

3 パフォーマンス&データ

CONTENTS

64 グループ事業一覧

65 営業グループ

鉄鋼グループ／自動車グループ／輸送機・建機グループ／
都市総合開発グループ／コミュニケーションサービスグループ／
デジタル・AIグループ／ライフスタイルグループ／資源グループ／
化学品・エレクトロニクス・農業グループ／
エネルギー・トランスフォーメーショングループ

75 主要財務指標サマリー

76 セグメント情報

77 非財務指標サマリー

78 企業情報

79 グローバルネットワーク

80 ステークホルダーとの対話

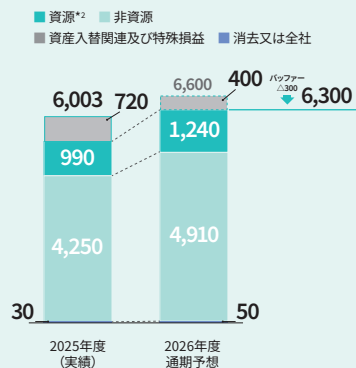
81 外部からの評価

グループ事業一覧

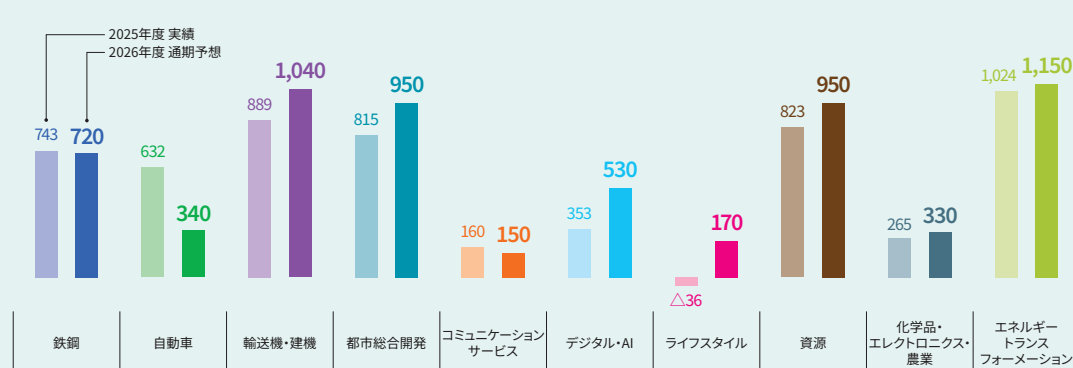
グループ	鉄鋼	自動車	輸送機・建機	都市総合開発	コミュニケーションサービス	デジタル・AI	ライフスタイル	資源	化学品・エレクトロニクス・農業	エネルギー・環境ソリューション
										
SBU*1	- 鉄鋼グループCFOオフィス - エネルギー鋼管 - 鋼材事業 - 鉄鋼GX	- 自動車グループCFOオフィス - 製造・エンジニアリング・ロボティクス - 自動車流通販売 - モビリティサービス - タイヤ	- 輸送機・建機グループCFOオフィス - 総合リース - 航空 - 防衛宇宙・技術 - 船舶海洋 - 建機ソリューション	- 都市総合開発グループCFOオフィス - 不動産 - グローバル都市開発 - 産業マテリアル&システム - 物流・保険 - 基幹インフラ	- コミュニケーションサービスグループCFOオフィス - スマートプラットフォーム - 次世代通信 - メディア - 新事業投資	- デジタル・AIグループCFOオフィス - デジタル - デジタル戦略推進部 - IT企画推進部	- ライフスタイルグループCFOオフィス - リテール - 食料 - ヘルスケア	- 資源グループCFOオフィス - 非鉄金属 - アルミ - 石炭・原子燃料 - 鉄鋼原料・炭素 - コモディティビジネス	- 化学品・エレクトロニクス・農業グループCFOオフィス - 基礎化学品 - エレクトロニクス - グリーンケミカル - ライフサイエンス - アグリ事業	- エネルギー・環境ソリューショングループCFOオフィス - エネルギーイノベーション・イニシアチブ - 国内エネルギーソリューション - 海外エネルギーソリューション - インドネシアエネルギーソリューション - ガスバリューチェーン
取扱分野	- 鋼材、鋼管、輸送機材等の鉄鋼金属製品の取引 - 鋼材、鋼管、輸送機材の各種加工等の関連事業	自動車及びタイヤ等関連商品の製造、販売、ファイナンス、リースならびに関連周辺事業、及びモビリティサービス事業	- 船舶・航空機・宇宙機器等、ならびにこれらの関連製品に関する業務、総合リース事業及びその関連業務 - 建設・鉱山・農業・産業機械及び関連商品の販売・サービス事業、レンタル事業及びトレード	- オフィスビル、商業施設、住宅、物流施設、ホテル、不動産ファンド等の不動産事業 - サステナブルシティ・工業団地の開発・運営事業 - 建材、セメント等の建設資材関連事業、産業用設備等の機電設備関連事業 - 総合物流インフラ事業、保険事業 - 鉄道・空港・水・海底通信ケーブル等の基幹・デジタルインフラ事業	- 情報通信インフラ事業、及び付加価値サービス事業 - 第5世代移動通信システム(5G)関連事業 - ケーブルテレビ、多チャンネル番組供給 - テレビ通販事業、映像コンテンツ関連事業 - グローバルCVC事業(ベンチャー投資)、プライベートエクイティ事業	デジタル・AI領域におけるソリューション事業	- 食品スーパーやブランド等国内外リテール事業 - 食料・食品全般(食肉・青果等の生鮮食品や果汁、穀物・油脂、砂糖等の食品原料) - ドラッグストア・調剤薬局、マネージドケア、プライマリーケア等のヘルスケア事業	銅・ニッケル・アルミ等の非鉄金属原料、貴金属、石炭、鉄鉱石、原子燃料等の開発・トレード、炭素関連の原料・製品、非鉄金属製品のトレード及び関連事業、商品デリバティブ等	基礎化学品(有機、合樹、無機)、グリーンケミカル、半導体・電池材料、エレクトロニクス、医薬、化粧品、ペット用品、動物薬、農業資材(農薬、肥料等)及び次世代農業・食料生産システムに関する事業	- カーボンフリーエネルギー関連事業 - 新たな電力・エネルギーサービス事業 - カーボンマネジメント事業(natureベース) - 電力インフラ事業 - 海洋インフラ事業 - 船舶燃料供給、次世代船舶燃料事業 - LNGプロジェクト、都市ガス事業開発 - 天然ガス・電力・環境商品トレード、LNGトレード - LPG事業

*1 SBU: Strategic Business Unit

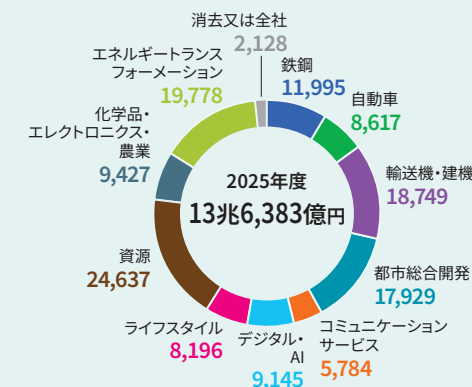
資源/非資源別当期利益 (億円)



セグメント別当期利益*3 (億円)



セグメント別総資産 (億円)



*2「資源グループ」と「ガスバリューチェーンSBU(エネルギー・環境ソリューショングループ)」の合計です。*3 1億の位を四捨五入して表示しております。

鉄鋼グループ

鉄鋼製品グローバルサプライチェーンを基盤に、
デジタル・AIを活用しながら、
新たな機能と価値を創造する

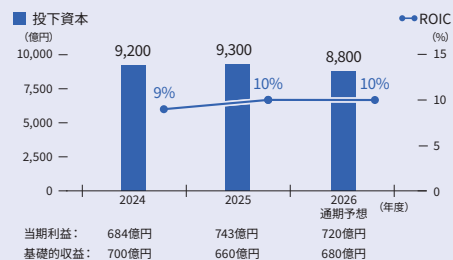
関連する主要な
マテリアリティ



鉄鋼グループCEO
犬伏 勝也



定量情報



2025年度投融資額 | 約80億円

主要な投資エリア

- 欧州での洋上風力発電用の基礎構造物(モノパイル)製造事業
- インド高付加価値特殊鋼
- カナダ油井管問屋買収

主要な資産入替

- Sekal AS売却

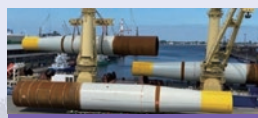
事業展開図

鋼管・鋼材ともに圧倒的な強みを持つグローバルネットワーク

● エネルギー ● 自動車 ● 建材 ● 電機 ● 鉄道



北海のエネルギー開発に鋼管を供給



洋上風力発電用基礎構造物(モノパイル)製造事業



米国鉄道資機材事業



全世界にスチールサービスセンター事業を展開



インド特殊鋼製造事業



エネルギーメジャーにエネルギー用鋼管を供給



北米鋼管リサイクル事業

外部環境:事業環境

機会

- 鉄鋼需要の増加が期待できる米・印での成長追求
- エネルギーの安定供給に資する鉄鋼資機材の需要増
- 脱炭素・グリーン循環型経済に関連する鉄鋼製品需要の拡大

リスク

- グローバル鉄鋼需給のアンバランス
- 米国関税施策
- 地政学的リスクに伴う経済情勢や社会情勢の悪化

内部環境:主要な強み

- 鋼管・鋼材に関する深い知見・提案力・広範な顧客ネットワーク
- 各地域に根差した強固なサプライチェーンのグローバルな広がり
- 世界最大級の油井管流通事業とエネルギーメジャーとの戦略パートナーシップ
- 鉄道用資機材等の特色あるセグメントで確立したトップシェア
- 地域ポートフォリオ戦略による地政学的リスクへの対応

事業戦略

- 鉄鋼製品グローバルサプライチェーンマネジメントを通じて、世界の鉄鋼業界における情勢変化を機敏に捉え、事業の強化・拡大
- 地域営業力の強化や在庫リスク等の管理を通じて、市況変動耐性を向上
- DX・AI技術を活用したサプライチェーンの高度化

中期経営計画2026

中計最終年度の取り組み

- サプライチェーンのグリーン化を通じて脱炭素社会の実現に貢献すべく、欧州洋上風力発電の基礎構造物(モノパイル)製造事業へ出資
- ROIC向上に向け、成長事業を中心とした積極的な資産入替の強化・拡大
- サプライチェーンにおけるアセット効率化・ビジネスプロセスの高度化を目指し、AIプラットフォームを導入

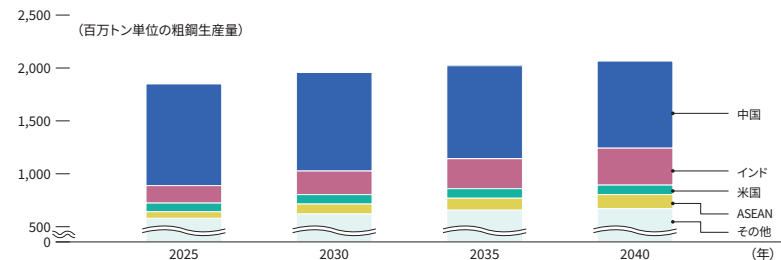
次期中計に向けた取り組み

- 資産入替の促進継続と成長市場への投資拡大及び、デジタル・AIの活用による仕入れ・販売力の高度化
- 既存の強みであるグローバルサプライチェーンの拡充、産業分野を面で捉えたさらなる機能強化・事業拡大

主要な市場動向

引き続き成長を続ける鉄鋼需要、特に成長が見込まれる市場の機会を捉え、当グループの鉄鋼製品グローバルサプライチェーンの基盤を強化・拡大します。

全世界粗鋼生産量見通し



出典: Wood Mackenzie*

*The data and information provided by Wood Mackenzie should not be interpreted as advice, and you should not rely on it for any purpose. You may not copy or use this data and information except as expressly permitted by Wood Mackenzie in writing. To the fullest extent permitted by law, Wood Mackenzie accepts no responsibility for your use of this data and information except as specified in a written agreement you have entered into with Wood Mackenzie for the provision of such data and information.

自動車グループ

モビリティ社会の変革をリードし、
新たな価値を創造する

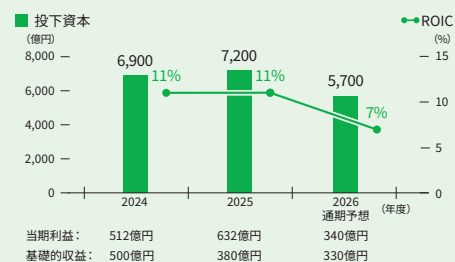
関連する主要な
マテリアリティ



自動車グループCEO
日下 貴雄



定量情報



2025年度投融資額 | 約170億円

主要な投資エリア

- 自動車部品製造事業 (設備投資)

主要な資産入替

- 米国タイヤ販売事業マイダス社売却
- SML Isuzu社売却

事業展開図

- エンジン・エアリングサービス
- 自動車流通販売
- タイヤ販売
- 駐車場
- 自動車部品製造
- リース・レンタル・サブスクリプション
- オートファイナンス
- その他サービス



外部環境: 事業環境

機会

- ASEAN、インド、中東等新興国における自動車需要の伸長
- 電動化、シェアリング、自動運転、環境対応車の普及、再利用・リサイクルの促進等による市場・顧客ニーズの変化がもたらす新たな事業機会
- 技術革新がもたらす自動車業界各セクターでの競争環境の変化・業界再編の加速

リスク

- 地政学的リスクがもたらす事業環境の悪化、サプライチェーンの混乱
- インフレ・高金利環境による経済成長の鈍化、事業コストの上昇

内部環境: 主要な強み

- 自動車業界のバリューチェーンを俯瞰し、次世代のモビリティ社会を見据えながら、自動車の製造・販売・リース・サービス等をグローバルにカバーする事業ポートフォリオ
- 主要OEMをはじめ、業界の有力プレイヤーとのネットワークとパートナーシップ
- 高ポラティリティ地域を含む各国での事業経験、人材プール
- 現場に根差した事業運営ノウハウと実行力
- モビリティ領域における強固な事業基盤と、当該基盤を活用した価値創出力

事業戦略

- 自動車流通販売事業における、商品、販売・サービス網の拡充で成長を促進
- 自動車リース事業を軸とするモビリティサービス領域でのサービス拡大と新たな事業機会の取り込み
- 既存事業のバリューアップと新規事業の収益規模拡大

中期経営計画2026

中計最終年度の取り組み

- 自動車流通販売事業における、販売網拡充を通じた事業基盤の整備
- 自動車リース事業における国内・海外事業の強化
- エンジニアリング事業における、新規顧客開拓を軸とした顧客基盤の拡充

次期中計に向けた取り組み

- 自動車流通販売事業における、販売網拡大とDXによるサプライチェーンマネジメントの高度化
- 自動車リース事業における、海外事業や周辺領域の取り組み拡大・強化
- エンジニアリング事業における、顧客基盤と取引規模の拡大
- SCSKとの協業取り組み加速

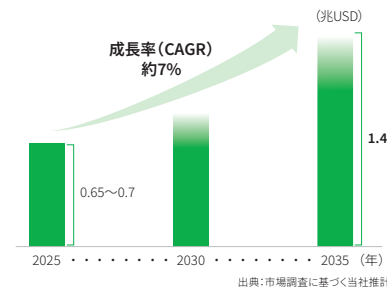
主要な市場動向

コア事業を核に市場の成長を取り込み、収益規模の拡大を目指します。

モビリティサービス事業の成長戦略



自動車リース市場規模の推移 (全世界)



輸送機・建機グループ

建機・船舶・航空宇宙事業のESG経営深化、
金融ソリューション・先端技術を活用し、
グローバル市場で新たな社会価値を創造する

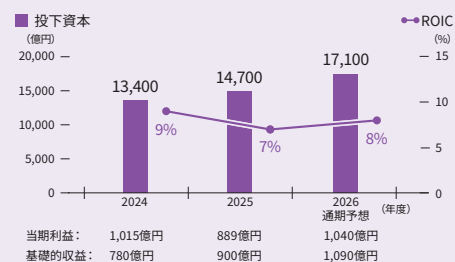
関連する主要な
マテリアリティ



輸送機・建機グループCEO
日下 貴雄



定量情報



2025年度投融資額 | 約500億円

主要な投資エリア

- 米国航空機リース会社買収
- SMFLによるヘリコプターリース事業大手買収

主要な資産入替

- 船舶事業における売却

事業展開図



外部環境: 事業環境

機会

- 世界人口増に伴う旅客・航空機、海上貨物輸送、建設需要の増加見通し
- 安全保障の重要性の高まりを背景とした国の防衛宇宙関連費の拡大
- 太陽光・洋上風力発電等、再生可能エネルギー需要に対応する投資拡大
- 新技術活用によるR&D加速と新規事業の創出機会増
- 低・脱炭素製品・サービスへのニーズ増

リスク

- 地政学的リスクの高まり
- 金融既存事業の成熟化・競争激化
- 製造・整備・修理等現場での労働力不足
- 造船業界の競合増加、鋼材価格の高止まり

内部環境: 主要な強み

- 幅広い産業での金融ソリューションの提供実績・提案力
- 民間航空における航空機・エンジン・ヘリコプター・整備事業の知見、世界トップクラスのリース機材数
- 航空宇宙・安全保障・精密技術領域での事業経験、新技術へのアプローチ
- 造船・トレード・運航・用船をカバーする網羅的な事業群、顧客基盤
- 建機販売サービス代理店・レンタル会社の経営実績、人材

事業戦略

- 総合リース事業、航空機リース事業における優良資産積み上げと資産効率向上。GX等、新領域での「アセット×金融×サービス」事業構築
- 防衛宇宙分野の代理店事業拡大と在庫・整備機能付加、新技術の取り込み
- 船舶事業における市況耐性強化、保有船事業拡大、洋上風力等、海洋開発分野への積極投資
- 建機事業における地域・商材拡充を通じた顧客基盤拡大、現場支援ソリューションの提供

中期経営計画2026

中計最終年度の取り組み

- SMBC Aviation Capitalと新たに買収を実行したSumisho Air Leaseの両輪で収益基盤の拡大
- 建機レンタル事業での既存地域シェア拡大とオペレーション改善による資産効率向上
- 防衛・宇宙・新技術分野への投資拡大

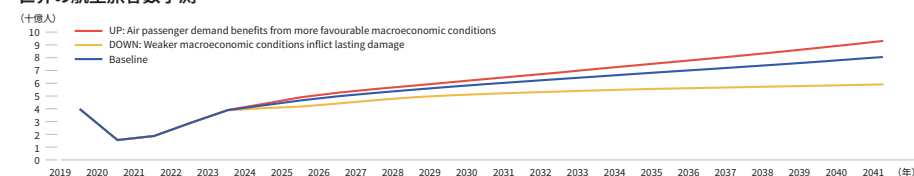
次期中計に向けた取り組み

- 事業会社ガバナンスの継続強化とデジタル・AIの活用による事業モデル・オペレーションの変革を通じたオーガニック成長の促進
- 戦略領域における強みを核としたインオーガニック投資と新規事業の実行の加速

主要な市場動向

短期回復・中長期での正常化を見込む航空旅客数予測を捉え、当グループにおける優良資産の積み上げを推進します。

世界の航空旅客数予測



出典: IATA "Global Outlook for Air Transport"

<https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/global-outlook-for-air-transport-june-2024-report/>

コミュニケーションサービスグループ

メディア・通信等のコミュニケーションサービス領域において
最先端テクノロジーを我々の強みと結び付け、新たな価値を創造し、
サステナブルな社会の実現に貢献する

関連する主要な
マテリアリティ

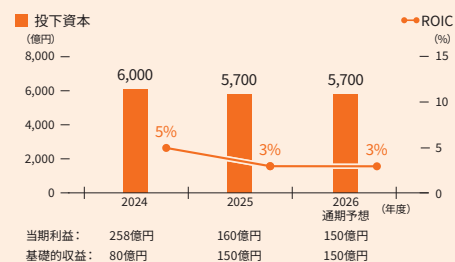


コミュニケーションサービスグループCEO

加藤 真一



定量情報



2025年度投融資額 | 約270億円

主要な投資エリア

- 携帯端末事業領域

主要な資産入替

- ティーガイア売却

事業展開図



外部環境: 事業環境

機会

- アニメ等の日本コンテンツに対するグローバルな需要の高まり
- 公共インフラ老朽化及び人材不足の深刻化による“人の目”依存の保守点検業務の限界

リスク

- 政策・規制の変更等、新興国を中心としたカンントリーリスクの発現

内部環境: 主要な強み

- 直接消費者につながる国内顧客基盤 (国内ケーブルテレビ事業加入世帯数No.1)
- 海外通信インフラの事業構築・運営ノウハウ

事業戦略

- 情報通信インフラ事業の強化・付加価値サービス拡充
- 国内5Gシェアリングインフラ・ソリューション拡充
- ケーブルプラットフォームを活用した新規サービス拡充
- TV・デジタル・リアルを連携させたエンターテインメントショッピングの変革・進化
- アニメIP関連の商品化事業及び映像事業の海外展開
- グローバルCVC・PE事業パフォーマンスの最大化

中期経営計画2026

中計最終年度の取り組み

- 鉄道・空港事業者向けの通信とAIを活用した公共インフラソリューション事業の拡大
- アニメIP関連の収益最大化に向けた商品化事業及び映像事業の海外展開

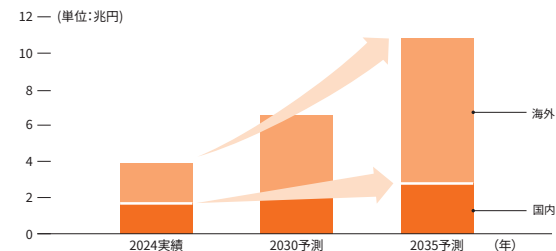
次期中計に向けた取り組み

- 資産入替によるバリュー実現の推進
- デジタル・AI戦略推進による主要事業会社のコスト削減に伴う利益成長
- 規模感のある新たな収益の柱の構築

主要な市場動向

大きな伸長が期待される日本産アニメの海外市場での事業展開を目指します。

日本産アニメ市場の動向



出典: アニメ産業レポート (2030年、2035年は同レポートから推計)

デジタル・AIグループ

あらゆるビジネスの現場でデジタル・AI技術を駆使し、
当社グループの競争優位を強化するとともに、
新たな価値創造モデルの創出を通じ、社会や産業の変革をリードする

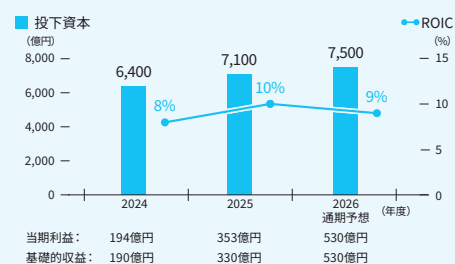
関連する主要な
マテリアリティ



デジタル・AIグループCEO
巽 達志



定量情報



2025年度投融資額 | 約7,790億円

主要な投資エリア

- SCSK完全子会社化、ネットワークシステムズのグループ化

主要な資産入替

- SCSKによるアルゴグラフィクス株式売却

事業展開図



外部環境: 事業環境

機会

- デジタル・AIによる経営・事業の高度化に伴う顧客事業・業務変革ニーズの高まり
- AI活用基盤の需要拡大
- 強固なセキュリティ・AIガバナンスの必要性の高まり

リスク

- AIによる自動化に伴う開発の顧客内製化

内部環境: 主要な強み

- SCSKを中心に培ったデジタル・AIビジネスの経験と事業基盤及び人材
- 当社各SBUが有する事業現場、顧客基盤、業界知見
- Center of Excellence (CoE) として蓄積した当社全体のデジタル・AI関連の知見の蓄積

事業戦略

- SCSKが既存の競争優位・強みを活かし、AI・オファリング型に進化することによる成長
- 当社グループのあらゆるビジネスの現場において、デジタル・AIを活用し、新たな価値創造モデルを構築することによる成長
- 当社グループとSCSKの協業により新たなビジネスを創造することでの成長

中期経営計画2026

中計最終年度の取り組み

- 27/4のSCSKとネットワーク統合に向けた一体運営深化
- 当社によるSCSKの100%子会社化と共創推進
- デジタル・AI関連組織の統合 (デジタル・AIグループ設置)
- デジタルソリューションの強化 (上流コンサル、デジタル・AI、グローバル展開、BPO等)

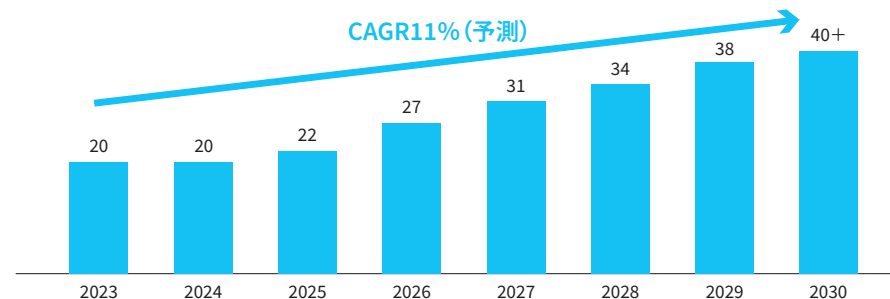
次期中計に向けた取り組み

- SCSKの自律的な成長に向けた株主としての支援
- CoEとしてDAISを推進し、当社グループの成長を加速
- 重点領域における当社の事業現場でのSCSK含むデジタルソリューション事業会社等との協業案件の創出

主要な市場動向

国内の市場規模は2030年までに40兆円規模に成長見込み。
大きな伸長が期待されるデジタル・IT市場 (CAGR11%) での事業基盤拡大を目指します。

国内デジタル・IT市場の推移 (兆円)



出典: Gartner、矢野経済研究所のレポートに基づく試算等

ライフスタイルグループ

生活者目線で、食と健康に関する社会課題に向き合い、
暮らしを楽しむ

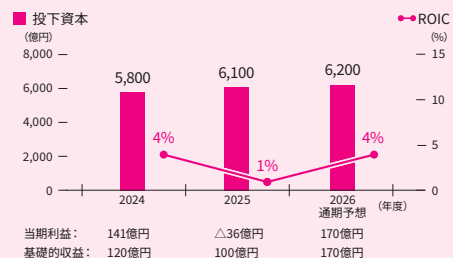
関連する主要な
マテリアリティ



ライフスタイルグループCEO
竹野 浩樹



定量情報



2025年度投融資額 | 約500億円

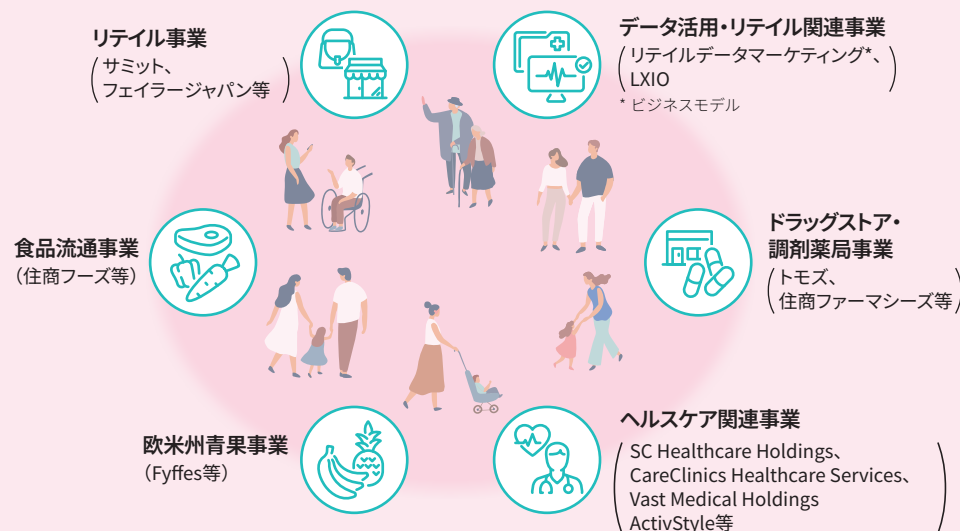
主要な投資エリア

- 国内調剤薬局事業
- 北米ヘルスケア事業

主要な資産入替

- 欧米州青果事業 メロン事業売却

事業展開図



外部環境: 事業環境

機会

- 消費者の購買チャネルの多様化、ニーズの細分化
- 新興国を中心に中間層の台頭を背景とした海外小売市場の拡大
- 国内・先進国での医療コスト抑制に向けた効率化、新興国での医療インフラの整備
- 食品ロスや環境負荷の削減等のSDGsへの関心の高まり
- デジタル・AIの技術の進展

リスク

- 国内の食品スーパー、ドラッグストア、流通大手を含めた競合他社との競争激化
- 気候変動や天候不順、地政学的リスクによる世界の食料供給や生産・物流に関する影響
- 人件費・燃料費・資材費の高騰、金利高

内部環境: 主要な強み

- サミットやトモズの運営を通じて培った小売り事業の運営ノウハウ及び顧客へのアクセス
- フェイラーを通じて培ったブランド事業の知見
- 国内外におけるヘルスケア事業の知見、ビジネスモデルの構築力、プレゼンス
- 強固な食品流通・販売のグローバルプラットフォーム

事業戦略

- 食品スーパー・ドラッグストア・調剤薬局事業での店舗基盤の拡充及びノウハウ、デジタル・AI・データ活用による新規事業の展開
- 医療費高騰という課題解決に向けたプライマリケア・地域包括ケア関連事業の拡大
- 食料・食品の販売・加工のノウハウとネットワークを活かした収益基盤の拡大と成長市場への事業展開

中期経営計画2026

中計最終年度の取り組み

- 出店や改装、EC強化等によるバリューアップ、デジタル・AI活用による既存事業の強化
- 国内調剤薬局事業及び東南アジアでのヘルスケア事業規模拡大、世界最大のヘルスケア市場である北米の事業者への出資・参画
- サミット・トモズの顧客IDを基盤としたデータの分析・活用を通じた新規ビジネス創出

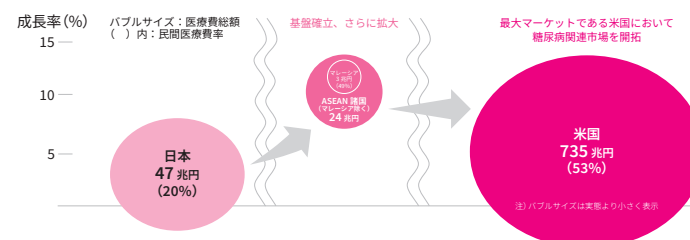
次期中計に向けた取り組み

- 既存事業の横連携等グループの強みの結集による収益力の最大化及びM&Aによる事業規模拡大
- 事業現場を持つ強みを活かしたデジタル・AI活用等によるオペレーション高度化・収益性拡大
- 「データドリブン・リテラー」としての新規事業創出(マーケティング、リテールメディア等)
- デジタル・AI活用を担う人財育成による競争力強化

主要な市場動向

適切な医療アクセスが不足している東南アジア地域の課題、日本・米国等の医療費増大という社会課題に対し、患者の利便性と生活水準の向上に寄与すると同時に、医療費抑制・適正化に資するビジネス実現を目指します。

事業を展開する国の医療費と経済成長率



出典: IMF、WHOの各種データから当社推計

資源グループ

資源開発とそのバリューチェーン構築を通じて、
当社ならではの価値を提供し、日本及び世界の産業の発展と
持続可能な社会の実現に貢献し、人々の豊かな未来を創造する

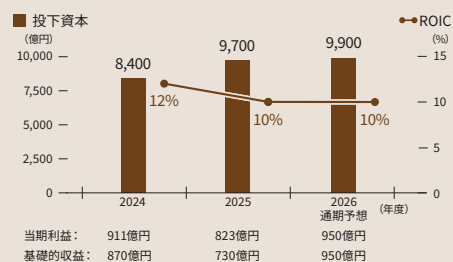
関連する主要な
マテリアリティ



資源グループCEO
矢崎 耕一郎



定量情報



2025年度投融資額 | 約150億円

主要な投資エリア

- 非鉄金属、鉄鋼原料、発電用燃料、炭素製品等の上中流権益

主要な資産入替

- 詳細非開示

事業展開図

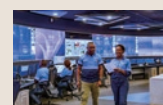
- 資源グループでは、非鉄金属原料・製品、アルミ、鉄鉱石、石炭及び炭素関連原材料・製品等を取り扱う
- 上流から中下流まで、バリューチェーン全体を通してビジネスを展開

上流事業：鉱山の開発事業

- 銅
- 金
- 銀・鉛・亜鉛
- アルミ
- 石炭
- 鉄鉱石
- ウラン
- マンガン
- 炭素

中下流事業：トレードや製造・加工事業

- △ トレード
- 製造・加工事業



アソマン鉄鉱石・マンガン鉱石事業 (南アフリカ)



炭素繊維強化プラスチックを用いた高性能送電線 (フランス)*



プレスメタルアルミ製錬工場 (マレーシア)



ケブラダ・プランカ銅鉱山 (ペルー)



セロベルデ銅鉱山 (ブラジル)



ムーザ鉄鉱石鉱山 (ブラジル)

* Epsilon Composite提供

外部環境：事業環境

機会

- 世界的なエネルギー・トランジションの潮流
- 脱炭素、循環型社会に向けた需要の変化
- 資源開発の高難度化に伴い、ケイパビリティ提供の機会拡大による案件参入機会の増加

リスク

- 地政学的リスクの高まりに伴う、需給構造変化と資源価格ボラティリティの増大
- 鉱山開発の高難度化による、開発リスク、開発・操業コスト等の増加

内部環境：主要な強み

- オペレーターとして高難度の鉱山事業を操業・経営してきた経験、培ってきたノウハウ
- 競争力、ポテンシャルの高い事業資産
- 市況商品を幅広く扱い、デリバティブを含めたオーダーメイドのトレード機能提供
- 強固なパートナーシップ、業界ネットワーク、グローバルな顧客基盤

事業戦略

- 強みを活かし、機能強化とパートナー協業で需要拡大を見込む銅等の案件を創出、収益基盤を拡充
- 市況商品デリバティブにおける専門性等も活用したトレード機能の高度化、多岐にわたる優良な取引先基盤を強みとしたマーケットインによる上・中下流一体の事業展開
- 脱炭素や循環型社会といった社会課題解決に資するビジネスバリューチェーンの構築

中期経営計画2026

中計最終年度の取り組み

- 資源価格が変動する局面でも主要鉱山事業は安定収益を確保し、製造やトレード等が下支えとなってポートフォリオの耐性を発揮
- 既存主要資産の価値最大化に向け、安全・安定操業とコスト競争力を徹底。合わせて資本配分を機動的に点検・見直し、収益基盤の安定性を高める

次期中計に向けた取り組み

- 既存資産の価値最大化を進めつつ、当グループならではの機能を磨き上げ、将来の成長に資する投資機会を選別して着実に取り込む
- 製造・トレードを通じた収益機会の創出を継続するとともに、デジタル・AIの活用により意思決定の質を高め、変化の大きい環境下でも安定的な価値創出を図る

主要な市場動向

産業を支える原料・素材を市場のニーズに応じて安定的に供給するとともに、デリバティブも活用しながら市場間や時間軸の価格差を捉え、価格形成や流動性の維持といった市場機能を支えています。また、需要の持続的な拡大と供給面の制約を背景に、銅をはじめ中長期的な需給ひっ迫が見込まれる鉱種を中心に、権益の積み増しを含む事業基盤の強化を進めています。

資源を届け、市場を支える



銅の需給ギャップ拡大





化学品・エレクトロニクス・農業グループ

世界の食料・気候変動問題等の重要社会課題の解決に向けて、
循環型経済をはじめとする新たなバリューチェーンを構築し、
安心で豊かな暮らしと持続可能な社会の実現に貢献する

関連する主要な
マテリアリティ

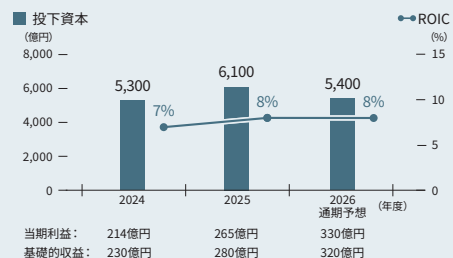


化学品・エレクトロニクス・農業グループCEO

籠橋 隆憲



定量情報



2025年度投融資額 | 約220億円

主要な投資エリア

- チリ・米国バイオ農業事業
- ベトナム農業資材直販事業
- 米国有機化学品販売事業

主要な資産入替

- 詳細非開示

事業展開図

● 基礎化学品 ● ライフサイエンス ● エレクトロニクス ● アグリ事業



外部環境: 事業環境

機会

- 化学品分野での需給バランス、業界構造、トレードフローの変化
- 経済安全保障を背景としたサプライチェーン多様化・再構築進展
- デジタル・AI進展、EV化、IoT化等によるエレクトロニクス用途拡大
- 食料需要増加に伴う、農業資材需要増加、環境負荷の低い農業資材・営業支援等サービスへのニーズ拡大

リスク

- 新興国企業の成長に伴う、市場環境の変化
- 為替変動・人件費高騰・物流コスト上昇等による工場採算性低下
- 経済ブロック化や地政学的リスクによる事業環境変化
- 気候変動による農業生産への影響、穀物価格・農業資材 (特に肥料) の価格ボラティリティの拡大、化学農業等への規制強化

内部環境: 主要な強み

- 農業資材のグローバル販売ネットワークと情報収集力・調達力、顧客接点を活かした商品・サービス開発力
- 基礎化学品・トレードでの需給調整及び物流機能
- 半導体材料の取引基盤とEMS事業のものづくり力
- 医薬原料・化粧品素材の仕入・販売ネットワーク、アニマルヘルス分野の商品開発・販売力
- グリーン素材ビジネス開発と親和性のある化学品・エレクトロニクス分野のトレード基盤

事業戦略

- 事業ポートフォリオの最適化を通じて、外部環境に対する下方耐性を強化
- トレード機能強化ならびに関連事業展開による付加価値向上
- 農業資材販売分野におけるバイオ農業等の、高付加価値製品販売強化による収益性向上
- 医薬・化粧品・アニマルヘルス分野の収益基盤の強化
- グリーン化、経済安全保障のニーズを踏まえた新規事業モデル推進

中期経営計画2026

中計最終年度の取り組み

- 外部環境変容を踏まえた、基礎化学品・エレクトロニクス事業収益基盤強化
- ライフサイエンス分野既存事業成長持続、バイオケミカルトレード開発起点的のグリーンケミカル分野育成
- アグリ事業収益力改善と持続的成長に向けた事業基盤再構築

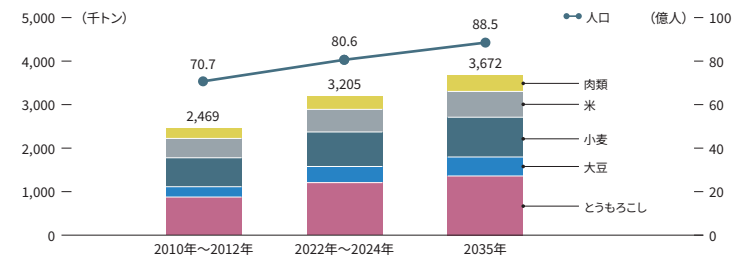
次期中計に向けた取り組み

- 石化業界再編に対応したビジネスモデル構築、北米・アジア硫酸事業強化、半導体材料・EMS分野の競争力強化
- 医薬・ペットケア事業の成長深化、偏在性無機・グリーンケミカル分野での新たなサプライチェーン構築
- 農業資材販売事業の機能拡張とターンアラウンド、バイオ農業等投融資を通じた事業ポートフォリオ多様化

主要な市場動向

農業資材の安定供給とともに環境負荷の低いバイオ農業等の提供を通じ、食料の安定供給に貢献します。

世界の食料消費量の見通し



出典: 農林水産政策研究所「世界食料需給モデルによる2035年の世界食料需給の見通し」(2026年3月)をもとに当社作成



エネルギー・トランスフォーメーショングループ

安定的かつサステナブルなエネルギーシステムと
カーボンサイクルを実現し、
豊かさや夢にあふれた社会を創る

関連する主要な
マテリアリティ

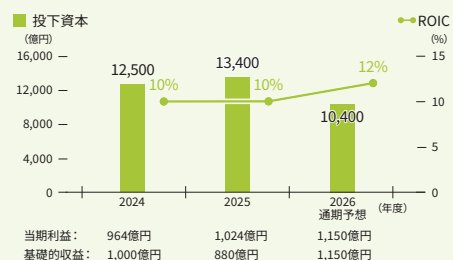


エネルギー・トランスフォーメーショングループCEO

森 肇



定量情報



2025年度投融資額 | 約970億円

主要な投資エリア

- 国内外再生可能エネルギー関連事業

主要な資産入替

- ベトナムガス火力発電事業清算

事業展開図

- 森林事業
- 発電事業・設備
- バイオエネルギー事業
- 発電事業・電力EPC
- ガスバリューチェーン・海洋インフラ
- カーボンクレジット創出事業



外部環境: 事業環境

機会

- 生成AI普及に伴うデータセンター拡大による電力需要の急増
- 脱炭素とエネルギー安全保障への関心の高まり
- エネルギー需要構成の変化とガスの重要性の増大、低炭素化の段階的進展
- 中東情勢を背景とした、石油・ガスの安全保障懸念の高まりと再生可能エネルギー期待の再燃

リスク

- 新興国サプライヤーや異業種からの新規事業者の参入による競争環境の激化
- 地政学的リスクの顕在化、エネルギー市況の変動
- 各国脱炭素政策・規制の変更・後退と脱炭素関連ビジネスへの影響

内部環境: 主要な強み

- 電力・ガス等のエネルギー分野で培った、ファイナンス組成やEPCを含むプロジェクト遂行力
- 各国政府・パートナー・顧客との信頼関係
- 顧客基盤とマーケットインテリジェンス、リスクマネジメントに支えられたトレード・小売による収益

事業戦略

- 市場・各国政府との強固な既存エネルギー事業基盤と次世代エネルギー分野の事業化を目指すエネルギーイノベーション・イニシアチブ(EII)を通じ戦略的トランスフォーメーションを実施し、収益基盤の維持・拡大と将来収益の柱を構築
- 各産業のバリューチェーンを俯瞰し、地域ニーズを捉えた脱炭素ワンストップソリューションを提供することで、新たな収益基盤を拡大

中期経営計画2026

中計最終年度の取り組み

- 成長・戦略性が見込める事業・資産への入替促進
- 脱炭素・循環型エネルギービジネスの開発・育成
- グループ内の人財流動化を通じたケイパビリティ補強・リソース最適化

次期中計に向けた取り組み

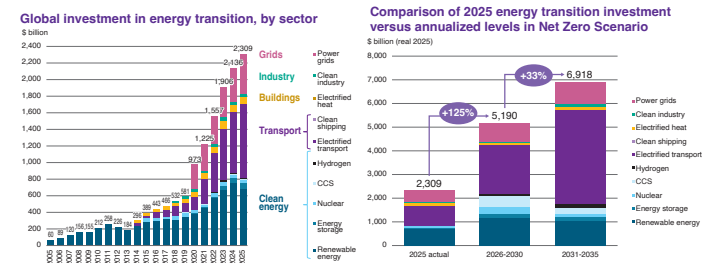
- 成長・戦略性が見込める事業・資産への入替促進
- 高度な収益ポートフォリオ構築を目的に、上流ビジネスを補完しバリューを高めるトレード機能と中下流ビジネスの強化
- EIIの横串機能強化・イノベーションのさらなる促進を通じ、新規事業を実現

主要な市場動向

エネルギーに関するone stop solution providerとして、脱炭素・循環型エネルギービジネスの開発・拡大を通じ当社目標であるカーボンニュートラル2050達成に向け「成長」を追求します。

エネルギー・トランジションへの世界的な投資(セクター別)

比較: 2025年のエネルギー・トランジション投資額 vs. New Energy Outlook 2025ネットゼロシナリオにおける必要な年間投資水準



出典: BloombergNEF 2026年1月27日発行レポート「Energy Transition Investment Trends 2026」

主要財務指標サマリー

(3月31日終了の事業年度)

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います。

(億円)

財務データ

	BBBO2017			中期経営計画2020			SHIFT 2023			中期経営計画2026	
	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
当期業績：											
売上総利益	¥ 8,941	¥ 8,427	¥ 9,565	¥ 9,232	¥ 8,737	¥ 7,295	¥ 10,096	¥ 12,348	¥ 13,425	¥ 14,448	¥ 15,097
販売費及び一般管理費	△7,627	△6,938	△7,316	△6,476	△6,774	△6,789	△7,139	△8,117	△9,276	△10,397	△11,114
利息収支	△26	△17	△58	△116	△156	△55	△12	△115	△163	△273	△255
受取配当金	106	94	107	121	111	86	273	201	137	149	122
持分法による投資損益	△538	835	1,497	1,271	848	△414	1,768	2,524	1,724	2,770	2,667
当期利益又は損失(親会社の所有者に帰属)	745	1,709	3,085	3,205	1,714	△1,531	4,637	5,653	3,864	5,619	6,003
事業年度末の財政状態：											
資産合計	78,178	77,618	77,706	79,165	81,286	80,800	95,822	101,054	110,326	116,312	136,383
親会社の所有者に帰属する持分	22,515	23,665	25,582	27,715	25,441	25,280	31,978	37,787	44,455	46,485	46,286
有利子負債 (net) *1	27,703	26,279	25,215	24,271	24,688	23,004	22,737	24,844	25,234	26,725	31,472
キャッシュ・フロー：											
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,997	3,458	2,953	2,689	3,266	4,671	1,941	2,328	6,089	6,123	8,135
投資活動によるキャッシュ・フロー	△854	△1,807	△1,558	△513	△2,034	△1,201	490	△915	△2,192	△4,614	△1,559
フリーキャッシュ・フロー	5,143	1,651	1,395	2,176	1,232	3,470	2,431	1,413	3,896	1,509	6,576
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5,072	△2,544	△2,296	△2,332	△577	△4,664	△1,399	△2,505	△4,155	△2,474	△2,525
											(円)
1株当たり情報：											
当期利益又は損失(親会社の所有者に帰属)：											
基本的1株当たり当期利益(親会社の所有者に帰属)	¥ 59.73	¥ 136.91	¥ 247.13	¥ 256.68	¥ 137.18	¥△122.42	¥ 370.79	¥ 452.63	¥ 315.87	¥ 463.66	¥ 499.09
希薄化後	59.69	136.81	246.91	256.41	137.03	△122.42	370.53	452.27	315.64	463.32	498.66
親会社の所有者に帰属する持分	1,803.95	1,895.81	2,048.93	2,219.11	2,036.48	2,022.83	2,558.24	3,061.92	3,638.06	3,841.68	3,880.87
年間配当金*2	50.00	50.00	62.00	75.00	80.00	70.00	110.00	115.00	125.00	130.00	150.00
											(%,倍)
レシオ：											
親会社所有者帰属持分比率 (%)	28.8	30.5	32.9	35.0	31.3	31.3	33.4	37.4	40.3	40.0	33.9
ROE (%)	3.2	7.4	12.5	12.0	6.4	-	16.2	16.2	9.4	12.4	12.9
ROA (%)	0.9	2.2	4.0	4.1	2.1	-	5.3	5.7	3.7	5.0	4.8
Net D/E Ratio (倍)	1.2	1.1	1.0	0.9	1.0	0.9	0.7	0.7	0.6	0.6	0.7

*1 有利子負債 (net) は、社債及び借入金 (流動・非流動) の合計から現預金を差し引いたものです。

*2 「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。

セグメント情報

(3月31日終了の事業年度)

(億円)

	鉄鋼		自動車		輸送機・建機		都市総合開発		コミュニケーションサービス		デジタル・AI		ライフスタイル		資源		化学品・エレクトロニクス・農業		エネルギー・フォーメーション		消去又は全社		合計	
年度	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
売上総利益	1,883	1,749	1,662	1,398	2,003	2,167	1,196	1,363	32	38	1,610	2,138	2,362	2,626	479	419	1,539	1,505	1,660	1,770	22	△77	14,448	15,097
販売費及び一般管理費	△1,041	△1,038	△1,029	△1,012	△1,525	△1,615	△725	△777	△224	△212	△966	△1,342	△2,223	△2,443	△336	△310	△1,186	△1,171	△988	△1,017	△154	△178	△10,397	△11,114
持分法による投資損益	119	179	149	362	903	682	113	57	268	311	12	△7	69	52	631	608	86	84	419	338	1	0	2,770	2,667
当期利益又は損失(△)	684	743	512	632	1,015	889	771	815	258	160	194	353	141	△36	911	823	214	265	964	1,024	△45	335	5,619	6,003
資産入替関連及び特殊損益	約△10	約+90	約+10	約+250	約+230	約△10	約+50	約△20	約+180	約+10	0	約+20	約+20	約△140	約+40	約+100	約△20	約△20	約△40	約+150	約+10	約+300	約+470	約+720
基礎的収益	約700	約660	約500	約380	約780	約900	約720	約840	約80	約150	約190	約330	約120	約100	約870	約730	約230	約280	約1,000	約880	約△50	約30	約5,150	約5,280
キャッシュ・フロー収益力*1	717	579	704	539	1,044	1,035	560	579	264	269	632	791	212	257	665	453	372	356	1,031	1,137	275	214	6,476	6,211
投融資実績	約390	約80	約180	約170	約950	約500	約920	約900	約380	約270	約2,850	約7,790	約360	約500	約290	約150	約200	約220	約580	約970	約180	約140	約7,300	約11,700
総資産	11,705	11,995	8,486	8,617	17,369	18,749	16,199	17,929	6,062	5,784	9,142	9,145	7,700	8,196	14,939	24,637	8,299	9,427	16,332	19,778	79	2,128	116,312	136,383
営業債権及びその他の債権及び棚卸資産	8,017	7,863	2,714	2,479	5,148	5,994	5,686	5,880	81	77	2,041	2,097	1,958	2,053	5,555	9,142	5,287	5,947	7,306	7,848	△2,047	△2,347	41,745	47,034
ROIC (%) *2	9	10	11	11	9	7	7	6	5	3	8	10	4	1	12	10	7	8	10	10	-	-	8	8
投下資本*3	9,200	9,300	6,900	7,200	13,400	14,700	13,500	15,300	6,000	5,700	6,400	7,100	5,800	6,100	8,400	9,700	5,300	6,100	12,500	13,400	-	-	86,700	94,400
単体従業員数(名) *4	416	403	362	364	291	294	595	593	-	-	-	-	261	287	394	401	364	336	646	671	1,252	1,197	4,963	4,938
連結従業員数(名) *4	5,380	4,940	10,124	8,767	11,591	11,496	4,948	4,924	-	-	-	-	16,446	16,885	842	867	7,214	6,912	3,105	3,306	2,861	2,808	83,327	82,488

注) 2026年4月1日付の機構改正に伴い、2024年度実績・2025年度実績を組み替えて表示しています。

*1 キャッシュ・フロー収益力＝(売上総利益＋販売費及び一般管理費(除く貸倒引当金繰入額)＋利息収支＋受取配当金)×(1－税率)＋持分法投資先からの配当(除く資産入替に伴う配当)＋減価償却費＋リース負債支払

*2 ROIC＝NOPAT(当期利益(非支配持分に帰属する分含む)－支払利息×(1－実効税率))÷投下資本(「グロス有利子負債＋リース負債＋資本合計」の期首・期末平均残高)

*3 投下資本は各年度期末の残高(億円)を記載。

*4 2026年4月1日付の機構改正に伴い、新組織ベースの内訳は算出しておりません。旧メディア・デジタルグループ(現コミュニケーションサービスグループ及び現デジタル・AIグループ)の単体従業員数は2024年度:382名、2025年度:392名、連結従業員数は2024年度:20,816名、2025年度:21,583名です。

非財務指標サマリー

(3月31日終了の事業年度)

人事データ

		2023年度	2024年度	2025年度
人員データ	従業員数(連結)	79,692名	83,327名	82,488名
	従業員数(単体)*1	5,152名	5,086名	5,056名
	海外派遣者数	926名	934名	942名
	新卒採用者数	100名	98名	100名
	男性／女性	63名／37名	62名／36名	58名／42名
	キャリア採用者数	88名	64名	52名
	障がい者雇用率*2	2.29%	2.45%	2.65%
	女性管理職比率*3	9.6%	10.4%	11.3%
	女性部長級比率*3	2.4%	2.6%	2.6%
	女性取締役比率*3	18.8%	18.8%	20.0%
	平均年齢	43.1歳	43.2歳	43.3歳
	平均勤続年数	18年4カ月	18年4カ月	18年3カ月
	男性	18年11カ月	18年10カ月	18年10カ月
	女性	16年6カ月	16年6カ月	16年7カ月
	男女間賃金差異*4	59.0%	61.4%	62.6%
	年間平均給与	17,587,787円	17,443,137円	18,402,971円
働き方	月間法定時間外平均	9時間51分	9時間51分	9時間51分
	有給休暇取得日数(全社平均)	14.3日	14.1日	14.5日
	配偶者出産休暇取得者数	86名	109名	97名
	子の看護欠勤取得者数	243名	266名	331名
	育児休暇取得者数	111名	141名	117名
	男性／女性	48名／63名	89名／52名	66名／51名
	男性育児休業取得率*5	63.6%	78.6%	79.6%
	短時間勤務制度利用者数	190名	187名	204名
	海外研修者数	65名	64名	57名
	のべ研修受講者数	40,530名	65,432名	73,799名
能力開発研修*6	のべ総研修受講時間	106,605時間	142,460時間	131,140時間
	従業員1人当たりの平均時間	21.2時間	28.7時間	26.6時間

*1 海外支店・出張所・駐在員事務所が現地で雇用している従業員を含みます。 *2 当該年度6月1日時点の数値です。
*3 翌年度4月1日時点の数値です。2030年度の目標は、女性管理職比率20%以上、女性部長級比率10%以上、女性取締役比率30%以上です。
*4 男女間賃金差異の計算対象項目：例月給(基本給、調整給、出向手当、別居手当、在宅勤務手当、時間外勤務手当、管理職深夜割増手当)、賞与
差異理由：当社は、「Pay for Job, Pay for Performance」の考え方に基いた報酬制度を設計しており、職務・役割の大きさが同一である職務等級であれば、性別による賃金の差はありません。男女間の賃金差異が生じる主な要因としては、男性に比べて女性における管理職比率が低く女性管理職数が少ないことが挙げられます。その背景としては、当社では従来、採用時に2つの職掌区分を設けており、女性社員の多くが、原則転居を伴う転勤のない事務職掌(主に事務業務に従事し、プロフェッショナル職掌の業務を支える役割を担う職掌)に属しておりました。これに対して2022年に職掌を一本化し、個々人のスキル・能力・意欲等に応じて柔軟にキャリア形成ができる制度へ移行しました。その結果、旧事務職掌に属していた社員の中から管理職への登用が進んでおり、女性の管理職が今後増加していく過程で、男女間の賃金差異は着実に縮小していくものと考えております。
*5 男性の育児休業取得率は「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的の休暇の取得割合を算出したものです。
*6 住友商事社員及び海外拠点や事業会社における採用社員を対象にした本社主催の研修です。2023年度より算出対象範囲を一部変更しています。2024年度からは、e-learningプラットフォームの「LinkedIn Learning」を導入しています。

▶ 人財 | <https://sumitomocorp.disclosure.site/ja/themes/31>
▶ 社会関連データ | <https://sumitomocorp.disclosure.site/ja/themes/19>
▶ 環境関連データ | <https://sumitomocorp.disclosure.site/ja/themes/18>
▶ GHG排出量(Scope 3<連結>) | <https://sumitomocorp.disclosure.site/ja/themes/53>
▶ ガバナンス関連データ | <https://sumitomocorp.disclosure.site/ja/themes/20>

環境データ

Scope 1, 2

集計対象単位*1:住友商事連結グループ(単体及び連結子会社) (千t-CO ₂ e)			
	2023年度	2024年度	2025年度
Scope 1	4,530	6,666	6,799
Scope 2	572	490	485

Scope 3

集計対象単位:住友商事連結グループ(単体及び連結子会社)*8 (千t-CO ₂ e)			
Category	2023年度	2024年度	2025年度
1 購入した製品・サービス	—	32,713	31,807
2 資本財	—	629	590
3 Scope 1, 2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	—	4,542	4,115
4 輸送、配送(上流)	—	2,308	2,304
5 事業から出る廃棄物	—	21	22
6 出張	—	28	27
7 雇用者の通勤	—	23	24
8 リース資産(上流)	—	—	—
9 輸送、配送(下流)	—	301	124
10 販売した製品の加工	—	1,031	2,539
11 販売した製品の使用	—	38,015	33,273
12 販売した製品の廃棄	—	245	332
13 リース資産(下流)	—	20,052	18,707
14 フランチャイズ	—	—	—
15 投資	—	17,778	16,305
合計		117,688	110,169

*7 集計範囲の決定においては、GHGプロトコルの経営支配力基準を適用しています。
*8 重要性の観点より、事業収益規模が小さくかつ多排出事業に該当しない一部事業会社を除きます。
注1) GHGプロトコル「Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard」及び環境省が主導するグリーンバリューチェーンプラットフォームの各種情報源を参照しています。
注2) 第三者商品の売買取引(トレーディング)については、IFRS15号収益認識基準に基づき、当社グループが本人取引に該当する場合に限りします。
注3) 住友商事連結グループ間取引については、同一の排出源に対しダブルカウントが明らかな場合のみ、グループ内の二重計上を排除する目的で対象外とします。
注4) Cat4/9輸送に関する排出について、重要性の低い国内輸送は除きます。
注5) 販売した中間製品について、最終製品までの加工プロセスが把握できない場合は、算定対象外とします。

コーポレートガバナンスデータ

	2023年度	2024年度	2025年度*9
取締役数	11名	11名	10名
社内取締役数	6名	6名	5名
社外取締役数	5名	5名	5名

*9 2025年6月の第157期定株主総会において、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社への移行を決議しており、上記総会終了後の人員数は監査等委員でない取締役10名(うち、社外取締役5名)、監査等委員である取締役5名(うち、社外取締役3名)です。

企業情報

(2026年3月31日現在)

会社概要

商号	住友商事株式会社
設立年月日	1919年12月24日
資本金	2,216億円
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
連結子会社*1	327社(日本94社 海外233社)
持分法適用会社	192社(日本46社 海外146社)
合計	519社
従業員数	5,056*2名(連結ベース 82,488名)
本社	〒100-8601 東京都千代田区大手町二丁目3番2号 大手町プレイス イーストタワー
URL	https://www.sumitomocorp.com/ja/jp

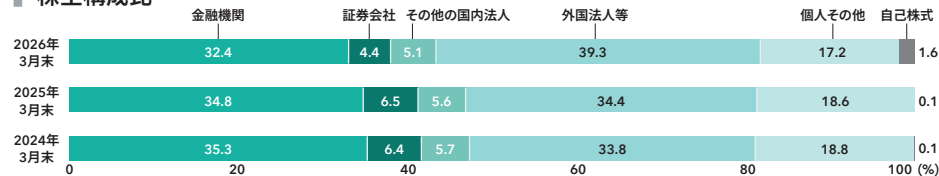
*1 連結子会社が保有する関係会社のうち、当該連結子会社にて連結又は持分法処理されているもの(2026年3月31日現在、子会社346社、持分法適用会社73社)については、上記会社数から除外しています。

*2 海外支店・出張所・駐在員事務所が雇用する従業員118名を含みます。

株式情報

定時株主総会	毎年6月
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
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 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
郵送物送付先	〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
電話照会先	☎ 0120-782-031
単元株式数	100株
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。公告掲載の当社コーポレートサイトは下記の通りです。 https://www.sumitomocorp.com/ja/jp
上場証券取引所	東京
証券コード	8053
ADR 比率	1ADR=1株
上場市場	米国OTC(店頭取引)
Symbol	SSUMY
CUSIP 番号	865613103
ADR 名義書換代理人	Citibank, N.A. Depositary Receipts Services P.O. Box 43077 Providence, Rhode Island 02940-3077, USA
TEL	1-781-575-4555
フリーダイヤル	1-877-248-4237 (CITI-ADR)
発行済株式総数	1,211,426,667株(自己株式18,766,168株を含む)
株主数	301,904名

株主構成比



注) 持株比率は、小数点第2位以下を四捨五入しているため、合計は必ずしも100%にはなりません。

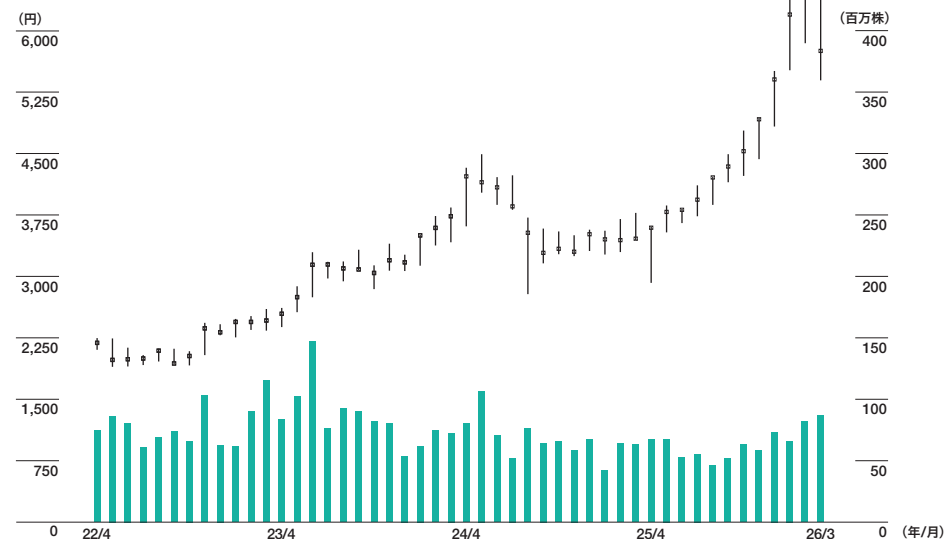
大株主

順位	株主名	持株数(千株)	持株比率*3(%)
1	日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	188,776	15.83
2	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505104	116,625	9.78
3	株式会社日本カストディ銀行(信託口)	64,456	5.40
4	住友生命保険相互会社	31,460	2.64
5	CITIBANK, N.A. -NY. AS DEPOSITARY BANK FOR DEPOSITARY SHARE HOLDERS	22,013	1.85
6	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	20,581	1.73
7	JP MORGAN CHASE BANK 385642	19,103	1.60
8	JP MORGAN CHASE BANK 385781	14,752	1.24
9	THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDONSECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT	12,693	1.06
10	パークレイズ証券株式会社	11,349	0.95

*3 持株比率は、自己株式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います。

株価／出来高

一 高値・安値(左軸) ■ 終値(左軸) ■ 出来高(右軸)

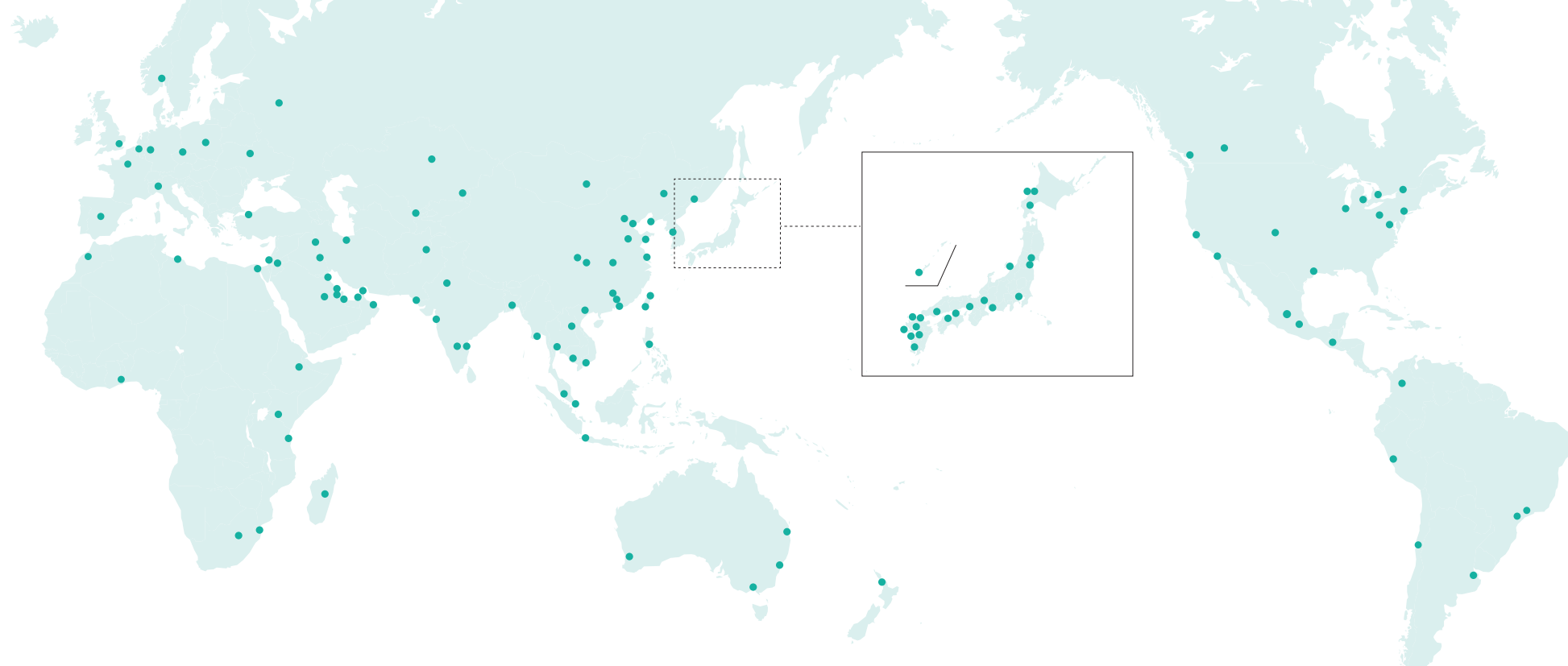


グローバルネットワーク

(2026年4月1日時点)

国内・海外拠点

注) 事業所の所在地を記載しています。



海外

61カ国・地域

33法人 **80**拠点

1出張所 **1**拠点

2支店 **2**拠点

20事務所 **20**拠点

合計 103拠点

国内

本社

3法人 **10**拠点

6支社 **10**拠点

合計 21拠点

事業所数

124拠点 **62**カ国・地域

連結対象会社数 (2026年3月31日時点)

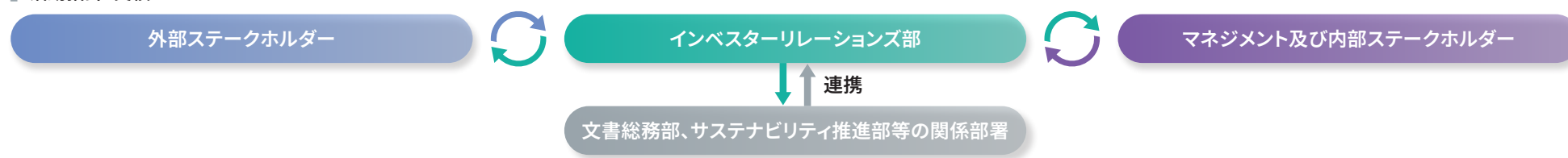
519社* **66**カ国・地域

*連結子会社が保有する関係会社のうち、当該連結子会社にて連結又は持分法処理されているもの(2026年3月31日現在、子会社346社、持分法適用会社73社)については、上記会社数から除外しています。

ステークホルダーとの対話

当社は、情報開示方針のもと、株主・投資家の皆様をはじめとする外部ステークホルダーとのエンゲージメント強化に努めています。インベスターリレーションズ部では、「能動的な開示」「真摯な対話」「適時適切な共有」「建設的な提言」の4つの活動指針を掲げています。社内関係部署と連携して能動的に情報発信し、対話を通じて意見収集を行います。得られたご意見を社内にフィードバックの上、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた提言・議論を実施しています。この活動サイクルを回すことで、外部ステークホルダーの当社グループへの理解の深化と、内部ステークホルダーである全役職員の戦略遂行・価値創造の実行力の発揮に貢献し、策定したミッション「マーケットからの正しい評価を獲得し、当社の企業価値向上に貢献する」を達成します。

活動指針・実績



外部ステークホルダーへの能動的な開示・真摯な対話

情報開示方針に基づき、財務・非財務の両側面において適切な情報開示と説明拡充に努めています。また、当社グループへの理解の深化、ステークホルダーの皆様のご意見収集を目的として、年間を通じ、株主・投資家の皆様と積極的に対話の機会を設けています。

2025年度実績

- 面談実績：約420回（うちESG・SR^{*1}面談：54回） [マネジメント出席回数：社長22回、CFO50回]
- IR Day 2025開催
- 個人投資家説明会：年6回（総参加者数約6,500名）

対話の内容

- **事業ポートフォリオ変革**
事業ポートフォリオ変革の実行力に対する継続性・再現性、経営資源を投下する成長分野、資産入替の考え方 等
- **大型投資・資産入替**
大型投資の戦略的意義やシナジー創出、定量目標、及びAI Disruption等の外部環境変化に対する対応策
大型投資を踏まえて、2026年度以降の資産入替・投資・株主還元の方針、及び2026年度通期予想（6,300億円）の達成確度 等
- **サステナビリティ経営**
気候変動対応の財務インパクト・分析（定性・定量）、サプライチェーンも含めたカーボンニュートラル化目標、機関設計変更後の実効性、指名・報酬諮問委員会の構成・評価プロセス、監査プロセス 等

マネジメント及び内部ステークホルダーへの適時適切な共有・建設的な提言

外部ステークホルダーからの評価・意見を、マネジメントを含む内部ステークホルダーにフィードバックするとともに、経営の向上に資する提言と議論を実施しています。

2025年度実績

- | | | |
|--------------|------------------------------|---|
| ● 経営会議：年12回 | ● コーポレート・コミュニケーション委員会：四半期に1回 | ● IR Quarterly Report ^{*2} ：毎四半期発行 |
| ● 取締役会：年9回 | ● IR・SR分科会：月1回 | ● 社内IR説明会開催 |
| ● 社長定例会議：年4回 | | |

フィードバックを踏まえて実施した施策

- **事業ポートフォリオ変革**
事業ポートフォリオ変革の実行力に対する期待値を維持・向上すべく、主な成長分野の利益成長、資産入替計画やグループ別ROIC等の定量開示を拡充
- **大型投資・資産入替**
大型投資に係る事業説明会を2回実施するとともに、外部環境変化に伴う機会とリスクを整理
2028年度末までの3カ年における財務健全性改善の打ち手として、資産入替の時間軸・入替規模・入替対象分野を明示するとともに、投資も一定規模を維持する方針を定量的に説明
- **サステナビリティ経営**
2026年度の法定開示に先駆けて気候変動の財務インパクトの開示を拡充し、2026年2月にScope 3一部Categoryを含めたカーボンニュートラル化目標を更新
コーポレートガバナンス施策の進捗、指名・報酬諮問委員会の構成・評価プロセス、監査活動の開示を拡充

^{*1} SR: Shareholder Relations ^{*2} 社内向けIR活動報告書

外部からの評価

当社は、国内外の主要なESGインデックスの構成銘柄に選定されるとともに、さまざまな外部機関より高い評価を受けています。

ESGインデックス組み入れ状況

- FTSE4Good Index Series
- FTSE JPX Blossom Japan Index
- FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index



FTSE4Good



FTSE JPX Blossom
Japan Index



FTSE JPX Blossom
Japan Sector
Relative Index

- MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数*
- Morningstar 日本株式 ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数 (除くREIT)
- S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数
- SOMPOサステナビリティ・インデックス

2026 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

2026



Sompo Sustainability Index

*当社のMSCI指数への組み入れ、及び本ページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマーク又は指数名称の使用は、MSCI又はその関連会社による当社への後援、保証、販促には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名称及びロゴはMSCI又はその関係会社の商標又はサービスマークです。

その他の外部評価

- CDP (当社回答の結果、気候変動「B:マネジメントレベル」、ウォーター「A:リーダーシップレベル」、フォレスト「A:リーダーシップレベル」の評価を取得)

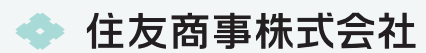


- 女性活躍推進法に基づく優良企業「えるぼし」企業認定
- 厚生労働省次世代認定マーク「プラチナくるみん」
- 経済産業省「健康経営優良法人」
- Nextなでしこ共働き・共育て支援企業 (経済産業省・東京証券取引所)



- 経済産業省「DX認定制度」に基づく「DX認定事業者」選定





お問い合わせ先

インベスターリレーションズ部

E-mail: ir@sumitomocorp.com