

統合報告書 2025

Sumitomo Bakelite Co., Ltd. Integrated Report 2025



イントロダクション

- 02 目次・編集方針・開示情報の位置付け
- 03 会長メッセージ
- 04 基本方針(経営理念)・パーパス・ビジョン

トップメッセージ

- 05 トップメッセージ

価値創造と3つの強み

- 09 数値で見る住友ベークライトの現在地
- 10 住友ベークライトの価値創造史
- 11 社会を支える住友ベークライトの製品
- 12 価値創造プロセス
- 13 6つの資本
- 14 3つの強み:①基盤技術
- 15 3つの強み:②グローバル体制
- 16 3つの強み:③人材と組織

ビジョン実現への道筋

- 17 経営の重要課題／副社長メッセージ
- 18 経営の重要課題(マテリアリティ)
- 19 経営の重要課題KPI
- 20 中期経営計画2024-2026

開示情報の位置付け

財務情報			非財務情報	
統合報告書			中期経営計画資料	
決算短信※ ファクトブック IR情報	決算説明会 株主総会 機関投資家・アナリストとの個別ミーティング	有価証券報告書※	サステナビリティウェブサイト、サステナビリティレポート コーポレート・ガバナンス報告書※	

※法定開示・制度開示書類

成長戦略

- 24 財務経理役員メッセージ
- 27 事業ポートフォリオ
- 28 セグメント別事業概況
 - 28 半導体関連材料
 - 30 高機能プラスチック
 - 32 クオリティオブライフ関連製品

環境・社会価値の創造

- 34 サステナビリティ担当役員メッセージ
- 35 SDGs貢献製品
- 37 環境ビジョン2050
- 38 TCFDの取り組み
- 39 インデックスへの組み入れ／
外部機関からの評価／署名・賛同

価値創造のアクセル／顧客との共創

- 40 One Sumibe活動 推進責任者×
グローバルマーケティング本部長 対談
- 42 CS/One Sumibe活動

価値創造のアクセル／イノベーション

- 44 研究開発担当役員メッセージ
- 45 研究開発・知的財産
- 47 研究開発座談会

価値創造のアクセル／

人的資本(人材の活躍)経営

- 50 人事担当役員メッセージ
- 51 多様性の推進／
自立性の強化／組織力の強化

価値創造のアクセル／DX

- 54 担当部門メッセージ
- 55 DXの取り組み

事業を継続する基盤

- 56 社外取締役インタビュー
- 59 コーポレート・ガバナンス
- 64 リスクマネジメント
- 65 サイバーセキュリティ／人権尊重
- 66 サステナブル調達／安全衛生／製品責任
- 67 コンプライアンス

コーポレートデータ

- 69 会社・株式情報
- 70 財務・非財務ハイライト

編集方針

住友ベークライトグループは、事業戦略やサステナビリティ経営に関する情報を一体のものとしてお伝えするツールとして、「統合報告書」を発行しており、価値創造や中期的な経営目標、各事業セグメントの業績や戦略、サステナビリティに関する方針や取り組み、データなどを統合的に報告しています。

● 参照したガイドライン

- ・国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」を参照しています。
- ・国際会計基準(IFRS)に準拠して作成しています。

見通しに関する注意事項

本報告書には、過去または現在の事実だけでなく、住友ベークライトグループの将来に対する予測・予想・計画なども記載しています。これらは現時点で入手可能な情報に基づく仮定・判断であり、将来の事業環境の変化など、さまざまな要因の影響を受ける可能性があります。

● 対象期間

原則として2024年度(2024年4月～2025年3月)です。対象期間が異なる場合、個別に記載しています。将来についての計画、戦略および業績に関する見通しが含まれています。

● 発行

2025年9月(次回予定2026年9月)

● 対象組織

原則として住友ベークライトおよび会計上の連結子会社を対象としています。

(注)この報告書では、住友ベークライト株式会社およびグループ会社の法人格の名称を省略して表記したか所があります。また、報告書掲載の数値データは原則、四捨五入しています。そのため、内訳の合計が総数に合わない場合があります。

成長の実績を胸に、 さらなる飛躍を期して経営を次世代へ

前年度は2018年の社長就任以来掲げてきた、売上高3,000億円、事業利益300億円という目標を実現することができ、株主の皆さまや従業員への還元につなげることができました。この成果はひとえに、従業員一人ひとりの努力の賜物であり、心より感謝申し上げます。当社グループの経営が軌道に乗りつつあること、そして、経営の若返りを図る観点からも適切なタイミングであると判断し、新たなバトンを後任に託すことといたしました。

社長時代に私が特に力を入れてきたのが、「One Sumibe活動」です。縦割りだった部門間の壁を取り払い、横のつながりを促進することで、住友ベークライトが「一つの会社」としてお客さまに向き合える体制をつくってきました。また、全国の研究所や工場を訪れ、「社長講話」として、若手社員と対話する場も数多く持ち、挑戦の大切さを伝え続けてきました。これらの積み重ねが、今では社内の雰囲気高め、若い世代からも積極的な提案が生まれるようになっていきます。もちろん、企業経営においてはトップダウンの意思決定が必要です。しかし、適切なトップダウンは、意見を吸い上げるボトムアップの風土と両輪で成り立つべきだと考えています。

今後は、鍛冶屋新社長を全面的にサポートする立場となります。彼は、当社の中核事業である半導体関連材料や高機能プラスチックの営業を長年にわたって担い、海外駐在経験も豊富です。さらに、私が大切にしてきた「人間力」の観点においても、申し分ない人物です。住友ベークライトは、お客さま満足(CS)をさらに超え、「感動」の提供を目指しています。そのためには、お客さまと真摯に向き合い、現場の声を丁寧によく上げる姿勢が求められます。鍛冶屋新社長はこの点において、トップダウンとボトムアップを両立しながら前進できる人物であり、これからの時代にふさわしいリーダーだと確信しています。ステークホルダーの皆さまには、今後とも変わらぬご支援とご協力を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

代表取締役会長

藤原 一彦



お客様との共創で価値を創造し、 「未来に夢を 提供する会社」へ

住友ベークライトグループの基本方針(経営理念)

我が社は、信用を重んじ確実を旨とし、
事業を通じて社会の進運及び民生の向上に貢献することを期する。

この基本方針は、上記の住友の事業精神に沿ったものであり、その意味するところは、以下の通りです。

1. 住友に寄せられる社会からの高い信頼に応えるように社内外の信用を大切にす
2. 事業活動においては目先の利益にとらわれることなく確実な経営を行う
3. 信用を大切にし確実を旨とする事業活動を通じて、住友ベークライトグループの場合は革新的で創造的なプラスチックの研究、開発、製造、販売という事業を通じて、より良い社会・豊かな生活の向上に貢献する

パーパス

プラスチックの可能性を広げることで、
持続可能な社会を実現する

ビジョン

お客様との価値創造を通じて、
「未来に夢を提供する会社」

日本の社会にプラスチックが登場して100年以上が経過し、社会や産業は大きく変貌しました。しかし、プラスチックの可能性を信じ、その事業を通して社会に貢献したいという精神は、今もなお住友ベークライトに受け継がれています。私たちは、地球環境への配慮はもちろん、モノづくりへの飽くなき探究によって、プラスチックに革新的な価値を付与し続けます。そして、プラスチックの力で地球環境や人々に豊かな未来を提供しながら、お客さまやパートナーとともに手を携えて、持続可能な社会の実現を目指します。

住友ベークライトグループの「私たちの行動指針」

1. 私たちは、持続可能な社会の実現に貢献し、お客様が満足する製品・サービスを提供します。
2. 私たちは、法令および企業倫理に則って、公正で透明な事業活動を行います。
3. 私たちは、安全な職場環境の実現、健康の保持増進に取り組みます。
4. 私たちは、地球環境保全への取り組みを積極的に進めます。
5. 私たちは、当社グループの事業に関わる全ての人々の人権を尊重します。

【住友の事業精神】

住友ベークライトグループは、約400年前から住友家の事業に受け継がれてきた「住友の事業精神」を事業経営の支えとしています。この事業精神の源流となったのが、住友家初代・住友政友が書いた「文殊院旨意書」です。約400年前、政友(文殊院)が家人に宛てた商売上の心得を説いた書状で、冒頭には根本精神として「商売はいうまでもなく、すべてのことについて心を込めて励みなさい」と説かれています。

人間の努力や誠実さを求め、人格形成を促す「旨意書」は、今日でも住友グループ共有の理念であり続けており、住友ベークライトグループの基本方針の原点にもなっています。



文殊院旨意書

代表取締役社長
社長執行役員

鍛冶屋 伸一

2030年ありたい姿に向けて 人材と技術を継承し、挑戦者を讃える風土を築く

対話で未来を拓く—— 社長就任にあたって

このたび社長に就任するにあたり、新たな挑戦の機会をいただいたことに、関係するすべての皆さまへ深く感謝申し上げます。同時に、住友ベークライトという歴史ある会社を率いる重責に、身の引き締まる思いです。多くの先輩方が築いてきたこの素晴らしい会社を、さらなる成長へと導くために、全力で取り組む覚悟です。当社グループは現在、中期経営計画2024-26の期中にあり、2030年のありたい姿として事業利益550億円を掲げています。目標を達成すべく、「お客様との価値創造を通じて、『未来に夢を提供する会社』」というビジョンのもと、全社を挙げて仮説と検証のサイクルをスピーディーに回しながら、具体的な施策へと落とし込まなければなりません。そのためには、お客さまとの対話や、従業員の皆さんとの丁寧なコミュニケーションが不可欠です。人の声に耳を傾け、一緒に課題解決の道筋を考える姿勢を大切にしながら、2030年のその先も見据えて成長の礎を築いてまいります。

現在の当社グループを取り巻く事業環境は、概ね良好だといえます。2024年度には売上収益3,000億円、事業利益300億円を達成し、お客さまとの強い信頼関係のもと、各事業セグメントが着実に成長しています。半導体や電子部品を含むICT分野、高機能プラスチックに代表されるモビリティ分野、クオリティオブライフ向上に貢献するヘルスケア分野など、当社は幅広い領域でニッチ&トップシェアを追求し、グローバルで高い評価をいただいています。一方で、外部環境の変化は非常に早く、かつ大きなうねりを伴っています。新型コロナウイルスのパンデミック、ウクライナ情勢、アメリカの関税政策など、過去の常識が通用しない時代に突入しており、こうした環境下では自社だけでの対応には限界があります。お客さまやサプライヤー、研究機関といった外部ステークホルダーとのパートナーシップをさらに強化し、変化を先読みして柔軟に対応していくことが肝要です。そして、外部との協業を通じて企業価値を高め、従業員一人ひとりが住友ベークライトグループの一員であることに誇りを持てるような、個人と組織がともに成長を実感できる会社を目指していきたいと考えています。



変化を恐れず、挑戦する姿勢を大切に

私は1989年に住友ベークライトに入社し、36歳でインドネシアにある高機能プラスチックの関係会社（IPJ）の営業部長として、初の海外赴任をしました。東南アジアからインド地域までを担当しましたが、未知の環境で様々な人々と対話する日々は刺激に満ちており、現地の成長意欲や向上心に大いに感化されました。当時のIPJの規模を3倍に拡大するというミッションを背負いながら、お客さまや従業員とともに成長できた経験は、対話によって課題を解決していくというその後の仕事の指針になりました。帰国後は、半導体関連材料事業セグメントへと異動し、まったく異なる領域に挑むことになりました。2011年の東日本大震災直後という混乱期において、私は営業部長として迅速な対応を求められる立場でした。半導体の知識は乏し

かったものの、まずは信頼関係の構築が優先と考え、周囲のメンバーの力を借りながら顧客との対話を重ねました。その結果、協業体制を構築しビジネス拡大にもつなげることができました。当時の上司の強いリーダーシップと、チーム全体の一体感があったからこそ、困難な状況を乗り越えることができたのだと感じています。

こうした経験を糧に、私はリーダーとして「最悪のケースを想定した上で、変化を恐れず挑戦する姿勢」が重要だと考えるようになりました。この「変化を恐れず、挑戦する姿勢」は従業員の皆さんにもぜひ意識して、仕事にあたってほしいと考えています。そして、従業員の皆さんには、次の3つの行動を特に意識していただきたいと考えています。第一に、主体性を持ち、自分ごととして取り組むことです。日々業務に向き合う中で、前向きな姿勢で充実した時間を過ごしてもらいたいと考えています。そのためにも、指示を待つのではなく自ら考えて行動し、自分の判断に責任を持つスタンスが不可欠です。

第二に、チームで成果を出すために、しっかりとコミュニケーションをとることです。チームで互いの強みを活かし合い、周囲とつながりながら進めていくことで、大きな成果が生み出せます。

そして第三に、結果にこだわり、最後までやりきることです。結果が出れば自信につながり、失敗からも多くの学びが得られます。やりきったという実感と経験は必ず次につながるはずです。

改革の端緒をつかみ

過去最高の売上収益と事業利益を達成

～2024年度の振り返り～

2024年度は新たな中期経営計画の初年度として、当社グループが長い間掲げてきた売上収益3,000億円、事業利益300億円という目標を、初めて達成した記念すべき年となりました。藤原会長のリーダーシップのもと、従業員一人ひとりが課題に真摯に向き合い、挑戦を重ね、成果

を生み出してくれたことに深く感謝しています。一方で、高機能プラスチックの北米事業では減損の影響を受け、当期利益は前年比でマイナスとなりました。しかし、これを踏まえた上で、今期は業績を再び上昇軌道に乗せる目標を設けています。財務目標では事業利益の目標に加えて、ROEを2026年度に9.0%、2030年度には10.0%と定めており、B/Sの最適化にもこだわって取り組んでいきます。

また、2024年度は製品ポートフォリオの改革に目を向けた一年でもありました。3事業セグメントの2024年度の状況については以下のとおりです。

01:半導体関連材料

中国市場の伸長に対応すべく進めてきた設備投資が功を奏し、新工場の稼働も含めて安定供給体制が整いつつあります。台湾は主にパソコンやスマホ向けの需要が伸び悩み、東南アジアでは車載半導体が在庫調整の影響を受けました。モビリティ戦略3製品は、欧米のEV需要の減速をHVで補い、概ね計画どおりの販売を維持できました。

02:高機能プラスチック

当社グループのグローバル供給体制を活かし、アジア圏では過去最高の売上収益・事業利益を記録しました。中国では最新鋭の自動化設備を備えた新工場が稼働し、生産性の向上にもつながっています。一方、北米・欧州は厳しい状況にあり、特に北米のフェノール樹脂関連は不採算により減損処理を計上しました。航空機部品は顧客のストライキの影響を受けたものの、2025年度は回復傾向にあります。半導体用途でのCOPLUS®や超低モノマー水溶性フェノール樹脂、パワーモジュール用に開発した放熱絶縁シート材料など、高付加価値製品の実績化も進んでおり、今後の利益貢献に期待を寄せています。

03:クオリティオブライフ関連製品

フィルム・シート事業では、電子部品の搬送に使用するカバーテープや半導体製造工程で使用されるダイシングテープの販売が好調に推移しました。ほかにも、ヘルスケア分野のマイクロ電動カテーテルや、車載向け光学製品なども需要が伸び、計画を大幅に上回る成果を上げることができました。

新たに定めた12の経営重要課題とその着実な進捗

加えて、2024年度には、サステナビリティの観点で12の経営の重要課題を新たに定め、財務・非財務の両面でKPIを設定しました。特に重要視している「環境・社会価値の創造」では、SDGs貢献製品の売上収益比率を2030年までに70%に上げ、GHG排出量を2021年度比で48%削減することを目標としており、いずれも前倒しで進捗しています。また、「環境・社会価値の創造」を加速していくために、顧客との共創、イノベーション、人的資本(人材の活躍)経営、DXの4つの「価値創造のアクセラレーター」を定めており、それぞれの進捗も順調です。「事業を継続する基盤」としての安全衛生やサイバーセキュリティ、製品責任、人権尊重、コンプライアンス、サステナブル調達、コーポレート・ガバナンスといったテーマにも引き続き注力していきます。安全衛生において一点、触れなければならないのは、3件の事故が発生したことです。この事態を受けて、私が事業責任者としてメッセージを発信し、各事業所の意識改革を促しています。「安全をすべてに優先させる」という基本姿勢を再徹底し、今後も安全第一で取り組んでまいります。

顧客との共創の面では、顧客満足を超えた「顧客感動」を提供するために、「One Sumibe活動」の推進に力を注ぎました。私自身、推進責任者を担ったこともあるこの取り組みは、部門を横断した社内連携を活性化し、顧客への

トータルソリューション提案の質の向上など、大きな成果を生んでいます。最近では、参加するメンバーから経営層への自発的な提案も増えており、2024年度はパワーモジュール、2025年度はバッテリーモジュールをテーマにしたワーキンググループが重点領域拡販チームとして活動しています。このほかにも、顧客の施設内で行うインハウス展示会の開催やグループ内の連携をより活発にするためのインフルエンサーチームの発足など、多岐にわたる活動が、事業貢献と組織活性の両面で機能しています。藤原会長は以前から「ボトムアップの提案をトップが支援する」体制が理想と話しておりましたが、「One Sumibe活動」の盛り上がりを契機に、風通しの良い企業風土をより強固なものにしていきたいと考えています。

ポートフォリオ改革に着手し、成長戦略を加速する

今期、当社グループは引き続き「ニッチ&トップシェア」を目指し、価値創造につながるポートフォリオ改革に挑戦する」中期方針の歩みを進めます。その柱の一つとなるのが、既存事業の収益力強化です。自動化・デジタル化による生産性向上や、生産拠点の再配置を通じた効率化に取り組むとともに、中国や台湾で最先端工場の稼働を開始するなど、コストと品質の両面で競争力を高めていきます。また、「利益基準への転換」を重要な方針に定めており、2020年度より導入した社内独自の経営管理指標「SB-ROIC」のKPIを設定し、事業部門ごとに投下資本に対する利益率を算出することで、資本効率性の向上を図っています。

もちろん、成長領域におけるビジネスの拡大も忘れてはなりません。重点3領域であるICT、モビリティ、ヘルスケアの各分野において、当社の技術力と製品力をさらに磨いていきます。ICT分野では、AI半導体やパワーエレクトロニクス市場を主要ターゲットとし、顆粒や液状の封止材、TIM、基盤材料のL α Z $^{\circ}$ 、再配線材など、自社ラインナップを拡充し

ながらソリューションにつながる提案力を高めています。モビリティ分野では、高付加価値の成形材料や工業用樹脂で高いシェアを有し、EV分野における素材開発も進展しています。エポキシ樹脂を用いたモーター磁石固定封止材やECU/TCU一括封止材といった製品をOEMやTier1メーカーに提供し、信頼関係のもとで市場を拡大しています。さらに、ステーター用封止材のロボット用途への展開や、ヘッドアップディスプレイ用光学製品、航空機部品の開発も進



め、モビリティ領域での貢献を広げています。ヘルスケア分野においては、SBカワスミの発足以降、低侵襲治療機器の開発に注力しており、消化器系ステントなど製品ラインナップを拡充しています。また、国内で高いシェアを誇る医薬品包装分野では、モノマテリアルPTPの開発を海外市場向けに進めており、さらなる成長が期待されます。

現在当社は製品ポートフォリオ変革期にあり、次のステージではいよいよ事業ポートフォリオの改革に取り組みます。重点3領域に加え、食品包装や建築関連といったライフノベーション領域の強化も視野に入れ、全社的に製品・技術の棚卸を進めます。その中で、顧客価値を最大化するソリューションを見極め、不足している要素についてはM&Aや技術導入も含めて戦略的に検討していきます。

新商品・新ソリューション創出の取り組みとしては、2016年にスタートした社内プログラム「SBinno」が実を結び始めています。初年度にメンバーとして選ばれた社員が取り組んできたテーマが、現在BMI (Brain Machine Interface) プロジェクトチームとして事業化に動いており、今後も同様の活動が続くことを期待しています。また、多様性の時代における新たな価値創造は、もはや自社単独では成し得ません。そのため、パートナー企業や大学など、外部との連携がこれまで以上に重要です。実際、2025年から東北大学と連携し、「次世代半導体向け素材・プロセス共創研究所」を設立しました。こうした共創の場を通じて多様な知見を取り入れ、技術対応力の幅を広げ、お客さまの真のニーズや課題に寄り添える関係性を築くことが、真の価値創造につながると確信しています。

そして、個人の自律性と全社力最大化については、2021年度から始めた人事制度改革の一つとして、チャレンジ度を評価指標に加えた制度を導入しました。年次や年齢にかかわらず、挑戦によって成果を上げた社員が早期に昇格できる環境が整ってきています。さらに、SBスクールや海外トレーニー制度、「SBinno」などによるスキルアップ支援に加え、DE&Iを推進し、引き続き多様な人材が活躍できる組織づくりに取り組んでいく考えです。



私たちが自身が夢を持ち、 「未来に夢を提供する会社」へ

私は住友ベークライトに長年勤め、3つのセグメントを担当してまいりましたが、常に感じているのは、当社には誠実で素晴らしい従業員が揃っているということです。藤原会長はこれまで、人間力向上の大切さを説いてきましたが、その成果が着実に現れていると実感しています。私たちは2030年に「お客様との価値創造を通じて、『未来に夢を提供する会社』』となることを掲げ、数値目標も定めました。今後はその実現に向けて、一段と、「失敗を恐れず挑戦していく」姿勢が求められると思っています。失敗にはどうしても不安が伴い、誰しもが避けたいものです。しかし、だからこそ重要なのは、心理的安全性を確保し「挑戦者を讃える風土」を醸成することです。これを特に経営層が率先して意識し、支援していくことが欠かせません。仮説提案を繰り返し、真のニーズを見極める。そして、その

実現に向けてリソースを集中し、スピード感をもってソリューションにつながる技術や製品を提供し続ける。その積み重ねの先にこそ、未来につながる「夢」があると信じています。各部署、各チーム、そして従業員一人ひとりが、それぞれの立場で「未来に夢を提供する」とは何かを自分ごととして考え、具体的な行動に移してほしいと願っています。まずは私たちが自身が夢を持ち、2030年のビジョン達成に向かって一歩ずつ前進していきましょう。

最後に、私たちは積極的に企業価値の向上を図るとともに、株主の皆さまへの利益還元を大切にしたいと考えております。すでに2025年2月には、株主還元の充実のため自己株式の取得を行いました。利益配分については、引き続き将来の事業展開のための投資や持続的成長に向けた戦略投資、M&A等の資金の確保なども勘案し、安定的かつ継続的な配当を実施してまいります。ステークホルダーの皆さまにおかれましては、これからも変わらぬご支援のほど、よろしくお願いたします。

プラスチックの可能性を信じ、その事業を通して社会に貢献してきた住友ベークライトは、今後も独創性の高い製品とサービスで、社会に新たな価値を提供し続けます。

P.70 財務ハイライト



グループ従業員数

7,981
名

世界で約8,000名の従業員が当社グループの事業を通じて社会に価値を提供しています。



温室効果ガス(GHG)
排出量削減率(2021年度比)

45%

パリ協定1.5°C基準に準拠した2030年目標の達成を目指します。(目標:48%以上削減/スコープ1+2、2021年度比)



SDGs貢献製品
売上収益比率

66.4%

2030年度SDGs貢献製品売上収益比率70%以上を目指して、環境・社会価値の創造に取り組みます。



半導体封止材
世界市場シェア

NO.1

世界で約40%*のシェアを有する住友ベークライトの半導体封止材。半導体の高性能化に欠かせないパッケージ材料です。

※自社調べ



売上収益

3,048
億円

2020年度から5期連続で増収し、2024年度は初めて3,000億円を超えて過去最高を更新しました。



事業利益

308
億円

2024年度は初めて300億円を超える事業利益を計上し、過去最高を更新しました。今後も、収益力を高める施策に取り組んでいきます。



ROE
(自己資本利益率)

6.5%

2026年度9.0%、2030年度10.0%のROEを目指して資本効率を高めていきます。



研究開発費の割合
(研究開発費/売上収益)

4.3%

新たな環境的・社会的価値を創出するために、重点領域を定め、研究開発に力を入れています。



海外売上比率

64%

日本だけでなくアジア、欧州、米国でビジネスを広く展開し、世界の顧客のニーズに応えています。

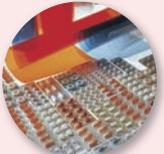
100年を超えるプラスチックの歴史とともに、進化を続けてきた住友ベークライト。

社会の要請に応え、新たな価値を創造しながら事業を拡大し、「未来に夢を提供する会社」の実現を目指して邁進します。

会社の歴史 CORPORATE HISTORY

1907-1955	1956-1981	1982-2023	2024～
<p>1907年、ベークランド博士が「フェノール樹脂」を開発。</p> <p>1911年、日本でフェノール樹脂の製造がスタート。</p> <p>1955年、住友ベークライトが発足。</p>	<p>硬質塩化ビニル樹脂フィルム・シート「スミライト®VSS」、封止用エポキシ樹脂成形材料「スミコン®EME」など、さまざまな分野の製品の生産・販売を開始。</p>	<p>シンガポールでの会社設立をはじめ、アジア、北米、欧州など世界各国へ事業展開。</p> <p>国内外での企業買収により、事業規模の拡大、新領域への参入を加速。</p>	<p>環境・社会課題を解決する新たな価値を創造し、機能性化学分野で「ニッチ&トップシェア」を目指す。</p> <p>未来に夢を提供する会社へ</p>

価値創造の歴史 PRODUCT HISTORY

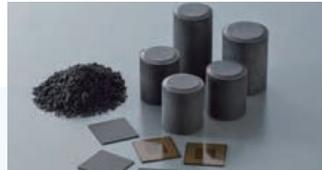
半導体 関連材料	 <p>1968 半導体封止用エポキシ樹脂成形材料「スミコン® EME」開発</p>	<p>電子部品の大量低コスト生産が可能なトランスファー成形による成形材料を開発。のちに半導体の小型化や高機能化に貢献し、世界シェア No.1の製品となっています。</p>	 <p>2010 モーター磁石固定用封止材の発売</p>	<p>半導体封止材として培ってきた技術を活用し、電動化が進むモビリティ分野へ用途を展開、HVやEVのエネルギー効率の改善に貢献しています。</p>
	高機能 プラスチック	 <p>1911 三共合資会社（現 第一三共株式会社）で、フェノール樹脂の試作製造開始</p>	<p>日本で初めてフェノール樹脂の製造をスタート。以来、現在に至るまで多くの機能を有したプラスチック素材が開発されています。</p>	 <p>1980 自動車用フェノール樹脂成形材料の採用拡大</p>
クオリティ オブライフ 関連製品		 <p>1962 硬質塩化ビニル樹脂フィルム・シート「スミライト® VSS」発売</p>	<p>身近にある医薬品の包装フィルム。医薬品を衛生的かつ、持ち運びやすくするために開発されました。その後、今に至るまで医薬品に合わせた機能を付与し、日本国内で約70%※に及ぶシェアを有しています。</p>	 <p>1981 医療機器発売</p>

※自社調べ

半導体材料が高い評価を得るICT分野、電動車や航空機など幅広い領域をカバーするモビリティ分野、そして医療機器や医薬品包装などに製品を展開するヘルスケア領域から食品包装や建築材料を扱うライフイノベーションまで、創意工夫で生まれた製品が世界中で利用され、社会に貢献しています。

■ 半導体関連材料 ■ 高性能プラスチック ■ クオリティオブライフ関連製品

ICT



半導体封止用エポキシ樹脂成形材料

半導体を衝撃や静電気などから保護する封止材。AIから自動車、インフラまでさまざまな分野でなくてはならない材料です。



COPLUS®

当社独自の原料を用いたシクロオレフィンポリマー「COPLUS®」。高耐熱と高い透明性、顧客が求める機能を付与しやすい特長を持っていてAIやディスプレイ、センサーなどの用途で採用が始まっています。



ダイシングテープ

半導体をウェハーから切り出すダイシング工程に欠かせないダイシングテープ。当社の製品は帯電防止という特長を活かして先端半導体のプロセスで使用されています。

モビリティ



モーター磁石固定用封止材

電動車のモーターの高機能化、小型化のために用いられる材料。幅広い顧客に使用いただいています。



自動車向け成形材料・成形品

主に金属からの軽量化を狙って用いられる熱硬化性樹脂の成形材料。今後、高い耐熱性や摺動性を付与した高付加価値製品を拡充していきます。



ヘッドアップディスプレイ用光学製品

光学技術と成形技術を活かしたヘッドアップディスプレイ用シート材料。高い品質と加工技術で世界トップシェアを目指します。

ヘルスケア



医薬品用 PTP 包装フィルム

50年以上の実績を持つ国内トップシェアの医薬品包装フィルム。薬に求められる特性と患者の使いやすさも考慮した製品を生み出しています。



体外診断薬リブリア®トリプシン

肺炎に関する診断薬を自社開発で初めて商品化。皆が健康に過ごすためのサポートをしています。



大動脈用ステントグラフト

一人ひとりの患者にカスタマイズしたステントグラフト。患者と医師の負担を軽減する低侵襲治療機器の開発に力を入れています。

ライフイノベーション



スキンパック用フィルム

従来にはない追従性を持った「スキンパック おいしさスキン®」は、酸素を遮断する特殊なフィルムを使用しているため、お肉の鮮度を長く保つことが可能です。



建築用ポリカーボネート製品

優れた耐衝撃性、耐熱性、耐寒性を持つポリカーボネート樹脂製品です。建築物への使用に限らず、AIデータセンターなどでも需要が増えています。



太陽光発電向け防水部材

ソーラーパネルを設置するための防水シート一体型アンカー。さまざまな下地に固定可能な軽量部材で、工期の短縮にも貢献しています。

3つの事業セグメントにおけるビジネスモデルの実践を通して、経営の重要課題として定めた目標を達成し、社会と企業の持続的成長を実現します。その先に見据えるのは、当社グループのありたい姿である「2030ビジョン」の達成です。

2030ビジョン

お客様との
価値創造を通じて、
「未来に夢を提供する会社」

パーパス
プラスチックの可能性を広げることで、持続可能な社会を実現する

社会課題

外部環境の複雑化
不確定化

気候変動、資源循環、
エネルギー、少子高齢化、
サプライチェーン、人権、
サイバーセキュリティ、
地政学、法令・規制等

インプット

財務資本
自己資本比率
69.6%

製造資本
グローバル製造拠点数
(国内、海外): **39**拠点

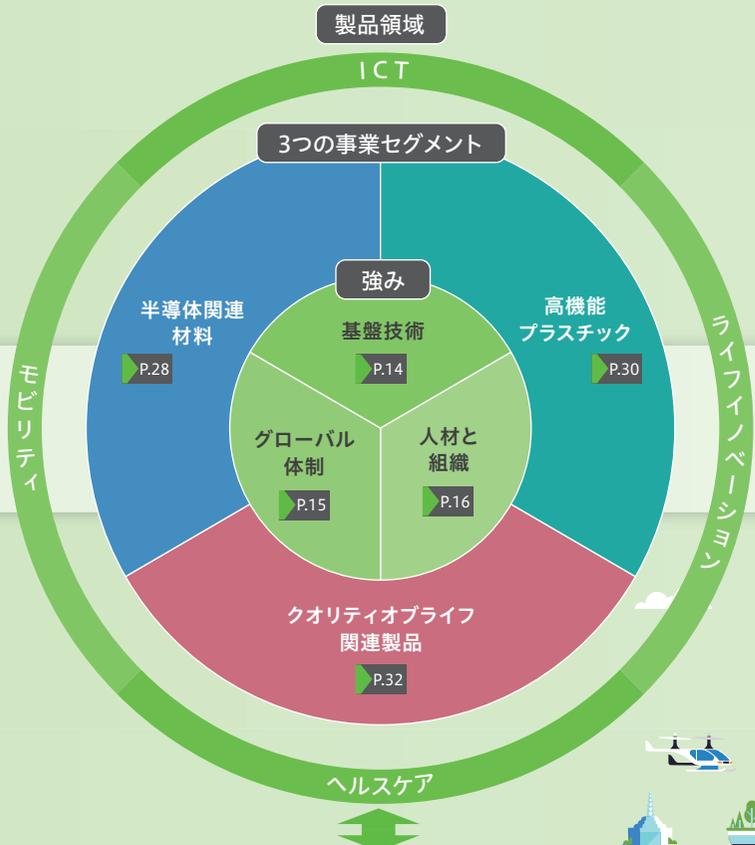
知的資本
イノベーションマネジメント
システム構築

人的資本
女性管理職比率
4.2%
SBスクール延べ時間(育成):
86,550時間

社会・関係資本
オープンラボ7か国で運営
CS/One Sumibe活動

自然資本
再生可能エネルギー由来の
電力の使用量比率
62.9%

P.13



中期方針

「ニッチ&トップシェア」
を目指し、
価値創造につながる
ポートフォリオ改革に
挑戦する

P.20

アウトプット

【経済価値の創出】
<財務目標>
事業利益: **550**億円
事業利益率: **13.0%**
ROE: **10.0%**
<非財務目標>
SDGs貢献製品比率: **70%**以上
GHG排出量削減率: **48%**以上
(2021年度比)

アウトカム

【環境価値の創出】
資源循環型の持続可能な生活
省エネルギーな住みよい街
自然と共存する暮らし

【社会価値の創出】
エレクトロニクスの進歩により、
便利な生活

モビリティの進展により、
安全・安心・住みよい街づくり

ヘルスケアの進化により、
健康・幸福・安全の提供

経営の重要課題

環境・社会価値の創造 P.34

価値創造のアクセラ P.40

事業を継続する基盤 P.56

住友ベークライトグループは、創業以来築いてきた経営資本により新たな価値を創出してきました。

今後も6つの資本を強化しながら経営の重要課題に取り組み、さらなる全社力の向上につなげます。



■ 半導体関連材料 ■ 高機能プラスチック ■ クオリティオブライフ関連製品

当社グループの強みの基盤となっている技術は、「材料設計」、「加工・複合」、「評価解析」です。

これらの基盤技術をさらに磨き、ICT、モビリティ、ヘルスケア、ライフイノベーションの分野で新たな価値を創造していきます。



材料設計

フェノール樹脂やエポキシ樹脂、ノルボルネン樹脂などの分子構造設計と、その構造を実現するための触媒技術を活用することで、新しい機能を有するモノマー・ポリマーを合成することが可能です。さらに、これらの技術により、環境や社会に配慮した持続可能な材料を開発しています。

加工・複合

材料特性と成形方法、有機・無機成分や添加剤の配合、複合化などのさまざまな加工技術を適切に活用することで、従来の樹脂では得られない機械特性(強度など)、熱特性(耐熱性や熱伝導性など)、光学特性(屈折率の制御など)に代表される機能を実現させています。

評価解析

シミュレーションや構造解析を活用することで、短期間で顧客が求める特性を持った樹脂や複合材料を開発することが可能です。また、近年ではマテリアルズ・インフォマティクス(MI)技術を活用し、データサイエンティストの育成を通じて、開発スピードのさらなる向上を図っています。

※ECU: Electric Control Unit
 ※PTP: Push Through Package

積極的に海外事業を展開する当社グループは、生産拠点を世界38か所に拡大。
グローバルネットワークを強化することで世界の顧客のニーズに応え、事業を通じて社会との価値共創を図ります。

セグメントごとの取り組み

半導体関連材料

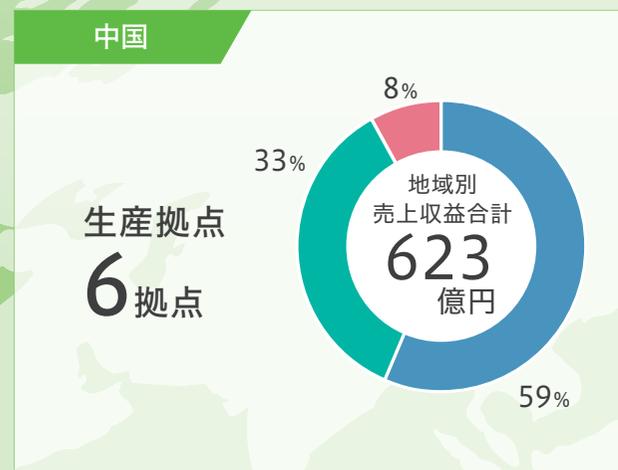
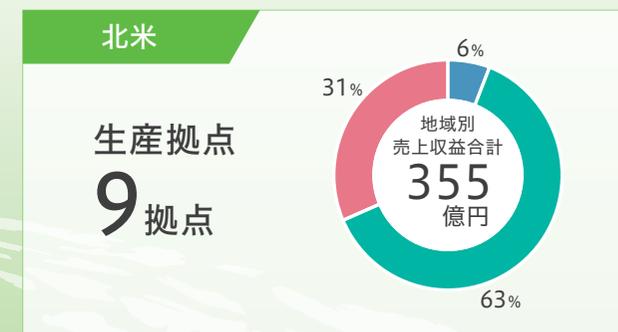
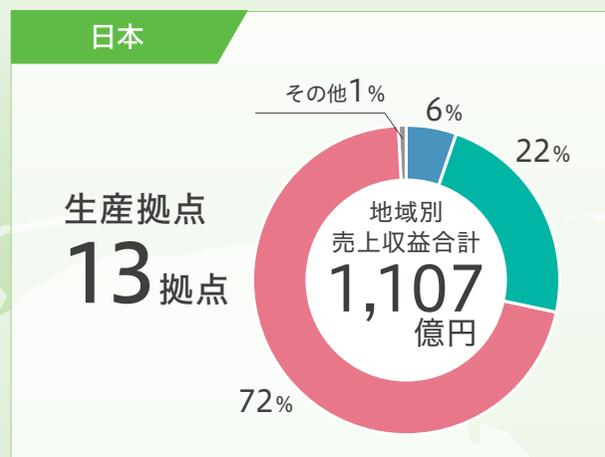
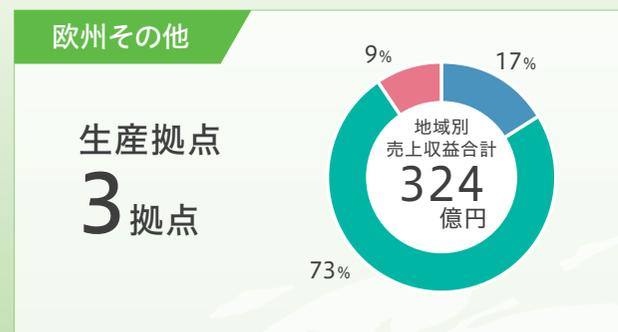
日本、アジアを中心に世界の半導体需要に応え、
欧米ではモビリティ用途の製品群の供給に力を入れています。

高機能プラスチック

主要市場に対応したグローバル体制を敷き、地域の
ニーズに応じた製品を安定供給しています。

クオリティオブライフ関連製品

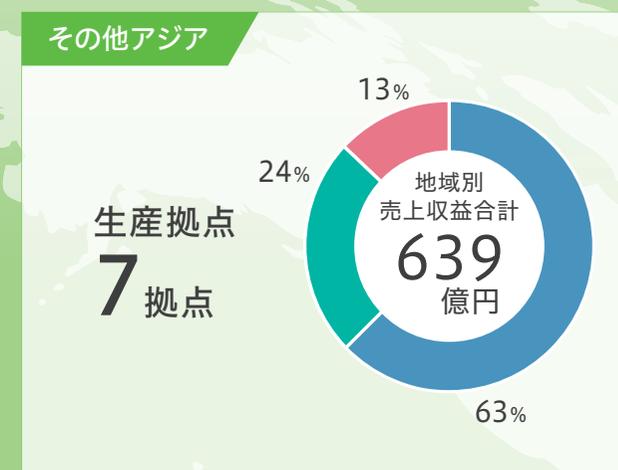
日本で培った技術をベースに世界の市場ニーズに応える
べく成長領域で事業を拡大していきます。



オープンラボ

生産拠点
10 拠点

顧客との共創を実現するためのオープンラボを世界各地
に配置。顧客と一緒に当社材料を評価し、スピーディー
にニーズに応えています。



当社グループの3つ目の強みは、基盤となる技術、グローバルな製販研の体制を活かす「人材と組織」です。

人材と組織は、採用・人材の育成・組織の活性化という3ステージで取り組んでおり、1ステージ目の採用では、採用する人材像として、当社の基本方針（経営理念）に共感できることを重視しています。そして、当社グループの将来を担う若手人材に加え、即戦力となる専門スキルや経験を持つキャリア人材も積極的に採用しています。2ステージ目では、2007年にスタートしたSBスクールで、業務に役立つ知識を蓄積、何事にも興味を持って率先する力をつけます。また、2023年度からDE&Iの推進によって個人の能力が最大限に発揮できる環境、規則等を提供しています。最後の3ステージ目では、1998年に開始したCS活動や2017年から活動を開始したOne Sumibe活動に取り組むことで、個の力を結集した組織力を強みにして新たな価値創造を進めています。

当社グループの強みである基盤技術、グローバル体制をさらに輝かせ、2030年のビジョンである『お客様との価値創造を通じて、「未来に夢を提供する会社」』の実現に近づぐための重要な取り組みと考えています。

人材

個人の能力を高めるSBスクール

2007年度にスタート。階層別教育（役職に応じて、入社時から中堅、新任管理社員、マネジメント教育等）と目的別教育（専門知識の習得のため、ロジカルシンキング、戦略シナリオ等）を提供し、職制からの推薦に加えて、自ら手を挙げて学べるようスクールの運営を行っています。

基本方針（経営理念）

我が社は、信用を重んじ確実を旨とし、
事業を通じて社会の進運及び
民生の向上に貢献することを期する。

組織

一人ひとりが最大限に力を発揮できるDE&I推進

2023年度にスタート。性別、年齢などの属性にとらわれることなく、さまざまなライフイベントと仕事を両立しながら、従業員一人ひとりが力を最大限に発揮できるような職場環境として、たとえば、当社グループで働くすべての人が活躍しやすい勤務制度、休暇制度、風土醸成等を行っています。



部門横断で新たな価値をつくる「One Sumibe活動」

2017年度にスタート。部署間のセクショナリズムにとらわれず、全部門（営業、研究、製造、コーポレート等）から自主的に参加して住友ベークライトを一つのチームとし、単独部門では成し得ない新たな価値の創造や顧客への提案を行えるよう、全社力向上を推進するために活動しています。



顧客価値を追求するCS推進活動

1998年度にスタート。CS推進活動を「激しい社会・環境変化の中、新しい製品やサービスを生み出し、組織としてチャレンジングな目標を実現するため、生販研、管理部門が連携し、顧客提供価値を追求すること」と定義して、社長を委員長とするCS推進委員会で毎月、CS推進活動に関する企画やレビューを行っています。

顧客満足を超えた先の「顧客感動」の実現

お客様との価値創造を通じて、「未来に夢を提供する会社」へ

採用する人材像と採用方針

採用する人材像として、当社の基本方針（経営理念）に共感できることを重視しています。そして、当社グループの将来を担う若手人材に加え、即戦力となる専門スキルや経験を持つキャリア人材も積極的に採用しています。

12の経営の重要課題を旗印に、 2030年ありたい姿に向けて全社一丸で挑戦する

代表取締役
副社長執行役員
稲垣 昌幸

2030年ありたい姿から経営の重要課題を再定義

当社グループでは2015年に初めてマテリアリティを策定し、その後も見直しを行いながら、2023年まで取り組んできました。しかし、この10年弱の間にパンデミックや地政学的リスクの顕在化など、企業を取り巻く外部環境は大きく変化しています。こうした状況を受け、改めて当社グループの「経営の重要課題(マテリアリティ)」を一から作り直し、将来に向けた持続的成長につながる取り組みを強化する必要があると判断しました。

中期経営計画2024-26の策定においては、2030年ありたい姿からのバックキャストの視点を取り入れ、財務目標と非財務目標の両輪による経営体制の構築を重視しました。この中で、重要課題の策定は、将来の社会・経済環境を想定し、サステナビリティ推進部が中心となって課題を明確にし、経営会議および取締役会で議論をしてきました。社外取締役を含む多様な視点で当社グループの社会的役割を再考したことで、より実効性と説得力のある経営の重要課題になったと実感しています。特に、非財務課題は従業員にとって、本業外の業務と受け取られることもあります。今後の企業経営ではこれらが企業の価値を大きく左右する要素であり、未来の財務につながるものだという認識をさらに高めるため、取締役から現場レベルにまで、丁寧な対話と時間をかけた浸透活動を行ってきました。

中期経営計画と連動する「価値創造型」の経営課題

今回策定した12の経営の重要課題において、特に重視

したのは「環境・社会価値の創造」です。これはSDGsの理念や、パリ協定に基づくカーボンニュートラルの方向性を踏まえたものであり、当社グループが掲げるパーパスを踏まえたビジョン「お客様との価値創造を通じて、『未来に夢を提供する会社』」を実現するための課題です。また、「環境・社会価値の創造」を推進する「価値創造のアクセラレーター」として顧客との共創、イノベーション、人的資本(人材の活躍)経営、DXの4つを、そしてこれらを支える「事業を継続する基盤」7つを重要課題に決めました。

当社グループは2024年度からの中期経営計画において利益基準の財務目標を明記しています。これは売上の量ではなく、「少ない資源で大きな価値を提供する」という本質的な価値創造に軸足を置いた指標です。カーボンニュートラルなどの環境対応には技術革新が不可欠であり、それを実現するための開発原資の確保も、利益基準による評価によって可能となります。また、技術革新を実現するためには、自律性と組織力が必要です。社内風土の変革に向けて、DE&Iを推進する専門部署の設置、従業員エンゲージメントの向上施策、リーダー層への心理的安全性に関する研修など、地道な取り組みを積み重ねています。その結果、経営層から現場まで、「挑戦を後押しし、失敗を許容する文化」が少しずつ醸成されつつあります。

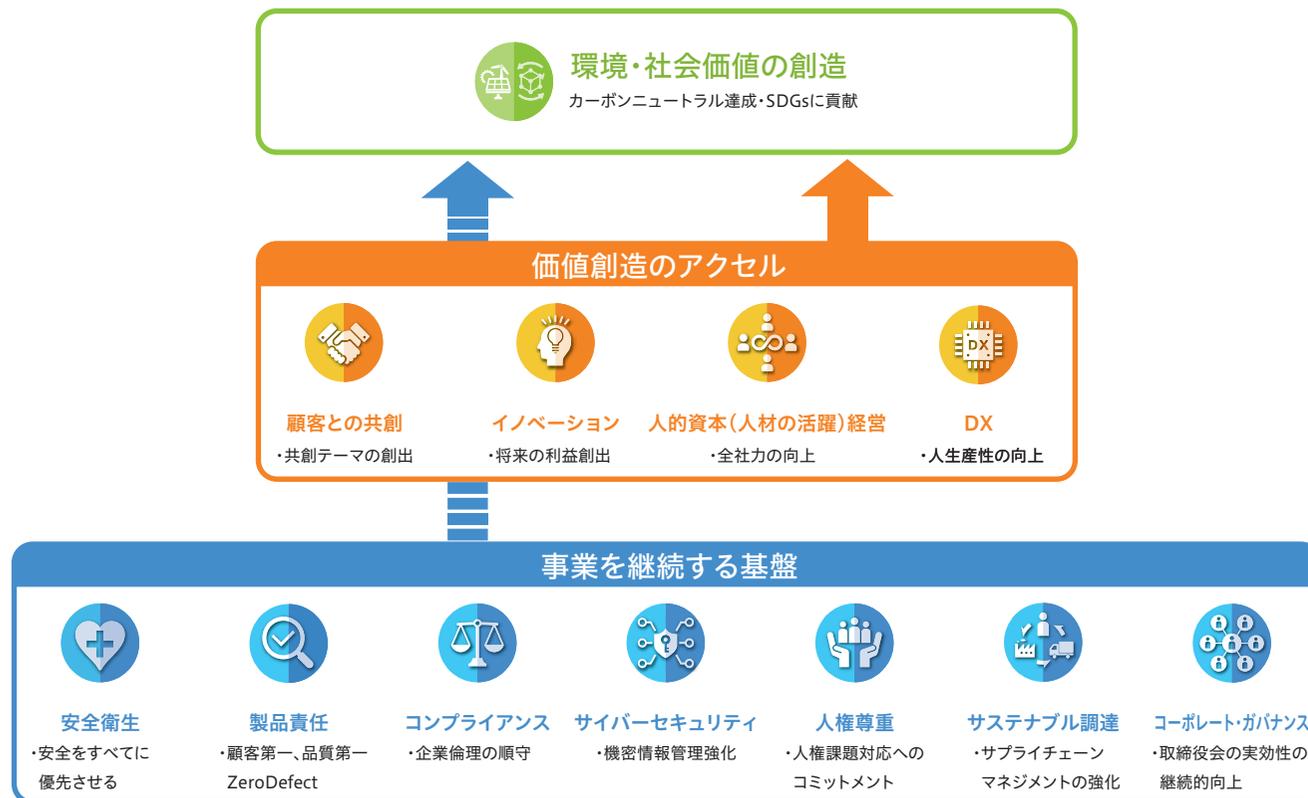
経営の重要課題に対する取り組みを支えるのは、何よりも「人」です。世界中の従業員が一丸となって挑戦する風土が根付いたとき、住友ベークライトグループのさらなる飛躍が実現するものと信じています。

バックキャストの視点で重要課題を再設定し、 環境・社会価値の創造を追求

「環境・社会価値の創造」について、当社の新規開発案件ではSDGsとの関連性を前提に設定し、生産方式もGHG排出量の抑制策がデザイン段階で盛り込まれています。「顧客との共創」は、1998年に始まったCS活動を源流とするものです。BtoBの素材メーカーとして顧客の課題解決に深く入り込み、ともに新たな価値を創出する取り組みを一層強化していきます。「イノ

ベーション」では、組織的・戦略的に推進するため、TS16555等を参考にして、独自のイノベーションマネジメントシステム(IMS)を構築しています。こうした共創やイノベーションを企業の強みとして根付かせるためには、「人的資本(人材の活躍)経営」「DX」への取り組みが不可欠です。

12の経営の重要課題



重要課題の特定プロセス

STEP1 課題の抽出

広く課題を抽出するため、以下を参考にして抽出

- 社会課題に関する情報
- 国連ガイドライン、外部 ESG 評価機関の項目
- 住友ベークライトグループの方針、各部署の取り組み内容
- 中期経営計画策定過程の議論内容
- ステークホルダーとの対話

STEP2 重要課題案の選定・整理

以下の2軸の観点で重要性の高い課題を選定

- 「社会にとっての重要性」
- 「住友ベークライトグループにとっての重要性」

期待される効果を鑑みて、以下の観点で整理

- 「価値の創造」
- 「価値創造のアクセラレーション」
- 「事業を継続する基盤」

STEP3 経営層による審議・承認

取締役会の承認を得て、重要課題を決定

特定した重要課題案について、サステナビリティ推進委員会で項目の網羅性と妥当性を確認し、経営会議、取締役会に報告の上議論を重ね、取締役会の承認を得る。

中期
方針

“ニッチ&トップシェア”を目指し、
価値創造につながるポートフォリオ改革に挑戦する

中期
戦略 1

製品構成を最適化し、
既存事業の収益力を強化

- 利益基準への転換
- 製品ポートフォリオ改革に向けて
高付加価値製品へシフト
- SB-ROIC(社内指標)を活用して
資本効率性の向上を図る
- 重点領域(ICT/モビリティ/ヘルスケア)に
リソースを集中

中期
戦略 2

SDGsに則した環境・社会価値を有する
新商品/新ソリューションを創出

- SDGs貢献製品の創出
- ニッチ&トップシェアを目指し、
カーボンニュートラルを意識した新商品/
新ソリューション開発
- 挑戦を全社で支援、提案型テーマの実施をサポート
- 社外との協業強化・しくみづくり
- 中長期視点で探索領域を設定

中期
戦略 3

個人の自律性と組織の
一体感を高め、全社力を最大化

- 人間力向上、従業員エンゲージメント向上を
意識した各種取り組みの企画・実行
- 自律性の強化、組織力の向上を目指した
教育プログラムの実施
- CS/One Sumibe活動の強化
(組織を超えた自主的な連携)

2030年ありたい姿の実現へ

事業利益 **550**億円 事業利益率 **13.0%** ROE **10.0%**

12の経営の重要課題KPIの達成

2024年度の振り返り

事業利益300億円の達成と

2030年あるべき姿に向けた施策の実行

2024年度は半導体関連材料やクオリティオブライフ関連製品で収益性が向上し、期初に目標としていた事業利益300億円を超えて308億円となりました。半導体関連材料では、中国市場が1年を通して好調に推移したことやモビリティ向け戦略製品の拡販が順調に進みました。また、クオリティオブライフ関連製品では、フィルム・シートで電子部品の搬送用途や半導体のダイシング工程で使用する製品が大幅に伸長しました。ほかにも医療機器や産業機能性材料、防水関連なども総じて堅調に推移しました。一方、高性能プラスチックは、アジア市場が順調に推移しましたが、北米のフェノール関連事業が振るわず構造改革を推し進めるために減損損失を計上するなどしました。その結果、ROEは6.5%となりました。

当社グループは中期経営計画やその先の2030年のあるべき姿を実現するために新市場の開拓や顧客のニーズを満たす新製品の開発、顧客に高品質の製品を安定的に供給するための投資を実施していきます。新市場ではBMI(プレーンマシーンインターフェース)デバイスを事業化するためのプロジェクトを発足し、量産化を目指した取り組みを行いました。また、生産面では中国の南通や蘇州、台湾などに最先端の自動化設備を導入した新工場を立ち上げました。

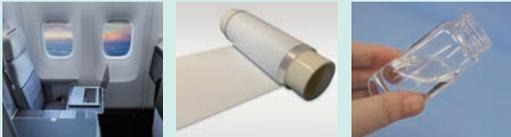
株主還元では、創立70周年(2025年3月1日)の記念配当5円を含めて、95円の年間配当を行いました。配当性向は中期経営計画の目安とした40%(前中計では30%を目安)を超えて、46%となりました。当社は今後も安定的かつ継続的に利益を株主の皆さまに還元する方針です。さらに、2025年2月に200億円の自己株式の取得を実施しました。

	2024年度実績	2025年度業績予想	2026年度計画	2030年度計画
事業利益	308億円	325億円	400億円	550億円
事業利益率	10.1%	10.4%	11.5%	13.0%
(売上収益)	(3,048億円)	(3,100億円)	(3,450億円)	(4,200億円)
ROE	6.5%	8.0%	9.0%	10.0%

2024年度 年間配当 95.00円/株 配当性向 46% 自己株式取得 200億円
 2025年度(予想) 年間配当 105.00円/株 配当性向 39%

中期
戦略 1

製品構成を最適化し、既存事業の収益力を強化

	半導体関連材料	高性能プラスチック	クオリティオブライフ関連製品
利益基準への 転換	<p>2024年度 事業利益 180億円 → 2025年度 190億円</p> <p>2024年度 事業利益率 19.7% → 2025年度 20.4%</p>	<p>2024年度 事業利益 53億円 → 2025年度 65億円</p> <p>2024年度 事業利益率 5.0% → 2025年度 6.1%</p>	<p>2024年度 事業利益 118億円 → 2025年度 125億円</p> <p>2024年度 事業利益率 11.0% → 2025年度 11.5%</p>
各セグメントの 高付加価値製品	 <p>半導体封止材 モビリティ用封止材 (モーター、ECU、パワーモジュール) シンタリングペースト</p>	 <p>航空機部品 放熱絶縁シート材料 COPLUS®</p>	 <p>低侵襲治療機器 スキンパック 車載向け光学製品</p>
収益力強化 のための施策	<ul style="list-style-type: none"> ●中国新工場の本格稼働により、需要拡大に対応。新工場の認定を進め、2025年中にフル稼働を目指す ●AI関連ではエッジAI半導体のニーズに対応、さらにAI周辺のパワーデバイス用途で販売を拡大 ●世界各地のオープンラボを活用したスピーディーな顧客対応により、顧客との信頼関係を構築 ●強化領域(AI・パワー・モビリティ)の開発・販売を拡充 <ul style="list-style-type: none"> ・外部協業の強化(東北大学との共創研究所等)により開発促進 ・パワー関連材料開発の専門部署を設置。全社リソースを融合し、顧客ニーズに合った製品開発を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ●北米のフェノール樹脂製品を中心に不採算製品の是正、撤退 ●生産拠点の最適化 <ul style="list-style-type: none"> ・国内グループ会社の統合 ・海外生産拠点の生産ライン最適化 ●強化領域製品の開発と拡販 <ul style="list-style-type: none"> ・電動車、半導体、航空機、環境対応など高付加価値製品を投入 	<ul style="list-style-type: none"> ●ヘルスケア(医療機器・バイオ) <ul style="list-style-type: none"> ・低侵襲治療機器の拡販と生産拠点の最適化 ・MPS※1 デバイスの市場開発 ※1 MPS (Microphysiological System : 生体模倣システム) ●フィルム・シート <ul style="list-style-type: none"> 医薬品包装:モノマテリアルPTPの欧州展開 食品包装:牛肉・豚肉向けでスキンパックの用途拡大 電子部品・半導体:先端半導体向けでダイシングテープを拡販 ●産業機能性材料・防水シート関連 <ul style="list-style-type: none"> ・AGC株式会社から譲受したポリカーボネート事業とのシナジー創出 ・車載向け光学製品のシェア拡大 ・高耐久防水シートやソーラーアンカーなどの高付加価値品拡販

中期戦略 2 SDGsに則した環境・社会価値を有する新商品/新ソリューションを創出

SDGs貢献製品

当社グループの製品のうちSDGsに貢献するものをSDGs貢献製品として認定しています。2030年度に売上収益におけるSDGs貢献製品比率70%以上を目標とし、2024年度の売上収益比率は66.4%を達成しました。

提案型テーマの実施をサポート

全社から新商品のアイデアを募り選定された開発者の企画を研修形式でサポートし、新事業の立ち上げを支援する新商品開発プログラム「SBInno」を2016年より毎年実施しています。2024年度にプロジェクトチーム化したBMI^{※1}の構想はこのプログラムから生まれました。



BMIデバイス

※1 Brain Machine Interfaceの略。脳と機械間の情報をやり取りするインターフェースの総称。

カーボンニュートラルを意識した新商品/新ソリューションの開発

エネルギー効率を高めるパワーエレクトロニクスに貢献するさまざまな材料や、グリーン水素を製造するための水素製造装置用アニオン交換膜^{※2}など、基盤技術を活かしてカーボンニュートラルに向けた新商品/新ソリューション開発に取り組んでいます。

※2 水素製造装置用アニオン交換膜は、主に水電解装置や燃料電池で使用される膜の一つ



水素製造装置用アニオン交換膜

社外との協業強化

世界中の有望な新素材を探索し、独自の商品開発につなげるために医療機器分野や素材・化学産業に特化したベンチャーキャピタルへの出資を行っています。また、社外との協業により、最先端の半導体関連材料や新たなモビリティ用材料の開発にも取り組んでいます。

中期戦略 3 個人の自律性と組織の一体感を高め、全社力を最大化

働きやすい職場づくり

エンゲージメントサーベイの結果をもとに各部署でアクションプランに取り組んでいます。また、社内外の活発なコミュニケーションを図るために尼崎工場、静岡工場に新たな厚生棟を建設するなどハードとソフトの両面から働きやすい職場づくりを目指しています。

DE&I推進

多様な人材が活躍できる組織を目指して、2024年度には全社員を対象としたDE&I推進教育をe-ラーニングで実施しました。また、女性の活躍推進の点では、女性社員と男性社員と一緒に参加する女性活躍推進座談会を開催するなどさまざまな施策を通じてDE&I推進に取り組んでいます。

組織の一体感を高める施策

2024年度には中期経営計画の社内浸透を図るために、本社に在籍する管理職の社員を対象に社長とのタウンホールミーティングを4回開催しました。各回40名を超える参加者が集まり、社長との対話を通じて経営計画の理解を深めました。

また、当社グループの活動を紹介するイントラネット「Connect! Sumibe」をオープンし、世界各地の取り組みや工夫を共有することで組織力の向上を目指しています。



タウンホールミーティング



Connect! Sumibe

製品ポートフォリオの変革と 資本の最適化を推進し、 持続的な企業価値の向上へ



取締役
常務執行役員
平井 俊也

2024年度実績

	2023年度実績	2024年度実績	増減
売上収益	2,873億円	3,048億円	6.1%
事業利益	275億円	308億円	12.3%
営業利益	272億円	248億円	-8.9%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	218億円	193億円	-11.7%
ROE	7.8%	6.5%	-

2024年度の業績の振り返り

2024年度は当社グループにとって長年の目標であった売上収益3,000億円、事業利益300億円を達成し、過去最高の業績を収めました。半導体関連材料は、中国国内の旺盛な需要に牽引され、堅調に推移しました。クオリティオブライフ関連製品では、電子部品・半導体用フィルムの中国・ASEAN地域への拡販が進むなど、全体的に好調な伸びを示しました。

一方、高機能プラスチックはアジアでは堅調でしたが、欧米の自動車用途の低迷など、厳しい事業環境でした。特に北米のフェノール関連事業は、競争環境の激化もあり減損損失を計上しました。この影響で、営業利益と当期利益は前年度比でマイナスとなりました。しかしながら、生産拠点の統合や最新鋭設備の稼働、不採算製品の整理、新製品の実績化など、収益性向上のための構造改革を着実に進めた一年でもありました。

売上収益・事業利益の推移

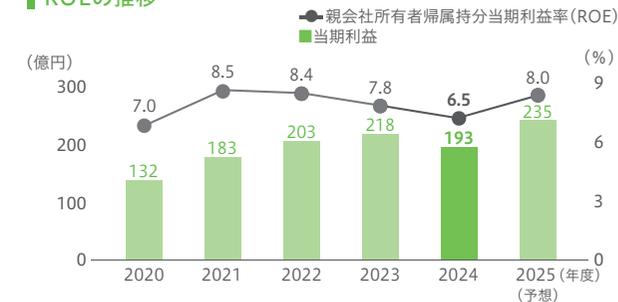


2025年度の財務目標

2024年度は200億円の自己株式取得を実施したものの、当期利益が減少したため、ROEは6.5%に低下しました。2025年度は円高の進行や相互関税による自動車市況の停滞など、不透明な状況もありますが、好調が続く中国半導体市場や製品ポートフォリオの見直しにより、売上収益3,100億円、事業利益325億円、営業利益310億円、当期利益235億円と、対前年度増収増益、過去最高益更新を目指します。ROEもそれに伴い8%に改善する見込みで、本中期経営計画最終年度である2026年度の9%、そして2030年度の目標値である10%達成に向け、事業成長と資本の最適化を進めてまいります。

株主還元については、本中期経営計画期間中に300億円を計画しており、配当性向40%を目安に、安定的、継続的な配当をしていく方針です。

ROEの推移



キャッシュ・アロケーションの実績と見通し

本中期経営計画で掲げた設備投資500億円、成長投資200億円は、計画どおり順調に進捗しています。成長投資では、データドリブン経営の実現に向け、全社基幹システムの統合を進めています。また、研究開発においては、BMI(Brain Machine Interface)事業化プロジェクトチームや水素製造機能膜量産準備プロジェクトチームなど、将来を見据えた新規プロジェクトの活動にも力を入れています。

戦略的投資では、ベンチャーキャピタルへの投資や東北大学との共創研究所の設立など外部との協業にも積極的に取り組んでいます。M&Aに関しては、注力分野である半導体関連やヘルスケアを中心にさまざまな案件を検討しています。これまでと異なる発想やDNAを持つ企業との融合は、当社グループにとって大きなチャンスになるはずで、今後も事業ポートフォリオ変革に資する案件の探索を続けていきます。

「資本コスト」を踏まえて経営資源を配分(2024-26年度)

キャッシュアロケーション	用途別資金使途見込み
設備投資 500億円	既存事業の収益力強化(中期戦略①)・顧客への安定供給に資する設備投資をタイムリーに実行
成長投資 200億円	新商品/新ソリューション創出(中期戦略②)に向けた研究開発、DX、GX対応を推進
戦略的投資 500億円	有望案件発掘に向けた知の探索、オープンイノベーション推進、および事業ポートフォリオ改革に資する戦略的M&Aを実行
株主還元 300億円	<p>株主還元方針</p> <p>“安定的かつ継続的に利益を還元する”</p> <p>配当性向:40%程度を目指す(従来目安30%以上から変更)</p>

株主・投資家との対話

株主・投資家との対話を重視し、積極的なコミュニケーションを通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指しています。IR面談件数は年々増加しており、2024年度は年間300件を超え、そのうち10%以上で取締役が対応しました。コミュニケーション機会の創出にも力を入れており、2024年5月には、主要なセルサイドアナリスト、バイサイド機関投資家を対象とした中期経営計画説明スモールミーティング、12月には主要なセルサイドアナリスト向けのスモールミーティングを開催しました。

さらに、2025年からは、株主の皆さまの声を長期的な視点での会社運営により反映させるため、新たにSR(Shareholder Relations)活動を開始しました。今後も、事業説明会などを通じて、皆さまとの対話機会を拡大していきます。

株主・投資家の皆さまからいただいた貴重なご意見は、取締役会で共有し、持続的な成長に向けた施策に活かしてまいります。

キャッシュフローの状況

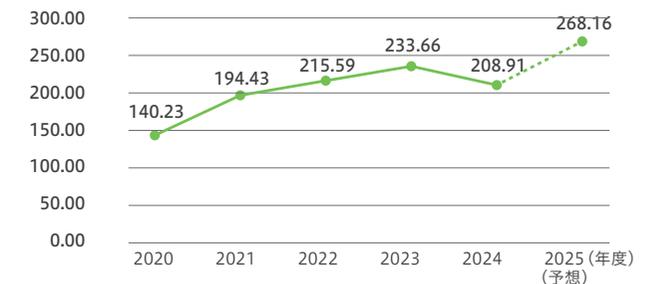


株価の推移

	最高株価	最低株価	期末株価
2020年度	2,425	1,077	2,263
2021年度	3,070	2,060	2,495
2022年度	2,590	1,915	2,580
2023年度	4,662	2,370	4,628
2024年度	4,867	3,050	3,331

※各株価は調整後株価

EPSの推移



PBRの推移

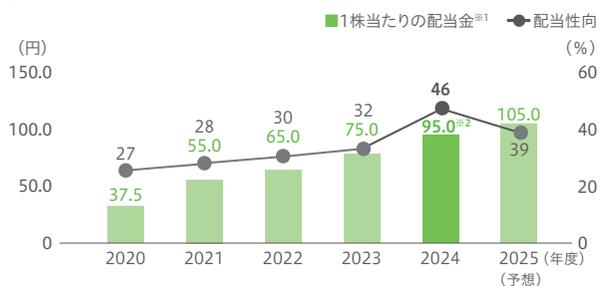


株主還元強化

当社グループは、企業価値の持続的な向上と株主への利益還元を重要視しています。2024年度はキャッシュ状況を踏まえ200億円の自己株式取得を実施し、バランスシートの適正化と株主還元の拡充を図りました。当期利益が前年度比マイナスとなりましたが、創立70周年記念配当5円を含む年間20円の増配を実施した結果、配当性向は46%となりました。2025年度は年間10円の増配を予定しており、配当性向は目安としている40%に近い39%となる見込みです。

さらに、これまで実質的に累進配当を行ってきた当社グループの安定的かつ継続的に利益を還元するという方針を明確にするために、当期利益に左右されない株主資本配当率(DOE)などの導入も検討していきたいと考えています。今後も、資金需要のバランス、投資の実行状況、今後の計画などを総合的に勘案し、機動的な判断に基づいた安定的な株主還元を継続してまいります。

配当金、配当性向(連結)



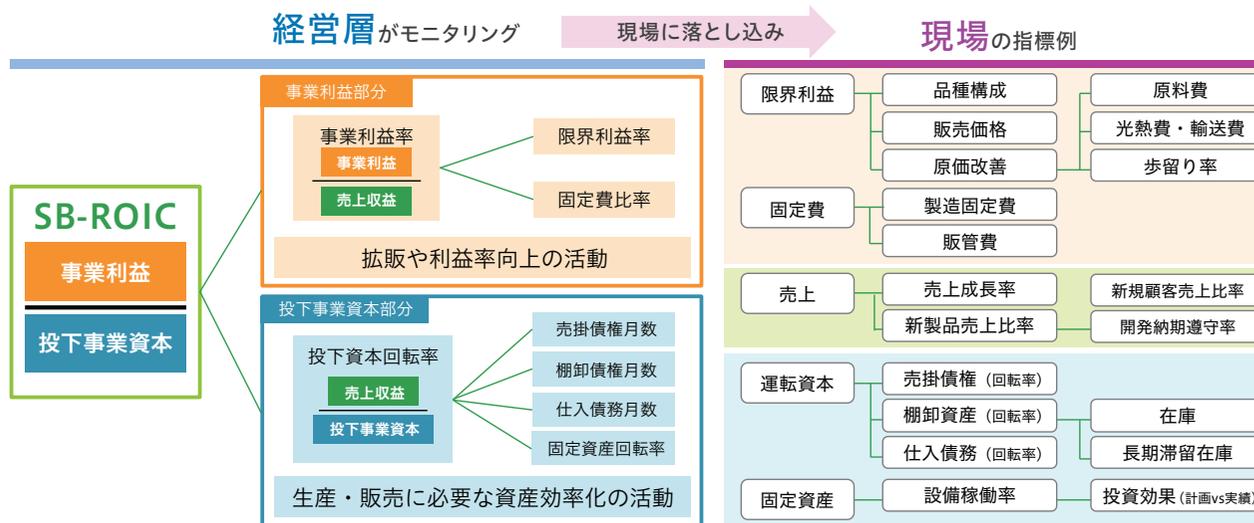
※1 2024年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。上記の配当金(円/株)は、2020年度の期初に当該株式分割が行われたと仮定し、算出しています。
 ※2 創立70周年(2025年3月1日)記念配当5円を含む。

投下資本効率の向上策

「SB-ROIC」の活用

当社グループは、事業単位での投下資本効率性を可視化するため、独自の指標「SB-ROIC」を2020年度より導入しています。一般的なROICは、「税引後営業利益÷投下資本(借入金+株主資本)」で算出されますが、借入金や株主資本を各事業単位に分解することは難しいため、事業単位別での算出は困難でした。一方で、「SB-ROIC」は、分子を「事業利益」とし、分母の投下事業資本も事業運営に使用される投資額である「売掛債権+棚卸資産+固定資産+保有株式-仕入債務」とすることで、事業単位で投下資本効率を評価できるようにしました。「SB-ROIC」ツリーを用いることで、事業別・会社別単位での収益性と投資効率の評価・管理が可能となり、グループ全体で資本コストへの意識を高めていきます。

SB-ROIC向上のための取り組み



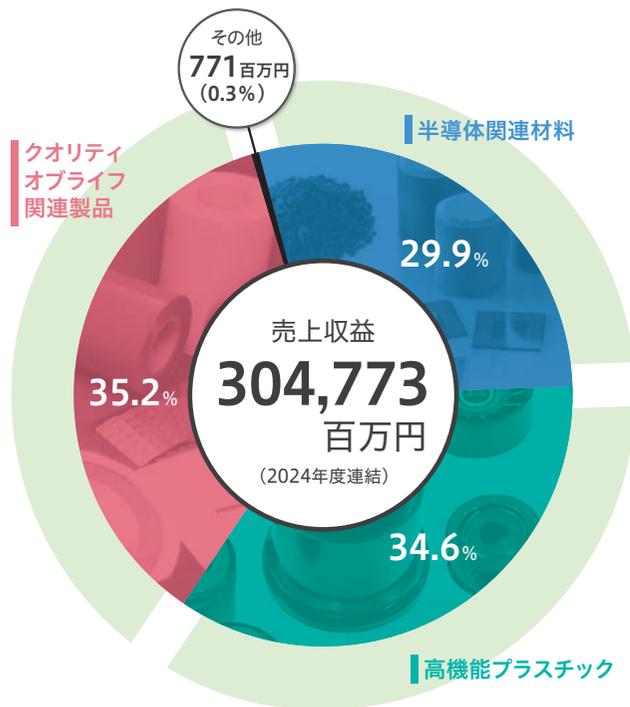
【今後の取り組み】

「SB-ROIC」の運用開始から4年が経過し、各事業の投下資本効率性の実態把握と分析が完了しました。2025年度は、資本コストを一層意識した経営を実現するため、事業別に「SB-ROIC」の目標を設定し、その達成に向けた管理の取り組みを本格化しています。事業部門では、事業利益達成の取り組みに加え、債権債務・棚卸資産の管理強化、固定資産の活用に取り組みます。また、コーポレート部門では、全社資産のスリム化、従業員の意識向上、指標精度の向上に取り組みます。

これらの施策を通して、全社の投下資本効率性を高め、投資効率性の高い事業への資源配分を最適化することで、「SB-ROIC」、ひいては財務目標として掲げる「ROE」のさらなる向上につなげてまいります。

当社グループは近年の社会・事業変化を先んじて見極め、成長するための事業ポートフォリオ変革を実施しながら、さらなる事業成長と社会貢献を目指しています。

セグメント別売上収益・事業利益の推移



●半導体関連材料



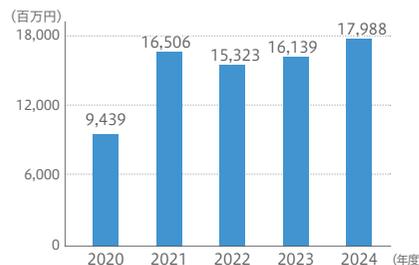
●高機能プラスチック



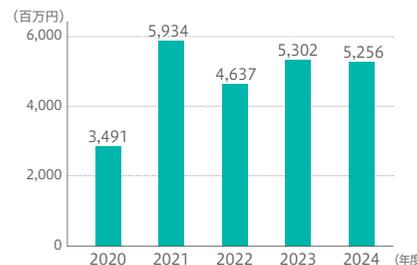
●クオリティオブライフ関連製品



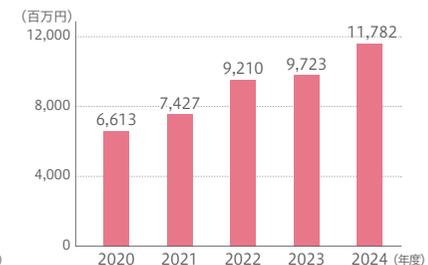
■事業利益



■事業利益



■事業利益



2030年度 (ありたい姿)	事業利益 550 億円	事業利益率 13.0 %	売上収益 (4,200 億円)	ROE 10.0 %
----------------	-----------------------	------------------------	---------------------------	----------------------

ありたい姿を実現するための新商品／新ソリューションの創出

独創的な技術と飽くなき探求心によって培われた経験。これらをベースに社会のトレンドやニーズに合致した、積極的な社内プロジェクトおよび社外との協業を推進することで、新たなソリューション創出力の強化に努めています。重点3領域 (ICT、モビリティ、ヘルスケア) に加え、食品包装や建築関連などのライフインノベーション領域にも注力していきます。

ICT
領域



モビリティ
領域



ヘルスケア
領域



ライフ
イノベーション領域



半導体関連材料



取締役 専務執行役員
倉知 圭介

さらなる拡大が見込まれるAI関連用途や中国市場に最適なソリューションを提供

2024年度は中国市場が好調に推移し、モビリティ戦略製品ではHVの伸長に伴い販売を増やしたことから、前年度と比べて増収増益となりました。主力製品の半導体封止材は、中国市場では、PC・スマートフォンや自動車、産業機械、家電など多くの分野で需要が増加しました。一方で、台湾の民生用途や東南アジアの車載半導体は需要が停滞しました。

モビリティ分野では、欧米で落ち込んだEV需要をHVの需要増や中国での新規受注が支え、前年と比べて販売が増加しました。先端半導体分野では、PCやスマートフォンに使用されるAI半導体(エッジAI)にモールドアンダーフィル(MUF)や顆粒材の採用が進みました。

感光性材料は新用途のパワー半導体用の受注拡大、先端半導体の再配線用途で採用が進みました。ボンディングペーストは台湾での需要が停滞したものの、中国では新規受注を増やしました。さらに、新たな用途として放熱特性を活かしてTIM(Thermal Interface Material)での引き合いが増加しました。基板材料「LαZ®」はスマートフォンやAI向けパワー半導体用途で販売が増加しました。

2025年度の取り組み

2025年度は、中国の半導体内製法の動きに合わせて、販売拡大を見込みます。中国の需要増加には、前年度に蘇州に完成した最新鋭の工場を活用します。AI、パワー、モビリティと定めた強化領域では、新材料やオープンラボ、One Sumibeによる複合的な提案などを通じて顧客との対話を重ね、最適なソリューションを提供していきます。また、東北大学との共創研究所の設置など外部協業の強化を図り、新技術の開発を加速します。

主なSDGs目標

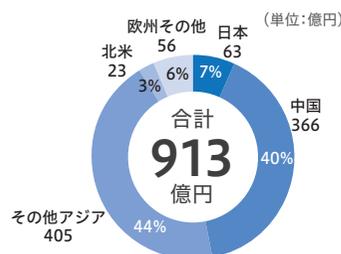


2024年度のセグメント業績

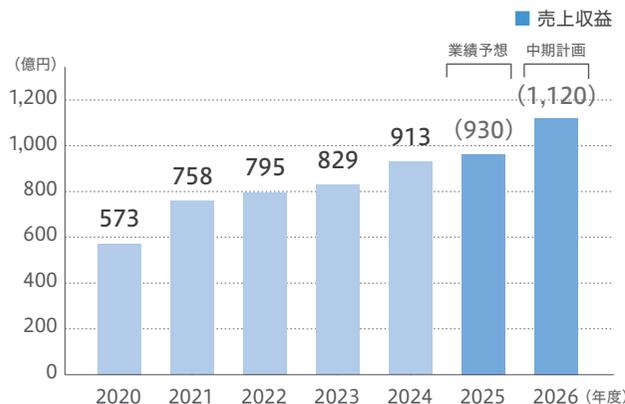
■ 売上収益
913 億円 前年比 **10.2%** 増

■ 事業利益
180 億円 前年比 **11.5%** 増

地域別売上収益構成



業績の推移(実績・業績予想・中期経営計画)



半導体関連材料

事業の特徴・強み

- 半導体封止材世界シェアNo.1、モビリティ戦略3+1製品で優位な競争力
- ワールドワイドで「生産・販売・研究」を一体化し、経営効率を高めた事業体制
- 世界中のステークホルダーと築いた信頼関係、高い技術力
- 半導体封止材やボンディングペーストのような後工程材料によるセットでの提案力
- 顧客との1対1の密接なコミュニケーションと研究開発のスピードアップが可能なオープンラボのグローバル展開
- 「One Sumibe活動」による事業横断でのソリューション提案力

機会とリスク

機会

- 中国の半導体内製化による市場拡大
- AI半導体をはじめとした先端半導体の普及
- AI半導体やデータセンターの需要拡大とともに高まるパワーエレクトロニクス向け材料の高機能化
- モビリティ戦略製品の産業用途やロボティクスなどの新用途への展開

リスク

- 主力製品の競争激化
- 米国を中心とした各国の関税政策の変更による景気後退
- xEV市場の停滞
- 東南アジア市場の需要停滞の長期化

2025年度の事業戦略と強化領域

1. 中国市場の販売拡大

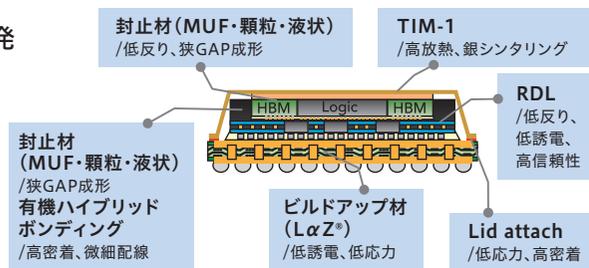
2024年度に竣工した最新鋭設備を備える蘇州新工場を活用し、新たな需要をいち早く取り込む



中国 蘇州の新工場

2. AI半導体用新規材料の開発

エッジAI向けMUF、顆粒材、RDL※材の販売拡大
AI用2.5/3Dパッケージ向け材料の開発を強化

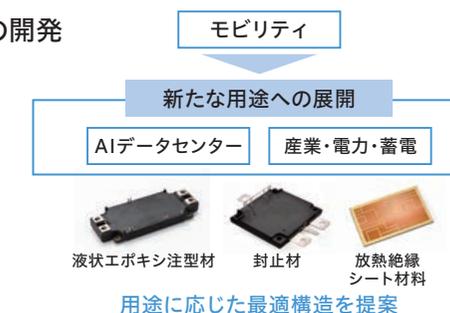


2.5/3Dパッケージの製品ラインナップ

※RDL(Redistribution Layer、再配線層)

3. パワーエレクトロニクス向け材料の開発

実績豊富なモビリティ用途から伸長著しいAIデータセンター用や電カインフラまで用途に応じた最適な構造提案により、新たな事業機会を創出



4. モビリティ戦略製品の新製品開発

ステーター用封止材をロボティクスなどの新用途へ展開

モーター磁石固定の高機能化

ECU/TCUやセンサー用の一括封止材の射出成形適用



高機能プラスチック



取締役 専務執行役員
小林 孝

製品ポートフォリオを変革し、社会的価値の高い製品を創出

2024年度は、中国・アジア地区で電機部品や自動車用途の成形材料、成形品の需要が堅調に推移し、欧州ではブレーキパッド用のフェノール樹脂の販売が好調でした。反面、北米でフェノール樹脂関連事業の環境が悪化し、北米子会社で減損損失を計上しました。航空機部品は顧客ストライキの影響を受けましたが、第4四半期には需要が回復しました。

こうした事業環境の中、中国に最新鋭設備を有する新工場が稼働し、北米フェノール関連事業の身の文化、国内生産拠点の最適化を進めるなど、生産性を高める施策をグローバルに展開しました。また、北米では不採算製品の価格適正化により、収益性の改善を図りました。

さらに高付加価値品への製品ポートフォリオ変革では、強化領域に定めた電動車、半導体、航空機、環境対応の各分野で、当社の技術力を活かした製品を開発、販売しました。AI半導体向けで採用されたシクロオレフィンポリマー「COPLUS®」やパワーモジュール用放熱絶縁シート材料など、今後の販売拡大を期待できる素材が実績化されています。

2025年度の取り組み

2025年度は、北米フェノール樹脂関連事業の構造改革を進め、また中国・南通工場の自動化プロセスを他地域の工場にも導入し、生産性向上によって収益性を高めます。強化領域の分野では、「COPLUS®」や放熱絶縁シート材料に加えて、航空機部品の欧州での販売拡大を目指します。さらに、環境対応材である超低モノマー水溶性フェノール樹脂、電動車のバッテリーへの適用を目指す高電圧・高耐熱成形材料など、高付加価値品の販売比率を増やし、本セグメントの収益性を高めていきます。

主なSDGs目標

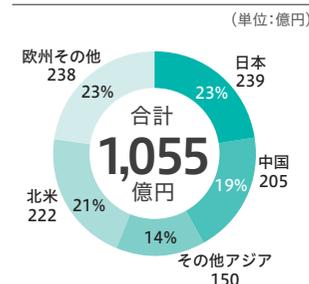


2024年度のセグメント業績

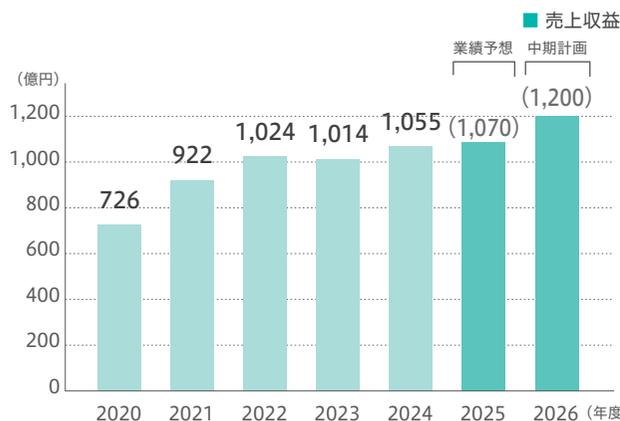
■ 売上収益
1,055 億円 前年比 **4.0%** 増

■ 事業利益
53 億円 前年比 **0.9%** 増

地域別売上収益構成



業績の推移(実績・業績予想・中期経営計画)



高機能プラスチック

事業の特徴・強み

- 熱硬化性樹脂のパイオニアとして築いてきた独自素材を生み出す技術力
- 樹脂、成形材料、成形品の一気通貫のバリューチェーン
- 主要市場に対応したグローバル事業体制
- リグニン変性フェノール樹脂、バイオマスベースポリマーなど、環境対応技術と製品群
- 自動車、エレクトロニクス、航空機といった主要産業のサプライチェーンとの強いつながりと顧客との信頼関係
- 「One Sumibe活動」による事業横断でのソリューション提案

機会とリスク

機会

- パワー半導体の高機能化に伴う熱マネジメントに対するニーズの高まり
- AI半導体など先端半導体の市場伸長
- 環境規制の強化による環境対応製品の需要増
- 中国内製の加速
- 航空機需要のさらなる拡大

リスク

- 米国を中心とした各国の関税政策の変更による景気後退
- xEV市場の停滞
- 主力製品の競争激化、また市場成熟化による成長の鈍化
- カーボンプライシング導入による製造コストの増大

2025年度の事業戦略と強化領域

1. 収益力強化のための構造改革

- ① 北米フェノール関連事業の利益重視運営への変革
- ② 高付加価値品へのポートフォリオ変革の推進
- ③ 生産拠点の最適化、生産性改善



中国 南通の新工場



AGV(無人搬送車)による運搬作業の自動化

2. 強化領域製品の取り組み 高付加価値品へのポートフォリオ変革【強化領域製品の拡販・開発】

電動車

バッテリー、e Axle、各種電動パーツ
 電動車の進化に対応する高電圧、高耐熱材を開発、サンプル出荷開始

半導体

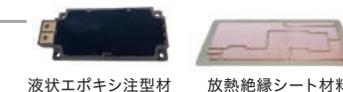
COPLUS® (シクロオレフィンポリマー)がAI半導体向けで採用
 パワーモジュール向け液状エポキシ注型材のビジネス拡大
 放熱絶縁シート材料が車載パワーモジュールで実績化。次世代向けも評価中

航空機

欧州向けカーゴライナーを量産開始。バイオマス材料の積極提案を実施

環境対応材

超低モノマー水溶性フェノール樹脂が半導体関連用途に採用
 ユーロ7規制対応ブレーキ向け環境対応新製品を顧客に提案開始



液状エポキシ注型材 放熱絶縁シート材料

パワーモジュール用材料



超低モノマー水溶性フェノール樹脂で新用途開拓

【新たな価値】
 低臭気
 法規フリー
 非防爆

クオリティオブライフ関連製品

常務執行役員
(フィルム・シート)
田中 厚

常務執行役員
(ヘルスケア)
齊野 猛司

常務執行役員
(産業機能性材料、
防水シート関連)
指田 暢幸



付加価値の高い製品群で、次代を見据えた成長を加速

2024年度は、ヘルスケアで注力する低侵襲治療機器では、血管内治療と消化器内視鏡治療デバイスのラインナップ拡充が進みました。血管内治療デバイスは北米で販売を伸ばしました。また、アジアでは高品質な血液バッグが受け入れられ、シェアを拡大しました。

フィルム・シートは、医薬品包装用PTP、食品包装用フィルムが堅調に推移したことに加えて、電子部品の搬送に用いるカバーテープの需要が中国・アジア市場で回復、また、拡販活動の成果も出て前年度と比べて、大きく販売を伸ばしました。

産業機能性材料は建築・産業用樹脂板の販売が増えたことや、アイウェアやヘッドアップディスプレイ(HUD)向けの光学製品、車載向け難燃絶縁材などの高付加価値品の拡販が奏功しました。防水シート関連についても、住宅向けが過去最高の売上収益を上げ、工事効率化により収益性も向上しました。

2025年度の取り組み

ヘルスケアでは、ラインナップを拡充した低侵襲治療機器の拡販と事業の構造改革を進めます。また、MPS※デバイスの市場拡大プロジェクト活動を加速します。フィルム・シートは医薬品包装用で、欧州向けにモノマテリアルPTPの提案を進めます。また、カバーテープに加えて、ダイシングテープで先端半導体向けの販売拡大を目指します。産業機能性材料ではAGC株式会社より譲受するポリカーボネート事業の統合を進め、競争力を高めます。防水シート関連では高耐久防水システムを提供し、高寿命化でさらに商品価値を高め良質な住宅の普及に貢献していきます。

※ MPS(Microphysiological System: 生体模倣システム)

主なSDGs目標

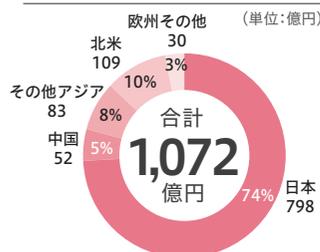


2024年度のセグメント業績

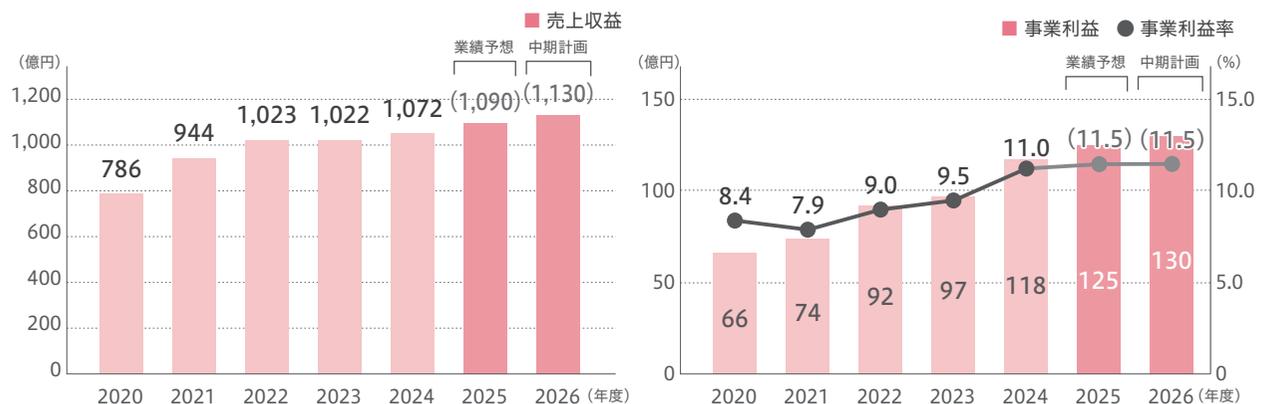
■ 売上収益
1,072億円 前年比 4.9%増

■ 事業利益
118億円 前年比 21.2%増

地域別売上収益構成



業績の推移(実績・業績予想・中期経営計画)



クオリティオブライフ関連製品

事業の特徴・強み

■(ヘルスケア)

- ・低侵襲治療分野における医療機器の製品開発力
- ・ポリマー設計、微細加工、アッセンブリ技術を活用した創薬支援や再生医療、診断薬への展開

■(フィルム・シート)各ニッチ市場での高シェア、顧客ニーズへのカスタム対応力、DX活用による営業・モノづくりの効率化

■(産業機能性材料)偏光・光学制御技術を用いた光学製品、電気特性がトップレベルの難燃絶縁材などの高付加価値製品

■(防水シート関連)住宅メーカー向け高シェアに加えて、太陽光パネル設置における付加価値の高いアンカー製品の展開

■「One Sumibe活動」による事業横断でのソリューション提案力

機会とリスク

機 会

- 医療の高度化・低侵襲治療領域の進化、再生医療業界の市場拡大、MPSニーズの高まり
- フィルム・シートにおける先端半導体の進化への対応、環境対応材のニーズ拡大、フードロスに対する意識の高まり
- ヘッドアップディスプレイをはじめとする光学製品および電動車への採用が増加する難燃絶縁材の車載市場が成長
- 建築後20年以上が経過した住宅の改修(リフォーム)需要の急増

リ ス ク

- ヘルスケア製品における価格の下落、外科手術の減少、医療機器薬事許可の長期化
- フィルム・シートでのプラスチック包装製品への逆風、主力製品の競争激化
- 国内の新規建築・住宅市場の停滞
- 原材料価格ならびに物流・外注費用等の高騰

2025年度の事業戦略と強化領域

1. ヘルスケア

①低侵襲治療機器のラインナップ拡充

消化管ステント:胆管・食道・十二指腸・大腸用に
ラインナップ拡充

血管マイクロカテーテル:脳領域への拡販を開始



十二指腸ステント



大腸ステント



血管マイクロカテーテル

②体外診断薬リブリア®トリブシン
肺炎に関する診断薬を自社開発で初めて商品化③MPSデバイスの開発強化
プロジェクト化により開発を加速

体外診断薬リブリア®トリブシン

2. フィルム・シート

①医薬品包装:モノマテリアル材を欧州市場で評価開始

②食品包装:牛肉・豚肉向けでスキンパックの
新規採用拡大

モノマテリアル材



スキンパック

③電子部品・半導体:カバーテープ、ダイシングテープ
新製品を展開

カバーテープ



ダイシングテープ

3. 産業機能性材料・防水シート関連

①車載向け光学製品、難燃絶縁材:
新製品およびAGC株式会社から
譲受する事業の技術的シナジー
によるモビリティ領域での競争
力向上

車載向け光学製品

②建築・産業用樹脂板:
データセンター向けに強い中
空ポリカーボネート(ツイン
カーボ®)の積極展開中空ポリカーボネート
ツインカーボ®③防水シート関連:
高耐久防水シートやソー
ラーアンカーなど高付加価
値品を拡販高耐久防水シート上に
施工されたソーラーシステム



サステナビリティ担当役員メッセージ

執行役員 経営戦略企画室長
サステナビリティ推進部長 SDGs推進委員会 委員長
沖 博美



KPIを定め「環境・社会価値の創造」に貢献

環境・社会に貢献する新たな価値の創出を通して、既存事業および新規事業が将来にわたって利益を生み出せる構造を築くことを目指しています。その一環として、当社グループは、SDGs貢献製品売上収益比率と温室効果ガス（GHG）排出量削減率の2つをKPIとして設定しています。2030年の目標達成を見据えて年度ごとに目標を定めており、2024年度は両KPIとも達成しました。

SDGs貢献製品とGHG排出量削減で 環境・社会価値を創出し、持続可能な未来へ

SDGs貢献製品創出の取り組み

当社グループの環境・社会価値創造活動を牽引するSDGs推進委員会では、SDGs貢献製品・貢献技術・貢献活動を認定しています。2024年度は12回開催しました。当社グループの製品はほとんどがBtoBであり、複数の顧客を経て最終製品となり市場へ供給されます。そのため、SDGs貢献製品の認定にあたっては、どのターゲットに、どこで、どのくらい貢献するのか、実測または公開データに基づく客観的数値を判断基準とし、委員会で討議しています。特にSDGsゴールの7（エネルギー）、13（気候変動）の認定では、原料から最終廃棄までの「製品のライフサイクルにおけるカーボンフットプリント値」が重要な判断基準です。SDGsへの貢献実績があるように装う、いわゆる“ウォッシュ”にならないように、厳格な審査を心がけています。また、開発中の製品は“卵案件”と呼び、各研究所長をメンバーに加えた委員会で、毎月活発な意見交換を行い、メーカーとして開発段階からSDGs貢献を意識する文化を醸成しています。

温室効果ガス（GHG）排出量削減の取り組み

2020年3月に策定した「環境ビジョン2050」に基づき、カーボンニュートラル技術検討部会とライフサイクル（LC）部会を率いるカーボンニュートラル推進委員会で、GHG排出削減に取り組んでいます。2024年度は、年2回開催される委員会で当社グループの毎年の目標とそれに基づく拠点ごとの目標を共有し、加えてe-ラーニングなどの教育を繰り返し実施することで、当社全体での理解が進んだと感じています。具体的には、太陽光パネルの設置促進、再生可能エネルギー由来の電力採用について、委員

会から導入や継続方法を指導しました。その結果2025年5月には、当社グループの掲げる「1.5℃目標」に適合した温室効果ガス削減目標（Scope1+2）が、SBTiから認定を受けました。Scope3については、カテゴリ1、4、5、12の削減を目指します。中でも、CO₂排出量の7割を占めるカテゴリ1は個社では解決できない課題であるため、サプライヤーとの連携をさらに深める考えです。

サステナビリティの客観性と透明性を維持

当社グループは、「環境・社会価値の創造」を含めたサステナビリティの課題に今後も真摯に取り組んでいきます。その取り組みの一環として、外部機関による客観的な評価も重視しています。具体的な活動として、科学的根拠に基づいた温室効果ガス排出削減目標の設定を推進する「SBT（Science Based Targets）」や、企業の社会的責任を推進する「国連グローバル・コンパクト」といった国際的なイニシアチブに参画しています。これらの活動を通して、サステナビリティへの取り組み姿勢を社内外に明確に示しています。

また、企業のサステナビリティに関する情報開示を推進する国際的な非営利団体である「CDP」や、世界的な株価指数プロバイダーである「FTSE Russell」による評価を受けています。これらの評価結果を参考に、自社のサステナビリティへの取り組みを客観的に見つめ直し、継続的な改善に努めていきます。

さらに、顧客、従業員、投資家、地域社会など、多様なステークホルダーの皆さまとの意見交換や情報共有も積極的に行い、透明性と信頼性の維持・向上に努めていきます。



SDGs貢献への考え方

当社グループのSDGsの取り組みは、「SDGsの取り組み＝社会のニーズ＝当社の事業目的・基本方針(経営理念)」としてほぼ等しくつながっているという理解のもとに行われています。SDGsは当社グループがプラスチックメーカーとして進むべき方向を示してくれる拠り所の一つであると考えています。SDGsは17の目標と、それらを達成するための169の具体的なターゲットで構成されていますが、当社グループの事業分野、強みが活かせる目標を重点領域目標として「6+1」と定めています。サステナビリティ推進に向けた経営の重要課題として、環境・社会価値の創造を挙げており、その中でSDGs貢献に取り組んでいます。当社グループの製品・技術・活動のうち、SDGsに貢献するものをSDGs貢献製品・貢献技術・貢献活動として認定しています。ターゲットが適切に選択されていること、具体的な説明が実データもしくは公開情報に基づき客観的な数値により示されていることを判定基準とし、SDGs推進委員会で認定し、サステナビリティ推進委員会で承認を行っており、年々売上収益におけるSDGs貢献製品比率は高まっています。

住友ベークライトのSDGs重点領域目標

「6+1」

3 すべての人に健康と福祉を

7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに

8 働きがいも経済成長も

14 海の豊かさを守ろう

9 産業と技術革新の基盤をつくろう

12 つくも賢く つかう責任

13 気候変動に具体的な対策を

住友ベークライトで貢献できる6つの目標と
社会全体で貢献すべき1つの目標

SDGs貢献製品・貢献技術・貢献活動認定の流れ・実績・目標

当社グループは2018年度より、製品・技術・活動のうち、SDGsに貢献するものをSDGs貢献製品・貢献技術・貢献活動として認定しています。

【認定対象】

下記の(1)～(8)の認定対象を一つ以上満たすものを対象とする。

重点領域のSDGs目標

- (1) 目標3:健康と福祉の促進に資するもの
- (2) 目標7:エネルギー効率の改善、新エネルギー(蓄エネルギー含む)の実現に資するもの
- (3) 目標8:働きがいと経済成長に資するもの
- (4) 目標9:環境に配慮した技術の拡大、産業と技術革新の基盤に資するもの
- (5) 目標12:廃棄物(食料を含む)、有害物質の削減や環境負荷低減に資するもの、リサイクル、省資源化の実現に資するもの
- (6) 目標13:気候変動への対策、気候災害・自然災害への適応能力の強化に資するもの
- (7) 目標14:海洋・海洋資源の保全・利用、海洋汚染の防止・削減に資するもの重点領域以外のSDGs目標
- (8) 上記の目標3、7、8、9、12、13、14以外のSDGs17目標のうち、一つ以上の目標達成への貢献に資するもの

【2024年度実績】

売上収益**2,024**億円 売上収益比率**66.4**%

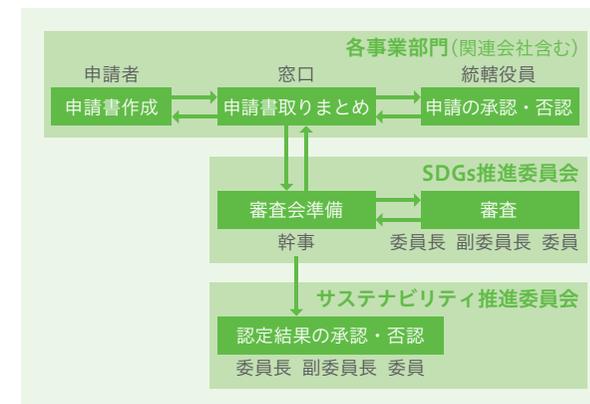
【目標】

2030年度売上収益比率**70**%以上

【認定の流れ】

審査項目と判定基準

- ・貢献についての具体的な説明:実データもしくは公開情報に基づき客観的に数値により示されていること
- ・貢献するSDGs目標:適切に選択されていること



SDGs貢献製品・貢献技術の売上収益(連結)



※ 売上収益比率は、SDGs貢献製品・貢献技術の売上収益÷売上収益(国際会計基準ベース)により算定しています。



新たに認定された主なSDGs貢献製品、貢献活動



血中ゾニサミド濃度測定用試薬
リブリア® ゾニサミド

抗てんかん薬ゾニサミドの血中濃度を測定するための体外診断薬です。これまでのゾニサミド測定方法は分析時間が長く、専用装置が必要で、かつ病院内検査が難しく専門検査センターに依頼が必要でしたが、本製品は、汎用自動機器によるラテックス免疫比濁法を用いた簡便な測定方法で、病院内の迅速測定（20分）が可能となります。当日に診断結果を出せるため、患者の再来院が不要で、また、投薬判断が迅速になるため、発作予防が強固になります。

3.d 健康危険因子の早期警告、危険因子緩和および管理



ウェハー研磨用キャリア材

本製品はウェハーキャリア用のガラスエポキシ基板です。軽量で安価、また加工が容易な絶縁素材であり、研磨時に微小金属粒子が発生せず、保持孔にウェハー周縁部を保護するための緩衝材を必要としません。

耐摩耗性を改善（3倍）することで、従来より廃棄量の削減が可能です。

12.5 廃棄物発生的大幅削減



近隣小学校への
環境教育活動(出前授業)

出前授業は、当社静岡工場の近隣の小学校を訪問し、企業が実施する環境活動などを紹介する取り組みです。この授業では、環境やSDGsを身近に感じてもらい、気候変動への対応や生物多様性の保全について、小学校の児童が主体的に考える機会を提供しています。

また、藤枝市、静岡産業大学と協力してオンデマンド教材を作成し、藤枝市内の小中学校でいつでも授業が受けられるようにしています。

4.1 すべての子供に教育の提供
13.3 気候変動対応に関する教育

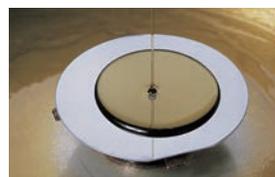
代表的なSDGs貢献製品



Cove Light Panel による
航空機軽量化

Cove Light Panel（内用間接照明ユニット）を使用することで、航空機の軽量化が可能となります。航空機の燃費が向上することで、CO₂の削減に貢献します。

7.3 エネルギー効率改善
9.4 環境配慮技術拡大
13.2 気候変動対策



パワー半導体用
バッファークोट材

パワー半導体の絶縁保護膜としてはこれまでネガ型バッファークोटが使用されており、有機溶剤現像液が使用されていました。そのためポジ型バッファークोटの課題であった下地材との密着性を改善、アウトガスの発生を解決することでパワー半導体に適用可能となりました。これにより、本製品を適用することで、現像機を有機溶剤からアルカリ水溶液へ置き換えることが可能となり、化学物質の放出削減に貢献します。

12.4 化学物質の放出削減



パワーモジュール用
液状エポキシ樹脂

パワーモジュール（ケースタイプ）の封止を従来のシリコンゲルから本製品にすることで、素材が持つ高耐熱性と低線膨張係数により、常温から高温時の接合部材などへの応力が低減し、パワーモジュールの長期信頼性向上に貢献します。

7.3 エネルギー効率改善
9.4 環境配慮技術拡大
13.2 気候変動対策



環境ビジョン2050

住友ベークライトグループの「環境ビジョン2050(ネットゼロ)」

当社グループが事業を継続的に行うためには、地球環境から得られる資源、水、エネルギーの利用が欠かせません。また、事業活動の結果として、CO₂、NO_x、SO_xなどが大気中に排出されるほか、排水や廃棄物も発生します。このような状況を踏まえ、地球環境への負荷を最小限に抑えながら事業活動を行うとともに、生み出した製品やサービスを通じて環境・社会価値を提供する取り組みを推進しています。

当社グループでは、特に重要な課題である温室効果ガス(GHG)の排出量削減に重点を置いた「環境ビジョン2050」を作成しています。2025年度には、1.5°C基準に適合した2030年目標を設定し、サプライチェーン全体での取り組み(Scope3)にも着手しました。今後も2050年のカーボンニュートラル達成に向け、これらの取り組みをさらに発展させていきます。

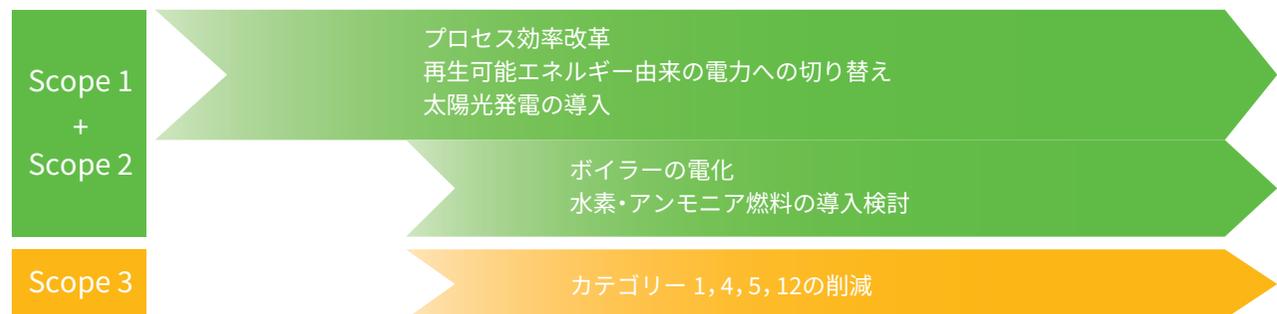
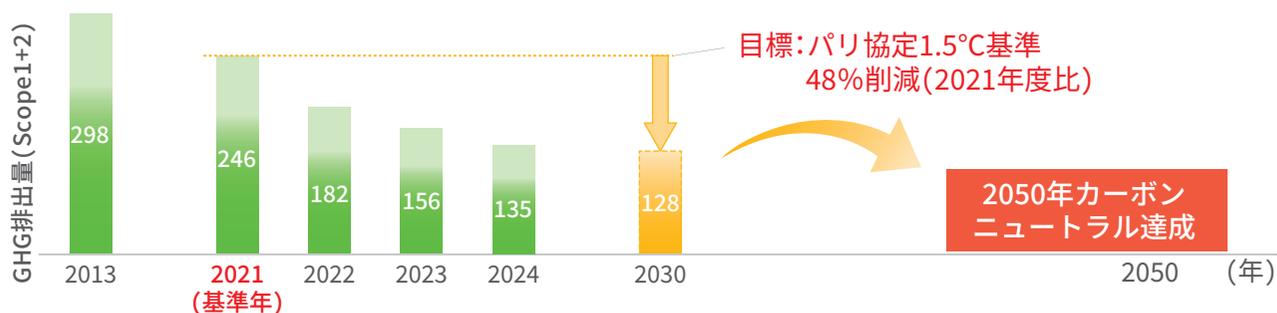
2050目標	カーボンニュートラルの達成	
2030目標	GHG排出量(2021年度比)	
	Scope1+2	48%以上削減
	Scope3 (カテゴリー1,4,5,12)	25%以上削減

環境ビジョン

- 01. GHG排出量(Scope1、2)に関して、2050年カーボンニュートラルを達成します。
 - 省エネルギー活動・MFCA^{※1}活動・プロセス効率改革により、GHG排出量を削減
 - ボイラーの電化、水素アンモニア燃料等の新技術の導入を検討
 - 再生可能エネルギー由来電力を外部調達
 - CO₂吸収等のネガティブ技術の導入を検討
- 02. サプライチェーンを含めたGHG排出量削減に貢献します。
 - ライフサイクルのGHG排出量削減を考慮した製品開発(高効率、軽量化、高寿命、リサイクル、バイオマス、モノマテリアル化等:LCA活用)
 - サプライチェーンとの協力

※ Material Flow Cost Accounting(マテリアルフローコスト会計)の略で、環境負荷低減とコスト低減の両立を同時に追求することを目的とした環境管理会計の手法です。当社グループでは分析手法として活用しています。

単位:千t-CO₂





TCFD提言に基づく情報開示（気候変動対応）

詳しくは
こちら



TCFDの取り組み

当社グループは2021年にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明し、TCFD提言に基づく情報開示に向けた活動を推進しています。

戦略（組織の事業・戦略・財務への影響）

2040年（長期）を想定した「気候関連シナリオ分析」を2021年度に実施し、1.5/2°Cシナリオおよび4°Cシナリオについて気候変動に伴う潜在的なリスクと機会を抽出しました。その中で、比較的財務影響が大きくなると想定されるリスクと機会を「シナリオ分析表」とおり特定し、毎年見直しを行っています。

リスク管理

当社グループのリスクマネジメントプロセスに準拠し、実施しています（「リスクマネジメント(p.64)」参照）。

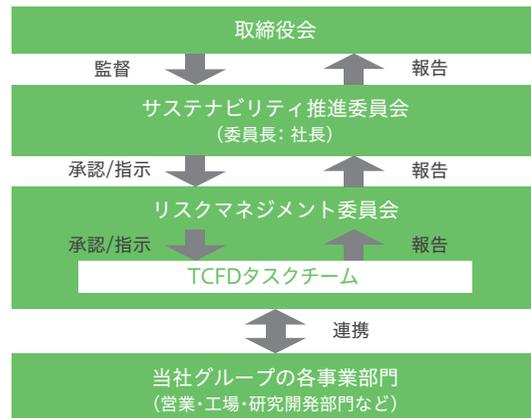
指標と目標

リスクの対応として、GHG排出量（Scope1+2）を設定しています（「環境ビジョン2050(p.37)」参照）。また、機会の対応として、SDGs貢献製品・貢献技術の売上収益比率を設定しています（「SDGs貢献製品(p.35)」参照）。

ガバナンス

継続的なTCFD提言に基づく開示に取り組むため、取締役会の監督下、サステナビリティ推進委員会、リスクマネジメント委員会のもとに「TCFDタスクチーム」を設置しています。

TCFD 体制図



1.5/2°Cシナリオ分析

	ドライバー	想定し得るシナリオ要素 (世の中の動き)	当社グループ影響 インパクト評価	リスク 機会
政策および法規制	カーボンプライスの引き上げ	・カーボンプライスの上昇* ＜1.5°Cシナリオにおけるカーボンプライス(先進国)＞ 2030年:140USD/t-CO ₂ 2040年:205USD/t-CO ₂ 2050年:250USD/t-CO ₂ (2024年IEA World Energy Outlook)	・製造にかかるエネルギーコストの増加による操業コストの増加 ・輸送コストの増加	リスク
市場	低炭素技術の進展	・再生可能エネルギー由来の電力需要の高まりによる電力価格上昇 ・バイオマス由来原料の需要の高まりによる原料の価格上昇	・操業コストの増加 ・バイオマス原料の高騰	リスク
	低炭素技術の進展に伴うガソリン需要の減少	・ナフサはこれまでの副産品ではなく、主産品としての地位を得る ・ガソリンやディーゼル油とともに、ナフサは安定的に供給されるもの、価格は上昇	・ナフサの価格上昇による仕入・調達コストの増加	リスク
	人やモノの移動のデジタル代替	・炭素税やGHG排出規制などの影響により人やモノが移動するための費用負担が大きくなる ・デジタルデバイスに搭載される半導体の需要増加	・半導体関連製品の販売拡大による売上増加	機会
	低炭素技術の進展	・顧客からの資源循環の要求 ・3R+Renewable(持続可能な資源)関連製品への切り替え加速	・3R+Renewable製品の早期上市による売上増加	機会
	低炭素技術製品の需要拡大	・低炭素社会へとシフト ・炭素税やGHG排出規制が強化 ・経済性を考慮したCO ₂ 輸送技術の開発やそのインフラ整備が進む	・低炭素製品/サービスの販売拡大による売上増加	機会
	EV関連需要の拡大(電池用部材、自動車軽量化素材)	・自動車販売台数に占めるEVの割合は着実に増加し、EVの販売台数は増加	・EVを対象とした製品/サービスの販売拡大による売上増加 ・自動車用軽量化素材の売上増加	機会

* カーボンプライスの上昇による操業コストの増加:
2040年度の当社グループのCO₂総排出量を2024年度と同水準の約13.5(見込み値)万トン/年(Scope1+Scope2)、炭素価格を31,259円/t-CO₂(152.5円/ドル)と仮定すると、約42(暫定値)億円/年の負担増加と試算される。(前年:約46億円/年)

4°Cシナリオ分析

	ドライバー	想定し得るシナリオ要素 (世の中の動き)	当社グループ影響 インパクト評価	リスク 機会
市場	化石燃料価格の変動	・原油、天然ガスは価格が上昇 ・原油 2019年:63USD/barrel →2030年:79USD/barrel →2050年:75USD/barrel ・天然ガス 日本 2019年:10.1USD/MBtu* →2030年:8.3USD/MBtu* →2050年:8.7USD/MBtu* 日本は下落。ほかの地域は上昇 (2020年および2024年 IEA World Energy Outlook) ※MBtu:百万英熱量	・仕入・調達コストの変動による原料コストの増加 ・製造にかかるエネルギーコストの増加による操業コストの増加	リスク
物理リスク: 急性	サイクロンや洪水などの異常気象の重大性と頻度の上昇	サイクロン、集中豪雨、洪水、干害などの激甚化、頻度上昇 ・主要原料サプライヤー:操業停止 ・自社製造拠点(国内外):操業停止	・操業の一時停止による売上減少	リスク
		「レジリエントな都市づくり」が推進される →自然災害に強い建材、産業用資材の需要増 (要求機能例:軽量/高耐久/耐衝撃/高断熱・遮熱/耐火など)	・建材向け各種シート製品、防水シート製品/サービスの売上増加	機会
		・食肉用家畜の減少 → 長期保存用食品/加工品包装材の需要増 ・農作物の収穫量の減少 → 青果物包装材の需要増	・各種包装フィルム製品の売上増加	機会
	感染症/気温上昇に伴う疾病・移動制限	・地域病院・自宅等での診断および遠隔診断の必要性増大 ・環境変化に敏感な幼児・高齢者に対する医療機会(診断・治療)の増大 → POCT:Point of Care Testing/医療機器の需要増大	・ヘルスケア製品の販売拡大/売上増加 ・医薬品パッケージの需要増	機会



インデックスへの組み入れ/外部機関からの評価/署名・賛同

詳しくは
こちら



社外からの評価・
インデックスへの組み入れ

詳しくは
こちら



署名・賛同
(サステナビリティマネジメント)

【インデックスへの組み入れ】

FTSE4Good



FTSE4Good

FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom
Japan Index

FTSE Blossom Japan
Sector Relative Index



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

SOMPOサステナビリティ・
インデックス



Sompo Sustainability Index

S&P/JPX カーボン・
エフィシエント指数



JPX日経インデックス400



MSCI日本株ESGセレクト・
リーダーズ指数

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数

MSCI日本株女性活躍指数
(WIN)

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

MSCI ESG RATINGS

THE INCLUSION OF [Sumitomo Bakelite Co., Ltd.] IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF [Sumitomo Bakelite Co., Ltd.] BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

【外部機関からの評価】

CDP



エコバディス サステナビリティ
レーティング 2025



【署名・賛同】





顧客との共創

One Sumibe活動 推進責任者×グローバルマーケティング本部長 対談

社内外の強固な共創関係を築き、新しい価値創造の力に

「One Sumibe活動」を通じて、実務と戦略の両面から顧客との共創を推進してきた

常務執行役員 田中とグローバルマーケティング本部長 岸。

本対談で、両者の視点から「顧客感動」の実現を目指す共創の現在地と、その先にある未来について語っていただきました。



常務執行役員
One Sumibe 活動
推進責任者

田中 厚

グローバル
マーケティング本部長

岸 豊昭

顧客との共創で新たな価値を創出

田中: 当社グループでは「CS (Customer Satisfaction = 顧客満足)」の考え方を大切にしてきましたが、2024年度からさらに一歩進めて、顧客満足を超える「顧客感動」の実現を目指しています。これは、お客さま自身もまだ気づいていない潜在ニーズと一緒に掘り起こし、当社グループの技術力や提案力を活かしてソリューションを提供し、期待以上の驚きや喜びを届けることを意味します。「One Sumibe活動」は、このCSの精神をもとに、各事業部

門が横断的に連携して顧客に対応すべく2017年にスタートしました。岸本部長とは2か月に一度、One Sumibe推進協議会で、今後の共創案件の方向性について定期的に協議していますが、この取り組みをどう感じていますか？

岸: 変化の激しい今、自社だけで新しい価値を創造することは難しく、当社グループとお客さまの得意なことを組み合わせ、新しい価値を一緒につくり上げる共創の取り組みの重要性はますます高まっています。その中で「One Sumibe活動」は、お客さまにも大変好意的に捉えられていると思います。ここまでスムーズな社内の連携体

制が構築できている要因は、やはり各部門の本部長が皆出席して遠慮なく意見交換ができるOne Sumibe推進協議会の働きが大きいです。決定事項は関係者にすぐに周知され、実行できるしゅみがあるため、新たな価値を持つ製品を創出する鍵になると感じています。

KPIの設定で共創の成果を“見える化”

岸: 顧客との共創において、新たな案件の創出というアウトプットが不可欠です。そのため、私たちは行動を定量的に評価するKPIを設定しました。主な指標は「顧客との共創案件の創出件数」と事業部横断で取り組む「インハウス展示会の開催回数」です。前者は共創の成果で、後者はそのプロセスを支える重要な活動と位置付けています。

インハウス展示会は、お客さまの施設内で当社グループの技術や製品を紹介する展示会であり、双方の技術者が一堂に会して、直接意見を交わす貴重な場です。事前に顧客の事業内容や課題を調査・理解した上で、適切な展示内容を検討することで、より深い信頼関係を構築でき、展示会を契機にお客さまの開発やビジネスのロードマップ作成に貢献するケースも出てきています。

田中: インハウス展示会は「One Sumibe活動」の一環でもあり、全社を挙げてお客さまの課題解決に向き合う取り組みでもあります。従来もお客さま向けにプレゼンテーションは行ってきましたが、インハウス展示会を明確なKPIに設定したことで社内の意識が一層高まり、目標に向かう具体的な行動が見える化された点は大きな進化だと考えています。グローバルマーケティング本部では、どのような目標を設定していますか？

岸: はい、2024年度は「共創案件の創出件数10件」「展示会の開催8回」という目標を設定し、ともに達成できました。特に当社グループが戦略的領域と掲げているモビリティ分野では、モーターの小型化に貢献するアキシヤルギャップモーターの開発などで、お客さまとの共創がス



顧客との共創

One Sumibe活動 推進責任者×グローバルマーケティング本部長 対談

スタートしています。また、ICTやヘルスケア分野のセンシング領域などでも成果が見られました。さらに、展示会を通じて得られた副次的な効果として、社内の開発者がお客さまと直接対話することが、研究開発のスピードアップや開発者の視野の拡大につながっており、人材育成という観点でも非常に有意義な場になっています。

オープンラボを活用した市場開拓

岸: グローバルマーケティング本部は、当社グループの技術的優位性と事業領域を深く理解したメンバーが、グローバルな視野をもって市場開拓を担う組織です。新市場の創出や新領域への参入など、「新」にこだわった創出活動の中で、重要な役割を果たすのが「オープンラボ」です。当施設は顧客に製品の試作・検証の機会を提供する場であり、開発設備を有さないお客さまでも、当社グループの施設で試作品の評価結果を確認しながらスピーディーに共同開発



が進められるメリットを有します。日本をはじめ、米国、ベルギー、シンガポール、台湾、中国、そして2025年春からインドにも拠点を構えました。実際に米国では大手OEMと次世代モーターに関する共同検証や量産化の検討が進んでおり、今後もグローバルマーケティング本部では、オープンラボを軸にしたお客さまとの協業関係の構築を戦略的に強化していきたいと考えています。

「One Sumibe活動」の進化と社内浸透

田中: 「One Sumibe活動」では、今年度も組織横断で顧客課題へのソリューション提案を推進していきます。重点顧客との関係強化を目的とした「重点顧客実践チーム」では、特定企業を対象にチームを編成し連携を深めてきました。こうした活動を通じて社内のネットワークが強化され、参加メンバーがその後の業務でも横のつながりを活かして活躍する場面が増えています。

2024年度には、パワーモジュールワーキンググループが世界中の顧客と接点を持ち、顧客の技術課題を掘り起こしました。そして、各事業部門のメンバーがそれぞれの技術を組み合わせるソリューションを検討し、2025年4月には「パワーエレクトロニクスソリューション開発部」として正式に組織化されました。加えて、社内「インフルエンサーチーム」を結成したことも、「One Sumibe活動」の一層の追い風になりました。各事業部門やコーポレート部門の中核メンバーが参加し、全社に向けた情報発信の場である「ベークをもっと知ろう」やイントラネットを活用し現場の創意工夫や好事例を紹介する「Good Job!」などさまざまな情報発信を行い「One Sumibe活動」を推進してくれました。引き続き、グループ内のつながりを強化して、従業員一人ひとりの自律を促す取り組みの企画・実行を期待しています。



共創関係を加速させ、価値創造力を底上げ

岸: グローバルマーケティング本部は、将来を見据えた新たな市場を開拓するという点で、当社グループの中でもユニークな役割を担っています。新たな事業領域を創出するためには、多くのお客さまとの共創テーマを立ち上げることが重要です。そのため、日本市場に限らず、グローバル市場を視野に入れた取り組みを強化しており、特に2025年度以降は中国に続く新たな注力地域としてインド市場に注目し、共創活動を本格化させていく予定です。

田中: 「One Sumibe活動」は、この1~2年で多くの部門、従業員にも広がり、大きな変化の波がきています。今後も岸本部長と協力し合いこの流れをさらに加速させ、国内外、部門、拠点を問わず活動が根付くよう働きかけていきます。そして、最終的には社内の連携がお客さまとの共創に自然とつながり、全社としての価値創造力の底上げができる体制づくりを目指していきたいです。



顧客との共創
CS/One Sumibe活動

オープンラボを活用した「顧客との共創」

当社では世界で国内4拠点(直方、藤枝、宇都宮、尼崎)、海外6拠点(北米、欧州、中国、台湾、シンガポール、インド)にオープンラボを設置しています。オープンラボでは、顧客が使用する設備を導入し、顧客と一緒に製品の評価を行っています。顧客企業と当社グループの開発者が、一つの課題に対してお互いの知見を持ち寄りアイデアを出し合うことで、材料と製品設計の双方向から最適解を見つけ出すことができます。オープンラボに共通しているのは、CS(Customer Satisfaction)の視点です。顧客の声を直接聞きながら、顧客が本当に実現したいことを一緒に考えてソリューションを提供しています。

共創事例～米国のオープンラボを活用した顧客との共創～

自動車産業の集積地であるデトロイトに近いコマースにあるSumitomo Bakelite North America Holding, Inc. (以下、SBNA)では、主に自動車に関連する材料の開発・製造・販売を行っています。

2021年にオープンラボを開設して以来、顧客企業と一緒に自動車部品の成形評価を実施しています。Tier1に加えて、OEMメーカーともオープンラボでEV用次世代モーターに関連する部品の開発を行っています。最近では、自動車に加えて、医療機器や分散型電源^{*}、ロボットなどさまざまな用途の顧客企業にもオープンラボを活用していただいています。

^{*}分散型電源:電力消費地の近くに分散して設置される小規模な発電設備

SBNAフィルさんのコメント

顧客と密に情報交換し、次世代モーターのローター磁石固定用封止材を開発しました。まず、共同で製品設計を行い、その後、試作品をオープンラボで作製しました。顧客企業は従来よりもスピーディー、かつ、質の高い評価によって、熱硬化性樹脂(封止材)の

利点を最大限に活かすことができています。また、最先端のCAD設計と予測モデリングにより、無駄のない試作品設計が可能になっています。

モーターのステーター封止はすでに実証済みの技術であり、電動二輪車では2023年から量産されています。現在は当社の材料を使用した次世代の自動車用ステーターを開発中で、eモーター向けの性能の限界を押し上げ、近い将来、量産が開始される予定です。



SBNAの開発メンバー

CS(顧客満足)向上

CS推進活動

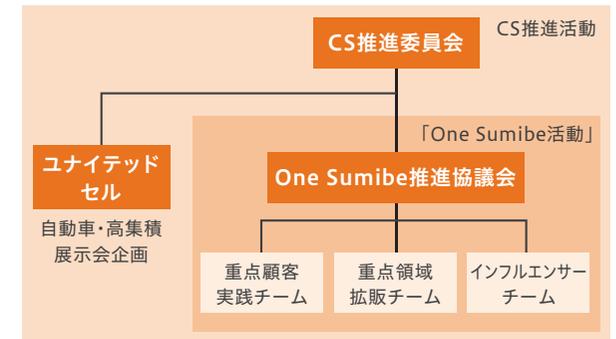
当社グループは1998年からCS推進活動に取り組んできました。社長を委員長とするCS推進委員会において、方針や施策を議論するとともに、全社CS向上活動の推進支援を行っています。現在は国内外拠点、グループ会社でCSを意識した活動が実践されています。

各事業所・部門では毎年CS5か条宣言を定め、CS向上を意識した、さまざまな取り組みを実施しています。

例年実施している商社向けの事業説明会では、中期経営計画の進捗と、各事業セグメントの概況や新しい取り組みについて、統轄役員や担当役員から説明を行い、商社の皆さまと新たなビジネスの創出に向けた関係強化を図りました。

私たちは、これまでの活動に満足せず、「顧客満足」から一歩踏み込んだ「顧客感動」の実現に向けてグループ一体となってこれからも事業活動に取り組んでいきます。

2025年度CS/One Sumibe体制



顧客との共創事例を全社で共有する「CSアワード」

当社グループに根付くCS(顧客満足)向上の考えや活動事例を全社で共有し、従業員のさらなる意識向上を図るために、当社グループでは2005年度から毎年1回、「CS討論会」を実施してきました。2023年度からは名称を「CSアワード」に変更し、従来の国内の営業活動の事例共有を中心とした討論会から製造・研究や海外グループ会社も一緒に参加できる場に変更し、従業員のさらなるモチベーション向上を促すようになっています。2024年度は海外グループ会社からの3件を含む9件の活動が発表され、ウェブも含めて約500名が聴講をしました。最優秀賞は、フィルム・シート研究所の村上さんが発表した「カバーテープ新規開発品における顧客の喜びと成果」となりました。このほかにもウェブを用いたマーケティング活動やDXを利用した営業の間接業務の効率化とCS向上など新たな取り組みも紹介され、顧客満足を超える顧客感動の実現に向けた情報の共有がなされています。



CSアワード



顧客との共創

CS/One Sumibe活動

「One Sumibe活動」2024年度の取り組み

当社グループはCS推進活動の一環として「One Sumibe活動」に取り組んでおり、『部門間が連携し、お客さまとの価値創造につながる活動』を目指しています。重点顧客実践活動および、重点領域拡販活動では、お客さまの課題解決のために、自部門のみならず全社製品・技術をもとにソリューションを提供しています。この中期経営計画期間では、「One Sumibe活動」が組織文化として製販研、国内外、拠点を問わず、根付いている状態を目指し、2024年度に発足したインフルエンサーチームが自律的な連携を促進する土台づくりを進めています。

重点顧客実践チーム・重点領域拡販チームの活動

重点顧客実践チーム

重点顧客実践チームでは部門横断で結成されたチームが個々の顧客との共創を目指して、営業活動を行います。商談や業界の調査などを通じて、お客さまがもつ課題について仮説と検証を繰り返しながら、顧客との関係構築を図りKPIにも挙げているインハウス展示会の実施などを通じて、具体的な案件の創出につなげています。

【重点顧客実践チーム(自動車領域のお客さまの場合)】



重点領域拡販チーム

重点領域拡販チームでは分野を絞ったマーケティング活動を行っています。2024年度はパワーモジュールチームが世界中の顧客へのヒアリングや当社の技術、製品を紹介し、ビジネスの可能性を検証しました。同チームは、2025年4月にパワーエレクトロニクスソリューション開発部として組織化され、より強力に事業拡大を進めることになりました。2025年度は新たにバッテリー・モジュールチームを結成し、活動しています。

組織を超えた自主的な連携を促す「インフルエンサーチーム」の活動

顧客との共創を生み出すためには、従業員一人ひとりの自律性と組織の一体感の向上は欠かせません。当社グループでは、従業員同士の自主的な連携を推進するための企画を行う「インフルエンサーチーム」を2024年度に発足し、各部門の取り組みを全社に知ってもらう企画として「ベークをもっと知ろう!」を開催しました。各部門の活動やその狙いを従業員に説明するウェビナーで、2024年度は計3回実施しました。毎回300名前後が参加し、当社への理解を深めています。このような活動により、社内ネットワークが深まり、さらに挑戦を後押しする職場風土の醸成につながっています。



CWIEME上海2024

新たな顧客とのネットワークをつくる 展示会への出展

新しい価値を創造するには、新たな顧客や新しい用途を見出す活動が必要です。当社グループでは、重点領域ごとに出展する展示会を決めて部門横断のチーム体制で計画を立案し、展示会への出展を行っています。また、各事業部門でも個別に展示会への出展やプライベートセミナーなどを企画し、新たな顧客とのネットワーク形成を進めています。2024年度は中国で6月に開催された「CWIEME上海2024」やアメリカのシアトルで6月に開催された「MPS World Summit 2024」、マーケティング活動に取り組んでいるインドでは「SEMICON India 2024」、「Auto EV India 2024」、「Bharat Mobility Global Expo 2025」などへ出展し、海外も含めて当社グループの技術を紹介することで、新しい顧客の探索を進めています。また、経営の重要課題のKPIにも設定しているとおり、顧客施設内でのインハウス展示会の開催にも積極的に取り組んでおり、2024年度は8件の顧客で全社技術の紹介を行う展示会を実施しました。



Bharat Mobility Global Expo 2025



イノベーション
研究開発担当役員メッセージ



常務執行役員
中西 久雄

プロジェクト体制と人材育成を両輪に、イノベーションによる持続的成長を目指す

当社グループの持続的成長には、「環境・社会価値を有する新商品」の創出が不可欠です。その実現に向けて、経営の重要課題である「イノベーション」では、将来性ある研究開発テーマをプロジェクトチーム化し、短期集中で開発を進める体制を構築しています。KPIとしてプロジェクト実施数を設定したのも、こうした取り組みが新商品の早期創出につながるためです。

2024年度には、継続テーマである樹脂化電動アクスル、電子調光デバイスに加え、新たにBMI (Brain Machine Interface)、熱硬化性樹脂のケミカルリサイクル、パワーモジュールに関する開発を推進しました。その結果、電子調光デバイスは事業化フェーズに移行し、熱硬化性樹脂のケミカルリサイクルは要素技術の確立に成功しました。また、樹脂化電動アクスルは当社の強みである熱マネジメント技術を活かし、パワーエレクトロニクスソリューション開発部として組織化されました。2025年度は、水素製造に貢献するアニオン交換膜

(AEM)の量産化に向けた新プロジェクトも始動しています。

これらの取り組みの成功確率を高めるため、当社では過去の開発レビューをもとに構築したイノベーションマネジメントシステム(IMS)を運用しています。属人的であった評価基準を可視化・標準化することで、研究開発の成功確率向上と意思決定の迅速化を実現しています。また、イノベーション創出を持続可能なものとするため、人材育成や研究所間の交流、情報共有のしくみづくりにも取り組んでいます。開発者による自発的な企画を研修形式でサポートし、新事業の立ち上げを支援する新商品開発プログラム「SBinno」や、全社的な技術討論会、若手開発者の交流会など、多様な取り組みを通じて、新事業テーマの発掘と開発者の成長を促しています。

こうした活動を継続・深化させることで、2030年度までにイノベーションによる事業利益100億円の達成を目指してまいります。

将来性のある研究開発テーマ ～プロジェクトチーム化による開発推進～

■ 熱硬化性樹脂ケミカルリサイクル実装プロジェクトチーム
分解・リサイクルが困難な熱硬化性樹脂成形品を分解し、再利用可能な原料化を行う技術。2024年度に要素技術を確認



ケミカルリサイクル実証プラント



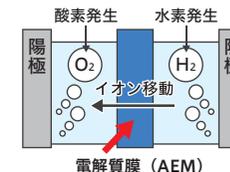
フェノール樹脂

■ BMI事業化プロジェクトチーム
医療、IT、ロボットなどのブレインテック分野で期待される脳波の利用を促すデバイスの開発



デザイン、使い勝手を考慮した在宅脳波計

■ 水素製造機能膜量産準備プロジェクトチーム
脱炭素社会に貢献するグリーン水素の低コスト生産を可能にするPFASフリーのイオン交換膜の開発



グリーン水素を製造するための電解質の構造



水素製造装置用アニオン交換膜(AEM)



イノベーション
研究開発・知的財産

新たな価値を生む、基盤技術とIMS

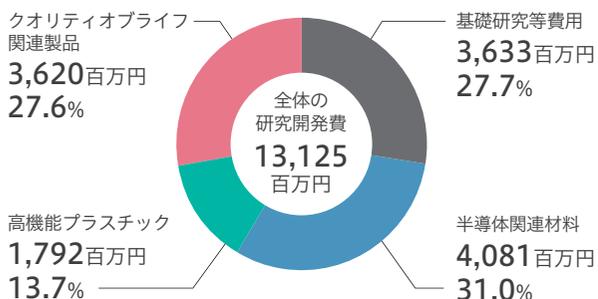
研究開発活動では、SDGsへの貢献とカーボンニュートラルの実現に向けて、社会・顧客ニーズに応える研究テーマの構想・企画、技術開発を、スピード感を持ってシームレスに行うことを目指しています。

分子設計や触媒技術を用いて新たな機能を発現する「材料設計」、有機/無機の配合や成形などで従来の樹脂にない機能を発現する「加工・複合」、構造と機能の関連を解き明かす「評価解析」を基盤技術として、さらなる製品開発のスピードや質の向上を目指しデータ駆動型開発への移行を推進しています。

また、イノベーションを継続的に創出し続けるために、当社に適したIMSを構築・展開し、フィージビリティスタディを迅速に進めることで、新規事業への挑戦を続けています。

2024年度には、「TSV向け圧縮成形用エポキシ樹脂顆粒封止材」「パワーモジュール冷却器向け高放熱TIM2用Agシンタリング材」「広帯域メモリー(HBM)向け感光性絶縁材料」「モバイル表示体用高耐熱ポリシクロオレフィン」「十二指腸狭窄治療用ステント」「チップコンデンサ用カバーテープ」などの新製品を開発・上市しました。

研究開発費(2024年度)

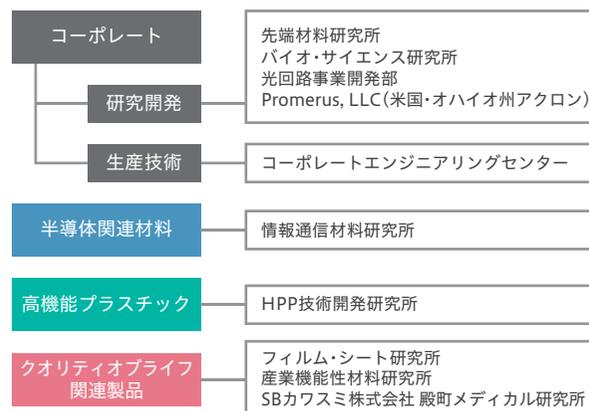


地域ごとのニーズに応える国内外の開発体制

国内は、研究開発の中長期的視野に立ち、新製品やその要素技術の研究を担当するコーポレート研究所として、先端材料研究所およびバイオ・サイエンス研究所、生産技術開発を担当するコーポレートエンジニアリングセンターを有し、情報通信材料研究所、HPP技術開発研究所、フィルム・シート研究所、産業機能性材料研究所、SBカワスミ株式会社 殿町メディカル研究所の5つの応用研究所が新製品の商品化や既存製品の改良研究を担当するという体制をとっています。国外では、米国オハイオ州アクロンに設けたコーポレート部門の拠点をはじめ、半導体関連材料や高機能プラスチックの各研究拠点を、欧米・アジアの各国・地域にそれぞれ設けています。

各研究所間の研究開発の成果や課題を共有するために、研究所長が一堂に会して新たな協業の議論を行う研究所長会議や全社の研究テーマを議論しあう技術討論会・技術交流会、若手開発者の人事交流などの機会を通じてシームレスに研究開発を行い、新たな価値を創造しています。

研究開発組織



「環境・社会価値を有する新商品」の創出に向けた活動

「環境・社会価値を有する新商品」の創出にあたり、環境価値に関しては、3R(リデュース、リユース、リサイクル)、バイオマス原料へのシフトに注力、社会価値に関しては創エネ、蓄電といった領域での新テーマの発掘を進めています。コーポレート研究所、応用研究所で開発する技術に加えて、2024年度には、ヘルスケア分野やケミカル分野のベンチャーキャピタルへの出資を行いました。また、AIなどの先端半導体やパワーエレクトロニクスにかかわる半導体分野の新材料開発を目指して東北大学と次世代半導体向け素材・プロセス共創研究所を新たに設置するなど、外部機関との協業にも取り組んでいます。

社内プロジェクトチーム活動では、2024年度に医療、IT、ロボットなどのブレインテック分野で期待される脳波の利用を促すデバイスの開発を推進するため、BMI事業化プロジェクトチームを立ち上げました。同プロジェクトでは、共同開発先とてんかん患者を対象とした臨床研究を推進しており、デザイン・使い勝手を考慮した在宅脳波計の開発を行いました。本製品は2027年度の国内販売開始を目指しています。また、2025年度には水素製造機能膜量産準備プロジェクトチームを新たに発足しました。本製品は、米国の研究所で開発された当社独自の素材ポリノルボルネンを用いた技術で、すでに試作品を開発し水電解装置メーカーでの評価を開始、2030年度の量産化を目指しています。



イノベーション
研究開発・知的財産

イノベーションを起こす人材の育成と
グループ内の人材交流

開発者による自発的な企画を研修形式でサポートし、新事業の立ち上げを支援する新商品開発プログラム「SBinno」を2016年より行っています。毎年、新事業や新商品のアイデアを全社から募り、選定された開発者には応募した具体的なテーマの事業化に向けた調査や社内外の連携、投資などについて学んでもらいます。事業化の可能性が高いテーマはその後も検討を継続しており、2024年度にプロジェクトチーム化したBMIの構想は、このプログラムから生まれました。応募者がプロジェクトリーダーを務め、事業化を推進しています。

また、イノベーションを起こすには社内には有している技術情報をよく理解する必要があります。当社グループではこのために毎年、技術討論会を開催しており、全社の新技術について開発者が理解を深める場としています。2024年度は10月29日から11月1日まで開催し、延べ1400名以上が参加しました。最終日には特に優れたテーマについて10名が口頭発表を行いました。この場では、多くの開発者が自身の研究テーマや対象製品とのかかわりなどを意識しながら、ほかの開発者と交流を図ることができ、研究開発における「One Sumibe活動」として社内の活性化にも貢献しています。



技術討論会 最優秀賞受賞者の皆さん

戦略的な知財活動を
事業機会をいち早く捉える原動力に

当社グループでは、知的財産（以下、知財）活動を事業戦略や研究開発戦略に基づいて展開し、事業競争力の向上を目指しています。この目的を達成するために、以下の5つの基本方針を掲げています。

- ① 各事業部門において、主要製品に対する知財戦略を立案・実行し、事業競争力を強化する。
- ② 知財リスクへの対応を明確化し、事業リスクの低減を図る。
- ③ 事業シナリオや研究シナリオを支援する予防法務を継続するとともに、提案型の予防法務を実施する。
- ④ 住友ベークライトグループ全体（特に海外関係会社）の知財管理体制を維持・強化する。
- ⑤ IPランドスケープを実践し、事業競争力の向上に寄与する。

さらに、研究開発のグローバル化に対応するため、海外関係会社と協力しながら知財関連規定の整備を進めています。

また、中期経営計画期間においては、以下の重点事項に取り組んでいます。

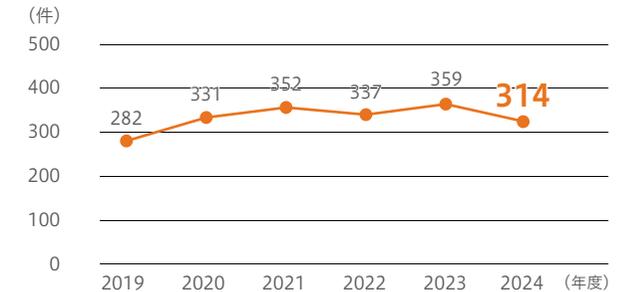
- ・重要戦略商品に関する戦略的特許出願の推進
- ・環境課題に対応する戦略的出願の推進
- ・知財情報の活用を通じた新たな事業創出への貢献

当社グループにおける知財活動は、革新的な技術や新製品と密接に結びついており、これら是对応力の源泉となる重要な要素です。今後も戦略的な知財活動を通じて知見を蓄積・強化し、事業機会をいち早く捉える原動力としていきたいと考えています。

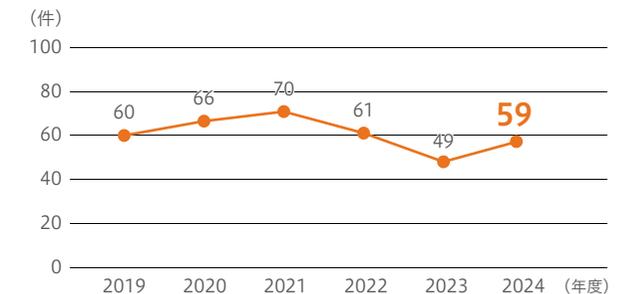
SDGs貢献製品・貢献技術に関連する特許申請数

2024年度の出願のうち、SDGs貢献製品・貢献技術に関連する出願は全体の44%でした

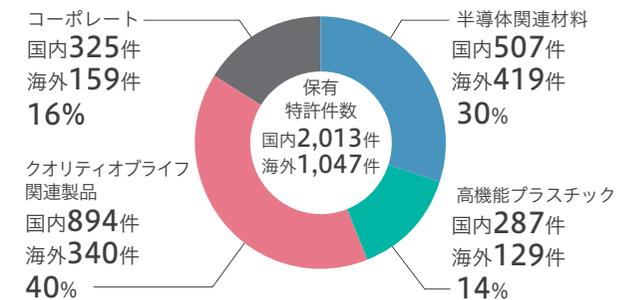
国内特許の公開件数



海外特許の出願件数



事業部門別の国内外保有特許件数と比率（2025年3月末現在）





イノベーション
研究開発座談会

人材と技術を育て挑戦につなげる 住友ベークライトの研究開発力 技術の厚みと展開力が強み

森:住友ベークライトの技術的な強みとして、有機ポリマーの配合設計や、有機と無機の複合技術が非常に優れている点が挙げられます。それにより、単一素材では実現できない付加価値を持つ製品が生まれ、利益に結びついているのだと考えています。

大西:私も同感で、当社の強みの一つは、合成や樹脂配合といった素材設計から加工までを一貫して自社で行える点です。また、製品設計の中核をなす樹脂や触媒などを自社で合成・加工できる点は、他社との大きな差別化のポイントだと考えています。さらに、半導体を主とした電子材料、自動車や航空機、医療や医薬分野、食品、建築やエネル

ギーといった非常に多くの分野に、製品を展開していることも強みです。

高本:たとえばパワーモジュールに使用される放熱絶縁シート材料は、ベースとなる素材を先端材料研究所で設計し、応用研究所でその素材を用いて商品を開発するなど、各研究所がそれぞれの強みを活かすことで他社が真似できない独自性を実現できています。また、事業領域が広いということは、それだけ幅広い研究開発の知見があるということです。近年では、その経験値を社内に蓄積し、データを効果的に活用するマテリアルズ・インフォマティクス(MI)の取り組みにより、迅速かつ高品質な製品開発が可能になっています。

情報通信材料研究所長

森 弘就

2002年入社。入社時より電子デバイス材料の研究所に所属。2023年に研究開発本部R&D企画推進部長に就任。現在は情報通信材料研究所長として、半導体用封止材やコーティング材料、基板材料、モビリティ用材料などの研究開発に携わる。

執行役員
研究開発本部長
R&D企画推進部長

大西 治

1997年入社。HPP技術開発研究所、先端材料研究所長などを経て、2025年より研究開発本部長およびR&D企画推進部長。新テーマに関するフィジビリティスタディ、各応用研究所における技術課題の解消、知的財産を管轄する。

先端材料研究所長

高本 真

2003年入社。情報通信材料研究所長を経験後、2025年より先端材料研究所長。最先端素材の開発に取り組む。



イノベーション 研究開発座談会

多様なプログラムで 自律的な人材の育成を後押し

大西:私が人材育成で重視しているのは、イノベーションを生み出せる人材の創出です。過去の技術を受け継ぐことも大切ですが、そこに自分なりのエッセンスを加えたり、まったく新しい領域に挑戦したりすることで、新たな価値が生まれます。こうした志を持つ開発者に自らテーマを提案できる力をつけてもらいたいですね。また、プロの開発者として課題を見極め、自身の経験をもとにテーマを設定し、思いを込めて取り組む、そういった自律性を育むことも重要です。研究開発本部では新製品開発の活性化に向けて「SBinno」というプログラムを10年ほど継続しています。これは若手開発者が自ら提案したテーマを1年かけて育てるもので、各研究所からの参加者とともに挑戦を続けています。

森:開発者の多くは若く、革新的な開発に意欲的です。そのため現在は、従来のように試行錯誤を重ねる手探りの研究から、MIやDXを活用し、分子設計段階から網羅的に検証するスタイルが主流になりつつあります。情報通信材料研究所でも、データサイエンティストを育成する社内講座に積極的に参加し、スキルを持つ人材の育成に注力しています。

高本:若手開発者と1on1の面談をすると、やはり「社会に貢献する製品開発に携わりたい」という声が多いです。住友ベークライトには独自のイノベーションマネジメントシステム(IMS)というしくみがあり、研究テーマを立ち上げる際に、市場性や競争優位性、売上や利益の見通しなどを整理しながら企画できるよう支援しています。自分の成果が社会に影響を与えたと実感することは、やりがいや成長の原動力になるため、やる気はあるけれども方法がわからないという人に道筋を示すことで、一緒に頑張っていけたらと思っています。

大西:「SBinno」で発芽したアイデアを、IMSを通して木に育てていくイメージですね。ツールは揃っているのですが、あとはそれをどのように意識向上や実際の成果につなげるかが、私たちマネジャーの腕の見せどころです。

森:そして、研究所間の交流も人材育成や組織の活性化には不可欠です。長く同じ研究所にいと視野が狭くなりがちなので、他部署の研究を知ることで新たな発想が生まれます。技術討論会のような交流会や人材の相互交流によって開発者が知見を広げ、新しいアイデアが生まれてくることを期待しています。

部門や組織を超えたOne Sumibeの 協業体制により、新たな価値を創出

大西:交流という点では、各研究所の所長は四半期に一度、研究所長会議でさまざまな課題を議論しています。また、応用研究所ごとに月1回のミーティングを設けており、新規事業の創出や既存事業の拡大について話し合っています。ちなみに、本日集まったこの3名は、互いのポジションを引き継ぎながらキャリアを重ねてきた間柄でもあります。

高本:研究企画、基礎研究、応用研究という各段階を経験することで、製品開発全体の流れを把握できる意味で、非常に有意義なことだと感じています。

大西:こうした部門ごとの連携は以前からありましたが、藤原社長(現会長)の時代に掲げたOne Sumibeの方針によって近年さらに活性化しており、現場レベルで気軽にコミュニケーションが取れる風通しの良い組織になっています。

森:その流れは外部連携にも波及しています。今年から東北大学と共同で「次世代半導体向け素材・プロセス共創研究所」を設立し、大学の知見を活かしながら、顧客ニーズの本質を探り、技術開発を進める取り組みを始めました。

高本:自社にないものは積極的に外部を活用しようとい



う発想ですね。それは最先端の分析装置の場合もありますし、また、知見が不足している分野での協業の場合もありますが、専門性の高いパートナー企業や大学と協力することでより早くゴールに辿り着けると考えています。

大西:R&D企画推進部としては、こうした社内外のマッチングを支援することが役割です。森さんの研究所で困りごとがあれば、社内のどの部門が対応できるかを調査しますし、高本さんの研究所で必要な技術があれば外部の企業や大学を紹介することもできます。日頃の信頼関係があるからこそ、こうした連携がスムーズに進み、新たな価値を生み出しやすくなっているのは間違いありません。

研究開発分野の注力領域と イノベーション創出への取り組みとは

大西:全社的には、製品・事業のポートフォリオを見直し、経営方針としてICT、モビリティ、ヘルスケアの三領域に注力する方向性を打ち出しています。私の役割はこうした分野においてイノベーションを起こし、新たな製品や事業を創出することです。一方で5年後、10年後の新事業創出を見据えた、新技術の探索も忘れていません。R&D



イノベーション
研究開発座談会

企画推進部では、マッチング機能の強化や外部連携のほか、ベンチャーキャピタルへの投資も進めています。これは世界中の有望な新素材を自社の技術基盤に取り込み、独自の商品開発につなげることが狙いです。

高本: 先端材料研究所では、事業部や応用研究所からのテーマに基づいた開発と、研究所発の独自研究という二本立てで進めています。当社グループの中期目標やその先の2030年を見据えた際には、基礎研究所発のより大きなインパクトを持つ新製品やコア技術の創出が不可欠です。稲垣副社長は「ホームランを打てるような技術を育てたい」と話していましたが、それを狙って実現するには有望な種を継続的に仕込んでいく必要があります。そのために私たちも、基礎開発のポートフォリオを変化させ、全社の方向性に合致したテーマに注力していきます。環境対応の点では、モビリティ分野で使われ、廃棄時は分解しやすい「易解体性」のポリマーを開発中です。また、植物由来原料によるプラスチック開発も合弁会社と共同で進めています。

森: 情報通信材料研究所では、封止材、接着剤、ウェハー保護材、基板材料という4製品を柱に据えてきました。しかし、素材の多様化が進む半導体業界において、日々、新しい技術が生まれており、その流れを新たなビジネスにつなげ



ていく必要があります。そこで現在は、新商品開発プログラムや社内外の協業といったアプローチを強化しています。中でも注力しているのは、液状封止材です。これまでは固形封止材が主流でしたが、液状化でより狭小なスペースへの充填が可能になる付加価値の高い製品です。環境を意識した取り組みでは、これまでマイナス20度で保管していた材料を常温保存できるようにすることで、CO₂排出とエネルギー消費の削減を目指しています。ライフサイクルアセスメント(LCA)認定制度への、研究所メンバーや工場関係者の取得意欲も高く、研究開発を後押ししています。

大西: 多くの事業を持つ当社グループでは、LCA認定者やSDGs認定製品の拡大は必須だと考えています。研究開発本部では、有望な研究テーマの全社プロジェクト化も進めており、今年度は水素製造機能膜量産準備プロジェクトチームを4月に発足させました。迅速な事業化を実現できるように支援するとともに、今後も環境対応力の向上を図っていく考えです。

挑戦の連鎖を生む組織風土づくりのため
リーダーができること

森: 新製品や新事業の種出しは、組織の持続的成長において非常に重要です。この種が不足すると、やがて製品開発が細り、イノベーションが生まれなくなってしまいます。種を出せる人材を育てるために、私は部下に対して、会社や部門の方向性を明確に伝えることを心がけています。それにより、部下は会社の期待と自分の仕事のつながりを理解し、日常業務に加えて新たなチャレンジにも取り組みやすくなると思います。理想を言えば通常業務の1~2週間に1回程度、半日ほどアイデアを皆で自由に話し合う場を設けられればベストです。そこで新製品の種を生む機会を増やし、会社全体の成長につなげていきたいです。

高本: 私はこの4月から先端材料研究所に異動になりましたが、その際に研究所員の前でまず「心理的安全性を大切



にするので、遠慮なく意見を言ってください」と伝えました。これは私がリーダーとして、一見突飛に思える意見でも否定せず耳を傾けることを大切にしたいからです。今後はこうした土壌をしっかりとつくった上で、まだ社会に顕在化していないニーズをアカデミアや協力企業と掘り起こしていきたいです。また、製品開発においても、仕様が固まる前の企画・設計段階から関与することで、競争優位なポジションができるため、その仕掛けやしきみづくりに貢献し続けたいです。

大西: 私自身のキャリアを振り返って最もやりがいを感じたのは、新しい事業や製品の立ち上げに携わっていた時期ですが、今はむしろ、そうしたチャレンジに前向きに取り組む若手社員を一人でも多く育てたいと思っています。即効性のある施策はなかなかありませんが、やはり否定されない風土づくりは重要です。当社の人事制度では、近年はチャレンジ度が評価に加味されるようになり、挑戦の風土が浸透しつつあります。この文化を根付かせるには、私たちを含めた部門長が新しい発想と一緒に育て、意欲の高い人材を引き上げる存在でなければなりません。彼らが責任ある役割を担い、成功体験を積み重ねることで、社内に挑戦の連鎖が生まれるはず。そうした循環が、やがては湧き上がるような成果につながると信じています。



人的資本(人材の活躍)経営
人事担当役員メッセージ

執行役員
人事本部長
池山 寧久



皆が生き生きと活躍できる組織へ、多様性の推進、自律性・組織力の強化につながる施策を続々と展開

当社グループはありたい姿の一つに「社員が生き生きと活躍できる会社」を定めています。その実現のために、経営の重要課題「人的資本(人材の活躍)経営」の中でも重要なテーマとして、①多様性の推進②自律性の強化③組織力の向上の3点を設定しています。外部環境の変化に柔軟に、かつ迅速に対応していくこと、当社グループの強みの一つである人材、そして組織力を持続的に成長させていくことを念頭に取り組んでいます。2024年度はKPIに定めた項目をすべてクリアしており、「2030年ありたい姿」に向けて着実に進化していると感じています。

また、当社グループは2024年3月に「住友ベークライトグループ健康宣言」を掲げました。従来からの定期健康診断に加えて、運動習慣、生活習慣改善意欲を支援する取り組みなどを行い、2024年度から「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に認定されています。

2025年度はDE&Iをさらに推進していくために、新たに

グローバルDE&I会議を行います。当社グループは世界各地に約50か所の拠点を有しており、各地域で労働に関する法律も異なれば、DE&Iに関する課題も異なります。これまで拠点ごとに最適解を考えてもらい対応を図っていましたが、それぞれの課題を共有し、助言し合える風土をグループ全体でつくっていきたくと考えています。

さらに、当社では組織力の向上に資するサクセッションプランの作成を開始しました。会社の持続的な成長のためには各部門の運営を任せることができると後継者の育成が欠かせません。当社グループはさまざまな製品や事業分野がグローバルに展開しているため、起こり得る問題も多種多様です。これに適切な解を導き出すには専門的な知識だけでなく、さまざまな経験、ネットワークなどが必要となります。このためローテーションや職務経験なども考慮した人材の再配置や教育プログラムの実施を進めていきます。

多様性の推進

当社では女性活躍推進とキャリア採用比率の向上にフォーカスして取り組んでいます。多様な人材が活躍する企業にするには、従業員一人ひとりの意識や職場の雰囲気を変えていく必要があります。このためにDE&I推進室では制度の周知や従業員への啓発を行い、人材開発部ではキャリア採用者が社内ネットワークを活かして活躍できるようキャリア採用者の交流会を開催しています。

自律性の強化

従業員がお互いに刺激し合い自律性を高めるため360°評価を実施しています。2024年度は国内の当社グループから部門責任者である主管者を対象に52人に実施しましたが、今後は受講層を拡大させて、あらゆる階層で実施したいと考えています。

また、皆の挑戦を促すために人事評価制度では、行動評価や業績評価の双方でチャレンジを評価するようにし、挑戦者を讃える風土の醸成を進めています。

組織力の強化

共通の目標を部下にも共有し、一体感をもって業務に取り組む組織の構築と、グループ内の連携を促すマネジメントができるマネジャーの育成を進めています。2024年度は国内の当社グループ主管者58名が教育を受講しました。

また、エンゲージメントサーベイにも取り組み、組織力強化を図っています。社員の声から尼崎工場、静岡工場では新たに厚生棟を建設しました。各部署でアクションプランに取り組み、個人の活躍や組織の活性化につなげていきます。



人的資本(人材の活躍)経営
多様性の推進/自立性の強化/組織力の強化

詳しくは
こちら



基本的な考え方・DE&I方針

当社グループは、2022年9月にダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の推進に取り組むことを宣言しました。そのDE&I方針に基づき、多様な人材が個性や能力を発揮し、一人ひとりの状況に応じた公正な機会が提供され、相互の理解と尊重のもとで生き生きと活躍できる会社の実現に向けてさまざまな取り組みを行っています。

女性の活躍推進を第一歩として、介護や障がいなどで就業に制約がある従業員や、文化的背景が異なる外国人、LGBTQの方など、多様な人材が活躍できる会社になります。

DE&I推進により、多様な視点を持つ人材が、異なる意見を持ち寄り、柔軟な発想を活かすことで、イノベーションを創出します。

DE&I方針

1. 「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の推進」を住友ベークライトグループの経営における課題の一つとして取り組む。
2. 女性の活躍推進を第一歩として、多様な人材の活躍に視点を置いた取り組みを推進していく。
3. 多様な人材の活躍を図るために、ワーク・ライフ・バランスや、ライフイベントとの両立支援を中心とした多様な働き方の実現を目指す。



2024年度のDE&Iに関する取り組み

当社は多様な人材が活躍できる組織を目指し、各種教育による啓発を行っています。2024年度は、全社員を対象にDE&I推進教育をe-ラーニングで実施し、推進の目的・背景・期待される効果などを周知しました。また、部長職にはアンコンシャス・バイアス教育を実施し、自分の言動を意識して見直すことで、多様な人材を最大限活かす環境をつくるための教育を行っています。特に女性を部下に持つ社員には、育児がキャリアロスにつながりやすい傾向を踏まえた女性従業員の育成に関する教育を実施しています。

また、介護離職を防止すべく、希望者を対象に仕事と介護の両立教育を年3回開催しました。さらに、不妊治療を支援する取り組みも継続しています。2024年度はLGBTQの方への理解促進を目的として全社員を対象にe-ラーニングを実施するとともに、同性パートナーを家族として認め、法定外の福利厚生制度を可能な限り同等に利用できるよう、新たに規程を制定しました。

女性の活躍推進

当社は、女性社員が自身のキャリアに自信を持ち、前向きに挑戦できる環境づくりを進めています。2024年度は女性管理職比率目標4%を達成しました。2025年度は5%、2030年度は10%を目標として取り組みを進めています。

<女性活躍推進座談会の開催>

2023年度に発足した女性活躍ワーキンググループの活動の一つとして、女性の活躍を推進するための課題を共有し、相互理解を深める目的で、女性社員と男性社員が一緒に参加する女性活躍推進座談会を開催しました。国内グループ会社も対象として合計293名(女性144名+男性149名)が参加し、参加者の声を次の施策に反映しました。

参加者の声を反映した施策

- ・社内外で活躍する女性の経験・視点にふれる機会の設定
- ・各所の「業務改革」事例の見える化
- ・時間外のメール発信の指針の策定
- ・新たな福利厚生サービスの導入

<社内外で活躍する女性の経験・視点にふれる機会の設定>

働く上での不安の低減とキャリア形成への意識醸成を目的に、女性社員を対象として「ウーマン・オブ・ザ・イヤー 理系の新ロールモデル賞」の受賞者を講演者として招いて講演会を開催しました。どのように考え、どのようにキャリアを形成されてきたかについて講演いただき、参加者にとって大きな刺激となりました。

また、女性役員参加のもと、意見交換会を実施しました。仕事と家庭の両立、仕事をする上での悩み、長期的な視点でのキャリアプランなどが議論されました。



当社女性役員も参加した意見交換会

管理社員における女性比率の推移



※執行役員を除く管理社員を対象としています。 ※住友ベークライト単体の数字です。
※管理社員の資格を有した出向者を含みます。 ※各年度3月末時点のデータになります。



人的資本(人材の活躍)経営

多様性の推進/自立性の強化/組織力の強化

男性の育児休業取得率を増やす取り組み

当社は、男性の育児参加は家庭での役割を見直すだけでなく、自身の業務や働き方を見直す機会になると考えています。

男女問わず「働くこと」と「育てること」が両立できる職場環境の実現を目指し、男性の育児休業取得率を指標として、柔軟に休暇を取得できる職場環境づくりに取り組んでいます。制度としては、出生時育児休業の初めの5日間を有給(100%支給)とし、慶弔休暇と合わせて10日間の有給休暇を取得できるようにしています。また制度を利用しやすい風土を醸成するため、男性育児休業取得者から体験談を集めてポータルサイトで周知したり、仕事と育児の両立教育(男性育休編)を実施したりするなど、意識改革を促す啓発活動にも力を入れています。

2024年度は男性育休制度取得率目標70%を達成しました。2030年度は90%を目標として取り組みを進めていきます。

男性の育児休業取得率の推移



※住友ベークライト単体の数字です。
※他社への出向者を含みます。

詳しくはこちら



育児休暇の取得で家族の絆が深まり、自分自身の成長も実感できた

2025年1月16日に、待望の第一子が誕生し、3月末まで育児休業を取得しました。期間については夫婦で相談を重ねた上で、年明けから在宅勤務や有給休暇を活用し、育児休業は暫定的に3月末までとする計画を立てました。このような計画と、状況次第では延長も検討したい旨を上司に伝えたとこ、「おめでとう！」と祝福され、快く了承してもらいました。また、子どもが生まれた際にも多くの方から祝福の言葉をいただきました。そのような周囲の温かい対応に感謝しながら、育児休業に入ることができました。

育児休業中は、パートナーと幸せな気持ちを共有しつつ、大変なことも協力し合い、周囲の方々の助けを借りながら乗り越えていきました。日々、子どもがすくすくと成長していく姿を見守る中で、喜びと感動を味わう日々を過ごしました。その結果、「育休を取ってもらって本当に良かった」とパートナーから言葉をもらえるほど、家族の絆をより深めることができました。

育児休業から復帰した後も、フレックス制度を活用しながら家庭の時間を大切にしつつ、仕事にも一層集中して取り組めるようになったと感じています。



情報通信材料研究所 井上さん

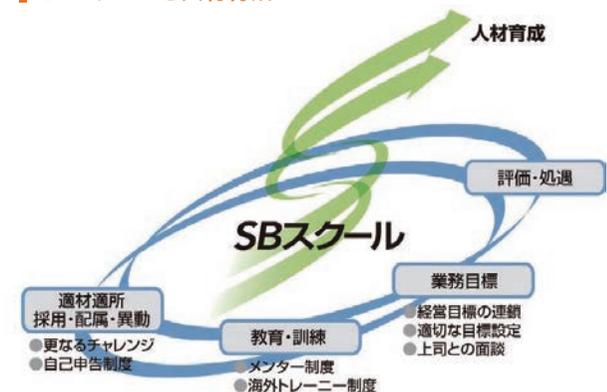
従業員のスキルアップを目指す人材育成の取り組み

従業員一人ひとりの成長こそが、事業の持続的成長の源泉になるという考えから、人材育成を経営上重要な取り組みであると捉えています。当社グループの経営理念とパーパスを理解し、求める人物像を明確にし自ら考え行動する従業員を育成するための教育に積極的に取り組んでいます。

2007年度からスタートしている社内教育機関「SBスクール」(Sumitomo Bakelite School)では、人材育成にかかわる教育研修やしぐみを体系化し、当社グループの持続的成長に必要な多くのことを学び、体験する場を提供しています。

また、若手社員が海外での業務経験を積むために海外トレーニー制度を設けて、グローバルに活躍する社員の育成を進めています。

SBスクールと人材育成



詳しくはこちら





人的資本(人材の活躍)経営

多様性の推進/自立性の強化/組織力の強化

キャリア採用の強化について

多様性の尊重を重要な経営課題の一つと位置付け、その具体的な取り組みとして推進しているのがキャリア採用です。キャリア採用比率をKPIとして設定し、積極的に取り組んでいます。

他社での経験や専門性を有する人材が新たな視点やアイデアを持ち込み、職場に刺激を与えることを通じて、組織全体の活性化やイノベーションの創出につながると考え、多様な経歴を持つ人材が活躍できる組織づくりを進めています。

キャリア採用比率は2024年度は43%となりました。2030年50%という目標を掲げ、引き続き多様な人材の採用および活躍推進に向けた取り組みを強化してまいります。

キャリア採用者比率の推移



※住友ベークライト単体の数字です。

※キャリア採用比率は母数を当該年度の総合職の採用総数としています。

※他社からの出向者、国内関係会社からの移籍社員は除きます。

～キャリア採用者交流会～

当社ではキャリア採用者が横のつながりを構築し、活躍のフィールドを拡大することを目的に交流会を実施しています。2024年は9月に1泊2日で開催し、23名が参加しました。新卒採用者は毎年同時期に一齐に入社し、同期のネットワークも強いものがありますが、本イベントは随時入社するキャリア採用者にも、同様に社内のネットワークを強くする機会を提供するものです。

プログラムの1日目は自身や所属部署の紹介を皮切りに、「入社から現在まで」をテーマにしたグループワークを行います。参加者同士がこれまでの経験、モチベーションの変化や現在抱えている課題について率直に語り合い、相互アドバイスを通じて学びを得ます。その後の懇親会では、普段は接点が少ない社員とも交流を深め、横のつながりをつくります。

2日目は工場見学を通じて、当社のモノづくりの現場に触れ、技術や製品に対する理解を深めます。その後、住友グループ関連施設を訪問し、その歴史や理念に触れて、住友グループの一員であることを実感する機会としています。

今後もこのような取り組みを通じて、多様なバックグラウンドを持つ人材が成長し、活躍できる職場づくりを推進していきます。



キャリア採用者交流会の様子



キャリア採用者交流会(工場見学)の様子

キャリア採用者交流会 参加者の声

交流会では多くの方と横のつながりを築くことができたため、業務でも大変役立っています。

また、多様な分野のスキル・経験を持った方が活躍されている様子を伺い、当社の事業領域の広さを改めて実感しました。



経理企画本部 経理部長 久美田 さん

新しい環境で新しいメンバーと一緒に働くことは新人並みの不安が生じます。

入社2か月で不安が尽きない中、参加者の皆さんと悩みを共有できたり、解決方法を教えてもらえたりして、大変有意義な時間になりました。

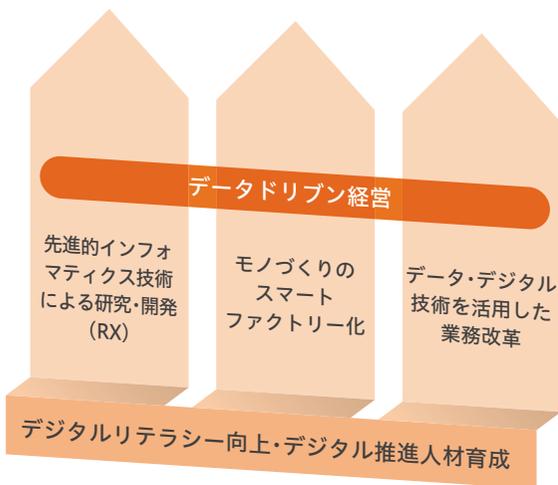


情報通信材料営業本部 情報通信材料営業部 劉 さん

DX
担当部門メッセージ

DXの全体像について

当社グループは、デジタル革新(DX)を成長のエンジンと捉え、4つのテーマに取り組むことで「2030年ありたい姿」に向けて持続的な成長を目指しています。「データドリブン経営を支えるシステム基盤の強化」では、多様なデータを統合・分析できるシステム基盤を整備し、経営の見える化や意思決定の迅速化を図ります。「先進的インフォマティクス技術による研究・開発力アップ」では、Research Transformation(RX)※を推進し、研究・開発プロセスを革新。新製品の創出と開発期間の短縮を実現します。「スマートファクトリー化による人生産性向上」では、IoT、AIを活用した生産ラインの自動化・最適化を推進することで柔軟な生産体制を構築します。そして「デジタル技術を活用した業務変革」では、デジタル技術を基盤に業務効率化、生産性向上を促し、従業員の創造性を最大限に引き出す働き方改革につなげます。



※Research Transformation(RX)とは、研究開発活動の効率性と効果を向上させる取り組みで、デジタル技術やデータ分析を活用し、研究プロセス全体を革新するものです。

**データドリブン経営の基盤を築き、
未来を見据えた戦略的事業展開を
加速する**



IT 推進本部長
林 史郎

データドリブン経営の実現には、柔軟かつ強固なシステム基盤の構築が不可欠です。全社的な業務プロセスの標準化と最適化を進めるとともに、グローバルを含めた全拠点の情報をタイムリーに統合・可視化する基盤を整備し、常に最新のデータに基づいた、迅速かつ高精度な意思決定を可能にします。併せて、BIツールを活用できる人材の育成にも注力し、従業員のデータリテラシーを高めることで、分析に基づく戦略立案と実行を支える体制を構築しています。実際に2024年度には基幹システムの構想策定を計画どおり完了し、2025年度は要件定義から新システム構築へと移行します。また、定型業務の自動化にとどまらず、生成AIを活用することで、生産性の向上と柔軟な働き方の実現を目指します。これらの取り組みにより、戦略的な事業展開を加速し、持続的な競争優位性を確立していきます。

**高まるDX推進の機運
デジタルリテラシーを備えた
人材育成に注力**



コーポレート
エンジニアリング
センター長
岡 英樹

当社グループは2025年度に「DX認定事業者」を取得し、DX推進の機運が高まっています。そして、経営の重要課題であるDXと4つのテーマの整備には「デジタル推進人材」の育成が鍵と考え、KPIとして2030年度に「人生産性2.0倍(2023年比)」「データサイエンティスト認定者数150人、スキル保有者数450人」を掲げています。2024年度はその第一歩として、「人生産性1.1倍と認定者数50人、スキル保有者150人」を目標としました。ロボティクスの導入により人生産性は目標を達成しましたが、AI外観検査など新技術を活用し各拠点での取り組みや課題を全社で共有することで、さらなる生産性向上を目指します。一方、データサイエンティスト育成では認定者数の目標は達成したものの、スキル保有者数は教育受講者の業務環境の変化により達成率97%にとどまりました。そこで、2025年度からは認定者によるメンター制度を導入し、教育支援体制の強化を図ります。



人に頼らないモノづくりの進化

スマートファクトリー化により、人に頼らないモノづくりのさらなる進化を目指し、国内5事業所と海外5拠点への生産技術デジタル化を進め、生産開始時の条件設定の自動化、オートパイロット制御、ロボティクスなど、デジタル技術を積極的に活用することで、効率化と高度化を実現していきます。

製造業では、少子化による人手不足や熟練作業者の退職による技能の損失が深刻化しており、デジタル技術の活用が喫緊の課題となっています。生産ラインでの横持ち移動など付加価値を生まない作業のロボティクス技術の利活用をさらに拡大させ、また生産主要設備のデジタルデータをフル活用したオートパイロット制御のさらなる適用範囲拡大、進化を実行していきます。

今後は、国内事業所のさらなる進化、およびM&Aなどにより子会社化した欧米生産拠点にも順次展開していきます。このため、各国の異なる文化や価値観に対しても十分に考慮し、世界規模でのモノづくり体制の構築を進めます。



オートパイロット制御を導入

DX人材育成

DX推進を支えるのは、それを担う人材です。当社では、全社員のDXリテラシー向上を目的に、スキルアセスメントを実施し、個々のレベルに合わせた研修プログラムを提供しています。

デジタル技術活用に関する実践的な研修に加え、対面での交流会を開催し、成功事例の共有や活発な意見交換を実施。全社員に向けた活用事例の配信も行い、組織全体のDXリテラシー向上を図っています。さらに、デジタル技術活用の自走化を支援するため、個別相談やコミュニティ活動支援など、多様なサポートを提供しています。

これらの取り組みを通じて、DX推進を担う人材育成を強化し、競争優位の源泉となるDX推進体制を構築します。

Research Transformation (RX) の推進による研究・開発力アップ

当社では、人とデータが協奏しながら社会課題を解決する素材創造力の向上を目指し、研究・開発のDX「Research Transformation (RX)」を推進しています。この取り組みは、当社のビジョンである「お客さまとの価値創造を通じて、『未来に夢を提供する会社』」を実現するための重要な柱です。

RXの一環として、研究者の勤や経験に強く依存することなく、複数の要求特性を満たす高機能材料を設計・提案できる技術を開発しました。具体的には、オープンデータベースを活用した分子生成AIによる新規分子構造探索技術で、人では思いつかなかった革新的な材料を創出することを可能にしています。また、この技術に逆合成解析を組み合わせることで、合成可能性が高い分子を提案し、新商品や新ソリューションの創出に向けた現実的かつ実用的な高機能材料の設計が実現しました。実際に当技術を駆使して発見した新規材料の検証も複数件進んでいます。

これらの技術を活用することで、研究・開発部門とRX推進部門が連携し、環境価値や社会価値を備えた新製品を効率的に開発しています。さらに、全社で利用される材料開発支援のためのウェブアプリケーションを拡充するとともに、データサイエンティストの育成を進め、研究現場でのインフォマティクス技術の活用を加速させています。



データの活用方法をディスカッション

特筆すべき成果として、環境負荷低減が期待される次世代パワー半導体用封止材の開発において、研究者の知見とインフォマティクス技術を組み合わせることで、バイオ原料を使用しつつ、従来トレードオフ関係にあった熱伝導性と流動性の両立に成功しました。この取り組みである「バイオベース原料を用いた高熱伝導・絶縁性複合材料の開発」は、第73回ネットワークポリマー講演討論会(主催:合成樹脂工業協会)で発表され、ベストプレゼンテーション賞を受賞するという高い評価を得ています。



受賞した先端材料研究所 櫻野さん



コーポレート・ガバナンス
社外取締役インタビュー

新社長とともに挑む変革の航路、 社外取締役が語る期待と提言

住友ベークライトに新たな社長が就任した2025年度。中期経営計画の進捗や経営の重要課題への対応、そして取締役会の実効性向上に向けた取り組みについて、3名の社外取締役が見解を語ります。社外の視点から得られる、企業価値向上へのヒントとは。



社外取締役

松田 和雄

1971年 4月 株式会社富士銀行（現株式会社みずほ銀行）入行
2000年 4月 富士証券株式会社（現みずほ証券株式会社）
専務執行役員
2000年10月 みずほ証券株式会社常務執行役員
2009年 6月 日本精工株式会社
取締役代表執行役専務
2011年 6月 日本精工株式会社特別顧問
NSKワナー株式会社常勤監査役
大同メタル工業株式会社監査役（現任）
2015年 6月 当社監査役
2016年 6月 当社取締役（現任）

社外取締役

永島 恵津子

1978年10月 等松・青木監査法人（現有限責任監査法人トーマツ）入所
1980年 7月 公認会計士附柴会計事務所入所
1982年10月 公認会計士登録
1988年 6月 公認会計士永島会計事務所開設 代表（現任）
2008年 4月 監査法人ベリタス代表社員
2016年 6月 ブルドックソース株式会社 取締役（監査等委員）（現任）
2019年 6月 当社監査役
2021年 6月 当社取締役（現任）

社外取締役

若林 宏之

1979年 4月 株式会社デンソー入社
2006年 6月 株式会社デンソー常務役員
2013年 6月 株式会社デンソー専務取締役
2014年 6月 株式会社デンソー取締役・専務役員
2015年 6月 株式会社デンソー専務役員
2016年 6月 株式会社デンソー取締役・専務役員
2017年 4月 株式会社デンソー代表取締役副社長
2024年 6月 当社取締役（現任）



コーポレート・ガバナンス 社外取締役インタビュー

松田取締役にお聞きします。

今年6月に鍛冶屋新社長が就任されました。新たな経営体制に対する期待や要望について、お聞かせください。

今中期経営計画では、製品構成の最適化と既存事業の収益力強化実現のために、資本効率を重視した各事業へのキャッシュアロケーションの設定と、それを踏まえた製品ポートフォリオ改革をさらに推し進める必要があります。これは創業以来70年にわたって受け継ぐ経営理念を次代につなげていくものだと感じています。新社長を中心とした経営陣の皆さんには、まずこのテーマに迅速かつひたむきに取り組んでいただきたいと思います。外部環境の変化は起こり得るものですが、その変化に柔軟に対応し、果敢に挑戦していくことも経営の課題です。私たち社外取締役も各々が持つ知見を集め、環境変化に対する適切なアドバイスを通して、住友ベークライトの進むべき道筋を照らす存在でありたいと思っています。

2024年度の取締役会の運営や議論などを通じて、実効性の変化で感じられたことをお聞かせください。

2015年にコーポレートガバナンス・コードが策定されて



から10年が経過し、この間に住友ベークライトの取締役会は大きく変化しました。特にこの間に設置された社外役員会が、今では執行部隊と社内取締役・監査役との重要なコミュニケーションの場になっています。監査役と社外取締役の間での情報の鮮度や量の差をどのように埋めるかは悩ましい問題ですが、住友ベークライトでは社外役員会がこの課題を解決してくれていると感じています。ここ最近では社内役員で構成される経営会議における議論内容も、社外役員会で説明されて、いわゆる“経営の見える化”が進んでいることも評価できます。今後も執行部隊とのコミュニケーションを通じ、ともに中期経営計画の実現に向け、歩みを進められればと思います。

今中期経営計画では、「戦略①：製品構成を最適化し、既存事業の収益力を強化」と定め、新たにキャッシュアロケーションを設定した上で施策を進めています。これらの取り組みの評価と今後の課題について助言をお願いいたします。

2025年度より始動した中期経営計画では、財務・非財務の両面で明確な目標が設定され、達成度が取締役の賞与評価にも連動しています。また、ステークホルダーを意識したキャッシュアロケーションも計画の方針に沿って実行され、初年度には大型の自己株式取得も実施済みです。この中期経営計画における重要な戦略の一つが、「製品構成を最適化し、既存事業の収益力を強化」であり、資本効率を重視した製品ポートフォリオ改革が進められています。住友ベークライトではこの資本効率を測る独自指標のSB-ROICを、2025年度より事業部単位の管理指標として新たに設定しました。これは着実な製品ポートフォリオ改革に向けた一歩であり、全社的な指標を事業部単位へと落とし込む過程で、いかに各事業部がこの指標を「自分ごと」として捉えるかが、今後ますます重要になります。私は社外取締役の立場から、SB-ROICが各事業部で自律的に機能するプロセスをしっかりとモニターしていきたいと考えています。



永島取締役にお聞きします。

今年6月に鍛冶屋新社長が就任されました。新たな経営体制に対する期待や要望について、お聞かせください。

鍛冶屋社長は、社内での人望が厚い方だと伺っております。就任早々、円高やアメリカの関税問題等が山積する難しい環境ではありますが、外部環境の変化は会社の事業効率を見直す好機だと思いますので、その手腕に期待しています。また、新社長を中心とした経営陣は中期経営計画の目標達成に向けて、12の経営の重要課題（マテリアリティ）に取り組んでいくこととなります。しっかり議論して定めた目標や指針があるので、ぶれずに決断し実行していただければと思います。私たちも「2030年ありたい姿」を目指して、住友ベークライトを「未来に夢を提供する会社」へと育てるお手伝いをしていきたいと思っています。

2024年度の取締役会の運営や議論などを通じて、実効性の変化で感じられたことをお聞かせください。

取締役会の実効性評価では、評価方法の検討、結果の分析・



コーポレート・ガバナンス 社外取締役インタビュー

評価、各会議体での議論・意見交換を通じて課題を抽出し、改善に向けたアクションを実行するというPDCAサイクルが適切に回っていると思います。取締役会の実効性を向上させるには、まずは本音の議論が必要だと思いますが、新任の役員を含め取締役全員が疑問点を質問し、各人の意見を積極的に述べています。その中で、中長期の企業価値向上に資するテーマも多く取り上げられるようになりました。実効性評価の中で実際に課題として挙げられた、「社外役員に対する社内の議論に関する情報提供の充実」や「配布資料の内容」などは着実に改善されてきました。今後も取締役会実効性のさらなる向上を目指して、第三者機関活用のはずみや新たな課題の解決について、深度のある議論を続けていく考えです。

女性活躍推進を含む、多様性の確保に向けた取り組みへの評価をお聞かせください。また、経営の重要課題である「人的資本(人材の活躍)経営」のさらなる充実に向けて、どのような課題があるとお考えでしょうか。

住友ベークライト初の女性役員である沖執行役員や大久保執行役員の就任は、会社のさらなる発展のために非常に意義のあることだと思います。女性活躍をはじめとするダイバーシティ推進や多様性の実現は職場を魅力的にし、人材の確保や定着に寄与します。また、意欲的な人材が相互に作用し合う環境でこそイノベーションが創出されると思います。住友ベークライトが価値創造のアクセラレーターとして掲げる「人的資本(人材の活躍)経営」では、この数年間に人事制度の改定を行い、実績に応じた処遇や若手でも挑戦できる文化の醸成を目指しています。人材の活躍に資する環境づくりの面でも、健康支援策の推進や多様な人材が活躍できる制度の充実等、きめ細かく対応していると思います。課題を挙げるとすれば、2名の女性執行役員に続く、次世代の女性人材の層を厚くすることではないかと思っています。



若林取締役にお聞きます。

今年6月に鍛冶屋新社長が就任されました。新たな経営体制に対する期待や要望について、お聞かせください。

中期経営計画の初年度だった2024年度は、海外拠点も含めて逆風を克服しながら労使一体となって活動した結果、目標の達成につながりました。また、中期経営計画で掲げた重要項目も着実に推進中であり、SB-ROICの経営指標を背景にOne Sumibeのマインドが従業員に定着してきたと思います。そのような中で鍛冶屋社長が新たに就任されました。鍛冶屋社長には、先に述べた全従業員のOne Sumibeマインド定着という発射台に立ち、2024年度に高機能プラスチック事業の責任者として厳しい経営状況にあった北米事業に辛抱強く対応してきた忍耐力を持って、全社をリードしていただくことを期待します。

2024年度の実効性の運営や議論などを通じて、実効性の変化で感じられたことをお聞かせください。

取締役会への出席当初、報告内容や説明資料の用語が難

解で理解しづらいことが多々ありました。しかし、各事業のレクチャーを別途実施され、用語集などもご用意いただいたことで理解も深まり、こうした細やかな取り組みが取締役会の実効性向上につながっていると思います。また、取締役会前に実施する社外役員会が、取締役会の審議事項の内容を理解する良いしくみになっています。ここで議論された内容を吟味して改めて取締役会で議論するという流れも、実効性の面で有効です。これ以外にも、私から出した改善要望に対して、スピード感を持って確実に対応いただいていると感じています。

経営の重要課題に「DXの推進」を掲げ、モノづくりのスマートファクトリー化などを推進していますが、これらの取り組みをどのように評価されていますか。また、デジタル推進人材の育成について、成果を上げるためのご助言・ご意見をお願いいたします。

技術討論会、R&D重点施策実行宣言などの機会に、それぞれの職場におけるDX活用事例が多く紹介されており、DX推進の機運は高まってきていると感じます。特にこれまで毎年実施してきた現場改善発表会は、2025年度からDX推進強化の視点から、全社の業務全体まで対象を広げた発表会にアップグレードされました。これは我が意を得た施策と考えています。そして、DX推進をより加速するには、さらなる実務者の研鑽とマネジメント側の理解の場が必要です。そこで、研究開発分野についてはインフォマティクス技術適用に特化した、研究発表会の開催を提案しています。加えて、スマートファクトリー化推進についても、部署横断的にデータ整備と活用を推進する部署を設置した上で、マネジメント層も参加する全工場対象の発表会の実施を提案します。こうした活動が発信されることで、今以上にデジタル推進人材の活躍の場は広がり、モチベーションの向上や優秀な外部人材も集うものと考えます。



コーポレート・ガバナンス
経営体制

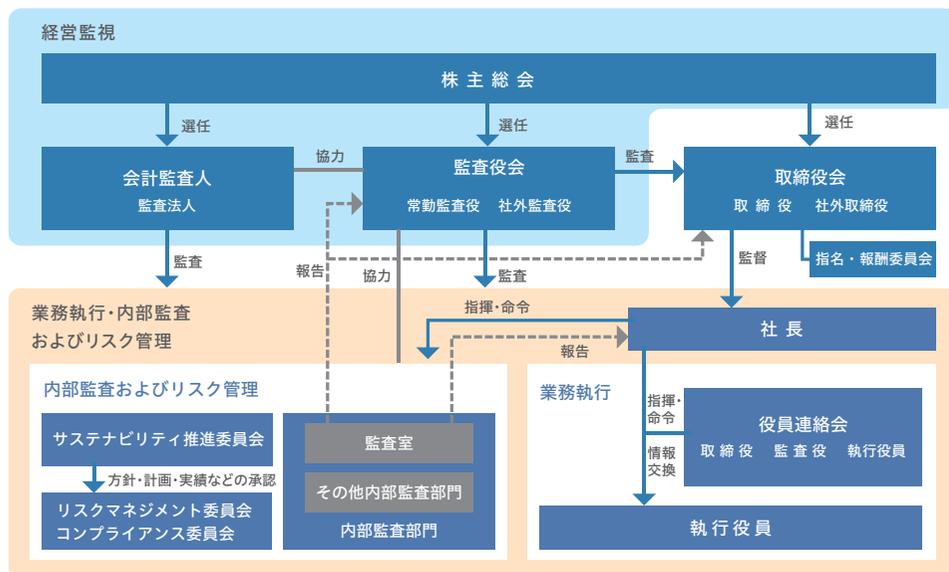
詳しくは
こちら



基本的な考え方

当社グループは、「プラスチックの可能性を広げることで、持続可能な社会を実現する」とパーパスを定め、顧客をはじめとしたさまざまなステークホルダーの価値の創造に貢献したいと考えています。そのためには、社会から信頼され、社会に必要とされることが重要であり、コンプライアンスの徹底をはじめ社会・環境への適合性の高い経営、経営を取り巻くリスクへの対処が効率的かつ効果的に行われる体制の構築を進めています。

コーポレート・ガバナンス体制



経営体制

取締役会

当社は、監査役設置会社であり、取締役9名(うち独立社外取締役3名)、監査役4名(うち独立社外監査役2名)を選任しています。取締役会の議長は、代表取締役会長が務めています。

例月の取締役会では、重要な業務の決定とともに、月次の業績の報告と各取締役から重要な業務についての進捗などが報告され、議長は十分な議論が行われるよう配慮し、監査役からの意見や報告を聴取しています。

監査役会

監査役会は、常勤監査役2名および非常勤の独立性を有する社外監査役2名で構成されており、財務・会計・法務に関する知識を含む適切な経験・能力を有する者からなる多様な構成を維持し、公正不偏で効率的な監査活動を実施していく方針です。

監査役会は、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を実現し、社会的信頼に応えることができる良質な企業統治体制の確立に資するため、環境の変化に柔軟に対応し、公正不偏で透明性のある監査を実施することを基本方針としています。その上で、実効性向上のために毎年度監査活動を振り返り、その実効性の評価・検証を全監査役で議論しています。

執行役員制度・役員連絡会

当社は、執行役員制度を導入し、取締役会で選任する執行役員は業務執行の責任者として、取締役会で決定された方針に基づいて社長の指揮・命令のもとで業務を執行しており、執行役員18名(取締役兼務者5名を含む)を選任しています。

毎月1回取締役、執行役員および監査役で構成する役員連絡会を開催し、取締役会で決定された方針や重要事項が周知されるとともに、業績の報告および各執行役員からの業務の執行状況の報告がなされ、重要事項のレビューおよび情報の共有が行われています。



コーポレート・ガバナンス
役員報酬

役員報酬

当社の取締役の報酬は、当社グループの中長期的な企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして機能するよう、経営目標や株主価値と連動した報酬体系を構築しています。具体的には、役位に応じた固定報酬である「月額報酬」、長期ビジョンの達成を見据えて設定した経営指標を踏まえた業績連動報酬である「賞与」、および株主との価値共有を促進するための中長期インセンティブとして非金銭報酬である「株式報酬」により構成しています。各報酬の割合は、当社グループの企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして機能するよう、役位や職責等に応じて適切に定めることとし、標準的な構成比率の目安が概ね

月額報酬50%：賞与40%：株式報酬10%となるように設定しています。ただし、社外取締役の報酬は、業務執行から独立して経営の監督を行う立場であることに鑑み、月額報酬のみとなっています。

なお、2024年度取締役の報酬については、取締役会の決議により決定に関する権限を指名・報酬委員会に委任しています。

監査役の報酬は、基本報酬（月額報酬）であり、その総額および個別支給額は、株主総会で決議された報酬の限度額の範囲内で、監査役の協議により決定されます。

中期経営計画2024-26期間中の賞与の算定方法

【採用指標】

区分	採用指標	指標の選択理由
財務指標	事業利益	当社において持続的成長を図るため管理すべき指標の一つであり、中期経営計画2024-26における財務目標に設定しているため。
	ROE	当社において持続的成長に向けた経営効率を測る指標の一つであり、中期経営計画2024-26における財務目標に設定しているため。
非財務指標	GHG排出量削減率	当社の経営の重要課題として掲げる環境・社会価値の創造に向けて、カーボンニュートラルの取り組みを測る指標の一つと位置付けているため。
	CDP（気候変動）に関する直近の評価結果	CDPは気候変動への影響や温室効果ガスの排出量に関する公表を求める国際NGOであり、当社のカーボンニュートラルの取り組みを測る客観的かつ公正な評価と考えられるため。
	女性管理職比率（単体）	当社の経営の重要課題として掲げる人的資本（人材の活躍）経営の実現に向けて、多様性の推進を測る指標の一つと位置付けているため。

【賞与の目標指標とそのウエイトならび目標値と実績】

役位別の賞与は、役位別の基準額に、各採用指標に係るウエイトおよび達成度に応じた係数を乗じて算出します。

区分	採用指標	ウエイト	2024年度目標値	2024年度実績値	達成度に応じた係数
財務指標	事業利益	60%	300億円	308億円	1
	ROE	10%	8%	6.5%	0.9
非財務指標	GHG排出量削減率	10%	38%	45%	1.05
	CDP評価結果	10%	A-	A-	1
	女性管理職比率	10%	4%	4.25%	1.05

【目標値の達成度とそれに対応する係数】

財務指標						非財務指標				
達成度	125%以上	125%未満 105%以上	105%未満 95%以上	95%未満 75%以上	75%未満	達成度	CDP評価結果以外	105%以上	105%未満 95%以上	75%未満
係数	1.3	1.1	1.0	0.9	0.7		CDP評価結果	A	A-	B以下
						係数		1.05	1.0	0.95

2024年度における役員報酬

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる 役員の員数 (名)
		月額報酬	賞与	株式報酬	
取締役（社外取締役を除く）	423	225	160	38	7
監査役（社外監査役を除く）	55	55	—	—	2
社外役員	58	58	—	—	6



コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性についての分析・評価

当社は、取締役会の実効性評価を毎年度実施することとしており、取締役会の構成員であるすべての取締役・監査役に対するアンケートに基づく自己評価・意見集約、その分析結果に基づいて各会議体での議論・意見交換、これらを踏まえた取締役会での評価

1. 評価プロセス・評価方法

日時	内容
2024年12月	社外役員会 ・前年度の実効性評価結果に基づく課題改善の進捗確認 ・2024年度の実効性評価の実施方針・方法の議論・アンケートに基づく自己評価の実施決定
2025年1月	取締役会 ・2024年度の実効性評価の実施方針・方法の確認
2025年2月	アンケート実施 ・対象：取締役および監査役全員 ・内容：取締役会の構成、取締役会の運営、付議事項、情報提供に関する4段階評価 客観性・透明性を確保するため、アンケートの策定当初に得た外部弁護士の意見も参考に作成
2025年4月	経営会議（常勤取締役） ・アンケート結果をもとに意見交換
	社外役員会 ・アンケート結果をもとに意見交換
2025年5月	取締役会 ・評価結果の総括 ・新たな課題の特定 ・課題改善に向けた取り組み方針の設定

結果の総括・課題設定、そして課題の改善に向けた取り組みの実施というプロセスを通じて、PDCAのサイクルを回すことで取締役会の実効性を向上させることとしています。

2024年度の実効性に関する分析・評価の結果の概要は、次のとおりです。

2. 評価結果の概要および前年度に掲げた取り組みの対応状況

アンケートの結果、取締役会の運営は形式面および実質面のいずれにおいても一定の水準が維持されており、全体としての実効性は確保されていると評価しました。また、前年度に取り組みとして掲げた「アジェンダの設定プロセスの明確化」については、次の取り組みを行い、全体的に改善されているとの評価でした。

【「アジェンダの設定プロセスの明確化」取り組み内容】

- ・取締役会の機動的かつ柔軟な決議を行うべく付議基準の一部を見直し
- ・経営会議等での社内討議の経過や設備投資方針の決定経緯などを社外役員会にて社外役員に対して説明するとともに、社外役員会での社外役員の意見を社内取締役全員に共有することにより、双方向の情報共有を実施

3. 新たに認識した課題とその改善に向けた取り組みの方針

前述のとおり、全体としての実効性は確保されていると評価されましたが、これまでの取り組みを定着させるとともに、議論の深掘りや説明の充実化を行い、取締役会の審議をさらに深化させることを目指して、取締役会資料の充実化、中長期の企業価値向上に資するテーマの積極的な提示および社内取締役と監査役・社外役員の双方向の情報共有のさらなる促進といったアクションに取り組んでいくこととしました。



コーポレート・ガバナンス
役員紹介

取締役および監査役



代表取締役会長
藤原 一彦



代表取締役社長
社長執行役員
鍛冶屋 伸一



代表取締役
副社長執行役員
稲垣 昌幸



取締役
専務執行役員
小林 孝



取締役
専務執行役員
倉知 圭介



取締役
常務執行役員
平井 俊也



社外取締役
松田 和雄



社外取締役
永島 恵津子



社外取締役
若林 宏之



常勤監査役
竹崎 義一



常勤監査役
青木 勝重



社外監査役
山岸 和彦



社外監査役
川手 典子

常務執行役員

指田 暢幸 鈴木 真 田中 厚 中西 久雄 齊野 猛司

執行役員

金沢 敏秀 池山 寧久 沖 博美 野村 浩史 大久保 明子 森 健 大西 治 丸茂 剛

取締役および監査役のスキル・マトリックス

(2025年6月24日現在)

氏名	会社における地位	知識・経験・能力など							
		企業経営	グローバル	営業・マーケティング	製造・生産技術	研究開発	サステナビリティ・ESG	DX・情報システム	財務・会計
藤原 一彦	代表取締役会長	●				●	●		
鍛冶屋伸一	代表取締役社長 社長執行役員		●	●			●		
稲垣 昌幸	代表取締役 副社長執行役員				●		●	●	
小林 孝	取締役 専務執行役員		●	●	●				
倉知 圭介	取締役 専務執行役員		●		●	●			
平井 俊也	取締役 常務執行役員						●	●	●
松田 和雄	社外取締役	●	●						●
永島恵津子	社外取締役	●					●		●
若林 宏之	社外取締役	●			●			●	

※本表は、当社の取締役会が必要とする知識・経験・能力などのすべてを表すものではありません。また、各取締役の知識・経験・能力などは、主なものに●印を付けています。

(2025年6月24日現在)

氏名	会社における地位	知識・経験・能力など				
		企業経営・組織運営	財務・会計	法務・コンプライアンス	内部統制・リスク管理	グローバル
竹崎 義一	常勤監査役	●		●	●	
青木 勝重	常勤監査役		●		●	●
山岸 和彦	社外監査役			●	●	●
川手 典子	社外監査役		●	●	●	

※本表は、当社の監査役会が必要とする知識・経験・能力などのすべてを表すものではありません。また、各監査役の知識・経験・能力などは、主なものに●印を付けています。



コーポレート・ガバナンス 役員紹介

取締役のスキルの選定理由

知識・経験・能力など	選定理由
企業経営	「お客様との価値創造を通じて、『未来に夢を提供する会社』」の実現には、経営全体を見渡し、価値創造を実現する戦略を策定できる能力が必要であることから、経営全般に関する深い知識と経験を有するメンバーが取締役に必要であると考えため。
グローバル	グローバルに事業を展開する当社においては、各国・地域の文化や市場特性を理解した上で適切な戦略を策定する能力が必要であることから、グローバルな視点と経験を有するメンバーが取締役に必要であると考えため。
営業・マーケティング	顧客ニーズに的確に応え、競争環境における優位性を確保するには、顧客や市場動向を深く理解し、適切な営業戦略を立案する能力が必要であることから、営業およびマーケティングに関する豊富な経験を有するメンバーが取締役に必要であると考えため。
製造・生産技術	製造業として、高品質な製品を効率的かつ安定的に提供し続けることが価値創造の基盤であり、その維持・強化のためには製造プロセスの最適化や技術革新の推進が必要であることから、製造や生産技術に関する知識と経験を有するメンバーが取締役に必要であると考えため。
研究開発	製造業における価値創造の源泉は革新的な技術であり、それらを生み出し続けるためには成長領域をとらえた戦略的な研究開発体制の構築が求められることから、研究開発に関する深い知見を有するメンバーが取締役に必要であると考えため。
サステナビリティ・ESG	持続可能な社会の実現に貢献するためには、気候変動をはじめとする諸課題への対応を通じた環境・社会価値の創造が必要であることから、サステナビリティおよび環境・社会・ガバナンスに関する知見を有するメンバーが取締役に必要であると考えため。
DX・情報システム	迅速な意思決定の基盤となるデータドリブン経営を推進するとともに、デジタル技術を活用して研究開発・モノづくりの効率化や業務変革を実行していくためには、DXや情報システムに関する知識と経験を有するメンバーが取締役に必要であると考えため。
財務・会計	企業価値を最大化するためには、当社の財務状況を正確に認識するとともに、健全な財務基盤の構築と資本効率の追求が必要であることから、資金の調達・分配を含めた財務戦略および会計に関する深い理解を有するメンバーが取締役に必要であると考えため。

監査役のスキルの選定理由

知識・経験・能力など	選定理由
企業経営・組織経営	当社の持続的な企業価値の向上を目指す事業活動とそれを監督する取締役、取締役会の監査を効果的に行うためには、企業経営や組織運営、あるいはそれらを支える業務に関する知見や経験が非常に有用と考えるため。
財務・会計	企業価値向上には健全な財務基盤と効率的な事業運営、適切な情報の開示は不可欠であり、それらの取り組みや監査法人の監査活動の相当性を監査するためには、財務・会計に関する高度な知見や経験が非常に有用と考えるため。
法務・コンプライアンス	当社はグローバルに多様な事業活動を展開していることから、コンプライアンスのリスクも多種多様であり、そのマネジメントを効果的に監査する上では、法務・コンプライアンスに関する知見や経験が非常に有用と考えるため。
内部統制・リスク管理	持続的な企業価値の向上には子会社を含めた適切なガバナンス体制と内部統制システム、リスク管理は不可欠であり、それらに対する効果的な監査活動には、内部統制やリスク管理に関する知見や経験が非常に有用と考えるため。
グローバル	当社は多種多様な地域でグローバルに事業活動を展開していることから、その監査活動にあたっては、海外勤務などで培った文化や環境の多様性を理解したグローバルな視点と経験が非常に有用と考えるため。



コーポレート・ガバナンス
リスクマネジメント

詳しくは
こちら



リスクマネジメント体制

当社グループのリスクマネジメント体制は下記のとおりです。

当社グループは、下記の主要リスクの選定プロセスに基づいて、事業に重要な影響を及ぼす可能性のある主要リスクを抽出するとともに、これらを機会と捉え、対応を進めることで将来の価値創造につなげます。

2025年度に取り組むべき主要リスク(2024年度に選定)は、①災害・事故・パンデミック、②地政学リスク、③情報セキュリティインシデント、④環境負荷低減対策(気候変動対応含む)、⑤法令および規制への対応、⑥製品の品質、⑦原材料の供給問題、⑧人的資本リスクの8項目です。

事業継続計画(BCP)

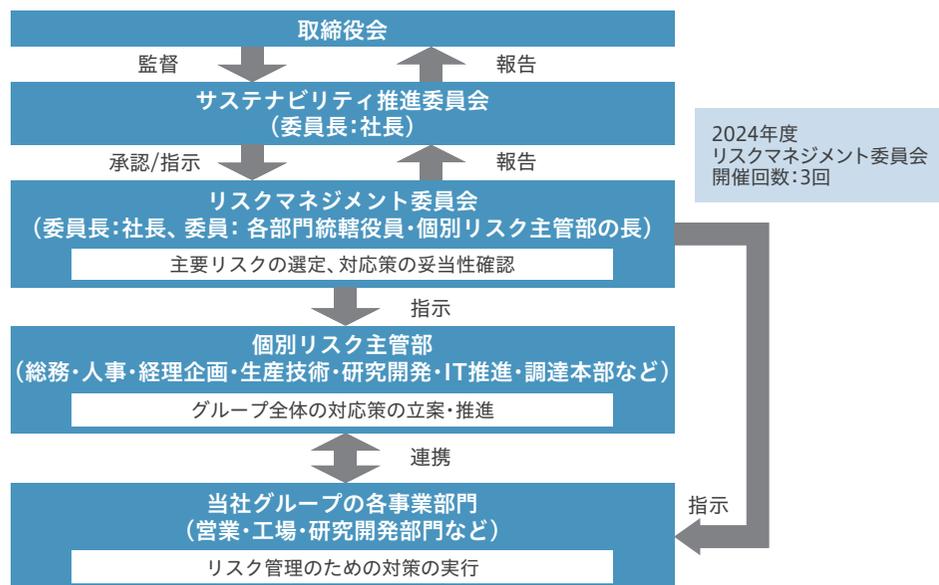
当社グループでは、想定される災害・事故のうち、「地震」「爆発・火災・漏洩」「風水害」「パンデミック」を重大事態と位置付け、事態発生時の事業継続性確保のため「事業継続計画(BCP)」を作成し、必要に応じて取引先と共有しています。

減産対応や持続性確保として、製品・原材料の適正在庫確保、生産体制二重化、予備品の増強や復旧体制の制度化といった対策を実施しています。また、調達先各社の協力を得て、サプライチェーン上流のBCP確認と追加対応策の検討、

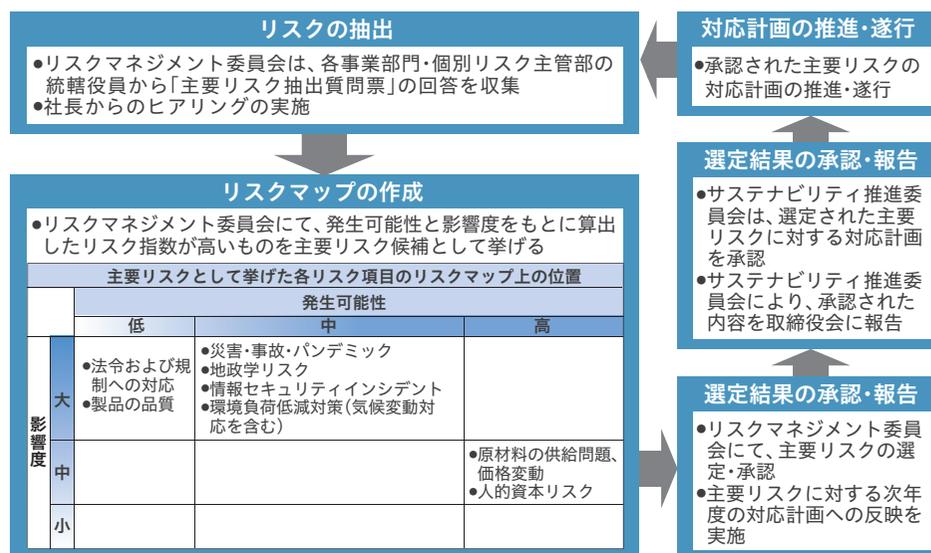
当社グループで生じ得る火災・爆発への未然防止対策として異常予兆管理システムの導入拡大などを進めています。

なお、当社は、科学技術の進歩や気候変動の影響により、災害・事故の発生頻度や影響の大きさ・範囲は変化すると認識しており、現在のBCPの妥当性を最新の情報を踏まえて毎年検証しています。今後もBCPの見直しおよび訓練を実施していきます。

リスクマネジメント体制



主要リスクの選定・承認フロー





サイバーセキュリティ

詳しくは
こちら



サイバーセキュリティ

当社では、情報セキュリティインシデント発生に備えた組織横断的機関である「SUMIBE-CSIRT」を設置し、定例会議などを通じてのトピックス共有、事故発生を未然に防ぐための予防対策策定、事故発生時の対応手順の整備を行っています。その一方で、有事の際には経営層を含めた対応や外部セキュリティ関係機関との連携を行う体制としています。

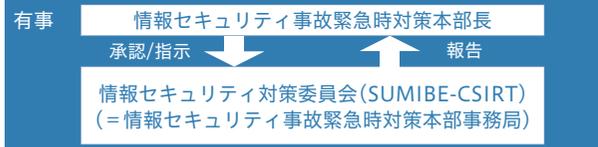
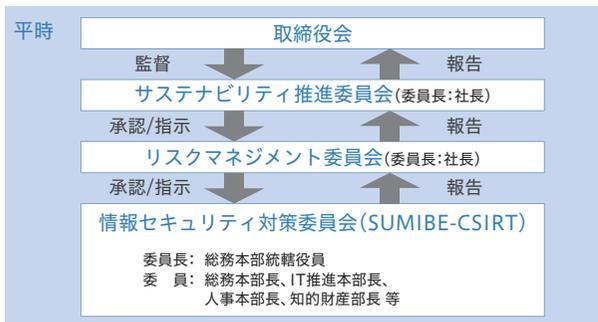
また、国内外の役員・従業員の会社支給PC利用者全員を対象とした情報セキュリティ教育を定期的を実施するなど、予防強化と意識向上を推進しています。

2024年度 重大なセキュリティインシデント発生件数:0件

2024年 情報セキュリティ教育 受講率:100%
受講者数:4,965名

2024年度 情報セキュリティインシデント対応訓練
実施回数:2回

情報セキュリティ管理体制



人権尊重

詳しくは
こちら



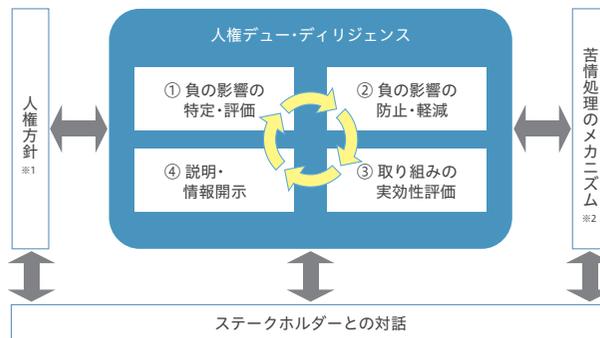
人権尊重

当社は、事業活動における人権尊重への取り組みの指針とするため、2024年2月1日付けで「住友ベークライトグループ人権方針」を制定しました。

また、2024年度から、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」などの人権に関する国際規範や日本国の「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」に則った人権デュー・ディリジェンス(人権DD)に着手しました。

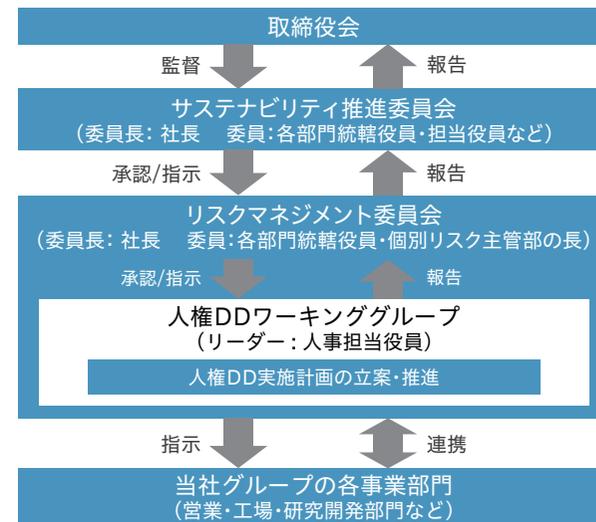
当社では、リスクマネジメント委員会(委員長:社長、委員:各部門統轄役員・個別リスク主管部の長)の中に、部門横断的な「人権DDワーキンググループ」(リーダー:人事担当役員)を設置し、リスクマネジメント委員会の監督のもと、人権DD実施計画の立案・推進をしています。

人権尊重への取り組みの全体像・人権DDのステップ



※1 2024年2月制定
※2 内部通報制度・ハラスメント相談制度等

人権DD推進体制



当社グループにおける人権DDでは、左記の図で示したステップ①～④を3年に1回程度のサイクルで回す計画としています。また、その進捗等は、当社ウェブサイトの人権尊重のページ(上記二次元コード参照)にて適宜開示しています。

2024年度は、左記ステップのうち「①人権への負の影響(人権侵害リスク)の特定・評価」を実施し、優先的に取り組むべき人権課題として「児童労働」「強制労働」を選定しました。

2025～2026年度は、ステップの②として児童労働・強制労働に関する書面調査(社内向け、サプライヤー向け)・調査結果への対応(是正対応等)を予定しています。



サステナブル調達

詳しくは
こちら



サステナブル調達

環境・社会的な側面を考慮して、当社では住友ベークライトグループの各社による調達活動に適用されるサステナブル調達方針を策定・公表し、持続可能なサプライチェーンの構築を目指し、当社グループのみならず取引先にも方針に合わせた行動をお願いしています。

サステナブル調達の推進に関しては、調達本部は、サステナビリティ推進委員会の管理のもと、関連するコーポレート部門等と連携しながら取り組みを推進しています。

セグメントごとの原材料購入実績上位90%を占める主要サプライヤーに対しサステナビリティ要求事項を確認する「サステナブル調達アンケート調査」や、スズ・タンタル・タングステン・金、コバルト、マイカを使用・添加した原材料・部品を取り扱う調達取引先に対するRMIのCMRT/EMRTを用いた「責任ある鉱物調達」等の取り組みを実施しています。

2024年度 サステナブル調達率^{※1}:92%

2024年度 3TGに関する

RMAP適合精錬所使用率^{※2}:100%

^{※1} セグメントごとの原材料購入実績上位9割を占める主要サプライヤーのうち、サステナブル調達アンケートの回答が所定の基準を満たすサプライヤーの割合。

^{※2} 3TG:スズ・タンタル・タングステン・金
RMAP: Responsible Minerals Assurance Process



安全衛生

詳しくは
こちら



労働安全衛生

当社グループでは、「安全をすべてに優先させる」という安全理念のもと、「機械安全指針」「安全行動指針」を定め、無事故・無災害を実現するために、職場のあらゆる危険・有害要因の排除に取り組んでいます。

<主な取り組み>

- ・労働災害の再発防止・未然防止
(原因調査結果に基づくリスク評価と是正処置の実施)
- ・機械設備のリスク低減活動
(新規機械設備はISO12100に準拠して設計、既設設備は変更発生時にリスクアセスメントを実施)
- ・化学物質のリスク低減活動
(化学物質暴露による健康障害や化学物質による爆発火災事故発生防止のため、化学物質リスクアセスメントを実施)
- ・安全衛生教育
(階層別教育、職場内教育、安全ポータルサイト活用、危険予知トレーニング・指差呼称・ヒヤリハット活動、安全基本行動を学ぶための「安全道場」など)



安全理念・機械安全指針・安全行動指針のポスター(多言語版対応)



製品責任

詳しくは
こちら



製品責任・品質保証

お客さまが満足し、安心していただける製品とサービスを提供することが当社グループにとって重要な社会的役割と考えており、これらを提供するために、関連部門が製品の安全性確保の重要性を認識して連携し、製品安全と品質維持向上のしきみをつくって適切に実施・管理しています。

<主な取り組み>

- ・FMEA、FTA等の手法を用いた潜在的品質リスクの洗い出しと低減
- ・国内外の全事業所で発生した品質問題を直ちに共有し、一元管理するシステム(「QPIT」システム)を構築・運用
- ・各事業所による課題の深掘り・是正を促す内部監査と多角的な視点で点検およびフォローする本部監査の両輪体制を構築。各拠点で抽出された懸念事項を全社へ水平展開(共有、点検、是正)し、再発防止・未然防止を図る活動

品質マネジメントシステム(ISO9001等)

認証取得拠点数:44拠点(2025年3月末現在)

2024年度 重大品質クレーム:0件



コンプライアンス

詳しくは
こちら



方針・基本的な考え方

当社グループは、事業活動を進めるにあたって、法令および企業倫理を順守することが極めて重要であると認識し、コンプライアンス重視の経営を推進しています。

当社グループが誤りなく事業活動を行うための行動規範である「私たちの行動指針」、当社グループ各社の役員および従業員が業務遂行にあたって準拠すべき法令および企業倫理順守の観点での具体的倫理規範・行動基準としての「住友ベークライトグループ倫理規範」を定めています。

私たちの行動指針・住友ベークライトグループ倫理規範はこちら



住友ベークライトグループ倫理規範ハンドブック



住友ベークライトグループ倫理規範の内容に、4コマ漫画を加えて見やすいハンドブック形式にしたものです。(8か国語版あり)

コンプライアンス体制

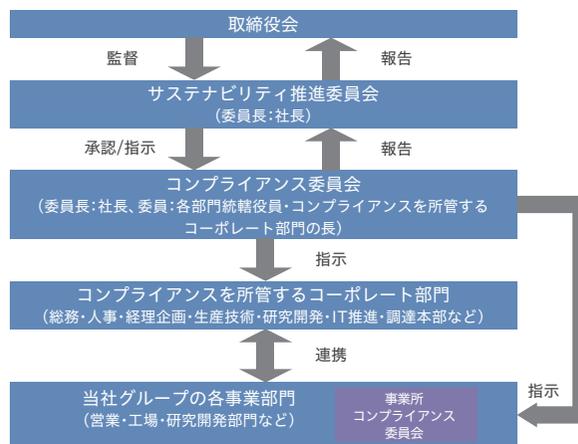
コンプライアンス違反リスクの極小化、コンプライアンスのためのしくみづくりの推進、コンプライアンス意識の啓蒙活動の推進を行うため、「コンプライアンス委員会」を設置しています。コンプライアンス委員会では、経営に重大な影響を与えるようなコンプライアンス違反事例の有無を確認しています。

2024年度 コンプライアンス委員会の開催回数:3回

2024年度 重大なコンプライアンス違反*:0回

*当社グループの経営に重大な影響を与えるようなコンプライアンス違反

コンプライアンス体制



コンプライアンス教育

毎年10月のコンプライアンス強調月間の活動の一環として、当社グループのすべての役員・従業員を受講対象とし、「私たちの行動指針」と「住友ベークライトグループ倫理規範」の内容(腐敗行為の禁止、カルテル禁止、差別・ハラスメント禁止を含む)、内部通報制度の概要などについて、e-ラーニングまたは職場内教育を実施しています。

さらに、当社では、新入社員向けのコンプライアンス教育や、個別分野(個人情報管理、安全保障輸出管理、下請法等)のコンプライアンス教育も適宜実施しております。

2024年度 コンプライアンス強調月間における
コンプライアンス教育受講率:100%(受講者数8,715名)

漫画キャラクター「まもる君」

当社では、毎月発行する社内報に「コンプライアンス・マスターへの道!」と題した記事を載せています。これは4コマ漫画をベースにコンプライアンスについてわかりやすく解説したものです。



皆から頼られる中堅社員として大活躍の「まもる君」。昨今、企業の不祥事が大きな問題となっている中、コンプライアンス・マスターとして社内のアドバイスを続けている。



コンプライアンス

腐敗防止に関する方針・取り組み

当社は、「住友ベークライトグループ贈収賄防止ポリシー」および「住友ベークライトグループ贈収賄防止基本規程」において、贈収賄や利益供与の強要を一切容認しない姿勢を示すとともに、役員および従業員の行動基準・順守事項など定めています。また、関係会社の所在国・地域における贈収賄防止関連法令、所在国・地域や事業分野における贈収賄リスクの度合いを踏まえて、贈収賄防止に関する取り組みを推進しています。

また、「住友ベークライトグループ倫理規範」では、横領、背任、マネーロンダリング、インサイダー取引など、個人や組織の利得のために自己の職務上の権限や地位を濫用する腐敗行為を禁止しています。グループ各社の就業規則等の社内ルールでも、これらの腐敗行為を禁止しています。

2024年度 確認された贈収賄・腐敗行為の件数:0件

腐敗防止に関する方針・取り組みについてはこちら



競争法順守に関する方針・取り組み

当社は、「住友ベークライトグループ倫理規範」において、競争法(独占禁止法)の取引規制の順守を定めるとともに、競合先とのカルテル・談合、販売店等に対する再販売価格の維持の要求(法令で例外的に許容された場合を除く)、優越的地位を濫用した取引先への不当な要求等を禁止しています。

また、当社では、競争法順守プログラムとして、価格審議委員会による審議、価格決定・改定伺、同業者面談伺による稟議を運用しております。

監査・モニタリング

監査室、生産技術本部などの内部監査を担当する部署では、「内部統制システム構築の基本方針」「内部監査規程」「財務報告に係る内部統制基本規程」「モノづくり監査規程」などにに基づき、当社および海外を含む関係会社を対象として、実地での往査、オンライン(リモート)監査、被監査部門での自己監査結果の点検による書面監査を適宜組み合わせ、監査・評価を行っています。

監査・評価は、各部門における業務の適法性および各種基準への適合性の観点から行っており、発見され指摘事項として挙げられた不備については、当該部門に対して書面による是正報告を求めます。

2024年度 監査室による内部監査実施対象:
国内15組織/海外8組織

コンプライアンス通報制度

当社は、コンプライアンス違反の早期発見・未然防止を図るため、コンプライアンス違反またはその恐れを知った場合に、社内窓口(監査室長)または社外窓口(弁護士)に通報できる「コンプライアンス通報制度(内部通報制度)」を導入しています。当社グループの役員および従業員だけでなく、当社グループのステークホルダー(退職者、採用応募者、取引先を含む)も通報できます。通報により通報者が不利益を被らないよう、プライバシーは厳重に保護されます。

また、当社グループ共通の「コンプライアンス通報制度」とは別に、所在国・地域の法令上の要求や会社の規模などを考慮した上で、独自の内部通報制度を設置している関係会社もあります。

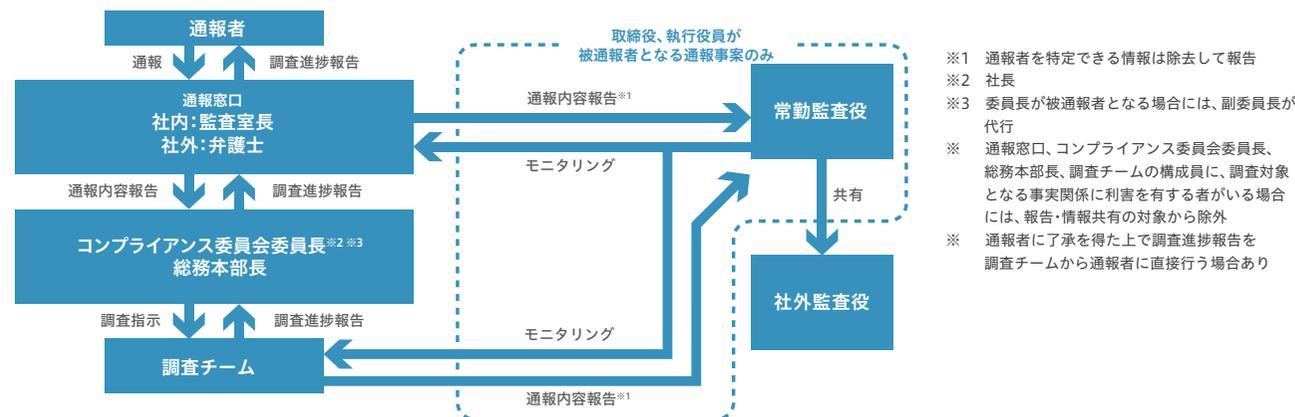
2024年度 内部通報制度への通報件数:9件*

※ コンプライアンス通報制度(グループ共通制度)への通報:5件
関係会社独自の内部通報制度への通報:4件

コンプライアンス通報制度の詳細についてはこちら



コンプライアンス通報制度における対応フロー



- ※1 通報者を特定できる情報は除去して報告
- ※2 社長
- ※3 委員長が被通報者となる場合には、副委員長が代行
- ※ 通報窓口、コンプライアンス委員会委員長、総務本部長、調査チームの構成員に、調査対象となる事実関係に利害を有する者がいる場合には、報告・情報共有の対象から除外
- ※ 通報者に了承を得た上で調査進捗報告を調査チームから通報者に直接行う場合あり

会社情報

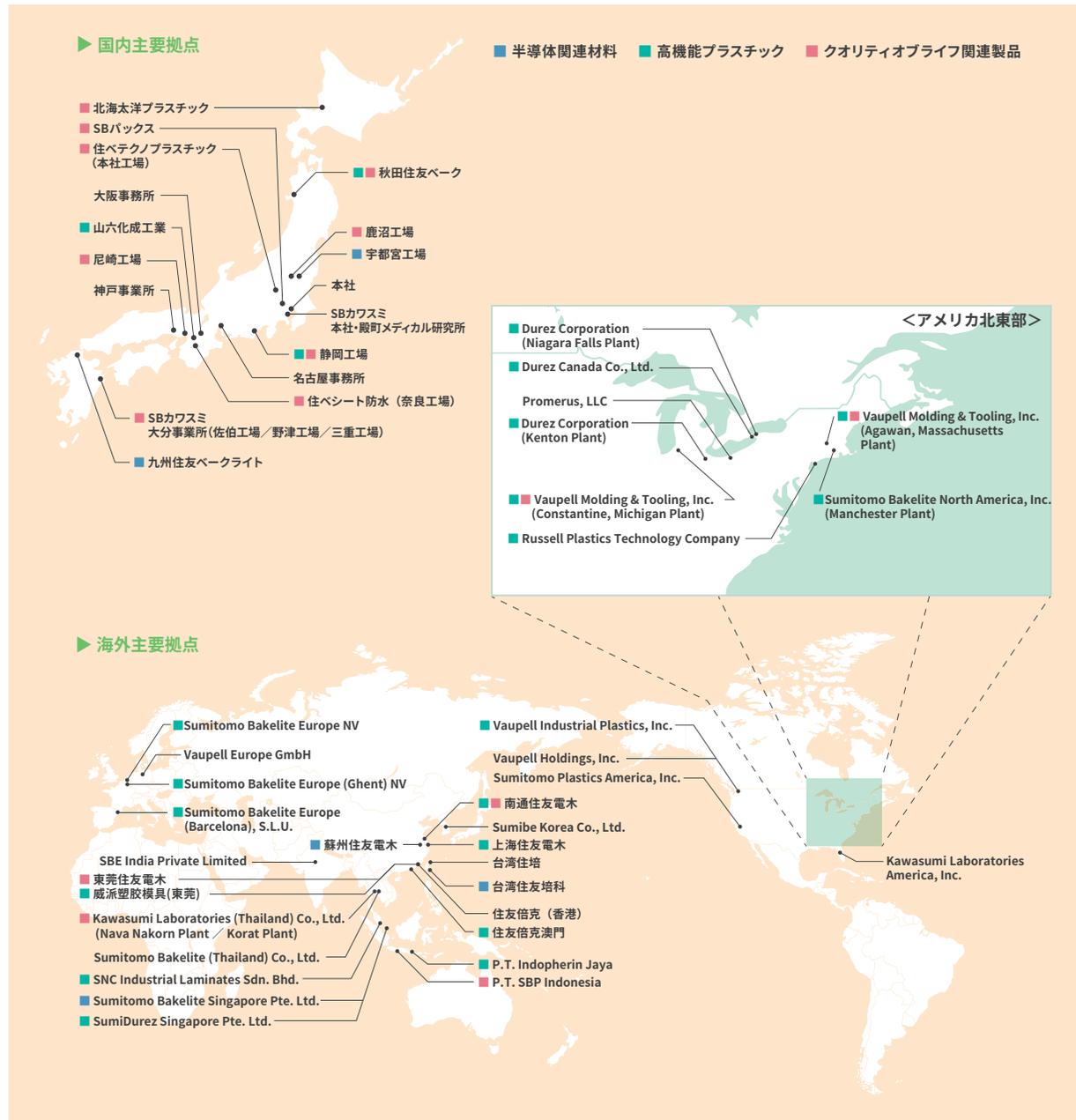
商号	住友ベークライト株式会社
本店所在地	東京都品川区東品川二丁目5番8号
代表取締役社長	鍛冶屋 伸一
設立	1932年(昭和7年)1月25日
資本金(2025年3月31日現在)	371億円
株主数(2025年3月31日現在)	11,829名
上場取引所(2025年3月31日現在)	東京証券取引所プライム市場
従業員数(2025年3月31日現在)	1,659名(単体) / 7,981名(連結)
売上高・売上収益(2024年度)	1,068億円(単体) / 3,048億円(連結)

大株主(2025年3月31日現在)

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)	11,966	13.65
住友化学株式会社	9,251	10.56
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	8,107	9.25
GIC PRIVATE LIMITED - C	6,893	7.87
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	5,979	6.82
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口4)	2,328	2.66
MSIP CLIENT SECURITIES	1,761	2.01
株式会社日本カस्टディ銀行・三井住友信託退給口	1,309	1.49
株式会社三井住友銀行	1,308	1.49
住友生命保険相互会社	1,046	1.19

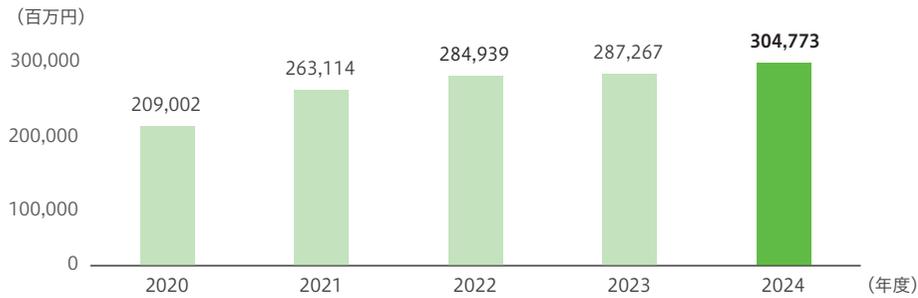
(注)1.当社は、自己株式6,122千株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。
2.持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数を控除して計算しています。

事業拠点 住友ベークライトグループは、日本を含め16の国・地域で事業展開しています。各製造拠点は下の図のとおりです。

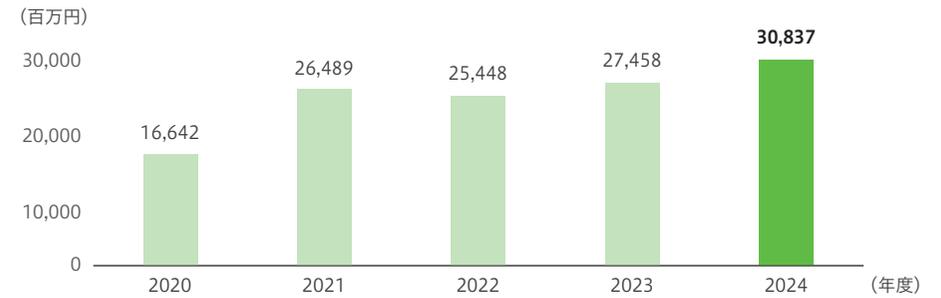


財務ハイライト

● 売上収益

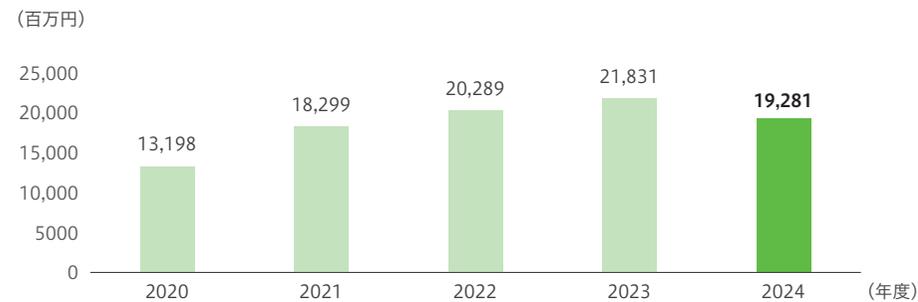


● 事業利益

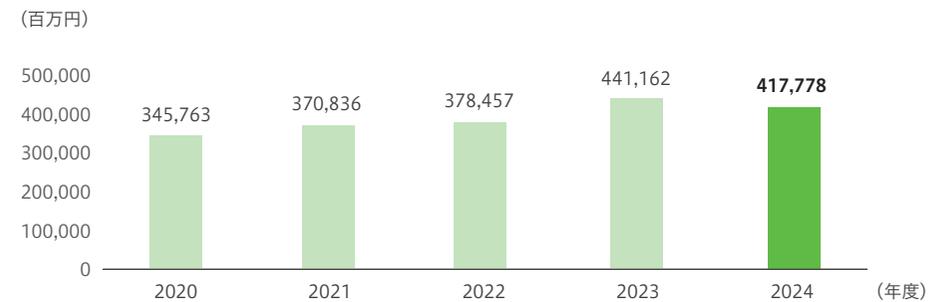


※「事業利益」は、「売上収益」から「売上原価」と「販売費及び一般管理費」を控除して算出しております。

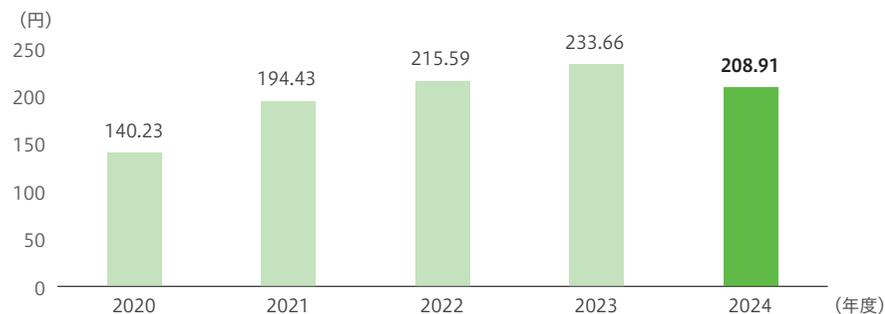
● 親会社の所有者に帰属する当期利益



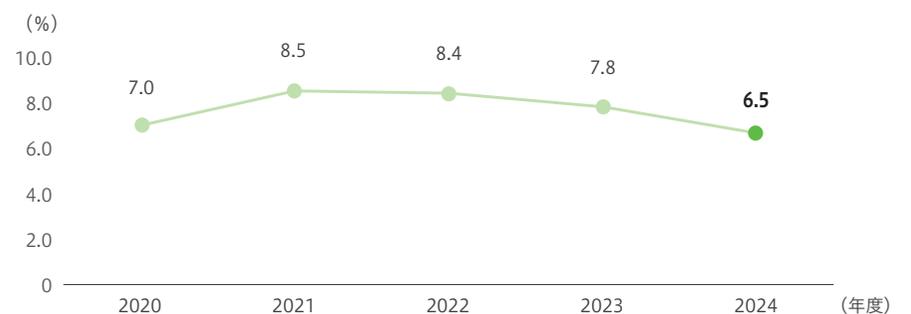
● 資産合計



● 基本的1株当たり当期利益



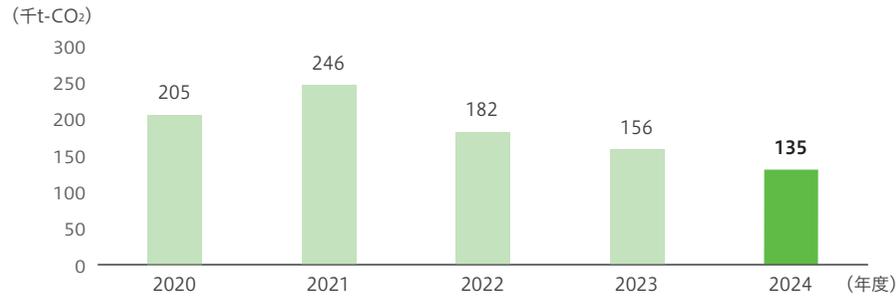
● 親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)



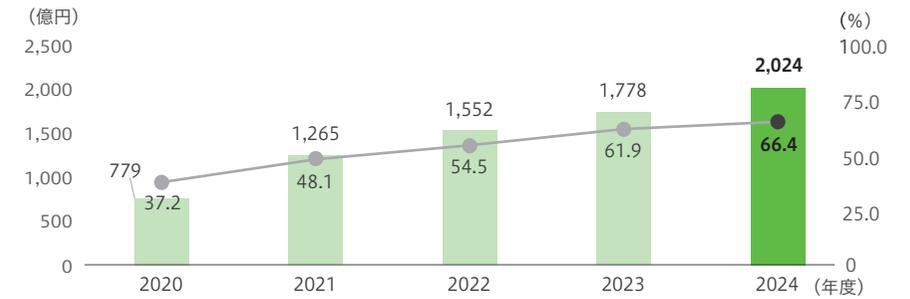
※2024年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。これに伴い、1株当たり親会社所有者帰属持分および基本的1株当たり当期利益は、2020年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、算定しております。

非財務ハイライト

●GHG排出量 (Scope1 + Scope2) (国内・海外事業所)

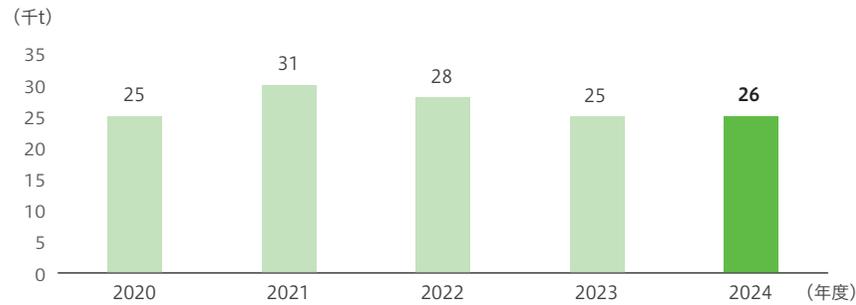


●SDGs貢献製品・貢献技術の売上収益(連結)

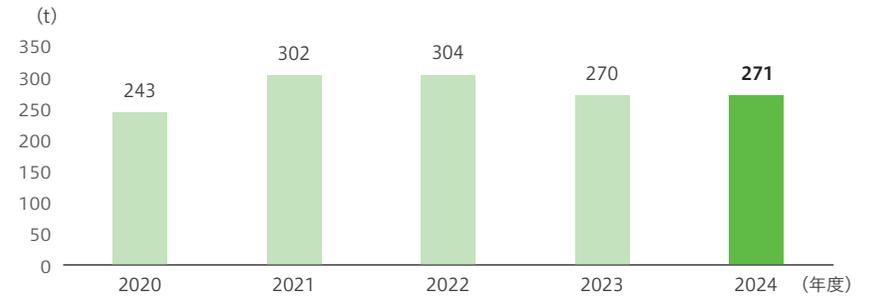


※ 売上収益比率は、SDGs貢献製品・貢献技術の売上収益 ÷ 売上収益(国際会計基準ベース)により算定しています。

●マテリアルロス発生量(国内・海外事業所)

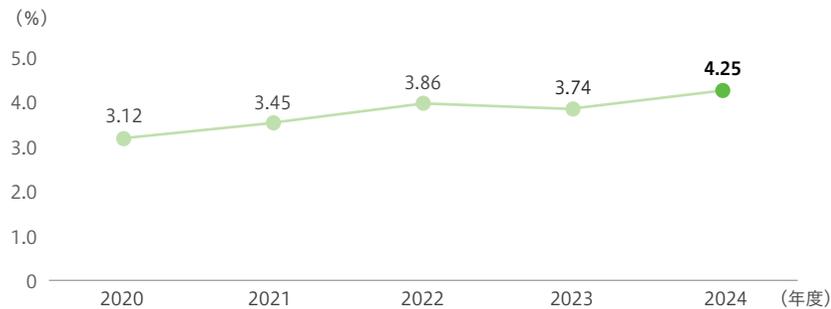


●化学物質排出量(国内・海外事業所)

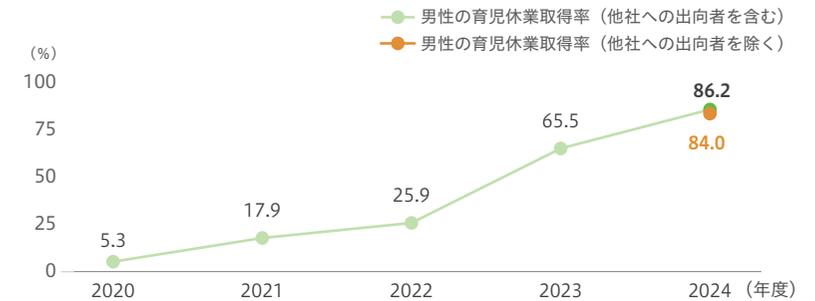


※ 化学物質排出量の算定方法について見直しを行い、2013年度以降の遡及修正を行っています。

●管理社員における女性比率



●男性育休取得率



※2023年4月法改正により、2022年度分からは公表義務化対象

プラスチックのバイオニア
住友ベークライト株式会社

〒140-0002
東京都品川区東品川二丁目5番8号
天王洲パークサイドビル

お問い合わせ先
総務本部 コーポレート・コミュニケーション部
TEL : 03-5462-4111
URL : <https://www.sumibe.co.jp/>



表紙のイラストは、静岡工場のビオトープ「憩いの杜」をイメージして描いたものです。「憩いの杜」では、季節ごとに表情を変える草花や樹木が茂り、カワセミなどの水鳥も訪れ、静と動が共存する、癒しの風景をお楽しみいただけます。

ビオトープについては
こちらから



リサイクル適性 (A)

この印刷物は、印刷用の紙へ
リサイクルできます。



UD
FONT



この印刷物に使用している用紙は、
森を元気にするための間伐と間伐材の
有効活用に役立ちます。



B-(2)-060003

