

中期经营计划 “22 蓝图”

住友电气工业株式会社
2018年5月25日

中期经营计划“22蓝图”~整体构思图示



中期经营计划“22蓝图”～基本观点

22蓝图 概念

“聚集综合实力,利用连接与传递技术,为实现更美好社会做贡献”

22蓝图 成长战略

强化并扩展现有的五大事业领域

本集团在倾力促进现有“移动”、“能源”、“信息通信”以及支撑这些事业的原材料、产品和解决方案群的各个事业领域不断成长、力求强化盈利基础并提高资本效率,同时力争实现更为平衡的事业结构

聚集综合实力,通过变革创新,实现新飞跃

伴随汽车领域的巨大变化、可再生能源的飞速普及、大数据的广泛应用等种种变革,在五彩缤纷的社会新需求相继诞生的过程中,本集团充分利用长年培育的多元化事业和技术,通过集团整体的不懈努力,积极推动变革创新,为加速实现更加美好的社会提供崭新的技术、产品和服务。

中期经营计划“22蓝图”~住友电工提供的价值



开发减少CO₂排放量的产品，使其更加环保



可再生能源在智能能源系统中更加普及



不使用稀少资源
的材料开发和回收技术
更为节省资源



连接汽车与汽车、
汽车与道路，
使自动驾驶社会
更为安心与安全



提高基础设施的
耐久性，创建更
安心的城市



提高通信安全水平，
创建更安心的社会



使用最先进的信息通信
技术更快地传输数据，
实现更为便利的
IoT社会



通过连接汽车与
社会的实现更为
自由舒适的出行



通过连接汽车及家庭、
人、城市的技术实现
更为广阔的能源共享

环境友好型社会

安全安心的社会

舒适并具有成长力的社会

可持续发展
目标

- 6 清洁饮水和
环卫设施
- 7 经济适用的
清洁能源
- 8 体面工作和
经济增长
- 9 产业、创新和
基础设施
- 11 可持续城镇
- 12 负责任消费和
生产
- 13 应对气候变化
- 14 保护海洋生态
- 15 保护陆地生态
- 17 全球伙伴关系

中期经营计划“22蓝图”～量化目标

	2017年度 业绩	2020年度 中期目标	2022年度 最终目标
营业额	3.08万亿日元	3.4万亿日元	3.6万亿日元
营业利润	1,731亿日元	2,000亿日元	2,300亿日元
营业利润率	5.6%	5.9%	6.4%
ROIC（投资资产营业利润率）	7.9%	8.5%以上	9%以上
ROE（自有资本当期纯利润率）	8.1%	8%以上	8%以上

设备投资额 (5年累计)

9,500亿日元

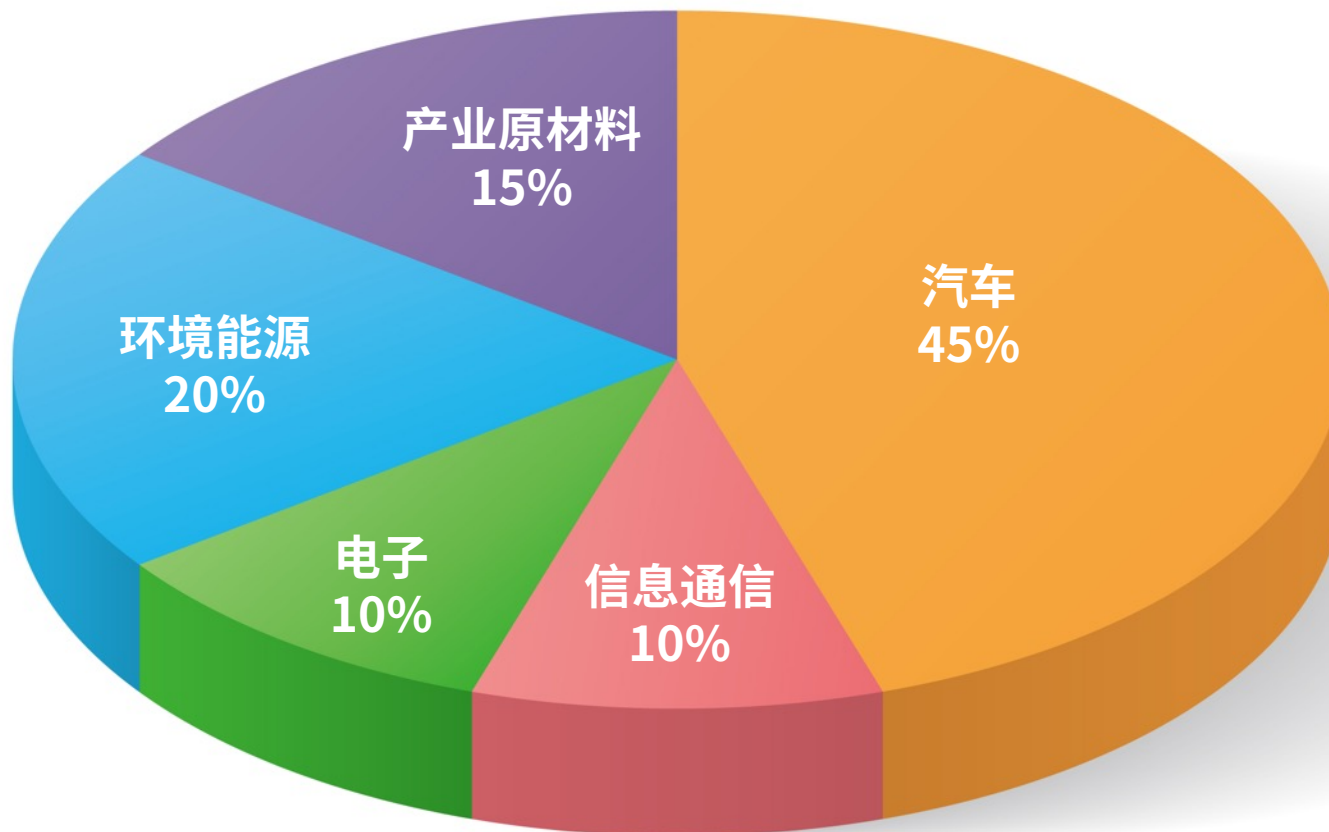
研发费用 (5年累计)

6,000亿日元

- 新产品销售额比率目标值:30%。
- 自有资本比率维持在50%水平。
- 股东回报基本:保持稳定的股利分配、
股利分配目标:2022年度提高到约40%。

中期经营计划“22蓝图”～事业结构

理想姿态：各事业领域营业利润份额



在积极推进整体成长的同时，力争实现事业领域的平衡发展

中期经营计划“22蓝图”～重点开展项目

进一步强化 制造力

SEQCDD※的进化与深化

- 力争成为“世界顶级的安全企业”
- 通过持续改善打造“强大工厂”
- 通过技术、最佳实践的全球共享/横向展开发挥优势

※SEQCDD:

S (Safety: 安全)

E (Environment: 环境)

Q (Quality: 品质)

C (Cost: 价格)

D (Delivery: 物流、交货期)

D (Research &

Development: 研究开发)

提高国际 威望

- 提高非日系客户市场份额
- 预见全球市场环境的变化
创造新型商业模式
- 增强营销能力

顶尖技术的 创出与强化

- 进一步强化从材料到工艺的广泛多样的核心技术
- 领先开创汽车、能源领域的变革并迅速实现事业化
- 向能为社会变革做贡献的创新技术发起挑战

中期经营计划“22蓝图”～各事业领域战略（汽车）

理想姿态

力争成为以汽车线束为核心的巨型供应商

22蓝图成长战略

- 在事业活动中,推进客户理念
- 加强对外合作
(零部件制造商、政府机构、服务部门等)

集中运用SEI集团内部资源
强化事业基础

- 扩大面向全球客户的销售
- CASE※相关新产品的创出

※CASE: Connected, Autonomous, Shared, Electric

市场
环境

- 全球汽车销量在持续增加
- 强化环保法规促使环保车型大幅增加
(ZEV、CO2限制、柴油禁令)
- 引发汽车业发生重大变革模式的迅速进展
- 不同行业的进入造成供应商地位发生变化

本公
司的
优势

- 住友电工、住友电装、汽车网络技术研究所三位一体体制,增强了线束事业的综合实力,提高了全球市场地位
- 在全球展开的强大实力(全球33个国家)
- 电力、通信、产业原材料事业的业绩及其在车载产品中的应用

中期经营计划“22蓝图”~各事业领域战略（信息通信）

理想姿态

以高端光纤/连接技术/传输器件/化合物半导体及接入设备技术为核心，力争在大容量网络和互联市场成为领先供应商

22蓝图成长战略

追求支撑IoT社会的核心技术

提案并开发独创产品
抢先一步实现客户期望、
提高国际威望

继续强化事业基础
(使用IoT革新生产技术、
整備全球事业基础)

市场环境

- 移动技术（4G→5G）、视频服务、云服务的扩大带来的通信数据量的增加
- 信息通信网络市场的进一步扩大
✓海底/陆地/数据中心用电缆的大容量化、
光纤/连接需求增加
✓光/电子器件高速大容量化 ✓安全需求增加
- 针对面孔识别、自动驾驶普及的传感器需求增加

本公司的优势

- 用于大容量高速通信的超低损耗光纤制造技术
- 超多芯光缆制造技术
- 光学精密注塑/机电一体化技术
- 视频、光接入设备的软件开发实力
- 在光/无线用化合物半导体方面,从材料到器件的垂直整合式合作开发

中期经营计划“22蓝图”~各事业领域战略（电子）

理想姿态

以移动终端和移动电子产品为中心，力争成为高性能布线和高功能构件的全球顶级供应商

22 蓝图成长战略

强化以北美、中国和亚洲为中心的全球生产和销售体制

强化支撑高精密、高传输、高强度和轻量化独创产品的开发制造,以及满足新功能需求的提案和开发体制

强化制造与事业基础,适时应对事业周期较短的客户需求

市场环境

- 伴随移动终端市场持续增长及传输信息量急剧增加的新功能化和新标准化
- 针对EV、自动驾驶等，传统电子产品客户的车载装备更新换代加速、新功能需求的增加
- 飞机和车辆的轻量化、电子化需求的增加

本公司的优势

- 与引领成长市场的客户建立牢固的战略伙伴关系
- 具有高速传输、高耐热、高精密化、多孔质、电子线辐射等独特材料开发、设计及加工技术
- 高性能布线材料、防护材料、功能性产品等丰富多彩的产品群
- 能够满足全球客户的供应链

中期经营计划“22蓝图”～各事业领域战略（环境能源）

理想姿态

力争成为向全球提供
环境能源相关产品和系统的综合供应商

22蓝图成长战略

提高在电力基础设施
市场的国际威望
(长距离海底电缆等)

为再生能源增加、EV等的普
而发生变化的能源市场
提供相应的产品和系统

开发支撑汽车电动化、
满足环保要求的新产品
(驱动马达用扁平线等)

市场
环境

- 以欧洲为中心的大型国际连接线路项目相继启动
- 新兴市场国家的基础设施相关需求不断增长
- 电力基础设施的高度化及可再生能源的导入增加,使得能源系统市场扩大
- 伴随着汽车电动化,围绕环保型汽车及其基础设施的事业机会增加

本公
司的
优势

- 国内顶级的事业基础和业绩
- 可创造高附加价值新产品的独特技术
- 与基础设施相关的绚丽多彩的产品群与服务
- 能源系统相关规划的提案能力
- 包含关联公司在内的集团综合实力
(重型电气设备领域、工程施工领域)
- 从原材料到产品的一条龙开发体制

中期经营计划“22蓝图”～各事业领域战略（产业原材料）

理想姿态

充分利用世界顶级材料技术
力争成为高性能、高性能产品的全球供应商

22 蓝图成长战略

强化和革新核心技术

深化尖端、高效率生产线、
开发应对电动化的新产品。

强化向客户的提案能力

通过捕捉客户需求提出自身产品方案、
实现与其他公司的差异化

加速国外事业展开

在世界各地提供相同品质、
以及现地紧密型的细致服务

市场环境

- 伴随汽车电动化进展的轻量化材料需求增加
- 医疗、飞机市场的扩展
- 国际竞争的进一步加快
- 钴原料采购的激化（电池用途增多）

本公司的优势

- 材料开发力
✓以独特材料及回收再利用技术实现与其他公司的差异化
- 制造力
✓充分利用生产技术力和产品评价力，促进客户生产线的高度化及高效化
- 全球供应体制
✓为客户的全球应对提供支援

中期经营计划“22蓝图”～设备投资额与研发费用

设备投资额

为强化制造力基础、加速全球化展开，
提高设备投资水准。

17蓝图合计 8,211亿日元
(约1,642亿日元/年)

22蓝图合计 9,500亿日元
(约1,900亿日元/年)



研发费用

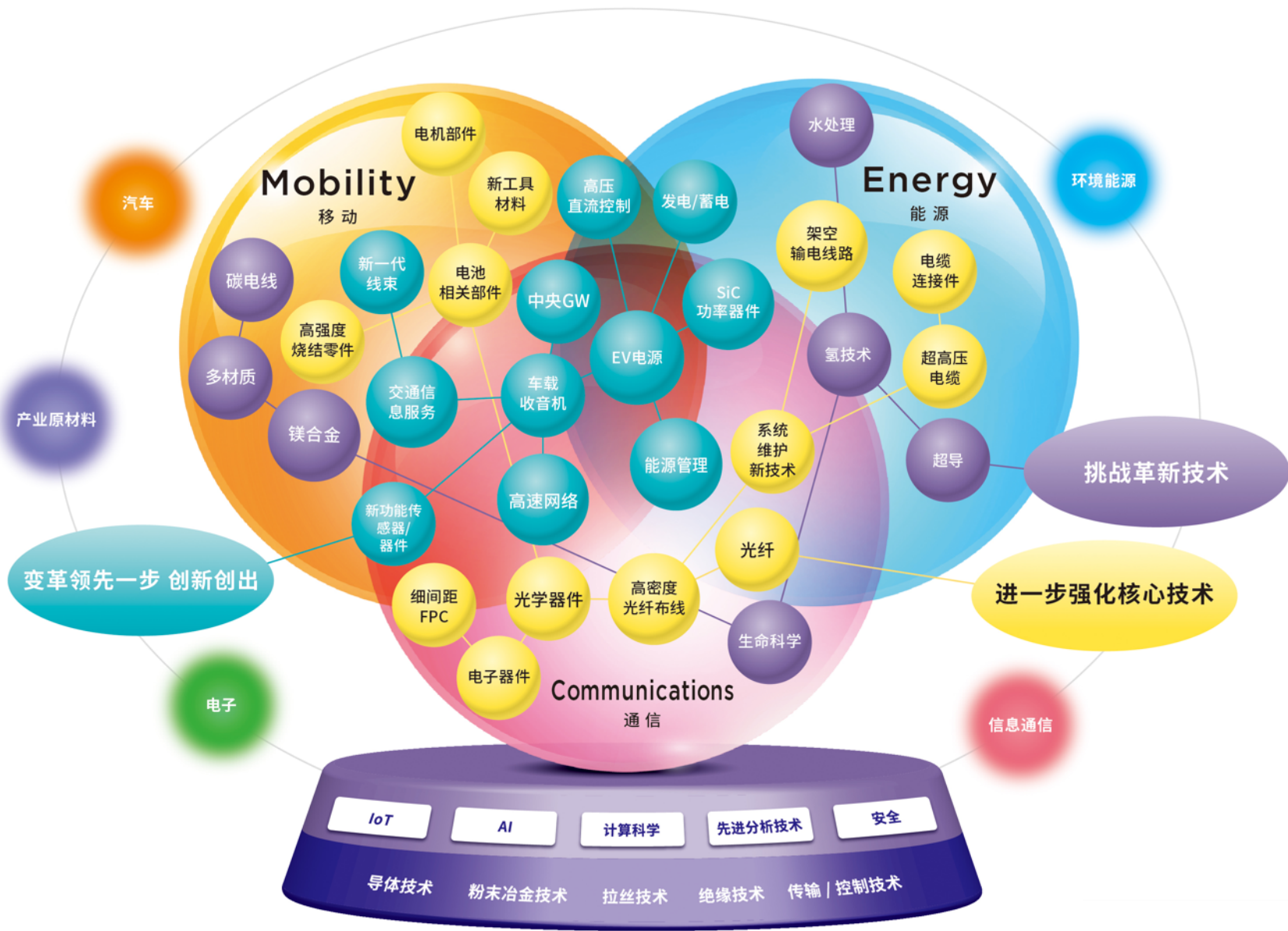
为深化核心技术、推动变革创新，
推进集团一体化的研究开发

17蓝图合计 5,488亿日元
(约1,098亿日元/年)

22蓝图合计 6,000亿日元
(约1,200亿日元/年)



中期经营计划“22蓝图”~肩负新一代重任的研究开发



中期经营计划“22蓝图”~三大基础



中期经营计划“22蓝图”～住友事业精神与经营理念

本集团始终秉承把重视社会信用和企业伦理放在经营首位的“住友事业精神”,并延续至今。在推进为实现22蓝图的各项活动中,我们以“住友事业精神”和“住友电工集团经营理念”为基本价值轴,通过开展事业活动,为实现更美好、更环保的社会做贡献。

■ 住友事业精神

引自文殊院旨意书 篇首

做事要精益求精,经商亦应如此 **“万事入精”**

引自1891制定的住友家法《经营要旨》

第一条 我住友之经营,重视信用,务求实际,以图稳步发展。 **“严守诚信”**

第二条 我住友之经营,随时势之变迁,计理财之得失,弛张兴衰虽有之,苟求浮利,轻举冒进,勿为之。 **“不图浮利”**

除此之外,“重视技术”、“尊重人材”、“远大计划”、“利人利己,公私兼顾”等也作为住友精神被传承下来。

■ 住友电工集团经营理念

住友电工集团

- 满足顾客要求,提供最优质的产品和服务。
- 创新技术,促进变革,不断努力,持之以恒。
- 承担社会责任,为创建更加美好的社会和环境做出贡献。
- 坚持高度企业伦理,成为客户信得过的企业。
- 使实现自我成为可能,培养生机勃勃的企业文化氛围。

中期经营计划“22蓝图”～CSR的深化与ESG的展开

本集团追求的奋斗目标“Glorious Excellent Company”是在坚定不移地遵循“住友事业精神”和“住友电工集团经营理念”之企业人格价值的同时，通过取得良好业绩为社会做贡献的理想姿态。这与当今的合规守法及CSR以及ESG理念息息相通。

Environment 环境

- 努力推进防止地球变暖的改善活动
- 强化对资源节约型社会的应对（减少废弃物排放/促进回收再利用）
- 拓展环保产品（水处理产品、轻量化线束等的扩销）

Social 社会

- 推进多样化经营管理（激发女职工活力、雇用残疾人等）
- 强化人材培育（强化集团及全球培训）
- 实现工作方式多样化、推进健康经营改善活动
- 推进CSR采购（国内集团交易额在90%以上）
- 社会贡献活动（住友电工集团社会贡献基金、为体育和文化的振兴做贡献）

Governance 统管

- 强化集团统管（强化合规守法体制、完善风险管理体制）



住友电工

<http://global-sei.cn>

SUMITOMO
ELECTRIC
GROUP