

# 商社業界研究

M21-0631A 定岡 龍樹

# 商社とは

2

- **商社・・・物資の販売を業務の中心にした、商業を営む業態の会社**
- **総合商社・・・取り扱い商品の分野が多岐**  
大手7社・・・(三菱商事、伊藤忠商事、三井物産、丸紅、住友商事、豊田通商、双日、)
- **専門商社・・・特定の分野に特化した商品を取り扱い(近年では他の商品分野に業容を拡大する傾向)**

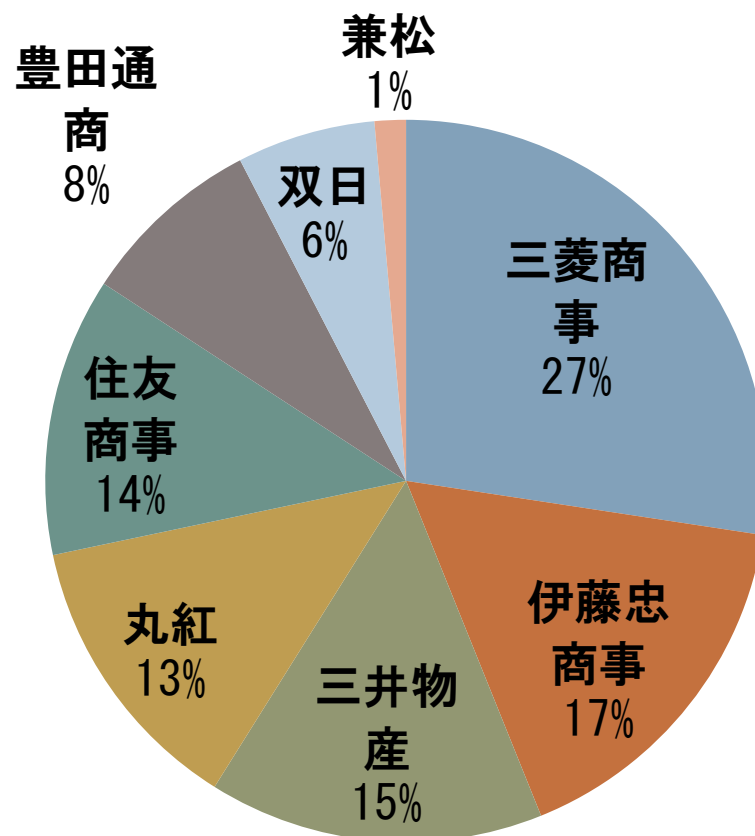
# 総合商社業界

3

- 業界規模  
(主要対象企業7社の売上高合計)  
・・・62兆3036億円
- 売上高純利益  
・・・+1.4%
- 前年比成長率  
・・・-23.4%
- 総資産額  
・・・41兆2951億円
- 労働者数  
・・・31309人
- 平均年収  
・・・1116万円

(平成22年3月31日現在)

## 売上高(シェア)



# 商社業界の変遷

4

バブル崩壊後・・・

上位商社 → ゆとりある償却原資で不良債権の償却に注力

→業績の急拡大

下位商社(日商岩井、ニチメン、兼松)

→バブル期の無謀な事業投資進が裏目に

→再編の波に飲まれる



勝ち組と負け組の二極化が進む

# 躍進する商社

5

2000年代に入り飛躍的に業績を急拡大



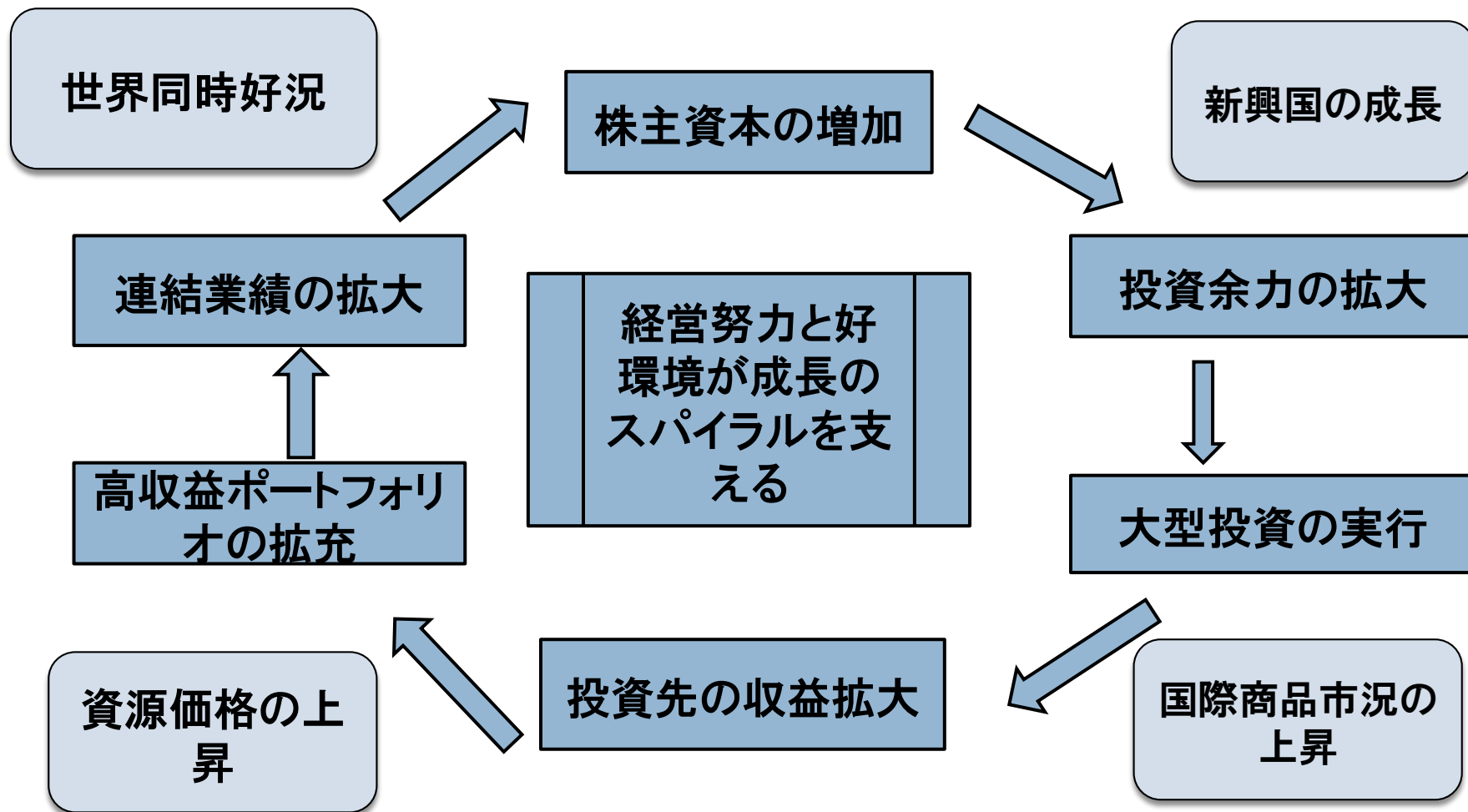
2008年3月期には5大商社の純利益が1000億円を突破



世界の有力企業肩を並べるまでに成長

# 大手商社成長のスパイラル

6



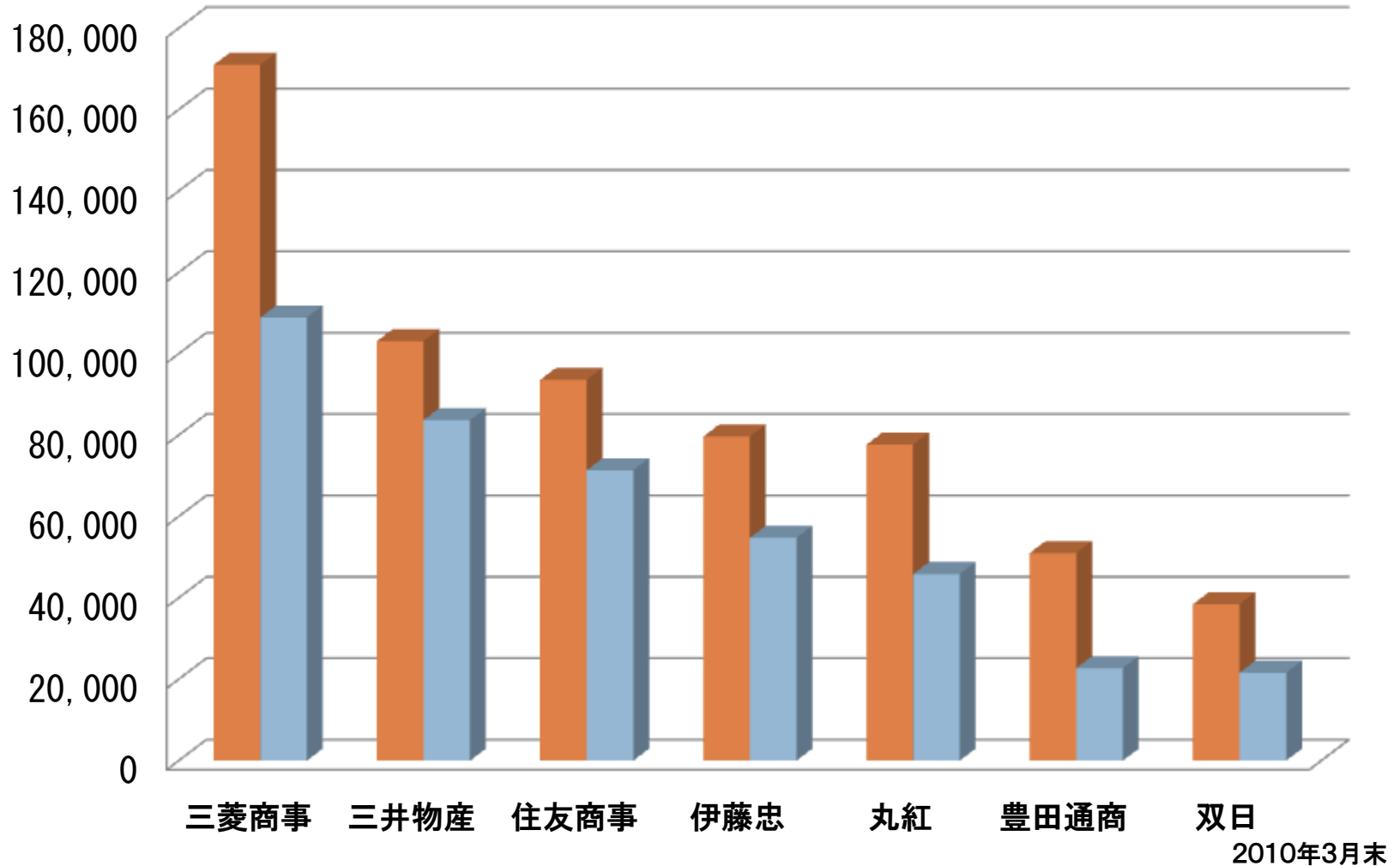
# 商社躍進の背景

7

- **金属資源・エネルギーの高騰**  
新興国の需要拡大と投機マネーの流入により  
資源・エネルギーの価格が大幅に高騰
- **世界同時好況による収益の拡大**  
中国・アジア等の新興国の急成長と欧米先進国の  
経済好調による好況
- **新興国向けビジネスの活況**  
多岐の商品分野での市況の急騰(ASEAN、ロシア、インド、  
中国)

# 総合商社各社の連結資産・売上高(億円)

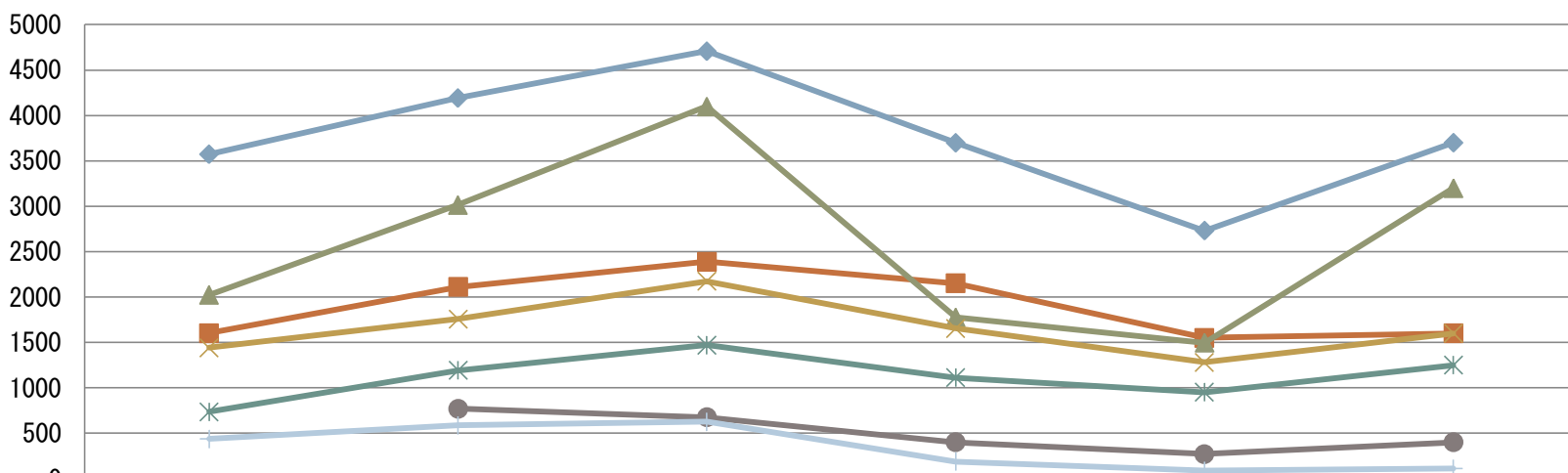
8





# 当期純利益比較(億円)

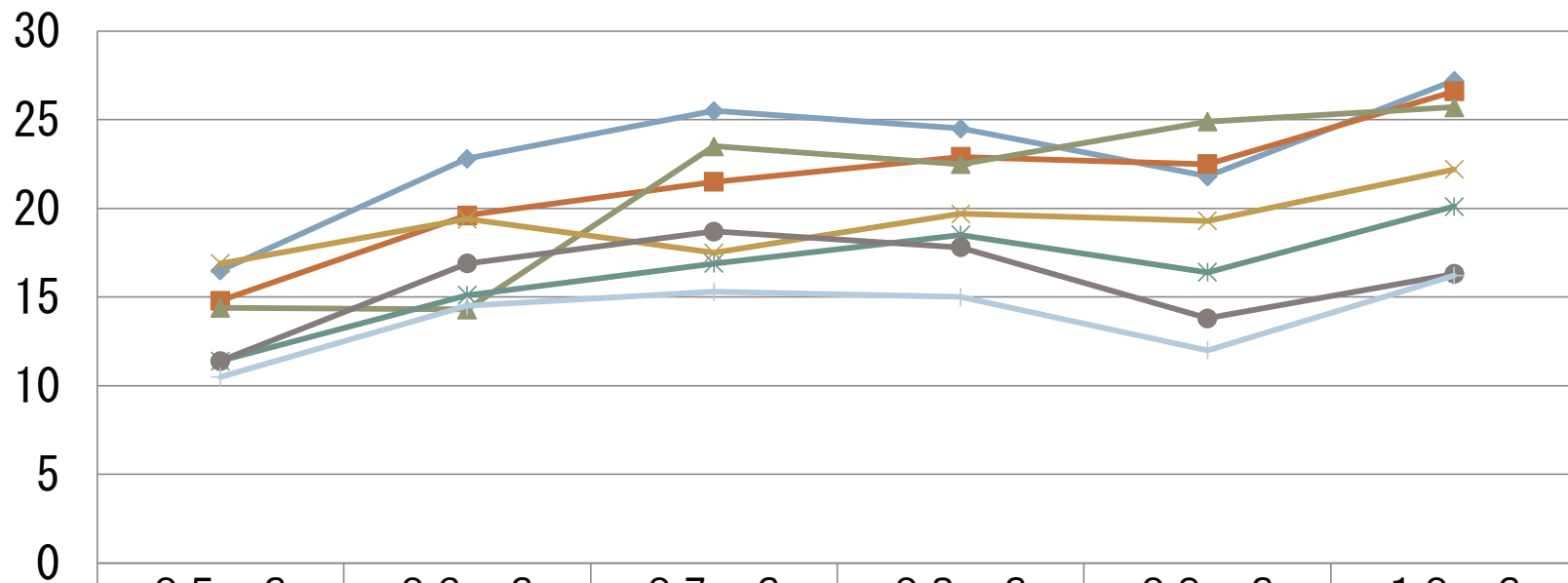
9



	06・3	07・3	08・3	09・3	10・3	11・3
◆ 三菱商事	3573	4193	4709	3699	2731	3700
■ 住友商事	1602	2110	2389	2151	1552	1600
▲ 三井物産	2024	3015	4101	1776	1497	3200
✕ 伊藤忠	1442	1759	2173	1654	1282	1600
✱ 丸紅	738	1193	1472	1112	953	1250
● 豊田通商		772	675	402	273	400
+ 双日	437	588	627	190	88	110

# 株主資本比率比較(%)

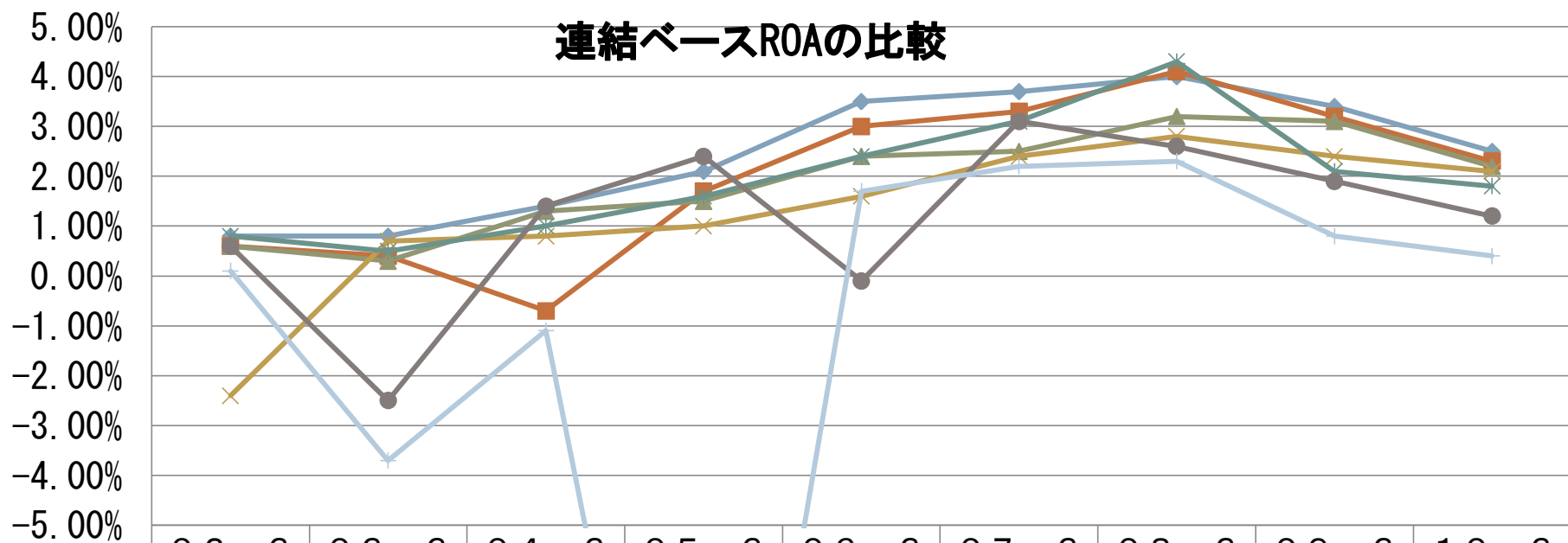
10



	05・3	06・3	07・3	08・3	09・3	10・3
◆ 三菱商事	16.5	22.8	25.5	24.5	21.8	27.2
■ 三井物産	14.8	19.6	21.5	22.9	22.5	26.6
▲ 豊田通商	14.4	14.3	23.5	22.5	24.9	25.7
✕ 伊藤忠	16.9	19.4	17.5	19.7	19.3	22.2
✱ 住友商事	11.4	15.1	16.9	18.5	16.4	20.1
● 双日	11.4	16.9	18.7	17.8	13.8	16.3
⊕ 丸紅	10.5	14.5	15.3	15	12	16.2

# 各社の総資産利益率 (ROA)

連結ベースROAの比較

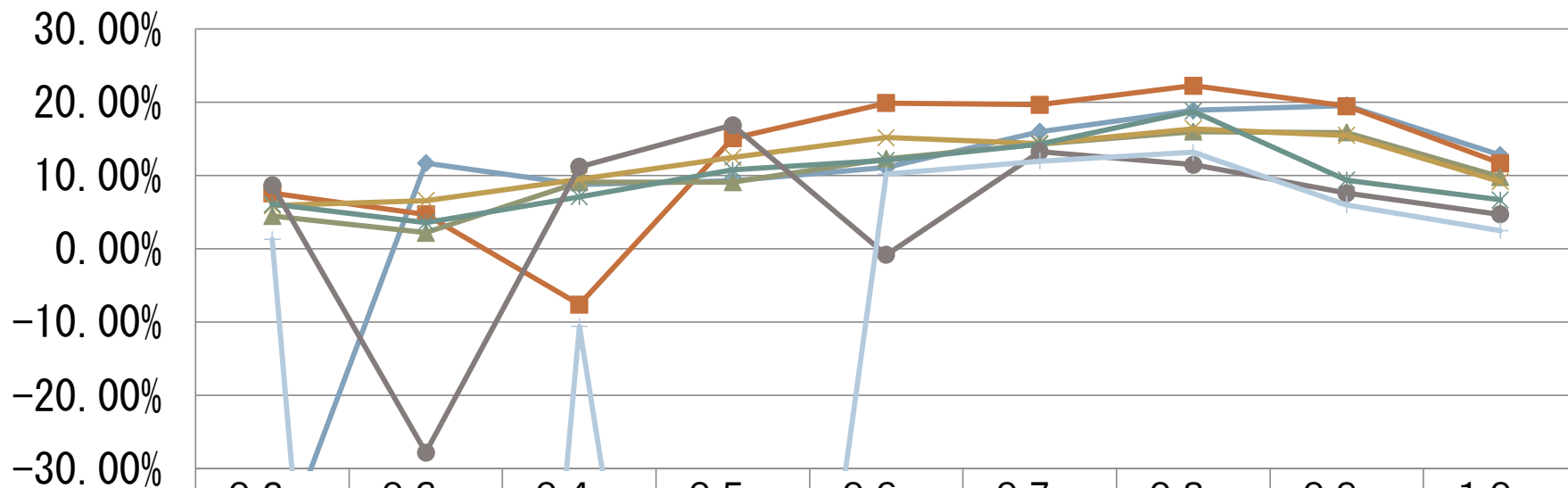


◆ 三菱商事	0.80%	0.80%	1.40%	2.10%	3.50%	3.70%	4.00%	3.40%	2.50%
■ 伊藤忠	0.60%	0.40%	-0.70%	1.70%	3.00%	3.30%	4.10%	3.20%	2.30%
▲ 住友商事	0.60%	0.30%	1.30%	1.50%	2.40%	2.50%	3.20%	3.10%	2.20%
✕ 丸紅	-2.40%	0.70%	0.80%	1.00%	1.60%	2.40%	2.80%	2.40%	2.10%
✱ 三井物産	0.80%	0.50%	1.00%	1.60%	2.40%	3.10%	4.30%	2.10%	1.80%
● 豊田通商	0.60%	-2.50%	1.40%	2.40%	-0.10%	3.10%	2.60%	1.90%	1.20%
⊕ 双日	0.10%	-3.70%	-1.10%	-16.80%	1.70%	2.20%	2.30%	0.80%	0.40%

# 各社の株主資本利益率(ROE)

12

## 連結ベースのROE

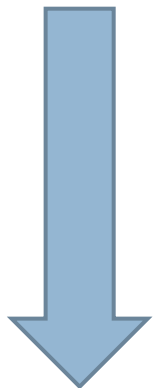


	0 2 . 3	0 3 . 3	0 4 . 3	0 5 . 3	0 6 . 3	0 7 . 3	0 8 . 3	0 9 . 3	1 0 . 3
◆丸紅	-44.10%	11.70%	8.80%	9.30%	11.10%	16.00%	18.90%	19.60%	12.80%
■伊藤忠	7.60%	4.70%	-7.60%	15.10%	19.90%	19.70%	22.30%	19.50%	11.70%
▲住友商事	4.50%	2.20%	9.10%	9.10%	12.30%	14.30%	16.00%	15.90%	9.80%
✦三菱商事	5.90%	6.60%	9.50%	12.50%	15.20%	14.40%	16.40%	15.50%	9.20%
✧三井物産	6.10%	3.60%	7.10%	10.80%	12.10%	14.30%	18.80%	9.40%	6.70%
●豊田通商	8.70%	-27.80%	11.20%	16.90%	-0.80%	13.30%	11.50%	7.60%	4.70%
⊕双日	1.30%	-242.60%	-10.60%	-142.20%	10.20%	12.00%	13.20%	6.00%	2.50%

# 業界動向

13

- 従来  
ジン)      トレード主体のビジネス(仲介によるマー



メーカーの海外進出などでトレードの  
仲介の役割が減少

- 現在      事業投資に活路  
            ポートフォリオ経営による連結収益の拡大  
            を目指す

# 環境変化への対応力

14

- リーマンショックで環境が激変  
株式市場、原油などの国際商品市況、為替など  
に多大な影響



減益となったが5大商社はいずれも連結純利益で4  
ケタ億円台を維持  
→各社の財政基盤の底力を発揮

# 海外事業展開

15

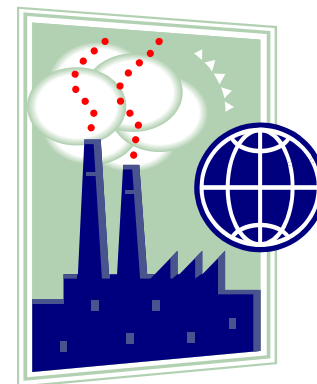
- 新興国でのインフラ整備、環境分野への投資
- 日本を介さない事業展開
- 高成長を続けるBRICs、
- ASEANにおけるビジネス
- 現地で合弁会社の設立
- 各社とも特に物流事業に注力



# これからの注目分野

16

- エネルギー分野・・・自然エネルギー、バイオマス
- 金融事業・・・資産運用、金融事業、プライベートエクイティ投資など
- リテール事業・・・主に食料や食品の取引
- ライフケア事業・・・関連ビジネスを一つの部門に集約
- 環境関連分野・・・排出権ビジネス、環境配慮型商品
- 物流事業・・・物流ソリューションの提供
- 水ビジネス

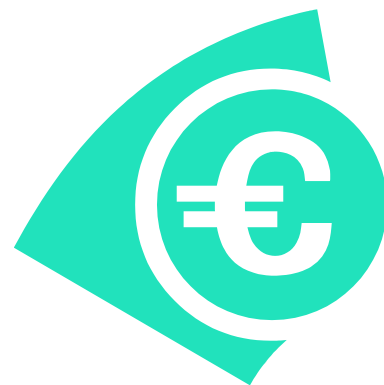




# 商社業界の今後の課題

17

- 金属資源やエネルギー、鋼材などの価格高騰に大きく左右される収益基盤  
→
- グループ経営の強化による不祥事の発生の可能性、コンプライアンスの徹底
- 内外に通じる専門性の高い人材の育成
- 磐石な収益基盤に死角はないのか
- 商社の投資銀行化？



# これからの商社業界

18

- 「モノ」だけでなく「機能」を売る
- 商社における投資ビジネス
- 事業創造への取り組み
- 増加する総合商社のM&A
- 新規産業を成長促進させる



## 総合商社各社の概要

# 三菱商事

20

- 総合商社首位 三菱グループ中核
- LNG、原料炭等の資源や官公需に強い  
配当収入も巨額

## 〔連結事業〕

エネルギー19、金属21、機械18、化学18、生活産業30、他1(海外)

# 三井物産

21

- 重厚長大産業や鉄鉱石、原油等の資源関連に伝統的に強い
- グローバルに広がる拠点の情報力と総合力を活用し、さらに資源開発や新分野での技術開発など各種事業を多角的に展開
- [連結事業]  
鉄鋼製品5、金属資源10、機械・プロジェクト13、化学品9、エネルギー22、食料・リテール12、海外他29

# 住友商事

22

- 堅実経営、鉄管に強み
- CATVや都市再開発で独自展開、資源は銅や金に特徴
- 全190拠点をこえる店舗網、350社を超える事業投資会社群から構成されるグローバルネットワークが強み

## 〔連結事業〕

金属17、輸送機・建機15、インフラ4、メディア・ライフスタイル  
8、資源・科学品27、生活産業・建設不動産9、他20

# 伊藤忠商事

23

- 繊維系、情報通信に強み
- 中国や米国に強い
- 繊維から宇宙まで幅広い分野を取り扱い、世界全大陸に合計9の海外店をもつ

## 〔連結事業〕

繊維5、機械7、情報・航空6、金属エネルギー32、  
資材・科学17、食料29、金融他3

# 丸紅

24

- 業界5位、穀物、機械・プラント、電力、開発建設に強み
- 紙パルプは首位
- スポーツクラブ運営や那須高原リゾート開発などエンターテイメントにも注力

## 〔連結事業〕

エネルギー24、食料20、金属資源8、紙パルプ7  
化学品8、プラント船舶産機7、輸送機5、他21



# 双日

25

- 03年に日商岩井とニチメンが統合 業界6位
- 資源、自動車、肥料等が収益柱
- 航空機に強い
- UFJグループの中核商社に位置付け

〔連結事業〕

機械26、エネルギー・金属23、化学品・機能素材  
14、生活産業36、他2〔海外〕31