

住友電氣工業株式会社

# 中期経営計画 2028

## 位置付け

### 外部環境認識

経済のブロック化および地政学リスクの増大

生成AIを中心としたデータセンタ市場拡大によるDXの進展

脱炭素社会の実現に向けたGX拡大

資本市場における親子上場解消によるガバナンス改善の動き

**中期経営計画 2028**  
(2026～2028年度)

2nd Step toward 2030 VISION

**中期経営計画 2025**  
(2023～2025年度)

1st Step toward 2030 VISION

**2030  
ビジョン**

ありたい将来像  
**Glorious  
Excellent  
Company**

### 住友事業精神

ありたい将来像としての「Glorious Excellent Company」を目指し、2030年のマイルストーンとして設定した「2030ビジョン」に向けた第一ステップとしての「中期経営計画2025」に続き、第二ステップとして2028年までの「中期経営計画2028」を策定。

## 基本思想

住友事業精神

萬事入精 信用確実 不趨浮利

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

公益を重視し、ステークホルダーの皆様との共栄を図る

「五方よし」

(マルチステークホルダーキャピタリズム)

(お客様、従業員、お取引先、地域社会、株主・投資家)

## 存在価値

トップテクノロジーを追求し、  
つなぐ・ささえる技術をイノベーションで進化させ、  
グループの総合力により、より良い社会の実現に貢献

# 2030ビジョン

スローガン

## グリーンな地球と安心・快適な暮らし —その実現へ技術で挑戦し続けます—

経営方針

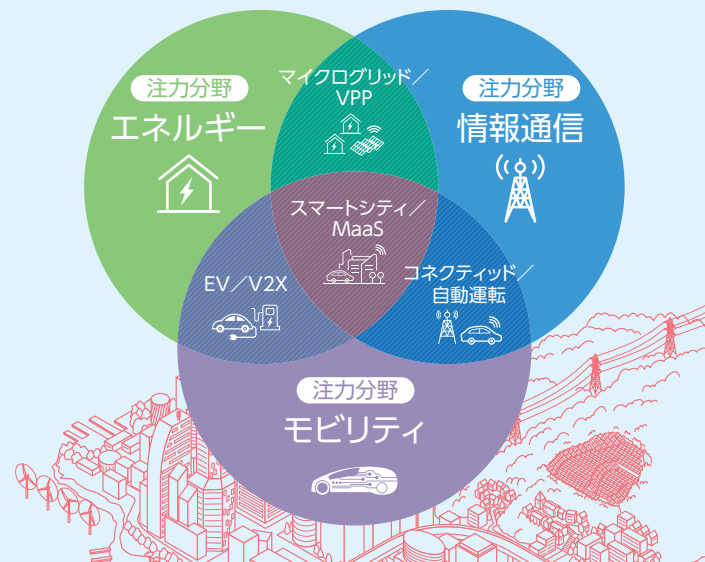
- トップテクノロジーの追求
- グローバルプレゼンスの向上
- ダイバーシティ & インクルージョンの推進

「エネルギー」、「情報通信」※、「モビリティ」を3つの注力分野と位置付け、グループの総合力で市場の期待に応える。

※「中期経営計画2028」においては、市場環境をふまえ「情報通信」分野の名称を「デジタル・AI」に変更

### 事業領域

インフラ・産業をささえる製品



### 数値目標

成長

連結売上高5兆円以上 / 注力3分野で1兆円以上の拡大

効率

税引前ROIC 10%以上 (高付加価値化・収益構造改善)

### 提供価値

安心

「安心して暮らせる社会」

耐久性

高強度

快適

「快適で住みやすい社会」

高速

大容量



グリーン

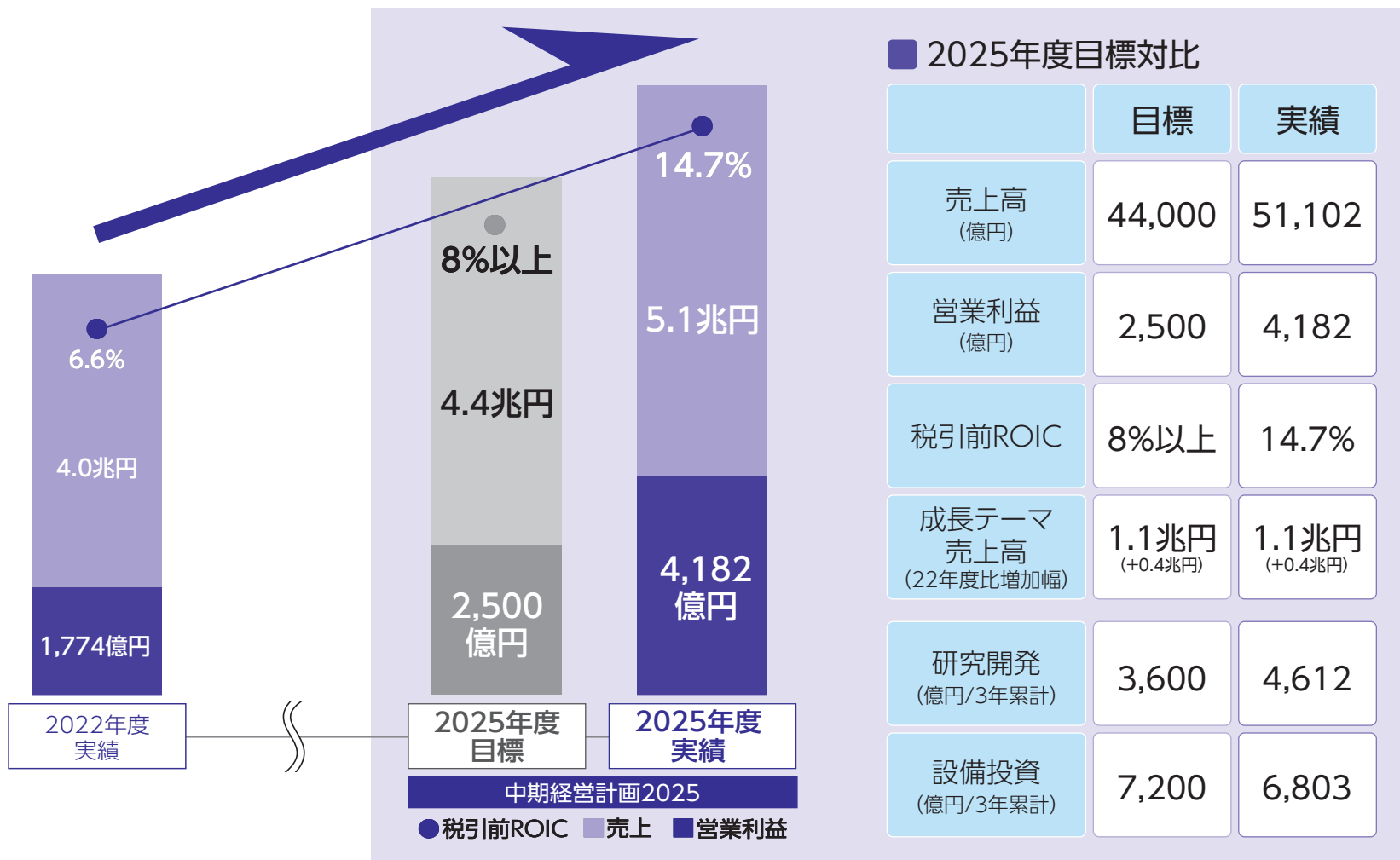
「グリーンな環境社会」

高効率

低損失

# 中期経営計画2025 振り返り

## 成長市場の需要を確実にとらえ、主要目標値を超過達成



# 中期経営計画2028

## ■ 全体構想図

- 3つの柱
  - (1) グループの総合力を発揮する
  - (2) グローバルな事業環境動向に的確に対応する
  - (3) グリーン・デジタル関連需要をとらえる

- 事業戦略
  - 注力3分野における  
メインピック
    - デジタル・AI 分野
    - エネルギー 分野
    - モビリティ 分野

- 5つのセグメント
  - 環境エネルギー
  - 情報通信
  - 自動車
  - エレクトロニクス
  - 産業素材

- 事業基盤
  - 3つの推進力
    - 研究開発
    - モノづくり
    - サプライチェーン

- 3つの資本
  - 財務資本
  - 人的資本
  - 知的資本

サステナビリティ

- セグメント別売上高・営業利益・ROIC/研究開発/設備投資

- 五方よし

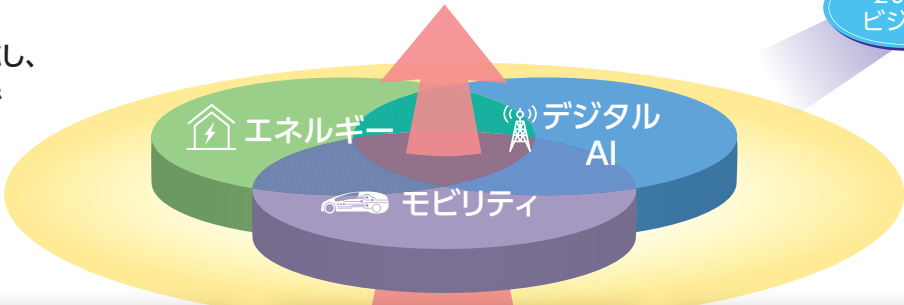
# 全体構想図

注力3分野およびそれらの融合領域において、グループ総合力を発揮しながらグローバルな変化に的確に対応し、GX・DXの需要をとらえることで競争力を高め  
 2028年度に売上高6兆円、営業利益6,000億円、税引前ROIC15%以上を目指す

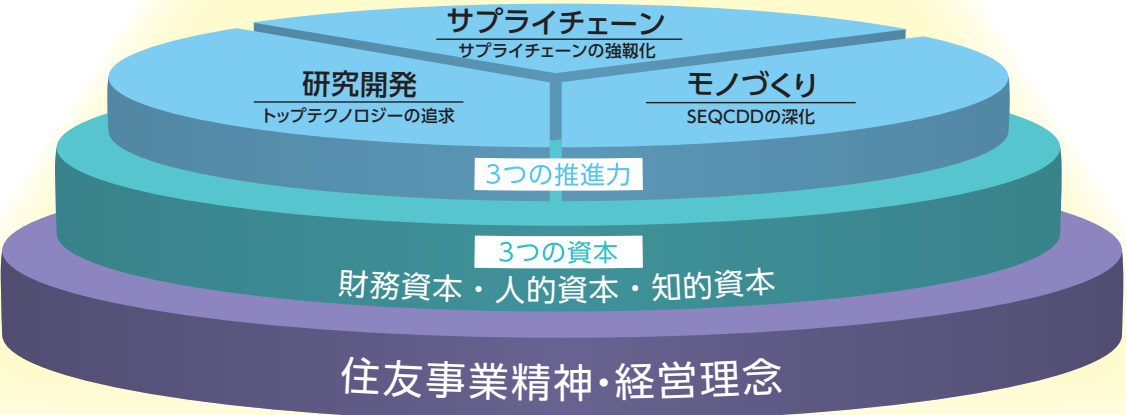
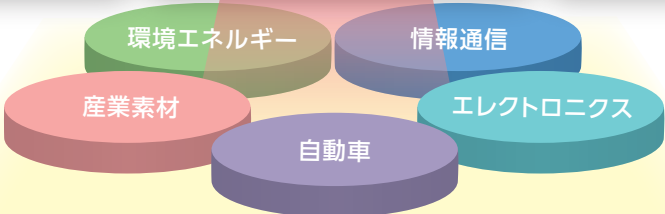
中期経営計画2028		
売上高	営業利益	税引前ROIC
6兆円	6,000億円	15%以上

Glorious Excellent Company

2030  
ビジョン

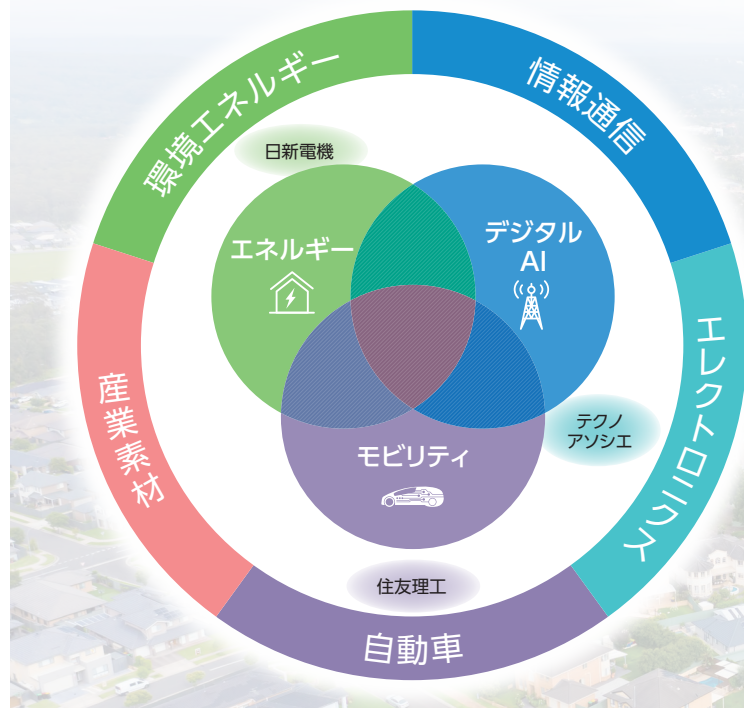


グローバルな事業環境動向に的確に対応する  
 グループの総合力を発揮する  
 グリーン・デジタル関連需要をとらえる



## 3つの柱(1)


### グループの総合力を発揮する



- 当社グループが保有する多様な事業・技術シーズを部門横断的に組み合わせることで、変化が激しい世の中においても注力3分野及びそれらの融合領域の新たなニーズに**グループの総合力**で挑む
- 完全子会社となった**日新電機・テクノアソシエ・住友理工**と一体となってシナジーを創出し、グループとしての競争力を高めていく

多様な事業を展開するグループ企業として  
人材・技術に根ざした成長をはかる

## グローバルな事業環境動向に的確に対応する



サステナビリティ  
規制

通商・投資政策  
経済のブロック化

資源輸出規制

- 地政学的な対立に起因する通商・投資政策、資源輸出規制等のグローバルな変化に対し、市場や技術動向も見定めながら、生産拠点の再構築や原材料調達ルート確保など、**グローバルなサプライチェーンの強靱化を進める**
- 欧州を主たる起点とする環境・人権分野のサステナビリティ**制度・規制の強化**や顧客からの開示要請への対応に**グループをあげて取り組む**

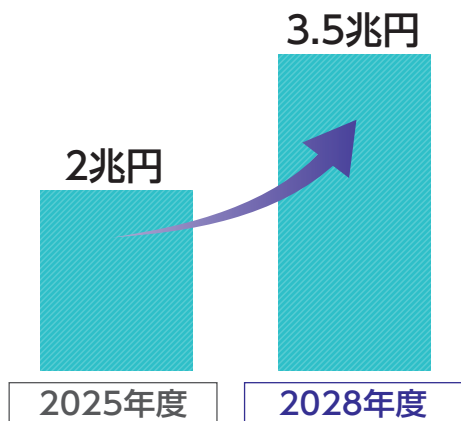
不透明なグローバル事業環境の変化に、  
柔軟かつ的確に対応し、競争力を高めていく

## 3つの柱(3)

### グリーン・デジタル関連需要をとらえる

#### グリーン・デジタル関連製品\*売上高

顧客や市場のGX・DXを実現する  
同売上高(25年度2兆円)を  
3.5兆円へ拡大



\*再生可能エネルギー、省エネルギー、電動化、データセンター、5G/6G、IoT、ネットワークインフラ等に関連する製品

- GXの潮流は着実に進展。DXも生成AIの進展にともない市場拡大のもとで展開。  
その中で、それらの需要を見極め、機を見て積極果敢な投資により、グリーン・デジタル関連製品売上高を2兆円から3.5兆円に伸ばす。
- グループをあげて脱炭素などGXの取組みを推進し、デジタル・AIのモノづくりへの活用を進める。

「2030ビジョン」で掲げた  
「グリーンな地球と安心・快適な暮らし」を実現する

## デジタル・AI分野におけるメインピック

# 高度デジタルインフラをささえる幅広い高性能製品の投入で 北米ハイパーデータセンター市場向けシェア向上を目指す

### データセンター事業者の 投資が活発化、 高性能製品の需要増

生成AIの普及で北米ハイパーデータセンター事業者などの設備投資が増加。膨大なデータを扱うデータセンターでは、高速大容量通信をささえる様々な部品の小型軽量化、高密度化、低ロス化のニーズが増大。

1  
市場環境

2  
当社の  
強み

3  
重要な  
取組み

### 爆発的なデータトラフィックの増加を 牽引する最先端の製品群



省スペース化と大容量通信を両立した超多心光ケーブルや、高密度・低損失を実現したMMC\*光コネクタ、そして高出力化・小型化などが評価され世界トップクラスシェアの変調器集積レーザや連続出力レーザなど、業界をリードする次世代品を幅広く展開。

\*Miniature Multi-Fiber Connector

- ・北米ハイパーデータセンター市場に向けて、高性能製品の設備投資を実施
- ・データセンター市場向けに新製品開発加速、部門横断の連携体制をグローバルに構築

## エネルギー分野におけるメインピック

# グローバルにケーブル製造・施工能力を增強し、 “現地の企業”として受注拡大を図る

### GXの進展に伴うニーズの 多様化、広域連系線の 大型プロジェクトが活況

脱炭素社会の実現を目指すGX市場の拡大と、それに伴うニーズの多様化が進展。中でも、欧州を中心とした国家間や地域の電力網をつなぎ、電力の安定供給を実現する「広域連系線」の需要が拡大。

①  
市場環境

②  
当社の  
強み

③  
重要な  
取組み

### 超高圧直流XLPEケーブルをはじめとする 業界トップクラスの技術



長距離を低ロスで結ぶ高圧直流ケーブルを得意とし、世界最高電圧で環境負荷が少ない「超高電圧直流XLPEケーブル」など、業界最先端の技術を持つ。  
さらに、ドイツの陸上ケーブル会社の買収、英国スコットランドでの海底ケーブル工場新設により欧州における供給体制を強化。  
また、送配電機器やレドックスフロー蓄電池など幅広いエネルギー関連技術を保有。

- ・欧州(英・独)における超高電圧直流XLPEケーブルの増産体制確立
- ・技術の融合による環境配慮製品の開発促進、エネルギーソリューション事業拡大

## モビリティ分野におけるメインピック

# ワイヤーハーネス世界シェアトップクラスの強みを活かし グループ総合力で“グローバル・モビリティ・サプライヤー”へ

### 電動化・高速通信の進展、 新興企業の台頭により 競争が激化

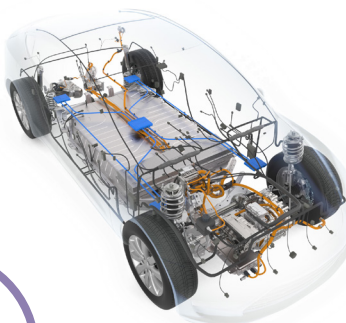
電動化の進展に伴い、高圧ハーネスやバッテリー関連部品の需要が伸長し、高機能化・知能化により高速通信・コネクティッド領域が拡大。  
また、異業種からの参入や新興企業の台頭など、グローバルな競争環境が大きく変化。

①  
市場環境

②  
当社の  
強み

③  
重要な  
取組み

### グローバルに展開するハーネス技術と、 電動化・高速通信への対応力



クルマの「神経・血管」にあたるワイヤーハーネスで世界トップクラスのシェアを保有し、軽量化に寄与するアルミハーネスの納入実績も屈指。  
電動化や高速通信化に対応した次世代製品を幅広く展開。  
また、完全子会社化した住友理工との協業によりモビリティ向け提案力を強化。

- ・電動化・高速通信製品のさらなる開発・拡販、DX/ロボットなど革新的な製造技術を導入
- ・住友理工との協業加速によるラインナップ拡充・共同開発の推進、顧客対応力の強化

# 環境エネルギー



## ■ 事業環境

GXの進展に伴い、再生可能エネルギー連系にあたり送配電システムを安定化するための機器・システムや、広域連系線プロジェクトにおける直流ケーブルの需要が拡大しています。さらに、電動車用駆動モータの小型化・軽量化に貢献する平角巻線の需要も高まっています。


## ■ 主要な取組み

### 1

エネルギー デジタル AI  
モビリティ

### 大規模広域連系線向け 超高压直流ケーブル

- 日本及び欧州を中心としたケーブル製造能力・施工能力の増強
- 環境にやさしくコストも抑えた高性能絶縁材料の開発
- 大型プロジェクトの履行体制の強化
- 戦略的パートナーとの連携強化




超高压海底電力ケーブル

### 2


エネルギー デジタル AI  
モビリティ

### 電力システムの安定化を ささえる製品・サービス

- グループ会社(日新電機)との連携強化によるソリューション事業の拡大
- 環境に配慮した受変電設備関連製品の開発・拡販
- レドックスフロー電池の大型案件獲得、家庭用蓄電池の新製品拡販と産業用途への拡販



環境配慮型受変電設備




レドックスフロー電池

### 3

エネルギー デジタル AI  
モビリティ

### 電動車の駆動モータ用 平角巻線

- 電動車の高電圧化に対応した次世代製品の開発・拡販
- 電動車の普及拡大に対応した製造能力の増強と生産性の改善
- グローバルな生産・供給体制の整備



駆動モータ用平角巻線

# 情報通信



## ■ 事業環境

生成AIの拡大により、北米を中心に巨大なデータセンターが次々に建設されています。データ通信においては、高速化に加えて高密度化・省電力化の要求が更に高まっており、これらを実現する光通信関連製品や新世代電子デバイスが求められています。

## ■ 主要な取組み

### 1 データセンター向け光通信関連製品

エネルギー デジタル AI  
モビリティ

- データセンター棟間を結ぶ超多心光ケーブルの高付加価値化と増産投資の加速
- データセンター棟内で使用する低ロス・小型のMTフェルール<sup>※1</sup>や高密度光コネクタ配線の提供
- 変調器集積レーザ・連続出力レーザ、レーザ用InP基板の増産

※1 多心光コネクタ部品

### 2 次世代情報通信ネットワーク構築のための光関連製品

エネルギー デジタル AI  
モビリティ

- 大陸間(海底)やデータセンター間(陸上)の大容量データ通信用光ケーブルへのマルチコア光ファイバ拡大
- 複数の波長を同時に送信可能な小型波長可変光源の開発
- 光アクセスネットワーク機器の高速化・省電力化や、APN<sup>※2</sup>に対応した次世代ネットワーク機器の開発

※2 オール光ネットワーク (All-Photonics Network)

### 3 電子デバイスの幅広い用途展開

エネルギー デジタル AI  
モビリティ

- 携帯基地局の大容量・省電力化に向けた、高速動作と省電力を両立する無線通信用のGaNデバイスの提供
- 高効率GaNデバイスのレーダ/衛星分野や高周波加熱分野への展開

# 自動車



## ■ 事業環境

2028年に向けては電動化がさらに進展し、自動車の高機能化・知能化により高速通信・コネクティッド領域が拡大、新興企業も台頭する中、電動化・高速通信製品のポートフォリオ拡充とDX/ロボット活用による革新的な設計・製造技術の導入が求められています。

## ■ 主要な取組み

### 1

エネルギー デジタル AI  
モビリティ

### ワイヤーハーネスのグローバル供給体制強化

- AI活用による革新設計・製造技術導入でさらなる競争力強化
- 地産地消など、グローバル最適地生産体制の再構築
- DXによる生産性向上とサプライチェーン改革推進



AI-DXを活用したグローバルサプライチェーン

### 2

エネルギー デジタル AI  
モビリティ

### 電動化製品と高速通信製品の開発拡販

- 高電圧・大電流、高速・大容量通信対応など次世代技術の開発加速
- 既存顧客との協業深化に加え新規顧客へのアプローチを強化
- 高付加価値品の受注獲得と生産安定立上げによる収益力向上




バッテリーバスバーモジュール\*      高速通信コネクタ

### 3

エネルギー デジタル AI  
モビリティ

### 住友理工との協業加速とグループ総合力発揮

- 完全子会社化を契機としたモビリティ分野・一般産業用分野での協業推進
- 高分子材料技術を活用した次世代製品の開発力強化
- AI・DX技術を活用した交通インフラシステムとモビリティサービスの事業拡大



電動車用防振ゴム      交通管制・道路情報システム

\* 電動車用バッテリーのセル間接続とセル状態の伝達を一体で行う部品


# エレクトロニクス



## ■ 事業環境

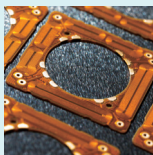
DXやGXの進展に伴い電子機器・車載機器などの既存分野ではより一層の高機能化が進み、航空宇宙・FAロボットなどの新規分野においても、小型軽量化や高強度化、高速通信などに寄与する高付加価値部材の需要拡大が見込まれます。

## ■ 主要な取組み



### 1 さらに高機能化ニーズに応えるFPC※1

- 電子機器の小型化、高密度化に貢献する超微細回路FPCの拡販
- 低伝送損失の高周波用多層FPCの開発・拡販
- AI技術の活用などDX推進による品質や生産効率の一層の改善




超微細回路FPC  
(携帯端末用)




高周波用FPC  
(アンテナ用/車載等)

※1 フレキシブルプリント回路(配線材料)

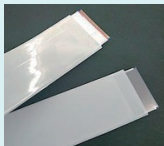


### 2 高速伝送化や高耐久化を実現する高機能電線

- 車載・航空宇宙分野における高速通信、高電圧、高耐熱等の高機能電線の開発・拡販
- データセンタ用サーバ内部の配線ニーズに特化した高速伝送FFC※2、高柔軟電線の開発・拡販
- カテーテル用など医療分野向け電線の開発加速




車載情報電線




高速伝送FFC

※2 フレキシブルフラットケーブル(配線材料)

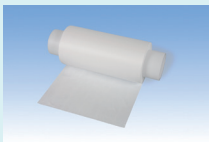


### 3 幅広い領域に貢献する樹脂加工部材

- 航空機分野向け品揃え拡充や即納体制の構築などによる熱収縮チューブの拡販
- 半導体製造装置用精密ろ過膜の次世代品の開発・拡販
- 新市場・新用途への水処理膜モジュール新製品の展開



熱収縮チューブ



精密ろ過膜

## 産業素材



### ■ 事業環境

カーボンニュートラルへの関心の高まりにより、低炭素・高効率を求める航空機・半導体・エネルギー関連市場が伸長するとともに、緩やかに着実に電動車の普及が進んでいます。また、先進国におけるインフラ補修・補強市場や、インドなど新興国市場の拡大が期待されます。

### ■ 主要な取組み

#### 1 高精度・高強度で産業の成長を加速する切削工具

エネルギー デジタル AI  
モビリティ

- 航空機・医療・半導体など拡大市場に向けた開発・販売リソースのシフト
- インド市場における新商流での販売体制構築、拡販強化
- タングステン原料の安定調達に向けたリサイクル能力増強



航空機向け超硬インサート



半導体向け超硬コーティングドリル

#### 2 グリーン社会をささえる超硬材料・焼結部品

エネルギー デジタル AI  
モビリティ

- 基地局・風力発電・電動車などの安定稼働をささえる高熱伝導性の放熱基板の拡販
- 核融合市場向け技術開発、試作品製造能力強化
- 自動車の進化に対応した焼結部品の高機能化・高精度化・高強度化
- 素材としてリサイクル可能な圧粉磁心拡販



通信基地局用高熱伝導放熱基板



核融合市場向けモノブロック



EV・HEV用焼結部品

#### 3 インフラをささえるグリーンで高付加価値な高強度材

エネルギー デジタル AI  
モビリティ

- 橋梁・発電所などインフラ設備の補修・補強需要に応える高付加価値なPC鋼線とその定着システムの開発・拡販
- 通信需要の拡大によりグローバルに伸長する光海底ケーブルの補強用鋼線の拡販
- タイヤ補強用鋼線の新製品開発、インド市場における顧客との協業推進・拡販



補強ケーブルシステム



光海底ケーブル補強用鋼線

## 研究開発

2030への方針

多様な技術創出の「要」となる研究開発の活性化・スピードアップ

- 社会課題からのバックキャストिंग
- プロセスの高度化・効率化
- オープンイノベーションや社外との連携強化

トップテクノロジーの追求

研究開発 5,400億円/3年

知的財産の活用・拡充

### 現行事業の技術進化

事業/営業部門との密な関係、お客様とのパートナー関係を活かし、3つの注力分野を中心に開発を強化します

#### ● デジタル・AI分野

マルチコアファイバ・偏波保持ファイバ・低損失光接続部品や波長可変光源・光変調チップの高性能化で、情報伝送の高速大容量・小型省電力化へ貢献

#### ● エネルギー分野

再生可能エネルギー供給用の超高压直流電力ケーブルやエネルギーマネジメントシステムの開発で、高効率な長距離送電網と大容量・低損失の送電系統実現に貢献

#### ● モビリティ分野

モビリティが電子・情報機器のように進化する中、クラウドを通じた(走行)制御データの活用技術、駆動モータの高電圧化に対応する次世代平角巻線、ワイヤーハーネスの高機能化で、貢献

生成AIを活用したプロセスインフォマティクス(ソフトセンサー<sup>※2</sup>など)・マテリアルインフォマティクスで研究開発プロセス・分析解析の効率化と高度化を推進

### 新たな事業領域への挑戦

トップテクノロジーを追求し、未来の事業シーズを創出します

#### ● 脱炭素関連技術

水素関連技術/CO<sub>2</sub>吸収技術の開発

#### ● サーキュラーエコノミー関連技術

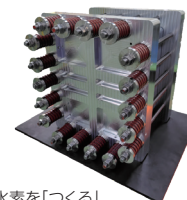
銅/アルミ/レアメタル/樹脂などのリサイクル技術を開発

#### ● 次世代情報通信技術

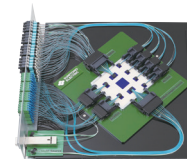
半導体チップと光学部品を一体化した光電融合技術やホローコアファイバ<sup>※1</sup>の開発

#### ● 量子・半導体・ロボティクス関連技術

量子センサ素材の開発、大型単結晶ダイヤ基板製造技術の開発、フィジカルAI分野への貢献



水素を「つくる」  
フロー型水電解セルスタック



光電融合モジュール

現行事業拡大・新規事業創出で売上拡大へ貢献

※1 光が伝わる中心部分(コア)を空洞にした光ファイバ。従来のガラスコアファイバと比較して、光伝搬が早く、低損失であり、高速高精度通信に適する

※2 直接測定が困難な値をAIや統計学モデルを用いてリアルタイムに予測する技術

## モノづくり

2030への方針

変化に対応し続ける「強い工場」づくりを推進

- 地球環境への貢献
- 盤石な生産基盤
- 強い現場づくり
- 進化する生産システム

### SEQCDD<sup>※1</sup>の全てにおいて、世界最高水準を実現するモノづくり力を構築

#### 進化する生産システム

##### ● 垂直立上げ

新製品の製造ライン立上げから品質の安定化までに要する日数を「SU」(Start Up)とし、短縮活動を進める

#### 「立上力SU」グローバル展開

- 自工程保証(関所)の充実
- 製品設計、生産準備(要求レベルと整合)の強化

##### ● リードタイムとコストの同時改善

各製造工程におけるリードタイムと労務・動力費等の変動コストの積を「LV」(Leadtime Value)とし、削減活動を進める

#### 「量産力LV」グローバル展開

- ダイナミックな総原価低減
- 基準リードタイムの100%遵守

#### DX/AI：モノづくりナビによる活動加速

##### 盤石な生産基盤

- 人・モノ・設備の完全無災害で世界トップレベルの安全企業を実現

【人・設備】 **自分ごと化**を推進し、「設備の安全対策」、「3大災害のゼロ化」、「歩行転倒災害のゼロ化」達成

【モノ】 **「自工程保証」の造り込み**、**設備/プロセス/環境異物の徹底排除**

#### 人・モノ・設備の重大災害ゼロ

#### グローバル・マザー機能の強化と発揮

##### 強い現場づくり

- 見える化を更に推進し継続的カイゼンのPDCAを加速

グループ独自の工場基盤評価体系「MFA<sup>※2</sup>」で更なる発展活性化した現場づくり

#### 「基盤力MFA」グローバル展開

- 日々の改善とモノづくり課題の抽出・共有

※1 Safety(安全)、Environment(環境)、Quality(品質)、Cost(コスト)、Delivery(納期)、Development(開発)

※2 Monozukuri Fundamentals Assessment

## サプライチェーン

2030への方針

「変化に強い安定供給体制」と「迅速・的確な顧客対応」

- 公正・公平な取引、環境・人権保護、BCP
- ソリューション提案
- 最適地生産、グローバル連携
- 拠点間分業

### 構造的変化、急激な変動に対応する強靱なサプライチェーンの構築

#### 安定調達の推進

- 戦略資材のリスク管理
  - ・複数社購買や現地調達
  - ・代替品の検討や一部内製化
  - ・対象品目の拡大
- 公平・公正な取引
  - ・物価変動を考慮した適正価格での取引
- CSR調達の実施
  - ・CSRアセスメント取組みの深化
  - 課題のある取引先の現地調査
  - 取引先と一体での改善活動

アセスメント実施率 **80%**  
(グローバル取引額換算)

- 情報セキュリティ診断とサポート
  - ・お取引先の情報セキュリティ診断を行いリスク改善のサポートまで実施

診断社数 **3倍** (25年度対比)

#### 拠点配置の最適化 開示要求への対応

- 事業特性や国際情勢に応じた拠点最適化
  - ・製造拠点の分散化
  - ・地産地消
  - ・共通機能の集約・最適化
- 取引受注から出荷までのデータの共有・活用
  - ・お客様情報の取得
  - ・製造拠点間の在庫情報・生産計画のデータ統合・共有化
- DX活用による情報共有プラットフォーム整備
  - ・法規制の要求、お客様からの要請やサプライチェーンのリスクを共有
  - ・お客様や開示への対応を支援

#### 物流網の安定・効率化

- 安定的な輸送力確保
  - ・取引先との関係強化  
(対話の促進、適正価格での取引)
  - ・代替輸送手段の確保
- 物流コンプライアンス体制の強化
  - ・グローバルな関税サポート体制の強化
  - ・日本国内関連法規対応の最適システム検討 (DX)
- 高効率な輸送環境の構築
  - ・グローバルな輸送状況の可視化・共有 (DX)
  - ・高効率な輸送体制構築  
(中継輸送・積載率向上)
  - ・輸送品質の向上

## 財務資本

2030への方針

最大限にキャッシュを創出、着実な成長と適切な還元

- 体質強化、成長戦略、ROIC経営によりキャッシュを創出
- 戦略的に研究開発、設備投資

資本コストを上回る資本収益性を確保  
2028年度目標 税引前 ROIC : 15%以上、ROE : 13%以上

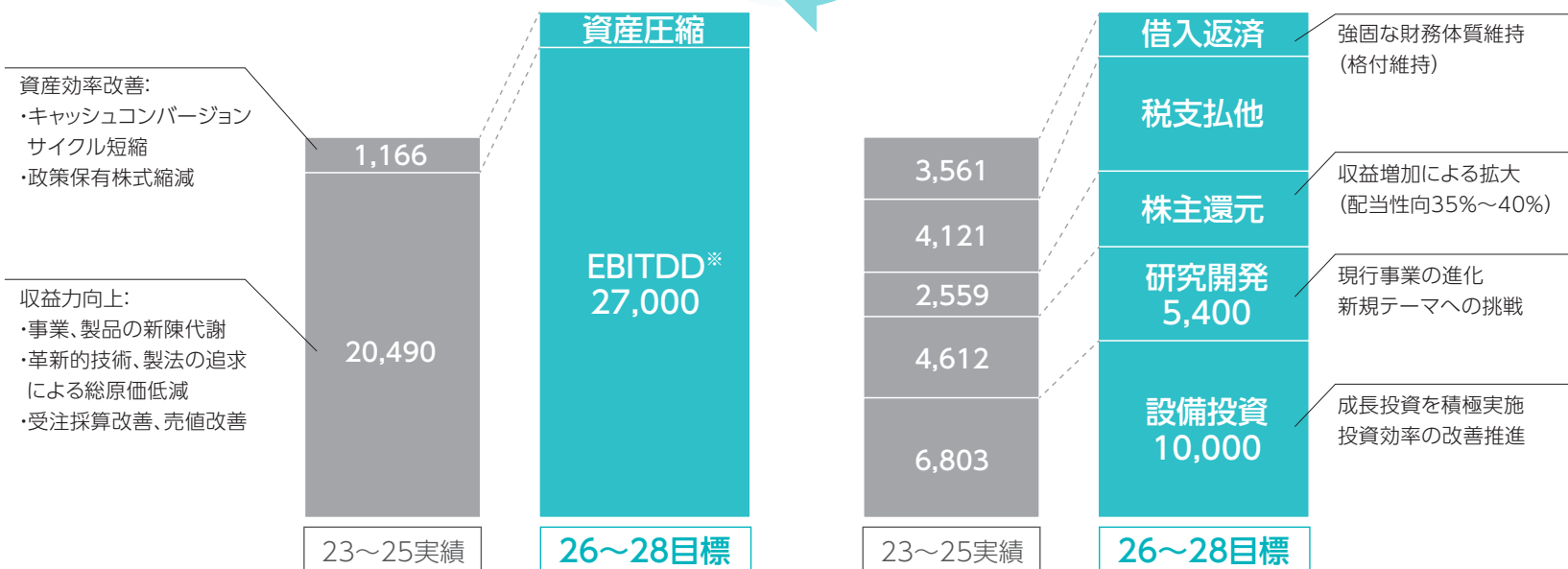
成長戦略と資本効率向上による  
キャッシュ創出

成長と還元  
バランスよく配分

単位:億円

【Cash-In】

【Cash-Out】



\*Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Development EBITDD=営業利益+減価償却費+研究開発費

## 人的資本

2030への方針

あらゆる人材が活躍・成長・自己実現し、社会に貢献できる企業へ

- 「DE&I※1」の推進
- 成長と挑戦に重点を置く風土醸成
- グループグローバルでの総合力発揮

### 「Glorious Excellent Company」の実現に向けた、 新たな価値を生み出す人材の創出と、グローバルな人材の育成・登用の推進



#### 人材育成とエンゲージメント向上

- 実践経験** 挑戦が成長につながる実践経験の蓄積
- 人材開発** 充実した教育プログラムの提供
- リーダー** それぞれの職場を牽引するリーダーの育成

- 共有** 事業精神・経営方針・事業戦略との一体性
- 処遇** 賃金引上げ：インフレ率+αを努力目標
- 風土醸成** 一人一人の強みが活かされ、結束力の高い組織風土



#### DE&Iの推進と職場環境の整備

- DE&I** 事業の発展をささえる多様な人材の獲得・登用  
個々の状況にあわせた支援・機会提供の継続  
あらゆる社員が最大限活躍できる仕組みづくり

- 職場環境** 心身の豊かさを目指す健康経営の継続推進  
更なる安心安全な職場づくり

#### 【グローバル教育体系：SEIユニバーシティ】

【経営層研修】 経営幹部・役員研修 など

【マネジメント研修】 GLP、MPSS※2、  
モノづくりキーパーソン養成 など

【各種スキル研修】 ヒューマンスキル、コンセプチュアルスキル、  
モノづくり、DX など

【基礎研修】 住友事業精神、経営理念、  
経営方針、安全・環境・品質 など

#### 【目標】

- グループの一員としての誇りに関するエンゲージメントスコア **80%以上**
- 経営幹部研修受講者 **30人/年**
- マネジメント研修(MPSS)受講者 **300人/年**
- 研修受講時間 **25時間/年・人**
- デジタルスキル人材育成 **600人/年**
- 新卒社員寮 **100% 完備**
- 男性育休取得比率 **100%**
- 女性新卒採用比率(事務系・技術系) **40%・15%**

グローバル

当社

※1 ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

※2 GLP:Global Leadership Development Program、MPSS:Management Program based on the Sumitomo Spirit

## 知的資本

2030への方針

コア技術から知的資本を生み出し、グローバルに管理・活用

- 事業競争力につなげる知的財産戦略
- グローバルな知的財産ネットワークの管理
- グローバルなルール制定への貢献

### 事業競争力強化・グローバルな発展

#### 知的資本の管理・知的財産権の活用

- 知財情報・ルール情報を活かした戦略策定・実行
  - ・特許情報を軸とした市場・競合状況の調査・分析
  - ・標準化・ルール形成動向調査を軸に新市場形成に活用
- ノウハウ・営業秘密の管理・活用
  - ・事業競争力の源泉となる固有ノウハウの保護・活用
  - ・グローバルオペレーションにおける営業秘密管理の徹底
- 知的財産権の獲得・活用
  - ・グローバルな事業活動の自由度確保と市場競争優位をもたらす知的財産権の獲得、活用
  - ・各国・Eコマースなどの市場で当社グループ知的財産権を侵害する行為からの当社グループのブランド・事業の保護

#### 国際標準化・ルール形成への貢献と適合

- 国際標準化・ルール形成への貢献
  - ・国際標準・運用ルール策定への参画を通じて、当社グループの保有する技術の社会実装に貢献
- ルール適合による市場の拡大
  - ・標準・ルールを先取りした製品・サービスの市場拡大と当社グループの保有する知財ミックスを活用し、競争力を強化
  - ・標準をベースとした技術の社会実装によるビジネスユースケースを創出
- 標準化を通じたオープンイノベーション
  - ・パートナー各社との協働を通じて、協調・競争戦略をバランスよく遂行

#### ● 知財・標準化人材基盤の強化

- ・戦略的人材ローテーションによるグループ全体の基盤強化
- ・DX、GX、生成AI活用等の技術・社会変革に適合するスキル強化

目標

グループ全体で2,000件/年レベルの新規出願を行い、25,000件レベルの保有権利数を維持

目標

事業領域に対応した標準策定団体に参画し、ルール形成に貢献し、これを活用

# サステナビリティ

住友事業精神に基づいて、これまでも住友電工グループの経営マネジメントにおいて実践されてきた考え方である「五方よし」(マルチステークホルダーキャピタリズム)のもと、持続的な成長と企業価値の向上に取り組みます

E

## グリーンな地球環境を目指すオペレーション

CO<sub>2</sub>排出量削減 (18年度対比削減率)

Scope1+2

直接排出 + 間接排出

2028年度  
30%

2030年度  
50%

Scope3

その他の排出

2028年度  
22%

2030年度  
30%

- 2050年のカーボンニュートラルを見据え、エネルギー生産性1.5倍を目指した省エネの徹底と環境投資強化
- 敷地外創エネ<sup>\*1</sup>を含む再生可能エネルギー導入の拡大

- グリーン調達・物流への取組み強化
- LCAへの取組み強化

サーキュラー

エコノミー推進

- リサイクル材料使用促進(銅・アルミ・レアメタル・樹脂 など)
- リサイクルしやすい製品設計・材料開発
- 不良低減や分別による廃棄物削減、水資源循環

環境汚染防止

自然関連情報開示

- 環境事故ゼロ、環境負荷物質削減
- TNFD<sup>\*2</sup>フレームワークに基づく評価と情報開示

## 事業を通じた地球環境への貢献

グリーン・デジタル関連製品売上高 **3.5兆円** (2028年度)

## 「エコ活動2030」の推進

- 生物多様性保全・地域清掃等の身近なエコ活動の拡充 (地域社会と連携した取組み強化) 2030年度に向けて **20以上の国/地域で300件以上/年**の地球にイイこと

※1 太陽光発電等による電力創出 ※2 自然関連財務情報開示タスクフォース

S

DE&Iの推進

多様な視点・経験・技術の融合により、新たな価値を創造

社会貢献活動の実践

社会貢献活動への拠出額は税引後利益の**1%**を目安に実施

エンゲージメント向上

企業価値創造への共感と貢献への実感

G

コンプライアンスの遵守

法令・企業倫理の遵守をサプライチェーン含めグローバルに徹底

ガバナンスの強化

経営の透明性・公平性を確保し、その充実に取り組む

リスクマネジメント体制の充実

取締役等で構成する「リスク管理委員会」の下でのリスク軽減・最小化

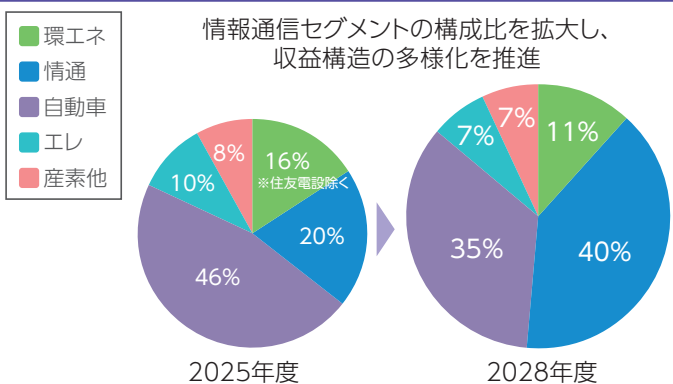
# セグメント別売上高・営業利益・ROIC/研究開発/設備投資

単位：億円

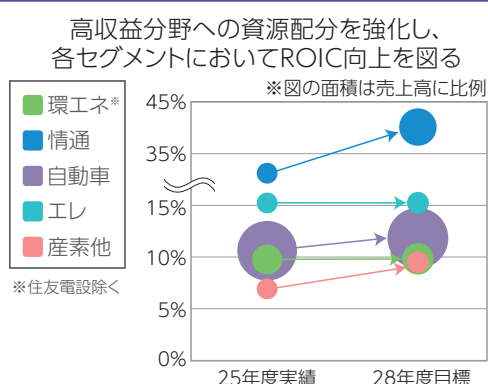
単位：億円

		全社計	セグメント					全社計 (3年累計)	
			環境エネルギー	情報通信	自動車	エレクトロニクス	産業素材他		
売上高	2025年度実績	51,102	11,788 <small>(住友電設除く：9,504億円)</small>	3,266	29,372	4,091	3,884	2023-2025年度	4,612
	2028年度目標	60,000	12,000	9,700	31,000	4,400	4,700	2026-2028年度	5,400
営業利益	2025年度実績	4,182	906 <small>(住友電設除く：650億円)</small>	774	1,797	395	314	2023-2025年度	6,803
	2028年度目標	6,000	700	2,400	2,100	400	400	2026-2028年度	10,000

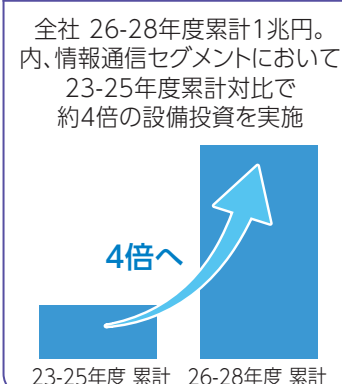
## 営業利益ポートフォリオ



## セグメント別営業利益ROIC



## 設備投資

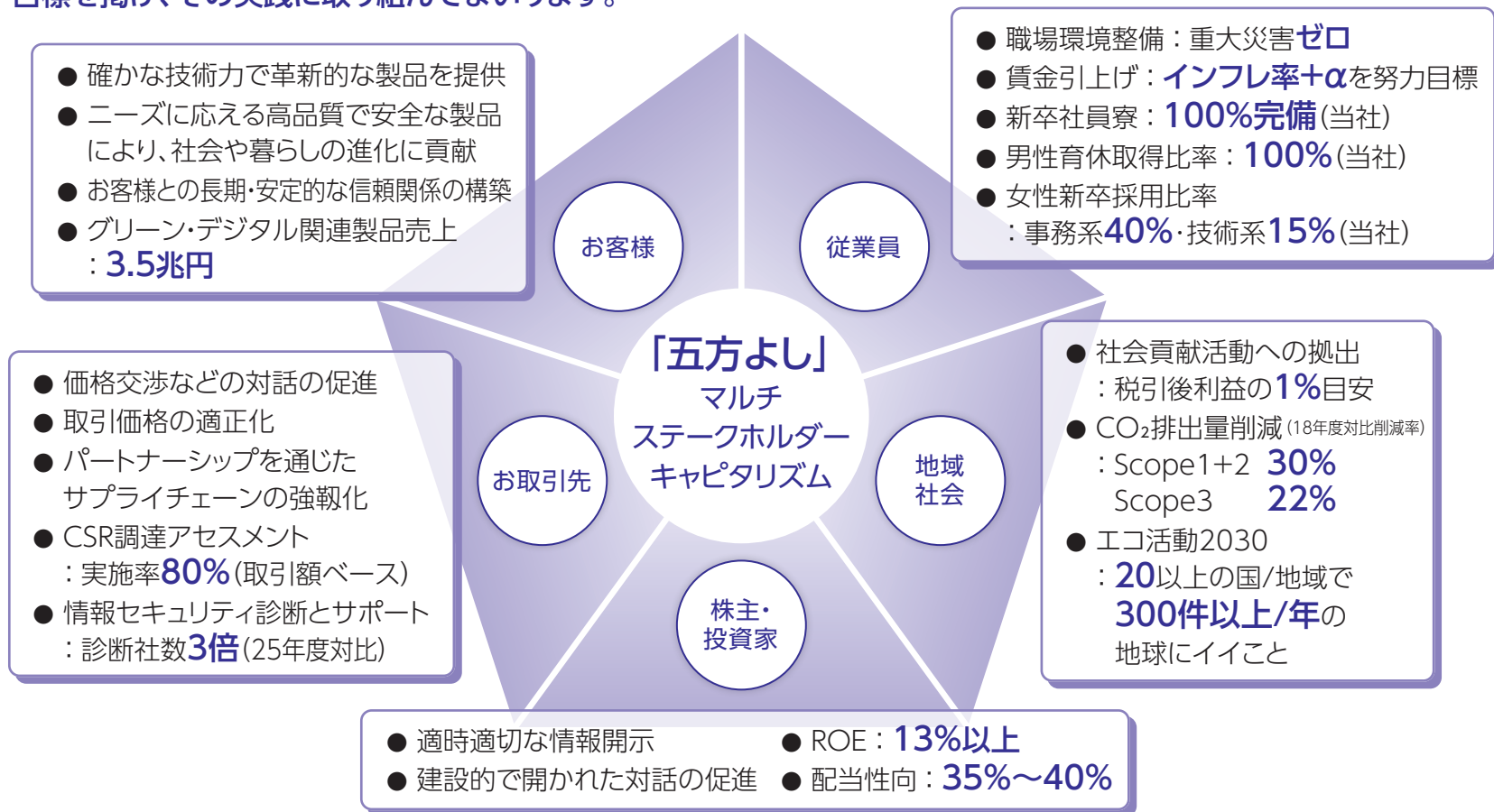


[中期経営計画2028]立案前提:150円/\$、170円/€、銅建値1,900千円/t

## 五方よし

「五方よし」は、住友の経営理念に基づいてこれまでも住友電工グループにおいて実践されてきた考え方です。マルチステークホルダー、すなわち、「お客様」「従業員」「お取引先」「地域社会」「株主・投資家」の皆様との共栄を図り、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に取り組んでいきます。

「中期経営計画2028」においても、マルチステークホルダーに対し成果を分配していく上での具体的かつ定量的な目標を掲げ、その実践に取り組んでまいります。





<https://sumitomoelectric.com/jp/>