

 住友重機械工業株式会社



# 統合報告書 2018

2017年4月～2018年3月



**SHI** 



# BUILDING ON A SOLID FOUNDATION

## 住友重機械グループとは

経営理念.....	02
住友重機械グループの成長の軌跡...	04
社長メッセージ.....	06
住友重機械グループの価値創造.....	12
住友重機械グループの資本と強みの関係.....	14

## 住友重機械グループの強み

Strength 1 一流の商品とサービス.....	16
Strength 2 高いシェアと収益性を 実現する経営力.....	20
Strength 3 変革の風土.....	22

## 事業活動

At a Glance.....	24
事業別概況.....	24
機械コンポーネント.....	26
精密機械.....	28
建設機械.....	31
産業機械.....	33
船舶.....	36
環境・プラント.....	37

## 住友重機械グループを支える基盤

マネジメントメンバー.....	40
社外取締役メッセージ.....	42
コーポレート・ガバナンス.....	43
コンプライアンスの取り組み.....	46
リスク管理の取り組み.....	47

## CSR

CSR中期計画.....	48
環境.....	50
人材.....	51
人材活用.....	52

## 実績

11年間の主要財務データ.....	54
7年間の主要非財務データ.....	56
関係会社一覧.....	58
沿革.....	60
会社概要.....	61
株式関連情報.....	61



## 編集方針

住友重機械グループでは、これまで発行してきた「年次報告書」に代わり、2017年度より「統合報告書」を発行しています。本「統合報告書2018」では、財務数値だけではなく、住友重機械グループ独自の強みや中長期的な成長の源泉について、株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様にご理解を深めていただくことを意図しています。財務情報(有価証券報告書など)や非財務情報(CSRデータなど)をはじめとする詳細な情報や数値は、当社ウェブサイトをご覧ください。

## 参考ガイドライン

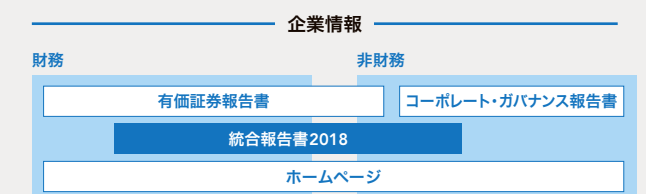
- ・IIRC「国際統合報告フレームワーク」
- ・WICI「インタンジブルズ報告フレームワーク ver.1.0」
- ・GRI「サステナビリティ・レポート・ガイドライン[G4]」
- ・経済産業省「価値協創ガイダンス」



## 将来予測に関する注意事項

本「統合報告書2018」に記載されている将来の業績に関する予測や見通しなどは、現在入手可能な情報に基づき当社が合理的と判断したものです。従って実際の業績は、さまざまな要因の変化により、記載の予測・見通しとは異なる場合があります。

## 統合報告書2018の位置付け



## 当社ウェブサイトのご紹介

財務情報(有価証券報告書や適時開示情報など)や非財務情報(環境やCSR関連データなど)をはじめとする詳細な情報や数値は、当社ウェブサイトをご覧ください。

- 株主・投資家の皆様へ  
<http://www.shi.co.jp/ir/>



- CSR  
<http://www.shi.co.jp/csr/>



## 経営理念

住友重機械グループは「住友の事業精神」を経営の基本と位置付けています。住友の事業精神に掲げられている「信用を重んじ確実を旨とする」「浮利に趨り軽進すべからず」の二点は、時代・景況の如何を問わず、いかなる環境においても事業のあるべき姿を示しています。住友重機械グループは、この精神に則り、着実に事業構造の改革を進め、さらなる強固な企業体質を築いていきます。

### 住友の事業精神

THE SUMITOMO BUSINESS SPIRIT

#### 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、  
以てその鞏固隆盛を期すべし

##### 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

##### 【解説】

1. 住友の事業は、信用を重んじ確実を旨として、その隆盛を期すること。
2. 時勢を見極め、経営資源を活かして積極的に事業展開すべきであるが、如何なる場合にも、浮利を求めて軽率に行動してはならない。



住友の事業精神のもと、住友重機械グループの従業員は、企業使命と私たちの価値観を共有し、日々の職務にあたっています。

### 経営理念

CORPORATE PHILOSOPHY

#### 企業使命

一流の商品とサービスを  
世界に提供し続ける機械メーカーを目指します。

誠実を旨とし、あらゆるステークホルダーから  
高い評価と信頼を得て、社会に貢献します。

#### 私たちの価値観

- ▶ **顧客第一** 顧客価値を第一に考え優れた商品とサービスを提供します。
- ▶ **変化への挑戦** 現状に甘んずることなく変化に挑戦し続けます。
- ▶ **技術重視** 独自の技術を磨き社会の発展に貢献します。
- ▶ **人間尊重** 互いを尊重し学び合い成長する組織風土を育みます。





# 住友重機械グループの成長の軌跡

住友重機械グループは、住友の事業精神、企業使命、私たちの価値観を念頭に置き、多様な事業をグローバルに展開してきました。グループ全体の強みを活かして、さまざまな外部環境の変化と社会ニーズに対応しながら、持続的な成長を実現しています。

## 1999年

- ・ROIC(投下資本利益率)をいち早く経営指標として採用。事業構造改革を進める
- ・執行役員制を導入。経営と執行の分離を図る

## 2008年

- ・Demag Plastic Group(現・Sumitomo(SHI) Demag Plastics Machinery GmbH)社を買収しプラスチック加工機械事業のグローバル展開を加速



ドイツ プラスチック加工機械工場

## 2007年

- ・受注高、売上高、営業利益および当期純利益の全てにおいて過去最高(当時)を達成

## 2006年

- ・ベトナム・ハノイに変速機用モータ工場完成



ベトナム モータ工場

## 2003年

- ・減速機事業にグローバルブランドを導入 **Sumitomo Drive Technologies**
- ・船舶事業を分社化



ベトナム モータ工場

## 2009年

- ・住友重機械(唐山)有限公司、住友建機(唐山)有限公司開所



唐山工場開所式  
油圧ショベル事業で初の海外生産

- ・半導体製造装置事業で(株)SEN-SHI・アクセリスカンパニー(現・住友重機械イオンテクノロジー(株))を完全子会社化

## 2011年

- ・アセアン地域への拠点としてインドネシアに油圧ショベルの工場を建設



インドネシア 油圧ショベル工場

## 2017年

### 受注高、売上高の過去最高を更新

- ・日立住友重機械建機クレーン(株)(現・住友重機械建機クレーン(株))を連結子会社化
- ・エネルギープラント事業の強化を目指し、エイメックフォスターウィラー社の循環流動層ボイラ事業を取得



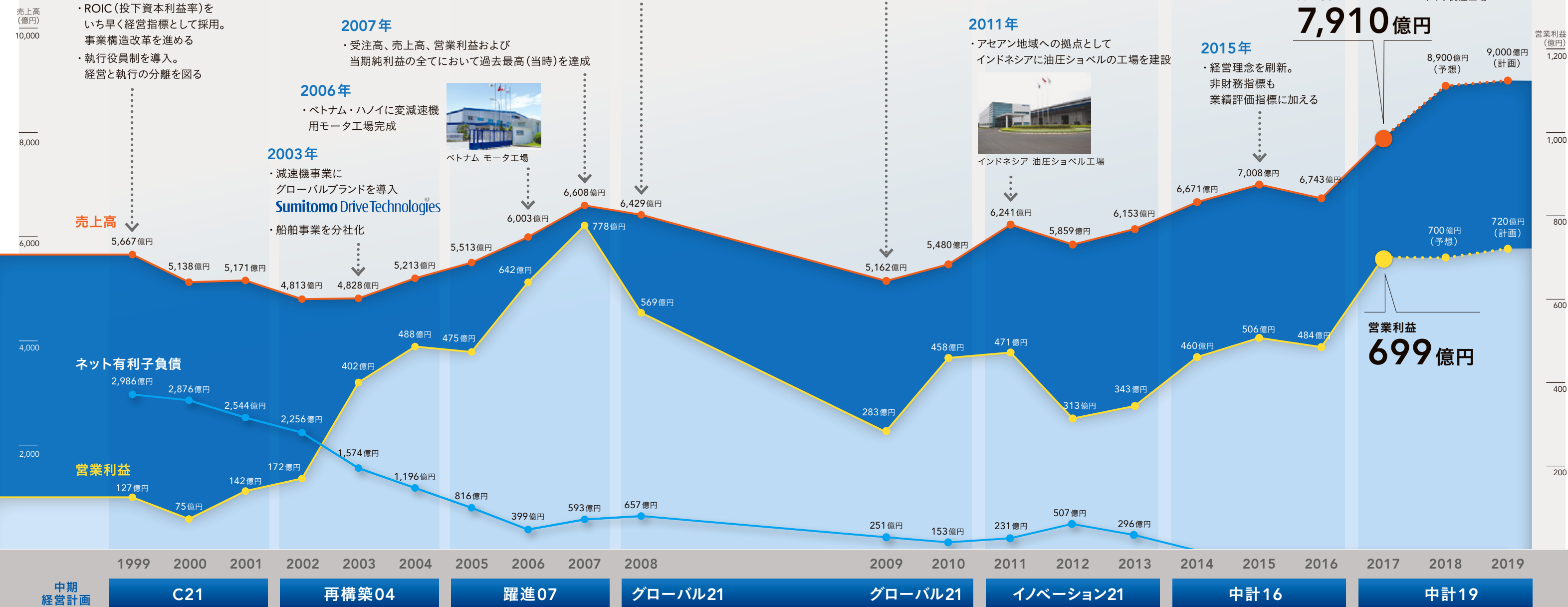
フィンランドボイラ関連工場

売上高  
**7,910億円**

## 2015年

- ・経営理念を刷新。非財務指標も業績評価指標に加える

営業利益  
**699億円**



## 世の中の動き

1999年 2000年  
●ユーロ誕生 ●ITバブルの崩壊

2005年  
●人民元の切り上げ

2007年  
●米不動産バブル崩壊  
2008年  
●リーマンショック

2010年  
●欧州債務危機  
2011年  
●東日本大震災

2016年  
●日銀マイナス金利導入

## 社長メッセージ

## 「中期経営計画2019」

の施策を通じ

さらなる成長を

目指します。

代表取締役社長 CEO  
別川 俊介

事業を取り巻く経営環境は、国内においては、個人消費や設備投資による民需の下支えや輸出の持ち直しにより緩やかな回復が継続しています。個人消費は雇用環境が改善され、賃金の伸び悩みはあるものの持ち直しが見られ、企業部門では収益改善に伴う設備投資が緩やかに増加しています。海外においては、世界経済全体として緩やかな回復傾向にありながら、米国の対中貿易制裁や金利引き上げ前倒し実施などによる景気減速懸念が強まっています。

このような経営環境のもと、住友重機械グループは2017年度を初年度とする「中期経営計画2019」をスタートさせ、M&Aや設備投資など成長に向けた投資の積極的実施、業務品質のさらなる改善への取り組み、CSRの積極推進などの重点施策を推進しています。

## 2017年度振り返り

## 投資環境とM&amp;A効果で、過去最高の受注高を達成

2017年度の受注高は8,640億円となり、2016年度から1,529億円の大幅増の過去最高額を達成しました。

機械コンポーネント、精密機械、建設機械の量産系部門が好調だったことと、2017年3月に日立住友重機械建機クレーン(株)(現・住友重機械建機クレーン(株))を連結子会社化し同社の業績が通年で貢献したこと、また2017年6月に再生可能エネルギーの発電設備などを展開するSumitomo SHI FW Energie B.V.(以下SFW)を連結子会社化したことが、業績に大きく寄与しました。

これらを踏まえ、売上高も2016年度から1,167億円増の7,910億円と過去最高を達成しています。営業利益は同215億円増の699億円、経常利益は同192億円増の675億円でした。京都市との間に生じた焼却灰溶融施設建設工事に関する訴訟について、2017年12月に和解が成立したことに伴い、特別損失148億円を計上したことから、親会社株主に帰属する当期純利益は同10億円増の347億円となりました。

## 2017年度業績サマリー

	2016年度	2017年度	増減
受注高	7,111	8,640	1,529
売上高	6,743	7,910	1,167
営業利益	484	699	215
営業利益率	7.2%	8.8%	1.6pt
親会社株主に帰属する当期純利益	336	347	10
親会社株主利益率	5.0%	4.4%	△0.6pt

(単位：億円)



配当に関しては、好調な業績を受けて、2016年度より増額し、1株当たりの配当は85円、配当性向は30.1%となりました。

総資産は8,956億円と2016年度末から991億円増えていますが、そのうちの607億円は買収したSFWの連結化に伴う増加であり、実質的な増加は400億円弱となります。好調な受注を受けて、資産増と投資増などで固定資産も増えていきます。

総資産が増えた分、自己資本比率は2016年度末からは1.9ポイント減少し48.1%となりました。

連結キャッシュ・フローを見ると、営業キャッシュ・フローが330億円増の711億円と大幅に増加しています。これは、営業活動における運転資本がプラスに転じたことによります。投資キャッシュ・フローは、SFWへの投資もあって膨らみましたが、フリー・キャッシュ・フローは210億円増の333億円となっています。

### 中期経営計画における財務目標と進捗状況

当社グループは、2019年度を最終年度とする「中期経営計画2019」を2017年5月に策定しました。

#### 「中期経営計画2019」基本方針



#### 「中期経営計画2019」の基本的考え方

- ① 国内外の経済動向を厳しく見たうえでの「着実な成長」
- ② 「高収益企業体」への転換
- ③ 「たゆみなき業務品質の改善」による一流商品とサービスの創出
- ④ 成長のための「組織統合、M&Aおよび他社との事業提携」等の積極的実施
- ⑤ CSRの積極推進

「中期経営計画2019」では、2019年度に売上高8,000億円、営業利益率7.5%を達成することを財務目標としています。なお、ROIC\*を引き続き当社グループの経営指標とし、ROIC 7.5%以上の確保を目指します。

上記の目標達成のため、①「着実な成長」の実現、②「高収益企業体」への転換、③「たゆみなき業務品質改善」による一流の商品・サービスの創出、④積極的な「M&Aおよび事業提携」等の実施、⑤「CSRの積極推進」を計画の基本方針に掲げ、一流の商品とサービスをグローバルに提供し、ステークホルダーの評価、信頼を通じて社会に貢献していきます。

計画遂行においては、引き続き財務規律を維持するとともに、強化された財務体質を活かして成長に向けた投資を積極的に行っていきます。

なお、中期経営計画期間3カ年における配当性向は30%を目標に設定しています。

### 2018年度以降の予想

#### 受注高9,200億円、売上高8,900億円を見込む

2018年度の業績予想は、受注高は9,200億円(2017年度比560億円増)、売上高は8,900億円(同990億円増)と過去最高を見込んでいます。また、営業利益は700億円を見込んでいます。

親会社株主に帰属する当期純利益は410億円(同63億円増)を予想していることから、1株当たり配当を15円増の100円、配当性向は前年度並みの29.9%としています。

また、足元の堅調な受注状況から、2019年度の業績について、現状では売上高9,000億円、営業利益720億円(営業利益率8.0%)を見込んでいます。また、投資に関しては3年間で1,320億円の設備投資、開発投資を実施する当初計画としましたが、1,750億円に引き上げました。

#### 2019年度における財務目標

売上高	9,000億円
営業利益(率)	720億円 (8.0%)
ROIC	9.5%
配当性向	30%レベル維持

\* ROIC(投下資本利益率、Return on Invested Capital) =  $\frac{(\text{営業利益} + \text{受取利息} \cdot \text{配当金}) \times (1 - \text{実効税率})}{\text{期首} \cdot \text{期末平均株主資本} + \text{期首} \cdot \text{期末平均有利子負債}}$



「中期経営計画2019」の中間年度となる2018年度は、その計画達成に向けて、以下の施策に取り組んでいきます。

### ① 「着実な成長」の実現

事業拡大に向けた施策として、事業ごとの役割に応じて、投資を重点的かつタイムリーに実施することで競争力を維持強化し、グループ全体として着実な成長を図っていきます。

また、機種ごとに培った固有技術に加え、材料、制御などの共通技術のブラッシュアップによる商品力強化を進めていきます。そのために必要な設備投資、開発投資および人材確保については、前述の通り計画よりも前倒しで実施してまいります。

### ② 「高収益企業体」への転換

ポートフォリオ・マネジメントを継続し、グループ内での役割のもと、各事業の成長段階や外部環境を踏まえて目標利益と重点課題を明確にし、経営資源の再配分と事業構造改革を推進してまいります。機械コンポーネント事業や精密機械事業などの当社グループをリードする事業群においては、高い目標を設定して高成長高収益を牽引するとともに、全ての事業部門、機種、地域において達成すべき目標を設定し、その達成を通じて高収益体質への変革、事業の骨太化を図ります。

### ③ 「たゆみなき業務品質改善」による一流の商品・サービスの創出

#### (a) 製品品質の向上

本社と事業部門が協業し、総力を挙げて製品品質の向上に取り組むなど、引き続き品質第一の経営を実践してまいります。また事業部門間連携の施策として、アフターマーケット事業の強化をグループ共通課題と位置付け、顧客ニーズをグループ内で共有し積極的に活用するための営業プロセス変革を推進してまいります。さらに技術開発部門、情報システム部門を中心に、ICT、IoTプロジェクトを進め、必要なインフラ整備にも取り組んでまいります。

#### (b) コンプライアンスの徹底

当社グループは、コンプライアンスの徹底を引き続き最重要課題の一つとして捉え、当社およびグループ各社の役員および社員に対してコンプライアンス教育を継続して行い、グループ全体にコンプライアンス意識の一層の周知徹底を図ってまいります。

#### (c) 安全への取り組み

当社グループは、安全衛生改革基本計画を策定しており、2017年度から2019年度までを第三次実行計画として安全衛生諸活動に取り組んでいます。安全衛生活動基本方針に基づき目標達成に向けて、労働災害撲滅、心身ともに健康な職場づくりの推進に取り組んでまいります。

### ④ 積極的な「M&Aおよび事業提携」等の実施

グループ内での事業間シナジーの効果を実現すべく、必要に応じて組織統合や組織間連携を図る一方で、各事業の成長のために積極的に機会を捉えて、M&Aおよび他社との事業提携、協業も実施してまいります。

### ⑤ 「CSRの積極推進」

2018年度は、CSR中期計画において定めた「商品・サービス」「環境」「社会」「人材」の4つの重点取り組み分野について以下の施策に取り組んでまいります。

「商品・サービス」では、2017年度から、当社の事業が社会課題の解決へどのように貢献しているかについて、事業部門ごとに社員と対話し、持続可能な社会の実現に資する商品・サービスの企画、開発につなげていくための取り組みを行っています。2018年度も引き続き、この取り組みを継続するとともに、社会課題解決の視点を加えた商品企画の検討を進めてまいります。

「環境」では、商品のライフサイクル全体での環境負荷の低減に取り組むとともに、その効果を積極的に社外発信することに注力してまいります。また、近年活発化しているESG投資の動きに対応するため、社外評価の向上にも注力してまいります。

「社会」では、社会からの信頼を獲得できるよう、取引先と連携し、CSR調達ガイドライン、各種法令および社会規範を遵守し、取引先との持続可能な関係の構築に取り組んでいます。2018年度は、この取り組みをさらに浸透させるため、取引先向けのCSR調達ガイドラインの説明会を、規模を拡大して継続してまいります。

「人材」では、ダイバーシティ推進活動を軸とし、多様な人材を活かす職場づくりを進めてまいります。また、ワークライフバランスの向上に向けて、労働時間の短縮や在宅勤務の本格導入に取り組むほか、心身ともに健康な職場づくりを目指し、健康管理マネジメントシステムを導入してまいります。

今後もこれらの取り組みを統合して社内外へ発信し、当社CSRの一層の浸透に努めてまいります。

これらの施策をはじめ、経営理念のもとで自分たちの強みを活かして、当社グループの価値創造を実現してまいります。

代表取締役社長 CEO

別川 俊介



# 住友重機械グループの価値創造

住友重機械グループは高い技術力をベースとした「一流の商品とサービス」を提供することによってお客様の価値創造に貢献しています。これらを可能としたのは、長く培ってきた「変革の風土」であり、さらに「高いシェアと収益性を実現する経営力」を駆使して継続的な企業価値向上を図っていきます。

## SHIの強み

## 事業活動

## SHIが提供する価値

### 経営理念

#### 企業使命

- ▶ 一流の商品とサービスを世界に提供し続ける機械メーカーを目指します。
- ▶ 誠実を旨とし、あらゆるステークホルダーから高い評価と信頼を得て、社会に貢献します。

#### 私たちの価値観

- ▶ 顧客第一 ▶ 変化への挑戦
- ▶ 技術重視 ▶ 人間尊重



効率への貢献

快適への貢献

安心への貢献

医療技術への貢献

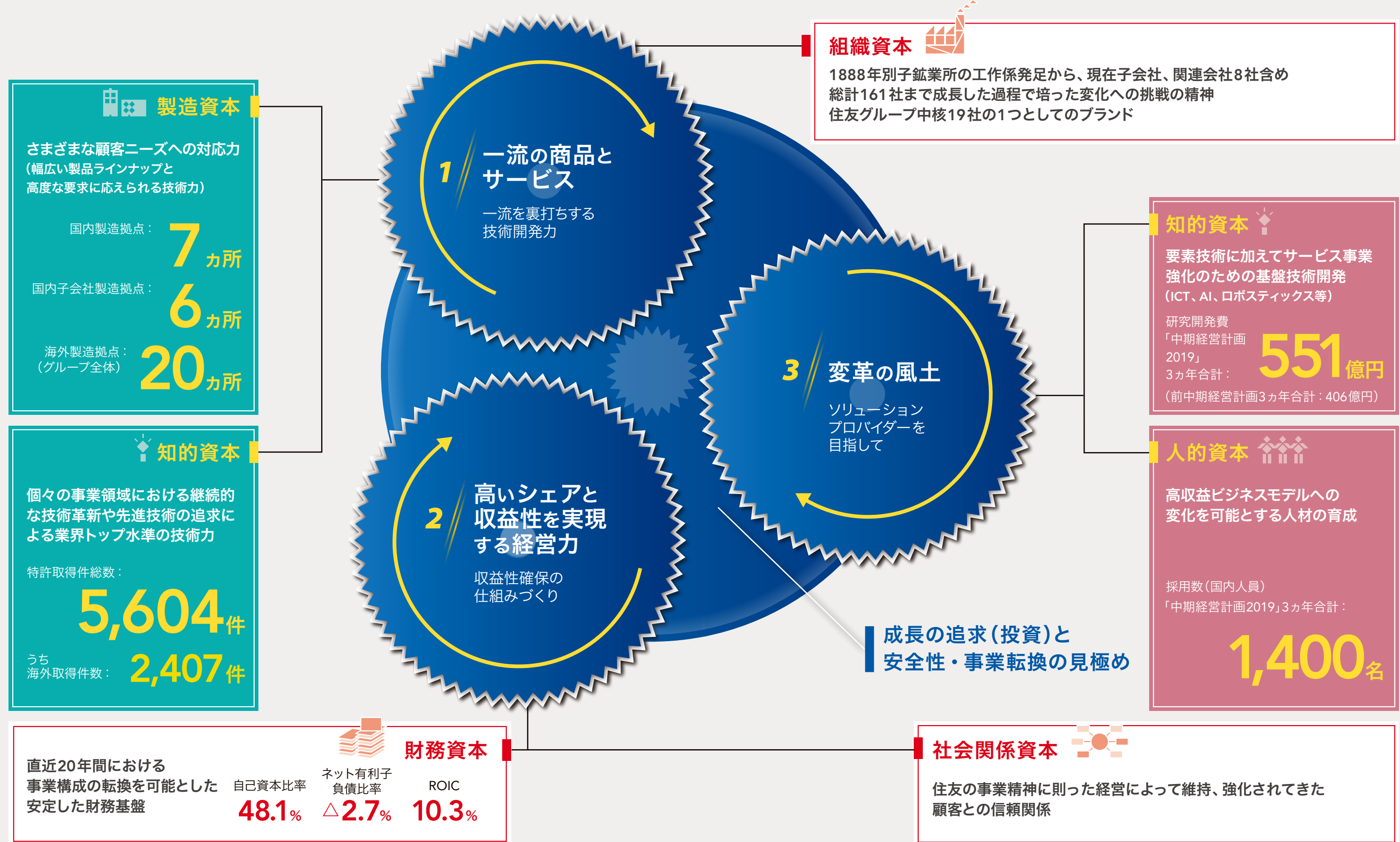
環境負荷低減への貢献

住友重機械グループを支える基盤

コーポレート・ガバナンス、CSR、人材



# 住友重機械グループの資本と強みの関係



### 製造資本

さまざまな顧客ニーズへの対応力  
(幅広い製品ラインナップと  
高度な要求に応えられる技術力)

国内製造拠点: **7**カ所  
国内子会社製造拠点: **6**カ所  
海外製造拠点:  
(グループ全体) **20**カ所

### 知的資本

個々の事業領域における継続的  
な技術革新や先進技術の追求に  
よる業界トップ水準の技術力

特許取得件総数:  
**5,604**件  
うち  
海外取得件数: **2,407**件

### 組織資本

1888年別子鉱業所の工作係発足から、現在子会社、関連会社8社含め  
総計161社まで成長した過程で培った変化への挑戦の精神  
住友グループ中核19社の1つとしてのブランド

### 知的資本

要素技術に加えてサービス事業  
強化のための基盤技術開発  
(ICT、AI、ロボスティックス等)

研究開発費  
「中期経営計画  
2019」  
3カ年合計: **551**億円  
(前中期経営計画3カ年合計: 406億円)

### 人的資本

高収益ビジネスモデルへの  
変化を可能とする人材の育成

採用数(国内人員)  
「中期経営計画2019」3カ年合計:  
**1,400**名

### 財務資本

直近20年間における  
事業構成の転換を可能とした  
安定した財務基盤

自己資本比率 **48.1%**  
ネット有利子  
負債比率 **△2.7%**  
ROIC **10.3%**

### 社会関係資本

住友の事業精神に則った経営によって維持、強化されてきた  
顧客との信頼関係

成長の追求(投資)と  
安全性・事業転換の見極め

## Strength 1 一流の商品とサービス

### 住友重機械グループの考える一流の商品サービスとは

当社グループでは、お客様から「是非買いたい」「是非売ってほしい」と言われるような商品・サービスを一流の商品と考えています。顧客に安心を届ける「一流商品・サービス」を創出するために、「顧客の困りごとの解決」「顧客の価値をいかに創り出すか」を徹底的に追究しています。

### スマート商品プロジェクト

当社グループでは、「商品一流化プロジェクト」として「スマート商品プロジェクト」を展開しています。

#### スマート商品の定義

稼働監視や故障予知など顧客の収益性を向上させる「IoT/ICT商品」

顧客に感動を与える「知性に富んだ魅力的商品」

#### スマート商品プロジェクト

下記8機種の商品企画責任者・商品開発責任者が「スマート商品プロジェクト」に参画し、技術本部と各事業部門共同で次世代を見据えた「新商品開発」や「本体開発」「アプリケーション開発」などに取り組んでいます。

#### 参画商品



## 研究開発体制

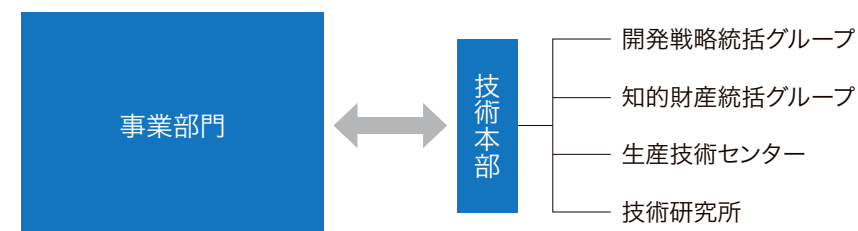
当社グループは、「商品・サービスによる差別化」を行うことで高収益ビジネスモデルへの変革を目指しており、一流の商品とサービスを全社の力を結集して創出します。新商品開発においては、各事業部門と技術研究所の一体活動を推進しており、技術研究所および生産技術センターにて先行して「基盤技術開発」や「要素技術開発」を行い、事業部門にて「商品化開発」を行うなど、一貫した開発プロセスを実施しています。

技術本部長  
経営品質本部担当  
富田 良幸



### 技術本部と事業部門の協力体制

技術本部はそれぞれ機能を分担する各組織を通じて、事業部門と密接に協力しています。



技術研究所(神奈川県横須賀市)

## 研究開発分野

技術研究所は、上述した新商品の要素技術開発とともに、当社の6つの事業領域(機械コンポーネント、精密機械、建設機械、産業機械、船舶、環境・プラント)に関わる固有技術の開発、およびそのベースとなる、機械要素、材料、CAE、制御、ICT、AI、ロボティクスなどの基盤技術について中長期ロードマップに基づいた研究開発に注力しています。

生産技術センターは、顧客の多様なニーズに対応し競争優位を確保する「強いものづくり」の実現に向けて、生産革新に必要な管理技術と関連要素技術開発、および人材育成等を推進しています。

特に要素技術については、国内の労働人口が減少することで、今後需要が増えることが想定される「人と協業可能なロボティクス」など、メガトレンドから必要な技術を抽出して取り組んでいます。

当社グループの多くの事業は、グローバル市場において熾烈な競争にさらされており、顧客に安心を届ける「一流商品・サービス」の提供がより一層求められています。顧客の要望する商品を、できる限りスピーディーに提供するためには、研究開発も自社技術だけで完結する時代は終わったと認識し、オープンイノベーションによる研究開発機能のグローバルネットワーク化を推進しています。例えば、欧米の大学との共同研究の実施や、海外の子会社との研究開発の連携を図っています。



## 知財戦略

住友重機械グループにとって「知的財産」は競争優位の源泉です。

「創(知的財産権の権利化)」「攻(知的財産権の活用)」「守(他社権利の尊重)」に主眼を置き、当社グループの「知的財産」の創出・保護・活用のために、全社を挙げて積極的に活動しています。

各事業部門におけるトップマネジメントと知財活動を直結させるため、各部門に技術部長や開発部長クラスの知財最高責任者(CIPO)を設置しています。各部門における知財活動には知的財産統括グループが全面的に関与し、中長期的な視野に立って全社の知財価値を向上させるとともに、各部門の知財活動を活性化させるべく、部門間で経験値を共有する活動を行っています。

また、事業の海外展開において優位性を確立するため、特許権の海外取得比率を高めるよう積極的な働き掛けを行っています。

## 主な知財活動

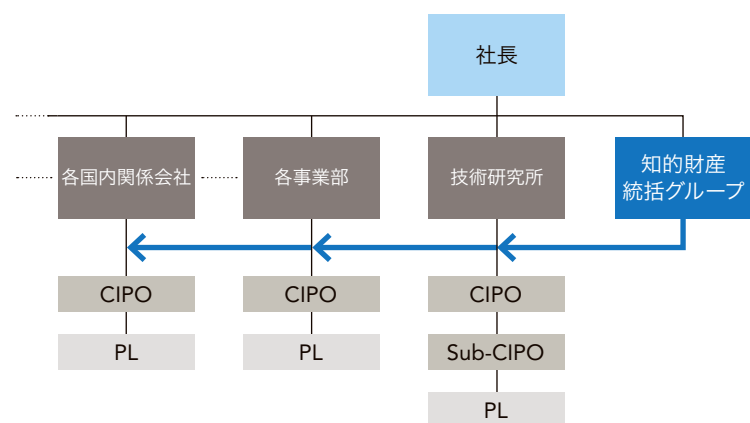
**創** **知的財産権の権利化**  
一流商品とサービスに関して、研究開発前の段階から中長期視野に立った知財ポートフォリオを計画し、各部門や技術研究所とともにプレーンストーミング等を行い、知財ポートフォリオを構築しています。また、競争優位性を維持するために、知財ポートフォリオは定期的な見直しを行っています。

**攻** **知的財産権の活用**  
取得した知的財産権は、一流商品とサービスの広報・PRに活用されるのはもちろん、権利を尊重しない企業への牽制にも活用されています。また、近年はライセンス・譲渡にも注力し、知的財産権のさらなる有効活用を図っています。

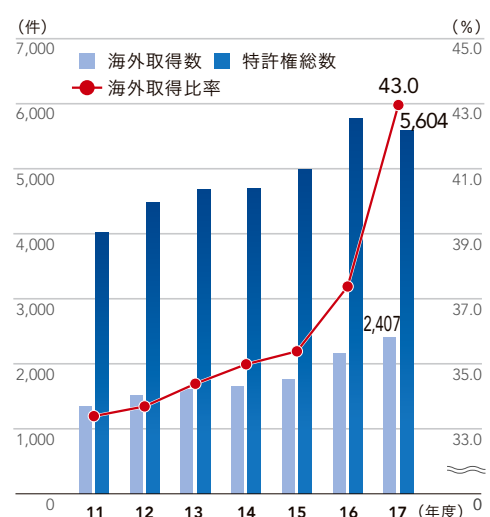
**守** **他社権利の尊重**  
コンプライアンス遵守の精神から、他社権利は尊重し、絶対に侵害してはなりません。研究開発前から他社権利調査を綿密に行い、その後も継続調査を欠かさず行っています。また、DR(アザインレビュー)の各フェーズでも他社権利をチェックしており、品質保証体系と一体となった知財活動を行っています。

### CIPO制度

CIPO: 知財最高責任者  
Sub-CIPO: CIPO代行(GL)  
PL: パテントリーダー



### 特許権取得数推移



## 品質管理体制

お客様が価値を実感できる高い品質の製品・サービスを一貫して提供し続けます。

### 品質保証の考え方

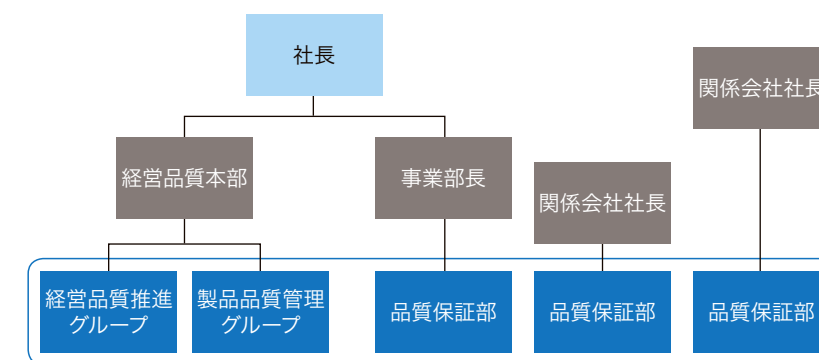
住友重機械グループでは、製品の品質は偶然によるものではなく自分たちの仕事の仕方、すなわちプロセスの良し悪しによって決まると考えます。そのために、社長による各事業部門全体のプロセスの診断や、本社の経営品質本部によるQMS(品質マネジメントシステム)監査を行っています。

また、グループ共通の考え方として「シックスシグマ」を導入し、実践的な教育を行っています。マスターブラックベルトやブラックベルトを各事業部・関係会社内に複数配置し、プロセス強化に自主的に取り組んでいます。グリーンベルト認定者は累計2,000人を超え、全体の底上げを図っています。

### 品質保証体制

当社グループでは、大きな建造物である船舶から、産業機械や各種装置に組み込まれるキーコンポーネントまでさまざまな事業を営む各事業部・関係会社が独自に事業内容に適した品質保証体系を持っています。品質保証部は、独立性を確保するために事業部長・関係会社社長の直属となっています。さらに、その品質保証部長で構成さ

れる品質保証部長会を通して品質向上に対する考え方・方針・方策を共有し、グループ討議とともに学び合っています。2017年度は「プロセスに踏み込んだ再発防止」、2018年度は、「再発防止活動の強化から未然防止活動へ」をテーマに活動しています。



### 住友重機械グループ品質方針

#### 品質理念

グローバルで認められる世界基準品質をたゆむことなく追求し続け、お客様が価値を実感できる製品・サービスを一貫して提供し続けます。

#### 品質方針

- 顧客視点** : 顧客視点で本来あるべきレベルの品質を念頭に目標を定めます。
- 継続的進化** : 品質システムを継続的に進化させ続け、プロセス思考で品質を作り込みます。
- 全員参加** : 品質に関わる一人一人が目標を持ち、全員で品質と正面から向き合います。

## Strength 2

## 高いシェアと収益性を実現する経営力

## ROIC\*を重要な指標とした経営

住友重機械グループは株主重視の視点から1999年度にROICを重要な経営指標として導入、ROICがWACC(加重平均資本コスト)を上回ることを経営目標とし、企業価値の向上に努めてきました。当初はグローバルに競争が激化する中、事業ごとのROICと市場競争力を基軸に事業の選択と集中を進め、一般産業機械事業、造船事業および建設機械事業において事業再構築を行い、投下資本を圧縮するとともに収益性改善を実現しました。その一方で、成長期待の大きい機械コンポーネント事業やプラスチック機械事業などにおいてはM&Aを含め積極的な投資を行い収益基盤の強化を行ってまいりました。

以降ROICを指標として各々の事業へ適正な投下資本の配分を行うことで、総資産の不必要な増加を抑制し、事業競争力の向上を進めました。また投下資本から生み出される売上や利益の管理を徹底し、収益力の向上に努めてまいりました。これらの取り組みが成長投資に耐え得る健全な財務体質につながり、現在の着実な成長に結び付いています。

\* ROIC(投下資本利益率、Return on Invested Capital) =  $\frac{(\text{営業利益} + \text{受取利息} \cdot \text{配当金}) \times (1 - \text{実効税率})}{\text{期首} \cdot \text{期末平均株主資本} + \text{期首} \cdot \text{期末平均有利子負債}}$

財務経理本部長  
鈴木 英夫

## 継続的な企業価値創造

「中期経営計画2019」では、ROIC7.5%以上を目標としています。その実現のためにM&Aを含め研究開発、設備および人材リソースへの積極的な投資を推進しています。Amec Foster Wheeler社の循環流動層(CFB)ボイラ事業を取得し、Sumitomo SHI FWを設立したエネルギー環境事業や、産業用モータ事業のLafertグループを取得した機械コンポーネント事業をはじめ成長・高収益が望める

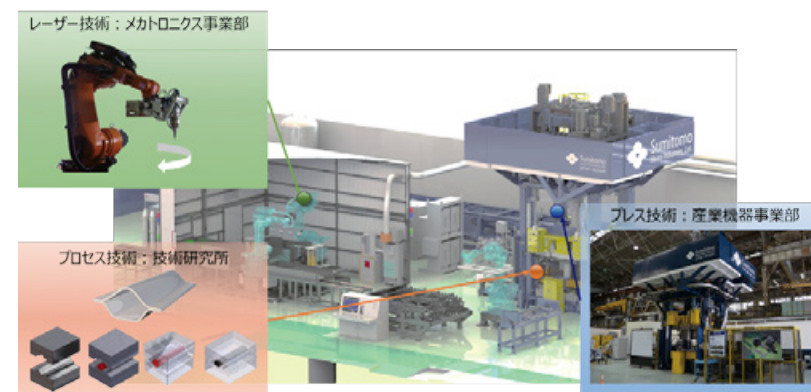
事業に投下資本を積極的に配分し、収益の最大化を進めます。また、収益の改善余地がある事業については、投下資本の抑制を図るとともに売上高利益率を基準に事業再構築の検討に着手し必要な施策を実行します。これらの取り組みにより、グループROICが継続的に資本コストを上回る収益性を継続し、さらなる企業価値創造を図っていきます。



## 自社の強みを徹底的に磨く

2017年度から「中期経営計画2019」をスタートさせています。現中期経営計画の重点課題としての「着実な成長」の実現のために、機種それぞれの固有技術に加え、材料や制御の共通技術のブラッシュアップによる商品力強化を図っています。

一例として、自動車ボディ・フレームの軽量化を目的とした、鋼管を自社製のプレス機の金型にセットし、「通電加熱→高圧空気注入→成形→焼入れ」の工程で成形加工するSteel Tube Air Forming(STAF)工法を開発し、2017年度にはこの工法を自社のレーザ加工機と組み合わせたシステムとして評価設備を完成させ、多くの自動車関連メーカーからの試作を受託しました。このように自社の強みを徹底的に活かし磨くことで新しい事業の芽を育み、着実な成長を実現していきます。

企画本部長  
近藤 守弘

STAFシステム全体図と自社技術



STAFパーツの適用可能部位

## 自社の強みを活かせる市場の見極めと経営資源配分の徹底

また、グループ各事業の成長性、収益性を評価したうえで、役割を整理し、それぞれの役割に応じた経営資源の配分を行い、当社グループの成長や収益性の向上を図っています。とりわけ、成長・高収益を目指す事業を中心に投資を行っています。

2017年度には、環境・プラント事業の成長を目指してAmec Foster Wheeler社のCFBボイラ事業を取得し、Sumitomo SHI FWを設立しました。また、2018年度にはイタリア産業用モータメーカーのLafertグループの買収を行い、機械コンポーネント事業のグローバルにおける競争力強化を図っています。

## ポートフォリオから来る自社の強み

当社グループは、6つのセグメントに見られるように、多くのビジネスが当社グループの事業ポートフォリオを構成しています。これらの事業は、相互に技術的な知見や営業基盤において強いシナジーを有しており、上述のSTAF工法の開発においても複数の事業に技術研究所が関与することで生み出されるなど、グループ全体としての競争力の源泉となっています。また、これらの事業群は、見方を変え、景気感応的な量産系事業と長納期の一品受注系事業に大別され、循環的な景気変動において安定的な事業運営に資するものだと考えています。

このように、事業ポートフォリオ内の各事業の有機的结合を活かし、今後もグループ全体の成長と高収益化を図ってまいります。



## Strength 3 変革の風土

### 住友重機械グループが歩んだ変革の歴史

パワートランスミッション・コントロール事業部(PTC事業部/機械コンポーネント部門)の主力製品は産業用の変速機です。技術提携からスタートした事業ですが、独自の改良を加えて高機能化・小型化するとともに、新たな機種を追加してさまざまな顧客ニーズに対応してきました。また、早くから海外市場の重要性に着目し、工場の開設、同業の買収などにより海外におけるプレゼンスを高めてきました。その結果、国内では圧倒的なシェアを、海外ではトップクラスのポジションを得ています。それはまさに「変革の歴史」と言えます。

パワートランスミッション・  
コントロール事業部長  
田中 利治

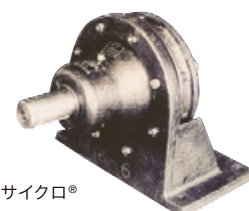


### 小型化の実現

PTC事業部の主力製品である「サイクロ®減速機」は、高減速比、強い衝撃荷重、高剛性・高耐久性、高効率・長寿命という特徴を持ち、搬送機械や環境機械、FA機械(生産設備)など幅広い用途で高いシェアを誇っています。

同シリーズは、1937年(昭和12年)にドイツのCyclo Getriebebau Lorenz Braren GmbH(現・Sumitomo (SHI) Cyclo Drive Germany GmbH)と技術提携、1939年に国内生産を開始し、2019年で国産化80周年を迎えます。

その間、新しい製品開発が行われるたびに、ダウンサイジングとともに技術的なイノベーションを繰り返してきました。現在発売しているシリーズでは、低摩擦表面加工技術を採用し、荷重バランス設計と3Dモデルベースの解析技術により、1965年発売の製品と比較して、同水準の能力では約1/7の軽さ、そして大きさでは外径で約1/2となる小型化を実現しています。

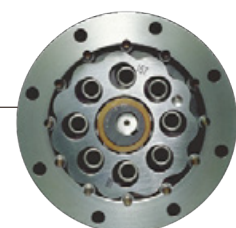


国産サイクロ®  
試作1号機

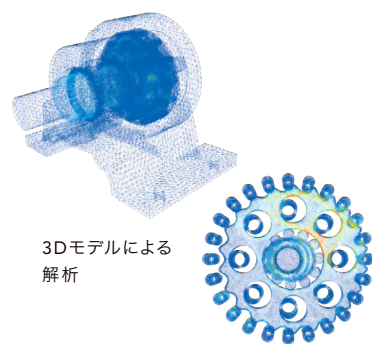
### 技術蓄積の歴史

1965年までは、技術提携をベースに製造、販売していましたが、1969年に発売した製品から、国内の独自技術が導入されるようになりました。この製品には、軸受鋼の進歩に伴って、真空脱ガス材が採用されるようになり、技術提携ベースのモデルと比較して実に1/2の軽量化に成功しました。

1980年に発売した製品では、複数歯数差歯形、局所変形解析技術、歯車諸元と歯形修整法の見直し、軸受配置と基本構造設計の最適化などの改良を加えて、1969年発売モデルと比較してさらに1/2の小型軽量化を実現しています。それ以前の製品の設計では技術者個人の力量に頼るところが多くありました。そこで、次期モデルの開発にあたり、製品設計の考え方、計算方法などをマニュアル化していきました。誰もが常に最新の技術水準で設計できる仕組みを作り、小型化するための技術の蓄積が集約されたのが、1980年に発売された製品でした。



サイクロ®減速機断面



3Dモデルによる  
解析

### グローバルスタンダードの確立

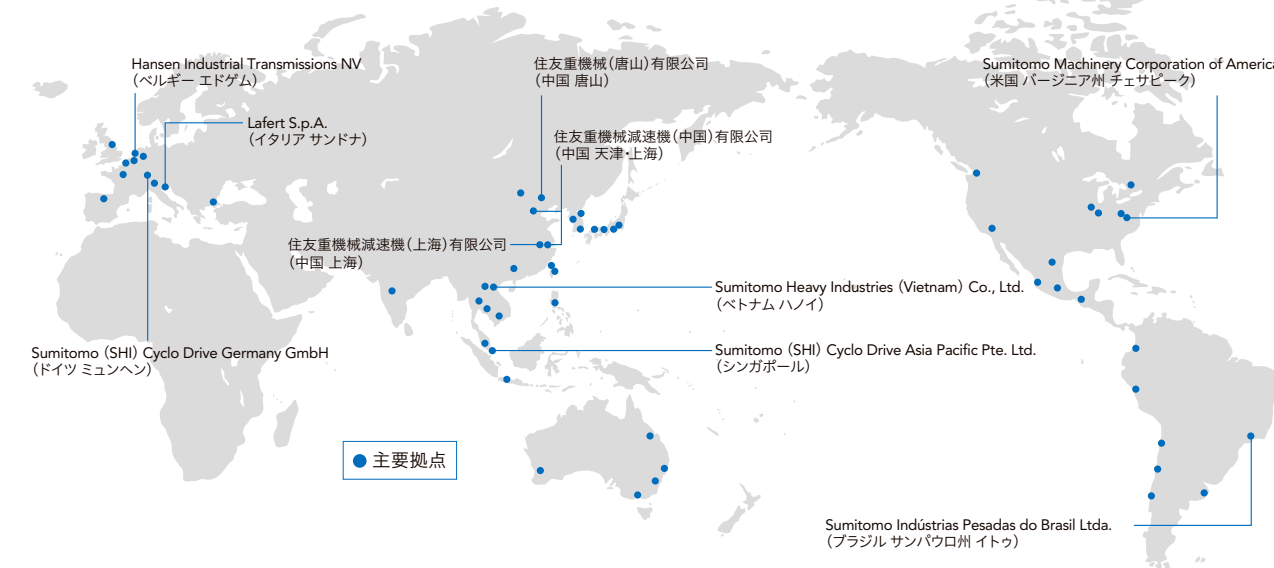
1990年前後に発売されたモデルでは、採用する材料や潤滑剤の改良を受けて開発を重ね、さらに高品質になったことに加え、グローバルスタンダードを作り上げたことで海外展開に拍車をかけることができました。それまでは、販売する国・地域によって、製品仕様や販売手法が異なっていました。例えば、米国のサイズの基準はメートル法ではなくヤード・ポンド法が採用されていました。またドイツでは、カタログをベースにした販売ではなく、顧客ニーズに沿ってカスタマイズする方法での営業活動が主流でした。それらを標準化し、全世界で通用する商品基準を設けるというコンセプト

は、将来の本格的グローバル展開を狙ったものでした。

こうした、製品の小型化に伴う新技術の導入、技術の蓄積によるマニュアル化や標準化の流れは、PTC事業部の他の製品、「ハイポニック減速機®」や「ベベル・パディボックス®減速機」などにも共通しています。

その後、Sumitomo Drive Technologiesというブランド・アイデンティティを掲げることによって真のグローバル化を進める基盤ができたと言えますが、これも技術の蓄積とグローバルスタンダードの確立があったからこそできたものです。

### Sumitomo Drive Technologies グローバルネットワーク



### ソリューション・プロバイダーへの変革

当社のプレゼンスは、製品群のバリエーションを広げ、さらにグローバルで企業の買収を積極的に進めることで、大きく向上しました。また、PTC事業部の社会的意義は、社会・生活のあらゆる場面を動かし支え、社会基盤の高度化ニーズに応え続けることであり、製品としての減速機を提供するだけでなく、その周辺領域の技術やサービス、サポートなどの価値を上げていかなければならないと考えています。

当社製品は幅広い業界、市場でお使いいただいておりますが、これまでは、搬送機械、ロボット、生産設備、精密機器などアプリケーションごとに適した製品を品揃えて

きました。しかし、近年では、例えば物流システムにおいて搬送台車にロボットのアームが取り付けられるなど、モータ、電気制御と機械部品のインテグレーションが急速に進んでいます。

市場から期待されている、より高性能な次世代の製品開発に積極的に取り組むと同時に、当社の強みであるアフターサービスのグローバルネットワークをさらに強化していきます。

2018年6月に買収した欧州モーターメーカーのLafert社とともに、今後は、顧客の要望に広く応える「ソリューション・プロバイダー」となることを目指し、変革を続けていきます。

# At a Glance

## グループ全体財務ハイライト

売上高	7,910 億円	営業利益	699 億円
自己資本比率	48.1 %	ネット有利子負債比率	△2.7 %
ROIC (税引後)	10.3 %		

## グループ全体非財務ハイライト

廃棄物発生量	総排出量 26,008ton リサイクル量 26,005ton	CO <sub>2</sub> 排出量	国内 11.0 万ton (前年度比原単位 4.9%減) 海外 7.6 万ton
廃棄物発生量削減率	23% (2013年度比原単位)	製品使用時のCO <sub>2</sub> 削減貢献量	年間 59 万ton ライフサイクル 1,611 万ton
水使用量	116.6 万ton (2014~2016年度平均比3.2%増加)		

## 事業別概況



### 機械コンポーネント

モータの駆動には欠かせない変減速機が主力製品です。変減速機はモータの回転数を制御してトルクを上げる装置であり、ロボットや搬送ラインの駆動部などの幅広い分野で活躍しています。国内シェア1位、グローバルでもトップレベルの販売実績があります。

売上高 1,094 億円  
営業利益 118 億円



### 精密機械

プラスチック製品を製造する射出成形機は、精密・ハイサイクルな成形を得意としており、電気・電子関連市場で特に強みがあります。極低温冷凍機はMRIなどの医療分野で使用されるだけでなく、クライオポンプとして半導体製造装置の分野でも活躍しています。


売上高 1,694 億円  
営業利益 195 億円



### 建設機械

油圧ショベルは建設機械で初めて省エネ大賞を受賞しました。操作性や安全性にも優れておりグッドデザイン賞の受賞実績もあります。アスファルトフィニッシャーは、道路舗装の仕上げには欠かせません。


売上高 2,605 億円  
営業利益 174 億円



### 産業機械

加速器を用いて、がんの診断や治療を行う先進的な装置や自動車部品を扱う鍛造プレス、造船所や港湾向けの大型クレーン、物流業向けの搬送設備があります。バイオマス発電向けの蒸気タービンは海外自家発電に注力しています。連続式アンローダでは国内シェアトップです。


売上高 838 億円  
営業利益 88 億円



### 船舶

中型オイルタンカーに特化しています。船種を絞ることで設計および生産の効率化を実現し、商品の差別化を進めています。

売上高 383 億円  
営業利益 7 億円

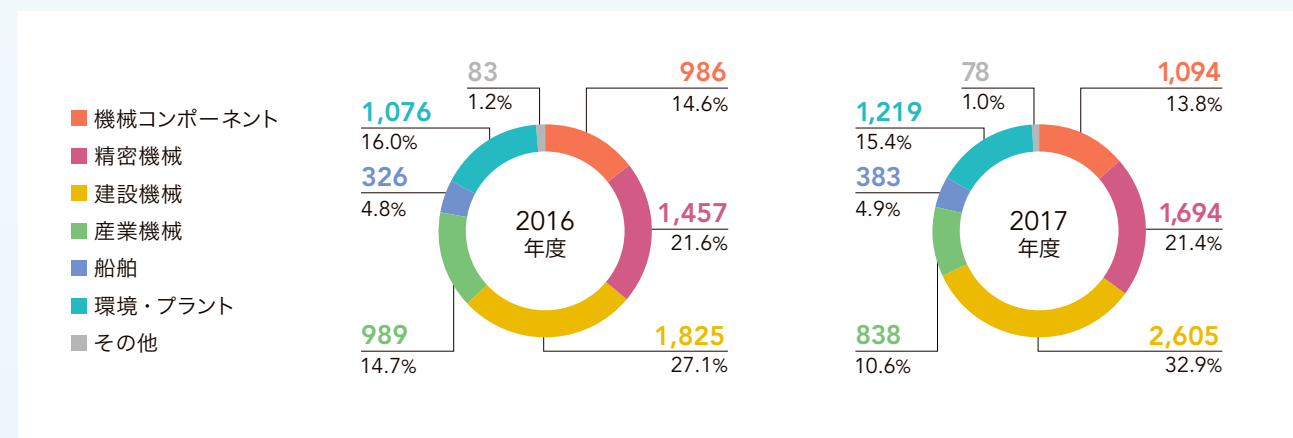


### 環境・プラント

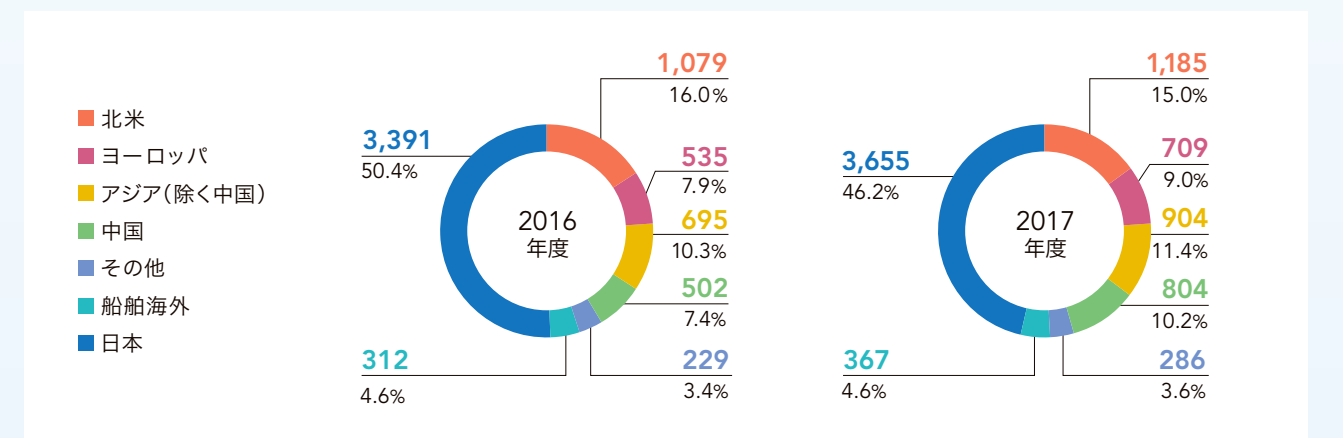
バイオマスなどの多様な燃料に対応できる循環流動層(CFB)ボイラは、グローバルNo.1のシェアを誇ります。省エネ性能が高く評価されている上下水処理施設や工場向け排水処理設備では、施設の建設から運転管理まで幅広く提供しています。

売上高 1,219 億円  
営業利益 95 億円

## 事業別売上高構成比 (単位: 億円)



## 地域別売上高構成比 (単位: 億円)





# 機械コンポーネント



## 主な製品

変減速機  
モータ

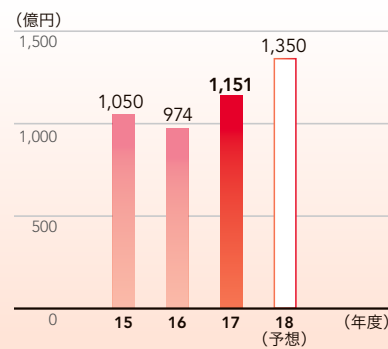
## 主な市場

FA機械、産業用ロボット、  
工作機械、搬送・物流機械、  
製鉄機械、化学機械、運搬機械、  
鉱山機械、食品機械、  
水処理プラント、エレベータ、  
エスカレータ

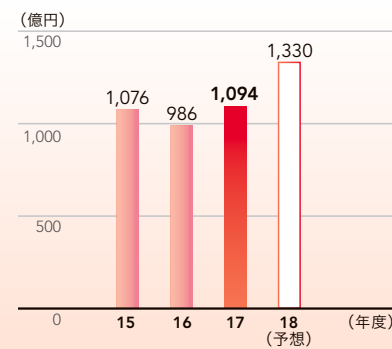


サイクロ®減速機

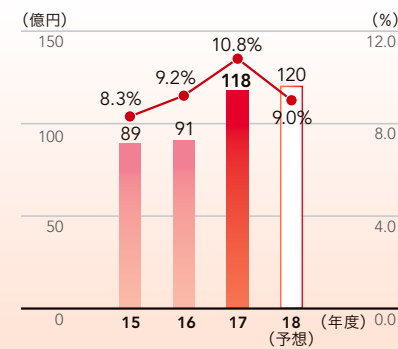
### ▶ 受注高



### ▶ 売上高



### ▶ 営業利益 / 営業利益率



## 変減速機

### 市場環境

2017年度は、世界経済の拡大が継続し、減速機の需要は国内外とも堅調に推移しました。FA・物流、液晶・半導体などの中小型および精密制御用減速機関連の市況は堅調でした。特に、産業用ロボットに使われる精密制御用減速機の需要が世界中で大きく伸びました。鉱業、化学などの大型ギヤボックス関連の市況も回復基調でした。

2018年度も、貿易摩擦の激化による先行きの不透明感と景気下振れのリスクはあるものの、減速機の需要は堅調に推移しています。国内は、都心部の再開発やインターネット通販市場の拡大に伴う物流施設の新設などに支えられ、緩やかな拡大基調が続くものと見られます。海外は、中国など一部地域で景気の減速が予測されますが、人手不足を背景とした自動化・省力化投資は継続し、足元の需要は底堅いものと見られます。



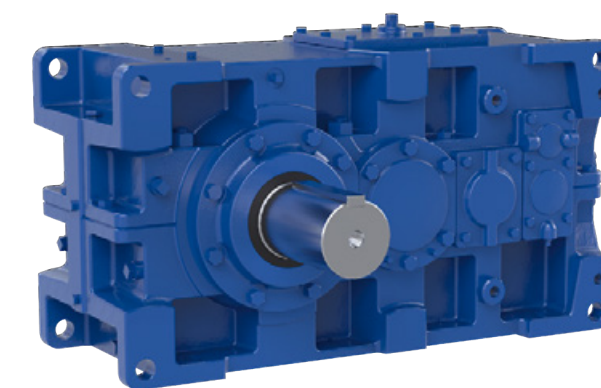
精密制御用減速機が使用された産業用ロボット



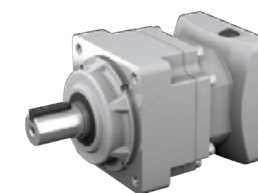
精密制御用サイクロ®減速機Dシリーズ



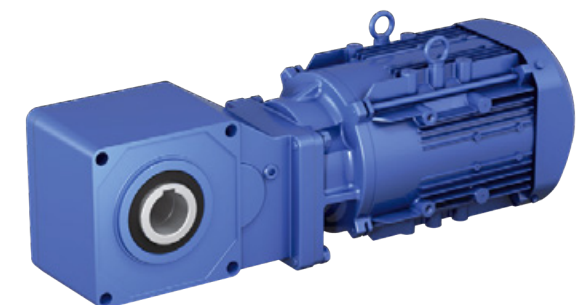
精密制御用サイクロ®減速機UAシリーズ



パラマックス®減速機9000シリーズ



サーボモータ用遊星歯車減速機IBシリーズPEタイプ



ベベル・パティボックス®減速機Hシリーズ

## 2017年度の概況およびトピックス

2017年度は、世界的な設備投資意欲の改善などが追い風となり、受注・売上・営業利益とも目標を達成することができました。

海外を中心に積極的な投資を行い、特に、中国をはじめ世界中で需要が伸びている精密制御用減速機については、「中期経営計画2019」の3ヵ年で予定していた生産能力の増強投資を前倒しで進めました。

2017年4月に当社ギヤボックス部を住友重機械ギヤボックス(株)に統合し、2017年12月にはベルギー・Hansen Industrial Transmissions NV内にギヤボックスのグローバルR&Dセンターを立ち上げるなど、大型ギヤボックス事業の再構築・強化を行いました。

特定用途向けの新商品として、低減速比に特化したコンパクトな中空軸ギヤモータ「ベベル・パティボックス®減速機Hシリーズ」を発売し、FA・物流関連の顧客を中心に拡販活動を進めました。

## 2018年度の戦略および施策

2018年度は、現中計で掲げた目標の達成を確実にものとするために、着実に成長し、収益性を高めていきます。

国内外で、継続して積極的な設備投資を行います。ベトナム工場を拡張し、グローバルでのサプライチェーン強化を進めます。国内およびその他地域でも、生産能力増強のための設備投資を中心に、順次投資を行います。

また、現中計でターゲットとしている「FA・物流」「食品・飲料」「ロボット・位置決め」の各市場で、市場の変化を先取りしたマーケティングおよび商品企画を行い、現在開発している新商品の早期市場投入を目指します。2018年5月には、高いコストパフォーマンスと短納期を実現した「サーボモータ用遊星歯車減速機IBシリーズPEタイプ」を発売し、新しい市場・用途の開拓に注力しています。

サービス事業においては、減速機の点検・診断活動の取り組みを拡大するとともに、2018年4月に名古屋製造所の隣に開設した住友重機械精機販売(株)のサービステクニカルセンターも活用し、グローバルで顧客サポート力の強化を進めます。

2018年6月には、イタリアの産業用モーターメーカーのLafertグループの株式を取得し、100%子会社化しました。電機・制御分野への事業領域拡大の第一歩とし、欧州を中心に事業の強化とプレゼンスの向上を図ります。さらに、外部との連携を加速し、伸長市場への参入と迅速な商品投入により、事業の成長につなげていきます。



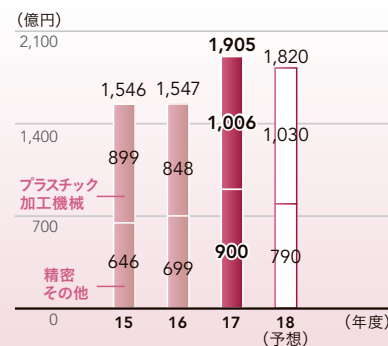
# 精密機械



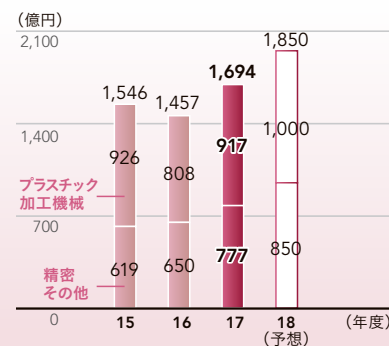
主な製品	主な市場
プラスチック加工機械	電子、電機、自動車、容器、医療
イオン注入装置	
レーザ加工システム	
精密位置決め装置	半導体、液晶
封止プレス	
極低温冷凍機	医療、宇宙開発、半導体
精密鍛造品	航空機用ジェットエンジン、発電機用タービン
防衛装備品	防衛



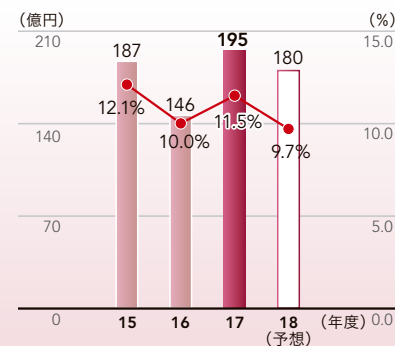
## ▶ 受注高



## ▶ 売上高



## ▶ 営業利益 / 営業利益率



## プラスチック加工機械

### 市場環境

2017年は好調な世界経済を背景に高い需要で推移しました。日本および欧米での堅調な市況に加え、中国ではスマートフォンや自動車関連市場の拡大により大幅に需要が増えた年でした。ただし、急激な需要の増加により主要部品の不足が続いており、生産面での影響が懸念材料となっています。

2018年に入っても中国・東南アジアなどの新興国では堅調な市況が続いていますが、下半期にかけては若干の slowdown を見込んでいます。

### 2017年度の概況およびトピックス

世界的な需要の増加、特に中国市場でのスマートフォン部品をはじめとする電気電子部品の大幅な需要の伸びや、欧州経済好況を受け、プラスチック加工機械事業では受注高・売上高・営業利益全てにおいて目標を達成しまし

た。他の業種別では、生活関連市場は容器／医療分野等での投資が好調、自動車関連は海外市場を中心に堅調に推移しました。

Sumitomo (SHI) Demag Plastics Machinery GmbH は、電動機の販売増などにより欧州市場においてシェアが増加しました。

### 2018年度の戦略および施策

競争力のある製品ポートフォリオ実現のため、従来当社が強みを持つ電気電子関連市場に加えて、自動車と生活関連市場への取り組みをさらに強化していきます。特に自動車市場では、EV化と自動運転化による電装系と光学系の需要増加が予測されるため、顧客ニーズに合ったソリューション提案を充実させていきます。また、国内の生産革新への投資や、欧州における電動射出成形機のシリーズ化を進め、さらなる顧客価値の向上も図っていきます。

## 精密その他

## (クライオ)

### 市場環境

医療用MRI市場は、中国が落ち着く一方、欧米が好調の兆しを見せているため、小幅な伸びは継続しています。半導体市場は、IoT向け各種センサ、サーバ用メモリ、車載需要に支えられ成長が続くと見られますが、台湾、韓国にて需給調整による投資延期の動きもあり、予断を許しません。ディスプレイ市場は、スマホ用有機ELが立ち上がり韓国、中国にて大型投資が予定されていましたが、延期や凍結の情報もあり、慎重な見方をしています。

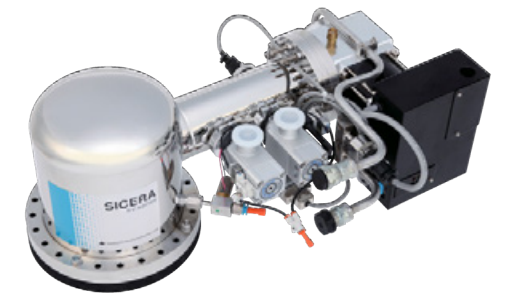
### 2017年度の概況およびトピックス

冷凍機・クライオポンプとともに、新商品投入による一層のシェア伸長と、リプレース需要の獲得により、受注を拡大しました。医療用MRI市場では主要客先での高効率冷凍機の評価を開始、また自己診断機能を有した新型の圧縮機の投入を行いました。半導体市場では、アルゴンガス吸着量従来比2倍、消費電力従来比40%削減を実現した

クライオポンプの投入を開始し、新規顧客、新装置での採用が進んでいます。2017年3月には、半導体および電子部品の製造装置メーカーを顧客とする Persimmon Technologies Corporation (米国マサチューセッツ州)の株式を取得し、子会社化しました。同社は主に半導体製造工程において、ウェハ搬送に使用される真空ロボットの製造・販売を行っており、ターゲット顧客の一部からは、既に量産受注を実現しています。

### 2018年度の戦略および施策

冷凍機においては、高効率冷凍機への移行とコストダウンにより、市場における競争優位の確立と併せて収益力の改善を目指します。クライオポンプにおいては、スパッタリング装置向けが主力でしたが、イオン注入装置向けの採用獲得を進めており、大手顧客からの量産確保と新規顧客への水平展開を目指します。真空ロボット事業については、主要顧客内シェアの拡大と新規顧客拡大に向けた活動を促進します。



クライオポンプ「SICERA® Ultra」



プラスチック加工機械  
(全電動射出成形機「SE280EV-A-HD」)



### 市場環境

半導体産業においては、アジア・中国をはじめ、各地域でスマートフォン・サーバ等各種電子機器の出荷量増大に加え、米国のデータセンタ向けのSSDや各種半導体の需要が高まっており、半導体出荷額は2016年度比で約20%増加しました。このような状況を受け、半導体デバイスメーカーにおいては各工場の高操業状態が続いており、積極的な設備投資が実施されました。

### 2017年度の概況およびトピックス

新規装置受注高は前年度からほぼ倍増となりました。国内においてはイメージセンサ向けの他、メモリ、パワー系のメーカーからも受注を獲得、台湾ファウンドリメーカーからの受注も増加しました。また、17年度に現地法人を設立した中国においても、ファウンドリメーカーから大口受注を獲得し、グローバルシェア拡大へ向けた大きな一歩を踏み出しました。

商品開発面においては、従来機種より性能の高い超々高エネルギー装置の顧客製造プロセス投入へ向けた評価や、用途柔軟性を向上させるために注入領域を広げた新コンセプトの装置の市場投入および顧客環境下での評価実施など、次期中期計画で主力となる機種の商品力強化へ向けて経営資源を集中的に投下しています。



半導体製造装置  
(超々高エネルギーイオン注入装置)

### 2018年度の戦略および施策

半導体市場については、2018年度もデータセンタ向けの各種半導体需要は引き続き好調であり、特にSSDのビット単価がHDDを下回ったことにより、HDDからSSDへの転換需要が一層高まることが期待されます。中期的には家電製品や自動車、産業用機器への1台あたりの半導体搭載数の増加、次世代通信規格5G対応機器の普及等により半導体の需要増加は継続するものと見られます。このような半導体市況の好調を背景に、半導体製造装置への投資も順調に続くものと予測しています。

当社においても前年度に引き続き、装置販売においては高収益機種のS-UHEシリーズと新機種SAionを中核とし、アフターマーケットを収益の下支えと位置付けることで事業の安定化をより確実なものとしていきます。

## 建設機械

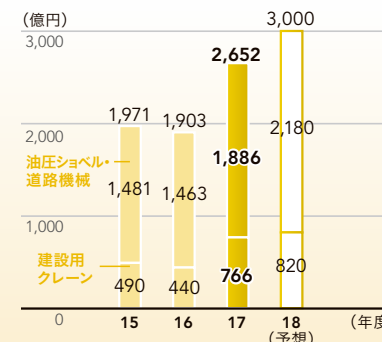


主な製品	主な市場
油圧ショベル	建設、土木、スクラップ、林業
建設用クレーン	建設、土木
道路機械	道路

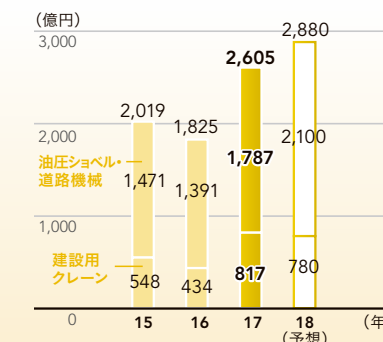


油圧ショベル「SH250-7」

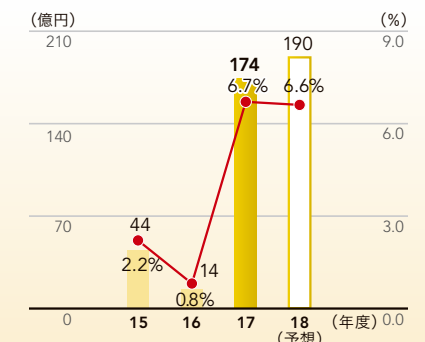
#### ▶ 受注高



#### ▶ 売上高



#### ▶ 営業利益 / 営業利益率



### 油圧ショベル・道路機械

住友建機(株)

### 市場環境

2017年度の国内油圧ショベル市場は、レンタル向けを中心に排気ガス規制強化前の駆け込み需要が発生し、前年度比10%増の2万5,000台になりました。また最大市場である中国は前年度比倍増以上の11万2,000台へと拡大し世界需要を牽引しました。その他全地域で拡大し、世界需要は前年度比47%増加の26万1,000台となりました。

### 2017年度の概況およびトピックス

国内市場ではレンタル向けを中心に、油圧ショベルの駆け込み需要の取り込みに注力した結果、過去最高の12.3%のシェアを獲得しました。また世界全地域で油圧ショベルの需要が拡大する中、供給力を上げるため日本、中国、インドネシアの世界3工場の生産能力増強に注力した結果、1万1,000台以上の油圧ショベルを全世界に向けて出荷しました。また特定特殊自動車排出ガス規制法(オフロード

法)2014年基準に適合した新型油圧ショベル5機種を国内で発売し、同時に情報化施工に対応したICT建機や、最新鋭のハイブリッド機も上市しました。道路機械事業では、オフロード法2014年基準に適合したアスファルトフィニッシャ2機種やICT適合モデルを公表しました。これらの需要動向と施策により2017年度は過去最高の1,787億円の売上を達成しました。

### 2018年度の戦略および施策

2018年度の油圧ショベルの世界需要は、駆け込み需要の反動減が見込まれる国内以外では、全世界で引き続き拡大が見込まれます。このような市場拡大に対応するべく、3工場での生産効率を高め、さらには人員を増強して生産台数の最大化を図ります。国内市場では、新型安全支援装置(Field View Monitor-II)を搭載した新型ショベルや道路機械、また情報化施工に対応した機種の拡販を図ります。海外市場では、世界各エリアに密着した営業とサービス活動を強化してシェアアップを図ります。サービス・部



品事業部門では部品供給スピードのアップと収益率の向上を推進し、開発部門ではお客様の生産性を上げる最新鋭の技術を駆使した製品の開発と、開発のスピードアップに取り組みます。

建設用クレーン 住友重機械建機クレーン(株)  
Link-Belt Cranes, L.P., LLLP

## 市場環境

建設用クレーン市場は、国内は公共工事の増加や、東京オリンピック関連工事が本格的に始まるなど機械の稼働状況は堅調であったものの、オペレータ不足やこの数年の急激な需要増加の反動による投資の見合わせなどで、前年に比べ需要は減少しました。海外は、北米の原油価格が上昇に転じたものの、期待されたインフラ整備関連工事はいまだにスローペースで推移し、西欧は景気低迷が続いています。新興国市場は中国の国内インフラ投資の増加に伴い需要も急激に増加しましたが、中国を除くアジアをはじめとした各地域の需要は横這い、もしくは減少となり、海外需要も全体で微増となりました。



油圧ショベル「SH250-7」

## 2017年度の概況およびトピックス

2017年度は住友重機械建機クレーン(株)が当社連結子会社化されて初めての年となりました。国内事業はサービス事業の拡大もありましたが、大型機の新車販売台数を伸ばしたものの新車販売台数全体では減少となり、国内売上高は前年度比8%減となりました。また、海外事業でも2016年度に引き続き、代理店サポートの強化や新市場開拓を推進した結果、売上台数は増加したものの、中型機の販売台数減少や売価の変動により海外売上高は6%減となりました。北米にある当社の連結子会社Link-Belt Cranes, L.P., LLLPとの連携については、今後さらに販売や共同マーケティング、開発、調達での協業を推進していきます。

## 2018年度の戦略および施策

資材価格の高騰、部品調達の困難さ、保護貿易主義の長期化による世界貿易縮小のリスクなど、国内投資の不服感もあいまって、世界の市場環境は不透明な状況が続くことが予想されます。今後は新商品開発スピードアップや品質の向上、海外代理店との連携強化による顧客満足度の向上、Link-Belt Cranes, L.P., LLLPを含むSHIグループとの連携強化によるシナジー効果の追求とリソースの効率的活用を行い、引き続き競争力のある事業体質の構築を目指します。

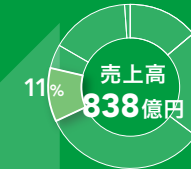


アスファルトフィニッシャー「HA60W」



大型クローラクレーン「SCX3500-3」

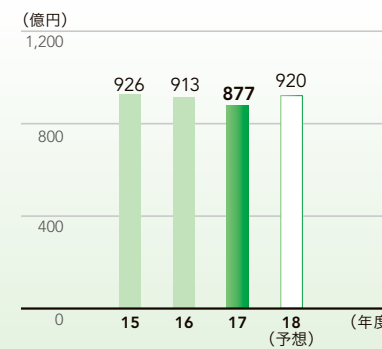
## 産業機械



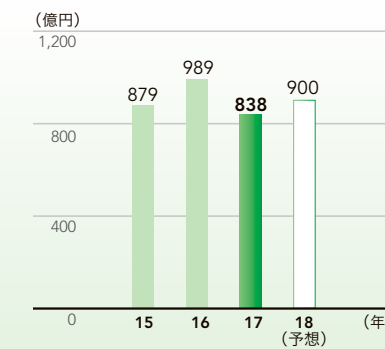
主な製品	主な市場
医療用加速器	医療
研究用加速器	研究
成膜装置	液晶
鍛造プレス	自動車、製鉄、非鉄金属
運搬荷役機械	製鉄、電力、造船、港湾
物流システム	物流
タービン	発電
ポンプ	石油精製設備、石油化学装置

ホウ素中性子捕捉療法(BNCT)システム

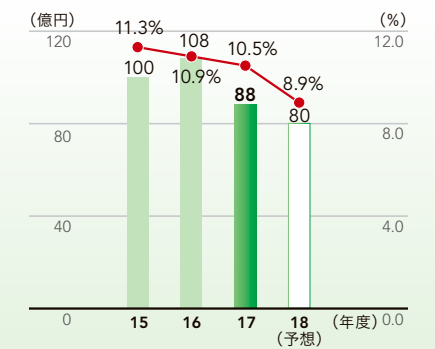
### ▶ 受注高



### ▶ 売上高



### ▶ 営業利益 / 営業利益率



## 鍛造プレス

### 市場環境

自動車業界では、堅調な米国、中国の自動車生産に牽引されていることに加え、新エネルギー車への移行に伴う新部品対応が必要となり投資が活性化しています。国内市場でも生き残りをかけ、シェア確保を目的とした投資、競争力をつけるべく工法改革を織り込んだ設備投資が行われています。

### 2017年度の概況およびトピックス

グローバル市場で軽量化部品需要増に対応するための増産設備並びに工法改革に対応する設備を各々複数台まとめて受注しました。また、駆動系部品のシェア拡大を図る複数のお客様からも設備を受注しました。

### 2018年度の戦略および施策

引き続き顧客満足度の向上を目指し、サービス体制の拡充を進めます。特に、お客様の安定操業に寄与するために、

故障などの予防保全に取り組みます。また、安定・最適・快適をコンセプトとする鍛造プレスの新シリーズ「FPZ」の開発・上市を進め、鍛造現場の作業環境向上に貢献するとともに、事業の拡大を目指します。



クランクシャフト鍛造ライン



## 医療機器

## 市場環境

がんや脳機能などの診断用放射性薬剤を製造するPET用サイクロトロン市場は国内外で概ね堅調に推移しています。また、最先端の治療として陽子線や重粒子線がん治療装置の市場もアジアや欧米で関心が高まっています。

## 2017年度の概況およびトピックス

診断分野では当社としては初めてフィリピン向けにPET用サイクロトロンを受注しました。治療分野では、陽子線治療装置で呼吸性移動臓器の治療に対応するため高速スキャン技術開発に取り組み、また、重粒子線装置の需要増に対応し当社の入射器の受注拡大に取り組んでいます。ホウ素を取り込んだがん細胞を破壊する「ホウ素中性子捕捉療法(BNCT)」については世界で初めて加速器によるBNCTの臨床試験を実施しており、一日も早い医療機器承認を目指して開発に取り組んでいます。

## 2018年度の戦略および施策

PET用薬剤製造システムでは、国内研究施設から海外の臨床中心の病院、さらには国内外の薬剤デリバリー施設へ積極的に対応します。高性能サイクロトロン、薬剤合成装置の開発を行い日本のみならず中国、海外新興国や米国市場に積極的に対応していきます。

陽子線・重粒子線入射器では、アジアを中心とした海外展開に取り組み、BNCTシステムについては、引き続き早期の医療機器承認に向けた積極的な開発を推進していきます。

## 運搬機械

住友重機械搬送システム(株)

## 市場環境

搬送設備では、鉄鋼およびエネルギー分野における老朽化更新需要が引き続き堅調であり、計画的な投資が実施されています。物流システムでは、深刻な労働力不足を背景に、物流現場における旺盛な自動化需要が継続しています。機械式駐車場では、オリンピックに向けた需要が一巡したものの、都心の主要ターミナル駅とその周辺での再開発計画が本格化しています。

## 2017年度の概況およびトピックス

搬送設備は、造船市場から予想を上回る受注を確保するとともに、港湾などその他市場に向けた機種競争力を強化したことで、当社の優位性が発揮できる案件を受注することができました。また、生産設備では近年の製品の大型化に対応するため2台の大型クレーンを新居浜工場に導入し、より効率的な生産が可能となりました。物流システムは新商品の高密度保管システム「マジックラック®」が好評で、大手の飲料メーカーやサード・パーティー・ロジスティクス企業から受注しました。引合いも好調で引き続き多くの受注が期待できます。

機械式駐車場は入出庫スピード業界No.1の商品力により、大型施設を受注するなど、着実に納入台数を伸ばし、トップシェアを維持しています。

## 2018年度の戦略および施策

本事業では、「中期経営計画2019」において「マテハン分野でNo.1の顧客サービスと製品を提供し、国内トップの搬送システムメーカーになる」を事業ビジョンに掲げています。サービス事業の強化策を着実に展開するとともに、各業界での共通課題である労働力不足の解決策として、自動化技術の開発および商品化に注力し、商品競争力の強化を目指します。

## タービン・ポンプ

新日本造機(株)

## 市場環境

発電事業では、世界的なCO<sub>2</sub>削減に注目が集まる中、環境規制の厳格化が顕在化しており、再生可能エネルギーへの期待は引き続き高く、各国のエネルギーミックスに対応した電力プロジェクトの投資計画が見込まれます。Oil & Gas事業では、設備過剰等により投資縮小傾向ですが、アジアでは石油精製の改質案件、中東・北米・韓国では石油精製/石油化学の新規プロジェクトが見込まれます。

## 2017年度の概要およびトピックス

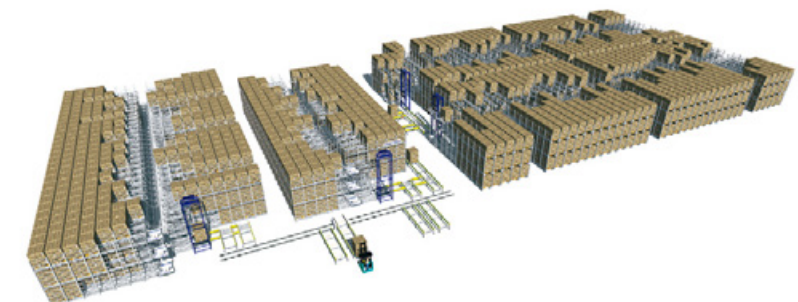
発電事業では、海外はプラント建設のための環境許認可承認取得遅れや、競合他社との競争激化により、受注量は前年度を下回りました。Oil & Gas事業では、製油所の改質案件等の計画がインド・韓国を中心に進行しており、シンガポール・フィリピン・マレーシアおよび国内でも更新・改造・能力増強の小規模プロジェクトが増加し、受注量は前年度より増加しました。

## 2018年度の戦略および施策

発電事業では、東南アジアを中心に、蓄積した多くの実績を基にロイヤルカスタマーの維持拡大により、海外自家発電セグメントおよび売電主体セグメントで受注拡大を目指します。Oil & Gas事業では、API規格対応のタービン&ポンプパッケージの強みを活かし、石油精製/石油化学分野での受注拡大を目指します。



蒸気タービン



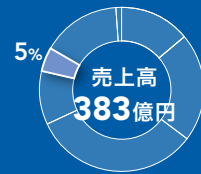
高密度保管システム「マジックラック®」



造船所向けゴライアスクレーン



# 船舶



## 主な製品

船舶

## 主な市場

海上輸送



# 環境・プラント



## 主な製品

発電設備  
産業用排水処理設備

## 主な市場

電力、製紙、鉄鋼、セメント、  
食品、紙パルプ、化学、  
電気・電子、機械

上下水処理施設

官公庁

最終処分場浸出水処理施設

大気汚染防止設備

電力、製鉄

化学プラント向けプロセス装置

石油化学

反応容器／攪拌槽

石油精製、石油化学

鉄鋼構造物

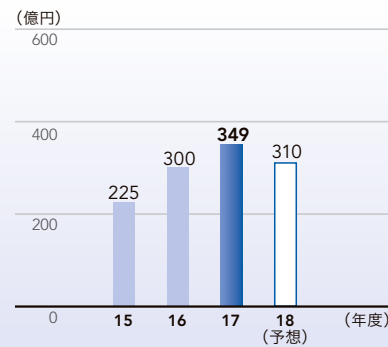
製鉄

食品製造機械

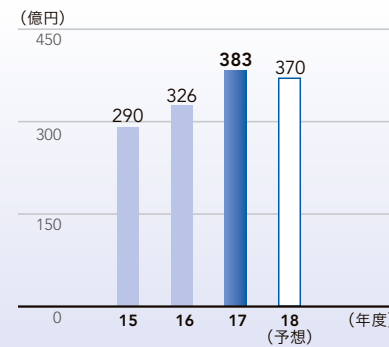
食品



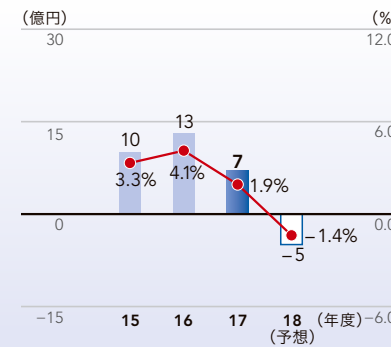
### ▶ 受注高



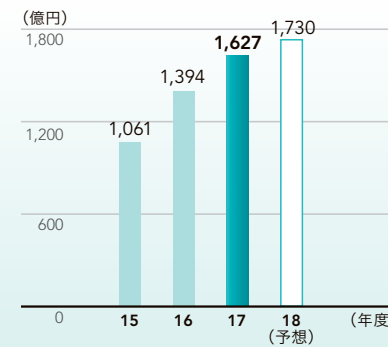
### ▶ 売上高



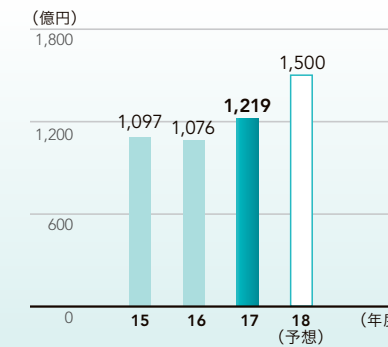
### ▶ 営業利益／営業利益率



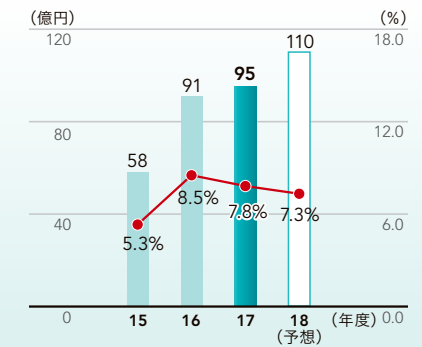
### ▶ 受注高



### ▶ 売上高



### ▶ 営業利益／営業利益率



## 船舶

住友重機械マリンエンジニアリング(株)

### 市場環境

海運市況は、ドライバルクが底を打った一方で、タンカーは歴史的な低水準で推移しており、未だ回復の兆しがみえてきません。むしろ中東、アフリカをはじめとする地政学的要因により、タンカー市況は一層の不透明感を増してきています。

造船業界においては、一部の海外造船所の経営破綻により供給力過多は一時的には緩和されましたが、一方で大量の新造船が竣工してくることに加え、不透明な海運市況と、2020年からの硫黄酸化物(SOx)規制への対応などが重なって、船主の新造船の発注意欲は2018年年初より低調な状況が続いています。

### 2017年度の概況およびトピックス

非常に厳しい受注環境の中、当社は最重要顧客の集まるギリシャ・アテネに欧州事務所を開設して10周年にあたる2017年度に、当地を中心とした欧州域やアジア域にて主

力製品であるアフラマックスタンカーの営業を積極的に進めた結果、新造船を4隻受注し、2018年度期初時点で約2年半の操業を確保しています。竣工船は前年度より2隻多い5隻を引渡し、トヨタ生産方式をはじめとした生産性向上活動の継続と個別工事採算改善により、3期連続となる通期での黒字確保を果たしました。

### 2018年度の戦略および施策

新興国の原油輸入や消費量は増加を続けていますが、米国の原油輸出政策、中近東の地政学的要因や原油価格メカニズムといった複合的な要因により、世界全体の石油海上輸送は不透明感が増しています。その一方で、バラスト水処理や排出ガス規制により解撤が促進され、年半ばで既に昨年の解撤隻数を上回り、今後も増加するものと見込まれており、船腹過剰感の解消に寄与することが期待されています。このような環境の中、多様化する輸送ルートや顧客要望および新環境規則にいち早く適合した船舶を開発し、商品力強化を図り受注活動を広範に展開し確実な成果を上げていきます。

## エネルギープラント

### 市場環境

国内の電力市場は、2012年に始まったFIT(固定価格買取制度)を活用した発電事業が旺盛であり、国内バイオマス燃料のみならず輸入バイオマス燃料も活用した、比較的大規模なバイオマス発電設備の計画・建設が多くなっています。2018年度閣議決定された新たな第5次エネルギー基本計画ではバイオマスを含む再生可能エネルギーの主力電源化が示される一方で、FIT市場については国民負担抑制等の観点から買取価格や認定量は漸次低下して市場縮小が見込まれるなど、市場環境の変化が予想されます。

また海外では、新興国での潜在的な電力不足による需要が旺盛であり、循環流動層(CFB)ボイラ発電プラント市場としてはインドや東南アジアなどで拡大が見込まれます。

### 2017年度の概況およびトピックス

CFBボイラ発電プラントについて、国内においてFITを活用した2件の発電設備を納入しました。またCO<sub>2</sub>削減に向

けて国内の一般用電力会社がバイオマス発電事業に取り組んでおり、石炭火力発電へのバイオマス混焼に加え、バイオマス専焼発電所の計画も進められています。2017年度は既存の需要家に加えてこのような電力会社のお客様も含め、新たに4件の設備を受注しました。

また2017年6月に、Amec Foster Wheeler社のCFBボイラ事業を取得し、新会社Sumitomo SHI FW(以下SFW)を設立しました。



バイオマス発電プラント(紋別バイオマス発電(株)納入)



## 2018年度の戦略および施策

国内の市場環境変化を見据えながら、高効率なバイオマス発電プラントを提案することで継続的な受注を目指します。また2017年に取得したSFWを含めた組織機能の最適化を進め、国内外の多様な実績を活かして世界展開を拡充する体制を整えていきます。

バイオマス燃料や低品位燃料を安定燃焼させることでお客様の発電コストの削減に貢献し、これからも持続可能なエネルギーソリューションを提供していきます。

水処理プラント 住友重機械エンバイロメント(株)

## 市場環境

官公需向け水処理事業は、老朽化による更新や修繕需要により、市場は安定的に推移していますが、競争が激しい状況が続いています。一方、官民連携事業は、市況の動きが活発になり大きなビジネスチャンスになっています。民間向け水処理設備の国内市場は、老朽化更新、合理化および増産投資の需要があり、市場は安定的に推移しています。しかし、競合各社との競争は引き続き激しく、厳しい環境が続いています。



水処理装置  
(化学排水向け総合排水処理プラント)



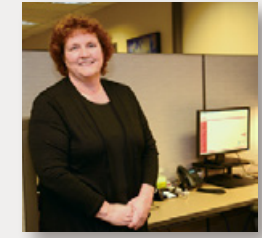
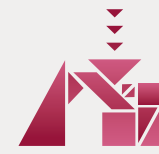
水処理装置「ミクラス」

## 2017年度の概況およびトピックス

官公需向け事業は、東京都向けの大型案件等を受注することができましたが、長期包括運転管理案件が少なかつたため、受注額は前年度比で減少となりました。民間向けの水処理設備は、顧客ニーズに合ったソリューション提案力強化に取り組み、梅干し加工時に発生する梅調味廃液の処理費用削減に寄与できる、梅調味廃液を利用したバイオガス発電型嫌気性廃水処理システムを受注することができました。また、プラント事業とサービス事業の一体運営の強化を目的として、2017年4月1日に既納設備のサービス事業(運転管理および補修)を行う100%子会社である住重環境エンジニアリング(株)と当社を統合しました。

## 2018年度の戦略および施策

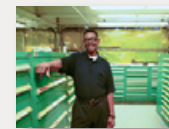
官公需向け事業は、引き続きユニット商品の受注拡大に注力するとともに、官民連携事業およびプラントのデザインビルド案件等への取り組みを計画的に進めていきます。民間向け事業では、鉄鋼など、生産設備の増強・合理化投資に伴う水処理設備の受注強化に注力するとともに、食品・化学等の設備老朽化に対するリノベーション提案等、顧客ニーズに合ったソリューション提案力強化に引き続き取り組み受注拡大を目指します。



# 住友重機械グループを支える基盤

## 住友重機械グループを支える基盤

マネジメントメンバー	40
社外取締役メッセージ	42
コーポレート・ガバナンス	43
コンプライアンスの取り組み	46
リスク管理の取り組み	47



# ガバナンス

## マネジメントメンバー

### 取締役



**代表取締役会長**  
**中村 吉伸**

1975年4月 当社入社  
2002年6月 常務執行役員、レーザ事業センター長  
2003年6月 精密機械事業本部長  
2004年6月 専務執行役員  
2004年10月 メカトロニクス事業部長  
2005年6月 取締役  
2007年4月 代表取締役社長(兼)CEO  
2013年4月 代表取締役会長(現任)



**代表取締役社長 CEO**  
**別川 俊介**

1978年4月 当社入社  
2007年4月 常務執行役員、財務経理本部長  
2009年4月 企画室長  
2009年6月 取締役  
2010年4月 専務執行役員  
2011年4月 代表取締役、CFO、貿易管理室長  
2012年4月 執行役員副社長  
2013年4月 代表取締役社長(兼)CEO(現任)



**代表取締役 専務執行役員**  
**富田 良幸**

1981年4月 当社入社  
2011年4月 執行役員、技術本部技術研究所長  
2012年6月 取締役(現任)  
2014年4月 常務執行役員、技術本部長(現任)  
2016年4月 専務執行役員(現任)  
2018年4月 代表取締役(現任)



**取締役 専務執行役員**  
**田中 利治**

1983年4月 当社入社  
2005年4月 精密機械事業本部電子先端機器事業センター企画管理部首席技師  
2006年4月 量子機器事業部企画管理部長  
2010年4月 企画室主管  
2011年4月 精密機器事業部長  
2013年4月 常務執行役員  
2013年6月 取締役(現任)  
2014年4月 パワートランスミッション・コントロール事業部海外営業部長  
2014年10月 パワートランスミッション・コントロール事業部長(現任)  
2015年4月 専務執行役員(現任)



**取締役 専務執行役員**  
**岡村 哲也**

1980年4月 当社入社  
2008年3月 Demag Ergotech GmbH Managing Director & CEO  
2012年4月 常務執行役員  
2018年4月 専務執行役員(現任)  
2018年6月 取締役(現任)



**取締役 専務執行役員**  
**鈴木 英夫**

1982年4月 当社入社  
2014年4月 常務執行役員  
2018年4月 専務執行役員(現任)  
2018年6月 取締役(現任)



**取締役 常務執行役員**  
**小島 英嗣**

1984年4月 当社入社  
2013年11月 メカトロニクス事業部長  
2016年4月 常務執行役員(現任)  
2016年7月 エネルギー環境事業部長(現任)  
2017年6月 取締役(現任)



**取締役 専務執行役員**  
**下村 真司**

1982年4月 当社入社  
2012年4月 住友建機(株)取締役  
2013年4月 同社常務取締役  
2014年4月 同社専務取締役、当社執行役員  
2015年4月 当社常務執行役員  
住友建機販売(株)代表取締役社長(現任)  
住友建機(株)代表取締役社長(現任)  
2016年4月 当社取締役(現任)  
2016年6月 当社取締役(現任)  
2018年4月 専務執行役員(現任)



**取締役**  
**高橋 進**

2004年2月 (株)日本総合研究所理事  
2007年8月 (株)日本総合研究所副理事長  
2011年6月 (株)日本総合研究所理事長  
2014年6月 当社社外取締役(現任)  
2018年4月 (株)日本総合研究所チェアマン・エメリタス(現任)



**取締役**  
**小島 秀雄**

1980年3月 公認会計士登録  
1995年5月 太田昭和監査法人代表社員  
2000年5月 監査法人太田昭和センチュリー常任理事  
2004年5月 新日本監査法人東京事務所国際部門長  
2006年5月 新日本監査法人副理事長  
2010年9月 新日本有限責任監査法人シニアアドバイザー  
アルバイン(株)社外監査役、当社社外監査役  
小島秀雄公認会計士事務所開設  
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ社外監査役  
2013年6月 当社社外取締役(現任)  
2015年6月 アルバイン(株)社外取締役(監査等委員)(現任)  
2016年6月

### 監査役



**監査役(常勤)**  
**高石 祐次**

1977年4月 当社入社  
2007年4月 常務執行役員、人事本部長  
2007年6月 取締役  
2010年4月 専務執行役員、プラスチック機械事業部長  
2012年4月 企画室長  
2013年4月 代表取締役、貿易管理室長  
2014年4月 企画本部長  
2015年4月 関西支社長  
2016年6月 監査役(現任)



**監査役(常勤)**  
**野草 淳**

1979年4月 当社入社  
2018年6月 監査役(現任)



**監査役**  
**若江 健雄**

1983年4月 弁護士登録  
1992年4月 東京地方裁判所民事調停委員(現任)  
2003年4月 第一東京弁護士会副会長(2003年度)  
2012年6月 当社社外監査役(現任)  
2014年4月 日本弁護士連合会常務理事(2014年度)



**監査役**  
**中村 雅一**

1987年3月 公認会計士登録  
2008年8月 新日本有限責任監査法人常任理事  
2014年7月 新日本有限責任監査法人代表社員  
副理事長、EYビジネスイニシアティブ(株)代表取締役  
2016年9月 中村雅一公認会計士事務所開設  
2017年6月 当社社外監査役(現任)

### 執行役員

社長	別川 俊介	CEO
専務執行役員	富田 良幸	貿易管理室長、技術本部長
専務執行役員	田中 利治	パワートランスミッション・コントロール事業部長
専務執行役員	岡村 哲也	産業機器事業部長
専務執行役員	鈴木 英夫	財務経理本部長
専務執行役員	下村 真司	住友建機(株)社長、住友建機販売(株)社長
常務執行役員	森田 裕生	人事本部長、住友重機械工業(中国)有限公司董事長、住友重機械工業管理(上海)有限公司董事長、住友重機械ビジネスアソシエイツ(株)社長
常務執行役員	平岡 和夫	プラスチック機械事業部長
常務執行役員	遠藤 辰也	住友重機械搬送システム(株)社長、愛媛製造所長
常務執行役員	土屋 泰次	精密機器事業部長
常務執行役員	小島 英嗣	エネルギー環境事業部長
常務執行役員	有藤 博	日本スピンドル製造(株)社長
常務執行役員	島本 英史	船舶海洋事業部長、住友重機械マリンエンジニアリング(株)社長
常務執行役員	近藤 守弘	企画本部長
常務執行役員	村上 純一	住友重機械イオンテクノロジー(株)社長
常務執行役員	真鍋 教市	住友重機械エンバイロメント(株)社長
執行役員	千々岩 敏彦	技術本部技術研究所長
執行役員	Shaun Dean	パワートランスミッション・コントロール事業部グローバル本部長、Sumitomo (SHI) Cyclo Drive Germany GmbH Managing Director, CEO, President PTC EMEA
執行役員	数見 保暢	住友建機(株)専務取締役、中国事業統括本部長
執行役員	荒木 達朗	パワートランスミッション・コントロール事業部ギヤボックス統括部長、住友重機械ギヤボックス(株)社長



## 社外取締役メッセージ

住友重機械グループでは、持続的な成長と企業価値向上を実現するため、経済および経営、財務および会計の専門家2名が社外取締役として経営を監督しています。ここでは、それぞれの見地から現状の当社グループの課題と展望について聞きました。

### 不断のガバナンス改革に向けて

日本企業のガバナンス改革への取り組みはここ数年で急進展しています。今後は、改革の理念をいかに組織内に浸透させ、定着させていくかが問われます。加えて、日本企業は働き方改革への取り組みも求められています。長時間労働の是正や有給休暇取得の促進などの具体的な取り組みが急進展していますが、ここでも問われるのは、働き方改革のビジョンを全社で共有し、生産性の向上につながるような企業風土を形成することではないでしょうか。

当社のガバナンス改革への取り組みも進展しています。働き方改革への取り組みも率先して進めています。これからの課題は、収益力の強化を目指す中期経営計画にこうした改革を融合させることで、企業風土を変え、当社の体質を本格的に強化していくことです。こうした取り組みについて、ステークホルダーに対する説明責任を果たしていくことも求められます。当社の不断の改革に向けて、社外取締役として引き続き貢献していきます。

社外取締役

高橋 進

(株)日本総合研究所  
 チェアマン・エメリタス  
 2013年1月、経済財政諮問会議の  
 民間議員に就任  
 2014年6月より当社社外取締役



社外取締役

小島 秀雄

公認会計士  
 2011年6月、当社社外監査役  
 2015年6月より当社社外取締役



### 持続的成長を達成するために

2018年6月に改訂コーポレートガバナンス・コード(CGC)が公表されました。今回は、社外取締役の役割に関する改訂もいくつか加えられており、その表題は、「会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために」となっています。

さて、当社は現在「中期経営計画2019」を実行中で、この計画目標達成のために策定した「高収益企業体」への転換と積極的な「M&Aおよび他社との事業提携」の方針が、今後の当社の持続的成長に大きく関わってくると言えます。そして改訂CGCにおいては、これらの方針の遂行に影響すると思われる、①CEOの選解任について取締役会が重要な責務を負うこと、②その取締役会において社外取締役の役割、責務の達成のため、社外取締役の人数確保を含む有効活用のための環境整備をすること、が加えられています。

これら企業経営とそのガバナンスを取り巻く環境が大きく変化する中、当社の持続的成長を達成するうえで社外取締役として果たす役割はより大きくなると再認識し、その任に当たっていききたいと思います。

## コーポレート・ガバナンス

住友重機械グループは、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組むことを通じ、グループの企業価値の増大を図り、あらゆるステークホルダーからの評価と信頼をより高めていくため、効率的で透明性の高い経営体制を確立することを目指しています。

### 住友重機械コーポレート・ガバナンス基本方針

#### 第1章 総則

#### 第2章 株主の権利・平等性の確保

▶ 株主の平等性の確保 ▶ 株主総会 ▶ 資本政策の基本的な方針 ▶ 政策保有株式 ▶ 関連当事者間の取引

全ての株主をその保有する株式の内容および数に応じて実質的に平等に取扱います。また、株主価値の向上を実現するため、保有する全ての事業において投下資本利益率(ROIC)が常に資本コストを上回ることを目標とし、株主価値の向上につながる戦略投資と適切な株主還元の実施を経営の最重要課題の一つと位置付けています。

#### 第3章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

▶ 倫理規程 ▶ 環境問題への取り組み ▶ 内部通報 ▶ 女性の活躍促進を含む社内での多様性の確保

全社員が守るべき行動規範として倫理規程を制定しています。また、住友重機械グループ環境方針を制定、環境中期計画を策定することにより、環境問題の解決に積極的・能動的に取り組めます。社員一人一人がいきいきと働き、活躍できるような活力ある組織を目指して、ダイバーシティマネジメントを推進します。

#### 第4章 適切な情報開示と透明性の確保

▶ 情報開示の基本的な方針

あらゆるステークホルダーとの信頼関係を維持・発展させるため、透明性、公平性、継続性を重視して、当社グループに関する重要な情報の適時・適切な開示を行います。

#### 第5章 取締役会等の責務

▶ 取締役会の役割・責務 ▶ 取締役会の有効性 ▶ 監査役および監査役会の役割・責務 ▶ 社外役員 ▶ 指名委員会および報酬委員会 ▶ 取締役・監査役のトレーニング

取締役会および経営陣幹部は、売上高、営業利益、ROIC、配当性向等の具体的な数値目標を含む中期経営計画を株主へのコミットメントの一つと認識し、その実現に向けて最大限の努力を行うとともに、当該計画が未達に終わった場合には、その原因を分析して株主に説明したうえで、当該分析を次期以降の計画に反映させます。

#### 第6章 株主との対話

▶ 株主との建設的な対話に関する方針

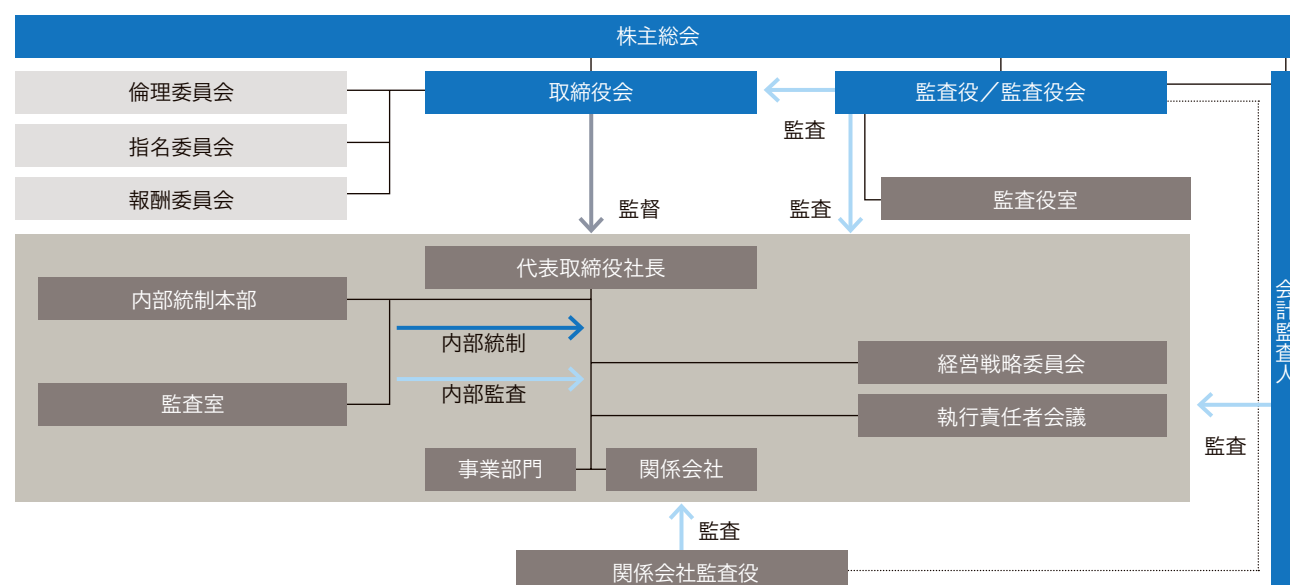
株主をはじめとする投資家との対話を促進する観点から、株主との建設的な対話に関する方針を定めています。

## コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査役会設置会社であり、この枠組みの中で執行役員制度を導入し、経営における業務執行機能と監督機能を分離しています。

取締役会は10名で構成され、うち2名の社外取締役が経営陣から独立した立場で経営を監督し、ステークホルダーの視点を適切に反映させる役割を担っています。

監査役会は4名の監査役で構成され、うち2名が社外監査役です。社外監査役は各分野における高い専門知識や豊富な経験を、常勤監査役は当社の経営に関する専門知識や豊富な経験をそれぞれ活かし、実効性の高い監査を行っています。



## 取締役会

取締役会では会社法所定の事項の審議はもとより、経営上の重要課題を取り上げて前広に議論しています。なお、当社の取締役は12名以内とする旨を定款に定めています。

## 執行責任者会議

主として執行役員で構成する執行責任者会議を定期的開催し、連結業績の管理と経営諸施策のフォローをしています。

## 経営戦略委員会

社長の諮問機関として本社執行役員などで構成する経営戦略委員会を設置し、取締役会への提出議案をはじめとする重要事項を審議し、社長に答申しています。

## 監査役、監査役会

監査役は、取締役および執行役員の職務執行について、適法性、妥当性の両面から監査するとともに、当社および関係

会社の監査役による関係会社監査役会議を定期的開催し、監査に関する情報交換、グループとしての監査機能の充実を図っています。また、社外監査役には弁護士と公認会計士を選任し、コンプライアンスと企業会計全般のチェック体制の充実を図っています。この監査役会をサポートする直属スタッフとして「監査役室」を設置しています。

## 指名委員会、報酬委員会

取締役の指名については、指名委員会を設置し、取締役の候補の指名に関し、取締役会に答申、助言をしています。また、取締役の報酬については、6名中4名を社外委員が占める報酬委員会が、取締役会の諮問委員会として、業績を反映させた体系による報酬額の水準などを定め、透明性と妥当性を確保しています。

## 社外取締役および社外監査役

当社の社外取締役は2名、社外監査役は2名です。社外取締役全員について、一般株主との利益相反が生じるおそれのない社外役員であると判断し、当社が上場する東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。

役職	氏名	選任理由	取締役会・監査役会への出席状況
社外取締役	高橋 進	高橋進氏は、経済および経営についての高い識見を有するとともに、民間企業および政府機関の双方において幅広い実務経験を有しており、社外取締役として当社の持続的成長と企業価値向上のための有益な助言と客観的かつ独立した立場での当社経営に対する監督をしております。	2017年度開催の取締役会への出席：14回/15回
社外取締役	小島 秀雄	小島秀雄氏は、公認会計士として長年の実務経験を有する財務および会計の専門家であり、その豊富な経験と優れた識見に基づき、社外取締役として当社の持続的成長と企業価値向上のための有益な助言と客観的かつ独立した立場での当社経営に対する監督をしております。	2017年度開催の取締役会への出席：15回/15回
社外監査役	若江 健雄	若江健雄氏は、弁護士として法律に精通しており、その豊富な経験と優れた識見に基づき、社外監査役としての客観的かつ独立した立場で、当社経営に対し実効性のある監査をしております。	2017年度開催の取締役会への出席：15回/15回 2017年度開催の監査役会への出席：13回/13回
社外監査役	中村 雅一	中村雅一氏は、公認会計士として長年の実務経験を有する財務および会計の専門家であり、また過去に代表取締役として会社の経営にも関与したことがあります。これらの豊富な経験と同氏の高い識見に基づき、社外監査役として客観的かつ独立した立場で、当社経営に対し実効性のある監査をしていただけたものと考えております。	2017年度開催の取締役会への出席：11回/11回 2017年度開催の監査役会への出席：9回/9回 (2017年6月29日以降)

## 役員報酬などの内容

取締役の報酬限度額は、2006年6月開催の定時株主総会において月額40百万円以内と決議しています。なお、取締役個々の報酬につきましては、業績連動型報酬制度を導入しており、会社の業績を反映した水準となるよう報酬委員会の諮問を受けて、取締役会において決議しています。

また、監査役の報酬限度額は、2005年6月開催の定時株主総会において月額7.5百万円以内と決議しています。なお、監査役個々の報酬につきましては、監査役の協議によって定めています。

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)	
		年額報酬	対象となる役員の員数(人)
取締役(社外取締役を除く)	320	320	9
監査役(社外監査役を除く)	69	69	2
社外役員	38	38	5

注) 当事業年度末現在の人数は、取締役8名、監査役2名、社外役員4名であります。上表の人員および支給額には、2017年6月29日開催の第121期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名、社外役員1名および同役員の2017年4月から6月までの報酬を含んでおります(従って、当事業年度における延べ人数は取締役(社外取締役を除く)は9名、監査役(社外監査役を除く)は2名、社外役員は5名となります)。



## コンプライアンスの取り組み

### 基本的な考え方

住友重機械グループは役員・社員に法令・企業倫理の遵守を徹底させるとともに、常に高い良識を持って行動するよう求めています。基本的な行動指針は「住友重機械倫理規程」としてまとめ、実践を促しています。さらに、住友の事業精神、倫理規程とともに役員・社員が守るべき各種のルール等の詳細な留意事項をまとめた「コンプライアンスマニュアル」を作成し、周知徹底しています。

また、当社社長は、社員向けの配布物や説明会など多くの機会を通じ、「安全とコンプライアンスは全てに優先する」というメッセージを全グループ社員に発信しています。

### 内部通報制度

当社社員や関係会社の役員・社員が法令や社内ルール違反行為、またはそのおそれのある事実を倫理委員会事務局に通報・相談できる内部通報制度として「住友重機械グループ倫理ホットライン」を開設しています。2017年から、国内は全グループ会社共通の社外窓口を設置し、より通報・相談しやすい仕組みとしました。

### コンプライアンス教育の推進

コンプライアンス意識の維持・向上のため次の教育研修制度を整備し、重層的に毎年実施しています。

**階層別教育**……当社グループの新入社員、新任の係長職、課長職および役員を対象に実施しています。

**職場別教育**……コンプライアンスに関する事例について各職場の社員が小グループに分かれて討議、発表することによって、社員自身が納得できるようなコンプライアンス教育を実施しています。

**eラーニング**……グループ社員に対して一斉に行う確認テスト方式の教育で、コンプライアンスに加え安全、ハラスメントも教材として取り上げています。2018年度よりCSRも教材に加え実施しました。eラーニングは海外関係会社に対しても展開しており、中国全土では2016年から、ASEANの主要な関係会社は2018年から実施しています。

**職種別教育**……新しく営業部門に配属された社員に対する教育のほか、2017年は営業関連部門に所属する社員に対して、部門長等を講師として不正行為について教育を実施しています。

### コンプライアンス誓約書

コンプライアンスを意識しつつ事業活動を行うために、グループ各社の管理職に対しては、毎年各社社長に対してコンプライアンス誓約書の提出を義務付けています。

### コンプライアンス推進体制

当社は社長を委員長とする住友重機械倫理委員会を組織し、グループのコンプライアンス方針の策定やコンプライアンス問題の発生状況の把握と未然防止のための指導を行っています。

住友重機械倫理委員会で決定したコンプライアンス方針等はコンプライアンス推進体制(P.47参照)を通じて展開しています。

内部統制本部は、住友重機械倫理委員会の事務局を担うとともに、当社グループ全体のコンプライアンス推進についての計画立案、実行およびフォローを行います。また各事業部、製造所や子会社等にも内部統制組織(総括内部統制推進者と内部統制推進者)を置き、内部統制本部と連携しながら当社グループのコンプライアンスを推進しています。さらに、コンプライアンスに関する計画や方策等をグループとしてより統一的に展開するため、2018年に「住友重機械グループコンプライアンス規程」に改訂し、全ての国内子会社に適用しました。

## リスク管理の取り組み

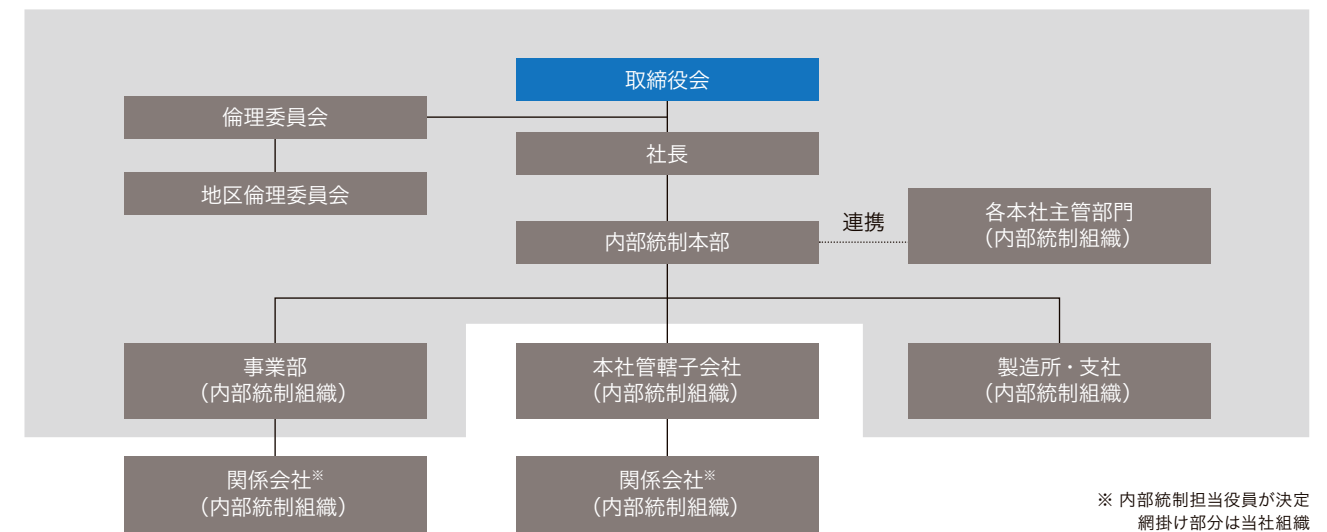
当社グループではリスクを、事業遂行に伴い発生するおそれのある「事業リスク」と、日常の業務を遂行するうえで発生するおそれのある「業務リスク」の2項目に分類し、各部門が管理しています。当社グループに重要な影響を与えるものについては、重点的に取り組むリスク項目に指定し、組織的、体系的に管理しています。

緊急事態が発生した場合は、「緊急事態における情報連絡要綱」により、直ちに経営トップへ報告し、適時に適切な対応を取るようになっています。



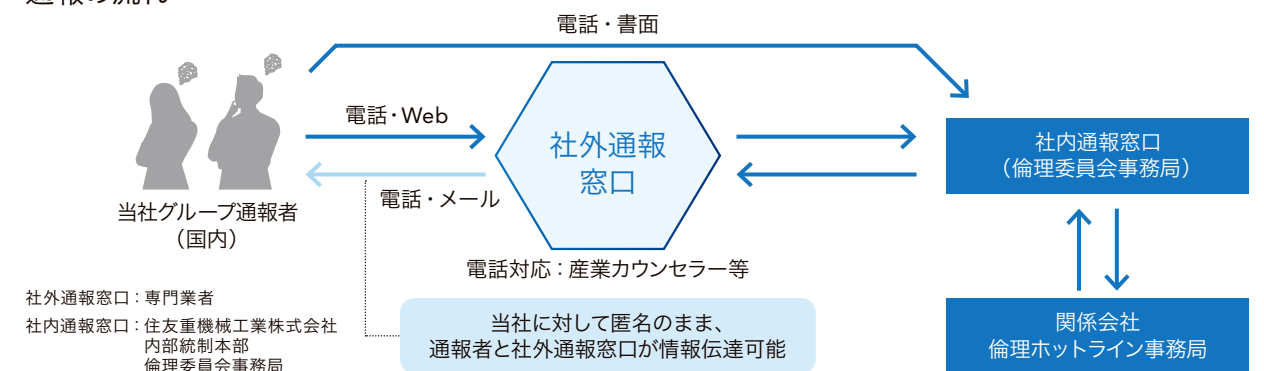
新任係長研修風景(2017)

### コンプライアンス推進体制



### 住友重機械グループ倫理ホットライン(内部通報制度)

#### 通報の流れ



# CSR

## CSR中期計画

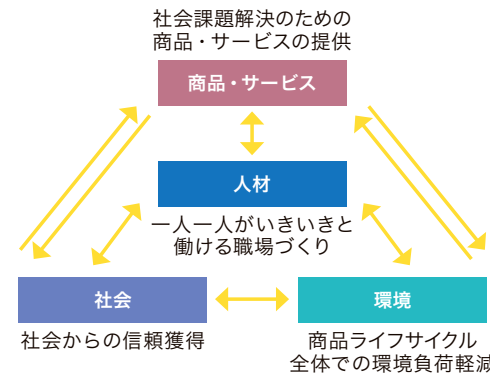
### 1. 当社グループのCSR基本理念

当社グループは、「住友の事業精神」と「経営理念」に立脚したCSRを進めています。

社会との関係性や環境保全だけでなく、商品・サービスを通じた社会課題の解決と企業価値の向上に努め、持続可能な社会を実現していきます。

### 2. CSR中期計画と進捗状況

当社グループでは、中期経営計画と連動する形で「CSR中期計画」を策定し、「商品・サービス」「環境」「社会」「人材」の4つを重点取り組み分野に定め、2017年度から本格的にCSRを推進しています。当社グループのCSRの概要および2017年度の進捗状況は以下の通りです。



分野	目的	活動項目	目標	指標	2017年度実績	
商品・サービス	社会課題解決のための商品・サービスの提供	事業部門との対話	・商品・サービスを通じた社会課題の解決についての対話を7部門で実施	(発電用タービンの例) ・バイオマス発電設備発電量 ・新興国向発電設備発電量	○	・累計9事業部門と対話 ・商品の社会貢献を表すキャッチコピーの作成 ・SDGsとの関係付け ・CSRの進化を測る指標の設定 ・事業責任者への活動の提案
		製品品質の向上	・事業部門別の仕損比率の達成	・仕損比率	○	・達成率108%
		納期遵守・短縮	・製造リードタイム16年度比30%短縮	・各部門の対象工程の製造リードタイム短縮比率	△	・製造リードタイム会社の目標達成率63%
環境	商品ライフサイクル全体での環境負荷軽減	CO <sub>2</sub> 排出量削減	・国内の商品生産時/商品輸送時 ・CO <sub>2</sub> 排出量16年度比1%削減	・商品生産時: 16年度比売上高原単位CO <sub>2</sub> 排出量 ・商品輸送時: 16年度比輸送重量原単位CO <sub>2</sub> 排出量 ・商品使用時: 貢献総量の開示	△	・生産時:101% ・輸送時:96% ・使用時:貢献総量332千t開示 —環境リスクアセスメントの対象範囲の拡大 —ISO14001:2015年度版への移行準備
社会	社会からの信頼獲得	クリーン調達	・CSR調達ガイドラインの推進 ・取引先向け説明会の実施 ・重点お取引先向けCSR実施状況アンケート	・CSR調達ガイドライン発行 ・説明会実施取引先 ・アンケート回収部門数	○	・発行、HPで開示 ・296社 ・7部門
		CSRの社内外への発信	・統合報告書の発行 ・グループ報の連載 ・メールマガジンの発信	・発行 ・連載 ・計画通りの発信	○	・統合報告書の発行 ・グループ報の連載 ・メールマガジン 工程通り配信
		地域への支援・貢献	・地域連携基盤の整備(防災協定締結等) ・活動の地域格差の削減	・防災協定未締結拠点数 ・献血/清掃未実施拠点数	△	・防災協定追加1拠点、協議中1拠点 ・地域活動実施 2拠点増

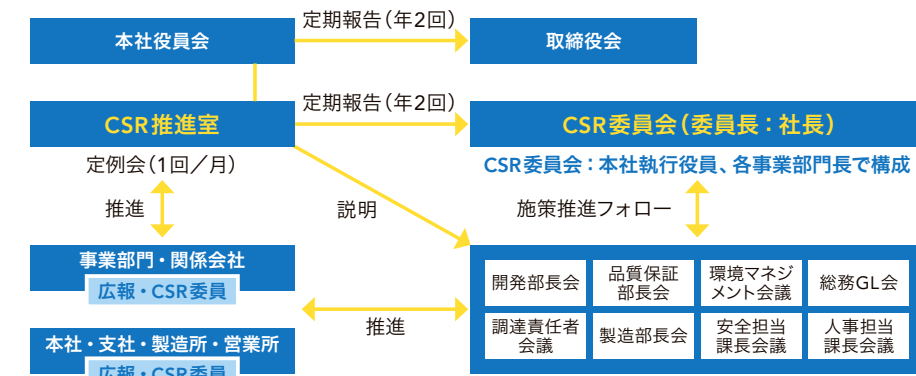
分野	目的	活動項目	目標	指標	2017年度実績	
人材	一人一人がいきいきと働ける職場づくり	災害ゼロ、心身ともに健康な職場づくり	・100年に一度の重篤災害発生の安全管理レベルの構築	・休業災害件数(4日以上/国内)	△	・目標9件以下に対し実績10件
			・健康管理マネジメントシステム策定	・健康経営優良法人認定制度評価項目達成数	△	・「健康宣言」の制定 ・労使・健康保険組合三者の推進体制構築中
	ダイバーシティ推進	女性の活躍推進	・女性の活躍推進	・女性採用比率(単体) ・女性管理職数(単体)	○	・管理職候補育成のための係長級女性社員研修、上司による育成計画の策定 ・「くるみん」の認定取得
		ワークライフバランス推進	・ワークライフバランス推進	・年間総労働時間(連結)	○	・目標2030時間 ・実績2024時間

### 3. CSR推進体制

CSRはCSR推進室が中心になって展開しています。

CSR推進室は、取締役会、CSR委員会などに対して定期的にCSR中期計画の全体報告を行います。また、開発部長会など既存の会議体のメンバーである各部門長に対して、CSRの動向、各部門のCSR課題を説明し、事業活動と一体化したCSRを推進するよう、啓発に努めています。

CSR課題の推進と進捗確認は、CSR推進室と本社主管部門が連携し、課題ごとに関係のある既存の会議体を活用し行っています。



#### 社員との対話

#### 商品・サービスを通じた社会課題の解決への貢献を考える

CSRの目的を社員に理解してもらうため、重点分野「商品・サービス」の活動の一つとして、CSR推進室がコーディネーターとして、事業部門ごとに社員同士の対話を順次開催しています。

対話のテーマは、自分たちの関わる事業が、社会のどのような課題解決と関係しているかを考えるというものです。社会課題(SDGs)との関係の整理、社会課題解決への貢献を測る指標の設定、事業を説明するキャッチコピーの作成を通じ、事業への誇り、働く意義を認識してもらう機会となっています。



社員同士の討論の様子



## 環境

地球環境保全や循環型経済活動が企業の社会的責務であるという認識のもとに、環境経営を推進しています。特に、商品ライフサイクル全体での環境負荷軽減に着目し、CO<sub>2</sub>排出量削減により一層注力します。



田無製造所／発想の森  
田無製造所では敷地面積の約30%を占める武蔵野の森を保存しています。この森の一部を「発想の森」と名付け、市民の安らぎの場所として一般に開放しています。

### 住友重機械グループ環境方針

#### 環境理念

住友重機械グループは、「住友の事業精神」を堅持し、持続可能な社会の実現に向けて、全ての事業活動において地球環境保全に誠実に取り組みます。

#### 環境方針

住友重機械グループは、環境理念に基づき以下の項目に積極的・能動的に取り組みます。

- ・環境汚染の予防
- ・循環型社会の実現
- ・法令の遵守
- ・低炭素社会への貢献
- ・生物多様性の保全
- ・環境管理体制の強化と継続的な改善

### 環境方針の変遷

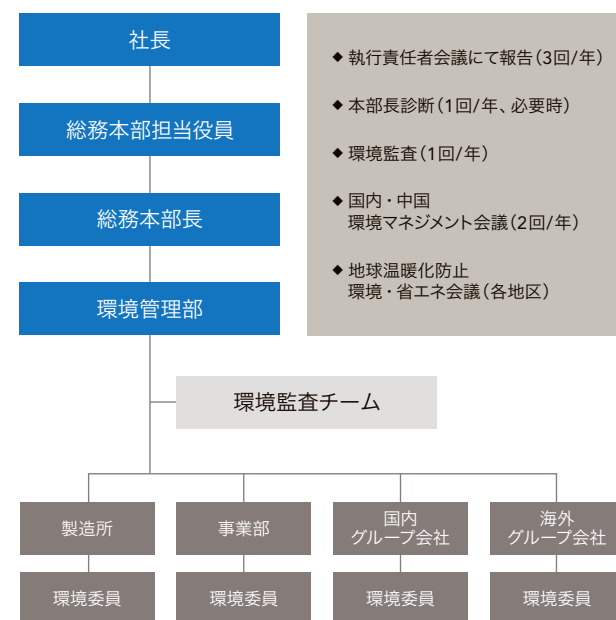
1992年に地球環境委員会を設置し、地域での環境保全とコンプライアンスを推進してきました。また1999年11月には、グループ全体の活動における基本方針を明確にするため「住友重機械グループ環境方針」を制定し、海外を含めたグループ全体での環境マネジメントを展開しています。また、CSR長期目標、ガバナンス基本方針、ISO14001改正に対応するため、2017年5月に改定を行っています。

### 重点課題

住友重機械グループでは、環境方針を達成するために、2005年度から3年ごとに具体的な活動目標を定めた「環境中期計画」を策定し、環境経営の向上に取り組んでいます。第5次(2017～2019年度)環境中期計画では以下の4点をグローバルでの重点課題とし、活動を推進しています。特に「2.商品ライフサイクルにおけるCO<sub>2</sub>排出量の削減」として2018年度よりその中で大きな割合を占める商品使用時のCO<sub>2</sub>排出量の削減(削減貢献量)の把握、開示に注力しています。

1. 環境リスクマネジメントの強化
2. 商品ライフサイクルにおけるCO<sub>2</sub>排出量の削減
3. 事業活動に伴う環境負荷軽減
4. 生物多様性の保全

### 環境マネジメント体制



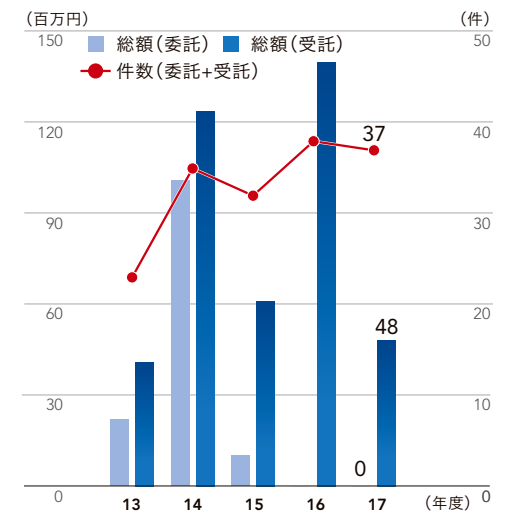
## 人材

### 産学連携

住友重機械グループでは、大学および研究機関との共同研究も社会への貢献と考えています。

国内外の大学や研究機関と連携協定を締結するなど、共同研究、情報交換や人材交流を進め、社会やお客様の求める高次元の要求に適切に対応していきます。今後もオープンイノベーションにつながる動きとして、産学協同の幅広い分野でのネットワーク形成に努めていきます。

### 共同研究・委託研究(国内・海外全体)



### 人権の取り組み

人権について、以下のようにPDCAを実行し、取り組んでいます。

#### P 人権への配慮の方針・指針

住友重機械グループは、住友重機械倫理規程の中で、「全ての人々の人格と人権を尊重する」ことを掲げ、社員の行動の基本としています。社員の啓発のため、コンプライアンスマニュアルや、全員が携行できるよう名刺サイズの倫理カードを作成し、グループ社員全員に配布することで、差別のない、多様な価値観を尊重する職場づくりに努めています。

また、公私の多様な問題で社員が孤立しないように、相談窓口として、社外にグループ共通の倫理ホットラインを設置し、周知しています。さらに、EAP(Employee Assistance Program/従業員支援プログラム)も用意するなど、さまざまな仕組みを整備しています。

#### D 教育・研修

上記の仕組みが機能するように、社員の教育・研修を行っています。

eラーニングで行うハラスメント教育では、実際に起こり得る事例を取り上げ、正しい対応とは何かを学びます。ワークショップ形式で行う教育では、データ改ざんなどの事例についてのコンプライアンス研修や、管理職・ラインマネージャを対象とする、無意識の差別意識を自覚する研修などがあります。

#### C 状況の確認 & A 次年度の施策検討

人権に関わる施策の結果の確認として、社員意識調査を隔年で、コンプライアンス浸透度調査を毎年行っています。部門による違いを比較し、各部門に結果をフィードバックしています。

今後も現実的な問題を踏まえ、人権に配慮した組織づくりに努めます。

# 人材活用

## ダイバーシティの推進

### 多様性を企業の力に住友重機械グループのダイバーシティ推進

住友重機械グループの「企業使命」の一つである「一流の商品とサービスを世界に提供し続ける機械メーカーを目指す」を実現し継続していくためには、多様な人材がそれぞれの個性を活かしながら活躍できる組織の土壌が不可欠だと考えています。

まずは女性の活躍を重要な経営施策の一つとし、意識啓蒙、制度改定、環境改善の3つを施策の柱に経営トップが率先して推進しています。2018年にはくるみんマークを取得しました。

引き続き、働きやすく、働きがいのある職場づくりを推進していきます。

目標	
①	女性採用数の拡大 (新規学卒者の女性の採用比率を20%以上)
②	女性管理職の倍増 (2015年比2020年までに)
③	女性従業員比率、8%から12%へ (2015年比2020年までに)

### 女性従業員のキャリア形成促進

- ▶ 女性社員と経営者の対話の場の開催(全社で50名が参加)
- ▶ 女性向けワークショップ
- ▶ 管理職昇格前の女性向けの集合研修、キャリアコンサルティングの機会提供、上司の育成プラン作成などによるキャリア形成支援
- ▶ 育休後復職支援セミナー&上司面談実施



### 環境改善

- ▶ マタニティ作業服
- ▶ 部下と上司のための仕事と育児の両立ハンドブックの配布
- ▶ ファミリーデーの開催



### 制度改定

- ▶ 在宅勤務(一部で試験的に実施)
- ▶ 育児・介護と仕事の両立支援制度の充実(くるみんマークを取得)



くるみん: 次世代育成支援対策推進法に基づく「子育てサポート企業」を厚生労働大臣が認定

### 意識啓蒙

- ▶ メルマガやグループ報によるダイバーシティマネジメントに関する情報発信
- ▶ 管理職や階層別研修でのダイバーシティマネジメント研修
- ▶ 男性の育児休業取得促進

## 安全への取り組み

「安全最優先」という基本理念のもと、安全衛生改革の基本計画 第三次実行計画(2017~2019年度)を策定し、当社グループで働く全ての人々が安全衛生活動を推進しています。安全および衛生に関する各課題の取り組みを通じて安全衛生の企業風土も醸成し、全ての働く人が安全・安心して働ける快適な職場の実現を目指しています。

特に政府の「第13次労働災害防止計画」の重点課題でもある機械・設備の安全化に取り組む一方で、安全衛生に関する教育や安全体感訓練にも積極的に取り組んでいます。

## 健康経営

当社グループでは、従業員の健康保持・増進の取り組みが将来的に企業の収益性などを高める投資であるという考えのもと、社員の健康管理を経営的な視点から戦略的に高める「健康経営」の活動に取り組んでいます。経済産業省が提示する健康経営課題にも取り組んでおり、スポーツ大会を通じて健康増進に加え、コミュニケーションの促進を図るなど、各課題に取り組んでいます。



所内駅伝大会(横須賀製造所)

## 人材育成

当社グループでは、「住友の事業精神」のもと、「住友重機械グループ経営理念」に則り、人材育成を行っています。

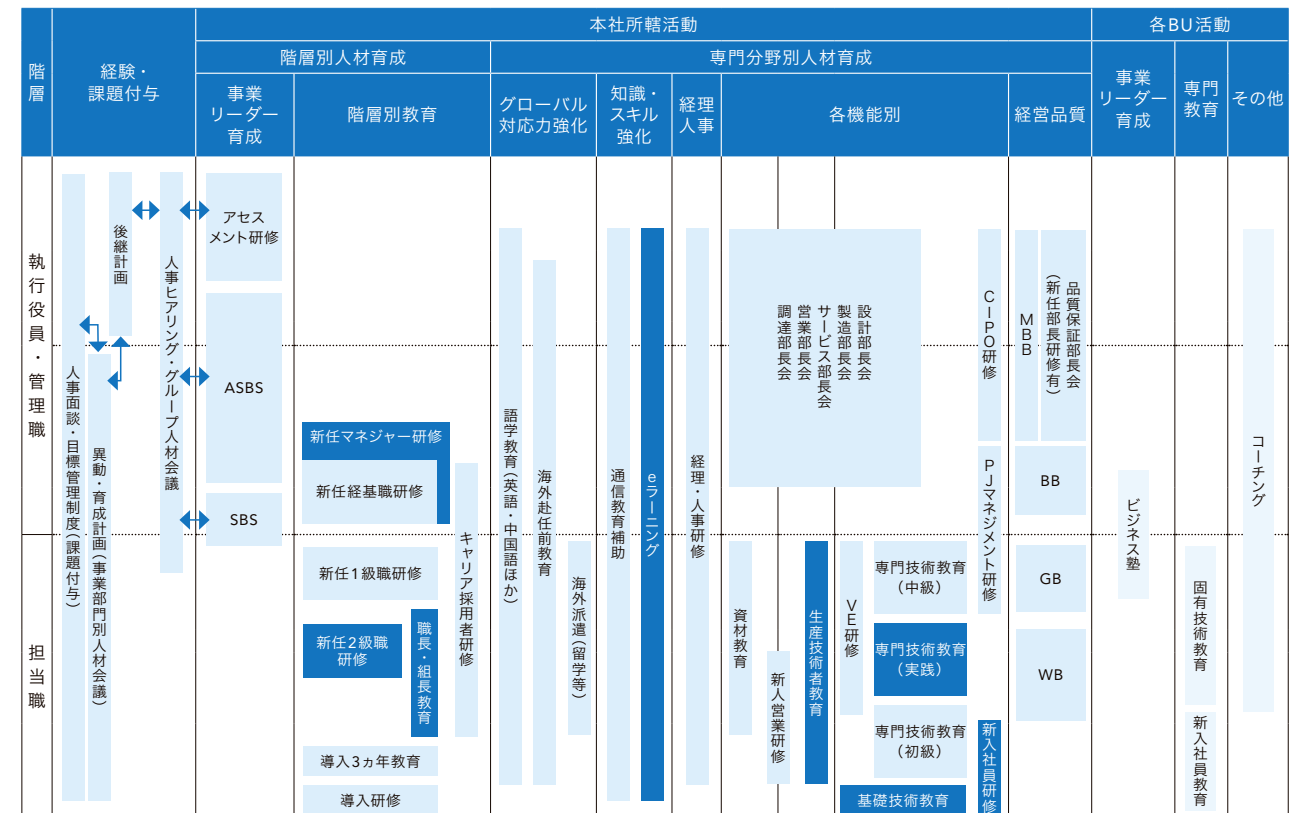
目標管理を軸としたOJTを育成のベースとしつつ、さまざまな階層別研修や専門分野別研修を行うことで、必要なスキルや知識習得の場を提供し、学びと実践を通して社員が成長できるような仕組みを整えています。

また、社員個人が主体的に自らのキャリアビジョンを描

き、着実に成長できるように、昇格の節目ごとにキャリア研修を実施するとともに、マネジメント層には部下の成長を促進できるようにマネジメント・スキルを修得するプログラムを実施しています。

社員の成長が新たな顧客価値の創出につながり、さらには当社グループの持続的成長を実現できるよう人材育成を進めていきます。

## 住友重機械グループの育成体系



**事業リーダー育成**  
ASBS.....アドバンスド・住友重機械・ビジネス・スクール  
SBS.....住友重機械・ビジネス・スクール

**経営品質**  
MBB.....マスターブラックベルト・トレーニング  
BB.....ブラックベルト・トレーニング  
GB.....グリーンベルト・トレーニング  
WB.....ホワイトベルト・トレーニング

**各機能別**  
CIPO研修.....知的財産最高責任者研修  
VE研修.....バリュー・エンジニアリング研修



## 11年間の主要財務データ

住友重機械工業株式会社及び連結子会社  
3月31日に終了した各会計年度

年度	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>損益状況(会計年度)(単位:百万円)</b>											
売上高	¥ 660,769	¥ 642,918	¥ 516,165	¥ 548,015	¥ 624,100	¥ 585,871	¥ 615,271	¥ 667,099	¥ 700,838	¥ 674,328	¥ 791,025
研究開発費	9,908	10,047	8,187	7,445	9,343	9,835	10,718	11,415	12,299	11,276	14,805
営業利益	77,790	56,940	28,254	45,803	47,135	31,288	34,329	45,998	50,568	48,431	69,921
EBITDA(注記1)	91,578	75,260	47,979	63,744	64,955	49,570	52,946	62,279	70,289	68,742	92,925
経常利益	75,469	50,275	26,333	44,253	44,619	30,997	33,000	45,113	49,131	48,274	67,466
親会社株主に帰属する当期純利益	42,974	13,649	13,280	27,926	19,492	5,865	17,891	24,348	33,133	33,613	34,660
<b>キャッシュ・フロー(会計年度)(単位:百万円)</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 29,096	¥ 34,676	¥ 57,513	¥ 36,521	¥ 23,309	¥ 2,660	¥ 63,661	¥ 62,170	¥ 18,315	¥ 38,158	¥ 71,111
投資活動によるキャッシュ・フロー	△41,250	△35,924	△13,954	△23,513	△22,672	△19,660	△27,622	△14,112	△15,350	△25,852	△37,810
フリー・キャッシュ・フロー(注記2)	△12,154	△1,248	43,559	13,008	638	△17,000	36,039	48,058	2,965	12,306	33,301
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5,238	15,625	△26,686	△22,020	19,879	△11,428	△9,498	△36,889	△23,789	△17,809	△10,146
現金及び現金同等物の期末残高	29,879	42,414	61,452	51,700	72,376	46,476	76,418	90,324	68,625	61,017	85,503
<b>財政状態(会計年度末)(単位:百万円)</b>											
総資産	¥ 678,634	¥ 657,436	¥ 610,087	¥ 626,829	¥ 691,841	¥ 647,724	¥ 724,182	¥ 786,027	¥ 782,859	¥ 796,484	¥ 895,569
有利子負債	89,567	110,339	87,660	67,833	96,522	98,547	107,433	83,644	68,232	60,460	64,181
ネット有利子負債(注記3)	59,311	65,654	25,149	15,347	23,149	50,732	29,607	△8,779	△2,572	△3,360	△24,052
純資産	246,371	238,697	254,153	269,380	282,145	292,826	331,059	365,101	382,817	409,171	444,964
<b>1株あたり情報(単位:円)(注記4)</b>											
当期純利益(注記5)	¥ 71.19	¥ 22.62	¥ 22.01	¥ 45.87	¥ 31.75	¥ 9.56	¥ 29.17	¥ 39.71	¥ 54.06	¥ 54.85	¥ 282.83
純資産	392.80	378.78	404.73	435.10	454.43	470.69	532.28	587.37	614.51	650.47	3,517.33
現金配当金	10.00	6.00	4.00	8.00	10.00	8.00	7.00	12.00	16.00	16.00	85.00
<b>財務指標(単位:%)</b>											
売上高営業利益率	11.8	8.9	5.5	8.4	7.6	5.3	5.6	6.9	7.2	7.2	8.8
EBITDAマージン	13.9	11.7	9.3	11.6	10.4	8.5	8.6	9.3	10.0	10.2	11.7
売上高研究開発費比率	1.5	1.6	1.6	1.4	1.5	1.7	1.7	1.7	1.8	1.7	1.9
総資産当期純利益率(ROA)	6.7	2.0	2.1	4.5	3.0	0.9	2.5	3.1	4.2	4.2	3.9
自己資本当期純利益率(ROE)	19.5	5.9	5.6	10.9	7.1	2.1	5.8	7.1	9.0	8.7	8.4
自己資本比率	34.9	34.8	40.0	42.6	40.3	44.6	45.1	45.8	48.1	50.0	48.1
有利子負債比率	13.2	16.8	14.4	10.8	14.0	15.2	14.8	10.6	8.7	7.6	7.2
D/Eレシオ(倍)	0.4	0.4	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	0.2	0.2	0.2	0.1
ROIC(注記6)	14.0	9.6	4.8	7.8	7.4	4.9	4.8	6.5	7.6	7.3	10.3
<b>設備投資状況(単位:百万円)</b>											
設備投資額(注記7)	¥ 28,180	¥ 31,753	¥ 24,465	¥ 14,292	¥ 19,682	¥ 29,888	¥ 20,329	¥ 20,670	¥ 23,721	¥ 27,539	¥ 30,432
減価償却費	13,788	18,320	19,725	17,941	17,820	18,282	18,617	16,281	19,720	20,311	23,003

(注記) 1. EBITDA(利払い前、税引前、償却前利益)=営業利益+減価償却費

2. フリー・キャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー

3. ネット有利子負債=有利子負債-(現金及び預金+有価証券)

4. 2017年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行ったため「1株あたり情報」は2017年度期首に当該株式併合が行われたと仮定し、算出しています。

5. 1株あたり当期純利益は各年度における加重平均発行済株式数により算出しています。

6. ROIC(投下資本利益率、Return on Invested Capital) =  $\frac{(\text{営業利益} + \text{受取利息} + \text{配当金}) \times (1 - \text{実効税率}^*)}{\text{期首} \cdot \text{期末平均株主資本} + \text{期首} \cdot \text{期末平均有利子負債}}$  ※実効税率: 2013年度まで45%、2014年度は40%、2015年度から35%

7. 設備投資額は、資産への編入ベースで表示しています。

## 7年間の主要非財務データ

評価項目 (中分類)	評価項目 (小分類)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
E ※1 気候変動と 大気汚染	CO <sub>2</sub> 排出量(国内) (万t-CO <sub>2</sub> )	11.06	9.76	9.65	10.22	10.75	10.80	11.04	
	エネルギー生産性(国内) (百万円/CO <sub>2</sub> -t)	4.71	4.81	4.67	4.86	4.68	4.68	4.91	
	廃棄物排出量(国内)(t)	33,576	29,211	25,985	26,547	31,066	29,345	26,008	
水資源	水使用量 (1,000m <sup>3</sup> )	国内	1,269	1,153	1,129	1,099	1,146	1,143	1,166
		海外	293	373	337	304	248	245	239
S 労働慣行 (単体)	従業員数(連結)	18,139	18,245	17,936	18,061	18,491	19,321	21,017	
	管理職(%)	女性比率	1.4	1.4	1.4	1.5	1.4	1.5	1.5
		定期採用(%)	7.0	7.0	8.0	12.5	12.7	10.1	25.8
	従業員数 (単体)	外国籍 従業員数	—	68	65	50	61	160	248
		外国籍 管理職数	5	5	5	6	6	6	6
	外国籍 採用数	3	5	14	11	14	6	2	
	労働安全衛生 (単体)	労働時間	2,103	2,060	2,091	2,086	2,074	2,054	2,039
		介護休業 取得者数	2	1	0	0	0	2	3
		年次有給休暇 付与日数	22	22	22	22	22	22	22
		年次有給休暇 取得日数 (1人あたり平均)	14.2	14.8	14.8	14.9	14.8	15.7	15.9
障がい者雇用人数		障がい者雇用率(%)	1.94	2.17	2.14	2.14	2.04	1.97	2.44
		男性	0	0	1	0	4	3	9
育児休業取得人数		女性	5	6	12	8	11	12	6
		育児休業復職率(%)	100	100	100	100	100	100	100
死亡災害件数		休業災害(4日以上)件数	0	1	0	0	0	0	0
		休業災害(4日以上)件数	0	2	2	0	6	5	0
社会への 支援・貢献 (単体)	産学共同研究※2(百万円)	—	—	41	124	61	140	48	
	社会貢献支出額(百万円)	86	60	43	50	50	86	69	
G コンプライアンス	倫理ホットライン 通報件数	単体	24	22	26	23	26	28	16
		国内連結	31	45	39	43	44	39	54
	eラーニングによる コンプライアンス 教育修了者数	国内連結	8,030	8,358	9,162	9,314	9,408	9,800	9,815
		海外	—	—	—	—	—	868	1,059
	管理職の コンプライアンス 誓約書提出者数	国内連結	—	—	—	—	2,479	2,490	2,436
		単体	2,356	2,400	2,490	2,501	2,490	2,471	2,466
	コンプライアンス 浸透度調査 回答者数	国内連結	4,853	5,738	6,150	6,348	6,513	6,475	7,252
		海外	—	—	—	—	—	—	—

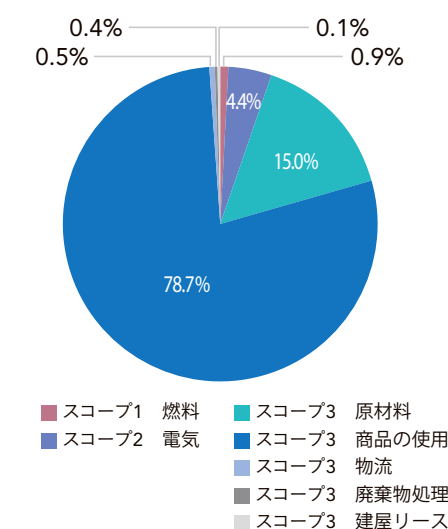
※1 環境詳細データはWebに掲載  
※2 受託・委託合計

## ライフサイクルCO<sub>2</sub>排出量(2017年度)

### 日本国内および海外でのCO<sub>2</sub>排出量

		(単位: ton-CO <sub>2</sub> )	
		海外	国内
スコープ1	燃料	18,168	18,484
スコープ2	電気	57,951	91,921
スコープ3	原材料		313,671
	商品の使用		1,641,750
	物流		9,841
	廃棄物処理		8,405
	建屋リース		1,820
合計			1,975,487
総合計			2,085,892

### 日本国内でのCO<sub>2</sub>排出量



## 商品によるCO<sub>2</sub>削減貢献量

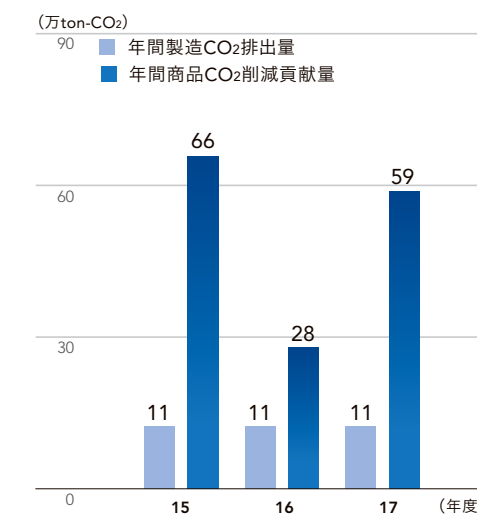
### 商品によるCO<sub>2</sub>削減貢献量(2017年度納入主要商品)

分野	CO <sub>2</sub> 削減貢献		算定根拠	商品
	万ton/年	万ton/ ライフサイクル (設計基準に基づく)		
エネルギー 関連	47.6	1,428	バイオマス による削減& 高効率化	CFBボイラ、 タービン
輸送関連	4.3	107.1	モデルチェンジ 等による 燃費向上、 推進性向上	アフラマックス タンカー
産業機械・ その他	6.8	75.6	モデルチェンジ 等による 燃費向上、 省エネルギー 化、回生エネ ルギー利用、 高効率化	油圧ショベル、 フォークリフト、 プラスチック 射出成型機、 精密真空 ポンプ、 散気装置、 攪拌機等
合計	58.7	1,610.6		

### バイオマス発電によるCO<sub>2</sub>削減貢献量 (1999~2017年度累積)

エネルギー関連商品 **516万ton-CO<sub>2</sub>**

### 直近3か年での製造時におけるCO<sub>2</sub>排出量と 商品によるCO<sub>2</sub>削減貢献量





## 関係会社一覧 (2018年6月末現在)



### 機械コンポーネント

変減速機、モータ	住友重機械ギヤボックス(株) 住友重機械精機販売(株) 住友重機械ギヤモータ(株) Sumitomo Machinery Corporation of America Sumitomo(SHI)Cyclo Drive Germany GmbH Hansen Industrial Transmissions NV Lafert S.p.A. Sumitomo(SHI)Cyclo Drive Asia Pacific Pte. Ltd. Sumitomo Heavy Industries(Vietnam)Co., Ltd. Sumitomo(SHI)Cyclo Drive Korea, Ltd. Sumitomo Industrias Pesadas do Brasil Ltda. 住友重機械減速機(中国)有限公司 住友重機械減速機(上海)有限公司 住友重機械(唐山)有限公司
----------	--



### 精密機械

プラスチック加工機械	住友重機械モダン(株) イズミ精機(株) (株)住重プラテック 住重ロジテック(株) Sumitomo(SHI)Demag Plastics Machinery GmbH Sumitomo(SHI)Demag Plastics Machinery North America, Inc. SHI. Plastics Machinery(Phils.), Inc. S.H.I. Plastics Machinery(S)Pte. Ltd. S.H.I. Plastics Machinery(Vietnam)Ltd. PT. SHI. Plastics Machinery(Indonesia) SHI. Plastics Machinery(India)Private Limited SHI. Plastics Machinery(Korea)Co., Ltd. SHI. Plastics Machinery(Taiwan), Inc. SHI Plastics Machinery(Hong Kong)Ltd. SHI. Plastics Machinery(Shanghai)Co., Ltd. 寧波住重機械有限公司
極低温装置	Sumitomo(SHI)Cryogenics of America, Inc. Sumitomo(SHI)Cryogenics of Europe GmbH Sumitomo(SHI)Cryogenics of Europe, Ltd. SHI Manufacturing & Services (Philippines), Inc. Sumitomo(SHI)Cryogenics Korea Co., Ltd. Sumitomo(SHI)Cryogenics Taiwan Co., Ltd. SHI Electro-Mechanical Systems (Taiwan)Co., Ltd. Sumitomo(SHI)Cryogenics Shanghai, Ltd. Persimmon Technologies Corporation
精密部品	住友重機械ハイマテックス(株) 住重フォーシング(株)
液晶・半導体製造装置	住友重機械イオンテクノロジー(株)
工作機械	住友重機械ファインテック(株)
防衛装備品	(株)住重エス・エヌビジネス 住重特機サービス(株)

### 建設機械

油圧ショベル 道路機械	住友建機(株) 住友建機販売(株) PT. Sumitomo S.H.I. Construction Machinery Indonesia LBX Company, LLC 住重中駿(厦門)建機有限公司 住友建機(唐山)有限公司 住友重機械工業(中国)融資租賃有限公司
建設用クレーン	住友重機械建機クレーン(株) Link-Belt Cranes, L.P., LLLP



### 産業機械

運搬機械	住友重機械搬送システム(株) スミメックエンジニアリング(株)
タービン・ポンプ	新日本造機(株)
フォークリフト	住友ナコフォークリフト(株)
量子機器・加速器	住重アテックス(株) 住重加速器サービス(株) 住重電磁設備(昆山)有限公司 住重機械技術(香港)有限公司



### 船舶

船舶	住友重機械マリンエンジニアリング(株) 住重横須賀工業(株)
----	-----------------------------------



### 環境・プラント

エネルギー環境装置	住重環境技術(株) 住重プラントエンジニアリング(株) Sumitomo SHI FW Energia Oy SHI DESIGNING & MANUFACTURING, INC.
水処理装置	住友重機械エンパイロメント(株) 住重関西施設管理(株)
反応容器・化学装置	住友重機械プロセス機器(株)
食品機械	(株)イズミフードマシナリ
産業機器・環境機器	日本スピンドル製造(株)



### その他

その他	(株)ライトウェル いずみサポート(株) 住友重機械ビジネスアソシエイツ(株) Sumitomo Heavy Industries (USA), Inc. PT. Sumitomo Heavy Industries Indonesia 住友重機械工業(中国)有限公司
-----	--

## 沿革

1888(明治21)年	住友別子鉱業所の工作方として発足
1897(明治30)年	浦賀船渠(株)設立
1928(昭和3)年	住友別子鉱山(株)新居浜製作所に改称
1934(昭和9)年	住友機械製作(株)を設立
1940(昭和15)年	住友機械工業(株)に改称
1945(昭和20)年	四国機械工業(株)に改称
1949(昭和24)年	東京および大阪の両証券取引所へ株式上場
1952(昭和27)年	住友機械工業(株)に社名復元
1961(昭和36)年	名古屋製造所開設
1962(昭和37)年	平塚研究所開設 浦賀船渠(株)が、浦賀玉島ディゼル工業(株)と合併し、浦賀重工業(株)と改称
1965(昭和40)年	千葉製造所開設
1966(昭和41)年	スミトモ・マシナリー・コーポレーション・オブ・アメリカ(SMA)設立
1969(昭和44)年	住友機械工業(株)と浦賀重工業(株)が合併して住友重機械工業(株)となる
1972(昭和47)年	追浜造船所(現 横須賀製造所)開設 米国のエール社と共同で住友エール(株)(現 住友ナコフォークリフト(株))設立
1973(昭和48)年	東予工場(現 愛媛製造所西条工場)開設
1974(昭和49)年	ドイツサイクロ社(現 Sumitomo (SHI)Cyclo Drive Germany GmbH)に資本参加
1980(昭和55)年	住友重機械鑄鍛(株)(現 住友重機械ハイマテックス(株))設立
1982(昭和57)年	日特金属工業(株)を合併し、精密事業本部(現 精密機器事業部)発足
1983(昭和58)年	米国のイトン社と共同で住友イトンノバ(株)(現 住友重機械イオンテクノロジー(株))設立
1986(昭和61)年	住友建機(株)設立
1988(昭和63)年	ディーゼルエンジン部門を分離、(株)IHIと共同で(株)ディーゼルユナイテッド設立(現 当社持株比率0%)
1995(平成7)年	(株)IHIと共同で艦艇に関する合併会社(株)マリヌユナイテッド設立(現 当社持株比率0%)
1999(平成11)年	大阪製鎖造機(株)(現 住友重機械ギヤボックス(株))買収 住友重機械エンジニアリングサービス(株)(現 住友重機械搬送システム(株))設立
2000(平成12)年	精密鍛造事業を分離し、住重フォーミング(株)を設立 住重ファインテック(株)(現 住友重機械ファインテック(株))設立 押出成形機メーカー、シービーシーテック(株)を買収し、エス・エイチ・アイ モダンマシナリー(株)(現 住友重機械モダン(株))としてスタート

2001(平成13)年	住友建機(株)を道路機械・ショベル事業の住友建機(株)とクレーン事業の住友重機械建機クレーン(株)に分割 技術開発センター(現 技術本部技術研究所)を平塚事業所から横須賀製造所へ移転
2002(平成14)年	製紙機械、プレス機械部門を分社化し住友重機械テクノフォート(株)を設立 日立建機(株)と合併で日立住友重機械建機クレーン(株)(現 住友重機械建機クレーン(株))を設立
2003(平成15)年	株式交換により、新日本造機(株)を完全子会社化 造船(一般商船)部門を分社化し住友重機械マリンエンジニアリング(株)を設立 フィルム加工事業とエス・エイチ・アイモダンマシナリー(株)を統合し住友重機械モダン(株)設立
2004(平成16)年	住友重機械工業(上海)有限公司設立
2006(平成18)年	(株)セイサ(現 住友重機械ギヤボックス(株))を完全子会社化
2007(平成19)年	住友重機械エンバイロメント(株)設立 日本スピンドル製造(株)を子会社化
2008(平成20)年	ドイツのデマーグ・プラスチック・グループ(現 Sumitomo (SHI) Demag Plastics Machinery GmbH)を完全子会社化
2009(平成21)年	(株)SEN-SHI・アクセリスカンパニー(現 住友重機械イオンテクノロジー(株))を完全子会社化 住友重機械プロセス機器(株)設立 住友重機械(唐山)有限公司設立 住友建機(唐山)有限公司設立
2010(平成22)年	住友重機械ビジネスアソシエイツ(株)設立 日本スピンドル製造(株)を完全子会社化
2011(平成23)年	ベルギーのハンセン・インダストリアル・トランスミッションズ社を完全子会社化 住友重機械ギヤモータ(株)設立
2012(平成24)年	住友重機械工業(中国)融資租賃有限公司設立
2013(平成25)年	物流システム事業および機械式駐車場事業と住友重機械エンジニアリングサービス(株)を統合し、住友重機械搬送システム(株)を設立 量子機器事業部と住友重機械テクノフォート(株)を統合し、産業機器事業部を設立
2015(平成27)年	住友重機械搬送システム(株)が三菱重工マシナリーテクノロジー(株)の産業用クレーン事業を譲受
2016(平成28)年	住友重機械エンバイロメント(株)が住重環境エンジニアリング(株)を吸収合併
2017(平成29)年	米国のパーシモンテクノロジー社を完全子会社化 日立住友重機械建機クレーン(株)(現 住友重機械建機クレーン(株))を連結子会社化 エイメックフォスターウィラー社(現 Sumitomo SHI FW Energie B.V.)の循環流動層ボイラ事業を取得
2018(平成30)年	イタリアの産業用モーターメーカーのラファートグループを完全子会社化

## 会社概要 (2018年3月31日現在)

### 会社概要

本社	住友重機械工業株式会社 〒141-6025 東京都品川区大崎2丁目1番1号	創業	1888(明治21)年
Tel	03-6737-2331	設立	1934(昭和9)年11月1日
URL	http://www.shi.co.jp	資本金	30,871,651,300円
		従業員数	21,017名(連結) 2,857名(単独)

### 国内支社・工場

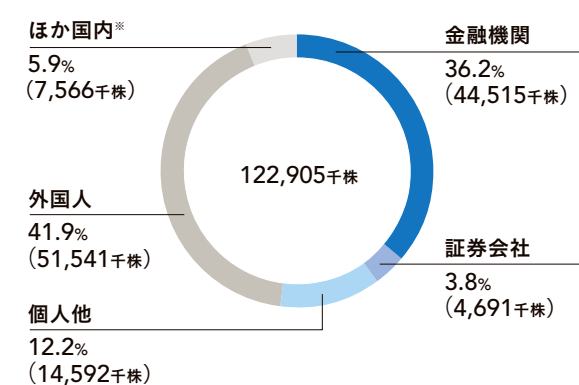
中部支社	〒461-0005 愛知県名古屋市東区東桜1丁目10番24号 Tel: 052-971-3063	横須賀製造所	〒237-8555 神奈川県横須賀市夏島町19番地 Tel: 046-869-1842
関西支社	〒530-0005 大阪府大阪市北区中之島2丁目3番33号 Tel: 06-7635-3610	名古屋製造所	〒474-8501 愛知県大府市朝日町6丁目1番地 Tel: 0562-48-5111
九州支社	〒812-0025 福岡県福岡市博多区店屋町8番30号 Tel: 092-283-1670	岡山製造所	〒713-8501 岡山県倉敷市玉島乙島8230番地 Tel: 086-525-6101
田無製造所	〒188-8585 東京都西東京市谷戸町2丁目1番1号 Tel: 042-468-4104	愛媛製造所 新居浜工場	〒792-8588 愛媛県新居浜市惣開町5番2号 Tel: 0897-32-6211
千葉製造所	〒263-0001 千葉県千葉市稲毛区長沼原町731番1号 Tel: 043-420-1351	愛媛製造所 西条工場	〒799-1393 愛媛県西条市今在家1501番地 Tel: 0898-64-4811
		技術研究所	〒237-8555 神奈川県横須賀市夏島町19番地 Tel: 046-869-2300

## 株式関連情報 (2018年3月31日現在)

### 株式の状況

株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
上場	東京
発行済株式の総数	122,905,481株
株主数	35,284名

### 株主構成



※ほか国内：①政府・地方公共団体 ②その他国内法人 ③自己株式の合算である。

### 大株主

株主名	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7.6
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	5.4
住友生命保険相互会社	3.5
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	2.9
住友重機械工業共栄会	2.2
株式会社三井住友銀行	2.0
CHASE MANHATTAN BANK GTS CLIENTS ACCOUNT ESCROW	1.9
THE BANK OF NEW YORK, NON-TREATY JASDEC ACCOUNT	1.8
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1.8
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1.8



