

Be the Best, Be the One 2014

2013年度決算

2014年5月2日
住友商事株式会社

 Sumitomo Corporation

Topics

1. 2013年度決算総括

2. 2014年度通期見通し

3. BBBO2014進捗状況

4. 株主還元

将来情報に関するご注意

本資料には、当社の中期経営計画等についての様々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、当社の経営陣が中期経営計画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あります。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、今後の四囲の状況等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。

1. 2013年度決算総括

(1) 当期利益、基礎収益

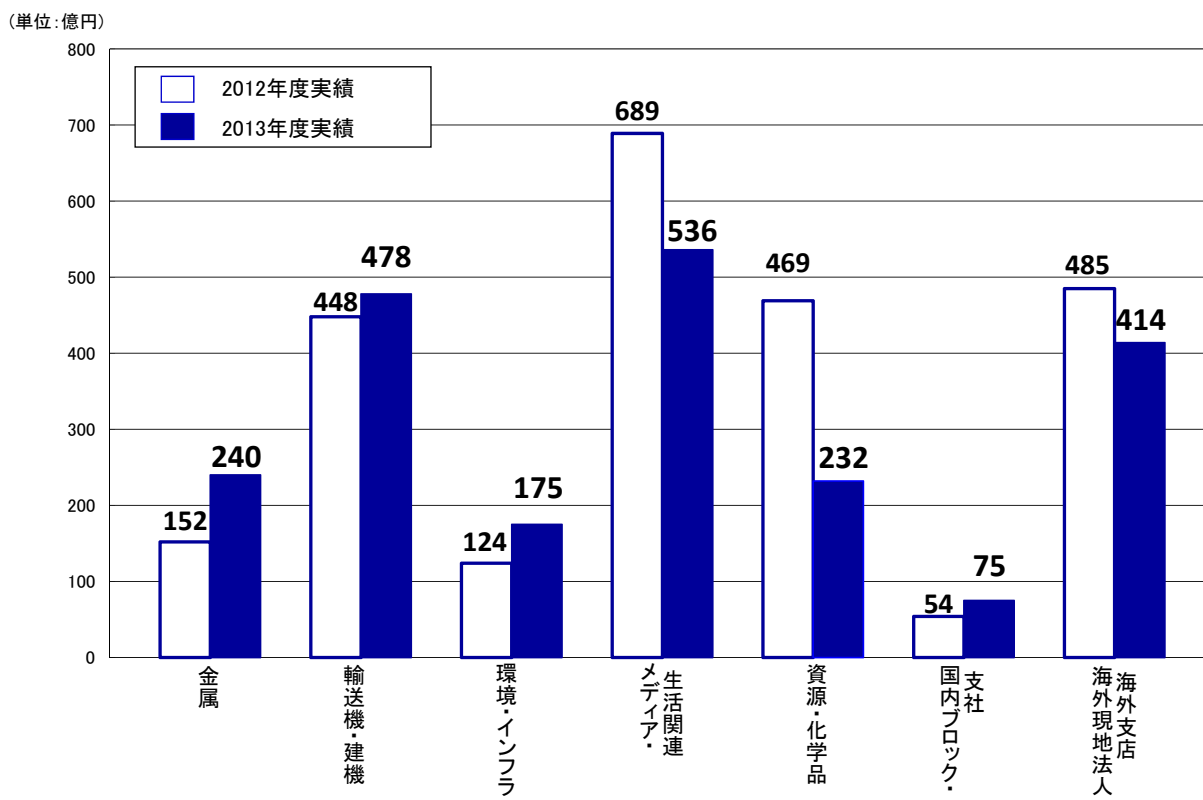
(単位: 億円)	2012年度 実績	2013年度 実績	前年比	2013年度 計画
当期利益	2,325	2,231	△94	2,400
基礎収益	2,165	2,450	+286	2,300
(うち、資源ビジネス)	(398)	(367)	(△31)	(300)
(非資源ビジネス)	(1,767)	(2,084)	(+317)	(2,000)

- ✓ アイザック・プレーンズ 石炭権益 減損
- ✓ 非資源ビジネスは堅調に推移し、業績を牽引
- ✓ 当初計画で見込んでいた事業再編に伴う一過性利益は翌期以降に繰り越し

※基礎収益 = (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) + 持分法による投資利益

1. 2013年度決算総括

(2) セグメント別当期利益



2. 2014年度通期見通し

(1) 事業環境と通期見通し①

<景況感～足元の状況と今後の見通し>

- ✓ 一部の新興国経済の先行きに不透明感
- ✓ 米国を中心とした先進国経済が牽引し、世界経済は緩やかに成長

<業績>

	2013年度(実績)	2014年度(見通し)
(単位:億円)		
当期利益	2,231	2,500
基礎収益	2,450	2,500

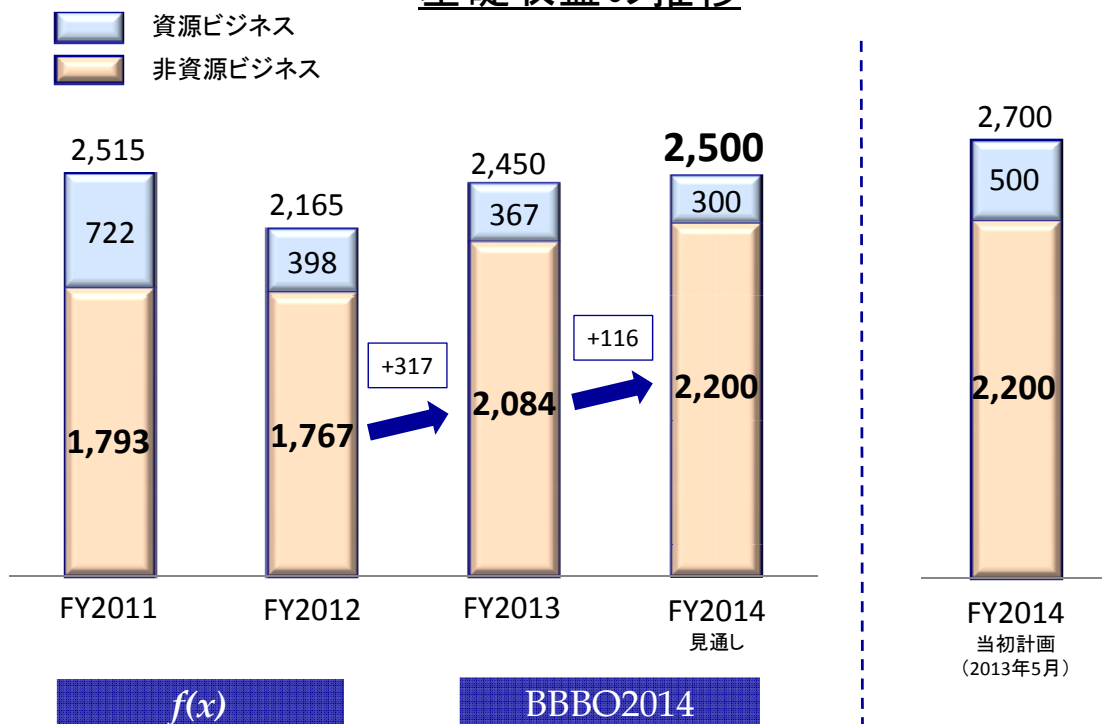
- <資源ビジネス> 市況価格下落により厳しい事業環境が継続
大型投資案件における償却費など費用が先行
- <非資源ビジネス> コアビジネスが堅調に推移
近年投資した案件が収益に貢献

2. 2014年度通期見通し

(1) 事業環境と通期見通し②

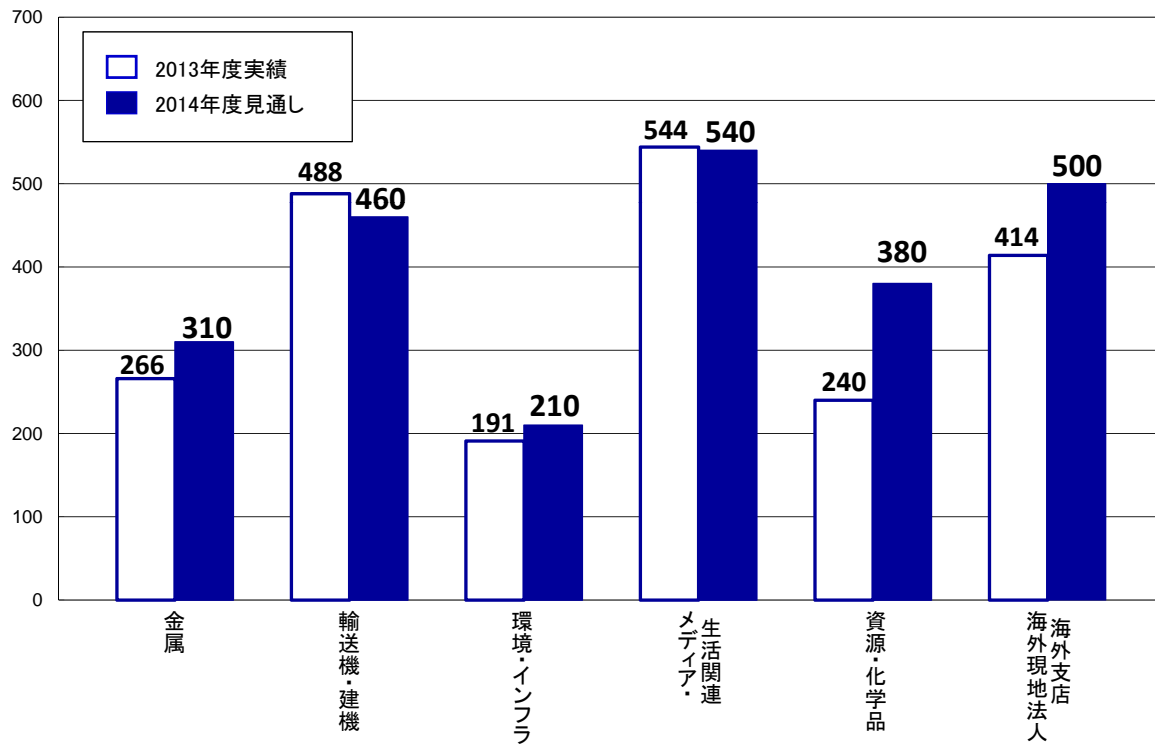
基礎収益の推移

(単位:億円)



2. 2014年度通期見通し (2)セグメント別当期利益

(単位:億円)



※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・本部傘下の組織に組み入れました。これに伴い、2013年度の数字も組み替えて表示しております。

6

3. BBBO2014進捗状況 (1)主な取り組み①

収益力の徹底強化

中長期視点に立ったビジネスの新陳代謝の促進

収益の柱をさらに太くする

当社が強みを持つ分野に優先的に
経営資源を投入

重点分野

将来の収益の柱を育成する

成長ポテンシャルの高い分野・地域を、
全社レベルで支援

全社育成分野/地域

既存投資案件の着実な収益化

近年に投資した案件の着実な
バリューアップを推進

経営資源・
人材のシフト

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

3. BBBO2014進捗状況

(1) 主な取り組み②

収益の柱をさらに太くする

金属	鋼管バリューチェーンの拡充・・・エジソン・グループ買収(米国)
輸送機・建機	自動車バリューチェーンの拡充・・・マツダ完成車製造工場生産開始(メキシコ)、 キリウ工場拡張(メキシコ・タイ)、広島アルミメキシコ事業出資 航空機リースの資産積み増し、航空機エンジンリース事業参画
環境・インフラ	海外発電事業の拡充・・・アズール・ノース発電・造水プロジェクト参画(クウェート)
メディア・生活関連	J.COM・・・JCN統合による収益基盤拡大

将来の収益の柱を育成する

金属	アルミ(上流～中流)バリューチェーン拡充・・・アルミ製錬事業拡張(マレーシア) モーターコア製造・販売事業(ドイツ)の収益基盤拡大
メディア・生活関連	物流不動産ファンドの立ち上げ 海外不動産事業の拡充・・・オフィスビル取得(米国)

3. BBBO2014進捗状況

(1) 主な取り組み③

全社育成分野／地域

非在来型 エネルギー周辺	米国ガス研究機関 Gas Technology Institute社(GTI社)と業務提携
食料	小麦粉等の製造販売会社設立(ベトナム) 砂糖製造販売大手へ出資(タイ)
ミャンマー	テイクワ経済特別区・大規模工業団地開発事業に参画 通信インフラ構築事業受注 日野自動車サービスステーション設立

既存投資案件のバリューアップ

マダガスカル・ ニッケルプロジェクト (Ambatovy)	2014年1月商業生産開始 足元操業率:60～70%(ニッケル生産量ベース) 2015年1-3月の完工達成に向けて、着実にランプアップは進捗
-------------------------------------	--

3. BBBO2014進捗状況

(2) 投融資／資産売却・削減実績

	BBBO2014 計画 (2年合計)	2013年度 実績
(単位:億円)		
投融資	7,500	2,900 (※)
資産売却・削減 (キャッシュ回収額)	△7,700	△2,500 (1,900)

資産売却・削減実績

＜戦略的提携による資産削減＞

- ・ 英国水事業 持分一部売却

＜売却・撤退＞

- ・ 国内不動産の入替
- ・ 上場株式 一部売却

(※) 投融資実績の詳細は参考資料参照(P27)

3. BBBO2014進捗状況

(3) 主要経営指標

	BBBO2014開始時		BBBO2014終了時
	13/3末	14/3末	15/3末 (14年5月時点見通し)
総資産	7兆8,328億円	8兆6,687億円	8兆5,600億円
株主資本	2兆528億円	2兆4,047億円	2兆5,900億円
株主資本比率	26.2%	27.7%	30%程度
有利子負債 (Net)	2兆9,303億円	3兆1,235億円	3兆4,000億円
DER(Net)	1.4倍	1.3倍	1.3倍程度
ROA	3.1%	2.7%	2.9%
リスクアセット	※ 1兆9,154億円	2兆1,923億円	2兆4,000億円
リスク・リターン	$f(x)$ 2年平均 15.2%	10.9%	11%程度
フリーキャッシュ・フロー	$f(x)$ 2年合計 2,488億円	284億円	BBBO2014 2年合計 △2,000億円程度

※ 一部案件のリスクアセット計測方法を修正した結果、BBBO2014開始時のリスクアセット残高を見直しております。(従来 1兆8,644億円)

4. 株主還元

2013年度 年間配当金

公表予想通り47円を予定(期末配当24円)

2014年度 年間配当金

BBBO2014の配当性向25%を適用
⇒年間配当金50円を予定

	2013年度 実績	2014年度 見通し
当期利益	2,231億円	2,500億円
年間配当金 (中間/期末)	47円 (23円/24円)	50円 (25円/25円)

※配当金は全て1株当たりの金額

一段高いレベルの利益成長に向けて

<MEMO>

- ✓ 前提条件
- ✓ セグメント別補足資料
(業績概要、中長期戦略)
- ✓ 創立100周年(2019年度)に向けて目指す姿
- ✓ 中期経営計画の推移
- ✓ 株主構成推移

前提条件

前提条件		2013年度 実績	2014年度 見通し	センシティブティ*
為替 (¥/US\$) (4-3月平均)		100.17	100.00	約13億円 (1¥/US\$)
金利	LIBOR 6M (YEN) (4-3月平均)	0.22%	0.20%	—
	LIBOR 6M (US\$) (4-3月平均)	0.38%	0.40%	—
原油(北海ブレント) (US\$/bbl) (1-12月平均)		108	106	約0.3億円 (1US\$/bbl)
銅 (US\$/t) (1-12月平均)		7,326	6,834	約3.6億円 (100US\$/t)
亜鉛 (US\$/t) (4-3月平均)		1,910	2,086	約11.0億円 (100US\$/t)
鉄鉱石 (US\$/t) (1-12月平均)**		135	125	約4.0億円 (1US\$/t)
原料炭 (US\$/t) (4-3月平均)**		153	120	約1.6億円 (1US\$/t)

*為替はヘッジ後、その他はヘッジ前の数値

**鉄鉱石、原料炭は市場情報に基づく一般的な取引価格

セグメント別業績概要

※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、過去の数字も組み替えて表示しております。

18

金属

【当期利益 FY13実績: 266億円 (前期比+93億円)】

- ・鋼材
スチールサービスセンター事業 堅調。
- ・鋼管
北米鋼管事業 堅調。

【主な投資・入替実績】

- ・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買収(2013年11月)

【FY14通期予想】

- ・新規投資案件からの収益貢献。
- ・北米鋼管事業 堅調。

(単位: 億円)	FY12 実績	FY13 実績	FY14予想 (14/05時点)
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	-

【主要事業会社実績(当事業部門持分損益)】(単位: 億円)

会社名(当部門持分割合/全社持分割合):	FY12 実績	FY13 実績	FY14 予想 (14/05時点)
・SC Pipe Services :	26	28	24
・ERYNGIUM(30/100)*1 :	13	14	16
・住商メタレックス :	11	14	13
・Edgen Group(29/100) :	-	1	11

*1 FY13.4Qより連結対象期間を変更しており、FY12実績は2012年1月～12月、FY13実績は2013年1月～12月の持分損益を、FY14予想は2014年4月～2015年3月の持分損益予想を記載しております。

輸送機・建機

【当期利益 FY13実績:488億円 (前期比+32億円)】

・船舶・航空宇宙・車輛

航空機リース事業 収益貢献。
三井住友ファイナンス&リース クレジットコスト減少。
船舶事業におけるバリュー実現あり。

・自動車

インドネシア金融事業、
住友三井オートサービス等 堅調。

・建機

前期一過性利益あり。
ロシア、カナダ事業で減速が見られるも、
米国事業堅調。

【主な投資・入替実績】

- ・ドイツ航空機エンジン製造・整備会社と共同事業開始
(2013年9月)
- ・イラク自動車サービス・販売会社に出資(2013年10月)

【FY14通期予想】

- ・海運市況 低迷
- ・インドネシア自動車金融事業 減益
- ・マツダ・メキシコ工場 本格稼働

(単位:億円)	FY12 実績	FY13 実績	FY14予想 (14/05時点)
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	-

【主要事業会社実績(当事業部門持分損益)】 (単位:億円)

会社名(当部門持分割合/全社持分割合):	FY12 実績	FY13 実績	FY14 予想 (14/05時点)
・三井住友ファイナンス &リース(35/40):	130	149	147
・住友三井オートサービス:	41	40	38
・Oto Multiartha(90/100)*1,2:	32	38	9
・SOF(90/100)*1,2:	14	27	25

*1 2013年3月末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。
*2 FY12.4Qより連結対象期間を変更しており、FY12実績は2012年1月~12月の持分損益を、
FY13実績は2013年4~2014年3月の持分損益を記載しております。

環境・インフラ

【当期利益 FY13実績:191億円 (前期比+52億円)】

- ・海外電力事業 堅調
- ・バリュー実現案件あり

【主な投資・入替実績】

- ・南アフリカ風力発電所、UAE火力発電所等 建設進捗
- ・英国水事業権益の一部売却(2013年10月)
- ・クウェート火力発電・造水プロジェクト参画(2014年1月)
- ・ミャンマー工業団地開発(2014年1月)

【FY14通期予想】

- ・海外電力事業 堅調
- ・再生可能エネルギー発電分野における
バリュー実現を見込む

(単位:億円)	FY12 実績	FY13 実績	FY14予想 (14/05時点)
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	-

【主要事業会社実績(当事業部門持分損益)】 (単位:億円)

会社名(当部門持分割合/全社持分割合):	FY12 実績	FY13 実績	FY14 予想 (14/05時点)
・住商グローバル・ ロジスティクス*1:	11	14	11
・住商機電貿易(40/100)*2:	7	7	8
・Perennial Power Holdings(40/100)*3:	10	6	4

*1 FY14より当部門持分割合を95%から100%に変更しています。
*2 FY14より当部門持分割合を55.5%から40%に変更しています。
*3 FY14より当部門持分割合を50.01%から40%に変更しています。

メディア・生活関連

【当期利益 FY13実績:544億円(前期比▲147億円)】

・主要事業会社

J:COM、SCSK、ショップチャンネル 堅調。

J:COMで一過性利益あり。

バナナ事業 回復。

TBCはタイヤ価格下落、サービス売上減少等により減益。

・不動産ビジネス 堅調

・前期、ショップチャンネル持分50%売却に伴う利益あり。

【主な投資・入替実績】

・都市開発事業

(東京電機大学 神田キャンパス跡地・銀座六丁目・東池袋)

・豪州穀物事業会社 子会社化(2014年2月)

・クイーンズスクエア横浜 売却(2014年3月)

【FY14通期予想】

・主要事業会社及び不動産ビジネス 堅調。

・前期 一過性の利益あり。

(単位:億円)	FY12 実績	FY13 実績	FY14予想 (14/05時点)
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	-

【主要事業会社実績(当事業部門持分損益)】(単位:億円)

会社名(当部門持分割合/全社持分割合):	FY12 実績	FY13 実績	FY14 予想 (14/05時点)
・J:COM*1,2:	181	316	257
・SCSK:	94	74	75
・ショップチャンネル*3:	83	70	72
・バナナ事業会社2社:	▲4	15	15
・MobiCom*4:	16	11	8
・サミット:	11	9	20
・住商ブランドマネジメント(99.08/100):	9	8	7
・豪州穀物事業:	5	6	7
・TBC(40/100):	3	▲12	3

*1 2013年12月に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。

*2 持分比率はFY12:40.46%、FY13:4~8月44.49%、9月~50%、FY14:50%。

*3 持分比率は2012年7月以前:99.5%、2012年8月以降:50%。

*4 FY12.4Qより連結対象期間を変更しており、FY12実績は2012年1月~12月の持分損益を、FY13実績は2013年4月~2014年3月の持分損益を記載しております。

資源・化学品

【当期利益 FY13実績:240億円(前期比▲237億円)】

・アイザック・プレーンズ石炭権益: 減損損失計上

・ポリビア銀・亜鉛・鉛事業: 価格下落により減益

・南ア鉄鉱石事業: 販売数量増加等により増益

・化学品・エレクトロニクス分野: 堅調に推移。

【主な投資・入替実績】

・豪州石炭権益取得に合意(2013年10月)

【FY14通期予想】

・マダガスカルニッケル事業 商業生産開始に伴うコスト増

・資源価格下落による減益

・前期 減損損失あり

(単位:億円)	FY12 実績	FY13 実績	FY14予想 (14/05時点)
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	-

【主要事業会社実績(当事業部門持分損益)】(単位:億円)

会社名(当部門持分割合/全社持分割合):	FY12 実績	FY13 実績	FY14 予想 (14/05時点)
・Oresteel Investments(45/49):	87	146	98
・ポリビア銀・亜鉛・鉛事業会社2社(93/100)*1:	115	51	100
・エルエヌジージャパン:	55	51	61
・ブラジル鉄鉱石事業会社:	67	50	54
・SC Minerals America(84.75/100):	37	46	40
・SMM Cerro Verde Netherlands:	24	24	14
・北海道田事業権益保有会社2社:	29	23	11
・住友商事ケミカル:	13	15	16
・スミトロニクス:	6	12	15
・SC Mineral Resources(70/100):	7	9	7
・ヌサ・テンガラ・マイニング:	▲7	4	27
・マダガスカルニッケル事業:	▲8	▲11	▲112
・豪州石炭事業:	20	▲207	▲121

*1 FY12.4Qより連結対象期間を変更しており、FY12実績は2012年1月~12月の持分損益を、FY13実績は2013年4月~2014年3月の持分損益を記載しております。

資源権益持分生産量及びセンシティブティ

		FY12実績	FY13実績					FY14 通期予想	センシティブティ (年間ベース/ 価格ヘッジ考慮前)
			1Q	2Q	3Q	4Q	通期		
原料炭	持分出荷量 〔百万t〕	2.4	1.0	0.8	0.7	0.6	3.1	2.9	1.6億円 (\$1/t)
	価格[\$/t]	193	172	145	152	143	153	120	
一般炭	持分出荷量 〔百万t〕	2.4	0.8	0.5	0.6	0.6	2.5	4.6	2.4億円 (\$1/t)
	価格[\$/t]	113	95	90	86	87	93	82	
鉄鉱石 内、ブラジル鉄鉱石事業	持分出荷量 〔百万t〕	4.5	0.4	1.9	0.5	2.1	4.8	5.4	4.0億円 (\$1/t)
	持分出荷量 〔百万t〕	1.8	0.4	0.4	0.5	0.7	2.0	2.8	
	価格[\$/t]	132	148	126	133	135	135	125	
マンガン鉱石	持分出荷量 〔百万t〕	0.5	-	0.2	-	0.2	0.5	0.5	0.3億円 (\$1/t)
	価格[\$/t]	233	248	273	267	248	259	225	
銅 内、ヌサテンガラ マイニング	持分生産量 〔万t〕	4.3	1.1	1.0	1.2	1.3	4.5	7.1	3.6億円 (\$100/t)
	持分生産量 〔万t〕	1.3	0.3	0.3	0.4	0.4	1.4	3.2	
	価格[\$/t]	7,953	7,931	7,148	7,079	7,153	7,326	6,834	

備考) 価格は市場情報に基づく一般的な取引価格。

Oresteel Investmentsの鉄鉱石、マンガンの持分出荷量は、半期ごと(2Q,4Q)に表記しております。

* 2014年度中に取得予定の豪州Clermontの持分出荷量を含む。

資源権益持分生産量及びセンシティブティ

		FY12実績	FY13実績					FY14 通期予想	センシティブティ (年間ベース/ 価格ヘッジ考慮前)
			1Q	2Q	3Q	4Q	通期		
銀	持分生産量 〔t(百万oz)〕	292(9.4)	72(2.3)	75(2.4)	84(2.7)	84(2.7)	314(10.1)	404(13.0)	8.0億円 (\$1/oz)
	価格[\$/oz]	31.1	23.1	21.4	20.8	20.5	21.0	19.5	
亜鉛	持分生産量 〔千t〕	165	40	39	45	46	170	202	11.0億円 (\$100/t)
	価格[\$/t]	1,946	1,840	1,860	1,909	2,029	1,909	2,085	
鉛	持分生産量 〔千t〕	56	13	13	15	12	53	55	3.0億円 (\$100/t)
	価格[\$/t]	2,060	2,053	2,103	2,112	2,105	2,093	2,206	
原油、ガス	持分生産量 〔百万bbl〕	2.4	0.6	0.7	0.4	0.8	2.5	2.0	0.3億円 (\$1/bbl)
	価格[\$/bbl]	112	112	103	108	109	108	106	
LNG	持分生産量 〔万t〕	32	9	8	9	9	35	35	-

備考) 価格は市場情報に基づく一般的な取引価格

海外現地法人・海外支店

【当期利益 FY13実績:414億円 (前期比▲71億円)】

・米州: TBC 減益

・アジア大洋州: アイザック・ブレンズ石炭権益 減損

	FY12 実績	FY13 実績	FY14 予想
米州 (内、米国住友商事)	278 (266)	210 (207)	234
欧阿中東CIS (内、欧州住友商事ホールディング)	90 (73)	111 (94)	121
アジア大洋州 (内、アジア大洋州住友商事)	86 (80)	49 (104)	92
東アジア (内、在中国現地法人 9社)	24 (12)	43 (30)	50

※2013年4月より全ての海外現地法人・海外支店を広域4種(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、海外広域4種の業績を記載しております。
また、2014年4月より「米国住友商事会社」の商号を「米州住友商事会社」に変更しております。

【FY14通期予想】

・金属関連ビジネス堅調

・TBC 回復

・前期 減損損失あり

(単位:億円)	FY12 実績	FY13 実績	FY14予想 (14/05時点)
売上総利益	1,848	2,445	2,600
営業活動に係る利益	510	574	-
持分法による投資利益	115	33	-
当期利益 (親会社の所有者に帰属)	485	414	500
資産合計	15,562	18,897	-

【主要事業会社実績(当事業部門持分損益)】(単位:億円)

会社名(当部門持分割合/全社持分割合):	FY12 実績	FY13 実績	FY14 予想 (14/05時点)
・ERYNGIUM(70/100)*1:	32	34	39
・Oresteel Investments(4/49):	8	13	9
・SC Minerals America(15.25/100):	6	8	7
・Perennial Power Holdings(60/100)*2:	10	5	7
・ボリビア銀・亜鉛・鉛事業会社2社(7/100)*3:	9	3	7
・Edgen Group(71/100):	-	1	27
・TBC(60/100):	5	▲18	4

*1 FY13.4Qより連結対象期間を変更しており、FY12実績は2012年1月～12月、FY13実績は2013年1月～12月の持分損益を、FY14予想は2014年4月～2015年3月の持分損益予想を記載しております。

*2 FY14より当部門持分割合を49.99%から60%に変更しています。

*3 FY12.4Qより連結対象期間を変更しており、FY12実績は2012年1月～12月の持分損益を、FY13実績は2013年4月～2014年3月の持分損益を記載しております。

投融资実績

(単位:億円)

	新規投融资計画(2年合計)		2013年度実績	
	投融资額	重点分野	投融资額	主な投融资案件
金属	800	鋼管事業	580	・エジェン・グループ買収
輸送機・建機	1,600	自動車事業	200	・キリウ設備投資 ・広島アルミメキシコ出資 ・航空機エンジンリース事業
環境・インフラ	900	電力事業	330	・再生可能エネルギー事業
メディア・生活関連	1,300	メディア事業 不動産事業	560	・砂糖製造・販売事業 ・国内・海外不動産
資源・化学品	1,900	資源・エネルギー 上流事業	1,150	・既存案件への追加投資
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/地域の投融资額は、各セグメントに配分予定。

セグメント別中長期戦略

28

中長期戦略

創立100周年(2019年度)に向けて目指す姿
～経営理念・行動指針をベースとして～

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

2019年度に向けての戦略

収益の柱

- 鋼管ビジネス

 - ・油井管ビジネスを基盤に関連分野でバリューチェーンを拡大
油井機器、資材・サービス分野への展開
ラインパイプや特殊管の流通網の構築
- 輸送機金属製品ビジネス

 - ・鉄道分野(レール、車輪、車軸)でのドミナントな地位を築く
 - ・自動車関連機材分野でグローバルシェア10%獲得
 - ・スチールサービスセンターの戦略地域での拡充

将来の収益の柱として育成するビジネス

- アルミ地金・圧延品ビジネス

 - ・川上(製錬)～川中(圧延)にてバリューチェーンを構築
- 線材特殊鋼ビジネス
- 電磁ビジネス

Be the Best, Be the One 2014

注力分野

- 鋼管

 - ・オイルフィールドサービス事業の展開
 - ・ラインパイプ・特殊管ビジネスの流通網の拡充
- 鋼材

 - ・鉄道用車輪・車軸製造事業(米国)の深化・拡充
 - ・戦略拠点におけるスチールサービスセンターの
設立・強化
 - ・棒線二次加工製品の製造・販売(インド)
 - ・モーター用部品の製造・販売(欧州)
- 非鉄

 - ・アルミ製錬事業への追加出資(マレーシア)
 - ・アルミ圧延分野での事業・トレード拡充

主な取り組み

- 鋼管

 - ・ラインパイプ・特殊管ビジネスの流通網の確立
2013年11月 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を買収。(株式取得額:520億円)
⇒ラインパイプ・特殊鋼管等の中・下流の流通網を強化。
強固な基盤を持つ油井管事業と合わせ、上流～下流の
バリューチェーンを構築。
- 鋼材

 - ・モーター用部品の製造・販売(欧州)
2013年3月にドイツのモーターコア製造・販売会社
Kienle+Spiess社を買収。
⇒世界トップのモーターコアメーカーを目指す。
 - ・長尺(150メートル)レール輸送船の新造整備
世界最長150メートルレールの海上輸送を可能とする。
(2014年8月竣工予定)
⇒世界的な潮流となりつつある長尺レールの需要に応え、
海外での販売増を目指す。
- 非鉄

 - ・アルミ製錬事業への追加出資(マレーシア)
2014年4月にマレーシアのアルミ製錬会社プレスメタル社が
同国で推進する新工場(第2工場)プロジェクトへ追加出資。
⇒今後、需要が伸びるアジア地域での販売増を目指す。

2019年度に向けての戦略

収益の柱

- リースビジネス
 - ・三井住友ファイナンス&リースを中核とした事業の拡大
- 船舶ビジネス
 - ・新造船トレードの強化 及び 自社船/共有船事業の拡大
- 航空ビジネス
 - ・航空機リースを含む航空関連ビジネスの成長促進
- 自動車ビジネス
 - ・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
 - ・アフリカ 及び 中東周辺国等の成長市場を中心とした販売流通事業の拡大
 - ・新興国を中心とした製造事業の強化
- 建設機械ビジネス
 - ・既存事業の深化・拡大を軸とした新興国、マイニング地域における販売代理店・サービス事業の新規展開
 - ・先進国を拠点とする総合建機レンタル事業の拡大、グローバル化

将来の収益の柱として育成するビジネス

- 鉄道関連ビジネス
 - ・EPC案件の着実な遂行 及び 新規案件の受注
- メキシコにおける完成車製造事業
 - ・マツダと合併で北中南米・欧州向けに最量販車種を生産
 - ・トヨタ向けにもOEM供給

32

Be the Best, Be the One 2014

注力分野

- 船舶・航空宇宙・車輛
 - ・航空機リースをはじめとするリース事業の拡大
 - ・船舶トレードの質・量的拡大 及び 自社船・共有船事業における資産の入れ替・積増し
 - ・大型鉄道EPC案件の確実な受注
- 自動車
 - ・アジア新興国を中心とするオートリース事業の海外展開
 - ・新興国におけるファイナンス事業の多角化
 - ・部品及び完成車製造事業
 - キリウ他 部品製造事業のグローバル生産能力拡充
 - メキシコにおける完成車製造事業の生産拡大・車種追加・エンジン加工開始
- 建設機械
 - ・既存事業の強化・多角化とアジア・中東など新興国における新規代理店・サービス事業
 - ・米国におけるレンタル事業の深化

主な取り組み

- 船舶・航空宇宙・車輛
 - ・航空関連ビジネスの拡大
 - SMBC Aviation Capitalを中心に航空機リース事業を推進 保有・管理機体数 約350機(2014年3月末)
 - エンジン・リース事業
 - 2013年末にドイツ大手パートナーと合併会社設立
 - 中長期的にはSMBC AGとのシナジー効果も見込む
- 自動車
 - ・住友三井オートサービス 海外事業を拡大
 - タイ、豪州に進出
 - アジア新興国で新規オートリース事業を検討中
 - ・OTO/SOF 新規債権の「量から質への転換方針」を継続
 - ・キリウ工場拡張
 - 2013年7月のタイ第2工場に続き、
 - 2014年9月メキシコ第3工場 稼働開始予定
 - ・メキシコにおける完成車製造事業 2014年1月 量産開始
- 建設機械
 - ・米国Sunstate社 事業規模拡大

2019年度に向けての戦略

収益の柱

- 海外発電(造水)事業
 - ・2019年度目標持分発電容量 10,000MW
⇒2014年3月末時点 5,478MW
- 海外再生可能エネルギー発電事業
 - ・2019年度目標持分発電容量 1,200MW
⇒2014年3月末時点 628MW
 - (風力) 461MW
 - (太陽光) 168MW
- 国内電力事業
- 海外工業団地ビジネス

将来の収益の柱として育成するビジネス

- 水事業
- 電池事業

Be the Best, Be the One 2014

注力分野

- 海外発電(造水)事業
 - ・アジア、中東、米州における海外発電(造水)事業の拡充
- 海外再生可能エネルギー発電事業
 - ・各国インセンティブ制度に呼応した新規案件の開発
 - ・洋上風力発電分野への参入
- 国内電力事業
 - ・FIT制度を追い風にした再生可能エネルギー発電事業の新規展開
 - ・電力小売り自由化の流れを捉えた小売り事業の拡大
- 海外工業団地ビジネス
 - ・既存団地拡張と機能の高度化、アジアにおける新規案件開発
- 水事業
 - ・水道コンセッション事業、海水淡水化事業、水処理事業の強化
- 電池事業
 - ・EV用リチウムイオン電池の二次利用ビジネス、
電動車両向け充電インフラサービス事業

主な取り組み

- 海外発電(造水)事業
 - ・UAE Shuweihat S3 天然ガス火力発電所 建設中
(2014年商業運転開始予定)
 - ・クウェート Az Zour North 発電・造水プロジェクト 着工
(2016年商業運転開始予定)
- 海外再生可能エネルギー発電事業
 - ・米国 Desert Sunlight太陽光発電所 一部商業運転開始
(2015年完工予定)
 - ・南アフリカ Dorper 風力発電所 建設中
(2014年商業運転開始予定)
 - ・ベルギー洋上風力発電事業 参画
- 国内電力事業
 - ・国内3カ所(苫小牧、西条、北九州)での太陽光発電所 着工
(2014年商業運転開始予定)
 - ・国内(秋田県男鹿)風力発電所 建設中
(2015年商業運転開始予定)
- 海外工業団地ビジネス
 - ・フィリピン・ベトナムにおける工業団地 拡張中
 - ・ミャンマーにおける工業団地 着工
(2015年開業予定)
- 水事業
 - ・オマーンにおける淡水化事業 造水プラント建設中
(2014年商業運転開始予定)
 - ・英国における水事業権益の一部売却
⇒戦略的パートナーとの協業による企業価値向上を目指す
- 電池事業
 - ・電動車両用充電器設置者向け運用管理サービスの開始

2019年度に向けての戦略

収益の柱

- メディア・ICT・リテイル分野における中核企業の更なる基盤強化（J:COM、SCSK、ショップチャンネル等）
- 食料資源の川上権益確保と基盤強化 及び川上事業基盤から川中事業へのバリューチェーン展開（重点4分野：穀物関連/糖類/食肉/青果）
- 木材資源事業及びタイヤ事業における収益基盤の強化
- 総合力を活かした都市型不動産事業

将来の収益の柱として育成するビジネス

- メディア・ICT・リテイル分野において国内で成功した事業の海外展開
- 木質バイオマス燃料関連
- 海外不動産・不動産ファンド(物流施設含む)・私募REIT関連事業

36

Be the Best, Be the One 2014

注力分野

- **メディア・ICT・リテイル分野**
 - ・J:COM事業における資本再編の実施及びKDDIとの共同運営体制の確立、JCNとの統合完了
 - ・アジア等新興国での事業展開の推進
 - メディア事業
 - TV通販事業
 - エコマース事業
 - モバイル通信事業
 - ドラッグストア事業
- **食料分野**
 - ・食料資源の川上権益確保と基盤強化
 - 食肉事業
 - 穀物関連事業 等
- **生活資材分野**
 - ・環太平洋地域における森林資源の基盤強化
- **建設不動産分野**
 - ・国内戦略エリアでの不動産案件の開発促進
 - 東京電機大学跡地再開発事業
 - 神田錦町共同建替事業
 - 都市型商業施設事業及びマンション分譲事業 等

主な取り組み

- **メディア・ICT・リテイル分野**
 - ・J:COM事業の資本再編完了(2013年8月末)
 - ・J:COMによるJCN合併(2014年4月1日)を経てオペレーション統一化を実施中
 - ・新興国での事業展開を開始
 - TV通販事業:タイ
 - エコマース事業:中国、インドネシア、ベトナム、マレーシア
 - ドラッグストア事業 :台湾
- **食料分野**
 - ・事業基盤の強化・拡大
 - ベトナム製粉事業、中国製糖事業、タイ製糖事業の契約締結
 - ベトナム食品卸事業会社設立
 - 豪州穀物事業の子会社化
- **生活資材分野**
 - ・ニュージーランド森林オペレーションの本格稼働
 - ・TBC:再建プランに基づき、諸施策を実施中
- **建設不動産分野**
 - ・国内戦略エリアで不動産案件を開発中
 - 東京電機大学跡地再開発、銀座6丁目、東池袋案件
 - CLASSY HOUSEを中心としたマンション分譲事業
 - ・物流不動産事業に参入

2019年度に向けての戦略

収益の柱

- 資源・エネルギー上流分野での収益基盤の拡充
 - ・ 既存権益の収益力強化によるバリューアップ
 - ・ 中長期ポートフォリオ戦略の推進による基盤拡充
- * 商品軸 : 重点戦略4商品(銅、石炭、鉄鉱石、原油・ガス)を中心とした権益積み増し
- * 時間軸 : 探鉱・開発・生産ステージのベストミックス
- * 地域軸 : カントリーリスクの分散と軽減
- * 参画形態 : 優良パートナーとの連携と当社機能の高度化

将来の収益の柱として育成するビジネス

- 上流とのシナジーを活かした中下流ビジネスを推進
 - ・ 北米シェール周辺事業(LNG・LPG輸出、ガス化学 等)
 - ・ 肥料原料から製品販売へのバリューチェーン展開
 - ・ レアアース開発とトレードによる安定供給体制構築
- 機能の組み合わせによる新たな付加価値の創造
 - ・ 農業・肥料のグローバル販売と農業生産マルチサポートビジネスの新興国展開
 - ・ エネルギーケミカル、資源性ケミカル、エレクトロニクスそれぞれのバリューチェーン拡大

等

Be the Best, Be the One 2014

注力分野

- 資源・エネルギー上流…取組み中案件の推進
既存権益の収益力強化
資産入替による基盤強化
 - ・ マダガスカル ニッケル事業
 - ・ チリ シエラゴルダ銅鉱山事業
 - ・ 北米シェールオイルガス事業
 - ・ ブラジル鉄鉱石事業
 - ・ 米州銅事業
 - ・ 豪州石炭事業
 - ・ ポリビア銀・亜鉛・鉛鉱山事業
- 中下流トレード並びに事業投資
 - ・ 炭素関連事業
 - ・ エネルギーケミカル(シェールガス化学 等)
 - ・ 資源性ケミカル(レアアース事業、ソーダ灰、高純度石英)
 - ・ EMS事業(※)の基盤強化
 - ・ 農業生産マルチサポート事業のグローバル展開
 - ・ 化粧品フォーミュレーター事業 等

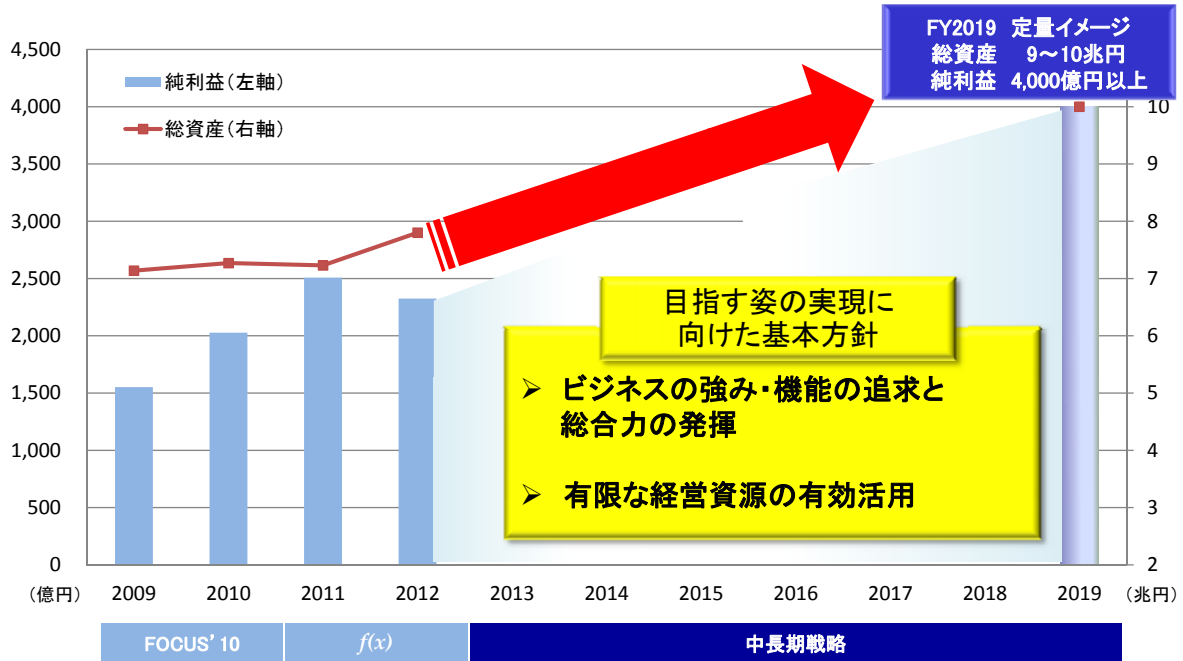
※電子機器の受託生産事業(Electronics Manufacturing Service)
- 米国LNG輸出事業
 - ・ コープポイントLNGプロジェクト

主な取り組み

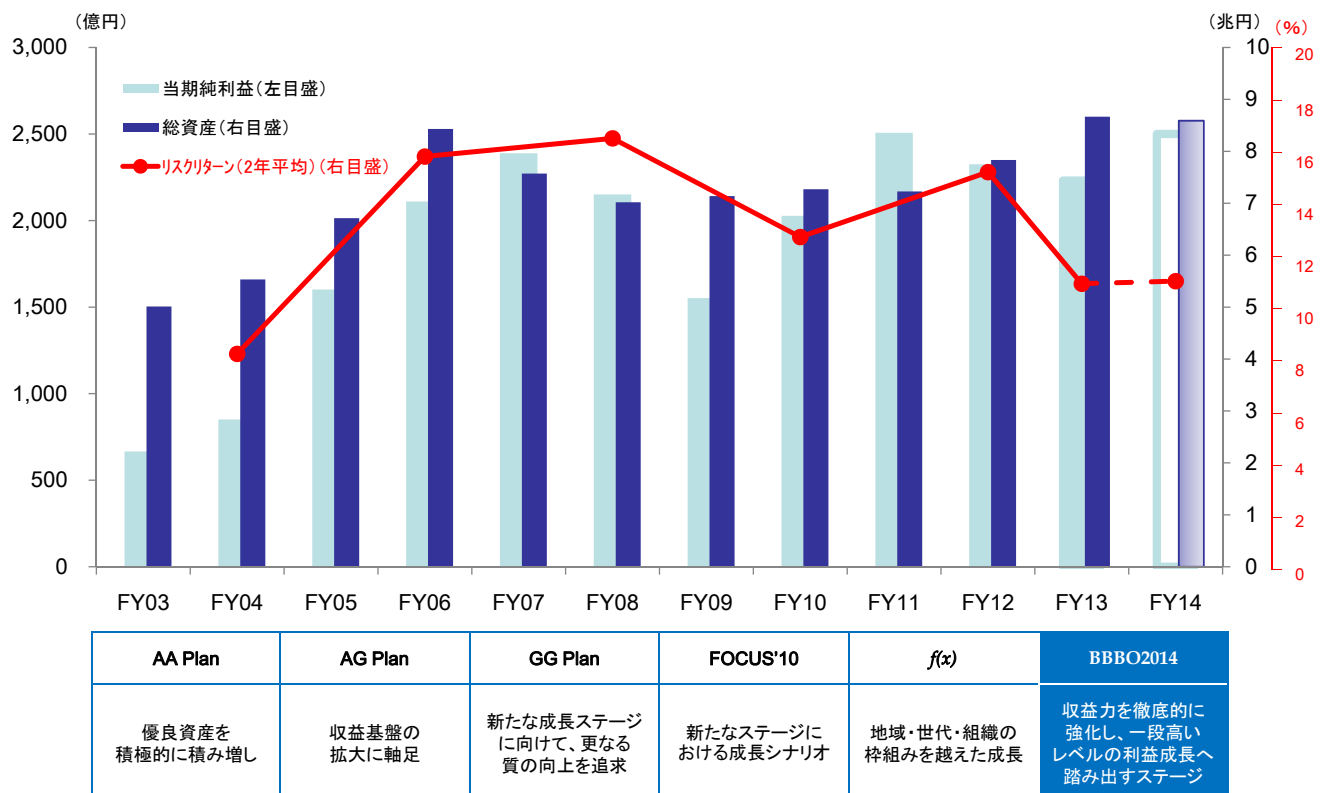
- 資源・エネルギー上流
 - ・ マダガスカル ニッケル事業
2014年1月より商業生産開始
フル操業の早期達成を図るべく、操業率の引上げを継続中
 - ・ チリ シエラゴルダ銅鉱山事業
2014年中の操業開始を目指し、計画通りの建設進捗に注力
 - ・ 北米シェールオイルガス事業
掘削作業効率の最適化を図り、開発を推進中
 - ・ ブラジル鉄鉱石事業
第一期拡張完了(2014年3月)、2014年より増産開始
 - ・ 米州銅事業
モレンシー、セロベルデ: 拡張を計画通り推進中
 - ・ 豪州石炭事業
操業効率改善への取組みと優良資産への入替え促進
クレアモント買収完了に注力
 - ・ ポリビア銀・亜鉛・鉛鉱山事業
粗鉱処理能力拡張計画の完了
- 米国LNG輸出事業
 - ・ 2017年からの輸出開始に向け計画推進中(20年間、220万トン/年)

創立100周年(2019年度)に向けて目指す姿

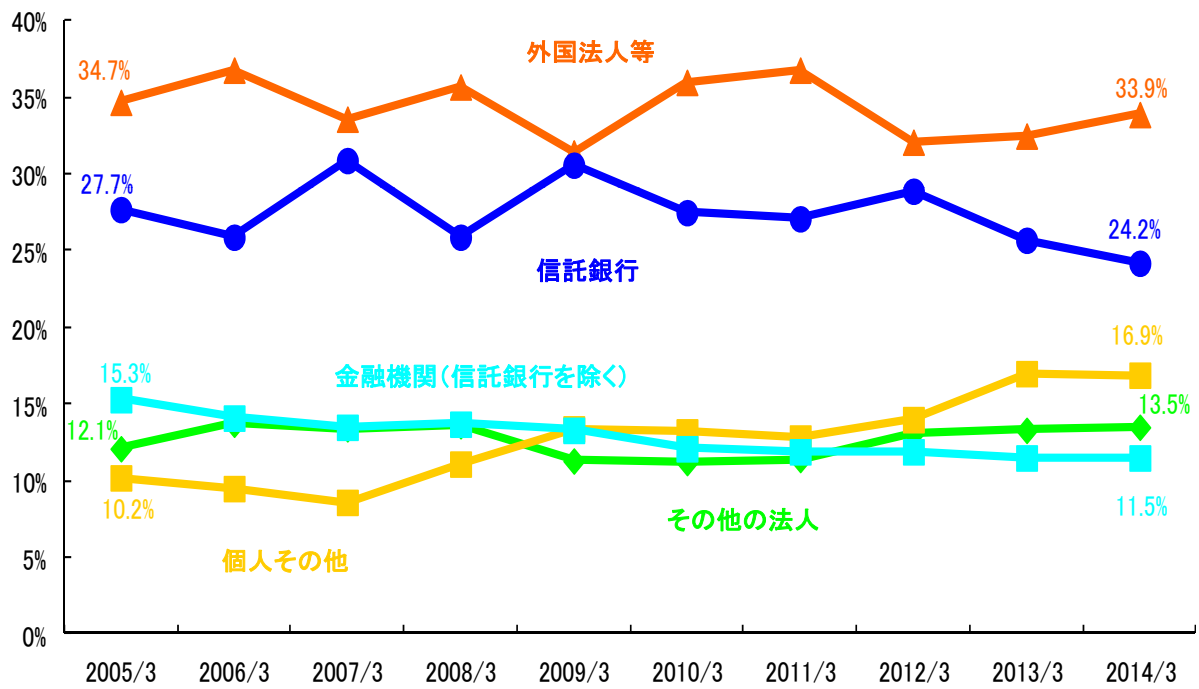
健全な財務体質を維持しつつ、強固な収益基盤を構築し、
一段高いレベルの利益成長を目指す



中期経営計画の推移



株主構成推移



<MEMO>

