統合報告書

2023年1月～2023年12月

2024

住友重機械工業株式会社

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。

CONTENTS

SHI WAY
2 ステークホルダーの皆様へ
4 成長の軌跡
6 価値創造プロセス

MESSAGE
8 社長メッセージ
13 社外取締役座談会
17 新任社外取締役メッセージ

STRATEGY
18 特集1 パーパス
20 特集2 中期経営計画2026

CAPITALS
28 製造資本
30 知的資本
32 財務資本
38 人的資本
43 社会・関係資本
45 自然資本

BUSINESS ACTIVITIES
54 SHIの4つのセグメント
56 メカトロニクス
58 インダストリアル マシナリー
60 ロジスティックス&コンストラクション
62 エネルギー&ライフライン

SHI MATERIALITY
65 サステナビリティ
69 コーポレート・ガバナンス
73 リスク管理
74 コンプライアンス
76 役員紹介

CORPORATE DATA
80 11年間の主要財務データ
82 主要非財務データ
86 会社概要/株式関連情報

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2024」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141社(国内36社、海外105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

海外子会社1社を除き、2023年度(2023年1月1日~2023年12月31日)を対象期間としています。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

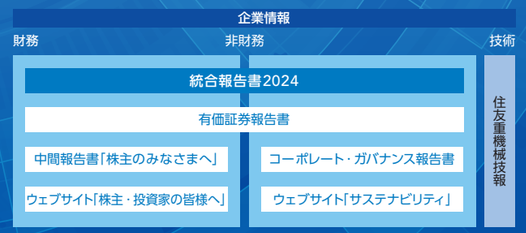
・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
・WICI「インタンジブルズ報告フレームワーク ver.1.0」
・GRIスタンダード
・経済産業省「価値協創ガイダンス」

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。

統合報告書2024の位置付け



有価証券報告書

コーポレート・ガバナンス報告書

株主のみなさまへ

住友重機械技報

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

住友重機械グループは、
こだわりの心と、
共に先を見据える力で、
人と社会を優しさで満たします

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、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、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。今後も顧客の声に応え、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、株主の皆様および従業員・地域社会の期待に応えていきます。

「統合報告書2024」では、パーパス・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。

理念の構造

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(きょうこりゅうせい)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(しちょうこうはい)することあるべしと雖(いえど)も、苟(いやしく)も浮利(ふり)に趨(はし)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。

スピリッツ・クレド
根本の思想・哲学

パーパス PURPOSE

こだわりの心と、
共に先を見据える力で、
人と社会を優しさで満たします

パーパス
なぜ社会に存在するか?

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。

ビジョン
どこを目指すか?

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。

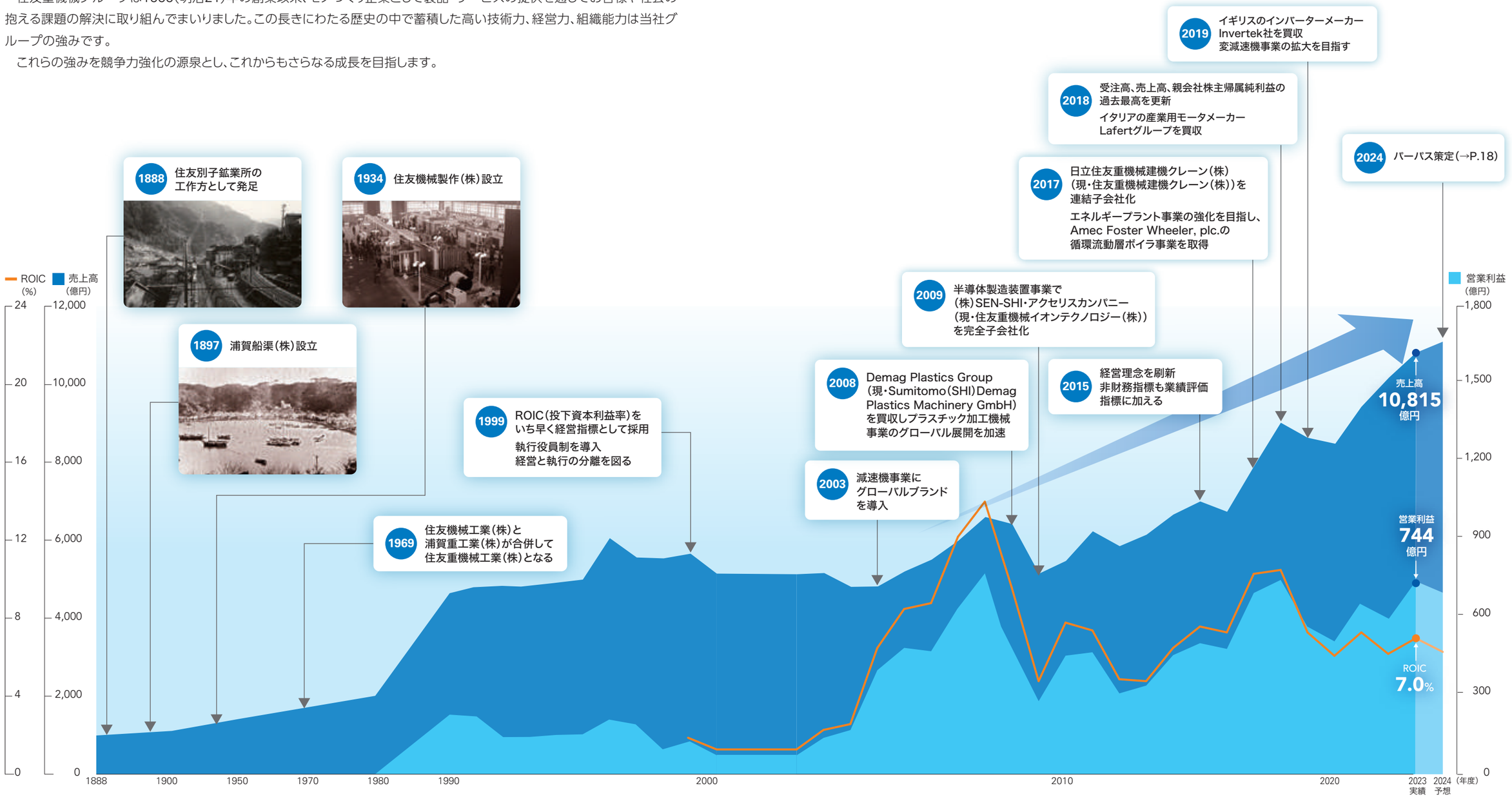
■**人間尊重**
互いを尊重し学び合い成長する組織風土を育みます。

バリュー
どのように実現するか?

成長の軌跡

住友重機械グループは1888(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。



中期経営計画	1999-2001	2002-2004	2005-2007	2008-2010	2011-2013	2014-2016	2017-2019	2020-2023
	C21	再構築 04	躍進 07	グローバル 21	イノベーション 21	中期経営計画 2016	中期経営計画 2019	中期経営計画 2023
	「変革」「創造」「スピード」の経営	「自立」と「価値連鎖」による「強い住友重機械グループの構築」	「成長・拡大のトップライングロース」へ	「日本の住友重機械から世界の住友重機械へ」	「グローバル化」と「イノベーション」	「着実な成長」「高収益への反転」「たゆみなき業務品質改善」	企業使命の遂行	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

価値創造プロセス

住友重機械グループは、製品・サービスを通じ、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。これらを可能とするのは、長きにわたる歴史の中で蓄積した多様な経営資本と、それらを駆使して企業価値と社会価値の創出を実現する高い経営力です。当社グループはパーパスを経営上の目指すべき「北極星」として位置付け、持続可能な社会の実現に貢献いたします。

PURPOSE こだわりの心と、共に先を見据える力で、人と社会を優しさで満たします

CAPITALS P.28-52 → BUSINESS ACTIVITIES P.54-63 → SHI MATERIALITY P.65-78 → OUTPUT → OUTCOME

メガトレンド
- 気候変動・資源不足
- 人口構造変化
- 急速な都市化
- 経済力シフト
- テクノロジー進化
- 情報ネットワーク革命

製造資本
- 設備投資1,112億円
- 7事業部
- 主要製造子会社（国内18社、海外28社）

知的資本
- 研究開発費640億円
- 特許取得総数8,050件（うち海外取得件数4,062件）

財務資本
- 自己資本比率51.6%
- ネット有利子負債比率4.8%
- ROIC7.0%

人的資本
- 従業員数25,303名
- 1人当たり年間研修費69,305円
- 1人当たり年間研修時間10.9時間

社会・関係資本
- サプライヤー社数5,658社

自然資本
- エネルギー消費量438,961MWh
- 再生可能エネルギー使用量72,617MWh
- 水使用量1,436千m^3

重点投資領域
- ロボティクス・自動化分野
- 半導体分野
- 先端医療機器分野
- 環境・エネルギー分野

価値創造のための重要課題
- 環境負荷の低減
- よりよい暮らし・働き方の実現

経営基盤強化のための重要課題
- 従業員の安全・健康・育成
- 地域との共存・共栄
- ガバナンスの強化
- 持続可能なサプライチェーンの構築
- 製品品質の確保

製品の省エネ・省資源化、最適化 → 気候変動対策、循環型社会実現への貢献

製品の自動化・省人化 → 顧客の労働生産性向上、安全性向上

先端技術の応用（ビーム制御・極低温・真空など） → ウェルビーイングの実現、生活の質の向上

サステナビリティ経営の深化を通じた社会課題解決への貢献

2030年財務目標
- 営業利益：1,300億円
- ROIC：10%以上

2030年非財務目標

E
CO_2排出量削減（2019年比）
- ・製品製造時：50%削減
- ・製品使用時：30%削減

S
（自動化技術のさらなる進化）
- ・女性管理職比率：8%超（国内連結）
- ・社会貢献活動支出額：営業利益比1%
- ・潜在的高リスクサプライヤーへのエンゲージメント実施率：100%

G
- ・女性取締役比率：30%
- ・製品に関わる重大インシデント件数：0件

共有価値の創造

社長メッセージ

パーパスを道しるべに あるべき姿の実現に向けて 中期経営計画 2026 を 推進します

代表取締役社長 CEO
下村 真司

パーパス

策定のプロセス

今回、当社グループの存在意義を定義するために、「こだわりの心と、共に先を見据える力で、人と社会を優しさで満たします」というパーパスステートメントを策定し公表しました。パーパス策定の背景には、中期経営計画2023および中期経営計画2026が、「2030年あるべき姿」からのバックキャストに基づき策定したこともあり、より長期的視点の重要性を再認識してもらいたいという思いがあります。また、昨今、多数の事業がそれぞれ自律した経営を進めてきたため、当社グループが全社として力を結集する意味合いや、目指すべき方向性が希薄になっていることや、真のグローバル化を進めていく必要性を強く感じていました。

そのため、当社グループの目指すべき方向性を示す不変的な道しるべが必要であると考え、パーパスの策定に至りました。

パーパス策定にあたって、さまざまな部門や階層の延べ約500人の社員を対象にインタビューやディスカッションを重ねました。その中から当社グループの独自の価値観や強み、将来のありたい姿や、社会から求められるニーズなどを抽出し、ひとつひとつの言葉に意味や想いを込めながら、パーパスステートメントを作り上げました。

浸透について

パーパスステートメント「こだわりの心と、共に先を見据える力で、人と社会を優しさで満たします」は、重厚長大型の製品が多い、当社グループのイメージとは違うと思われる方も多いのではないかと正直感じています。当社グループでは、このステートメントに、今後成長していくためにお客様や社会に付加価値を出し続けていく必要があるという想いを込めており、人や社会に対して提供したい付加価値を「優しさ」と表現しています。実際には、人や社会に対して、製品やサービスを通じて、労働者の負荷軽減や、より健康で快適な暮らし、環境負荷の軽減など「負」の解消や進歩、向上を提供しようと考えています。当社グループは、専業メーカーと異なり多様な製品・サービスを展開しているため、グループ全体を包含するパーパスを策定しようとすると、抽象的な表現にならざるを得なかった面があり、浸透には相当な時間と努力が必要です。まずは、それぞれの部門において、自分たちの製品・サービスがどのような「優しさ」を社会に提供し得るのかを考え、腹落ちしてもらう必要があります。そのためにさまざまな浸透プログラムを企画・展開しており、私自身も国内外の幹部クラスとの懇談や、各地の事業所訪問の際のミーティングなどを通じて、浸透を図っています。このパーパスをグループ全体に浸透させ、経営の仕組みに落とし込むことで、当社グループの変革とさらなる成長を牽引していきます。

「中期経営計画2023」の振り返り

「中期経営計画2023」は、売上高、受注高は1兆円を超えることができた一方で、営業利益やROICなどについては目標未達の結果となりました。

この期間にはコロナ禍やロシアによるウクライナ侵攻などがあり、半導体の供給不足に起因するサプライチェーンの問題が発生しました。また原材料の高騰や人件費も含めたインフレの進行がありました。こうした状況を考慮すると、期間中の取り組みは比較的順調に進んだと考えており、業績数値は合格点に近いと言えるのではないかと考えています。

このように「中期経営計画2023」は一定の成果はあったものの、稼ぐ力の強化、新製品開発や事業の成長戦略は、引き続き「中期経営計画2026」で実行していく課題です。

「中期経営計画2026」

2030年のあるべき姿実現に向けて

当社グループは、「中期経営計画2023」で2030年のあるべき姿である「コア技術で豊かな社会を支え、CSVを実現する企業」を実現するために、会社を変革するという方針を打ち出しました。

その第一ステップとなる「中期経営計画2023」は、「社会課題解決のための基礎固め」という位置付けでした。「中期経営計画2023」では、4つのセグメントに再編し、それまでの比較的小さな事業ユニットで収益性、赤字を出さないことを重視した事業運営から、大きな事業のまとまりの中でシナジーを活かしながら成長する事業体制へ移行しました。

「中期経営計画2026」では、「社会課題解決のための事業ポートフォリオの実装」を掲げ、「新事業探索機能の強化」や「事業ポートフォリオ改革の推進」など成長戦略にフォーカスしています。また重点課題として「収益力の改善」や「資本効率の向上」を設定しています。「収益力の改善」「資本効率の向上」「新事業探索機能の強化」を達成し、強靭な事業体の構築を図り、「あるべき姿」の実現につなげていきたいと考えています。

社長メッセージ

社会課題解決に向けた事業ポートフォリオの実装を推進していきます

事業ポートフォリオの組み換え

2030年のあるべき姿実現のためには、これまで以上に成長事業に注力し、再構築が必要な事業は思い切った手を打つことが必要と考えています。このため、コーポレート戦略の1つに、事業ポートフォリオ改革の推進を掲げています。

成長に関しては、4つの重点投資領域を設定し、これら4分野については積極的な投資を行う計画です。中でも期待をかけているのは、半導体分野です。この分野では、半導体製造に用いられるイオン注入装置やレーザアニール装置などが国内やグローバルでトップクラスの実績を持ち、クライオポンプや精密位置決め装置などのコンポーネントも納入実績や高い性能から今後成長が期待されています。市場拡大に向けた次世代機種開発の促進、グローバル展開の強化、既存顧客内でのインナーシェアの拡大、製品間シナジーの追求などを推進していきます。2023年実績売上高820億円から、2030年には売上高が2,000億円を超える水準を目指すため、2026年の目標を達成し、成長戦略の柱にしていきます。

一方で、今回新造船事業からの撤退を公表しました。撤退の公表は、顧客への影響や雇用に関連する地域社会への影響などを最小限にするための必要な施策ができたこのタイミングとなりました。新造船事業に関連してきた人員や設備などのリソースについては、エネルギー&ライフラインセグメントの戦略の中で有効に活用していきます。

ROIC向上の取り組み

当社グループでは既に20年近く前からROIC経営を行ってきました。資本効率を重視するとともに、各事業が収益責任を持って事業運営を進めてきました。

「中期経営計画2026」では、ROIC目標をセグメント別に公表することにしました。目標設定にあたっても、2030年のあるべき姿からバックキャスティングしています。ステークホルダーから評価されるには、ROICは全社で10%以上は必要であり、まず営業利益目標を設定し、そのうえで、必要な投資額や資本構成の変化も考慮し、「中期経営計画2026」における各セグメントのROIC目標を設定しています。

さらに、目標設定だけでなく、その達成プロセスについても、セグメント単位で公表しました。公表することで、外部にコミットし、説明責任を果たしていくことで、今まで以上にROICを重視した経営を行っていく考えです。

キャッシュアロケーションの考え方

「中期経営計画2026」では、ROIC向上によるキャッシュ・フロー創出と有利子負債の活用を通じて、積極的に設備投資と研究開発を行っていきます。特に4つの重点投資領域には、設備投資800億円、研究開発費540億円の予算を確保し、成長を後押ししていきます。

株主還元も積極的に進める方針です。株主資本に見合う配当実施のため、目標指標を配当性向からDOE(株主資本配当率)、総還元性向に変更し、DOE3.5%以上を目指します。さらに、機動的な自社株買いも実施することで、総還元性向40%以上を実現します。

サステナビリティ

環境に関する取り組み

CO_2排出量に関しては、2030年を目標年とするScope1およびScope2の削減目標と2050年までのカーボンニュートラル目標を公表しており、まずはこれにしっかり対応していくことが重要と考えています。実際には、当社の製品構成の中で使用時のCO_2排出量が多い石炭専焼ボイラーの新規受注は取りやめているため、Scope3の排出量削減は比較的順調に進んでいると考えています。また、主力製品の一つであるパワーショベルに関しては、世界的な潮流に合わせて、エンジン式から電動式への切り替えを進めているため、排出量の削減が進むと考えています。

クリーンエネルギーの活用として太陽光発電の利用拡大についても、既に多くの取り組みを進めています。今後の拡大余地は限られますが、可能な範囲でさらなる拡大を図りたいと考えています。

一方で、使用時のCO_2排出量において大きな課題となっているのは、モーターです。こちらについては、現状を改善する余地がほとんどない原理的な問題があります。従って、2050年のカーボンニュートラル目標達成には、カーボンネガティブな製品を上市しどれだけ普及していくかにかかっており、そのための研究開発を進めています。

人材に関する取り組み

近年、さまざまなところで人材の重要性が取り上げられています。人口減少社会の中で、人材採用は厳しくなっており、当社にも影響を及ぼしています。事業の持続的成長の源泉は人と組織の成長、発展であり、人材は最大の資本と考えており、「中期経営計画2026」の重要テーマです。

人的資本経営で人材採用は重要な要素ですが、私は採用に対する取り組みだけでなく、育成基盤の強化に注力すべきと考えており、PRIDE-PJという、社員にやりがいを自覚してもらえる取り組みを進めています。

その際に重要なのは、対話です。当社はこれまで「上司の背中を見て育つ」というような考え方が支配的でしたが、今は通用しません。対話を中心に据えた職場を作り、社員の役割を明確にし、その役割がキャリア形成にどのように寄与するかを説明できる取り組みを進めています。

実施状況は社員意識調査などを通じてフォローし、必要な改善を進めています。

社長メッセージ

ガバナンスに関する取り組み

当社グループのあるべき姿を実現するためには、ガバナンス強化の取り組みが不可欠です。その一環として、取締役会の実効性評価を行い、必要な改善に取り組んでいます。2023年度の評価では、取締役会の監督機能強化が今後取り組むべき課題に上がっています。

取締役会の監督機能を強化するという原則には取締役の皆さんが賛成している一方で、具体的にどのように監督を行うべきか、監督の範囲やそれぞれの責任の持ち方などは、関係者の間で意見に相違があります。そのため、今年度は監督機能強化のあり方をテーマに意見のすり合わせを行い、方向性を定めたいと考えています。

株主・投資家の皆様へ

「中期経営計画2026」のスタートに合わせて、パーパスを公表し、当社の進むべき方向を明確にしました。今後株主や投資家の皆様をはじめ、ステークホルダーの皆様との対話を重視しながら「中期経営計画2026」の達成、「あるべき姿」の実現を進めてまいりますので、当社グループの成長にご期待いただき、ご支援いただきますよう、お願いいたします。

代表取締役社長 CEO

下村 真司

社外取締役座談会

住友重機械グループは、効率的で透明性の高い経営体制を確立するためにコーポレート・ガバナンスの強化を進めています。特に社外からの目線を重視し、社外取締役からはさまざまな意見が出ています。今回は、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」の総括と新たな「中期経営計画2026」（中計26）の策定、取締役会の実効性評価の取り組み状況など多面的な角度で議論しました。（2024年3月28日、本社会議室にて実施）

「中期経営計画2023」を振り返って

濵地　「中期経営計画2023」は、最終年度の2023年度で売上目標を達成した一方、利益およびROIC目標は未達となりました。この直接的な原因はエネルギーや半導体を中心とする資材費や部品の高騰であり、それに対して価格転嫁が、思うように進まなかったことです。今後もこの傾向は続く一方で、競争が激しくなることは避けがたいと考えています。

そのため、抜本的な対策は、これらの要因に左右されないようにすること、すなわち当社の製品・サービスが他社より魅力的なものにするしかありません。いかに質の高い製品を作り続けていくかということの重要性が、改めて認識されたと見ています。実際に、精密機器事業における製品は顧客の評価も高く、価格転嫁の要請に割と早期に理解を得ることができたと聞いています。今後、顧客満足度が低い事業については、これまで以上に、製品・サービスにおける差別化と、他社よりも早く市場に製品を投入するという、スピード感のある経営というのが求められるようになっていると思います。

髙橋　今回の中計期間中には、コロナ禍、その後の激しい物価上昇、サプライチェーンの混乱、米中摩擦の激化、中国経済のスローダウンといった外部環境が激変した中で、期間中に業績の立て直しを進め、尻上がりに良くなってきたことは率直に評価しています。

一方で、中身をよくみると、真の意味で稼ぐ力が向上したかは疑問が残ります。従来当社が強かった分野で稼ぐ力が落ちていないか、あるいは、新しい分野についてももう少し伸ばせたのではないか、という想いがあります。また、経営ということで言えば、ROICに代表されるような資産効率・資本効率にも課題があるとみています。

「稼ぐ力」や資産効率・資本効率が重要という意識は社内に相当浸透したと思いますが、具体的にどういう手を打ってどう改善していくか、全社として、どう業績に結びつけていくかは次の中計に向けた宿題となったと思います。

社外取締役座談会

「中期経営計画2026」策定における議論

髙橋　中計26の策定にあたり、従来の短期的な見通しの延長線上で計画するのではなく、まずは長期的なビジョンを明確にし、そこからバックキャストした中計とすべきだと訴えました。また、前中計期間中にセグメントの組み替えを行ったことを踏まえ、今回はセグメントというより大きな単位で計画を考えるべきとも申し上げました。あるべき姿と短期の延長線で描く姿、その差を分析し、何が足りないか、何を補強すればいいのかを見極めて、その上で資源や人の配分をしていくべきであり、今回の中計はその考え方に基づいているものになっていると思います。

濵地　今中計では、未来の当社の姿を示す意味で、ポートフォリオ改革、具体的には半導体関連の成長戦略と、造船事業の再構築戦略が明確に示されたことは良かったと思います。特に、造船事業についてはこの数年問われており、われわれ社外取締役も明確な回答が必要と訴えてきました。最終的には、新造船事業からの撤退と洋上風力関連事業への本格的展開、事業資産を活かしたクレーンやショベルの生産拠点化などかなり踏み込んだ内容を公表しました。これまで培ってきた要素技術・資産を活かしたダイナミックな事業変容だと評価しています。これに関連して、事業を評価する1つの指標であるROICについても、古くから使われているのにもかかわらず現場で適切に活用されていなかったと感じています。こちらについても、各セグメントの事業ユニットまで詳細に検討し、ROICツリーを展開して、製造部門や営業部門、その他の部門が具体的にどのような改善を進めるべきかについて議論できたと考えています。

森田　私が専門とするデジタル分野についても、今回はしっかりと議論ができたと考えています。実際に、製造業がデジタルに転換する際にはプロセスそのものを変革する必要があり、単純なICTの導入ではなく、その「変革」に効果が大きくでるものです。投資対効果を考え、今後は、どのプロセスをデジタル化して効率化できるか、製品をデジタルネットワークでつなげることでどのようなメリットが生まれるのか、そしてデジタルに関連するグランドデザインを描いていくことが必要となるでしょう。

「中期経営計画2026」、長期ビジョン、パーパスに対する評価

髙橋　中計26の策定に先駆けて、2030年を見据えた長期ビジョンを制定しました。2030年に企業価値と社会価値の両方の最大化を目指していますが、ビジョン制定前は、社会課題の解決に向けて当社が具体的に何をできるのかについての議論や取り組みが遅れていたと思います。しかし、今回は多様性や経営の可視化など、社会価値の最大化について相当議論し、明確な目標設定ができたと考えています。これからは実行フェーズであり、具体的に社会価値と企業価値をどう両立をさせていくかを監督していきたいと考えています。

濵地　中期経営計画と長期ビジョンに関連して、今回パーパスを制定しました。当社のパーパスは、「人と社会を優しさで満たす」をコンセプトとしていますが、初めて聞いたときは抽象的で、理解しづらいと感じました。しかし、中計に落とし込まれた事業の4つの重点投資領域に照らし合わせると、いずれもが人に優しい、地球に優しいに確実に該当しています。中でも、来年から実証化事業が始まるLAESのように、環境問題の解決に大きく貢献できそうなものもあります。このように、パーパスはさまざまな事業を展開し、お互いを結び付けにくい当社において、未来の方向性を束ねるものになったのではないでしょうか。

森田　私は、パーパスに「先を見据える力」が組み込まれたことを評価しています。当社のように寿命が長い製品を手掛ける企業ほど、遠い未来に何が必要かを考え、そこからバックキャストして取り組むことが重要です。未来を見据え、今を迅速に変えていく、いわゆるアジャイル経営によって、目指す姿に向かって前進していくことを期待しています。

人的資本への取り組みについて

髙橋　近年、企業の競争力の源泉として人的資本や知的資本といった無形資本に対する注目度が高まっています。私の持論は、経済も企業経営も、成長力を高めるには突き詰めると人次第であり、会社の人的資本が蓄積されているからこそ、研究開発の成果が上がり、知的資産として蓄積されていくと考えています。全ての根幹にあるのが人的資本であり、この考え方は、当社でも浸透してきています。

意識が浸透したら、次は方法論です。これまでの日本企業に典型的なOn the job trainingでは、これからの社会に必要なノウハウや必要な知識が蓄積されていなければ限界があります。今回の中計策定にあたり、何がリソースとして必要なのか、あるいはリソースを埋めるためにどういう人材が必要なのかが明らかになったので、改めて「人を育てる」を、オープンイノベーションなど外部を使った手法も検討しつつ、具体論に落とし込んでいく必要があると考えています。

濵地　髙橋さんの述べた人材戦略を踏まえたうえで、これからやっていくべきは、「社風を変えていく」ことだと私は思います。住友の事業精神は堅実を旨とするもので、現在のようなVUCAの時代には真面目さにプラスアルファが必要です。そういう意味で、人材育成基盤強化のキーワードに、自立・主体性・挑戦という言葉を取り上げていることを評価します。受身で真面目な社風を脱し、「チャレンジするのが楽しい」環境に向けて、もっと積極的にトップも社員も一丸となって取り組んでいくべきと考えています。

森田　人材のダイバーシティに関連し、私は取締役就任後から、国内18拠点を視察訪問時に、機会が設定できた多くの女性幹部と面談を行いました。各々が課題を抱えつつ、会社全体としてはインクルージョンが進んでいることを実感しました。今後は、経営側でも解決可能な課題については、取締役会などを通じて提言していくつもりです。

取締役会の実効性評価

髙橋　取締役会の実効性評価については、取締役全員にアンケートを実施し、その後インタビューも行い内容をまとめ、翌年に向けて改善していくというPDCAを意識した仕組みが整っています。

自己評価のプロセスは進んでいると思いますが、改めて問い直して、実際に実効性が確保できているのか、もう一度立ち止まって考える必要があると考えています。例えば、経営戦略や課題について、審議時間を増やして取締役会で議論していますが、本当に十分な時間を確保できたのか、議論の結果がちゃんと戦略に反映されているか、初心に立ち返ってチェックしていく必要があると思います。

濵地　実効性評価については、社外取締役を中心に、取締役会とは別に議論して、課題を2つ整理しました。1つは、髙橋さんがおっしゃった中長期的な経営方針や事業ポートフォリオの審議に対する深掘りが必要ということ。もう1つは人的資本や知的財産などの経営資源の配分について、監督が必要ということです。特に2つ目は弱いという認識であり、無形資産の強化については、取締役会が深く関与していくべきと考えています。

森田　自分に対する反省もありますが、実効性評価のアンケート結果を見直すと、議論したテーマに対して、なぜそうなったかという経緯がわかりにくいと感じています。監督する立場で意見するにも、最適な切り口がこれでよいのかということに確信がもてないところがあります。情報を提供する執行側にも十分な情報の提供をお願いしたいですし、提言を行う社外取締役としての私もこれまで以上に、切り口を磨いていく必要があると考えています。

社外取締役座談会

東証の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に関して

濵地　今回、営業キャッシュフローに有利子負債を加えたキャッシュインを、投資や株主還元のキャッシュアウトにどう配分していくかを明確にするなど、資本政策を公表しました。特に株主還元に関しては、当社が長期的に安定した配当を目指す姿勢を明確にするために、より変動の少ない資本をベースにしたDOEを指標にするなど、投資家重視の姿勢を強くしています。このように、資本市場を意識した姿勢に変わりつつある上に、ROICに関する意識も高めています。ROICは、一般的に資本コストとされる8%を目安に達成を目指すのではなく、伸ばせる可能性がある事業はもっと高い水準、例えば10%を目指すなど、各セグメントの事業環境を配慮して、メリハリをつけて取り組んでいます。

髙橋　濵地さんに同意しますが、あえて違う言い方をさせていただくと、当社は東証の要請に対して極めて真摯に取り組んでいると思います。PBRは、ROE（自己資本利益率）と、PER（株価収益率）の積ですが、今やりつつあることは、自社株買いや増配を通じて株主還元を強化し、ROEを改善することです。それに加えて次のステップで、PERも引き上げる必要があります。すなわち、付加価値力を高める成長戦略が必要だということです。説得力のある成長戦略を立て、それを実現するための情報化や人への投資を積極化することで、当社に対する期待収益率あるいは期待成長率を引き上げる。この2つを着実に進めていくことが必要だと考えています。

これからの住友重機械工業について

髙橋　今回、2030年の長期ビジョンを策定しましたが、実は2030年はすぐそこであり、本来はカーボンニュートラル目標の2050年のようなもっと先を見据えて社会的価値を上げる取り組みが必要です。その上で、2030年にゴールを設定し、企業価値と社会価値の両立に向けた戦略を具体化させていくことが望ましいと思います。脱炭素に向けた新しい技術の開発や、パーパスにかなった医療機器分野での事業展開、これらが実際に企業価値向上につながっていく展望を開き、当社の事業の持続性を高めていくことが、2030年のゴールかと思います。

森田　私は何を目指すかではなく、何をすべきかという視点でお話しすると、デジタル化が進む中で、今まで以上にグローバルに展開でき、新製品・新事業などがより速いスピードで進む会社に変わってほしいと考えます。既に現在持っている製品・技術への期待感はありますので、それらにデジタルを実装し、データ管理を行いつつ、グローバルに展開することを実現してほしいです。

濵地　多くの事業を有するコングロマリットであり、幅広い技術も持っており、変わる力がある会社だと思っています。パーパスにあるように、先を見据えて、社会価値と企業価値の両立を目指して変容し続ける会社、なおかつ、世界に驚きを与えられる会社になると良いと考えています。

新任社外取締役メッセージ

法律家としての バックグラウンドを活かし、 当社のガバナンス強化に 貢献していきます

社外取締役
穂高 弥生子

私は、当社の社外監査役を3期務め、この度取締役に就任いたしました。監査役就任時は、当社が旧財閥系でかつ業種も「重厚長大系」であることから、保守的な堅い会社というイメージを持っていました。そのため社外役員がどれだけ貢献できるか、逆に言えばどこまで社外の人間の発言やアドバイスが受け入れられるのかという点について、若干の不安がないわけではありませんでした。しかしながら、この3年間で感じたのは、社外役員の疑問についてはかなりの情報を開示して説明が繰り返され、指摘に対しては必ず何らかの対応がとられるということです。いい意味で先入観が裏切られた形となりました。

これからは、社外取締役と立場を変えますが、法律家としてのバックグラウンドを持つ私に対しては、特にガバナンスに関連した内容での貢献が求められていると感じています。当社のガバナンスの仕組みは基本的にきっちり作られています。他方で、4つのセグメントの下にたくさんの事業を抱えていることから、単一の事業を行う会社に比べ、すべての事業に適切なガバナンスをいきわたらせるには大きな労力と時間を要するのも事実です。さらに、コーポレートガバナンスコードなどで要求される事項に応えるには、従来型のガバナンス体制がマッチしないということも増えてきています。現在の体制のいいところを残しながら、ガバナンスの在り方をアップデートしていくことが必要と考えています。

社外役員、投資家が共通して重視している当社の課題は、やはり事業ポートフォリオ改革の推進ということだと思います。当社は多岐にわたっていた事業を4つのセグメントに再編しました。これ自体は非常に大きな前進で、基盤の技術や顧客などが共通するセグメントにまとめたことで新規テクノロジーの開発スピード促進などに有用な結果が得られつつあるとの手ごたえがあります。しかしながら、投資家の一部も指摘するように現在のレベルで十分なわけではありません。セグメント制の運用が進む中で、セグメントの割り方の再検証、またさらなる選択と集中についての判断を迫られる局面も出てくるかと思います。ポートフォリオ改革に関する判断は、今後当社がどのような会社になりたいのかというビジョンと表裏一体のものです。改革をどこまで推し進めるのか、ある程度幅広い事業を持っているからこそ享受できるメリットがあるとすればそれは何かを徹底的に議論するとともに、今後、どのようなタイムラインで、何を指標に、改革を進めることを企図しているのかをわかりやすく発信することが重要だと思っています。

■STRATEGY

特集 1

パーパス

住友重機械グループは、企業の存在意義となるパーパスを2024年1月に策定しました。このパーパスを経営上の目指すべき「北極星」として位置付け、将来のさらなる成長に向けてグループの力を結集いたします。

パーパスステートメント

こだわりの心と、
共に先を見据える力で、
人と社会を優しさで満たします

パーパス策定の主な目的

1.戦略的な取り組み領域と取り組む意義の明確化

- 住友重機械グループの強み、独自性をベースにした、持続的成長を支える価値観の明確化
- 持続的成長の源泉となる事業ポートフォリオの最適化

2.社員エンゲージメントの向上

- 住友重機械グループの一員であることの意義・価値・誇りの醸成
- 中期経営計画2026実行に向けた社員の動機付け、自分事化、自主的アクションの促進

3.企業ブランド価値の向上

- パーパスを軸とした企業ブランドイメージの明確化、およびコーポレートアイデンティティ(CI)の構築

パーパスステートメントに込めた思い

“住友重機械らしさ”や“住友重機械の強み”、“将来ありたい姿”について、社長、役員をはじめとして幅広く社員が議論を重ね、それぞれの言葉に思いを込めてパーパスステートメントを策定しました。

「こだわりの心」とは

- 「こだわり」という言葉によって、技術はもちろん、仕事の品質や顧客満足、結果や成果を、自分事として諦めずに追求し続けるという姿勢を示す
- 「心」という言葉を使うことで、上述の「こだわり」が社員一人ひとりの発想や心構えの全てに渡っていることを示す

「共に先を見据える力」とは

- 「共に」という言葉で、社内外のステークホルダーと共創していく姿勢を示す
- 「先を見据える」という表現で、市場/社会/顧客とそのニーズの変化を捉える姿勢・習慣を意味する
- 「力」という言葉を用いることで、上記の姿勢を組織能力として獲得していくことを示す

「人と社会」とは

- 「人と社会」という言葉により、社会の中に生きる人一人ひとりと、社会全体の両方に価値を提供していくことを示す

「優しさ」とは

- 「優しさ」という言葉は、人と社会に対して提供する、“負”の解消や進歩・向上という価値を示す
- 加えて、上述した価値提供の前提にある、社員一人ひとりが人と社会の持つ課題やニーズに思いを馳せ、それを解決したいと考える姿勢や気概も示す

「満たします」とは

- 我々が提供する価値=「優しさ」によって、人や社会を満足させる=ニーズを満たし、課題を解決し、より幸福でwell-beingな世の中にしていく、という意味を示す

特集 2

中期経営計画2026

「中期経営計画2026」策定担当役員メッセージ

「コア技術で豊かな社会を支え、CSVを実現する企業」を目指して

中期経営計画2026(以下、中計26)は前中計と同様に2030年のあるべき姿からのバックキャストをして策定しています。特に中計26では、目指すべき2030年のあるべき姿を具体化し、財務・非財務の目標値を明示するとともに、さらなる長期的な目指す方向性としてパーパスを策定したことがポイントとなります。

また中計26では前中計で実体化したセグメント活動を本格化させ、それぞれの財務目標を示すとともに、基本方針である強靭な事業体の構築に向けて、コーポレートとセグメントの両面で戦略を実行していくことが特長となっています。さらに成長を牽引する4つの重点投資領域を設定し、これらの領域を中心に前中計比で1.5倍規模の積極的な投資を計画しています。

中計26では、2030年のあるべき姿の実現に向けて、事業の深化と探索を推進し、社会課題解決のための事業ポートフォリオを実装していきます。

執行役員企画本部長
荒居 祐基

中期経営計画のこれまでの推移

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の着実な成長」「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

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

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

成果と課題

- 2022年度は決算期を変更するため、9カ月決算に
- 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のため、セグメントを見直し
- 設備投資、機械需要は堅調で、最終年度である2023年度の売上高を当初目標から上方修正
- 地政学リスクの高まり、世界経済のブロック化、金融市場の急激な変動、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

「中期経営計画2023」の目標と実績

「中期経営計画2023」の最終年度の2023年は、経済環境の回復が緩やかで、一部設備投資の軟化を受けましたが、受注高、売上高ともに1兆円を超えました。営業利益は、ほぼ目標並みも、ROICは7%にとどまりました。

		「中期経営計画2023」目標(2022年5月見直し)	2021年度 実績	2022年度 実績(12カ月)	2023年度 実績
業績	受注高	10,700億円	10,753億円	11,648億円	10,087億円
	売上高	10,500億円	9,440億円	10,183億円	10,815億円
	営業利益率	7.2% (760億円)	7.0% (657億円)	5.9% (600億円)	6.9% (744億円)
	ROIC	7.5%以上	7.3%	6.2%	7.0%
	(参考) ROE	8.0%	8.5%	3.0%	5.5%
投資	設備投資(3カ年)	1,170億円	1,112億円		
			322億円	365億円※	425億円
	研究開発(3カ年)	680億円	640億円		
			218億円	174億円※	248億円
為替レート(ドル)		120円	112円	133円	139円

※9カ月実績

「中期経営計画2023」の総括と今後の課題

旺盛な設備投資需要を受けて売上高は伸長し、営業利益については、価格転嫁などの改善を進めることができ、ほぼ計画レベルとなりました。一方、ROICは、棚卸資産や設備投資による固定資産の増加などの要因で、目標未達でした。次の中期経営計画に向けては、高収益事業の伸長、稼ぐ力の強化、資本コストを意識した経営が課題と考えています。

	「中期経営計画2023」総括	「中期経営計画2026」課題
財務目標	●トップラインは目標達成、半導体関連拡大 ●営業利益は計画並もROICは目標に及ばず	●既存事業の深化と高収益事業の伸長による稼ぐ力の強化
投資関連	●成長分野(半導体・電機制御関連)への投資が不足 ●過年度買収事業の利益貢献に遅れ	●重点投資領域への投資集中(M&A含む) ●M&A評価プロセスの改善
企業価値・社会価値の拡大	●事業ポートフォリオの組み替え着手、新セグメント体制へ移行 ●新規事業創出に向けた新組織設置 ●カーボンニュートラル目標・人権方針設定、人権DD※開始、ダイバーシティ推進 ※人権DD:人権デュー・ディリジェンス	●セグメント別ROIC目標設定と成長戦略遂行、事業ポートフォリオ改革の推進 ●事業化プロセス構築と社内企業家育成 ●CO_2削減目標達成に向けた施策実行と人的資本に基づく人材戦略遂行

・資材費高騰の長期化や固定費増を受けるも、価格転嫁等の施策を進めた結果、営業利益はほぼ目標並みに
・サプライチェーン混乱に起因した部材入手難、生産効率低下による棚卸資産増加、増産投資等による固定資産増加でROICは目標に及ばず

特集 2

中期経営計画2026

2030年 目指す姿

今年1月に策定したパーパスに基づき、2030年のあるべき姿を「コア技術で豊かな社会を支え、CSVを実現する企業」と定め、財務・非財務の目標値を設定しました。財務目標の達成に向けて、既存事業の収益基盤強化と共に、コア技術をベースにして4つの重点投資領域を設けました。

パーパス	こだわりの心と、共に先を見据える力で、人と社会を優しさで満たします
2030年あるべき姿	コア技術で豊かな社会を支え、CSVを実現する企業

2030年財務目標

営業利益：1,300億円	ROIC：10%以上

既存事業の収益基盤強化とともに、4つのセグメントのコア技術をベースとした以下の重点投資領域を伸長し、新たな価値創造と企業価値向上を目指す

【重点投資領域】
・ロボティクス・自動化分野　・半導体分野
・先端医療機器分野　・環境・エネルギー分野

	サステナビリティ重要課題	2030年 非財務目標
E	環境負荷の低減	CO_2排出量削減(19年比) ・製品製造時：△50% ・製品使用時：△30%
S	よりよい暮らし・働き方の実現 従業員の安全・健康・育成 地域との共存・共栄 持続可能なSC構築	(自動化技術のさらなる進化) ・女性管理職比率：8%超(国内連結) ・社会貢献活動支出額 ：営業利益比1% ・高リスクサプライヤー調査 ：100%
G	ガバナンスの強化 製品品質の確保	・女性取締役比率：30% ・製品に関わる重大インシデント件数：0件

企業価値と社会価値の最大化を目指した財務・非財務目標を設定
財務目標では、継続的に資本コストを上回る収益力の達成を目指す

基本方針および骨子

「中期経営計画2026」では、2030年の「あるべき姿」の実現を目指し、「中期経営計画2023」で実体化させた4つのセグメントを軸に「強靭な事業体の構築」を基本方針としています。また、3つの重点課題を実現するため、コーポレート(→P.24)、セグメント(→P.56)の両面から戦略を遂行します。

外部環境と経営課題

当社を取り巻く外部環境は、不確実な世界経済、非連続な事業環境、変容する社会様式などにより、ますます不透明となると認識しています。この認識に基づき、経営基盤の強化、事業ポートフォリオ改革の継続、資本コストや資本収益性を意識した稼ぐ力の強化を経営課題として取り組んでいきます。

既存の成長戦略、事業の前提が通用しない非連続かつ不確実な時代

外部環境 経済・社会・安全保障	不確実な世界経済	•世界経済成長率の軟化、インフレ懸念 •中国経済の回復遅れ、世界経済への影響波及
	非連続な事業環境	•経済安全保障論の拡大(半導体からグリーン分野へ) •経済ブロック化、多軸化によるサプライチェーン影響 •株主・投資家による資本コスト、株価への要求高まり
	変容する社会様式	•デジタル化の進展による生活様式、働き方の変革 •主要先進国での超高齢化、人材不足
経営課題	基盤整備	•環境変化に備えた経営基盤・事業ポートフォリオ改革
	意識変革	•資本コストや資本収益性を意識した稼ぐ力の強化 •製品・サービスの高付加価値化への意識変革
	組織／業務変革	•DX活用によるビジネスプロセス変革 •人と組織が互いに成長・発展する環境・風土変革

業績予想と投資計画

「中期経営計画2026」では、受注高1兆2,800億円、売上高1兆2,500億円を計画しています。さらに、営業利益は1,000億円(利益率8%)、ROICは8%を目指します。これらの目標達成に向けて、設備投資は重点投資領域を中心に3カ年で1,900億円を、研究開発投資は900億円を計画し、大幅に拡大します。

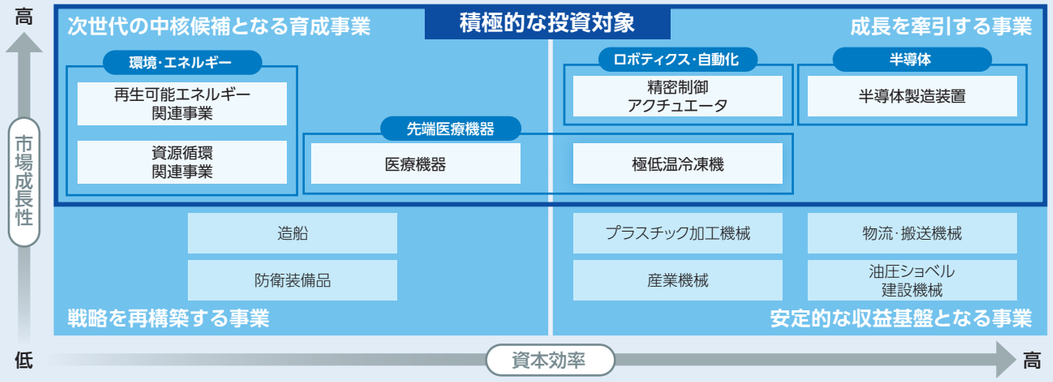
		「中期経営計画2023」実績	2024年度予想	「中期経営計画2026」計画(2026年度目標)
業績	受注高	10,087億円	11,200億円	12,800億円
	売上高	10,815億円	11,100億円	12,500億円
	営業利益率	6.9% (744億円)	6.3% (700億円)	8.0% (1,000億円)
	ROIC	7.0%	6.2%	8.0%
	(参考) ROE	5.5%	6.5%	10.0%
投資	設備投資(3カ年)	1,112億円	1,900億円(うち重点投資領域　800億円)	
	研究開発(3カ年)	640億円	900億円(うち重点投資領域　540億円)	
為替レート(ドル)		139円	135円	

特集 2

中期経営計画2026

コーポレート戦略:事業ポートフォリオ改革の推進

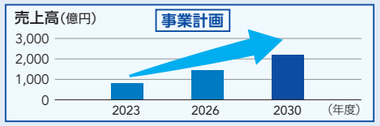
事業の位置付けを明確化し、成長を見込む重点投資領域事業へ経営資源を集中するために、「資本効率」、「市場成長性」を軸に、事業を4つの領域に分類しました。市場成長性の高い事業には積極的な投資を行い、成長の牽引役を期待すると同時に、低成長・低収益事業については戦略の再構築を実施していきます。



・成長を見込む重点投資領域事業へ経営資源を集中し事業の拡大を図る
・低成長・低収益事業の戦略再構築を実施する

コーポレート戦略:成長牽引事業(半導体分野)

成長を牽引する事業と期待する半導体分野では、当社はイオン注入装置、レーザアニール装置、クライオポンプなどの製品を展開しています。パワー半導体などの市場拡大や、市場の変化に対応した次世代機種開発を促進し、グローバル展開の強化により、シェア拡大を目指していきます。



主要課題

1. 市場拡大・変化(パワー半導体・SiC)に対応した次世代機種開発の促進
2. グローバル展開強化と既存顧客シェア拡大
3. 事業のシナジー追求(情報共有基盤整備、開発連携、生産協力、サービス連携)と組織能力強化促進

	イオン注入装置	レーザアニール装置	MCZ用超電導マグネット成膜装置等	クライオポンプ	精密位置決め装置	真空ロボット
現行製品						
対象	パワー半導体 イメージセンサ メモリ、ロジック	パワー半導体 SiCオーミック・コンタクト IGBT裏面活性化	パワー半導体 シリコンウェハ等	パワー半導体 PVD装置 イオン注入装置	露光装置、マスク描画・ マスク検査装置、 ウェハ検査装置	真空プロセス装置
基本戦略	•パワー半導体向け新機種開発等 •次世代装置開発	•パワー半導体向け国内外の新規顧客開拓 •次世代機開発	•パワー半導体向け新機種開発等 •次世代装置開発	•新機種開発と新規顧客の開拓	•海外顧客開拓 •高精度、高性能次世代装置の開発	•顧客内シェア拡大 •生産力強化
強み	•日本のトップメーカーとして、グローバルで高いシェア •新工場建設にて生産能力増強	•パワー半導体用レーザアニールでは世界トップクラスの販売実績	•シリコンウェハ製造において高いシェア •大手ウェハメーカーに納入実績多数 •素材メーカーとSC強化	•大手半導体製造装置メーカーに納入実績多数	•次世代半導体向け製造装置に要求される高精度、高性能	•大手半導体製造装置メーカーでのシェア拡大中

SC:サプライチェーン　装置　コンポーネント

コーポレート戦略:戦略再構築事業(造船事業)

戦略再構築事業である造船では、一般商船建造の新規受注を2024年度以降停止し、受注残の引き渡しをもって終了します。今後は、エネルギー&ライフラインセグメントのセグメント戦略である、脱炭素エネルギー、資源循環、サービスの各領域で、事業改革を推進していきます。

新造船事業からの撤退

- 一般商船建造は2024年度以降の新規受注を停止し、受注残の引き渡しをもって終了
- エネルギー&ライフラインセグメントの戦略に基づいた事業構造改革を推進

エネルギー & ライフライン セグメント戦略の柱	撤退後の事業構成
脱炭素エネルギー領域	・洋上風力用構造物および関連船舶 ・風力推進コンポーネント
資源循環領域	・修理船事業
サービス領域	・風力推進関連等のエンジニアリングおよびサービス
横須賀製造所 活用	・大型クレーン等グループ内の生産協業 ・資産を活用したショベル生産拠点化

事業再編スケジュール

	2023	2024	2025	2026	2027-30
新造船	受注残新造船　建造				
洋上風力関連	浮体実証		生産体制整備	生産	
クレーン		港湾クレーンなど製造			
ショベル		工場建設準備	工場建設	生産体制整備 テスト生産	生産

コーポレート戦略:資本効率向上に向けた現状評価と改善策

当社では、資本効率向上に向けて、ROICツリーの活用による現状評価と改善策を進めています。現状では、新規事業や成長期待事業の収益貢献が遅れ、稼ぐ力の強化が最大の課題となっています。今後は、4つの重点投資領域への集中投資と、低ROIC事業の戦略再構築を実施し、資本効率向上を図ります。

ROICの向上
26年:8%
(23年:7%)

		現状評価	改善策
売上高営業利益率の向上	受注高 売上高	•トップライン成長の実現 •生産制約による受注残の積み上がり(価格転嫁の遅れ) •市況変動の影響増大	**•セグメント内シナジーの拡大** •付加価値の高い新商品の投入 •適切な売価の設定(売価改善) •アフターマーケット(サービス)事業の拡大
	変動費 限界利益	•インフレによる資材費高騰 •海外大物PJ案件の変動リスク •品質コストの負担大	•グループ調達機能の強化 •開発設計段階でのコスト作りこみ •PJマネージメントのフロントローディング •品質向上による仕損費の低減
	固定費	•人員、固定費の増加 •設備/M&A投資の負担増加 •開発投資負担の増加	**•セグメント体制による効率運営** •製造変革活動の継続 •開発成果の事業化推進
	ポートフォリオ改革	•半導体関連の伸長 •新規事業、成長期待事業の停滞 •低ROIC事業の改善遅れ	•次世代中核事業の育成、早期事業化 •新たな成長のための新事業探索の推進
			•低ROIC事業の戦略再構築
投下資本回転率の向上	流動資産	•部材入手難による棚卸資産滞留および生産LT悪化	•サプライチェーン見直しによる在庫圧縮 •製造変革活動による生産LT改善
	固定資産	•増産投資に伴う固定資産増加 •M&Aによる固定資産増加 •老朽化更新やCO₂削減対応、IT関連など一層の投資が必要	**•戦略に適合した重点志向の投資** •適正な設備投資・M&A投資の判断 •投資回収の早期化、PMIの完遂 •事業インフラへの計画的な投資

重点投資領域
<メカトロニクス>
半導体/ロボティクス/自動化
<インダストリアル マシナリー>
半導体/先端医療機器
<ロジスティクス & コンストラクション>
電動化/自動化/DX対応
<エネルギー & ライフライン>
環境/エネルギー

成長期待事業
<メカトロニクス>
電機制御
<インダストリアル マシナリー>
真空ロボ
<エネルギー & ライフライン>
LAES他の新事業

戦略再構築事業
<インダストリアル マシナリー>
防衛装備
<エネルギー & ライフライン>
造船

・重点投資領域への集中投資と低ROIC事業の戦略再構築を実施　・セグメント体制による、シナジーの拡大、効率化運営を図る

■ STRATEGY

特集 2

中期経営計画2026

コーポレート戦略:資本政策(キャッシュアロケーション)

「中期経営計画2026」では、キャッシュ・フロー創出力を強化するとともに、財務の健全性を損なわない範囲で有利子負債も活用し、投資と株主還元に充当します。

配当は株主資本相応の安定的な配当を目指し、指標をDOE「株主資本配当率」とします。DOE3.5%以上、下限配当125円以上、総還元性向40%以上を基本方針とし、安定配当と機動的な自社株買いの実施により、財務目標の達成を前提に3年間で800億円規模の株主還元を行います。

「中期経営計画2026」期間中は、DOEの向上と自社株買いの継続で総還元性向は50%を超える水準を想定しています。

- ROIC向上施策の推進によりキャッシュ・フロー創出力を強化、有利子負債も活用し投資と株主還元に配分
- 株主還元はDOE3.5%以上、最低配当125円かつ総還元性向40%以上を基本方針とし、安定配当と自社株買いの実施により中計26期間中に800億円規模の還元を実施
- 2024年度は1株当たり配当予想を5円増配の125円、自社株買い100億円の実施を決定
- 中計26期間中はDOEを3.5%以上への向上と自社株買いの継続で、総還元性向は50%以上の水準を想定

キャッシュ・イン

営業CF (研究開発費控除前) 3,000億円	・収益力の向上 キャッシュ・フロー創出力の向上 ・運転資本の圧縮 製造変革活動による生産リードタイム改善 ・低ROIC事業の構造改革
有利子負債 600億円	・有利子負債の活用 財務健全性を損なわない範囲で 有利子負債を活用

キャッシュ・アウト

設備投資 (含むM&A) 1,900億円	・重点投資領域への投資　800億円 〔ロボティクス・自動化、半導体、先端医療機器、環境・エネルギー分野に重点投資〕
研究開発費 900億円	・重点投資領域への投資　540億円 〔ロボティクス・自動化、半導体、先端医療機器、環境・エネルギー分野に重点投資〕
株主還元 800億円	・株主資本に見合う安定配当の実施 DOE 3.5%以上 下限配当は125円／株 ・資本政策を加味した自社株買いの実施 総還元性向 40%以上

コーポレート戦略:経営基盤強化(サステナビリティ)

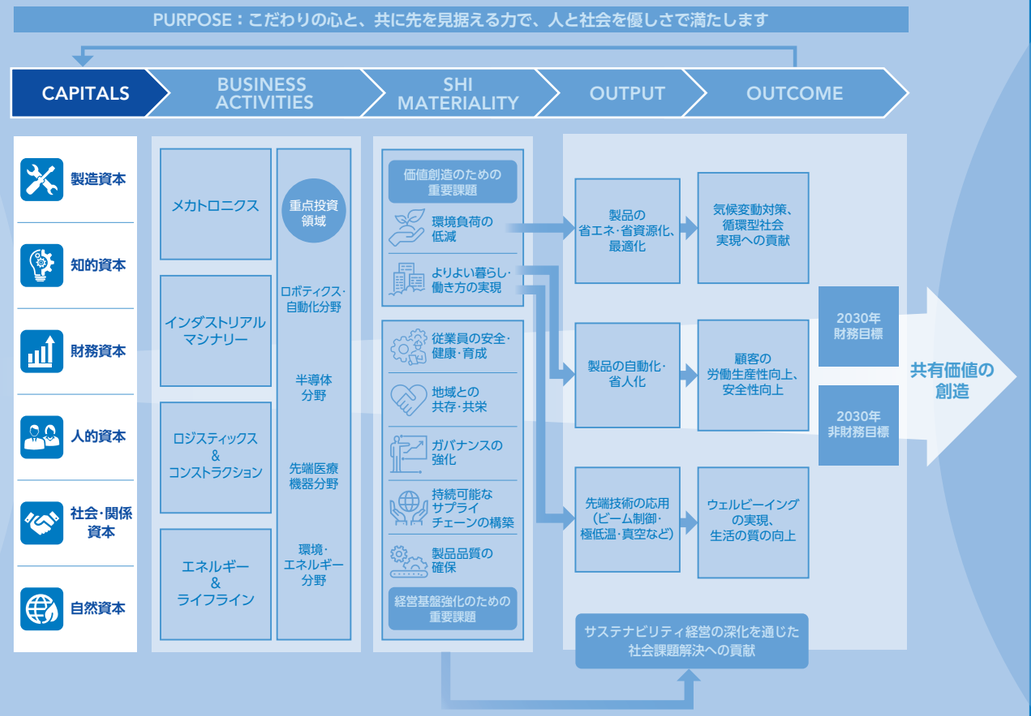
サステナビリティについては、ESGにおける7つの重要課題、目標を設定し、社会環境変化のリスクをチャンスへ変えて企業価値向上を目指していきます。それにともない、2026年におけるKPIを設定し、具体的な取り組みに落とし込んでいきます。

「中期経営計画2026」サステナビリティ基本方針　SDGs、当社Gの2050年カーボンニュートラル目標達成に向けた対応を強化し、社会環境変化のリスクをチャンスへ変えて企業価値向上を目指す

区分		重要課題	2023年 実績	2026年 目標	「中期経営計画2026」施策内容
価値創造課題	E	環境負荷の低減 (詳細はP.45-52に記載)	CO_2排出量削減(19年比) ・製品製造時: ＋ 2% ・製品使用時:△65% ※22年実績	CO_2排出量削減(19年比) ・製品製造時:△35% ・製品使用時:△50%	・削減目標・投資計画・施策の立案(セグメント/BU整合) ・第三者検証(全社Scope3 Cat.1CO_2データ取得FS開始) ・生物多様性等新たな課題の対応検討
経営基盤強化課題	S	よりよい暮らし・働き方の実現	(自動化技術のさらなる進化)	(自動化技術のさらなる進化)	・製品による生産現場負荷軽減の価値測定試行継続
		従業員の安全・健康・育成 (詳細はP.38-42に記載)	・女性管理職比率:2.1% (国内連結)	・女性管理職比率:3.7% (国内連結)	・人的資本経営、ダイバーシティ(女性活躍推進)、健康経営(ホワイト500等)
		地域との共存・共栄 (詳細はP.43-44に記載)	・社会貢献活動支出額: 1.5億円	・社会貢献活動支出額: 2.0億円	・方針に基づく活動促進、地域・多様なステークホルダーとの協働
		持続可能なサプライチェーンの構築 (詳細はP.43-44に記載)	・試行開始	・高リスクサプライヤー調査 :100%	・人権デュー・ディリジェンス (サプライチェーンの人権尊重拡大)
	G	ガバナンスの強化 (詳細はP.69-72に記載)	・女性取締役数:1名	・女性取締役数:2名	・取締役会の監督機能の強化 ・ダイバーシティ推進
		製品品質の確保 (詳細はP.28-29に記載)	・製品に関わる最大インシデント件数:0件	・製品に関わる最大インシデント件数:0件	・ISO実効性評価への変革、製品安全の統治機能強化

CAPITALS

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。



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

7事業部　国内主要製造子会社 **18社**　海外主要製造子会社 **28社**

設備投資
「中期経営計画2026」3カ年合計（計画） **1,900億円**（前中期経営計画3カ年合計 1,112億円）

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す。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。

フィンランド　ボイラ関連工場

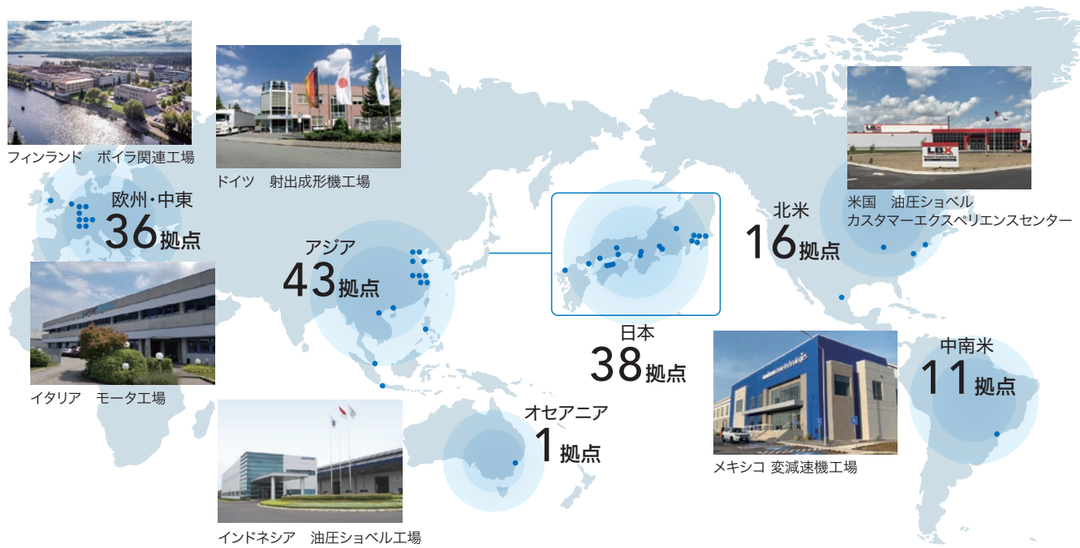
ドイツ　射出成形機工場

米国　油圧ショベル
カスタマーエクスペリエンスセンター

イタリア　モータ工場

インドネシア　油圧ショベル工場

メキシコ 変減速機工場



伸ばす事業への重点投資

2023年を最終年度とする中期経営計画2023では総額1,112億円（2023年度は425億円）の設備投資を行いました。

2024年を初年度とする中期経営計画2026では総額1,900億円（2024年度は543億円）の設備投資を計画しています。中でも重点投資領域である「ロボティクス・自動化分野」「半導体分野」「先端医療機器分野」「環境・エネルギー分野」に対して3カ年で、800億円の投資を実施してまいります。

※実績はキャッシュアウトベース、予想は決定ベース

2025年1月に竣工予定の新技術研究所

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1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。

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※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（2023年末時点で当社グループ主要製造事業部門の約94%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、社長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

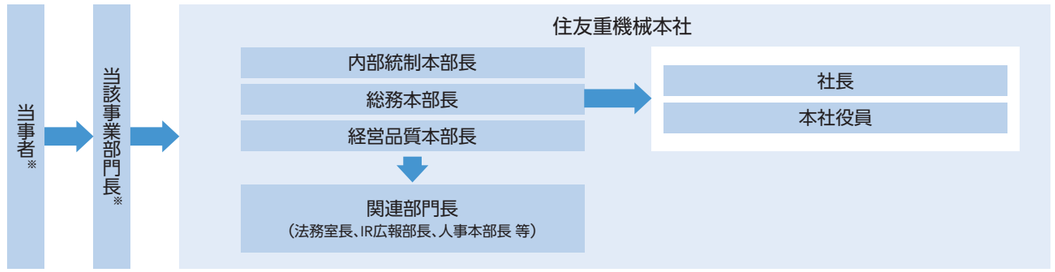
当社グループは、製品安全と品質の確保は全社員が高い意識を持つべき重要な課題と位置付け、原則、全ての新入社員（新卒採用、キャリア採用）に対し入社時に品質管理教育を実施しています。また、国際的に認知されたプロセス改善手法である「シックスシグマ」を当社グループ共通の品質変革フレームワークとして導入し、その考え方をグループ内に浸透させるため、実践的教育を毎年行っています。2023年度は82名がシックスシグマに関する教育を修了しました。

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。

製品事故など発生時の報告フロー

万一、当社グループ納入製品に起因する人身・火災事故などの重大な事故が発生した場合、経営トップへの速やかな連絡、正確な情報の把握、迅速かつ的確な対応を行うため、「住友重機械グループ緊急事態連絡要領」にて報告の手順、フローを定めています。



※住友重機械本社、製造所、支社、事業部（国内・海外関係会社含む）、本社管轄関係会社（国内・海外関係会社を含む）、SHI海外事務所が対象

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2026」
3カ年合計（計画）
900億円

（前中期経営計画3カ年合計:640億円）

競争優位を生み出す知的財産活動

特許権取得総数：**8,050件**

うち海外取得件数：**4,062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**

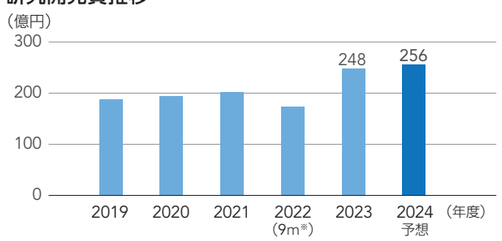
強靭な事業体の構築、および製品・サービスを通じた社会課題解決への貢献を目指し、成長分野への積極的な研究開発を推進しています。また、市場・顧客・メガトレンドを注視し、より長期的な視点からバックキャストして、研究開発に取り組んでいます。さらに、知的財産を当社グループの競争優位の源泉として重視しており、研究開発活動と連動させながら知的財産活動を実施しています。

研究開発戦略

中期経営計画2026では、既存事業の収益基盤強化とともに、4つのセグメントのコア技術をベースとした重点投資領域を伸長し、新たな価値創造と企業価値向上を目指します。重点投資領域としては「ロボティクス・自動化」「半導体」「先端医療機器」「環境・エネルギー」の4分野を取り上げています。持続的な成長のために、中長期を見据えながらセグメント間のシナジーも含めて戦略的に研究開発を実施しています。

具体的には、持続可能な社会の構築や、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。

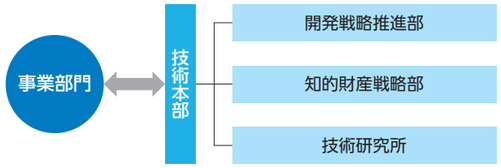
研究開発費推移



※実績はPLベース、予想は決定ベース
※(9m)は9カ月実績を示しています。

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います。技術研究所にて先行して「要素技術開発」や「基盤技術開発」を行い、事業部門では「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

当社グループは、知的財産基本方針26に基づき、社会課題を解決する製品・サービスの知的財産マネジメント強化を推進しています。具体的には、当社グループのさらなる成長に向け、製品のみならず、将来のサービス事業に関連する知的財産権の取得にも注力しています。また、取得した知的財産権は、当社グループ事業の競争優位性確保を目的とした活用のみならず、社会価値拡大の観点から必要とされる企業にライセンス譲渡するなどし、社会的な視点での知的財産権の有効活用にも取り組んでいます。

知的財産基本方針26
『社会課題を解決する製品・サービスを知的財産で保護し、活用により持続的な企業価値拡大に貢献する』

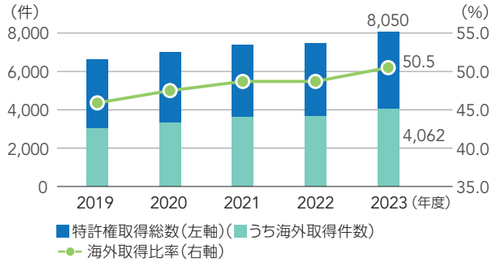
体制・組織

当社グループは、知的財産を競争優位の源泉の1つとして重視し、新規事業創出やイノベーション創出などに向け、商品企画や研究開発、サービス部門等と連携した知的財産活動を行っています。

これらの活動は、専務執行役員技術本部長が執行責任者となっています。また、グループ全体での知財活動をより円滑かつ効果的に進めるため、事業部門毎に知的財産最高責任者（CIPO）を設置し事業に応じた活動を着実に進めるとともに、事業部門間での経験知や情報などを共有するため、本社知的財産戦略部を事務局としたCIPO会議や知財審査会を主催するなどし、グループ内での連携を図っています。

また、事業の海外展開においても優位性を確立するため、主要な市場国をターゲットとした特許権の海外取得比率を高めるなどの取り組みを行っています。

特許権取得件数推移

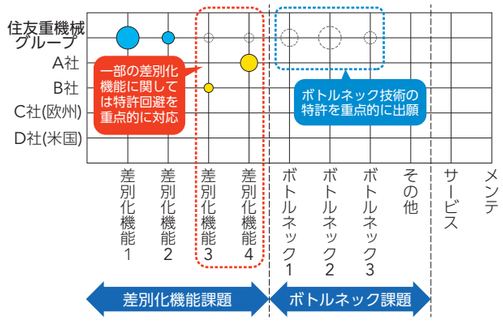


知財活動

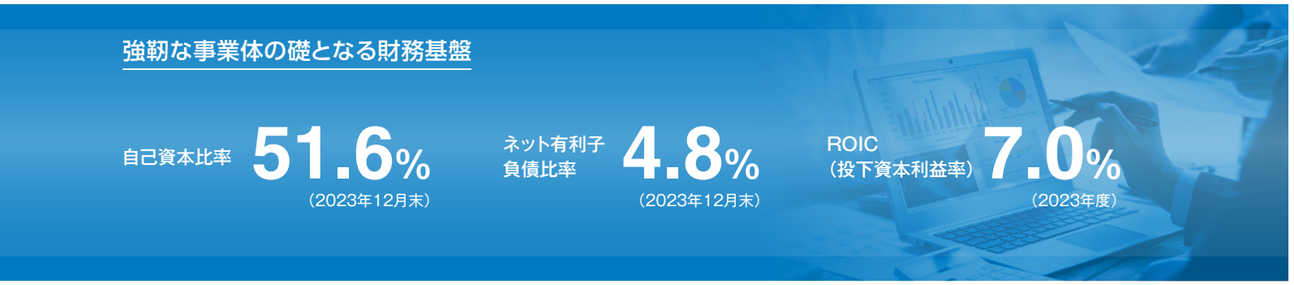
中長期の事業戦略や将来の新規事業テーマに基づき、あるべき姿の知財ポートフォリオを策定し、想定される差別化機能やボトルネックになる技術を研究開発に先んじて知的財産で保護する活動を行っています。

また、知財価値分析ツールを導入し、事業や商品毎の知財力分析やIPランドスケープによる新事業探索や提携先探索などの活動も行っています。

知財ポートフォリオマップに基づく戦略（イメージ図）



財務資本



強靭な事業体の礎となる財務基盤

自己資本比率 **51.6%**（2023年12月末）

ネット有利子負債比率 **4.8%**（2023年12月末）

ROIC（投下資本利益率） **7.0%**（2023年度）

CFOメッセージ

2030年のあるべき姿に向かって 中期経営計画2026の計画達成を 財務面で支えていきます

取締役 専務執行役員 CFO **渡部 敏朗**

「中期経営計画2023」総括

「中期経営計画2023」は、「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」をテーマに、企業価値と社会価値のバランスを図ることを目指してスタートしました。当初、受注高1兆円、売上高9,700億円、営業利益700億円、ROIC7.5%を設定し、収益重視の目標を掲げていました。結果として、想定以上に受注高、売上高を伸ばすことができました。一方で、売上の伸びに収益が追い付かず、営業利益はほぼ計画通りでしたが、ROICは目標に達しませんでした。この期間中の外部環境をみると、コロナ禍明けの需要変動や円安などの追い風があった一方で、資材費の高騰やサプライチェーンの一時的な混乱、さらにはインフレの加速がありました。それらへの対応が遅れたことが利益を伸ばせなかった最大の要因と考えています。

事業別の状況をみると、イオン注入装置や極低温冷凍機·クライオポンプは事業規模が拡大しており、高い収益性を保ちながら成長を持続しています。また、油圧ショベルについては、国内シェアも上昇し、安定的に収益を稼げるところまで来たと考えています。一方で、主力事業である変減速機やプラスチック加工機械は、目立った優位性をうまく発揮できず苦戦しており、「中期経営計画2026」では事業環境の変化に合わせた対策が必要と考えています。

また、未来に向けた投資としていくつかの案件を実施しました。半導体関連では、イオン注入装置の新工場建設やクライオポンプの生産能力拡大を行い、これらは「中期経営計画2026」において成果を出すことを期待しています。一方で、「中期経営計画2019」や「中期経営計画2016」の期間において行った投資については、投資回収が進まなかった案件もありました。中でも、ボイラー関係のSFW社で減損を出しました。これは明らかに市場変化のスピードが当社の想定を超えており、対応が後手に回ったためであることは否定できません。今後は、この分野については、従来のボイラー事業だけではなく、新たなエネルギー関連の事業·商品化に重点を置いて取り組む考えですが、その成果が出るのは次の中計以降となりそうです。

このほか、課題と考えている過去の投資案件として、ロボット向けの精密減速機事業があります。こちらの課題は、一時的な市場縮小もありますが、品質や生産性など当社内部の問題もあったため、「中期経営計画2026」期間中には、品質面と生産面での立て直しを図り、その後の成長につなげていきたいと考えています。

「中期経営計画2023」を通じた財政状態

「中期経営計画2023」を通じての財政状態を振り返ると、キャッシュアウトに関連する設備投資やM&Aは、想定以下のレベルになりました。その要因としては、コロナ禍による工事の停滞などがあると考えています。一方で、売上の伸びに伴う運転資本の増加などで、キャッシュインも減少し、フリーキャッシュフローについては、ほぼ想定通りの結果となりました。株主への還元については、還元を重視してフリーキャッシュフローの範囲を超える配当を行い、配当性向を上げました。その結果、自己資本比率は少し低下しましたが、それでも50%を超える状態となっており、健全性を維持しながら、株主の期待に応える施策を実施することができたと考えています。

現在、自己資本比率50%を超える水準ではありますが、非常に高いというわけではありません。ただ、今後もこの水準を維持することにこだわる必要はないと考えています。資本コストを考慮しながら、必要な投資に積極的に取り組むとともに株主還元を充実させていきたいと考えています。

2023年度の業績に関して

2023年度の単年度としての業績を振り返ると、第2四半期時点では、コストサイドのマイナス要因が影響し利益率が低下すると予想されていました。その前提として、油圧ショベルに代表される輸出中心の事業は為替の円安要因で利益が上昇する一方で、いくつかの事業ではサプライチェーンの不安要素によって計画よりも販売数量が減少するリスクを想定していました。しかし、結果的にはオペレーションが順調に進み、調達問題も発生せずに売上を確保し、利益を確保できたことで、最終的には想定以上の結果につながったと考えています。

2023年度に限らず、この数年、油圧ショベルを含む多くの製品が、一部部品の調達難や資材費の高騰に悩まされてきました。2022年以降の一時的な部品の供給不足については、設計上で代用可能な部品の採用などを検討しました。一部は採用されましたが、結果的にコスト上昇の要因となりました。現在では、設計段階で広い選択肢を検討し、共通部品を複数の型式や製品で活用できるようにすること、グループ全体でメーカーとの直接的な取引関係を構築することなど、今回の反省を踏まえた組織的な取り組みを進めています。

資材関係のコスト上昇については、収束しつつあり、販売価格への転嫁も一定水準で進んでいますが、今後は、エネルギーコストや取引先を含めた労務費の上昇が続くと予想されます。労務費の上昇に対処するためには、サプライチェーン全体で価格改善に取り組む必要があり、今後もコスト上昇の圧力が続くと考えています。

「中期経営計画2023」の目標と実績

		「中期経営計画2023」目標(2022年5月見直し)	2021年度 実績	2022年度 実績(12カ月)	2023年度 実績
業績	受注高	10,700億円	10,753億円	11,648億円	10,087億円
	売上高	10,500億円	9,440億円	10,183億円	10,815億円
	営業利益率	7.2%（760億円）	7.0%（657億円）	5.9%（600億円）	6.9%（744億円）
	ROIC	7.5%以上	7.3%	6.2%	7.0%
	（参考）ROE	8.0%	8.5%	3.0%	5.5%
投資	設備投資（3カ年）	1,170億円	1,112億円		
			322億円	365億円※	425億円
	研究開発（3カ年）	680億円	640億円		
			218億円	174億円※	248億円
為替レート(ドル)		120円	112円	133円	139円

※9カ月実績

財務資本

「中期経営計画2026」

「中期経営計画2026」は、2030年のあるべき姿をベースにバックキャスティングした計画となっています。2030年は、あるべき姿「コア技術で豊かな社会を支え、CSVを実現する企業」のもと、財務目標として営業利益1,300億円、ROIC10%以上を設定しています。「中期経営計画2026」は、この目標を達成するための中間地点と位置付けられており、収益力の改善や資本効率の向上など「深化」の取り組みと、新事業の探索を強化する「探索」のさらなる実践を通じて、グループ全体として社会課題解決のための事業ポートフォリオを実現することを目指しています。

計画を推進していくために、グループ全体で取り組むコーポレート戦略と、各事業で行うセグメント戦略を大別し、それぞれ必要な施策を実行していきます。具体的には、コーポレート戦略では、事業ポートフォリオ改革の推進、新事業の探索、経営基盤の強化、成長と株主還元を意識した資本政策を実施します。一方、セグメント戦略では、各セグメントが稼ぐ力を強化し、事業機会を発掘し、セグメント内でのシナジーを追求し、組織の効率化を図り、コーポレートとセグメントの両面から目標達成を目指します。

資本政策の一環として、投資においては設備投資やM&Aなど、重点投資領域への集中を行う一方で、前回の中計の反省を活かし、M&A評価プロセスの改善を進めたいと考えています。また、各事業の収益力向上に向けて、セグメントごとにROIC目標を設定し、低ROIC事業については再構築を実施するなど、事業ポートフォリオ改革を推し進めます。さらに、新規事業の創出に関連して、事業化プロセスを確立し、社内の企業家を育成していく予定です。

これらの取り組みに加えて、企業価値の拡大だけでなく、社会価値の拡大を目指したサステナビリティ面での施策も推進していきます。具体的には、CO_2削減目標達成に向けた施策実行と、人的資本強化の方針のもとでの人材戦略遂行にも必要な投資を行っていきます。

業績予想と投資計画

		「中期経営計画2023」実績	2024年度 予想	「中期経営計画2026」計画 (2026年度目標)
業績	受注高	10,087億円	11,200億円	12,800億円
	売上高	10,815億円	11,100億円	12,500億円
	営業利益率	6.9% (744億円)	6.3% (700億円)	8.0% (1,000億円)
	ROIC	7.0%	6.2%	8.0%
	(参考) ROE	5.5%	6.5%	10.0%
投資	設備投資(3カ年)	1,112億円	1,900億円(うち重点投資領域　800億円)	
	研究開発(3カ年)	640億円	900億円(うち重点投資領域　540億円)	
為替レート(ドル)		139円	135円	

事業ポートフォリオの見直し

今回の「中期経営計画2026」では、コーポレート戦略の目玉の1つとして、事業ポートフォリオ改革の推進を掲げています。市場成長性と資本効率の2軸をベースに、市場成長性の高い事業に投資を集中し、市場成長性が低く、かつ資本効率の悪い事業については戦略の再構築を行う予定です。

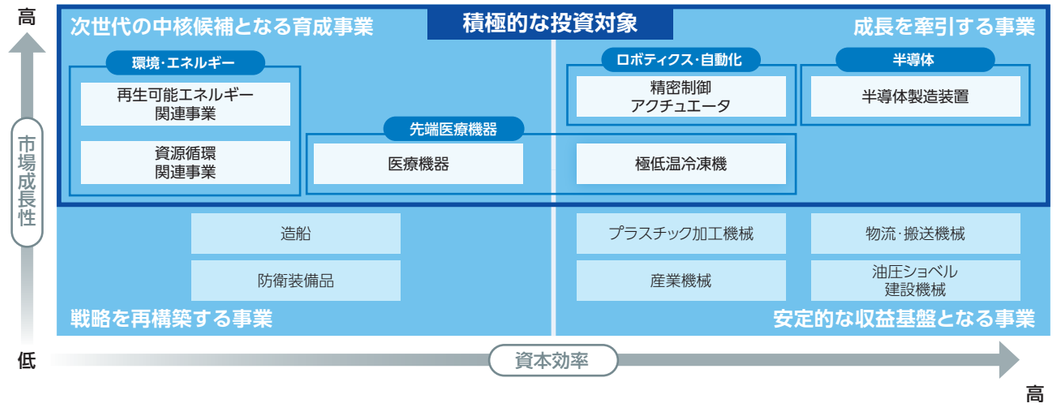
投資の対象となる代表的な分野として、半導体関連事業が挙げられます。半導体は、電気自動車やデータセンターなどへ需要が拡大し、またエネルギーに関連するさまざまな分野で使用されるパワー半導体は市場が大きく成長しています。当社の製品においても、パワー半導体の製造に使われるイオン注入装置やレーザアニール装置は、グローバルで高いシェアを狙える位置にいて、今後も高い成長が期待されています。これらの分野については、次世代機種の開発を促進し、既存顧客のシェアを拡大するとともにグローバル展開を強化することで有力顧客への新規参入を目指します。さらに、情報共有基盤の整備や開発連携、生産協力、サービス連携などによる事業シナジーの追求と組織能力の強化を目指していきます。

「半導体」以外にも、「ロボティックス・自動化」「先端医療機器」「環境・エネルギー」分野を重点投資領域と位置付けており、設備投資や研究開発費の約半分をこれらの領域に充てる予定です。

一方で、戦略再構築事業に関連して、新造船事業からの撤退を公表しました。具体的には、一般商船建造は2024年度以降の新規受注を停止し、受注残の引き渡しをもって終了させ、設備や人員などは、エネルギー&ライフラインセグメントの戦略に基づいた活用を図る事業構造改革を推進します。撤退後は、エネルギー&ライフラインセグメントは、脱炭素エネルギー領域、資源循環領域、サービス領域に注力し、横須賀造船所は洋上風力用構造物に加え大型クレーンやショベル生産の拠点として活用する計画です。

今回、戦略再構築事業として新造船の撤退とその後の取り組みについて公表しましたが、ポートフォリオの見直しは始まったばかりであり、今後も継続して検討していく必要があると考えています。地域、取引先、従業員なども関係があり、慎重な対応は必要ですが、戦略再構築が必要な事業を改めて特定し、「中期経営計画2026」中に結論を出しておくべきと考えています。成長と再構築のメリハリをつけることで、住友重機械グループ全体としての収益性を向上させていきたいと考えています。

コーポレート戦略:事業ポートフォリオ改革の推進



資本効率向上に向けた改善策(ROIC経営の推進)

当社は1999年にROIC(投下資本利益率)を経営指標として採用し、早くからバランスシートを意識した経営を進めてきました。当初、ROICを基軸に全社の事業構造転換を進め財務体質改善を果たしましたが、徐々に個別事業ごとに最適化した投資の非効率などが生まれ、ROICの維持や改善が停滞したことも事実です。また事業単位での事業ポートフォリオの抜本的な組み換えには活用されてこなかったため、ROICの考え方が調達、生産、営業などの現場のすみずみまで浸透しているわけではありませんでした。

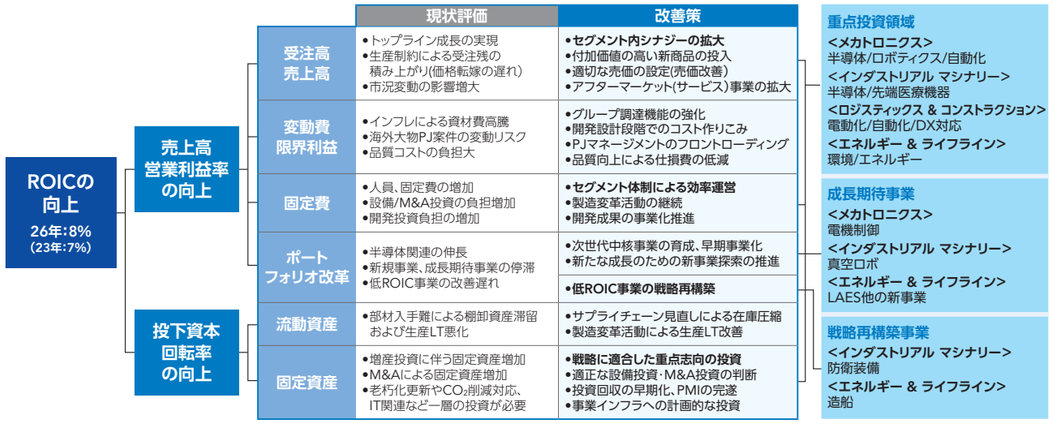
今回の「中期経営計画2026」では、ROIC経営をより一層推進するために、セグメントごとのROIC目標値を公表し、現場の改善に役立てることを目指しています。そのため、ROICに関連する要素を大きく6つに分解し、それぞれの要素に対する現状評価と改善策を示しました。

セグメントごとに設定したROIC目標値は、住友重機械グループ全体の8%に対して、それぞれのセグメント市場環境や競争条件を考慮して6%から11.5%の間で設定しています。8%を超える高いROICを目指すセグメントには設備投資や研究開発を重点的に配分し、8%に達しないセグメントについては、低ROIC事業の戦略再構築を強力に推進していく予定です。

事業部門でROIC向上を進めていく際には、売上高や利益などPLサイドに関連した議論が中心となり、投下資本に関連する議論が後回しになりがちです。私はCFOとして、棚卸資産圧縮のためにグループ全体で取り組むべきサプライチェーンの課題や全社の生産変革への取り組みなどを支援します。また、投下資本の効率を意識し、ROICに関連する6つの要素に大きな改善が見込める事業について、予算管理のサイクルを通じて、より資本効率を意識した運営をセグメントが推進することをサポートしていきたいと考えています。

財務資本

コーポレート戦略：資本効率向上に向けた現状評価と改善策



キャッシュアロケーション

「中期経営計画2026」における資本政策については、収益力強化、運転資本の圧縮、低ROIC事業の構造改革などROIC向上に向けた施策が進むことから、キャッシュ・フロー創出力が強化されることを見込んでいます。キャッシュインについては、営業キャッシュ・フローと合わせて、有利子負債を活用し、前中計を大きく上回る3,600億円を計画しています。

このキャッシュを使って、重点投資領域に対する設備投資や研究開発などを積極的に行い、同時に株主資本に見合う安定配当を実施していきます。具体的には、設備投資に1,900億円（前中計の3年間累計は1,112億円）、研究開発費に900億円（前中計の3年間累計は640億円）を投じる予定です。特に、「ロボティクス・自動化」分野、「半導体」分野などの重点投資領域には、それぞれ800億円、540億円を投資し、成長を加速させたいと考えています。

キャッシュアロケーションについては、キャッシュインやキャッシュアウトの数値結果だけではなく、それが実際に将来成長への効果を生んでいるかどうかをフォローすることが重要です。「中期経営計画2023」の総括でも説明したように、過去にM&Aした案件でも成果が出ていない場合については、事業部門で適切な対策が講じられているかを確認することで、資本効率を高めていきたいと考えています。

コーポレート戦略：資本政策（キャッシュアロケーション）

キャッシュ・イン

営業CF（研究開発費控除前）3,000億円	・収益力の向上 キャッシュ・フロー創出力の向上 ・運転資本の圧縮 製造変革活動による生産リードタイム改善 ・低ROIC事業の構造改革
有利子負債 600億円	・有利子負債の活用 財務健全性を損なわない範囲で有利子負債を活用

キャッシュ・アウト

設備投資（含むM&A）1,900億円	・重点投資領域への投資　800億円 〔ロボティクス・自動化、半導体、先端医療機器、環境・エネルギー分野に重点投資〕
研究開発費 900億円	・重点投資領域への投資　540億円 〔ロボティクス・自動化、半導体、先端医療機器、環境・エネルギー分野に重点投資〕
株主還元 800億円	・株主資本に見合う安定配当の実施 DOE 3.5%以上 下限配当は125円／株 ・資本政策を加味した自社株買いの実施 総還元性向 40%以上

株主還元

今回、資本政策の中で積極的な株主還元を打ち出しており、株主資本に見合う安定配当の実施を行うと同時に、資本効率に配慮して自社株買いを実施していくことを決めました。具体的には株主還元は株主資本配当率（DOE）3.5%以上、最低配当125円、総還元性向40%を基本としています。この考えに基づき、2024年度は一株当たり配当予想を5円増配の125円とすると同時に、自社株買い100億円を実施する予定です。

この株主還元方針決定の背景として、従来は配当性向を指標として、前中計では30%を基本としそれを40%まで高めるとしてきましたが、予想に対する減配公表や修正によって、市場からマイナスにみられているという意見が多いことがあります。そのため、安定的な配当をしたうえで、さらに還元できる場合はプラスアルファ上乗せをできるという方法はないかと検討してきました。今中計では、比較的高い水準にある自己資本の中で安定的な配当を行い、そこからのプラスアルファは自社株買いを進めるという二本立てで株主還元を行いたいと考えています。それにあわせて、今回株主還元の指標を配当性向からDOEに変更し、目標として3.5%以上を設定しており、総還元性向についても50%以上の水準を計画しています。

サステナビリティ

今回の「中期経営計画2026」では、成長戦略と並ぶ大きなテーマとして、サステナビリティに関連したテーマを取り上げています。中でも環境に関しては、2050年のカーボンニュートラル目標達成に向けた対応を強化しています。中計最終年度となる2026年の目標として、CO_2排出量を2019年比で製品製造時35%削減、製品使用時50%削減を掲げています。

サステナビリティに関連するもう1つの目玉として、人的資本経営の推進を目指しています。当社は、「人材は最大の資本であり、人と組織の成長・発展こそが事業の持続的成長の源泉」と捉えています。このために、自立・主体性をもち、挑戦する人材を求める人材像として、このような人材の採用、育成、配置、評価を行っていきます。採用においては、「中期経営計画2026」期間中に、重点投資領域で不足する資質をもつ人材500人規模、DX人材50人規模の確保を計画しています。育成に関しては、人材育成センターを新設し、事業戦略と連動した育成プログラムを行っていきます。このほか、マネジメント層の強化として、日本人のグローバル人材育成、海外人材の活用を図っていきます。

それ以外の投資同様、人的資本に関しても、投資とリターンのバランスは重要と考えています。人的資本の価値向上を図るために適した指標を検討し、その指標に基づき効果を検証していく考えです。

投資家とのコミュニケーション

社外取締役から、外部に伝える発信力の不足を指摘されることがあります。実際には大いに成長が期待できる事業があっても、それがストーリーとして響いていないのでは、という指摘については私としても納得する点があります。

そのこともあって、「中期経営計画2026」の具体的な進捗について、投資家をはじめとした外部に知っていただくために、積極的なコミュニケーションを心掛けていきたいと考えています。既に実施した会社全体の「中期経営計画2026」説明会に続き、セグメントごとにも事業説明会を実施しました。そこでは、会社全体で行った説明よりも、より詳しい中身、事業の具体的な課題や成長に向けて注力していくポイントの説明などを行っています。

その時に大切なのはわかりやすいストーリーです。市場がどのくらい成長するのか、競合と比べた知財、人材、生産能力などの強みは何かなどを伝えたいことをシンプルでわかりやすい内容にして、伝えていくことが必要です。特に自社の強みをしっかり訴求することは、成長ポテンシャルがあるにもかかわらず、市場が踊り場に差し掛かり、進むべきか退くべきかの判断を問われる状況となっても、その事業を強化していく後押しの根拠となりえます。

さらに、最初に1回説明したらそれで終わりではなく、その後も進捗がフォローできるような仕組みにしていくことが大切と考えています。実際、半導体関連事業では、事業の進捗状況を定量的に公表したことが評価されているという実態があります。半導体関連だけではなく、メカトロニクスセグメントでは電機制御分野というように各セグメントで成長の目玉としているものを中心に情報を開示していくことで、当社の成長を実感していただくことで、実態に合った評価につながればと考えています。

同時に、計画の進捗過程において問題が発生した場合にも適切な開示を図っていきたいと考えています。外部に向かって、良い点、悪い点を明らかにし対話を心がけることで、東証の開示要請「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」への対応を図り、当社の真の実力を評価いただける材料を提供していきたいと考えています。

人的資本

事業の持続的成長の源泉となる人材マネジメント

従業員数: **25,303名**（連結）

1人当たり年間研修費: **69,305円**（国内連結）（2023年度）

1人当たり年間研修時間: **10.9時間**（国内連結）（2023年度）

人事本部長メッセージ

人材を経営・事業運営の中核に位置付け、グループの持続的成長の礎とします

常務執行役員 人事本部長 **白石 和利**

当社グループでは「人材は最大の資本。人と組織の成長·発展こそが事業の持続的成長の源泉」と捉え、人材を経営·事業運営の中核に位置付けています。経営戦略と人材戦略を連動させるため、中期経営計画2026では人材確保、人材育成基盤強化、グローバル人材マネジメント基盤整備、組織能力強化、ダイバーシティ推進を重点課題として掲げるとともに、安全衛生に関する中期計画である第5次実行計画に基づき従業員の健康と安全確保にもさらに努めることで、従業員の働きやすさ、働きがいの両面を高め、当社グループの持続的な成長の礎としていきます。

人材戦略

当社グループが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、人と組織の両面を強化していくことが重要だと考えています。「事業は人なり」という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、従業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。当社グループでは、従業員一人ひとりの自律的な学びを積極的に支援すること、組織が必要とする人材を中長期的観点からのバックキャスティングで計画的に育成することができるようにさまざまな人材育成プログラムを展開し、個人の成長が組織の発展に結びつくようにしています。また、ダイバーシティ推進活動にも力を入れており、女性活躍やワークライフバランスなどに関連した施策を通じて、多様な人材が活躍できる働きやすい職場環境作りに注力しています。さらに、従業員の健康も当社グループの持続的な成長の基盤であると考え、健康経営を推進するとともに、全ての場面において安全を最優先とする職場づくりにも力を入れ、従業員の安全衛生の確保に最大限努めています。

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」との認識のもと、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。

人の成長

事業の持続的成長には人材の成長が不可欠であり、中期経営計画2026ではそのための投資をより積極化していきます。

人材育成基盤強化

事業の持続的な成長には、事業戦略に連動した人材育成が重要だと考えています。事業環境の変化に応じたリスキリング、専門性の強化のためのアップスキリング教育の充実や、個人の成長と組織の発展の両面につながる社内教育の拡充により、人材育成基盤強化に取り組んでいます。

リスキリング·アップスキリングについては、個人の意志を尊重して自ら選択した講座を受講できる公募式の「SHIオープンカレッジ」の講座を25講座に拡大した他、専門技術教育では、各分野において実践·実習を組み込んだ講座を86講座に拡充しました。また、組織の発展に結びつけるために、各事業部門の戦略、育成ニーズに応じたプログラムの策定や見直しを進めています。さらに、自律的なキャリア形成の促進が従業員の働きがいや組織の成長にもつながるという考えからキャリア開発支援も重視しており、キャリア開発研修の対象を従来よりも拡大するとともにより充実した内容にすることで、従業員の自律を後押ししています。

人材育成センター設立

人的資本経営の柱である人材育成のさらなる強化を図るべく、2024年1月に「人材育成センター」を発足しました。

まずは技術教育·技術伝承を主眼とした施策として、事業部門別の戦略·ニーズに応じた専門技術教育のプログラム策定·見直しを進めています。従業員一人ひとりの力量を客観的·定量的に把握し、ありたい姿と現状のギャップを測定の上、事業戦略と連動した人材育成をグループ全体に推進していきます。

人材の確保·育成

人材の確保

さまざまな社会課題解決を通じて持続的に企業価値を向上していくためには、多様な人材を確保していくことが重要と考え、積極的に取り組んでいます。採用活動においてもダイバーシティ推進を重要課題の1つと位置付け、2017年以降新規学卒採用における女性比率の目標を20%としています。この目標は直近の2024年度入社までほとんどの年で達成、2025年度入社者においても達成の見込みとなっています。加えて、さまざまなバックグラウンドを持つキャリア人材の採用にも積極的に取り組んでいます。さらに、人材が定着し、活躍できるようキャリア入社者向けのオンボーディング施策も推進しています。当社グループの成長を支える重要施策として、人材の多様性確保に引き続き積極的に取り組んでいきます。

グローバル人材の育成

国際競争力強化のためには国内人材のグローバル対応力を向上することも重要だと考え、各事業部門におけるグローバル人材候補を選出し育成を行う「グローバルタレントプログラム」を新設しました。本プログラムは「グローバルゼミ」と「グローバルカレッジ」で構成しており、「グローバルゼミ」では各事業部門から指名された従業員が1年かけて社外のグローバルリーダーによる講義の受講、グローバル企業のケースを用いた経営フレームワークやリーダーシップの理解、地政学、異文化コミュニケーション等を学ぶことに加え、英語でのファシリテーションやプレゼンテーションに取り組みます。また、「グローバルカレッジ」では、受講者全員がオンラインでの英会話や異文化理解、ビジネススキル研修を行っています。

DX人材の育成

当社グループの製品·サービスを通じて社会や顧客に価値を提供し続けるためには、あらゆる事業領域でDXに取り組むことが重要と考え、「デジタルの力で、世界中の職場を快適に、携わる人々を幸せに」というDXビジョンを設定しました。2022年度から継続的に実施しているDXリテラシー教育や課題解決型のDXセミナーなどを通じて、デジタルを活用して事業環境の変化に柔軟に対応し、価値創造できる人材の育成をグループ全体で進めています。

住友重機械グループのDXグランドデザイン

人的資本

DX人材育成に関する主な教育プログラム

プログラム	形式·特徴など	規模	目的
DXプロジェクト支援(企画、PoC)	ワークショップ形式	5~8チーム/年	ビジネス企画力、PoC遂行力養成
【専門技術教育】 選抜コース(情報系)	個別指導型 Project Based Learning	4~7名/年	データ解析·機械学習等一流技術力· 問題解決力養成
【専門技術教育】 一般コース(情報系)	実践型の集合研修	約10講座 各10~60名程度	データ解析·機械学習等専門技術力養成
【SHIオープンカレッジ】 DX構想·企画系の講座	実践型の集合研修	3講座、各20名程度	DX構想·企画力養成
DXリテラシー教育&アセスメント	e-learning、 DXリテラシー標準(DSS-L)準拠	住友重機械グループ約8,700名 (生産職を除く国内全社員)	DXリテラシー養成

経営人材の育成

当社グループでは各事業部門から事業リーダー候補を選抜し、「住友重機械グループ·ビジネス·スクール(SBS)」や「経営塾」などによる経営人材育成プログラムを継続しています。本プログラムでは、経営リテラシー習得に留まらず、経営陣との対話、社外リーダーとのセッション、外部コーチの伴走、他社との交流などを通じ、覚悟、志、判断軸等の経営観を醸成しています。また、人材の資質を測定するアセスメントを活用し、ポテンシャル層の早期把握と適材の発掘にも取り組んでいます。

組織の成長

当社グループが持続的に成長するためには、さまざまな課題に挑戦し、仲間と乗り越えていく組織の力も重要だと考えています。自律した個人と挑戦する組織を醸成する組織開発活動や多様性を尊重する取り組みなどを進めています。

組織開発活動

PRIDE PJ(プライドプロジェクト)

組織に所属する当事者が、その組織の成長·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「PRIDE PJ」と名付けた組織開発活動を全社をあげて行っています。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「自律した個人と挑戦する組織」を目指して活動を進めています。

PRIDE PJでの対話の様子

働きがい

チャレンジ制度

従業員のチャレンジ精神の育成および未来商品·技術への投資を目的として、「チャレンジ制度」を全社に展開しています。会社が課題を与えるのではなく、従業員自らが実現したいテーマで応募することで、当社グループの将来を担う技術、アイデア、商品の構想を持つ従業員に対して夢を実現する場を提供し、未来商品·技術の創出に挑戦するとともに従業員のチャレンジ精神を育成しています。

多様性の尊重

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、一人ひとりの個性や属性(年齢、国籍、出身、性別、性自認や性的指向、性表現、障がいの有無など)の違いを尊重し、多様な従業員が個人の能力を最大限に発揮していきいきと活躍できる組織風土の醸成·職場環境整備に努めています。

女性のキャリア形成促進のための取り組み

女性の活躍による多様性の確保は、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。2015年の取り組み開始当初、単体で12名(1.4%)であった女性管理職数は、2024 年1月には34名(3.2%)となり、着実に増加しています。さらにグループ全体としての取り組みを強化し、2027年1月までに国内連結での女性管理職比率を3.7%(90名)、2030年には8%(200名)という目標を掲げて引き続き女性のキャリア形成に注力していきます。

女性のキャリア形成のための取り組みの内容

- 事業部門別管理職比率目標設定·フォロー
- 階層別研修での「無意識のバイアス」に関する研修の実施
- 管理職向け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の上司と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

外国籍社員の活躍のための取り組み

事業のグローバル化に伴い、さまざまな国籍の人材を採用し、安心して活躍できるよう体制を整えています。

- 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のための取り組み

障がいを抱えた方がその能力を発揮し、いきいきと働くことができるように、障がい者雇用を推進するとともに環境を整備しています。

- 特例子会社「住重ウィル株式会社」の設立
  障がい者にとって働きやすい職場環境を整え、より多様な方が能力を発揮できるよう、「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づく特例子会社を設立しました。
- クリーン·グリーンチーム(横須賀製造所·名古屋製造所)
  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従業員に提供しています。売上は全て子供の育成支援を行うNPO法人に寄附しています。

LGBTQ+当事者の働きやすさのための取り組み

2023年11月にLGBTQ+に関する取り組みを評価する「PRIDE指標」で最高位である「ゴールド」を受賞しました。LGBTQ+への取り組みとして「教育·啓発」と「制度·インフラ」の側面から取り組みを行っています。

- 教育·啓発
  外部講師を招き、役員やグループの従業員、人事担当者向けにLGBTQ+の理解を深める講演会を実施しました。また、全従業員向けに理解促進のための小冊子の配布、社内報やメールマガジンにて啓発記事を配信している他、ステッカーを作成し、趣旨に賛同した従業員に配布しています。
- 制度·インフラ
  同性パートナーを社内制度適用対象に加えた他、トランスジェンダーなどに配慮し多目的トイレを「だれでもトイレ」へと改称した上で、着替え用フィッティングボードを設置しました。

2027年1月1日までの目標

1 女性採用数の拡大
新規学卒者の採用における女性比率:毎年20%以上

2 女性の積極登用
取締役に占める女性数:2名
管理職に占める女性数:単体5.0%、国内連結3.7%

3 多様な人材の活用
管理職に占めるキャリア採用者数比率:30%以上
管理職に占める外国籍社員比率:1.4%
男性育児休業取得率(制度休暇含む):100%

人と組織がともに成長するための基盤づくり

人と組織がともに成長するには、従業員の多様なニーズに応えるとともに健康·安全に働ける環境が基盤として重要であり、以下の取り組みを推進しています。

人事諸制度の改定

①従業員の主体的な行動を後押しする、②多様な人材の活躍を推進する、③役割·職務と成果に報いるの3点を基本方針とし、人事諸制度の改定を推進しています。具体的には、人事·賃金·退職金制度改定の他、従業員の自己実現や自律的なキャリア形成、本業への還元·イノベーションを目的として、要件を満たした場合に副業を認める「プラスキャリア制度」の導入、LGBTQ+当事者向けとして同性パートナーへの社内制度適用などもこの一環です。今後も従業員の働きがいに資する制度の充実に取り組んでいきます。

人的資本

働きやすさ

働き方改革

従業員一人ひとりが個性や能力を最大限に発揮し活躍するためには、働きやすさと働きがいの両方を満たす働き方が重要だと考えています。効率的な働き方や、育児や介護、主体的な活動などを支援する各種制度の整備、導入を進めています。

働き方改革のための取り組みの内容

●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によりワーク・ライフバランスの実現と、生産性向上を図っています。

●年次有給休暇・積立休暇の利用促進

年次有給休暇は法定以上の日数を付与し、使用期限までに使い切れなかった場合に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に利用できます。

●男性育休取得の推進

2023年度に当社および関係会社13社で男性育休取得率100%を達成しました。社長による男性育休100%宣言、本人と上司への育休取得のよびかけ、育休取得促進のためのイベント、育休取得者の体験談や参考情報の発信などの啓発活動を通じて、気兼ねなく育休を取得できる風土の醸成に取り組んでいます。

従業員の健康と安全

当社グループの持続的成長のためには、従業員一人ひとりが心身の健康を維持して働き続けるための健康管理体制を整備することが不可欠だと考え、「住友重機械グループ健康宣言」を定めています。社長を健康経営責任者として、データヘルス・コラボヘルス、メンタルヘルス対策の推進、有害環境による健康障害の防止、エイジフレンドリー対策など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。

また、当社は従業員の健康増進を目的とし、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」（大規模法人部門）※1に2021年以来連続して認定されており、引き続き健康経営に取り組んでまいります。

※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。

2024 健康経営優良法人 Health and productivity

従業員の健康のための取り組み

●データコラボヘルスの取り組み

健康保険組合と協働で、定期健康診断の結果や治療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、計画に沿って従業員の健康支援施策を推進しています。

●メンタルヘルスの推進

定期的なストレスチェックテストを実施し、その結果に基づいた面談を行っています。また事業拠点ごとに社内の産業保健スタッフおよび社外の支援プログラムによるメンタルヘルスの個別フォローや研修などを実施しています。

●有害環境による健康障害の防止

安全衛生法改正に伴い、化学物質の自律的管理を行い、有害な作業環境における健康障害を防止する取り組みを推進しています。また、特殊健康診断を確実に行うことで対象従業員健康状態の詳細な把握に努めています。

安全安心な職場づくり「安全はすべてに優先」

当社グループは労働安全衛生の方針として「住友重機械グループ安全衛生基本理念」を掲げ、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。安全衛生の確保は従業員、会社の双方にとって重要な課題であり、労使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。2024年には安全衛生に関する中期計画である第5次実行計画を策定、計画に沿った取り組みに注力しています。

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。

●作業者の行動面に関する指導

実際の作業状態を定点パトロールで確認し、これまで気づかなかった新たなリスクを発見することで安全性を向上する活動を推進しています。

●体感訓練の充実

工学的対策など、作業環境の改善が進んでいる一方、危険を直感的に把握するための感受性が低下していると考えています。そのため、VRを含めたさまざまな装置を使用し、疑似体験できる訓練を取り入れています。

社会・関係資本

共に先を見据える、ステークホルダー視点の経営

サプライヤー社数: **5,658社** （2023年12月末）

責任ある調達活動

当社グループは、グローバルビジネスの拡大に伴い、従来のコスト、品質、納期に加え、サプライチェーン全体でのESGリスクの低減に取り組むと共に、サプライヤーとの相互発展的で健全な関係構築に努めています。

資材調達基本方針に沿った取引を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、環境保全等の精神で、サプライヤーと共にサステナビリティ課題に取り組むことで、責任ある調達活動を推進しています。

具体的な取り組みとして、CSR調達ガイドラインの周知や、アンケート調査や実地監査、社員へのCSR調達教育などを継続的に実施しています。

2023年9月には国際規範、社会課題などを踏まえCSR調達ガイドラインを改定しました。また、サプライチェーン上の関係者向けの相談窓口として、「サプライヤー専用のお問い合わせ窓口」を当社ウェブサイトに開設し、広く相談を受け付ける体制を整えています。

サステナビリティ重要課題の1つである「持続可能なサプライチェーンの構築」に向け、サプライチェーン全体で人権尊重や、気候変動などのサステナビリティ課題に一層配慮した事業活動を推進し、強靭で持続可能なサプライチェーンの構築を進めます。

CSR調達ガイドライン（概要）

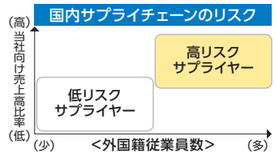
住友重機械グループは持続可能な社会の実現に向けて、経済的・技術的発展に寄与する商品とサービスの提供を目指しています。この達成のために、CSR調達ガイドラインを制定いたしました。このような取り組みはサプライヤーの皆様のご協力が不可欠です。サプライヤーの皆様におかれましても、ガイドラインの各項目を推進されますようご理解とご協力をお願いいたします。

1 公平・公正な競争と取引、コンプライアンス
2 人権・労働・安全衛生
3 環境への配慮
4 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
5 社会貢献、地域との共存・共栄
6 サプライチェーン全体への浸透

国内の潜在的高リスクサプライヤーへの実地監査の実施

サステナビリティ重要課題のひとつである「持続可能なサプライチェーンの構築」の重点施策として、人権侵害を受けるリスクが高いとされる外国人労働者の人権尊重を掲げています。外国人労働者の雇用者数と当社への売上高比率によって重点フォロー対象とするサプライヤー24社を特定の上、「潜在的高リスクサプライヤー」と定義し、2026年までに全ての対象サプライヤーに実地監査を行い、必要に応じ是正処置を促すことを目標としています。

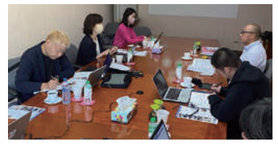
2023年度は7社に対し実施した結果、いずれも人権や労働環境面において大きなリスクがないことを確認しました。



当社向け売上高比率が高く、外国人労働者を多く雇用しているサプライヤーを「潜在的高リスクサプライヤー」と定義

海外重要サプライヤーへの実地監査の実施

当社グループの重要サプライヤーに対し、労働環境に関する実地監査を実施しました。本監査は、企業の持続可能なサプライチェーンの構築を支援するNGO「一般社団法人ザ・グローバル・アライアンス・フォー・サステイナブル・サプライチェーン（ASSC）」と共同で実施し、監査の結果、人権侵害や安全・人への健康影響が既に発生している事項、顕在化が直ちに懸念される事項は特定されないことを確認しました。



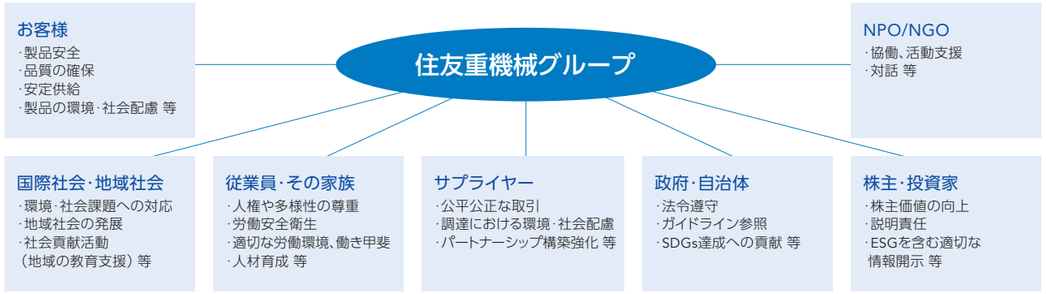
ASSCによるヒアリングの様子

社会·関係資本

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協働や、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協働と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グループに対する理解·信頼の醸成に努めています。

主なステークホルダーと当社グループの責任



エンゲージメント実施状況

お客様	株主·投資家	サプライヤー	従業員	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。	日々の業務上のコミュニケーションに加え、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や協働などを通じて社会課題の把握に努めています。

TOPICS 親子で学ぶSTEAM教育ワークショップ「やさしいミライの学校」開催

実施日：2023年12月2日、3日
場　所：愛媛県総合科学博物館(愛媛県新居浜市)
参加者：愛媛県内の小学4～6年生　60名
概　要：昨今、小·中学校でプログラミング教育が必修化されるなど「考えて、つくること」への注目度が高まっています。サステナビリティ重要課題に「地域との共存·共栄」を掲げる当社グループは、自社のリソースを活かした次世代教育を通じ地域·社会に貢献したいとの思いから、STEAM教育のワークショップ「やさしいミライの学校」を愛媛県新居浜市で開催しました。材料を選び自由に創作を行う実践型のワークショップを通じ、参加者からたくさんのアイデアとカタチが生まれました。実施後の調査では、当社の好感度や、「信頼性／技術力／成長力」といったイメージのスコア向上も確認できました。2024年も継続して実施予定です。

「やさしいミライの学校」ロゴ

「やさしいミライの学校」集合写真

自然資本

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_2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「製品の環境性能向上」の両側面から、環境負荷低減に取り組んでいます。

環境中期計画

環境経営の中期的な実施計画として、第6次環境中期計画(2020～2023年度)を策定し、4つの重点課題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_2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、に取り組んできました。精力的に取り組んだCO_2排出量の削減については、一定の効果を示すことができたものの、事業伸長の影響もあり、目標未達となっています。第7次環境中期計画でも引き続き課題とし、再生可能エネルギー導入拡大、CO_2削減施策立案などを実施し、目標達成に努めます。

第6次環境中期計画　総括

指標	項目		2023年度目標	2023年度実績
環境マネジメント	重大環境事故		0件	0件
気候変動対応	CO_2排出量	総量(マーケット基準)	—	18%削減
		省エネ活動によるCO_2削減※1	国内:4%削減(2019年度比)	5.7%削減
		総量(再生エネルギー分を除く)※1	国内:4%削減(2019年度比)	4.4%増加
環境付加軽減	廃棄物発生量(原単位)※2		国内:維持(2017～2019年度比)	26.6%削減
			海外:3%削減(2019年度比)	24.5%削減
	VOC排出量		国内:維持(2019年度比)	17.6%削減
			海外:1%削減(2019年度比)	28.3%削減

※1 2019年度実績算出係数による比較
※2 有害廃棄物を含む

第7次環境中期計画　目標値

2024年度からは、第7次環境中期計画を策定し、取り組みを始めています。中間目標である、「製品製造時CO_2排出量を2030年までに2019年度比50%削減」に向けて太陽光発電導入など、再生可能エネルギーの拡大推進も織り込み目標を設定しています。従来の目標をグローバルで展開し、住友重機械グループとしての活動をより強化してまいります。

重点項目	項目	2024年度目標
CO_2排出総量の削減	CO_2排出総量	2019年度排出量の1%/年 相当量削減
環境マネジメントの強化	重大環境事故	0件
事業に伴う環境負荷軽減	廃棄物発生量※	2020～2023年度 平均排出量以下
	VOC排出量	国内:2020～2023年度 平均排出量以下
		海外:2020～2023年度 平均排出量(原単位)以下

※ 有害廃棄物を含む

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

住友重機械グループは、環境に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年度からは、名称を「サステナビリティプラス製品」に変更しています。資源循環、地球温暖化対策、環境リスク管理、安全性、省力化のカテゴリからなる評価項目によって製品を評価し、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。

サステナビリティプラス製品　CFBボイラ

循環流動層（CFB=Circulating Fluidized Bed）ボイラは、バイオマスからごみ固形燃料（RDF）まで、幅広い性状の燃料を安定して燃焼させることができ、高効率かつクリーンなエネルギーを安定的に供給します。

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_2排出削減に貢献します。今後の来たる再生可能エネルギーの主力電源化社会においても、電力系統の安定化を実現するクリーンな調整電源としての役割を果たす発電設備です。

また、硫黄酸化物（SOx）、窒素酸化物（NOx）、煤塵の排出量低減能力にも優れ、低い環境負荷で稼働します。

<削減貢献量>

従来の石炭燃焼ボイラと比較し、バイオマスや廃棄物が燃焼可能なCFBボイラを導入することで、製品を稼働させる際に発生するCO_2排出量を大きく削減することが可能です。

2023年度のCFBボイラ導入によるCO_2排出量削減効果は、約965万t-CO_2と想定しています。今後も、これまでの豊富な経験を基に、お客様とのプラント計画の立案から、設計、調達、建設、アフターサービスまで、トータルエンジニアリングサービスをお客様に提供していきます。

サステナビリティプラス製品　油圧ショベル

低燃費クリーンエンジンとより効率的な作業性と卓越した低燃費を兼ね備えた独自の油圧システムを搭載し、高い燃費性能を実現しています。

JCMASで定める2020年燃費基準を上回る、すぐれた燃費性能を達成。燃費基準達成率100%以上に与えられる、トップランクの☆☆☆（三ツ星）認定を取得しています。

排出ガスの大幅低減を果たした、クリーンエンジン「SPACE5α」は、世界最高レベルの排出ガス規制、オフロード法2014年基準をクリア。同種従来機と比較しNOxを80%削減し、一層環境にやさしいショベルへと進化しています。

<削減貢献量>

油圧ショベルはディーゼルエンジンを搭載しエンジン出力を油圧に変換して稼働しています。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。

製品使用におけるCO_2排出量については、燃費低減に加え、作業効率(サイクルタイムの短縮)によるCO_2排出量削減を推進し、2023年度出荷製品全体では、燃費改善によるCO_2削減量は3.8万t、サイクルタイム短縮によるCO_2削減量は5.6万tで、合計9.4万tの削減効果と算出しています。

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16.3億円でした。太陽光発電設備の積極的な導入や、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。また、2022年度よりインターナルカーボンプライシング（ICP）を導入し、積極的な設備投資を促すことで省エネを推進しています。

環境・省エネ関連設備投資額　（単位:百万円）

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
環境関連	573	490	547	423
省エネ関連	1,287	2,610	1,967	530
造エネ関連	—	—	—	685
合計	1,860	3,100	2,513	1,638

環境負荷データ第三者保証取得

当社グループは環境負荷データの信頼性を高めるため、ビューローベリタスジャパン社より第三者保証を取得しています。2022年度からは、Scope1,2について対象を海外に拡大し、Scope3を新たに追加しました。

対象データ:

2023年1月1日から2023年12月31日までの期間の以下の環境データ

- 当社グループ国内31拠点および海外41拠点の事業活動に伴うエネルギー使用量
- 温室効果ガス排出量Scope1およびScope2（エネルギー起源CO_2）
- 温室効果ガス排出量Scope3（カテゴリー1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 11）※

※ 当社ルールにより算定

自然資本

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※)」の提言に賛同しました。また、2050年までに当社グループ全体でのCO_2排出量実質ゼロを目指すカーボンニュートラル目標と、2030年までのCO_2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。

※ 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。

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

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、2024年度からの「中期経営計画2026」においても、引き続き「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1つとして設定しました。

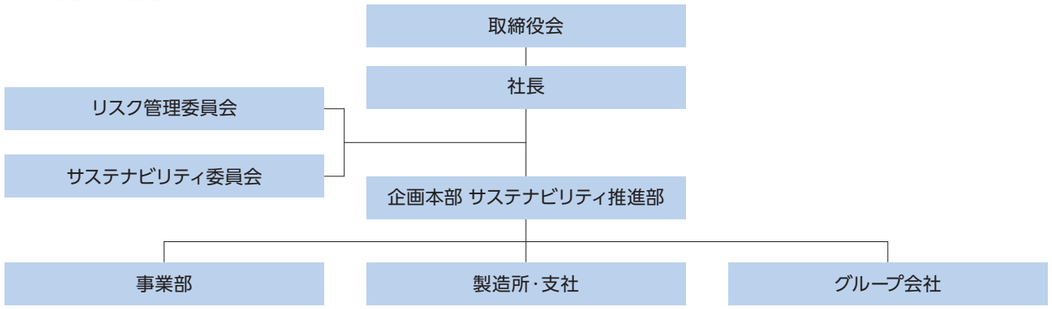
気候変動リスクは、リスク管理委員会において重点リスクの1つとして位置付けていますが、2024年度からは社長を議長とするサステナビリティ委員会において、気候変動問題のみならず他の非財務リスクとともに、当社グループの事業機会の創出にもつながると捉え、重点的に対応を議論しています。

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)
社長が議長を務めるリスク管理委員会では、当社グループに影響度の高いリスクを特定し、そのマネジメントを行います。

●サステナビリティ委員会(2回/年以上)
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℃より十分低く抑え、1.5℃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年間と設定しました。その上で、1.5℃と4℃の2つのシナリオで分析を実施しました。

1.対策が実施され気温上昇が1.5℃以下に抑えられる1.5℃シナリオ
2.効果的な対策が実施されず気温上昇する4℃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、影響を分析しました。

影響度の定義は以下の通りです。

影響度	定義
大	事業への影響が重大で、事業戦略の見直しが必要となる
中	事業への影響は限定的だが、将来的な対応が必要
小	事業への影響はほとんどない

	期間	設定の理由
短期	2024～2026年度までの3か年	中期経営計画2026に合わせて策定した「第7次環境中期計画」によるマネジメント期間
中期	2030年度まで	当社グループの気候変動対応長期目標の中間目標年である2030年度に合わせた
長期	2050年度まで	当社グループの気候変動対応長期目標の目標年である2050年度に合わせた

リスクと機会の分析結果

	リスクが想定される時期	影響度	リスク	機会	主な取り組み
1.5℃シナリオ(脱炭素シナリオ)	短期～長期	大	化石燃料発電規制強化	再生可能エネルギーの需要増加	・石炭火力発電プラントの受注制限 ・再生可能エネルギー市場への製品供給
	短期～長期	大	省エネ性能要求増加	省エネ製品需要増加	・省エネ型製品の開発、提供
	中期～長期	中	内燃機関規制強化	電動化、燃料転換需要増加	・電動化や燃料転換への協力
	中期～長期	中	製品需要の変化	新事業分野への参入	・洋上風力向け基礎構造物への新規参入
	短期～長期	小	炭素税、原材料費高騰	省エネ、省資源製品需要増加	・生産、輸送などのさらなる効率化 ・ICPの導入による省エネ設備投資の促進や脱炭素に向けた再エネの購入
4℃シナリオ(温暖化進行シナリオ)	短期～長期	中	自然災害激甚化	防災インフラ整備需要増加 災害復旧向け機械装置の需要増加	・製造拠点のBCP強化
	短期～長期	小	海水面上昇(長期)		

当社グループは、Scope3で最も排出量の多い製品使用時CO_2(カテゴリ11)について、2030年までに2019年度比30%の削減を目指しています。

また、当社グループのCO_2排出量削減にはカウントできないものの、社会全体のCO_2排出量削減に貢献できる製品について、広義のCO_2削減貢献製品と定義して、顧客の生産活動での電化支援や納入機の燃料転換支援、蓄電システム事業の拡大などの対応を進めます。

当社グループは、これらの狭義のCO_2削減製品と広義のCO_2削減に貢献する製品の提供を通して、脱炭素社会の実現に貢献します。

セグメント別CO_2削減施策

削減区分 / セグメント	Scope3定義で当社のCO_2削減に直接カウントできる取り組み 狭義のCO_2削減	社会全体のCO_2削減に間接的に貢献可能な取り組み 広義のCO_2削減<当社独自の定義>
メカトロニクス	・電動機の効率改善	・顧客の生産プロセスの自動化、電動化支援
インダストリアルマシナリー	・生産プロセスの省エネ化 — 高効率化、小型化 — 多機能化による装置の集約	・軽量化、極低温、超電導技術 ・製品材料の削減支援(Scope3上流) ・省ヘリウム冷凍庫の開発
ロジスティックス&コンストラクション	・内燃機関のエネルギー転換	・林業向け建設機械、木質チップ搬送の対応強化 ・納入機の燃料転換支援 ・遠隔、自動化技術
エネルギー&ライフライン	・石炭火力発電プラントの受注停止	・蓄電システム事業の拡大 ・多機能化による装置集約 ・持続可能な燃料(SAF等)製造技術開発と協業の確立 ・CO_2回収・再利用等カーボンネガティブ技術 ・洋上風力向け基礎構造物事業化～量産

自然資本／気候変動リスクへの対応

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。事業全体にわたるリスク·機会を分析した結果、当社グループ全体のリスクとしては、脱炭素、高効率製品開発、製品ポートフォリオ変更が行われない場合、製品競争力喪失、事業規模縮小の恐れがあります。セグメント別のリスク·機会としては、エネルギー＆ライフラインセグメントの発電プラント事業ではリスク、機会ともに影響が大きく、メカトロニクスセグメント、インダストリアルマシナリーセグメントでは機会の影響が大きいとの評価になりました。

当社グループは顧客のさまざまな問題を解決しうる提案を通して顧客価値の最大化を目指していますが、同時に顧客が進めている社会課題への対応を支援するための脱炭素支援製品を提供しています。

セグメント別のリスクと機会の分析結果

セグメント		リスク	影響度	機会	影響度
メカトロニクス	影響領域【電動機】 •変·減速機、制御装置等	•顧客による当社製品使用時CO_2排出削減要求への対応の遅れ •行政による製品のエネルギー効率規制強化	小	•顧客生産設備の電動化加速 •省エネ型製品の価値向上 •電機、制御、減速機一体の製品需要の増加	大
インダストリアルマシナリー	影響領域【電動機】 •素材加工、半導体製造装置等		小	•顧客生産設備の電動化加速 •省エネ型製品の価値向上 •最終製品の軽量化に貢献する製品の需要増加 •パワー半導体生産設備の増強 •極低温、超電導等のニーズの高まり	大
ロジスティックス&コンストラクション	影響領域【内燃機関】 •建設機械、搬送·物流機器等	•内燃機関のCO_2排出規制強化 •燃料転換等の対応の遅れ •顧客からの脱炭素要求への対応の遅れ	中	•建設、物流分野の燃料転換、電動化 •森林資源への投資拡大 •木材チップのハンドリング需要の増加	小
エネルギー&ライフライン	影響領域【発電プラント】 •発電、水処理プラント等	•行政による石炭火力発電制限 •未承認燃料利用のバイオマス発電に対する規制強化	大	•バイオマス発電関連製品の需要増加 •既存の発電プラントの燃料転換支援 •燃料転換関連需要増加 •再エネ活用拡大のための蓄電市場の成長	大
	影響領域【次世代燃料】 •カーボンニュートラル技術	•技術開発、協業体制構築の遅れ •顧客からの脱炭素要求への対応の遅れ •次世代燃料への新たな規制	小	•持続可能な燃料(SAF等)のニーズの高まり	小

リスク管理

社長以下、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、2030年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。気候変動に関わるリスクとしては、顧客による製品使用時のCO_2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グループ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が、そのフォローは2024年度からサステナビリティ委員会で行うこととしました。

また、グループBCP基本方針を策定し、あらゆる災害への対応を強化することとしました。

指標と目標

当社グループは、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取締役会で決議するとともに、その実現に向けて2030年までのCO_2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_2を重点対策の対象に定め、CO_2排出総量の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。また、開示データはビューローベリタスジャパン社にて第三者検証を受けています。

- 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
- Scope1,2製品製造時のCO_2排出量削減:2030年までに50%削減（2019年度比）
- Scope3（カテゴリ11） 製品使用時のCO_2排出量削減:2030年までに30%削減（2019年度比）

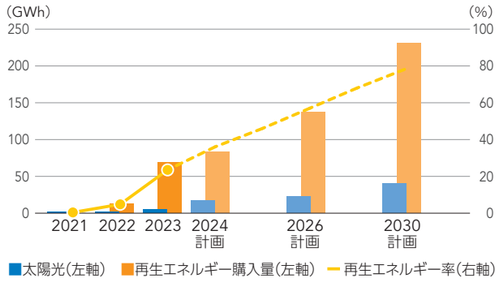
CO_2排出量の削減（Scope1、2）

事業活動におけるCO_2排出量の削減に向けて、既存の省エネ施策を継続的に実施、強化するとともに、太陽光発電設備の設置の他、2022年度より再生可能エネルギーの調達を開始しています。

指標	単位	基準年度（2019年度）	2021年度	2022年度	2023年度
製造時のCO_2排出量（Scope1,2）	千t-CO_2	211.5	215.2	211.1	174.0

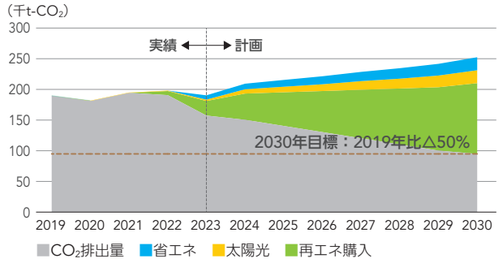
2023年度は太陽光発電4.4GWh、再生可能エネルギー購入量68.2GWhで、当社グループ全体の再エネ率は23.5%となりました。今後も計画的に太陽光発電の導入と再エネの購入を進めます。また、2023年度からインターナルカーボンプライシング（ICP）制度を導入し、部門ごとのCO_2排出量に応じて費用を配賦しています。自部門のCO_2排出量に対するコストを見える化することでCO_2排出量削減活動の加速を図り、脱炭素化設備への投資促進につなげていきます。

太陽光·再エネ電力の導入状況と計画



2030年までのCO_2排出量の削減計画は、各種省エネ施策への投資と並行して、太陽光発電設備の設置を進めるとともに、計画的な再生可能エネルギーの購入を実施しています。中期経営計画2026では、太陽光発電設備の導入として約30億円の予算枠を確保しました。2030年50%削減の目標に向けて、今後も計画的な投資による削減を進めます。

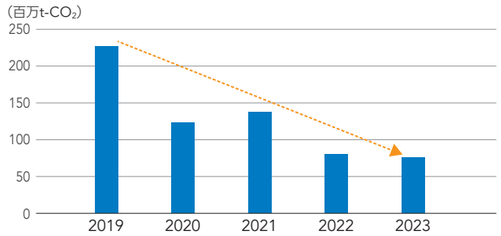
2030年までのCO_2削減（Scope1、2）計画



製品使用時のCO_2排出量削減（Scope3カテゴリ11）

2019年からの製品使用時のCO_2排出量（Scope3カテゴリ11）の削減状況はグラフの通りです。石炭専焼ボイラの引き渡し減少により大幅に削減が進んでいます。脱炭素社会に貢献する製品開発に努めます。

CO_2排出量（Scope3カテゴリ11）の削減状況



自然資本／気候変動リスクへの対応

生物多様性

当社グループは、自然資本なくして経済や社会の繁栄はないと考え、環境汚染防止などの環境管理や気候変動対応の中で生物多様性の保全に向けた取り組みを推進しています。

TNFD※1賛同に向けた準備として、事業活動と生物多様性との関わりの把握を開始し、当社グループにおける事業プロセスの各段階での取り組み事例を整理しました。

今後はLEAPアプローチ※2を活用したスコーピングとして事業活動の自然への依存とインパクトの分析や、主要製造拠点のロケート分析を実施する予定です。

※1 TNFD(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures)自然関連財務情報開示タスクフォースは、企業・団体が自身の経済活動による自然環境や生物多様性への影響を評価し情報開示するフレームワークです。

※2 LEAPアプローチは、Locate(発見)、Evaluate(診断)、Assess(評価)、Prepare(準備)の4つの頭文字からの造語で、組織の情報開示までのプロセスアプローチ。企業の自然への配慮をリスク管理プロセスに組み込むためのガイダンスとして公表されました。

事業プロセスの段階	取り組み事例	
原材料調達	住友重機械グループ「CSR調達ガイドライン」での生物多様性保全の要請	
製造	・省エネ活動の推進、再生可能エネルギーの使用 ・水使用量のモニタリングと削減、廃棄物発生量の削減 ・製品に含有する有害物質の削減	・リサイクル素材の製品への適用 ・環境関連法令に基づいた各種環境管理
物流	・モーダルシフトの推進 ・積載率向上や計画通り生産による定期配送の推進	・生態系に配慮した梱包材の使用などによるプラスチックの削減
販売	・カーボンニュートラルに貢献する製品やサービスの提供	・集塵装置や水処理施設等による環境負荷の低減
保守	・省エネや製品の長寿命化につながるメンテナンスサービスの提供	
廃棄・リサイクル	・分別の徹底による適正廃棄 ・工程内リサイクル素材の製品への適用 ・製品含有有害廃棄物の削減	・環境負荷低減に貢献する処分方法の適用 ・リファービッシュの検討
拠点の敷地管理	・拠点の緑地管理	・従業員による社外活動の推進
研究開発	・脱炭素に貢献する技術の開発	

大崎本社での事例

・勝島運河約2kmの防潮堤に花畑を作る「しながわ花海道」に参画し、地元商店街や近隣企業の皆様と共に種を蒔きました。
・(一社)カーボンリサイクルファンド共催の植林活動に参加し、CO_2吸収量が多く5～6年で成木になる早成桐を植えました。

田無製造所での事例

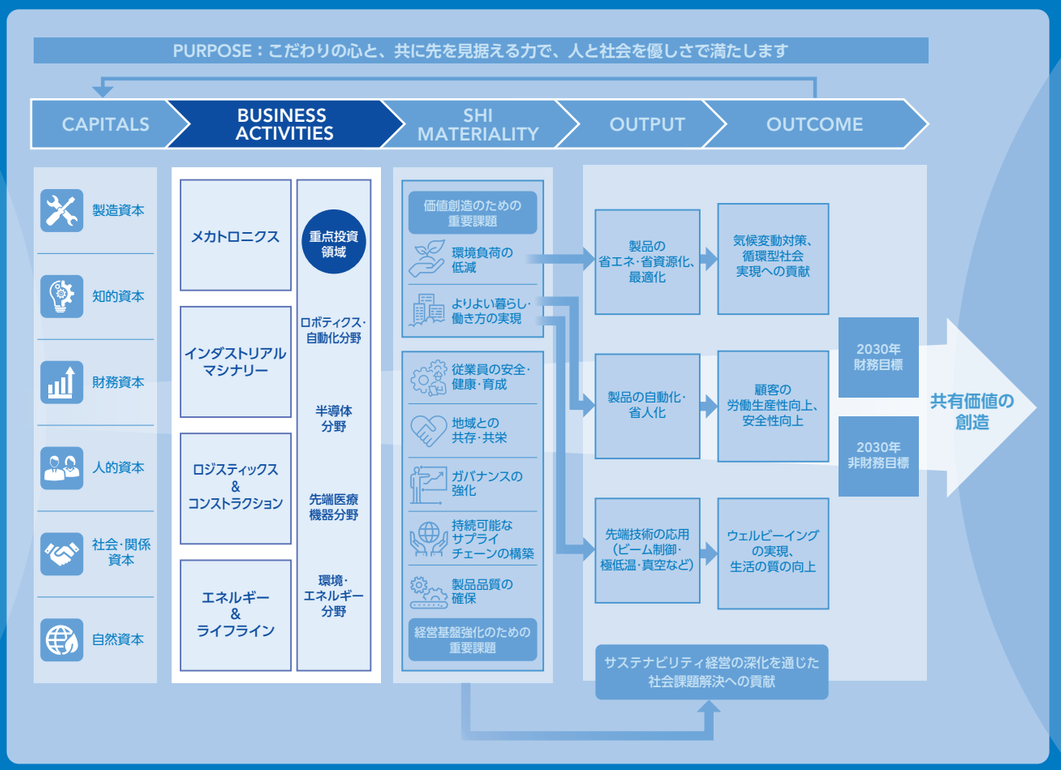
田無製造所では、構内の森林の一部を「発想の森」と名付けて、市民の皆様の憩いの場として開放しています。また近隣小学校を対象とした工場見学会の実施などの地域貢献活動を行っています。

新居浜工場での事例

愛媛製造所新居浜工場では、市の公共施設愛護事業活動として工場周辺の清掃ボランティア活動を行い、ダンプ車5台もの廃棄物を収集しました。

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。



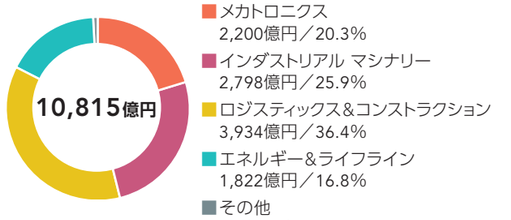
SHIの4つのセグメント

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。

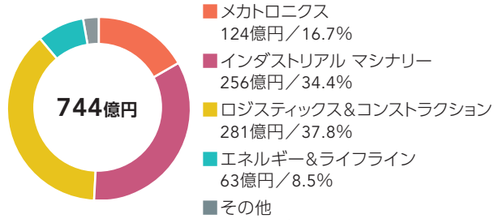
それぞれのセグメントに含まれる代表的な製品と、環境面と社会面での貢献を紹介します。

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。

2023年度売上高構成比



2023年度営業利益構成比



メカトロニクス

■売上高 **2,200億円**　■営業利益 **124億円**

■研究開発費**38億円**　■設備投資**147億円**

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

高効率ギヤモータ
(IE5モータ搭載ベベルパディボックス®Hシリーズ)

●インバータ制御ラインナップ拡充

インバータ搭載型高効率モータ
(Lafert HPIシリーズ)

社会

●ロボット技術による労働生産性向上

ロボット用精密制御減速機
(サイクロ®DAシリーズ)

3次元検査システム

インダストリアル マシナリー

■売上高 **2,798億円**　■営業利益 **256億円**

■研究開発費**109億円**　■設備投資**152億円**

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、新エネルギー応用

極低温冷凍機

●パワー半導体製造を通じた省エネ化対応

半導体製造装置

社会

●半導体製造を通じたIT化社会への貢献

●がん診断、治療

BNCT

ロジスティックス & コンストラクション

■売上高 **3,934億円**　■営業利益 **281億円**

■研究開発費**66億円**　■設備投資**62億円**

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_2の削減

●省エネ性能改善による使用時排出CO_2の削減

油圧ショベル

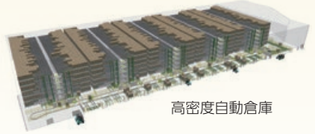
クローラクレーン

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 **1,822億円**　■営業利益 **63億円**

■研究開発費**34億円**　■設備投資**55億円**

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_2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

●廃液メタン発酵・エネルギー回収設備による資源循環

バイオマス発電プラント
(王子グリーンエナジー徳島(株))

その他

■売上高 **61億円**　■営業利益 **19億円**

主な製品
不動産、ソフトウェア

事業概況 メカトロニクス

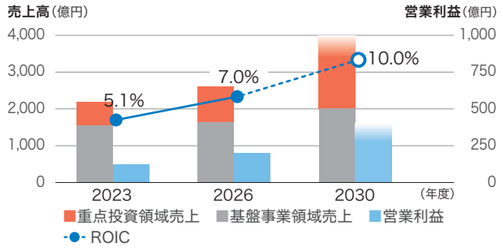
メカトロニクスセグメント長 専務執行役員　土屋 泰次

2030年目指す姿

メカトロイノベーションとドライブソリューションで社会·顧客の課題解決に貢献する

重点分野である電機制御、ロボティクス、半導体への積極投資、規模拡大と従来のギヤビジネスの収益強化をもとに、メカトロイノベーションとドライブソリューションで社会·顧客の課題解決を目指します。

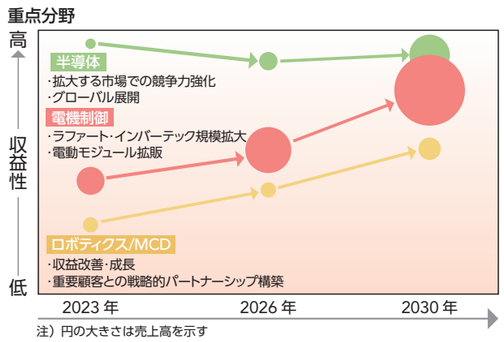
事業計画

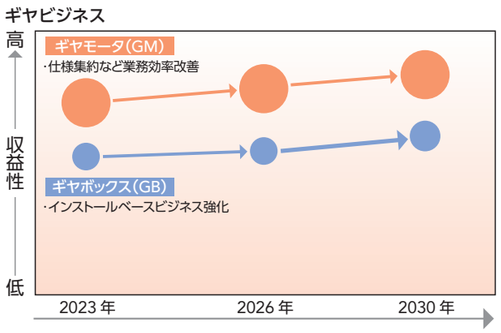


年度	2023	2024	2026
売上高	2,200億円	2,130億円	2,600億円
営業利益	124億円	100億円	200億円
営業利益率	5.6%	4.7%	7.7%
ROIC	5.1%	4.2%	7.0%

ROIC改善ポイント：省エネ·環境規制関連需要の取り込み
半導体関連事業の成長
ギヤ·モータの仕様集約による生産効率化
精密制御用減速機の収益力改善

事業ポートフォリオイメージ





注）円の大きさは売上高を示す

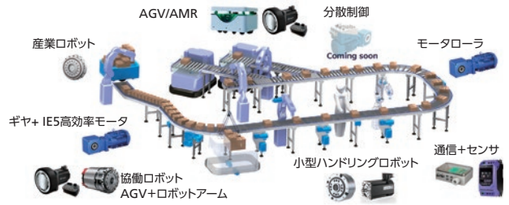
重点投資領域の伸長「ロボティクス·自動化」「半導体」

「ロボティクス·自動化」分野

ロボティクス·自動化の主力製品は、インバータ（インバーテック社）、モータ（ラファート社）、AGV（無人搬送車）/AMR（自立移動ロボット）用電動モジュールや、搬送制御、駆動制御システム、そしてモーションコントローラ、サーボドライバ、などのモーションコンポーネントです。

その中でも、インバータとモータに注力しています。インバータは、環境規制の強化により、省エネ対応製品として注目されており、工場の拡張による生産能力強化や開発センター新設による開発力強化を図っています。モータは、高効率モータ専用の工場建設や主要部品である軸の加工設備増強を進めると同時に、インバータとモータを一体型にした電動モジュールの開発·拡販を進めています。

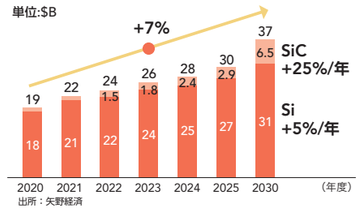
また、電動モジュールは環境規制と省エネの進展に伴いさまざまな製品が電動化することで、新たなビジネスチャンスが生まれ、中でも規制の厳しい欧州では急速な市場拡大が見込めます。セグメントでも、欧州に開発拠点を設置し、現地での電動化技術の動向を迅速に把握し、製品開発を加速していきます。そのほかにもAMRや高所の検査などに活用できる壁面走行ロボットにも取り組んでおり、これまで培った技術や販売網を活かし、製品化·事業化を進めています。



「半導体」分野

半導体分野での主力製品は、レーザアニール装置※と精密位置決め装置です。主にパワー半導体の製造工程で使用されるレーザアニール装置は、半導体材料であるウェハに処理を施し、求める性能を引き出す改質化に必要なものです。当社は世界に先駆けて2000年代初頭にSi（シリコン）パワー半導体向けのレーザアニール装置を開発しました。パワー半導体は、特にEV向けを中心に需要が増加しており、2030年までSiパワー半導体市場は、5%/年、SiC（炭化ケイ素）パワー半導体市場は25%/年の成長が見込まれています。当社のレーザアニール装置も世界的な需要拡大に対応するための開発·拡販の強化を行っています。精密位置決め装置はウェハ検査やボンディング工程向けに位置決めを行うことができ、半導体製造工程において、前工程から後工程の微細化へと用途が拡大しています。また、今後は米国での開発拠点設立を計画しています。

パワー半導体市場 規模推移予測



Siパワー半導体向け レーザアニール装置

～日本メーカーと新規レーザ工法を開発·拡販～

- 世界に先行し2000年初頭に開発
- レーザ局所加熱でウェハ薄片化が可能→電気特性が向上
- 納入台数は100台を超す

SiCパワー半導体向け レーザアニール装置

～いち早く日本で工法開発しアジア拡販、グローバル展開中～

- 2010年半ばから日本·アジア中心に販売開始
- EV化によるSiC需要の拡大を受け販売好調
- グローバル需要拡大に対応中

※イオン注入の次の熱処理工程

基盤となる事業領域における収益強化

中·小型減速機のギヤモータ（GM）、大型減速機のギヤボックス（GB）を基盤事業領域と位置付けています。この分野では顧客に対するソリューションを通じ、顧客製品の置き換えや、カスタマイズ需要獲得を目指すインストールベースビジネスの拡大と、標準化や仕様集約を中心に効率改善を図り、収益強化を目指しています。

GBにおいては、アフターサービスとして減速機の部品供給や修理が主な要素ですが、インストールベースにおけるさまざまな付加価値の提供に注力しています。具体的には、機器故障の事前探知を図る状態監視システム、老朽化した製品の置き換えを提案するリプレース、生産中止機種の置き換えとなるレガシーなどです。中でもドロップインというプログラムでは、買収した米国のLUFTEXというサービス会社によるエンドユーザの知識とエンジニアリング力を活かした製品内部の部品交換は、ビジネスとして好調です。顧客の現場で発生する困りごとに対して柔軟なソリューションを提供することが評価され、競争上の優位性につながっています。

GMでは、製品選定ツールを開発し、標準仕様への誘導を図ることで現在の800種類から100種類程度に製品を削減する標準化を推進しています。また、顧客との折衝により特殊仕様の10%削減を目指す仕様集約も考えています。このように標準化や仕様集約は、当社にとって在庫削減、手配業務の簡素化、管理コストの削減、生産効率向上が期待できる一方、顧客にとっても選定時間短縮や納期短縮など双方にメリットがあります。

事業概況 インダストリアル マシナリー

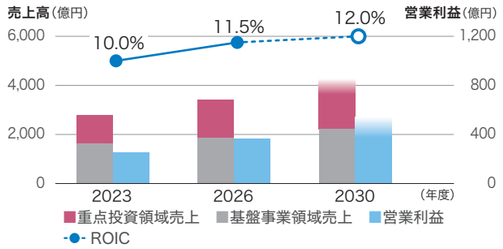
インダストリアル マシナリーセグメント長 取締役専務執行役員　平岡 和夫

2030年目指す姿

グローバル成長市場に先端技術で応え、進化するポートフォリオによる高収益事業体

グローバル成長市場に先端技術で応え、進化するポートフォリオによる高収益事業体を目指します。重点投資領域へ積極的に投資を行い、競争力の強化を図っていきます。

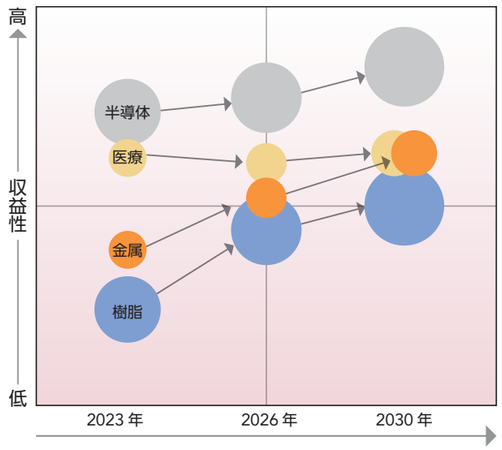
事業計画



年度	2023	2024	2026
売上高	2,798億円	2,850億円	3,400億円
営業利益	256億円	260億円	370億円
営業利益率	9.1%	9.1%	10.9%
ROIC	10.0%	9.6%	11.5%

ROIC改善ポイント：重点投資領域である「半導体、先端医療機器」分野へ経営資源の集中による競争力強化
半導体関連事業の成長
成長に向けた生産能力の増強

事業ポートフォリオイメージ



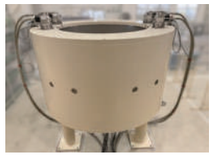
重点投資領域の伸長「半導体」「先端医療機器」

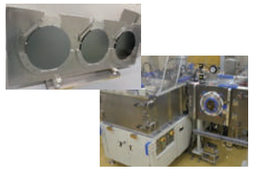
イオン注入装置など半導体の製造プロセスに関連する「半導体」分野と、がん治療装置などの「先端医療機器」分野を重点投資領域と位置付け、新たな価値創造と企業価値向上を目指します。

「半導体」分野

生成AIに代表される新たなデジタル技術の出現・進化により、半導体の需要は急速に伸長しています。現在、世界の半導体市場は80兆円規模とされており、2030年までには100兆円規模に成長するとの予測もあります。セグメントでは、急増する半導体需要の中でも著しい伸びを示すパワー半導体の製造プロセスにも不可欠なイオン注入装置、クライオポンプ、シリコン単結晶引上げ装置（MCZ）用超電導マグネットなどにおいて、国内もしくは世界でトップクラスの実績を持ちます。これらの製品については、積極的な設備投資による能力拡大を図ると同時に、パワー半導体の材料がシリコンからSiC（炭化ケイ素）に変わる次世代機種の開発を促進していきます。また、次世代パワー半導体の開発工程の一部を受託するイオン照射サービスや、より高効率な太陽光パネルの製造プロセスで使用される真空成膜装置等の製品開発も進めていきます。

イオン注入装置	シリコン単結晶引上げ装置（MCZ）用超電導マグネット	イオン照射サービス	真空成膜装置
パワー半導体向け 新機種開発等 次世代装置開発	パワー半導体、 高性能デバイス向け 新機種開発	次世代パワー半導体向け プロセス開発等	シリコン系、ペロブスカイト等、 高効率太陽光パネルへの適用





「先端医療機器」分野

医療の分野では、先端技術による高度医療化が進むと同時に、患者さんの負担を低減するQOL（生活の質）の維持が重視されており、この両方に配慮した医療機器の開発が求められています。また、新興国の医療インフラ整備が進むことや、先進国での高度医療化が加速することなどから、世界の医療機器需要は、毎年6%程度成長することが予測されています。

セグメントでは、その市場ニーズを踏まえ、先端医療装置として、次世代陽子線治療システム、BNCT（ホウ素中性子捕捉療法）システムの開発を進めています。また、新薬開発によって需要が拡大するPET用サイクロトロンシステムや核医学治療（内用療法）用サイクロトロンシステムなどの核医学に関連した製品やMRI用極低温冷凍機などの開発も進めています。

BNCTシステムは、ホウ素薬剤をがん細胞に集積させ、熱中性子と核反応を生じさせることにより、がん細胞を破壊する治療法です。BNCTは正常細胞をほとんど損傷せず、がん細胞のみを選択的に破壊するミクロな高精度照射が可能である点で、患者さんの負担が少ない治療システムです。世界で唯一、当社が医療機器承認を取得しています。現在は、さらなる治療時間の短縮に向けた技術を開発中であり、患者さんに優しく、効果的な治療システムとして、がん適応部位の拡大とそれにともなう事業拡大を図りたいと考えています。

BNCTシステム	核医学機種
世界唯一の承認医療機器	・新薬開発によるPET需要拡大 ・核医学治療（内用療法）へ向けた開発

BNCTシステム

PET用サイクロトロンシステム

核医学治療（内用療法）用サイクロトロン

基盤となる事業領域における収益強化

プラスチック加工機械などの「素材加工・加工機械（樹脂）」および「素材加工・加工機械（金属）」分野を基盤となる事業領域と位置付け、機種ポートフォリオの整理と変革で、安定した収益基盤の確立を図ってまいります。また、経営資源の有効活用により、将来事業への開発投資も実施しています。一例として、自動車のボディやフレームを大幅に軽量化できる製造システムSTAF（Steel Tube Air Forming）が挙げられます。従来のプレス技術とブローフォーミングと組み合わせた、革新的なパイプ成形技術です。STAF独自のフランジ付連続異形閉断面構造と、焼き入れ材による材料の高強度化を両立させることが可能で、自動車の軽量化と衝突安全性の向上に貢献します。現在、自動車メーカーにて、テストを実施しており、設備導入が検討されています。引き続き、セグメントが有する技術、調達、拠点など経営資源の有効活用を図り、セグメント全体としての収益強化につなげていきます。

STAF：Steel Tube Air Forming

事業概況 ロジスティックス & コンストラクション

ロジスティックス&コンストラクションセグメント長 専務執行役員　遠藤 辰也

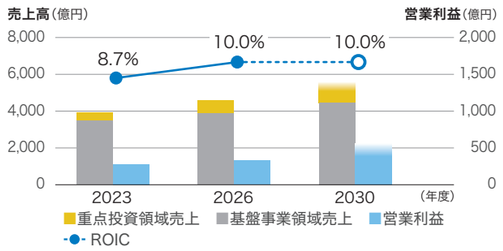
2030年目指す姿

技術革新により、人と環境に優しい物流&建設機械で社会インフラを築く事業集団

目指す姿は『技術革新により、人と環境に優しい物流&建設機械で社会インフラを築く事業集団』です。これはセグメントが、事業活動を通じて企業価値と社会価値の同時実現を指向しつつ、業界で明確な競争優位を担保できる比類なき事業集団であること、を目指すことでもあります。

その下で、事業計画とそれを実現させる戦略の方向性として、①重点投資領域では開発戦略を、②基盤となる事業領域では販売戦略と生産戦略を掲げています。

事業計画



年度	2023	2024	2026
売上高	3,934億円	4,280億円	4,600億円
営業利益	281億円	315億円	330億円
営業利益率	7.1%	7.4%	7.2%
ROIC	8.7%	10.2%	10.0%

ROIC改善ポイント：先進国での収益拡大
最適なグローバル生産体制の構築

重点投資領域の伸長「ロボティクス・自動化」

開発戦略

電動化：カーボンニュートラル、省エネなどの社会課題解決に向けて、制御技術を活かした開発を推進

自動化：働き方改革やオペレータ不足など社会課題解決に向けて、モーション制御や周辺環境認識などのコア技術を活かした開発を推進

電動化は、過去よりコンテナヤードのラバータイヤガントリークレーン（RTG）やハイブリッド油圧ショベルにて商品化、販売してきた実績があり、10数年以上にわたる電動化要素技術を蓄積しています。

現在開発中のRTGは、独自の最適電力制御によりゼロエミッション（排ガスゼロ化）を狙うものです。また電動ショベルは、定評のある操作性、生産性をさらに磨き、電動化によるトルク特性を活用してエンジン機に勝る力強さや操作性を発揮することを狙い、また電動クローラクレーンはケーブルレス移動や長時間稼働であることを目標に、開発を進めています。

自動化は、物流、産業用クレーン事業が先行しており、人と共存する空間でより高度な自動化開発を進めています。高密度自動倉庫では新開発AGFと連携することで、高密度自動倉庫の魅力をさらに引き出すことを狙った開発を行っています。また、遠隔自動化RTGでは、有人トラックへの移載も含めて、独自の画像処理や自動モーション制御を活用した、商品化を進めています。

建設機械では、油圧ショベルを遠隔操作し、掘削・積込みを自律で実行するモーション制御、周辺環境認識、AI軌道生成などを駆使した開発を推進しており、モバイルクレーンでは、クローラクレーンのフック位置の自動計測から振れ止めを含む一連の搬送制御を開発中です。

電動ショベル

遠隔・自動RTG（ARTG※）
※Automatic Rubber Tired Gantry Crane

開発体制強化『L&C※セグメント開発センター』

•共通の電動化/自動化/DXなど先進の要素技術開発に集中

•開発協業によって新機種の探索推進

セグメント全体の開発戦略に基づき、開発センターの設立の準備を進め、2024年より本格的な活動を開始しました。2025年4月からは、現在建設中の技術研究所新棟に移転し、その活動を加速していく予定です。

開発センターでは、差別化の源泉となるセグメントで共通の電動化/自動化などの要素技術を集中開発し、その成果はセグメント各事業の商品開発へ展開し、開発効率の最大化を図ります。また、開発OCの強化、技術研究所との連携深化、新機種の探索も行い、開発センターをセグメント各事業の商品開発活動を推進する『要』とします。

※L&C:ロジスティックス&コンストラクション

基盤となる事業領域の収益強化

販売戦略

日米欧の先進国市場での収益確保

日本　産業用クレーン：更新需要&ESG投資需要への活動注力
モバイルクレーン：販売・サービスの一体運営の強化
建設機械：優良販売チャンネル増強と安定供給により顧客を囲い込み、市場シェア拡大

米国　産業用クレーン：SHI-MH※1&LBC※2による販売協業
モバイルクレーン：HSC※3&LBCによる中大型拡販協業
建設機械：新機種導入と代理店の販売力強化、販路拡充（アライアンス活用を含む）

欧州　リフティングビジネス：クレーン事業の橋頭堡となる現地拠点開設
モバイルクレーン：HSC&LBCによる販売・サービス協業
建設機械：販路拡大（アライアンス活用を含む）

※1 SHI-MH：住友重機械搬送システム（株）　※2 LBC：Link-Belt Cranes　※3 HSC：住友重機械建機クレーン（株）

販売戦略として、セグメントでは「中期経営計画2026」の期間中は、堅調かつ健全で、今後、社会課題解決要求が高まる先進国市場をターゲットに置いています。

リフティングビジネス（SHI-MH、HSC、LBCの3社）における協業に注力し、北米では現地展開するLBCの販売サービス拠点、そして「Link-Belt」ブランドを最大限活用する協業を計画しています。また欧州では、これからの展開に向けてクレーン事業の橋頭堡となる拠点をまず確保し、進出・拡大を図っていきます。

建設機械では、欧米ではアライアンスパートナーなども活用しながら、先進国市場での販路拡大・拡充に努めていきます。

生産戦略

・新たに横須賀を加えた国内4か所、海外3か所の生産拠点活用による、グローバル市場変動へフレキシブルに対応可能な最適生産体制の構築

・品質に対する取り組みを強化、高信頼の当社ブランド堅持

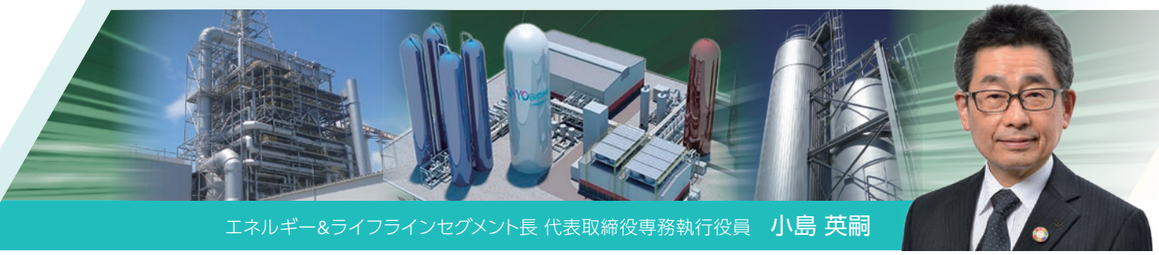
生産戦略では、セグメントとしては、横須賀の建機新工場を加えると国内4拠点、海外3拠点の、計7つの生産拠点体制になります。各拠点は各事業の専用工場であり、特に海外3拠点は各地域向け製品の地産地消が基本です。

グローバルでの市場変動へ対応するために、各事業の垣根を取り払い、機種生産におけるアッシィ、サブアッシィ、部品などの各構成品の生産/組立工程を、生産品質、生産/物流コスト、生産余力などから再分析し、セグメント全体として最適な生産へ導く、『最適生産体制の構築』を戦略として掲げています。各構成品の生産を、セグメントのグローバル生産拠点を活用することで、グローバルな需要変動はもとより市場環境リスクにも柔軟に対応し、顧客要求、さらには顧客の信頼に応えることを狙います。

HSCとLBCでは既に北米向けラチス式クローラクレーンで生産協業を行っています。今後、これをSHI-MH（新居浜工場）も加えたリフティングビジネス3社での生産協業にまで拡大していく予定です。

また建設機械では、2025年下期稼働予定の横須賀工場の新設で、千葉工場ではショベル中小型機を、横須賀工場ではショベル大型機と応用機を生産することとなり、それぞれの機種生産を整流化し供給量のみならず生産効率も向上させ、量と質での業績貢献を図っていきます。

事業概況 エネルギー & ライフライン



エネルギー&ライフラインセグメント長 代表取締役専務執行役員　小島 英嗣

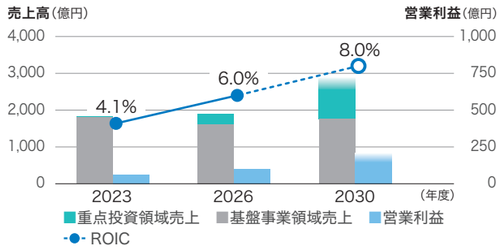
2030年目指す姿

(1)カーボンニュートラル事業、(2)再エネ促進事業　を軸とした
脱炭素エネルギー・資源循環領域のソリューションプロバイダー

気候変動対応への要求の高まりによる事業環境変化に対し、「脱炭素エネルギー」と「資源循環」を軸として事業転換とその強化拡大を図ります。そのために、CO_2排出分野でのカーボンリサイクル(回収・再利用)技術の確立と事業化を推進します。またエネルギー貯蔵設備や洋上風力発電などの活用による再生可能エネルギー促進事業拡大へ取り組みます。

これら領域でのソリューションプロバイダーとして顧客価値を創造し続けることがセグメントの目指す姿です。

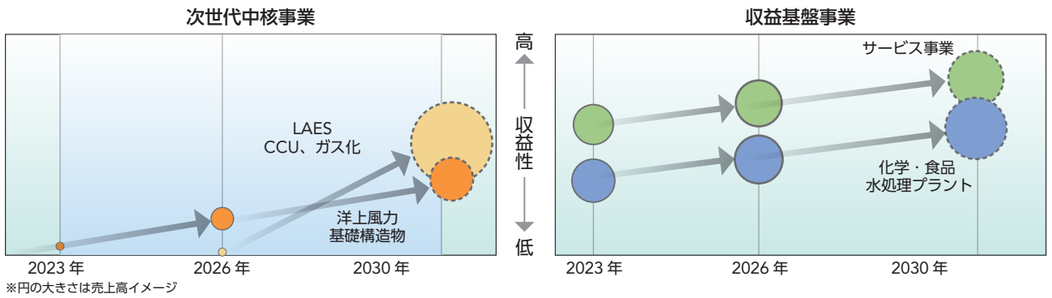
事業計画



年度	2023	2024	2026
売上高	1,822億円	1,810億円	1,900億円
営業利益	63億円	10億円	100億円
営業利益率	3.5%	0.6%	5.3%
ROIC	4.1%	0.7%	6.0%

ROIC改善ポイント：サービス事業強化による利益拡大
脱炭素エネルギー・資源循環領域での
次世代中核事業の育成・事業化加速

事業ポートフォリオイメージ



重点投資領域の伸長「環境・エネルギー」

「環境・エネルギー」分野を重点投資領域としています。

2030年に向けたこの分野での深化・探索領域として、カーボンニュートラル事業と再エネ促進事業を次世代中核事業と位置付け、その事業化のために技術開発および生産体制の整備に積極投資をしていきます。

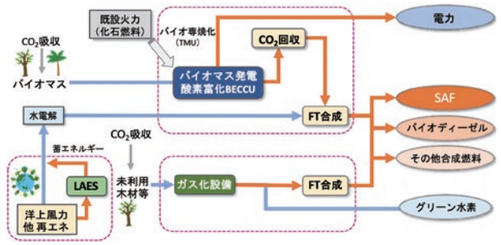
カーボンニュートラル事業

バイオマスのガス化からの原料製造、燃料製造等のカーボンニュートラル技術、CO_2回収・再利用、さらにはネガティブエミッション技術の開発に取り組んでいきます。

特に、持続可能な燃料(SAF-Sustainable Aviation Fuel 持続可能な航空燃料-等)の製造に欠かせないグリーン炭素等の原料を、バイオマス発電からのCO_2回収やバイオマスのガス化技術により提供することで、カーボンニュートラル社会の実現に大きく貢献できると考えています。

現在は、より安全で産業界レベルで利用しやすいCO_2分離回収技術、総合的なガス化プラント技術の確立、炭素固定技術への展開を進めています。

各技術の商用実証に取り組んでおり、次期中期経営計画での事業化・社会実装(サプライチェーンへの参画)を目指しています。



再エネ促進事業

再エネ主電源化社会に向け、先行して導入の進む太陽光発電の需給調整、夜間の再エネ電源の強化は必須の課題です。

セグメントでは、液化空気エネルギー貯蔵設備(LAES)による系統電力の安定化と、洋上風力発電向基礎構造物の事業化でその課題へ対応を進めます。

LAESは、オフピーク時の電力や余剰電力の利用により空気を圧縮・冷却して液化空気としてタンクに貯蔵し、電力が必要になったときに、この液化空気を再気化させ発電タービンを駆動して電力供給を行う設備です。

揚水発電と同様に、比較的大容量・長時間の電力貯蔵に適しており、充放電時の電力需給調整に加え慣性力や調相機能を常時供給することで系統安定化にも寄与します。

これにより、不安定電源である太陽光発電など再生可能エネルギー発電と組み合せることで、現在調整力として利用される化石燃料が使われる火力発電に代替できるものです。

現在、広島ガス株式会社の廿日市工場敷地内に実証プラントを建設中で、2025年には同工場のLNG(液化天然ガス)の冷熱を空気の液化プロセスに利用する商用実証運転を開始する計画です。

今後、容量市場、需給調整市場、卸電力市場などの電力取引市場に加え、新たな安定電源化政策としての長期脱炭素オークションなども視野に営業を展開し事業化を目指します。

洋上風力発電設備向け基礎構造物は、海上に設置される風力発電設備を支えるための基礎となる構造物です。

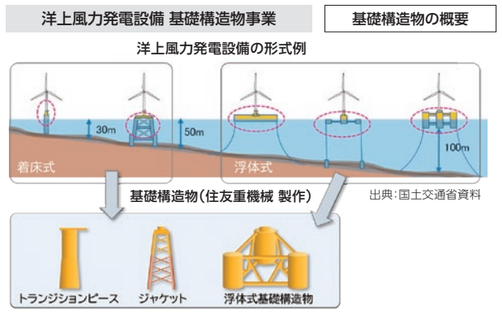
政府の掲げる風力発電設備の導入計画では基礎構造物の市場だけでも2035年には3,000億円規模まで拡大すると想定されます。

これらは直接海底へ固定する着床式構造物、あるいは海上に浮かべる船舶のような浮体式構造物として風力発電設備を支え、安定的な発電を可能にする重要なパーツです。

特殊な環境である海洋へ設置される構造物の製造にはさまざまな技術的配慮や知見が必要とされます。

当社は造船事業や大型圧力容器製造などを通じて着床式、浮体式いずれの基礎構造物製造にも転用可能な技術を多く保有しています。

それらの技術を培ってきた、東日本唯一最大の製造拠点である当社横須賀製造所と西日本製造拠点である愛媛製造所西条工場の活用・連携により、脱炭素社会の実現に向けた洋上風力発電設備導入の拡がりの中で積極的に事業を展開していきます。



基盤事業領域での収益強化

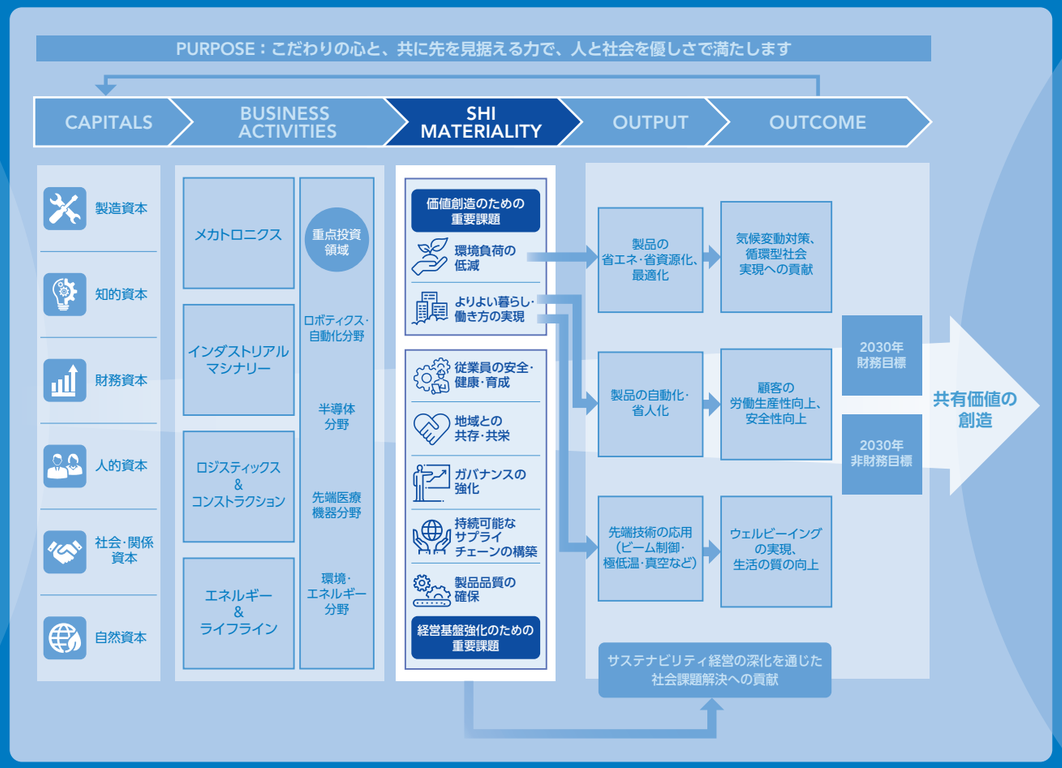
化学プラント、食品製造設備、水処理設備などの各種プラント、バイオマス発電設備や蒸気タービンなどの製品・サービスを基盤事業領域と位置付けています。

脱炭素などに対応した製品開発を進めるとともに、セグメント内連携推進やプロジェクト採算管理の徹底などにより収益力の強化を図ります。

非効率石炭火力発電所を対象にしたバイオマス発電への燃転更新提案や改造などのサービス事業も積極展開していきます。

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。



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、一人一人がいき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。

重要課題特定プロセス

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。

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と、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。

(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。また、2024年1月に取締役会の決議を経て、重要課題の見直しを実施。

サステナビリティ

7つの重要課題

	重要課題	考え方・ビジネスとの関連性	機会	リスク	主な取り組み項目	関連する主な指標・目標	対応するSDGs	関連ページ
価値創造のための重要課題	環境負荷の低減	総合機械メーカーである当社グループにとって、「自社の事業活動における環境負荷低減」と、「顧客による当社グループ製品使用時の環境負荷低減」の双方がとりわけ重要であると認識しています。また、サーキュラーエコノミーへの挑戦は、廃棄物の削減をはじめとする製品ライフサイクル全体での環境負荷軽減や、生産コストの低減、当社グループ製品の高付加価値化などにも繋がることから積極的に取り組んでいきます。	脱炭素をはじめ環境負荷低減に貢献する製品の競争力強化、売上拡大。	製品の高効率化、省エネルギー化が進まない場合、当社グループの製品・事業の競争力低下に繋がるおそれがある。また、当社の事業活動において不測の事態等により環境汚染が発生した場合、多額のコストの発生により当社グループの業績に影響を及ぼす可能性がある。	•製品の省エネ・省資源化・最適化 •事業活動における環境負荷低減 •気候変動移行計画の策定 •生物多様性保全活動	•CO_2排出量 •水使用量 •廃棄物発生量 •環境事故発生件数 •VOC排出量 **[目標]** •2030年における当社製品製造時のCO_2排出量(Scope1、2):50%削減(2019年度比) •2030年における当社製品使用時のCO_2排出量(Scope3カテゴリー11):30%削減(2019年度比) •2050年のカーボンニュートラル達成を目指す		P.30-31 知的資本 P.45-52 自然資本 P.54-55 SHIの4つのセグメント
	よりよい暮らし・働き方の実現	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様の労働負荷軽減、働き方改革、安全性の向上に貢献することが可能であると考えています。このような取り組みのさらなる深化を通じて、さまざまな産業における働き方改革や、人々のよりよい暮らしに貢献していきます。	製品の自動化やデジタル化による競争力強化、売上拡大。	製品の自動化やデジタル化などを通じた顧客価値の創造が進まない場合、当社グループの製品・事業の競争力低下に繋がるおそれがある。	•製品の自動化、省人化 •製品の安全性向上 •先端技術の製品適用	•自動化、最適化を通した顧客現場の労働負荷軽減 •先端技術を活用した医療高度化、デジタル社会推進		P.30-31 知的資本 P.54-55 SHIの4つのセグメント
経営基盤強化のための重要課題	従業員の安全・健康・育成	当社グループがグローバル化を加速させ、社会に求められる製品・サービスを提供していくためには、人的資本マネジメントは重要な課題であると認識しています。住友グループの根底に流れる「事業は人なり」という考え方のもと、すべての業務において安全最優先で取り組むのはもちろんのこと、健康経営や人材育成、ダイバーシティ推進等に積極的に取り組んでいきます。	従業員エンゲージメント向上による労働生産性向上や、イノベーション創出。	労働災害の発生や従業員の健康問題は、当社グループの円滑な事業活動や操業の阻害要因となるおそれがある。また、人材育成の遅れや、エンゲージメントの低下、多様性の欠如は生産性の低下や、イノベーションの阻害要因となり、中長期的な競争力の低下に繋がる恐れがある。	•労働安全衛生 •健康経営 •人材育成 •組織開発 •ワークライフバランスの推進 •ダイバーシティ推進	•従業員エンゲージメントの向上 •業務上死亡者数 •労働災害度数率 •1人当たりの年間研修時間、費用 **〈2027年1月1日までの目標〉** **1.女性採用数の拡大** •新規学卒者の採用における女性比率:毎年20%以上 **2.女性の積極登用** •取締役に占める女性数:2名 •管理職に占める女性数　単体:5.0%超　国内連結:3.7% **3.多様な人材の活用** •管理職に占めるキャリア採用者比率:30%以上 •管理職に占める外国籍社員比率:1.4% •男性育児休業取得率(制度休暇含む):100%		P.38-42 人的資本
	地域との共存・共栄	多くの事業拠点を有する当社グループは、地域との共存・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、地域社会の発展に寄与します。また、そのような活動を通じて従業員のエンゲージメント向上や、社会・環境意識の向上を図っていきます。	地域社会や地域サプライヤーとの関係強化による事業活動の安定。地域における優秀な人材の獲得。	地域、社会との良好な関係性が損なわれた場合、円滑な事業活動や操業が阻害される可能性がある。	•社会貢献活動	•NGO/NPOとの連携 **[目標]** •社会貢献活動支出額:営業利益比1%（2030年） （現金寄附、現物寄附、人件費等）		P.43-44 社会・関係資本
	ガバナンスの強化	グローバルに事業を展開する当社グループにとって、コンプライアンス徹底、リスク管理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さらなる向上を図るため、コーポレート・ガバナンスの継続的な強化にも取り組んでいきます。	透明・公正かつ迅速・果断な意思決定による持続的な企業価値創造。	法令・規則の強化や改正に対する対応の不備等により法令・規制に違反した場合は、課徴金、営業停止等の行政処分、あるいはそれに伴う社会的信用の低下によって業績や財政状態の悪化が懸念される。	•リスク管理強化 •コンプライアンス徹底 •コーポレート・ガバナンス強化 •BCM/BCP策定	•コンプライアンス研修受講率 **[目標]** 2027年1月における取締役の女性数:2名		P.69-72 コーポレート・ガバナンス P.73 リスク管理 P.74-75 コンプライアンス
	持続可能なサプライチェーンの構築	グローバルサプライチェーンを構築する当社グループにとって、人権や気候変動などのESGリスクへの対応は、企業の社会的責任および事業継続の観点から重要であると考えています。そのため、当社グループはCSR調達ガイドラインを定め、品質・コスト・納期といった事項に加え、ESGに配慮した事業活動をビジネスパートナーの皆様にお願いしていきます。	ESGリスクの低減による強靭なサプライチェーンの構築（安定調達、コスト低減）。	サプライチェーン上のESG課題(人権、気候変動、コンプライアンス等)に関して適切な対応が取られていない事態が発生した場合は、社会的信用の失墜、お客様との取引停止、損害賠償請求などによって、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性がある。	•CSR調達ガイドラインの策定、サプライヤーへの遵守依頼 •サプライヤー調査の実施 •サプライヤーエンゲージメントの実施 •人権デュー・ディリジェンスの実施	**[目標]** •潜在的高リスクサプライヤー*へのエンゲージメント実施率:100%(2030年) *高リスクサプライヤー:外国人労働者数と当社向け売上高比率により判断、定期的に定義更新		P.43-44 社会・関係資本 P.68 サステナビリティ(人権)
	製品品質の確保	お客様に高品質で安全、安心な製品・サービスを安定して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。製品品質とは、機能的な特性のみならず、使用される方の安全性への配慮も重要な要素と考え、製品安全の確保にも注力していきます。	当社グループおよび製品のブランド価値向上、製品の競争力強化による売上拡大。	品質問題が発生した場合、当社グループ負担の補償工事や製造物賠償責任による多額なコストの発生が懸念される。	•品質マネジメント強化 •製品安全の確保 •法令・規制遵守	•主要製造事業部門のISO9001取得率 •製品安全に関する重大な法令違反件数		P.28-29 製造資本

人権

当社グループは、事業のグローバル化に伴い、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の認識を強め、グループ一体となった人権尊重の取り組みを強化しています。

人権方針・マネジメント体制

2023年2月に「住友重機械グループ人権方針」を、取締役会の決議を経て策定しました。

人権尊重の取り組みは、取締役会の監督のもと、執行役員企画本部長が責任者となり推進しています。これらの取り組み状況については、サステナビリティ委員会で議論し、その審議内容を取締役会に定期報告（2回/年）しています。また、全社横断の人権リスクプロジェクトを立ち上げ、同プロジェクトで決定した取り組み計画に基づき、人権尊重の各種取り組みを進めています。

人権デュー・ディリジェンス

国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権への影響を特定、予防、軽減するための一連の取り組みとして、リスクが高い領域を中心に、優先順位をつけて対応を実施しています。

リスク特定プロセス

対象範囲	人権リスク特定プロセス
当社グループ	「人権リスクの深刻度」「当社への影響度」の2軸で分析の結果、国内における外国人技能実習生と構内請負・派遣労働者の人権リスクが高いことを特定
国内サプライチェーン	「当社向け売上比率」が高く、「外国籍社員数」が多いサプライヤーを潜在的高リスクサプライヤーと特定
海外サプライチェーン	「労働集約度」が高く、「地域の給与水準（1人当たりのGDP）」が低い地域のサプライヤーを潜在的高リスクサプライヤーと特定

人権デュー・ディリジェンス実施状況

実施項目	結果・課題
労働環境調査 企業の持続可能なサプライチェーンの構築を支援するNGO「一般社団法人ザ・グローバル・アライアンス・フォー・サステイナブル・サプライチェーン」（以下ASSC）と共同で当社グループのサプライチェーン上の労働者の労働環境調査を実施。	2023年は、外国人技能実習生（約200名）、国内サプライヤー従業員（7社）、海外拠点従業員（1拠点）、海外サプライヤー従業員（1社）を対象に労働環境調査を実施。人権侵害や安全・人への健康影響が既に発生している、あるいは顕在化が直ちに懸念される人権課題は確認されなかった。
構内請負・派遣労働者の人権尊重 構内請負会社から人権尊重の「誓約書」の受領、派遣会社との人権尊重の「覚書」の締結の取り組みを、優先順位をつけて順次実施。	主要製造拠点の1つである名古屋製造所にて実施。 派遣会社との覚書締結率（100%） 請負会社からの誓約書受領率（71%）
監理団体とのエンゲージメント 技能実習生受け入れ機関である監理団体の対応状況などを確認するための、エンゲージメントをASSCと共同で実施。	2023年10月に監理団体2社とのエンゲージメントを実施。継続的なエンゲージメントにより、技能実習生の債務労働を防止し、働きやすい職場環境の整備を徹底。

人権に関する相談窓口（グリーバンスメカニズム）

サプライチェーン上の関係者向けの相談窓口として、「サプライヤー専門のお問い合わせ窓口」を当社HPに開設しました。適切なプロセスおよび情報管理下での相談者・通報者の保護を最優先として救済に取り組むことができるよう準備を進めています。

役員研修会

2023年9月に、当社グループの役員および事業責任者39名に対し、ASSC代表理事の和田征樹氏をお招きし、「SHIグループの人権尊重への取り組み評価と今後の課題」と題した勉強会を実施しました。当社グループの人権リスクや、サプライチェーンへの影響に配慮した事業活動の必要性について理解を深めました。

従業員教育

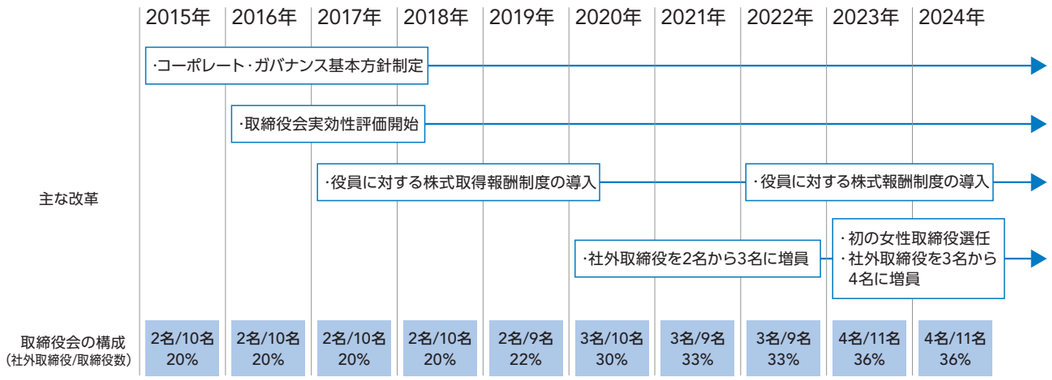
階層別教育、E-Learning、社長メッセージの配信など、人権に関する教育、啓発を継続的に実施し、グローバルな人権課題の理解に基づく人権意識向上を図っています。

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拡大を図るため、「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。

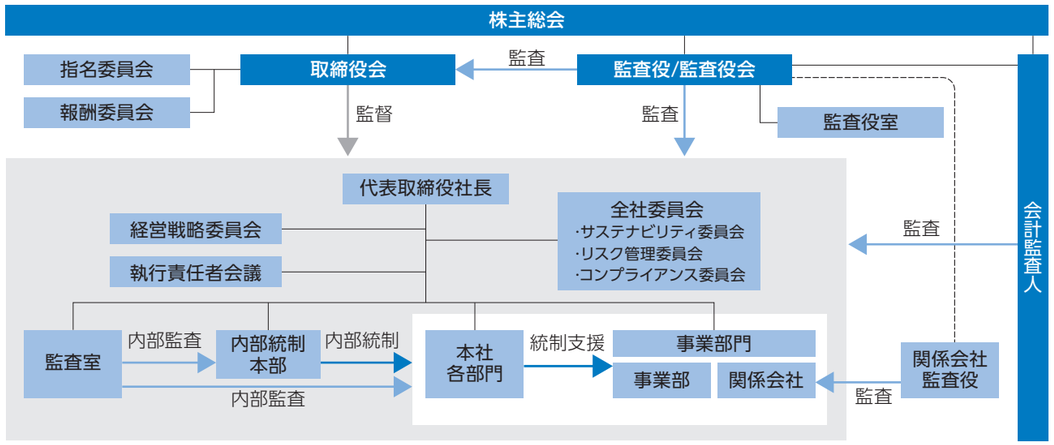
コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み



コーポレート・ガバナンス体制

当社は、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、独立社外取締役の3分の1以上の独立取締役の選任や独立社外役員を過半数とする指名委員会・報酬委員会の設置など監督機能を強化しています。また、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。

コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス

監 督

取締役会

取締役会は、議長である会長をはじめ11名（定員12名）の取締役で構成され、うち4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・果断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ことにより、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、必要な指示を行い、内部監査部門を活用しつつ、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。

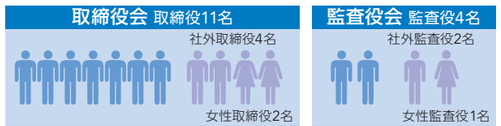
なお、当社は取締役会の諮問機関として指名委員会および報酬委員会を設置しており、いずれの委員会も社外取締役を委員長とし、客観性を担保しています。

監査役会

監査役会は、議長である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。

また、監査役をサポートする部門として監査役室を設置し、専任の使用人を配置することにより、監査役業務の支援および監査役に対する円滑な情報提供を行っています。同使用人の人事異動、業績評価等に関しては監査役の同意を得るものとし、取締役からの独立性を高め、監査役の指示の実効性を確保しています。



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並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。当社および当社グループ会社の業務執行を統括するため、当社グループの業務執行状況、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、当社および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	人事	・人材採用計画について ・人事諸制度改定について
経営理念等	・パーパスの制定		
決算等	・予算、決算について	サステナビリティ	・サステナビリティ推進状況（気候変動、人権、情報開示等） ・重要課題の見直しと指標設定について
中期経営計画	・各事業部門からの中期経営計画の進捗状況の報告 ・中期経営計画2026の策定		
ガバナンス	・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 ・役員選任および重要人事について	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
		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
		リスク管理	・リスク管理委員会の審議内容報告
財務	・財務戦略について ・自己株式の取得	グループ経営	・子会社との合併
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

取締役会の実効性評価

当社では、取締役会が適切に機能しているか検証し、その結果を踏まえて問題点の改善や強みの強化に必要な措置を講じていくという継続的なプロセスにより、取締役会の機能向上を図ることを目的として、毎年、取締役会の実効性に関する評価を行っています。

2023年度実効性評価の概要

実施時期	2023年12月～2024年3月
対象者	全取締役（11名）および全監査役（4名）
評価プロセス	STEP1:社外役員会議においてアンケートの内容を議論・策定 STEP2:全取締役および全監査役に対してアンケートを実施 STEP3:アンケート結果をもとに、特定社外取締役をインタビュアーとし、社外役員全員並びに取締役および監査役の一部に対しインタビューを実施 STEP4:社外役員会議において当社取締役会実効性評価結果について議論 STEP5:取締役会において、全取締役および全監査役の間で当社取締役会実効性評価結果について審議し、評価結果を確定
アンケート項目	大項目は以下のとおり。設問ごとに原則として 4 段階で評価。それぞれ当該項目に関する自由記述欄も設置 1. 取締役会の役割・責務 2. 取締役会の構成 3. 取締役会の運営・役員への支援 4. 株主その他ステークホルダーとの関係 5. 取締役会実効性評価（評価方法等） 6. その他（取締役会全般について（自由記述））
評価結果	結論: 2023年度の実効性評価アンケート、インタビュー、社外役員会議での議論および取締役会での審議の結果、2023年度の取締役会は実効性が確保され、有効に機能していると確認された

継続的に対応すべき課題と今後の対応

1. 取締役会のあり方についての議論の深化			
課題と今後の対応	当社取締役会は、個別業務執行の意思決定機能を重視するマネジメント型の取締役会をベースに、監督機能強化のための仕組みを取り入れたハイブリッド型の取締役会を自認してきたが、最近の取締役会実効性評価においては、より監督機能を強化していくべきとの意見が多数を占めるようになってきている。取締役会実効性評価において、取締役会メンバー個々人が活発に意見を述べているものの、個人レベルの意見に留まっている部分もあり、これを取締役会としての考えにまとめることが必要である。あるべき取締役会の姿を定立し、その実現を図ることで、企業価値向上を図ることとしたい。		
具体的な検討項目	**①中長期的経営方針や事業ポートフォリオの審議のあり方** 取締役会において、中長期的経営方針や事業ポートフォリオに関する審議を実効的に行うための方法や考え方について、検討すること。	**②取締役会での決議事項および取締役会への報告のあり方** 取締役会の審議不足を指摘されているところ、重要議題を熟議する時間を確保するためには付議事項を削減する必要がある一方、執行に対する実効性のある監督のためには適時に必要な情報が報告される必要もあることから、付議事項やその内容や、時期について検討すること。	**③取締役会の構成および機関設計** 当社の取締役会の機能に照らして最適な人員構成（スキルマトリックス、社外役員比率、ダイバーシティ）や機関設計について、機関設計変更の可能性を含めて検討すること。
アンケート・インタビューにおける主な意見	•取締役会は全体戦略の議論と執行に対する監督機能を重視すべきである。 •事業の選択と集中に関する議論を充実させるべきである。	•取締役会への付議事項を絞り込み、審議時間を十分に確保する必要がある。 •事業説明にとどまらない、課題中心の報告をすべき。	•取締役会には、企業経営経験者やグローバル経験のある人材が望まれる。 •市場においては今後、過半数の独立社外取締役選任が求められる流れにある。 •監督機能強化のため機関設計変更の要否について議論すべき。

2. 取締役会における審議の深化、充実		
課題と今後の対応	取締役会において、特に以下の各項目について、さらなる議論の深化、充実が必要である。	
具体的な審議項目	**①中長期的経営方針・事業ポートフォリオの審議** 中長期的経営方針並びに全社および各セグメントにおける事業ポートフォリオの最適構成について、議論を深める必要がある。	**②人的資本、知的財産等経営資源配分の監督** 中期経営計画2026において定めた重点投資領域を踏まえた人的資本および知的財産への投資について、議論を深める必要がある。
アンケート・インタビューにおける主な意見	•2030年のあるべき姿に向けた行動計画の議論を充実させるべき。 •コアコンピタンスを育てる議論が必要。	•必要な分野の人材や技術を育てるための議論が必要。

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。

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業績、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、営業利益額、営業利益率、ROIC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た係数を乗じ算定します。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。

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・リスクを株主の皆様と共有することで、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。

監査役の報酬は、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。

※部門業績基準報酬に係る指標は2024年1月1日より、売上高、営業利益額、営業利益率の3つの指標から、営業利益額、営業利益率、ROICの3つの指標に改定いたしました。なお、改定後の指標の報酬への反映は2025年4月1日からとなります。

区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)および対象人員(名)					
		金銭報酬				非金銭報酬	
		基本報酬		業績連動報酬		株式報酬	
		総額	員数	総額	員数	総額	員数
取締役(うち社外取締役)	402(45)	253(45)	11(4)	116(−)	7(−)	32(−)	7(−)
監査役(うち社外監査役)	96(24)	96(24)	5(2)	−(−)	−(−)	−(−)	−(−)

指名委員会

委員長を独立社外取締役とし、委員の過半数を社外取締役および社外監査役からなる独立役員で構成しています。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、取締役会に答申若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することとしています。2023年度は4回開催し、最高経営責任者等の後継者計画の進捗の確認、スキルマトリックス改定の審議等を行いました。

報酬委員会

委員長を独立社外取締役とし、委員の過半数を社外取締役および社外監査役からなる独立役員で構成しています。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、取締役会に答申若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することとしています。2023年度は2回開催し、2023年度役員報酬の改定について答申したほか、業績連動報酬(部門業績基準報酬)の評価指標改定の審議等を行いました。

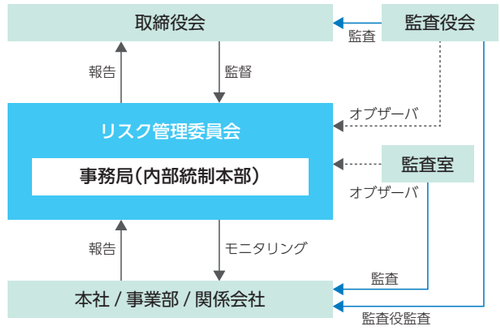
リスク管理

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3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。

リスクは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」の2つに大分類し、さらにこれらのリスクを中分類と小分類に細分化し、71項目のリスクの特定を行っています。

特定したリスクは事業年度ごとに、リスク管理委員会の下に設置された「リスク評価小委員会」にて評価を行います。評価の結果、特に対応が必要なリスクについて「グループ重要リスク」と位置付けし、当該リスクを管轄する本社部門が主導して、リスク低減に向けた活動を推進します。

2024年度グループ重要リスク:
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)、地政学リスク、品質不正・データ改ざん/法令・規制違反リスク、情報セキュリティリスク、独禁法違反リスク、人権対応リスク

リスク分類

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

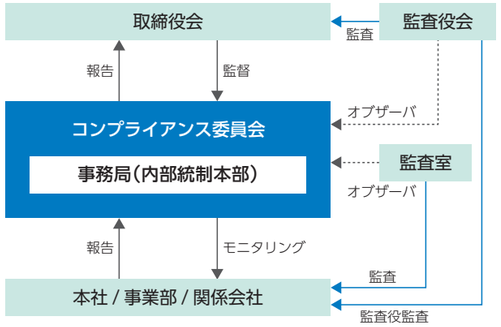
コンプライアンス

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「コンプライアンス委員会」を設置し、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

コンプライアンスマニュアルの作成

当社の役員・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、コンプライアンス浸透度調査を実施しています。2023年度は13,301名のグループ社員から回答を入手し、前年と比較しコンプライアンス意識の向上や、コンプライアンスマニュアルの利用拡大が進んでいることを確認しました。

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、当社グループの役員および管理職社員に対し、年1回コンプライアンス誓約書の提出を求め、2023年度は対象者の99.8%にあたる3,392名より誓約書を入手しました。

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。

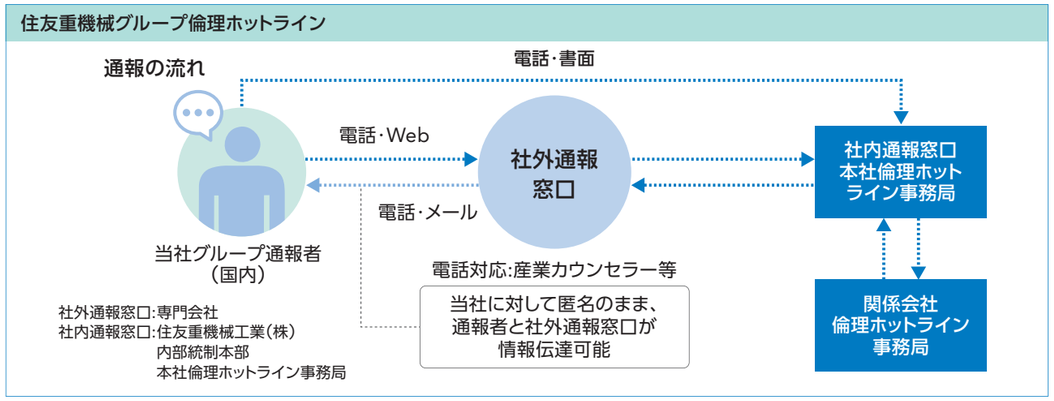
通報・相談窓口の設置

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。

2023年度は349件の通報があり、114件の是正処理を実施しました。通報案件の約4割をハラスメントに関する内容が占めており、今後の重点課題として対策を進めています。



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	2023年実績
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)	722名が受講
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(定期的に実施)	全職場で継続実施
		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)	各職場にて実施
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)	15,977名が受講
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)	2回

役員紹介

取締役

（2024年3月28日現在）

代表取締役会長
岡村 哲也
1980年　当社入社
2022年　代表取締役会長

代表取締役社長 CEO
下村 真司
1982年　当社入社
2019年　代表取締役社長

代表取締役 専務執行役員
小島 英嗣
1984年　当社入社
2022年　代表取締役、専務執行役員

取締役 専務執行役員
平岡 和夫
1985年　当社入社
2020年　取締役、専務執行役員

取締役 専務執行役員
千々岩 敏彦
1984年　当社入社
2022年　取締役、専務執行役員

取締役 専務執行役員 CFO
渡部 敏朗
1986年　当社入社
2024年　取締役、専務執行役員

取締役 専務執行役員
荒木 達朗
1986年　当社入社
2024年　取締役、専務執行役員

取締役会に必要な資質（主たる経験分野・専門性）

	氏名	役職	性別	主たる経験分野・専門性						
				企業経営	法務/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	財務/会計
取締役	岡村 哲也	代表取締役会長	♂		○		○	○	○	
	下村 真司	代表取締役社長	♂	○	○	○		○	○	
	小島 英嗣	代表取締役	♂			○	○	○	○	
	平岡 和夫	取締役	♂				○	○	○	
	千々岩 敏彦	取締役	♂			○			○	
	渡部 敏朗	取締役	♂			○				○
	荒木 達朗	取締役	♂		○		○		○	
	髙橋 進	社外取締役	♂	○	○	○		○		
	濵地 昭男	社外取締役	♂	○	○	○		○	○	○
	森田 純恵	社外取締役	♀			○		○	○	
	穂高 弥生子	社外取締役	♀		○	○		○		
監査役	鈴木 英夫	常勤監査役	♂		○	○				○
	内田 昭二	常勤監査役	♂		○		○	○		
	中村 雅一	社外監査役	♂		○	○				○
	南木 みお	社外監査役	♀		○	○				

♂：男性　♀：女性

社外取締役
髙橋 進
2014年　当社社外取締役

社外取締役
濵地 昭男
2020年　当社社外取締役

社外取締役
森田 純恵
2023年　当社社外取締役

社外取締役
穂高 弥生子
2024年　当社社外取締役

監査役

（2024年3月28日現在）

常勤監査役
鈴木 英夫
1982年　当社入社
2022年　当社常勤監査役

常勤監査役
内田 昭二
1981年　当社入社
2023年　当社常勤監査役

社外監査役
中村 雅一
2017年　当社社外監査役

社外監査役
南木 みお
2024年　当社社外監査役

取締役会に必要な資質の選定理由

項目	必要性・選定理由
企業経営	事業を取り巻く環境が大きく変化し続ける中、変化に即応し、持続的に発展し企業価値を向上させていくためには、経営理念に基づき、当社の向かう方向性（企業戦略）を示し、迅速な経営判断を行うことが必要となるため
法務/コンプライアンス/リスクマネジメント	住友の事業精神のもと、経営理念、倫理規程および各種法律に基づくコンプライアンスを踏まえたリスクマネジメントを推進していくことは、当社グループが持続的な発展と企業価値の向上を続けていく上で必要となるため
ESG/サステナビリティ	持続可能な社会の実現に向けて企業に求められる役割が重要視されている中、当社グループが持続的に発展し、企業価値を向上させていくためには、社会課題の解決を図りながら企業としての社会価値を高めていくことが必要となるため
事業戦略/マーケティング	企業戦略を実現し、コミットメントした中期経営計画等を達成するためには、現実的かつ具体的な事業戦略、マーケティング戦略を策定し、実行することが必要となるため
グローバル	世界に一流の商品とサービスを提供し続けるためには、グローバルでの事業経験、海外の文化、環境等の理解に豊富な経験が必要となるため
技術/IT/生産	世界に一流の商品とサービスを提供し続ける機械メーカーであり続けるためには、確かな技術に支えられた高い品質の製品とソリューションを世界に提供し続けることを要し、そのために技術/IT/生産に関する知見と経験が必要となるため
財務/会計	正確な財務報告、強靭な企業体の構築、持続的な発展と企業価値の向上に資する成長投資を実現させるためには、財務・会計分野での知見と経験が必要となるため

役員紹介

2024年度 各委員会等構成

氏名	役職	取締役在任年数(注)	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（2023年度実績）
岡村 哲也	代表取締役会長	5年9カ月	○	○	○	○				取締役会：17回中17回（100%）
下村 真司	代表取締役社長	7年9カ月	○	○	◎	◎	◎	◎	◎	取締役会：17回中17回（100%）
小島 英嗣	代表取締役	6年9カ月			○	○	○	○	○	取締役会：17回中17回（100%）
平岡 和夫	取締役	3年9カ月				○	○			取締役会：17回中17回（100%）
千々岩 敏彦	取締役	1年9カ月			○	○	○	○	○	取締役会：17回中17回（100%）
渡部 敏朗	取締役	1年9カ月			○	○	○	○	○	取締役会：17回中17回（100%）
荒木 達朗	取締役	1年				○				取締役会：13回中13回（100%） ※2023年3月取締役就任
髙橋 進	社外取締役	9年9カ月	○	○		○				取締役会：17回中17回（100%）
濵地 昭男	社外取締役	3年9カ月	◎	◎		○				取締役会：17回中17回（100%）
森田 純恵	社外取締役	1年	○	○		○				取締役会：13回中13回（100%） ※2023年3月取締役就任
穂高 弥生子	社外取締役	新任	○	○		○				取締役会：17回中17回（100%） 監査役会：18回中18回（100%） ※2023年度は監査役として出席
鈴木 英夫	常勤監査役				○	○				取締役会：17回中17回（100%） 監査役会：18回中18回（100%）
内田 昭二	常勤監査役				○	○				取締役会：13回中13回（100%） 監査役会：14回中14回（100%） ※2023年3月監査役就任
中村 雅一	社外監査役		○	○		○				取締役会：17回中17回（100%） 監査役会：18回中18回（100%）
南木 みお	社外監査役		○	○		○				※2024年3月監査役就任

◎：委員長/議長　○：委員
(注)2024年3月の株主総会終了時点

執行役員

	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	経済安全保障統括室長、グローバル推進室長
○	専務執行役員	平岡 和夫	インダストリアル マシナリーセグメント長
	専務執行役員	遠藤 辰也	愛媛製造所長、ロジスティックス＆コンストラクションセグメント長
	専務執行役員	土屋 泰次	メカトロニクスセグメント長
○	専務執行役員	小島 英嗣	貿易管理室長、エネルギー＆ライフラインセグメント長
○	専務執行役員	千々岩 敏彦	技術本部長
○	専務執行役員	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長
○	専務執行役員	渡部 敏朗	CFO
	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	新事業探索室長
	常務執行役員	Shaun Dean	Sumitomo Heavy Industries (Europe) B.V. Managing Director
	常務執行役員	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
	常務執行役員	白石 和利	人事本部長
	常務執行役員	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	続木 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. Chairman, Director, President CEO
	執行役員	加藤 洋一	エネルギー環境事業部長
	執行役員	三觜 勇	住友建機㈱代表取締役社長、住友建機販売㈱代表取締役社長
	執行役員	冨永 浩之	産業機器事業部長
	執行役員	荒居 祐基	企画本部長

○は取締役を兼務

CORPORATE DATA

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

項目	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度※8	2022年度(1月～12月)参考値※9	2023年度
損益状況(会計年度)(単位:百万円)													
売上高	¥ 615,271	¥ 667,099	¥ 700,838	¥ 674,328		¥ 791,025	¥ 903,051	¥ 864,490	¥ 849,065	¥ 943,979	¥ 854,093	¥ 1,018,261	**¥ 1,081,533**
研究開発費	10,718	11,415	12,299	11,276		14,805	16,836	18,753	19,434	20,181	17,431	—	**24,800**
営業利益	34,329	45,998	50,568	48,431		69,921	75,244	56,806	51,342	65,678	44,803	59,950	**74,367**
EBITDA※1	52,946	62,279	70,289	68,742		92,925	101,219	84,758	81,089	96,609	74,437	—	**110,741**
経常利益	33,000	45,113	49,131	48,274		67,466	72,623	52,642	49,544	64,847	43,253	58,837	**70,250**
親会社株主に帰属する当期純利益	17,891	24,348	33,133	33,613		34,660	45,650	32,807	26,764	44,053	5,782	16,259	**32,742**
キャッシュ・フロー(会計年度)(単位:百万円)													
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 63,661	¥ 62,170	¥ 18,315	¥ 38,158		¥ 71,111	¥ 55,173	¥ 36,263	¥ 64,131	¥ 61,679	¥ 21,366	¥ —	**¥ 65,370**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△27,622	△14,112	△15,350	△25,852		△37,810	△54,973	△57,752	△43,729	△49,678	△37,279	—	**△43,271**
フリー・キャッシュ・フロー※2	36,039	48,058	2,965	12,306		33,301	199	△21,489	20,402	12,000	△15,913	—	**22,099**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△9,498	△36,889	△23,789	△17,809		△10,146	△13,314	35,964	△7,959	△28,106	21,677	—	**△17,207**
現金および現金同等物の期末残高	76,418	90,324	68,625	61,017		85,503	69,776	83,630	96,242	84,992	93,727	—	**100,235**
財政状態(会計年度末)(単位:百万円)													
総資産	¥ 724,182	¥ 786,027	¥ 782,859	¥ 796,484		¥ 894,835	¥ 954,051	¥ 996,111	¥ 1,030,684	¥ 1,094,930	¥1,148,870	¥ —	**¥ 1,200,857**
有利子負債	107,433	83,644	68,232	60,460		64,181	73,311	124,669	124,439	111,251	160,765	—	**162,230**
ネット有利子負債※3	29,607	△8,779	△2,572	△3,360		△24,052	△278	37,602	24,921	22,468	63,289	—	**57,772**
純資産	331,059	365,101	382,817	409,171		444,964	465,001	477,648	504,928	566,843	576,922	—	**627,464**
1株当たり情報(単位:円)※4													
当期純利益※5	¥ 29.17	¥ 39.71	¥ 54.06	¥ 54.85		¥ 282.83	¥ 372.56	¥ 267.77	¥ 218.46	¥ 359.61	¥ 47.20	¥ —	**¥ 267.30**
純資産	532.28	587.37	614.51	650.47		3,517.33	3,701.01	3,790.99	4,005.43	4,501.11	4,647.20	—	**5,059.88**
現金配当金	7.00	12.00	16.00	16.00		85.00	112.00	91.00	65.00	115.00	90.00	—	**120.00**
財務指標(単位:%)													
売上高営業利益率	5.6	6.9	7.2	7.2		8.8	8.3	6.6	6.0	7.0	5.2	5.9	**6.9**
EBITDAマージン	8.6	9.3	10.0	10.2		11.7	11.2	9.8	9.6	10.2	8.7	—	**10.2**
売上高研究開発費比率	1.7	1.7	1.8	1.7		1.9	1.9	2.2	2.3	2.1	2.0	—	**2.3**
総資産当期純利益率(ROA)	2.5	3.1	4.2	4.2		3.9	4.8	3.3	2.6	4.0	0.5	1.4	**2.7**
自己資本当期純利益率(ROE)	5.8	7.1	9.0	8.7		8.4	10.3	7.1	5.6	8.5	1.0	3.0	**5.5**
自己資本比率	45.1	45.8	48.1	50.0		48.2	47.5	46.6	47.6	50.4	49.5	—	**51.6**
有利子負債比率	14.8	10.6	8.7	7.6		7.2	7.7	12.5	12.1	10.2	14.0	—	**13.5**
D/Eレシオ(倍)	0.3	0.2	0.2	0.2		0.1	0.2	0.3	0.3	0.2	0.3	—	**0.3**
ROIC※6	4.8	6.5	7.6	7.3		10.3	10.5	7.3	6.1	7.3	4.6	6.2	**7.0**
設備投資状況(単位:百万円)													
設備投資額※7	¥ 20,329	¥ 20,670	¥ 23,721	¥ 27,539		¥ 30,432	¥ 33,713	¥ 39,435	¥ 39,885	¥ 46,729	¥ 44,629	¥ —	**¥ 42,502**
減価償却費	18,617	16,281	19,720	20,311		23,003	25,975	27,953	29,746	30,930	29,634	—	**36,374**

※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−(現金および預金+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) = (営業利益+受取利息・配当金)×(1−実効税率*) / 期首・期末平均株主資本+期首・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。
※8. 決算期の変更に伴い、2022年度は2022年4月～2022年12月までの9カ月決算です。
※9. 2022年度の業績をこれまでの同一期間と比較するために、2022年度(9カ月決算)の実績を1月から12月に組み替えた数値です。

主要非財務データ

対象期間に関する補足説明：2022年度は会計期間が4月から12月までの9カ月間ですが、比較可能性確保の観点から1月から12月までの12カ月間を対象期間としています。
対象範囲に関する補足説明：社会データで「単体」と記載された箇所の連結カバー率は約15.8%、「国内連結」は約50.9%（いずれも2023年度実績、人員数ベースで算出）

環境

気候変動への対応

		単位	2019	2020	2021	2022	2023
GHG排出量(Scope1)	合計	t-CO_2	39,765	36,572	37,418	38,419	36,272
	連結カバー率	%	85.9	85.9	92.6	91.1	92.3
GHG排出量(Scope2)	合計※1	t-CO_2	149,374	144,092	156,518	151,681	120,631
	連結カバー率	%	85.9	85.9	92.6	91.1	92.3
GHG排出量(Scope1,2合計)	合計※1	t-CO_2	189,140	180,664	193,936	190,100	156,903
	連結カバー率	%	85.9	85.9	92.6	91.1	92.3
GHG排出量(Scope3)	Cat-01原材料※2	t-CO_2	313,670	356,805	351,365	406,638	1,095,515
	Cat-02資本財	t-CO_2	165,751	128,805	154,343	147,464	140,793
	Cat-03エネルギー使用	t-CO_2	20,162	20,280	21,349	26,955	26,712
	Cat-04物流(上流)	t-CO_2	11,562	11,046	11,082	11,045	10,160
	Cat-05廃棄物処理	t-CO_2	6,958	5,767	5,578	5,355	5,405
	Cat-06出張	t-CO_2	2,120	2,171	3,761	3,277	3,289
	Cat-07通勤	t-CO_2	6,006	6,179	11,138	11,322	12,264
	Cat-08リース資産（上流）	t-CO_2	0	0	0	0	0
	Cat-09物流(下流)	t-CO_2	0	0	0	—	—
	Cat-10販売製品の加工	t-CO_2	0	0	0	—	—
	Cat-11販売製品の使用	t-CO_2	225,549,245	123,029,056	136,614,107	79,946,933	75,463,187
	Cat-12販売製品の廃棄	t-CO_2	0	0	0	—	—
	Cat-13リース資産（下流）	t-CO_2	0	0	0	—	—
	Cat-14フランチャイズ	t-CO_2	—	—	—	—	—
	Cat-15投資	t-CO_2	2,060	2,060	2,422	2,873	3,780
	合計	t-CO_2	226,077,535	123,562,169	137,175,145	80,561,862	76,761,104
	連結カバー率	%	97.9	96.8	96.5	94.6	94.6
CO_2排出原単位	実績	t-CO_2/百万円	0.22	0.21	0.21	0.22	0.15
	連結カバー率	%	85.9	85.9	92.6	91.1	92.3
エネルギー消費量	燃料消費量	MWh	202,668	187,335	192,766	196,579	174,657
	電力消費量	MWh	291,974	286,913	303,676	307,192	309,077
	冷温水	MWh	6,582	9,307	10,249	9,306	10,686
	合計	MWh	501,223	483,555	506,691	513,077	494,421
	連結カバー率	%	85.9	85.9	92.6	91.1	92.3
再生可能エネルギー使用量	合計	MWh	323	1,230	1,298	14,203	72,617
	連結カバー率	%	85.9	85.9	92.6	91.1	92.3

※1 Scope2に含まれる排出量データはマーケットベースで算出
※2 2023年度より、算定範囲を拡大

環境マネジメント

		単位	2019	2020	2021	2022	2023
ISO14001認証取得状況	取得件数	件	56	58	58	57	61
	取得比率	%	80.1	80.6	79.4	75.2	79.8
重大な環境法令違反の発生件数※3	件数	件	0	0	0	0	0
	連結カバー率	%	80.1	80.6	79.4	75.2	79.8

※3 10,000USD以上の罰金、科料を支払った案件

水資源保全

			単位	2019	2020	2021	2022	2023
水使用量	地方自治体等の供給水	上水	$千m^3$	760	725	737	736	698
		工業用水	$千m^3$	622	610	618	613	604
	地表水		$千m^3$	0	0	0	0	0
	地下水		$千m^3$	183	163	185	161	135
	合計		$千m^3$	1,565	1,498	1,541	1,510	1,436
	連結カバー率		%	80.6	77.1	76.5	80.2	82.0
排水量	合計		$千m^3$	454	478	460	434	934
	連結カバー率		%	51.3	51.6	47.5	43.6	49.3

汚染防止・廃棄物管理

			単位	2019	2020	2021	2022	2023
廃棄物排出量	発生量		t	64,165	60,866	62,591	58,403	56,615
	リサイクル量(回収再利用廃棄物総重量等)		t	24,860	29,686	25,843	24,431	26,389
	エネルギー回収を伴う廃棄物焼却量		t	4,048	2,497	2,702	2,506	2,335
	エネルギー回収を伴わない廃棄物焼却量		t	1,904	290	224	386	343
	最終処分量		t	8,234	1,235	1,294	1,004	1,106
	連結カバー率		%	85.6	85.5	84.2	84.5	85.9
有害廃棄物排出量	発生量		t	303	818	708	693	650
	エネルギー回収を伴う廃棄物焼却量		t	—	235	222	209	145
	エネルギー回収を伴わない廃棄物焼却量		t	—	168	118	46	30
	対象範囲			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	717	640	623	636	544
	連結カバー率		%	87.8	88.6	86.0	87.2	86.6
	国内における内訳	トルエン	t	122	99	100	91	69
		キシレン	t	301	262	258	280	211
		エチルベンゼン	t	155	158	149	154	163
NOx排出量	合計		t	3.7	4.1	3.3	3.9	2.5
	連結カバー率		%	49.1	46.9	45.3	43.8	49.3
SOx排出量	合計		t	0.64	0.50	0.18	0.15	0.15
	連結カバー率		%	49.1	46.9	45.3	43.8	49.3
水域への排出	COD		t	1.8	1.6	1.5	1.5	1.4
	T-N		t	6.8	6.6	6.2	5.6	4.9
	T-P		t	0.5	0.5	0.5	0.5	0.4
	合計		t	9.0	8.7	8.1	7.6	6.6
	連結カバー率		%	51.3	51.6	47.5	43.6	49.3

社会

従業員関連データ

		単位	2019	2020	2021	2022	2023
従業員数(連結)	男性数	名	—	—	—	20,138	21,256
	女性数	名	—	—	—	4,120	4,228
	女性比率	%	—	—	—	17.0	16.6
	合計	名	23,635	24,050	24,584	24,258	25,484
従業員数(単体)	男性数	名	2,719	2,960	2,965	3,350	3,497
	女性数	名	349	396	405	499	536
	女性比率	%	11.4	11.8	12.0	13.0	13.3
	合計	名	3,068	3,356	3,370	3,849	4,033
管理職社員	男性数	名	835	904	916	3,290	3,355
	女性数	名	14	17	22	220	247
	女性比率	%	1.6	1.8	2.3	6.3	6.9
	合計	名	849	921	938	3,510	3,602
	対象範囲		単体			連結	連結
係長級社員	男性数	名	—	—	—	1,786	1,850
	女性数	名	—	—	—	174	183
	女性比率	%	—	—	—	8.9	9.0
	合計	名	—	—	—	1,960	2,033
	対象範囲		—			連結	連結
年齢別従業員数	30歳未満	名	523	551	529	4,452	4,622
	30-39歳	名	777	889	869	6,868	7,136
	40-49歳	名	778	831	839	5,835	6,144
	50-59歳	名	777	852	872	5,049	5,414
	60歳以上	名	213	233	261	2,054	2,168
	合計	名	3,068	3,356	3,370	24,258	25,484
	対象範囲		単体			連結	連結
平均勤続年数	男性	年	16.8	16.6	16.6	14.4	14.5
	女性	年	11.9	11.9	12.1	10.5	11.2
	全体	年	16.2	16.1	16.1	14.2	14.1
	対象範囲		単体			国内連結	国内連結
障がい者雇用率	合計	%	2.39	2.32	2.36	2.39	2.52
	対象範囲		単体				単体

主要非財務データ

従業員関連データ

		単位	2019	2020	2021	2022	2023
労働協約の対象となっている社員の割合	合計	%	63.4	64.2	60.4	63.4	63.9
	対象範囲		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	74	103
	対象範囲		—		単体		単体
新卒採用者数	男性数	名	129	139	119	236	262
	女性数	名	30	22	31	35	46
	女性比率	%	18.9	13.7	20.7	12.9	14.9
	合計	名	159	161	150	271	308
	対象範囲		単体			国内連結	国内連結
キャリア採用者数	男性数	名	97	59	90	299	386
	女性数	名	11	7	8	40	52
	女性比率	%	10.2	10.6	8.2	11.8	11.9
	合計	名	108	66	98	339	438
	正規雇用労働者の中途採用比率	%	40.4	29.1	39.5	55.6	58.7
	対象範囲		単体			国内連結	国内連結
男女の賃金の差異※4	正規社員	%	—	—	—	70.6	72.8
	非正規社員	%	—	—	—	66.3	69.8
	全労働者	%	—	—	—	68.6	70.2
	対象範囲		—			単体	単体
総離職率	男性	%	—	—	2.4	2.7	3.7
	女性	%	—	—	4.2	3.1	3.3
	合計	%	2.5	2.4	2.6	2.7	3.7
	対象範囲		単体			国内連結	国内連結
自己都合退職率	男性	%	—	—	2.1	2.0	3.0
	女性	%	—	—	3.0	2.3	2.7
	合計	%	2.2	1.6	2.2	2.0	3.0
	対象範囲		単体			国内連結	国内連結
総労働時間	合計	時間	1,989	1,975	1,987	1,972	1,972
	対象範囲		単体（一般社員）			国内連結（一般社員）	国内連結（一般社員）
社員意識調査結果	エンゲージメントが高い社員の割合	%	—	49	—	48	—
	対象範囲		—	SHIおよび関係会社計30社	—	SHIおよび関係会社計30社※5	—
有給休暇取得率	合計	%	75.9	73.6	68.6	75.3	79.0
	対象範囲		単体（一般社員）			国内連結（一般社員）	国内連結（一般社員）
育児休業取得率	男性	%	85.8	71.4	68.9	69.2	85.5
	女性	%	100	100	100	100	97.7
	合計	%	86.8	75.4	72.0	71.9	87.1
	対象範囲		単体			国内連結	国内連結
男性の育児休業平均取得日数	合計	日数	11.4	11.0	33.3	23.1	30.8
	対象範囲		単体			国内連結	国内連結
育児短時間勤務制度利用者数	男性	名	—	—	—	7	7
	女性	名	—	—	—	82	89
	合計	名	—	—	—	89	96
	対象範囲		—			国内連結	国内連結
1人当たりの年間研修時間※6	合計	時間	—	—	4.2	11.1	10.9
	対象範囲		—	—	国内連結		国内連結
1人当たりの年間研修費用	合計	円	—	49,230	79,228	53,222	69,305
	対象範囲		—	単体		国内連結	国内連結

※4 男性の賃金に対する女性の賃金の割合
※5 連結カバー率は約46.1%(人員数ベース)
※6 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	2019	2020	2021	2022	2023
業務上死亡者数	合計	名	0	0	0	0	0
	対象範囲		単体			連結	連結
労働災害度数率（従業員）	度数率	%	0.0	0.0	0.3	0.4	0.7
	対象範囲		単体				単体
労働災害度数率（従業員および請負社員）	度数率	%	0.2	0.2	0.6	0.5	0.7
	対象範囲		単体				単体
ISO45001認証取得比率	合計	%	—	33.3	50.0	66.6	66.6
	対象範囲		—	国内主要事業所			国内主要事業所
喫煙率	合計	%	27.9	27.7	26.6	23.1	23.4
	対象範囲		単体				単体

社会貢献活動

		単位	2019	2020	2021	2022	2023
社会貢献支出額	合計	百万円	35	301	33	26	15.6
	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	2022	2023
地域別サプライヤー状況（調達額比率）	日本	%	69.7	72.7	68.9	62.2	67.3
	中国		10.7	10.9	12.1	12.0	9.3
	韓国		2.8	2.5	2.4	2.4	2.7
	台湾		0.2	0.2	0.3	0.3	0.4
	アジア他		5.1	4.7	6.3	8.3	7.1
	北中南米		6.0	3.5	3.4	6.9	5.4
	欧州		5.5	5.5	6.6	7.7	7.7
	その他		0.0	0.0	0.0	0.0	0.1
サプライヤー数	Tier1サプライヤー数	社	7,559	7,537	7,481	6,230	5,658
サプライヤー調査	調査数	社	288	288	409	409	409
	実施率	%	3.8	3.8	5.5	6.6	7.2
持続可能な資材調達に関する研修を受けた調達部門従業員の割合		%	—	—	—	9.5	89.8
	対象範囲		—	—	—	SHIおよび連結子会社9社	SHIおよび関係会社16社

製品安全と製品品質

	単位	2019	2020	2021	2022	2023
主要製造事業部門のISO9001認証取得比率	%	—	—	—	93	94
製品安全に関する重大な法令違反件数	件	0	0	0	0	0

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

		単位	2019	2020	2021	2022	2023	2024
取締役の構成※7	総数	名	9	10	9	9	11	11
	業務執行の取締役	名	7	7	6	6	7	7
	業務非執行の取締役	名	2	3	3	3	4	4
	社外取締役	名	2	3	3	3	4	4
	女性取締役	名	0	0	0	0	1	2
	外国人取締役	名	0	0	0	0	0	0
取締役会平均出席率	平均	%	100	99.2	98.5	96.6	100	—
取締役の平均在職期間※7	平均	年	4.3	4.0	4.7	3.8	3.7	3.9
監査役の構成※7	総数	名	4	4	4	4	4	4
	社外監査役	名	2	2	2	2	2	2
	女性監査役	名	0	0	1	1	1	1
	外国人監査役	名	0	0	0	0	0	0
監査役会平均出席率	平均	%	—	—	100	100	100	—

※7 各年の株主総会終了時点の情報を掲載

ビジネス倫理

			単位	2019	2020	2021	2022	2023
eラーニングによるコンプライアンス教育受講者数※8	合計		名	12,838	14,599	14,489	—	12,503
	実施率(全従業員に占める修了者の割合)		%	54.3	60.7	58.9	—	49.1
コンプライアンス誓約書提出者※9	合計		名	2,745	2,852	3,217	3,217	3,392
	取得率(全従業員に占める提出者の割合)		%	11.6	11.9	13.1	13.3	13.3
倫理ホットライン通報件数	合計		件	125	143	156	136	349
	内訳	ハラスメント	件	—	50	71	61	151
		人事・労務関係	件	—	50	38	41	131
		社内規程・ルール違反	件	—	17	13	14	16
		その他	件	—	26	34	20	51
	内、是正済件数		件	—	59	71	41	114
政治寄附額	合計		百万円	—	1.5	1.5	1.5	1.5
	対象範囲			—	単体			単体

※8 受講対象者は国内社員
※9 提出対象者は国内の経営基幹職社員

会社概要（2023年12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	03-6737-2000
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

国内支社・工場

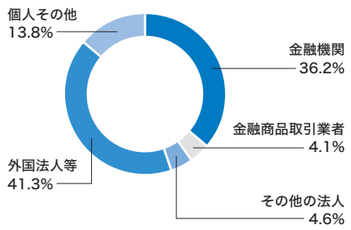
中部支社	〒461-0005 愛知県名古屋市東区東桜1丁目10番24号	Tel:052-971-3063
関西支社	〒530-0005 大阪府大阪市北区中之島2丁目3番33号	Tel:06-7635-3610
九州支社	〒812-0025 福岡県福岡市博多区店屋町8番30号	Tel:092-283-1670
田無製造所	〒188-8585 東京都西東京市谷戸町2丁目1番1号	Tel:042-468-4104
千葉製造所	〒263-0001 千葉県千葉市稲毛区長沼原町731番1号	Tel:043-420-1351
横須賀製造所	〒237-8555 神奈川県横須賀市夏島町19番地	Tel:046-869-1842
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（2023年12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	20,985名

株主構成

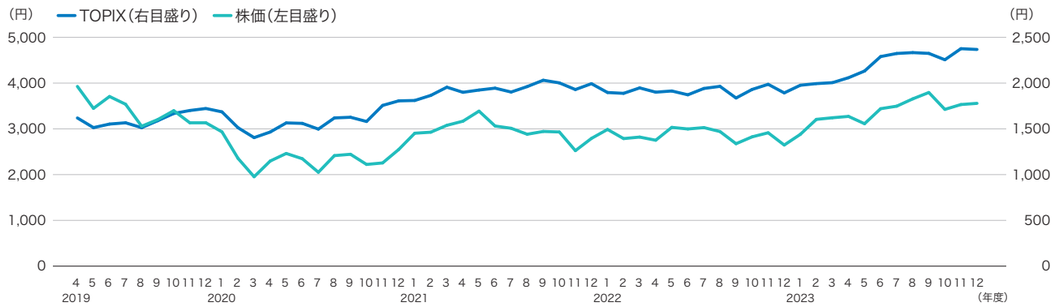


大株主

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)	20,309	16.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	9,373	7.6
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	8,150	6.6
住友生命保険相互会社	4,333	3.5
BNYMSANV AS AGENT/CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1	3,916	3.2
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	3,825	3.1
住友重機械工業共栄会	3,310	2.7
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE NON TREATY CLIENTS ACCOUNT	2,927	2.4
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	2,195	1.8
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	2,109	1.7

(注)持株比率は自己株式(350,874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。

株価チャート



英文連結財務諸表の情報開示について

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。

https://www.shi.co.jp/english/ir/library/account/index.html

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（2024年6月末時点）

FTSE Blossom Japan Index

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

S&P/JPX カーボン エフィシェント 指数
S&P／JPX
カーボン･エフィシェント指数

2024 Sompo Sustainability Index
SOMPO
サステナビリティ･インデックス

BRONZE | Top 35% ecovadis Sustainability Rating JAN 2024
EcoVadis

CDP DISCLOSER 2023
CDP(気候変動:A- 水:A-)

プラチナくるみん
厚生労働省次世代認定マーク
「プラチナくるみん」

2024 健康経営優良法人 Health and productivity
健康経営優良法人2024

work with Pride Gold 2023
「PRIDE指標」
ゴールド受賞

NIKKEI SDGs 経営調査 2023
第5回 日経「SDGs経営」
調査

NIKKEI Smart Work 2024
第7回 日経スマートワーク
経営調査

住友重機械

ミックス
紙 | 責任ある森林管理を支えています
FSC® C012538
www.fsc.org

森の町内会
間伐に寄与する紙
www.mori-cho.org

VEGETABLE OIL INK

Waterless Printing. Naturally.

Printed in Japan 2024.7 Ⓙ 241