住友事業精神と住友電工グループ経営理念

住友事業精神

住友事業精神は、住友家初代・住友政友（1585〜1652年）が晩年にしたためた商いの心得である「文殊院旨意書」を源流とし、住友の銅事業を中心とする歴史のなかで脈々と受け継がれ、深化を遂げてきました。その核心部分が明治時代に成文化された『営業の要旨』です（1891年）。それに加えて、住友歴代の経営者が残した言葉や経営上の決断という形で伝えられてきた理念や信条が一体となったものが住友事業精神であり、SDGsやESG、コンプライアンスやCSRといった考え方を内包する、この先駆的な理念は、住友グループ各社の共有財産としてしっかりと受け継がれています。

「文殊院」住友政友像（住友史料館所蔵）

営業の要旨

第一条　我が住友の営業は、信用を重んじ確実を旨とし、以てその堂固隆盛を期すべし

第二条　我が住友の営業は、時勢の変遷、理財の得失を計り、弛張興廃することあるべしと雖も、苟も浮利に趨り、軽進すべからず

信用確実（しんようかくじつ）

第一条は、住友の事業発展の基盤が「信用と確実」にあること、すなわち「常にお客さまやお取引先、さらに広く社会からの信頼に応える」ことが最も大切であることを謳っています。

不趨浮利（ふすうふり）

第二条は、社会の変化に迅速・的確に対応して適正利潤を追求するために常に事業の興廃を図る積極進取の姿勢が重要であることを謳った上で、「浮利を追って軽率、粗略に行動する」ことを強く戒めています。『浮利』とは、「目先の利益や安易な利益追求」のことで、「道義にもとる不当な利益」の意味も込められています。

伝統的な理念や信条

技術の重視

住友の銅事業の源流が「南蛮吹き」という当時最先端の精錬技術にあったように、技術を重んじ、新技術の開発にも果敢に取り組む経営姿勢が住友の事業発展の原動力といえます。

人材の尊重

住友の歴史をみても現場の意見を重んじる思想があり、自由闊達な議論と人材重視の社風を培ってきました。事業は人材が育て上げるとして、人を大切にしてきた住友。その背景には常に「人格を磨く」という考え方があります。

企画の遠大性

住友の事業が長期的・継続的な視点を要する銅山経営を根幹にしていたことに由来する経営姿勢です。将来を見据えた長期的な視点、国家・社会全体の利益という大所高所の視点からの事業展開が住友の特質の一つです。

自利利他、公私一如

「住友の事業は住友自身を利するとともに国家を利しかつ社会を利する事業でなければならない。営利のみに走ることなく、絶えず公益との調和を図る」という理念を示す言葉です。100年以上も前から別子銅山の環境問題に取り組んだように、古くから変わることなく受け継がれている精神です。

萬事入精（ばんじにっせい）

文殊院旨意書は5カ条からなり、17世紀当時の京都の不安定な世相を反映した心得が認められています。前文の言葉「商事は云うに及ばず候えども、万事情(精)に入らるべく候」は、商売はもちろんのこと、全てに心を込め細かいところまで気を配ること、すなわち、何事に対しても誠心・誠意を尽くすことを諭しています。この「萬事入精」の教えが脈々と受け継がれ、住友では一人ひとりが単なる金儲けに走ることなく、人間を磨き人格豊かに成熟することが求められてきたのです。そこには誠実で慎重な努力を続け、人格形成を促す格調の高い教えが示されています。

住友電工グループでは、「信用確実」「不趨浮利」とともに、この「萬事入精」を住友事業精神を表すキーワードとして位置づけています。

文殊院旨意書（住友史料館所蔵）

住友電工グループ経営理念

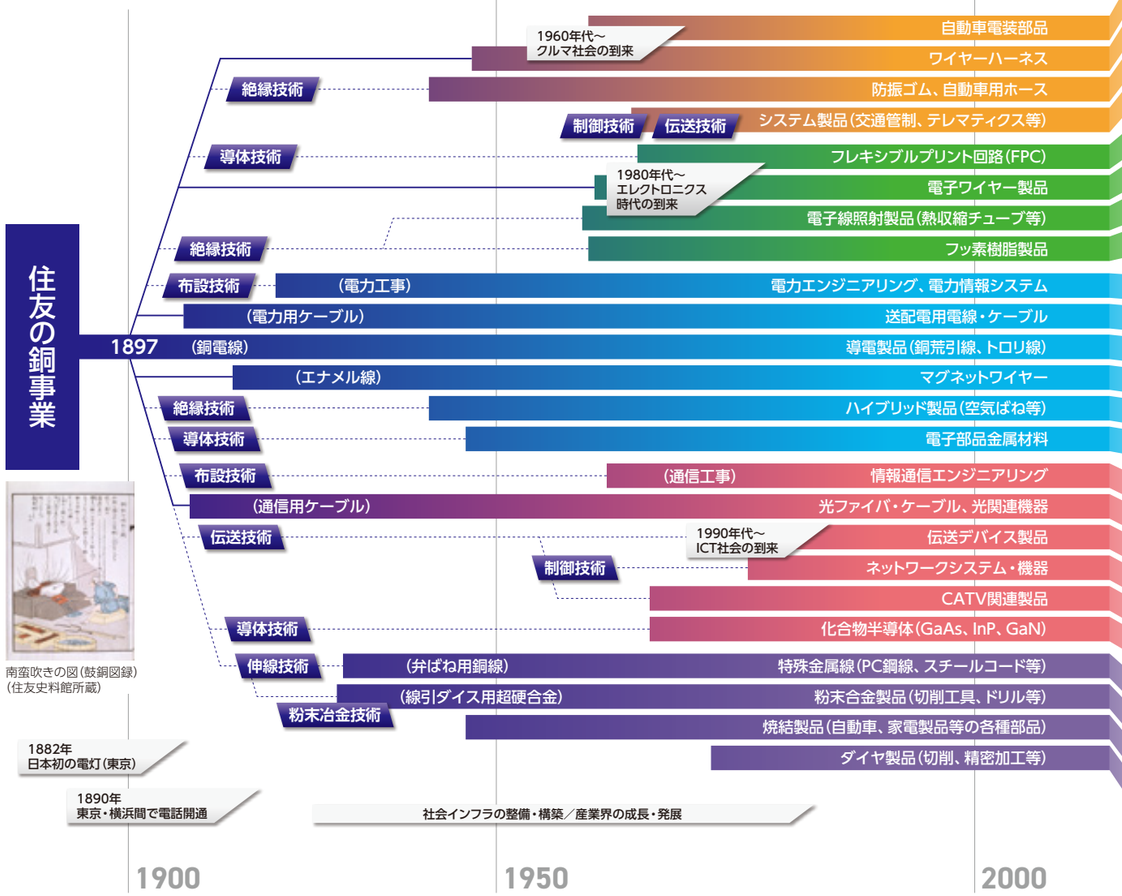
住友電工グループでは、1997年の住友電工創業100周年を機に「住友事業精神」を踏まえつつ、経営の基本精神としての住友電工グループ経営理念を制定しました。この経営理念は、当社グループが重視すべきステークホルダーである「顧客」「株主」「社会」「環境」「従業員」に対する当社グループの基本姿勢を示すとともに、コンプライアンスの重要性と信用の大切さを謳っています。

住友電工グループは

- 顧客の要望に応え、最も優れた製品・サービスを提供します。
- 技術を創造し、変革を生み出し、絶えざる成長に努めます。
- 社会的責任を自覚し、より良い社会、環境づくりに貢献します。
- 高い企業倫理を保持し、常に信頼される会社を目指します。
- 自己実現を可能にする、生き生きとした企業風土を育みます。

成長の軌跡と事業紹介

住友電工グループの事業は電線・ケーブルの製造から始まりましたが、1950年代からは、社会の環境変化を的確に捉えた事業の多角化にも取り組み、電線・ケーブルの製造技術をベースとして、超硬合金・焼結製品、光ファイバ、化合物半導体などの画期的な製品や技術を世に送り出してきました。現在は、自動車、エレクトロニクス、環境エネルギー、情報通信、産業素材の5つの事業分野でグローバルに事業活動を展開しています。



南蛮吹きの図（鼓銅図録）
（住友史料館所蔵）

新しい事業・製品が生まれた発端と、現在とのつながり（例）

ハーネス組立工程
（昭和41年）

ワイヤーハーネス
自動車用ワイヤーハーネスを初受注したのは1949年のこと。自動車産業の将来性を見通し、1959年に本格進出することを決定しました。エネルギーと情報の伝達を担い、近年ますます重要な製品となっています。

日本初の交通管制センター
（福岡県警察本部）

システム事業
1970年に受注した全国最初の交通管制システムの効果が認められ、その後も国内で数多くのシステム構築を手掛けるなど、現在も交通の安全・安心を支えています。

イラックス多心ケーブル

電子照射線製品
高分子材料の特性を向上させることができる電子線照射技術を1960年に開発したことによって各種架橋電線・チューブの誕生につながっています。

海底ケーブル

電力ケーブル
当社は1908年に電力用ケーブルの製造を開始し、1922年に当時世界最長の海底ケーブルの製造・布設に成功。その経験と実績が現在の電力ケーブルの礎となっています。

巻線の応用製品

マグネットワイヤー
巻線とも呼ばれ、1916年に銅線をエナメルの皮膜で被覆した電線（エナメル線）を製造したのが始まりで、現在はHEV（ハイブリッド電気自動車）用モータ等に使われています。

光ファイバ

光ファイバ
1970年に光ファイバ開発に着手し、1974年に後に世界で最も普及した製法となるVAD法の基本特許を出願。1990年代に入って光ファイバの需要が本格化し、インターネットの普及や大容量高速化に貢献しています。

ガリウムヒ素（GaAs）単結晶

化合物半導体
1950年代に化合物半導体を研究テーマとして取り上げたのが始まり。光通信や無線用のデバイスに広く採用されています。

イゲタロイ®S号バイト

超硬合金
電線を伸ばす伸線機の高速化に対応する超硬線引ダイスの試作に成功したのは1928年のことで、現在も世界中の工場等で活用されています。

ルプライト

焼結部品
超硬合金をつくるのと同じような方法で金属の粉末を所要の形・精度に成形し焼結したもので、戦後1948年に焼結製品として登場し、現在も自動車部品等に使われています。

5つの事業分野の今後の方向性

自動車
CASE※の加速的進展とモビリティの進化に貢献する

※CASE：自動車業界のトレンドを表す言葉で、Connected（つながる）、Autonomous（自動運転）、Shared（シェアリング）、Electric（電動化）の頭文字をとったもの。

エレクトロニクス
モバイル端末・自動車・航空機器のさらなる進化を支える

環境エネルギー
再生可能エネルギーの普及など、新しいエネルギーシステムを構築する

情報通信
増加するデータトラフィックに応え、大容量高速通信の実現に挑む

産業素材
高機能な素材を開発・提供し、産業や社会インフラの発展に寄与する

社会との関わり

住友事業精神にいう「自利利他、公私一如」とは、「住友の事業は住友自身を利するとともに、国家を利し社会を利する底の事業でなければならぬ」という意味ですが、この言葉に代表されるように、当社グループは常に公益との調和を図る経営姿勢を貫いています。

創業1897年～1945年
創業から終戦
- 1897年　住友伸銅場の開設（住友電工の創業）。銅板、銅棒とともに、銅線の製造を開始しました。
- 1900年代以降、電線の供給を通じて電気や電信・電話の普及に貢献しています。
- 1931年　超硬合金工具イゲタロイの製造を開始。さまざまなお客さまの機械加工における生産性向上と加工コスト低減に貢献しています。

1946年～1960年代
戦後再建から高度経済成長期
- 終戦後、全社をあげて科学的管理を推進。1962年にデミング賞実施賞を受賞しました。
- 1949年　現在の主力製品の一つ、自動車用ワイヤーハーネス事業を開始し、世の中のモータリゼーションに貢献してきました。
- 1950年代より「電線を頼り過ぎる事業形態では将来の発展性がない」という危機感から、事業の多角化を推進しました。

1970年代～1990年代
安定成長期からバブル崩壊後まで
- 多角化の方針が実を結び、1970年に化合物半導体を事業化。1982年に光ファイバが通信事業者で本格採用されるなど、情報化社会実現の一翼を担うとともに、交通管制システム事業を開始し、安心・安全な社会の実現に貢献してきました。
- 1982年　世界最大級1.2カラットのダイヤモンド単結晶の合成に成功し、工業用ダイヤモンドの普及に貢献してきました。

2000年代～現在
最近の20年
- 5つの事業分野において、さまざまな社会課題の解決に資する製品のグローバル展開を推進しています。

現在の製品については次のページでご紹介します。

- 電動車の普及につながる自動車部品や、再生可能エネルギーの普及につながる製品の提供を通じてCO_2排出量の削減に貢献しています。

主な「環境・社会課題」貢献製品をP.72～73でご紹介します。

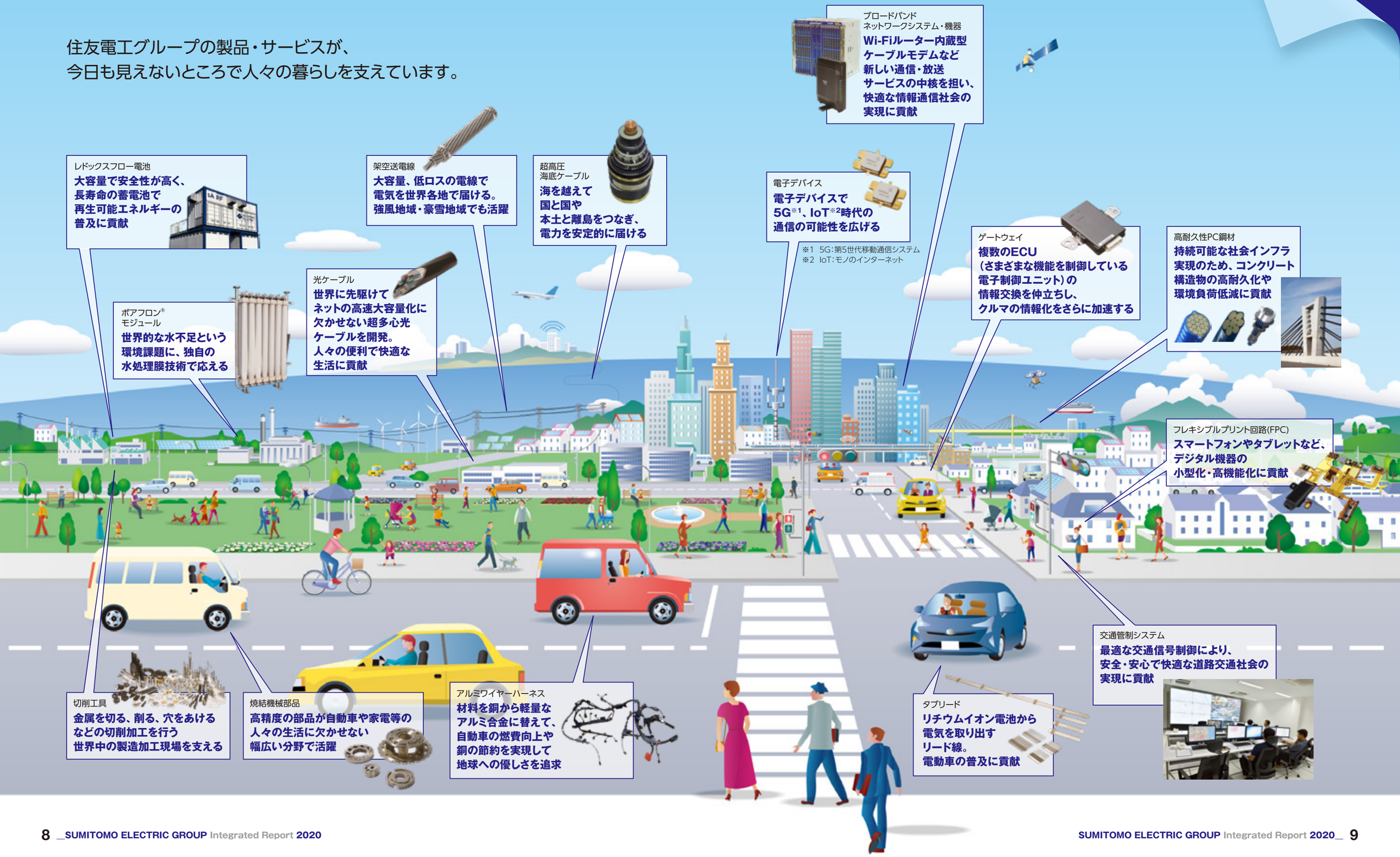
- 地球環境に優しく、安全・安心で、快適さや社会の成長につながる価値を提供することを目指し、人々のより良い暮らしを支えるさまざまな製品の技術開発を進めています。

当社グループが描く人々の未来の暮らしについてはP.30～31でご紹介します。

2030年頃の「「つなぐ、つたえる」こんなところに住友電工」は
P.30〜31をご覧ください。

「つなぐ、つたえる」こんなところに住友電工

住友電工グループの製品・サービスが、
今日も見えないところで人々の暮らしを支えています。



中期経営計画 “22VISION”

Glorious Excellent Companyとは?

住友電工グループは、ありたい姿として「Glorious Excellent Company」を目指しています。「Glorious」とは、当社グループの理念的・定性的なありたい姿、すなわち「住友事業精神」と「住友電工グループ経営理念」を具現化した姿を表します。また「Excellent」とは、企業として優れた業績をあげることで達成される当社グループの定量的なありたい姿を表しており、具体的には中期経営計画の数値目標を一つずつ達成することを通じて実現します。

“22VISION”コンセプト

グループ全体が一丸となって22VISION達成に向けて取り組んでいくため、**「総力を結集し、つなぐ、つたえる技術で、より良い社会の実現に貢献する」**をコンセプトと定義しました。

全体戦略

これまで取り組んできた成長戦略を継続・発展させ、モビリティ、エネルギー、コミュニケーションを中心とした現事業をしっかりと伸ばすとともに、自動車やエネルギー、通信などを取り巻く大変革によって生まれる新たな事業機会に対して、長年にわたって培ってきた当社グループの強みを活かし、グループの総力を結集したイノベーションを創出することにより、さまざまな社会課題の解決と中長期的な企業価値向上に取り組みます。

- ▶「住友事業精神」と「住友電工グループ経営理念」を基本的な価値軸とし、事業を通じて企業としての社会的責任を果たしていきます。
- ▶2022年度には「売上高3.6兆円、営業利益2,300億円、ROIC9%以上、ROE8%以上」を達成して、Glorious Excellent Companyにさらに一歩近づくことを目指します。
- ▶「モノづくり力のさらなる強化」、「グローバルプレゼンスの向上」、「トップテクノロジーの創出・強化」に重点的に取り組みます。
- ▶当社グループの事業の基盤となる「モノづくり」、「人材・組織」、「財務」の3つの基盤を磨き、5つの現事業セグメントをそれぞれ強化・伸長させるとともに、総力の結集によるイノベーションの促進によりさらなる成長を目指します。

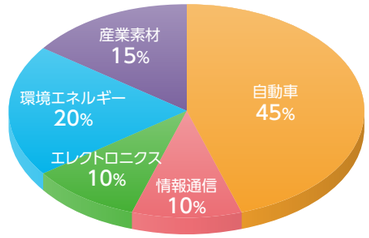
数値目標

(億円)

	2017年度 実績	2020年度 中間目標	2022年度 最終目標
売上	30,822	34,000	36,000
営業利益	1,731	2,000	2,300
営業利益率	5.6%	5.9%	6.4%
ROIC	7.9%	8.5%以上	9%以上
ROE	8.1%	8%以上	8%以上

設備投資額(5年累計)	研究開発費(5年累計)
9,500	6,000

ありたい姿としての事業ポートフォリオ
(営業利益ベース)



全体を成長させながら、
バランスの取れたポートフォリオを目指す

重点取り組み項目

当社グループは、モノづくり企業としての基本であるSEQCDD※の強化に取り組んでいますが、生産技術本部が全社横串活動を展開し、この取り組みを一層強化します。

グローバルマーケットシェアを拡大するとともに、世界中で起こっている大変革をいち早く捉え、新たなビジネスチャンスをつかむためのマーケティング機能強化に取り組みます。

研究開発による事業セグメントの競争力強化と新たな事業化を加速します。

※ SEQCDDとは、S(**S**afety:安全)、E(**E**nvironment:環境)、Q(**Q**uality:品質)、C(**C**ost:価格、原価)、D(**D**elivery:物流、納期))、D(Research & **D**evelopment:研究開発)の各要素を考えて実行する住友電工グループの方針を指します。

3つの基盤

モノづくり基盤	安全・安心・クリーンかつ安定し、信頼性のある効率的な生産体制の維持・向上と、これを担う人材の育成に努める
人材・組織基盤	グローバルHRM(Human Resource Management)ポリシーの実践(P.42参照)
財務基盤	健全かつ強固な財務体質を追求(自己資本比率50%水準の維持、配当性向4割程度を目指す)

CSRの深化とESG

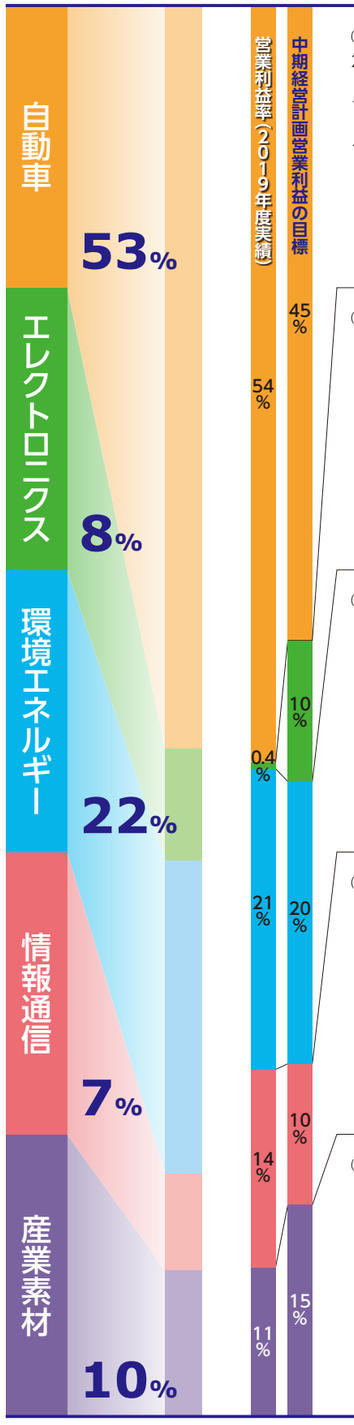
Environment 環境
- 地球温暖化防止への取り組み強化
- 省資源社会への対応強化(廃棄物排出量の削減/リサイクル推進)
- 環境配慮製品の拡大(水処理製品/軽量化ワイヤーハーネス等の拡販)

Social 社会
- ダイバーシティマネジメントの推進(女性活躍、障がい者雇用他)
- 人材育成の強化(グループ/ グローバルな研修強化)
- 多様な働き方の実現、健康経営への取り組み強化
- CSR 調達の推進
- 社会貢献活動(住友電工グループ社会貢献基金、スポーツ/文化振興への貢献)

Governance ガバナンス
- ガバナンスの強化

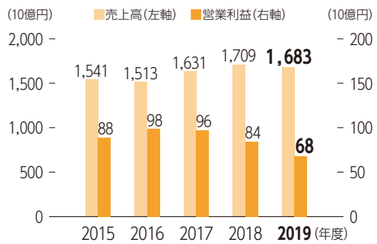
AT A GLANCE

連結業績(2020年3月期)
売上高 **3**兆**1,070**億円　営業利益 **1,272**億円



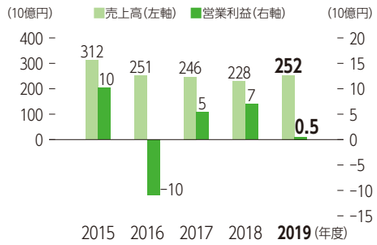
売上高および営業利益推移

営業利益率(2019年度実績)　中期経営計画営業利益の目標

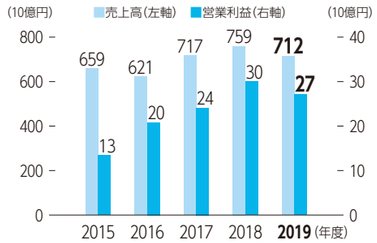


事業の概況

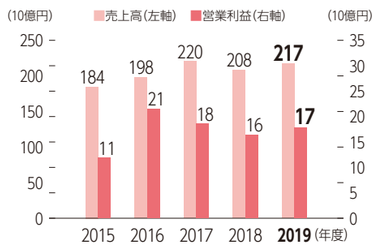
ワイヤーハーネスや自動車電装部品で積極的に拡販を進めましたが、第4四半期に新型コロナウイルス感染症の影響で需要が大きく落ち込んだため、売上高は1,683,630百万円と25,796百万円(1.5%)の減収となりました。営業利益は、価格低下や新興国での賃金上昇、将来に向けた減価償却費の増加に加えて、一部製品の生産立ち上げ時のコスト増加や円高の影響があったほか、新型コロナウイルス感染症の拡大による生産急減に伴う収益性悪化もあり、68,213百万円と16,456百万円の減益となりました。



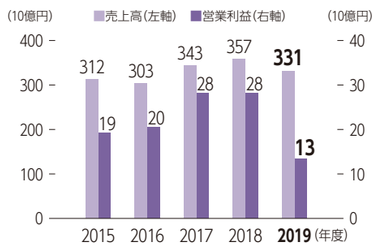
エレクトロニクス関連事業は、携帯機器用FPC(フレキシブルプリント回路)は不採算部位からの撤退や需要の落ち込みにより減少しましたが、㈱テクノアソシエを当連結会計年度に子会社化したことにより、売上高は252,170百万円と23,237百万円(10.2%)の増収となりました。営業利益は、携帯機器用FPCの売上減少と競争激化に伴う価格低下に加えて、第4四半期の新型コロナウイルス感染症の影響で需要が落ち込んだこともあり、536百万円と6,480百万円の減益となりました。



国内の電力ケーブルと住友電設㈱の工事案件の売上は増加しましたが、海外の大型電力ケーブル案件と日新電機㈱のビーム・真空応用装置が出荷の端境期で減少したことに加え、銅価格下落の影響もあり、売上高は712,543百万円と47,243百万円(6.2%)の減収となりました。営業利益は、売上減少により、27,114百万円と2,948百万円の減益となりました。



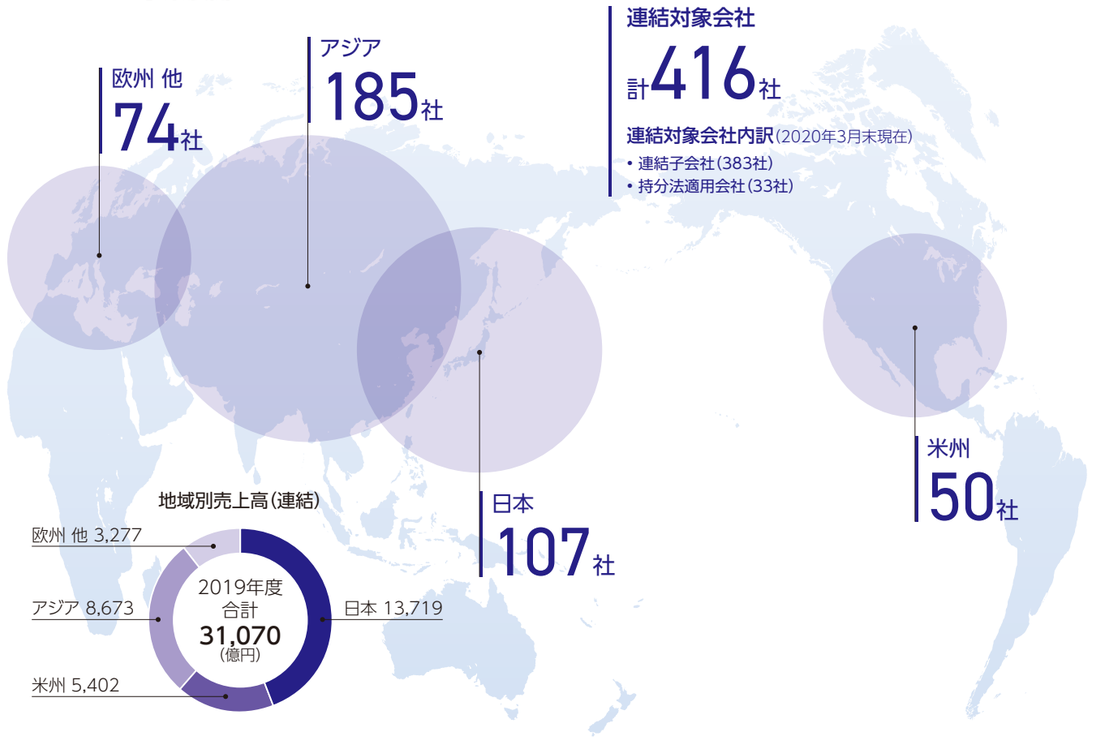
携帯基地局用GaNデバイスやデータセンタ関連製品、アクセス系ネットワーク機器などの需要増により、売上高は217,401百万円と8,981百万円(4.3%)の増収となりました。営業利益は、売上増加と生産性改善によるコスト低減によって光ファイバ・ケーブルの価格低下を吸収し、17,835百万円と1,437百万円の増益となりました。



超硬工具やダイヤ・CBN(立方晶窒化ホウ素)工具、自動車用焼結部品、半導体放熱基板などの需要が減少し、売上高は331,350百万円と26,474百万円(7.4%)の減収となりました。営業利益は、売上減少に加えて、工場の稼働率が低下したことに伴う収益性の悪化もあり、13,425百万円と14,768百万円の減益となりました。

※全事業セグメントの計と、当社全体の合計の差異は、連結消去によるものです。

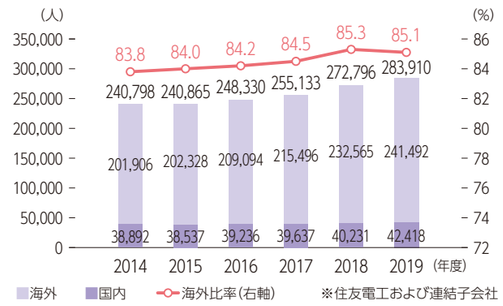
グローバル事業展開



連結対象会社
計**416**社

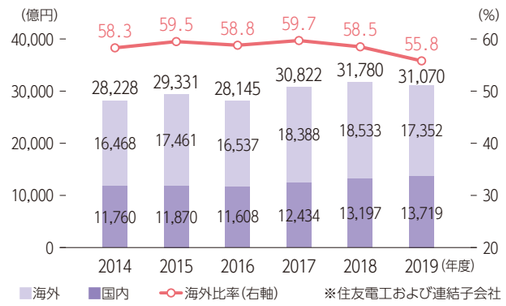
連結対象会社内訳(2020年3月末現在)
- 連結子会社(383社)
- 持分法適用会社(33社)

■国内・海外別人員数および海外比率の推移



※住友電工および連結子会社

■国内・海外別売上高および海外比率の推移



※住友電工および連結子会社

■グループグローバル人員内訳推移

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017			2018			2019		
								男性	女性	計	男性	女性	計	男性	女性	計
米州	15,164	19,712	24,273	29,470	34,828	33,500	37,959	20,381	18,542	38,923	20,523	20,008	40,531	21,099	22,154	43,253
欧州・アフリカ他	41,230	47,735	47,644	54,245	56,477	56,273	56,797	24,097	36,440	60,537	24,733	41,014	65,747	30,018	45,397	75,415
東南アジア	37,538	43,000	49,868	56,408	58,278	61,848	65,844	25,009	46,520	71,529	28,466	50,779	79,245	29,238	50,385	79,623
中国	51,887	46,788	47,390	47,646	52,323	50,707	48,494	19,716	24,791	44,507	22,853	24,189	47,042	21,360	21,841	43,201
日本	36,954	37,499	37,148	37,715	38,892	38,537	39,236	32,201	7,436	39,637	32,488	7,743	40,231	33,798	8,620	42,418
合計	182,773	194,734	206,323	225,484	240,798	240,865	248,330	121,404	133,729	255,133	129,063	143,733	272,796	135,513	148,397	283,910
海外比率	79.8%	80.7%	82.0%	83.3%	83.8%	84.0%	84.2%	84.5%			85.3%			85.1%		

※住友電工および連結子会社