

住友商事：知的資本戦略の変遷と価値創造の深化（2023-2025）

2023年度：構造改革と「信頼」の再確認

2024年度：戦略的統合と「No.1」への挑戦

2025年度：知的資本の社会実装と加速

将来展望：持続的成長への課題と機会

7つの資本



経営資本を「7つの資本」として定義：

財務、人的、知的、組織・グループ、ネットワーク、ビジネスリレーション、ブランドの7つを並列に扱い、各資産を構立した要素として管理。



知的資本を「ビジネスノウハウ」と限定：

長年蓄積されたリスク管理、ロジスティクス、金銀サービス等の隠れたノウハウを「知的資本」の中心に据えていた。



危機下での「信用」の再定義

コロナ禍等の環境適応を受け、ステークホルダーとの向き合いで得られる「信用」と「やり過ぎる能力」を無形資産の核として再定義。

5つの資本



「7つの資本」から「5つの資本」への集約：

「ブランド資本」や「組織・グループ資本」を知的資本へ統合し、より有機的な強みの活用を目指す構造へ刷新。



知的資本の再定義

専門性、ノウハウ、技術、データ、組織文化を名指した概念へ進化し、「個の極み×組織の極み」として再整理。



知的資本の再定義

「7つの資本」から「5つの資本」への集約：「ブランド資本」や「組織・グループ資本」を知的資本へ統合し、より有機的な強みの活用を目指す構造へ刷新。

「No.1事業群」構築へのシフト

上層新社長のもと、自社の強みがある「ど賞ん中」の事業へ経営資源を集中投下する「攻め」の姿勢を明確化。



「デジタル・AI」を成長の主導役に

DXを単なる効率化の手役から、データとアルゴリズム目体が利益を含む「自律的な資本」へと位置付けを変更。



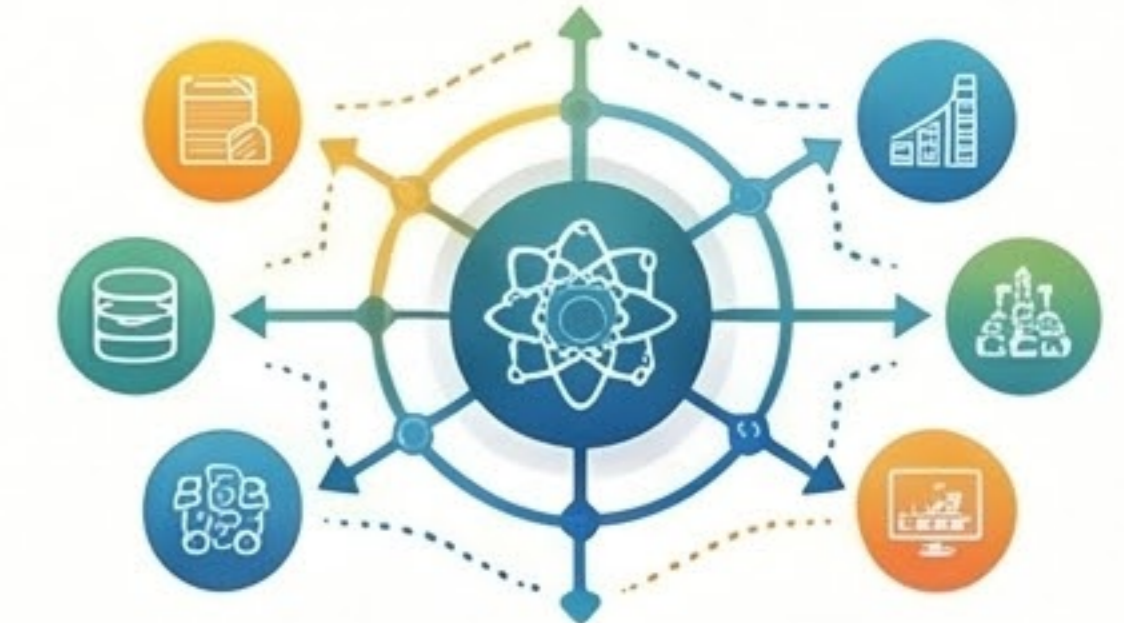
蓄積された「暗黙知」のAI活用

過去の投資案件データを学習させた独自AIツール「COMPASS」を開発し、投資意思決定の精度とスピードを向上。



多様な「知」の獲得と流動化

キャリア採用比率40%の達成やWILL通考（副業的）の導入により、外野の専門知見を惹遠に組織へ取り込み。



独自データ×生成AIのシナジー

多岐にわたる産業界のリアルデータとAIを掛け合わせ、未済・予備サービス等のクロスインダストリーな新事業を創出。



400年の「哲学」と「多様性」の融合

「住友の事業精神」という普遍的な価値観をグローバル8万人の従業員に浸透させ、多様な人材を一つに束ねる求心力とする。



無形資産投資のROI可視化

人的資本やデジタルへの先行投資が、根幹のキャッシュフローにどう繋がるかをモデル化し、資本市場との対話を強化。