



2021-2023年 中期経営計画

1. 住友精密グループ 成長戦略
2. 2021-2023 中期経営計画
 - ・ 事業ポートフォリオ
 - ・ 中期経営計画数値目標
 - ・ 各事業セグメント基本方針
 - ・ 収益性目標・財務規律・配当方針
 - ・ 収益基盤4分野へ
 - ・ 脱炭素・ポスト5G/デジタル社会の実現に向けて
3. ESGの取り組みについて



1. 住友精密グループ 成長戦略 (現在~2030年に向けて)

価値創造を支える資源

価値創造を支える事業活動 (ビジネスモデル)

社会への貢献

製造資本

- 設備投資 24.2億円
- 製造拠点 4拠点

知的資本

- 航空宇宙・産業機器・ICT 各事業における最先端の精密技術力、ニーズ対応力
- 研究開発費 10億円規模
- 特許登録件数 (グループ計) 日本/海外 各約300件

人的資本

- 多様な個性を持った従業員数 1,992人

社会関係資本

- 取引先との信頼
- 産官・産学連携 国土交通省、JAXA、NEDO、東京大学、京都大学ほか

財務資本

- 総資産 826億円
- 自己資本 267億円 (自己資本比率 31.8%)

企画

技術開発

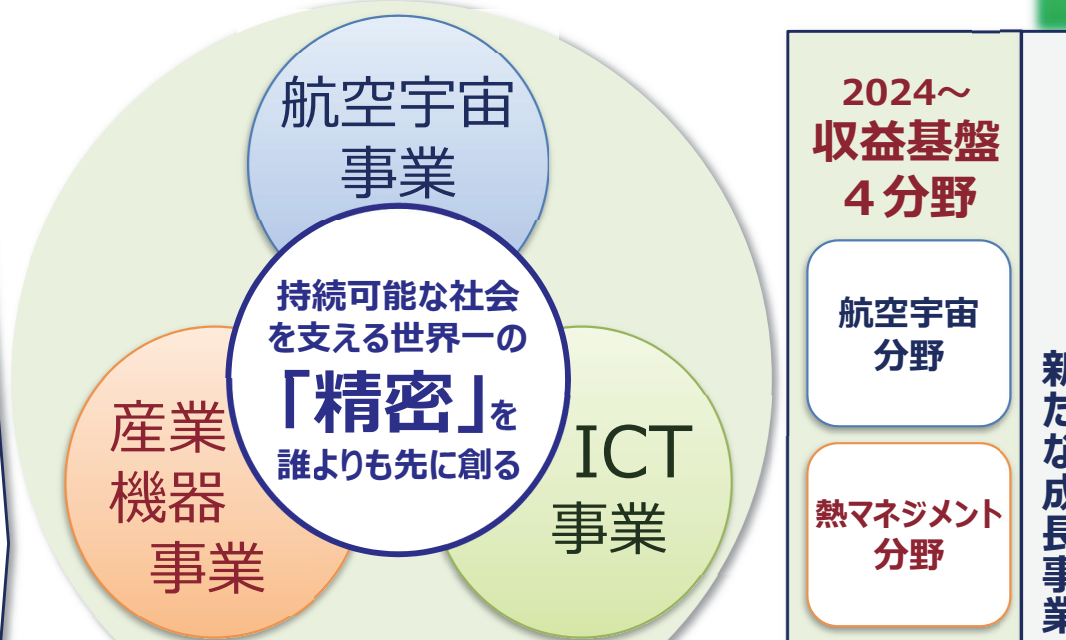
設計

調達

生産

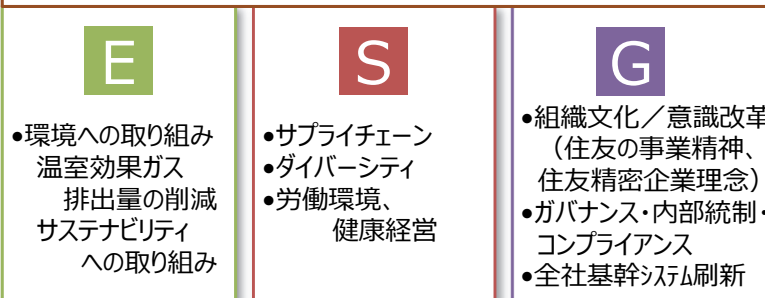
納入・販売

アフターサービス



2021-2023 中期経営計画

経営基盤の継続強化



2024~ 収益基盤 4分野

航空宇宙分野

熱マネジメント分野

精密油圧機器分野

ICT分野

新たな成長事業の創出

ポスト5G・デジタル社会の推進
脱炭素社会の実現

安全・安心な社会の実現



9 産業と経済活動の発展をつくろう
対応するSDG's項目

地球環境にやさしい省エネルギー社会の実現



7 エネルギーもみんなに
そしてクリーンに
13 気候変動に
具体的な対策を
対応するSDG's項目

世界のものづくりの基盤づくり



9 産業と経済活動の
発展をつくろう
対応するSDG's項目

スマート社会の実現



9 産業と経済活動の
発展をつくろう
対応するSDG's項目

2021~2023年度

2024年度~



住友精密工業株式会社

2. 2021-2023 中期経営計画

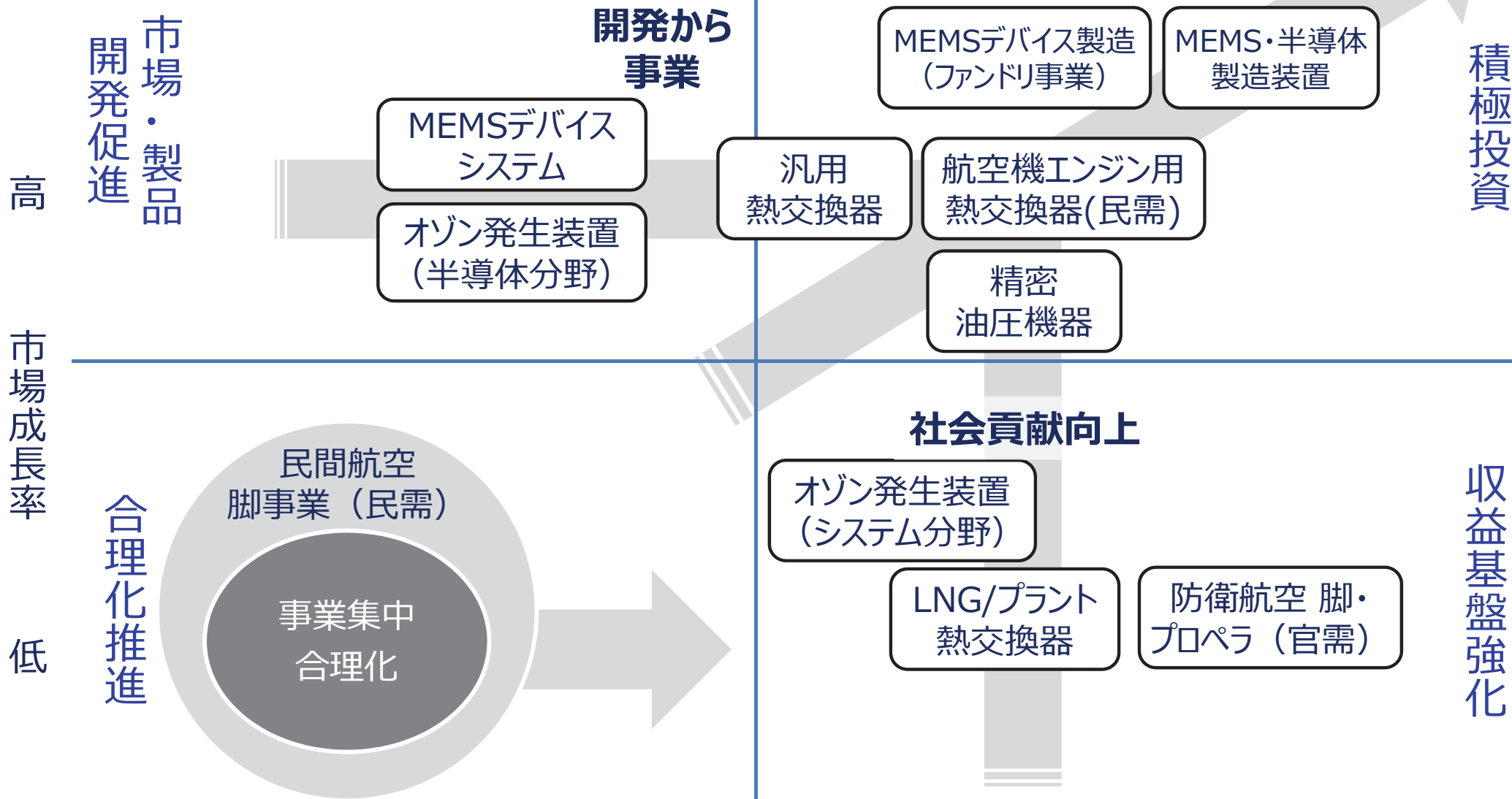
当社の現事業

航空宇宙 事業	航空機 脚関連事業	民間航空 脚（民需） 防衛航空 脚・プロペラ（官需）
	航空機 熱交事業	航空機エンジン用熱交換器（民需）
産業機器 事業	産業 熱交事業	汎用熱交換器 LNG/プラント熱交換器
	油機事業	精密油圧機器、クーラントポンプ
ICT事業	MEMS・半導体 製造装置事業	半導体製造装置 （シリコン深掘技術・5G用化合物エッチング）
	MEMSデバイス/ 応用製品事業	MEMSデバイス製造（ファンドリ事業）
		MEMSデバイスシステム設計・開発
オゾン事業	オゾン発生装置 （半導体分野／システム分野）	

事業ポートフォリオ

成長ポテンシャルがある事業の
戦略転換、開発の加速

拡大する市場での事業育成に向け、
積極投資で将来の収益基盤を育成



事業方針の見極めと、
合理化実行

低 ターゲット市場での強さ 高

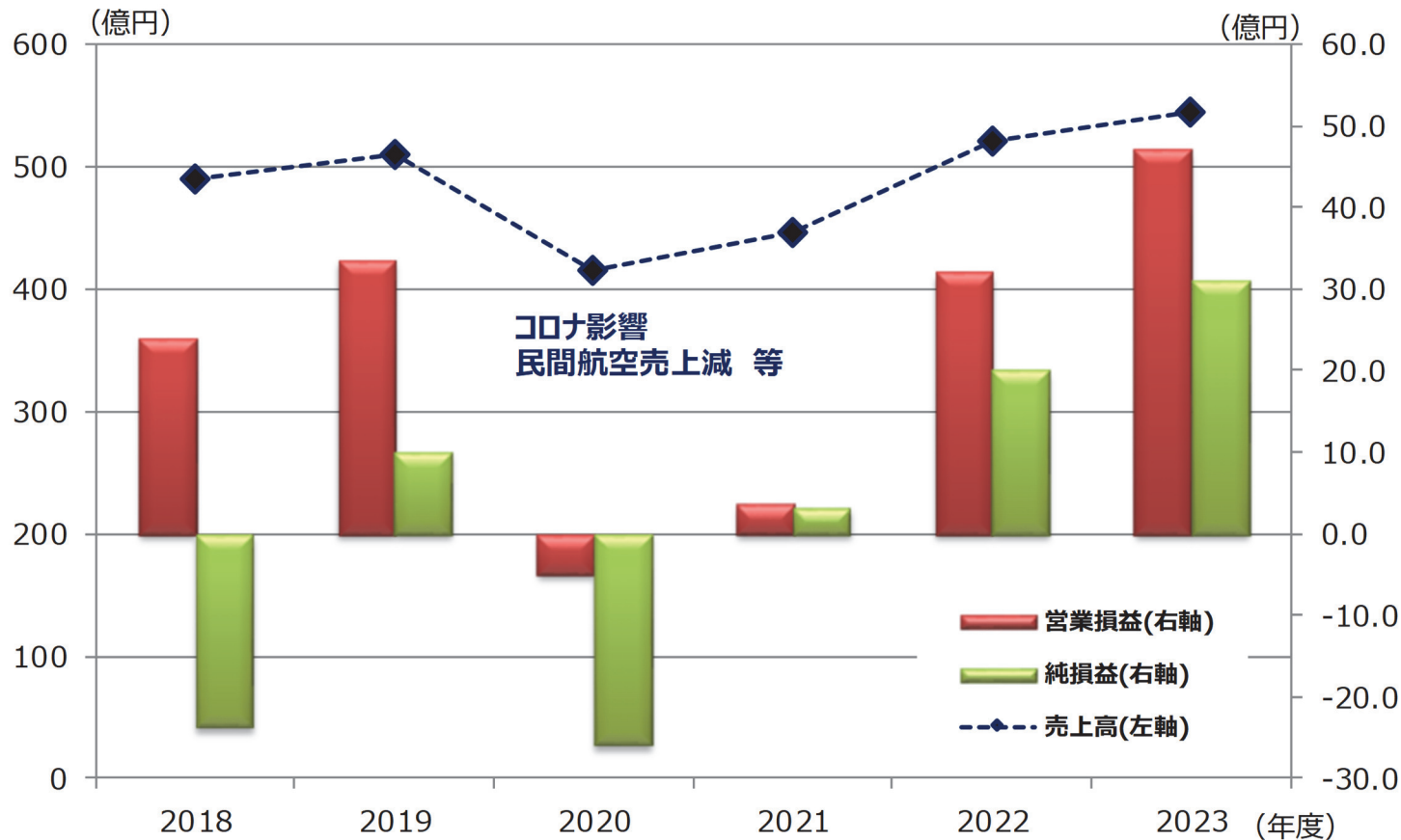
成熟期を迎えた市場で
安定して投資の源泉を稼ぐ

積極投資

収益基盤強化

2021-2023 中期経営計画数値目標 (全社)

中期経営計画と過去3カ年の売上高/損益の推移



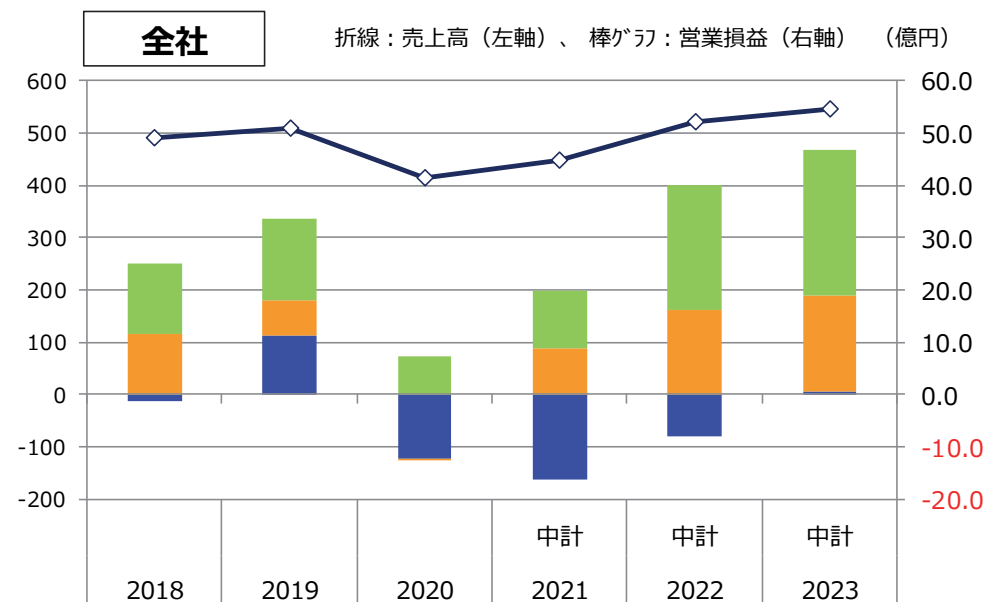
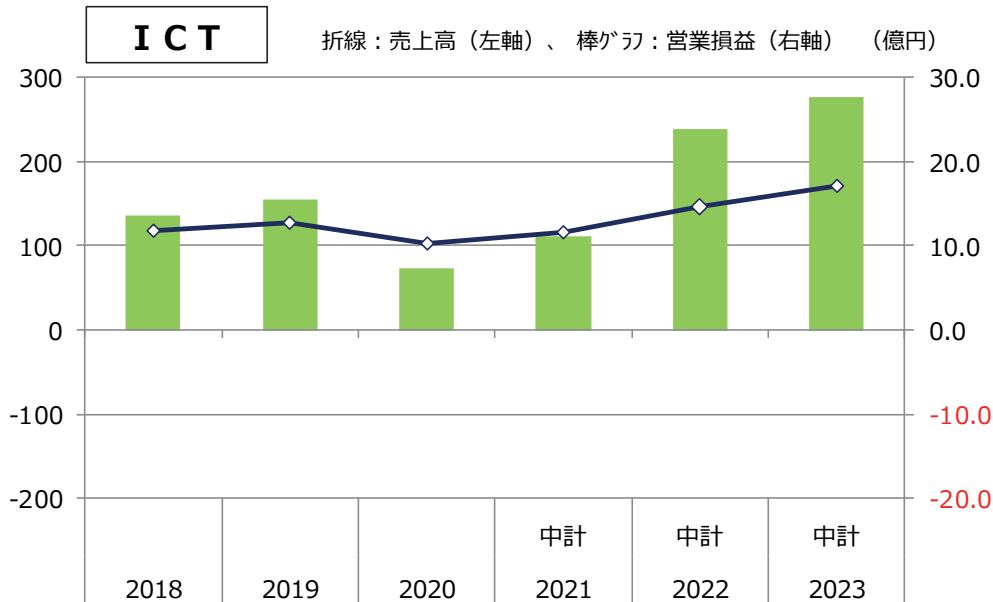
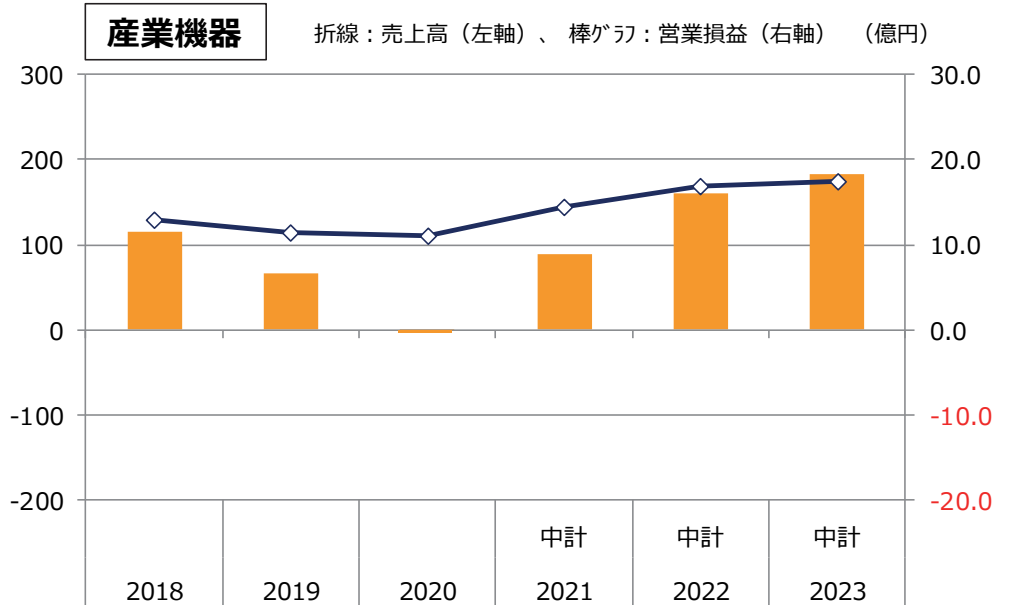
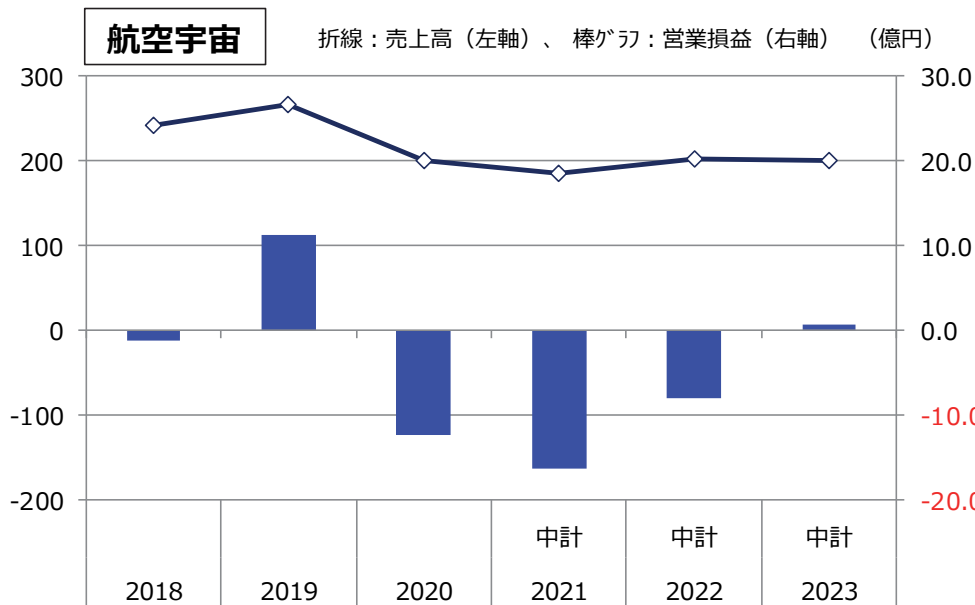
- 2020～2021年の間、コロナ影響で失った売上を全社で回復
- 事業ポートフォリオ構築による収益基盤の強化
- 不適切事案への対応完了と再発防止

	2021年度	2022年度	2023年度
売上高	446億円	520億円	545億円
営業損益	3.6億円	32億円	47億円
純損益	3.3億円	20億円	31億円

<最終2023年度>

- 収益性目標: ROE 9%
- 財務規律 : フリーキャッシュフロー3年累計で黒字
DEレシオ 0.8以下

2021-2023 中期経営計画数値目標（3事業）



航空宇宙 熱交事業

課題: アプリケーションの多様化及び電動化航空機用

熱交換器の技術・製品開発

★ 2021年度アクション

- ・ 大型機及び中小型機向け航空機エンジン用熱交換器のバランス良い受注の獲得
- ・ 熱マネジメントに関する技術課題として、3Dプリンティング技術、ノウハウの習得

★ ~2023年度取組アクション

- ・ 中小型機向け空調システム用熱交換器の開発
- ・ 電動化航空機の熱マネジメント機器の熱解析・設計・製造に係る技術開発

航空宇宙 脚関連事業

課題: 官需事業の基盤強化、民需事業の合理化

(脚・プロペラ)

(脚)

★ 2021年度アクション

- 【防衛航空】量産案件の生産効率及び生産技術の向上
- 【民間航空】固定費及び棚卸資産削減等の合理化推進

★ ~2023年度アクション

- 【防衛航空】将来戦闘機用脚システム開発参画に向けての取組開始
- 【民間航空】将来電動化航空機用脚システムの開発継続



産業 熱交事業 課題: 生産基盤の強化・変革及び脱炭素社会インフラ用機器開発

★ 2021年度アクション

- 品質最優先の方針を堅持
- 生産の全面再開を実現し、成長軌道への回復

★ ~2023年度アクション

- 堅調なインフラ需要に対応する新たなビジネスモデルを構築（プラント熱交・気化器）
- ポスト5G/デジタル社会を背景に、高発熱化する電子部品向け冷却器の新規拡販に注力
- 水素バリューチェーン（製造、輸送、利用）の熱マネジメントに寄与できるよう、水素製造、液化、気化等のセグメントへの取り組み

油機事業 課題: 差別化技術の研鑽、中国市場での貢献拡大による収益拡大

★ 2021年度アクション

- 海天集団とのパートナーシップ強化、中国増産設備増強
- 中国向けをはじめとするクーラントポンプの販売促進に注力

★ ~2023年度アクション

- 増産・増収・増益を確実に達成して、中国成型機市場のシェアNo.1を目指す



MEMS・半導体製造装置事業

課題：5G・差別化技術の研鑽

★ 保有技術

- ・プラズマプロセス技術、サーマルプロセス技術、自動化装置システム技術などのコア技術
- ・Si-MEMS/化合物半導体など、主流Si半導体とは異なるプラズマ技術



★ 2021～2023年度アクション

- ・化合物半導体に対するナノレベルの加工・特性改善に向けた研究開発を継続する
- ・顧客が要求する多種多様なアプリケーションへ展開して価値提供する

MEMSデバイス/応用製品事業、ファンドリ事業

課題：需要急増に対する生産能力増強

★ 2021～2023年度アクション

- ・高精度な姿勢計測・制御が必要なアプリケーション向けに、MEMSデバイスをコアとしたシステム化展開で事業範囲拡大を図る
- ・技術開発で先行し、MEMS一貫製造サービスの提供により、デジタルデバイス市場の市場拡大を狙う
ファブレスメーカーにとって、唯一無二の存在であり続ける → **【ファンドリビジネス成功のキーファクター】**

オゾン事業（オゾン発生装置）

課題：需要好調な半導体市場向けへの拡販

★ 2021～2023年度アクション

半導体向けは、ALD主要顧客への販売増と、東アジア拡販・増産準備、新製品投入による主要顧客向け次世代機への採用・販売増、装置メーカー等への横展開を実施し、システムは、AOP処理分野で拡販を実施、オゾン生成技術を活用した殺菌・消毒用途へ商品展開する

ALD:原子層堆積 (Atomic Layer Deposition)、AOP:促進酸化プロセス (Advanced Oxidation Process)



収益性目標・財務規律・配当方針

(前期まで)

- ・ 防衛装備品費用過大請求の件
- ・ 熱交不適切行為の件
- ・ 退職給付債務の積立不足の件



(今期から)

- ・ 不適切事案への対応完了と、再発防止

- ・ 不採算の事業やプログラムの整理
- ・ 関係会社の整理
- ・ 資産の圧縮
- ・ コロナの影響



- ・ 当面、コロナ影響継続
- ・ 引続き資産の圧縮を継続
- ・ 成長のための投資を実施

- ・ 安全性を最優先
- ・ 配当見送り



- ・ 成長と財務の健全性を両立
- ・ 安定・継続配当

<収益性目標>

- ・ 2023年度 ROE 9%

<財務規律>

- ・ フリーキャッシュフロー 3年累計で黒字
- ・ 2023年度末 DELレシオ0.8
(Net DELレシオ0.55)
- ・ 投資：NPV、IRR等にて規律



<配当方針（従来通り）>

安定的かつ継続的な株主への配当を基本方針としつつ、企業体質の一層の強化と今後の事業展開のための内部留保に意を用いるとともに、業績動向及び当社の取り巻く事業環境なども、総合的に判断する。

2021年度は一株当たり年間配当金25円
(中間0円、期末25円)を予定



収益性目標・財務規律・配当方針

	2016/3期	2017/3期	2018/3期	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期
営業利益 (億円)	13.8	6.7	19.6	23.9	33.5	△ 5.0	3.6	32.0	46.7
純損益 (億円)	△ 4.8	△ 14.3	7.0	△ 21.8	10.0	△ 25.8	3.3	20.0	30.9
FCF	△ 39.1	27.1	43.7	29.4	△ 2.8	3.9	3年累計で黒字維持 (≥0)		
DELシオ	0.97	0.98	0.89	0.89	0.85	1.07	→		0.80
ROE	△ 1.8%	△ 5.0%	1.7%	△ 8.1%	3.6%	△ 9.6%	→		9.0%
配当(※) 中間 期末	3.5円 3.5円	2.5円 2.5円	2.5円 2.5円	2.5円 無配	無配 無配	無配 無配	無配 25円	未定 未定	未定 未定
配当性向	△ 77.3%	△ 18.5%	37.9%	△ 6.1%	—	—	40.2%	—	—

(※) 当社は、2018年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行っております。

中期経営計画における配当方針（株主還元）

- 基本方針は、安定的かつ継続的な株主への配当
- 一株当たり25円をベースに、財務規律や中期経営計画の進捗状況を勘案した上で、一株当たりの配当額を決定
- 2021年度は、一株当たり年間配当金25円（中間0円、期末25円）を予定

収益基盤4分野へ

ポスト5G・デジタル社会の推進

- ・ IoT、自動運転
- ・ データセンター、高度医療など

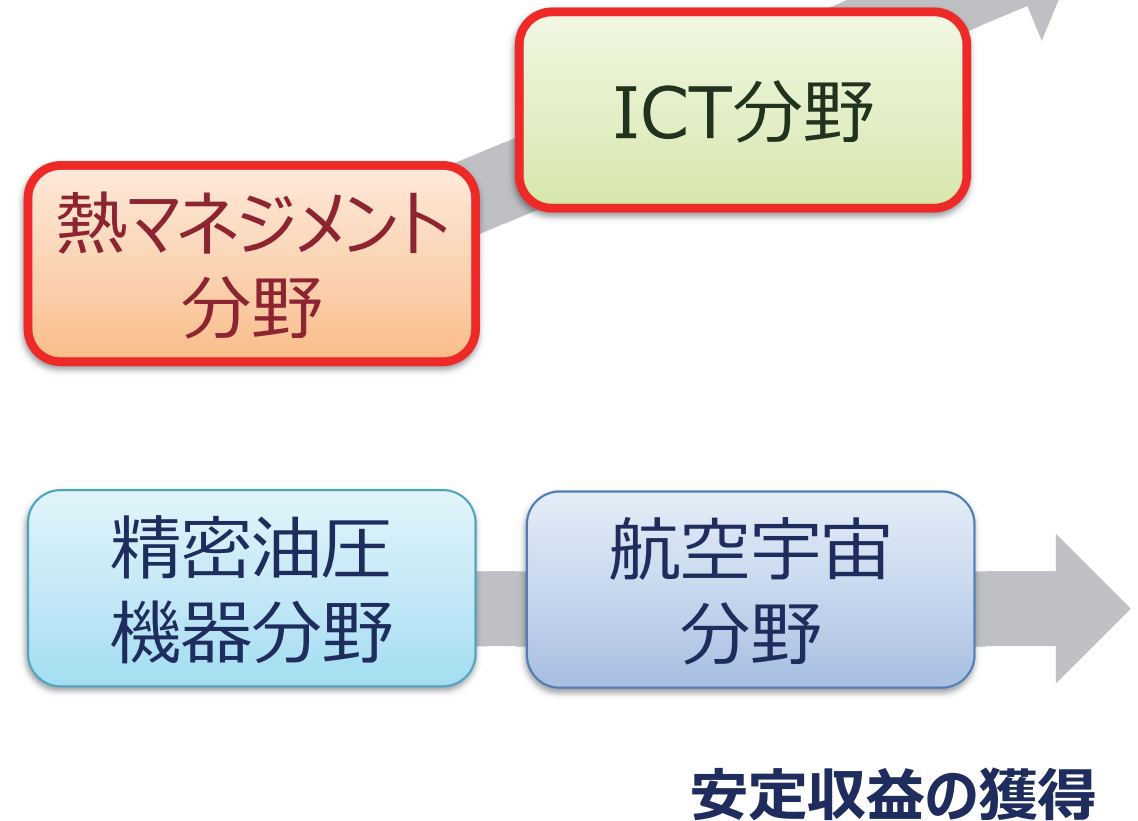
脱炭素社会の実現

- ・ 水素・再生可能エネルギー
- ・ 輸送機の電動化



2024~ 収益基盤 4分野

注力拡大
分野



住友精密の持つ 技術の進化で 脱炭素・ポスト5G・デジタル社会に貢献する

ICT分野

世界初のシリコン深掘り装置と、20年以上にわたるMEMSジャイロ量産実績から、半導体製造装置・MEMSデバイス製造・MEMS応用デバイス/システムへと事業を展開し、それらの競争力の源泉となる装置・プロセスの技術開発にも注力してきました。

電動化・省エネやデジタルヘルスケアを支える、各種デバイス・システムや高速通信のさらなる発展に向けて、当社技術の強みを活かした製品・サービスを提供し、脱炭素・ポスト5G・デジタル社会に貢献していきます。



<p>3 すべての人に健康と福祉を</p> 	<p>7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに</p> 	<p>9 産業と技術革新の基盤をつくろう</p> 	<p>11 住み続けられるまちづくりを</p> 	<p>12 つくる責任 つかう責任</p> 
対応するSDG's項目				

住友精密の持つ 技術の進化で 脱炭素・ポスト5G・デジタル社会に貢献する

熱マネジメント分野

デジタル・トランスフォーメーションやカーボン・ニュートラルの流れが加速する中で、急上昇する熱制御のニーズに応えるべく、当社技術や知見を結集して、あらたな製品・サーマルソリューションサービスを提供して、熱マネジメント市場に挑戦する。

航空宇宙 熱交事業

<設計技術>

- 軽量化設計技術と製品の信頼性
- 流体解析技術、トポロジー*最適化解析

<製造技術>

- 素材加工技術
- 3Dプリンティング（積層造形技術）

*指定した材料分布範囲に対して設定した工学的な条件（設計変数）に基づき、最適な材料の密度分布を導き出す、構造最適化手法の一種

産業 熱交事業

<設計技術>

- 多流体設計・熱設計技術
- 高性能 沸騰素子冷却技術

<製造技術>

- 大型真空炉とそのレシピによる、ろう付け技術
- 数百種に及ぶ種類のフィン成型

相乗効果の発揮による製品・サーマルソリューションの提供



対応するSDG's項目

輸送機の電動化/ 脱化石燃料

- 次世代水素燃料航空機
- 水素/電気自動車 など

高速通信インフラと データ爆発

- データセンターにおけるエネルギー効率の大幅改善 など

水素 バリューチェーン

- 水素を、作る、運ぶ、使うあらゆる場面で発生する熱をコントロールする



住友精密工業株式会社

G ガバナンス関連の取り組み (3.ESGの取り組みについて)

組織文化/意識改革

自らの原点に立ち還る

『住友の事業精神』、『住友精密グループ企業理念』

ガバナンス・内部統制・コンプライアンスの強化

防衛装備品に関する費用過大請求、熱交換器の製造・検査工程における不適切な行為といった、複数の事案が発覚

全社の問題として、ガバナンスの強化や内部統制の充実、品質を含むコンプライアンス意識の徹底といった改革・改善を実行

- ・ コーポレートガバナンス体制の再構築
- ・ 法務コンプライアンス推進室の設置 等

今後の当社活動

- ・ 組織文化/意識改革を、継続的に取り組む
- ・ ガバナンス、内部統制、コンプライアンスの更なる強化実施
- ・ 全社最適に向けた推進活動を実施
- ・ ESG/SDGsの取り組みを推進

住友の事業精神

営業の要旨（昭和3年制定 住友社則）

第一条我住友の営業は信用を重んじ確實を旨とし以て其の鞏固隆盛をきすべし。

第二条我住友の営業は時勢の変遷、理財の得失を計り弛張興廢することあるべしと雖も苟も浮利に趨り軽進すべからず。

住友精密グループ企業理念

「光かがやくその未来（ゆくて）」

私たちは、独創的な未来技術で発展し続け、豊かな明日を拓きます。

- ・ 法令等を遵守し、高い倫理観に基づき事業活動を行います。
- ・ お客様の満足とニーズを第一とし、魅力ある存在をめざします。
- ・ 時代の風を感じとり、世界に目を向け変化に挑戦します。
- ・ 人を大切にし、多様な個性の実現と調和をはかります。
- ・ 社会に心をひらき、環境、地域との調和、共存に努めます。



E 環境への取り組み

S 社会への取り組み

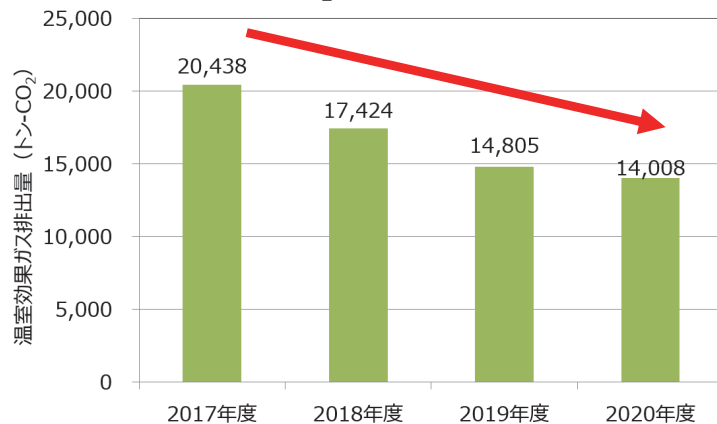
環境への取り組み

省エネルギー活動を通じた温室効果ガス排出量の削減に取り組んでいます。

サステナビリティへの取り組み強化の一環として、気候変動のリスクと機会を挙げ、TCFD等の枠組みに基づいた開示を検討しております。

また、SDGsやパリ協定を意識した中長期的な目標を策定の上、更なる環境負荷低減にも、取り組んでまいります。

二酸化炭素 (CO₂) の温室効果ガス排出量の推移



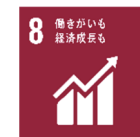
- エネルギーの使用の合理化等に関する法律(省エネ法)に基づく定期報告書のエネルギーの使用に伴って発生する二酸化炭素の温室効果ガス排出量(調整前)の届出値(但し、2020年度は届出前の速報値)
- 対象範囲は、本社・工場、滋賀工場、ほか国内工場・営業拠点を含む



対応するSDG's項目



対応するSDG's項目



サプライチェーン

当社グループの調達方針として、コンプライアンスの徹底、公正な取引に基づく健全な競争環境の構築、相互発展に資する持続的パートナーシップの追求を定めておりますが、ステークホルダーからの期待を念頭に、引き続き持続的なサプライチェーンの構築に取り組んでまいります。

ダイバーシティ

ダイバーシティ推進の従業員への教育・啓発活動や女性の活躍を促進するための取り組みを実施しております。

継続的なダイバーシティ推進により、社会のニーズ、課題の多様化への対応力を高めてまいります。

労働環境・健康経営

各種健康に関する目標値を掲げ、従業員の健康維持・増進に努めるとともに、多様な働き方を始めとした『働き方改革』にまい進してまいります。



未来社会に貢献

免責条項

本資料で記述されている業績予想並びに将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため様々な要因の変化により、実際の業績は記述されている将来見通しとは異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

