



Mechatronics

Industrial Machinery



Logistics & Construction

Energy & Lifeline

# 統合報告書

2021年4月～2022年3月

# 2022

# Excellent Products and Services

モノづくりを支える確かな技術で、  
世界をもっと豊かに。

## 編集方針

住友重機械グループでは、1970年代より「アニュアルレポート」を発行しており、2017年度からはそれに代えて「統合報告書」を発行しています。本「統合報告書2022」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(サステナビリティ関連データなど)の詳細な情報や数値は、当社ウェブサイトをご覧ください。

## ■対象範囲

住友重機械工業(株)および連結子会社146社(国内39社、海外107社)、持分法適用会社4社(国内1社、海外3社)を対象としています。なお、対象が異なる場合は、その旨を記載しています。

## ■対象期間

2021年度(2021年4月1日~2022年3月31日)を対象期間としています。海外子会社は2社を除いて2021年1月1日~2021年12月31日となります。なお、一部対象期間外の内容も含まれています。

## 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スタンダード
- ・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

「本報告書」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。

## CONTENTS

2 ステークホルダーの皆様へ

## SHI WAY

- 4 成長の軌跡
- 6 強み
- 8 価値創造プロセス
- 10 社長メッセージ

## CAPITALS (強みの源泉)

- 18 製造資本
- 20 知的資本
- 22 財務資本
- 24 人的資本
- 29 社会・関係資本
- 31 自然資本

## BUSINESS ACTIVITIES

- 36 SHIの4つのセグメント
- 38 メカトロニクス
- 40 インダストリアル マシナリー
- 42 ロジスティクス&コンストラクション
- 44 エネルギー&ライフライン

## SHI MATERIALITY

- 47 住友重機械グループのサステナビリティ
- 50 気候変動リスクへの対応
- 54 コーポレート・ガバナンス
- 57 リスク管理
- 58 コンプライアンス
- 60 マネジメントメンバー
- 63 社外取締役座談会

## OUTCOME

- 70 11年間の主要財務データ
- 72 主要非財務データ

## CORPORATE DATA

- 76 会社概要/株式関連情報



## 統合報告書2022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(サステナビリティ関連データなど)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  
<https://www.shi.co.jp/ir/>



サステナビリティ  
<https://www.shi.co.jp/csr/>



# ステークホルダーの皆様へ



代表取締役会長

岡村哲也

代表取締役社長 CEO

下村真司

住友重機械グループは  
社会課題解決への貢献を通じた  
持続的成長を目指し、  
変革にチャレンジします

住友重機械グループは、1888(明治21)年、住友グループの祖業である別子銅山の工作方として創業以来、社会と産業の発展とともに歩んできました。住友グループ各社に共通の理念と位置付けられる「住友の事業精神」は、社会性が重要視される現在の環境との親和性も高く、当社グループにとっても経営の基本であり、この精神に則り企業使命を果たしていきます。

当社グループは「一流の商品とサービスの提供を通じて社会に貢献する」という企業理念のもと、時代の要求に応える多様な製品やサービスを提供してきました。今後も顧客の声にこたえ、社会課題を解決するための商品と

サービスを提供し続けることによって当社グループの持続的な発展と企業価値の向上を実現し、株主の皆さまおよび従業員・地域社会の期待にこたえていきます。

「統合報告書2022」では、企業使命の実現に向けた私どもの想いや事業戦略、企業としての社会的責任への取り組みとともに、現在私たちが置かれている状況と今後の見通しをご説明しています。

本報告書が、皆様の当社グループへのご理解をさらに深めていただく一助となれば幸いです。

## 住友の事業精神 | THE SUMITOMO BUSINESS PHILOSOPHY

### 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廢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。

## 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。

# 成長の軌跡

## 中期経営計画 2016

「着実な成長」「高収益への反転」  
「たゆみなき業務品質改善」

### 成果と課題

- SFW買収によるグローバル化の加速や、成長&高収益事業を中心に積極的な投資を実施。
- 当初掲げた財務目標は、2年目の2015年度に売上・ROICで達成。
- 「外部環境を厳しく見極めたうえで、着実な成長」「高収益企業体に向けさらなる収益力改善」「業務品質のさらなる改善」することが必要。

目標と実績	目標	2016年度実績
売上高	7,000億円	6,743億円
営業利益	525億円	484億円
ROIC	7.0%以上	7.3%

## 中期経営計画 2019

### 企業使命の遂行

### 成果と課題

- 海外事業やサービス活動の強化、投資の積極的な実施、M&A・提携を通じて、着実な成長と、高収益企業への転換を図った。
- 住友重機械グループのマテリアリティを特定し、CSRへの取り組みも重点的に展開。
- M&Aなど、成長のための積極的な投資により、財務目標は2年目の2018年度に達成。
- 業務品質の改善およびコンプライアンス最優先の経営方針の再徹底。

目標と実績	目標	2019年度実績
売上高	8,000億円	8,645億円
営業利益	600億円	568億円
ROIC	7.5%以上	7.3%

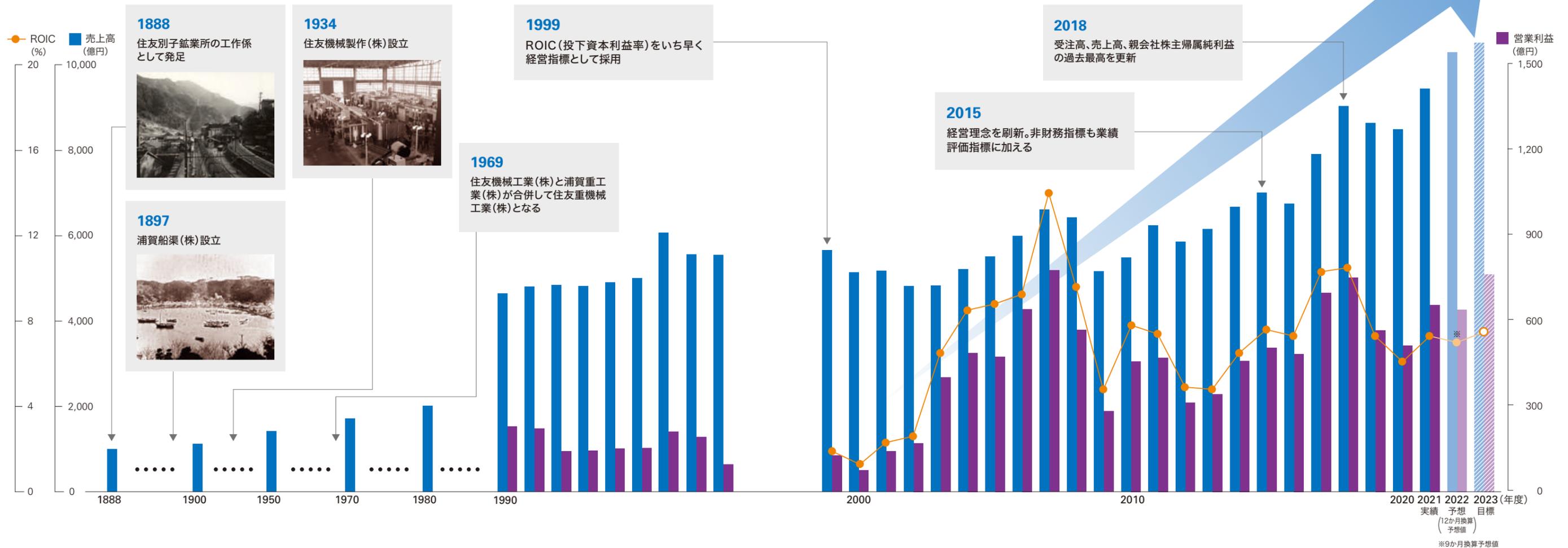
## 中期経営計画 2023

製品・サービスによる社会課題解決を通じて、持続的に企業価値を拡大する

### 進捗と課題

- 2022年度は決算期を変更するため、9か月決算に。
- 設備投資、機械需要は堅調で、最終年度である2023年度の目標を計画当初から上方修正。
- 地政学リスクの高まり、世界経済のブロック化、新型コロナウイルス感染症のまん延、急速な円安、半導体を中心とした需給不均衡によるサプライチェーン混乱など、大きく変化した外部環境への対応が課題。

目標と進捗	目標	2021年度実績
売上高	10,500億円	9,440億円
営業利益	760億円	657億円
ROIC	7.5%	7.3%



# 強み

住友重機械グループは1888年(明治21年)の創業以来、モノづくり企業として製品・サービスの提供を通じてお客様や社会の抱える課題の解決に取り組んでまいりました。この長きにわたる歴史の中で蓄積した高い技術力、経営力、組織能力は当社グループの強みです。これらの強みを競争力強化の源泉とし、これからもさらなる成長を目指します。

## 1 社会の持続的発展に貢献する 一流の技術力・総合力

一流を裏打ちする技術開発力

→ P.20・P.34

スーパーサステナビリティプラス製品<sup>※1</sup>

6 機種

サステナビリティプラス製品<sup>※2</sup>

25 機種

※1：スコア90以上（独自評価）  
※2：スコア80以上（独自評価）  
詳細はP.34をご覧ください。



## 2 社会価値と企業価値の創出を 実現する高い経営力

収益性確保の仕組みづくり

→ P.22

自己資本比率  
50.4%

ネット有利子  
負債比率  
2.1%

ROIC  
(投下資本利益率)  
7.3%

## 3 変革に挑戦し続ける 企業風土

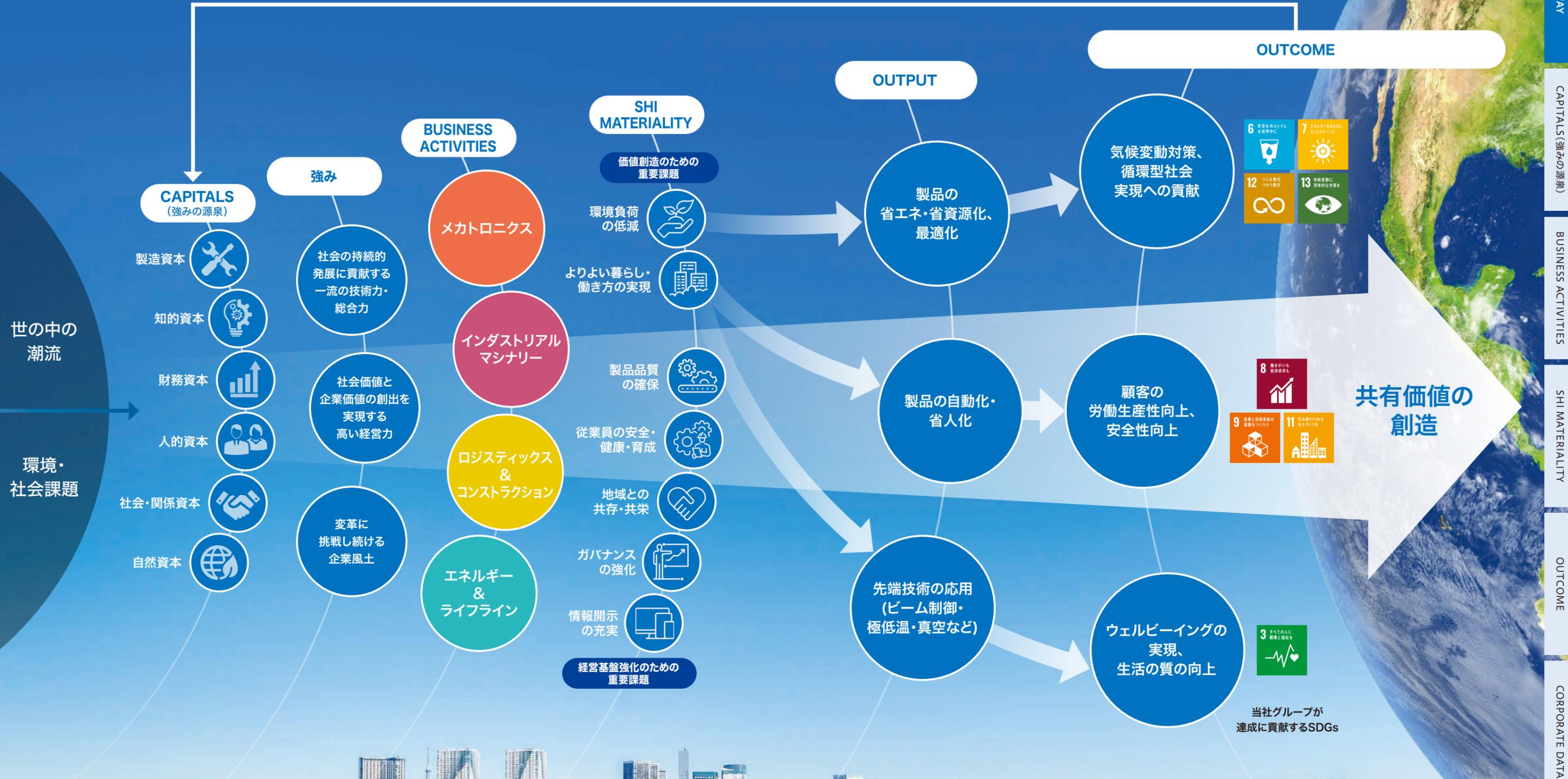
イノベーションを創出する組織能力

→ P.29



# 価値創造プロセス

住友重機械グループは、高い技術力・総合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、お客様の価値創造や社会の持続的発展に貢献しています。これらを可能としたのは、長く培ってきた変革に挑戦し続ける企業風土であり、さらに社会価値と企業価値の創出を実現する高い経営力を駆使して、継続的な企業価値向上を図っていきます。



# 社長メッセージ



## 制御と最適化で 顧客の価値を創造し、 社会課題に ソリューションを提供

代表取締役社長 CEO  
**下村 真司**

### 当社グループの存在意義と目指す姿

当社グループは、提供している製品が多岐にわたること  
で、特徴を一言で表しにくい会社です。機械メーカーとひと  
くりにしようとしても、産業用の変速機、工場で使用さ  
れるプラスチック加工機械、建設現場で活躍する油圧ショ  
ベルや建設用クレーン、同じクレーンでも港で使われる産  
業用のクレーン、バイオマス燃料を使用した発電設備とい  
うように、取り扱う製品の種類や対象となる事業は多様で  
す。あえて言うなら、モノの動きを制御する技術に長けてい  
る会社ということです。今後もその分野で技術を磨き上げ、  
技術力があるからこそできる製品・サービスを通じて、お客  
様や社会に貢献していくという基本スタンスを崩さず、モノ  
づくりの道を極めてまいります。

ただもう少し掘り下げると、「モノの動きを制御する技

術」に加えて、当社グループが提供する製品によって生産  
性を向上させ、お客様の価値を高めることや、不良率の減  
少といった課題を解決することで「最適化を図る」ことも当  
社グループに特徴的な要素ではないかと思えます。制御と  
最適化で顧客の価値を創造し、社会課題にソリューション  
を提供していく、これが当社グループの社会価値創造であ  
り、存在意義ということになります。

そして当社グループは現在、制御と最適化をベースに社  
会価値を創造していくという方向性を目指し、2030年のあ  
るべき姿を描き、そこからバックキャストした「中期  
経営計画2023」を実行し、あるべき姿、目指す姿に近づく  
ように邁進しています。

### 外部環境認識

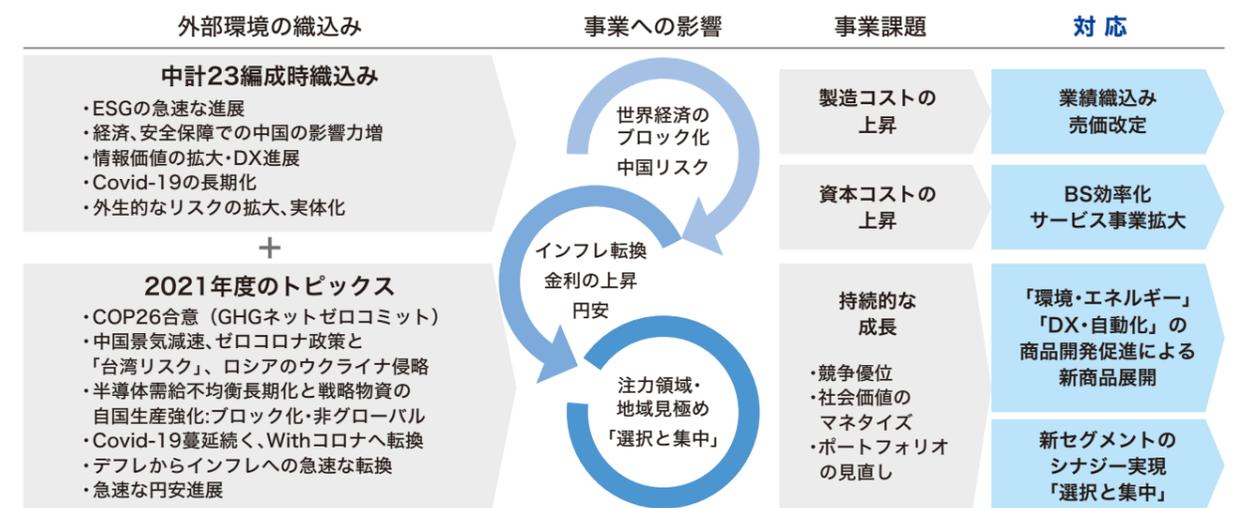
急速な都市化、気候変動、資源不足、人口構造変化などメ  
ガトレンドに大きな変化はないものの、2020年に始まった  
新型コロナウイルス感染症の拡大に続き、2021年、2022  
年も当社グループ業績に長く影響を及ぼしそうな外部環  
境の変化がありました。

新型コロナウイルス感染症は、複数回のワクチンの接種  
や治療薬認可の効果などもあり、欧州や米国では、その影  
響を脱し、感染症拡大前のレベルにまで経済活動はほぼ回  
復しています。一方で、断続的に都市封鎖が起きる中国や  
ワクチン接種が進んでいない発展途上国などもあり、全世  
界トータルで見ると、今後もコロナは終息するのではなく、  
withコロナに向けた動きが中心になると考えられます。

2021年には環境の枠組みの中で大きなインパクトを持つ  
COP26(第26回気候変動枠組条約締約国会議)が開催さ

れました。そこでは、世界の平均気温の上昇を1.5度に抑える  
ことが世界の新たな共通目標として認識されました。その結  
果、各国が目標達成に向けたさまざまなGHG(温室効果ガ  
ス)排出削減に向けた取り組みを推進することが事実上義務  
化され、企業ベースでもその対応が急務となっています。

さらに、2022年に入ると、ロシアによるウクライナ侵略  
が始まり、エネルギー価格の高騰、デフレからインフレへの  
急速な転換、カントリーリスクの高まりによる世界経済のブ  
ロック化、急速な円安の進展などをもたらしており、これら  
は中長期的に影響を与えることになりそうです。また、世界  
情勢をみるとデカップリングが進む可能性もあり、途上国  
などを震源にして全世界的にリセッションが起きる可能性  
は否定できないという非常に不安定かつリスクの高い状況  
になっています。



### 中期経営計画2023

#### 2021年度の業績

2021年度の業績は、受注高1兆753億円、売上高9,440  
億円、営業利益657億円、親会社株主に帰属する当期純利

益が441億円となり、受注高、売上高は過去最高でした。ま  
た、受注高、売上高、営業利益ともにすべてのセグメントで  
前年比増加となりました。

## 社長メッセージ



### サプライチェーンの課題に取り組み 売上、利益の向上を図ります。

その要因は、2020年に新型コロナウイルス感染症拡大の影響などで停滞していた機械需要が2021年度には反転し、世界的に増加基調になったことです。受注高は、「中期経営計画2023」の最終年度の目標1兆円を上回っています。しかしながら、この背景には顧客の駆け込み発注も含まれており、2022年度以降も毎年継続的に受注高1兆円超えを達成できるかは不確実な状況です。

想定以上に受注高が伸長した一方で、売上高は必ずしもそれに応じた伸びになっていません。サプライチェーンにおけるいくつかの問題がその要因です。そのうちの1つが半導体調達の問題です。この問題は今後も続くものとみており、これまで事業部単位で調達していましたが、本社資材室での一

括調達に切り替えることでバイニングパワーを強めるなど、対策を講じています。また、輸送問題は、米国西海岸に端を発生、オランダの港湾問題や上海地区のロックダウンによる港湾および陸上輸送の混乱もあり完全に解決していない状況です。航空機輸送運賃の値上がりも影響しています。

加えて、売上に関する課題と同様に営業利益の伸びが低い点を問題視しています。こちらについても、原材料・調達品の価格上昇や需給ひっ迫の影響などサプライチェーンにおける問題が主要因です。今後の対策としては、調達方法の切り替えだけでなく、設計時における抜本的な原材料や調達品の見直しなどを行うことで、中長期的な対策も推進していきます。

### 財務目標

単位:億円	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 予想 (国内9カ月)	【参考】2022年度 予想 (国内12カ月)	2023年度 目標* (21年5月時点)	2023年度 目標* (22年5月時点)
受注高	8,139	10,753	8,800	10,300	10,000	10,700
売上高	8,491	9,440	8,500	10,100	9,700	10,500
営業利益	513	657	510	640	700	760
営業利益率	6.0%	7.0%	6.0%	6.3%	7.2%	7.2%
ROIC(税引後)	6.1%	7.3%	7.0%	—	7.5%	7.5%
為替レート(ドル)	¥106	¥112	¥120	¥120	¥100	¥120
【参考】ROE	5.6%	8.5%	7.2%	—	8.0%	8.0%

※ 決算期変更のため2023年度目標を見直し

2021年5月時点:2023年4月~2024年3月、2022年5月時点:2023年1月~2023年12月

### 2022年度の見通し

2022年度は、当社グループの決算期を統一するために、当社および国内子会社の決算期を12月期に移行させます。従って、当社および国内子会社では2022年4月から2022年12月の9カ月、海外子会社では2022年1月から2022年12月の12カ月が決算期間となります。

業績は、外部環境の変化が一部受注に影響を与え始めて

いるほか、先行きが読めない中国などの影響が大きいロジスティクス&コンストラクションの動きを注視する必要はあるものの、全社的にはすでに相当量の受注残を抱えていること、また決算期変更によって2023年年初の影響がなくなるなどから、比較的堅調に推移すると考えています。

受注高に関しては、ロジスティクス&コンストラクションを除くメカトロニクス、インダストリアルマシナリー、エネル

ギー&ライフラインの3部門が、前年度並みを確保し、売上高に関しては、調達問題の解消が進むことから増加を見込んでいます。

これらの結果、2022年度(2022年12月期)は、受注高8,800億円、売上高8,500億円、営業利益510億円、親会社

株主に帰属する当期純利益300億円を見込んでいます。この数字は、現時点で把握できるコストアップ要因を織り込んだものではありませんが、サプライチェーンの混乱の長期化や一層の状態悪化、地政学リスク・感染症影響の再拡大などは織り込まれていないため、状況を注視していく必要があります。

### 2022年度の決算期変更について

	2022年				2023年
	1月~3月	4月~6月	7月~9月	10月~12月	1月~3月
国内	1Q		2Q		3Q
	2022年度上期			2022年度下期	
	2022年度 国内 9カ月				
	【参考】2022年度 国内12カ月				
海外	1Q		2Q		3Q
	2022年度上期			2022年度下期	
	2022年度 海外 12カ月				

### 2022年度業績予想

単位:億円	2020年度 実績 (2020.4-2021.3)	2021年度 実績 (2021.4-2022.3)	2022年度 予想 (国内9カ月) (2022.4-2022.12)	【参考】2022年度 予想 (国内12カ月) (2022.4-2023.3)
受注高	8,139	10,753	8,800	10,300
売上高	8,491	9,440	8,500	10,100
営業利益	513	657	510	640
営業利益率	6.0%	7.0%	6.0%	6.3%
経常利益	495	648	490	620
経常利益率	5.8%	6.9%	5.8%	6.1%
特別損益	△58	△25	△20	△20
親会社株主純利益	268	441	300	390
親会社株主利益率	3.2%	4.7%	3.5%	3.9%
1株当たり配当	65円	115円	90円	—
配当性向	29.8%	32.0%	36.8%	—
ROIC(税引後)	6.1%	7.3%	7.0%	—
【参考】ROE	5.6%	8.5%	7.2%	—
為替レート(ドル)	¥106	¥112	¥120	¥120

### 「中期経営計画2023」の進捗状況

2021年度にスタートした「中期経営計画2023」は、2030年に解決すべき社会課題や当社グループのあるべき姿を定め、そこからバックキャストして、現在何をすべきかを定めた計画であり、社会課題解決のための基礎固めが大きな目標になっています。

そのためには、当社グループにおける企業価値の拡大と、CSV(製品・サービスによる社会課題解決を通じた社会価値を創出)推進による社会価値の拡大をバランスさせてい

くことが大きなテーマとなっています。

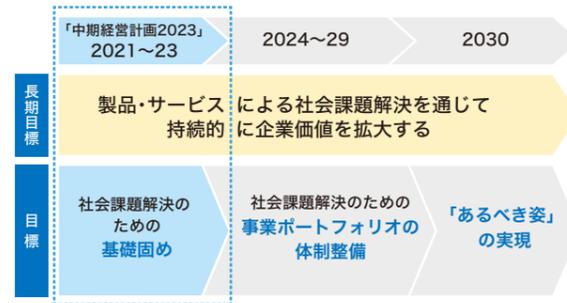
それに最も大切なのは、今までにない価値ある製品を生み出していかや仕組みづくりです。これまで、価値連鎖、バリューチェーンをテーマにいろいろ事業を展開してきましたが、今のところ、期待するほど育ってはいません。今回の計画では、抜本的にポートフォリオを見直し、将来に向かっていく方向を定めることで、本当の価値連鎖を生み出し、新たな結合を通じた新しい製品を生み出していくことを狙って

## 社長メッセージ

おり、この試みは、2021年度においてある程度進めることができたと考えています。今後はその土台の上で、2022年度、2023年度とステップアップを図っていきます。

一方で、これまで20年近く続けてきたROIC経営はより進化させた形で推進していく必要があると考えています。ROICは単純に現在の事業の収益性を見るだけでなく、分解の仕方次第で、本来稼ぐべき分野が何で、どの事業で稼ぐのかまで見ることができるものです。ROICにつながる途中段階のKPIの設定を工夫して、時間軸や成長性を意識したROIC経営へ進化させていきます。事業によって事業環境や市場、競争環境が異なるため、ROICに加えてそれぞれの

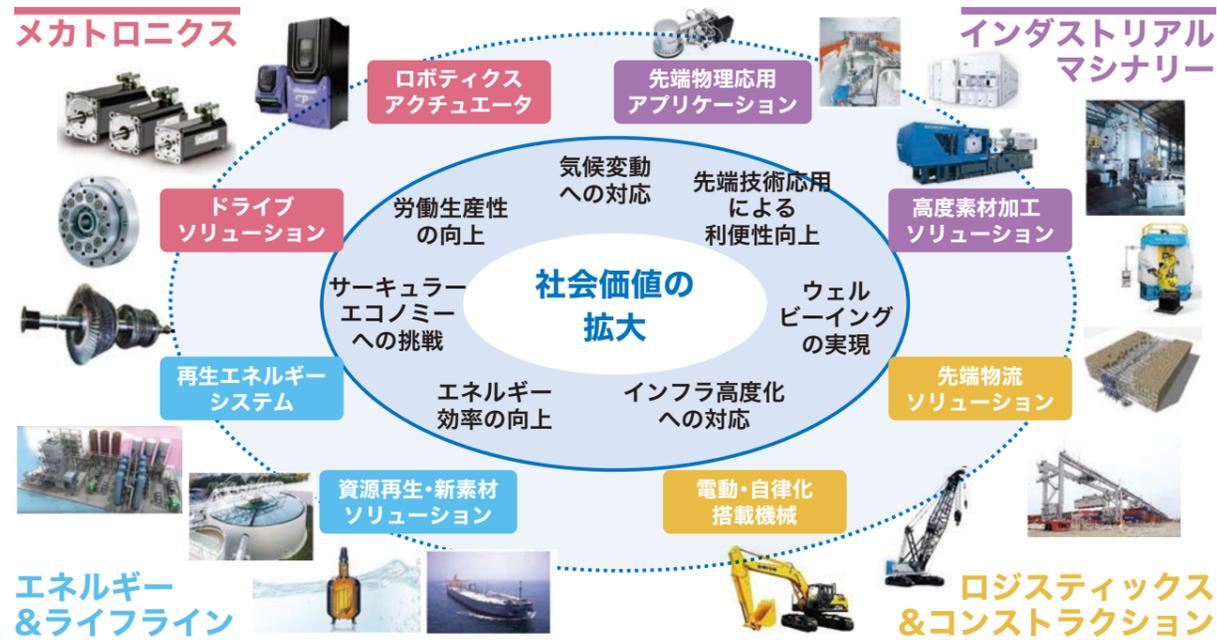
事業に適した指標によって管理・評価し、グループ全体としてはバランスシートの資産側の効率を高めることで、ROICの分母を圧縮することも重要と考えています。



## サステナビリティに対する取り組み

当社グループは、これまでの財務価値重視の姿勢から転換し、ESG視点でみた価値提供も考慮し、財務価値と社会価値の両面での企業価値の最大化を図っています。サステナビリティ推進に関しては、企業活動による社会課題の解決、すなわち「CSVの推進による社会への貢献」を目指して

います。この考えに基づき、「中期経営計画2023」では、「製品・サービスを通じた社会課題の解決」「環境・気候変動対応機能の強化」「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)を活用した気候変動リスク・機会の整理と情報開示」を推進しています。



財務価値と社会価値の両面での  
企業価値の最大化を図っています。



## 環境(E)に関する取り組み

このたび当社はTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)に賛同し、2030年までにScope1、2については50%、Scope3については30%の19年度比CO<sub>2</sub>排出量削減を決め、2050年にはカーボンニュートラルを目指すと言明しています。

具体的な取り組みとしては、排出量の多いボイラー関係のビジネスを見直しました。当社は、グループ会社であるSFWを含め、石炭を主燃料とするボイラーの新規受注を取りやめる方針としました。排出量の多いものをやめること

で削減効果を発揮し、インバーター制御を用いたモーターなど当社製品を使用することで一層の省エネ効果が見込めるものについては、その効果をアピールするとともに積極的な拡販を図っていきます。

それに加えて、当社グループ製品の効率向上や燃費改善などによる使用時の環境負荷低減や、自動化や利便性向上によるお客様の生産現場の負荷軽減への貢献を推進していくことを考えており、これらを開発の重点領域として商品開発を強化しています。

## 社会(S)に関する取り組み

社会の視点では、人材に関する取り組みを強化しています。具体的には、働き方改革などを通じた効率的な働き方や介護・育児などを支援するための制度の整備・導入を進めています。同時に、人材への投資として、新人教育、幹部教育など段階に応じた教育機会を増やしています。今後、企業にDX(デジタルトランスフォーメーション)が浸透すると、人材に求められる資質やスキルも大きく変化すると考えられ、次世代に必要とされるスキルを身に付けてもらうため、積極的に社員のリスキリングを図っています。

もっとも企業価値と社会価値の向上に貢献する社員の育成には、単にスキルを上げるだけでなく、当社グループで働く意味、仕事に対するモチベーションを感じ、積極的に価値向上に取り組む姿勢も重要であると考えています。そこで、組織開発活動としてPRIDE PJ(プライドプロジェクト)を推進(→詳細は、P.26をご覧ください)しています。活動の結果として、社員にどのようなモチベーションの変化があったかについては、社員の意識調査を行っており、調査結果をみながら必要な改善を図っています。

## ガバナンス(G)に関する取り組み

ガバナンス(G)に関しては、マネジメント層のダイバーシティを進めています。2021年6月には社外監査役に女性が就任しました。2022年4月には、執行役員に外国人を新た

に1名登用し、外国人の執行役員が2名となりました。このようにジェンダー、国籍におけるダイバーシティを推進していくことで、多様な意見を取り込み、反映できる仕組みとし、企業の持続的な成長を支える基盤を強化していきます。

## 社長メッセージ

### 持続的な成長に向けて

2021年度は受注が1兆円を超えるなど単年度の成果としては実りのある1年でした。幸いなことに、2022年度の第1四半期も海外における機械市場の受注は堅調であり、2022年度も、比較的堅調に推移するのではないかと考えています。

ただし、事業環境は、変化が速く、そして、激しくなっているために予測の難しさが増しているのも、また事実です。特に、中国におけるゼロコロナ政策やロシアによるウクライナ侵攻問題などについては、どのような形で終息するのかまったく先行きが見えない状況にあります。そういう状況においても、2022年度の業績を堅調に推移させるには、サプライチェーンの問題、中でも調達問題をどう解決していくかにかかっています。

一方で「中期経営計画2023」は、あくまで2030年の目

指す姿への第一歩であり、目指す姿の実現のためには、事業ポートフォリオの見直しによって、新たなセグメント内でのシナジーを実現させ、新たな成長につながる製品・サービスの開発を実現する必要があります。2022年度はそのための礎となる年です。そうした中で、企業として持続的な成長を実現するためには、非財務における取り組みも重要です。従業員の安全、健康、育成などの基盤となる課題への取り組みに加え、よりよい暮らし・働き方の実現、環境負荷の低減といった取り組みも並行して進めていきます。同時に、今まで以上に環境問題、人材活用などに対して、どのようなアプローチをしているのか積極的に発信していきます。これらを通して、経済価値、社会価値両方のバランスが取れた価値創造の取り組みを推進し、持続的な成長につなげてまいります。



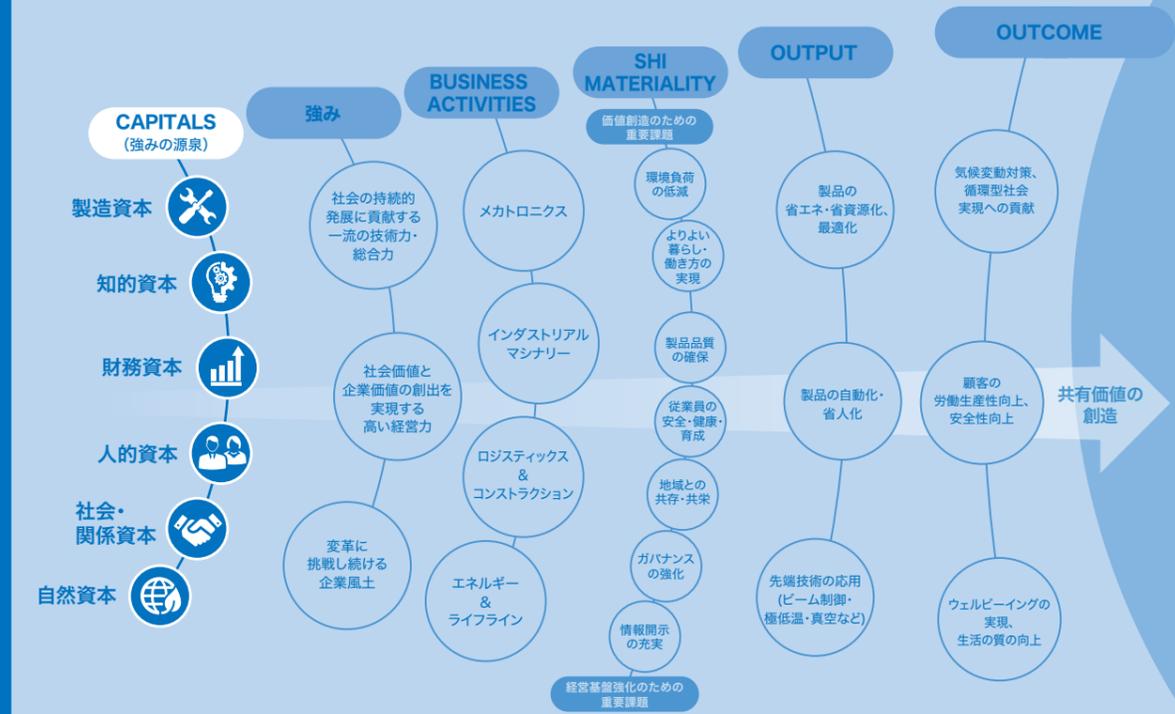
代表取締役社長 CEO

下村真司

# CAPITALS

## (強みの源泉)

住友重機械グループは、1888(明治21)年、住友グループの祖業である別子銅山の工作方として創業以来、社会と産業の発展とともに歩んできました。このような長きにわたる歴史の中で蓄積した多様な資本は、当社のグループの経営基盤であり、強みの源泉となっています。これらの資本を有機的につなげ中長期的で最大限の価値を引き出すことで、当社グループのさらなる成長を目指します。



# 強みの源泉 / 製造資本

多様なニーズに対応するグローバル生産体制と品質管理体制

国内製造事業部 **7事業部** 国内主要製造子会社 **18社** 海外主要製造子会社 **30社**

設備投資「中期経営計画2023」3カ年合計(計画) **1,170億円** (前中期経営計画3カ年合計 1,276億円)

## 全世界に一流商品を供給する生産体制

当社グループは、多様化する顧客ニーズや需要変動に適切に対応するため、強固で最適な生産体制の構築を追求していません。仕向け地などを考慮した適切なグローバル生産拠点の構築に加え、新工場建設による生産能力増強、自動化・省人化やレイアウト改善などによる生産効率の改善に継続的に取り組んでいます。



## 伸ばす事業への重点投資

今後伸ばす事業として、主にインダストリアル マシナリーセグメントに含まれる「半導体関連事業」と「プラスチック機械事業」、メカトロニクスセグメントに含まれる「電機制御系事業」と「精密ギヤ事業」への設備投資を積極的に行っています。



プラスチック機械事業の新工場  
(2021年7月竣工)

## 製品安全と製品品質の確保

総合機械メーカーである当社グループは、お客様に満足いただける高品質で安全、安心な製品・サービスを安定供給し、社会に貢献することが責務であると考えています。そのため、グループ共通の品質方針を制定するとともに、サステナビリティ重要課題のひとつとして「製品品質の確保」を

設定し、グループ全体で製品安全と品質の確保に取り組んでいます。「製品安全」については当社グループの製品特性と製品をご使用・関係されるお客様も多岐にわたるため、製品に応じて製品安全の確保を進めています。

### 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。

### 監査を通じた品質マネジメントシステムの進化

事業部門ごとにISO9001<sup>\*</sup>などの品質マネジメントシステム(QMS)の認証取得を進めています(2022年8月時点で当社グループ主要製造事業部門の約93%で取得完了)。また、内部監査として、当社グループの品質を主管する本社経営品質本部が各事業部門に対しQMS監査を年1回の頻度で実施しています。加えて、代表取締役社長CEOが毎年主要な拠点を巡回し、製造現場の視察や、品質課題や製造課題に関し事業責任者との対話を行い、品質マネジメントプロセスの進化を促進しています。

※宇宙航空に特化したJIS Q 9100、医療機器に特化したISO13485などの品質マネジメントシステムを含む



代表取締役社長による製造現場の視察

### 教育体系の整備

当社グループは、製品安全と品質の確保は全社員が高い意識を持つべき重要な課題と位置付け、原則、全ての新入社員(新卒採用、キャリア採用)に対し入社時に品質管理教育を実施しています。また、国際的に認知されたプロセス改善手法である「シックスシグマ」を当社グループ共通の品質変革フレームワークとして導入し、その考え方をグループ内に浸透させるため、実践的教育を毎年行っています。2021年度は57名がシックスシグマに関する教育を修了しました。

### 品質コンプライアンスの徹底

当社グループ社員が遵守すべき各種法令や具体的な行動指針などをまとめた、コンプライアンスマニュアルの中に「品質管理における不適切行為の禁止」の項目を設け、グループ内に周知し品質コンプライアンスの徹底を図っています。また、過去に発生した品質管理における不適切行為の再発防止策として、品質管理プロセスや品質監査体制の強化、コンプライアンス教育によるコンプライアンス推進強化などに継続的に取り組んでいます。

# 強みの源泉／知的資本

## 持続的成長に向けた商品力強化

研究開発費  
「中期経営計画2023」  
3カ年合計(計画) **680億円**  
(前中期経営計画3カ年合計:565億円)

## 競争優位を生み出す知的財産活動

特許権取得総数: **7,405件**  
うち海外取得件数: **3,613件**

### 技術本部長メッセージ

## 知的資本の強化に向けた方向性

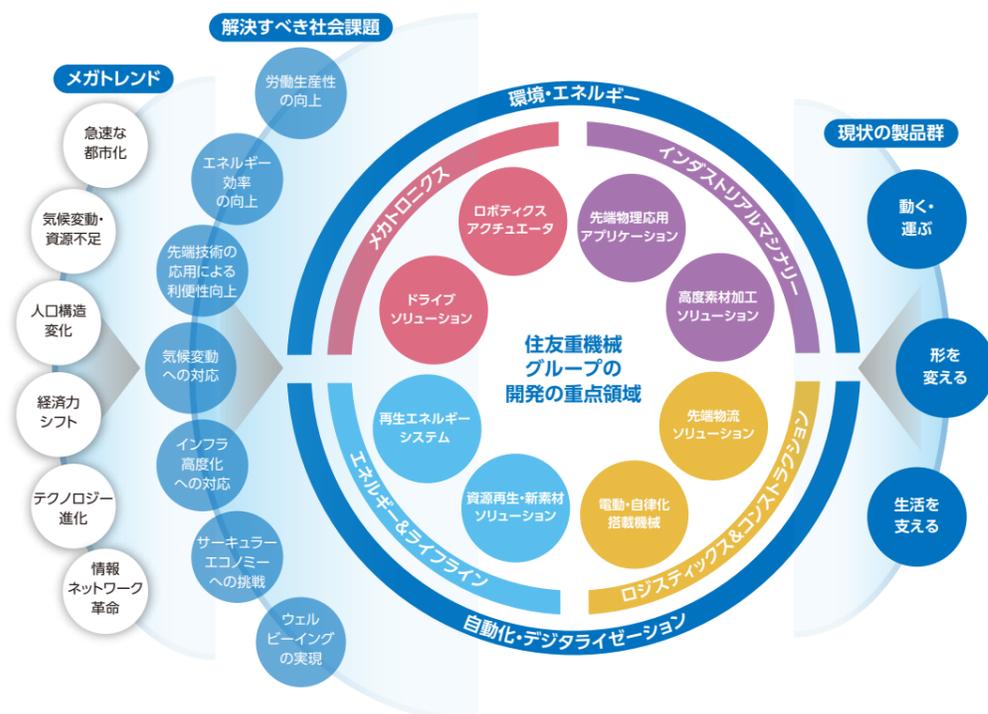
取締役 専務執行役員 技術本部長 千々岩 敏彦

強靱な事業体の構築および、製品・サービスを通じた社会課題解決への貢献を目指し、成長分野への積極的な研究開発を推進しています。市場・顧客・メガトレンドを注視することにより、より長期的な展望に基づいた研究開発に注力しています。また、知的財産を当社グループの競争優位の源泉として重視し、研究開発活動と連動した知的財産活動を推進しています。



## 社会課題の解決に貢献する「一流の商品とサービス」を開発

中長期に想定されるメガトレンドから導かれる社会課題と、それらの課題解決に求められる製品・技術の開発領域を特定し、長期的展望に基づいた研究開発活動を実行しています。



## 研究開発戦略

中期経営計画2023では、「環境・エネルギー」「自動化・デジタルイゼーション」を重点領域として取り上げています。また、市場・顧客のメガトレンドを注視することにより、より長期的な展望に基づいた研究開発にも注力しています。

具体的には、持続可能な社会構築、SDGsに掲げられた社会課題解決に向けた商品・サービスの研究開発を強力に推進しています。

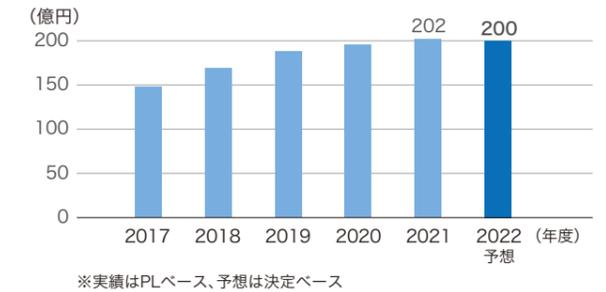
とりわけ、エネルギー効率向上・気候変動対応、少子高齢化・労働力不足対応、サーキュラーエコノミー推進などを

## 研究開発体制

新商品開発においては、各事業部門と技術本部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「要素技術開発」や「基盤技術開発」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。

を全社共通の重要課題として掲げています。

### 研究開発費推移



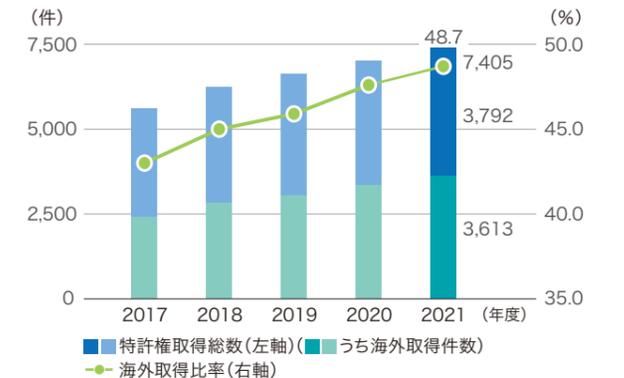
● 技術本部と事業部門の協力体制  
技術本部はそれぞれ機能を分担する各組織を通じて、事業部門と密接に協力しています。

## 知財戦略

「創(知的財産の創出)」「攻(知的財産権の活用)」「守(他社権利の尊重)」に主眼を置き、「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的財産最高責任者(CIPO)を設置しています。各部門の知財活動には本社知的財産統括グループが全面的に関与し、中長期的視野に立って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、部門間での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。近年は社会貢献

の一環でライセンス・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。

### 特許権取得件数推移



# 強みの源泉 / 財務資本

## 強靱な事業体の礎となる財務基盤



### 財務経理本部長メッセージ

## あるべき姿への変革を財務面で支えていきます

取締役 常務執行役員 財務経理本部長 **渡部 敏朗**

ROIC経営により個々の事業の収益性を見直しながら統廃合を進めてきた結果、当社は現在、それぞれの市場で強みを発揮するビジネスユニットを自律的に運営している状況にあります。さらに将来に向けてより成長性を高めていくため、グループ全体としての方向を定め、望ましい事業ポートフォリオを再定義するべき時期にきていると言えます。そのあるべき姿への改革を財務面で支えていくことが私の使命です。



## 2021年度の経営成績

2021年度の業績は、受注高1兆753億円、売上高9,440億円、営業利益657億円となりました。製造業を中心に設備投資が回復基調となる中、売上高は2021年度の目標を上回り、受注高については中期経営計画の最終年度である2023年度の目標に到達しました。

しかしながら、この結果は、設備投資の駆け込み需要など想定以上の事業環境に恵まれたことに加え、2018年か

ら2019年にかけて買収した欧州のLafert社やInvertex Drives社の滑り出しが良かったことも要因として挙げられます。一方で売上の増加に対して収益が見劣りする部分もあり、過信は禁物です。また近年は、新型コロナウイルスの感染拡大や地政学的リスクの高まりを背景に、サプライチェーンにおける課題が顕在化しており、今まで以上にリスク分散を図る取り組みが必要です。

営業利益とROICの推移(2022~2023年度予想含む)



## ROIC経営の推進

当社は事業の採算性を重視し、ROICを基軸にした経営を20年以上にわたり実践しています。その結果、事業の統廃合が進み、収益を十分確保できる事業ポートフォリオとなっており、2023年度において中期経営計画で目標としたROIC7.5%は達成できる水準です。

ただし、選択と集中を徹底してきた副作用として、各事業が比較的ニッチ領域において確固たるポジションを築いている半面、活躍の場がやや限定的になってきていると

認識しています。この課題を解決するために、今回の中期経営計画では、共通の社会課題を軸にしたセグメントにくり直しました。事業間の壁を取り除きシナジー効果を創出しながら顧客により良いソリューションを提供していく、また効率的かつ積極的に投資を行い、新たな領域での成長を加速させることを目指してまいります。このような発想で、今まで手つかずであった事業の成長ポテンシャルを引き出していきます。

## 財政状態

2021年度末の自己資本比率は50.4%と前年度末比2.8ポイント上昇しました。当社は過去に財務的に苦しい時期が続いた経験があり、収益性のみならず財務の安定性

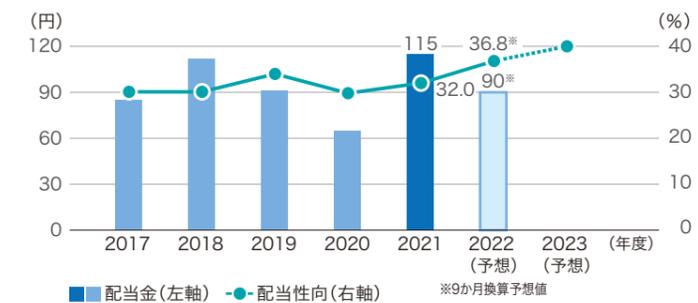
も重視してきました。近年は自己資本比率が50%近くの水準に達し、一定の財務の安定性は確保できていますので、今後は成長投資や株主還元を軸足を置きます。

## 投資計画の進展と株主還元

「中期経営計画2023」では、3年間の累計で設備投資1,170億円、研究開発費680億円、M&A・新規事業400億円の投資を計画しています。初年度の2021年度は、設備投資456億円、研究開発費202億円となりました(キャッシュアウトベースでの実績)。今後も機械関連の需要拡大が継続すると見ており、主力事業や情報化投資に重点を置いた投資をより加速するために、3カ年の累計設備投資額を1,170億円に上方修正しました。

また、年間配当を前年度の65円から115円に増配しました。その結果、配当性向は2020年度の29.8%から32.0%に上昇しています。株主還元に関しては、「中期経営計画2023」の中でも、収益の改善とともに、配当性向の段階的な向上を目指すとしており、2023年度には40%を目標としています。さらに次の中期経営計画では、還元率を高めながらも安定的な配当の要素を取り入れたいと考えています。

配当金と配当性向の推移(2022年度予想含む)



# 強みの源泉 / 人的資本

事業の持続的成長を支えるグローバルな人材マネジメント

従業員数: **24,584名** (2022年3月末)  
うち海外従業員数: **12,086名** (2022年3月末)

## 人事担当役員メッセージ

多様な人材が能力を最大限に発揮できる  
組織体制や職場環境を整えます

執行役員 人事本部長  
白石 和利



さまざまな価値観や経験を有する多様な人材の活躍を推進することは、イノベーションの創出や組織の活性化につながると考えています。安全・安心な職場環境の構築はもちろんのこと、働きやすさ、働きがいを実感できる環境整備や、個人々のつながり強化、組織能力を高める組織開発などに引き続き取り組んでまいります。

## 人材戦略

当社グループがグローバル化を加速させ、社会に求められる一流の商品・サービスを提供し続けるためには、人材マネジメントは非常に重要なテーマです。「事業は人なり」この住友グループの根底に流れる考え方の下、「住友重機械グループ人事ポリシー」を制定し、社員と会社がともに成長するための取り組みを進めています。また、社員の健康

管理は当社グループの持続的な成長の基盤であると考え、積極的に健康経営を推進するとともに、全ての業務において安全を最優先とする職場づくりを進めています。ダイバーシティ推進活動では、女性活躍推進、ワークライフバランス推進、LGBTへの配慮などのさまざまな施策を通じて、多様な人材がいきいきと活躍する職場づくりに注力しています。

## 住友重機械グループ人事ポリシー

事業は人なり。私たち住友重機械グループは、「もっとも重要な経営資源のひとつは人材である」との認識の下、事業の持続的な成長に資する人材マネジメントを実現します。

組織風土	私たちは、すべての人の多様な個性や可能性が尊重され、対話と協働が促進される組織を実現します。私たちは、社員一人ひとりが安全・安心・健康に、いきいきと働ける職場を実現します。
採用	私たちは、住友の事業精神と住友重機械グループの経営理念に共感し、事業の成長に貢献する人材を採用します。
配置	私たちは、社員と組織のパフォーマンスを最大化する人材配置を実現します。
育成	私たちは、社員が自ら成長しようとする意志を尊重し、学びと実践の機会を通して人材を育成します。
評価・処遇	私たちは、公正で納得性の高い評価と処遇を実現し、社員の意欲を高めます。

## 人を創る

### キャリア開発・評価プロセス

住友重機械グループ人事ポリシーに則り、社員と組織のパフォーマンスを最大化する人材配置と、公正で納得性の高い評価・処遇を実現するための人材マネジメントの構築を図っています。

当社では、目標管理シート(アセスメントシート)を活用して上長と本人が毎年の目標設定と達成結果をすり合わせする面談を行っています。それを評価に結び付け、評価結果は社員に定期的にフィードバックしています。

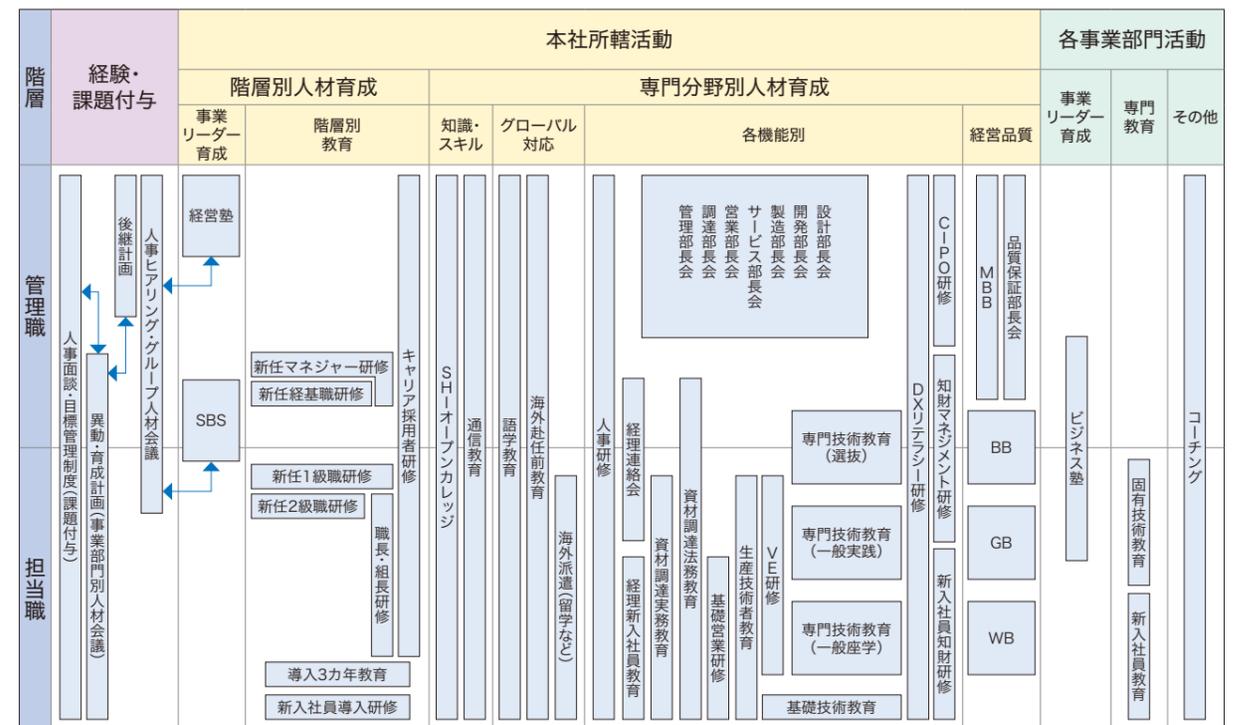
また、アセスメントシートには、今後のキャリア開発などに関する希望を記入する欄も設けており、本人の意向もすくい上げながら、人材育成、組織全体での適切な人材配置、人材活用に努めています。

### 研修・教育

幅広い職種・年齢層の社員が活躍する当社グループは、

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ています。専門技術教育では、機械・材料、電気・電子、制御、ソフトウェア、情報、生産技術の分野において、実際に手を動かす実習系の講座を中心に80講座を開講しています。専門技術の選抜コースとして、一流の技術者育成のための個別指導コースも開講しています。DX人材育成に関しては、全社員向けのDXリテラシー研修も実施しています。2021年度から、社員が自身の業務内容やキャリア目標に照らして自ら講座を選択し受講できる「SHIオープンカレッジ」を開講しました。また、マネジメント層には部下の成長を促進できるようマネジャー研修を実施しています。さらには、グループ各社より事業リーダー候補人材を選抜し、「住友重機械グループ・ビジネス・スクール(SBS)」や「経営塾」といった1~2年間の集中的なトレーニングを行い、経営人材の中長期的な育成も図っています。

## SHIグループ人材育成体系



## 組織を創る

中長期的な経営戦略に基づき当社グループが持続的に成長していくためには、戦略の内容に加え、さまざまな課題に果敢に挑戦し、そして時に失敗しながらも仲間とともに難関を乗り越えていく「人と組織」の力が不可欠であると考えています。組織内の当事者が、組織の成長・改善のために自ら考え、主体的に行動する風土の醸成を促進するため「PRIDE PJ(プライドプロジェクト)」と名付けた組織開発活動を全社横断的に行っています。2020年度より計38

の事業部門・本社部門・関係会社に推進事務局を設置し、「対話」と「協働」をキーワードに活動を進めています。



PRIDE PJでの対話の様子

## 働きやすさ

グローバルに事業を展開する当社グループは、労働時間や賃金などに関する各国の法令を遵守するのは当然のこと、適切な労働条件、環境整備に努めています。また、当社グループ社員が守るべき各種ルールなどの具体的な行動指針を取りまとめたコンプライアンスマニュアルの中で、「人権の尊重」、「不当な差別の禁止」、「ハラスメントの禁止」、「適切な労働時間の管理」などについて明記し、よりよい職場環境の構築に努めています。また、労働組合と労働協約を締結し、安全衛生や労働条件、経営状況などについて労使の対話を重ねています。

### 働き方改革

社員一人一人が個性や能力を最大限に発揮し活躍するためには、ワークライフバランスが重要と考えています。効率的な働き方や、育児や介護などを支援するための各種制度の整備、導入を進めています。

### フレックス制度・テレワーク制度

時間と場所にとらわれない柔軟で自律した働き方を推進し、ワークライフバランスの実現と、生産性の向上を図っています。

### 定時退社日の設定

事業所ごとに週1回を目安に定時退社日を設定し、社内放送と巡回により定時退社を促しています。

### 有給休暇・積立休暇の利用促進

有給休暇を年間22日付与しています。使用期限までに使い切れなかった有給休暇は積立休暇として不妊治療や育児、介護、ボランティア活動などのために利用する事が可能です。

### 育児休業・育児短時間勤務

子どもが3歳に達する3月末まで育児休業が可能となっています。また、小学校卒業まで所定就業時間や日数を短縮した柔軟な勤務も可能です。

男性の育児休業取得増加にも積極的に取り組んでおり、2021年度の育児休業取得率(積立休暇含む)は30%、配偶者出産・育児事由に対し会社が付与する休暇を含めると取得率は65%です。

### 多目的スペースやキャンティーン棟の設置

社員にさまざまな勤務スペース、憩いの場を提供するため、各拠点で多目的スペースなどの設置を進めています。2021年7月には名古屋製造所で新しいキャンティーン棟がオープンしました。

社員にとってより親しみやすい、憩いの場になるようにという思いから、スペイン語の「siesta」(シエスタ:昼休憩)と社名略称のSHIを組み合わせ「SHIesta」(シエスタ)と命名しました。

提供するランチも、外国籍社員向けも含めた豊富なメニューを取り揃え、食事で社員の健康を支えています。



SHIestaとランチメニュー例

## 多様性の発揮

### ダイバーシティ推進宣言

ダイバーシティは当社グループの成長に不可欠な土台と捉え、一人一人の個性や属性(年齢、国籍、出身、性別、性自認や性的指向、障がいの有無など)の違いを尊重し、個々人の能力を最大限に発揮できる組織風土の醸成に努めています。

2016年には、経営トップである代表取締役社長 CEOによる「住友重機械グループ ダイバーシティ推進宣言」を発売し、「意識啓もう」、「制度改定」、「環境改善」の3つを施策の柱として取り組みを推進しています。

### 女性のキャリア形成促進

男性社員比率の高い当社グループにおいて女性活躍推進は中長期的な成長の鍵であり、経営課題の1つとしてKPIを定めさまざまな取り組みを推進しています。2022年4月に女性管理職数倍増(12名(1.4%)から24名(2.7%))の目標を1年前倒しで達成しました。引き続き女性のキャリア形成に注力してまいります。

- グループの全管理職を対象とした「無意識のバイアス」e-learningの実施
- 管理職向けや階層別研修でのダイバーシティマネジメント研修
- 女性管理職育成強化施策として、NPO法人J-winへ社員を派遣
- 管理職昇格前の女性とその上司への人事部門による個別面談の実施および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および上司との復職面談の実施

### 多様な社員が活躍できる環境整備

当社グループは多様な社員が個性や特性を活かし、いきいきと活躍できる職場環境の整備に努めています。事業のグローバル化に伴い、さまざまな国籍の人材を積極的に採用しています。外国籍社員が母国を離れても安心して活躍できるよう、サポート体制を整えています。

#### ■日本で働く外国籍社員へのサポート

- 日常生活の個別サポート
- 日本語教育
- 宗教への配慮

#### ■障がい者の安定雇用に向けた取り組み

- クリーン・グリーンチーム(横須賀製造所) 製造所内の清掃や緑化を担っています。
- SHIいきいきファーム 自社農園で野菜の栽培を行い、収穫した野菜は販売会で社員に提供しています。また、その売り上げは全額、子供の育成支援を行うNPO法人に寄付しています。

#### ■LGBTの取り組み

- 外部講師を招き、グループの人事担当向けにLGBTの理解を深める講演会を実施しました。
- 全社員向けにLGBTの理解促進のために社内報やメールマガジンにて啓発記事を配信しています。
- LGBT ALLYステッカーを作成し、趣旨に賛同した社員に配布しています。

### ロードマップ

### 目標

#### 2016- 意識変革期・行動変革期

- ・経営層・マネジメント層への勉強会、研修の実施を通じたダイバーシティの重要性の理解
- ・女性ワークショップの実施
- ・社内イントラネットや広報誌を通じた意識啓もう
- ・両立支援制度の拡充

#### 2020- 行動変革期

- ・トップコミットメントの強化
- ・各事業所毎のワーキンググループ発足
- ・女性管理職育成プログラム
- ・働き方改革の推進
- ・組織開発活動の開始
- ・シニア人材、グローバル人材など多様な人材の活躍推進
- ・LGBTへの理解促進
- ・障がい者の活躍
- ・継続的な社員への啓もう活動

#### 2024- 拡大期

多様な人材が活躍する組織へ

#### 1 女性採用数の拡大

新規卒卒者の採用における女性比率:20%以上

#### 2 管理職への女性積極登用

2023年4月1日時点の管理職に占める女性数倍増(2015年4月12名(1.4%)から24名へ)

#### 3 長時間労働の削減

2022年度の年間総労働時間:1,900時間台

## 従業員の健康づくり

### 健康経営の推進

企業が持続的に成長し続けるためには、社員一人一人が心身ともに健康を維持し、いきいきと働き続けられるよう、職場環境や健康管理体制を整備することが不可欠です。当社グループでは「住友重機械グループ健康宣言」を定め、社長を健康経営責任者として、さまざまな健康支援施策を推進しています。

#### 住友重機械グループ健康宣言

住友重機械グループは、「人間尊重」の経営理念に基づき、働く人の健康保持・増進に積極的に取り組み、一人一人が心身ともに健やかに暮らせる環境を作ります。

#### ■データヘルス・コラボヘルスの推進

住友重機械健康保険組合と協働しながら、定期健康診断の結果や治療の状況などのデータをもとに健康な職場づくり計画を策定し、この計画に沿って住友重機械グループ社員の健康支援施策を着実に推進しています。

#### ■メンタルヘルス対策の推進

定期的なストレスチェックテストを実施するとともに、その結果に基づいて、事業拠点ごとに社内の産業保健スタッフおよび社外の従業員支援プログラムによるメンタルヘルス研修を実施しています。

■循環器疾患対策  
脳血管障害や心筋梗塞によって就労が困難になってしまうことのないよう、喫煙対策やウォーキングイベントなどの発症予防、健診の結果に応じた保健指導や受診勧奨を積極的に行っています。

#### ■新型コロナウイルスなどの感染症対策

海外渡航者に対しては、新型コロナウイルス感染症についての最新情報を提供するとともに、グローバルな健康課題であるマラリア・HIV・結核などについても積極的に啓発や注意喚起をおこなっています。

#### ■海外渡航者に対する新型コロナウイルス感染症対策

海外渡航者に対しては、新型コロナウイルス感染症についての最新情報を提供するとともに、グローバルな健康課題であるマラリア・HIV・結核などについても積極的に啓発や注意喚起をおこなっています。

当社は、経済産業省と日本健康会議が共同で選定する「健康経営優良法人2022(大規模法人部門)<sup>※1</sup>」に認定されました。

※1 地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度。



## 安全はすべてに優先

### 安全・安心な職場づくり

世界各地に製造拠点を有する当社グループは労働安全衛生に関する方針として、「住友重機械グループ安全衛生基本理念」を掲げ、社員、構内外協力員を含む全ての関係者の安全衛生の確保に努めています。安全衛生の確保は社員、会社の双方にとって重要な課題であることから、労働組合と一体となって推進するために人事担当役員を座長とする中央安全衛生協議会を設け、基本方針や施策などを定期的に協議しています。

#### 住友重機械グループ 安全衛生基本理念

住友重機械グループは、人間尊重の精神に基づき、健康で安全・安心して働ける快適な職場をつくるため、労使協力してすべての働く人が「安全最優先」で行動する。

#### ■ISO45001の取得拡大

労働安全衛生マネジメントシステムの高度化を図るため、拠点毎にISO45001の取得を進め、国内主要製造拠点の約50%で取得を完了しています。

#### 新型コロナウイルス感染症への対応

当社グループは、従業員とその家族、関係者の安全と健康の確保および職場における感染防止への対応が企業としての責務であると考えています。このため、本所に「新型コロナウイルス対策委員会」を立ち上げ、感染防止対策の全社的な方針や計画、対応プロセスの

策定を進めるとともに当社グループにおける感染状況のモニタリングを実施しています。また、今後も本業を通じて社会に貢献し続けるため、BCP推進にも一層注力しています。

## 「住友」ブランドとグローバルネットワーク

サプライヤー社数

**7,481社**  
(2022年3月末)

グローバルネットワーク

**151拠点**  
(2022年3月末)

## 信頼の住友ブランド

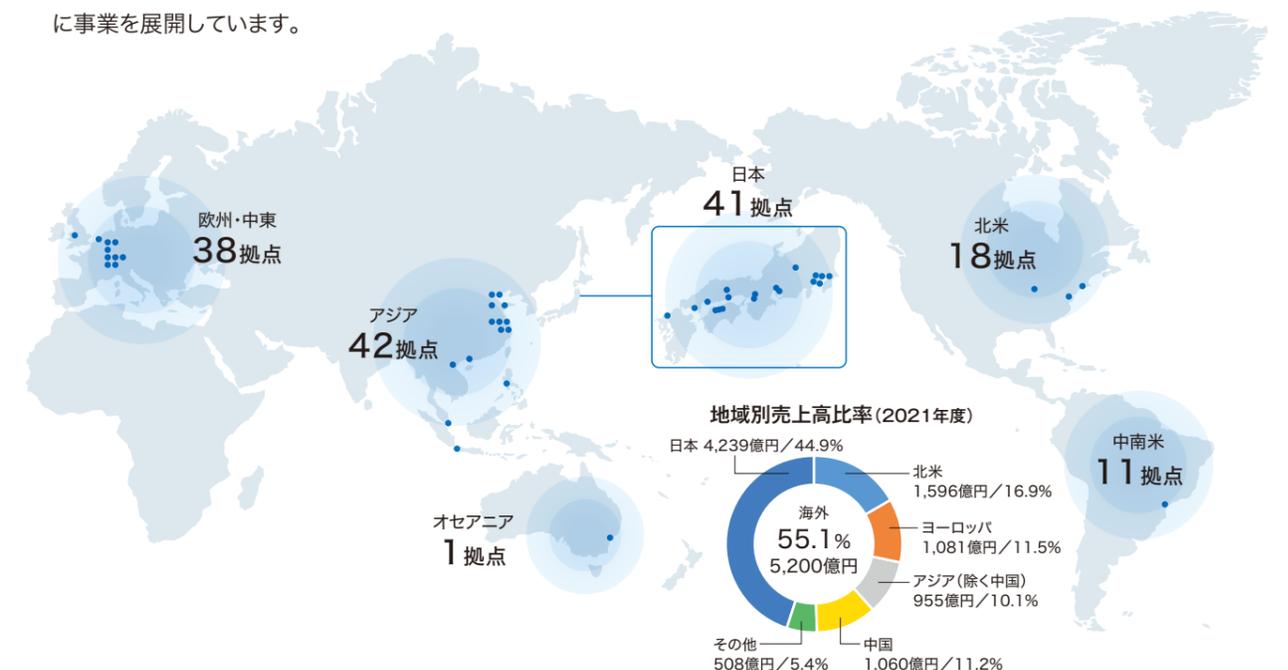
銅吹業、銅貿易、銅山業を営んでいた住友の事業は、1691年(元禄4年)の四国別子銅山の開坑により発展しました。その後、1888年(明治21年)にこの別子銅山で使用する機械・器具の製作と修理のため「工作方」が設置され、これが当社グループの創業となりました。このように「住友」にルーツを持つ当社グループは、「住友の事業精神」に則り、「住友自身を利するとともに、国家を利し、社会を利する事業でなければならぬ」という使命感の下、130年以上の長きにわたり社会の発展に貢献しています。



おおよそ400年の長きにわたる住友の事業の象徴が住友標章(住友井桁マーク)です。当社の社名ロゴにもこの住友井桁マークが使用され、住友企業の一員としての信頼の象徴となっています。

## 世界にひろがるネットワーク

当社グループは、日本、アジア、欧州・中東、北南米などに約150の拠点を有しています。これらの拠点が連携し、グローバルに事業を展開しています。



## 責任ある調達活動

グローバルにビジネスを展開する当社グループは、サプライチェーン全体のESGリスク低減に取り組むとともに、取引先との相互発展的で健全な関係構築に努めています。公正・公平かつ透明性を確保した取引を自ら行うことは

もちろんのこと、人権尊重、コンプライアンス重視、環境保全などの精神で、取引先とともに責任ある調達活動を推進しています。

### CSR調達ガイドライン(概要)

住友重機械グループは持続可能な社会の実現に向けて、経済的・技術的發展に寄与する商品とサービスの提供を目指しています。この達成のために、CSR調達ガイドラインを制定いたしました。このような取り組みはお取引先様の皆様のご協力が不可欠です。お取引先様におかれましても、ガイドラインの各項目を推進されますようご理解とご協力をお願いいたします。

- |               |                                |
|---------------|--------------------------------|
| 1 人権・労働・安全衛生  | 4 商品競争力とお客様満足の上昇               |
| 2 公平・公正な競争と取引 | 5 環境への配慮                       |
| 3 法令・社会倫理の遵守  | 6 情報開示によるステークホルダーとのコミュニケーション促進 |

### 2021年度サプライヤー調査および結果の概要

主要な取引先に対し、サステナビリティへの取り組み状況についてのアンケート調査を実施し、サプライチェーン上のESGリスクの評価を行っています。回答受領後、取引先には改善が期待される項目を記載した改善依頼書を送付しています。

回答企業数	409社
Tier1総サプライヤー数に占める回答企業の割合	5.5%
調査結果概要	「環境・エネルギーの有効活用」「生産設備の安全」「汚職・贈賄」「廃棄物削減」の分野での取り組み強化が特に重要な課題であることを確認した。

## ステークホルダーエンゲージメント

当社グループは、関係するすべてのステークホルダーとのコミュニケーションを重視しています。ステークホルダーとの継続的な対話を通じて経営に社会的な視点を取り入

れるとともに、適切な情報開示を通じて当社に対する理解・信頼の醸成に努めます。

### 主なステークホルダーとエンゲージメント実施状況

お客様	株主・投資家	お取引先	社員	地域社会・NGO/NPO
日々の営業活動や顧客満足度調査を通じてお客様のニーズ把握に努めています。	株主総会やIR活動、適時開示などを通じ、市場からの信頼の維持・向上に努めています。	日々のやりとりに加え、説明会やCSR調査などを通じて健全な関係の構築に努めています。	社内報やイントラネット、社員意識調査、労働組合、倫理ホットラインなどを通じコミュニケーションを促進しています。	広告宣伝活動や情報発信を通じ当社への理解促進を図るとともに、社会貢献活動への参加を通じて社会課題の把握に努めています。

## 環境負荷低減への取り組み



## 環境に関する重点課題

- ・環境リスクマネジメント強化
- ・事業活動における環境負荷軽減
- ・CO<sub>2</sub>排出量削減
- ・生物多様性の保全

気候変動をはじめとする地球規模の環境問題に取り組むことは、グローバルに事業活動を展開する当社グループの企業としての責務であると考えています。また、当社グループは、お客様の生産活動を支える産業機械の提供を事業基盤としていることから、製品・サービスの環境性

能の向上は、脱炭素社会の実現に貢献するとともに、製品競争力の強化につながると考えています。このため、住友重機械グループ環境方針に則り、「事業活動における環境負荷の低減」と「製品の環境効率向上」の両側面から、環境負荷低減に取り組んでいます。

## 住友重機械グループ環境方針

代表取締役社長CEOを最高責任者としたマネジメント体制の下、気候変動問題への取り組みを加速させることなどを目的として、2021年12月に環境方針を改定しまし

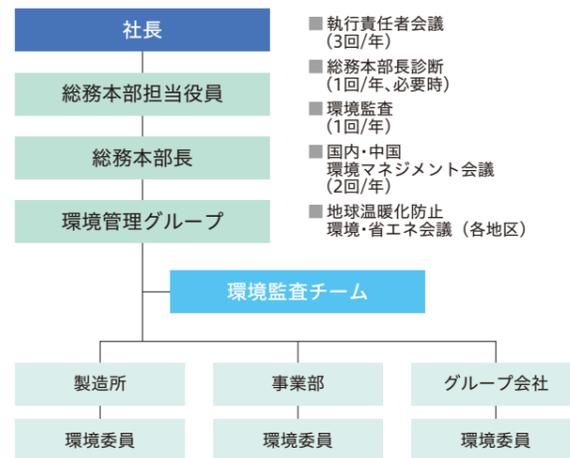
た。当社グループとして対応すべき基本的な取り組み事項をより具体的に織り込み、当社グループ全体でのさらなる環境マネジメント強化を図っています。

### 住友重機械グループ環境方針

1. 地球環境の保全を図り、環境汚染の予防に努めます。
2. 脱炭素社会・循環型社会の実現に向け、CO<sub>2</sub>排出量削減や廃棄物削減、資源の再利用・リサイクル、エネルギーの効率的利用等の環境負荷低減に取り組みます。
3. 事業活動に伴う自然・生態系への影響に配慮し、生物多様性の保全を図ります。
4. 環境管理体制を強化し、環境管理システムを継続的に運用・改善します。
5. 環境関連法令等の遵守にとどまらず、必要に応じて自主基準を定め運用・評価します。
6. 継続的な環境教育や啓発活動により、事業活動に関わる全ての者の環境意識の向上を図ります。
7. 本環境方針は全てのステークホルダーと共有し、周知・開示します。

## 環境マネジメント体制

住友重機械グループ環境方針の下で、総務担当役員が各種取り組みを統括しています。また、関係会社を含む各製造拠点に対し、本社部門が環境マネジメント監査を年1回実施し、グループ全体での環境マネジメントレベルの維持・向上を図っています。監査結果については、環境マネジメントに関する当社グループの主要関係者が出席する環境マネジメント会議にて報告し、問題点などがあればグループ内に広く共有し改善を図っています。また、環境教育を通じて当社グループの方針や重点課題、求められる取り組みなどを従業員に周知し浸透を図っています。



## ISO14001の認証取得

国内では1998年から各製造所で認証の取得を進めてきました。2018年には6製造所7工場での環境マネジメントの運用ルール統一と認証維持の効率化を図るために、住友重機械グループとして統一認証を取得しました。2021年度の審査では当社グループの住友重機械ギヤボックス株式会社が、当社製造所以外の生産拠点として

初となる統一認証を取得し、合計で50サイトとなりました。また、統一組織に含まれていない国内の全グループ関係会社では、各社個別に認証を取得しています。海外でも1998年から主要な製造工場から認証の取得を開始し、2021年度時点では21サイトで取得をしています。(グループ全体の取得割合:79.4%)

## 環境負荷データ第三者認証取得

当社グループは環境負荷データの信頼性を高めるため、事業活動に伴う環境負荷データについて、ピューローベリタスジャパンより第三者認証を取得しています。

対象範囲: 住友重機械グループ国内28拠点  
(製造拠点13ヶ所、オフィス15ヶ所)

対象データ: 2020年度エネルギー使用量(原油換算)<sup>※1</sup>  
2020年度エネルギー起源CO<sub>2</sub>排出量<sup>※2</sup>

※1 エネルギー使用量(原油換算):電力、都市ガス、LPG、A重油、ガソリン、軽油、灯油、温水・冷水  
※2 エネルギー起源CO<sub>2</sub>排出量:自社で使用した※1のエネルギーによるCO<sub>2</sub>排出量



## 第6次環境中期計画

環境経営の中期的な対応計画として、第6次環境中期計画(2020～2023年度)を策定し取り組みを推進しています。この第6次環境中期計画では、4つの重点課題として①環境リスクマネジメントの強化、②気候変動対応を

意識したCO<sub>2</sub>排出量の削減、③事業活動における環境負荷軽減、④生物多様性の保全を設定するとともに、取り組み項目毎に2023年度までの目標を設定し、年度ごとに進捗状況をモニタリングしています。

指標	項目	基準年度	2021年度目標	2021年度実績	2021年度評価
環境マネジメント	重大環境事故	—	ゼロ	0件	○
	環境事故	—	3件以下	5件	×
気候変動対応	CO <sub>2</sub> 排出総量(国内)	2019	2019年度比2%削減	3.5%削減	○
	生産時/エネルギー生産性(国内)	2019	2019年度比2%向上	2.8%向上	○
	生産時/エネルギー生産性(海外)	2019	2019年度比2%向上	4.1%向上	○
	輸送時/グリーン物流(国内)	2019	2019年度水準維持	0.9%減少	○
	サステナビリティプラス製品の拡大	2020	23機種	25件	○
省資源リサイクルの推進	廃棄物発生量原単位削減(国内) <sup>※</sup>	2017～2019	2017～2019年度平均維持	11.8%削減	○
	廃棄物発生量原単位削減(海外) <sup>※</sup>	2019	2019年度比2%削減	5.1%削減	○
	ゼロエミッション 埋め立て率(国内)	—	0.5%未済	0.1%	○
	製品梱包材の削減(国内 原単位)	2017～2019	2017～2019年度平均維持	2.8%削減	○
	水使用量削減(国内)	2017～2019	2017～2019年度平均維持	1.5%削減	○
環境汚染予防	VOC削減(国内)	2019	2019年度水準維持	12.2%削減	○
	VOC削減(国内 原単位)	2019	2019年度水準維持	16.9%削減	○

※ 有害廃棄物を含む

## 長期目標:2050年のカーボンニュートラルを目指して

2022年5月の取締役会において、2050年までに当社グループ全体でカーボンニュートラル実現を目指すことを決議しました。また、その実現に向け、2030年までのCO<sub>2</sub>排出量削減目標を設定し取り組みを進めています。

- ・2050年までに当社グループ全体でのカーボンニュートラル(CO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ)を目指す
- ・製品の製造時のCO<sub>2</sub>排出量(Scope1、2):2030年までに50%削減(2019年度比)
- ・製品使用時のCO<sub>2</sub>排出量(Scope3カテゴリ11):2030年までに30%削減(2019年度比)

## 環境・省エネ関連の設備投資

環境・省エネ関連の国内外の設備投資金額は25.1億円でした。効率の向上や省エネの他、環境事故の未然防止の観点から、新技術の設備導入や老朽化に伴う設備更新を積極的に実施しています。

設備投資金額	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
環境関連	416	826	573	547
省エネ関連	2,057	3,706	1,287	1,967
合計	2,473	4,532	1,860	2,513

(単位:百万円)

## 強みの源泉 / 自然資本

### 事業を通じた環境貢献

#### サステナビリティプラス製品

当社グループが環境により一層配慮した製品開発を行うため、独自の評価方法を用いた環境配慮製品の社内認定制度を2011年から運用してきました。2021年度より、評価項目に社会性を含む新たな要素を織り込み、名称を

「サステナビリティプラス製品」に変更しています。このような取り組みを通じ、製品競争力や環境性能(資源循環、地球温暖化対策、環境リスク管理)のさらなる向上や、CSV活動を推進する当社グループの取り組みの対外的な訴求を図っています。

#### 評価項目

環境	資源循環	1. 省資源	環境	環境リスク管理	8. 環境保全性		
		2. 廃却時の再資源化の向上(分別処理の容易化)			その他	9. LCA (ライフサイクルアセスメント)	
		3. 長寿命化		社会		—	10. 安全性
		4. 梱包・包装					11. 省力化
		5. 情報の提供					
		6. 使用時における省資源対策					
	地球温暖化対策	7. 使用時における省エネ対策					

#### サステナビリティプラス製品紹介

##### 油圧ショベル

油圧ショベルは、ディーゼルエンジンのエンジン出力を油圧に変換して稼働する建設機械です。環境負荷を考慮した燃費性能改善により、製品を使用する際のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献しています。2019年度には優秀省エネ機器・システム表彰 日本機械工業連合会会長賞を受賞、その燃費の高さが証明されており、受賞以降も燃費と作業性に優れた機械を開発し、世界市場に供給しています。また、サステナビリティ製品の中でも特に評価の高い、「スーパーサステナビリティ製品」に登録されています。



##### 循環流動層ボイラ

循環流動層(CFB)ボイラは、間伐材などの未利用材、やし殻やパーム残渣、建築廃材からなるバイオマス燃料、ごみ固形燃料(RDF)など、幅広い性状の非化石燃料を効率よく安定的に燃焼できる特徴があり、カーボンニュートラルなエネルギーの安定供給に貢献しています。これらの使用燃料の多様性によって地域のバイオマスや廃棄物を活用しながら脱化石燃料とCO<sub>2</sub>排出削減に貢献することが可能です。



### 生物多様性保全への取り組み

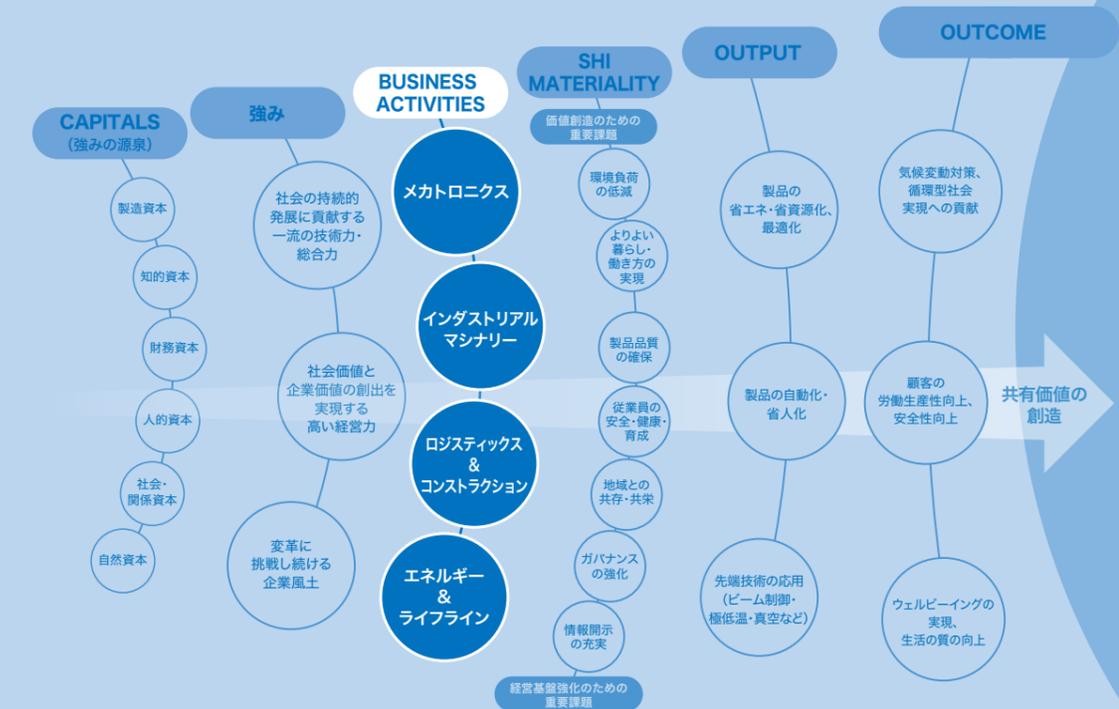
生物多様性は人々の豊かな暮らしや、企業活動の重要な基盤であり、将来に適切に引き継ぐ必要があると考えています。そのため、住友重機械グループ環境方針に則り、生態系への影響に配慮した事業活動を推進しています。2017年度より公益財団法人オイスカとの連携を開始し、2020年からは虫害により損なわれた富士山の人工林を、多様性ある強い森に再生することを目的とした「富士山の森づくり」プロジェクトに参画しています。



「富士山の森づくり」プロジェクトの様子(2022年7月)

# BUSINESS ACTIVITIES

住友重機械グループは、お客様の生産活動を支える産業機械や、社会インフラを支える設備などのさまざまな製品・サービスを社会に提供しています。このように多様な事業を展開する当社グループは、社会課題起点で分類・構築した4つのセグメントを中心に事業活動を行っています。各セグメント内でシナジー効果を追求し新たな成長につなげるとともに、事業活動を通じて社会価値と経済価値の双方の向上を目指します。



# SHIの4つのセグメント

当社では、持続的成長と社会価値拡大の両立を目指すためには、探索力の強化と、一定の事業規模と、結合による深化力の強化が必要であると判断し、2021年度よりセグメントの見直しを行いました。

それぞれのセグメントに含まれる代表的な製品と、環境面と社会面での貢献を紹介します。また、次ページ以降では、各事業の概要・事業戦略を記載しています。

(表内数字は2021年度実績)

### メカトロニクス

売上高	営業利益
<b>1,610</b> 億円	<b>64</b> 億円
研究開発費 <b>25</b> 億円	設備投資 <b>135</b> 億円

**主要事業**  
変減速機事業、精密機械制御機器、産業用制御システム事業

**主な製品**  
変減速機、モータ、インバータ、精密位置決め装置

**環境** ・高効率モータ開発



サイクロ®減速機

・インバータ制御ラインナップ拡充



Invertex Drives社製品

**社会** ・ロボット技術による労働生産性向上



精密制御用Eサイクロ®減速機 ECYシリーズ



ロボットの軽量化に貢献する超軽量ハイブリッド減速機

### インダストリアル マシナリー

売上高	営業利益
<b>2,306</b> 億円	<b>193</b> 億円
研究開発費 <b>106</b> 億円	設備投資 <b>147</b> 億円

**主要事業**  
プラスチック加工機械事業、極低温冷凍機事業、半導体製造装置事業、医療機器事業、産業機器・鍛造プレス事業、産業機械・集塵装置・精密空調事業、精密研削盤・クーラント処理装置事業

**主な製品**  
プラスチック加工機械(射出成形機)、極低温冷凍機、精密部品、半導体製造装置、医療・先端機器・加速器、プレス、産業機器・環境機器、工作機械、防衛装備品

**環境** ・射出成形機の電動化によるエネルギー使用量の削減  
・高精度精密成形による資源使用量の削減



射出成形機

・極低温、超電導、サイクロトロン応用



極低温冷凍機

・パワー半導体生産支援

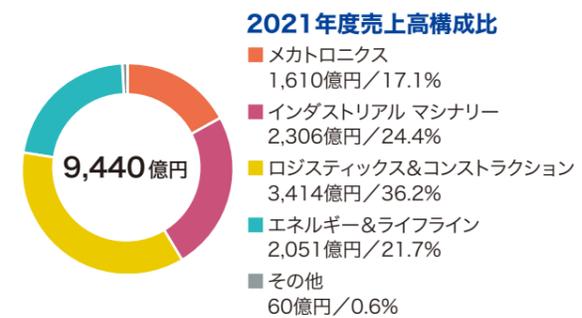


半導体製造装置

**社会** ・半導体生産支援によるIT化社会  
・がん診断、治療



BNCT



### ロジスティクス & コンストラクション

売上高	営業利益
<b>3,414</b> 億円	<b>193</b> 億円
研究開発費 <b>52</b> 億円	設備投資 <b>136</b> 億円

**主要事業**  
油圧ショベル事業、建設用クレーン事業、運搬機械事業

**主な製品**  
油圧ショベル、道路機械、建設用クレーン、運搬機械、フォークリフト

**環境** ・ICT化、電動化などによる使用時排出CO<sub>2</sub>の削減  
・省エネ性能改善による使用時排出CO<sub>2</sub>の削減



油圧ショベル



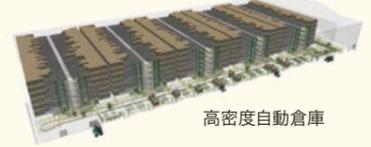
クローラークレーン

**社会** ・インフラ高度化への対応

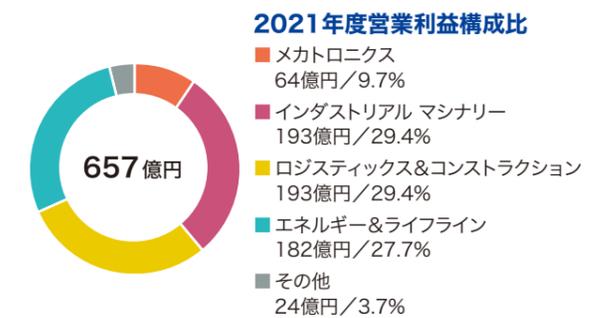


遠隔操作RTG

・スマート物流による労働生産性向上



高密度自動倉庫



### エネルギー & ライフライン

売上高	営業利益
<b>2,051</b> 億円	<b>182</b> 億円
研究開発費 <b>19</b> 億円	設備投資 <b>34</b> 億円

**主要事業**  
エネルギープラント事業、水処理プラント事業、タービン・ポンプ事業、船舶事業

**主な製品**  
エネルギー環境装置、水処理装置、タービン・ポンプ反応容器・化学装置、食品機械、船舶

**環境** ・石炭焚きボイラの燃料転換および非化石燃料発電プラントによるCO<sub>2</sub>排出削減  
・地域分散型電源によるレジリエンス強化・経済活性化  
・大容量エネルギー貯蔵設備による再エネ主電源化実現  
・プラント運転支援システムによる効率改善・運転員サポート



バイオマス発電プラント

### その他

売上高	営業利益
<b>60</b> 億円	<b>21</b> 億円

**主な製品**  
不動産、ソフトウェア

# 事業概況 **メカトロニクス**



## セグメントの強み

- ・幅広い製品ラインナップ
- ・グローバルネットワーク
- ・各種産業分野に広がる顧客基盤
- ・高精度高応答制御技術

## 目指す提供価値

- ・自動化、省力化、省人化による労働力不足の解消
- ・省エネルギー化によるCO<sub>2</sub>削減

## セグメントの特長

モータの回転数を制御し、より大きな力を得るための動力伝達装置である変減速機は、工場で活躍する産業用ロボット、物流センターで荷物を運ぶコンベア、港湾で貨物を積み下ろしするクレーンなど、世の中のモノを動かすあらゆる場面で幅広く使用され、私たちの社会と生活を支えています。“動かすを最適化して社会、顧客の課題解決に貢献す

る”というミッションの下、世界共通ブランド「Sumitomo Drive Technologies」を掲げ、国内外に多くの製造・販売拠点を持ち、グローバルに事業を展開しています。

精密機械制御機器・産業用制御システムでは、レーザー制御・加工技術を活かしたレーザーアニーリング装置や精密位置決め装置を中心に事業を展開しています。

## 2021年度の振り返り

新型コロナウイルス感染症の影響は残りつつも、停滞していた市況は一転して回復しました。国内では設備投資需要の増加により、また海外では北米を中心に中小型の変減速機、ロボット用精密減速機やモータの需要が増加しました。その他の地域でも、欧州、中国を含め全ての地域で回復傾向がみられました。半導体市況の活況を受け、半導体関連向けのステージやアニール装置の受注も好調でした。

特に、欧米での省エネルギー需要や電気自動車(EV)関連需要を取り込んだ高効率モータやインバータの受注

が下期以降増加し、セグメント全体として前年比大幅な受注増となりました。受注の増加に伴い、売上、営業利益とも前年に比べ増加しました。

なお、2021年度下期より、急激な市場回復に起因し、半導体、電子部品、鋳物、電磁鋼板などの原材料不足による市場の混乱や、世界的な高騰により、当社の生産にも影響がありました。また、運送費も同様に高騰しており、コスト上昇要因となりました。

## 2022年度の見通し／今後に向けた取り組み(方向性・新しい取り組み)

当社では、2022年度より決算期の変更を行い、2022年度は2022年4月～2022年12月までの9カ月決算となります。38-45ページの記述内での2022年度の数値は、2022年度を国内12カ月とした場合の参考値について記載しております。

2021年度の好調な受注を受け、受注残が多くあることから、売上、営業利益とも前年度比増加する見込みです。受注環境も前年比と同レベルの水準が維持できる見込みです。

引き続き、設備投資が活発化する自動化需要に加え、省人化関連需要と、高効率化・電動化対応などの新たな需要を確実に取り込み、電機制御、精密減速機分野での成長を加速させることを目指します。「物流」、「ロボティクス」、「食品」、「環境・エネルギー」を重点注力分野と位置付け、幅広い業種でシェア拡大を図ります。

また、インストールベースビジネスとして、旧来のサービ

スに加えエンドユーザーへのソリューション提案力を強化します。

なお、サプライチェーンの混乱による、部品調達や製品輸送への影響は2022年度も続く見込んでいます。部品調達網の見直しと強化により、変化と逆境に強いグローバルサプライネットワークの構築を進めます。また、前年に引き続き、製造ラインでの品質改善活動、検査のIoT化などの取り組みを通じて、製品品質のさらなる信頼性向上を図ります。

方向性

- ・コンポーネント製品を組み合わせドライブユニット事業の伸長
- ・ロボティクス要素を取り入れたドライブソリューション事業の立ち上げ
- ・サービス事業の拡大

新しい取り組み

- ・サービス&サポートロボット向けアクチュエータの開発
- ・減速機と電機・制御機器を組み合わせドライブユニット製品の市場投入
- ・状態監視システムを活用した保全ソリューションの提案

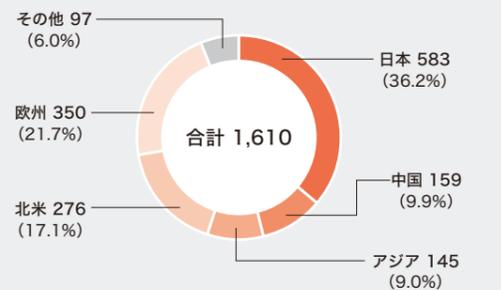
(2021年度)

受注高 **1,945** 億円

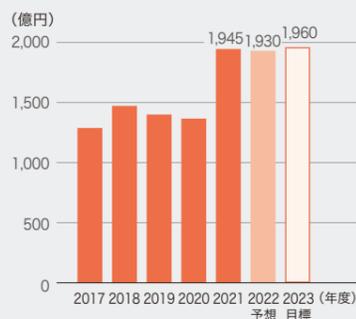
売上高 **1,610** 億円

営業利益 **64** 億円

売上高地域別比率 (2021年度)



受注高



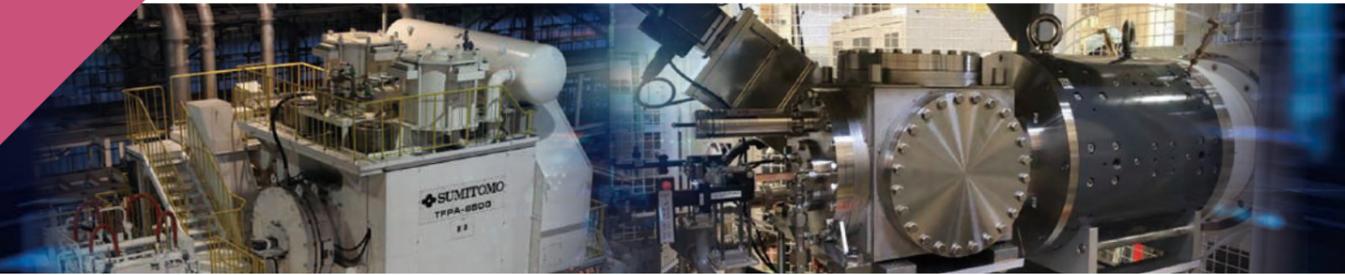
売上高



営業利益 / 営業利益率



# 事業概況 インダストリアル マシナリー



## セグメントの強み

- ・幅広い機械要素技術
- ・素材加工技術
- ・加速器・極低温技術

## 目指す提供価値

- ・プラスチック成形、半導体製造過程における省エネルギー
- ・薄肉軽量プラスチック成形による省資源の実現
- ・高度医療診断への貢献、QOLを損なわない医療の提供
- ・半導体製造プロセス高度化支援

## セグメントの特長

プラスチック加工機械である射出成形機は、溶かしたプラスチックを金型に流し込み成形します。当社では、精密、ハイサイクルな成形分野を得意としています。

極低温冷凍機は、MRI検査装置などの医療分野や理化学を中心とした先端科学分野に加え、半導体の製造工程で求められる超高真空環境を作り出すクライオポンプに使用されています。

半導体製造装置では、シリコンウエハに高精度でイオンを打ち込み、半導体の電気的特性を制御するイオン注入装置を製造しています。

その他、加速器の技術を用いてがんの診断や治療を行う医療機器、自動車生産工場での金属部品の生産に使用される鍛造プレス、産業機器などがあります。

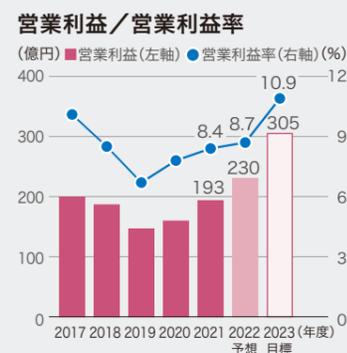
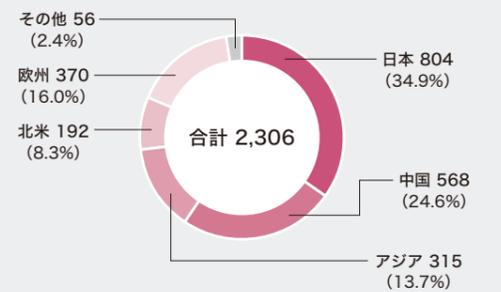
(2021年度)

受注高 **2,890** 億円

売上高 **2,306** 億円

営業利益 **193** 億円

売上高地域別比率 (2021年度)



## 2021年度の振り返り

プラスチック加工機械は、2021年度の前半は、前年から市況が回復していた中国での電気電子関連の需要が特に高く、後半は新型コロナウイルス感染症の拡大に市況が左右されたものの、欧州を中心に他の地域で需要が増加しました。国内でも新型コロナウイルス感染症の拡大が一服したことにより需要が回復し、受注・売上・営業利益とも前年度比増加しました。

極低温冷凍機は、半導体関連の旺盛な需要に加え、MRI・理化学市場も前年から回復したことにより、受注・売上・営業利益とも前年度比増加しました。

半導体製造装置は、世界的な半導体不足が続いている

ことから、半導体メーカー各社の積極的な設備投資により、半導体製造装置の高い需要と市場の拡大が続いています。また、一部半導体メーカーの投資が前倒しで実行されたこともあり、受注は前年度比大幅に増加しました。売上は2020年度の売上が好調だったことの反動と、前年の受注水準が高くなかったことから、また営業利益は売上機種の構成変化により、ともに前年度比減少しました。

医療機器・産業機器・鍛造プレスは、産業機器に含まれる半導体製造関連装置が好調で、受注は前年度から大きく伸び、売上・営業利益は前年度並みとなりました。

## 2022年度の見通し／今後に向けた取り組み(方向性・新しい取り組み)

プラスチック加工機械は、射出成形機への需要はある程度継続すると見込んでいますが、前年度に比べると中国での電気電子関連の需要が減少すること、国内外で生産に使用する部品の供給不足や資材費の高騰が続くこと、特に欧州でのロシアのウクライナ侵攻による電力価格高騰などの影響が大きく、現状からの回復が遅れる見込みです。そのため、受注・売上・営業利益とも前年度比減少する見込みです。

極低温冷凍機は、半導体関連・MRI・理化学市場ともに前年度同様高い水準が継続することから、受注・売上・営

業利益とも前年度比増加の見込みです。

半導体製造装置は、半導体関連市況の伸長は今後も中長期的に続く見込みです。ただし、受注は前年に大口の受注案件があったことから前年度比減少の見込みです。売上・営業利益は前年の高い受注を受け、前年度比増加の見込みです。

医療機器・産業機器・鍛造プレスは、産業機器に含まれる半導体製造関連装置を中心に、医療装置・鍛造プレスも需要が堅調で、受注・売上・営業利益とも前年度比増加の見込みです。

### 方向性

#### <プラスチック加工機械>

- ・環境対応樹脂、リサイクル樹脂対応などの環境対応技術開発推進
- ・グローバル連携と地域別戦略の強化推進

#### <その他>

- ・特定半導体製造装置領域の競争優位確立
- ・電動化に伴う自動車関連事業の拡大
- ・先進医療分野での事業成長

### 新しい取り組み

- ・自動/電動の高度化
- ・マテリアルリサイクル

# 事業概況 ロジスティクス & コンストラクション



## セグメントの強み

- ・大型構造物製缶技術
- ・機械設計技術
- ・サービスネットワーク

## 目指す提供価値

- ・社会インフラ整備
- ・災害復旧支援
- ・インフラ高度化への対応・先端物流ソリューション

## セグメントの特長

油圧ショベルは、ボリュームゾーンである中型を中心に、小型機・大型機に加え、応用機や道路機械も手掛けています。卓越した燃費を誇り、近年ではショベル周囲の監視装置を中心とした安全装置でも高い評価を得ています。また、道路舗装のアスファルトフィニッシャーでは国内で圧倒的なシェアを持っています。

建設用クレーンは、住友重機械建機クレーン株式会社

がクローラークレーンを中心に、米州を除く国内外で販売しており、日本でのシェアは40%を超えています。北米ではLink-Belt Cranes社がトラッククレーンを中心に展開し、現地でトップクラスのシェアがあります。

運搬機械は、産業用の搬送設備、自動倉庫などの物流システム、機械式駐車場を製造しています。

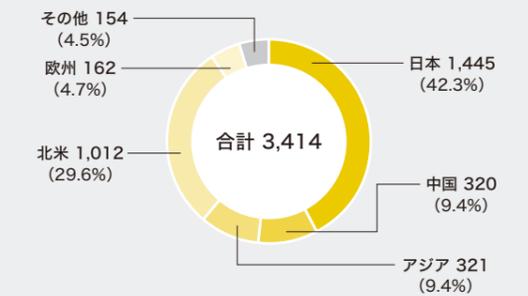
(2021年度)

受注高 **4,001** 億円

売上高 **3,414** 億円

営業利益 **193** 億円

売上高地域別比率 (2021年度)



## 2021年度の振り返り

油圧ショベルは、前年の新型コロナウイルス感染症による需要の落ち込みから中国を除く地域で回復が見られました。各地域の売上については、国内では市場環境は堅調に推移したものの、生産に使用する部品の供給不足や物流の混乱による出荷への影響があり、前年度比微増となりました。欧米やアセアン地域では需要回復に伴い前年度比大幅に増加した一方で、中国では上期の需要は前年同期を上回ったものの第2四半期から下期にかけて急減速し、特に外資系の需要が減少したことで、通期でも前年度比減少となりました。結果として、事業全体では受注・売上・営業利益とも前年度比増加となりました。

建設用クレーンは多くの地域で前年度に比べ需要回復の傾向が見られ、国内の受注・売上は前年度比増加となりました。米国は各種経済活動の再開による回復を受け、受注・売上とも前年度比増加しました。営業利益は、国内は生産に使用する部品の供給不足や資材費の高騰が影響し前年度比減少しましたが、米国は売上の増加を受け前年度比増加となりました。

運搬機械では、受注は搬送設備で減少したものの、物流システムやアフターサービスが増加し、前年度比増加となりました。売上・営業利益については、2020年度に対し大型案件の減少に伴い前年度比減少となりました。

## 2022年度の見通し／今後に向けた取り組み(方向性・新しい取り組み)

油圧ショベルの各地域別需要について、国内は度重なる自然災害からの復旧や国土強靱化などの公共投資に支えられ一定の需要は維持され、北米は半導体を中心とした部品不足もあり機械の供給不足が続くものの受注は堅調で、前年並みの高い需要水準になる見込みです。欧州でも前年同様に高い水準の需要を見込んでいますが、ロシアのウクライナ侵攻により景気が後退するリスクがあります。中国では全体需要、外資系の需要ともに減少する見込みです。アセアンでは需要は堅調に推移と想定するも、中国企業の本格参入で競争が激化する見込みです。事業全体では受注・売上・営業利益とも前年度比増加を見込んでいます。

建設用クレーンは、国内の需要は前年度比減少の見込

みですが、北米は堅調に推移すると見えています。国内の受注は前年度比減少の一方で、売上・営業利益は2021年度の受注好調を受け前年度比増加の見込みです。米国は、市況が堅調なものの生産に使用する部品の供給不足の影響により受注は前年度比減少を、売上は販売価格の上昇もあり前年度並みと想定し、その結果、営業利益も、前年度と同水準を見込んでいます。

運搬機械は、受注は鉄鋼分野を中心に投資再開の動きがみられることから、売上は前年以前の受注済案件の増加により、ともに前年度比増加を見込んでいます。営業利益は、売上機種の構成変化により、前年度比減少を見込んでいます。

### 方向性

#### <油圧ショベル>

- ・電動ショベル開発
- ・ICT建機の高度化、導入拡大
- ・高次排ガス対応
- ・サービス、部品事業の拡大

#### <その他>

- ・自動化、遠隔操作
- ・建設用クレーンの電動化、高次排ガス対応
- ・グローバル対応

### 新しい取り組み

- ・AI活用、自律化の開発
- ・遠隔技術の搭載によるサービス事業強化

# 事業概況 エネルギー & ライフライン



## セグメントの強み

- ・高効率化技術力
- ・製造能力+EPC
- ・O&M ノウハウ

## 目指す提供価値

- ・脱炭素・資源循環型社会の実現
- ・資源再生による循環型社会の実現
- ・安全・安心な水の供給
- ・熱利用・回収によるエネルギーの効率利用
- ・最新船舶開発によるCO<sub>2</sub>削減と安定的なエネルギー輸送への貢献

## セグメントの特長

エネルギープラントは、循環流動層 (CFB) ボイラなどの発電プラントをはじめ、環境装置のEPC (設計・調達・建設・試運転) を提供しています。近年では、大容量エネルギー貯蔵が可能な、液化空気エネルギー貯蔵 (LAES) 技術の実用化にも取り組んでいます。

水処理プラントは、民間企業向けと、官公庁向けの水処理事業を柱として、施設の設計・建設から機器の販売・補

修や運転管理まで提供しています。

タービン・ポンプは、工場の自家発電用や売電用で使用される中小型の蒸気タービンと、石油精製プラントなどで使用されるプロセスポンプを主に製造しています。

船舶は、アフラマックスタンカーを中心とする中型タンカーセグメントへの差別化集中戦略により、製品の高品質化だけでなく、設計および製造現場の高効率化も実現しています。

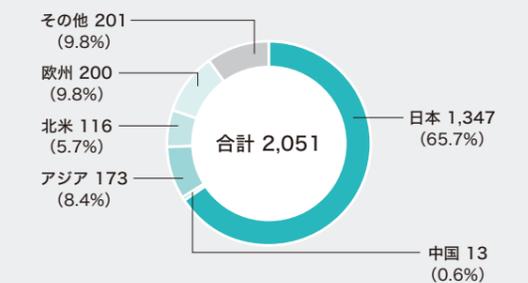
(2021年度)

受注高 **1,856** 億円

売上高 **2,051** 億円

営業利益 **182** 億円

売上高地域別比率 (2021年度)



受注高



売上高



営業利益 / 営業利益率



## 2021年度の振り返り

エネルギープラントは、国内でFIT (Feed-in Tariff) 制度を活用したCFBボイラ発電プラントを4件納入し、新たに3件のバイオマス発電プラントを受注しました。海外では、Sumitomo SHI FW社がボイラプラントを3件受注しました。その結果、受注は案件の金額差により前年度比減少しましたが、売上については、売上高が初めて1,000億円を超えることができました。営業利益についても、順調な売上に伴い、前年度比増加しました。

水処理プラントは、水処理施設運転管理を中心に大口案件の受注などがあり、受注は前年度比増加したものの、売上・営業利益は期初の受注残が2020年度に比べて少なかったことに加え、部品不足により当社製品の納期が長期化したことや、新型コロナウイルス感染症による工程の

遅れにより前年度比減少となりました。

タービン・ポンプは、市況は低迷している中でも、新型コロナウイルス感染症により停滞していた案件が一部再開されたことにより受注は前年度比増加しました。売上は受注残が減ったことにより前年度比減少となった一方で、2020年度に比べ利益率が改善したことにより、営業利益は前年度比増加しました。

船舶は、新造船の受注は前年と同じ3隻となり、2022年3月末時点で約2年の操業を確保しています。売上は、新造船の売上が減少したことにより前年度比減少となり、営業利益は鋼材を中心とした資材費の高騰が影響し、前年度比減少しました。

## 2022年度の見通し / 今後に向けた取り組み (方向性・新しい取り組み)

エネルギープラントは、国内で、FIT制度からFIP (Feed-in Premium) 制度への移行、分散型電源の導入、拡大など、事業環境が大きく転換する年になります。インドネシアを中心としたアセアン新興国市場では、バイオマス案件の検討が本格的に開始され、案件が出始める一方で、欧州では脱炭素の動きが加速し、大型ボイラ市場は急速に冷え込んでいます。受注は、いくつかの実現可能性の高い案件があり前年度比増加する見込みですが、売上は案件が減少することから前年度比減少し、それに伴い営業利益も減少する見込みです。

水処理プラントは、国土強靱化を目的とした国内での積

極的投資や老朽化更新が継続し、またコンセッションや広域化・共同化への動きが進展しています。民需向け市場の回復は緩やかで、前年に廃棄物処理事業を譲渡したこともあり、受注・売上・営業利益は前年度比減少の見込みです。

タービン・ポンプは、新型コロナウイルス感染症の市況への影響は依然継続しており、受注は前年度と同程度を見込み、売上は前年度の受注が増えたことを受け前年度比増加の見込みです。一方、営業利益は固定費増加により、前年度比減少の見込みです。

船舶は、受注は前年度同様3隻の計画で、採算改善を目指します。

### 方向性

- ・液化空気エネルギー貯蔵 (LAES) などの再生エネルギー市場での事業化推進
- ・バイオマスなどの地産地消エネルギー活用による地域別事業展開
- ・排水廃液の再資源化ビジネスの展開
- ・IoT、ICT要素の実装による運転管理の省人化
- ・脱炭素を見据えバイオリアクター展開
- ・グローバルでのサービス事業強化

### 新しい取り組み

- ・脱炭素貢献機種の開発
- ・運転管理技術の高度化

# SHI MATERIALITY

住友重機械グループは、ステークホルダーを重視した中長期視点でのサステナビリティ経営を推進しています。7つのサステナビリティ重要課題を特定し、事業を通じた社会課題解決への貢献や、気候変動リスクをはじめとする中長期的なリスクへの適切な対応に取り組んでいます。また、経営基盤のさらなる強化に向け、コーポレート・ガバナンスの強化や、グループ全体でのコンプライアンス徹底に努めています。

## 住友重機械グループのサステナビリティ

当社グループは、創業以来一貫して、社会インフラやお客様の生産活動を支える多様な製品・サービスを提供し、社会の持続的な発展に貢献してきました。今後も、SDGsに代表される複雑な社会問題や、企業に求められるESG課題に真正面から取り組み、企業としての持続的な成長と、持続可能な社会の実現に努めます。

### サステナビリティ基本方針

住友重機械グループは、住友の事業精神と当社の経営理念に基づき、持続可能な社会の実現のために、社会価値と企業価値の向上を両輪として企業経営を行います。これをサステナビリティ基本方針として制定します。

- 1 当社グループは、経済的、技術的発展に寄与する商品とサービスを提供し、持続的な成長を目指します。
- 2 当社グループは、製品ライフサイクル全体を含むすべての事業活動における環境負荷軽減に努めます。また、当社グループの企業活動に関わるすべての人の安全、安心と健康を守り、一人一人がいいきと働ける職場を作ります。
- 3 当社グループは、企業倫理の徹底を図り、経営の健全性と透明性を高めます。



### サステナビリティ重要課題

当社グループは、「社会・ステークホルダーにとっての重要度」と「当社グループにとっての重要度」の双方の視点から、7つの重要課題を2020年に取締役会での決議を経て特定しました。これらの重要課題への取り組みを通じて、ステークホルダーの皆様の期待にお応えするとともに、当社グループの持続的な成長を追求します。

取り入れながら課題が社会へ与えるインパクトの大きさ、当社グループにとっての重要度の2軸で評価を行い、課題を絞り込み。執行役員で構成される経営討議、事業戦略会議において経過を報告し、執行役員の意見を募り、絞り込みに異存がないことを確認。

#### (3) 有識者ヒアリング

特定した重要課題の妥当性を確認するため、サステナビリティの専門家の意見を聴取。「価値創造のための重要課題は環境に関する事項だけではなく、社会（労働人口の減少など）に関する事項も織り込むべき」といった意見を受け、重要度の見直しを実施。

#### 特定プロセス

##### (1) 課題の抽出

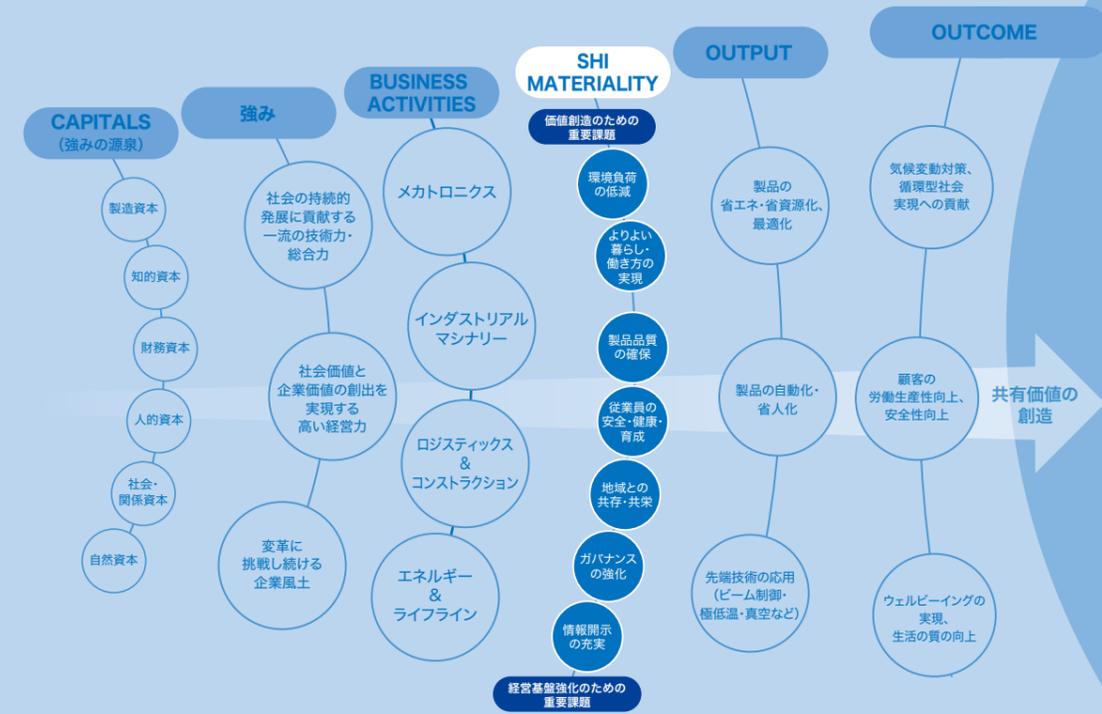
SDGs, SASB, ISO26000, GRIスタンダード、同業他社の取り組みを参照し、機械メーカーに対応が求められる主要なサステナビリティ課題を抽出。

##### (2) 課題の絞り込み

本社14部門、15事業部門へのサステナビリティ課題の説明と対話を重ねるとともに、外部アドバイザーの意見も

##### (4) 取締役会での決議

2020年3月の取締役会において、経営の重要事項として決議。



# 住友重機械グループのサステナビリティ

## 7つの重要課題

### 価値創造のための重要課題

#### 1. 環境負荷の低減

 B to B機械メーカーである当社グループは、製造工程などの「自社の操業時の環境負荷の低減」と、「顧客による当社グループ製品使用時の環境負荷低減」の両方が重要であると認識し両面での取り組みを推進します。また、資源の有効活用は、廃棄物の削減のみならず、原材料調達によるCO<sub>2</sub>排出量の削減などさまざまな側面から環境負荷低減につながると考え、サーキュラーエコノミーの実現に取り組みます。

関連ページ: 自然資本(P.31~34)、気候変動リスクへの対応(P.50~53)

#### 2. よりよい暮らし・働き方の実現

 昨今、少子高齢化に伴う労働人口の減少が社会課題として懸念されています。当社グループは、製品の自動化やデジタル化を通じて、お客様やエンドユーザーの業務負担軽減、稼働時間の削減、安全性の向上に貢献します。このような取り組みを通じて、さまざまな業界における働き方改革や、人々のよりよい暮らしに貢献します。

### 経営基盤強化のための重要課題

#### 3. 製品品質の確保

 総合機械メーカーとして、お客様に高品質で安全、安心な製品・サービスを安定し提供し続けることが当社グループの責務であると考えています。また、製品品質とは、機能的な特性のみならず、環境やユーザーの皆様に対する安全性への配慮も重要な要素と考え、多面的に製品品質の向上に努めます。

関連ページ: 製造資本(P.18~19)

#### 4. 従業員の安全・健康・育成

 当社グループがグローバル化をさらに加速させ、社会に求められる一流の商品・サービスを持続的に提供していくためには、人材マネジメントは非常に重要なテーマであると考えています。住友

グループの根底に流れる「事業は人なり」という考え方の下、すべての業務において「安全最優先」で取り組むのももちろんのこと、「健康経営」や「組織開発」「人材教育」にも積極的に取り組みます。

関連ページ: 人的資本(P.24~28)

#### 5. 地域との共存・共栄

 国内外に多くの事業拠点を有する当社グループは、地域社会への貢献や、共存・共栄の精神が事業継続において不可欠であると考えています。当社グループのリソースや強みを活かした社会貢献活動に取り組み、地域社会やコミュニティの発展に寄与します。また、そのような活動を通じて社員エンゲージメントの向上や、社会・環境意識の向上を図り当社グループの持続的成長につなげます。

関連ページ: 社会・関係資本(P.29~30)

#### 6. ガバナンスの強化

 グローバルバリューチェーンを展開する当社グループは、企業倫理やコンプライアンス徹底、リスクマネジメントは事業の持続的成長において不可欠であると考えています。また、経営の透明性や健全性の向上を図るため、コーポレートガバナンスの継続的な強化にも取り組みます。

関連ページ: コーポレート・ガバナンス(P.54~56)

#### 7. 情報開示の充実

 ステークホルダーの皆様とのよりよい関係の構築がサステナビリティ経営の基本であると認識し、さまざまな媒体を通じ情報発信やコミュニケーションに努めています。ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを通じて、当社グループに対する多様な期待を理解し、サステナビリティ経営のさらなる高度化を図ります。

## 「ビジネスと人権への対応」

グローバルにビジネスを展開する当社グループは、バリューチェーン全体での人権への配慮が重要であると認識しています。2021年に社内横断の人権プロジェクトを立ち上げ、主要な人権リスクの抽出や、マネジメント体制の構築を進めています。

### 【事例】外国人技能実習生の労働環境調査

「ビジネスと人権」への対応を強化するため、部門横断の全社プロジェクトを立ち上げ、自社内の潜在的な人権リスクの調査と評価を実施しています。その結果、日本においては、特に外国人技能実習生が人権侵害を受けるリスクの高いグループのひとつであると認識しています。そこで、2022年7月、一般社団法人ザ・グローバル・アライアンス・フォー・サステナブル・サプライチェーン(以下、ASSC)のご指導とご協力の下、技能実習生が多数在籍する当社部門並びに関係会社を対象とした労働環境調査を実施しました。本調査で

は、社内文書や帳票類の確認に加え、作業現場・居住環境の実地確認と実習生へのヒアリングを実施しました。その結果、生活および労働環境には大きな問題は見受けられないとの評価をASSC様よりいただきました。一方で、改善を要する課題をご指摘いただいたため、今後も継続的に改善を行います。



ASSC代表理事による技能実習生へのヒアリングの様子

## 社内浸透施策

サステナビリティ経営推進には、階層や職種に応じた丁寧、かつ中長期的な教育や啓発活動が重要と考え、各種施策を実施しています。

### 1. 役員研修会

取締役を含む役員層を対象に、有識者によるサステナビリティ研修会を最低年1回実施しています。ESGリスクやメガトレンド、国際的なサステナビリティの動向や、他社の取り組み事例などの理解に努めています。

2022年7月には三井住友信託銀行執行役員ESGソリューション企画推進部長 松本千賀子氏を講師にお迎えし、当社グループの持続的成長に必要な課題について、金融機関のお立場からご講演いただきました。サステナビリティ委員会メンバー35名が参加し、ESG投資の世界的な



2022年7月に実施した役員研修会の様子

最新動向や、評価項目の解説、当社所属セクターにおけるESG課題、当社の投融資に影響する金融市場の動向について学びました。

### 2. 全従業員を対象としたサステナビリティ推進施策

- (1) サステナビリティE-learning(1回/年実施)
- (2) 社内広報ツールを活用した情報発信
  - ① グループ報における「サステナビリティ」連載記事
  - ② 社内ポータルサイトでのサステナビリティ関連ニュース発信
- (3) オリジナル学習ツール(オンラインカードゲーム)



社内ポータルサイト

# 気候変動リスクへの対応

気候変動リスクへの対応を強化するため、2021年10月に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD<sup>\*1</sup>)」の提言に賛同しました。2022年5月には、取締役会での決議を経て、2050年までに当社グループ全体でのCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロを目指すカーボンニュートラル目標を設定すると

ともに、2030年までのCO<sub>2</sub>排出量削減目標を設定し、気候変動への対応を推進しています。

※1 TCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)  
G20からの要請を受けて、大手企業、信用格付機関など世界中の幅広い経済部門と金融市場のメンバーによって構成された民間主導の特別組織のことで、気候変動によるリスクおよび機会が経営に与える財務的影響を評価し、ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標について開示することを推奨しています。



## ガバナンス

2020年に取締役会で決議した7つのサステナビリティ重要課題の中で、「環境負荷の低減」を課題として設定するとともに、「中期経営計画2023」においても「気候変動」を当社グループが解決に貢献すべき社会課題のひとつとして設定しました。

全社的なリスク管理を行うリスク管理委員会においては、気候変動リスクを重点リスクのひとつとして位置付け、取締役会の監督の下で適切にリスク管理を行っています。

また、気候変動問題はリスクのみならず、当社グループの事業機会の創出にもつながると捉え、代表取締役社長CEOを委員長とするサステナビリティ委員会において、重点的に対応を議論しています。

サステナビリティ委員会で議論した内容などについては、年に2回取締役会で報告を行い、取締役会の監督、指示の下で取り組みを推進しています。

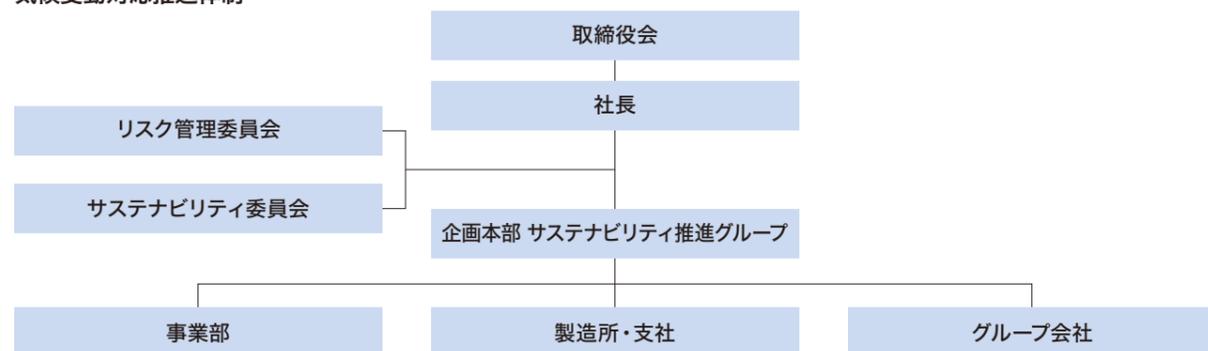
### ●リスク管理委員会(2回/年以上)

代表取締役社長が議長を務めるリスク管理委員会では、当社グループにおける影響の大きなリスクを特定し、その軽減に向けた対応を行います。

### ●サステナビリティ委員会(2回/年以上)

代表取締役社長が議長を務めるサステナビリティ委員会では、重要課題の対応進捗状況を審議し取締役会への報告を行います。

## 気候変動対応推進体制



## 戦略

世界的な気候変動対応として2016年11月に発効した「パリ協定」では、世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて2°Cより十分低く抑え、1.5°C以下に抑える努力が求められています。そのため当社グループはパリ協定に沿った長期的な計画を策定して対応しています。戦略立案の最初のステップとして、気候変動が当社グループに及ぼす影響を評価しました。リスク評価の対象期間については、当社グループ製品に対する気候変動の影響が既に顕在化していることから、直近10年間で設定しました。その上で、1.5°Cと4°Cの2つのシナリオで分析を実施しました。

### 1. 対策が実施され温度上昇が1.5°C以下に抑えられるシナリオ

### 2. 効果的な対策が実施されず気温上昇する4°Cシナリオ

その結果、規制強化による事業への影響を最大のリスクとして特定し、重点的に対策を行うこととしました。

1.5°CシナリオではCO<sub>2</sub>排出量削減に向けた規制強化による事業活動への影響や、炭素税に代表される事業コスト負担の増加等の移行リスクが想定されます。重要度の大きいリスクとして化石燃料による火力発電への規制強化が考

えられます。また、顧客の製造プロセスにおける省エネ要求の高まりから、更なる省エネ型製品の開発、提供が必要となると考えられます。一方で、建設機械などの内燃機関に対する規制強化の影響は、重機向けの代替技術の開発やインフラ整備、海外規格や各国の規制に対する調整などに時間を要するため比較的長期に現れると分析しています。炭素税や原材料費の高騰も想定されますが、全体コストに占める割合は小さいため影響は限定的と分析しています。

4°Cシナリオでは異常気象の激甚化に代表される物理リスクの増大を想定しています。自然災害の激甚化を重要度中レベルと設定し、製造拠点のみならずサプライチェーン全体でのBCP強化の必要性を想定しています。また、長期的には海面上昇による沿岸地域の製造拠点への影響が考えられるものの、10年レベルでの影響は比較的小さいと評価しています。

当社グループは多様な製品群を提供する機械装置メーカーであることから、気候変動の影響が大きい事業セグメントとその他セグメントに分けてリスクと機会を評価し、リスクの軽減と機会の創出による事業拡大を目指します。

	重要度	リスク	機会
1.5°Cシナリオ	大	化石燃料発電規制強化	再生可能エネルギー安定供給
	大	省エネ性能要求増加	省エネ製品需要増加
	中	内燃機関規制強化	電動化、燃料転換需要増加
4°Cシナリオ	小	炭素税、原材料費高騰	省エネ、省資源製品需要増加
	中	自然災害激甚化	防災インフラ整備需要増加
	小	海面上昇(長期)	災害復旧向け建設機械増加

製品使用時のCO<sub>2</sub>排出量削減を追求するにあたり、Scope3算定定義では当社のCO<sub>2</sub>排出量削減にカウントできない領域も含めた、脱炭素施策の可能性を模索しています。

①Scope3算定定義に基づき、当社のCO<sub>2</sub>排出量削減にカウント可能な対応(狭義のCO<sub>2</sub>削減)

②Scope3算定定義では当社のCO<sub>2</sub>排出量削減にカウントできないものの、納品後のバリューチェーンにおいてCO<sub>2</sub>排出量削減に間接的に貢献可能な対応(広義のCO<sub>2</sub>削減)

広義のCO<sub>2</sub>削減とは、当社グループ製品が客先納入後に

CO<sub>2</sub>排出量削減にどのように貢献するかを評価する、当社グループ独自の考え方です。例えば、顧客の生産現場での電動化や不良率減少による省資源化など、生産プロセスにおける脱炭素化に向けた支援です。また、当社グループはパワー半導体の製造プロセスを支える製品・技術を有していることから、パワー半導体を活用した各種製品の省エネ支援に貢献することが可能です。

このように当社グループ製品を通じて社会全体のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献する施策を実施、検討しています。

## 気候変動リスクへの対応

カテゴリ	具体例
狭義のCO <sub>2</sub> 削減	製品・サービスを通じた社会課題の解決(CSV)
Scope3定義でCO <sub>2</sub> 削減にカウントできる対応	R&D強化:省エネ・脱炭素型商品の開発 製品ポートフォリオ変更:省エネ・脱炭素型製品へのシフト ビジネスモデル転換:物販からサブスクへのシフトなど
当社の考え方:広義のCO <sub>2</sub> 削減	価値創造のストーリー発信
Scope3定義ではCO <sub>2</sub> 削減にカウントできないが、社会全体のCO <sub>2</sub> 削減に貢献できる対応	顧客の生産現場の省エネ・脱炭素支援:電動化、省資源化 顧客を通じた社会全体の省エネ・脱炭素支援:蓄電で再エネ安定供給

### 事業のリスクおよび機会

当社グループは多様な製品群を提供する機械装置メーカーです。今回は、特に製品使用時のCO<sub>2</sub>排出量が多く、事業への影響が比較的大きいと想定される、エネルギー&ライフラインセグメント、及びメカトロニクスセグメントに焦点を当ててリスクと機会の評価を実施しました。

### エネルギー&ライフライン(E&L)セグメントへの影響

社会の脱炭素化への移行に伴い、石炭火力発電プラントの需要はすでに低下傾向であることから、当社グループの発電プラント事業の中心はバイオマス発電プラントへシフトしています。

一方、カーボンニュートラルとされるバイオマス発電においては、燃料の輸送時に発生するCO<sub>2</sub>排出量等の観点から

規制強化の動きも想定されることから、市場動向を注視しながら事業運営を行っています。

さらに、蓄電システム開発への取り組み等を通じて、社会全体の再生可能エネルギーの安定供給への貢献を図ります。

### メカトロニクスセグメントへの影響

製造現場における油圧駆動機構の電動化への動きが加速する中で、インバーターやモーターの需要の増加が予想されます。そのため市場変化に適切に対応し、事業機会を拡大させることが重要課題です。また、顧客から更なる省エネ製品供給の要求が高まることと想定されることから、インバーター、高効率モーターに加えて、モーターの監視システムや電気、制御、減速機を一体で提供する新たなソリューションなどの開発を進めます。

セグメント	主要製品	リスク	機会・対応
エネルギー&ライフライン	発電プラント	・行政による石炭火力発電制限 ・未認証燃料利用のバイオマス発電についての規制強化	・環境負荷の小さいエネルギー供給システムへの転換需要増加(バイオマス、蓄電事業など) ・既存石炭火力発電のバイオマス混焼改造の需要増加
メカトロニクス	変減速機	・顧客の製造時、製品使用時CO <sub>2</sub> 排出削減要求高まりとその対応 ・行政によるモーター電力効率規制強化	・生産設備の電動化加速 ・高効率製品価値向上 ・電気、制御、減速機一体の需要増加

## リスク管理

代表取締役社長CEO以下、トップマネジメントが参加する予算審議会(2回/年開催)にて事業運営のモニタリングを実施しています。中期経営計画の策定においては、10年先の社会問題解決に向けたバックキャストを行い、評価された各事業部門のリスク・機会を評価して事業計画を立案しています。顧客による製品使用時のCO<sub>2</sub>排出量や、事業規模などの観点から経営への影響が大きいと想定されるセグメントを選定し、取締役会にて重点的に議論を行い改善に向けた対応を実施しています。

リスク管理委員会(2回/年開催)においては、当社グループにおける影響の大きなリスクを特定し、特定したリスクごとに発生頻度、発生時の影響の大きさを評価しながら当社にとっての重要性を評価しています。リスク管理委員会は、特定したリスクに対して対策部門を選定し、適切に管理するとともにその進捗を監督しています。気候変動はリスク管理委員会の中でも重点リスク課題に位置付けられています。

## 指標と目標

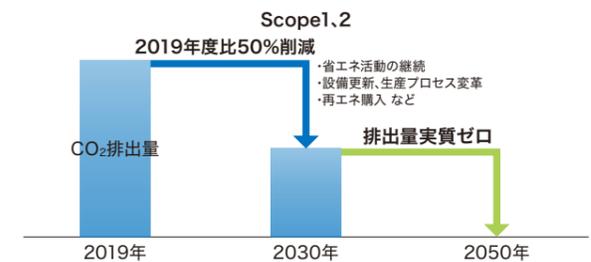
当社グループは、2022年5月の取締役会において、2050年までに当社グループ全体でカーボンニュートラルの実現を目指すことを決議するとともに、その実現に向けて2030年までのCO<sub>2</sub>排出量の削減目標を設定しました。

当社グループでは、温室効果ガスの中でも特に発生量の多いCO<sub>2</sub>を重点対策の対象に定め、CO<sub>2</sub>排出総量の削減目標を設定しました。移行リスクとして考えられる将来的な炭

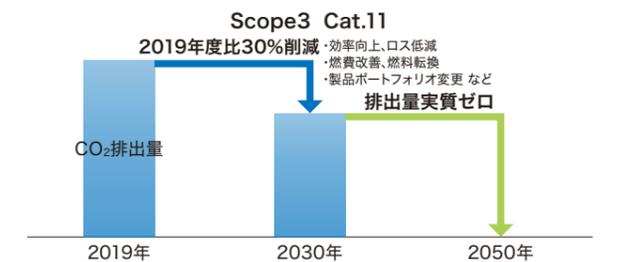
素税増加への対策として、Scope1、2に対して製造拠点における排出削減目標を設定しました。また、当社グループの事業基盤である製品・サービスの提供を通じて脱炭素社会の実現の加速に貢献するため、Scope3の15カテゴリのうち、最も割合の大きい製品使用時のCO<sub>2</sub>排出量(カテゴリ11)について削減目標を設定しました。なお、Scope1~3はGHGプロトコルに準じて算定しています。

- ・2050年までに当社グループ全体でカーボンニュートラルの実現を目指す
- ・製品の製造時のCO<sub>2</sub>排出量(Scope1、2):2030年までに50%削減(2019年度比)
- ・製品使用時のCO<sub>2</sub>排出量(Scope3カテゴリ11<sup>※</sup>):2030年までに30%削減(2019年度比)

### 当社グループのCO<sub>2</sub>排出量削減



### 当社グループ製品使用時のCO<sub>2</sub>排出量削減



※ Scope1、Scope2以外の間接排出のうち、販売した製品の使用による温室効果ガスの排出量

製造時のCO<sub>2</sub>排出量の削減に向けて各種施策を実施するとともに、2022年度より再生可能エネルギーの調達を開始しました。また、インターナルカーボンプライスを設定することで、当社グループ内の各部門におけるCO<sub>2</sub>排出量を事業評価に反映していく方針です。

近年の異常気象の激甚化に対しては、当社グループの製造拠点、サプライチェーン全体でのBCPを強化します。2022年4月、当社グループにおけるBCP策定や実効性のあるBCPの運用を目的に、総務本部にBCP推進の専門部署を設置しました。

当社グループは、地球環境保全や循環型経済活動が企

業の社会的責任であるという認識のもとで、環境改善活動を実施しています。3年ごとに策定する環境中期計画の中で、直近3年間の目標を定めて環境負荷低減活動を行っています。

2020年から開始した第6次環境中期計画では、当社グループの製造拠点から排出されるCO<sub>2</sub>排出量(Scope1、Scope2)について、2019年度比年1%の削減を目標としています。2030年50%削減に向けた自助努力として、再生可能エネルギーの調達と併せて推進します。

▶「第6次環境中期計画」の詳細については(P.33)をご覧ください。

### 気候変動関連の削減目標(第6次環境中期計画より抜粋)

項目	第6次環境中期計画(20~22年度)		
	目標値	基準年度	目標年度
①CO <sub>2</sub> 排出量(総量)の削減(国内)	・2022年度に2019年度比3%削減	2019	2022
	・重油の使用廃止(燃料転換)		
②CO <sub>2</sub> 排出量(総量)の削減(グローバル)	・省エネ投資の拡大化 ・再生可能エネルギー設備の導入検討(新規建屋)	2019	2022
	・(国内+海外)2019年度比3%削減		
③製品のCO <sub>2</sub> 排出量削減	・製品使用時の排出量目標の策定	2008	2022
	・サステナビリティプラス製品の拡大(23機種以上)		

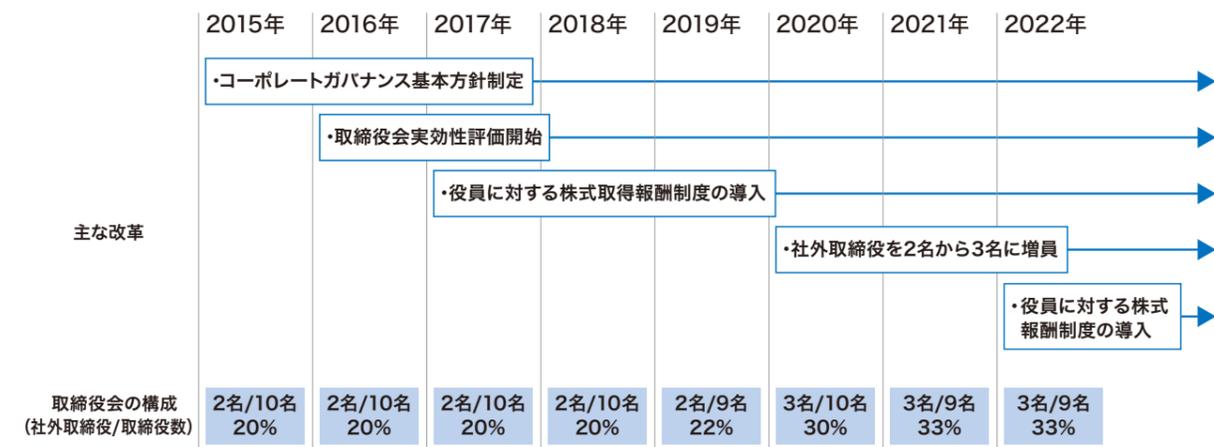
# コーポレート・ガバナンス

## ガバナンス強化の推移

効率的で透明性の高い経営体制を確立するとともに、あらゆるステークホルダーからの評価と信頼を高め企業価値の増大を図るため、「住友重機械コーポレート・ガバナンス

基本方針」を制定し、コーポレート・ガバナンスの充実・強化に取り組んでいます。

### コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

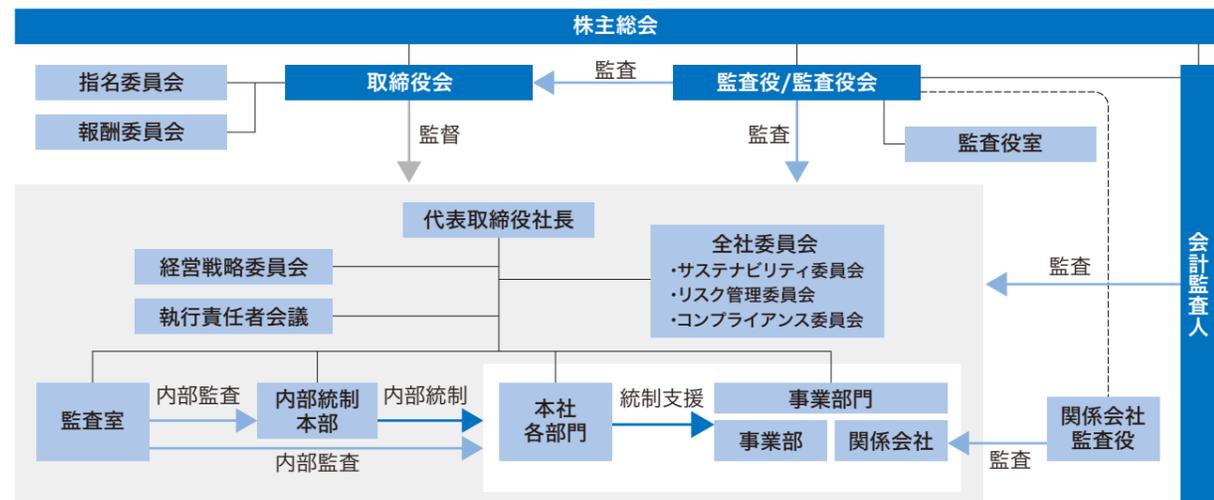


## コーポレート・ガバナンス体制

当社は、監査役会設置会社であり、この枠組みのなか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。取締役会による業務執行の決定を通じた経営の監督と監査役による監査の二重のチェック機能を持つ監査役会設置会社を採用しており、その中で、経

営の透明性・公正性の向上を図るため、社外取締役の複数選任や任意の委員会の活用など監督機能を強化しています。事業領域が多岐にわたる当社において、実効性の高い監督機能を確保するためには、この体制が最適な機関設計であると考えています。

### コーポレート・ガバナンス体制図



## 監督

### ●取締役会

取締役会は、本報告書提出時点において、議長である会長をはじめ9名(定員12名)の取締役で構成され、うち3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。また、執行役員制度導入により、迅速・果敢な業務執行を可能とする環境を整備する一方で、重要な経営課題およびリスクの高い経営課題については、取締役会において経営陣から適宜報告を行うものとするにより、経営陣および取締役に対する実効性の高い監督を行っています。また、会社法その他の関係法令に基づき、内部統制システムおよびリスク管理体制を適切に整備するとともに、その年度計画および運用状況について内部統制部門からの報告を受け、必要な指示を行うことにより、その運用を適切に監督しています。取締役会は、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。

なお、当社は取締役会の諮問機関として指名委員会およ

び報酬委員会を設置しており、いずれの委員会も過半数を社外役員で構成するとともに、社外取締役を委員長とし、客観性を担保しています。

### ●監査役会

監査役会は、議長の常勤監査役をはじめ4名(定員5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うとともに、取締役会および執行責任者会議等において経営陣に対して積極的に意見を述べています。監査役会は、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。



## 業務執行

### ●執行責任者会議

社長が議長を務め、当社の取締役、監査役および執行役員ならびに当社グループの各事業部門の執行責任者等で構成されています。当社グループの業務執行を統括するため、業務執行状況、取締役会の決議事項および重要な全社方針の周知を図ることで、連結業績の管理と経営施策のフォローをしています。執行責任者会議は、原則として毎月1回開催しています。

### ●経営戦略委員会

社長が議長を務め、社長および社長が指名する取締役等で構成され、社長の諮問機関として、当社グループに関する重要な経営戦略、事業戦略等の取締役会付議事項およびそれに準ずる重要な意思決定事項を審議し、社長に答申しています。経営戦略委員会は、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。

## 取締役会の主な審議内容

株主総会	・ 定時株主総会の招集	サステナビリティ	・ サステナビリティ基本方針の策定 ・ CO <sub>2</sub> 削減目標の設定
決算等	・ 予算、決算について	コンプライアンス	・ コンプライアンス委員会の審議内容の報告
中期経営計画 事業計画	・ 中期経営計画の策定 ・ 各事業部門からの中期経営計画の進捗状況の報告	技術・品質	・ 開発戦略について ・ 製品品質の改善状況について
ガバナンス	・ コーポレートガバナンスコード改定への対応 ・ 取締役会実効性評価 ・ 株主との対話の実施状況について ・ 役員報酬制度の改定について ・ 最高経営責任者等後継者計画の進捗について ・ 顧問制度等の見直しについて ・ 役員選任および重要人事について	リスク管理	・ リスク管理委員会の審議内容報告
		監査	・ 監査役監査の計画および結果の報告
		その他	・ 設備投資

## コーポレート・ガバナンス

### 社外取締役および社外監査役

当社が定める「社外役員の独立性基準」（「住友重機械コーポレート・ガバナンス基本方針」第5章内）の要件を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれはないと

### 役員報酬

当社の取締役および執行役員の報酬は、基本報酬、業績連動報酬および株式報酬で構成され、その比率はおおむね60%:30%:10%です。基本報酬は、役位ごとの定額による固定報酬とし、取締役には取締役加算を設けており、その85%は定額による固定報酬としています。業績連動報酬は、当社の年間配当金に応じて変動する配当基準報酬と、本社取締役および執行役員は当社連結、事業部門を担当する取締役および執行役員は担当する事業部門の業績に応じて変動する部門業績基準報酬により構成され、その比率は50%:50%としています。配当基準報酬は、役位ごとの基準額に当社の年間配当金に応じて係数を乗じて算定します。また、取締役加算の15%は配当基準報酬の係数を乗じて変動させることとしています。

部門業績基準報酬は、売上高、営業利益額、営業利益率の3つの指標を基本に、安全成績やコンプライアンスなどの状況を加味し、社長を最終決定者としてA～Eのランクを決定し、役位ごとの基準額にランクに応じて係数を乗じて算定します。

これらの指標の適用により、株主の皆様との価値共有を図るとともに、収益性、成長性、財務規律維持、安全やコンプライアンスなどの観点を役員報酬に反映する仕組みとしています。

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)			対象となる役員の員数(名)
		基本報酬	業績連動報酬	株式取得報酬	
取締役(社外取締役を除く)	326	207	87	32	7
監査役(社外監査役を除く)	69	69	—	—	2
社外役員	48	48	—	—	6

### 指名委員会

取締役・監査役候補の指名、取締役・監査役の解任、代表取締役・役付取締役の選定・解職および最高経営責任者等の後継者計画の進捗について取締役会の諮問を受け審議し、取締役会に答申もしくは助言をしています。指名委員会は、必要に応じて随時開催しています。2021年度は4回開催し、代表取締役・役付取締役の選定、取締役・監査役候補者の指名についての答申や執行役員候補の選任への助言を行ったほか、最高経営責任者等の後継者計画の進捗の確認等を行いました。

判断し、(株)東京証券取引所に対して、社外取締役および社外監査役全員を独立役員として届け出ています。

株式報酬は、役員報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、役員が株価の変動による利益・リスクを株主と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としています。本報酬制度では、当社が金銭を拠出して設定する信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて、当社株式(当社が各役員に付与するポイント数に相当する数の株式)を各役員に対して交付します。交付する株式数算定の基礎となる、各役員に付与されるポイント数は、株主総会で決議されたポイント数の範囲内で、対象役員の役位に応じて付与します。

監査役報酬は、監査役の協議によって定めています。社外役員の報酬は、基本報酬のみで構成しています。報酬限度額については、取締役は2006年6月開催の株主総会において月額40百万円以内と決議。取締役の金銭報酬の限度額(月額40百万円)とは別枠で、2022年度から2024年度までを対象として、合計112.5百万円を上限に拠出する株式報酬制度の導入を2022年6月株主総会において決議。監査役は2022年6月開催の株主総会において月額10百万円以内と決議しています。

### 報酬委員会

取締役および執行役員の報酬制度、報酬水準等について、取締役会の諮問を受け審議し、取締役会に答申もしくは助言をしています。報酬委員会は、原則として年に1回開催するほか、必要に応じて随時開催しています。2021年度は3回開催し、2021年度役員報酬の改訂について答申したほか、今後の役員報酬制度のあり方等について議論を行いました。

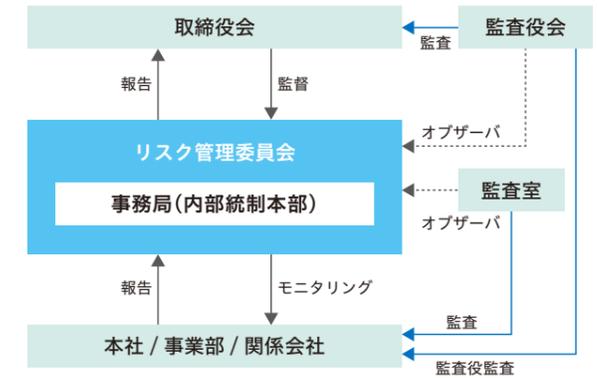
## リスク管理

### 基本的な考え方

事業規模の拡大やグローバル化の加速、社会・環境課題の複雑化などに伴い、ESG関連リスクを含むリスク管理の重要性が年々高まっています。このような認識の下、最適な経営判断を行い持続的な成長を実現するため、当社グループはリスク管理体制の強化やリスク管理プロセスの高度化に積極的に取り組んでいます。

### 推進体制

社長を委員長とし、内部統制担当役員や財務担当役員、技術担当役員など本社執行役員、本社主管部門の本部長および室長で構成されるリスク管理委員会を年4回開催しています。このリスク管理委員会では、全社的な視点でリスクの特定、分析・評価、対策立案を行うとともに、各部門におけるリスク管理状況のモニタリングなどを行っています。また、その進捗状況やモニタリング結果については、内部統制本部より年2回取締役会に報告しています。また、監査役は、取締役会によるリスクの監督状況を独立した立場から監査しています。



### リスク評価プロセス

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、各部門において日常業務の遂行に伴い発生するおそれのある「業務リスク」に分類し、リスク管理を行っています。

また、リスク管理委員会を設置し経営を取り巻くあらゆるリスクの特定を行っています。特定したリスクはリスク管理委員会の下に「リスク評価小委員会」を設置し、グループ全体のリスク評価を行います。リスク評価の結果、対応が必

要なリスクについて「グループ重要リスク」と位置付けてリスク低減策の推進とフォローを実施しています。

2022年度のグループ重要リスクは、気候変動リスク(脱炭素経済への移行リスク、異常気象の激甚化等物理的リスク)、品質不正・データ改竄リスク、情報セキュリティリスク、大規模災害・感染症リスク重大災害リスクを選定し取り組みを行っています。

### リスク一覧

事業リスク		業務リスク
経営レベルのリスク	事業レベルのリスク	
グループ・ガバナンス、中長期的経営課題への対応[気候変動対応への遅れ、次世代研究・開発]、情報開示	外部環境、営業・サービス、研究・開発・設計、生産・調達・物流、品質、情報システム、人材、人権、大物案件管理、BCP	職場環境、競争・取引、財務・経理、業務遂行、施設・財産・環境管理、地域・社会との関係、内部報告

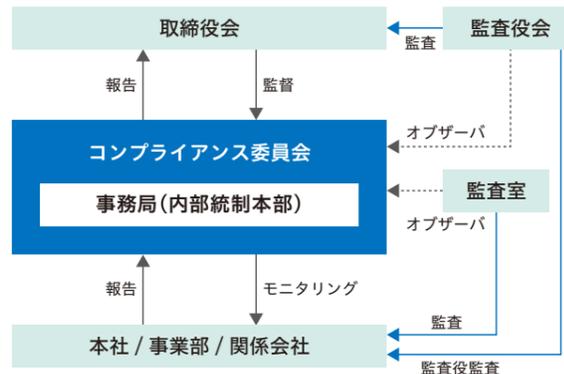
# コンプライアンス

## 基本的な考え方

グローバルに事業を展開する当社グループが今後も持続的に成長するためには、各国の法令や社内規程および企業倫理の遵守が必要不可欠です。このため、当社グループは「コンプライアンス基本方針」を制定し、コンプライアンスを徹底するためのさまざまな取り組みをグループ全体で実施しています。

## 推進体制

社長を委員長とし、内部統制担当役員や財務担当役員、技術担当役員など本社執行役員、本社主管部門の本部長および室長で構成されるコンプライアンス委員会を年2回開催しています。このコンプライアンス委員会では、コンプライアンス違反の発生状況のモニタリングや、未然防止措置や再発防止策の策定などを行っています。その進捗状況やコンプライアンス違反のモニタリング状況については、内部統制本部より年2回取締役会に報告し、コンプライアンスレベルの向上に向けた議論を行っています。また、監査役は、取締役会によるコンプライアンスの監督状況を独立した立場から監査しています。



## コンプライアンス強化に向けた取り組み

### ●コンプライアンスツールの制作

当社グループの役員・社員が守るべきルールや、求められる具体的な行動指針を取りまとめた「コンプライアンスマニュアル」を作成し、社員に配布し周知することによりコンプライアンスの徹底を図っています。このコンプライアンスマニュアルには「独占禁止法の遵守」や「不正競争の禁止」「贈賄の禁止」「ハラスメントの禁止」「インサイダー取引の禁止」「適正な会計処理」などのコンプライアンスに関連する事項が網羅的にカバーされています。



### ●コンプライアンス浸透度調査

コンプライアンスに対する社員の理解度や意識の確認並びに職場における潜在的なコンプライアンスリスクの特定を行うため、毎年、コンプライアンス浸透度調査を実施し、コンプライアンスレベルの維持・向上につなげています。

### ●コンプライアンス誓約書の取得

コンプライアンス徹底を促進するための施策として、当社グループの管理職社員および子会社の取締役に対し、年1回コンプライアンス誓約書の提出を求めています。

## 贈賄防止

当社グループ社員が遵守すべき贈賄防止に関するルールを明確にし、贈賄を未然に防止することを目的に「住友重機械グループ贈賄防止基本方針」を制定しています。本方針では、ファシリティーペイメントを含む贈賄の禁止や、コン

サルタントや代理店などの第三者を通じた贈賄の禁止、過度な接待・贈答の禁止などが織り込まれています。また、関連する法令又は社内規程への違反があった場合は、社内規程などに従い、厳正に処分を行うことが明記されています。

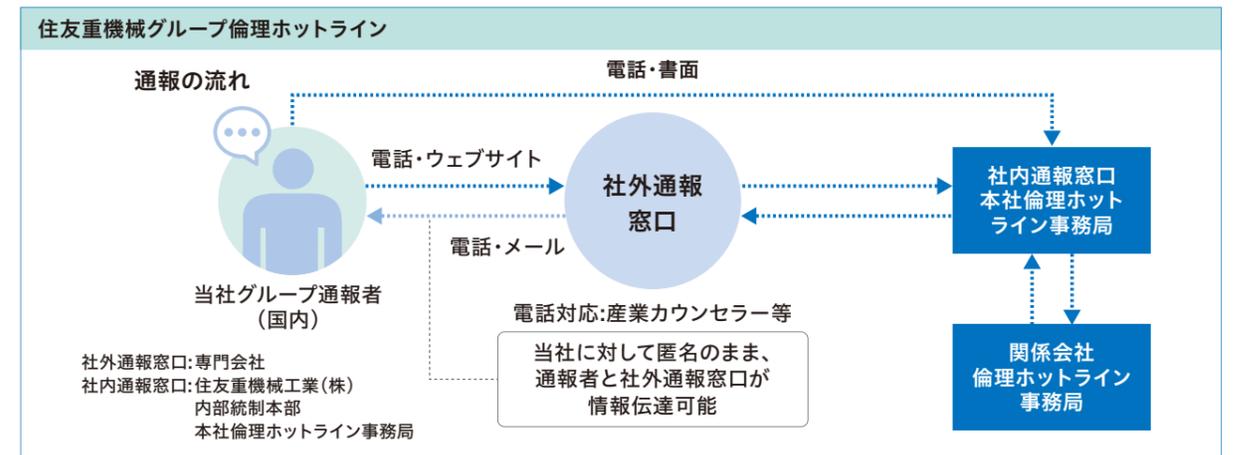
## 通報・相談窓口の設置

当社グループの役員・社員(退職後1年以内の元社員含む)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通報・相談できる内部通報制度である「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。日本国内では全てのグループ会社共通の社外窓口を設置するとともに、主要な事業拠点である中国においても中国語で対応可能な社外通報窓口を設置しています。また、健全な職場環境を保つため、職場のハラスメント問題専用の社外相談窓口も開設しています。

通報された内容は全件、本社倫理ホットライン事務局が調査・対応を行っています。

「住友重機械グループ倫理ホットライン」は公益通報者保護法に準拠した「住友重機械グループ倫理ホットライン規程」(2022年6月1日改訂)に基づき、通報・相談を受け付けるとともに、通報者に対する報復行為などの不利益な取扱いを禁止し、通報者を保護しています。

倫理ホットラインの通報により判明した違反件数は「非財務情報」→P.75をご覧ください。



## コンプライアンス教育

当社グループのコンプライアンス徹底を図るため、階層別、目的別の各種教育研修を実施しています。

研修名	対象者	概要	頻度
階層別教育	新入社員・キャリア採用者・新任係長職・課長職・経営幹部・役員	階層ごとに必要なコンプライアンスに関する知識を深めるとともに遵守意識の向上を図る	入社時・昇格時等
職場別教育	当社グループの社員	職場内での定期コンプライアンス教育と併せて定期的なコンプライアンスマニュアルの読み合わせなどにより、コンプライアンスに関する基本的理解を深めるとともに遵守意識の向上を図る	定期的実施
		コンプライアンス事例について、グループに分かれて討議・発表するケースメソッド方式での教育研修により、遵守意識の向上を図る	1回/年
eラーニング	当社グループの社員	コンプライアンスをはじめ、安全・ハラスメント・サステナビリティに関する、テスト方式での教育研修により、コンプライアンスに関する知識を深める	1回/年
職種別教育	営業部門の一般職社員	営業担当が遭遇するコンプライアンス・リスクに加え、契約の基礎やサステナビリティについて理解を深める	営業部門への配属時

# マネジメントメンバー

氏名	選任理由	専門性・貢献を期待する分野					
		企業経営	コンプライアンス/ リスクマネジメント	ESG/ サステナビリティ	事業戦略/ マーケティング	グローバル	技術/IT/生産
<b>取締役</b>							
 代表取締役会長 岡村 哲也	2012年に当社常務執行役員に就任し、プラスチック機械事業の競争力強化に貢献してきました。2017年に産業機器事業部門の責任者に就任後、2018年に取締役専務執行役員に就任し、同事業部門の収益安定化、商品力強化の取り組みを推進しました。2020年4月には代表取締役執行役員副社長に就任、2021年4月には最高情報責任者に就任、2022年4月には代表取締役会長に就任するとともに、取締役会議長としてガバナンス体制の強化を推進し、当社グループの経営を担っています。経営全般に関する高い識見と監督能力を有していることから、当社の取締役に相応しいと判断しています。		○		○	○	
 代表取締役社長 CEO 下村 真司	住友建機(株)の代表取締役社長として、強いリーダーシップのもと、建設機械部門の事業伸長を図るなどの功績を上げ、当社グループの経営を担ってきました。2019年に当社代表取締役社長に就任し、強固な事業体質の構築および企業価値向上のための変革を推進するなど、最高経営責任者として当社グループの経営を指揮しています。経営全般に関する高い識見と監督能力を有していることから、当社の取締役に相応しいと判断しています。	○	○	○		○	
 代表取締役 専務執行役員 小島 英嗣	2013年にメカトロニクス事業部長に就任後、当社グループ全体の制御技術を牽引する同事業の責任者として、その役割を果たしてきました。2016年に常務執行役員、同年にエネルギー環境事業部門の責任者に就任し、事業競争力強化、競争優位構築への取り組みを推進し、2017年には取締役に就任、2021年4月に専務執行役員に昇任するとともに企画部門の責任者として当社グループ全体の戦略の立案と推進をリードしています。2022年4月には代表取締役に就任し当社グループの経営を担っています。経営全般に関する高い識見と監督能力を有していることから、当社の取締役に相応しいと判断しています。		○	○	○	○	
 取締役 専務執行役員 平岡 和夫	2012年にプラスチック機械事業部長に就任後、2015年に執行役員、2016年に常務執行役員、2020年に取締役専務執行役員に就任し、2021年4月からは当社グループの成長と高収益化を牽引する精密機器事業部門の責任者として、事業成長への取り組みを推進しています。経営全般に関する高い識見と監督能力を有していることから、当社の取締役に相応しいと判断しています。		○		○	○	
 取締役 専務執行役員 千々岩 敏彦	技術部門の要職を歴任し2014年には技術研究所長、2020年には技術本部長に就任するなど、長年にわたり当社の技術開発に貢献してきました。また2017年に執行役員に就任後、2020年に常務執行役員、2022年4月に専務執行役員に昇任し、技術部門の責任者として幅広く高度な技術的知見をもって当社グループの研究、開発をリードし成果をあげています。当社グループの基盤となる技術全般に関する高い識見と経営全般に関する監督能力を有していることから、当社の取締役に相応しいと判断しています。		○	○		○	
 取締役 常務執行役員 渡部 敏朗	財務経理部門の要職を歴任し、2019年に財務経理本部長に就任後、2020年に執行役員に就任、2022年4月に常務執行役員に昇任し、財務・会計などに関する幅広い知見、経験を活かし、財務、経理部門の責任者として、当社グループの収益向上への取り組みを推進しています。経営全般に関する高い識見と監督能力を有していることから、当社の取締役に相応しいと判断しています。		○	○			○
 社外取締役 高橋 進	経済および経営に関する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期待しています。	○	○	○			
 社外取締役 小島 秀雄	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期待しています。		○	○			○
 社外取締役 濱地 昭男	過去に代表取締役として会社の経営に関与し、長年にわたる経営者としての豊富な経験と高い識見を有しており、企業経営に精通していることから、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期待しています。	○	○	○		○	○
<b>監査役</b>							
 監査役 鈴木 英夫	2012年に財務経理本部長に就任後、2014年に常務執行役員、2018年に取締役専務執行役員に就任し、2019年からは最高財務責任者として、当社グループにおける業績の管理、成長に向けた投資活動における財務規律の維持に取り組んできました。経営全般に関する高い識見と豊富な経験を有しており、他の監査役と協力して監査役の職責を果たすことができると判断しています。						
 監査役 野草 淳	事業部門の企画管理責任者などを経て、2014年に内部統制本部長に就任後、当社グループの内部統制システム構築やコンプライアンスへの取り組みを推進してきました。企画管理部門や内部統制部門などにおける豊富な経験と幅広い知見を有しており、他の監査役と協力して監査役の職責を果たすことができると判断しています。						
 社外監査役 中村 雅一	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期待しています。						
 社外監査役 穂高 弥生子	弁護士として法律に精通しており、特に企業法務に関する豊富な経験と知見は、当社にとって大変有益です。これらの豊富な経験と高い識見に基づき、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期待しています。						

取締役および監査役の略歴は、当社Webサイトをご参照ください。 <https://www.shi.co.jp/company/officer/index.html>

SHI WAY

CAPITALS(強みの源泉)

BUSINESS ACTIVITIES

SHI MATERIALITY

OUTCOME

CORPORATE DATA

## マネジメントメンバー

### 2022年度 各委員会等構成

氏名	役職	取締役在任年数	指名委員会	報酬委員会	経営戦略委員会	執行責任者会議	サステナビリティ委員会	リスク管理委員会	コンプライアンス委員会	取締役会・監査役会への出席状況
岡村 哲也	代表取締役会長	4	○	○	○	○	○			取締役会:14回中14回(100%)
下村 真司	代表取締役社長	6	○	○	◎	◎	◎	◎	◎	取締役会:14回中14回(100%)
小島 英嗣	代表取締役	5			○	○	○	○	○	取締役会:14回中14回(100%)
平岡 和夫	取締役	2				○				取締役会:14回中14回(100%)
千々岩 敏彦	取締役	新任			○	○	○	○	○	— ※2022年6月取締役就任
渡部 敏朗	取締役	新任			○	○	○	○	○	— ※2022年6月取締役就任
高橋 進	社外取締役	8	○	○		○				取締役会:14回中13回(93%)
小島 秀雄	社外取締役	7	◎	◎		○	○			取締役会:14回中14回(100%)
濱地 昭男	社外取締役	2	○	○		○	○			取締役会:14回中14回(100%)
鈴木 英夫	常勤監査役				○	○	○	○	○	取締役会:14回中14回(100%) ※2022年6月監査役就任
野草 淳	常勤監査役				○	○	○	○	○	取締役会:14回中14回(100%) 監査役会:12回中12回(100%)
中村 雅一	社外監査役		○	○		○	○			取締役会:14回中12回(86%) 監査役会:12回中12回(100%)
穂高 弥生子	社外監査役		○	○		○	○			取締役会:10回中10回(100%) 監査役会:8回中8回(100%) ※2021年6月監査役就任

◎:委員長/議長 ○:委員

### 執行役員 (○は取締役を兼務していることを表しています)

職名	氏名	担当業務
○ 社長	下村 真司	CEO
専務執行役員	田中 利治	グローバル化の推進に関する社長補佐
○ 専務執行役員	平岡 和夫	精密機器事業部長
専務執行役員	遠藤 辰也	住友建機代表取締役会長、愛媛製造所長
専務執行役員	土屋 泰次	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	小島 英嗣	貿易管理室長、企画本部長
○ 専務執行役員	千々岩 敏彦	技術本部長
常務執行役員	森田 裕生	内部統制本部・法務室・監査室・総務本部担当、関西支社長、住友重機械工業(中国)有限公司董事長
常務執行役員	近藤 守弘	プラスチック機械事業部長
常務執行役員	数見 保暢	住友建機代表取締役社長、住友建機販売代表取締役社長
常務執行役員	Shaun Dean	パワートランスミッション・コントロール事業部欧州事業統括部長 Lafert S.p.A. Director & CEO、Invertek Drives Ltd. Director & CEO
常務執行役員	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生産統括部長、住友重機械ギヤボックス代表取締役社長
○ 常務執行役員	渡部 敏朗	財務経理本部長
執行役員	田島 茂	化工機事業センター長、住友重機械プロセス機器代表取締役社長
執行役員	白石 和利	人事本部長
執行役員	月原 光国	住友重機械イオンテクノロジー代表取締役社長
執行役員	永井 貴徳	住友重機械エンバイロメント代表取締役社長
執行役員	緒木 治彦	住友重機械搬送システム代表取締役社長
執行役員	Melvin Porter	LBCE Holdings, Inc. President & CEO

## 社外取締役座談会

住友重機械グループは、「中期経営計画2023」をスタートさせて1年が経過しました。社外取締役3名が、この1年間を振り返り、中期経営計画2023の基本方針である、持続的な住友重機械グループの実現、CSV推進による社会への貢献についてどのように進捗しつつあり、どのような課題を抱えているのかを議論しました。(2022年6月29日、本社会議室にて実施)



社外取締役  
小島 秀雄

社外取締役  
高橋 進

社外取締役  
濱地 昭男

### 社外取締役として果たすべき役割

**高橋** われわれ、社外取締役の果たすべき役割は、経営陣とともに当社グループ全体に社会価値向上の必要性とその意義を浸透させ、それを実現できる力づくりに貢献することだと考えています。

同時に、取締役会が有効に機能しているか常にセルフチェックを行うとともに、経営に対するステークホルダーの評価にも耳を傾け、経営の質を向上させていくことが求められています。そのためにも、今まで以上に情報開示の充実を図り、経営の実態をステークホルダーに伝えていく努力を強化していく必要があると思います。現在、当社のPBRは1倍を下回っています。このことは、当社の発信が弱いだけでなく、ステークホルダーからの厳しい目線にさらされているということと受け止めるべきであり、社外取締役としても責任を痛感しています。

**濱地** 社外取締役にはこれまで、取締役会における助言機能、ガバナンスなどの監督機能が期待されてきました。近年では株主の委託を受けた存在として、企業価値向上のために専門性を活かし、より積極的に貢献することが求められて

いると感じています。私はコングロマリット企業で経営に参画してきた経験を活かして、多彩な当社事業群のシナジー発揮による社会価値の発現を促していきたいと思っています。

**高橋** 当社のようにセグメントが多くの分野にまたがる企業においては、コングロマリット・ディスカウントを招きがちです。そうならないためには、セグメント間のシナジーを最大限に発揮させ、コングロマリットの強みを引き出すための具体的な取り組みを促していくことが大切であると思います。そして、コングロマリットにおける最適な事業ポートフォリオの構築を目指していくことも、また取締役会の責務であると自覚しています。

**小島** 最近の潮流でもありますが、当社においても、社会価値と企業価値の向上の両方を果たすことが求められています。その際に、社外取締役として果たすべき役割を定義するにあたり、現状における社会価値の向上とはどのようなものか考える必要があると思います。

社会価値の向上とはすなわち、日々の暮らしを改善し、

社会としての持続可能な発展に寄与することであり、この目的達成のために、企業はどのような活動を行い持続可能な社会の創造にいかに関与するかが大事です。当社の場合、多くの事業や提供している製品を通じて持続可能な社会の創造に寄与できる可能性があるか、あるいはす

## 中期経営計画2023の評価

**濱地** 「中期経営計画2023」の初年度となった2021年度は、欧米を中心としたコロナ禍からの回復需要もあり計画を上回る実績となりました。さらに、外部環境の変化を先取りしたこれまでのM&Aや設備投資の効果が今期の受注増につながってきており、目指す姿に近づいてきていると評価しています。

私は中計策定時に無形資産、とりわけ開発力強化を提言しましたが、この認識は執行側にもしっかりと共有されており、従来と比べると高水準の開発投資が続いています。一方で、半導体産業では巨大メーカーによる先端技術開発と非連続的な超大型投資が特徴的であり、生き残りには機械メーカーの発想では限界があるため、業界水準に比肩するレベルへの開発力の強化と時宜を得た集中投資が必要です。今後は、事業の属性に応じた経営資源の配分、迅速な意思決定が必須であり、経営陣には従来以上に複眼的な経営マインドが求められるでしょう。

**高橋** 2021年度は、世界規模で起きているさまざまな構造変化に翻弄されつつも、世界的なDXの進展などに支えられて業績面では一定の成果を上げることができたと思

## 企業改革のスピード感に関して

**高橋** 中期経営計画2023は、長期視点に立ちバックキャストする作業を行って作成しました。そうすることによって、自分たちの立ち位置がはっきりし、やるべきことが明確になったため、必要なスピード感は実感できたと思

でに寄与しています。このために、事業活動を通じて企業価値と社会価値を高めていくことを実現しているかを常にモニターし、その価値向上のための助言をしていくことが、当社にとっての社外取締役の役割と理解しています。

価しています。

今回の中期経営計画2023はバックキャスト方式を採用し、長期目標に向けた基礎固めを行っています。今後は、目標達成に向けた進捗度合いを具体的に評価するKPIが必要であることに加え、単年度の経営状況の延長線上に描かれる中期目標が、長期目標から引き出される中期的なあるべき姿と整合性が取れるよう、経営変革を進めていくことが課題と考えています。

**小島** 今回の中計は、今までの中計より長期的な視野で策定されていると理解しています。その視点に立つと、最も具体的な進捗があったのが、事業ポートフォリオの見直しとしての「新セグメントの設定」です。従来の事業部と子会社群を4セグメントにまとめ、より大きな事業グループでのポートフォリオ・マネージメントを行うことを目指していくとしたことは評価できます。ただし、新組織の運営と開発方針、人材活用については課題が残っており、まずはセグメント本部とそのリーダーの権限および責任の範囲を整理することが必要と考えます。残り2年での一層の進捗が望まれます。

ます。ただし、実際の取り組みのスピードは十分に上がっていないのも事実です。スピードアップには、企業としての筋力強化が大切であり、具体的には知的・人的資本力と、組織力の一層の強化が必要と感じています。

**小島** 私も、今以上にスピードを上げることが必要という考えです。昨年の座談会において、私は、レジリエンス(回復力)発揮の施策は遂行しているが、アジリティ(迅速性)への対応力を強めるべきだと述べました。

2021年度の状況を見た場合、レジリエンスは十分に発揮できたと言えますが、アジリティの面、すなわち新しいセグメントでの変革スピード、ガバナンス強化体制の整備と事業の選択と集中は、さらなるスピード感を持った施策の実施が望まれます。

## 開発の重点領域の進捗状況について

**小島** 開発の重点領域として「環境」、「エネルギー」、「自動化」、「デジタルイゼーション」の4つがテーマアップされています。中期経営計画2023の初年度である昨年度は「バックキャスト」による開発項目のピックアップが主な作業でしたが、今後の2年間あるいは次期中計までにある程度の成果を出すには、開発項目のウェイト付けと開発予算、人材の重点配分を急ぐべきです。

**高橋** 開発の重点領域のうち、DXや自動化は、企業価値を高めるために不可欠で、全社的な取り組みテーマと認識しています。これらは、すでに体制整備も進み、成果も上がってきていますが、さらなるスピードアップが必要です。

**濱地** 私はエネルギー分野における開発状況に注目しています。当社は液化空気エネルギー貯蔵システム(LAES)の国内商用1号機の実現に向けて取り組んでいます。本設備は英国Highview Enterprise社が開発した技術を核とし

## DXに関する取り組みについて

**高橋** DXへの取り組みの重要性の認識は進んでおり、研究開発やアフターサービス事業でのAI活用など、業務面でのDX活用の素地はできつつあります。製品・サービスの提供、

**濱地** 何に対して、スピード感をもって取り組むのか。その大テーマとして、経営課題であるROICの改善があります。ROICについては、全社レベルの管理基準は制定されたものの、各事業部門が取り組むべき課題の明確化、適切なKPIの設定については、事業部門によって進捗がまちまちであり、取締役会において全体の進捗をモニタリングするところまでには至っていません。スピード感を持ったKPI策定が望まれる状況にあります。



たプラントであり、日本の電力市場に即した系統用蓄電システムとしての運用モデル構築を目指しています。事業部門、出資先、それに当社開発部門が三位一体となった取り組みです。このシステムの商用化が実現できれば、再生可能エネルギーを含む電力の有効利用が一気に進みます。当社がM&Aを通じて獲得した経営資源、その強みをフルに生かす取り組みとして大いに期待しています。

メンテナンス、改善、開発、あるいは組織運営のすべてにおいて、DXを最大限活用できる体制を構築していくためには、デジタル関連のインフラ整備と、人的資源の開発・

教育体制を整備する必要があります。すでに、かなりのところまで体制整備が進み、その成果も上がりつつありますが、あと一步のスピードアップを求めたいと思います。

**小島** 私が見たところでは、当社の事業の多様性と最近の欧米でのM&Aによるグローバル化の進展により、DXを推進することに当初の計画より難しさが出ています。また、世界的なコロナウイルス感染の拡大もその推進に影響を及ぼしています。特に販売戦略、サプライチェーンの整備を含めた生産管理、在庫管理などのシステムのグローバルな展開においては、DXの取り組みは重要性を増してきてお

## 環境(E)に関する取り組みについて

**高橋** 環境、エネルギーに係る事業セグメントを持つ当社にとって、気候変動対応やサステナビリティへの取り組みは他企業以上に重要な課題であり、同時にビジネスチャンスでもあります。

これらに関する当社の取り組みは、気候変動への対応、サーキュラーエコノミーへの挑戦、エネルギー効率の向上が柱となります。中でも、気候変動については当社としての取り組み方針が明確になったことから、今後は、その方針に沿って対応を進め、製品開発、マーケットの創造など、具体的な成果に結びつける段階になっています。



## 社会(S)に関する取り組みについて

**濱地** 社会に関連するテーマである「働きやすい会社への

り、そのさらなる推進が望まれます。

**濱地** DXを事業に活用する取り組みは確実に進んでいます。例えば、一品受注品を製造するある事業部門では、拡販のために潜在的客先を発見することが課題となっていました。数年前に女性チームが中心となって導入したマーケティングオートメーション(MA)が受注の拡大に貢献しているといった成果が報告されています。今後は、ある部門の成功事例、経験知を全社にとってのベストプラクティス・形式知とし企業価値の向上につなげる取り組みも必要となるでしょう。

私は、サーキュラーエコノミーへの挑戦も、気候変動への対応と同様に、今後の成長事業化が期待できる分野だと思います。当社では、水処理や資源再生、エネルギーの効率利用に向けた取り組みなどを通じて、社会課題の解決にもつなげるべく事業化を進めています。得意分野に着目した目先の事業だけでなく、長期的な価値創造ストーリーをどう描いていくのかが、今後の課題となるでしょう。

**小島** 環境負荷の低減に関連した「気候変動への対応」、特にCO<sub>2</sub>削減に関しては、Scope1および2の直接的な削減だけでなくScope3に分類される当社製品を使用した他社によって削減される比率が圧倒的に高いとされています。このため、そのScope3を含めた削減貢献度合いについてはステークホルダーの皆様はその現状についてより詳細に理解をしていただく努力が必要だと思っています。

**濱地** 私は、地球温暖化対応、TCFDへの取り組みはこの1年間で大きな進歩があったとみています。今後は、目標を実現するための具体的なシナリオ作りとビジネスへの実装が進捗することを期待しています。

変革」への取り組みは着実に進んでいると評価しています。日本社会の少子高齢化が進む中で、女性の活躍の場を広

げていくことが重要な社会的課題ですが、当社においても男性の育児休暇取得や女性管理職の増加が進んでいることがデータにも表れてきました。

また、コロナ禍でリモートワークの導入を余儀なくされましたが、これをコロナ対策の一時的なものにとどめず、より働きやすい会社にするための恒久的な制度導入の準備が進められています。優秀な人材の存在は会社の成長にとって不可欠な無形資産であるという認識のもと、より一

## 役員報酬制度について

**小島** コーポレート・ガバナンスにおいて、「指名」と「報酬」は最重要テーマです。その視点からみても、報酬インセンティブについての制度設計は、執行役員などのモチベーション・アップを図る目的の一方法として考えなければならないと理解しています。

多くの企業で採用している制度は「株式報酬制度」の導入と報酬全体に占める株式報酬の比率のアップです。当社の場合、今年度から新しい株式報酬制度が導入されましたが、各役員への貢献ポイントの付与をどのように評価して行うか、全体に占める株式報酬の割合をどの程度まで高めるかについては、今後さらなる検討が必要です。特に当社の場合、各事業部、セグメントによって業績への貢献度が違っており、その差を考慮したうえで、どのように評価を行うかが課題と言えます。

## 新たな取締役の資質に関して

**高橋** 当社は事業が多角化しており、取締役会には主要な事業セグメントを熟知したメンバーの参加が不可欠だと思います。その前提の上で、新たな取締役になる人には、自分の専門分野のスキルだけでなく、他分野を含めた幅広い知識や経営スキルを持つ人材を登用したいと考えています。そのためには、社内の中堅クラス以上の人材にも着目し、専門性と汎用性を兼ね備えられるよう、教育と人材配置を進めていく必要があります。

層の制度の充実をお願いしたいと思います。

**高橋** 社会については、ダイバーシティ実現がどの会社においても重要なテーマです。これに関連して、喫緊の課題である取締役会のダイバーシティ実現はもとより、人的資本強化への取り組みを進めること、人権リスクへの対応をさらに強化し、そうした取り組みを適切に開示していく必要があると考えています。

**濱地** 報酬制度の改定によって、長期的な企業価値向上・株式価格の上昇と報酬対価の資産価値との整合性が高まりました。役員報酬に株価上昇のインセンティブを組込む体系を改善する取り組みと評価しています。今後持続的な成長、企業価値向上へのより一層のインセンティブとするためには、株価連動部分の比率を上げていくことを検討すべきだと思います。

**高橋** これまでさまざまな議論を尽くしたうえで、株式報酬制度の導入などの制度改革が行われました。新制度の成果を判断するのは時期尚早だと思います。現在は、改革の効果を見極めつつ、インセンティブの在り方について、さらなる検討を進めていくべきだと考えています。

**小島** 社内役員でも執行と非執行では必要なスキルが異なりますし、社外と社内でも要求されるスキルは違うと言えます。社内取締役の中でも執行系は各事業の専門性に優れていることと事業経営の経験を有していることが大事であり、非執行系の場合は当社全体のポートフォリオ・マネージメントの知識とグループガバナンスに関する深い見識が必要です。さらに、社外取締役については、会社経営、経済分析、国際経験、財務・会計、法務などの専門的な知識を有することが望ましいでしょう。

これに加え、取締役会のダイバーシティ実現のために必

要な、女性取締役や外国人取締役の登用について、迅速な対応を期待したいと考えています。

**高橋** 私も同感です。取締役会のダイバーシティはもはや待ったなしの課題となっています。さらにいえば、当社グループ全体のダイバーシティを進めることも重要な課題であり、女性や外国人の採用と育成、登用、人権への配慮をこれまで以上に積極的に進めていく必要があるのではないのでしょうか。

## 情報開示の進め方について



**濱地** 当社は多彩な事業を有していますが、主力事業も含めて同業と比べて圧倒的な事業規模を有しているものは多くありません。投資家の関心は規模に劣る中で当社事業がどういった製品分野でどのような競争優位を有して今後の持続的成長を図ろうとしているのかにあります。

株主をはじめとするステークホルダーには、各事業の戦略の明示と、その妥当性をKPIでフォロー、開示していくことが信頼を得るうえで重要なことだと思います。今以上に、ウェブサイトでの開示の充実に加え、国内外の機関投資家を中心とした投資家向けの説明会の開催頻度を増やす、工場見学会を開催するなどの手立てが必要かと思えます。

**高橋** 持続的な企業価値向上には、知的資本や人的資本といった無形資産の蓄積が必要ということはもはや常識

**濱地** 当社の取り組むべき課題に見合った人材という視点でいえば、当社が今後、持続的成長、企業価値向上を図るためにはブレークスルー的な製品・サービスの開発が必要であると同時に、ポートフォリオの見直しが不可欠あり、これらを実行する人材が必要です。

私としては、社外・社内問わず、新たな取締役にはグローバルな環境変化、新たな技術動向についての知見、また事業構造改革の実践的な経験・知見が必要だと思います。

になりつつあります。このため、中期的な視点に立って、無形資産の蓄積を着実に進めていくことが重要となっています。一方、これら無形資産は外部から見えにくく、評価が難しいものでもあります。

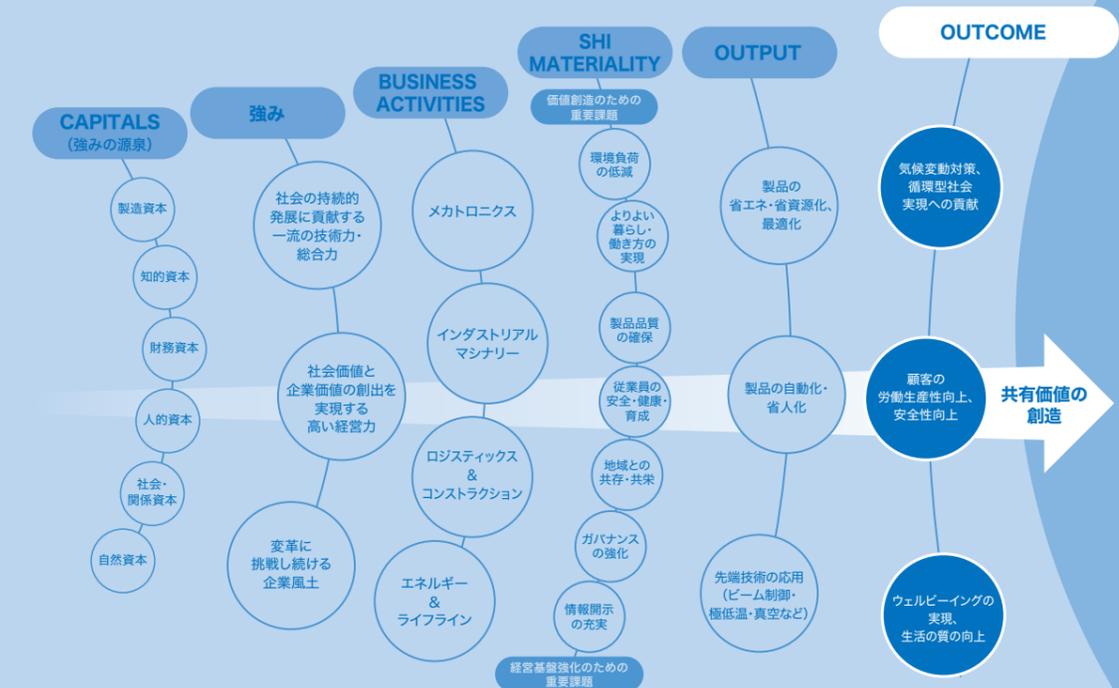
日本企業は概して外部とのコミュニケーション力が弱いという印象があり、表現が難しい無形資産については、当社においても情報発信が足りていないと感じています。今後は、統合報告書などを通じて、しっかりとステークホルダーに伝え、情報発信と対話を一層強化していくことがより大切です。

**小島** 当社の情報開示について考える上でまず認識しなければならないのは、当社のPBRが1倍を下回っており、特に無形資産に対する評価が低いという事実です。これを解消するには、開示の改善だけでは不十分かもしれませんが、今までは、その努力さえも不足していた印象です。

今後は、まずは開示改善を進め、中でも、評価の難しい知財などに関しても、戦略上機密に関わるもの以外はより積極的に開示していく必要があると思います。さらに、長期的視点を当社が有することを示すためには、2030年までの長期戦略の説明の中で当社の業容拡大や企業価値向上へ貢献する重要な知財および開発プロジェクトについても出来るだけ開示していくべきでしょう。

# OUTCOME

住友重機械グループは、事業活動を通じた社会課題解決によって、社会価値と企業価値の双方の向上を追求しています。また、財務・非財務情報のさらなる開示拡大に取り組み、当社グループの経営状況や、活動の進捗や成果をステークホルダーの皆様により適切にご理解いただけるよう努めています。



# 11年間の主要財務データ

住友重機械工業(株)および連結子会社  
3月31日に終了した各会計年度

項目	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>損益状況(会計年度)(単位:百万円)</b>											
売上高	¥ 624,100	¥ 585,871	¥ 615,271	¥ 667,099	¥ 700,838	¥ 674,328	¥ 791,025	¥ 903,051	¥ 864,490	¥ 849,065	¥ 943,979
研究開発費	9,343	9,835	10,718	11,415	12,299	11,276	14,805	16,836	18,753	19,434	20,143
営業利益	47,135	31,288	34,329	45,998	50,568	48,431	69,921	75,244	56,806	51,342	65,678
EBITDA <sup>※1</sup>	64,955	49,570	52,946	62,279	70,289	68,742	92,925	101,219	84,758	81,089	96,609
経常利益	44,619	30,997	33,000	45,113	49,131	48,274	67,466	72,623	52,642	49,544	64,847
親会社株主に帰属する当期純利益	19,492	5,865	17,891	24,348	33,133	33,613	34,660	45,650	32,807	26,764	44,053
<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	¥ 23,309	¥ 2,660	¥ 63,661	¥ 62,170	¥ 18,315	¥ 38,158	¥ 71,111	¥ 55,173	¥ 36,263	¥ 64,131	¥ 61,679
投資活動によるキャッシュ・フロー	△22,672	△19,660	△27,622	△14,112	△15,350	△25,852	△37,810	△54,973	△57,752	△43,729	△49,678
フリー・キャッシュ・フロー <sup>※2</sup>	638	△17,000	36,039	48,058	2,965	12,306	33,301	199	△21,489	20,402	12,000
財務活動によるキャッシュ・フロー	19,879	△11,428	△9,498	△36,889	△23,789	△17,809	△10,146	△13,314	35,964	△7,959	△28,106
現金及び現金同等物の期末残高	72,376	46,476	76,418	90,324	68,625	61,017	85,503	69,776	83,630	96,242	84,992
<b>財政状態(会計年度末)(単位:百万円)</b>											
総資産	¥ 691,841	¥ 647,724	¥ 724,182	¥ 786,027	¥ 782,859	¥ 796,484	¥ 894,835	¥ 954,051	¥ 996,111	¥ 1,030,684	¥ 1,094,930
有利子負債	96,522	98,547	107,433	83,644	68,232	60,460	64,181	73,311	124,669	124,439	111,251
ネット有利子負債 <sup>※3</sup>	23,149	50,732	29,607	△8,779	△2,572	△3,360	△24,052	△278	37,602	24,921	22,468
純資産	282,145	292,826	331,059	365,101	382,817	409,171	444,964	465,001	477,648	504,928	566,843
<b>1株当たり情報(単位:円)<sup>※4</sup></b>											
当期純利益 <sup>※5</sup>	¥ 31.75	¥ 9.56	¥ 29.17	¥ 39.71	¥ 54.06	¥ 54.85	¥ 282.83	¥ 372.56	¥ 267.77	¥ 218.46	¥ 359.61
純資産	454.43	470.69	532.28	587.37	614.51	650.47	3,517.33	3,701.01	3,790.99	4,005.43	4,501.11
現金配当金	10.00	8.00	7.00	12.00	16.00	16.00	85.00	112.00	91.00	65.00	115.00
<b>財務指標(単位:%)</b>											
売上高営業利益率	7.6	5.3	5.6	6.9	7.2	7.2	8.8	8.3	6.6	6.0	7.0
EBITDAマージン	10.4	8.5	8.6	9.3	10.0	10.2	11.7	11.2	9.8	9.6	10.2
売上高研究開発費比率	1.5	1.7	1.7	1.7	1.8	1.7	1.9	1.9	2.2	2.3	2.1
総資産当期純利益率(ROA)	3.0	0.9	2.5	3.1	4.2	4.2	3.9	4.8	3.3	2.6	4.0
自己資本当期純利益率(ROE)	7.1	2.1	5.8	7.1	9.0	8.7	8.4	10.3	7.1	5.6	8.5
自己資本比率	40.3	44.6	45.1	45.8	48.1	50.0	48.2	47.5	46.6	47.6	50.4
有利子負債比率	14.0	15.2	14.8	10.6	8.7	7.6	7.2	7.7	12.5	12.1	10.2
D/Eレシオ(倍)	0.3	0.3	0.3	0.2	0.2	0.2	0.1	0.2	0.3	0.3	0.2
ROIC <sup>※6</sup>	7.4	4.9	4.8	6.5	7.6	7.3	10.3	10.5	7.3	6.1	7.3
<b>設備投資状況(単位:百万円)</b>											
設備投資額 <sup>※7</sup>	¥ 19,682	¥ 29,888	¥ 20,329	¥ 20,670	¥ 23,721	¥ 27,539	¥ 30,432	¥ 33,713	¥ 39,435	¥ 39,885	¥ 46,729
減価償却費	17,820	18,282	18,617	16,281	19,720	20,311	23,003	25,975	27,953	29,746	30,930

※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株当たり情報」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株当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(Return on Invested Capital: 投下資本利益率) =  $\frac{(\text{営業利益} + \text{受取利息} + \text{配当金}) \times (1 - \text{実効税率}^*)}{\text{期首} \cdot \text{期末平均株主資本} + \text{期首} \cdot \text{期末平均有利子負債}}$  \* 実効税率: 2013年度まで45%、2014年度は40%、2015年度と2016年度は35%、2017年度から31%

※7. 設備投資額は、資産への編入ベースで表示しています。

# 主要非財務データ

## 環境

### 気候変動への対応

		単位	2017	2018	2019	2020	2021
GHG排出量(Scope1)	合計	t-CO <sub>2</sub>	36,252.29	38,703.92	41,053.73	37,761.82	38,669.69
	データカバー率	%	81.2	80.1	85.9	85.9	92.6
GHG排出量(Scope2)	合計 <sup>※1</sup>	t-CO <sub>2</sub>	138,160.29	151,293.46	153,767.88	148,157.62	156,931.05
	データカバー率	%	81.2	80.1	85.9	85.9	92.6
GHG排出量(Scope1,2合計)	合計 <sup>※1</sup>	t-CO <sub>2</sub>	174,412.59	189,997.38	194,821.61	185,919.44	195,600.74
	データカバー率	%	81.2	80.1	85.9	85.9	92.6
GHG排出量(Scope3)	Cat-01原材料	t-CO <sub>2</sub>	313,671	312,242	313,670	356,805	351,365
	Cat-02資本財	t-CO <sub>2</sub>	—	143,234	165,751	128,805	154,343
	Cat-03エネルギー使用	t-CO <sub>2</sub>	—	9,949	20,162	20,280	21,349
	Cat-04物流(上流)	t-CO <sub>2</sub>	11,428	11,984	11,562	11,046	11,082
	Cat-05廃棄物処理	t-CO <sub>2</sub>	8,405	8,679	6,958	5,767	5,578
	Cat-06出張	t-CO <sub>2</sub>	—	1,962	2,120	2,171	3,761
	Cat-07通勤	t-CO <sub>2</sub>	—	5,723	6,006	6,179	11,138
	Cat-08リース資産(上流)	t-CO <sub>2</sub>	0	0	0	0	0
	Cat-09物流(下流)	t-CO <sub>2</sub>	0	0	0	0	0
	Cat-10販売製品の加工	t-CO <sub>2</sub>	0	0	0	0	0
	Cat-11販売製品の使用	t-CO <sub>2</sub>	—	—	225,549,245	123,029,056	136,614,107
	Cat-12販売製品の廃棄	t-CO <sub>2</sub>	0	0	0	0	0
	Cat-13リース資産(下流)	t-CO <sub>2</sub>	0	0	0	0	0
	合計	t-CO <sub>2</sub>	333,504	493,773	226,075,475	123,560,109	137,172,723
	データカバー率	%	68.9	91.5	97.9	96.8	96.5
CO <sub>2</sub> 排出原単位	実績	百万円/t-CO <sub>2</sub>	4.93	5.14	4.69	4.80	5.05
	データカバー率	%	81.2	80.1	85.9	85.9	92.6
エネルギー消費量	燃料消費量	MWh	185,438.34	198,417.57	211,819.50	195,697.93	199,485.64
	電力消費量	MWh	267,665.24	294,638.67	300,275.98	293,761.00	313,039.12
	冷温水	MWh	1,195.00	11,192.70	6,581.90	9,306.90	10,248.85
	合計	MWh	454,298.58	504,248.92	518,677.33	498,765.81	522,773.61
	データカバー率	%	81.2	80.1	85.9	85.9	92.6
再生可能エネルギー使用量	合計	MWh	323.40	335.60	323.40	1223.30	1297.59
	データカバー率	%	81.2	80.1	85.9	85.9	92.6

※1 Scope2に含まれる日本国内の排出量データはマーケットベースで算出

### 廃棄物管理

		単位	2017	2018	2019	2020	2021	
廃棄物排出量	発生量	t	47,503.35	55,031.60	64,165.10	60,866.40	62,591.06	
	最終処分量	t	704.50	760.30	8,234.10	1,234.70	1,294.45	
	データカバー率	%	81.0	83.6	85.6	85.5	84.2	
有害廃棄物排出量	合計	t	287.27	4,079.37	303.21	817.65	708.26	
	対象範囲		国内 SHIグループ	国内 SHIグループ	国内 SHIグループ	国内 SHIグループ	国内 SHIグループ	
揮発性有機化合物(VOC)排出量	合計	t	643.38	735.63	684.35	691.20	716.28	
	データカバー率	%	85.0	87.4	87.8	88.6	86.0	
	国内における内訳	トルエン	t	111.69	128.93	121.74	99.02	100.37
		キシレン	t	321.59	351.20	304.88	267.09	257.93
		エチルベンゼン	t	125.33	167.08	154.95	158.11	148.57
NOx排出量	合計	t	3.18	2.90	3.11	4.11	3.31	
	データカバー率	%	50.4	49.5	49.1	49.5	46.6	
SOx排出量	合計	t	0.83	0.81	0.64	0.50	0.18	
	データカバー率	%	50.4	49.5	49.1	49.5	46.6	

### 水資源保全

		単位	2017	2018	2019	2020	2021
水使用量	地方自治体等の水道	千m <sup>3</sup>	586.99	714.92	759.55	725.00	737.48
	工業用水	千m <sup>3</sup>	621.80	621.80	622.20	610.00	618.10
	淡水・地下水	千m <sup>3</sup>	169.51	190.57	175.85	179.16	197.92
	合計	千m <sup>3</sup>	1,378.30	1,527.30	1,557.60	1,514.16	1,553.50
排水量	データカバー率	%	76.4	79.9	80.6	77.1	76.5
	合計	千m <sup>3</sup>	425.15	467.52	453.90	478.13	460.38
	データカバー率	%	52.9	50.9	51.3	51.6	47.5

### 環境マネジメント

		単位	2017	2018	2019	2020	2021
ISO14001認証取得状況	取得件数	件	55	55	56	58	58
	取得比率	%	77.9	80.0	80.1	80.6	79.4
重大な環境法令違反の発生件数 <sup>※2</sup>	件数	件	0	0	0	0	0
	データカバー率	%	77.9	80.0	80.1	80.6	79.4

※2 10,000USD以上の罰金、料金を支払った案件

## 社会

### 従業員関連データ

		単位	2017	2018	2019	2020	2021
従業員数(連結)	合計	名	21,017	22,543	23,635	24,050	24,584
正社員・従業員数(単体)	男性数	名	2,568	2,675	2,719	2,960	2,965
	比率	%	89.8	89.1	88.6	88.2	88.0
	女性数	名	289	327	349	396	405
	比率	%	10.1	10.9	11.4	11.8	12.0
	合計	名	2,857	3,002	3,068	3,356	3,370
執行役員	男性数	名	20	20	19	20	21
	比率	%	100	100	100	100	100
	女性数	名	0	0	0	0	0
	比率	%	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	合計	名	20	20	19	20	21
管理職	男性数	名	802	817	835	904	916
	比率	%	98.5	98.4	98.4	98.2	97.7
	女性数	名	12	13	14	17	22
	比率	%	1.5	1.6	1.6	1.8	2.3
	合計	名	814	830	849	921	938
対象範囲		単体	単体	単体	単体	単体	
年齢別従業員数	30歳未満	名	488	527	523	551	529
	30-39歳	名	697	738	777	889	869
	40-49歳	名	740	757	778	831	839
	50-59歳	名	706	770	777	852	872
	60歳以上	名	226	210	213	233	261
対象範囲		単体	単体	単体	単体	単体	
平均勤続年数	男性	年	16.9	17	16.8	16.6	16.6
	女性	年	12.0	12.0	11.9	11.9	12.1
	全体	年	16.4	16.4	16.2	16.1	16.1
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	単体
障がい者雇用率	合計	%	2.44	2.32	2.39	2.32	2.36
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	単体
労働協約の対象となっている社員の割合	合計	%	60.7	60.3	63.4	64.2	60.4
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	単体
労働組合との団体交渉(労使協議)の回数	合計	回	—	—	—	—	106
	対象範囲	—	—	—	—	—	単体

## 主要非財務データ

### 従業員関連データ

	単位	2017	2018	2019	2020	2021	
新卒採用者数	男性数	名	107	124	129	139	119
	比率	%	77.5	81.6	81.1	86.3	79.3
	女性数	名	31	28	30	22	31
	比率	%	22.5	18.4	18.9	13.7	20.7
	合計	名	138	152	159	161	150
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	
キャリア採用者数	男性数	名	81	86	97	59	90
	女性数	名	11	15	11	7	8
	合計	名	92	101	108	66	98
	正規雇用労働者の中途採用比率	%	40.0	39.9	40.4	29.1	39.5
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	
総離職率	男性	%	—	—	—	—	2.4
	女性	%	—	—	—	—	4.2
	合計	%	2.4	2.7	2.5	2.4	2.6
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	
自己都合退職率	男性	%	—	—	—	—	2.1
	女性	%	—	—	—	—	3.0
	合計	%	1.5	1.7	2.2	1.6	2.2
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	
社員意識調査結果	エンゲージメントが高い社員の割合	%	—	48	—	49	—
	対象範囲	—	SHIおよび連結子会社30社	—	SHIおよび連結子会社30社	—	—
有給休暇取得率	合計	%	72.3	74.1	75.9	73.6	68.6
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	
育児休業取得者数	男性数	名	56	77	91	70	62
	女性数	名	7	5	8	16	10
	合計	名	63	82	99	86	72
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	
育児休業取得率	男性	%	61.5	63.1	85.8	71.4	68.9
	女性	%	100	100	100	100	100
	合計	%	64.3	64.6	86.8	75.4	72.0
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	
男性の育児休業平均取得日数	合計	日数	7.6	12.3	11.4	11.0	33.3
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	
育児短時間勤務制度利用者数	男性数	名	—	—	—	—	1
	女性数	名	—	—	—	—	27
	合計	名	—	—	—	—	28
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	
1人当たりの年間研修時間 <sup>※3</sup>	合計	時間	—	—	—	—	4.2
	対象範囲	—	—	—	—	国内SHIグループ	
1人当たりの年間研修費用	合計	円	—	—	—	49,230	79,228
	対象範囲	—	—	—	—	単体	単体

※3 人事本部(本社)主催の主な研修を対象に算定

### 労働安全衛生・健康経営

	単位	2017	2018	2019	2020	2021	
業務上死亡者数	合計	名	0	0	0	0	0
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	
労働災害度数率(従業員)	度数率	%	0.0	0.5	0.0	0.0	0.3
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	
労働災害度数率(従業員および請負社員)	度数率	%	0.1	0.3	0.2	0.2	0.6
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	
総労働時間	合計	時間	2,039	2,029	1,989	1,975	1,987
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	
ISO45001認証取得比率	合計	%	—	—	—	33.3	50.0
	対象範囲	—	—	—	国内主要事業所	国内主要事業所	
喫煙率	合計	%	27.3	30.6	27.9	27.7	26.6
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	

### 社会貢献活動

	単位	2017	2018	2019	2020	2021	
社会貢献支出額	合計	百万円	69	82	35	301	33
	対象範囲	単体	単体	単体	単体	単体	

### サプライチェーンマネジメント

	単位	2019	2020	2021	
地域別サプライヤー状況(調達額比率)	日本	%	69.7	72.7	68.9
	中国	%	10.7	10.9	12.1
	韓国	%	2.8	2.5	2.4
	台湾	%	0.2	0.2	0.3
	アジア他	%	5.1	4.7	6.3
	北中南米	%	6.0	3.5	3.4
	欧州	%	5.5	5.5	6.6
その他	%	0.0	0.0	0.0	
重要サプライヤー数	Tier1サプライヤー数	社	7,559	7,537	7,481
	重要Tier1サプライヤー数	社	288	288	409
サプライヤー調査	調査数	社	288	288	409
	実施率	%	3.8	3.8	5.5

## ガバナンス

### コーポレートガバナンス

	単位	2017	2018	2019	2020	2021	
取締役の構成	総数	名	10	10	9	10	9
	業務執行の取締役	名	8	8	7	7	6
	業務非執行の取締役	名	2	2	2	3	3
	社外取締役	名	2	2	2	3	3
	女性取締役	名	0	0	0	0	0
	外国人取締役	名	0	0	0	0	0
取締役会出席率	平均	%	99.3	99.3	100.0	99.2	98.5
	最低出席率	%	93.3	92.9	100.0	92.3	92.9
取締役の平均在職期間	年	4.3	4.3	4.0	4.7	3.4	
監査役の構成	総数	名	4	4	4	4	4
	社外監査役	名	2	2	2	2	2
	女性監査役	名	0	0	0	0	1
	外国人監査役	名	0	0	0	0	0
監査役会出席率	平均	%	—	—	—	—	100.0
	最低出席率	%	—	—	—	—	100.0

### ビジネス倫理

	単位	2017	2018	2019	2020	2021	
eラーニングによるコンプライアンス教育	修了者数	名	10,874	12,231	12,838	14,599	14,489
	実施率(全従業員に占める修了者の割合)	%	51.7	54.3	54.3	60.7	58.9
コンプライアンス誓約書提出者数	合計	名	2,436	2,748	2,745	2,852	3,217
	取得率(全従業員に占める提出者の割合)	%	11.6	12.2	11.6	11.9	13.1
倫理ホットライン通報件数	合計	件	70	83	125	143	156
	内、コンプライアンス違反件数 <sup>※4</sup>	件	—	—	—	6	10
政治寄附額	合計	百万円	—	—	—	1.5	1.5
	対象範囲	—	—	—	—	単体	単体

※4 調査中の案件は除く

# 会社概要 (2022年3月31日現在)

社名 住友重機械工業株式会社  
〒141-6025  
本社 東京都品川区大崎2丁目1番1号  
Tel 03-6737-2331  
URL <https://www.shi.co.jp>  
創業 1888(明治21)年  
設立 1934(昭和9)年11月1日  
資本金 30,871,651,300円  
従業員数 24,584名(連結) 3,370名(単体)

## 国内支社・工場

中部支社	〒461-0005 愛知県名古屋市中区東桜1丁目10番24号	Tel:052-971-3063
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
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
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
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
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
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
岡山製造所	〒713-8501 岡山県倉敷市玉島乙島8230番地	Tel:086-525-6101
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
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 (2022年3月31日現在)

## 株式の状況

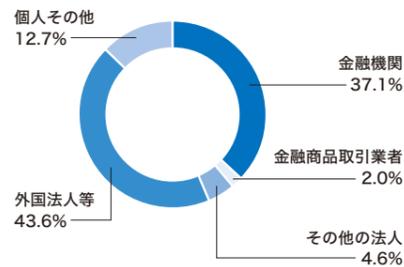
株主名簿管理人 三井住友信託銀行株式会社  
上場 東京  
発行済株式の総数 122,905,481株  
株主数 32,562名

## 大株主

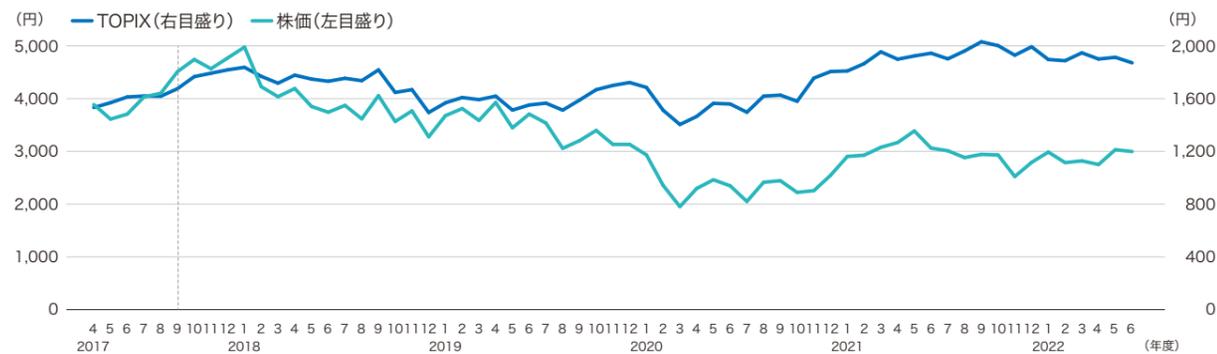
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	20,297	16.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	9,247	7.5
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	7,083	5.8
住友生命保険相互会社	4,333	3.5
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	3,959	3.2
住友重機械工業共栄会	3,070	2.5
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) SUB A/C NON TREATY	2,442	2.0
株式会社三井住友銀行	2,000	1.6
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	1,996	1.6
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140042	1,948	1.6

(注)持株比率は自己株式(405,310株)を控除して計算しております。なお、自己株式には、株主名簿上は当社名義となっておりますが、実質的には当社が所有していない株式200株が含まれております。

## 株主構成



## 株価チャート



※当社は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ております。

## 英文統合報告書の財務セクションにおける情報開示について

住友重機械グループでは、英文の統合報告書において掲載されている財務セクションとは別に、当社グループの英文連結財務諸表を提供しています。

この英文連結財務諸表は、有価証券報告書に含まれるあずさ監査法人(KPMG AZSA LLC)の監査を受けた連結財務諸表および注記を英訳したものであります。

一方、和文統合報告書(本報告書)においては、財務セクションの記載を省略しており、詳細な財務諸表に関しては有価証券報告書を参照していただくこととしています。

有価証券報告書は当社ウェブサイトにも掲載しておりますのでご利用ください。

<https://www.shi.co.jp/ir/library/securities/index.html>

## 社会からの評価 (2022年8月末時点)

