

2022年度 第2四半期決算

2022年11月4日
住友商事株式会社

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、今後の四半期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。

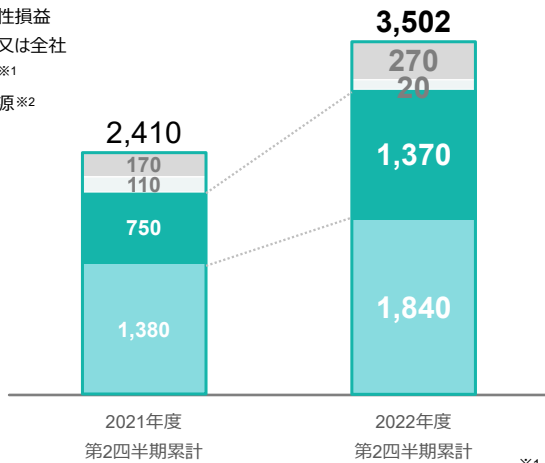
1. 2022年度第2四半期 実績（四半期利益（親会社の所有者に帰属））

- 当第2四半期累計の四半期利益（親会社の所有者に帰属）は3,502億円となり、半期としては過去最高益。
- 前年同期比で1,092億円の増益（+45%）。資源ビジネス、非資源ビジネスともに増益。

（単位：億円）

四半期利益実績（前年同期比）

- 一過性損益
- 消去又は全社
- 資源※1
- 非資源※2



ハイライト

- 資源ビジネス（+620億円）
資源・エネルギー価格上昇
トレード好調
- 非資源ビジネス（+450億円）
北米鋼管事業 好調
建機関連事業 北米を中心に堅調
不動産事業 大口案件の引渡しあり
化学品・エレクトロニクスビジネス 堅調
- 主な一過性損益
当期 北海道英領事業 売却益（100億円）
- 円安の影響あり（+250億円※上記増益額の内数）
USD期中平均レート：2021年度 第2四半期 109.81
2022年度 第2四半期 134.03

Sumitomo Corporation | Enriching lives and the world

© 2022 Sumitomo Corporation

※1 資源ビジネスは「資源第一本部」「資源第二本部」「エネルギー本部」の合計です。

※2 非資源ビジネスは全社計から「資源ビジネス」と「消去又は全社」を差し引いて算出しております。

※3 資源ビジネス、非資源ビジネス、消去又は全社の金額は一過性を除く業績を表示しております。

※4 内訳金額はいずれも一億の位を四捨五入して表示しております。

※5 2022年4月1日付の機構改正に伴い、2021年度 第2四半期累計実績の一過性を除く業績の内訳を組み替えて表示しております。

1

当第2四半期累計実績は、3,502億円となりました。

世界経済が回復し、商品市況が高騰する中で、収益機会を着実に利益に繋げたことで、半期実績としては過去最高益となりました。

また、前年同期比では1,092億円の増益となりました。

増益の中身についてご説明いたします。

資料左側の棒グラフでは、四半期利益を、「一過性損益」と、

一過性を除く業績のうち「資源ビジネス」、「非資源ビジネス」、そして「消去又は全社」に分けて示しています。

「資源ビジネス」については、1,370億円となり、620億円の増益となっております。

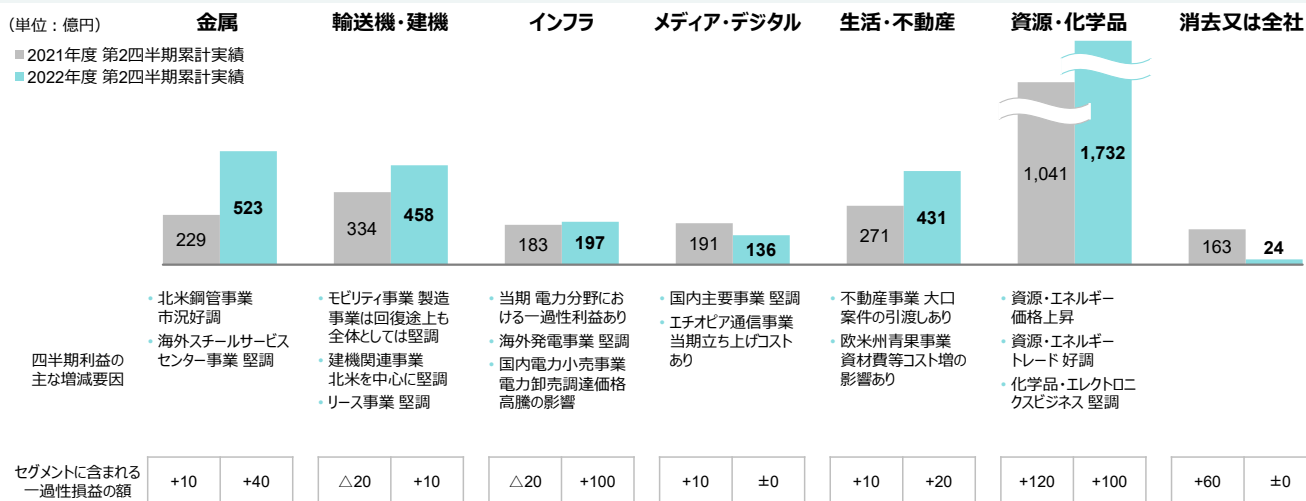
資源・エネルギー価格が上昇したことや、トレードビジネスが好調に推移したことなどにより増益となったものでございます。

また、「非資源ビジネス」については、1,840億円となり、450億円の増益となりました。

北米鋼管事業や、北米を中心とした建機関連事業に加えまして、化学品・エレクトロニクスビジネスも堅調に推移したほか、大口不動産案件の引渡しがあったことなどにより増益となったものでございます。

2. 2022年度第2四半期 実績（セグメント別 四半期利益）

- 前年同期比では「金属」、「輸送機・建機」、「インフラ」、「生活・不動産」、「資源・化学品」でそれぞれ増益。



※ 2022年4月1日付の機構改正に伴い、2021年度第2四半期累計実績を組み替えて表示しております。

Sumitomo Corporation | Enriching lives and the world

© 2022 Sumitomo Corporation

2

セグメントごとの四半期利益の前年同期比増減を示しています。

「金属」では、北米鋼管事業に加え、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などにより、「輸送機・建機」では、モビリティ事業や建機関連事業、リース事業が堅調に推移したことなどにより増益となりました。

他方、「インフラ」では、海外発電事業が堅調に推移していることや、一過性利益があったことなどにより増益となりましたが、国内電力小売事業は電力卸売調達価格高騰の影響により苦戦が継続しております。

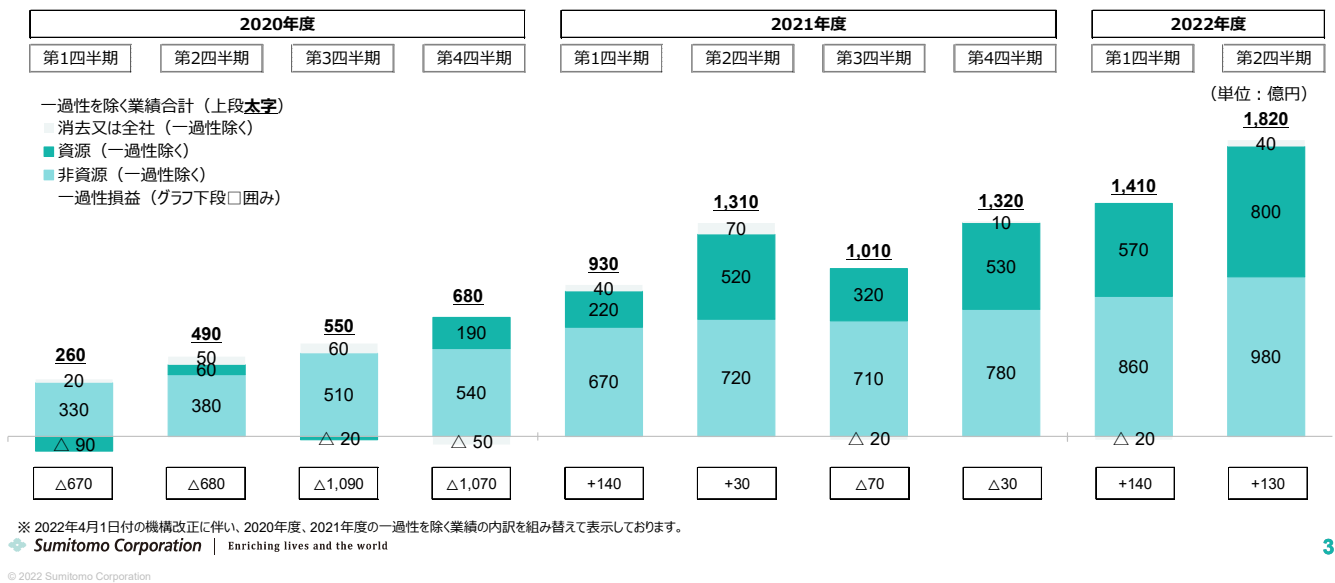
「メディア・デジタル」は前年同期比減益となりましたが、エチオピア通信事業において、立ち上げコストが先行していることなどによるものです。

「生活・不動産」では、欧米州青果事業は資材費などコスト増の影響があったものの、大口不動産案件の引渡しがあったことなどにより、増益となりました。

また、「資源・化学品」は資源・エネルギー価格の上昇やトレードが好調に推移したこと、化学品・エレクトロニクスビジネスについても堅調に推移したことなどにより、増益となりました。

3. 一過性を除く業績 四半期推移

- 資源ビジネス、非資源ビジネスともに昨年度からの収益拡大基調が継続。
- 当第2四半期は、当第1四半期を上回り、四半期単独での過去最高益を更新。



一過性を除く業績の四半期推移を棒グラフで示しています。

資源ビジネス、非資源ビジネスともに昨年度からの収益拡大基調が継続しており、当第2四半期は、当第1四半期を上回り、四半期単独での最高益を更新する結果となりました。

商品市況の高騰という外部要因はあったものの、低採算事業からの撤退や、収益性の向上、下方耐性の強化に向けたバリューアップ施策の実行など
 現在、中期経営計画SHIFT 2023で取り組んでいる構造改革の成果が着実に現れてきているものと手応えを感じています。

4. 2022年度第2四半期 実績（キャッシュ・フロー）

- 配当後フリーキャッシュ・フロー（調整後）のSHIFT 2023累計実績（21/4～22/9）は779億円のキャッシュ・イン。
- 市場の魅力が高く、当社の強みを発揮できる事業分野を中心に成長投資を継続していくが、SHIFT 2023 3年合計で黒字を確保すべくキャッシュ・フローをマネジしていく。

（単位：億円）

	SHIFT 2023 3年合計 修正計画 (22/5公表)	SHIFT 2023		
		累計実績 (21/4～22/9)	2021年度実績 (21/4～22/3)	2022年度 第2四半期実績 (22/4～22/9)
基礎収益キャッシュ・フロー※1	+9,100	+6,361	+3,595	+2,766 ①
減価償却費 (リース負債による支出Net後)	+3,200	+1,580	+1,020	+560
資産入替	+6,600	+3,200	+2,200	+1,000 ②
その他の資金移動	△1,900	△3,600	△2,200	△1,400 ③
投融資 (うち新規投融資)	△12,300 (△5,000)	△5,100 (△1,400)	△2,900 (△500)	△2,100 (△900) ④
フリーキャッシュ・フロー (調整後※2)	+4,700	+2,592	+1,747	+844
配当	△3,500	△1,812	△1,000	△813
配当後フリーキャッシュ・ フロー（調整後※2）	黒字確保	+779	+747	+32

※1 基礎収益キャッシュ・フロー = (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
 ※2 財務活動によるキャッシュ・フローに含まれるリース負債による支出を調整
 ◆ Sumitomo Corporation | Enriching lives and the world

© 2022 Sumitomo Corporation

ハイライト

- 1 基礎収益キャッシュ・フロー**
コアビジネスが確実にキャッシュを創出
- 2 資産入替による回収**
国内不動産案件の売却
北海油田英領事業の売却
政策保有株式の売却 等
- 3 その他の資金移動**
運転資金の増加 他
- 4 投融資実行**
国内外不動産案件の取得
建機レンタル資産積み増し 等

4

次に、キャッシュ・フローについてご説明します。

緑枠で囲っております2022年度第2四半期実績をご覧ください。
「リース負債による支出」調整後の配当後フリーキャッシュ・フローの
当第2四半期累計実績は32億円のキャッシュ・インとなりました。

主な内訳ですが、「基礎収益キャッシュ・フロー」は、コアビジネスが着実にキャッシュを創出したことなどにより、
2,766億円のキャッシュ・インとなりました。

「資産入替」は、当第2四半期に国内不動産案件や北海油田英領事業の売却を完了したことなどにより、
1,000億円の資金を回収しております。

「その他の資金移動」は、商取引が拡大したことにより運転資金が増加したことで、
1,400億円のキャッシュ・アウトとなっております。

また、「投融資」は、2,100億円のキャッシュ・アウトとなりました。
うち「新規投融資」は、国内外不動産案件の取得など900億円となりました。

2021年4月からの中計SHIFT 2023累計実績で見ますと配当後フリーキャッシュ・フローは、
779億円のキャッシュ・インとなっております。

中計SHIFT 2023後半戦に向け成長への投資も進めてまいりますが、
中計3年合計では黒字を確保すべくキャッシュ・フローをしっかりとマネジしていきます。

5. 2022年度第2四半期 実績（財政状態）

- 円安の影響などにより総資産は10.5兆円に増加（前期末比+約9,000億円）。

（単位：億円）

	2021年度末	2022年度 第2四半期末	前期末比
流動資産	46,455	50,597	+4,142
非流動資産	49,367	54,256	+4,890
資産合計	95,822	104,853	+9,032
その他負債	31,795	33,824	+2,029
有利子負債※1 （現預金Net後）	30,214 (22,737)	30,576 (23,663)	+362 (+926)
負債合計	62,009	64,399	+2,390
株主資本※2	31,978	38,545	+6,567
負債及び資本合計	95,822	104,853	+9,032
D/E Ratio (Net)	0.7	0.6	0.1pt改善
為替 (YEN/US\$)	122.39	144.81	+22.42

※1 有利子負債…社債及び借入金(流動・非流動)の合計（リース負債は含まず）
 ※2 株主資本…資本の内、「親会社の所有者に帰属する持分合計」

Sumitomo Corporation | Enriching lives and the world

© 2022 Sumitomo Corporation

ハイライト

総資産 +9,032 (104,853←95,822)

- 円安の影響による増加（約+6,100億円）
- 営業資産の増加
- 持分法投資の増加

株主資本 +6,567 (38,545←31,978)

- 円安の影響による増加（約+3,400億円）
- 当期利益の計上
- 配当金の支払

財政状態についてご説明します。

総資産は、前期末と比べ、9,000億円増加し、10兆5,000億円となりました。

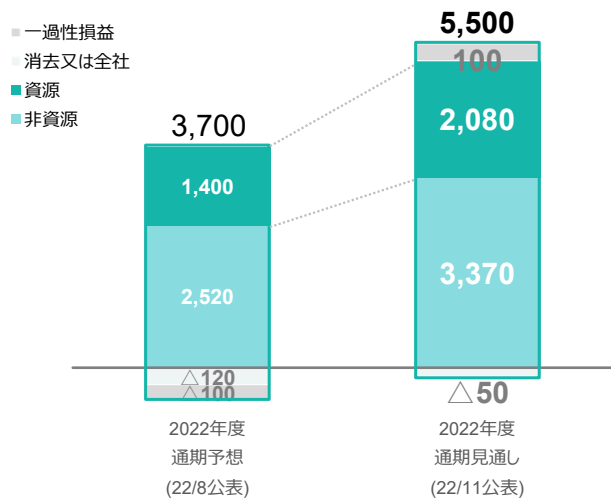
円安の影響により約6,100億円増加したことに加え、為替の影響以外でも、取引の増加に伴い、営業債権や棚卸資産などの営業資産が増加したことなどによるものです。

また、株主資本は、当期利益の計上に加え、為替の影響により、前期末と比べ、約7,000億円増加し、3兆9,000億円となりました。

6. 2022年度 通期見通し

- 2022年度通期見通しは5,500億円へ上方修正（22/8公表予想比+1,800億円）。
- 前年度を上回り過去最高益を更新する見通し。

(単位：億円) 2022年度通期見通し (22/8公表予想比)



Sumitomo Corporation | Enriching lives and the world

© 2022 Sumitomo Corporation

景況感

- 上期は世界経済の回復に、ロシア・ウクライナ情勢の影響やサプライチェーンの混乱も相まって、商品市況が高騰。
- 下期は世界経済の減速に伴い、消費需要が減退。エネルギー価格は高止まりするものの、商品市況は軟化。

ハイライト

- 資源ビジネス (+680億円)
資源・エネルギー価格上昇
- 非資源ビジネス (+850億円)
北米鋼管事業 好調継続
モビリティ事業、建機関連事業 堅調
化学品・エレクトロニクスビジネス 堅調
- 円安の影響 (+250億円※上記上方修正額の内数)
下期の為替前提 (YEN/US\$) : 145.00
- バッファー (△200億円)
2022年度通期見通し (22/11公表) の一過性損益に含む

6

続きまして、通期見通しについてご説明します。

先ほどご説明の通り、上期は好業績となりましたが、下期は、世界経済の減速を見込んでおります。各国の金融引き締め策が景気回復の重石となり、消費需要が減退し、エネルギー価格を除いて商品市況は軟化するものと見ております。

これらの環境認識、上期実績を踏まえ、当期利益の通期見通しは、前回公表予想の3,700億円から5,500億円へ上方修正しており、前年度を上回り過去最高益を更新する見通しです。

一過性を除く業績で見ますと、資源ビジネスは680億円、非資源ビジネスは850億円、前回公表予想よりそれぞれ上方修正しております。

円安の影響に加え、資源ビジネスは、資源・エネルギー価格が想定以上に上昇したこと、非資源ビジネスは、北米鋼管事業や、モビリティ事業、建機関連事業に加え、化学品・エレクトロニクスビジネスが堅調に推移していることが主な要因です。

なお、下期の為替前提はUSD/JPY=145円としており、また、事業環境の先行き不透明感の高まりを鑑み、一過性損益には、200億円のバッファーを織り込んでおります。

7. 2022年度 通期見通し（セグメント別）

- 「金属」、「輸送機・建機」、「資源・化学品」で上方修正。「インフラ」で下方修正。
- 上期は市況上昇局面における収益機会を獲得も、下期は世界経済の減速に伴い、消費需要の減退、商品市況の軟化を見込む。

セグメントごとの通期見通し

（単位：億円）	2022年度 通期予想 （22/8公表）	2022年度 通期見通し （22/11公表）	2022年度 第2四半期累計 実績	進捗率	セグメントごとの下期見通し
金属	440	1,000	523	52%	鋼材・鋼管ともに足元の市況が継続し、堅調な推移を見込む。
輸送機・建機	500	820	458	56%	全体としては堅調に推移も、船舶・建機などで上期比減益を見込む。
インフラ	330	240	197	82%	海外発電事業は堅調に推移も、国内電力小売事業は更なる業績悪化を見込む。
メディア・デジタル	360	360	136	38%	国内主要事業会社の堅調な推移を見込む。
生活・不動産	580	580	431	74%	不動産事業で上期比反動減も、欧米州青果事業でコスト増の価格転嫁を見込む。
資源・化学品	1,680	2,730	1,732	63%	資源価格軟化、及び資源・エネルギートレード上期好調の反動減を見込む。
消去又は全社	△190	△230	24	-	△200のバッファーを含む。
全社合計	3,700	5,500	3,502	64%	

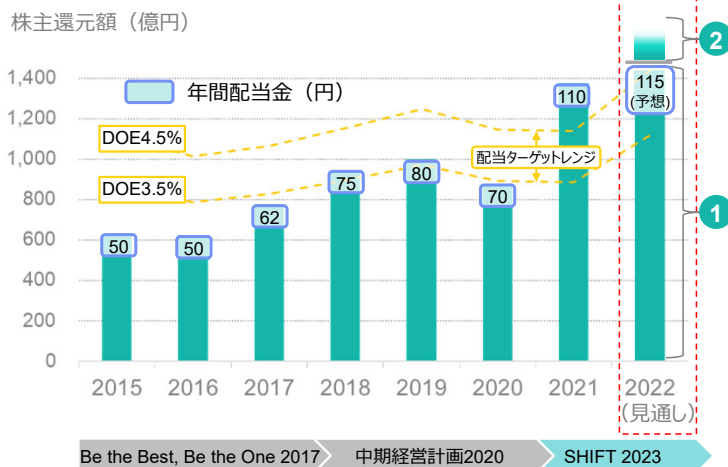
続きまして、セグメントごとの通期見通しについて記載しております。

「金属」、「輸送機・建機」、「資源・化学品」については、それぞれ上方修正した一方で、「インフラ」については、海外発電事業は堅調に推移しているものの、国内電力小売事業では更なる業績悪化を見込むことなどから下方修正しております。

各セグメントの下期見通しについては、資料右側に記載しています。

8. 株主還元

- 1 配当（DOE3.5～4.5%の範囲内で連結配当性向30%を適用）
通期見直し5,500億円への修正を踏まえ、年間配当金予想をDOEレンジ上限の115円へ修正（期初予想：90円）。
（中間：57.5円 / 株、期末：57.5円 / 株（予定））
- 2 追加の株主還元
DOEレンジ上限を超過する当期利益に対して、更なる株主還元を実施（還元方法・金額等は今後検討）。



株主還元方針（2022年5月10日発表）

- DOE3.5～4.5%の範囲内で連結配当性向30%を目安に、基礎的な収益力やキャッシュ・フローの状況等を勘案の上、年間の配当額を決定
- 当期利益実績の30%が上記レンジを超過した場合には、超過部分に対する配当あるいは自己株式取得を柔軟かつ機動的に実施

補足説明

- 年間配当予想額は、DOE3.5～4.5%の範囲で当期利益の通期予想に対し配当性向30%を目安に決定する。
※DOEは期首株主資本をベースに算定
- 年間配当額は、当期利益実績に対し配当性向30%を目安に決定する。ただし直前の配当予想額を原則下回らない。
※期中に当期利益の通期予想を修正する場合にも、修正後の配当予想額は、その直前の配当予想額を原則下回らない
- 当期利益実績の30%がDOE4.5%を超過した場合には、上記に加えて、配当あるいは自己株式取得を柔軟かつ機動的に実施する。
※配当の場合、配当性向は原則30%以上
- 中間配当は、原則その時点の年間配当予想額の2分の1とする。

次に株主還元についてご説明します。

期初に公表しました今年度からの株主還元方針は、資料右側に記載の通り、DOEレンジ内で連結配当性向30%を目安に配当額を決定するとしています。

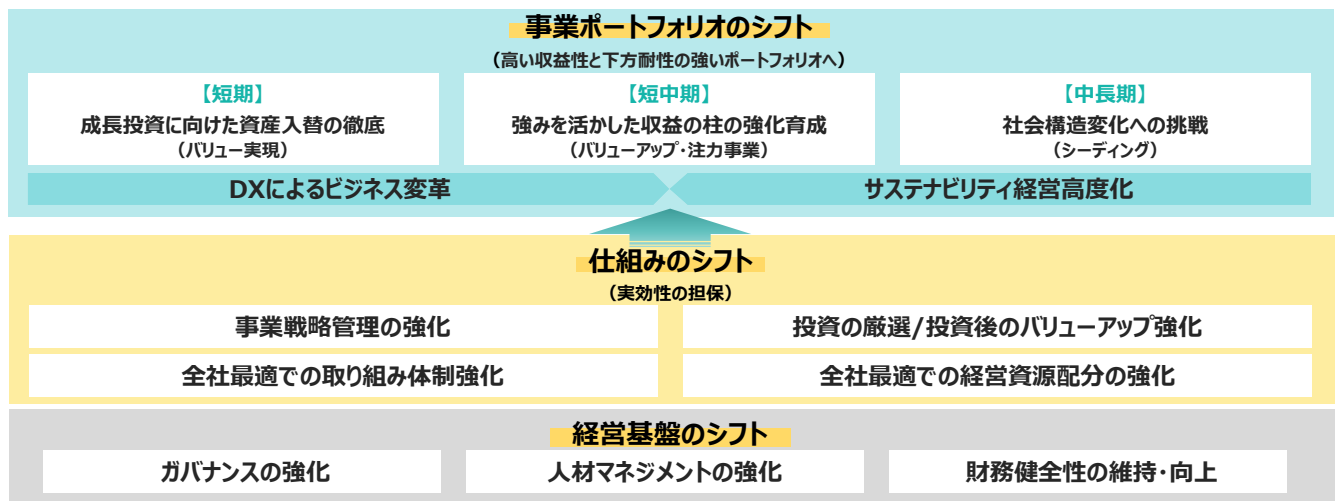
今回の通期見直し修正を踏まえて、年間配当金予想については、期初予想の90円からDOEレンジ上限の115円へ修正しております。また、中間配当は年間配当金予想115円の半額の57.5円とします。

また今回の通期見通しの利益水準は、DOE4.5%に相当する上限を超えていますので、今後、更なる株主還元の方法や金額等を検討の上、実施してまいります。

中期経営計画「SHIFT 2023」 進捗状況

9. 中期経営計画 SHIFT 2023の全体像

- 中計期間前半で新たな仕組み・制度の導入は概ね完了、「事業ポートフォリオのシフト」を加速。



ここからは、SHIFT 2023の振り返りをさせていただきます。

繰り返しになりますが、3つのシフトを掲げて取り組んできましたが、「仕組みのシフト」、「経営基盤のシフト」として新たな仕組み・制度の導入は概ね完了しており、「事業ポートフォリオのシフト」に注力、高い収益性と下方耐性の強いポートフォリオへのシフトに向けた取り組みを加速しています。

10. 事業ポートフォリオのシフト

事業ポートフォリオのシフト

仕組みのシフト

経営層のシフト

- 資産入替は計画通り進捗、低採算事業からの撤退やバリューアップ施策を通じた収益改善計画（700億円の改善）を達成済。
- 欧米州青果事業やマダガスカルニッケル事業等、バリューアップが道半ばのものについては、継続して鋭意取り組む。
- 経営資源の再配分による、より高い収益性と下方耐性の強いポートフォリオ構築を目指した取り組みを加速。

事業ポートフォリオのシフト

（高い収益性と下方耐性の強いポートフォリオへ）

【短期】

成長投資に向けた資産入替の徹底
（バリュー実現）



豪州一般炭権益一部売却



北海油田事業売却

【主な案件の進捗】

- 豪州一般炭権益一部売却
- チリ銅・モリブデン鉱山事業会社売却
- 北海油田事業売却

【短中期】

強みを活かした収益の柱の強化育成
（バリューアップ・注力事業）



森林資産追加取得



中国山東省における下水処理事業の買収

【主な案件の進捗】

- エチオピア通信事業への投資
- 森林資産追加取得
- 中国山東省における下水処理事業の買収
- マネージドケア事業拡大
- 建機レンタル資産積み増し
- ブラジル農業資材直販事業拡大に向けた買収合意
- 銅管事業における構造改革実行
- マダガスカルニッケル事業、FYFFES、TBCターンアラウンド

【中長期】

社会構造変化への挑戦
（シーディング）



掘削自動化ソリューション



水素・アンモニア、大型蓄電、分散型太陽光分野での案件推進

【主な案件の進捗】

- エネルギー開発現場の自動化・効率化に寄与するソフトウェア拡販継続
- 5G基地局シェアリングサービス事業への参入
- 水素・アンモニア、大型蓄電、分散型太陽光分野での案件推進

ここでは「事業ポートフォリオのシフト」について主な進捗をまとめました。

まず、資産入替は計画通り進捗、低採算事業からの撤退やバリューアップ施策を通じた収益改善計画についても、当初掲げておりました700億円を大きく超えて進捗となっています。

また、欧米州青果事業やマダガスカルニッケル事業等バリューアップが完了していない事業もあります。これらについても、引き続きバリューアップに取り組んでまいります。

並行して、経営資源の再配分による、より高い収益性を保ち、下方耐性の強いポートフォリオ構築を目指した取り組みを加速していきます。

スライドの詳細は、この1年半に実施した代表的な個別案件を記載しております。

11. 成長投資に向けた資産入替の徹底（バリュー実現）

事業ポートフォリオのシフト

仕組みのシフト

経営層のシフト

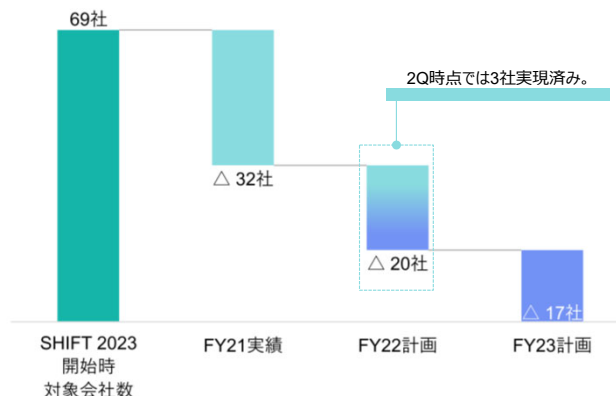
- SHIFT 2023 期間の目標撤退社数69社に対し、1年半の取り組みで35社の撤退を実施。
- 残る撤退候補先は難易度高いものも含まれるが、目標完遂に向けて取り組みを推進。

低採算事業からの撤退の状況

- SHIFT 2023の前年度からスタートしたFull Potential Planによる取り組みの一環として注力事業、バリューアップ、バリュー実現の各カテゴリーにおいて101社の撤退を計画した。SHIFT 2023期間における撤退対象会社数69社のうち、2022年度2Qまでに計35社の撤退を実施。
- 撤退候補先には、当社の資本コストから見た期待リターンに達していない黒字会社も含んでおり、撤退に伴う業績への影響は限定的。

Full Potential Plan

- 定量基準による投資先の経営状況の把握・評価を定期的実施。
- さらなるポテンシャル発揮が期待できる投資先の事業価値最大化につながる具体策の立案・実施。また、成長余地の乏しい事業からの撤退を促進する取り組み。



まずは、先ほどのスライドの一番左、バリュー実現についてですが、都度進捗をお伝えしてきている撤退実績を示しています。

SHIFT 2023期間中に掲げている目標、69社に対してこれまでの1年半で35社の撤退を実現いたしました。残りの撤退先には難易度の高いものが残っておりますが、手綱を緩めず完遂していきます。

12. 強みを活かした収益の柱の強化育成（バリューアップ）

事業ポートフォリオのシフト

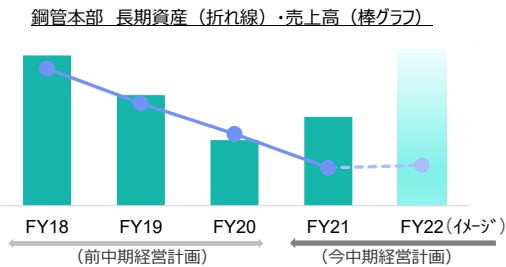
仕組みのシフト

経営層態勢のシフト

- 北米鋼管事業会社群SBUでは経営資源の集約・効率化等による収益性向上と共に、市況下落時に備えた業績下方耐性を構築。
- TBCでは新マネジメントチームによる構造改革を推進。

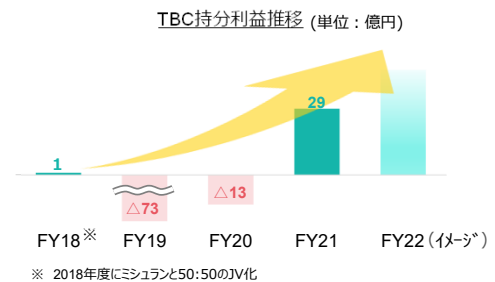
北米鋼管事業会社群SBUのビジネスモデル変革

- 事業会社の統合・集約等により総資産を大幅圧縮、コアの流通事業に経営資源を集約（19年度初12社→21年度末 3社）
- 拠点統廃合・人員削減により固定費を削減し、収益性を維持・向上
- 在庫ビジネスモデルの転換により、在庫リスクを大幅削減



TBCにおける構造改革

- 当社・ミシュランからトップマネジメントを派遣し、部門横断的な取り組みを強化
- オペレーション品質改善、及びコスト増の市場価格転嫁による卸売事業を中心とした収益力向上
- 経費管理徹底による下方耐性の強化



Sumitomo Corporation | Enriching lives and the world

© 2022 Sumitomo Corporation

13

次に、バリューアップについてです。

如何に構造改革をしたのか、具体的な事例2つでご紹介いたします。

左側、北米鋼管事業については、事業会社を12社から現在の3社にまで、統合・集約、拠点の統廃合と人員削減も断行して、総資産や固定費を大幅に削減し、リーンな体制を再構築しました。

並行して、統合・集約によって、問屋としての機能が向上し、それが足下の難しい市場において高く評価され、収益性の向上に寄与しています。

加えて、顧客や仕入先と個別に協議を重ね、過去、業績のボラティリティの一因となっていた在庫リスクを大幅に削減し、あるいは高いレベルでコントロールし、市況耐性も大きく向上させました。これらの結果、資産規模とリスクを抑えながら、高い収益性を発揮出来るビジネスモデルに転換しています。

右側、TBCについては、新しいマネジメントの下で、オペレーションの品質改善やコスト管理徹底による下方耐性の強化により損益分岐点を下げ、また、足元のコスト上昇に対しても、業界に先駆けて、市場価格への転嫁を実行することで、収益力を向上させています。

足元では米国市場の景気減速やインフレ高進の影響を既に受けていますが、これらの施策によって、TBC業績へのマイナス影響を一定の幅に抑えられる見通しです。

13. 強みを活かした収益の柱の強化育成（注力事業）

事業ポートフォリオのシフト
仕組みのシフト
経営体制のシフト

- 過去から蓄積した海外通信事業のノウハウを活かしボーダフォングループとともにエチオピア通信事業に参画。
- アグリ事業において、注力エリアのブラジルで商品・機能の拡充と地理的拡大を通じた農業資材直販事業の強化に取り組む。

エチオピア通信事業への投資

- エチオピア通信事業に英国ボーダフォングループとともに参入。2022年10月よりサービス提供を開始。
- 通信インフラ整備及びそのプラットフォーム上での多様な付加価値サービスの展開を通じて、エチオピアの経済発展と人材育成に貢献する。

・アフリカ/欧州での実績
・DX・5G先行事例 等

ボーダフォングループ



・多様なビジネス領域
・DX・CXの経験値 等

Sumitomo Corporation

将来の事業展開イメージ



Sumitomo Corporation | Enriching lives and the world

© 2022 Sumitomo Corporation

アグリ事業におけるブラジル農業資材直販事業拡大

- 近年、成長著しくかつさらなる成長余地の大きいブラジルに注力。2015年に農業資材直販事業Agro Amazonia社に出資参画。
- 商品・機能の拡充と地理的拡大を通じた農業資材直販事業の強化に取り組んでおり、2022年度中にAgro Amazonia社が同業のNativa社を買収完了予定。



- Agro Amazonia社は中西部を中心に拡大し、地域最大級の農業資材ディストリビューターに成長。
- Nativa社買収により南東部への展開も進め、農業関連ビジネスのさらなる拡充を図る。

シフトの3つ目は、注力事業についてです。
ここでも具体的な事例を2つ用いてご説明します。

左側、当社の強みである 海外通信事業のノウハウを活かし、ボーダフォングループと共に参画しました、エチオピア通信事業への投資です。

先月サービス提供を開始し10月6日には現地でセレモニーも行いました。
2023年4月までに人口カバレッジ25%を達成し、2030年にはエチオピア全土で通信ネットワークへのアクセスを可能にしていく計画です。
次のステップでは、構築したプラットフォーム上で様々な付加価値サービスを展開していくことで、当該国で広く、デジタル経済圏を形成していく構想を実行してまいります。

右側は、アグリ事業です。
本年4月よりアグリ事業という括りで戦略と体制を改め、商品・機能の拡充と地理的拡大を通じた農業資材事業の強化に取り組んでいます。

特に重点市場であるブラジルでは、アグロ・アマゾンア社を核としてブラジル内の他の地域への面の拡大に取り組んでおり、その一環として同業のナティーバ社の買収合意に至りました。

アグロ・アマゾンア社の売上高が円換算で1,000億円程度であるのに対して、ナティーバ社は現状130億円程度の規模ですが、今後新規出店により対象地域を拡大するとともに、両社のシナジーにより収益性を高めてまいります。

アグリ事業全体としては、上記のブラジル事業に加えて、商品・機能の拡充による収益性の向上に向け次世代農業・イノベーションの取り組みとして、クリーンファームやスマートファーム、次世代型農業生産といった新技術、新潮流を捉えた新しい農業関連ビジネス開発、推進にも世界各地域で取り組んでいきます。

14. 社会構造変化への挑戦（シーディング）

事業ポートフォリオのソフト

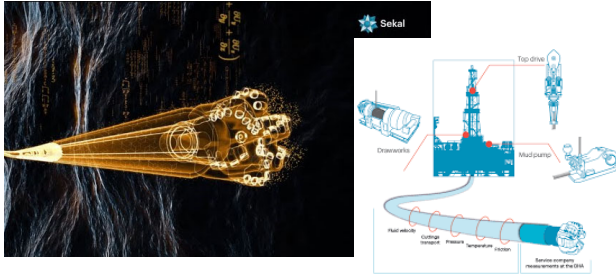
仕組みのソフト

経営基盤のソフト

- DXやエナジートランジションなど鋼管事業の中長期的な事業環境の変化に備え、新規事業の開発に取り組み中。
- カーボンニュートラル社会の実現に資する次世代事業の創出を目指し、多様なステージでの事業開発・検証をグローバルに推進。

鋼管次世代事業推進SBUにおける新規事業開発

- DX導入によるビジネスモデルの変革や新分野に取り組み中。
- 例えば、掘削自動化ソリューションを提供するSekal社での取り組みを通じて、より効率的な掘削実現による対価としてサービス料を享受。
- 同社製品は、ノルウェーの稼働中掘削リグの約8割に使用されており、2021年度から黒字化。今後は、アジア大洋州・北中南米地域で拡販、収益拡大を目指す。



Sumitomo Corporation | Enriching lives and the world

© 2022 Sumitomo Corporation

大型蓄電の事業化と資産積み上げ

- 再生可能エネルギーバリューチェーン上で重要な役割を担っていく蓄電事業において、業界のパイオニアとして事業化を推進。
- 2015年、甌島において薩摩川内市と系統用蓄電池の共同実証事業に着手。
- 2022年、福島県浪江町において「EVバッテリーステーション」の開発に成功。
- 2023年度内に、北海道千歳市においてパイロット事業の系統接続を実現。
- エリア拡大後、2026年度までに全国で計10万キロワットの導入を目指す。



15

進捗の最後は、シーディングについてです。
ここでも具体的な事例を2つご紹介します。

左側、DXやエナジートランジションなど、鋼管事業の中長期的な事業環境の変化に備えた、新規事業の開発の事例です。

この点は、以前もご紹介いたしました。掘削自動化ソリューションを提供するセカール社を3年前に買収しております。

ようやく努力が実りまして、昨年度には黒字化を果たすだけでなく、ノルウェーで稼働中リグの約8割に使用されるまでになりました。今後は、他の地域での拡販、収益拡大を実現してまいります。

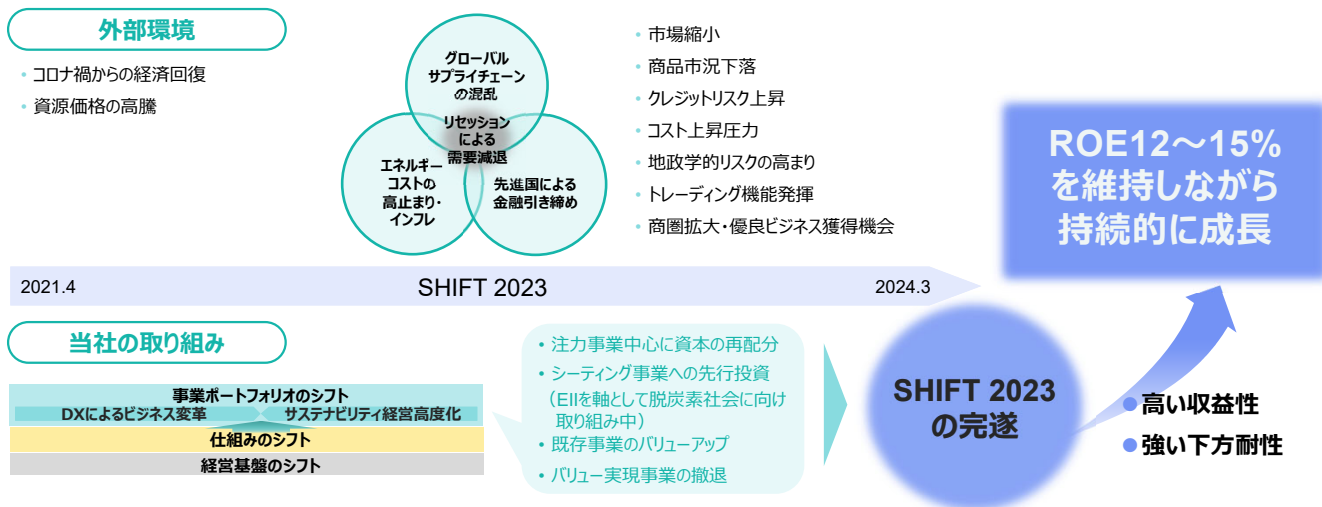
右側、次世代エネルギー関連の取り組みの一つである大型蓄電事業についてご説明いたします。

当社では、蓄電事業が再生可能エネルギー・バリューチェーン上で重要な役割を担っていくと考え、業界のパイオニアとして事業化を推進してまいりました。

2015年に甌島において実証事業に着手し、今年度中には千歳市でのパイロット事業を実現すべく取り組んでおります。更に、エリアを順次拡大し、2026年度までには、全国で計10万キロワットの導入を目指していきます。

15. SHIFT 2023 後半に向けて

- 事業ポートフォリオのシフトを加速することにより、激変する外部環境に対して下方耐性を発揮するのみならず、新たな収益機会も取り込んでいく。
- これらSHIFT 2023の完遂により、ROE12～15%を維持しながら持続的に成長していく。



これまでお伝えしたように、施策の着実な実行により、今年度の業績見通しは過去最高益を更新する5,500億円に上方修正しました。

一方で、足元では外部環境が激変し、様々なリスク要因が現れてきています。

強化してきた下方耐性を発揮するのみならず、サステナビリティ経営の高度化や、DXによるビジネス変革も含めた、事業ポートフォリオのシフトを加速し、新たな収益機会も着実に取り込んでまいります。

先ほど触れましたバリューアップが必要な事業についても、早期に収益貢献できるよう、引き続き取り組みます。

昨年度の通期決算説明会以降、皆さまには、SHIFT 2023の完遂により、ROEを12%から15%に引き上げていくことへの決意をお示してきました。

足元では既にそのレンジに至っていますが、この先も、外部環境の如何にかかわらず、その水準を維持しながら持続的に成長していくことに対し、更に自信を深めています。これからの住友商事グループの成長に是非ご期待ください。

以上