 医療・養老分野の課題に対する医療機関へのコンサルティングサービス、高度医療周辺サービスの提供
- 次世代技術・サービスを有する中国ベンチャー企業との協業を通じたビジネスモデルの変革と新規ビジネスの創出

アジア大洋州



アジア大洋州総支配人
関内 雅男

各国の有力パートナーと協業し地場に根差すビジネスを発掘

アジア大洋州地域では、各国の成長ステージに応じて、電力などインフラ整備需要の増加や中間層の拡大に伴う個人消費の増加が進んでおり、こうした動きを背景としてビジネスチャンスが広がっています。その中で当社グループは、域内全体で企業価値を最大化する「創造性に溢れる組織」を目指して、事業部門・本部戦略に基づいた地域戦略を確実に遂行し、域内市場の成長力をグループの収益として取り込んでいきます。

当地域の社会・経済は発展途上にあるため、各国が抱える社会課題は少なくありません。さらに、国ごとの発展段階や文化・言語・民族が異なることから、各国の有力なビジネスパートナーとともに地場に根差したビジネスを積極的に発掘し、地域社会の「豊かさや夢」の実現に貢献していきます。特にエマージング・マーケットにおいては、タイム

リーに「小さく張って大きく育てていく」方針の下、戦略パートナーと協業し新規ビジネスを開発していきます。



ベトナムにおけるビジネスパートナー「BRG Group」のガール会長と握手する兵頭社長

既存事業の バリューアップ

- ミャンマー通信事業の基盤を活用した周辺ビジネスの開拓
- 自動車(四輪・二輪)向けファイナンス事業の周辺地域・事業への展開
- 小売事業および関連物流事業の推進
- デジタル技術(DX)の活用

次世代 新規ビジネス 創出

- スマートシティを切り口とした都市開発への取り組み
- ヘルスケア分野での事業機会創出

欧阿中東CIS



欧阿中東CIS総支配人
石田 将人

各地域の課題解決や発展に資するビジネスを開発・展開

欧阿中東CISの各地域では、地政学上のさまざまな課題が顕在化しつつありますが、一方でビジネスチャンスも確実に広がっています。欧州では、モビリティサービスやアグリテックなどの革新的な技術分野を中心としたビジネス開発に注力しており、中東では、多国籍化を目指す地場有力企業と組んでビジネス展開を進めています。CISでは、自動車、建機、農業、総合林産業など、地域に根差したビジネスに注力しています。また、アフリカでは、地域の経済発展に貢献するべく、インフラや資源関連を中心にビジネス基盤を固めています。

当地域の多様性を活かしつつ、当社グループの総合力を最大限に発揮して、全社戦略を補完・強化する新たなビ

ジネスを創出するとともに、ビジネスを通じて各地域の課題解決・持続的発展に貢献することを目指します。



ベルギー洋上風力発電事業 Northwind

既存事業の バリューアップ

- 洋上風力発電事業案件開発のさらなる強化のための体制整備
- 青果物生産・卸売企業Fyffesが有するバリューチェーンを活用した青果販売ビジネスの強化

次世代 新規ビジネス 創出

- モビリティサービス、環境エネルギー、アグリテック分野の最先端企業へのR&D投資推進、投資先技術を活用した新規ビジネス開発の促進
- ライフサイエンス分野における取り組み強化(動物薬ビジネス:中東・アフリカ、医薬ビジネス:中東・CIS など)

米州

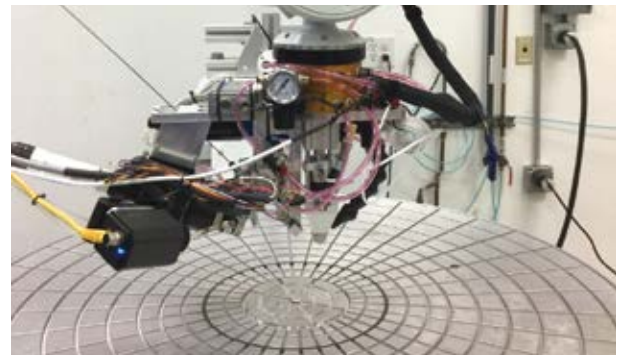
米州総支配人
上野 真吾

ビジネスイノベーションの推進を加速

米州では、「地球環境との共生」や「地域と産業の発展への貢献」といった社会課題の解決に取り組みながら、持続的な成長を目指しています。再生可能エネルギー事業およびLNG輸出プロジェクトへの参画によるCO₂排出量削減や、最新のグリーンテクノロジーのビジネスへの活用などを通じて、地球環境保全に貢献します。また、地場に根差したビジネスを行い、地域雇用の拡大や地域インフラの拡充などを通じて、地域と産業の発展に貢献します。

中でも、今後も成長が見込まれ、当社の強みを活かせる5つの戦略分野について、既存事業のバリューアップと優良資産の積み増しを進めます。特に南米は、4億を超える人口と食料や鉱物・エネルギーなどの豊かな資源を誇り、さらなる成長が期待できることから、新たなビジネスの開発に注力します。

AI、ビッグデータ、IoTなどの活用を通じて、驚異的な速度で技術やサービスが変化する米国では、シリコンバレー店が中心となり、見出したイノベーションを既存事業に活用していきます。また、幅広い産業分野で新規ビジネスを創出し、当社グループのイノベーションをリードしていきます。



当社投資先であるArevo Inc.の3Dプリンティング装置

既存事業の
バリューアップ

- 「資源・エネルギー」「社会インフラ」「物流インフラ」「食料・農業」「ライフスタイル」を戦略分野に特定し、既存事業のバリューアップ・優良資産の積み増しを推進

次世代
新規ビジネス
創出

- 幅広い産業分野に関わるベンチャー企業へのR&D投資を通じたシリコンバレーでの新規ビジネスの創出・ビジネスモデルの変革
- 自動車分野における次世代技術を活用した新規ビジネス開発(自動運転、シェアリング、電気自動車関連など)

エリア戦略 5

日本



国内担当役員
井上 弘毅

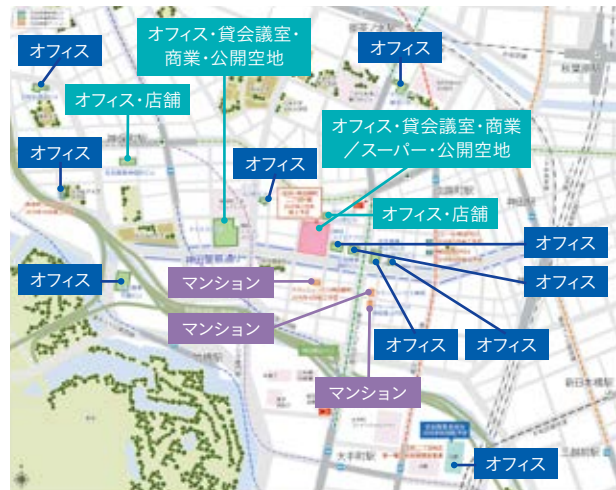
グループのビジネス基盤と最先端の技術・ノウハウを活かして

日本は、人口減少や高齢化などの現象に見られるように、さまざまな意味で成熟度の高い市場であり、さらなる成長をどう実現していくかが大きな課題です。

一方、2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催、統合型リゾートの開発、インバウンドの増加と地方への拡大、インバウンド需要の拡大を踏まえた地方創生や老朽インフラ更新需要の高まりなど、さまざまな成長要素があります。さらに、IoTやAIを活用したスマートシティ、ヘルスケア、環境・エネルギー分野などでの先進的な取り組みや、製造業をはじめとする各産業分野での最先端技術・ノウハウの蓄積など、日本ならではの強みを活かすことでワクワクするような将来を創造することが可能になります。

こうした将来を実現するためにも、社内外のヒューマン・ネットワークを結集し、オール住友商事グループのビジネ

ス基盤を活用して、地域社会ひいては日本の成長に資する国内ビジネス戦略を実行していきます。



【神田 エリアマネジメント】オフィス・マンション・複合開発を含めたエリア全体の発展を実現するスマートシティ実証

既存事業の バリューアップ

- 国内事業会社を含む「組織間連携」による提供価値の高度化、新規ビジネスの開拓
- 地域インフラの整備に寄与するPFI・コンセッション事業の推進

次世代 新規ビジネス 創出

- スマートシティ、街づくりなどの社会インフラ整備事業への参画
- スマートアグリなど、次世代農業への取り組み
- リユース蓄電池による電力の安定供給サービスの構築

グローバルネットワーク (2018年10月1日現在)

※事業所の所在地を記載しています。



海外65カ国・地域

38 法人 ----- 81 拠点
 2 支店 ----- 2 拠点
 1 出張所 ----- 1 拠点
 25 事務所 ----- 25 拠点

合計 109 拠点

国内

本社
 3 法人 ----- 9 拠点
 6 支社 ----- 12 拠点

合計 22 拠点

事業所数

131 拠点 66 カ国・地域

連結対象会社数 (2018年3月31日現在)

947 社 81 カ国・地域

