

個人投資家向け説明会 住友商事株式会社

2025年12月

住友商事株式会社（証券コード：8053）

Contents

01

住友商事について

P.3

02

中期経営計画2026

P.7

03

住友商事の強み


P.12

04

業績・株主還元

P.26

1. 住友商事について



住友商事の沿革



* 住友史料館所蔵



* 住友史料館所蔵



事業概要

- 9つのグループ、国内・海外地域組織が連携し、幅広い産業分野で事業展開。
- 「強固なビジネス基盤」「多様で高度な機能」を統合、変化を先取りし、新たな価値を創造。



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



メディア・デジタルグループ



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



エネルギー転換フォーメーショングループ

トレード拡大

トレード・事業投資（多角化）

更なる総合力発揮へ

住友の事業精神

- 確実を積み重ねて構築した、社会や顧客との信頼関係は、新たな事業発展につながる。
- 自身を利するだけでなく、国を利し、社会を利することが、事業発展の礎となる。

確実を旨とし、浮利に趨らず

企画の遠大性

じりりたこうしいちによ
自利利他公私一如

進取の精神

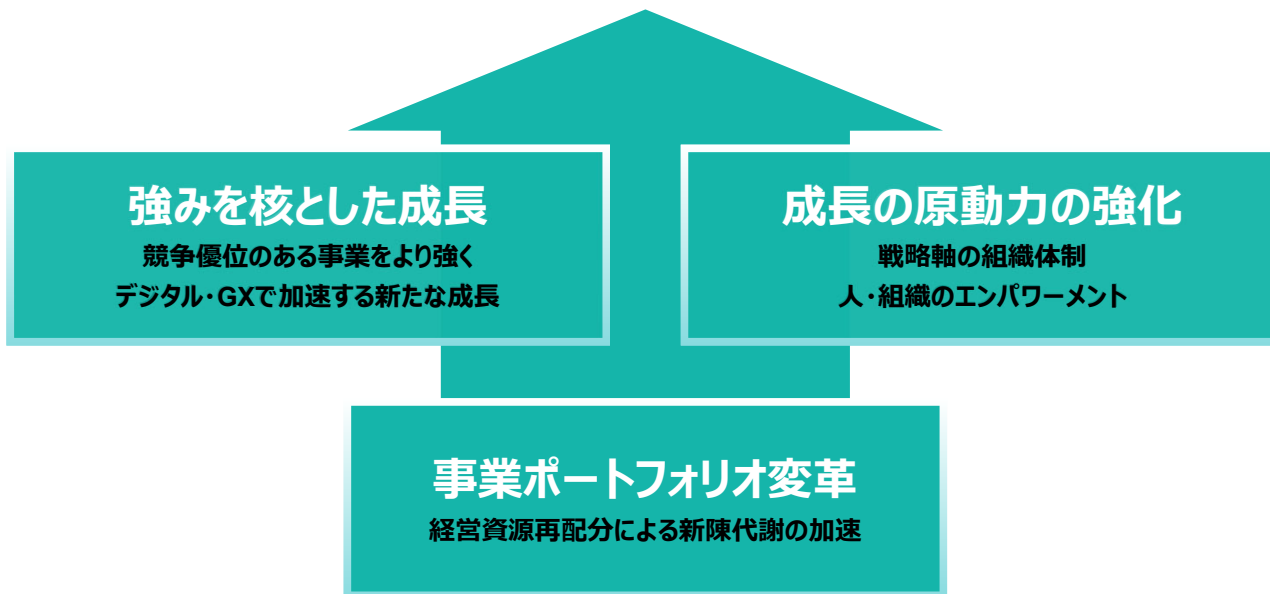
2. 中期経営計画2026



中期経営計画2026

- 競争優位を磨き、社会課題解決を通じた成長を実現。

No.1事業群



中期経営計画2026 競争優位のある事業をより強く

強みを核とした成長

成長の原動力の強化

事業ポートフォリオ変革

- 競争優位を存分に発揮し、No.1を目指せる成長事業を、経営資源の重点配分を通じて強化する。
- 成長事業を起点として、新しい営業グループとして結集したSBUの連携により、新たな価値創造に取り組む。

エネルギートランスフォーメーション

トランジションエネルギー、再エネ、新技術を含めた
エネルギーソリューションの提供

エネルギー ソリューション事業

再エネ上流開発拡大、
中下流エネルギーマネジメント

鉄鋼事業

米印等の鉄鋼需要が
伸長する地域、鉄鋼GX
等の新領域で事業拡大

デジタル事業

デジタル事業の
フルバリューチェーンを
グローバルに強化

ヘルスケア事業

国内外での事業規模拡大、
医療費高騰等の課題解決に資するサービス
提供

アグリ事業

農業資材販売事業の
地理的拡大と機能拡充

建機事業

建機販売/レンタル事業の
規模拡大、サービス商材
拡充

リース事業

航空・自動車・不動産など
強みのある事業と掛け合わせ、
国内外で事業領域を拡大

強み・競争優位を発揮する成長事業の例

都市総合開発

不動産とインフラの強みを掛け合わせた都市総合開発

不動産事業

アセットタイプ拡大、成長性
に応じたポートフォリオ形成

中期経営計画2026 進捗総括



大型案件の買収や資産入替促進により、事業ポートフォリオ変革が加速

事業ポートフォリオ変革

- 主な成長分野を中心に**競争優位を強化する投資**を実行（以下、大型投資も予定）
 - ・ 米国航空機リース会社の買収（約3,000億円）： 2026年度第1四半期 完了予定
 - ・ SCSKの株券等に対する公開買付の開始（約8,800億円）： 2025年度第3四半期 TOB応募期間終了 等
- 資産入替が着実に進捗（24/4～25/9：約4,000億円）。前中計からの**課題案件への対応も進捗**
 - ・ ティーガイア、米国タイヤ販売事業におけるマイダス社売却
 - ・ 北米メロン生産・販売事業売却
 - ・ 政策保有株式の売却

中期経営計画2026 定量目標サマリー

当期利益（親会社の所有者に帰属）

2024年度 通期実績 : 5,619億円

2025年度 通期見通し : 5,700億円（バツファー△200億円含む）

2026年度 利益計画 : 6,500億円

効率性指標

ROE 12% 以上

財務健全性

株主還元後
フリーキャッシュ・フロー黒字*

株主還元

総還元性向 40% 以上
累進配当

* 運転資金の増減等を除く

3. 住友商事の強み



生活関連ビジネス

- 祖業は不動産、生活関連ビジネスを育む土壌があり、広い事業範囲で展開。
- 幅広い生活領域における経営ノウハウこそ、事業成長の源泉。

★ 住友商事が創業



住友商事の生活関連ビジネスの強み

- 小売市場ブランド群と生活基盤ブランド群は、それぞれデータ収集し、DX技術を活用することで、消費者とモノ・サービスの両面で直接的な結びつきを強化し、さらなる強みを構築。





食品スーパーマーケットチェーン サミット

国内食品スーパーマーケットチェーン サミット

- 「現場オペレーションノウハウ」と「事業構想力」を強みに、首都圏で124店舗展開
- 東京都における食品スーパー店舗数No.1
- DX・AIを実装し、サービスレベルを進化



強み①：現場オペレーションノウハウ

現場を効率的・効果的に運営することにより、顧客にとっての機能的価値を向上させるノウハウ

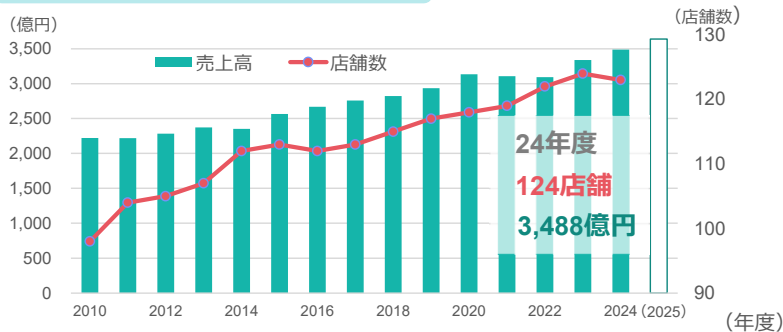
強み②：事業構想力

顧客との接点・距離感を縮め、商品・サービスで顧客にとっての情緒的価値を高める力

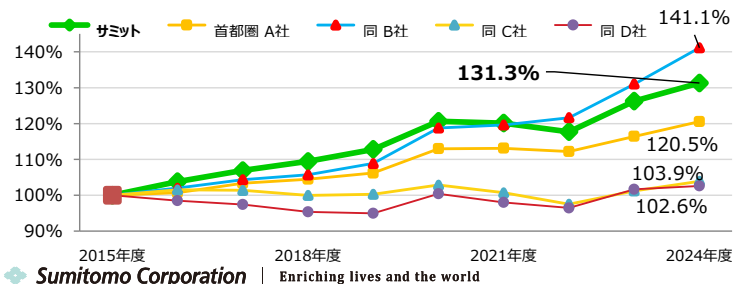
国内食品スーパーマーケットチェーン サミット

- 人々の生活を支える地域のインフラとして、安定的に成長。首都圏でトップクラスの売上高成長率を継続
- 成長ドライバーは、①強み×DX・AI、②当社グループ サミット×トモズ*データ連携

売上高・店舗数推移



首都圏スーパーマーケットの既存店売上高成長率 (コロナ前の2015年を100として)



成長ドライバー

① 強み×DX・AI

現場オペレーション

顧客理解の深化

サービスレベル進化

強み × DX・AI

生成AIを活用した、
顧客の声解析、
ペルソナ推定等

② 当社グループ サミット×トモズ*データ連携 (将来的には他社との連携も視野)

顧客一人ひとりの健康・ライフスタイルに合った商品・サービス提供、地域密着の店づくり等

データ連携
合計500万人データ

スーパー ドラッグストア

*ドラッグストア・調剤薬局：住友商事100%子会社トモズ

国内食品スーパーマーケットチェーン サミット+αの成長ストーリー

- トモズとのデータ連携を通じて、既存事業の強化のみならず、食生活データと個人の健康・医療・介護等データ、薬歴データを組み合わせ、新たなサービスを提供していく。

ビジョン「生活者目線で、食と健康に関する社会課題に向き合い、暮らしを豊かにする」



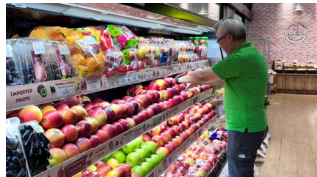
海外 ベトナムにおける食品スーパー事業 フジマート

- 日本で培った小売事業の経験を横展開。ベトナムにて現地大手BRGグループ*と提携しフジマートを展開。
- 2018年初出店以降、ハノイにて20店舗を展開。2028年度までに約50店舗を計画。

*不動産、金融、ゴルフ場、小売、自動車事業などを手掛けるコングロマリット。

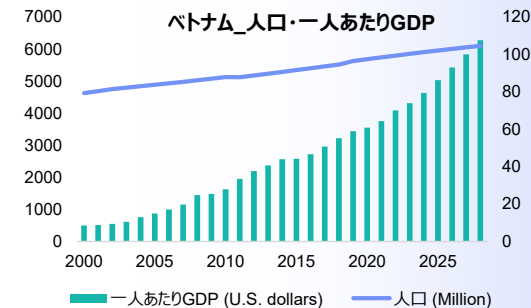
強み① 現場オペレーションノウハウ

単に資金や商品を提供するのではなく、日本国内で培ってきた小売店舗経営の知見をもつ社員が現地に赴き、「現場力」を活かして、現地スタッフと共に店舗を成長させていく。(ハンズオン経営)



強み② 事業構想力

現地ニーズに合わせた商品構成や売場づくりを実施する一方、伝統市場では難しい、徹底した、鮮度管理等を通して、日本式スーパーのブランドを根付かせる。



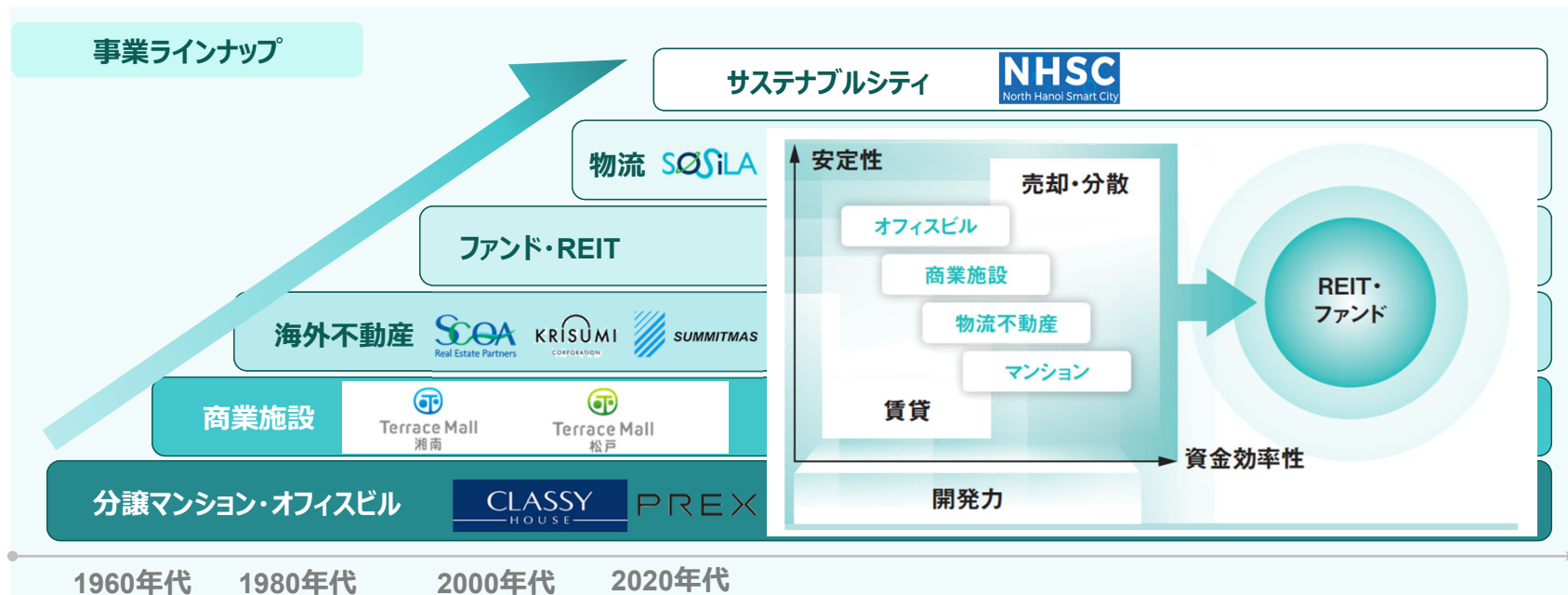
動画約6分：フジマート



都市総合開発グループ^o 不動産事業

都市総合開発グループ° 不動産事業

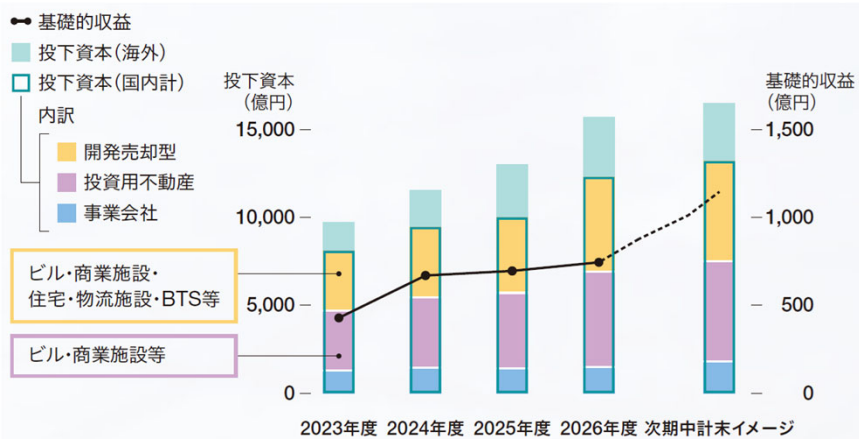
- フルラインナップの不動産事業を展開。
- 開発から運用までをグループ内で一貫して手掛け、他デベロッパー比で、高い資金効率が特徴。



都市総合開発グループ° 不動産事業

- 資産を「動かす」ことによる価値向上。戦略的な資産の入替・開発を通じバリューを最大化。

投下資本・利益推移イメージ



- ✓ 「開発売却型」と「投資用不動産」を組合せ、開発売却型で短期の資本回収・利益実現を行い、投資用不動産では安定収益基盤を築きながら、一定期間保有して資産価値を高めたうえでより大きな含み益を実現させる補完関係。
- ✓ SMFLとの協業を通じたリーススキームの活用や、開発SPCの組成・外部投資家との協業等、資本効率を意識した柔軟な投資モデル。
- ✓ 単なる資産保有に留まらず、アセットマネジメント機能を高度に統合したポートフォリオ運営を通じ、収益性と持続可能性の両立を実現。

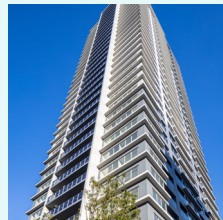
国内 / 投資用不動産

ビル / 学生会館共同プロジェクト



国内 / 開発売却型

住宅 / クラッシュタワー新宿御苑



海外 / 開発売却型

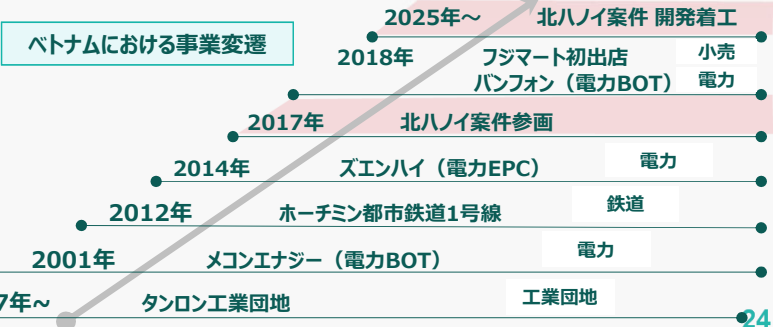
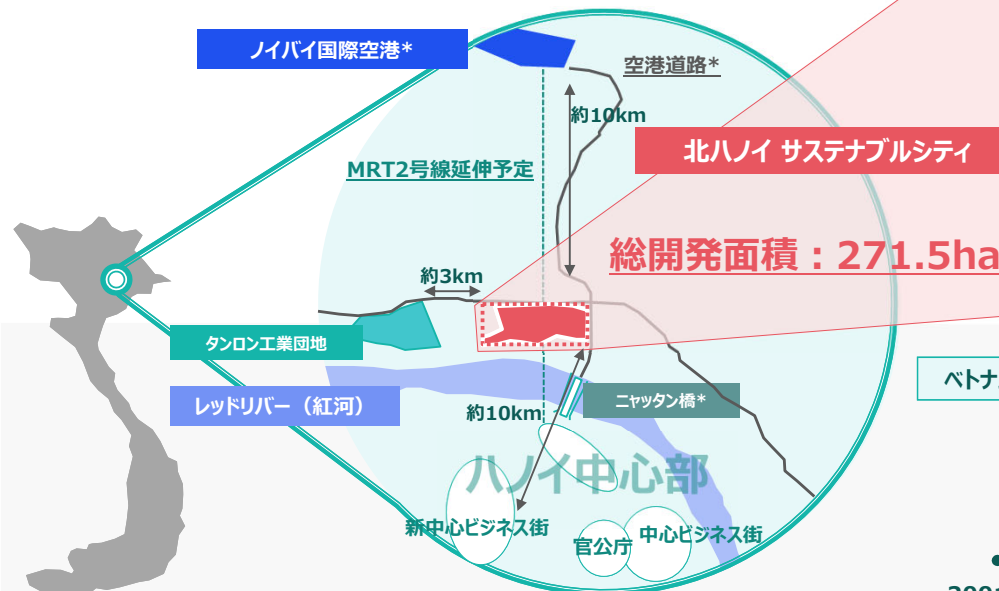
住宅 / 豪 Highforestプロジェクト



都市総合開発グループ° ベトナムにおけるサステナブルシティ開発事業

- 用地確保・建物開発・タウンマネジメントまで、一気通貫に開発・運営する当社ならではの街づくり

北ハノイ サステナブルシティ開発事業



*日本のODA案件

都市総合開発グループ° ベトナムにおけるサステナブルシティ開発事業

- インフラ基盤整備と多様な不動産開発の両ノウハウを軸に、サステナブルシティを開発

一次開発
用地確保、都市デザイン・基盤整備事業

二次開発
不動産開発事業

三次開発
タウンマネジメント事業

行政との折衝

土地取得・許認可

基盤整備

土地販売

建物開発

分譲

賃貸

テナント誘致

売却

街区管理

多面的な事業展開

都市機能のアップグレード



* 上記赤点線部分については、計画中であり、決定したものではありません。



2026年頃～第一期販売開始



2025～ インフラ基盤整備

土地造成

電力インフラ構築

水インフラ構築



* 上記写真は、既存海外工業団地におけるインフラ基盤整備の一例です。



4. 業績・株主還元



2025年度第2四半期 決算サマリー

2025年度 第2四半期利益・ 通期見通し

- 当第2四半期累計の当期利益は**3,012億円**、前年同期比**473億円**の増益。
- 通期見通し5,700億円***を据え置き。進捗率は**53%**。
セグメント別通期見通しを一部見直し、期初に設定したバッファを△400億円から△200億円へ減額。

年間配当金 自己株式取得

- 年間配当金 140円/株（予定）は、**期初予想**を据え置き。（中間配当 70円/株）
- 2025年5月に決議した800億円の自己株式取得は、10月末時点で約369億円取得済み。（期限：2026年3月末）

2024年度
第2四半期実績

2025年度
第2四半期実績

2025年度
通期見通し (25/10公表)

当期利益
(親会社の所有者に帰属)

2,540億円

3,012億円

+473億円
(前年同期比)

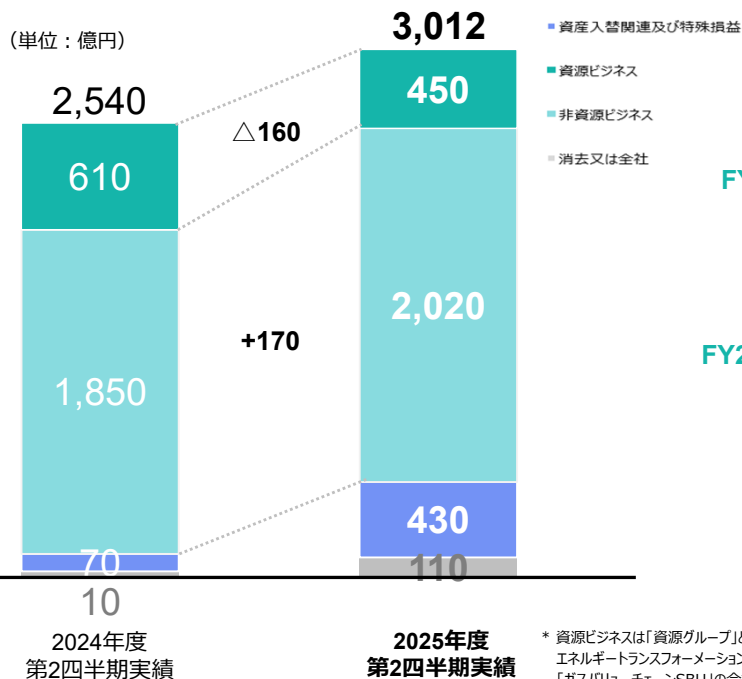
5,700億円*

53%
(進捗率)

* バッファ△200億円を含む

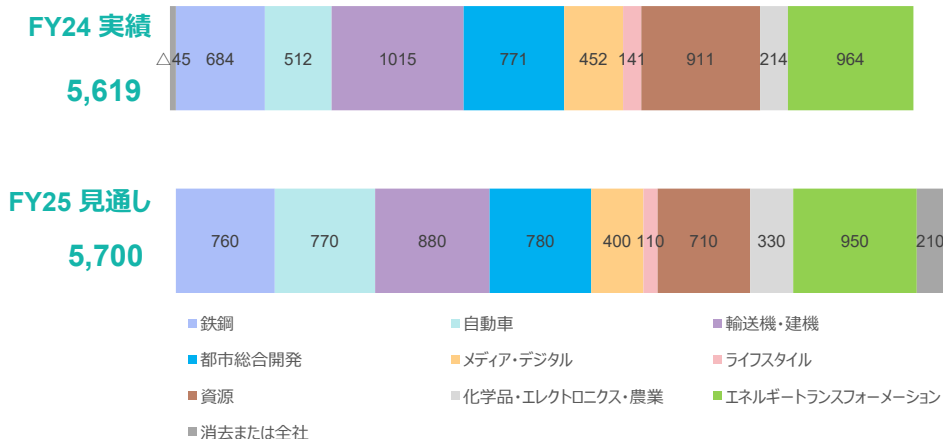
2025年度第2四半期 実績（四半期利益（親会社の所有者に帰属））

前年同期比



セグメントごとの通期見通し及び前年度実績

(単位：億円)



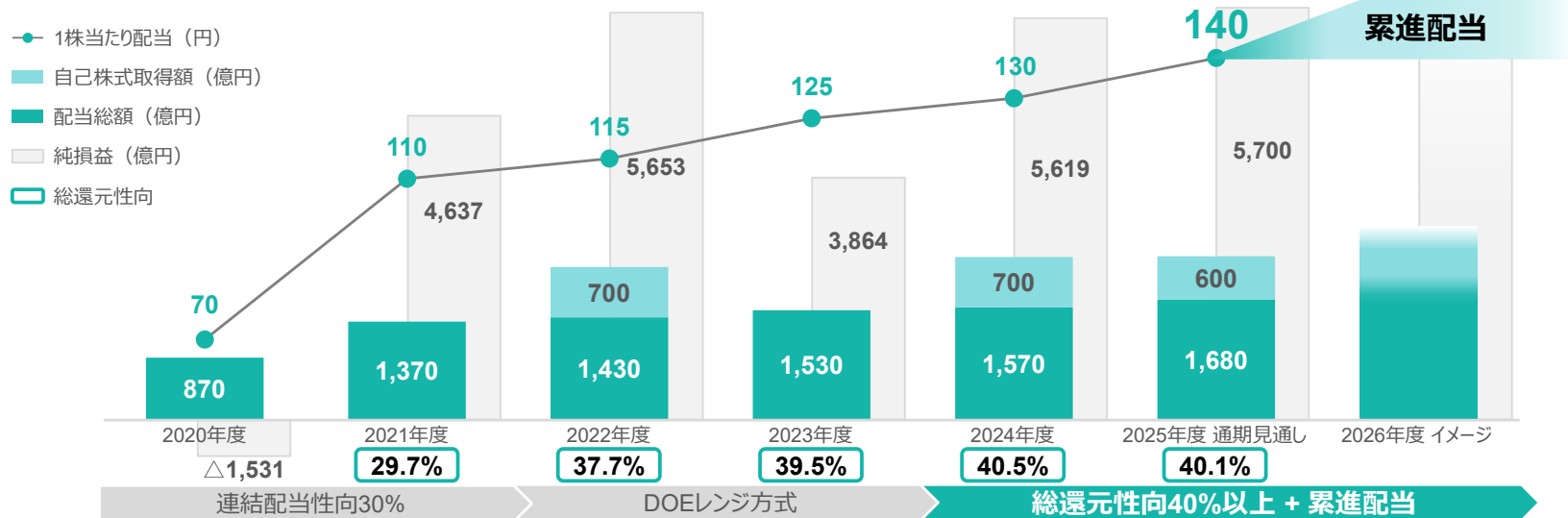
* 資源ビジネスは「資源グループ」と、エネルギー転換ソリューショングループのうち「ガスバリューチェーンSBU」の合計です。

株主還元の推移

- 年間配当金 140円/株（予定）は、**期初公表予想を据え置き**（中間配当 70円/株）
- 2025年5月に公表した800億円*1の自己株式取得は、10月末時点で約369億円取得済み（期限：2026年3月末）

株主還元方針 総還元性向40%以上 + 累進配当*2

持続的な利益成長及び更なる収益基盤の強化に努めることで、株主還元の充実を図り、株主価値の向上を目指す



*1 内訳：2024年度株主還元 200億円、2025年度株主還元 600億円

*2 配当維持または増配

質疑応答

将来見通しに関する注意事項

本資料に掲載された予測および将来の見通しに関する記述等は、本資料の発表日現在における入手可能な情報、一定の前提や予期に基づくものです。よって、実際の業績、結果、パフォーマンス等は、経済動向、市場価格の状況、為替の変動等、様々なリスクや不確定要素により大きく異なる結果となる可能性があります。当社、本資料の情報の利用により生じたいかなる損害に関し、一切責任を負うものではありません。また、当社は、本資料に掲載された予測および将来の見通しに関する記述等についてアップデートする義務を負うものではありません。