

企業名：住友電気工業

レポート名：住友電気工業 統合報告書 2025

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

住友電気工業目指す将来像は比較的明確に読み取ることができる。同社は「Glorious Excellent Company」という将来像を中核に据え、マルチステークホルダーキャピタリズムの考えに立ち、目指す社会像である「安心して暮らせる社会」「快適で住みやすい社会」「グリーンな環境社会」の実現を目指している。さらに、ありたい将来像を定性面（Glorious：住友事業精神の具現化）と定量面（Excellent：数値目標の達成）に分解して説明している。この分解により、経営理念を抽象的に提示するにとどまらず、「2030 ビジョン」、「中期経営計画 2025」、単年度計画という時間軸に沿って整理することができており、明確な構成として評価できる。

具体的な到達目標も数値で示されており、注力分野を「エネルギー・情報通信・モビリティ」の3つに集約したうえで、2030年に向けて売上高5兆円以上、税引前ROIC10%以上を掲げている。また、「つなぐ・ささえる技術でグリーン社会の未来を拓く」というスローガンと、電線・ケーブル事業を源流とする技術系譜が、多角化した事業群を一つの連続した流れとして示しており、同社の事業の本質を理解しやすい構成となっている。

一方で課題として、2030年以降の長期的な姿が描かれていない点を挙げることができる。レドックスフロー電池や水素関連技術など長期的な研究開発の取り組みは紹介されているが、具体的にどの程度の事業規模に成長するのかのかという長期の収益構造は提示されておらず、2030年が到達目標という印象にとどまっていると考えられる。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

現在の競争優位性については、十分に理解することができる。特に、事業セグメントごとに業界での実績を具体的に列挙している点が理解度を高めている。送配電ケーブル・PC鋼材・スチールコード・焼結部品などで国内シェア1位を誇り、光ファイバ・ケーブルは伝送損失の世界最小を記録するなど、高い技術力を幅広いセグメントで有していることで生まれる優位性が客観的な数値によって示されている。また、「セグメントの概要と強み(Strength)」「課題への対応(Weakness)」「機会とリスク(Opportunities, Threats)」のように、SWOT分析に基づいた多角的な視点による自社事業の分析が行われていることで、内部および外部両面から見た有意性の源泉も明確に示すことができている。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか（変化）

一定の理解は可能だが、完全に判断するには不足していると考ええる。競争優位性を保つた

めの仕組みとして、3年で3,600億円の研究開発費や世界での保有件数27,444件、年間の新規出願1,853件の知的財産などの具体的な数字が提示されており、研究開発、サプライチェーン、モノづくりを推進力とした成長方針が掲げられている。また、強みをおびやかしようの要因についても、米国の追加関税、ワイヤーハーネスの受注の減少といったリスクが正直に書かれており、それらへの対応方針も示されているため、当面の優位性の持続については問題ないように思われる。一方、社外取締役のメッセージでも指摘されているように、戦略が事業部門の枠を超え切れておらず、異なる事業間でのシナジー効果をいかに引き出すかというグループシナジーにおける課題が存在し、グループ全体としての力を総合した強みが競争優位性を持続させるかについては判断できるとは言えない。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

住友電工では、一定の人的資本の価値向上を達成できると考えられる。報告書では人的資本を3つの資本の1つとして掲げ、「人材育成とエンゲージメント向上」「組織の多様性と職場環境の整備」に取り組んでいる。具体的には、グローバル教育体系「SEI ユニバーシティ」、階層別研修、技能者、高度人材の認定などの育成体系の多層的な設定が挙げられる。これにより、同社の創業以来の知見を活用して専門性を深める環境は十分に整っていると考えられる。一方、実際の社員の声など現場における実効性までは記載されておらず、また、前述した事業部門の縦割りに関する課題から、事業を横断した総合力の向上を達成できるかについては疑問が残る。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

良かった点として、報告書全体で「五方よし」というマルチステークホルダーキャピタリズムの方針が一貫していることが挙げられる。お客様、従業員、地域社会、株主・投資家、お取引先それぞれに成果を分配し続けるための具体的な数値目標と達成への取り組みが明示されており、企業全体としての大きな方針が分かりやすいと感じた。また、マイナスの情報も取り扱われている点に対しても好感を持った。前述した社外取締役による課題の提示のほか、2024年7月に発生した従業員の死亡事故を明記し、それに対し社長自ら全社に緊急安全対策の徹底を指示し、再発防止策を徹底してきたことが読み取れることが、報告書としての信頼性を底上げしている。改善すべき点としては、競争優位の持続メカニズムを言語化しきれていない点が挙げられる。シェアや技術記録という結果のみならず、コスト構造、顧客との関係性など、なぜそれを維持できるのかという論理を補足することで、競争優位性の持続直により説得力が増すのではないかと考える。