



2010年度決算・2011-2012年度中期経営計画

2011年5月12日
住友商事株式会社

FOCUS'10総括

新中期経営計画 $f(x)$: エフクロス

将来情報に関するご注意

本資料には、当社の $f(x)$ 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 $f(x)$ 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。

FOCUS'10総括

(1) 業績

FOCUS'10の利益目標を達成

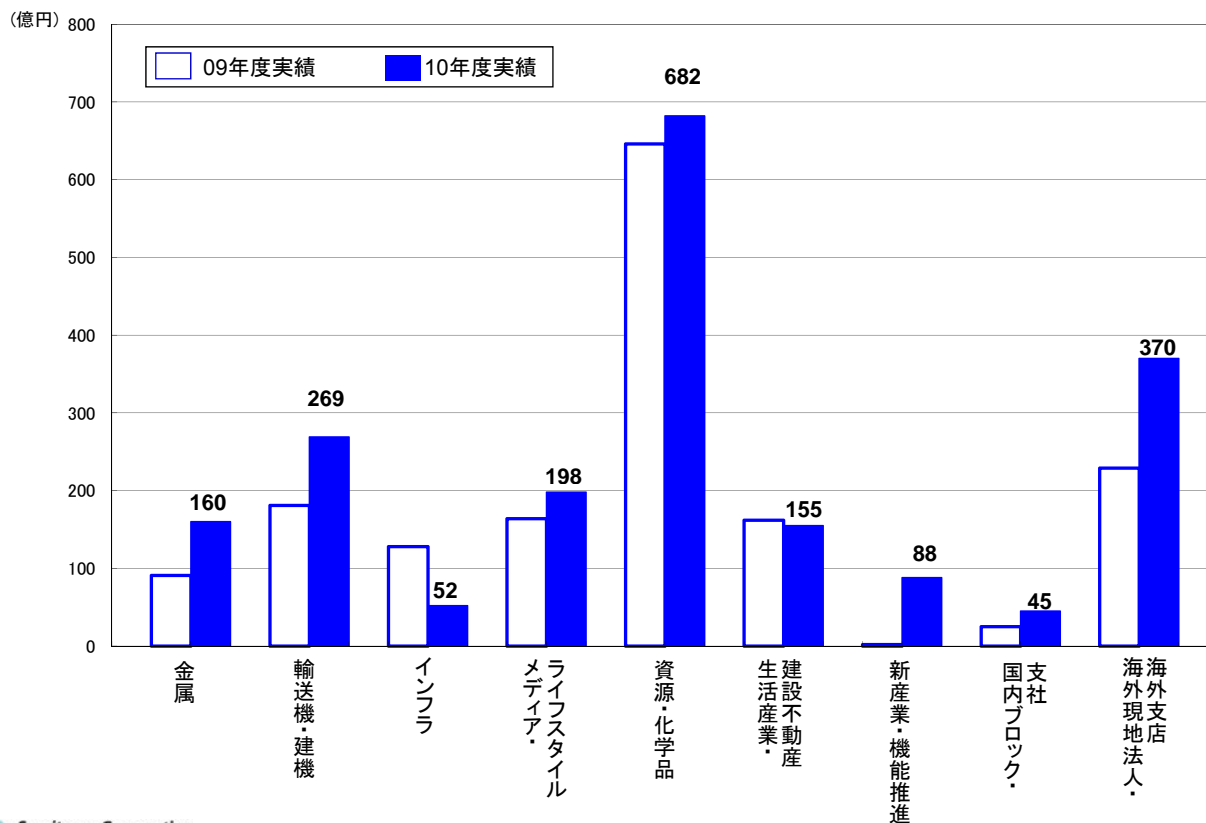
純利益(億円)	期初計画	増減	実績
2010年度	1,600	+427	2,027
2009年度	1,150	+402	1,552

※2010年度 期初計画1,600億円 → 10月見直し2,000億円

FOCUS'10 定量目標	実績
リスク・リターン (2年平均)	10%程度
	12.7%

FOCUS'10総括

(2) セグメント別純利益



FOCUS'10総括 (3) 投融資実績①

FOCUS'10 投融資計画

開始時計画: 5,000-6,000億円 → 6,000億円を実施
(2010年度期初見直し: 6,000-7,000億円)

	2009年度	2010年度	2年合計
投融資実績	2,000億円 (RA: 900億円)	4,000億円 (RA: 1,700億円)	6,000億円 (RA: 2,600億円)
(内訳)			金額ベース
資源・エネルギー分野*	850億円 (RA: 260億円)	1,600億円 (RA: 570億円)	2,450億円 (RA: 830億円)
インフラ分野*	200億円 (RA: 270億円)	180億円 (RA: 210億円)	380億円 (RA: 480億円)
メディア・ライフスタイル	150億円 (RA: 80億円)	1,300億円 (RA: 420億円)	1,450億円 (RA: 500億円)
その他	800億円 (RA: 290億円)	920億円 (RA: 500億円)	1,720億円 (RA: 790億円)

金額ベース

資源・エネルギー
41%

インフラ
6%

メディア・ライフスタイル
24%

その他
29%

Sumitomo Corporation

*事業部門、海外セグメントを含む

RA: リスクアセット

4

FOCUS'10総括 (3) 投融資実績②

資源・エネルギー分野で中長期的な収益基盤を拡充

FOCUS'10 投融資実績 2,450億円

ブラジル鉄鉱石権益取得: 1,070億円

想定可採鉱量 : 24億トン
年間持分生産量 : 2.4百万トン → 2015年には9百万トン

アンバトビーニッケルプロジェクト進捗: 770億円

2011年より生産開始、2013年にフル操業予定(年間持分生産量: 1.6万トン)

北海油田権益買収: 340億円

持分生産量 : 日量約7,000バレル

シェールガス権益取得: 200億円

バーネット : 年間持分生産量: ピーク時1.7bcf(原油換算約0.3百万バレル)
マーセラス : 年間持分生産量: 2018年には46bcf(原油換算約8.4百万バレル)

ポゴ金鉱山権益買い増し: 40億円

当社持分 : 9%から15%へ増加
年間持分生産量 : 6万トロイオンス

Sumitomo Corporation

5

FOCUS'10総括 (3) 投融資実績③

新興国で将来の布石となる取り組みを実施

中国

建機代理店網の拡充(輸送機・建機)
北京キャピタルと提携(下水処理事業に参画予定)(インフラ)
中国製薬企業C&O社に出資(資源・化学品)
DOWAエコシステムと共同で廃家電リサイクル事業に参画(新産業・機能推進)

東南アジア

マレーシアでアルミ製錬事業へ参画(金属)
フィリピンで二輪車ファイナンス会社設立(輸送機・建機)
インドネシアでTJB拡張工事が進捗(インフラ)

インド

総合鋼材加工センター設立(金属)
クボタと共同で農機販売の合併会社を設立(輸送機・建機)

FOCUS'10総括 (4) B/Sマネジメント

健全性(財務基盤)の強化

FOCUS'10 健全性・効率性目標

総資産: FOCUS'10終了時点で09/3末比横ばい

09/3末 7兆200億円	→ キャッシュの増加 +2,000億円	11/3末 7兆2,700億円
------------------	---------------------------	--------------------

フリーキャッシュ・フロー: 2年合計で黒字を確保

2009年度 4,510億円	2010年度 △2,576億円	2年合計 1,935億円
-------------------	--------------------	-----------------

※資産売却によるキャッシュ回収額: 2年合計1,700億円
事業売却: 北海油田事業会社/パツヒジャウプロジェクト持分(一部)
資産売却: オフィスビル/自社船/投資有価証券(金融株等)

FOCUS'10総括

(5) 主要経営指標

	FOCUS'10開始時 09/3末	FOCUS'10終了時 11/3末
総資産	7兆0,182億円	7兆2,693億円
株主資本	1兆3,531億円	1兆6,199億円
株主資本比率	19.3%	22.3%
有利子負債 (Net)	3兆1,868億円	3兆0,418億円
DER (Net)	2.4倍	1.9倍
リスクアセット	*1兆3,800億円	1兆5,000億円
リスク・リターン (2年平均)	GG Plan 16.5%	FOCUS'10 12.7%
フリー・キャッシュフロー (2年合計)	GG Plan 578億円	FOCUS'10 1,935億円

f(x): エフクロス

(1) 基本方針・定量目標

『地域・世代・組織の枠組みを越えた成長』

【基本方針】

10年先を見据えて策定した前中期経営計画FOCUS'10の基本方針・諸施策を踏襲しながら価値創造の経営理念に基づき、時代が求めるビジネスモデルへの高度化・転換を実行 (execution) し、全てのパートナーとともに地域・世代・組織の枠組みを越えた成長を目指す。

新中期経営計画f(x)

定量目標	2011年度	2012年度
純利益(億円)	2,200	2,600
リスク・リターン	---	15%以上

(億円)

B/S計画(2年計)	金額	リスクアセット
資産積増	+11,500	+3,500
(うち新規投資)	(+5,800)	(+3,200)
資産売却・削減	▲11,500	▲1,300
(うち特定案件)	(▲7,800)	(▲500)

【外部環境】

- 地軸・産業構造の変化
- 新興国のインフラ・食糧需要の増大
- 資源・エネルギー需給逼迫の懸念
- 国内産業の再編や海外展開の本格化

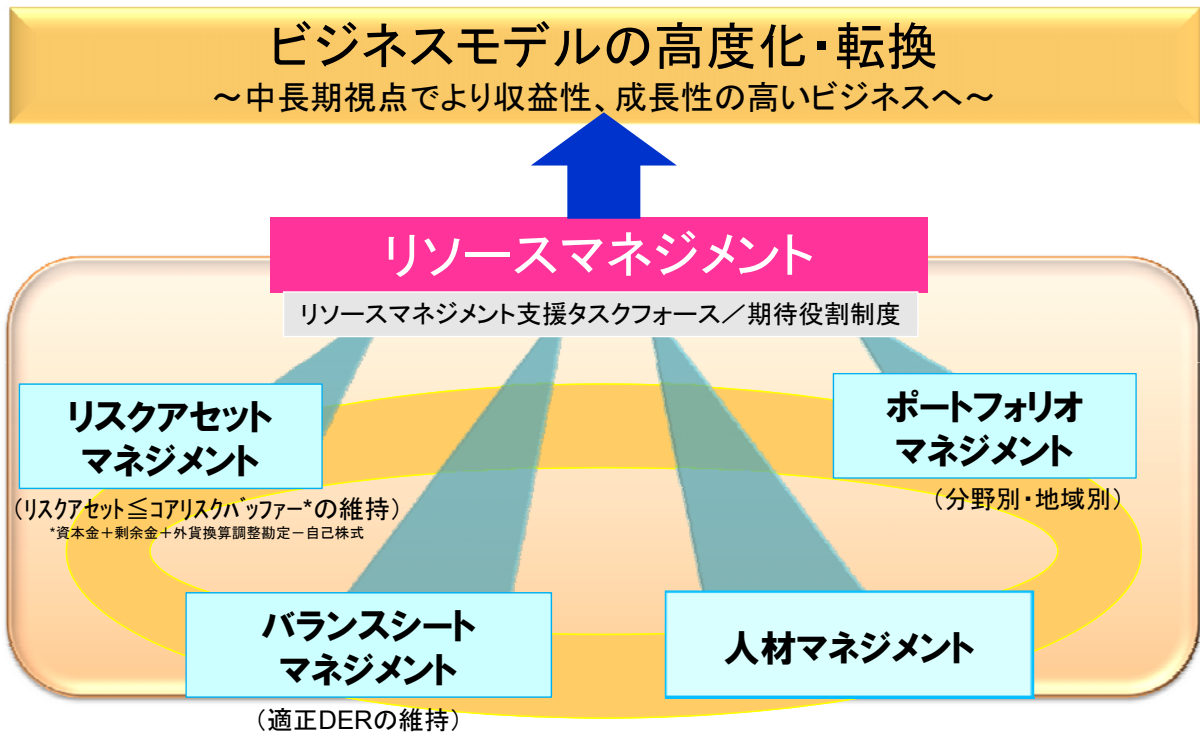
【内部課題】

- 地軸・産業構造軸・機能軸など多様な視点からの中長期ビジョンの構築
- リソースの確保と全社的な見地からのリソースマネジメント
- 全社のネットワークやグローバルな人材・パートナーを活用した機能の高度化とアセットの地域分散

ビジネスモデルの高度化・転換
「4つのキーアクション」の実行

- 現場の中長期ビジョンを「見える化」し、共有する
- 戦略的なリソースマネジメントを加速する
- グローバルベースで総合力を深化する
- 全社レベルでの人材マネジメントを強化する

$f(x)$: エフクロス
 (4) リソースマネジメント



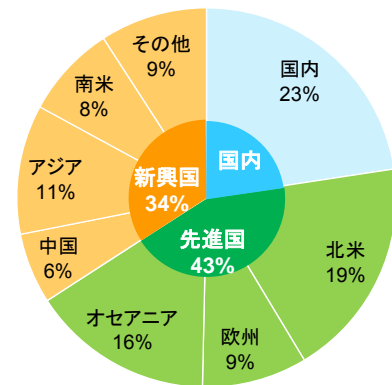
高い成長性・収益性が期待できるビジネスへの経営資源の戦略的配分を加速

$f(x)$: エフクロス
 (5) 投融資計画

投融資計画(2年合計) 5,800億円(リスクアセット 3,200億円)
 各分野のコアビジネスと成長が期待できるビジネスに積極的に投資

投融資計画(2年計) (単位: 億円)	投融資金額	リスクアセット金額
新規投融資	+5,800	+3,200
資源・エネルギー分野	(1,750)	(950)
新産業・インフラ分野	(1,050)	(650)
メディア・生活関連分野	(1,500)	(600)
その他の分野	(1,500)	(1,000)

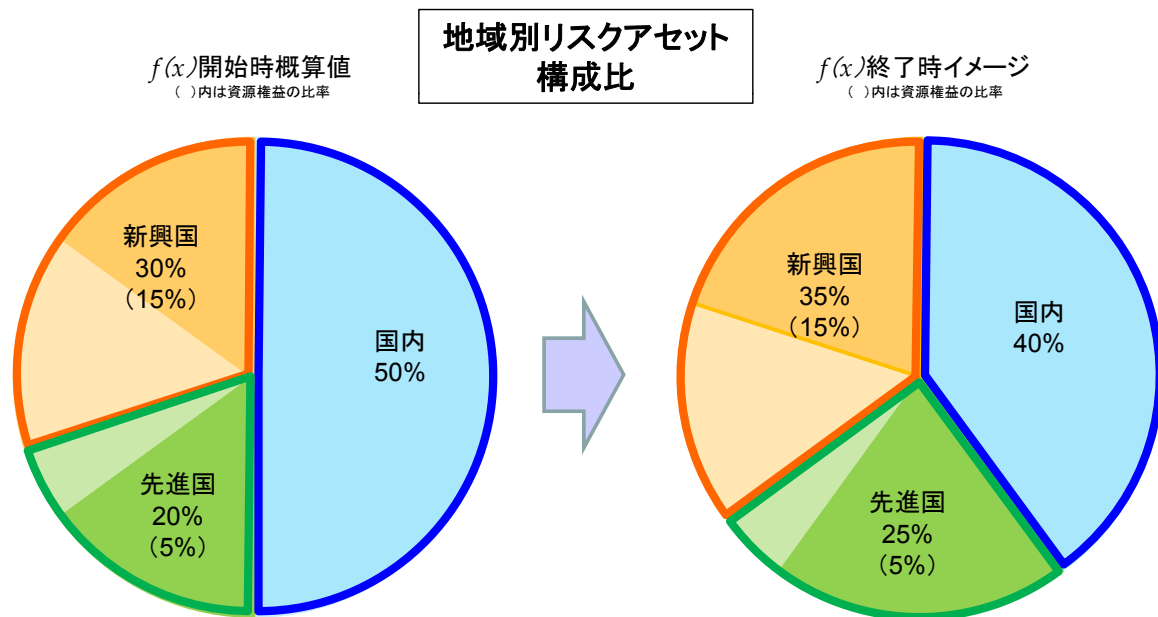
新規投融資の地域別内訳



投資資金額ベース

$f(x)$: エフクロス
 (6) 地域別リスクアセット

ビジネスモデルの高度化・転換による海外比率の拡大



$f(x)$: エフクロス
 (7) 主要経営指標

	11/3末実績	13/3末見通し
総資産	7兆2,693億円	7兆2,900億円
株主資本	1兆6,199億円	1兆9,500億円
株主資本比率	22.3%	27%程度
有利子負債 (Net)	3兆0,418億円	2兆7,800億円
DER (Net)	1.9倍	1.5倍程度
リスクアセット	*1兆5,200億円	1兆7,400億円
リスク・リターン (2年平均)	FOCUS'10 12.7%	$f(x)$ 2年目 15%超
フリー・キャッシュフロー (2年合計)	FOCUS'10 1,935億円	$f(x)$ 黒字

* $f(x)$ 開始時のリスクアセット額は、計算方法の見直しにより、FOCUS'10終了時のリスクアセット額とは一致していません。また、2011年5月時点の暫定値であるため、今後変更の可能性があります。

f(x): エフクロス
 (8) 2011年度業績見通し①

(億円)	10年度実績 (米国会計基準)	増減	11年度計画 (IFRS)
純利益	2,027	+173*	2,200
基礎収益**	2,164	+140	2,304

*IFRSへの会計基準変更による影響: 10年度実績・11年度計画ともに限定的

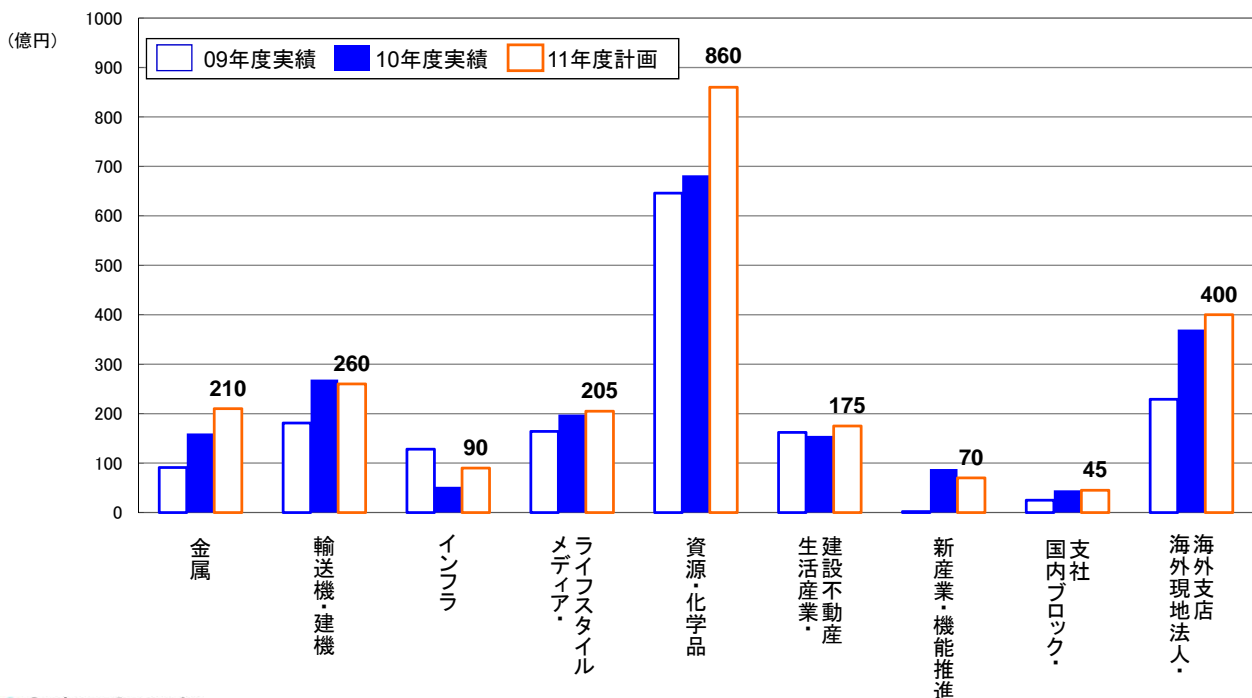
**基礎収益 = (売上総利益 - 販管費 - 利息収支 + 受取配当金) × 59% + 持分法損益

<計画の前提>

- ・世界経済は引き続き新興国が牽引し、堅調に推移
- ・東日本大震災による影響を見込む
- ・資産入替コストを見込む

f(x): エフクロス
 (8) 2011年度業績見通し② セグメント別純利益推移

純利益計画: 2,200億円 (前年比+173億円)



【基本方針】 配当性向を20~30%の範囲で運用

2011年度配当

持続的成長に必要な内部留保と株主還元とのバランスを考慮し
年間純利益に対し、配当性向25%を適用



2011年度純利益年間見通し2,200億円を達成した場合

⇒ 予想年間配当金43円

(2010年度 年間配当金 36円 <中間16円/期末20円>)

『地域・世代・組織の枠組みを越えた成長』
を目指して

“cross-boundary growth”

(以下参考資料)

- ✓ 前提条件
- ✓ セグメント別補足資料
(業績概要、 $f(x)$ 戦略・重点分野)
- ✓ $f(x)$ の主な取り組み
- ✓ 中期経営計画の推移他

前提条件

前提条件		2010年度 実績	2011年度 見通し	センチビティ*
為替 (¥/US\$) (4-3月平均)		85.73	85	約11億円 (1¥/US\$)
金利	LIBOR 6M (YEN) (4-3月平均)	0.40%	0.40%	—
	LIBOR 6M (US\$) (4-3月平均)	0.53%	0.70%	—
原油 (北海ブレント) (US\$/bbl) (1-12月平均)		80	98	約0.5億円 (1US\$/bbl)
銅 (US\$/t) (1-12月平均)		7,540	8,819	約3.1億円 (100US\$/t)
亜鉛 (US\$/t) (1-12月平均)		2,159	2,249	約9.2億円 (100US\$/t)
鉄鉱石 (US\$/t) (1-12月平均)**		114	148	約1.9億円 (1US\$/t)
原料炭 (US\$/t) (4-3月平均)**		215	258	約1.3億円 (1US\$/t)

*為替はヘッジ後、その他はヘッジ前の数値

**鉄鉱石、原料炭は市況価格

業績概要

【10年度実績:160億円(前期比+69億円)】(米国基準)

・鋼材

海外スチールサービスセンター事業は、東南アジア域内や中国での製品需要増により順調に進捗。

・鋼管

北米鋼管事業では、需要増加や市況価格の上昇により堅調に推移。

・その他

上場株式の評価損を計上。

(単位:億円)

	2009年度 実績 (米国基準)	2010年度 実績 (米国基準)	2011年度 通期見通し (IFRS)
売上総利益	541	661	730
営業利益	106	224	-
持分法損益	29	59	-
当期純利益	91	160	210
		1Q: 55 2Q: 38 3Q: 25 4Q: 42	
総資産	6,092	6,318	-

【11年度年間見通し:210億円】(IFRS)

・鋼材

海外スチールサービスセンター事業では、自動車や家電向けの需要が一時落ち込むが、下期には、回復を見込む。

・鋼管

北米鋼管事業では、引き続きオイルリグ向け(特に非在来型開発)を中心に、油井管需要が堅調に推移。

【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):	FY09実績 (米国基準)	FY10実績 (米国基準)	FY11見通し (IFRS)
・SC Pipe Services :	2	21	28
・住商メタレックス(90/100) :	6	10	10
・Asian Steel :	3	9	7
・ERYNGIUM(30/100)*:	7	6	9

*FY09の持分比率は29.19/97.3

f(x)戦略・重点分野

・エネルギー・輸送機材関連

- >鋼管バリューチェーンの更なる拡充
 - ・ブラジル高炉一貫シームレスパイプ製造事業への参画
 - ・SCM拠点の拡充(世界14カ国15箇所で開催、2011年3月末時点)
 - ・油井用鋼管鋼材加工、金属部品製造・販売の世界展開
- >スチールサービスセンターを軸とした自動車用鋼材需要への対応力強化
(2011年3月末時点のスチールサービスセンター加工能力:約720万t、うち中国・アジア約400万t、国内約230万t)
- >線材特殊鋼二次加工事業の海外展開

・建材

- >中国、ベトナム、パキスタン等、新興国需要の取り込み

・アルミビジネス

- >海外アルミ地金製錬、圧延事業

・環境・新エネルギー関連

- >再生可能エネルギー関連
- >太陽電池、二次電池関連

【FOCUS'10の主な投資・資産入替実績】

- ・中国ステンレス加工・販売会社へ出資参画(2009年5月)
- ・インド鋼材加工センター設立(2010年4月稼働開始)
- ・シンガポール油井管加工/販売会社買収完了(2010年6月)
(7カ国10箇所に拠点展開)
- ・マレーシアアルミニウム製錬事業に出資(2010年12月)
- ・ブラジル新ミルの建設工事進行中

業績概要

【10年度実績：269億円（前期比+88億円）】(米国基準)

・自動車

インドネシア及び国内の金融事業好調。
震災、中東／北アフリカ政変の影響に加えて、
期末に一過性の損失あり。約▲90

・建機

中国及び、鉱山向け機械の需要が底堅く、順調に進捗。
欧州は財政危機の影響により厳しい状況。
期末に一過性の損失あり。

・船舶・航空宇宙・車輛

船舶事業堅調。

【11年度年間見通し：260億円】(IFRS)

・自動車・建機

インドネシアの貸倒損失増加、
一部事業で震災の影響による減益を見込む。

・船舶・航空宇宙・車輛

船舶市況の落ち込みによる減益を見込む。

(単位：億円)

	2009年度 実績 (米国基準)	2010年度 実績 (米国基準)	2011年度 通期見通し (IFRS)
売上総利益	1,308	1,463	1,540
営業利益	225	350	-
持分法損益	84	107	-
当期純利益	181	269	260
		1Q: 97 2Q: 98 3Q: 99 4Q: ▲24	
総資産	13,993	13,261	-

【主要事業会社実績(当事業部門持分損益)】

会社名 (当部門持分割合/全社持分割合)	FY09実績 (米国基準)	FY10実績 (米国基準)	(単位：億円) FY11見通し (IFRS)
・Oto Murtiartha :	36	50	38
・住友三井オートサービス :	23	42	34
・SOF(89.56/99.56)* :	33	39	26

*FY09の持分比率は89.6/99.6

f(x)戦略・重点分野

・自動車

- >金融事業 国内：住友三井オートサービス 日立キャピタルとの提携による事業基盤強化
海外：OTO/SOF(インドネシア)の事業基盤の更なる強化
(10年度通期融資契約実行台数 OTO:13.2万台、SOF:94.3万台
同11年度計画 OTO:14.5万台、SOF:111.5万台)
- >販売事業
イラク等新興国向け販売事業強化
- >製造事業
キリウ海外生産能力増強

・建機

- >新興国での代理店事業の拡大(建機・農機・産業車両)
- >マイニング向け鉱山機械販売・サービス事業のグローバル展開
- >総合建機レンタル事業の推進

・船舶・航空宇宙・車輛

- >船舶：市場動向を見極めた適切な資産入替によるポートフォリオ拡充と収益基盤強化

【FOCUS'10の主な投資・資産入替実績】

- ・フィリピン二輪車向ファイナンス会社設立(2009年11月)
- ・米国建機レンタル事業に参画(2009年12月)
- ・トヨタリビア社営業開始(2010年4月)

業績概要

【10年度実績:52億円(前期比▲76億円)】(米国基準)

・IPP/IWPP

タンジュン・ジャティB電力事業減益。

・その他

モンゴル携帯電話事業堅調。

(単位:億円)

	2009年度 実績 (米国基準)	2010年度 実績 (米国基準)	2011年度 通期見通し (IFRS)
売上総利益	313	230	310
営業利益	57	▲ 10	-
持分法損益	65	58	-
当期純利益	128	52	90
		1Q: 6 2Q: 4 3Q: 7 4Q: 34	
総資産	5,214	5,493	-

【11年度年間見通し:90億円】(IFRS)

・タンジュン・ジャティB拡張によるリース収益増。

・モンゴル携帯電話事業は堅調に推移する見通し。

【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) :	FY09実績 (米国基準)	FY10実績 (米国基準)	FY11見通し (IFRS)
・MobiCom :	15	17	19
・Perennial Power Holdings(50.01/100) :	7	4	5

f(x)戦略・重点分野

・IPP/IWPP

- >アジア、中東、豪州、米州での更なる拡充
- >地熱発電を含むグリーンフィールド案件への積極展開
- >シュハイワットS3プロジェクト受注:326MW
(2014年3月完工予定)

・タンジュン・ジャティB

- >拡張プロジェクト完工:1,320MW
(3号機2011年12月、4号機2012年3月完工予定)

目標持分発電量:6,300MW
※ 2011年3月末時点:5,317MW(契約ベース)

・風力・水インフラ

- >風力事業:重点市場(米国、中国)における収益基盤拡大に加え、豪州、南ア、欧州等新規市場の開拓促進
- >水事業:優良なパートナーとのアライアンスを深化し、中国で事業投資規模の拡大、
新規重点市場(インド・中東・マレーシア等)への展開促進

・通信事業

- >海外での携帯電話事業、ブロードバンド事業への投資による収益基盤拡充

【FOCUS'10の主な投資・資産入替実績】

- ・米国Stanton風力発電権益取得(2009年7月)
- ・米国Mid-Georgia複合火力発電所権益取得(2009年11月)
- ・米州Shepherds Flat風力発電権益取得(2011年3月)
- ・インドネシア タンジュン・ジャティB拡張工事進捗

業績概要

【10年度実績：198億円（前期比+34億円）】(米国基準)

・主要事業会社

ジュピターテレコム(J:COM)堅調。
(TOBIによる持分増加、子会社再編による税効果あり。)
ショップチャンネル堅調、住商情報システム増益。

・その他

映画制作・配給ビジネス改善。
事業会社の再編に伴う税効果あり。

【11年度年間見通し：205億円】(IFRS)

・主要事業会社(J:COM、ショップチャンネル、住商情報システム)が概ね堅調に推移。

・CSKの子会社化による利益貢献を見込む。

・IFRS導入による、未分配損益に関する税効果のプラスインパクトあり(J:COMなど)。

(単位:億円)

	2009年度 実績 (米国基準)	2010年度 実績 (米国基準)	2011年度 通期見通し (IFRS)
売上総利益	1,766	1,828	2,200
営業利益	114	156	-
持分法損益	100	158	-
当期純利益	164	198	205
		1Q:40 2Q:27 3Q:94 4Q:37	
総資産	6,971	7,762	-

【主要事業会社実績(当事業部門持分損益)】

会社名 (部門持分割合/全社持分割合) :	FY09実績 (米国基準)	FY10実績 (米国基準)	FY11見通し (IFRS)
・J:COM*1 :	89	159	150
・ショップチャンネル :	92	93	89
・住商情報システム*2 :	20	23	32
・サミット(92.5/100) :	22	17	19
・アスミック・エースエンタテインメント : ▲12		3	0

*1 FY09の持分比率は27.73%, FY10の持分比率は40.12%

*2 FY09の持分比率は60.56%, FY10の持分比率は60.55%

f(x)戦略・重点分野

・メディア・IT・リテールの融合による、当社ならではの強固なコンシューマ向けビジネスの確立

- >各分野で業界トップレベルの事業を展開
- >事業会社間のバリューチェーン深化
- >リテール関連ビジネスのマルチチャンネル展開推進

・コア事業の更なる成長

- >J:COMの顧客基盤拡大・サービス拡充の推進
(日本最大のMSO/市場シェア約36%(2010年9月時点))
- >住商情報システムとCSKの統合シナジーの早期実現によるIT事業の強化
- >ティーガイアの販売網強化と経営の効率化
- >サミット、トモズの新規出店等による事業拡大
(店舗数 サミット:98店、住商ドラッグストアーズ137店(2011年3月時点))
- >ショップチャンネルの商品力・番組力強化と顧客基盤拡大

・新たな収益基盤の構築・育成

- >ネットスーパーの商品強化・サービス向上、オペレーション効率化の推進
- >爽快ドラッグの日用品EC分野でのトップポジション獲得に向けた体制強化
- >国内で成功したビジネスモデルの海外展開に向けた取り組みの本格化
(テレビ通販・リテール関連事業、モバイル・EC分野等)

【 FOCUS'10の主な投資・資産入替実績】

- ・エイジェイシーシー売却(2009年6月)
- ・クスリのカツマタ買収(2009年7月)
- ・J:COM株式買い増し(2010年4月)

業績概要

【10年度実績：682億円（前期比+37億円）】(米国基準)

- ・豪州石炭事業： 価格上昇及び販売数量増加により増益。
- ・銅事業： 価格上昇及び受取配当金増加に伴う
税負債の取り崩し益増。
- ・ボリビア銀・亜鉛・鉛(サンクリストバル)事業
販売数量減少により減益。134(▲47)
価格ヘッジ損失 ▲52(▲3)
- ・化学品
中国を中心とする需要回復。
事業会社株式の売却益あり。

	2009年度 実績 (米国基準)	2010年度 実績 (米国基準)	2011年度 通期見通し (IFRS)
売上総利益	846	1,106	1,290
営業利益	268	577	-
持分法損益	344	328	-
当期純利益	646	682	860
		1Q: 226 2Q: 138 3Q: 183 4Q: 135	
総資産	10,792	11,556	-

【11年度年間見通し：860億円】(IFRS)

- ・豪州石炭事業
石炭価格は高値で推移しており、堅調。
- ・ボリビア銀・亜鉛・鉛事業
価格上昇及び亜鉛・鉛販売数量増加により増益。
- ・ブラジル鉄鉱石事業
今年度より利益貢献を見込む。
- ・銅事業
バツヒジャウ銅鉱山は生産量減少により減益。

【主要事業会社実績(当事業部門持分損益)】

会社名 (当部門持分割合/全社持分割合) :	FY09実績 (米国基準)	FY10実績 (米国基準)	FY11見通し (IFRS)
・Sumisho Coal Australia :	107	259	242
・ヌサ・テンガラ・マイニング :	148	154	147
・ボリビア銀・亜鉛・鉛事業会社2社 :	182	134	191
・Oresteel Investments(45/49) :	86	68	91
・SMM Cerro Verde Netherlands :	20	38	41
・SC Minerals America (84.75/100) :	21	36	49
・北海油田事業権益保有会社2社 :	22	23	26
・住友商事ケミカル(75/100) :	▲7	16	10
・エルエヌジージャパン :	6	14	12
・スミトロニクス :	5	6	8
・Sumi Agro Europe (80/100) :	5	5	6
・The Hartz Mountain (40.59/100) :	3	3	4
・Petro Summit Pte.(80/100) :	12	2	9
・ブラジル鉄鉱石事業会社 :	-	▲0	94
・Cantex (55/100) :	▲8	▲4	0

f(x)戦略・重点分野

・大型資源プロジェクトの着実な実行

- >ニッケル(マダガスカル) : アンバトビー・プロジェクトの建設完了、商業生産開始
- >銀・亜鉛・鉛(ボリビア) : サンクリストバル鉱山の安定操業、周辺鉱区探鉱の継続
- >鉄鉱石事業(ブラジル) : 年産30百万トン体制に向けたMUSA事業計画の着実な推進

・資源ポートフォリオの厚みの増強

- >新規権益の獲得 : 重点戦略4商品(銅、石炭、鉄鉱石、原油・ガス)を中心とする優良新規権益の獲得
- >既存権益の拡張 : 銅事業 < セロベルデ(ペルー)、ノースパークス(豪州) >
石炭事業 < SCAP(豪州) >
原油・ガス事業 < 原油・ガス(北海)、シェールガス(北米) >

・化学品・エレクトロニクス分野で、成長・新興市場でのビジネスを強化

- >無機鉱産 : レアアース等、希少性の高い戦略資源の確保・開発を重点強化
- >農薬 : バリューチェーン強化のため、投資を拡大(欧州、北米、アジア)
- >医薬 : 新薬ライセンスや医薬品原料の供給等による中国製薬事業のバリューアップ

【FOCUS'10の主な投資・資産入替実績】

- ・英領北海権益(2009年5月) / ポゴ金鉱山権益取得(2009年7月)
- ・米国バーネットシェールガス権益取得(2009年12月)
- ・PSIUK株式(2009年11月) / バツヒジャウ権益一部(2009年11~2010年3月)売却
- ・ブラジル鉄鉱山会社への出資(2010年12月)
- ・米国マーセラス・シェールガス開発プロジェクトに参画(2010年9月)
- ・米国化粧品原料フォーミュレーター会社を完全子会社化(2010年9月)
- ・中国製薬企業への出資(2010年12月)
- ・アンバトビープロジェクト工事進捗 9割弱

[資源権益持分生産量及びセンシティブティ]

		FY10 実績					FY11 通期見通し	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〕	0.9	0.6	0.8	0.7	3.0	2.6	1.3億円 (\$1/t)
	価格[\$/t]	200	225	209	225	215	258	
一般炭	持分出荷量〔百万t〕	0.5	0.6	0.5	0.2	1.8	1.8	0.7億円 (\$1/t)
	価格[\$/t]	98	103	98	115	104	130	
鉄鉱石 内、MUSA	持分出荷量〔百万t〕	0.8		0.6		1.4	3.9	1.9億円 (\$1/t)
	価格[\$/t]	90		138		114	148	
マンガン鉱石	持分出荷量〔百万t〕	0.2		0.3		0.5	0.4	0.2億円 (\$1/t)
	価格[\$/t]	330		326		328	286	
銅 内、パツヒジャウ	持分生産量〔万t〕	2.0	1.8	1.9	1.8	7.5	5.4	3.1億円 (\$100/t)
	価格[\$/t]	7,239	7,021	7,277	8,623	7,540	8,819	

備考) 価格は市場情報に基づく一般的な取引価格。

[資源権益持分生産量及びセンシティブティ]

		FY10 実績					FY11 通期見通し	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)〕	109 (3.5)	127 (4.1)	84 (2.7)	78 (2.5)	398 (12.8)	311 (10.0)	5.4億円 (\$1/oz)
	価格[\$/oz]	16.9	18.3	18.9	26.4	20.2	31.0	
亜鉛	持分生産量〔千t〕	51	49	47	46	193	222	9.2億円 (\$100/t)
	価格[\$/t]	2,288	2,013	2,013	2,318	2,159	2,249	
鉛	持分生産量〔千t〕	15	14	13	14	56	71	3.2億円 (\$100/t)
	価格[\$/t]	2,219	1,939	2,031	2,390	2,147	2,331	
原油、ガス	持分生産量 〔百万bbl〕	1.0	1.0	0.8	0.9	3.7	3.3	0.5億円 (\$1/bbl)
	価格[\$/bbl]	77	79	77	87	80	98	
LNG	持分生産量〔万t〕	7.3	7.5	5.8	8.4	29	32	-

備考) 価格は市場情報に基づく一般的な取引価格。

業績概要

【10年度実績：155億円（前期比▲6億円）】(米国基準)

・食料

バナナ事業は市況沈静化。
肥料ビジネスは前期、商品評価損あり。

・生活資材

TBCは市場が回復し、タイヤの販売本数が増加したこと等により増益。

・建設不動産

ビル・住宅事業堅調。4Qに賃貸ビル売却益あり。

【11年度年間見通し：175億円】(IFRS)

・食料

バナナ事業は堅調。
肥料ビジネスは回復を見込む。

・生活資材

木材・建材ビジネス業績改善。
TBCは堅調。

・建設不動産

住宅分譲事業好調。
資産入替に伴うバリュー実現を見込む。

(単位：億円)

	2009年度 実績 (米国基準)	2010年度 実績 (米国基準)	2011年度 通期見通し (IFRS)
売上総利益	1,014	984	1,080
営業利益	244	221	-
持分法損益	7	36	-
当期純利益	162	155	175
		1Q: 39 2Q: 27 3Q: 25 4Q: 64	
総資産	7,475	7,170	-

【主要事業会社実績(当事業部門持分損益)】

会社名 (当部門持分割合/全社持分割合) :	FY09実績 (米国基準)	FY10実績 (米国基準)	FY11見通し (IFRS)
・TBC(40/100) :	15	20	20
・バナナ事業会社2社 :	26	17	18
・Summit Rural WA(80/100)* :	▲21	▲5	0

*FY09の持分比率は50.01/100

f(x)戦略・重点分野

・食料：海外事業基盤の構築

- >バナナ：生産・販売基盤拡充、高付加価値商品強化（2010年度国内シェア：26.33%）
- >小麦：豪州に構築した川上基盤を活用したアジア域内での事業展開

・生活資材

- >タイヤ：TBCの収益基盤強化（2011年3月末時点 北米市販市場シェア：約11%）
海外での販売事業の拡大
- >木材：ロシア材加工事業の収益基盤の底上げ
更なる森林資源の確保

・建設不動産

- >ビル・商業施設：積極的な資産入替と優良資産の積み増しを実行
（2011年3月末管理オフィスビル：58物件、2011年3月末管理商業施設：18物件）
戦略エリア（神田）での開発推進
- >住宅：首都圏、関西圏での優良物件の取得推進、中国での事業展開
（2011年度販売予定物件例：クラッシィハウス世田谷公園、ザ板橋レジデンス、南青山マスターハウス、クラッシィハウス新宿中落合、新千里西町計画、大阪堂島計画）

【FOCUS'10の主な投資・資産入替実績】

- ・保有ビル売却(2010年1月、2011年3月)
- ・豪州穀物集荷事業に50%出資(2010年3月)
- ・豪州穀物の港湾ターミナル/サイロ運営会社100%子会社化（2010年4月）
- ・中国上海で大型不動産開発事業に参画（2010年6月）

業績概要 (2009年度実績は、旧「金融・物流事業部門」の実績を記載しています。)

【10年度実績:88億円(前期比+86億円)】(米国基準)

- ・三井住友ファイナンス&リース
クレジットコスト減少により増益。
- ・国内金融事業
前期、大口の貸倒あり。
- ・その他
 - 三井住友ファイナンス&リースからの配当に伴う
税負債取崩益あり。
 - 前期、JAL関連損失あり。

(単位:億円)

	2009年度 実績 (米国基準)	2010年度 実績 (米国基準)	2011年度 通期見通し (IFRS)
売上総利益	235	304	300
営業利益	▲ 30	24	-
持分法損益	63	73	-
当期純利益	2	88	70
		1Q:53 2Q:▲5 3Q:25 4Q:14	
総資産	5,546	5,871	-

【11年度年間見通し:70億円】(IFRS)

- ・三井住友ファイナンス&リース
クレジットコストの増加を見込む。

【主要事業会社実績(当事業部門持分損益)】

会社名
(当部門持分割合/全社持分割合):

	FY09実績 (米国基準)	FY10実績 (米国基準)	(単位:億円) FY11見通し (IFRS)
・三井住友ファイナンス &リース(35/40):	62	93	78
・Sumisho Aircraft Asset Management(95/100):	4	4	4

f(x)戦略・重点分野

・新事業推進

- 「低炭素・循環型メジャー」に向けての機能強化および基盤拡大
 - > 既存案件の基盤拡大(太陽光発電ビジネス、廃家電リサイクル事業、4R事業など)
 - > 成長が見込まれる分野での新事業の創出(新規電池材料事業、スマートコミュニティなど)

・金融ビジネス

- > リースビジネス: 三井住友ファイナンス&リースとの協業推進
- > コモディティ: 実需に対応した価格ヘッジ取引の強化(マーケット商品を扱う他の事業部門との連携強化など)

・物流ビジネス

- > 海外工業団地:
 - ベトナム・インド・インドネシア等での更なる事業展開、及び管理ノウハウの高度化・運営効率化

【FOCUS'10の主な投資実績】

- ・中国天津における廃家電・廃電子機器リサイクル事業に出資(2010年4月)
- ・フランス太陽光発電事業への出資(2010年11月)
- ・イタリア太陽光発電事業への出資(2011年2月)

業績概要

【10年度実績:370億円(前期比+141億円)】(米国基準)

米国:172億円(前年同期比+96億円)

欧州:57億円(前年同期比▲32億円)

在中国現地法人9社:50億円(前年同期比+34億円)

アジア:46億円(前年同期比+3億円)

豪州:9億円(前年同期比+26億円)

・米国・中国:金属事業堅調。

・欧州:前期、資産入替に伴うバリュウー実現あり。

・豪州:前期、肥料ビジネス評価損あり。

【11年度年間見通し:400億円】(IFRS)

金属事業は堅調に推移する見通し。

米国:207億円

欧州:63億円

在中国現地法人9社:35億円

アジア:55億円

豪州:12億円

(単位:億円)

	2009年度 実績 (米国基準)	2010年度 実績 (米国基準)	2011年度 通期見通し (IFRS)
売上総利益	1,536	1,759	1,810
営業利益	253	406	-
持分法損益	53	94	-
当期純利益	229	370	400
		1Q:94 2Q:112 3Q:107 4Q:58	
総資産	11,178	11,617	-

【主要事業会社実績(当事業部門持分損益)】

会社名 (海外持分割合/全社持分割合):	FY09実績 (米国基準)	FY10実績 (米国基準)	FY11見通し (IFRS)
・ERYNGIUM(70/100)*1:	18	15	21
・SOF(10/99.56)*2:	4	4	3
・Perennial Power Holdings(49.99/100):	8	5	4
・The Hartz Mountain(59.41/100):	4	6	6
・Cantex(45/100):	▲6	▲3	0
・Sumi Agro Europe(20/100):	1	2	2
・Petro Summit Pte.(20/100):	3	0	2
・SC Minerals America(15.25/100):	4	7	8
・Oresteel Investments(4/49):	7	6	8
・TBC(60/100):	22	29	31
・Summit Rural WA(20/100)*3:	▲22	▲2	0
・Sumisho Aircraft Asset Management(5/100):	1	0	0

*1 FY09の持分比率は68.11/97.3

*2 FY09の持分比率は10/99.6

*3 FY09の持分比率は49.99/100

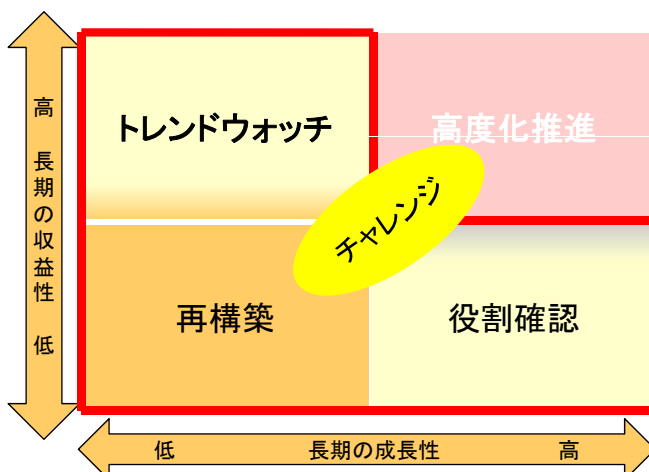
$f(x)$: エフクロス

主な取り組み<BL期待役割制度>

ビジネスライン期待役割制度を活用してビジネスモデル転換を促進

▶ビジネスライン期待役割制度

長期の成長性・収益性の基準で全社のビジネスライン(BL)を分類し、リソースマネジメントのインフラとして活用



▶チャレンジBL群

(将来の布石の位置付け)

将来の成長性・収益性に期待して、リソースを配分し、継続的に育成していく

▶L字BL群

(長期的な成長性または収益性が低い)

リソース配分に全社的な指標(L字構成比)を設け、その引き下げを目指して個別に具体的なアクションプランを策定し、実行していく

f(x): エフクロス

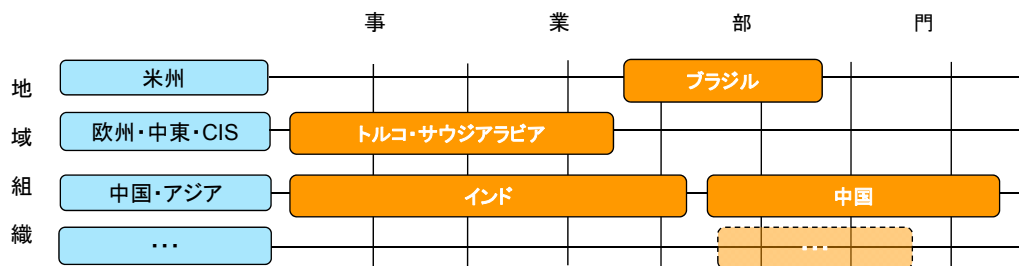
主な取り組み<グローバルパートナーシップ>

社内外のネットワークやパートナーの強みを結集して、新たなビジネスを創出

- ▶ 世界各地の有力・有望企業と、新たな事業推進をグローバルに共同展開
- ▶ 地域組織毎にグローバル・パートナーシップ構築

「グローバル・パートナーシップ構築重点支援地域」

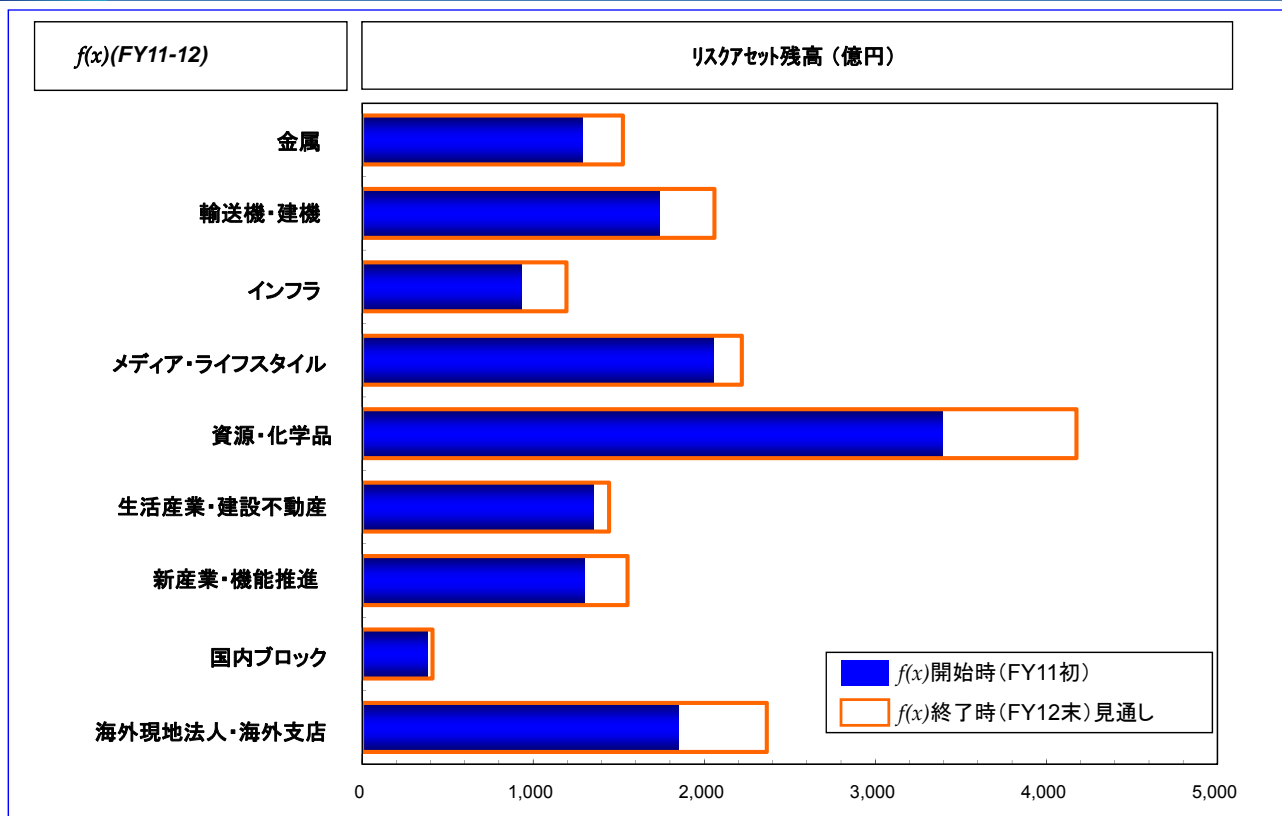
⇒「豊富な事業機会が見込まれる」×「地域組織からの支援要請が強い」×経済成長率



上記は初期指定国。
期中見直し・追加あり。

f(x): エフクロス

セグメント別リスクアセット見通し



リスクアセット積み増し計画(2年間)

リスクアセット: +2,200億円(Net)

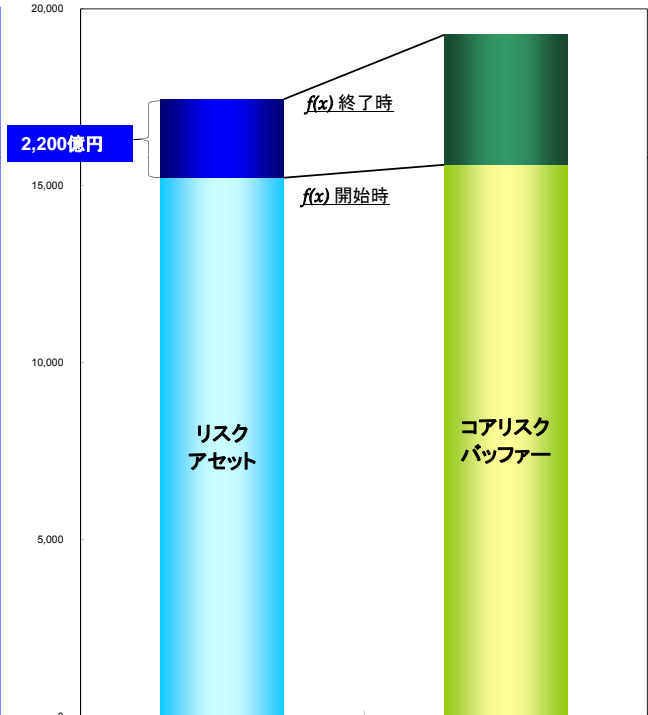
増加: +3,500億円

減少: ▲1,300億円

リスクアセットとコアリスクバッファー*のバランス

(億円)

* 資本金+剰余金+外貨換算調整勘定-自己株式

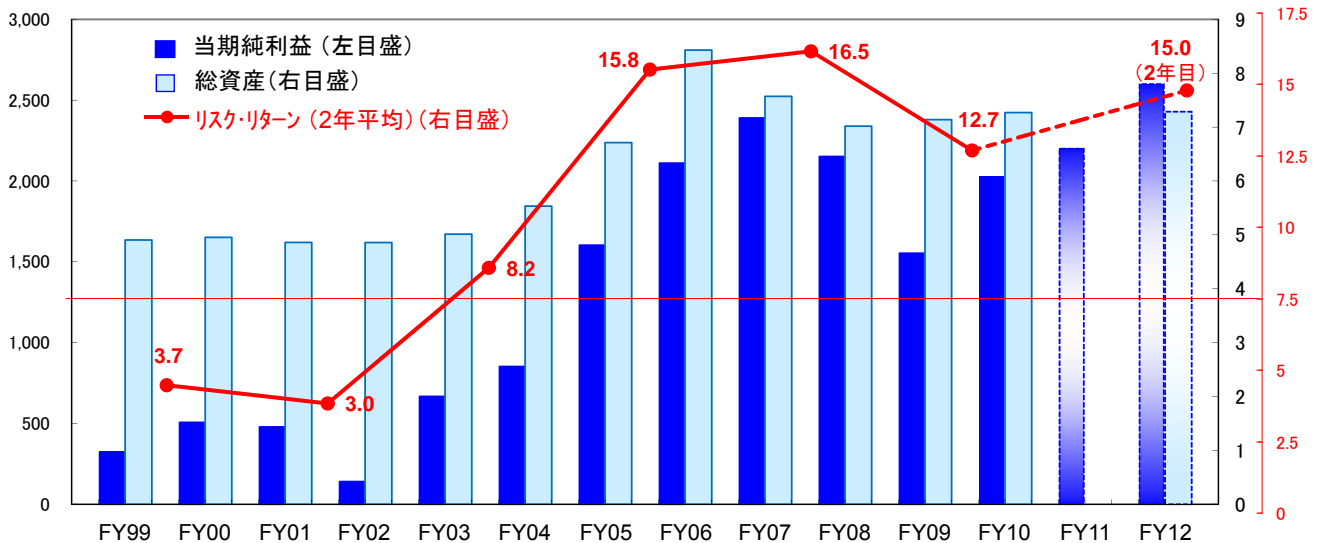


*f(x) 開始時のリスクアセット額は、計算方法の見直しにより、FOCUS'10終了時のリスクアセット額とは一致していません。また、2011年5月時点の暫定値であるため、今後変更の可能性があります。

中期経営計画の推移

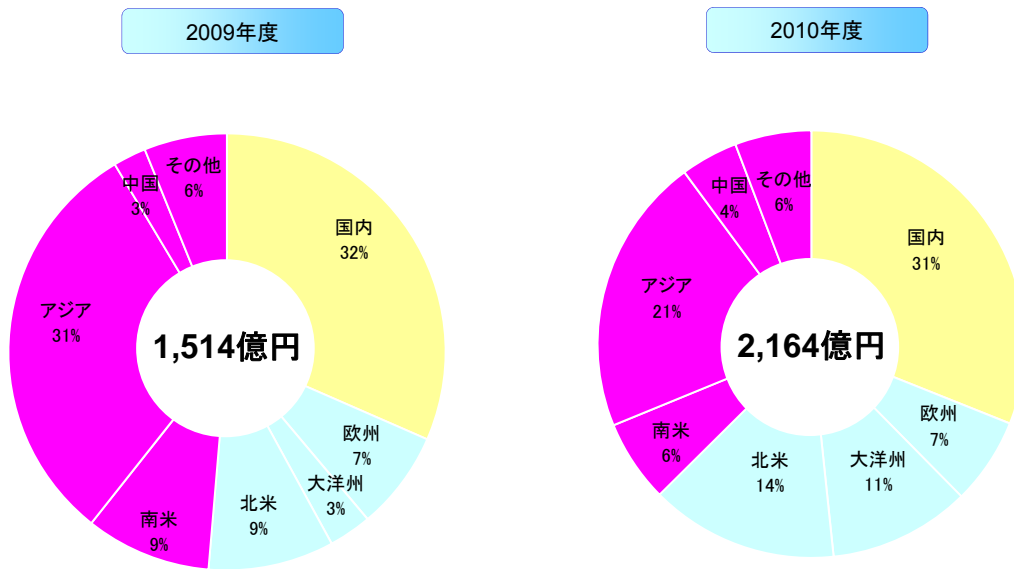
(億円)

(兆円) (%)



改革パッケージ	Step Up Plan	AA Plan	AG Plan	GG Plan	FOCUS'10	f(x)
事業の選別、資産の圧縮による体質強化	中核事業の構築・拡大、資産の入替による収益性の向上	優良資産を積極的に積み増し	収益基盤の拡大に軸足	新たな成長ステージに向けて、更なる質の向上を追求	新たなステージにおける成長シナリオ	地域・世代・組織の枠組みを越えた成長

地域別基礎収益



株主構成推移

