

# 住友商事 知的資本(知財・無形資産)の進化 2023-2025: 価値創造ストーリーの変遷

## 2023年: 知的資本の可視化と「真価」の定義

### 「真価」としての知的資本: やり遂げる能力と信用

住友の事業精神を源泉とし、蓄積された知見、人材、ネットワークを「多彩なビジネスノウハウ」として明示。



住友の事業精神を源泉とし、蓄積された知見、人材、ネットワークを「多彩なビジネスノウハウ」として明示。

事業事例への落とし込み: アグリ事業とエテオピア通信



職業資材の知見や通信インフラ運営の経験を、具体的な収益貢献・知的資本として初めて体系的に整理。

7つの経営資本による分類



7つの経営資本による分類

知的資本、人的資本、ブランド資本、ビジネスリレーション資本等を個別に分類し、資本の「観即し」を行ったフェーズ。

## 2024年: 戦略への実装と「競争優位性」への昇格

### 「No.1事業群」の核となる競争優位性

知的資本を「強み」と可定義。SRU(戦略事業単位)ごとに強みを確立し、戦略に落とし込む方針を鮮明化。



競争優位性

成長の原動力



### 「デジタルで磨き、デジタルで稼ぐ」

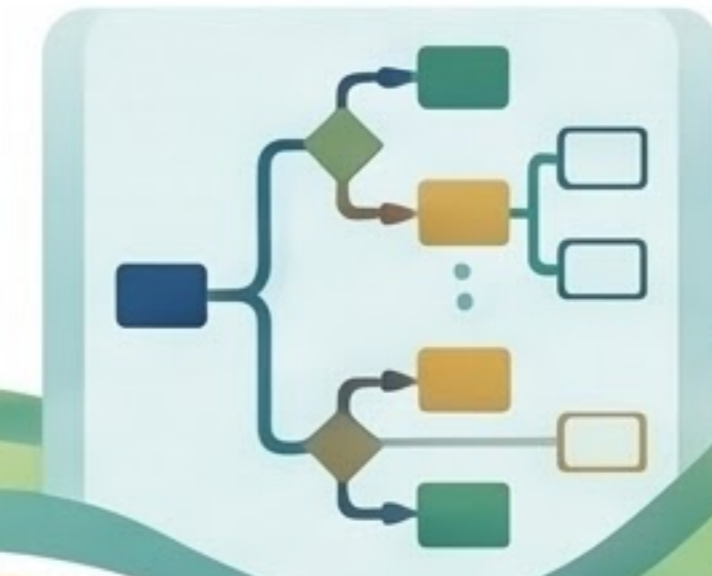
デジタルを補助的なツールから、事業そのものを強化し収益を生む「成長の原動力」へと位置付けを変更。

5つの主要経営資本への集約

資本構成を複合化し、知的資本を人的・グローバルリレーション資本等と「掛け合わせる」ことで連鎖的価値を創出する。

## 2025年: 企業価値向上(PBR向上)への接続

価値創造ロジックツリーとの結合



知的資本(デジタル・AI、人的資本)を、効率力向上で関与率の改善、資本コスト削減の直接的な要因として認識。

人的資本のエンパワーメントと戦略浸透



### デジタル・AIを「全社の成長エンジン」へ

SCSKやネットワンシステムズとの連携を強化し、ソフトウェア、ネットワーク、AIリテラシーを全社の競争機位に。



SHINGO CAFE

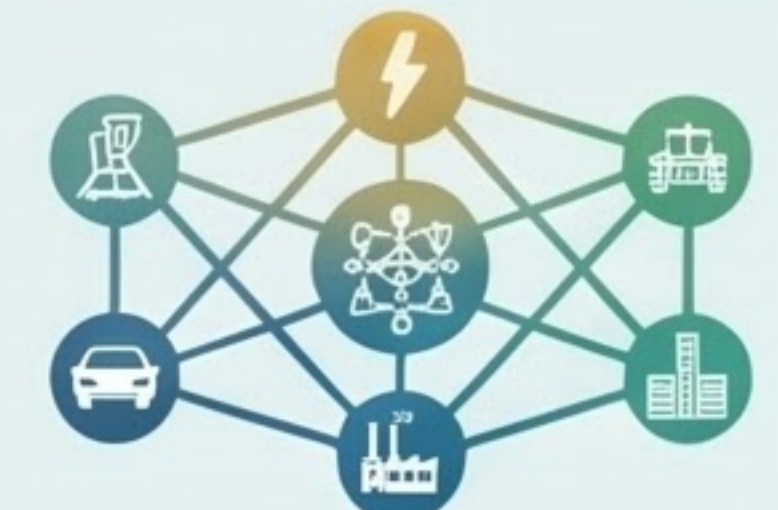
「SHINGO CAFE」等の俊捷対話を通じ、個の力を最大化させることで、知的資本の価値化(実行力)を促進。

## 今後の展望: 知的資本ポートフォリオ戦略



知的資本のKPI化と可視化

今後はSBU的にノウハウやデータ資産を刷新し、デジタル職能やナレッジ蓄積指標などの稼働率KPIの発定が重要となる。



産業構断プラットフォームの構築

グループ内のIT-AI組見を統合し、数社ならではの「昇階DX/GXソリューション」として知的資本を収益化する現会。