

Who we are & How we serve



商社

グローバルな価値創造に向けて

商社ハンドブック 2021

JFTC

一般社団法人 日本貿易会
Japan Foreign Trade Council, Inc.



はじめに

商社は自らの役割や提供するサービスを時代の変遷とともに変化・拡充させてきました。そのため、一般の方々にとって、とりわけ外国の方には、「商社とは何者か」ということが、分かりにくいかも知れません。商社に長く身を置く人にとっても、商社のことを短い言葉で分かりやすく説明し、理解してもらうことは決して容易なことではありません。

本ハンドブックは、とかく分かりにくいといわれる商社の活動内容を、できるだけ多くの人にご理解頂くことを目的に作成致しました。

第1章では、商社がどのような存在であって、どのような強みを持っているかを解説し、伝統的なモノのトレードと事業投資を「車の両輪」とする最近の商社のビジネスモデルについてまとめています。

第2章では、商社が世界経済のなかでどのような役割を担い、社会に対してどのような価値を提供しているか、またどのような形で世界の人々の暮らしを支えているかを7つの視点から説明しています。

このほかにも、商社の社会貢献活動についても簡単にまとめています。

最後に、日本貿易会の活動についても紹介しています。

商社の活動やビジネス・事業に関心のある、できるだけ多くの方にお読み頂き、ご理解を深めて頂ければ幸いです。

2021年4月





JFTC

一般社団法人 日本貿易会

目 次

はじめに	02
第1章 商社とは	
1. 商社の強み	
(1)商社とは？	04
(2)多様な機能でビジネスを創出	05
(3)広範多岐に亘る商品・事業分野	06
(4)グローバルなネットワーク	07
(5)進化を続ける商社機能	08
(6)Why 商社？～あらゆるニーズに応える提案力～	09
コラム① 幾多の危機を乗り越え	10
2. 商社のビジネスモデル	
(1)トレードと事業投資が「車の両輪」	11
(2)商社の事業投資の特徴	12
(3)商社のバリューチェーン戦略	13
コラム② 商社の活動をあらわすキャッチフレーズ	14
コラム③ 商社のキャラクターとキッズサイト	14
第2章 世界で活躍する商社	
1. グローバルな社会的課題の解決に向けて	15
2. 商社の役割	
(1)資源・エネルギーの安定供給（エネルギー）	16
資源・エネルギーの安定供給（金属資源）	18
(2)安心・安全な食料の安定供給	20
(3)持続可能な社会の実現	22
(4)内外の社会基盤の整備	24
(5)グローバル展開の先導役として	26
(6)快適な暮らしを支える	28
(7)高齢化社会に備える	30
コラム④ 商社の活動とSDGsの親和性	32
第3章 商社の社会貢献	
1. 商社の社会貢献活動	33
2. 国際社会貢献センター（ABIC）	34
コラム⑤ 近代化産業遺産と商社	35
第4章 日本貿易会の活動	36
付表 世界経済と貿易年表	
商社行動基準	



1-(1)

商社とは？



「日本独創のビジネスモデル[※]」といわれる商社は、資源の乏しい日本が「貿易立国」を目指し戦後復興を遂げていながらで、輸出入の担い手として積極的に海外進出し、全世界にネットワークを広げ、日本経済の発展に大きな役割を果たしてきました。

※2015年日本貿易会主催シンポジウム「商社ビジネス最前線」での一橋大学大学院安田隆二特任教授発言より。

今日の商社活動には、主に次のような特徴があります。

- ①時代に応じて変化する顧客の多様なニーズを機敏に捉え、時には時代を先取りし、自らの機能や役割を広げ、事業の組み合わせ(ポートフォリオ)を絶え間なく柔軟に変化・拡充させている(第1章1-(2)参照)。
- ②「ミネラルウォーターから通信衛星まで^(コラム②)」といわれるほど、幅広い業種の商品を取り扱い、原料の開発・調達から、製造・加工、流通、販売・サービスまで、いわゆる「川上から川下まで」幅広く事業領域を広げ、各々の段階のビジネスの付加価値向上に寄与している(第1章1-(3)参照)。
- ③活動の舞台はグローバル。地球規模で事業投資を展開し、いくつもの「バリューチェーン(第1章2-(3)参照)」を構築することで、世界各国・地域の様々なニーズに応え、人々の豊かな生活の実現に貢献している(第1章1-(4)参照)。



多様な機能

課題解決
価値創造

グローバルな
ネットワーク

変化はチャンス！

1-(2)

多様な機能でビジネスを創出



商社は様々な機能を活用することで、多様なビジネスを展開しています。
これらの機能は、時代や環境の変化に応じて、常に高度化しています。

機能	説明
 商取引	グローバルにトレードを推進するコア機能
 情報・調査	広範多岐に亘る情報を収集・分析し、 ビジネスに活かす
 市場開拓	需給動向を分析し、グローバルな市場を開拓
 事業開発・経営	事業の開発・育成とグループ経営の強化
 リスク マネジメント	ビジネス上のリスクを最小限にとどめる
 ロジティクス	全体最適の物流を目指す
 ファイナンス	商社独自の金融機能を提供、リース事業を展開
 オーガナイザー	各機能を有機的に組み合わせ、 プロジェクトを推進

1-(3) 広範多岐に亘る商品・事業分野



幅広い事業分野

機械・
輸送機・
インフラ

- 建設機械・工作機械・農業機械・鉱山機械
- 発電、上下水道、港湾、集荷設備
- 太陽光・風力・地熱発電
- 自動車・部品、鉄道、船舶、航空機

エネルギー・
金属・
化学品

- 石炭・鉄鉱石
- 鉄鋼製品、スチールサービスセンター
- 銅、アルミ、ニッケル、レアメタル
- 貴金属（ディーリング）
- 原油、LNG、LPG、石油製品、代替エネルギー
- 石油化学、無機・精密化学品、合成樹脂、電子材料、肥料・農薬、医薬、バイオ関連

生活産業

- 織維（原料、製品、資材、アパレル、ブランド）
- 木材・建材、紙・パルプ・チップ、皮革、セラミック、タイヤ、ゴム製品、インテリア・雑貨
- 穀物、粗糖、水産・畜産物、青果、油脂、飲料原料
- 酒類、缶詰、酪農製品などの加工食品
- 医薬品、ドラッグストア、健康関連商品、病院・高齢者施設
- コンビニ・スーパー

情報産業・
建設不動産・
金融・物流

- 情報通信、CATV、テレビ通販
- IT、BPOサービス
- 海外工業団地
- リース（自動車、鉄道車両、航空機など）
- 地域総合開発、住宅（開発、建設、販売、管理）、商業施設、オフィスビル（建設、施設運営、賃貸、流通）

巨大な企業グループ

「会社を創る会社」～事業会社の設立、既存企業の買収を通じて新規分野に参入

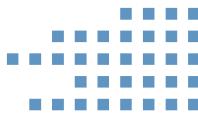
内外:約6,000社／45万人

7社[※]の連結決算対象会社／従業員数（内 単体の従業員数：3万人）

※ 7社とは伊藤忠商事、住友商事、双日、豊田通商、丸紅、三井物産、三菱商事を指す（以下同）。
(注) 各社有価証券報告書総覧（2020年）から集計。

1-(4)

グローバルなネットワーク



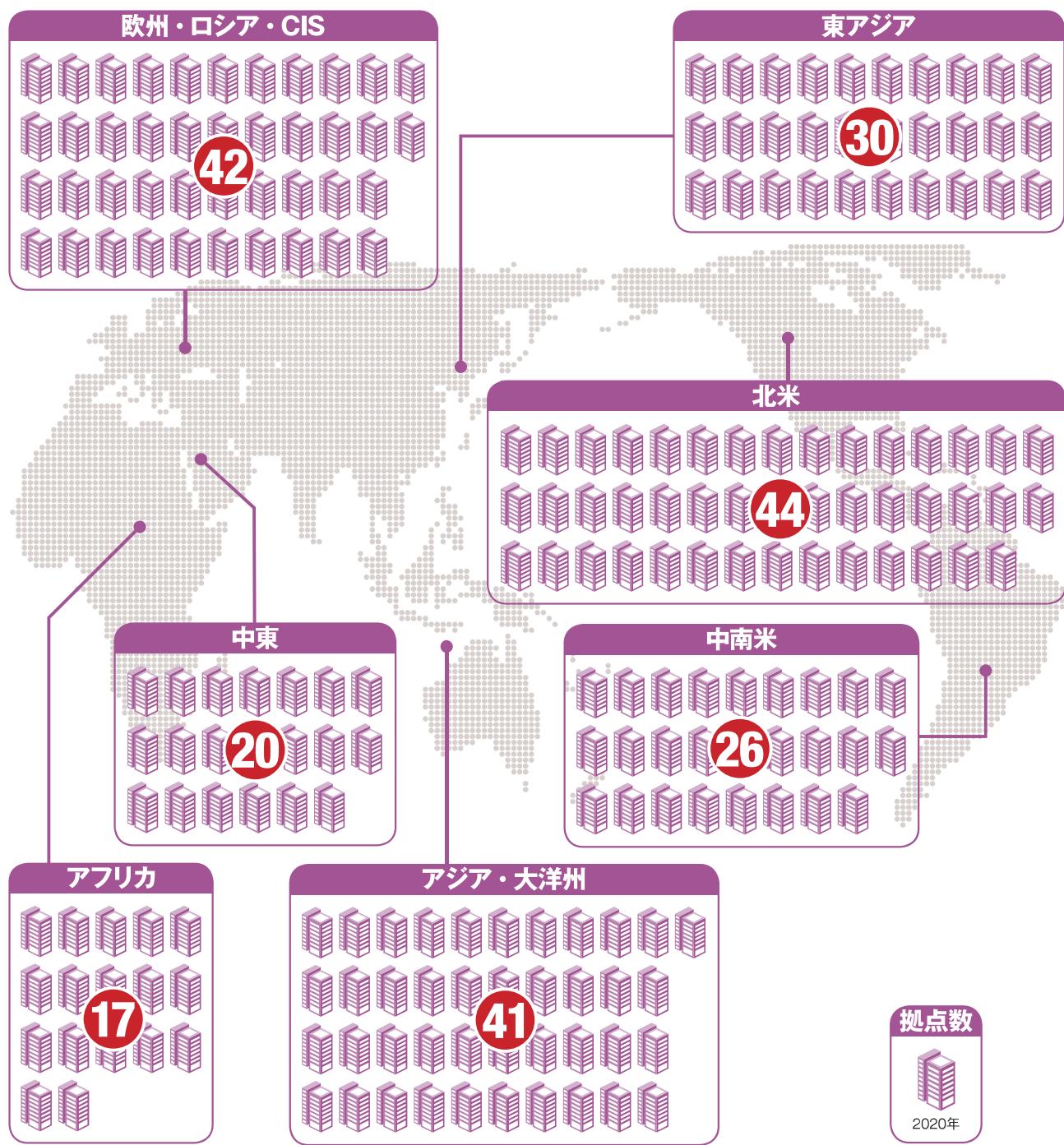
内外の
拠点数

海外 **220** 都市 国内 **23** 都市

7社の拠点 (各社重複を除く)

(参考 : 2021.1 在外公館・総領事館・政府代表部 実館合計 229)

世界のフロンティアを開拓



(注) 7社が拠点を置く都市の数を各社統合報告書／統合レポート2020・HPなどから集計（各社が公表している拠点数とは異なる）。
東アジア：中国、香港、台湾、韓国、モンゴル

1-(5) 進化を続ける商社機能

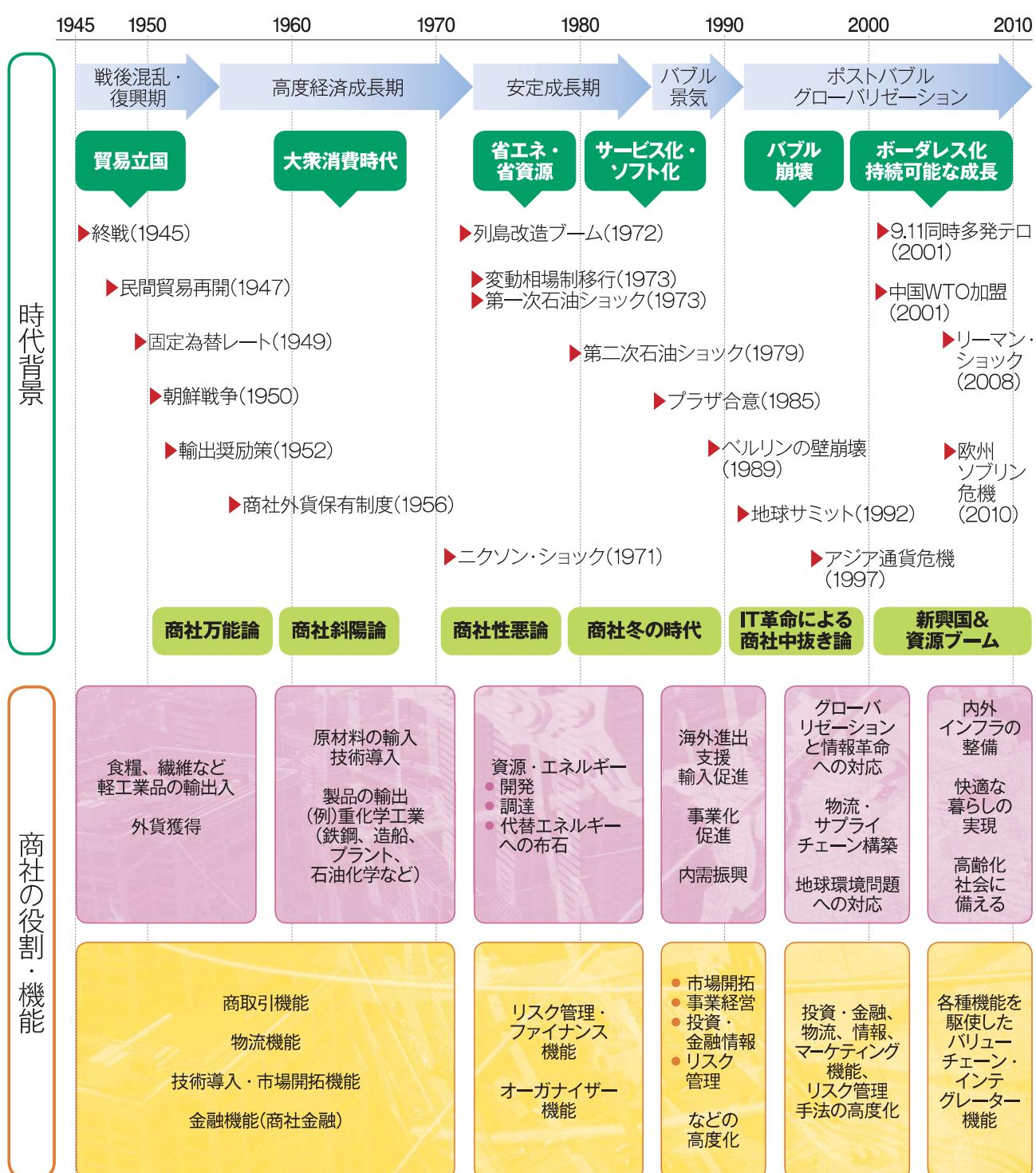


外部環境が変化するなかで、商社はいつの時代も、産業や社会が求めるニーズを見極めながら、自らの役割や提供するサービスを柔軟に変化・拡充させてきました。

過去においては「商社斜陽論」「商社冬の時代」など商社の将来性に疑問を呈する指摘^(コラム①)がなされたこともありましたが、商社はこれらを前向きに捉え、自己変革を繰り返してきました。

この「変化への対応力」こそが、商社の最大の強みといえます。

商社の役割・機能の変遷





世界の
マーケットを
知りつくして
いる



豊富な社内
エキスパート
(税務・経理・
財務、法務、
リスク管理)

新規ビジネス・
市場を開拓する
目利き力



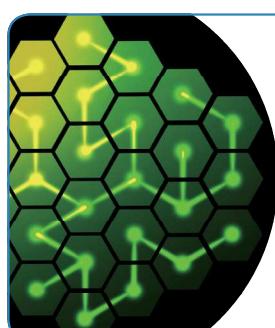
豊富な資金力



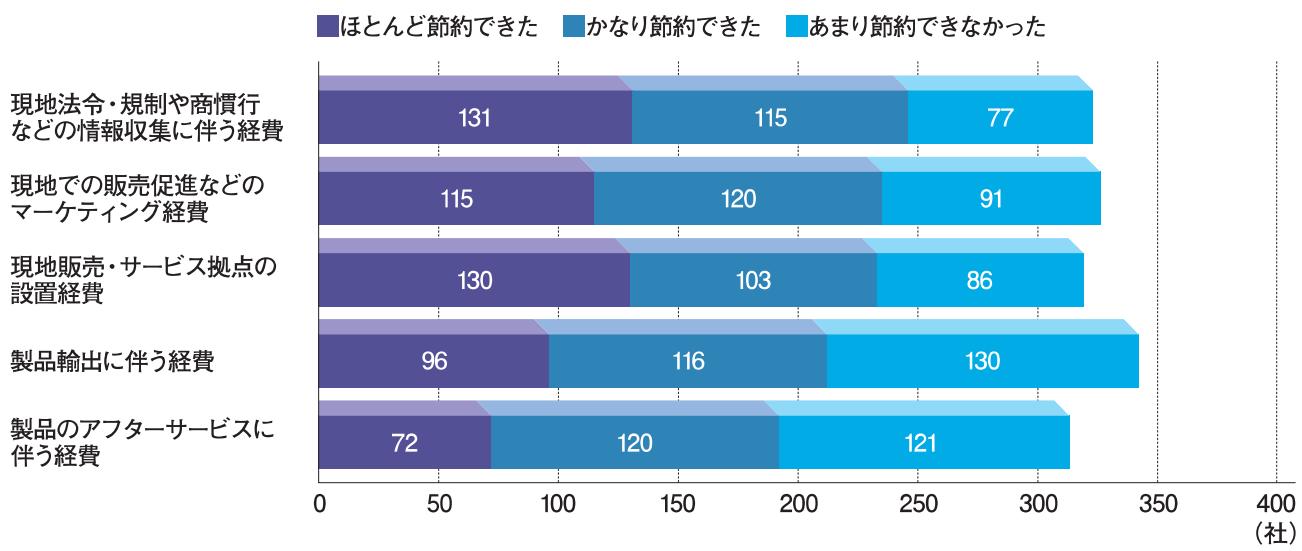
自ら経営を行い、
事業を育成する
機能



あらゆる課題に
対してソリュー
ションを提供し、
顧客ニーズに
応える力と
明確なミッション



商社・卸売業者を活用することにより節約できた費用



出典：経済産業省「通商白書2016」を基にJFTC作成

1960年代 「商社斜陽論」

最初に商社の将来性に疑問を呈したのが「商社斜陽論^{※1}」です。商社は“トレード”を中心に展開しているので、「メーカーが巨大化して独自の販売網を構築するようになったら、商社はいらなくなるのでは?」という問題提起でした。しかし、現実には高度成長期の商社は斜陽になるどころか、メーカーが必要とする原材料の調達や海外の一流技術の導入で力を発揮し、更にメーカーと二人三脚で輸出市場を開拓し、ますます業容を拡大させていったのです。こうした商社の躍進の背景には「商社斜陽論」を契機に各社が企業体質の強化を図り、経営の多角化を含めた長期戦略の策定に努めたことが挙げられます。

石油ショック前後 「商社批判」「商社無用論」

1971年後半から1975年にかけて、日本経済が急激な物価上昇によって混乱した時期に、商社に対する社会的批判が高まりました。商社が買い占め・売り惜しみを行ったことが狂乱物価の元凶だとされ、公正取引委員会が調査を行ったり、大手商社のトップが国会に召喚されたりもしました。こうしたことを契機に、商社は自らの活動が社会に及ぼす影響と社会的責任の大きさを自覚し、業界を挙げて「自律」の念を持って行動することを謳った「総合商社行動基準^{※2}」を策定したのです。

1970年代後半～1980年代前半 「商社・冬の時代」

この時代は、石油ショックの後遺症による世界経済の停滞や円高の進行により、商社の業績が低迷し「商社・冬の時代」といわれました。この業績低迷は、①日本の

コラム 1

産業構造が重厚長大型から軽薄短小型に転換していくなかで商社の対応が遅れたこと、②為替リスク・カントリーリスクの増大、③メーカーの商社離れ、④組織の肥大化などが原因とされました。商社はこれを克服するために、資金調達手段の多様化による金利負担の軽減、リスク管理強化による不良債権の発生防止など経営改善策を打ち出し守りの体制を固めるとともに、石油ショック後に世界経済で大きな役割を果たし始めた産油国向けの輸出や、海外投資の積極化、新分野への取り組みなどにより、「冬の時代」を乗り越えていきました。

1990年代 「商社崩壊論」「IT革命下の商社不要論」

商社は、戦後日本経済の成長を牽引してきましたが、その道のりは決して順風満帆だったわけではありません。多くの「困難」に直面するなかで、時代の要請に応えてきました。

1990年代半ばにバブル崩壊の後遺症やアジア通貨危機によって商社は未曾有の経営危機に直面し、ビジネス誌などで「商社崩壊論」が何度も特集されました。各社が「選択と集中」をキーワードに不採算事業を整理し、不良債権の償却を行って立て直しを図るなかで業界再編も起きました。更には、「IT革命によって仲介業者としての商社機能も不要になるのではないか?」いう議論もありました。こうしたなかで、商社は新たな活路を事業投資に求め、資源・エネルギー部門や中国をはじめとする新興国での事業を積極的に展開するとともに、国内にあっては川下ビジネスに力を入れるようになりました。物流においてもITを活用することにより、顧客の生産・販売活動を向上させるサプライチェーンマネジメントへの取り組みが進められました。

※1 1961年、御園生 等が「総合商社は斜陽であるか」という論文を『エコノミスト』誌に掲載。

※2 1973年5月10日制定、1999年7月8日「商社行動基準」に改定、2005年6月16日改定。詳しくは42ページ参照。

参考資料：『ゼミナール 日本の総合商社（第二版）』（伊藤忠商事株式会社 計画部編、東洋経済新報社）

『総合商社の研究 その源流、成立、展開』（田中隆之 著、東洋経済新報社）



2-(1) トレードと事業投資が「車の両輪」



商社の収益の源泉は、伝統的なモノの売買（トレード）に加えて、投資活動の割合が近年大きくなっています。トレードと事業投資を「車の両輪」とする事業ポートフォリオを形成しています。

トレードは、グローバルな情報網、物流網や資金力を活用し、顧客の代わりに売り先・買い先を探し出し、繋ぐことでコミッション（口銭）を得るのが基本的なビジネスモデルとなります。

これに対し、商社が行う事業投資には様々な狙いがあります。投資銀行やファンドのように初めから将来の事業の売却によるキャピタル・ゲインや配当収入に重点を置くのではなく、長期保有によって自ら事業を育成し、トレードの拡大や、自らが保有する他の事業とのシナジー（相乗作用）効果を期待して行われます。また、単独で出資することもあれば、新しい分野でのノウハウ獲得を狙って、有力なパートナーを探し出し、共同出資することもあります。いずれの場合においても投資先の経営に深く関与し、比較的長期に亘る戦略的な投資を行うのが特徴です。

商社の収益構造は、従来型のトレードから発生するコミッションを中心とする形から、投資先である製造業・サービス業を通して得られる多様な収益機会を、子会社を含むグループ全体で捉える動きへとシフトしつつあります（→商社のバリューチェーン戦略）。



豊田スチールセンター

写真提供：豊田通商

トレードビジネスと事業投資ビジネスの違い

トレードビジネス

高炉（メーカー）

事業投資ビジネス

高炉（メーカー）

鉄鋼製品の
仲介販売
(トレード)鉄鋼製品の
仲介販売
(トレード)コイルセンター
(事業投資)

※客先ニーズに合わせて製品を加工

製造プロセス
関与付加価値を
高めた販売客先
(家電・自動車メーカーなど)商社の収益
(コミッション)客先
(家電・自動車メーカーなど)商社の収益
(コミッション+工賃、事業からの配当収入)

2-(2) 商社の事業投資の特徴



商社の事業投資の特徴は以下の通りに整理することができます。

- 川上から川下まで幅広い領域のビジネスを手掛けている。
- 資本力、経営力、オーガナイザー機能などいわゆる商社機能を基盤とする総合力を活かすことで、未知の事業領域にも進出している。商社が今日持ち合わせている様々な機能は初めから備わっていた訳ではなく、様々な専門分野のパートナーとの事業を通じて習得してきたものであり、世界中のパートナーとの投資経験が商社の総合力を高めてきたという側面がある。
- 商社が事業投資から得るリターンは配当や持分益が基本だが、それ以外にも原材料などのトレードに関わるコミッション、設備の売買に伴う利ザヤ、フィービジネスとしてのアドバイス料などがある。
- 単独の投資案件の採算だけをもって、ビジネスの成否を捉えるのではなく、同様の投資を別の会社と同じスキームで展開したり、更にそれを別の国や地域で展開したりすることで、利益を上げる場合もある。
- 短期的なキャピタル・ゲインを狙う投資銀行やファンドと異なり、長期保有をベースに戦略性のある投資を行う。

上流～中流～下流、バリューチェーンの中ならばどこにでも商機



地域や分野に精通したパートナーと組み、リスクシェアしつつ、自らの知見を高めながら、経験のない分野にもチャレンジ



ファイナンス提供・経営サポート・リスクテイク&マネージ機能・トレード&オーガナイザー機能など商社の総合力を駆使



リターンは、配当・持分益・売買益・
フィー収入など様々



短期的なキャピタル・ゲインよりも、
長期保有で戦略性(広がり)のある投資

2-(3) 商社のバリューチェーン戦略



「バリューチェーン」とは直訳すると、「価値の連鎖」。原料の開発・調達から、製造・加工、流通、販売・サービスまで、いわゆる「川上から川下まで」商社が携わる幅広い領域でのビジネスの知識や情報を基に各々のビジネスの付加価値を高め、それらを連鎖させることで、より高いリターンを目指す取り組みであり、今日の商社ビジネスを理解するうえで重要な観点です。

鉄を例にとれば；

- 1) 鉄鋼の製造に欠かせない石炭・鉄鉱石を開発するための鉱山への権益投資を行い、採掘した原料を鉄鋼メーカーに供給しているほか、製鉄事業そのものへの投資も行っています。
- 2) 鉄鋼メーカーから仕入れた鉄鋼製品を鉄道車両・自動車メーカー、造船会社に販売しているほか、鋼板を需要家が使いやすい規格に加工し、付加価値をつけて販売する事業や、自動車部品製造にも関わっています。
- 3) 最終製品に関連するビジネスでは、自動車の販売・リース、船舶の販売並びに運航管理業務なども行っているほか、自動車用のガソリン、飛行機や船舶用の燃料なども手掛けています。

このように川上から川下までの幅広い領域で、互いに関連するビジネスに参画することで、ビジネスプロセス全体を俯瞰し、必要な場面で「金融」「情報」「物流」といった機能を提供することにより、顧客の利便性を高め、より付加価値の高いビジネスを目指しています。商社がバリューチェーン全体に関わる意義はここにあり、エネルギー開発、食料、繊維など、様々な分野でのバリューチェーンが構築されています。

鉄のバリューチェーン

鉱山権益

原料調達

製造

加工・
流通販売

最終需要家

鉱山開発

石炭・
鉄鉱石

高炉・電炉

コイル
センター・
部品製造

家電・
自動車
メーカー

権益保有
事業経営

権益保有
事業経営

事業経営



鉄鉱石事業(ブラジル)

写真提供：伊藤忠商事



CO2削減と省エネを実現するフェロコークスの
パイロットプラント(日本)

写真提供：JFE商事



スチールサービスセンター(メキシコ)

写真提供：住友商事

商社の活動をあらわすキャッチフレーズは、時代とともにいろいろと変化してきました。

現在よく使われているのは「ミネラルウォーターから通信衛星まで」ですが、昭和の頃は「ラーメン^{※1}からミサイルまで」、戦前は「とりのえさから軍艦まで」などといわれていた時代もありました。このうち“ミサイル”については、「企業イメージが悪い」というクレームが出て、“ロケット”や“航空機”に置き換えられ、商社もこれを積極的に使うようになっていきました。

これらは、“小さなものから大きなものまで”、幅広い商品を取り扱っているという商社のスケールの大きさを分かりやすく伝えるための表現でしたが、ありとあらゆる商品を扱う巨大企業であるというイメージが逆に災いし、1970年代の「商社批判^{※2}」の一因になったとも考えられます(コラム①)。

※1 1958年8月に発売を開始した日清食品のチキンラーメン。内容量85グラム、小売価格35円だった。

※2 1973年に第4次中東戦争が勃発し、原油価格が急騰。マスコミや消費者団体から、石油製品・一般消費財の高騰は商社による買い占め・売り惜しみが原因ではないかとの批判が起こり、大手商社の代表が国会の「物価集中審議」に参考人として呼ばれた。

2 商社の活動をあらわすキャッチフレーズ



樹脂原料
写真提供：稻畑産業



レジャー施設
写真提供：阪和興業

各社のホームページには、商社の活動への理解や親しみを深めてもらう目的で、以下のようにキャラクターを使ったキッズサイトなど、趣向を凝らした内容で、商社が日常生活にどのように関わっているか、平易な言葉で紹介するページが設けられています。

キャラクターやキッズサイト

伊藤忠商事：

「いとうチュウ太の大冒険」

<https://www.itochu.co.jp/ja/kids/index.html>



いとうチュウ太

LINEスタンプ販売中！
収益はすべて公益法人
伊藤忠記念財団に寄付します。



3 商社のキャラクターとキッズサイト

蝶理：

「CHORIKUN」

<https://www.chori.co.jp/chorikun.html>



CHORIKUN

日本貿易会：

「JFTCキッズサイト」

<https://www.jftc.or.jp/kids/>



商馬くん&お商ちゃん

その他

興和：

「コーワのケロコロランド」

<https://kr2.kowa.co.jp/>

双日：

「Discover Sojitz」

<https://www.sojitz.com/jp/special/>

1

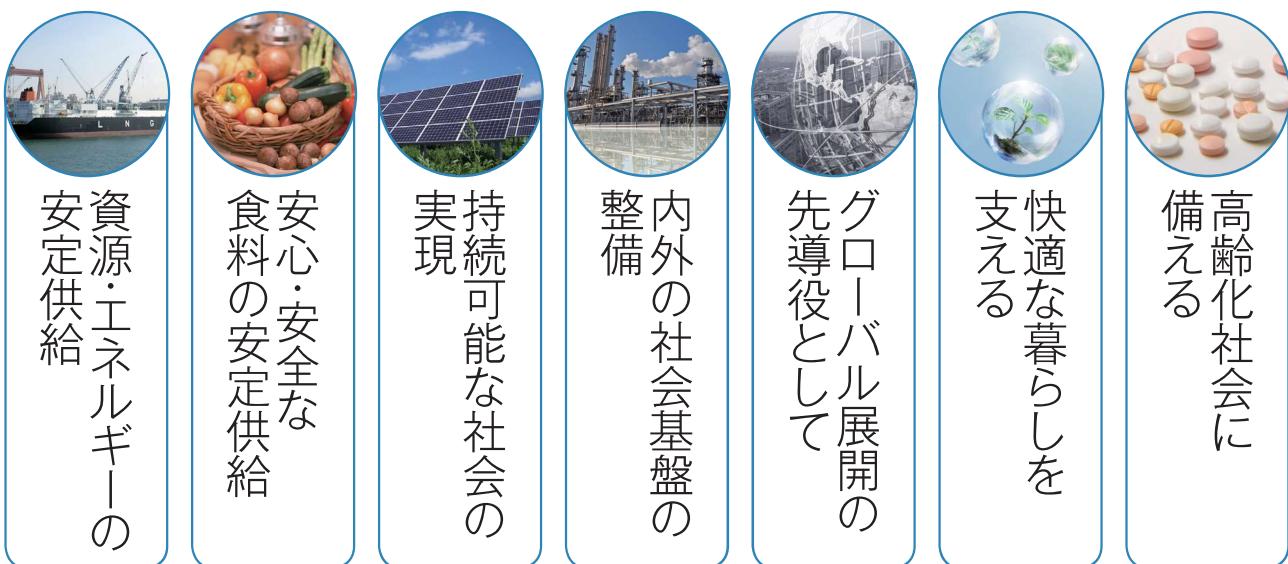
グローバルな社会的課題の解決に向けて



自らを取り巻く環境が変化するなか、商社は各々の時代において、自らが果たすべき機能・役割がどうあるべきかを常に考え、「時代の要請」に応え続けてきました。今日の世界においても、以下のような様々な取り組みを通じて、社会に貢献し、世界の人々の暮らしを支えています。

2015年、国連主導により策定された「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals, SDGs）」は、2030年までに優先的に解決されるべき世界共通の社会的な課題を掲げたもので、企業に対しては、事業遂行を通じて目標達成への貢献を呼びかけています。

世界のあらゆる国や地域、産業分野で活動する商社は、従来から商取引や事業を通じて、資源の持続可能な利用、気候変動への対応、地域社会の発展、人権・労働面への配慮、生物多様性の保全など、SDGsとも共通する様々な社会的課題の解決に向けて取り組んできています（コラム④）。



持続可能な開発目標(SDGs)

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

1 貧困をなくそう 	2 餓餓をゼロに 	3 すべて的人に健康と福祉を 	4 質の高い教育をみんなに 	5 ジェンダー平等を実現しよう 	6 安全な水とトイレを世界中に
7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 	8 働きがいも経済成長も 	9 産業と技術革新の基盤をつくろう 	10 人や国の不平等をなくそう 	11 住み続けられるまちづくりを 	12 つくる責任つかう責任
13 気候変動に具体的な対策を 	14 海の豊かさを守ろう 	15 陸の豊かさも守ろう 	16 平和と公正をすべての人に 	17 パートナーシップで目標を達成しよう 	

2-(1)

資源・エネルギーの安定供給 (エネルギー)



鉱物資源(鉄鉱石、非鉄、レアメタルなど)や、エネルギー(石油、石炭、天然ガス)の多くの多くを国外からの供給に頼る日本において、商社はその調達の主役となっていました。

商社は、自らリスクを負い資源の探査、資源保有国政府や権益保有企業との交渉を行い、出資・融資などを通じて権益を確保し、鉱山経営にも直接参画しています。それと同時に調達先を多様化することでリスク分散を図り、長期契約の締結などにより、価格と供給の安定に貢献しています。

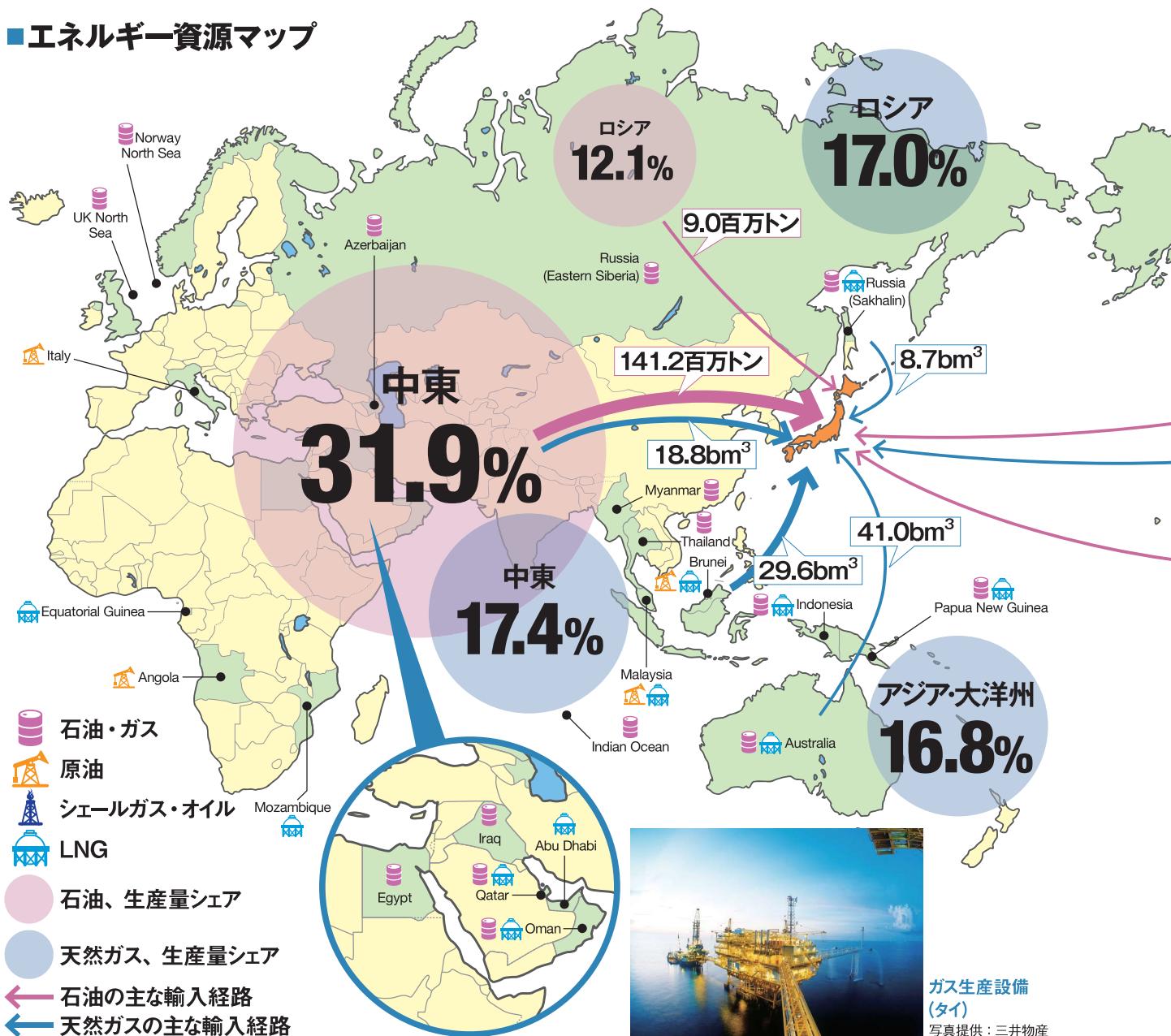
海外の有力なパートナーと組んで資源の調達エリアを拡大する一方で、流通段階での精製・トレーディングから、LPG販売店やガソリンスタンド経営まで、幅広くバリューチェーンを構築しています。

以下は、7社の資源・エネルギーの権益を世界地図に示したものです。商社の保有権益が中東、北海、アフリカ、東南アジア、豪州、メキシコ湾へと広がっていることが分かります。

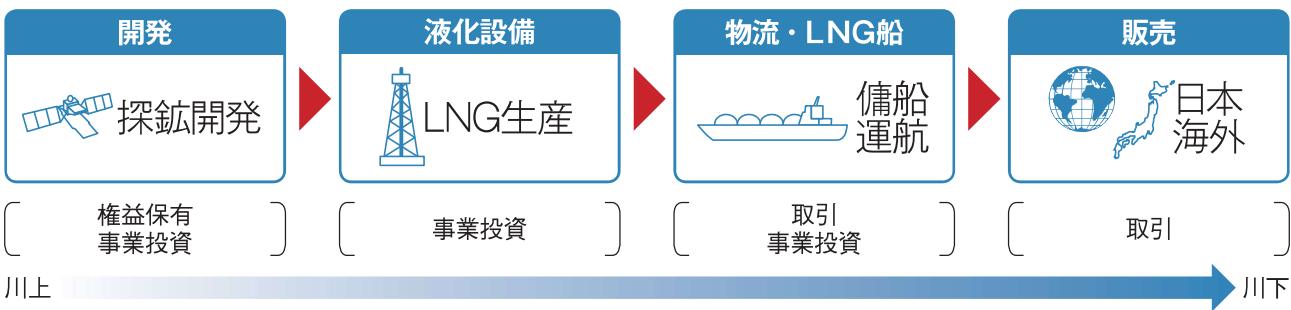
日本の石油および天然ガスの自主開発比率[※]は34.7% (2019年度、経済産業省)であり、これには商社の持分権益からの輸入も含まれます。

※輸入量および国内生産量の合計に占める、日本企業の権益下にある石油・天然ガスの引取量の割合。

■エネルギー資源マップ



■ LNGのバリューチェーン



天然ガスを利用したメタノールプラント
(インドネシア)

写真提供：双日

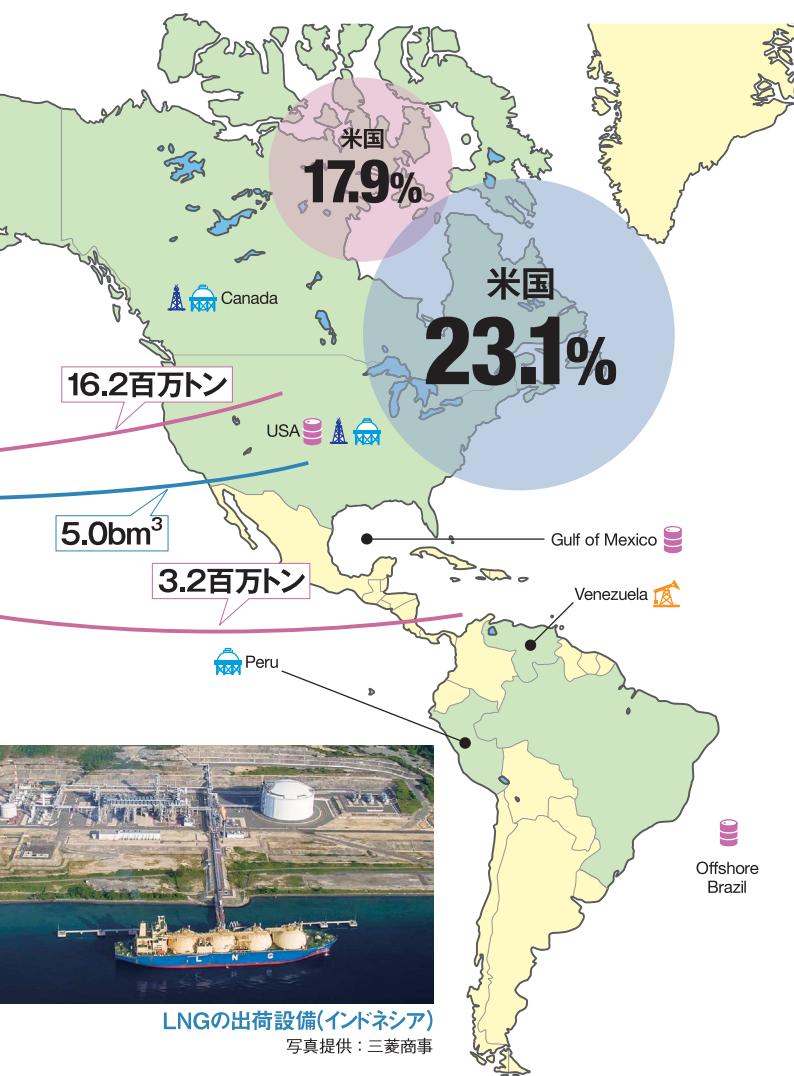
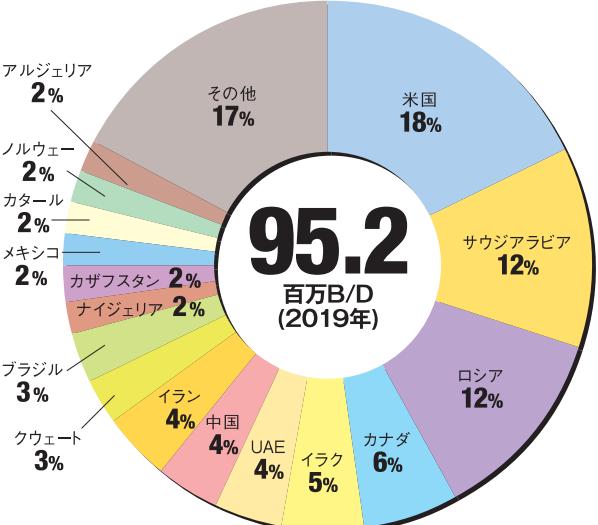


海底ガス田掘削リグ傭船事業
(エジプト)

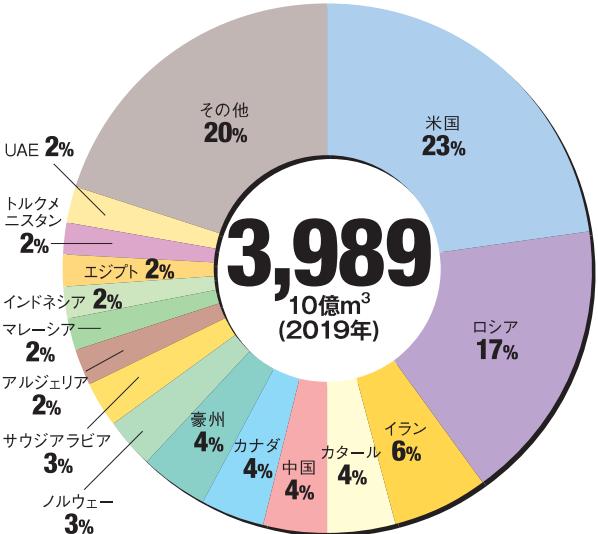
写真提供：豊田通商



■ 世界の主な原油生産国



■ 世界の主な天然ガス生産国



ここに
注目!

- 日本は原油の多くを中東からの輸入に依存しているが、商社が保有する石油開発権益は北海、アフリカ、東南アジア、豪州、メキシコ湾にも広がっている。
- 天然ガスも中東のみならず、アフリカ、東南アジア、豪州、米国へと権益を広げている。

出典：各社統合報告書／統合レポート2020・HP、BP統計2020、『ブレーンズ』(2020年8月19日号、ブレントラスト社)などを基にJFTC作成

2-(1)

資源・エネルギーの安定供給 (金属資源)

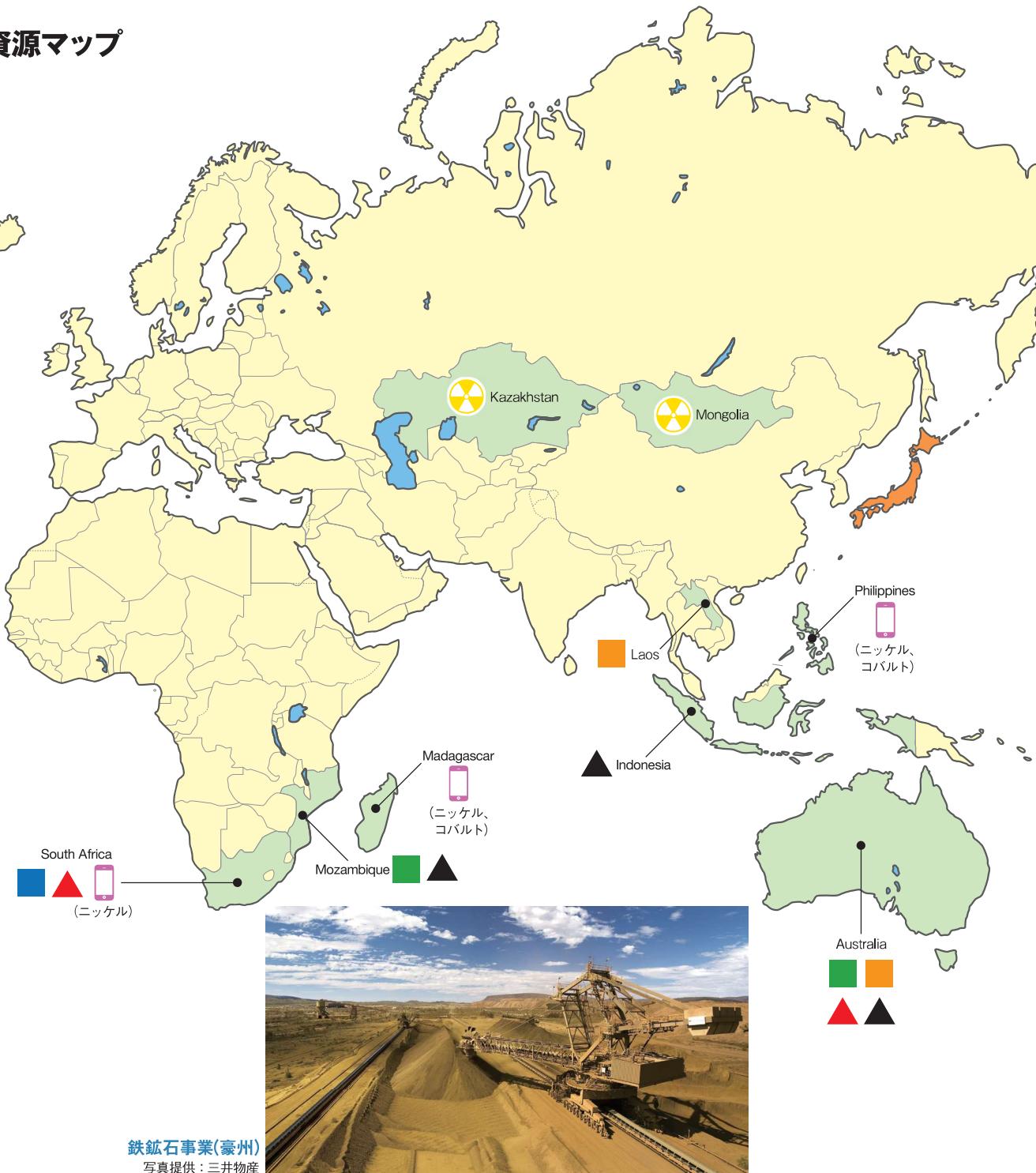


石油、天然ガスなどのエネルギー資源に加えて、商社は鉄の生産に欠かせない石炭・鉄鉱石などの鉱産資源や、アルミニウム、銅、鉛などのベースメタル、様々な産業で利用されるレアメタル（リチウム、バナジウム、コバルト、ニッケル、ニオブ、モリブデン、タンゲステンなど）、貴金属などあらゆる金属を扱っています。

商社はこれらの鉱山の権益を取得したり、製錬・精練事業に進出したりして、資源の長期的安定供給を図っています。

以下は、商社が保有している主な金属資源の権益分布を示したものです。

■金属資源マップ



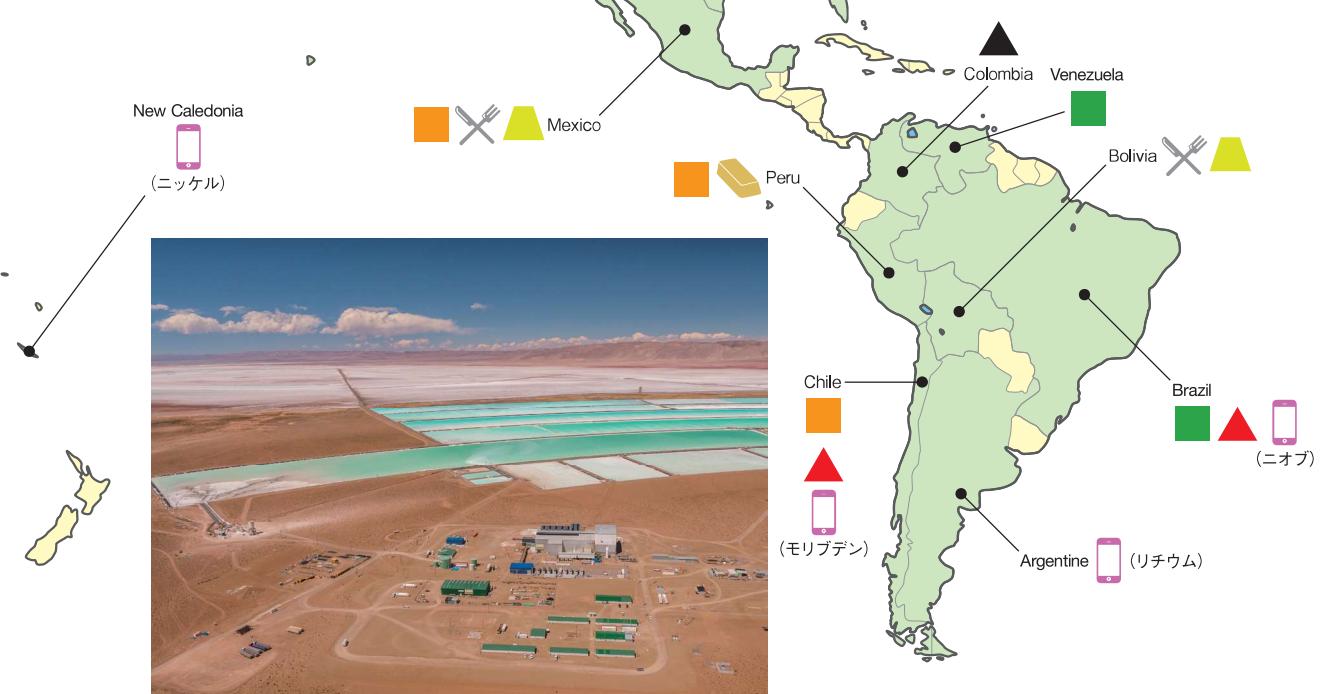
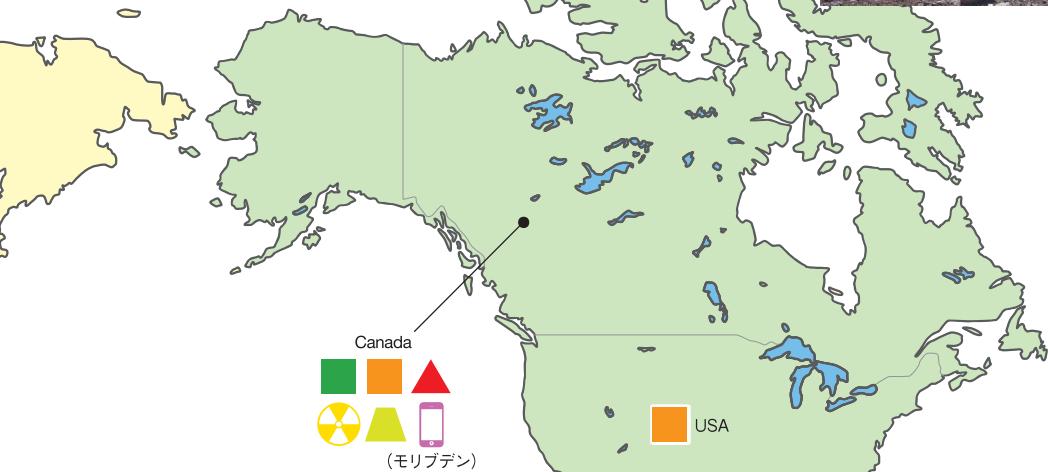


- [Green square] アルミニウム
- [Blue square] ステンレス原料(フェロクロム)
- [Orange square] 銅
- [Red triangle] 鉄鉱石
- [Black triangle] 石炭
- [Yellow circle] ウラン
- [Gold bar] 金

- [Silver fork and knife] 銀
- [Yellow triangle] 亜鉛、鉛
- [Pink smartphone] レアメタル



銀、亜鉛、鉛精鉱の生産(ボリビア)
写真提供：住友商事



リチウム資源開発(アルゼンチン)

写真提供：豊田通商 © OROCOBRE All Rights Reserved.

出典：各社統合報告書／統合レポート2020・HP、「プレーンズ」(2020年6月17日・6月24日号、プレントラスト社)などを基にJFTC作成

2-(2) 安心・安全な食料の安定供給

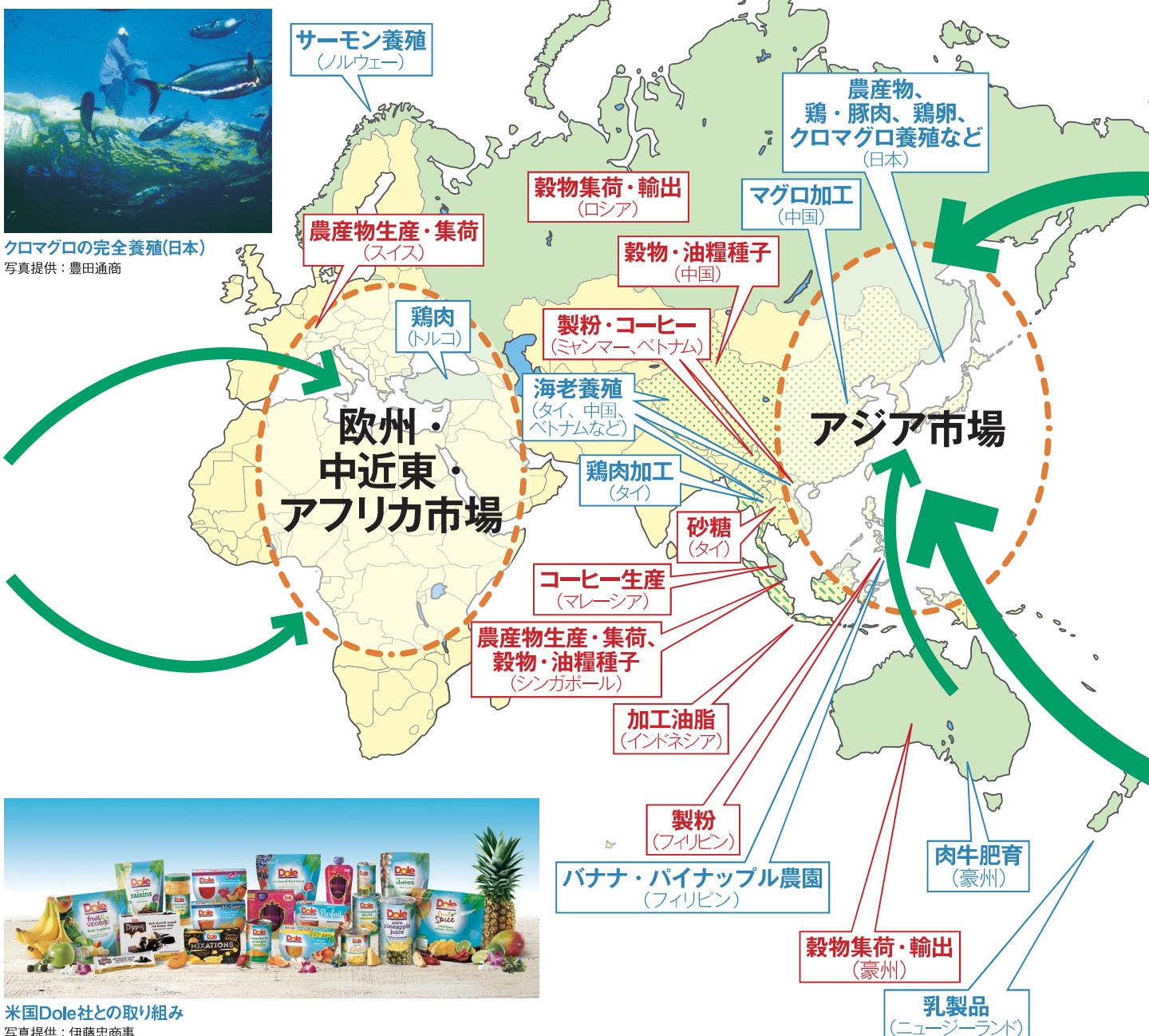


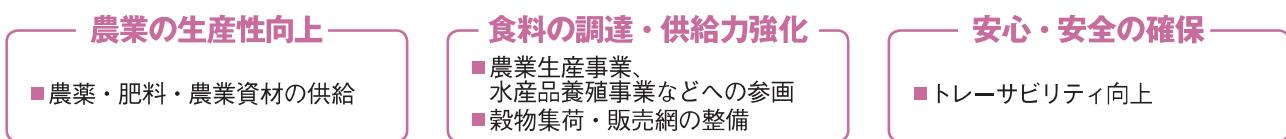
国連によれば世界の人口は75億人(2017年)を超える、今後も新興国を中心に増加を続け、2050年には97億人に達すると予想されており、それに伴って、世界の食料需要の拡大が見込まれています。

また、新興国においては所得水準の向上により、より豊かな食生活への欲求が強まり、食肉需要が増えるなど食の中身が変化するとともに、食の品質や安全性へのこだわりも強まることが予想されます。

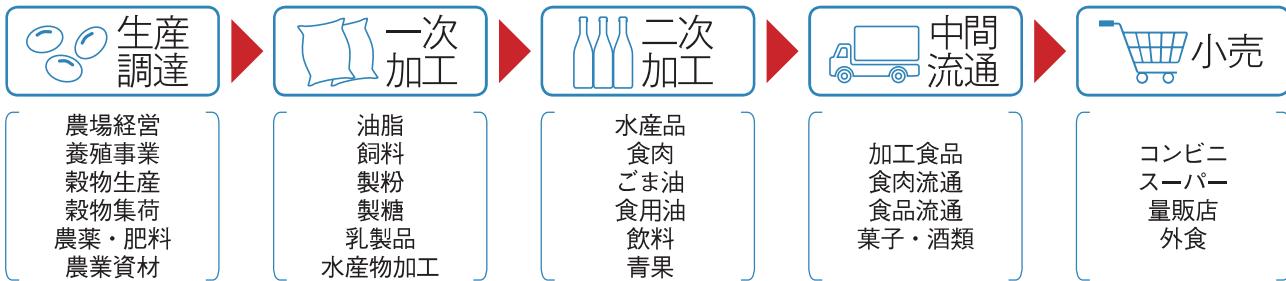
商社は、グローバルな食料の安定供給のために、農業の生産性向上、調達先の多様化や信頼性の高い調達ルートの構築に取り組むことで、地域に偏在する食料の需要と供給を効率的につなぎ合わせる役割を果たしています。

■食料事業マップ





■ 食料のバリューチェーンの例



出典：各社統合報告書／統合レポート2020・HP、「プレーンズ」(2020年7月15日・7月22日号、プレーントラスト社)などを基にJFTC作成

2-(3) 持続可能な社会の実現



社会・経済の発展と地球環境との調和を目指す「持続可能な社会の実現」は、商社経営の最重要課題のひとつに位置付けられています。このため事業への投融資やインフラ整備などの開発プロジェクトを検討する際には、環境や社会面への影響を慎重に考慮して意思決定がなされています。

2020年以降の地球温暖化対策「パリ協定」の発効を受け、世界的に低炭素社会への移行に向けた機運が高まるなか、再生可能エネルギー（地熱、太陽光、風力、小水力など）による発電は、化石燃料（石油、石炭など）を使用した火力発電などと比べ、温暖化ガスのひとつである二酸化炭素の排出が少なく、地球温暖化対策として導入が広がっています。商社は、再生可能エネルギーを活用した電力供給の拡大に取り組んでいるほか、究極のクリーンエネルギーと呼ばれる水素エネルギーの利用拡大、電気自動車をはじめとする次世代自動車の普及、スマートシティ開発など、低炭素社会への移行に向けた様々な新事業を展開しています。これらの事業のほかにも

■2019年の世界の自然エネルギーの発電容量

(出典: REN21「自然エネルギー世界白書2020」を基にJFTC作成)

	発電バイオガス	地熱発電	太陽光発電	太陽熱型発電	風力発電	発電容量計
世界	139	14	627	6	651	1,438
BRICS	48	0	256	1	292	597
EU28	44	1	132	2	192	371
中国	23	0	205	0	236	464
米国	16	3	76	2	106	202
ドイツ	9	0	49	0	61	119
インド	11	0	43	0	38	92
日本	4	1	63	0	4	72
英国	8	0	13	0	24	45

(注)発電容量は表示単位未満を四捨五入しているため計算が合わないことがある。



■商社が参画している海外の主な再生可能エネルギー発電プロジェクト



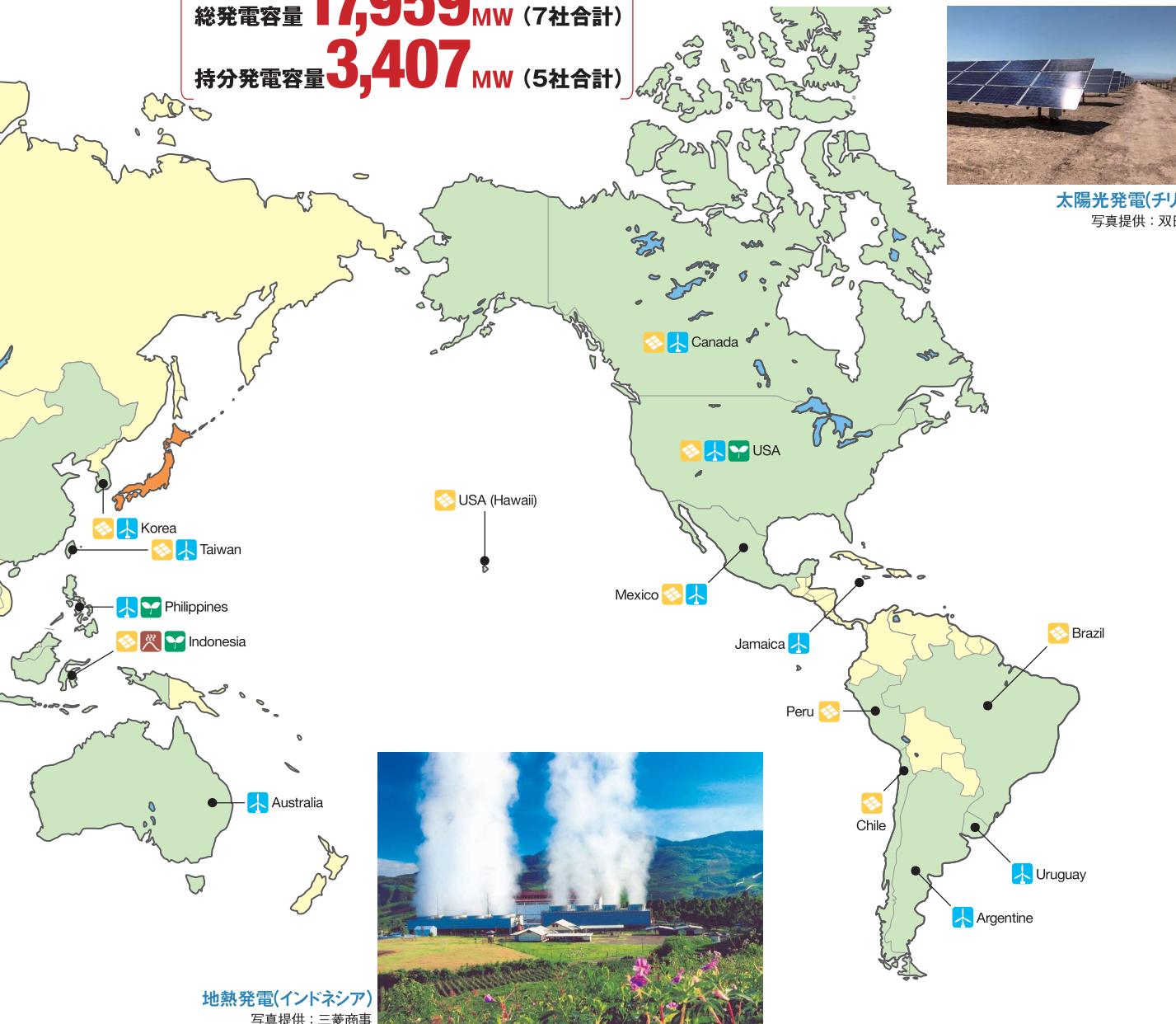
植林による持続可能な森林経営や、家電リサイクル事業などを通じ、循環型経済社会の実現にも取り組んでいます。

「21世紀のための自然エネルギー政策ネットワーク」(REN21、本部パリ、非営利)によれば、2019年の世界の再生可能エネルギーの導入量(除く、水力発電)は1,438GWに達しました(左ページの表参照)。

現在、発電容量が最も多いのが風力発電で、全体の約45%を占めており、次いで太陽光発電(同約40%)となっています。国別では、風力と太陽光の割合が大きい中国が圧倒的に多く、全体の3割を占めています。2位と3位の米国、ドイツも同様に風力と太陽光の割合が大きいのに対し、日本は太陽光が主体となっています。

以下は、7社が参画している海外の主な再生可能エネルギー発電プロジェクトを世界地図に示したものです。

総発電容量 **17,959 MW** (7社合計)
持分発電容量 **3,407 MW** (5社合計)



ここに
注目!

■ 5社の海外での再生可能エネルギーの持分発電容量 **2,742MW** は、**四国電力の発電設備容量**の約半分に相当する。なお、国内の再生エネルギーの持分発電容量は**1,127MW**。

参考: 1GW=1,000MW(=1,000,000kW)

出典: 各社統合報告書／統合レポート2020・HP、「プレーンズ」(2021年2月3日・2月10日号、ブレントラスト社)などを基にJFTC作成

2-(4) 内外の社会基盤の整備



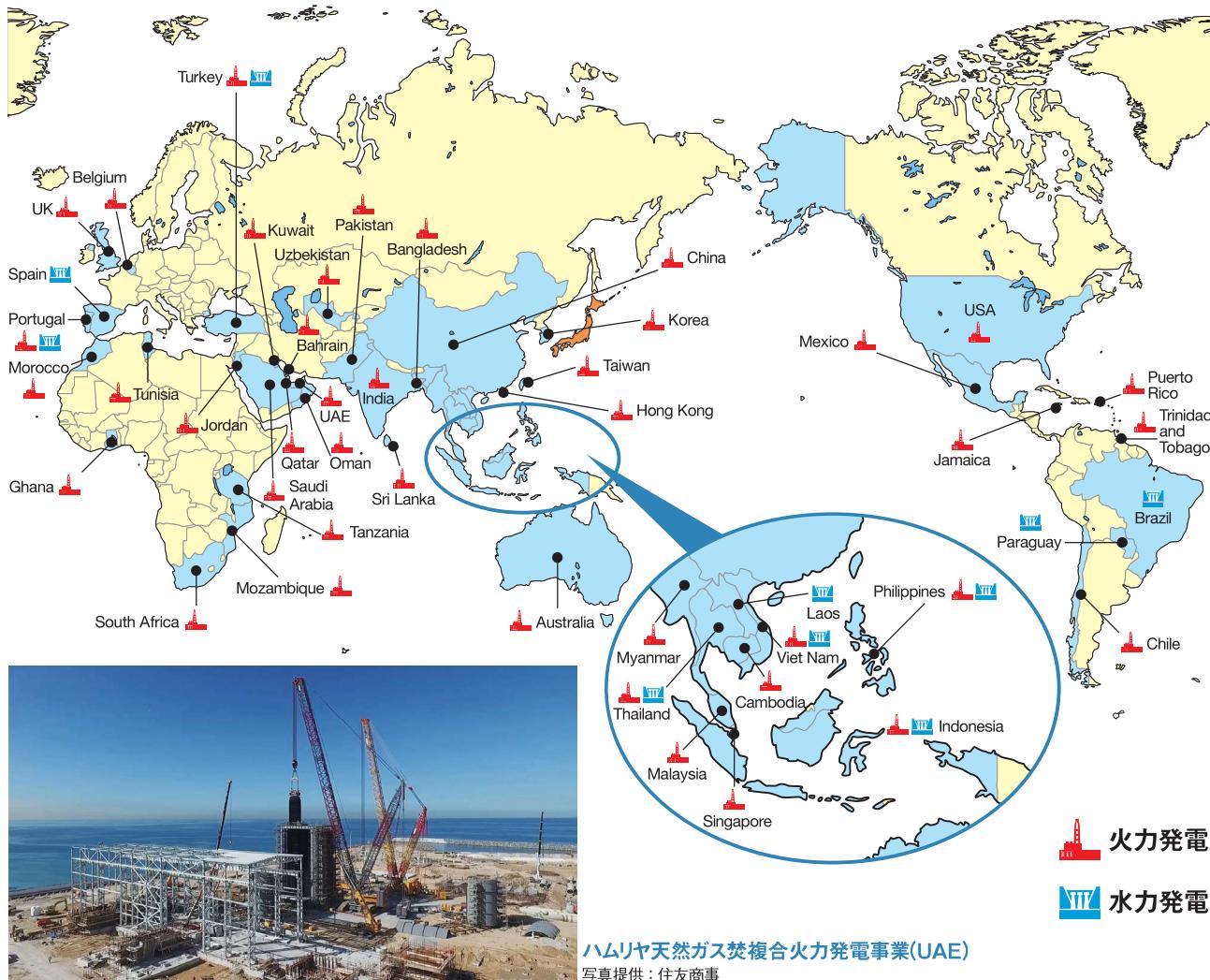
電力、水、鉄道、通信など社会の基盤となる設備・施設（インフラ）の開発建設の需要が世界的に高まっています。世界で年間1兆ドル超とも推計されるインフラ需要は新興国において特に大きく、人口の増加や生活水準の向上を背景に、電力需要の増加が続いています。また、地域により偏在する水資源は、人口増加や気候変動という要因も重なり、水不足に対する備えが課題となっています。更に、経済成長に伴い都市に人口が集積する都市化の進展は、深刻な交通渋滞の問題を引き起こしており、これを緩和・解消する交通・物流網の整備が求められています。一方、先進国においては老朽化したインフラの修繕・更新需要が生じています。

インフラビジネスにおいては、運営を行う事業体のほか、融資を実施する金融機関、国際協力銀行（JBIC）や日本貿易保険（NEXI）などの公的金融・保険機関、機器を提供するメーカー、工事を請け負うエンジニアリング会社や建設業者、サービスを購入する公益企業など様々な主体が関わってきますが、商社はプロジェクトのすべての要素に目を配り、利害関係が対立することもある関係者を取りまとめる役割を担っています。

例えば、発電プロジェクトにおいて、商社は内外のネットワークを通じ、最適な立地・競争力のある発電設備メーカーの選定や、発電設備の輸送・据え付け、発電所の建設に関与したり、独立系発電事業者（IPP）として発電所の経営そのものに乗り出したりするケースもあります。

以下は、商社が参画している海外の主なインフラプロジェクトを世界地図に示したものです。

■発電プロジェクト分布マップ





水事業／浄水場(英国)

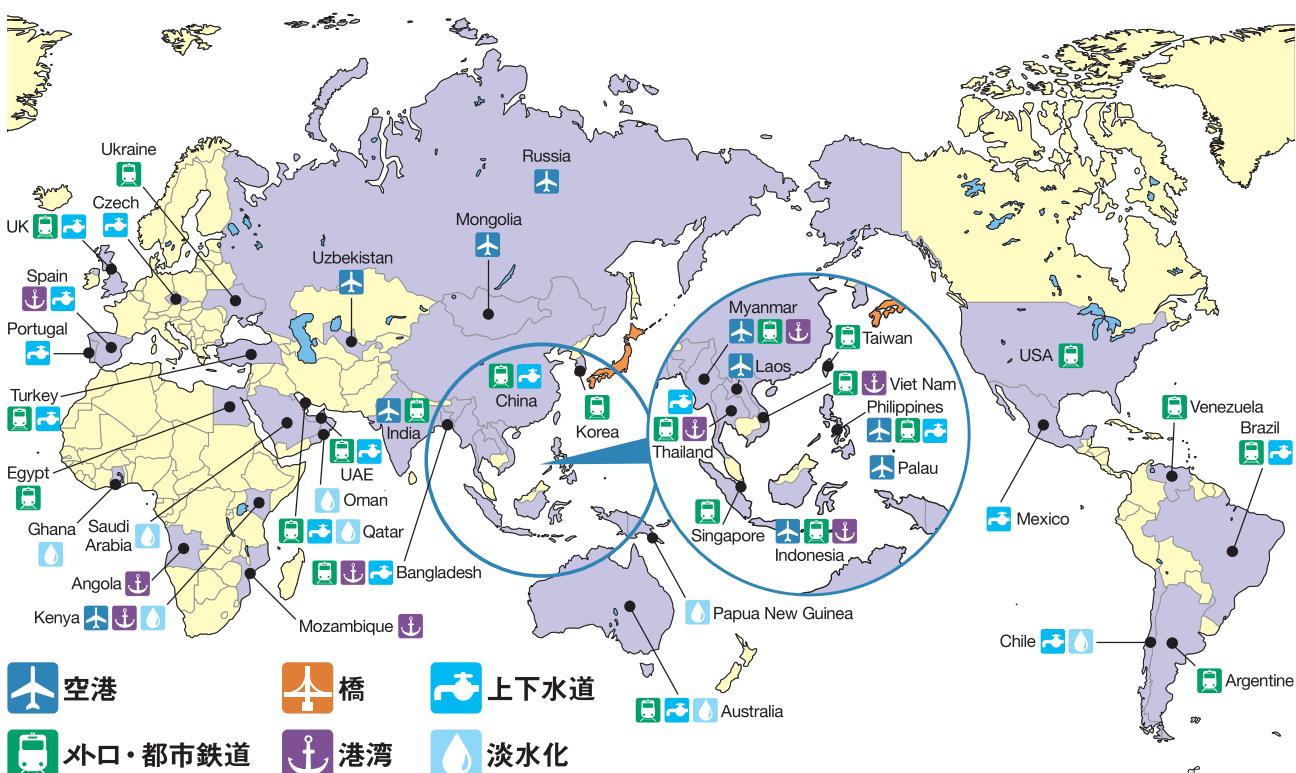
写真提供：三菱商事



タンジュンプリオク港 国際コンテナターミナル(インドネシア)

写真提供：三井物産

■その他インフラプロジェクト分布マップ



バンコク都市鉄道(タイ)

写真提供：丸紅



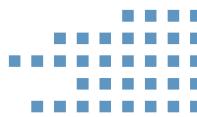
新ウランバートル国際空港運営事業(モンゴル)

写真提供：三菱商事

出典：各社統合報告書／統合レポート2020・HP、『プレーンズ』(2019年3月20日・2020年1月29日・2月5日号、ブレントラスト社)などを基にJFTC作成

2-(5)

グローバル展開の先導役として



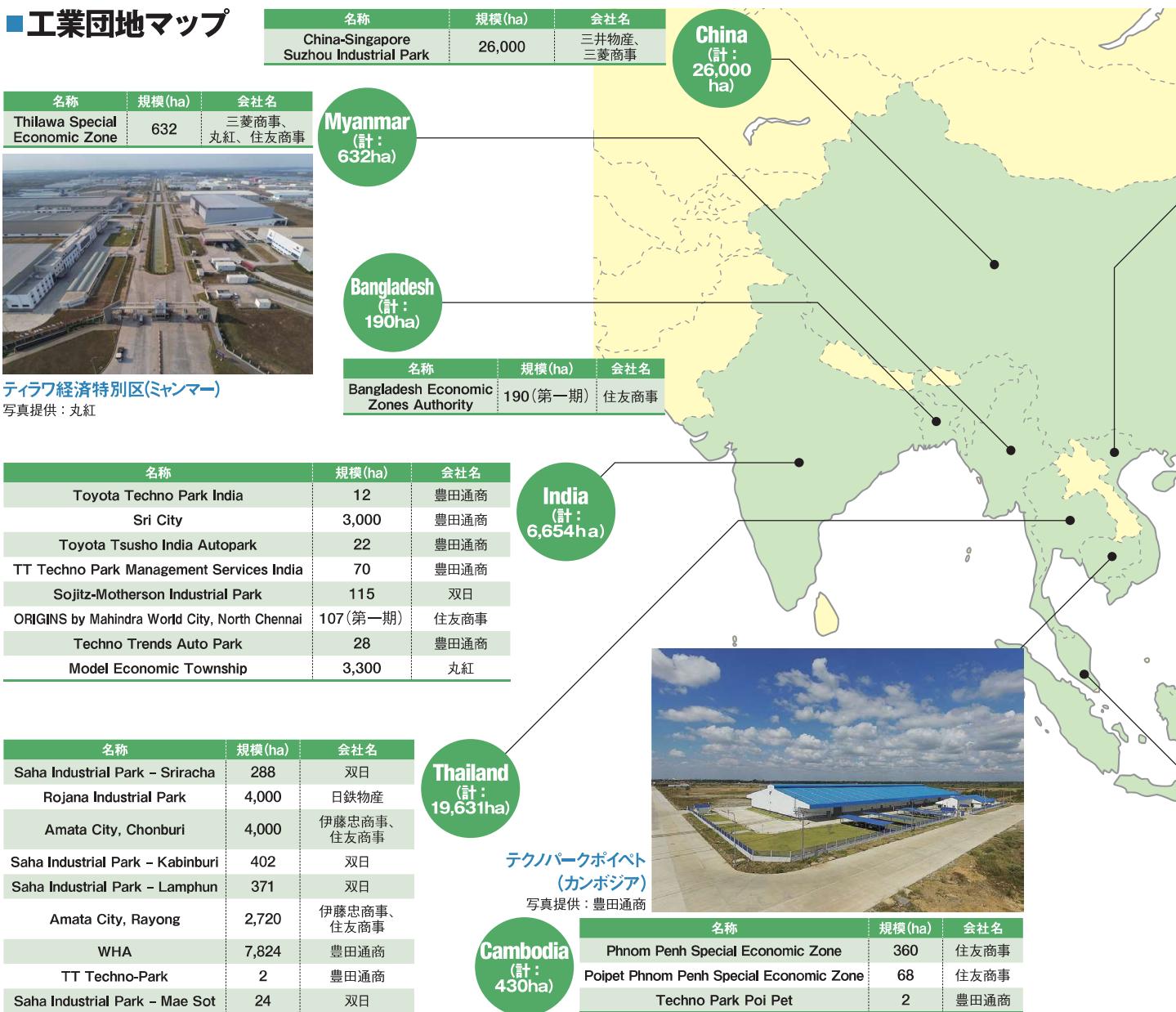
グローバル化を背景に成長著しい新興国に事業進出する動きが活発化しています。一方、海外進出にあたっては、土地の確保、企業登記などの法的手続き、従業員雇用など様々な業務への対応が必要となります。

商社が行う工業団地ビジネスは、土地を確保・造成し、そこに電力や上下水道など入居企業の操業に必要なインフラを整備したうえで、工場建設のための区画を販売するものです。こうしたハード面のインフラだけでなく、現地法人立ち上げにあたっての許認可手続き、人材採用、労務管理、頻繁に起こる法律改定の告知と対応、商社の機能とノウハウを総動員して、かゆい所に手が届くようなソフト面でのサポートも提供できるのが商社の工業団地ビジネスの強みです。

このほかにも、工場建屋の建設資材・建設業者の手配、工場用設備の調達・輸入通関・輸送、原材料・部品の輸入など生産に必要な物資の提供や、自社倉庫などの活用によるジャストインタイムでのロジスティクス提供、更には製品のマーケティング・販売先の拡大などを通じ、異国でのモノづくりを支えているのです。小規模な事業のためにはレンタル工場を提供しています。

下の図表は、商社が携わっているアジア10カ国における工業団地の一覧です。

■工業団地マップ



■工業団地ビジネスにおける商社の主な役割

土地確保 インフラ整備	<ul style="list-style-type: none"> ●変電所 ●排水場・浄水場 ●基幹道路 ●レンタル工場
サービス 提供	<ul style="list-style-type: none"> ●F/S支援 : 調査協力、情報提供 ●会社設立支援 : 投資手続き、工場設立、会社設立 ●操業支援 : 雇用・労務管理、保安・警備、税務、会計、為替管理、輸出手続、現地調達、産業廃棄物処理



2-(6) 快適な暮らしを支える



商社は、出資先やパートナーとの合併事業などを通じて、消費者のための様々なモノやサービスを提供していることが多いため、消費者は商社が関与していることを知らずに、モノやサービスを購入している場合が少なくありません。

実際のところ商社は、「着る」「食べる」「住む」「暮らす」「楽しむ」など、日常生活に関わるほぼすべての分野に携わっており、人々の快適な暮らしの実現に貢献しています。

主な対象分野：

- コンビニエンスストア・スーパーマーケット
- 外食、海外ファッショングラン
- 衛星放送・ケーブルテレビ、映画製作・配給、アニメコンテンツ
- オフィスビル・住宅・ショッピングセンター
- カーシェアリング、国内電力小売り

商品の店舗販売に加えて、テレビ通販・オンラインショップなども運営しています。



デニムブランド(RESOLUTE)

写真提供：日鉄物産



ケーブルテレビ事業(ジュピター・テレコム)

写真提供：住友商事



商業施設開発事業(日本)

写真提供：三菱商事

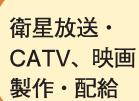
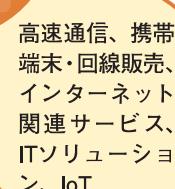
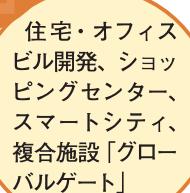
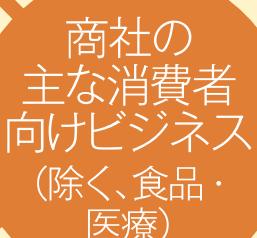
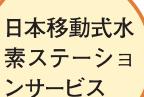
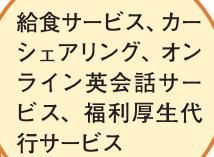
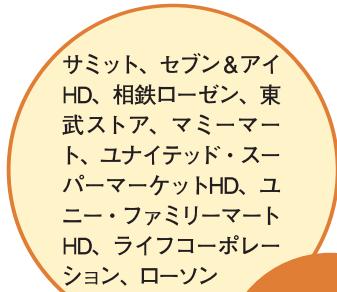


ブランドショップ(オロビアンコ)

写真提供：伊藤忠商事

イワタニ水素ステーション 東京有明

写真提供：岩谷産業



那須ガーデンアウトレット

写真提供：双日

2-(7) 高齢化社会に備える



急速な少子高齢化の進展に伴い、日本をはじめとする先進国では、医療・介護・健康に関する多様なニーズが生まれています。

一方、新興国においても、所得の増加やライフスタイルの変化に伴い、医療の充実や、健康予防に対する意識の高まりがみられるようになってきています。

このように世界規模で拡大する医療・ヘルスケア関連の需要を捉えた商社の取り組みが既に始まっています。

がん治療装置などの医療機器や新薬およびジェネリック医薬品の開発支援、医薬品原料・製剤の供給、国内外での医療機関設立・経営支援、医薬情報サービスの提供、ドラッグストア経営、医薬・健康関連商品のネット販売、介護用品レンタル卸や高齢者施設の運営などに幅広く参画し、人々のQuality of Life(生活の質)の向上に貢献しています。また、近年では、オンライン診療やAIを活用した診断支援サービスなど、ICT技術とヘルスケア分野を掛け合わせた事業にも積極的に取り組んでいます。

右の図表は、医療・医薬・ヘルスケアを切り口とした商社の主な取り組みをまとめたものです。



IHH社傘下の病院(シンガポール)

写真提供：三井物産



簡単に装着でき、健康・ストレス・運動状態の評価が可能なモバイル計測器
写真提供：CBC



健康関連商品(OTC医薬品、ヘルスケア品)

写真提供：興和



ヘルスケア事業(コンサル型健康管理サービス「からだステーション」)

写真提供：豊田通商

商社の医療・医薬・ヘルスケア関連ビジネス

医療機械・ 機器・材料

- 開発・製造・輸入・販売・リース
- 臨床研究受託事業

医薬品

- 創薬支援、医薬開発
- 医薬原材料・中間体・製剤・診断薬、化粧品素材
- ジェネリック医薬品製造・販売、動物薬販売
- 保険調剤、ドラッグストア

病院

- 病院経営・経営支援
- 病院アウトソース事業
(医薬品・医療機器・材料などの在庫管理・調達支援)
- 医薬情報サービス
- 医療従事者の派遣・紹介
- オンライン診療事業
- 再生医療事業

健康

- 健康診断・人間ドック予約手配・精算代行
- PET(陽電子放出断層撮影)事業
- 電話健康相談
- 医療・健康分野での出版
- 福利厚生・健康支援サービス
- コンサル型健康管理サービス、健康管理支援サービス

介護・ シニアサービス

- 福祉用具サプライ
- 在宅介護サービス
- 介護用品の卸販売・レンタル卸
- 訪問医療マッサージ
- リハビリ事業

出典：各社統合報告書／統合レポート2020・HP、「プレーンズ」(2020年1月15日・1月22日号、ブレントラスト社)などを基にJFTC作成



ピューティケア製品
写真提供：長瀬産業



臨床検査用装置(自動分析装置)
写真提供：日立ハイテク

事業分野が多岐にわたり、ビジネス手法も複雑でわかりにくいと言われることが多い商社業界ですが、SDGs(Sustainable Development Goals)が提唱する17のゴールと商社の幅広いビジネス領域は親和性が高いことが当会の特別研究事業(詳細は後述)等を通じて注目されています。

本コラムではSDGsと親和性の高い商社の6つの特徴的活動についてご紹介します。

①グローバル・ネットワーク

商社はグローバルに連携しながら、その土地土地の風土や文化、環境、政策といった多様性に対応して、自立・分散的に課題を解決します。グローバルな課題をいち早くキャッチし、課題解決をビジネスにすべく、海外200都市以上に拠点を置いて、外務省など公的機関にはない独自の情報収集も行っています。この特性を伸ばすことで、SDGsを先導する可能性を秘めています。

②複合的アプローチ

商社には、商取引機能、情報調査機能、市場開拓機能、事業開発・経営機能、リスクマネジメント機能、物流機能、金融機能、オーガナイザー機能といった多くの機能が備わっています。これらの多様な機能を活用し、多様なソリューションを提供できるのは、商社の強みの一つです。いわゆる、「引き出し」が多い点です。一つの課題に対して複数のアプローチを検討し、提供できることは、複数の課題間のシナジー・トレードオフを勘案したソリューションを提供できるということでもあります。この点はSDGs達成へ向けて、強く求められています。

③パートナーシップ

世界中に数多くの取引先を有し、過去の事業経験などを生かして、その中から最適なパートナーを個々のビジネスに起用するオーガナイザー機能は、商社の有力な武器です。特に、世界の多くの地域に入り込んで現地で培った多くの経験と、グローバルなネットワークの組み合わせによって蓄積された資産の重要性は計り知れません。それは、SDGsというグローバルな目標をローカルなコンテクストで解決策を導く際に、大いに強みを發揮し得るものです。

④イノベーション

商社はこれまで進化を続け、幾多の困難を乗り越えてきました。それは、多様なビジネスを創出し、その中でイノベーションを続けてきたからです。商社のイノベーションは、様々な財・サービス、市場、機能、用途、技術などを組み合わせ、結合させて新しいビジネスを

創ります。

SDGsの目標達成と現状とのギャップを埋めるためにイノベーションが必要とされていることからも、商社のイノベーションはSDGsと高い親和性があります。

⑤全体を俯瞰したアプローチ

商社は「川上から川下まで」の各段階に関与しており、一つの商品についてもサプライチェーンを通じて、様々な課題に関わっています。

一連のサプライチェーン全体を俯瞰し、透明性をもって説明したり、トレーサビリティを高めたりしていくことは、実はなかなか大変なことです。しかし、商社によってデューデリジェンスが実施され、サプライチェーン全体の透明性が確保できるのであれば、SDGs達成へ向けてそれほど価値のあるものはありません。

⑥未来志向

SDGsは目標とターゲットを備えているだけのものであり、その実施方法が決まっているわけではありません。それぞれがおかれた状況や背景などを踏まえながら、自分たちなりの方法で自由に達成手段を考え、それでいてながら世界共通の目標を達成しようという、新しいグローバル・ガバナンスの手法です。商社は次の時代を見据えた未来志向でビジネスを考えます。商社は従来のビジネスに甘んじることなく、新たなサプライヤー、新たな顧客、新たな市場、新たなビジネスを常に追求して来ており、また商社におけるビジネスモデル、組織、経営も常にその先を見据えて革新して来ています。SDGsの発想は、まさに商社的発想だといっても過言ではありません。

コラム 4 商社の活動とSDGsの親和性

本コラムで紹介した内容について、詳細が知りたい方は、「SDGsと商社～SDGsの達成に向けた商社の取り組み」をご一読ください。本書では、商社が持つ強みとSDGsの特質を整理し、SDGs達成に向けた商社業界のポテンシャルについて、日本を代表する18商社の取り組み事例を通じて検証しています。

書籍のご紹介

SDGsと商社 ～SDGsの達成に向けた商社の取り組み

著者：一般社団法人日本貿易会
「SDGsの達成に向けた商社の取り組み」特別研究会
監修：蟹江憲史
慶應義塾大学大学院 政策・
メディア研究科 教授
価格：1,320円(税込)



1

商社の社会貢献活動



商社は、事業活動を通じて様々な社会的課題の解決に取り組むことで、持続可能な社会の実現を追求しています（第2章1参照）。それと同時に企業を取り巻く様々なステークホルダー（利害関係者）からの要請やニーズに対応するために、事業の枠組みを超えて幅広く社会に役立つ活動にも取り組んでいます。

1 社会福祉・復興支援

障がい者支援や福祉活動をはじめ、災害に見舞われた世界の国々や地域に対する復興支援のための援助金の拠出や、被災地の産業復興・雇用創出支援に取り組んでいるほか、社員による募金活動やボランティア活動も行っています。また、貧困に苦しむ地域や恵まれない子供たちのために、施設の建設や水・衛生問題などの生活環境の改善にも協力しています。



障がい者スポーツ支援プロジェクト「DREAM AS ONE.」

写真提供：三菱商事

2 地球環境

地球環境問題や資源・エネルギー問題の解決を目指す活動や、その研究を支援するために環境基金などを設立し、NPOなどの非営利団体や大学などの研究機関に対して資金援助を行っています。また、熱帯雨林の再生、珊瑚礁・森林・生態系保全のためのプロジェクトなども実施しています。業界としても日本貿易会を通じて低炭素社会実行計画、循環型社会形成自主行動計画に参加し、エネルギー利用効率化、廃棄物の削減とリサイクルを推進しています。



双日国際交流財団

写真提供：双日

3 教育と国際交流

未来を担う国際的視野を持った次世代人材の育成に向けて教育支援や人的交流の促進活動を行っています。各種の奨学金基金や助成金プログラムを通した教育支援、学校設立のための資金援助、教育機関や図書館への書籍の寄贈などを世界各地で行っているほか、国内には教育を目的とする財団も設立しています。また、海外の大学で講座・研修も開催しています。



子ども文庫助成事業

写真提供：伊藤忠商事、伊藤忠記念財団

4 文化・芸術

社会貢献活動の一環として、文化・芸術活動の支援にも取り組んでいます。例えば国内では、音楽コンクールでの賞贈呈や交響楽団コンサートへの協賛、プロのアーティストを志す方々へのキャリア支援プログラムの実施、スポーツイベントやアスリートへの支援、資料館や美術館の運営、絵画・衣装の展示・貸し出しなども行っており、海外では博物館への資金協力や車両寄贈なども行っています。



文化活動支援

写真提供：阪和興業



三井物産「サス学」アカデミー

写真提供：三井物産



丸紅ラオス奨学基金(授与式の様子)

写真提供：丸紅

2

国際社会貢献センター(ABIC) ～Action for a Better International Community～



1 国際社会貢献センター(ABIC)とは



JICA専門家
(タンザニア産業開発アドバイザー)



日本語広場（留学生に向けたオンライン授業風景）



研修(パキスタンでの講演風景)



大学での英語講義

商社など貿易に関わる企業・団体を会員とする業界団体である日本貿易会が、**人的支援**などによる民間レベルでの協力・交流活動を通じて、国内外での社会貢献に寄与することを目的に2000年4月に設立、2001年5月にNPO法人化しました。

日本貿易会と連携して、**様々な国際ビジネスの経験・ノウハウを持つ企業のOB・OG**などが人材登録し、地方自治体の中小企業支援などへの協力、在日留学生支援・交流、大学・社会人講座での協力など、多様なニーズに応えています。

これらの活動は、公的機関や民間企業が対応しきれない分野や、従来行政が果たしてきた役割の一部を担っており、民間活力による日本と国際社会の橋渡し、地域社会との交流にもつながっています。

2 会員の状況

登録者 **2,974**名 (2021年1月末現在)

- 平均年齢 71.6才
- 商社出身者 68%、金融・保険・製造業・官公庁など出身者 32%
- 海外駐在経験者 85% (約150の国と地域)
- マルチリンガル 47% (言語数35カ国語)

3 主な活動

2019年度活動実績 **2,505**回、2000年～2019年度累計活動実績 **27,738**回

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ 政府機関への協力 ■ 非政府機関への協力 ■ 地方自治体への協力 ■ 中小企業支援 ■ 外国企業の対日ビジネス支援 ■ 研修事業 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 大学・社会人講座等での講座 ■ 小中高校国際理解教育 ■ 在日留学生支援・交流 ■ 国際イベントへの協力 ■ プロジェクトの受託 ■ 一般人材紹介・その他 |
|---|--|



気仙沼市との包括協定締結式(菅原気仙沼市長と岩城理事長)

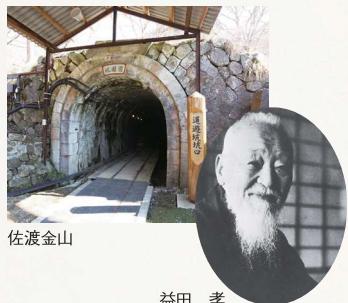


**SDGs
Ideathon
2020
8/11-12**

関西学院大学SDGs Ideathon 2020(高校生国際交流の集い)

佐渡金山

1601年に開坑した**佐渡金山**は長らく江戸幕府の財政を支えましたが、1869年に官営となり、1896年には三菱合資会社に払い下げられました。



旧三井物産初代社長の**益田 孝**は、1848年、代々佐渡金山に関わる地役人の家に生まれ、1855年に父が幕臣として函館に転居するまで佐渡で暮らしました。

瀬戸内銅

1691年に開坑した**別子銅山**は、今日の住友の礎を築いた原点とされています。1973年に閉山されるまで約300年に亘り一企業によって採鉱された鉱山は世界にも例がありません。**皇居前の楠木正成像**(高村光雲ら作)は、別子銅山の開坑200周年事業として住友が企画し、



皇居前の楠木正成像

別子銅山

横浜港(横浜税関)

1859年、神奈川

運上所として開設 横浜税関

されました。横浜役所、横浜運上所などと改称されたのち、1872年

11月28日に**横浜税**



関となりました。このときの税関長は、坂本龍馬が作った海援隊のメンバー・**中嶋信行**で、日本貿易会初代会長の中嶋久萬吉の父君でした。11月28日は「税関記念日」として毎年各地で様々なイベントが開催されています。

富岡製糸場

1872年に操業を開始した**富岡製糸場**で製造された生糸は、当初仏リリアンタル社によってリヨンに輸出され



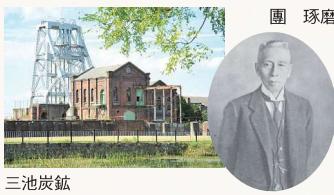
富岡製糸場

ていましたが、1877年からは旧三井物産によって直接輸出されるようになりました。

コラム
5

近代化産業遺産と商社

日本の産業近代化に貢献した産業遺産を「近代化産業遺産」として認定しています。そのなかには商社ともゆかりのあるもののがいくつもあります。代表的なものを紹介します。

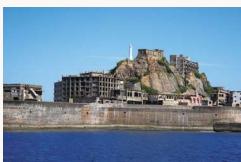
三池炭鉱関連遺産
三池炭鉱からの石炭輸送・貿易関連遺産

團 琢磨

三池炭鉱は、1889年に三井に払い下げられました。このとき、工部省の技術者だった**團 琢磨**(岩倉使節団に同行後、MIT留学生には三井に移籍し、のちに三井財閥の総帥となりました)。

高島炭鉱関連遺産(端島)

高島炭鉱は幕末に佐賀藩と貿易商人グラバーが共同出資で石炭坑の採掘をはじめましたが、三菱が権益を譲りうけてから本格的に採掘が始まりました。炭坑・鉱山部門および鉱業研究所は1918年に三菱鉱業(現・三菱マテリアル)として独立、一方で石炭の販売部門は1918年に独立した旧三菱商事(1947年に解散、1954年に新たに三菱商事を設立)に継承されました。高島の南西に位置する



軍艦島

ノリタケ旧製土工場

オールドノリタケには「マルキ印」と呼ばれる裏印が施されていました。それは創業者・森村市左衛門の「考え方や生活習慣の異なる外国人と商売するのだから、様々な困難と直面するだろうが、それを乗り越えなければ成功はない」という想いを常に忘れないことのないよう「困」の字をモチーフとしたものです。くにがまえのなかの“木”には困難を突き破るやじりがイメージされ、すべてを円満にという思いが込められて丸い枠になっています。このマルキ印は森村商事の社章として現在も受け継がれています。



マルキ印

八幡製鉄所関連遺産

官営**八幡製鉄所**は、軍事面での鉄鋼需要が大きくなるなかで「兵器を主眼とし、傍ら各種の鋼材を製造する」ことを目的に創立され、1901年に操業を開始しました。生産量の増加に伴い民間にも販売されるようになりました。当時はこれを「払い下げ」といい、払い下げ商として東京の大倉組、森岡商店、大阪の岸本商店、津田勝五郎商店が指定していました。

第1次世界大戦後は現物払い下げ主義から先物契約を中心主義になり、指定商となった三井・三菱・岩井・安宅が活躍しました。



現在の夜景(八幡製鉄所)

日本貿易会の活動

～Japan Foreign Trade Council, Inc. (JFTC)～



1 日本貿易会とは

貿易商社・貿易団体を会員とする業界団体

- 1947年6月設立
- 会員は、商社・貿易団体などの正会員（法人41社、団体20団体、個人29名）、製造業・金融業・海運業など貿易関係の企業・団体による賛助会員（法人55社、団体27団体）の計172で構成される（2021年3月31日現在）。

2 主な事業活動

(1) Government Relations ~提言・要望活動

- 自由貿易体制の維持・発展、持続可能な成長を促す自由な企業活動のための制度・環境の整備に向けて、商社並びに貿易業界が直面する諸課題について、会員企業および業界内の意見を取りまとめ、政府省庁・関係機関に対してプロアクティブに提言・要望・発信を行い、その実現に向けた十分な働きかけを行う。

<自由で公正な貿易・投資環境の維持・強化>

自由貿易体制の維持・発展を阻害する動きなど、国際通商面での不確実性が一段と増している状況を踏まえ、自由で公正な貿易・投資ルールの維持・発展のため、経済連携の拡大・深化、WTOの機能強化・活用・改革支援に関する発信を強化する。

<持続可能かつ自由な企業活動のための制度・環境の整備>

商社業界にとって事業の成長に深くかかわる下記の諸課題について積極的に提言・要望を行い、関係団体との連携や陳情パイプの強化など、その実現に向けた働きかけを強化する。

- ①投資協定、社会保障協定、租税条約の締結促進
- ②安全保障貿易管理の浸透徹底
- ③会計基準・税制の適正化
- ④貿易および投資関連手続きの円滑化
- ⑤物流の安定・効率化
- ⑥海外安全対策の推進
- ⑦コーポレート・ガバナンス、J-SOX等内部統制の強化
- ⑧国際標準化への積極的関与、国際機関での発言力強化やその活用
- ⑨インフラシステム海外展開の推進
- ⑩デジタル化の推進
- ⑪グローバル社会に貢献できる人材の育成に向けた海外での児童生徒の教育環境の改善
拡充などの提言・要望 など

(2) Member Relations ~会員に対する情報の伝達・共有

- ビジネスに重大な影響を及ぼす内外政府の方針や政策（規制の変更、経済制裁、第三国市場連携、金融政策等を含む）、内外情勢、景気動向、さまざまな経営課題〔例えばESG経営、情報セキュリティ、デジタルトランスフォーメーション（DX）、グローバル人材育成、ダイバーシティ&インクルージョン〕に関する政府省庁、関係機関や他団体、有識者の分析など、商社活動に必要な情報を収集し、会員に提供するとともに会員相互の情報共有を促進することを通じ、会員企業の取り組みを支援する。

- ①委員会や外部会合などを通じた政府関係者・有識者からの情報収集、並びに会員相互の意見交換や情報共有の促進、会員企業の対応に対する支援（マニュアル作成等）
- ②常任理事会・理事会、政策懇談会などにおける政府関係者・有識者との懇談を通じた情報収集・意見交換
- ③会員を対象にした講演会・啓発セミナー等の定期開催・ウェブ配信
- ④会員企業との協働による貿易に関する調査分析
- ⑤会員向け研修事業の実施〔会員企業トップ経験者、国際社会貢献センター（ABIC）による講義〕
- ⑥会員企業間の各層におけるネットワーキングの促進

(3) Public Relations～商社機能・活動への理解浸透・広報活動

- 日本貿易会の活動および日本独特の事業モデルとされる商社の歴史・現状・未来の姿などを、内外のステークホルダーに分かりやすく伝えるための広報活動を行う。
 - ①会長定例記者会見、会長発言・コメント、広告などメディアを通じた「当会ならではの見解」の積極的な発信
 - ②「商社シンポジウム」などのイベント開催を通じた情報発信
 - ③『日本貿易会月報』、『JFTC News』、当会ホームページなどを通じた情報発信
 - ④『商社ハンドブック』（和文・英文）、『日本貿易の現状』、『JFTC便利帳』など商社、貿易、当会の活動に関する刊行物制作による情報提供
 - ⑤プッシュ型アプローチによる当会ホームページ情報の効果的かつタイムリーな発進
 - ⑥新オフィスに設置したサイネージや「企画展示スペース」の活用による情報発進

(4) 持続可能な社会の達成に向けた活動の推進

- SDGs諸目標達成を念頭においていた活動を行うとともに、政府の「人生100年時代構想」に合致する国際社会貢献センター（ABIC）との連携を強化する。
 - ①当会「商社行動基準」および「気候変動対策長期ビジョン」、SDGsに関する国際的規範の会員への周知徹底
 - ②SDGsに関する特別研究事業の成果物『SDGsと商社』のフォローアップ（当会ホームページ掲載、要旨英訳、事例追加など）
 - ③2050年カーボンニュートラルに向けた政府省庁・関係機関、他団体との連携、窓口・プラットフォーム機能発揮（動向把握、会員への周知・情報発信、業界としての取り組み推進など）
 - ④会員を対象としたSDGsに関する講演会、説明会、情報交換会等の実施
 - ⑤ABIC（本書 第3章2参照）などとの連携強化を通じた社会貢献活動の拡充、ABICの活動拡充・運営基盤強化に向けた施策の実行
 - ⑥上記の活動に関する対外広報の積極的展開

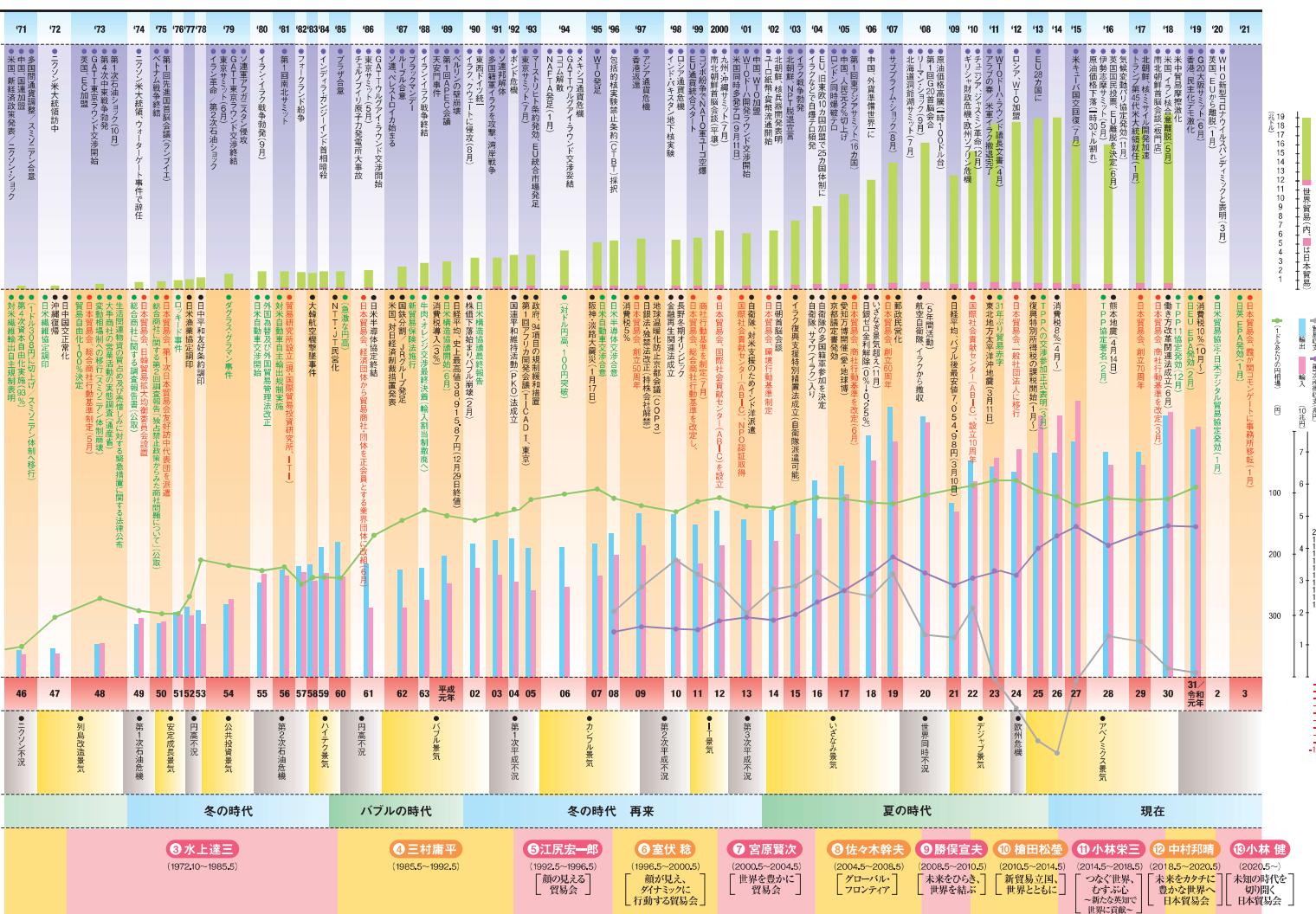


平井デジタル改革担当大臣との懇談会



霞が関コモンゲート西館

付表 世界経済と貿易年表



(資料)通商産業政策史(16)ほか

冬の時代		バブルの時代		冬の時代 再来		夏の時代		現在	
● ラジオ不況	● 列島改憲案	● 第二次石油危機	● 公共投資需要	● バブル景気	● 第一次不況	● フジタ事件	● 佐々木幹夫	● 勝俣宣夫	● 榎田松豊
● 第一次石油危機	● ドラム不況	● 第二次石油危機	● バブル景気	● バブル景気	● 第二次不況	● 江戸川宏一郎	● 宮原貢次	● 小林栄三	● 中村邦晴
● ドラム不況	● 第二次石油危機	● 第二次石油危機	● バブル景気	● バブル景気	● 第二次不況	● 大庭宏一郎	● 室伏稔	● 勝俣宣夫	● 小林健
● 第二次石油危機	● ドラム不況	● 第二次石油危機	● バブル景気	● バブル景気	● 第二次不況	● 佐々木幹夫	● 宮原貢次	● 榎田松豊	● 中村邦晴

③水上達三
(1972.10~1985.5)

④三村庸平
(1985.5~1992.5)

⑤江戸川宏一郎
(1992.5~1996.5)
「前の見える」
貿易会

⑥室伏稔
(1996.5~2000.5)
「前が見え、
外ナミックに
行動する貿易会」

⑦宮原貢次
(2000.5~2004.5)
「世界を豊かに」
貿易会

⑧佐々木幹夫
(2004.5~2008.5)
「グローバル」
フロンティア

⑨勝俣宣夫
(2008.5~2010.5)
「未来をひらく」
世界とともに

⑩榎田松豊
(2010.5~2014.5)
「つなぐ世界、
むすぶ心」
新たな未来へ
世界に貢献

⑪小林栄三
(2014.5~2020.5)
「未来をカタチに」
豊かな世界へ
日本貿易会

⑫中村邦晴
(2020.5~)

商社行動基準

1973年5月10日 「総合商社行動基準」制定
1999年7月 8日 「商社行動基準」へ改定
2005年6月16日 同基準改定
2012年4月 1日 一般社団法人へ移行
2018年3月22日 同基準改定
一般社団法人 日本貿易会

まえがき

われわれ商社は「総合商社行動基準」を1973年に制定して以来、社会の商社活動に対するさまざまな意見を真摯に受け止め、企業としての社会的責任と行動原則を明確にすべく、時代の変化と社会の要請に応えた改定を加えながら、この行動基準を発展させてきた。

商社の活動は、全世界のあらゆる産業分野にわたっており、かねてより持続可能な社会の実現こそがわれわれの責務であるとともに、企業活動の基盤としても不可欠であると認識し行動してきた。今日、SDGsなど持続可能な社会の実現を目指す活動の国際的な広がりは、商社の社会的使命の重みを一層増すと同時に、ビジネス展開にとっても大きな機会を提供するものである。

われわれ商社は、こうした社会の変化に対して絶えず意識改革を図り、自らの経営を革新しなければならない。また、関係法令と国際規範の遵守、情報開示を社会的責任の中核に位置付け、変化する社会、経済の要請を的確に捉えるとともに中長期的な視野に立った継続的取組みに、商社の持つ機能を十分に發揮することで、持続可能な社会の実現に貢献すべきである。

われわれ商社は、その社会的な使命を自覚し自らの行動のあり方を問い合わせ、会員商社の自発的な取組みを促すことを目的に、この商社行動基準を策定する。

第1章 経営の理念と姿勢

われわれ商社は、果たすべき役割と社会的責任を常に自覚し、環境、社会、経済の3つの側面から長期的視点に立った企業活動を行うとともに、それら企業活動を通じ持続可能な社会の実現に努める。

1. 株主、取引先、消費者、従業員、地域社会など、多様なステークホルダーと積極的なコミュニケーションを行い、その期待に応えるとともに常に新しい価値を創造する経営を行う。
2. 経営トップが自ら率先して、経営を時代の変化に応じて改革するとともに、社をあげて企業倫理の確立に努める。
3. すべての人々の人権を尊重する経営を行う。
4. 地球環境の健全な維持と社会の持続可能性に十分配慮した活動を行うとともに、地球的規模での環境問題や社会的課題解決に積極的に取り組む。

第2章 機能と活動分野

われわれ商社は、SDGsの諸目標達成を念頭に置き、環境、社会、経済の変化を的確に把握し、社会の要請に即した広範な機能を発揮する。

1. 全世界にわたって情報を収集あるいは提供し、多様化する顧客や市場のニーズに応えるとともに、イノベーションを通じて、社会的に有用な財・資源・サービスの提供に努める。
2. 世界に広がるさまざまな潜在的ビジネス機会を発掘し、それを社会的に価値あるビジネスとして創出する役割を発揮し、社会的課題の解決と持続可能な経済成長の実現に貢献する。
3. 国際的な活動に際しては、各国政府・国際機関・多様な組織や団体・企業などのパートナーシップを推進するとともに、自由な貿易・投資の促進を図ることを通じて、世界の調和ある発展と地域経済の興隆に寄与する。

第3章 ガバナンスと危機管理

われわれ商社は、その社会的責任の重要性を自覚し、遵法はもちろん、国際規範や社会通念にも配慮し、情報開示をより重視した透明性のある経営を行う。同時に市民生活や企業活動へのさまざまな脅威に対する危機管理を徹底する。

1. 企業活動にあたり、内外の法令遵守はもとより、国際的なルールや慣行およびその精神に則り、社会的良識をもって行動する。
また、公正かつ自由な競争の確保が市場経済の基本ルールであるとの認識の下に、適正な取引、責任ある調達をはじめとする企業活動を行い、政治・行政との健全な関係を維持する。
2. 経営の意思決定機関を真に活性化させる仕組みを構築するとともに、監査機能を強化し、意思決定者の経営判断、適法性などにつき常にチェックを行う。
3. 企業情報の開示にあたっては、適時・適切に公開し、高い透明性の保持に努める。
4. テロ、サイバー攻撃、自然災害などに備えた危機管理と情報セキュリティの確保を徹底する。

第4章 社会参画と社会との相互信頼の確立

われわれ商社は、内外にわたり、社会との相互信頼関係を確立し、良き企業市民として積極的に社会に参画し、その発展に貢献する。

1. 海外においては、各国、各地域の文化、習慣、言語を尊重し、地域の諸活動への参加などを通じ民間外交の担い手として貢献する。
2. 株主、取引先、消費者、従業員、地域社会など、多様なステークホルダーとのコミュニケーションを促進し、企業活動に関する情報を積極的に開示するとともに、地域の発展や快適で安全な生活に資する活動への協力を通じ、ステークホルダーとの信頼関係を確立する。
3. 市民活動の秩序や安全に脅威を与える反社会勢力および団体とは一切の関係を持たず、毅然とした態度で臨む。

第5章 働き方の改革と働きがいある職場環境

われわれ商社は、従業員のゆとりと豊かさを実現するとともに、従業員の多様性、人格、個性を尊重し、能力と独創性が十分発揮できる活力のある企業風土を醸成する。

1. 従業員の健康と安全に配慮した職場環境づくりを行う。
2. 従業員の人権を尊重し、機会の均等を図る。差別的な扱いに対しては断固たる対応を行う。
3. 従業員の多様性、個性を尊重し、従業員のキャリア形成や能力開発を積極的に支援する。

第6章 経営トップの役割と本行動基準の周知徹底

われわれ商社は、本行動基準の精神の実現が経営トップ自らの役割であることを認識し、率先垂範して企業グループ内に周知徹底するとともに、サプライチェーンに対しても本行動基準の精神に対する理解と実践を促す。また、本行動基準の精神に反して問題が発生した時には、経営トップが率先して問題解決、原因究明、再発防止などに努め、その責任を果たす。

以上

商社～グローバルな価値創造に向けて～

商社ハンドブック2021

2021年3月31日 第1刷発行

発 行 所

一般社団法人 日本貿易会

〒100-0013 東京都千代田区霞が関三丁目2番1号

霞が関コモンゲート西館20階

TEL 03(5860)9365

E-mail chosa@jftc.or.jp

URL <https://www.jftc.or.jp>

編集・発行人

政策業務第三グループ長 兼 調査グループ長 山本大介

表紙デザイン

神永愛子 @primary-inc.jp

デザイン

山口 勉 @primary-inc.jp

印 刷 所

株式会社 大應

©Japan Foreign Trade Council, Inc.

Printed in Japan

●乱丁本・落丁本はお取り替え致します。

●無断転載・複製を禁じます。

ISBN978-4-931574-34-2
C0033 ¥500E



9784931574342

定価 550円(本体500円+税)



1920033005003

商社ハンドブック 2021



JFTC

一般社団法人 日本貿易会
www.jftc.or.jp