生活·不動産事業部門

目指す姿と成長戦略

2019年5月16日

生活·不動産事業部門長 安藤 伸樹

1. 部門概要

2. 部門成長戦略

3. 定量目標

<部門のビジョン>

消費者に近い商品、サービスを提供する事業を、 先進テクノロジーも活用しながらグローバルで展開。 新たな価値およびライフスタイルを創造することにより、 快適で心躍る暮らしの基盤づくりに貢献する。

組織図







インフラ



メディア・ デジタル



章**W** 資源・ 化学品

生活·不動産業務部

ライフスタイル・リテイル 事業本部

リテイル事業部 ヘルスケア事業部 繊維事業部

食料事業本部

食料事業第一部 食料事業第二部 欧米州青果事業部 アジア青果事業部

生活資材:不動産本部

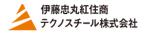
木材資源事業部 建材・セメント部 バイオマス原燃料部 ビル事業部 商業施設事業部 住宅・都市事業部 不動産投資開発事業部 海外不動産事業部

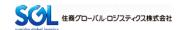
部門ポートフォリオ コア事業連携による付加価値向上

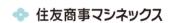


メディア・デジタル事業部門

生活 · 不動産事業部門





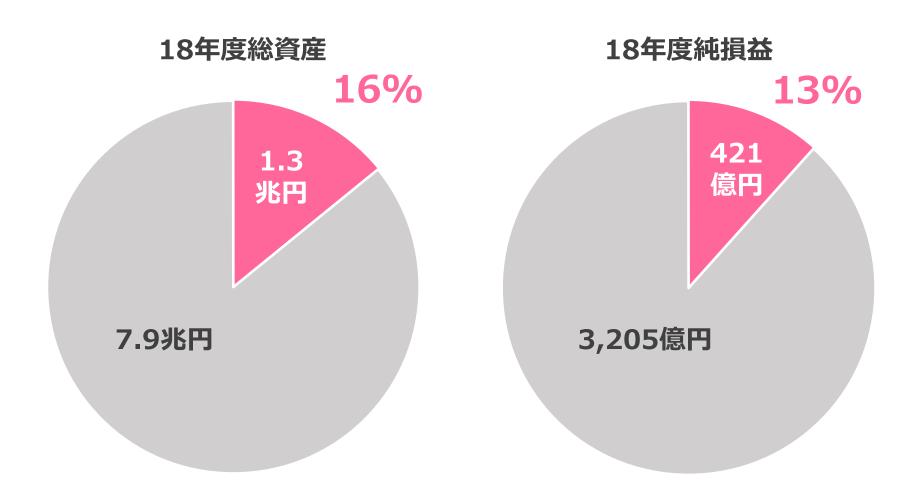


他部門との連携

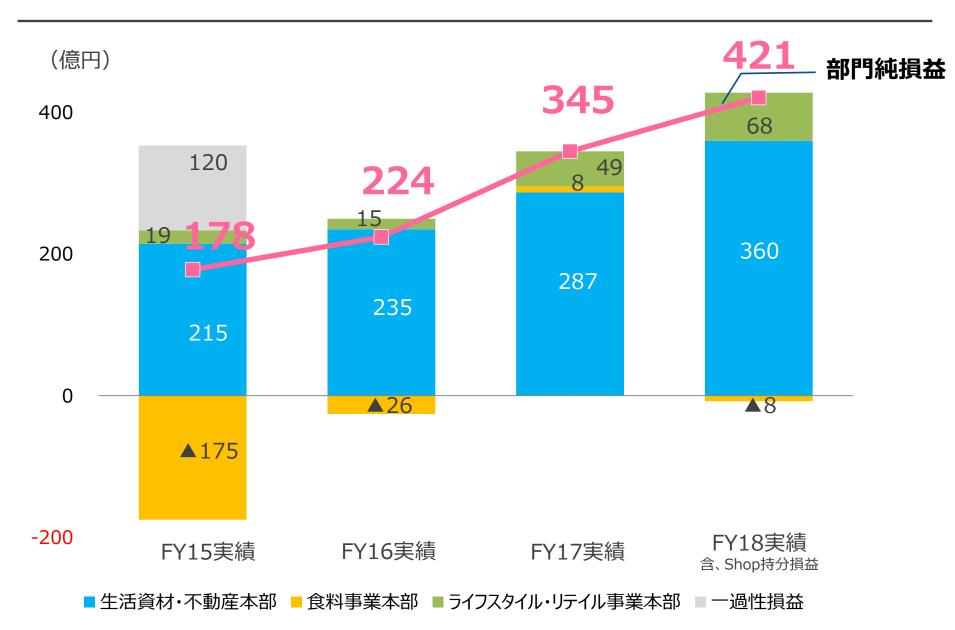




全社における当部門の位置づけ



純損益推移(15年度~18年度)



部門の成長戦略

コアビジネスのバリューアップ 新領域への進出

コアビジネス

サミット・トモズ青果・不動産

新領域

ヘルスケア バイオマス スマートシティ

プラットフォーム・ WGの活用

海外へのシフト

横串連携

DXへの取り組み

B to Cの目線を有するグローバルな人材

1. 部門概要

2. 部門成長戦略

2-1. コアビジネスのバリューアップ

2-2. 新領域への進出

3. 定量目標



都内No.1の食品スーパー



3/26開店 中野鍋屋橫丁店



事業内容	スーパーマーケット(サミットストア)事業		
店舗数	都内中心に 115店舗 (19/3末)		
取り組み	・新規出店の再開/加速 ・都心型店舗の出店 ・総菜・即食商品・半調理品強化 ・改装による既存店の強化 ・DX活用によるサービス強化、省力化		





業績推移

課題

- 高騰する人件費への対応
- 同業他社・他業態(コンビニ・ドラッグストア) との競合
- 少子高齢化及び消費者の購買行動の変化への対応(即食ニーズへの対応)等

打ち手

- 改装による既存店の業績底上げ
- 新店出店再開による業績拡大
- 利益率の高い総菜の売上構成比アップ

連結純損益

(億円、日本基準100%ベース)





特徴ある商品と組織間連携による成長



シルキーポーク (四元豚)

取扱数量 約28,000MT



サミット

店舗数* **115**店 1日の 購買客数* **40**万人

ポイント カード会員数* **164**万人

*19/3末現在

ブランド牛肉

アイオワ プレミアムビーフ

取扱数量 約5,000MT



住商フーズ

顧客基盤* 約800社

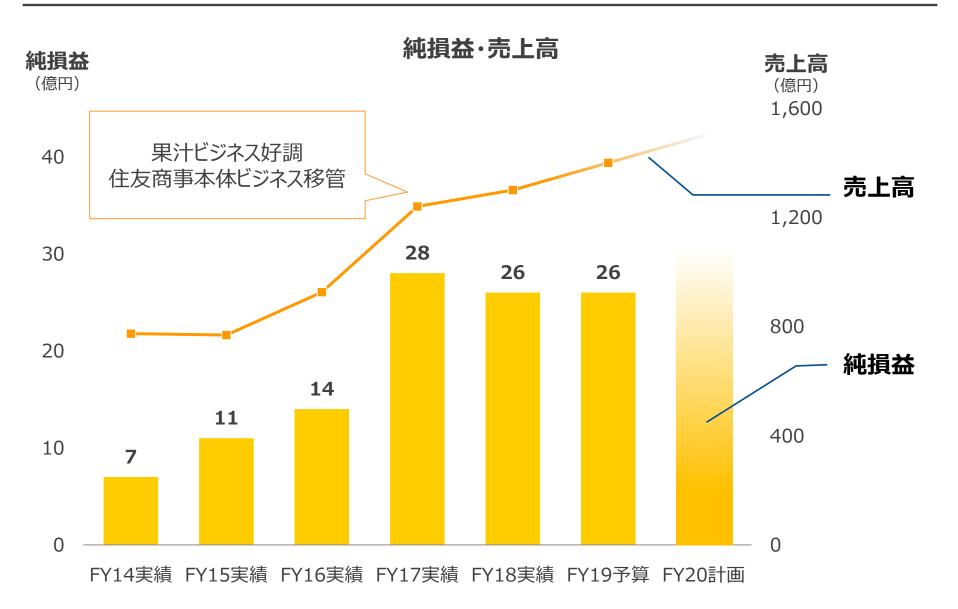
商品開発力

*19/3末現在

サミット・住商フーズの食肉事業での連携

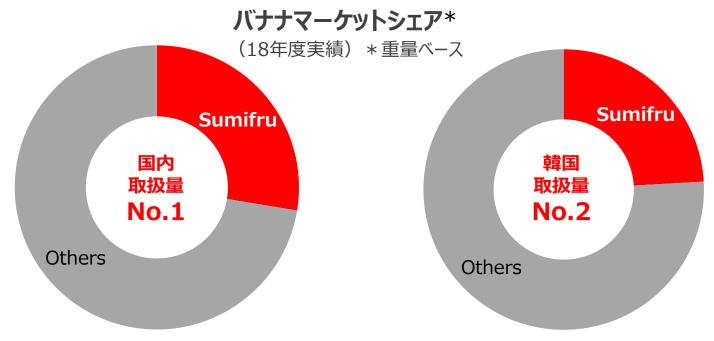
- ●消費者との接点、食品メーカー・外食・量販店との取引実績、商品開発力の連携
- ●供給、保管、加工などの一連の流れを、両社で連携







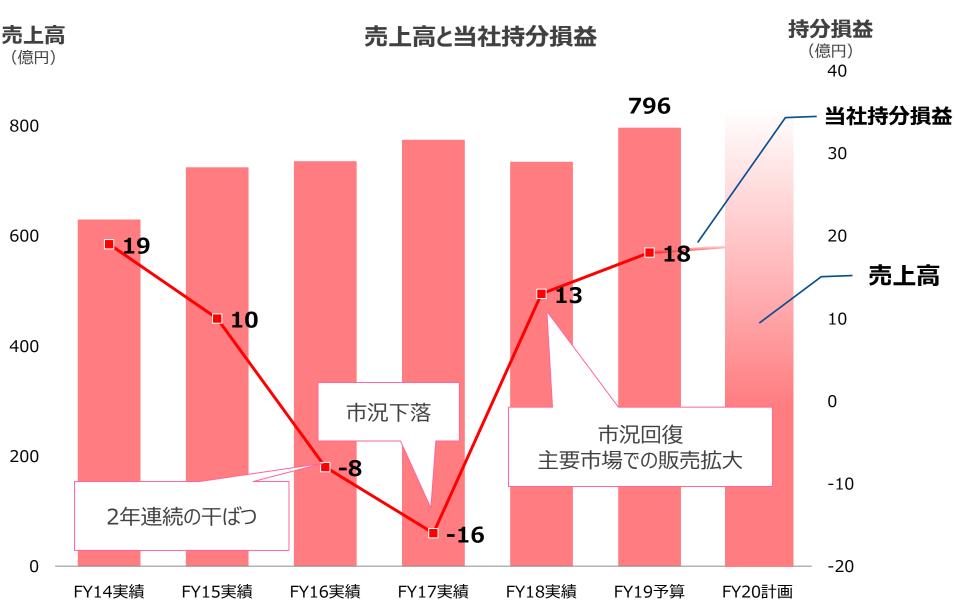
Sumifru 日韓での販売Topシェア



日本、韓国、中国、中東で販売。プレミアムバナナを販売する日韓が収益市場

課題	打ち手
	引き続き日韓での販売拡大に取り組む。中国での差別化商品販売を強化する。
	干ばつ対策の設備投資導入を進める。
	Agritechや新技術の導入を検討し、生産の効率化を目指す。

Sumifru 業績推移





欧米でTopシェアの青果販売

バナナ:欧州マーケットシェア

マーケットシェア (18年度実績)

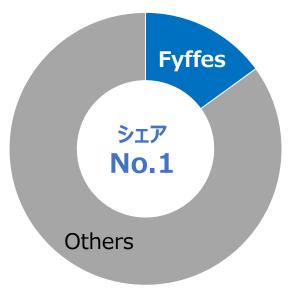
バナナ: **欧州No.1**

メロン: **北米No.1**

パイナップル: 欧州・北米No.3

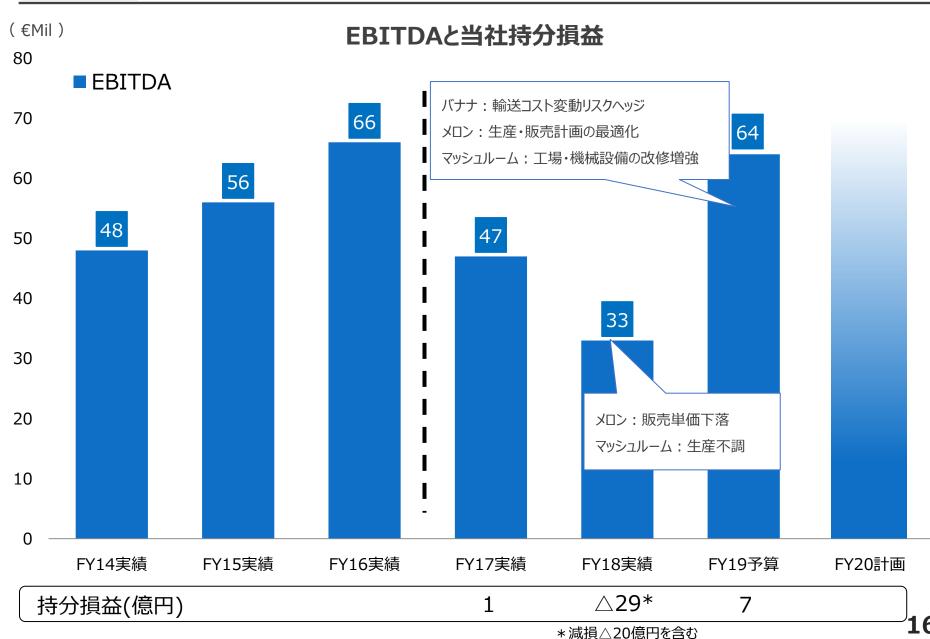
マッシュルーム: **カナダNo.1**





課題	打ち手		
業績の安定化		輸送コスト変動リスクヘッジ及び販売数量拡大	
	メロン	生産・販売計画の最適化、廃棄口スの低減	
	マッシュルーム	生産・収穫期間の短縮及び工場・機械設備の改修	
DX・新技術の導入	Agritechや新技術	の導入を検討し、生産の効率化を目指す	1



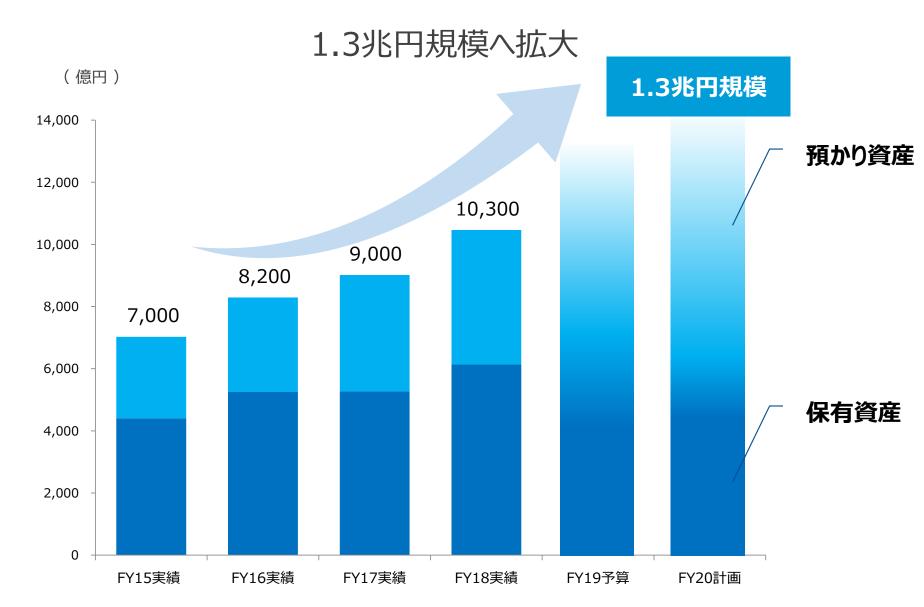


不動産事業 商社TOPの総合不動産事業

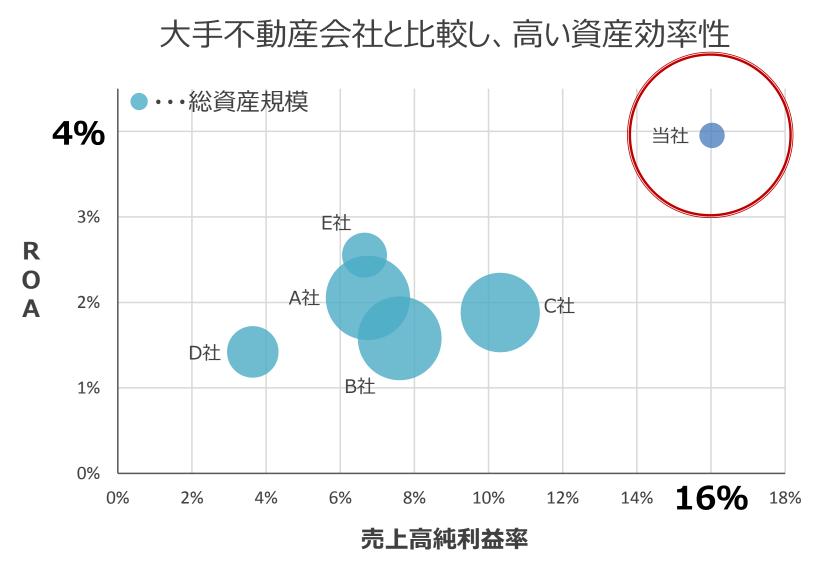


エリア開発から運用まで自ら手掛ける、Hands Onの文化

不動産事業 資産残高

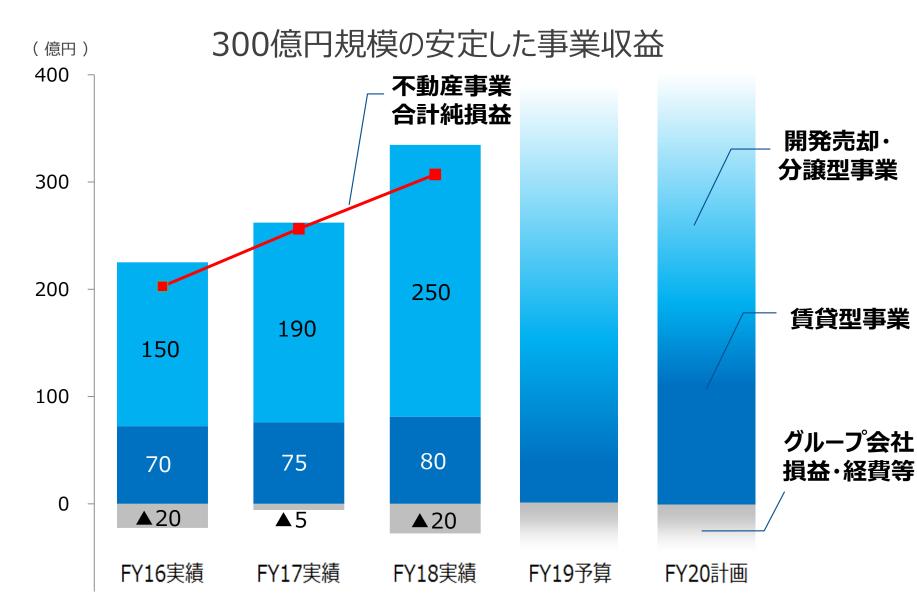


不動産事業 売上高純利益率/ROA



[※]一部大型の一過性損益を除く。/各社業績は発表資料に基づきFY2012-17平均の値を使用。

不動産事業 賃貸/開発売却·分譲型事業収益



不動産事業 賃貸事業

神田エリア開発の推進、安定した収益基盤へ

不動産事	業合計	310億円
純垻益 (FY18実績)	神田エリア	12億円 ⇒ 約50億円(FY21)

不動産事	6,100億円	
総資産 (FY18実績)	神田エリア	1,600億円



不動産事業 開発売却·分譲型事業

優良な含み益を持つアセットを維持しつつ、 キャピタルゲインを得る開発

用地取得

設計·建設

テナント 誘致 ファンド・ REITへExit

Fee収入



中規模オフィスビル「PREX」



分譲マンション 「CLASSY HOUSE」



物流不動産「SOSiLA」



BTS (Build To Suit)

不動産事業 中規模オフィスビル「PREX」

都心エリアを中心に展開









屋上庭園・リフレッシュスペース を活用したワークプレイス

竣工済:**8案件**/開発中·計画中:**5案件***

用地取得から売却までを約3年で完了

*19年3月時点

不動産事業 分譲マンション開発事業

首都圏・関西圏を中心にアッパーミドル層を対象とした分譲事業を推進



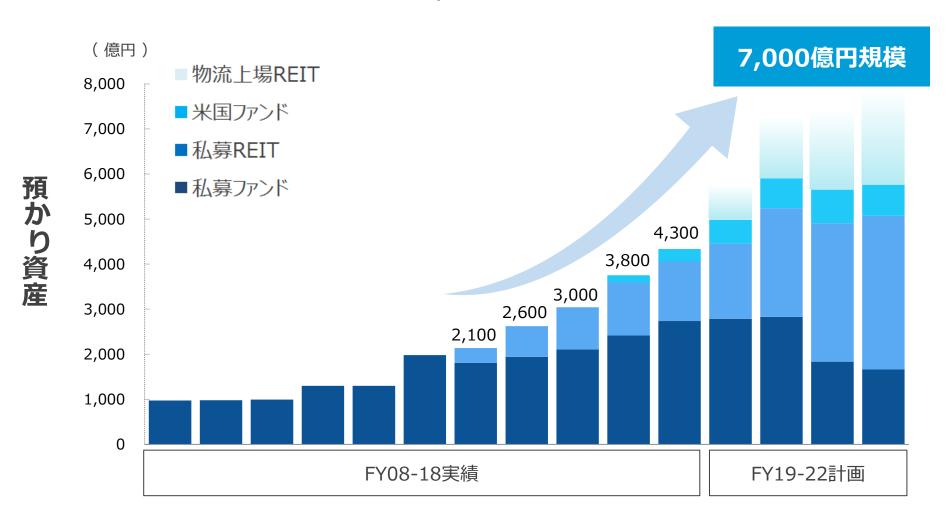


複合開発・都市再開発事業への参画

総販売戸数:**約7万戸**

不動産事業 ファンド・REIT事業

預かり資産残高7,000億円規模への拡大



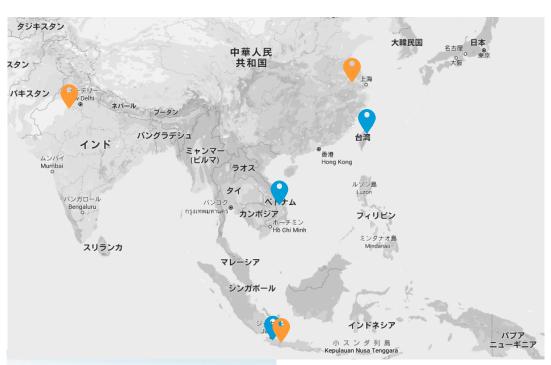
不動産事業 海外不動産事業(米州)

海外事業比率20%へ



不動産事業 海外不動産事業(アジア)

海外事業比率20%へ









オフィスビル・スマートシティ





1. 部門概要

2. 部門成長戦略

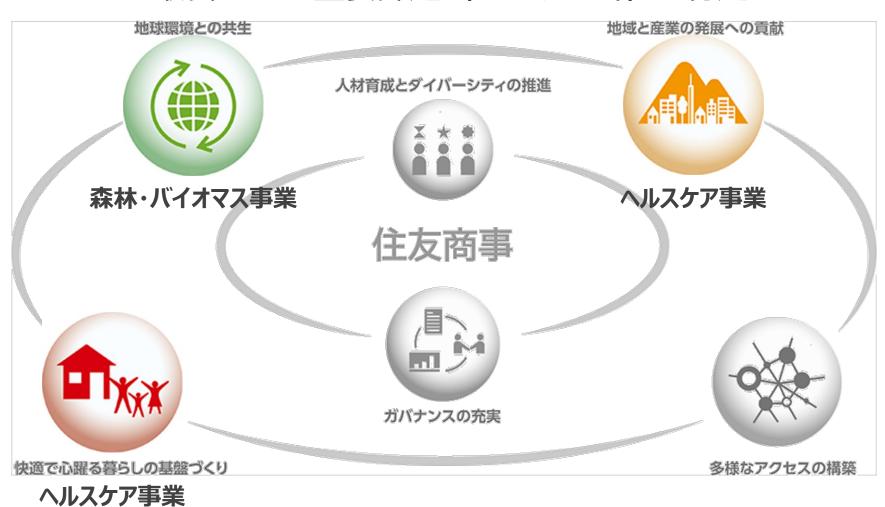
2-1. コアビジネスのバリューアップ

2-2. 新領域への進出

3. 定量目標

新領域分野への取り組み意義

取り組むべき重要課題(マテリアリティ)の特定



森林・バイオマス事業 地球環境との共生に貢献





林区面積 約300万ha 持続可能な森林経営 全林区でFSC認証を取得 低炭素化への取り組みの評価 CDP Forest*でA – 取得

*企業の低炭素化への取り組みを評価する機関の森林部門

森林事業で培った知見を活かし、バイオマス事業を展開

[・] 強み **国内輸入シェア40%** 37万ト_ン**

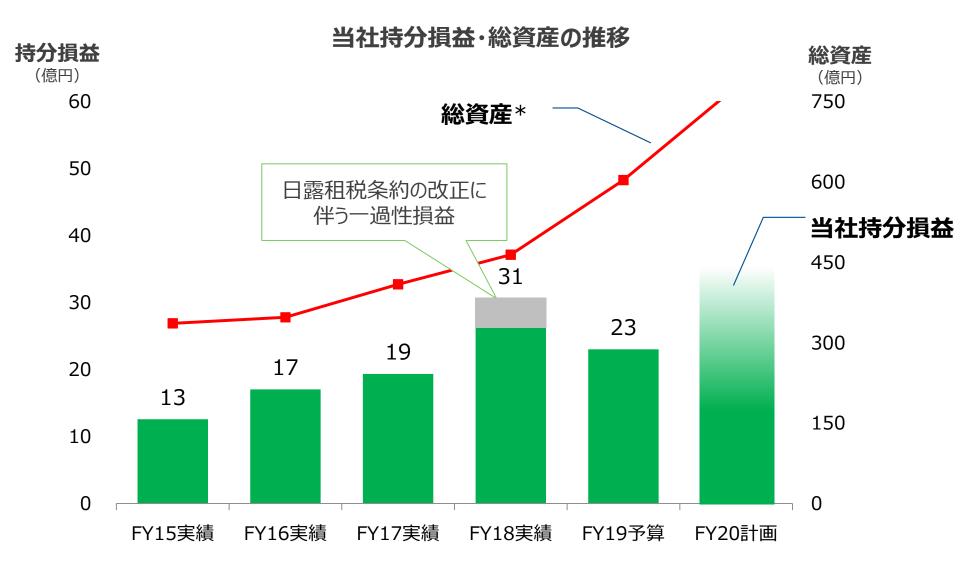
**18年度実績



強み 電力会社・ガス会社 との強い関係

戦略 **川上への投資を強化**

森林事業 サステナブルな森林資産の拡大を目指す



*NZ事業会社総資産、ロシア事業会社持分法投資簿価合計

ヘルスケア事業 全体戦略

< ビジョン > Quality of Lifeを高める、サステナブルな ヘルスケアプラットフォームの確立



国内

先進国

高齢化・財政逼迫 × コスト効率化 サービス高度化

新興国

中間層の台頭 × 必要なインフラ プラットフォーム整備



全社横断のヘルスケアWG*として取り組むべき領域に、 リソースを戦略的に投入する

重点投資分野

【 国内・先進国 】 トモズ・調剤事業/地域包括ケア 製薬・化粧品関連

【新興国】 マネージドケア事業

ヘルスケア事業 国内での取り組み

<u>地域包括ケアに携わる</u> プロバイダー・患者を ネットワーク化

- 調剤薬局事業の顧客基盤拡大
- ・サービス、機能の高度化
- ・J:COM等プラットフォーム活用

国内ヘルスケア事業 展開イメージ

調剤薬局のロールアップ

- ・調剤薬局プラットフォームの構築
- ・買収先の収益向上施策を検討
- ・DXを活用しバリューチェーン進化

地域包括ケア

投資拡大 病院・クリニック 経営支援

買収促進

調剤事業

中長期的事業拡大

<u>オンライン診療・調剤、</u> <u>在宅調剤</u>

全自動調剤

短期的事業拡大



トモズ 事業内容

ドラッグストア事業の運営

店舗数

首都圏中心に174店舗 (19/3末) トモズ

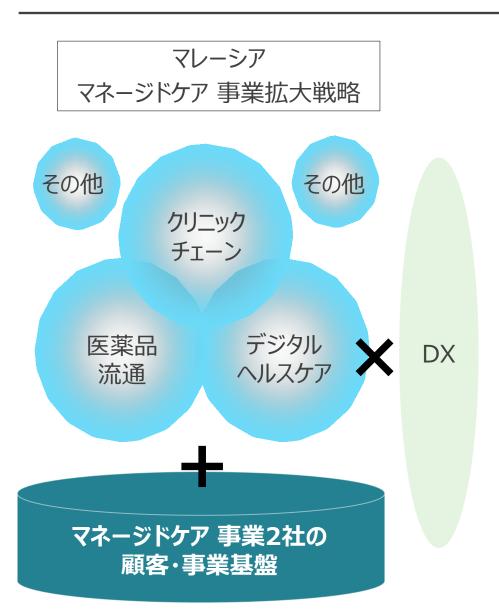
店舗数拡大

ヘルスケア事業の基盤

トモズの経営基盤拡大

- ·新規出店、買収継続
- ・全自動調剤など新技術の導入

ヘルスケア事業 新興国での取り組み





マネージドケア事業2社の顧客・事業基盤に、 クリニック、医薬品流通、デジタルヘルスケア等 機能を付加

- ・既存事業の市場成長性の取り込み
- ・オペレーションのIT化
- ・業界最大手(2計計でシェア約40%)の顧客基盤活用
- ・域内他事業との連携

DXによるビジネス高度化

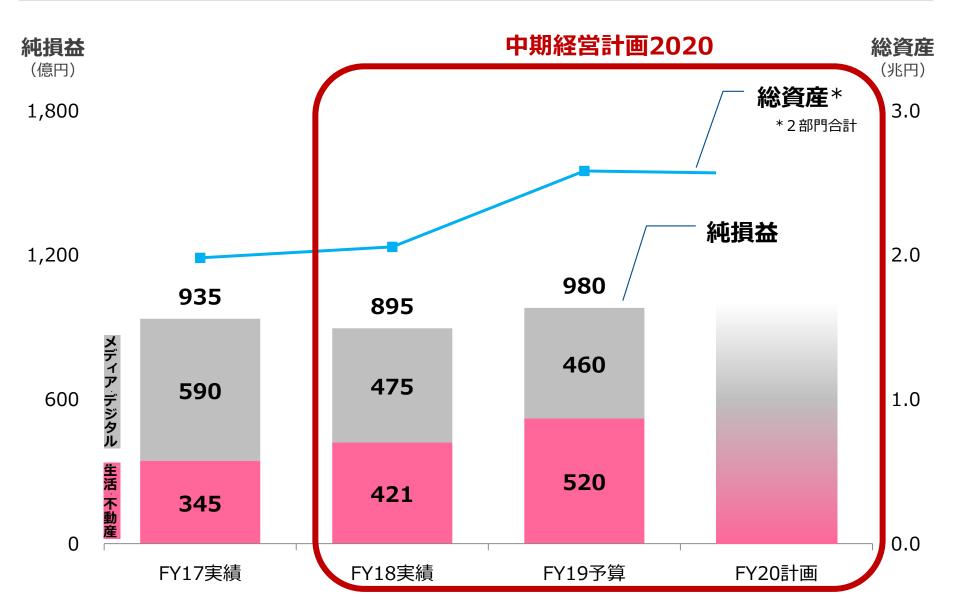
- ・オンライン診療、オンライン調剤等の開発
- ・効率的な治療による医療費抑制

1. 部門概要

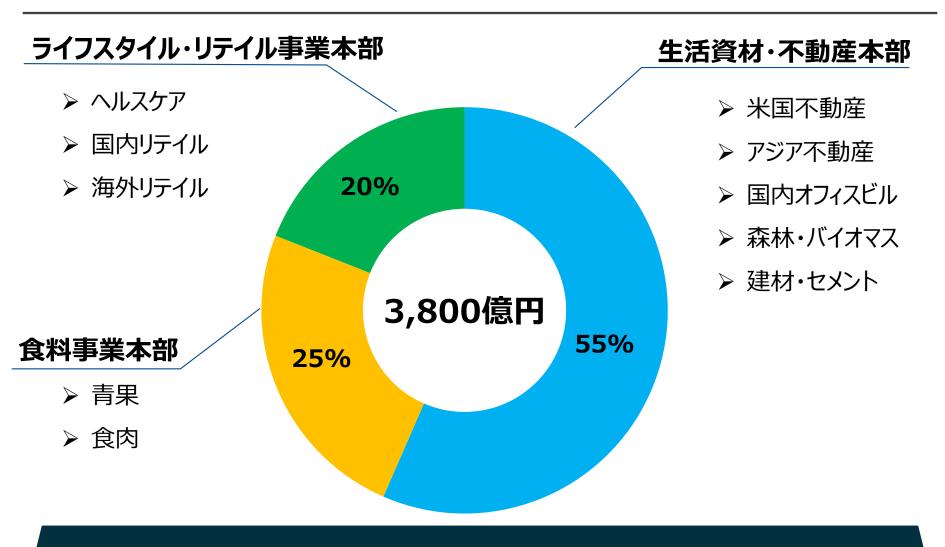
2. 部門成長戦略

3. 定量目標

2 部門純損益·総資産推移



投融資計画 中計3年合計3,800億円



4,000億円程度のCash In* (内、資産削減 約2,000億円)