

# 中期経営計画 “22VISION”

住友電気工業株式会社  
2018年5月25日

# 中期経営計画“22VISION”～全体構想図

Glorious  
Excellent  
Company

それは、住友電工グループのありたい姿です。

22VISION

売上	営業利益	ROIC	ROE
3.6兆円	2,300億円	9%以上	8%以上



# 中期経営計画“22VISION”～基本的な考え方

## 22VISION コンセプト

“総力を結集し、つなぐ、つたえる技術で、よりよい社会の実現に貢献する”

## 22VISION 成長戦略

### 5つの現事業セグメントの強化・伸長

当社グループがこれまで取り組んできた『モビリティ』、『エネルギー』、『コミュニケーション』及びこれらを支える素材・製品・ソリューション群の各事業セグメントをそれぞれ成長させ、収益基盤の強化と資本効率の改善を図るとともに、バランスのよい事業ポートフォリオを目指します。

### イノベーションによりさらなる成長へ

自動車の大変革、再生エネルギーの普及、ビッグデータの活用等、さまざまな変革に伴い、多くの新たな社会ニーズが生まれている中、当社グループは、これまでに培ってきた事業、技術等の多様性を活かし、総合的な取り組みによりイノベーションを創出し、よりよい社会の実現加速に向けて新たな技術・製品・サービスを提供します。

# 中期経営計画“22VISION”～住友電工が提供する価値



CO<sub>2</sub>排出量を抑制する  
製品を開発し  
もっと地球にやさしく



スマートエネルギー  
システムで  
再生可能エネルギーが  
もっと広がる



希少資源を使わない  
材料開発と  
リサイクル技術で  
もっと省資源に



車と車、  
車と道路をつなぎ、  
自動運転社会を  
もっと安心・安全に



インフラの  
耐久性を上げ  
もっと安心な街づくり



通信セキュリティ  
レベルを高め  
もっと安心な社会に



最先端の情報通信技術で  
データをより速く  
お届けし、もっと便利な  
IoT社会に



車と社会をつなげる  
技術で移動を  
もっと自由で快適に



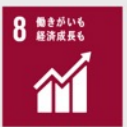
車や、家、人、街を  
つなげる技術で  
もっと広がる  
エネルギーシェアリング

環境に優しい社会

安全安心な社会

快適で成長力のある社会

SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT  
GOALS



# 中期経営計画“22VISION”～数値目標

	2017年度 実績	2020年度 中間目標	2022年度 最終目標
売上	3兆822億円	<b>3兆4,000億円</b>	<b>3兆6,000億円</b>
営業利益	1,731億円	<b>2,000億円</b>	<b>2,300億円</b>
営業利益率	5.6%	<b>5.9%</b>	<b>6.4%</b>
ROIC（投下資産営業利益率）	7.9%	<b>8.5%以上</b>	<b>9%以上</b>
ROE（自己資本当期純利益率）	8.1%	<b>8%以上</b>	<b>8%以上</b>

設備投資額 (5年累計)

**9,500億円**

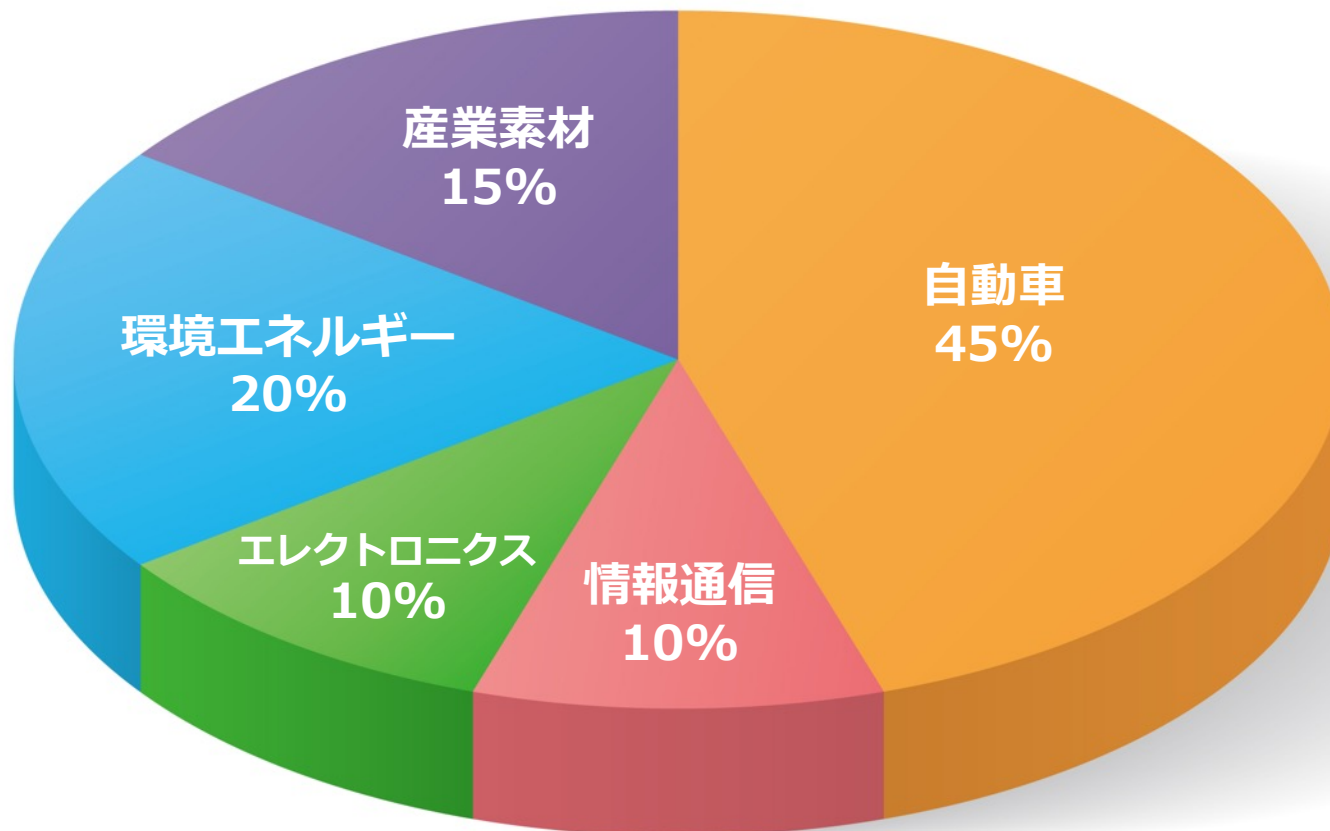
研究開発費 (5年累計)

**6,000億円**

- 新製品売上高比率は30%を目標とする。
- 自己資本比率は50%水準を維持する。
- 株主還元については、従来通り安定配当を基本とし、  
配当性向については、22年度に向けて4割程度までの向上を目指す。

# 中期経営計画“22VISION”～ポートフォリオ

ありたい姿：営業利益ポートフォリオ（セグメント）



全体を成長させながら、バランスのとれたポートフォリオを目指す

# 中期経営計画“22VISION”～重点取り組み項目

## モノづくり力の さらなる強化

### SEQCDD※の進化と深化

- “世界トップの安全企業”を目指す
- 継続的カイゼンによる“強い工場”づくり
- 技術、ベストプラクティスのグローバルな共有／横展開による強み発揮

※SEQCDD：

**S** (Safety：安全)

**E** (Environment：環境)

**Q** (Quality：品質)

**C** (Cost：価格)

**D** (Delivery：物流、納期)

**D** (Research &  
Development：研究開発)

## グローバル プレゼンスの向上

- グローバル顧客のシェア向上
- グローバルな市場環境の変化を先取りした新しいビジネスモデルの創出
- マーケティング機能の強化

## トップテクノロジーの 創出・強化

- 材料からプロセスに至る幅広いコア技術の更なる強化
- 自動車、エネルギー分野の変革を先取りするイノベーション創出と迅速な事業化
- 社会変革をもたらす革新技术へのチャレンジ

# 中期経営計画“22VISION”～セグメント戦略（自動車）

ありたい姿

ワイヤーハーネスをコアとするメガサプライヤーを目指す

## 22V成長戦略

- ・客先コンセプトイン活動の推進
- ・社外連携強化  
(部品メーカー、官公庁、サービス etc.)

SEIグループ内リソース  
結集による事業基盤の強化

- ・グローバル顧客への拡販
- ・CASE※関連新製品の創出

※CASE : Connected, Autonomous, Shared, Electric

市場  
環境

- 世界自動車販売台数の増加継続
- 環境規制の強化による環境対応車の大幅増  
(ZEV、CO<sub>2</sub>規制、ディーゼル禁止)
- 自動車業界の大変革CASEの加速的進展
- 異業種参入、サプライヤーの立ち位置の変化

当社の  
強み

- 住友電工・住友電装・オートネットワーク技術研究所  
三位一体体制によるワイヤーハーネス事業の  
総合力と市場プレゼンス
- グローバル展開力（世界33カ国）
- 電力、通信、産業素材事業の実績と  
車載製品への応用



# 中期経営計画“22VISION”～セグメント戦略（情報通信）

ありたい姿

ハイエンドの光ファイバ/接続技術・伝送デバイス/化合物半導体・アクセス機器技術をコアに、大容量ネットワーク・インターコネクト市場でリーディングサプライヤーを目指す

## 22V成長戦略

IoT社会を支える  
コア技術の追求

顧客の期待の一步先を実現  
する独創製品の提案・開発、  
グローバルプレゼンスの向上

事業基盤の継続強化  
(IoTを用いた生産技術革新、  
グローバル事業基盤整備)

市場  
環境

- モバイル (4G→5G)、動画サービス、クラウドサービスの拡大によるトラフィック・データ量の増加
- 情報通信ネットワーク市場のさらなる拡大  
✓ 海底/陸上/データセンター用ケーブル大容量化、光ファイバ/接続需要増加  
✓ 光/電子デバイス高速大容量化 ✓ セキュリティ需要拡大
- 顔認証、自動運転普及に向けたセンサ需要増加

当社の  
強み

- 大容量高速通信向け超低損失光ファイバ製造技術
- 超多心光ケーブル製造技術
- 光学精密成型/メカトロニクス技術
- 映像、光アクセス機器のソフトウェア開発力
- 光/無線用化合物半導体での材料からデバイスまでの垂直統合による連携開発

# 中期経営計画“22VISION”～セグメント戦略（エレクトロニクス）

ありたい姿

モバイル端末、移動体エレクトロニクスを中心に高機能配線と高機能部材でグローバルトップサプライヤーを目指す

## 22V成長戦略

北米、中国、アジアを中心としたグローバルな販売・製造体制の強化

高精細、高速伝送、高強度軽量化等の新機能要求に対応する独創的な製品の提案・開発体制の強化

事業サイクルの短い顧客要求にもタイムリーに応えるモノづくり・事業基盤の強化

市場環境

- モバイル端末市場の成長継続と、伝送情報量の飛躍的増加に伴う新機能・新規格化
- EV、自動運転等に向け、従来エレクトロニクス顧客の車載シフト加速、新機能要求の増加
- 航空機・車両の軽量化・電子化ニーズの増加

当社の強み

- 成長市場をリードする顧客との強固なパートナーシップ
- 高速伝送、高耐熱、高精細化、多孔質、電子線照射等、独自の材料開発・設計・加工技術
- 高機能配線材・保護材・機能製品等、グローバル顧客に対応できるサプライチェーン

# 中期経営計画“22VISION”～セグメント戦略（環境エネルギー）

ありたい姿

環境エネルギー関連製品及びシステムを  
グローバルに提供するトータルサプライヤーを目指す

## 22V成長戦略

電力インフラ市場での  
グローバルなプレゼンス向上  
(長距離海底ケーブル他)

再エネ増加やEV等普及で  
変化するエネルギー市場に  
対応する製品・システムの提供

自動車の電動化、  
環境対応を支える新製品開発  
(駆動モータ用平角線他)

市場  
環境

- 欧州を中心とする大型国際連系線プロジェクトの持続的な立ち上がり
- 新興国に於けるインフラ関連需要の伸長
- 電力インフラ高度化、再生可能エネルギー導入増によるエネルギーシステム市場の拡大
- 自動車の電動化に伴う、環境対応車及びインフラ周りでの事業機会の発生

当社の  
強み

- 国内トップの事業基盤、実績
- 高付加価値新製品を生み出す特長技術
- インフラに関わる多種多様な製品群とサービス
- エネルギーシステムに関する企画提案力
- 有力な関係会社を含めたグループ総合力（重電機器分野、エンジニアリング分野）
- 原材料から製品までの一気通貫での開発体制

# 中期経営計画“22VISION” ~セグメント戦略 (産業素材)

ありたい姿

世界トップレベルの材料技術を活かした  
高性能・高機能製品のグローバルサプライヤーを目指す

## 22V成長戦略

### コア技術の強化・革新

最先端・高効率ラインの深化、  
電動化に備えた新製品開発

### 顧客への提案力強化

顧客のニーズ捕捉による  
自社製品提案、他社との差別化

### 海外事業展開の加速

世界各地での同一品質、  
現地密着型のきめ細かいサービス提供

市場  
環境

- 自動車の電動化進展に伴う軽量化材料ニーズの増加
- 医療/航空機市場の伸長
- 国際競争のさらなる加速
- コバルト原料調達の激化 (電池用途拡大)

当社の  
強み

- 材料開発力  
✓ 独自材料/リサイクル技術で他社と差別化
- モノづくり力  
✓ 生産技術力ならびに製品評価を活かした顧客製造ラインの高度化/効率化に寄与
- グローバル供給体制  
✓ 顧客のグローバル対応をサポート

# 中期経営計画“22VISION”～設備投資額と研究開発費

## 設備投資額

モノづくり力の強化、グローバル展開の加速のため、設備投資水準を引き上げ

17V計 8,211億円  
(約1,642億円/年)

22V計 9,500億円  
(約1,900億円/年)



## 研究開発費

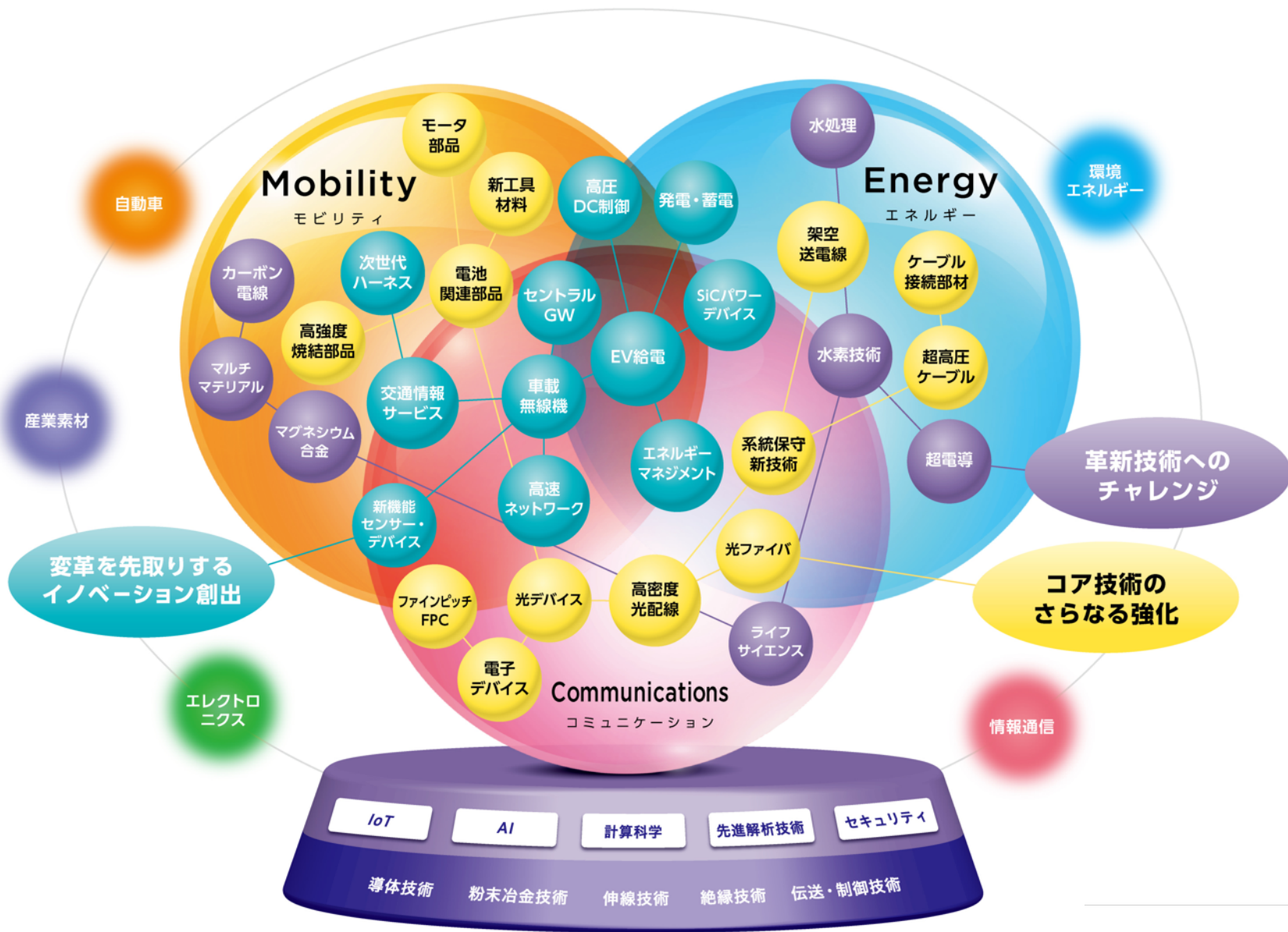
コア技術の深化、イノベーション創出に向け、グループ一体での研究開発を推進

17V計 5,488億円  
(約1,098億円/年)

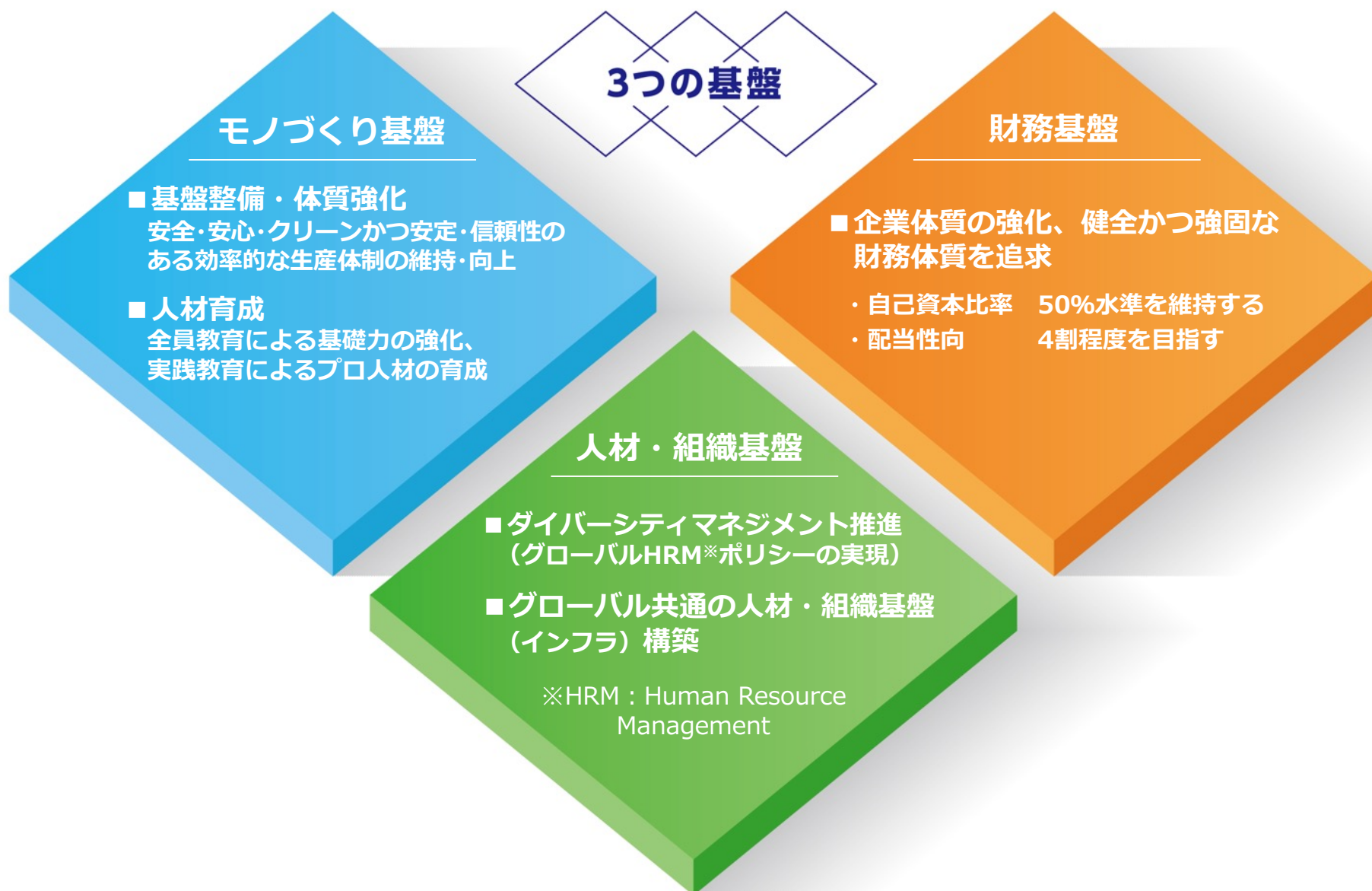
22V計 6,000億円  
(約1,200億円/年)



# 中期経営計画“22VISION” ～次世代を担う研究開発



# 中期経営計画“22VISION” ~3つの基盤



# 中期経営計画“22VISION”～住友事業精神と経営理念

当社グループには、社会的信用と企業倫理を何よりも大切にする「住友事業精神」が今もしっかりと息づいています。22VISIONに取り組むにあたっては、「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、コンプライアンスに則った事業活動を通じて、よりよい社会の実現に貢献していきます。

## ■ 住友事業精神

文殊院旨意書 前文より

商事は言うに及ばず候へ共、萬事精に入れられるべく候 『**萬事入精**』

営業の要旨 住友合資会社社則（昭和3年制定）より

第一条 我が住友の営業は、信用を重んじ確實を旨とし、以てその鞏固隆盛を期すべし 『**信用確實**』

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 『**不趨浮利**』

この他にも、『**技術の重視**』、『**人材の尊重**』、『**企画の遠大性**』、『**自利利他、公私一如**』といった精神が受け継がれています。

## ■ 住友電工グループ経営理念

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、よりよい社会、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



# 中期経営計画“22VISION”～CSRの深化とESG

当社グループの目指す「Glorious Excellent Company」は、「住友事業精神」と「住友電工グループ経営理念」という変わることのない企業の人格的価値を堅持しながら、好業績を通じて社会に貢献する、という理想の姿です。これらは今日のコンプライアンスやCSR、ESGの考え方に通ずる理念と考えます。

## Environment 環境

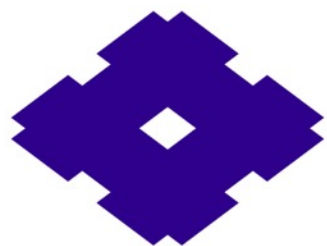
- 地球温暖化防止への取り組み強化
- 省資源社会への対応強化（廃棄物排出量の削減/リサイクル推進）
- 環境配慮製品の拡大（水処理製品/軽量化ワイヤーハーネス等の拡販）

## 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（国内グループ取引額90% 以上）
- 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（コンプライアンス体制の強化、リスクマネジメント体制の充実）



# 住友電工

<http://www.sei.co.jp>