

プラスチックのバイオニア  
住友ベークライト株式会社

# 統合報告書 2024

Sumitomo Bakelite Co., Ltd. Integrated Report 2024





情報開示体系

	財務情報	非財務情報
対話	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 決算説明会</li> <li>● 機関投資家・アナリストとの個別ミーティング</li> <li>● 株主総会</li> </ul>	
電子媒体 Web	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 決算短信※</li> <li>● 決算説明会資料</li> <li>● ファクトブック</li> <li>● IR情報</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 有価証券報告書※</li> <li>● 中期経営計画資料</li> <li>● 統合報告書</li> <li>● コーポレート・ガバナンス報告書※</li> <li>● サステナビリティ情報</li> </ul>

※法定開示・制度開示書類

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2023年度(2023年4月～2024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

2024年9月(前回2023年9月、次回予定2025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にしています。

(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。

インデックスボタン

- イントロダクション
- トップメッセージ
- 価値創造の歩みと強み
- 経営の重要課題 中期経営計画
- 財務戦略・事業戦略
- 重要課題へのアクション

リンクボタン

P.00 関連ページリンク

本報告書は住友ベークライトの価値創造ストーリーを説明するために下図の論理構成をもとに編集しています。「統合報告書2024」は、新たに策定された経営の重要課題を基点とし、中期経営計画2024-2026はその重要課題を解決へと導くための戦略として位置付けています。その上で、当社グループのビジネスモデル・強みを結合し、価値創造プロセスを読み解く上での主要な構成要素(経営理念・事業戦略・ガバナンス・財務情報・非財務情報など)を網羅しながら統合的にお伝えできるよう、下図の価値創造ストーリーを組み立てています。



イントロダクション	トップメッセージ	価値創造の歩み ～過去・現在・未来～	住友ベークライトの 強み	経営の重要課題	中期経営計画 2024-2026	財務戦略・事業戦略	重要課題への アクション
<ul style="list-style-type: none"> <li>●住友ベークライトの基本方針(経営理念)</li> <li>●パーパス・ビジョン</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●トップメッセージ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●価値創造史</li> <li>●社会を支える製品</li> <li>●数値で見る現在地</li> <li>●価値創造プロセス</li> <li>●6つの資本</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●基盤技術</li> <li>●グローバル体制</li> <li>●人材と組織</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●12の経営の重要課題</li> <li>●KPI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●前中期経営計画の振り返り</li> <li>●新中期経営計画 中期方針・中期戦略</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●財務経理役員メッセージ</li> <li>●事業ポートフォリオ</li> <li>●セグメント別事業概況</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●環境・社会価値の創造</li> <li>●顧客との共創</li> <li>●イノベーション</li> <li>●人的資本(人材の活躍)経営</li> <li>●DX</li> <li>●コーポレート・ガバナンス</li> <li>●コンプライアンス</li> </ul>

CONTENTS 目次

04 基本方針(経営理念)・パーパス・ビジョン

05 トップメッセージ

09 住友ベークライトの価値創造史

10 社会を支える住友ベークライトの製品

11 数値で見る住友ベークライトの現在地

12 価値創造プロセス

14 住友ベークライトの強み

14 基盤技術

15 グローバル体制

16 人材と組織

17 経営の重要課題(マテリアリティ)

19 中期経営計画

19 中期経営計画2021-2023の振り返り

20 中期経営計画2024-2026 中期方針

21 中期経営計画2024-2026 中期戦略

24 財務経理役員メッセージ

26 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

34 環境・社会価値の創造

34 副社長×サステナビリティ担当役員 対談

36 SDGs貢献製品の増大

38 環境ビジョン2050

39 価値創造のアクセラ/顧客との共創

39 グローバルマーケティング担当役員メッセージ

41 One Sumibe活動 担当役員メッセージ

43 顧客との共創を生み出すCS推進活動

44 価値創造のアクセラ/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

46 知的財産

47 価値創造のアクセラ/人的資本(人材の活躍)経営

47 社長×社員 座談会



50 人事担当役員メッセージ

51 多様性の尊重

52 自律性の強化 / 組織力の向上

53 価値創造のアクセラ/DX

55 事業を継続する基盤/コーポレート・ガバナンス

55 社外取締役インタビュー

58 経営体制

60 役員紹介

61 リスクマネジメント

63 事業を継続する基盤/コンプライアンス

65 コーポレートデータ

65 財務ハイライト

66 非財務ハイライト

67 会社情報・株式情報





## 基本方針(経営理念)・パーパス・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」へ

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」

## ■ 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



## トップメッセージ

利益基準への転換とポートフォリオ改革で、  
新たな価値創造に一步踏み出す「2030年ありたい姿」からバックキャストで  
中期目標を設定

新中期経営計画は財務と非財務の両面で組織一丸となって取り組む目標を2030年からバックキャストで設定しました。当社グループは、持続的な成長を遂げるために、財務基盤の一層の強化と収益性向上に向けて「利益基準に転換」する体制を構築します。つまり、これは事業規模を追うよりもニッチな市場で付加価値の高い製品を開発し、しっかりと利益を確保することです。新中期経営計画では、これを社内外に示したいと考えました。たとえば、100トンのプラスチックを生産して、炭素税を払ったら利益が出ないということでは、CO<sub>2</sub>を排出しているだけになります。こうしたビジネスに陥らないように、小規模でも利益を意識したマネジメントを志していきます。付加価値の高い製品群へリソースを集中し、「2030年ありたい姿」の実現に向けて、ぶれずに取り組んでいきます。

また、非財務目標ではサステナビリティの観点で将来の財務に影響を及ぼす「経営の重要課題」を新たに掲げました。社会や当社グループのあり方は刻々と変化しています。これまでの経営の重要課題（マテリアリティ）は2015年に設定したものでしたので、新中期経営計画を機に改めて経営の重要課題を見直すことは必然でした。ここに至るまでにサステナビリティ推進委員会をはじめ、社外取締役、各部門の関係者と多くの議論を重ねました。その上で、「環境・社会価値の創造」と「価値創造のアクセラレーション」、「事業を継続する基盤」に代表される12の経営の重要課題を定めています。

財務目標と非財務目標の両方を意識しながら、良質な製品とサービスを通じて、サステナブルな社会の実現に貢献することが「未来に夢を提供する会社」への近道だと信じています。

代表取締役社長  
社長執行役員

藤原 一彦



## トップメッセージ

## 厳しい事業環境にも手応え ～前中期経営計画の振り返り～

前中期経営計画はコロナ禍の2021年度からスタートし、地政学のリスクなど先の見通せない事業環境が続きました。そのような中でも、初年度である2021年度に、コロナ禍の巣ごもり需要の影響もあり、当初計画した2023年度目標の売上収益2,500億円、事業利益250億円を達成したため、2023年度目標を売上収益3,000億円、事業利益300億円と上方修正しました。2023年度はインフレや円安が進行した影響が大きく、特に欧州や北米のインフレは人件費の上昇を招くとともに、コロナ禍からの自動車や建築関係の需要回復を鈍らせる要因となりました。一方、円安は当社グループが海外で稼いだ利益の上積みにつながりましたが、国内のエネルギーコストは上昇しました。このほか、2021年度から続いていた原料費の高騰がやや落ち着いたことは、利益の増加要因となりました。

各事業セグメントに目を向けると、半導体関連材料は民生の回復が遅れるも、モビリティ戦略3製品が好調を維持し、中国ではスマートフォンなどの内需が回復しました。高機能プラスチックは、想定よりも苦戦を強いられました。民生の在庫調整の影響を受け第2四半期が落ち込みましたが、その後、在庫調整が一巡し需要が回復しました。また、航空機内装部品の事業はコロナ禍からの航空機需要の回復により黒字化を達成しています。クオリティオライフ関連製品では、フィルム・シートの医薬品包装が堅調に推移しました。産業機能性材料では、サングラスやヘッドアップディスプレイ用途の光学製品、インバーターなどに使用する絶縁フィルムやシート防水ではソーラーパネルの需要増加に伴うソーラーアンカーの販売増など高付加価値品の販売が増加しました。ヘルスケア関連では血液バッグや採血キットの輸出版売が好調に推移し今後に期待が持てます。

## 2023年度、過去最高の売上収益、 事業利益、当期利益を達成

さまざまな外部要因はあったものの、モビリティ材料の拡販、

### 前中期経営計画(2021-2023)の振り返り

		2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	振り返り
半導体 関連材料	売上収益	573億円	758億円	795億円	829億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 半導体市況需要増に迅速対応し、シェア拡大</li> <li>○ モビリティ戦略3製品の拡販を計画どおり実行</li> <li>○ 中国/台湾に新ラインを増設(2024年稼働)</li> </ul>
	事業利益	94億円	165億円	153億円	161億円	
	事業利益率	16.5%	21.8%	19.3%	19.5%	
高機能 プラスチック	売上収益	726億円	922億円	1,024億円	1,014億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>× コロナ禍以降の事業環境変化に追従できず、対応が遅れ</li> <li>○ 放熱材料事業の立ち上げ</li> <li>○ 航空機事業の黒字化達成</li> </ul>
	事業利益	35億円	59億円	46億円	53億円	
	事業利益率	4.8%	6.4%	4.5%	5.2%	
クオリティオ ライフ 関連製品	売上収益	786億円	944億円	1,023億円	1,022億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 医薬品包装フィルムのシェア拡大</li> <li>○ 医療機器のグローバルビジネス拡大</li> <li>○ 医療機器ベンチャーファンドに出費</li> </ul>
	事業利益	66億円	74億円	92億円	97億円	
	事業利益率	8.4%	7.9%	9.0%	9.5%	

航空機需要が徐々に回復し黒字化を達成、ヘルスケアではSBカワスミの発足により医療機器事業が拡大するなど、全体として見れば好調で、前中期経営計画の最終年度となる2023年度は過去最高の売上収益、事業利益、当期利益で終えることができました。上方修正した事業利益目標の300億円には届きませんでした。275億円は過去最高益です。従業員をはじめ関係各位が「横串」のマーケティング活動で、お客さまに「丸」となって対応できた結果と受け止めています。人件費に関しては、2022年度に引き続き2023年度もベアを行い、「少しでも従業員に還元したい」という思いで賃上げを実施しています。今期はより収益力を高め、従業員を含むさまざまなステークホルダーの皆さまに対して、事業を通じて獲得した利益を還元することが、社長としての使命であると考えています。

## 12の経営の重要課題を定め、 環境と社会への使命を果たす

新中期経営計画では、2030年のビジョン、『お客様との価値創造を通じて「未来に夢を提供する会社」』を見据えた経営を進めていきます。それを実現するべく、新たに掲げたものが12の経営の重要課題です。

最初に掲げているのが「環境・社会価値の創造」です。環境価値の点では、温室効果ガス(GHG)排出量の削減が継続して課題と認識しています。前中期経営計画期間中には、国内各工場・事業所はすべて再生可能エネルギー由来の電力に変えたことやソーラーパネルを導入したことなどにより、当初の計画より大幅に前倒しでCO<sub>2</sub>削減目標(2013年度比46%削減)を達成しました。新中期経営計画では、パリ協定の1.5°C目標に基づいて、2030年度



## トップメッセージ

には、2021年度比で48%以上削減とさらに高い目標に切り替えて継続して取り組んでいきます。

社会価値の点では、SDGs貢献製品の拡大を経営の重要課題に挙げています。当社グループでは、基盤技術や事業領域から特に貢献できるSDGs目標を「6+1」として定めており、石油ではなく非可食の植物からつくり出すリグニン変性フェノール樹脂、患者や医師の負担を軽減する胆管ステントなどの低侵襲医療機器など多くの貢献製品を生み出しています。前中期経営計画期間中には、SDGs貢献製品の売上収益比率の目標を前倒して達成しており、今後は2030年度に売上収益比率70%以上の目標に向かって積極的に取り組んでいきます。新製品や新用途を展開するには、関係者がどのような社会価値を提供できるかをよく認識して取り組むことが大切です。お客さまに製品を買っていただけるのは、なん

### 12の経営の重要課題



らかの価値があるから。従業員には「皆さんのやっている仕事の中に価値を見だして、前向きに取り組もう」と日々伝えています。

「価値創造のアクセラ」では、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を重要課題として設定しました。生産性を上げるためには、やはりDXの推進が必須です。AI、IoT、ロボティクスを活用したモノづくりや、マテリアルズ・インフォマティクス(MI)を用いた研究開発の促進、RPAなどのツールを用いた業務変革などの取り組みを引き続き進めます。「事業を継続する基盤」では、安全衛生、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・ガバナンスを重視していきます。今日では当たり前のように感じる要素ですが、これらの目標を当然のように達成できることが何より大切です。

## 「ニッチ&トップシェア」で市場開発を進め、将来への地歩を固める

中期方針で大切にしたい要素は、従来お伝えしている「ニッチ&トップシェア」です。その上で価値創造につながるポートフォリオ改革にも挑戦します。しかし、これは一足飛びに叶うものではないため、新中期経営計画の期間中にポートフォリオ改革に必要な基盤をしっかりとつくり、次の3年間で目に見える形で変革を進めていく考えです。そして、この方針を力強く前進させるべく定めたものが、以下の3つの中期戦略です。

### ①製品構成を最適化し、既存事業の収益力を強化

今後拡大する市場と事業の適合性を踏まえて、ICT、モビリティ、ヘルスケアを重点領域としてリソースを集中します。一方で、どのセグメントにも収益性の低い製品があります。これらの製品の価値を見直し、継続判断も含めてどのように収益力を高めていくのか検討します。特に高機能プラスチックは、次の中期経営計画で利益率10%を達成できるよう、生産性を高める投資を重点的に行うなどテコ入れを図ります。また、ROICの指標をカスタマイズした社内指標のSB-ROICをこれまで以上に活用し、資本

効率性も重視します。

### ②SDGs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造

ここは利益率を上げ、成長につながる大きなポイントです。利益を上げるには既存製品に対する合理化や拡販に加えて、新商品や新ソリューションを生み出していく必要があります。中でも環境・社会価値が高く、当社グループにとっても価値あるものにリソースを投入したいです。意欲的な従業員のもと期間限定のプロジェクトチームを立ち上げ、その挑戦を全社で支援していく取り組みも進めます。放熱材料や光回路材料などは、プロジェクトでの検討を終え、事業開発部に格上げし、現在も付加価値の高い新製品を鋭意開発中です。環境・社会の課題を解決するソリューションを短期間で創出する活動を加速します。

### ③個人の自律性と組織の一体感を高め、全社力を最大化

従業員には人間力向上の大切さを5年間繰り返し伝えてきましたので、十分に浸透したと感じています。これからは一体感を高めて全社力向上を目指します。当社グループにおける組織の一体感を醸成しているのは、「横串」の活動です。組織横断型で人的交流の活性化を促す「One Sumibe活動」をさらに推進して、お客さまへ新しい価値提供をしていきます。「One Sumibe活動」は、





## トップメッセージ

事業セグメントの垣根を越えて、お客さまにソリューションを提供していくための活動です。毎年いくつかの重要顧客を決めて、集中的に取り組んでいます。大企業になるほど、すでに取引のある分野以外にも、隠れたニーズがあるものです。そこに、各事業ラインが団結してチームをつくり自律的に活動することで、お客さまニーズの把握と新しい価値提供につながっていきます。

## 挑戦から新製品を生み出し、 ポートフォリオの変革へ

多数の目標がある中期戦略ですが、持続的な成長には、「ポートフォリオの変革」が欠かせません。「新製品・新用途・新顧客」の3つがそろわなければ企業は成長していきません。新中期経営計画期間は、製品ポートフォリオ改革に向けて、高付加価値製品へと舵を切る3年間です。極めて重要なのは、新製品とそれに資する研究開発の促進です。

新製品は、何よりもまず「挑戦者を讃える風土」の醸成が肝要だと考えます。私たちはプラスチックの材料技術に強みを持つ会社ですが、画期的な新製品を継続して生み出すことは簡単ではありません。イノベーションの創出にはたゆまぬ挑戦ができる環

境と人材育成が必要です。さまざまな施策を講じて、ボトムアップで多くのアイデアが創出される環境づくりを進めます。そこに失敗を恐れないリーダーがかかわることで、世の中に驚きと感動を与えるような新製品が生み出されることを期待しています。

また、近年は企業単独での新製品開発が難しくなっているため、社外との協業関係も強化しています。特に半導体や医療機器といった分野では、国内外を問わず大学、研究所などのアカデミアや材料メーカー、装置メーカーのようなパートナーとともにスピード感を持った開発体制を構築しています。当社グループは、お客さまにお越しいただき一緒にプロセス検討を行えるオープンラボを、日本をはじめアジア地域と欧米の拠点に構えており、現場での共創が新しい製品づくりへの架け橋にもなっています。

当社グループは基盤技術を強みとしており、私自身も研究畑の出身ですので、新製品開発を重要視しています。いかに成長性があり、かつ環境対応できるか、長期的な視点で研究テーマを探索し、根気強く研究開発に取り組んでまいります。

## さらなる成長を遂げ利益を還元 ～ステークホルダーの皆さまへ～



前中期経営計画期間は、おかげさまで株価も上昇しました。これまで取り組んできたサステナビリティの取り組みや事業活動がステークホルダーの皆さまからご評価いただいた結果であると感じています。新中期経営計画は、当社グループの取り組みをステークホルダーの皆さまに、これまで以上にご理解いただくことを念頭に、社内の関係者との議論に加えて、社外取締役や有識者、株主、投資家といった社外の皆さまの声にも耳を傾けながら、目標と方針・戦略を決めました。着実に事業活動を進めることで、多くのステークホルダーの皆さまから信頼され、結果として、企業価値の向上にもつながると考えています。

前中期経営計画期間中は大きなM&Aがありませんでした。会社を一層成長させようとするれば、社内事業の育成と同様にM&Aも必要です。新中期経営計画では、戦略的投資枠として500億円を計画しており、企業価値の拡大を狙います。

財務目標としては、2030年度の目標を事業利益率13%、ROEを10%と定めています。従業員の皆さんとは、経営の重要課題に挙げた項目に取り組むことで、働きがいのある夢のある会社を目指します。どんどん新しいアイデアを提案し、挑戦できる会社と一緒につくっていきましょう。顧客や取引先の皆さまとは、当社グループとより深くコミュニケーションを取りながら、アンメットなニーズや課題を見つけ出し、ともに解決を図ってまいりたいと思います。最後に、株主、投資家の皆さまには確実に業績目標を達成し、株主還元をすることで期待に応えていきます。収益性を高め、すべてのステークホルダーに還元していきたいと考えています。

プラスチックの可能性を広げることで、持続可能な社会の実現に貢献する住友ベークライトグループに、どうぞご期待ください。

## 新中期経営計画の重点ポイント

### 【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、  
既存事業の収益化を強化

#### 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

#### 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



# 住友ベークライトの価値創造史

プラスチック製造のパイオニアとして事業をスタートして以来、時代とともに変化する社会課題の解決に取り組み、新たな価値を創造し続けてきました。これからも、プラスチックの活躍のフィールドと可能性をさらに広げ、進化の歴史を歩んでいきます。

## 会社の歴史 CORPORATE HISTORY

### 1907-1955

1907年、ベークランド博士が「フェノール樹脂」を開発。  
1911年、日本でフェノール樹脂の製造がスタート。  
1955年、住友ベークライトが発足。

### 1956-1981

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。

### 1982-2023

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。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。

### 2024～

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。

未来に夢を提供する会社へ

## 価値創造の歴史 PRODUCT HISTORY

### 半導体 関連材料



1968

半導体封止用エポキシ樹脂成形材料「スミコン®EME」開発

電子部品の大量低コスト生産が可能となる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。



2010

モーター磁石固定用封止材の発売

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。

### 高機能 プラスチック



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

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。



1980

自動車用フェノール樹脂成形材料の採用拡大

自動車の燃費効率を高めるために自動車部品に使用される金属よりも軽く、高い強度や長期信頼性を持つフェノール樹脂成形材料を開発。今日においても、新たな用途での採用実績を増やしています。



2020

植物由来のフェノール樹脂（リグニン変性フェノール樹脂）開発

環境負荷の高まりから、植物由来のフェノール樹脂を開発。環境負荷低減につながる新たな素材の開発を進めています。

### クオリティ オブライフ 関連製品



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

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。



1981

医療機器発売

プラスチックの技術を生かした医療機器の開発をスタート。医師の声を反映しながら、より使いやすく、患者の負担軽減につながる医療機器の開発を続けています。

\*※自社調べ



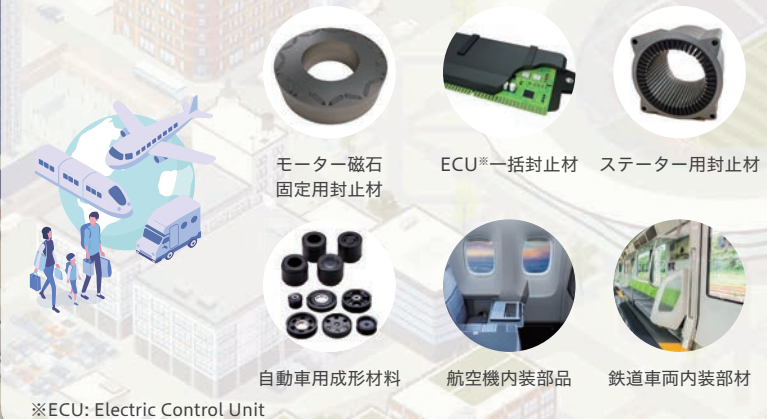
# 社会を支える住友ベークライトの製品

私たちは時代のニーズに合わせて、半導体やエレクトロニクス、自動車、医療、建築の分野などで数多くの製品を生み出してきました。これまでもこれからも住友ベークライトの製品は、未来の価値創造と社会課題の解決に貢献し続けます。

## ICT



## モビリティ



## ヘルスケア



## 食品関連



## 建築・住宅

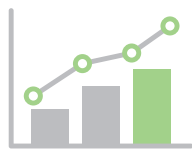




# 数値で見る住友ベークライトの現在地

私たちが思い描く未来の社会までは道なかば。これからも研鑽した技術によって創造した価値を人と社会に還元し続けます。

売上収益



**2,873**  
億円

売上収益は2019年度から4期連続で増収し、2023年度は過去最高を更新しました。

事業利益



**275**  
億円

2023年度の事業利益は過去最高を更新しました。利益基準の事業運営を行い、収益力を高めます。

半導体封止材  
世界市場シェア



**NO.1**

世界で約40%<sup>\*</sup>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

研究開発費の割合  
(研究開発費/売上収益)



**4.4%**

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



グループ従業員数

**7,953**  
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。



海外売上比率

**62%**

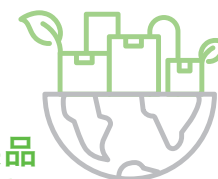
日本だけでなくアジア、欧州、米国でビジネスを広く展開し、世界の顧客のニーズに応えています。



温室効果ガス(GHG)  
排出量削減率(2013年度比)

**47.0%**

2030年度の目標である46%を2023年度には前倒しで達成しました。基準年を見直した2030年目標を新たに策定しています。



SDGs貢献製品  
売上収益比率

**61.9%**

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。



# 価値創造プロセス

当社グループのありたい姿として、2030年のビジョンを定めました。このビジョンに向かって、住友ベークライトグループの強みを生かして、経営の重要課題に取り組み、戦略を定めた中期経営計画を進めることにより、当社グループのパーパスを実現します。

**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

**パーパス**

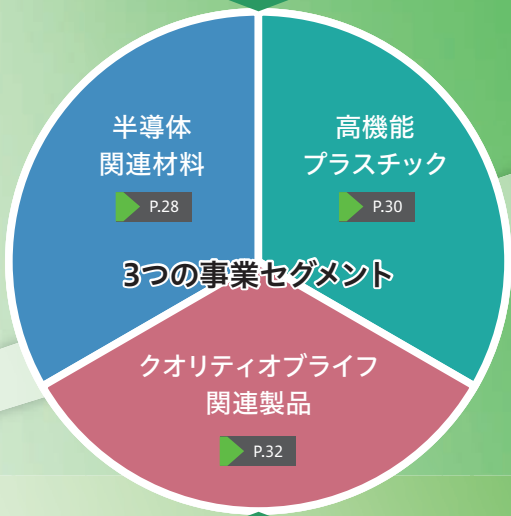
プラスチックの可能性を広げることで、持続可能な社会を実現する

**住友ベークライトの強み**

基盤技術 ▶ P.14	グローバル体制 ▶ P.15	人材と組織 ▶ P.16
----------------	-------------------	-----------------

**インプット** ▶ P.13

<b>財務資本</b> 自己資本比率 <b>68.3%</b>
<b>製造資本</b> グローバル製造拠点数 (国内、海外): <b>38拠点</b>
<b>知的資本</b> インベーションマネジメント システム構築
<b>人的資本</b> 女性管理職比率 <b>3.7%</b> SBスクール延べ時間(育成): <b>42,516時間</b>
<b>社会・関係資本</b> オープンラボ6か国で運営 CS/One Sumibe活動
<b>自然資本</b> 再生可能エネルギー由来の 電力の使用量比率 <b>54.7%</b>



**【中期経営計画2024-26】**

“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**

<財務目標>  
事業利益:400億円、  
事業利益率:11.5%  
<非財務目標>  
・SDGs貢献製品比率:65%  
・GHG排出量削減率:41%  
(2021年度比)

**経営の重要課題** ▶ P.17

<b>環境・社会価値の創造</b> ▶ P.34~	<b>価値創造のアクセラ</b> ▶ P.39~	<b>事業を継続する基盤</b> ▶ P.55~
------------------------------	-----------------------------	-----------------------------

**「2030年ありたい姿」**

**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」

**アウトプット**

<財務目標>  
事業利益:550億円 事業利益率:13%  
<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**

<b>【社会への貢献】</b> 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	<b>【環境への貢献】</b> 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
ヘルスケアの進化により、 健康・幸福・安全の提供	



# 6つの資本

2030年のビジョン実現を目指し、6つの資本を有効に活用して、経営の重要課題に取り組みます。そして、事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献します。

## 財務資本 強固な財務基盤

**自己資本比率(全社) 68.3%**

- 総資産(全体) 444,162百万円
- 戦略に基づくキャッシュアロケーション(2024-26年)
  - 設備投資 500億円
  - 成長投資 200億円
  - 戦略的投資 500億円

- ・ 持続的な成長のため、強固な財務基盤を構築しています。
- ・ 資本コストを意識した経営を進めていくため、経営資源のキャッシュを設備投資、成長投資、戦略的投資に配分します。

## 製造資本 グローバル生産・供給体制

**グローバル製造拠点数 38拠点**

- 設備投資 22,980百万円  
(半 9,576百万円、高 7,929百万円、ク 4,532百万円、その他943百万円)

- ・ 製造拠点のグローバル化を進め、地産地消の強化を推進します。アジア、欧州、北米等を中心とした製造拠点の整備を進め、地域に根差した生産体制を構築します。
- ・ 既存事業の収益力を強化するため、スマートファクトリー化を進め、生産性の向上に取り組みます。

## 知的資本 イノベーション創出体制

**イノベーションマネジメントシステム構築**

- 研究開発費 12,641百万円
- 特許保有件数 3,157件  
(半 1,109件、高 392件、ク 1,187件、コーポレート469件)

- ・ 長年の材料開発によって蓄積した基盤技術(材料設計、加工・複合、評価解析)に基づく研究・開発を強化します。
- ・ イノベーションマネジメントシステムを構築し、研究開発の成功確率を高め、意思決定のスピードアップ、研究者のレベルアップにつなげます。

## 人的資本 多様性、個の自律と組織力

**女性管理職比率 3.7%**  
**SBスクール延べ時間(育成) 42,516時間**

- データサイエンティスト(スキル保有者) 96人

- ・ 多様な人材が個性を生かし、能力を発揮して活躍することにより、新たなアイデアを生み出し、挑戦する風土を醸成していきます。
- ・ 教育システム(SBスクール)により、個人の自律性と組織力を高め、全社力向上を目指します。

## 社会・関係資本 グローバル共創体制

**6か国にオープンラボを設置、運営**  
(日本、シンガポール、台湾、中国、米国、ベルギー)

**CS/One Sumibe活動**

- ・ 実際の試作を通して、構造・プロセスの検証が可能なオープンラボを構え、顧客と信頼関係を築いて共創し、新たな価値を創造します。
- ・ CS(顧客満足)向上の考えのもと、各事業部門が横断的に連携し、顧客にソリューションを提供します。

## 自然資本 資源の有効活用

**再生可能エネルギー由来の電力の使用量比率 54.7%**

- リサイクルや植物由来の原料の活用

- ・ 2030年度のGHG排出量削減目標の達成に向けて、再生可能エネルギー由来の電力の導入を積極的に進めています。すでに国内の全製造・研究拠点では切り替えが完了し、現在は海外事業所への展開を進めています。また、太陽光発電の導入も国内外の拠点で進めています。
- ・ 環境配慮の製品(リサイクルしやすい材料構成、植物由来原料の適用、長寿命製品の開発等)を進め、資源の有効な活用を進めます。



住友ベークライトの強み

# 基盤技術

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設計やそれを可能とする触媒技術により、新しい機能を持った

純度の高いモノマー・ポリマーを合成することができます。



シミュレーションや構造解析によって、短時間で顧客が求める特性を持った樹脂・複合材料の開発が可能です。近年はマテリアルズ・インフォマティクス(MI)技術を生かせるデータサイエンティストの育成に力を入れて、開発のさらなるスピードアップを図っています。

成形や有機/無機配合などのさまざまな加工・複合化技術を活用して、従来の樹脂にない強度や耐熱性などの機能を発現することができます。

私たちの目標はICT、モビリティ、ヘルスケアの3つの重点領域に、多彩な製品やサービスを展開し、循環型社会の実現に貢献すること。それを支えるのが、「材料設計」「加工・複合」「評価解析」といった、住友ベークライトが誇る基盤技術です。

## これからの戦略領域

P.27 新商品/新ソリューションの創出

### ICT領域

高度情報化社会の発展へ貢献



### モビリティ領域

地球とヒトにやさしい車社会への貢献



### ヘルスケア領域

環境にやさしく快適な空の旅の力に



健康寿命の延伸への貢献

衛生的に安全な生活を支える





## 住友ベークライトの強み

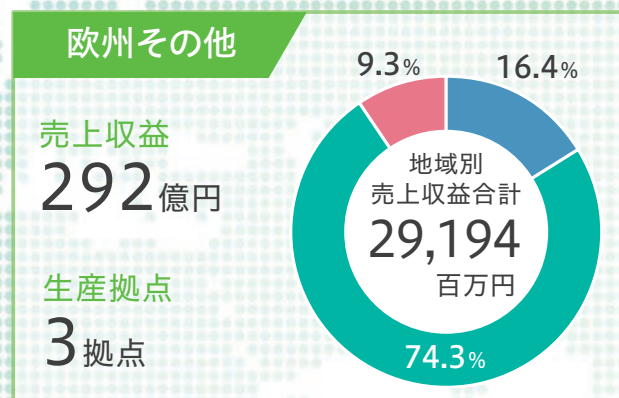
## グローバル体制

日々変化するグローバル市場の中で、当社グループは世界に38の生産拠点を設け、各地域の顧客ニーズにタイムリーに 대응しています。さらに拠点間、部門間のネットワークを強化していくことでグローバル企業としての価値の最大化を図ります。

## セグメント別グローバルの強み

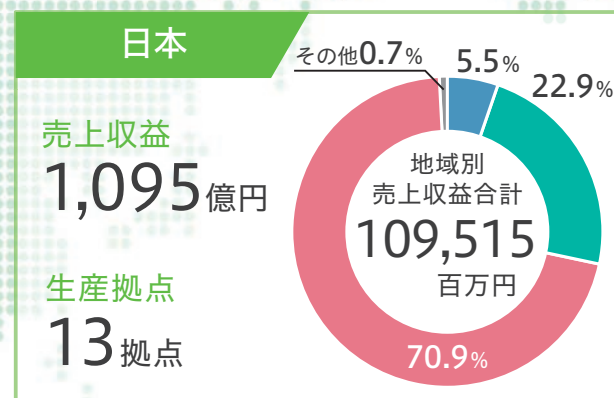
## 半導体関連材料

日本、アジアを中心に世界の半導体需要に応じていきます。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。



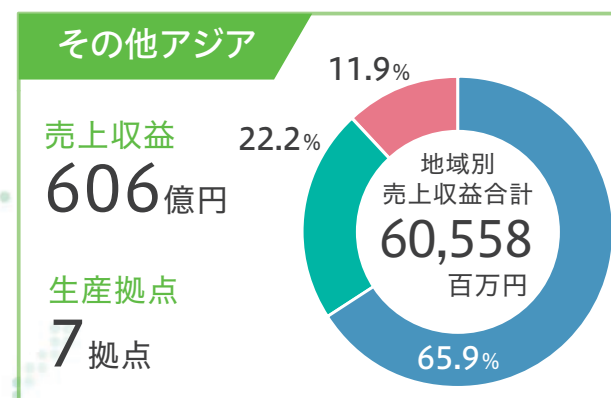
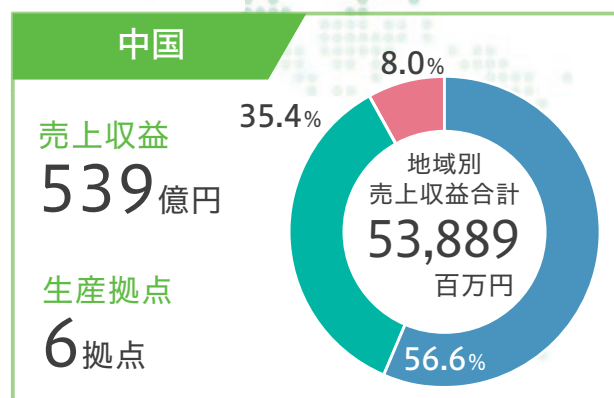
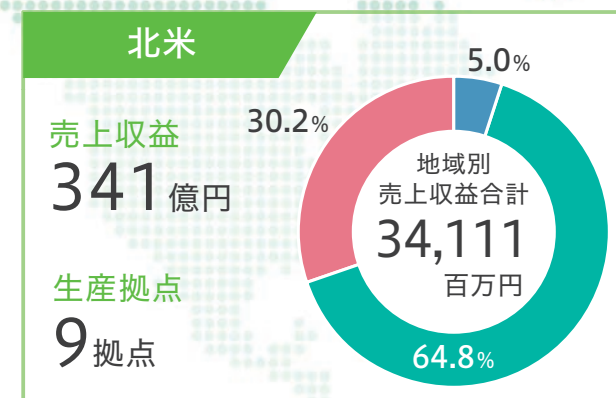
## 高機能プラスチック

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。





## 住友ベークライトの強み

## 人材と組織

当社グループの強みは、基盤技術とグローバルな製販研の体制、そして、それを生かす人材と組織です。1998年度からCS (Customer Satisfaction・顧客満足度) 向上の取り組みを継続してきました。お客様の声に耳を傾け、真のニーズを理解することで、基盤技術とグローバル体制を生かした最適な提案を行い、価値を創出しています。そして、2017年度からは全社横断で当社グループの価値を提供する「One Sumibe活動」をスタートしました。事業部門間のつながりを強化することで、全社でソリューションを提供する体制を整備、新たなビジネスチャンスを創出しています。

この取り組みを継続、進化させてきたのは自律性の高い一人ひとりの従業員です。2007年度には人材育成にかかわる教育研修やしくみを体系化したSBスクールを開校し、従業員の成長を後押ししています。また、2021年度には人事制度を改革し、一人ひとりの「挑戦」を促すしくみにしました。

2023年度には、DE&I推進を打ち出し、新たにDE&I推進室を設置。多様な人材がますます活躍できるような施策を企画・実施しています。「自律性の高い人材が一体感を持って、環境・社会価値の創出に挑戦する」ことで、当社グループの強みである基盤技術とグローバル体制がさらに輝き、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』』の実現に近づくと考えています。



## SBスクール

2007年度にスタート。  
人材育成にかかわる教育研修やしくみを体系化したSBスクール。事業活動にかかわる全部門・全階層に対して、効果的教育プログラムを企画し、体系的かつ計画的に実施することにより、事業に貢献する人材の育成を行っています。

P.52 自律性の強化/  
組織力の向上



## CS(顧客満足)向上

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、顧客提供価値を追及すること」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。

P.41 CS /  
One Sumibe活動



## DE&amp;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をつくりあげていくことが新たなアイデアやイノベーションを生み出し、全社力の向上につながるという考えから、DE&I推進活動がスタートしました。人事本部内にDE&I推進室を設置し、多様な人材がやりがいを持って働ける職場環境や制度の充実を図っています。

P.51 多様性の尊重



## 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、部門横断で住友ベークライトを一つのチームとして、単独部門では成し得ない新たな価値の創造や、全社力向上を推進するための活動です。CSを具体化するための施策を部門にとらわれず、自主的に参加するメンバーが生み出しています。営業を中心にスタートした活動でしたが、現在は研究、製造、コーポレート部門も加わり、組織の一体感を生み出す活動となっています。活動を推進するOne Sumibe推進協議会には各部門の責任者が参画し、活動の後押しをしています。

P.41 CS /  
One Sumibe活動






# 「2030年ありたい姿」の達成に向けて 経営の重要課題(マテリアリティ)

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』」の実現を目指して、12の「経営の重要課題」を特定しました。ビジョンに直接つながる「環境・社会価値の創造」と、これを推進する4つの「価値創造のアクセラ」と7つの「事業を継続する基盤」を特定しました。

## お客様との価値創造を通じて 「未来に夢を提供する会社」



### 環境・社会価値の創造

カーボンニュートラルへの挑戦・SDGsに貢献

価値創造のアクセラ



**顧客との共創**  
・共創テーマの創出



**イノベーション**  
・将来の利益創出



**人的資本(人材の活躍)経営**  
・全社力の向上



**DX**  
・人生産性の向上

事業を継続する基盤



**安全衛生**  
・安全をすべてに優先させる



**製品責任**  
・顧客第一、品質第一  
ZeroDefect



**コンプライアンス**  
・企業倫理の順守



**サイバーセキュリティ**  
・機密情報管理強化



**人権尊重**  
・人権課題対応へのコミットメント



**サステナブル調達**  
・サプライチェーン  
マネジメントの強化



**コーポレート・ガバナンス**  
・取締役会の実効性の  
継続的向上





## 経営の重要課題 KPI

12の経営の重要課題にはそれぞれにKPIを設定し、「2030年ありたい姿」の達成を目指して、企業価値の向上と事業基盤の一層の強化に取り組みます。

重要課題		KPI	2024年度目標	2030年度目標
環境・社会価値の創造		<ul style="list-style-type: none"> <li>① SDGs貢献製品売上収益比率</li> <li>② 温室効果ガス(GHG)排出量削減率※1 2021年比(2013年比)</li> </ul>	63%以上 38%以上	70%以上 48%(57%)以上
価値創造の アクセラ	顧客との共創	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 「One Sumibe活動」の成果として、顧客とテーマ化した件数/年</li> <li>② 事業部横断で取り組むインハウス展示会数/年</li> </ul>	10件 8回	
	イノベーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>① プロジェクト実施数</li> <li>② 事業利益への貢献</li> </ul>	5件 —	5件 100億円
	人的資本(人材の活躍)経営	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 多様性の推進 (1) 女性活躍推進 ・女性管理職比率(単体) ・男性の育児休業取得率(単体) (2) キャリア採用比率※2(単体)</li> <li>② 自律性の強化 360°評価に基づく教育の受講者数</li> <li>③ 組織力の向上 マネジメント教育受講者数</li> </ul>	4% 70% 30% 50人 50人	10% 90% 50% 70人 70人
	DX	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 基幹システムの統合</li> <li>② 人生産性※3 (1) 生産部門※4 (2) 管理部門※5</li> <li>③ データサイエンティスト育成人数: (1) 認定者数 (2) スキル保有者数</li> </ul>	基幹システムの構想策定 1.1 1.1 50人 150人	基幹システムのデータ統合(グローバル) 2.0 2.0 150人 450人
事業を 継続する 基盤	安全衛生	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 重篤な労働災害(/年)</li> <li>② 火災・爆発による操業停止事故(/年)</li> <li>③ 外部流出漏洩事故(/年)</li> </ul>	0件 0件 0件	
	製品責任	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 重大品質クレーム(/年)</li> </ul>	0件	
	コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>① コンプライアンス研修受講率</li> <li>② 重大なコンプライアンス違反(/年)</li> </ul>	100% 0件	
	サイバーセキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 重大なインシデント(/年) ② 研修受講率 ③ 対応訓練(/年)(単体)</li> </ul>	① 0件 ② 100% ③ 2回	
	人権尊重	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 人権デューデリジェンスの実施</li> </ul>	リスク抽出、現状把握	人権DDの実施
	サステナブル調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>① サステナブル調達率※6</li> <li>② 3TGに関するRMAP※7 適合精錬所使用率</li> </ul>	85% 100%	100% 100%
	コーポレート・ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 取締役会の構成、運営のあり方の観点を含めた実効性の継続的向上</li> </ul>	実効性評価の実施と重点課題対応	

※1 Scope1,2を対象 ※2 対象は総合職 ※3 2023年を1とした比率 ※4 主要製品を対象、限界利益/直接人時で算出 ※5 管理部門・情報システム部門を対象、対象時間/(対象時間-削減時間)で算出

※6 J-EITA「責任ある企業行動ガイドライン」の自己評価シートを用いて、セグメントごとの購入上位9割の主要サプライヤーのうち、所定の基準を満たす割合

※7 3TG:スズ・タンタル・タングステン・金、責任ある鉱物保証プロセス(RMAP: Responsible Minerals Assurance Process)



## 中期経営計画2021-2023の振り返り

### 全体

- ・当初の財務目標（売上収益2,500億円、事業利益250億円）を中期経営計画初年度（2021年度）に前倒しで達成
- ・最終年度に当たる2023年度は、上方修正した事業利益目標は未達ながら、過去最高益275億円を達成

### DX

- ・MI<sup>※1</sup>推進プロジェクトを発足。MI導入とデータサイエンティスト育成を推進
- ・AI/IoT、ロボティクスを採用し、モノづくり基盤を強化

※1 MI：マテリアルズ・インフォマティクス

### 環境

- ・SDGs貢献製品売上収益比率、温室効果ガス（GHG<sup>※2</sup>）排出量削減は前倒しで目標達成

※2 GHG：グリーンハウスガス

### 重点領域

#### ICT モビリティ ヘルスケア

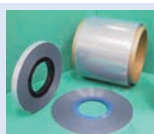
- ・半導体需要増を受け、増産投資を実施。グローバルで迅速に対応し増益達成
- ・継続的成長が見込まれるモビリティ用成形材料の増産投資を実施。モビリティ戦略3製品<sup>※3</sup>の拡販を計画前倒し
- ・ヘルスケア領域で買収した川澄化学工業との統合が進展

※3 モーター磁石固定用封止材、ECU一括封止材、パワーモジュール用封止材

#### ICT



エポキシ樹脂  
封止材料



パッケージ用  
カバーテープ

#### モビリティ



モーター磁石  
固定用封止材

フェノール樹脂  
成形材料

#### ヘルスケア



血液バッグ

ワールドワイドシェア  
NO.1<sup>※4</sup>

国内シェア  
NO.1<sup>※4</sup>

※4 自社調べ

2021年度に、当初の2023年度目標の売上収益、事業利益を前倒しで達成し、2023年度には過去最高の事業利益275億円を記録するなど、さらなる飛躍に向けて弾みのつく3年間になりました。

## 2021-2023年度の実績

	中期経営計画2021-2023				
	2020年度 実績	2023年度 目標 (当初→見直し後 <sup>※5</sup> )	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績
売上収益	2,090億円	2,500億円 →3,000億円	2,631億円	2,849億円	2,873億円
事業利益	166億円	250億円 →300億円	265億円	254億円	275億円
事業利益率	8.0%	10%	10.1%	8.9%	9.6%
ROE	7.0%	10%	8.5%	8.4%	7.8%
配当性向	26.7%	30%以上	28.3%	30.1%	32.1%
自己株式取得	---	---	---	---	30億円

※5 2022年5月16日決算発表で売上収益/事業利益の目標値を上方修正



## 中期経営計画2024-2026

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

付加価値の高い製品群へリソースを集中し、「2030年ありたい姿」の実現に向けて、着実にポートフォリオを転換します。

## 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/OneSumibe活動の強化(組織を超えた自主的な連携)

## 中期経営計画2024-2026





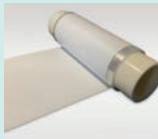




	2023年度 実績	2024年度 目標	2025年度 目標	2026年度 目標	2030年度 (ありたい姿)
事業利益	275億円	300億円	340億円	400億円	550億円
事業利益率	9.6%	9.7%	10.5%	11.5%	13.0%
(売上収益)	(2,873億円)	(3,090億円)	(3,250億円)	(3,450億円)	(4,200億円)
ROE	7.8%	---	---	9.0%	10.0%



## 中期経営計画2024-2026 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、資本効率性を意識し、製品ポートフォリオ改革に取り組みます。特に重点領域（ICT/モビリティ/ヘルスケア）にリソースを集中し、高付加価値製品の構成比率を高めて収益力強化を図ります。

	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
利益基準への転換	<p>事業利益</p> <p>2023年度 161億円 → 2026年度 230億円</p> <p>事業利益率</p> <p>2023年度 19.5% → 2026年度 20.5%</p>	<p>事業利益</p> <p>2023年度 53億円 → 2026年度 90億円</p> <p>事業利益率</p> <p>2023年度 5.2% → 2026年度 7.5%</p>	<p>事業利益</p> <p>2023年度 97億円 → 2026年度 130億円</p> <p>事業利益率</p> <p>2023年度 9.5% → 2026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</p>  <p>モビリティ用封止材 (モーター、ECU、 パワーモジュール)</p>  <p>シンタリング ペースト</p>	 <p>航空機内装材</p>  <p>放熱材料</p>  <p>レジスト用 高耐熱樹脂</p>	 <p>低侵襲医療機器</p>  <p>スキンパック</p>  <p>アイウェア用 光学材料</p>
収益力強化のための施策	<ul style="list-style-type: none"> <li>●半導体市場回復を見越した封止材のグローバル供給/サポート体制構築</li> <li>●HPC(チップレット、HBM)、パワーデバイス用半導体材料(封止材、感光性材料等)</li> <li>●オープンラボの拡充</li> <li>●コンソーシアム、アカデミアとの協業</li> <li>●モビリティ戦略3+1製品の販売拡大 欧米:「製販研サポート+新生産拠点本格稼働+オープンラボ拡充」による顧客対応強化・販路拡大</li> <li>●インド市場開拓</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●グローバル視点での生産拠点の最適化</li> <li>●自動車、半導体関連、航空機などの強化領域での高付加価値製品(バッテリー用成形材料、樹脂化e-Axle、各種電動パーツ、センサー・レジスト用樹脂、パワーモジュール用樹脂、成形材料、航空機内装材など)の販売拡大</li> <li>●バイオマス製品の拡大</li> <li>●熱硬化性樹脂リサイクル技術開発の推進</li> </ul>	<p>【医療機器・バイオ】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●強化領域(血管内・消化器・内視鏡領域)の製品ラインナップ拡充</li> <li>●細胞・遺伝子治療支援製品の拡販</li> <li>●主力製品の海外売上拡大 (欧米:低侵襲医療機器、アジア:血液バッグ等)</li> </ul> <p>【フィルム・シート】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●モノマテリアルPTPの欧州展開</li> <li>●食品ロスの削減に貢献するスキンパックの認知度向上</li> <li>●スマートファクトリー化の推進</li> </ul> <p>【産業機能性材料】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●機能材製品(光学用途、電動車向け絶縁シート)のグローバル展開</li> </ul> <p>【シート防水】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●新築領域シェアのさらなる拡大</li> </ul>



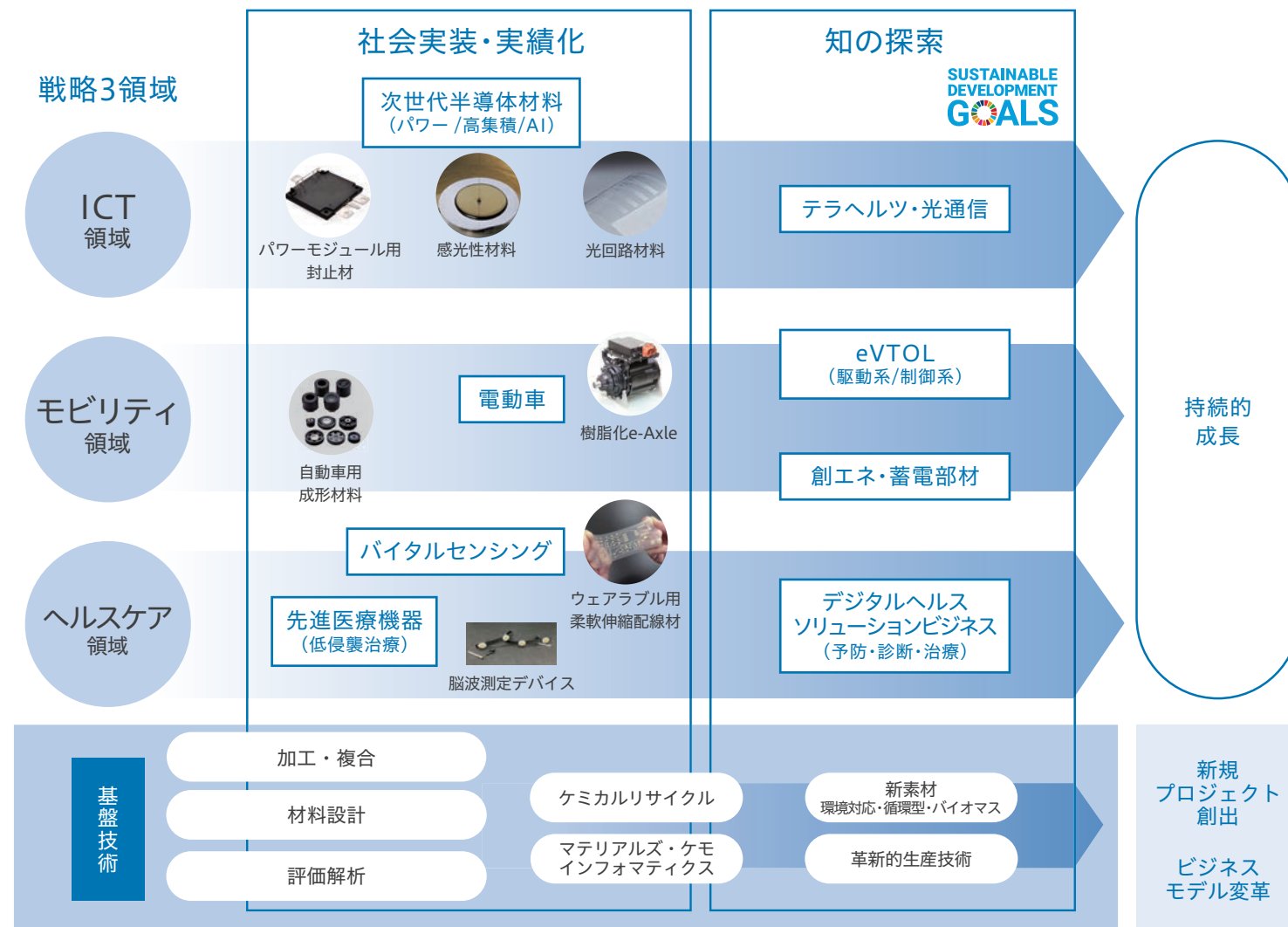
## 中期経営計画2024-2026 中期戦略 2

### SDGsに則した環境的・社会的価値を有する新商品/新ソリューションを創出

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」のもと、中期戦略②に関する中長期探索指針として、「ICT」、「モビリティ」、および「ヘルスケア」を戦略3領域と設定し、探索マップ(2024年度版)を作成しました。パワーモジュール/高集積デバイス/AI半導体向けの次世代半導体材料、電動車、低侵襲治療用の先進医療機器やバイタルセンシング等、現在進行中のプロジェクトや開発製品群については、中期経営計画期間中に社会実装を図り、早期の利益貢献を目指します。中長期にわたるSDGsに則した知の探索領域としては、テラヘルツ・光通信、eVTOL※、創エネ・蓄電部材、およびデジタルヘルスソリューションビジネスなど、これまでに築いてきた「材料設計」「加工・複合」「評価解析」などの基盤技術やCS(顧客満足)向上の取り組みで得られた顧客との信頼関係などの自社の強みを生かすことができる領域をターゲット群として設定しました。積極的な社外との協業/共創(オープンイノベーション)の取り組みを推進し、カーボンニュートラルをはじめとする環境・社会課題の解決に資する新商品/新ソリューションの創出を加速します。個人の自律性と組織の一体感を高め、全社力を最大化し、これらの挑戦的な諸施策を確実に実行していきます。

※ eVTOL: Electric Vertical Take Off and Landing aircraft: 電力を動力源に垂直に離着陸できる乗り物(空飛ぶクルマなど)

#### 探索マップ(2024年度版)





## 中期経営計画2024-2026 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

中期方針で掲げた「価値創造につながるポートフォリオ改革」を成し遂げるには、自律性の高い人材と目標に向かう一体感を持った組織が必要です。当社グループでは、3つめの中期戦略として「個人の自律性と組織の一体感を高め、全社力を最大化」することを挙げています。強みの一つである「CS（顧客満足）向上」では「お客様の満足を超えて、さらに感動いただけるビジネスパートナー」を目指して、従業員の意識変革を促すとともに活動の一層の見える化を進めていきます。全社の連携を強化していく「One Sumibe活動」では、顧客への全社的な価値の提供を推進するために、顧客社内のインハウス展示会の開催などを通じてお客さまとともに新たな環境・社会価値の創造を目指します。さらに従業員の自律性を高めるための取り組みも強化し、全社力の最大化を目指します。また、社内外の活発なコミュニケーションを図るための働きやすい職場づくりを進め、尼崎工場、静岡工場に新たな厚生施設をつくりました。

個人の自律性向上という点では、多様な人材が活躍できるようDE&I推進室を2023年度に設置し、制度の充実と意識の浸透を図っています。また、従業員のスキルアップを支援する教育研修体系の「SBスクール」、実践力を高めるための「海外トレーニー制度」や研究テーマの創出プログラムである「SBinno」などを活用しながら高い人間力を持った人材の育成に努めています。そして、挑戦をした個人がしっかりと評価される「人事制度」と組織のエンゲージメントサーベイを実施することにより定量的に成果を測り、次の改善へとつなげています。





# 財務経理役員 メッセージ

取締役 常務執行役員  
平井 俊也

生産性向上と財務基盤の  
一層強化により、利益基準の転換へ  
組織一丸で取り組みます



## 2023年度実績

	2022年度実績	2023年度実績	増 減
売上収益	2,849億円	2,873億円	0.8%
事業利益	254億円	275億円	7.9%
営業利益	248億円	272億円	9.6%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	203億円	218億円	7.6%
ROE	8.4%	7.8%	—

## 前中期経営計画の振り返り

過去3年間の実績（時価総額、ROE、PBRなど）の推移を  
どのように評価しているか

2021年4月からスタートした前中期経営計画は初年度に売上収益、事業利益の目標を前倒しで達成し、新たな目標を2022年4月に設定しました。結果として、新目標を達成することはできませんでしたが、売上収益、事業利益、当期利益は過去最高を記録しました。

株価は特に2023年に飛躍的に伸び、年始から年末にかけて約90%\*上昇し、PBRも1倍を超えました。これは、当社グループの業績や将来に向けた取り組みが株式市場で評価された成果と考えております。ただし、2023年度はROEが7.8%にとどまってしまいましたので、この点は新中計期間に改善を図ります。

\* 2023年1月4日始値3,905円 →  
2023年12月29日終値7,403円 89.6%上昇（株式分割前ベース）

## 財務目標について

### 財務目標の全体像

財務目標の設定に当たり、一層の利益を上げる会社となるため「利益基準」で目標設定をしました。そして、2030年度の財務目標を事業利益550億円、事業利益率13%、ROE10%と最初に

決めました。ここからバックキャストでどう成し遂げるかを考えた上で設定した目標が2026年度事業利益400億円、事業利益率11.5%、ROE9%となります。各セグメントが議論を重ねながら確実に達成すべき目標として設定しています。

### 資本効率性について（ROE、ROIC）

ROEの目標設定は株主資本コストを考慮した上で行いました。現在の自己資本の状況や今後の見通しを踏まえて、この3か年はしっかりと利益を確保し、2030年度のROE10%を達成できるよう努めます。

資本効率性については、ROICを参考にした独自の指標SB-ROICを2020年度から運用し、その改善に努めています。その考え方や改善のポイントが社内に定着してきたので、この3か年では改善のスピードを上げて取り組みます。

### 株主還元、配当性向

経済成長と持続可能な企業価値の向上を実現する上で、株主との信頼関係を構築することを重要視しており、株主への利益還元を、安定的かつ継続的に行う方針です。前中計期間中においては、目標とした配当性向30%以上を達成し、また、2023年には30億円の自己株式取得も実施しました。新中計期間中においても配当性向目標を引き上げ、40%を目指すこととし、原資として300億円の枠を設定しました。自己株式の取得については、その時々の業績、キャッシュ等の状況を踏まえて機動的に実施したいと考えています。



## キャッシュアロケーションについて

### キャッシュアロケーションの全体像と投資の考え方

新中計では戦略に基づきキャッシュアロケーションを明確に定め開示をしました。新中計期間はまず収益性の改善を念頭に設備投資500億円を設定しています。ここでは、従来のプラント補修費用などに加え、AI/IoTやロボティクスの導入により生産性を高めていくことが最優先事項です。すでに国内工場で行っているスマートファクトリー化の取り組みをワールドワイドに広げ、当社グループとして残す全体の生産性向上を目指します。

続いて、成長投資200億円は、中期戦略に関連する新商品・新ソリューションの創出につながる研究開発、DX、GXを推進するために設定しました。DXとして、データドリブン経営を実現するために全社基幹システムの基盤強化を検討しています。また、近年では極めて重要視されている環境対応の取り組み(GX)については、太陽光発電システムの導入やカーボンニュートラルに資する新たな技術の導入を積極的に進めてまいります。

### 「資産コスト」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	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">株主還元方針</div> “安定的かつ継続的に利益を還元する” 配当性向:40%程度を目指す(従来目安30%以上から変更)

最後に戦略的投資500億円です。これは事業ポートフォリオ改革に資するM&Aを実行するための投資として考えていますが、ベンチャーキャピタルへの投資などを通じて新たな事業の柱を探索する活動にも積極的に活用してまいります。

### 資金調達の取り組み

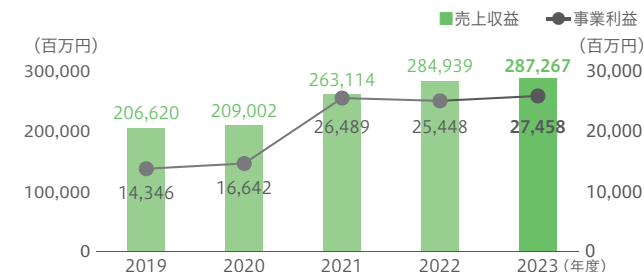
自己資金と新中計期間の営業キャッシュフローを活用していくことを想定していますが、外部資金の活用など、その時々市場環境も考慮した上で、当社グループにとって最適かつ有利な手段を機動的に選択していきます。

### 株主との対話

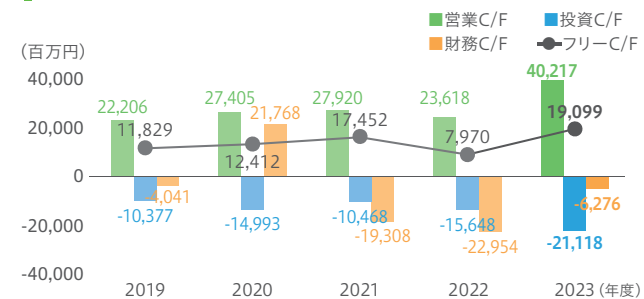
さまざまな形で投資家、株主の皆さまとの接点を増やしてまいりたいと考えています。

機関投資家を対象とした決算説明会の内容を新たに動画で会社ホームページに公開することや、機関投資家との個別取材の強化、スモールミーティングの開催、IRイベントへの参加など積極的な対話を通じて企業価値の向上に努めてまいります。

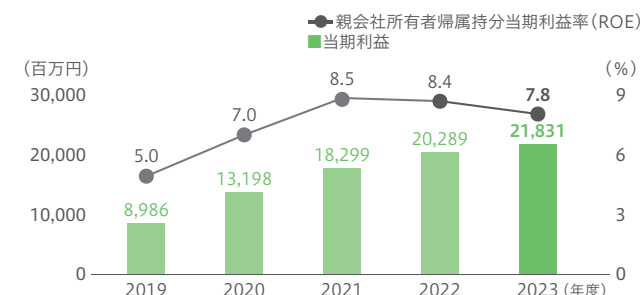
### 売上収益・事業利益の推移



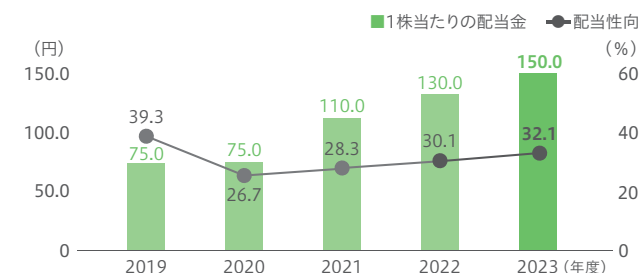
### キャッシュフローの状況



### ROEの推移



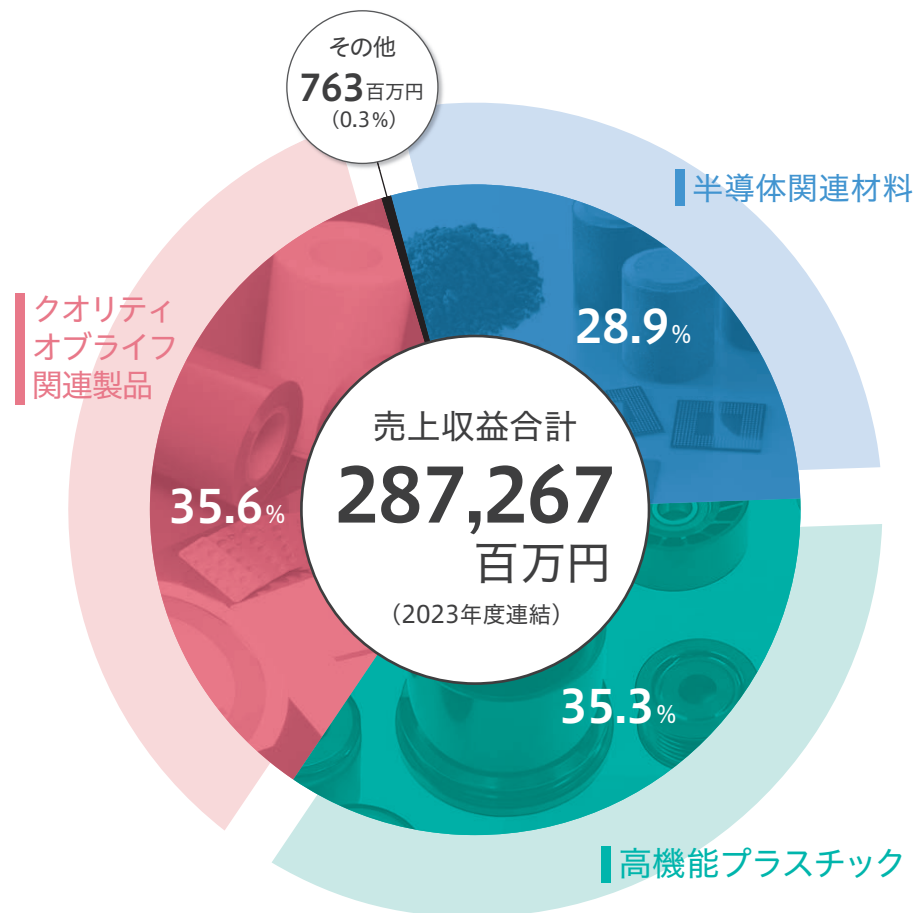
### 配当金、配当性向(連結)



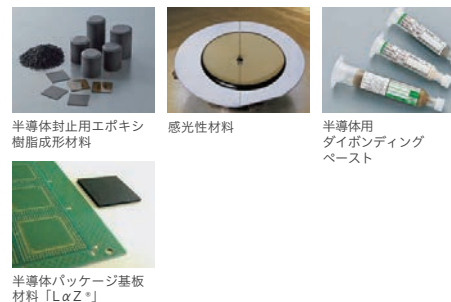
事業ポートフォリオ

# 住友ベークライトの事業領域

革新的なプラスチック技術を駆使した多彩な製品開発で、社会のあらゆるシーンを支えています。



## 半導体関連材料 82,917 百万円



デリケートな半導体を湿気や衝撃から保護する「半導体封止用エポキシ樹脂成形材料」の製造をはじめ、世界で初めてポジ型感光性ポリイミドの量産をスタートさせるなど、高度な技術力を最大限に生かした最先端のソリューションで着々とマーケットを拡大してきました。半導体材料のリーディング・カンパニーとして、ワールドワイドな生産体制で、全世界へのスムーズな供給を可能にしています。

- 半導体封止用エポキシ樹脂成形材料
- 感光性材料
- 半導体用ダイボンディングペースト
- 半導体パッケージ基板材料「LαZ®」

## 高機能プラスチック 101,401 百万円



自動車用の摩擦材などに使用されるフェノール樹脂をはじめ、耐熱性、寸法安定性、電気特性、機械特性、耐摩耗性などをバランス良く兼ね備えた、ハイスpekなプラスチック製品を次々と世に送り出しています。国際化する需要に応え、日本、米国、欧州、アジアを生産拠点に、さらなる飛躍を目指しています。

- フェノール樹脂成形材料
- 工業用フェノール樹脂
- 成形品
- エポキシ樹脂銅張積層板
- 航空機内装部品

## クオリティオブライフ関連製品 102,186 百万円



食品包装用フィルムや医薬品パッケージ、医療機器などにも、プラスチックが持つさまざまな特性が生かされています。培った技術力を駆使して、暮らしや産業の中で求められるさまざまな機能やデザイン性を実現した独創的な製品を世の中に送り出しています。社会の多様なニーズを的確に捉えた幅広い製品を提供することで、豊かで快適な暮らしの実現に貢献しています。

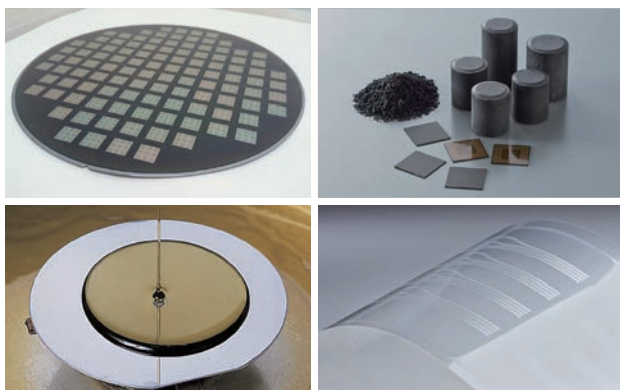
- 医療機器製品
- フィルム・シート
- 鮮度保持フィルム「P-プラス®」
- プレート製品
- 防水関連
- バイオ関連製品



## 事業ポートフォリオ

## 新商品 / 新ソリューションの創出

住友ベークライトグループでは、積極的な社内プロジェクトの推進やセグメントの枠を超えた交流、社外との協業を通じて、イノベーションの加速に取り組んでいます。

ICT  
領域

主力製品である半導体封止材や感光性材料をはじめとする半導体関連材料の新規市場開拓を進めます。パワーモジュールやAI半導体向け次世代半導体材料への新規用途展開を行い、利益貢献につなげます。また、2024年度に事業開発部へ昇格した光通信用光回路材料の社会実装を図ります。

中長期視点での知の探索領域として、今後進展が進むテラヘルツ・光通信を想定しています。ICTは技術の進歩が激しく、環境対応含め、素材に対する要求レベルがますます高まるイノベーション領域です。基盤技術のさらなる高度化、マテリアルズ・インフォマティクス（MI）活用による研究開発のスピードアップに加え、社外との協業・共創（オープンイノベーション）を推進します。顧客の課題解決に資する価値を継続的に創出すべく、成長投資や戦略的投資を活用し、新素材、革新的生産技術にかかわる有望スタートアップの発掘、技術導入等も積極的に図ります。

モビリティ  
領域

当社グループでは、自動車の軽量化による燃費向上を狙って金属部品に置き換わるプラスチックの材料を市場に提供してきました。近年では、伸長著しい電動車向けに、モビリティ戦略3+1製品（モーター磁石固定用封止材、ECU一括封止材、パワーモジュール用封止材+ステーター用封止材）といった半導体分野で培った技術を生かした商品を実績化し、事業を拡大しています。また、当社オリジナルの樹脂化e-Axleの作製・評価に取り組み、小型・軽量化、低振動、低騒音などの効果の実証を通じてインバーターやバッテリーモジュールなどで新たな材料の提案に取り組んでいます。ここで得られた知見は、次世代モビリティのeVTOL（電動垂直離着陸機）や蓄電部材等の知の探索にも生かしていきます。

さらに、ADAS（先進運転支援システム）関連では、光回路材料の技術を活用した光ハーネス用コネクタの製品化を共同開発で取り組んでいます。

ヘルスケア  
領域

事業戦略に掲げた収益力の強化には、ビジネスモデル変革が重要です。現在開発ステージにある低侵襲治療用先進医療機器、細胞・遺伝子治療支援製品、創薬支援用生体模倣システム（MPS）等の高付加価値製品の社会実装を中期経営計画期間中に目指します。また、柔軟脳波電極をベース技術とした脳波測定デバイス（BMIソリューション）のような新技術を用いて新たな社会価値の創出にも取り組んでいます。

中長期目線での知の探索の取り組みとしては、従来の診断、治療から予防まで拡大した対象領域で、バイタルセンシング用伸縮電極部材などの適用が期待されます。新商品/新ソリューションの有望案件数の増加、仮説検証のスピードアップを図るべく、2024年に医療機器開発に特化したファンドに参画しました。業界ネットワークを拡充し、国内外スタートアップ企業との協業機会を増やししながら、新たな価値創出に向けて挑戦します。

セグメント別事業概況

# 半導体関連材料

取締役 専務執行役員  
倉知 圭介

世界の顧客、パートナーとの協業体制を強化し、常に先を行く技術革新で揺るぎないマーケットリーダーへ



## 2023年度のセグメント業績

■ 売上収益 **829億17**百万円

■ 事業利益 **161億39**百万円

前年比 **4.2%** 増

前年比 **5.3%** 増

## 主なSDGs目標



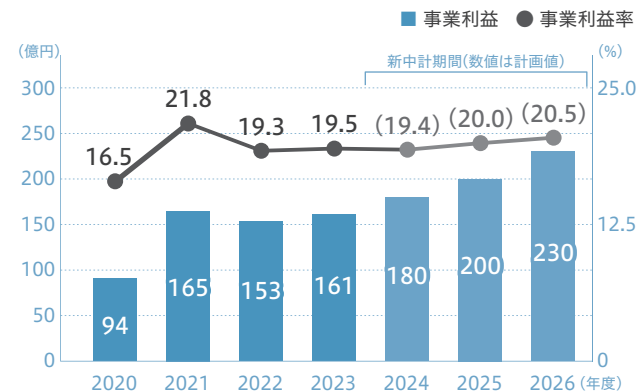
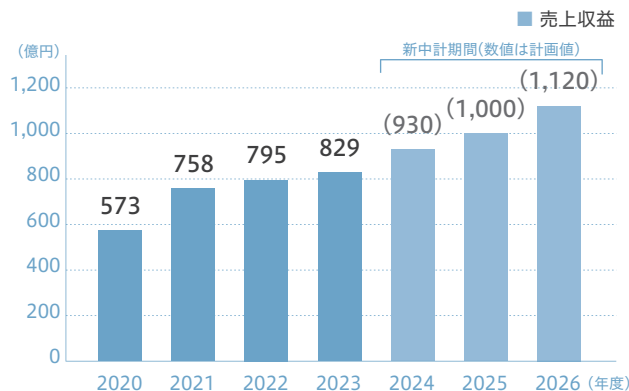
### 事業の特徴・強み

- 半導体封止材世界シェアNo.1、モビリティ戦略3+1製品封止材で優位な競争力
- 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
- 半導体封止材やダイ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
- オープンラボのグローバル展開による顧客との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
- 「One Sumibe活動」による事業横断でのソリューション提案力

### 事業におけるリスクと機会

- |     |  |
|-----|--|
| 機会  | ■ 通信速度の向上や通信量の増加に伴う半導体の高機能化                        |
|     | ■ 再生エネルギー由来の発電、サーバー、家電、車などの高機能化によるパワー半導体の高電圧、大電流対応 |
|     | ■ 自動車のEV化の加速                                       |
|     | ■ アジアにおける半導体市場の拡大                                  |
| リスク | ■ 主力製品の競争激化  |
|     | ■ 地政学リスクによる、先行き不透明感やサプライチェーンの混乱                    |
|     | ■ スマートフォン、パソコン市況の回復遅れ                              |
|     | ■ 原料やエネルギー、物流などのコストの高騰                             |
|     | ■ 世界的なインフレによる需要停滞                                  |

## 業績の推移(実績と中期経営計画)





## 2023年度振り返り

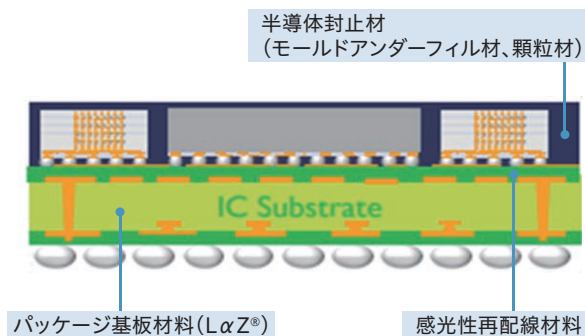
半導体関連材料は、新型コロナウイルスの巣ごもりによる需要増加がありましたが、2022年度後半から需要が落ち着きました。現在はAI関連の市場が活気づいており、今後スマートフォンやパソコンなども買い替え需要が増加し、データセンターはさらに市場が拡大していくと見ています。また、主力製品の半導体封止用エポキシ樹脂成形材料は、近年モビリティ用途へ展開を開始しました。EVやHVのモーター磁石を固定する用途や、ECUやパワーモジュールを一括封止する材料が伸びています。

海外市場に目を向けると、中国ではスマートフォンなどの内需が継続的に回復基調であり、輸出増加に助けられました。その一方、台湾では民生・通信系の需要が低迷し、東南アジアも車載半導体の在庫消化に時間を要しています。

全般としては、新型コロナウイルスによる影響での需要急回復からの需要増加、以降の急減速後、前中期経営計画3年目の回復は緩やかにとどまりましたが、半導体の足踏みをモビリティ戦略3製品が好調を持続したことで補完し、増収増益となりました。

## 強化領域1:先端半導体用材料

半導体パッケージのさらなる小型軽量化・省電力化・高信頼性に貢献する



## 2024年度の事業戦略

## 01. 2030年を見据え、強化領域を決定

- ・ パワー半導体、モビリティ、AI関連を強化領域に設定し、メリハリのある対応を実施

## 02. 先端半導体用材料を事業の柱の一つへ

- ・ GPUやHBMおよびAI関連の製品ラインナップ拡充
- ・ 重要顧客との密接なコミュニケーションによる信頼関係の構築と本分野でのプレゼンス向上

## 03. 伸長著しいパワー半導体用材料で世界一を目指す

- ・ 顧客の開発ロードマップに対応する製品ラインナップの拡充
- ・ オープンラボの拡充や「One Sumibe活動」による全社提案により、重要顧客との関係を強化

## 04. モビリティ用成形材料のシェア拡大

- ・ オープンラボの拡充、生販一体での顧客対応、地産地消など、ワールドワイドでサービスの充実
- ・ グローバルで顧客との連携を強化し、新製品開発を強化

## 05. SDGs貢献製品の拡充と製品差別化

- ・ 半導体封止材における低温硬化材やモーター磁石固定用封止材の易解体材料など、環境対応製品の拡充

## 06. 新工場、新ラインを生かした戦略的アロケーションの実現

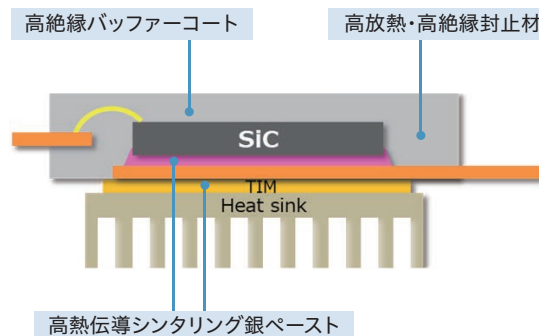
- ・ 台湾、中国の新工場やベルギー、米国の新ラインを活用し、最適な供給体制を構築

## 07. 社外協業の強化

- ・ 顧客に加えて、アカデミアやサプライヤーとも積極的に協業し、技術課題を解決

## 強化領域2:パワー半導体用材料

大電流・高電圧化・熱ストレスの増大に対応し、パワー半導体の高性能化に貢献する



## 強化領域3:モビリティ用成形材料



セグメント別事業概況

# 高性能プラスチック

取締役 専務執行役員  
鍛冶屋 伸一

「パイオニア」から「イノベーター」へ、  
高性能プラスチックを通じて  
世界に新たな価値を発信します



## 2023年度のセグメント業績

- 売上収益 **1,014億01百万円** 前年比 0.9%減
- 事業利益 **53億02百万円** 前年比 14.3%増

## 主なSDGs目標



### 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力

### 事業におけるリスクと機会

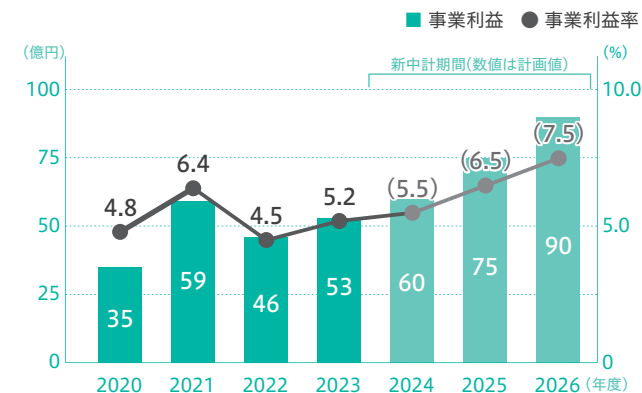
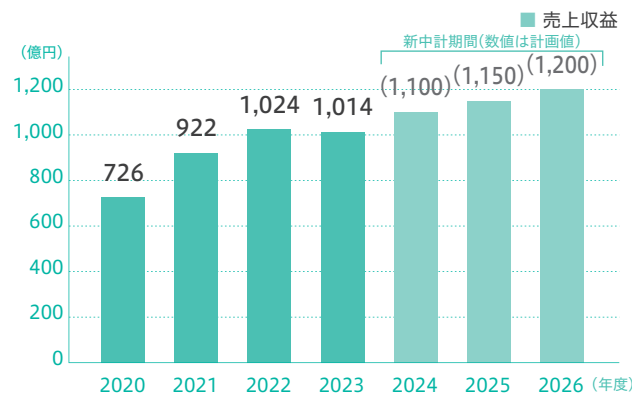
- 機会

  - 自動車の電動化の加速
  - 世界各地の環境規制の強化
  - 環境対応製品の需要増
  - 中国内製化の加速と需要拡大
  - 航空機需要のさらなる拡大

リスク

  - 原材料、エネルギー、物流コストの上昇
  - 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

## 業績の推移(実績と中期経営計画)





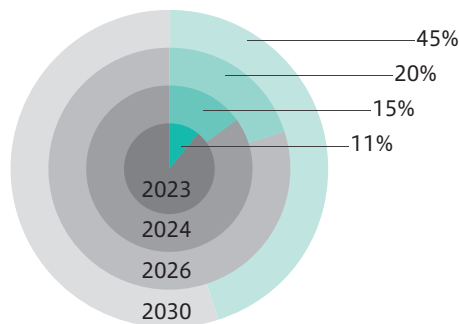
## 2023年度振り返り

前中期経営計画は新型コロナウイルスにより先行き不透明な中でスタートしました。中でも2年目の2022年度は、半導体不足等による自動車の生産減少、国際物流の混乱や物流コストの高騰などさまざまなネガティブ要素がありましたが、その中でも特に原料価格の急騰が大きなインパクトを与えました。

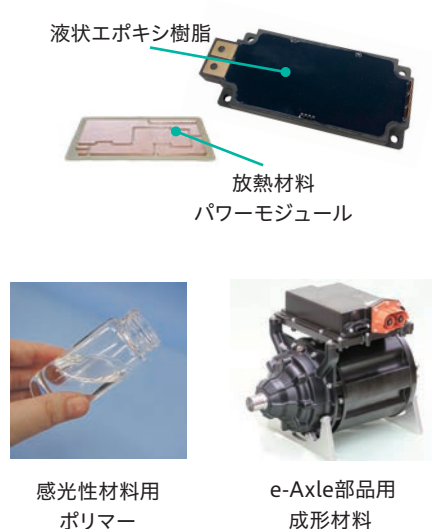
2023年度もこの流れを引きずり、事業を取り巻く環境は大変厳しいものでした。上期はスマートフォンやパソコン、家電などの民生機器の需要の大きな落ち込みによる在庫調整や、欧州での物価高騰による住宅需要停滞の影響を受けました。しかしながら、下期に入ると民生機器用途の在庫調整が一巡し、ようやく回復の兆しが見え、各拠点で連携しながら需要を取り込むことができました。また、航空機事業につきましても、新型コロナウイルスによる低迷から回復し、従来の北米だけではなく、新設した欧州拠点での新規案件の獲得や、これまで積み重ねてきた合理化の成果により、黒字を定着することができました。事業利益は、前中期経営計画は未達ではあったものの、厳しい事業環境の中、事業ポートフォリオ変革の取り組みの成果を実感することができました。

## 強化領域の製品例

強化領域売上比率の実績・目標値



※Fraunhofer Instituteとの共同開発



## 03. 循環型社会への適応

- ・循環型社会の実現によるプラスチックとの共生を目指し、熱硬化性樹脂のケミカルリサイクル技術の開発、社会実装に取り組むプロジェクトを推進

## 04. SDGs貢献製品の伸長と高機能化

- ・「樹脂、成形材料、成形品」一貫通貫のバリューチェーンの強みを活用
- ・半導体領域では、熱マネジメント製品で高寿命化や熱効率化を図る
- ・モビリティ用途では、軽量化やCFP(カーボンフットプリント)が高い他素材から熱硬化樹脂成形材料への切り替え
- ・非可食植物由来の樹脂や低VOC製品等の開発と供給体制の構築

## 環境対応製品例



セグメント別事業概況

クオリティオブライフ  
関連製品

取締役 専務執行役員  
小林 孝

高付加価値な製品群を市場に投入し、  
すべての人の生活の質を高めたい



2023年度のセグメント業績



主なSDGs目標



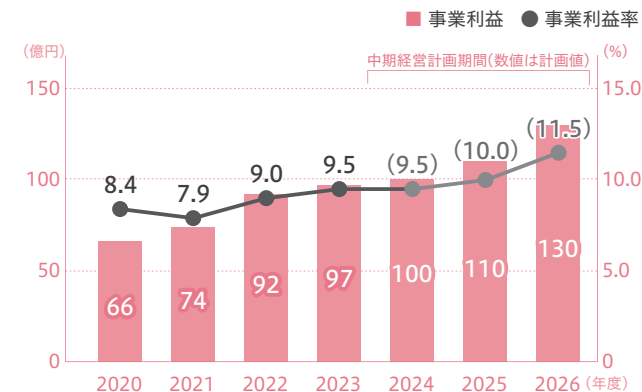
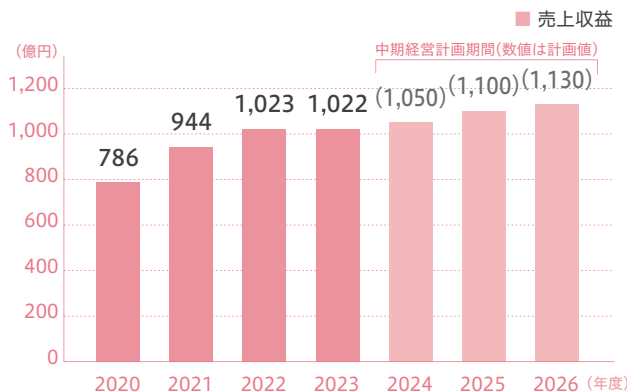
事業の特徴・強み

- (医療機器・バイオ関連)
  - ・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アイウエア、車載ヘッドアップディスプレイ分野用光学製品、電気特性がトップレベルの絶縁材などの高付加価値製品
- (シート防水)住宅メーカーの高シェアに加えて、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

事業におけるリスクと機会

- |     |  |
|-----|--|
| 機会  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 医療の高度化・低侵襲治療拡大、再生医療業界の市場拡大</li> <li>■ フィルム・シート事業での、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</li> <li>■ アイウエア、ヘッドアップディスプレイをはじめとする光学製品の市場拡大が成長中</li> </ul> |
| リスク | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ヘルスケア関連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</li> <li>■ フィルム・シート事業での、プラスチック包装製品の逆風、主力製品の競争激化</li> <li>■ 原材料価格の高騰</li> </ul>                      |

業績の推移(実績と中期経営計画)





## 2023年度振り返り

ヘルスケア関連では2021年10月にSBカフスミが発足以来、低侵襲治療領域の血管内治療デバイスおよび、消化器内視鏡治療デバイスの品ぞろえが豊富となりシェアが拡大しました。

フィルム・シート事業では、医薬品包装用PTPは環境バイオマス製品の上市と高防湿製品が好調で、過去最高の売上となりました。また、食品用包装では環境対応や鮮度保持、消費期限の延長といったニーズに対応したスキンパック製品の市場創出が進み、拡販につながっています。

産業機能性材料では、主力の汎用製品の数量減少が響き減収となったものの、アイウェア、ヘッドアップディスプレイ用光学材料などの差別化された機能材製品への転換と、汎用材を中心とした生産効率化や価格は正も実施したことで、減収増益としています。

そして、シート防水事業では、屋根の太陽光パネル設置比率の高まりを受け、防水一体型ソーラーアンカーが急伸び、販売・利益に貢献しました。新製品の屋根材料スミルーフも確実に数量増加と損益改善ができているため、今年度以降も期待を持って注力していきます。

## 2024年度の事業戦略

01. 新製品の早期開発と収益力強化  
(ヘルスケア関連)

- ・血管内治療デバイスなどの差別化製品の開発力を強化し、新製品のパイプラインを拡大
- ・バイオ事業は、再生医療分野で顧客との協業により高付加価値製品の開発を促進
- ・創薬支援分野では糖鎖分析キットをアジアで拡販し、ヒトiPS細胞を使った生体模倣システムを基盤とした事業の拡大
- ・不採算品の整理による製品ポートフォリオ改革と、DXの推進による人生産性向上で収益力を強化

02. 成長市場でのグローバル展開  
(産業機能性材料関連)

- ・電動車や運転支援などの先進自動車向け材料や、アイウェア・ヘッドアップディスプレイ用光学材料などの差別化機能製品をグローバルで強化し、事業ポートフォリオの転換を加速

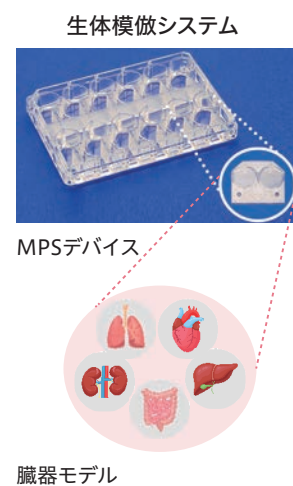
03. 高シェア製品のグローバル展開を加速  
(フィルム・シート関連)

- ・医薬品包装用フィルムは、環境対応ラインナップ拡大とPFAS代替フィルムの開発強化、モノマテリアルフィルムの欧州スペックインを図る
- ・産業用フィルムは、中国OSAT向けに開発した高耐電カバートープを、アジア・アセアン新規顧客に拡大
- ・食品用フィルムはスキンパックの認知度を上げ新規市場を創出

04. 住宅領域の事業強化  
(シート防水関連)

- ・ユニット部材によるプレハブ工法の価値を顧客とともに追求し、施工方法もDX改革推進
- ・リフォーム分野にも注力し、屋根材などの新規戦略製品と併せた防水関連事業の拡大を図る

## 医療機器・バイオ



## フィルム・シート



## 産業機能性材料





## 環境・社会価値の創造

副社長×サステナビリティ担当役員 対談

# 目指すはサステナブル社会との共生 2050年に向け、環境・社会価値を最大化

代表取締役 副社長執行役員  
サステナビリティ推進委員会 副委員長

稲垣 昌幸

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

Dialogue

### サステナビリティ推進のバトンをつなぐ

**稲垣:** 当社グループの経営理念は、サステナビリティの考え方そのものであり、従前より取り組みを行ってきました。サステナビリティ推進委員会は、当社の最上位に位置する委員会で、その下部にSDGsに関する施策の企画や実行を推進する「SDGs推進委員会」、カーボンニュートラルにかかわる技術検討や全製品のCFP(カーボンフットプリント)算出を進める「カーボンニュートラル推進委員会」のほか、「リスクマネジメント委員会」「コンプライアンス委員会」の4つの委員会を置き、それぞれの活動に指示/承認をします。私は当社グループがSDGsの取り組みを始めた2017年からサステナビリティ推進活動の指揮をとってきました。

**沖:** 2023年4月にはサステナビリティ推進の役割を担うサステナビリティ推進部が発足しました。その最も重要な役割は、長期的なサステナビリティ戦略の策定、提言、実行をすることです。部のメンバーが専門知識と経験を積み重ね、より効果的なサステナ

ビリティ活動を行います。専門組織の存在は、社内の意識を高め、社内外との連携強化に役立ちます。従業員に対しては、教育プログラムやコミュニケーション活動を通して、サステナビリティの重要性や取り組みの価値も啓蒙しており、社内の意識変革が促進されています。1社で取り組むのではなく、同様な課題を抱えている企業と積極的にコミュニケーションを取り、課題解決を目指します。

**稲垣:** サステナビリティ推進部長に沖さんを推薦し、これまで私が務めてきたSDGs推進委員会委員長も引き継ぎました。当社は、2018年度にSDGs推進の準備プロジェクトを立ち上げましたが、沖さんにはその際に主力メンバーとして活動してもらった経緯があります。サステナビリティ関連の取り組みをよく理解していて、真面目で実行力があり、適任だと考えました。2023年に当社で初の女性役員になり、今後も牽引してもらいたいと期待しています。

**沖:** これまで稲垣副社長が担ってこられたサステナビリティ推進のバトンを受け取ったことを真摯に受け止めています。今年は

### サステナビリティ推進体制

サステナビリティ推進部(2023年4月発足)が  
全社活動を主導して推進

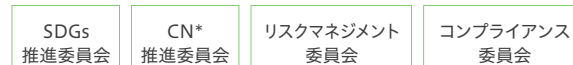
#### 取締役会

監督 ↓ ↑ 報告

#### サステナビリティ推進委員会

承認/指示 ↓ ↑ 報告

委員長: 社長執行役員  
2か月に1回程度開催



\*カーボンニュートラル

各部門/関係会社





## 環境・社会価値の創造

### 副社長×サステナビリティ担当役員 対談

2024年ですから、SDGsの期限である2030年まであと6年弱です。たとえば、SDGs貢献製品の売上収益比率を上げていく活動は、2023年度には目標を前倒しで達成し60%を超えましたが、2030年度の目標である70%以上を目指すにはさらなる推進が必要です。サステナビリティ全般においても、近年は人的資本やサステナブル調達など、従来よりもハイレベルな課題が多数あります。ほかにもGX、DX、サーキュラーエコノミーなど、諸課題を正面から受け止めて、広い視野で施策を考えて実行していきます。

**稲垣:** これまではサステナビリティの概念を周知するためにトップダウンで進めてきましたが、十分に理解されたため、次のステージに進めていくべきです。沖さんは、物腰が柔らかく誰もが意見を言いやすい人柄だと思います。技術者としての実績もありますし、私の模倣をするのではなく、世の中の変化を肌で感じている現場の意見を吸い上げて、推進していくことを期待しています。













## 2030年の先を見据えて、プラスチックの新たな価値を創造する

**沖:** 当社はリスクマネジメント委員会の下部にTCFDタスクチームをつくり、2040年の気候変動に関する機会とリスクを予測し、

### カーボンニュートラルへの取り組み ～技術・製品開発～

※1 3R: Reduce, Reuse, Recycle  
 ※2 VOC: 揮発性有機化合物  
 ※3 CFP: Carbon Footprint of Products

資源	創エネ/省エネ	長寿命	3R※1	環境対策
<ul style="list-style-type: none"> <li>●バイオマス原料</li> <li>●副生CO<sub>2</sub>活用 (プラスチック合成技術)</li> </ul>  <p>リグニン変性樹脂 フラン樹脂</p>  <p>バイオマスフィルム</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●軽量化部材</li> <li>●創エネ/蓄電部材</li> <li>●熱マネジメント部材</li> <li>●省エネルギー貢献材料</li> </ul>  <p>低温硬化材、常温保管材</p>  <p>光回路材料</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●高耐侯性</li> <li>●高信頼性</li> </ul>  <p>超耐侯性ポリカシート</p>  <p>長期耐久性防水システム</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●リサイクルプロセス</li> <li>●易解体樹脂</li> <li>●モノマテリアル化</li> <li>●減容化・薄肉化</li> <li>●リサイクル原料</li> </ul>  <p>熱硬化性樹脂のケミカル/マテリアルリサイクル技術</p>  <p>レア金属回収のための熱硬化性樹脂の易解体材料</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●再生可能エネルギー拡大</li> <li>●電気ボイラー化</li> <li>●VOC※2低減</li> </ul>  <p>全製品のCFP※3 価値提供への取り組み</p>  <p>VOCフェノール樹脂シート</p>

主要事業のシナリオ分析を実施しました。電動車を中心とした自動車関連製品、半導体関連製品、常温保存や鮮度保持機能を有する食品包装用高機能フィルムなどが「機会」になると見込んでいます。また、電力などのエネルギーや原材料価格の高騰やカーボンプライスの導入などを「リスク」と捉えています。

**稲垣:** 当社グループでは、このような機会とリスクを踏まえて研究開発を強化しています。このまま何も手を打たなければ、2040年は40°Cの気温は当たり前、風速70メートルの台風が来る可能性もあります。そんな世界を回避するために、技術開発や設備投資は必須です。使用する原料や製品の廃棄に関連して言えば、資源循環(3R+Renewable)の観点から、ケミカルリサイクルやマテリアルリサイクル技術の確立、バイオマス原料の活用が不可欠と認識しています。また、新たな研究テーマは、すべてSDGsに貢献することが条件です。委員会やタスクチームなど、組織にいくつもの横串を張り巡らすことで、誰もが自分ごととしてサステナビリティ活動に取り組む土台にして、研究開発を進めています。

**沖:** 「環境ビジョン2050(ネットゼロ)」は、日本政府の排出削減目標に沿った2030年度の削減目標を2023年度に前倒しで達成しました。そこで、パリ協定1.5°C基準に沿った、より高い削減目標に切り替えて、Scope1,2に加えScope3を含めたGHG排出量の削減に取り組んでいます。国際的な排出削減目標であるSBTi(Science Based Target initiative)の認証取得に向けて進めています。また、近年ではサプライチェーンの川下における

製品・サービス使用時の「削減貢献量」という概念も出てきました。自社はもとより、お客さまとその先のバリューチェーンを含めた削減を考えなくてはなりません。2050年のカーボンニュートラル達成に向けて、挑戦を続けていきます。当社グループで扱う製品の用途は幅広いので、①資源、②創エネ/省エネ、③長寿命、④3R、⑤環境対策といった5つの視点で、カーボンニュートラルへの取り組みを引き続き推進していきます。

**稲垣:** プラスチックが生まれて100年あまり、その安全性、快適さ、便利さゆえに、私たちの身の回りにはプラスチックがあふれています。一方で、環境というキーワードから見れば、化石燃料を使うプラスチックはマイナスイメージが先行しがちです。だからこそ、当社グループは、プラスチックの機能を追求して、環境・社会に貢献する製品を世の中に送り出していかなければなりません。我々が目指しているのは、プラスチックが共生できるサステナブル社会の実現です。





## 環境・社会価値の創造 SDGs貢献製品の増大

### 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(社是)」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、強みが生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」



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

#### 【2023年度実績】

売上収益**1,778**億円 売上収益比率**61.9**%

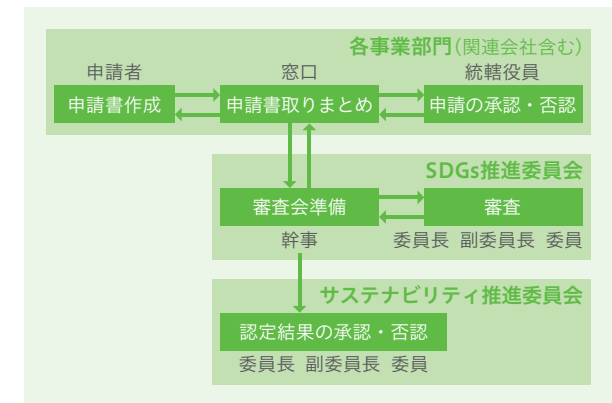
#### 【目標】

2030年度売上収益比率**70**%以上

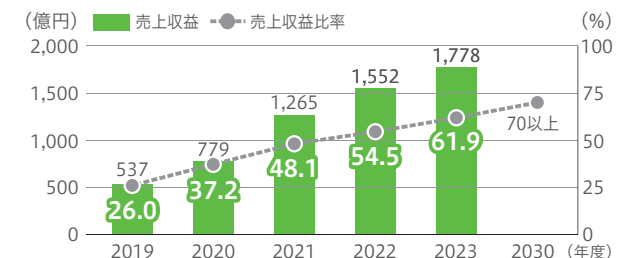
#### 【認定の流れ】

#### 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)



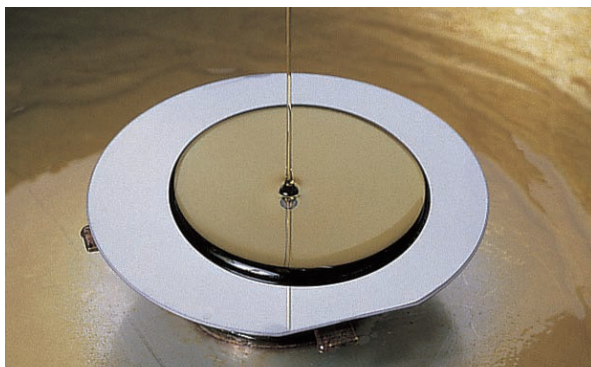
※ 売上収益比率は、SDGs貢献製品・貢献技術の売上収益÷売上収益(国際会計基準ベース)により算定しています。





## 環境・社会価値の創造 SDGs貢献製品の増大

### 新たに認定されたSDGs貢献製品



#### 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。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

### 代表的なSDGs貢献製品

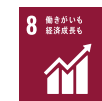


#### 熱線カット ポリカーボネートシート

「ポリカエース®」熱線反射グレードは特殊な熱線反射フィラーをポリカーボネート層に練り込むことにより、従来の熱線吸収グレードよりもさらに高い熱線カット効果を実現しました。（熱線カット率79%）

高い熱線カット効果によるプレート下部への熱低減が省エネルギー・快適性に貢献します。また、パネルは光沢のあるシルバー色調で幅広い用途に使用できます。

- 9.4 環境配慮技術拡大
- 13.1 気候災害・自然災害に対する適応能力強化
- 13.2 気候変動対策

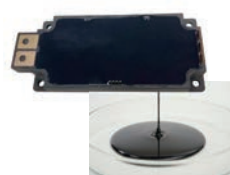


#### イレウスチューブシリーズ

イレウス（腸管の狭窄・閉塞）に対して、鼻・肛門から挿入したチューブを介して腸管内の減圧・吸引を目的に使用される製品であり、特に早期イレウスに対する初期治療で改善が認められます。

未使用時に比較して、保存的治療から外科手術へ移行する割合を大幅に抑制することで患者の術後社会復帰、クオリティオブライフ向上に貢献します。

- 8.1 一人当たりの経済成長持続



#### 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



#### 防水シート一体型 ソーラーアンカー

本防水アンカーは、防水施工後の取り付けを可能とし、施工が簡易となります。シートと一体化することで、防水の信頼性も高くシート防水と同じ保証年数と長期かつ固定強度もソーラーパネル発電保証強度の2倍以上と十分な信頼性を確保でき、ソーラーパネルの設置信頼度の向上、それに伴う発電に貢献します。

- 13.1 気候災害・自然災害に対する適応能力強化



## 環境・社会価値の創造

### 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)」

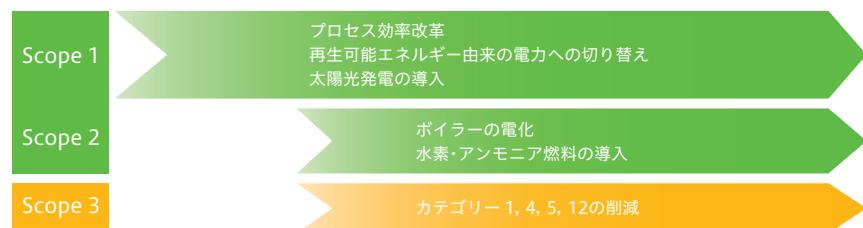
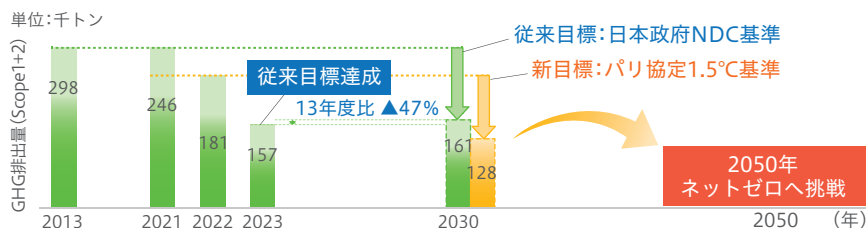
当社グループが事業を行うためには、地球環境から得られる資源やエネルギーが欠かせません。一方、事業活動を通じて廃棄物や大気への排出、排水等が必ず発生します。このため、環境関連法規を順守し、地球環境に与える負荷を極小化しながら事業活動を行うとともに、製品・サービスを通じて社会全体の環境負荷を低減する取り組みが重要であると考えています。

当社グループでは、政府の2050年カーボンニュートラル宣言(2020年)、およびそれに続く2030年GHG46%以上削減(2013年度比)目標の提示に合わせて、2050目標「カーボンニュートラルに挑戦」、2030目標「CO<sub>2</sub>排出量46%以上削減(2013年度比)」を2021年度に

設定し取り組んできましたが、2023年度にはCO<sub>2</sub>排出量削減実績が48%と目標を前倒しで達成することができました。SBTi認定取得(1.5°C目標相当)を目指すため、2024年2月にSBTiへのコミットメントを行い、次のように目標を見直しました。

2050目標 「カーボンニュートラルに挑戦」

2030目標 GHG排出量 「スコープ1+2:48%以上削減(2021年度比)」  
「スコープ3 :25%以上削減(2021年度比)」



#### 環境ビジョン2050(ネットゼロ)

##### 01. GHG排出量(Scope 1、2)を、2050年“ゼロ”に向けて挑戦します。

- 省エネルギー活動・MFCA<sup>※1</sup>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の導入
- 各国の電力事情の把握を行いつつ、再生可能エネルギー由来の電力の割合を増やす

##### 02. サプライチェーンを含めたGHG削減に貢献します。

- ライフサイクルのGHG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

※1 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。

#### 気候変動プログラムへの取り組み・TCFDの取り組み・GXリーグへの参画

CDP2023<sup>※2</sup>の調査では、運用資産総額136兆米ドルに達する740超の機関投資家を代表して調査が行われ、23,000社以上の企業が、CDPを通じて環境データを開示しています。当社グループは、2023年度のCDPの回答要請に対応し、2024年2月、気候変動「A-」、水セキュリティ「B」評価を受けました。2024年度も、気候変動および水セキュリティへの回答要請を受けており、回答を行いました。また、2021年2月に賛同を表明したTCFDの取り組みについては、ウェブサイトで紹介しています。

新たな取り組みとしては、2022年度経済産業省が公表した「GXリーグ基本構想」への賛

同の表明に続き、2023年5月に参画企業となった「GXリーグ<sup>※3</sup>」については、住友ベークライト国内グループにおける目標値を設定し取り組みを進めています。

当社グループは今後も、気候変動にかかわるリスクおよび機会に関する積極的な情報開示を行い、ステークホルダーの皆さまへの説明責任を果たしていきます。

※2 CDP:以前の「The Carbon Disclosure Project」。現在は「CDP」が正式名称。

※3 GXリーグ:2050年カーボンニュートラル実現と社会変革を見据えて、GXへの挑戦を行い、現在および未来社会における持続的な成長実現を目指す企業が同様の取り組みを行う企業群を官・学とともに協働する場。





価値創造のアクセラ

## 顧客との共創

グローバルマーケティング担当役員メッセージ

副社長執行役員  
グローバルマーケティング本部担当

朝隈 純俊

新たな価値創造を目指す  
マーケットを俯瞰し、  
住友ベークライトの技術優位性と

## グローバルマーケティング本部の役割

グローバルマーケティング本部は当社グループが持つ技術優位性や事業領域を熟知したメンバーが幅広い視野を持って、全社製品のマーケティングを行う組織です。「新」にこだわりを持ち、「新領域」への参入や「新市場」の創出を目指しています。そして、そのために重要なのが「顧客との共創」です。新しい分野で先進的な研究開発を行っている顧客を見極めて関係構築を図っていきます。

全社の重点領域にリソースを投入し、  
One Sumibeでマーケティングに取り組む

グローバルマーケティング本部は日本に加えて、中国、欧州、米国といった当社グループがビジネスを行う主要地域に人材を配置し、さらに、市場拡大が見込まれるインドにも2024年に社員を派遣しました。グローバルに配置されたメンバーが定期的にコミュニケーションを取り合い、一体感を持って取り組んでいます。そして、私たちが特に注目している分野は、全社で重点領域と定めたICT、モビリティ、ヘルスケアと、さらにエネルギーです。これらの領域は市場規模が大きく、DXやGXに関連しているので今後の成長性も期待でき、社会に貢献できる分野です。全社の各部門とコミュニケーションを取り合い、One Sumibeで新しい分野のマーケティングを行います。

ICTでは、AIサーバーなど高速・大容量通信を将来支える光電融合技術に関して、光回路材料を早期に市場へ展開すべく光回路事業開発部とともにマーケティング活動を行っています。

モビリティでは、樹脂化e-Axleやパワーモジュール関連材料で各事業部門と連携を深めながらビジネス拡大に努め、新領域であるeVTOL(電動垂直離着陸機)のモーターなどにも当社技術を展開しています。さらに、安全・安心を支えるADAS(先進運転支援システム)にかかわる光通信でも光回路材料の技術を生かしていきます。

ヘルスケアでは、予防医療や遠隔医療などで期待されるバイタルセンシング技術関連材料へのニーズを顧客よりヒアリングし、研究所へ課題を落とし込み、材料開発に貢献していきます。

エネルギーではカーボンニュートラルに貢献する将来有望な再生エネルギー分野に注目し、グローバルに展開しているメンバーでマーケティングを行っています。

このように各領域で長期的な視点を持って、新たな価値を全社力で創出できるよう進めます。



世界の主要市場に人材を配置し、マーケティング活動を実施



## 価値創造のアクセラ／顧客との共創

### グローバルマーケティング担当役員メッセージ

#### 「顧客との共創」を実現するために

#### 顧客との関係を築く

重点領域で「顧客との共創」を実現するために、当社グループは装置メーカーや原料メーカー、アカデミアなどとも協業して、顧客にソリューションを提案し、価値を創造していきます。また、当社グループの技術や製品を顧客に知っていただくプロモーション活動も重要です。具体的には各地域で開催されている大規模な展示会への出展や重要顧客へのインハウス展示会です。これらのイベントは「One Sumibe活動」の一環として各事業部門とも密接に連携を図りながら、顧客にマッチした展示品や見せ方の工夫を行い、双方にとって有意義な展示会となるよう心掛けています。地道な取り組みとコミュニケーションの工夫が次のステップへとつながっていくのです。

#### 「顧客との共創」により、

#### 新たな環境・社会価値の創出へ

地道なマーケティング活動や既存事業の顧客との関係からともに新しい価値を創造する取り組みが始まっています。当社グループは「CS(顧客満足)向上」を20年以上前から謳っており、顧客の声を聞き、ともに課題に取り組む企業風土があります。当社グループが経営の重要課題として掲げた「環境・社会価値の創造」の実現を加速していくために、より多くの顧客と新たな価値の創造を目指していきたいと考えています。

共創  
事例

住友電気  
Connect with Innovation

住友ベークライト

### 住友電気工業株式会社様 × 住友ベークライト

## 光分岐コネクタ付車載用光ハーネス

#### 耐振・防塵性を備えた光分岐コネクタを開発

技術革新が進む自動運転の分野ではカメラやセンサー精度向上のため、情報処理速度・伝送容量の増加が求められています。車載用ワイヤーハーネスは、この対応のために電線を太くする必要があり、ハーネス重量の増加や車体組み付けが困難になるなどの課題が生じています。

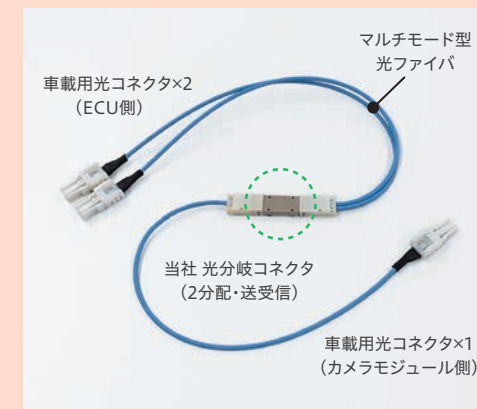
住友電気工業様は、光通信技術とワイヤーハーネス技術で高い技術力を持っており、これらを組み合わせた光ハーネスの製品化を目指しています。光ハーネスは光ファイバなど細径、かつ軽量な材料を用いて信号伝送することで、高速・大容量通信と軽量化を両立できる点が特長となります。

しかし、光ファイバには分配時の損失増加など技術的な課題もあり、解決に向けて自由に光回路を分配でき、分配損失も少ない当社開発のポリマー光導波路を提案しました。住友電気工業様にはこの機能にメリットを感じていただき、光ハーネスと組み合わせた製品開発に取り組んでいます。

2023年度には国内外の展示会で開発品を用いた映像伝送デモを展示し、自動車メーカーや部品メーカーからも強い関心をお寄せいただきました。現在は、2030年を目途に商用車搭載を目指して開発を進めています。



光回路フィルム(写真左)とコネクタ付ポリマー光導波路(写真右)



2026年度実用化を目指す車載用光ハーネスシステムのモックアップ(住友電気工業様ご提供)





## 価値創造のアクセラ／顧客との共創 One Sumibe活動 担当役員メッセージ

執行役員  
One Sumibe 推進協議会 推進責任者

田中 厚

組織の一体感を醸成し、  
全社力を最大化していく



### 住友ベークライトグループのCS(顧客満足)向上

当社グループは1998年に「CS(顧客満足)向上」を掲げ、顧客の声に耳を傾け一緒に課題解決に取り組み、信頼関係を構築することで事業基盤を強固なものにしてきました。このCSの精神は当社グループの事業運営の基本的な考え方として根付いています。

CS向上のための施策は、社長を委員長とする「CS推進委員会」で議論されています。この3年間の方針は「顧客満足」から一歩踏み込んだ「顧客感動」を目指し、従業員の意識改革を促すとともに活動の見える化を促進することです。この施策の一つが「One Sumibe活動」です。

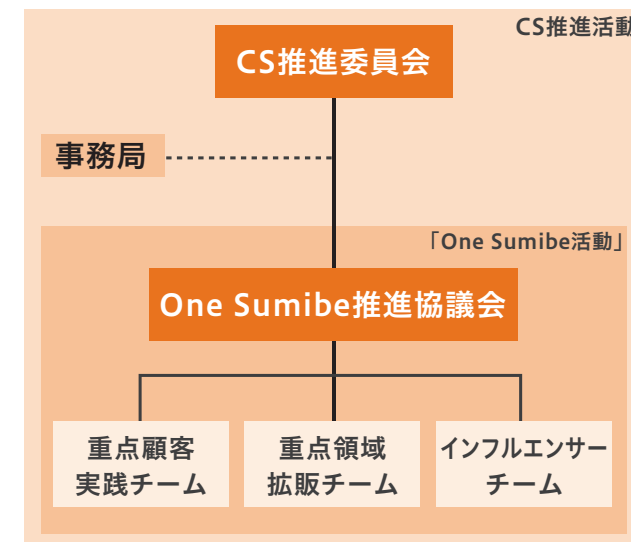
### 組織横断で顧客の真のニーズに応える ソリューション提案

「One Sumibe活動」は、2017年にCS向上の考えのもと、各事業部門が横断的に連携し、顧客に当社グループとしてソリューションを提供していくためにスタートしました。「Sumibe」とは、住友ベークライトに愛着を持ってくださっているお客さまや当社グループの従業員が以前から呼んでいた「住ベ(スミベ)」という愛称から取りました。当初は、当社グループがより強固な関係を構築していきたい重要な顧客に対して部門横断のチーム(「重点顧客実践チーム」)を結成し、さまざまな活動をしてきました。従来の部門縦割りの進め方ではなかなか実現できなかった顧客事業所での全社技術・製品のインハウス展示会などで実績を積みながら、多くの顧客との信頼関係を築いてきました。

「One Sumibe活動」は、CS推進委員会のもとで営業本部長や事業部長が参画するOne Sumibe推進協議会で毎年の活動を企画・実行・レビューしています。最初は、顧客との関係構築に主眼を置いた「One Sumibe活動」でしたが、部門横断の

活動が社内の活性化につながるようになってきました。重点顧客実践チームで活動したメンバーは声をそろえて、「横のつながりができて良かった」と言うのです。そこで、中期経営計画が新しくなるこのタイミングで、改めてOne Sumibeの理想のありたい姿を見直し「自律的な連携で、新たな価値を創造するOne Sumibe活動」と決めました。この新中期経営計画の目標は「One Sumibeが組織文化として国内外、製販研、拠点を問わず、根付いている」状態として、これまでの営業・マーケティングのメンバーを中心とした重点顧客実践チームに加えて、研究や工場のメンバーも参画する「重点領域拡販チーム」や各部門の取り組みの情報共有を進め、グループ内の連携をさらに強く、太くしていく「インフルエンサーチーム」を結成しました。これらの活動を有機的につなげていき、お客さまが感動するような製品・サービスを届けていきたいと考えています。

#### 2024年度CS/One Sumibe体制





## 価値創造のアクセラ／顧客との共創

### One Sumibe活動

#### 全社の重点領域を課題創造型で取り組む ～パワーモジュール・チーム～

2024年度より全事業セグメントにかかわる重点領域に対して、課題創造型で自律的に取り組む「重点領域拡販チーム」を発足しました。取り組む領域はパワーモジュールです。パワーモジュールは太陽光発電や風力発電、鉄道、電動車、産業機器、サーバーなど、エネルギー効率が求められる分野で利用される半導体デバイスで、パワー半導体や周辺回路が1パッケージ化されています。パワーモジュールは、省エネや環境への配慮が求められる現代社会において需要がますます拡大すると見込まれています。そして、エネルギー効率を高めるために、さらなる高性能化が求められています。

「重点領域拡販チーム」の一つとして結成されたパワーモジュール・チームには各事業部門から自主的に集まった営業、マーケティングや研究開発のメンバーがそろっています。各事業部門が持つ素材や技術をマーケティング担当者が世界中の顧客に紹介し、顧客が抱えている課題を確認しています。技術的な課題は研究開発のメンバーにもつづさに共有され、当社グループが持つ高機能な材料の組み合わせにより、パワーモジュールの機能向上につながるソリューションの提案を行っています。

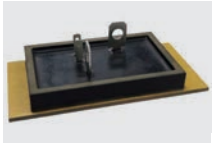
当社グループは、高性能なパワーモジュールに求められる特性を有した材料を各事業部門で保有しており、1種類の材料でも複数の材料の組み合わせでも顧客のニーズに合わせて提案できる点が強みです。パワーモジュールには、用途や機能に応じて「モールドタイプ」や「ケースタイプ」といった構造がありますが、それぞれの構造に応じた豊富な材料ラインナップがあります。

パワーモジュールの領域に全社力を結集し、顧客とともに新たな環境・社会価値を創造していきます。

#### パワーモジュールの用途例



#### 用途や機能に応じて異なるタイプのパワーモジュールと住友ベークライトの材料ラインナップ

モールドタイプ	パワーモジュール用材料ラインナップ		
	 高Tgエポキシ封止材料	 シンタリングペースト	 放熱材料
ケースタイプ	 ウェハーコート樹脂	 液状エポキシ樹脂	 フェノールケース

#### パワーモジュール・チームのメンバーの声

##### 亀尾 光生

(Sumitomo Bakelite Europe (Ghent) NV Marketing & Sales Director)

「One Sumibe活動」を通じて、当社の持つ「材料」の組み合わせを使って、お客さまの「製品」レベルで何ができるのか訴求し、真のソリューション提案につながられています。将来、必要となる「製品」機能を見据え、パワーモジュールのあるべき姿をアカデミア、顧客、装置・部材メーカーの皆さまと共有し、ソリューションを協創できる環境をつくっていきます。

##### 北川 和哉 (放熱材料事業開発部長)

「One Sumibe活動」は人脈の広がりや担当以外の材料にも自然と興味を持つことになるので人材育成の面でも役立っています。次世代パワー半導体の普及とともに成長するこの分野に、当社はさまざまな材料とソリューションを提案することができます。お客さまのうれしさにつながる活動で、持続可能な社会の実現に向けて貢献できるよう全社一丸となって進めていきます。





## 価値創造のアクセラ／顧客との共創 顧客との共創を生み出すCS推進活動

### 顧客との共創を生み出すための経験の共有 「CSアワード」「One Sumibe活動報告会」

当社グループの強みである「CS向上」の取り組みの共有と従業員への意識向上を図るため、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りました。2023年度は9部門からの発表があり、海外から3拠点、研究や製造も参加した発表が4件されました。また、全社横断の取り組みである「One Sumibe活動」の活動事例を共有する「One Sumibe活動報告会」を2018年度より毎年1回開催しており、重点顧客に対する活動の工夫や実績などを多くの従業員と共有しています。これらの情報共有の場を通じて、個人のモチベーションや自律性を高めるとともに組織の一体感を醸成し、顧客との共創を推進していきます。



CSアワード

### 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。

#### 2023年度に出展した主な展示会

展示会名	期間	開催国
INTERMOLD 2023	2023年4月12日～4月15日	日本
Aircraft Interiors Show	2023年6月6日～6月8日	ドイツ
スキンパックポップアップストア	2023年6月29日～7月1日	日本
人とくるまのテクノロジー展2023 NAGOYA	2023年7月5日～7月7日	日本
第54回 日本膀胱学会大会	2023年7月21日～7月22日	日本
CEATEC 2023	2023年10月17日～10月20日	日本
ケミカルマテリアルJapan2023	2023年10月23日～11月27日	日本 (WEB)
医薬品包装プライベートセミナー	2023年11月21日、11月22日、12月6日	日本
SEMICON JAPAN 2023	2023年12月13日～12月15日	日本
第16回 国際カーエレクトロニクス技術展	2024年1月24日～1月26日	日本
Bharat Mobility Global Expo	2024年2月1日～2月3日	インド
第30回 建築・建材展 2024	2024年3月12日～3月15日	日本



第16回 国際カーエレクトロニクス技術展



CEATEC 2023



価値創造のアクセラ

## イノベーション 研究開発担当役員メッセージ

### 新事業テーマの発掘と プロジェクト化の推進で、 持続的なイノベーション 創出体制を構築する

執行役員 研究開発本部長  
中西 久雄



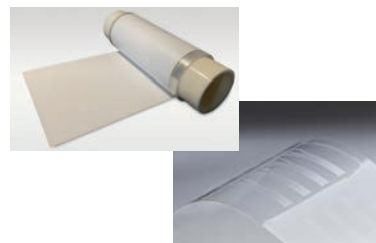
コーポレート研究開発では、当社グループの持続的成長に欠かせない「環境・社会価値を有する新商品」の創出が重要だと考えています。将来有望な研究開発テーマはプロジェクトを結成し、熱意のあるメンバーを集めて、短期集中で開発を進めます。前中期経営計画期間には、電子調光デバイスや放熱材料などをプロジェクトから事業部門に引き継ぎました。これらの製品はまもなく事業に貢献する見通しです。そして新中期経営計画期間は、光回路材料やBMI (Brain Machine Interface)、環境対応といったテーマをプロジェクト化し、開発を進めていきます。

また、新事業テーマの発掘も長期的観点から重要です。新中期経営計画では、戦略3領域として、①ICT、②モビリティ、③ヘルスケアを定めましたが、これに加えて、エネルギーや環境対応のような社会課題を解決する素材の開発も重要なテーマとして考えています。これらの分野にかかわる研究開発テーマを、一つでも多く事業化することが私たちの使命で

す。当社は過去に事業化できなかった研究テーマをレビューした上で、その要因を明確にするイノベーションマネジメントシステム(IMS)を構築し、運用を開始しました。これまで属人的だった基準を明確にしたことで、研究開発の成功確率が高まるとともに、意思決定のスピードアップや研究者のレベルアップにつなげていきます。

これらの取り組みに加えて、「One Sumibe活動」を活用した既存事業の支援や、マテリアルズ・インフォマティクス(MI)、オープンイノベーションの推進による研究開発の効率化にも力を入れていきます。同時に、人材交流、情報共有を活発に行い、個々の研究者の人間力を高めることや対話によるアイデアの創出にも注力します。当社のような中規模の企業では、研究者間や他部門とのシナジーがサステナブルな事業活動に貢献できると考えています。2030年度にはこれらの施策を通して新事業テーマを創出し、事業利益100億円を目指します。

#### 01 Innovation



#### 期待案件のプロジェクト化推進

研究者からボトムアップで提案を受けたテーマからプロジェクトを創出する取り組みを進めています。その中で、将来的に期待が持てる製品は順次事業開発部に昇格させたいと考えています。また、各研究所から挙げてきた将来の事業化の可能性が高い技術や製品についてもプロジェクト化することで重点的にリソースを投入し、イノベーションの創出を狙います。

#### 02 Innovation



#### 新製品開発を強化

「新製品」創出のために、先進的な研究を行っている大学や企業との協業を積極的に進めています。また、自分たちができることを環境・社会課題と結び付け、提案ができる人材の育成も進めています。その一環として2023年度からは、これまで実施していた研究所長会議に加えて、若手研究者の交流会も開始しました。





## 価値創造のアクセラレーション 研究開発

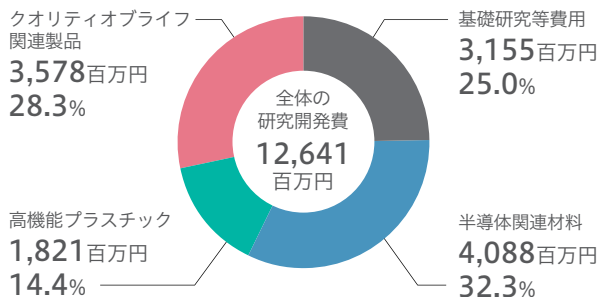
### 新たな価値を生む、革新的な製品群

研究開発活動では、ICT、モビリティ、ヘルスケアの戦略領域において、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、さらなる製品開発能力の増大を目指しデータ駆動型開発への移行を推進しています。

2023年度には、「次世代パネルレベルパッケージ用顆粒封止材」「パワーモジュール向け高耐熱TIM用Agシンタリング材」「12W高放熱ボンディングシート」「センサー用ポリシクロオレフィン樹脂」「狭窄治療用ステント」「糖鎖分析自動前処理用サンプル調製キット」などの新製品を開発・上市しました。

### 研究開発費(2023年度)

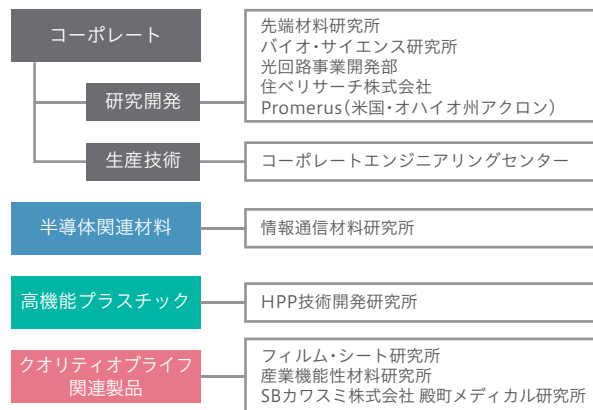


### グローバルニーズに応える国内外の研究体制

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のほかに、新製品の商品化や既存製品の改良研究を担当する5つの応用研究所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拠点をはじめ、半導体関連材料の拠点や高機能プラスチック関係拠点を、欧米・アジアの各国・地域にそれぞれ設けています。

また、組織としてイノベーションを継続的に創出し続けるために、当社に適したイノベーションマネジメントシステムを構築・展開し、フィ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。

### 研究開発組織



### 2024年度の主要な取り組み

#### ①新事業テーマ・プロジェクト創出

「環境・社会価値を有する新商品」の創出を進めます。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に注力します。

#### ②テーマ企画・推進できる人材の育成

社内外の連携を促進し、新たなテーマを創出する機会を増やします。具体的にはこれまでも実施してきました「夢のある商品を発案者自らが企画・実行し、新事業の立ち上げを目指す」新商品開発プログラム(SBinno)、全社開発陣が一堂に会して議論する技術討論会・技術交流会、当社グループを支えている技術を学ぶ勉強会の実施、社外(アカデミア、企業)との技術交流会の実施などによる研究開発人材のスキル向上と研究所の活性化を図ります。

#### ③既存事業拡大サポート

既存の事業分野で応用研究所が困っていることがあれば積極的にサポートしていきます。具体的には、欧米に技術駐在員を配置することによるワールドワイドでの迅速な新規技術・新規プロセス調査、ナノテラスなどの高度分析技術開発による差別化技術の取得、応用研究所と子会社である分析会社・住ベリサーチ株式会社との連携による問題解決などにより、中期ならびに2030年度の売上・利益目標達成に貢献します。



## 価値創造のアクセラレーション 知的財産

### 事業収益向上に資する、戦略的な知財活動を推進

当社グループの知的財産（以下、知財）活動は、事業戦略、研究開発戦略に沿った知財戦略を推進し、事業競争力の向上に貢献することを目指しています。それを達成するための中期的な目標として、知財（権）の活用により、事業競争力の向上に貢献することを掲げています。研究開発のグローバル化に対応するため、海外関係会社の知財関連規定の整備（職務発明規定、秘密情報管理規定）や発明が生まれた際の取り扱いルールなどの取り決めを、各関係会社と進めています。知財活動に関する基本方針は右記の6つですが、今後はこれまでの活動をベースにしながら、事業収益向上に貢献する戦略的な知財活動を推進していきます。

特に新中期経営計画の期間では、①ICT、モビリティ、ヘルスケアの戦略3領域に対する戦略的出願、②環境課題に対する戦略的出願、③インドでの事業を担保するための知財権取得、④IPランドスケープの実践により事業競争力向上に資する新テーマの提案といった課題に集中的に取り組んでいきます。

先行きが不透明な経営環境にあっては、環境変化への企業の対応力が問われます。知財は当社グループにとって、革新的な技術や新製品と結び付いており、その対応力の源泉となるものです。今後も戦略的な知財活動を通して、知見を蓄積・充実させ、事業機会をいち早く捉える契機としたい考えです。

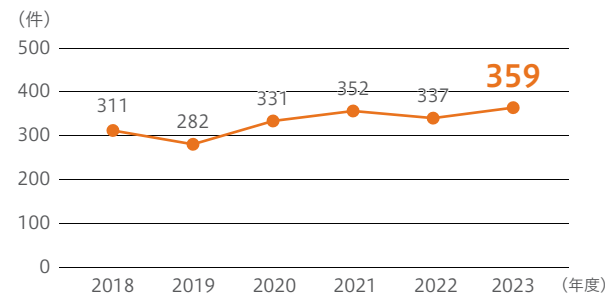
### 知財活動に関する基本方針

- ① 各事業部門の主要製品に対する知財戦略の立案と実行により、事業競争力を強化する。
- ② 各研究所の主要テーマに対する知財戦略の立案と実行により、知財競争力を強化する。
- ③ 知財リスクへの対応を明確にし、事業リスクを低減する。
- ④ 事業シナリオ、研究シナリオを支援する予防法務の継続に加え、提案型の予防法務を実施する。
- ⑤ 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・管理する。
- ⑥ IPランドスケープの実践により、事業競争力の向上に貢献する。

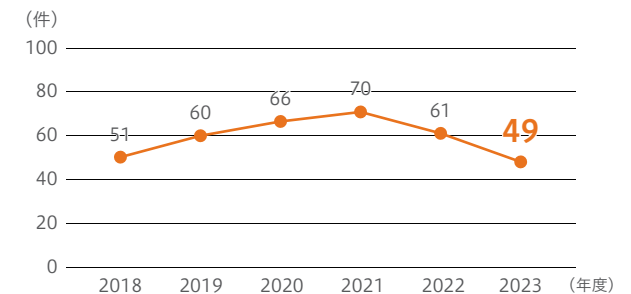
### SDGs貢献製品・貢献技術に関連する特許申請数

2023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49%でした。

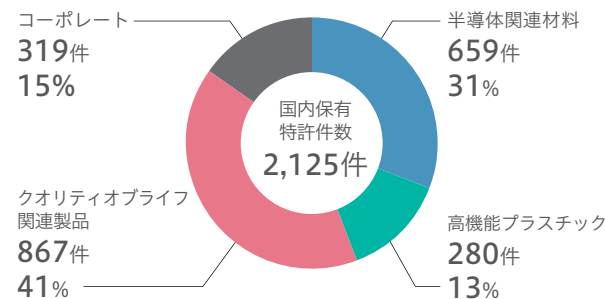
#### 国内特許の公開件数



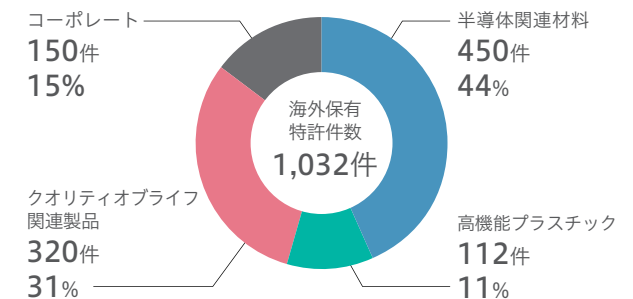
#### 海外特許の出願件数



### 事業部門別の国内保有特許件数と比率(2024年3月末現在)



### 事業部門別の海外保有特許件数と比率(2024年3月末現在)







価値創造のアクセラ

## 人的資本(人材の活躍)経営 社長×社員 座談会

情報通信材料研究所  
研究部 研究部長

牧原 康二

住友ベークライト株式会社  
代表取締役社長 社長執行役員

藤原 一彦

バイオ・サイエンス研究所  
S-バイオ研究部 主査

阪口 碧

HPP事業部  
マテリアルズソリューション  
営業本部 複合材料・成形品営業部 主査

川手 上知

# 個人と組織が一体となり、 新たな顧客価値創造に挑戦

### 「個人の自律性」を高める中で、 感じる働き方の変化

**牧原:** 私は住友ベークライトに入社して、20年近くになります。以前はお客さまからの要求に材料提案のみで対応することがほとんどでしたが、最近は顧客のプロセスを含めて、最終製品に至るまでの困りごとを理解して、それをいかに全社の製品や技術で解決できるかを提案することを意識して取り組んでいます。現場の従業員も含めて皆が全社力でソリューション

提供ができるようさらにレベルを上げていきたいと感じています。

**阪口:** 私が所属するバイオ・サイエンス研究所は、現場の担当者が主導で提案したボトムアップ型の開発テーマが多いです。自分たちで顧客のニーズを設定し、将来の目標設定まで決めていきます。以前は、研究所内だけで完結することが多かったのですが、近年では外部の企業やSBカワズミ、他事業部と一緒に取り組んで、自分たちの持つ技術と組み合わせた開発もするようになりました。

**川手:** 私は営業職で17年目ですが、入社当時から10年間ほどはモノを売るのが中心でした。それがここ5～6年で急激に、マーケティングや技術的な視点を持って、お客さまと一緒に問題解決の方法を考えるケースが増えました。私が扱う製品は素材なので、それをいかに形にするかという点で、現場を最もよく知る営業の役割は大きいです。その働き次第で、お客さまの喜びや新たな案件が作り出せると感じています。

**藤原:** いいことですね。どの事業も、当社単独

では何もできません。外部の企業や機関と一緒に仕事をするとは、とても勉強になるはずですよ。

**阪口:** DE&Iの観点でも、ここ数年で、性別にかかわらず役職に就く機会が均等に与えられるようになったと感じます。当社で、一度に2名の女性が役員に就任されたことは驚きました。働きやすさという意味では、福利厚生は以前から充実しています。私も出産した際は、育児休暇や産前産後休暇をしっかりといただきましたし、最近では、多くの男性社員が育児休



## 価値創造のアクセラ／人的資本(人材の活躍)経営

### 社長×社員 座談会

暇を取得できているのではないのでしょうか。

**牧原:**そうですね。私の部下はほぼ100%近く取得しています。取りやすいというよりも、むしろ取りなさいという雰囲気になっています。

**藤原:**当社グループはDE&Iに代表される多様性を重視していますからね。従業員の皆さんには働きやすい環境で長く働いてほしいものです。本来DE&Iは、多様な人材の個性や能力を伸ばし、事業の発展に活用するためのものなので、今後は外国人や障がいのある方など、より多様な人材がこれまで以上に活躍できる会社にしていきたいです。

### 「組織の一体感」向上の鍵となる、住友ベークライトの社風とは

**川手:**私の所属するマテリアルズソリューション営業本部は、ボトムアップの文化が根付い

てきたと感じています。最近の開発活動では、以前に比べて研究・営業の担当者同士でつくった提案内容を上司を巻き込んで試行錯誤しながらブラッシュアップして、お客さまに提案する機会が増えました。その提案をお客さまが喜んでくれて、材料の採用につながっています。役職や所属部署を超えて目標に向かって協力し合える組織であることはとてもありがたいですし、目標に対してメンバーの熱い思いもあるからこそ一体感を持って頑張れます。

**牧原:**住友ベークライトは、組織として挑戦を後押ししてくれる雰囲気があると思います。自分自身も若手のうちから海外トレーニーとして、シンガポールで働く機会をいただきました。そこで現地のローカルスタッフやお客さまと直接かかわり合い、独自の文化や土地特有の考え方など、貴重な知見を得ることができました。帰国後はこのときの経験が製品づくりの過程に十分に活かされています。昔からそういう社風だったと思いますが、ここに、挑戦することが評価されるしくみづくりも伴ってきていると感じます。

**藤原:**2021年に人事制度を大きく変えたことが、良い影響を与えていますね。特にこだわったのは、評価要素に「チャレンジ度」を加えたことです。大きな目標に挑戦した人がより高い評価を得られるようにしました。こうした雰囲気を後押しして「挑戦者を讃える風土」がより高まっていけば、組織はさらに良い方向に変化していくと思います。

**阪口:**私は牧原さんとは違って、当社は堅実な組織のイメージです。神戸のバイオ・サイエ



ンス研究所は、住友ベークライトの中では野心的な研究をしていました。でも他社の人と話すと、まだまだおとなしい印象です。最近は、さまざまな企業から転職してきた方からの刺激も受けますし、社内のしくみも変わり、ここからいよいよチャレンジするぞという段階かなと思っています。

### 組織横断の「One Sumibe活動」が、CS推進やオープンな企業風土を醸成

**川手:**「One Sumibe活動」では、重点顧客に対して全社の製品を提案していくため、部署間で横串のかかわりが生まれます。これまでは各部署が個別に顧客対応していたため、たとえばお客さまから自分の担当製品以外の話をされた際に、適切な対応が困難でした。それが、「One Sumibe活動」で横のつながりができたことで、この案件はあの部署のあの人に同行してもらおうなど、相乗効果のあるアクションにつながっています。

**牧原:**「One Sumibe活動」はマインドのようなものだと思います。どの部門も皆仲間なの



住友ベークライト株式会社  
代表取締役社長  
社長執行役員

### 藤原 一彦

1980年住友ベークライト入社。2003年バイオ製品開発プロジェクトチームリーダー、2007年S-バイオ開発部長、2009年S-バイオ事業部長、執行役員、2013年常務執行役員、2014年取締役、2016年専務執行役員、2018年代表取締役社長に就任。



情報通信材料研究所  
研究部 研究部長

### 牧原 康二

2006年入社。若手の頃から海外トレーニーとしてシンガポールに派遣、台湾グループ会社に駐在するなど、海外顧客とかかわりながら半導体関連材料の研究開発に従事。現在は情報通信材料研究所 研究部長を務め、先端デバイスに使われるエポキシ樹脂成形材料やシンタリングペースト材料の研究開発に取り組む。



バイオ・サイエンス研究所  
S-バイオ研究部 主査

### 阪口 碧

2006年入社。藤原社長とはプロジェクトチーム時代の上司と部下の関係。2021年よりバイオ・サイエンス研究所 S-バイオ研究部に所属し、バイオ関連製品の研究開発に携わっている。主に糖鎖関連製品や新規診断薬を中心に開発に取り組んでいる。



HPP事業部  
マテリアルズソリューション  
営業本部 複合材料・  
成形品営業部 主査

### 川手 上知

2007年入社。入社時より高機能プラスチック製品の営業にかかわり、2016年から4年間、タイ赴任を経験。2024年よりマテリアルズソリューション営業本部 複合材料・成形品営業部に所属し、高機能プラスチック(フェノール成形材料)の企画販売営業に携わり、幅広い材料知識をもとに、顧客要望に応えている。







## 価値創造のアクセラ／人的資本(人材の活躍)経営

### 社長×社員 座談会

で、横の壁をつくらず、普段からのかかわり合いがあれば、他部門の製品を紹介することももっと増えていくのではないのでしょうか。

**川手:**最近では社内の活性化を目的とした「One Sumibe活動」で、若手からベテランが交流する機会も設けています。実は、今日私たちが集まったこのコミュニケーションスペース(One Room)も、この活動の提案から生まれたものです。若手の従業員が熱量を持って取り組んで、最終的に藤原社長にご承認いただきました。

**藤原:**従業員同士が気軽に集まれる場所をつくることで、新型コロナウイルスの影響で減ってしまったコミュニケーションを増やそうという企画意図だったため、すぐに採用を決めました。こうした面白みのある提案が、ボトムアップから出てきたことがとてもうれしいですね。



**阪口:**横串という点では、私たちのグループでは業務上の課題解決に「One Sumibe活動」を活用しています。私たちの専門分野外である装置設計を行うに当たって、コーポレートエンジニアリングセンターの設備装置技術に強いメンバーに協力してもらっています。装置メーカーとの技術的なやり取りに入っていたことで、こちらの意図が装置メーカーに正確に伝わり、目的の装置開発がスムーズに進んでいます。市場調査の面でも、他部署の営業担当と組むことで、有益なヒアリングができたり、技術の改良に必要な情報が得られたりと、関係部門と連携を図りながらチームで業務に取り組むことで新しい挑戦がしやすくなっています。

### 全社力を最大化するために、 未来志向のチャレンジを続ける

**牧原:**市場、トレンドを踏まえて、当社が今後どうしていくべきかという視点で常に勉強を続けたいです。一人ひとりがそうして、自主的に考えて行動できるようになった上で、皆で同じ方向に向かっていけるかが組織の一体感向上の鍵だと思います。

**阪口:**私の部署はまだ十分に売上や利益で貢献できていないと感じているため、まずは成功例をつくりたいです。皆でつくったものが製品化されて、世に認められるプロセスを皆で分かち合うために私がしなければいけないことは、「未来戦略のストーリーづくり」をしっかりとすることです。成功体験を積み重ねて、組織の一体感とチャレンジ精神の醸成に

つなげたいです。

**川手:**個人としては、自分の志向や意思をより明確に示していきたいと感じています。組織としては、電動車やエネルギー関連など世の中の新技术に適した当社の新材料を採用してもらうことが目標です。それには一層の学びが求められますし、横の人間関係も重視しながら努力していきたいです。

**藤原:**このような座談会は初の試みでしたが、皆さんが現場のパイプ役として奮闘しながらも、しっかりと未来を見据えていて頼もしい限りです。私が社長になって最初に言った「人間力」の向上の定着を感じます。次のステージとしては「全社力の最大化」を挙げています。従業員の皆さんの「人間力」を向上させた延長線上に、「One Sumibe活動」やCS



(顧客満足)があるように、今度は現場の皆さんの意見や判断を最大限に尊重し、「全社力の最大化」を図ることで、一緒にお客さまに感動を与えていきましょう。





## 価値創造のアクセラ／人的資本(人材の活躍)経営

### 人事担当役員メッセージ

# 全社力の最大化に向けて、 成長とやりがいを実感できる 人材育成策を実施

執行役員 人事部長  
池山 寧久



当社では、すべての従業員が成長を目指せる環境づくりを進めています。具体的には、2021年度には管理社員、2023年度には一般社員を対象に、人事制度を改定しました。実績に応じた処遇とすることや適宜評価のフィードバックが得られることで、若手でも臆せず挑戦する文化の醸成を目指しています。

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。この実現のためには、従業員各々の心と体の健康が重要です。そこで、健康維持・増進を積極的に支援する「住友ベークライトグループ健康宣言」を実施し、今年3月には「健康経営優良法人2024(大規模法人部門)」に認定されました。認定はあくまで第一歩として、引き続きさまざまな健康支援施策を推進することで、会社の持続的な成長を後押ししたいと思います。

近年では、DE&I推進も重要な課題です。多様な従業員が

個性や能力を発揮し、生産性向上やイノベーションの創出につなげていくために、人事本部の中にDE&I推進室を立ち上げました。2023年度は、女性活躍ワーキンググループを発足し、座談会を開いて女性社員の声を集め、人事制度への反映も行っています。

また、当社グループは、エンゲージメントサーベイにも取り組んでいます。その分析結果では当社グループの従業員が、「社会的責任を満たしている」「企業倫理を順守している」の2項目で、日本企業の平均を大きく超えることが示されました。組織の可視化情報から当社グループの人材の強みを再確認するとともに、必要な施策をとり、従業員のパフォーマンス向上を図りたい考えです。

新中期経営計画では、このほかにもデジタル推進人材の育成やキャリア採用の強化も促進し、全社力向上に向けた人材の育成を進めてまいります。

#### 多様性の尊重

イノベーション創出のために多様性の尊重が重要な課題となります。その中でも女性の活躍推進を第一歩として、「女性管理職比率(単体)」、「男性の育児休業取得率(単体)」をKPIとして定めています。また、「キャリア採用比率(単体)」を段階的に増やしていき、多様な人材が活躍する会社を目指しています。



#### 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ていくため、360°評価を活用した教育プログラムを活用します。「360°評価に基づく教育の受講者数」をKPIに定め、自律性が高く主体的に課題解決に臨む従業員を増やし、新たな価値創造につなげていきます。



#### 組織力の向上

組織の一体感を高めるマネジメントを実践できる人材を育成するため「マネジメント教育受講者数」をKPIの一つに設定しました。組織への影響力が高いマネジャーが環境・社会価値の創造を目指して、組織の一体感を醸成していくことで企業価値を高めていきます。







## 価値創造のアクセラ／人的資本(人材の活躍)経営 多様性の尊重

### 基本的な考え方・DE&I方針

2022年9月に当社グループとしてダイバーシティ・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、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取り組んでおります。

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していきたいです。

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、柔軟な発想を生かすことで、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。



### 女性の活躍推進

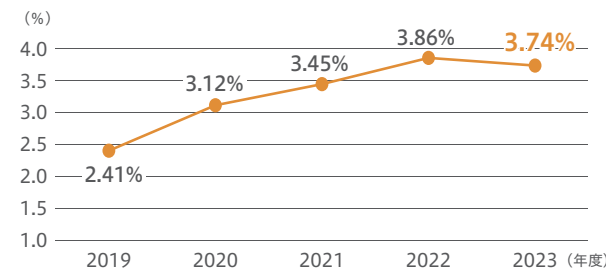
女性社員が自身のライフイベントとキャリアを両立できるように、下記の実現を目標に取り組んでいます。

- ① 安定的、長期的に働き続けることができる
- ② 高いパフォーマンスを発揮することができる
- ③ 高い職位を目指すことができる

2024年3月の女性管理社員数は37名となり、女性管理職比率は3.74%になりました。また、2020年4月に策定した行動計画では、総合職における女性の割合が少ないという課題に対して、「総合職採用における女性の割合を毎年20%以上とする」という目標を定めて取り組んでいます。2023年度の新卒採用では女性採用比率は26%でした。

2023年度には、女性活躍ワーキンググループを発足し、国内の全事業所で女性社員を対象に座談会を開催しました。女性社員の声をもとに、制度の改定・啓発活動の強化など、女性の活躍につながる有効性の高い施策を実行しています。また、女性社員同士がそれぞれの考え方や意見を共有し、相談できる関係の構築を促しています。

#### 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。

### 多様な人材が活躍できる制度の充実

女性ワーキンググループから得られた社員の意見をもとに、女性活躍につながる制度を新たに設けました。

- ・在宅勤務制度の拡充(介護・育児中の社員の在宅勤務の上限日数拡大等)
- ・健康課題への対応(不妊治療休暇制度の新設・啓発の実施・積立年休の使用要件拡大等)
- ・生理休暇の取得課題の改善(エフ休暇への名称変更・使用要件の拡大・理解促進教育の実施)

また、従業員が出産・育児といったライフイベントと仕事を両立することができるように出産・育児に関する諸制度を法定以上に充実するとともにe-ラーニングなどで制度が利用しやすい環境整備にも力を入れています。2023年度は、男性従業員が育休を取得することができる風土を醸成すべく、育児と仕事の両立支援教育や、当事者の声の紹介を実施し、男性育休制度取得率は65.5%となりました。子育てと仕事の両立に関する取り組み、および、不妊治療を支援する取り組みが総合的に評価され、「くるみんプラス」認定を受けています。



「くるみん」は次世代育成支援対策推進法に基づき、一定の基準を満たした企業が「子育てサポート企業」として、厚生労働大臣の認定を受けることができる制度です。「くるみんプラス」は2022年に新設された制度でくるみん認定の要件を満たす企業で、不妊治療と仕事の両立に取り組む企業を認定する制度です。



## 価値創造のアクセラ／人的資本(人材の活躍)経営 自律性の強化／組織力の向上

### 挑戦者を讃える風土の醸成

2021年度には管理社員、2023年度には一般社員を対象に、人事制度を改定しました。

実績に応じた処遇とすることや「評価のフィードバック」を通して、社員一人ひとりがより成長を目指す環境づくりを進めています。また、業績評価に「チャレンジ度」の基準を設けることでより高い目標に向かって挑戦した社員がたとえ失敗したとしても評価されるしくみにしています。

また、研究者の挑戦を促す取り組みとして、新規研究テーマを創出するためのプログラム「SBinno」を2016年から毎年実施しており、初年度にメンバーとして選ばれた社員のテーマがBMIプロジェクトチームとして2024年度から事業化を目指して活動を進める事例も出てきました。

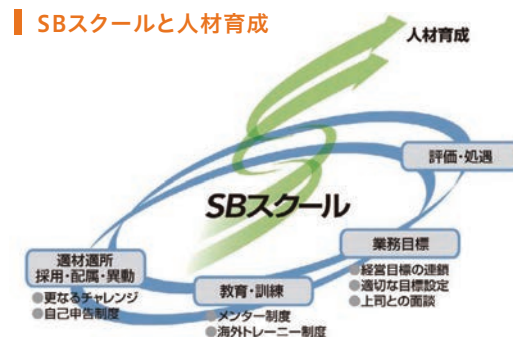
環境・社会価値の創造を目指して、挑戦者を讃える風土の醸成に取り組んでまいります。

### 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。



### 働きやすい職場環境づくり

「当社は、社員一人ひとりが安心して、心身ともに健康でいきいきと働きがいをもって活躍できる職場づくりが、企業ビジョンを実現し、そして会社の持続的な成長につながるものと考えています。そのためにも、社員の健康維持・増進へ積極的な支援を行います。」という住友ベークライトグループ健康宣言に基づいて、従業員の健康支援を行っています。当社の取り組みは総合的に評価され、健康経営優良法人認定制度において、「健康経営優良法人2024(大規模法人部門)」に認定されました。



健康経営優良法人認定制度とは、特に優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を「見える化」することで、従業員や求職者、関係企業や金融機関などから評価を受けることができる環境を整備することを目的に、2016年度に経済産業省により創設された制度です。

また、社員一人ひとりがより良いコミュニケーションを取れる職場づくりを目指して、2024年2月に尼崎工場に新食堂棟をオープンしました。新食堂は「従業員のエンゲージメント・コミュニケーション向上による事業活動の活性化」をコンセプトに部門を横断したメンバーからなるチームで意見を持ち寄り、設計を行いました。社内外の方が利用できるコミュニケーションエリアの設置、健康に配慮したメニューの導入、多様な方が利用しやすいバリアフリートイレやエレベーターの設置など、DE&I 推進を意識した施設となっています。



尼崎工場の新食堂棟にあるコミュニケーションエリア





価値創造のアクセラ

DX

## 未来に向けて価値創造を 加速するDX戦略



当社グループは、前中期経営計画の取り組みを継続、さらに進化させ、「2030年ありたい姿」の実現に向けて、全社横断で経営の重要課題であるDXを推進していきます。

重要テーマである「データドリブン経営を支えるシステム基盤の強化」「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」「スマートファクトリー化による生産性向上」「デジタル技術を活用した業務変革」を実現するためには、全従業員がデジタルを前提に考えるマインドを持つこと、そしてデジタルリテラシーを向上させることが必要であり、それがデータ・デジタル技術を活用して変革を起こす組織風土の醸成につながると考えます。

またDX推進を加速させるためには、デジタルを活用して企業競争力向上に貢献するデジタル推進人材を育成していくことが重要となります。デジタル推進人材の育成においては、事業・業務変革の実現に必要な人材像を定め、スキル・知識向上のための教育のみならず、実践の場をスキル向上の糧とし、成果を上げていくことにつなげていきます。

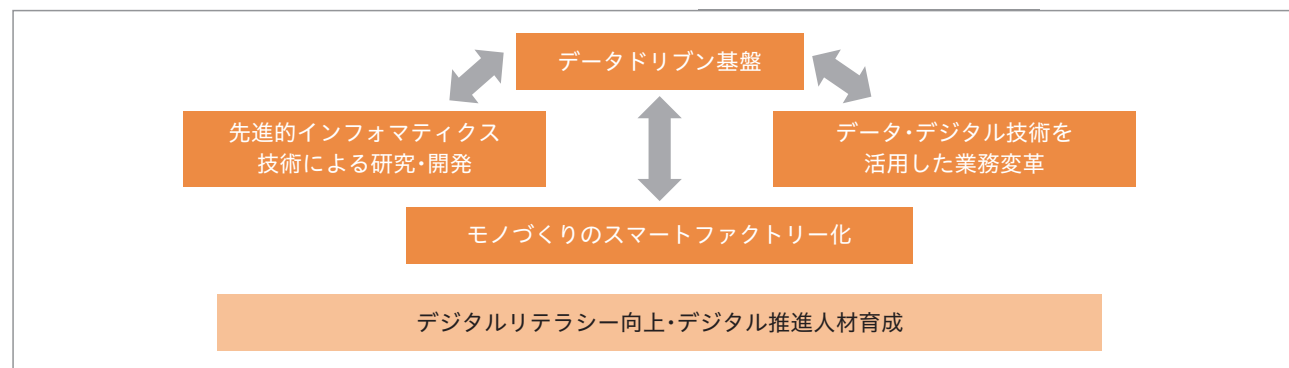
全従業員がデジタルに精通することでDX推進の土台となり、デジタル推進人材が組織全体のデジタル化を通じて生産性向上とイノベーションをリードし、ともに持続的成果を生み出し、DX推進が今後の当社グループの発展のための一つの手段となることを目指します。

## 変化に強く、持続可能な データドリブン基盤を構築する

外部環境や事業環境の変化が激しい中、企業競争力を向上させるためには、迅速な意思決定を行うことが重要となります。そのためには、全社でタイムリーにデータを活用できるデータドリブン基盤の整備が必要です。

当社グループでは、人によるデータ集計、加工や編集に頼ることなく、これらを自動化し、現場から経営まで、誰もが、「一貫性のあるデータ」を、「必要なタイミング」で、「ほしいデータ粒度」で、「見える化、分析に活用」できることを目指します。またそれを実現するためには、データを生み出す業務プロセスの標準化と全体最適化も必要です。

ありたい姿として、グローバルを視野に入れながら、まずは国内を対象に、未来に向けて、変化に強く、持続可能なデータドリブン経営の基盤整備を進めていきます。





## 価値創造のアクセラレーション/DX

### 先進的インフォマティクス技術による 研究・開発力をアップする

人とデータとの協奏を通じた社会課題解決力、素材創造力の向上を目指して、データ駆動型の研究・開発を全社で推進しています。

研究所での日々のデータを蓄積し、適正に管理するための「研究・開発データ基盤」の運用を開始し、さらに蓄積したデータを最大限に生かす「材料開発支援のためのウェブアプリケーション」の利用を開始しました。

また、インフォマティクス技術の技術革新が進む中、これまで以上に発展し、成果を創出できるように「自律的に最適条件を探索するシステム」の開発を進めています。

これらに加えて、「プロセスを対象としたインフォマティクス技術」や、「シミュレーションを活用した材料開発技術」などの導入と社内実践を進め、研究・開発力のさらなるアップにつなげていきます。

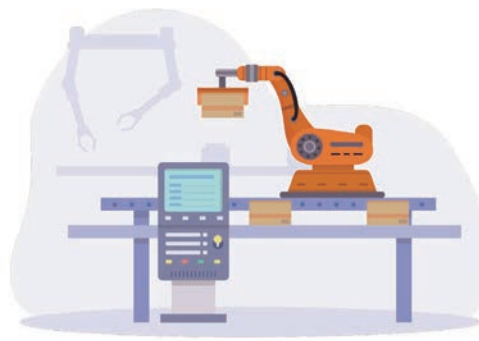


### モノづくりのスマートファクトリー化の さらなる進化を目指す

モノづくりでは、人に頼らない生産システムのさらなる進化を目指し、導入を進めている国内5事業所、海外5拠点の条件設定自動化、オートパイロット制御の進化およびロボティクス活用を実現させていきます。

生産ラインでは、品番ごとの条件設定自動化、生産条件情報(温度、圧力、流量、振動など)を各種センサーを用いてデジタルデータ化し、そのデータを連続的に収集、蓄積し、自動監視、オートパイロット制御、見える化への活用を実現しています。また、ロボティクス技術を積極的に活用し、横持ち移動など付加価値を生まない作業の自動化を本格稼働していきます。製造業では、少子化による採用人数の減少、熟練作業者の退職による技能の損失などが、先送りできない課題となっており、また気候変動による自然災害の発生などをはじめ、不測の事態への備えも必要であり、海外拠点を網羅した生産情報の一元化などによる、世界規模のモノづくり体制で社会活動を支えていきたいと考えています。

今後は、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く準備段階であり、異なる文化や価値観への配慮を忘れず、適切に検討導入していきます。



### 全従業員がデジタル技術を活用した 業務変革を加速する

生成AIに代表されるように、デジタル技術の進化の速さが今までの予想を上回る中、今必要なデジタル技術を見極め、活用していくことが、企業競争力向上の鍵となるとも言える時代です。

そうした時代の流れに遅れることなく、当社グループの強みを高めていくためには、全従業員のデジタルスキルを向上させ、データ・デジタルを活用する組織風土の醸成(全社力向上)が必要です。当社グループでは、従来のITで業務を改善する、効率化することにとどまることなく、データ・デジタル技術を使って、従業員が自ら業務変革を推進できるよう、RPA、AI-OCR、ノーコードツール、BIなどを活用した自走化(IT部門に頼ることなく自ら開発)を推進しています。各自がデジタルに興味を持ち、デジタルに強くなることで、自身の働き方改革にもつながる業務のDXを推進していきます。







事業を継続する基盤

## コーポレート・ガバナンス 社外取締役インタビュー

# 新しい価値創造を実現し、 未来に夢と活力をつなぐ

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



それぞれの専門分野とさまざまな知見を有する住友ベークライトの3名の社外取締役に、新中期経営計画を踏まえた「未来に夢を提供する会社」というビジョンの実現に向けた、今後の期待や課題などについてインタビューをしました。

### 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ワー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）

### 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）

### 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）





## 事業を継続する基盤／コーポレート・ガバナンス 社外取締役インタビュー

### Q1

若林取締役は、2024年6月に新たに社外取締役に就任されましたが、住友ベークライトの経営に関与するに当たっての抱負や期待をお聞かせください。

**若林:**住友ベークライトは、自社の歴史を大切にしながらも、新たな方向にも真面目に挑戦している会社というイメージを持っています。現在の住友ベークライトは、さまざまな領域に進出ししており、それぞれの分野での成長とその組み合わせによるさらなる可能性の広がりを楽しみにしています。私はその成長のお手伝いをしていきたいと思っています。

### Q2

再任のお二人は、前中期経営計画の最終年度において、社外取締役としてどのような思いで経営に関与されてきましたか。前中期経営計画の評価などを踏まえてお聞かせください。

**松田:**過去の中期経営計画では目標が未達となることもありましたが、より現実的に単年度の目標の着実な積み上げを図ること、売上を追求するだけでなく事業利益率にこだわることなどの考え方を共有いたしました。住友ベークライト独自の経営指標であるSB-ROICなどの導入も実現された結果、前中期経営計画は上方修正されるなど、着実にマーケットの信頼を得ることができたと思います。この間に時価総額が大幅に増加したことは、その証左と言えるのではないのでしょうか。

**永島:**前中期経営計画の最終年度である2023年度の事業利益は、過去最高の275億円を達成しています。事業によって多少の差はありますが、原料価格上昇に対応する製品価格改定をタイムリーに行い、成長領域への積極的な投資を実施するなど、計画に沿って着実に経営を進めた結果だと評価しています。高機能プラスチック事業については、ほかの事業に比べて事業利益率やSB-ROICが低くなっていますが、今後は熱硬化性樹脂のパイオニアとして培ってきた技術力を生かして、収益性の高い分野にポートフォリオを変革していくことを期待しています。

### Q3

新中期経営計画について、その方針や内容に対する期待も含めて、率直な感想をお聞かせください。

**永島:**新中期経営計画は、経営の重要課題を明確に区分した上で、それに沿って具体的な戦略を立てており、非常にわかりやすくなっていると思います。目標数値は若干保守的とも感じますが、不採算部門の整理や高付加価値分野への転換など、大きな変革を実行しながらの目標達成は簡単なことではないでしょう。今後の中期経営計画についても予算と実績の管理・分析を行い、かつ外部のステークホルダーに公表することは重要だと考えます。

**松田:**新中期経営計画の策定に際して、まず「2030年ありたい姿」からバックキャストで考えるアプローチが導入されました。そこに、私なりの思いと、企業価値向上へのキーワード、非財務資



本への積極的な取り組みとその開示をアドバイスさせていただいたところ、見事に住友ベークライトらしくわかりやすい表現でまとめられました。加えて、新中期経営計画は売上収益ではなく、事業利益を大きな目標として取り上げたことも評価されるべきです。

**若林:**まず事業利益を基準に据えた経営が明確化されていることは、わかりやすくて良いと思います。取り組みの領域は半導体関連材料、高機能プラスチック、クオリティオブライフ関連製品とバランスが取れており、それぞれの領域のキーとなる製品や技術において、SDGsや環境をしっかりと意識している点は今後の強みになるでしょう。各領域の取り組みが進むにつれて、住友ベークライトにはオピニオンリーダーとしての役割も期待されると思います。







## 事業を継続する基盤／コーポレート・ガバナンス 社外取締役インタビュー

### Q4

新中期経営計画では、経営の重要課題の一つとして、「コーポレート・ガバナンス」を掲げています。特に取締役会の実効性向上に向けて、新中期経営計画の期間を通じて、取り組むべき課題や展望についてお聞かせください。

**松田:** 会社を取り巻く諸課題は各事業の責任者が日々の業務執行の段階で把握しており、経営会議をはじめとする社内の会議体を通じて、その問題点や存在を共有しているでしょう。その中でも、「そういえば、あの件は今どうなっているのか」という疑問が存在するはず。この執行部隊における「あの件」こそが、場合によっては社外役員とも議論されるべきテーマになり得るため、少なくとも社外役員が出席する社外役員会や取締役会の議題選定プロセスでは、社外取締役の代表者が事前に議題の相談や調整をするアジェンダセッティングの場があっても良いかと考

えます。

**永島:** 社外取締役は、社内の取締役に比べて、事案の背景や議論の過程に関する情報が格段に不足しています。そのため、事前に十分な説明を受け、疑問点があれば積極的に質問し解明するよう努めています。また、住友ベークライトでは、将来の決議事項となる事案を検討事項として事前に共有するほか、決議された案件のフォローアップも行っています。これらの取り組みをさらに充実させていくことで、取締役会の実効性向上につながっていくと思います。

### Q5

新中期経営計画の目標達成に向けて、ご自身の専門分野や見識をどのように生かせるか、貢献への思いをお聞かせください。

**永島:** 目標達成には、設備投資やM&Aが不可欠であり、私はこれらの取締役会での審議に際しては、その決定が将来会社の財務諸表にどのような影響を与えるかを念頭に置いて評価しています。また、新中期経営計画の着実な実行を足元で支えるのは、グループ全体の内部統制であると考えます。取締役会でグループ各社の内部統制上の弱点を示唆する事案があった場合には、その背景にある原因を分析し、グループ全体の内部統制の改善につながるよう、積極的に発言していきたいと思っています。

**松田:** 事業の継続性の担保とさらなる企業価値向上のためには、マーケットの中でも、特に機関投資家や個人投資家との対話が欠かせません。また、非財務資本の強化に向けて、経営の重要課題の施策を一つずつ実現し、そのプロセスを適宜マーケットにフィードバックする取り組みも大切です。私からはこうした対話や開示の手法について、アドバイスができればと考えています。

**若林:** 私の前職は自動車部品サプライヤーでしたが、在職中は自動車メーカーの方々に満足していただくことを最優先で考えていました。しかし、今反省も含めて重要だと思っているのは、最終顧

客の本当の目的は何かを理解して行動できていたかということです。住友ベークライトの各領域で、常に最終顧客の目的や困りごととは何かを念頭に、目標達成に協力していきたいと思っています。

### Q6

新中期経営計画では、ビジョンとして「お客様との価値創造を通じて、『未来に夢を提供する会社』」を掲げています。その実現に必要なことや、ご自身が住友ベークライトとともに達成したい夢があればお聞かせください。

**若林:** 「お客様との価値創造」をするには、お客さまの真の目的を理解できている必要があります。仮説を持ってお客さまにアプローチし、その実現可能性を検証していく姿勢が重要です。住友ベークライトのさまざまな領域でこうした取り組みが進めば、お客さまからは「住友ベークライトに相談すると実現できる」と言ってもらえるようになりますし、そういう会社を目指してほしいと思います。

**松田:** 「未来に夢を提供する会社」の実現には、組織を超えたビジョンの共有とマーケットへのプロセスの開示が必要です。社外取締役は、そのお手伝いをさせていただく調味料になればと考えています。甘くなく、辛くもなく、そしてお客さまが満足される味付けを、社外取締役一同で実現できればこれ以上の喜びはありません。

**永島:** 住友ベークライトは、「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、経営理念として掲げています。単に事業を拡大し目標を達成するだけでなく、新しい技術の開発や顧客のニーズに寄り添う姿勢を推進していくことが、住友ベークライトのビジョンを達成する力になるのではないのでしょうか。未来を担う若者たちに、住友ベークライトを魅力的だと感じてもらえるような施策の実行を社外取締役として後押ししていきたいと考えています。



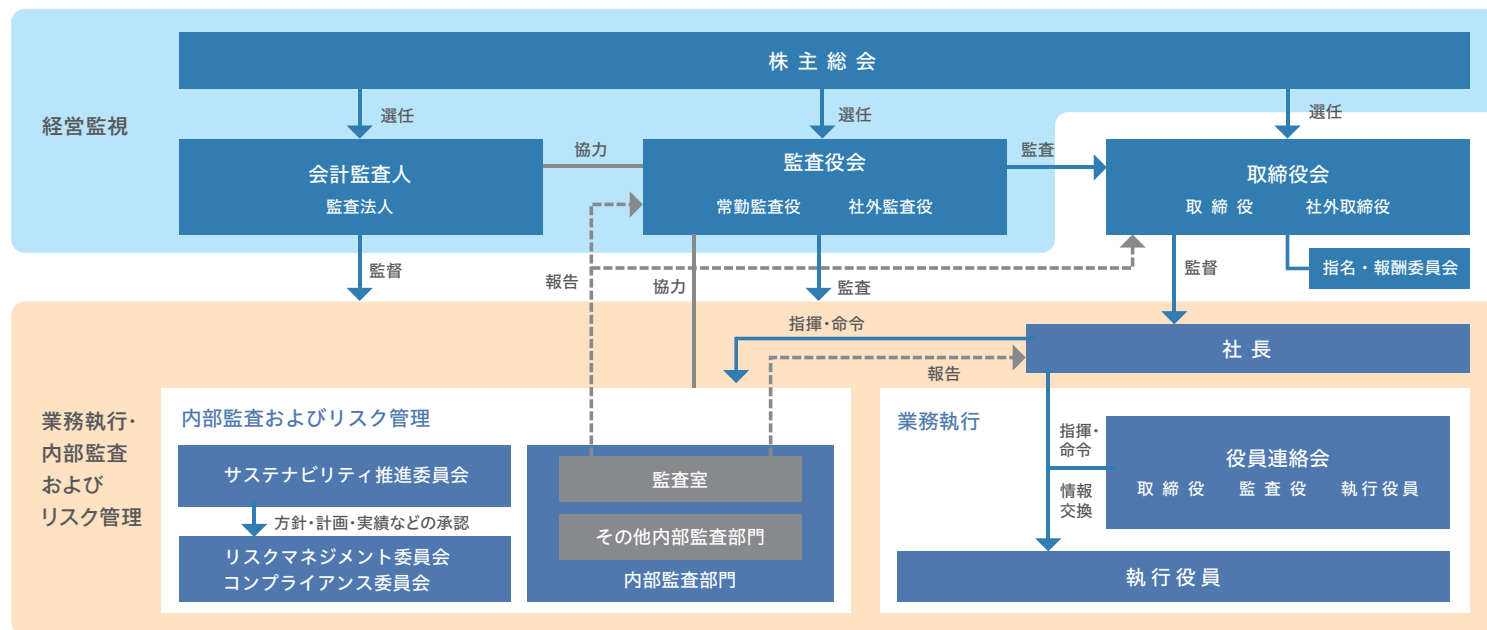
## 事業を継続する基盤／コーポレート・ガバナンス

### 経営体制

#### 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(2024年6月25日現在)



#### 経営体制

##### 取締役会

当社は、監査役設置会社であり、2024年6月25日現在、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、代表取締役社長が務めています。

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、2024年6月25日現在、執行役員17名(取締役兼務者6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。





## 事業を継続する基盤／コーポレート・ガバナンス 経営体制

### 社外取締役・社外監査役

当社の社外取締役3名および社外監査役2名はいずれも、取締役会の決議により定めた「取締役・監査役の独立性基準」に基づき独立性を有していると判断しています。また各氏は、株式会社東京証券取引所が定める独立役員として届出を行っています。

また当社では、社外取締役、社外監査役、総務本部・経理企画本部統轄取締役、総務本部担当執行役員、常勤監査役、総務本部および経理企画本部から構成する社外役員会を毎月開催しています。社外役員会では、決算概況の報告、各セグメントの担当役員からの事業紹介、取締役会の議題に関する事前説明などを行っており、社外取締役および社外監査役との間で、事業戦略や経営課題に関する情報の交換および認識の共有を図っています。

### 指名・報酬委員会

当社は、取締役の指名・報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会を任意に設置しています。

同委員会は、取締役の指名に関しては、取締役の選任および解任、代表取締役の選定および解職ならびに代表取締役社長の後継者計画について審議を行い、その審議結果を踏まえて取締役会に対して答申を行うこととしています。また、取締役の報酬に関しては、取締役会の決議に基づく委任を受けて、取締役の報酬等(制度・方針を含む)に関する事項について決定を行うこととしています。

### 役員報酬

取締役の報酬は、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、業績や株主価値と連動した体系を構築することとしており、具体的には、役位に応じた固定報酬として「月額報酬」、事業の年度計画の達成への意欲を高めるための短期インセンティブとして「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「株式報酬」により構成されています。ただし、社外取締役の報酬は、月額報酬のみとなっています。当社の取締役(社外取締役を除く)の個人別の報酬などの総額に対する各報酬の割合は、当社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、役位や職責などに応じて適切に定めることとしています。

なお、取締役の個人別の報酬などの額を決定するに当たっては、指名・報酬委員会に対し、取締役会決議により、その決定を委任しています。

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額の限度の範囲内で、監査役の協議により決定されます。

### 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く各会議体での議論・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。

### 内部統制

当社では、「基本方針(経営理念)」に基づき、会社の業務が適正に行われることを確保するための体制を整備しています。さらに、取締役会で定めた「内部統制システム構築の基本方針」に基づき、定期的に体制の見直しを行うとともに、内部統制のさらなる充実に向けたさまざまな活動に取り組んでいます。

財務報告にかかわる内部統制については、「財務報告に係る内部統制基本規程」に基づき、財務報告の信頼性を確保するための体制を充実させ、内部統制の実施、評価、報告および是正などの適切な運営を行うとともに、会社情報の適時適切な開示を行っています。さらに「連結子会社の内部統制に係る包括的指針」により、子会社における内部統制構築および統制活動の持続的な運営を図るため、子会社が取り組むべき事項を明確にしています。



## 事業を継続する基盤／コーポレート・ガバナンス 役員紹介 (2024年6月25日現在)

### 取締役および監査役



代表取締役社長  
社長執行役員  
藤原 一彦



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  
専務執行役員  
鍛冶屋 伸一



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

副社長執行役員

朝隈 純俊

常務執行役員

指田 暢幸

鈴木 真

執行役員

田中 厚

中西 久雄

金沢 敏秀

池山 寧久

沖 博美

野村 浩史

大久保 明子

森 健

### 取締役および監査役のスキル・マトリックス

(2024年6月25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		●		●	●			
鍛冶屋伸一	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。

(2024年6月25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。





## 事業を継続する基盤／コーポレート・ガバナンス リスクマネジメント

### 主要リスクの内容と顕在化した際の影響、 主要リスクへの対応策

当社グループのリスクマネジメント体制は62ページに記載のとおりです。

当社グループは、次ページに記載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右図のとおり抽出するとともに、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。

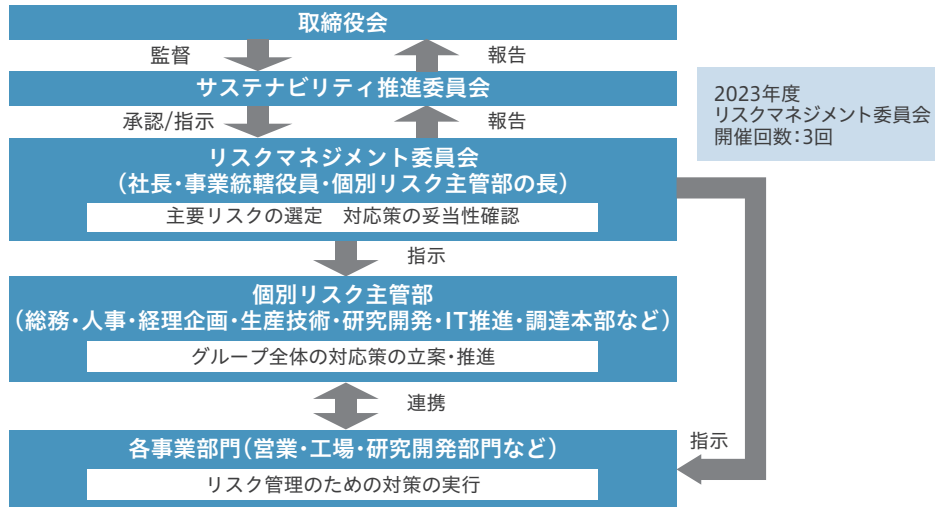
2024年度に取り組むべき主要リスク(2023年度に選定)は、①災害・事故・パンデミック、②地政学リスク③情報セキュリティインシデント、④環境負荷低減対策(気候変動対応含む)、⑤法令および規制への対応、⑥製品の品質、⑦原材料の供給問題、⑧人的資本リスクの8項目です。

リスク	リスクの内容および顕在化した場合の影響	対応・機会
災害・事故・パンデミック 発生時期 不定 発生可能性 中 影響度 大	内容 ●地震、爆発・火災・漏洩、風水害、パンデミック 影響 ●近隣住民・従業員的人的被害、施設・設備の損壊、電気・ガス・水道・通信機能の停止による製品供給への支障、サプライチェーン分断による事業活動の継続への支障 ●多額の損害賠償の請求など	対応 ●BCPの策定・対策の妥当性の毎年検証、BCPの見直しおよび訓練の継続実施 ●適正在庫の確保、生産体制の二重化、予備品の増強等による減産対応や持続性確保のための対策の実施 ●「爆発・火災」の原因説明・対策立案・グループへの対策展開、異常予兆管理システムを海外事業所に展開 機会 ●BCP対応の充実化による顧客との取引拡大・取引継続
地政学リスク 発生時期 不定 発生可能性 中 影響度 大	内容 ●各国・地域の経済安全保障政策の強化による輸出入取引や資金決済の停止、戦争・紛争の発生 影響 ●情勢変化に対応できない場合、刑事罰や行政罰や民事訴訟、信用失墜 ●従業員の人命・資産に対する脅威、物流・調達・インフラの寸断による事業継続への支障	対応 ●専門家や政府関係機関等からの情報収集、海外拠点の危機管理マニュアルの整備、実効性の強化 ●影響を軽減・極小化するため、輸出入規制や経済制裁などの情報収集、マルチファブ化やマルチソース化
情報セキュリティインシデント 発生時期 不定 発生可能性 中 影響度 大	内容 ●サイバー攻撃による重要なシステムの誤作動や停止、保有する機密情報の流出 影響 ●信用失墜、事業活動の混乱や停滞、取引先等への補償等の費用発生	対応 ●組織横断的機関「SUMIBE-CSIRT」の設置、有事に経営層を含めた対応や外部機関との連携を行う体制の構築 ●脆弱性対応徹底、対策製品導入によるリスク検知、外部機関によるセキュリティ評価、サイバー攻撃の常時監視等の対策 ●国内外の全役員・従業員を対象に情報セキュリティ教育を定期的実施するなど、予防強化と意識向上を推進 ●セキュリティ人材強化策として「情報処理安全確保支援士」の取得促進、国外拠点へのセキュリティ人材配置・育成 機会 ●情報セキュリティ管理体制の整備・運用の維持改善による顧客との取引拡大・取引継続
環境負荷低減対策 発生時期 中長期 発生可能性 中 影響度 大	内容 ●気候変動問題(温室効果ガス排出規制の強化、カーボンライジングなど) 影響 ●対策の遅延による市場からの淘汰	対応 ●「環境ビジョン2050(ネットゼロ)」を掲げ、経営トップを長とする横串組織における活動の促進 ●環境負荷低減に必要なイノベーション技術の開発、産学官連携プログラムや産業界プロジェクトへの積極参画 ●SDGs貢献製品の売上収益比率目標達成への取り組み ●TCFDタスクチームによる当社主要事業についてのシナリオ分析 機会 ●SDGs貢献製品の需要拡大
法令および規制への対応 発生時期 不定 発生可能性 低 影響度 大	内容 ●機能性化学品メーカーである当社グループの事業内容に密接にかかわる法令・規制の大きな変化 影響 ●法令・規制の変更に対する新たな対策コストの発生 ●法令・規制に抵触した場合の刑事罰・課徴金・民事訴訟による多額の損失発生、信用失墜	対応 ●コンプライアンス委員会による違反リスクの極小化、しくみづくりの推進、意識の啓蒙活動の推進 ●個別リスク主管部によるしくみづくりや教育の実施、事業部門への指導・支援、内部監査部門によるモニタリング ●各国の最新の化学物質規制への対応をキャッチアップ可能な管理システムの運用・維持管理によるリスクの低減 ●役員だけでなく、ステークホルダーも通報可能なコンプライアンス通報制度の運用 機会 ●法令・規制への対応、コンプライアンス体制の整備、運用の維持改善による顧客との取引拡大・取引継続
製品の品質 発生時期 不定 発生可能性 低 影響度 大	内容 ●大規模な製品事故 ●科学技術の進歩や顧客市場や使用方法の変化による上市後に顧客等から求められる品質管理水準の高度化 影響 ●損害賠償やリコール等で多額の費用負担、信用失墜による経営成績等への悪影響 ●品質管理水準の高度化による予期せぬ品質問題の発生	対応 ●国際的な品質管理基準に準拠したマニュアルに従った設計管理から製造・販売までの一貫した品質管理体制の構築 ●有資格者による品質管理状態の毎年度実地検証、FMEA・FTAを用いた潜在的リスクの洗い出しと低減対応の実施 ●国内主要工場におけるAI/IoT技術を駆使した人的変動要素排除とトレーサビリティ強化、海外主要工場への展開 ●国内外全事業所で発生した品質問題の一元管理可能なシステムの構築、品質問題に対する対応・対策の効果検証 機会 ●品質管理体制の維持改善による顧客との取引拡大・取引継続
原材料の供給問題、価格変動 発生時期 短期 発生可能性 高 影響度 中	内容 ●原材料メーカーの事業ポートフォリオ見直しによる事業撤退 ●各地の紛争等の地政学要因、自然災害による供給問題 ●物流の2024年問題、法令改正、環境規制の強化に起因する供給不安 ●円安、原油・非鉄金属などの相場に連動した価格の高騰 影響 ●売上減少や収益性の悪化、事業の継続への支障	対応 ●重要原料の調達先の複数化、適正在庫の確保などによるリスク低減の実施 ●重要原料の国内調達先とのBCP対策実施・計画作成、重要原料の欧米・中国調達先との代替品や安全在庫の確保に向けた対応 ●新規原材料採用時にBCP対策確認、禁止物質等を含まないことを基準に設定し、リスク低減を実施 ●主要原材料の価格変動に対するフォーミュラ制(原料価格変動分を製品価格に自動反映)の適用 機会 ●BCP対応の充実化による顧客との取引拡大・取引継続
人的資本リスク 発生時期 中長期 発生可能性 高 影響度 中	内容 ●少子高齢化による労働力人口の減少による、必要な人材の確保・維持ができない ●未来予測が困難な時代に即した柔軟な組織マネジメントができない ●DX推進に必要な人材が確保できない ●キーパーソン・有能な社員の離職転職、人材採用遅滞による重要業務の停止・停滞・遅延 影響 ●売上減少や収益性の悪化、事業の継続への支障	対応 ●重要原料の調達先の複数化、適正在庫の確保などによるリスク低減の実施 ●重要原料の国内調達先とのBCP対策実施・計画作成、重要原料の欧米・中国調達先との代替品や安全在庫の確保に向けた対応 ●新規原材料採用時にBCP対策確認、禁止物質等を含まないことを基準に設定し、リスク低減を実施 ●主要原材料の価格変動に対するフォーミュラ制(原料価格変動分を製品価格に自動反映)の適用 機会 ●DE&I推進による、多様な人材の活躍によるイノベーション創出 ●マネジメント教育充実・360°評価を用いた教育拡大による、マネジメント層のリーダーシップ強化、個人・組織のパフォーマンス向上 ●新卒+キャリアのハイブリッド採用推進 ●データサイエンス活用・DX推進関連教育講座増設、データサイエンティスト社内認定制度導入、各種教育を通じたデータ活用人材輩出 ●エンゲージメントサーベイの分析結果をもとに必要な施策をとり、従業員のエンゲージメント向上・パフォーマンス向上

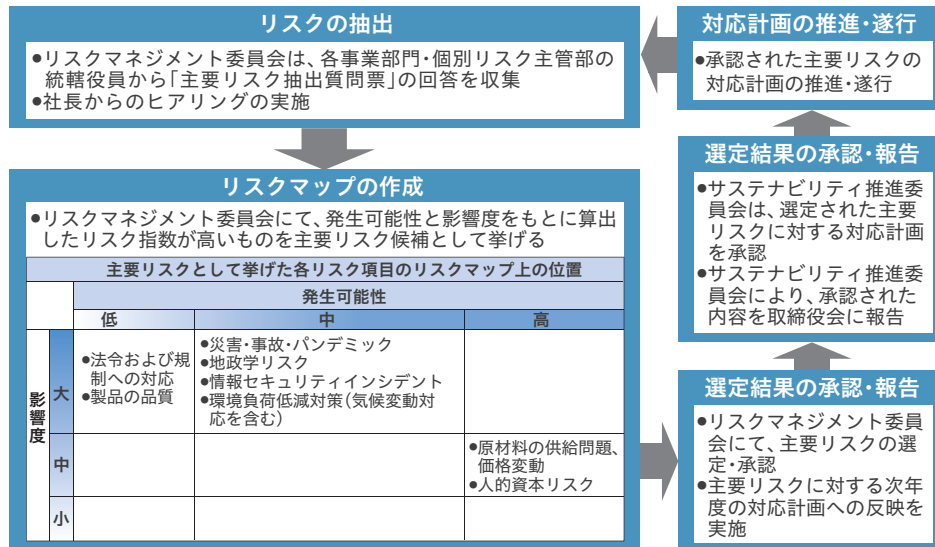


## 事業を継続する基盤／コーポレート・ガバナンス リスクマネジメント

### リスクマネジメント体制



### 主要リスクの選定・承認フロー



### 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。

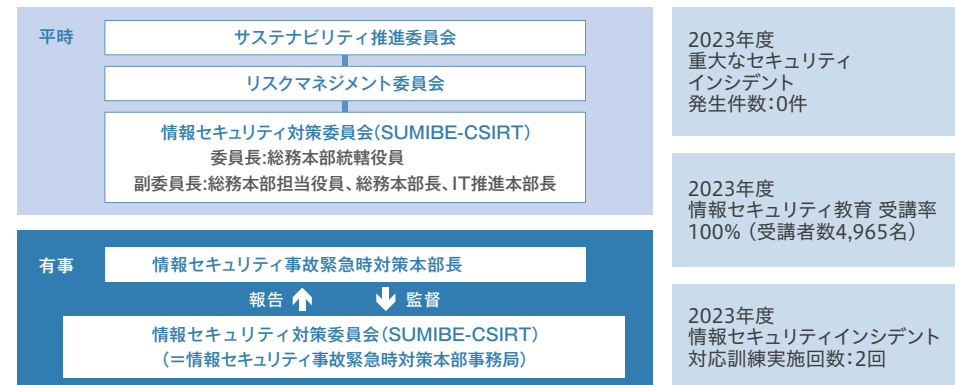
なお、当社は、科学技術の進歩や気候変動の影響により、災害・事故の発生頻度や影響の大きさ・範囲は変化すると認識しており、現在のBCPの妥当性を最新の情報を踏まえて毎年検証しています。今後もBCPの見直しおよび訓練を実施していきます。

### 情報セキュリティ対策

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たトピックス共有、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う一方で、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おります。

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

### 情報セキュリティ事故対策体制







事業を継続する基盤

## コンプライアンス

### 基本的な考え方・方針

当社グループは、事業活動を進めるに当たって、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当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。

### 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。

2023年度 コンプライアンス委員会の開催回数:1回

2023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

サステナビリティ推進委員会

コンプライアンス委員会

委員長

副委員長

委員

幹事(総務本部)

事業所  
コンプライアンス委員会

### 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。

2023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8,740名)

### 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(2022年に制定/8か国語版あり)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。2024年4月に日本語版発行、残り7か国語版は2024年10月下旬発行予定。

### コンプライアンス重点箇条

当社の各部門では、コンプライアンスをそれぞれの日常業務に落とし込み、順守すべき重点項目を決め、「コンプライアンス重点箇条」として制定しています。制定した項目は各部門で異なりますが、職場内に掲示し定期的に唱和させるなどして従業員への周知を図っています。国内外の関係会社についても、同様の取り組みを行っています。

### 漫画を使ったコンプライアンス教育

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!」と題した記事を発表しています。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、これまでの連載記事をまとめた冊子も2回発行しています。冊子は従業員に配布し、コンプライアンス啓発に活用しています。

### 漫画キャラクター「まもる君」



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。



## 事業を継続する基盤／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。

2023年度 確認された贈収賄・腐敗行為の件数:0件

### 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。

2023年度 監査室による内部監査  
実施対象:国内26組織/海外9組織

### コンプライアンス通報制度

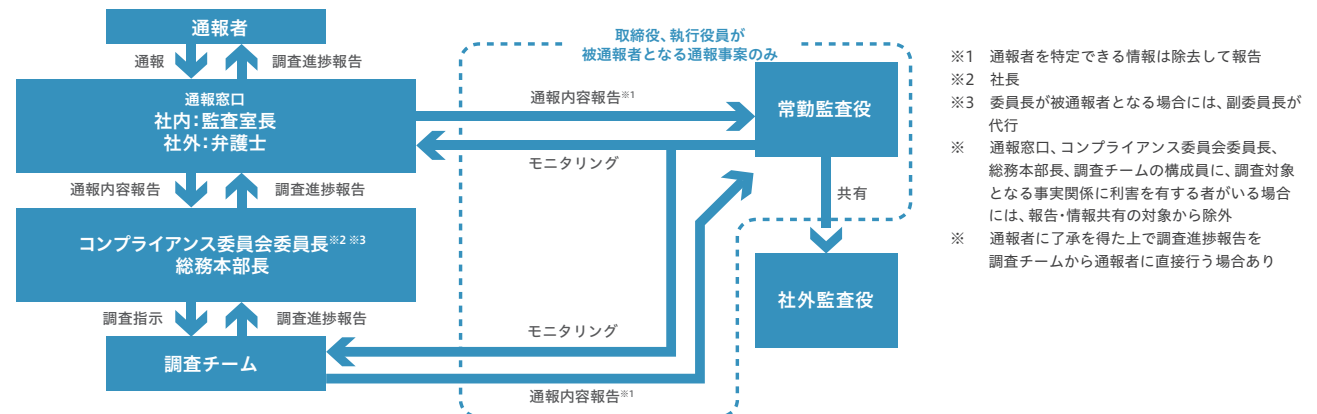
当社は、コンプライアンス違反の早期発見・未然防止を図るため、コンプライアンス違反またはその恐れを知った場合に、社内窓口(監査室長)または社外窓口(弁護士)に通報できる「コンプライアンス通報制度(内部通報制度)」を導入しています。当社グループの役員および従業員だけでなく、当社グループのステークホルダー(退職者、採用応募者、取引先を含む)も通報できます。通報により通報者が不利益を被らないよう、プライバシーは厳重に保護されます。

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。

2023年度 内部通報制度への通報件数:17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:8件  
関係会社独自の内部通報制度への通報:9件

### コンプライアンス通報制度における対応フロー

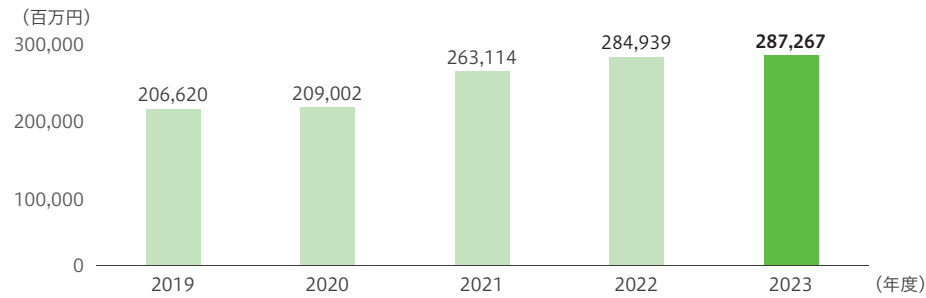




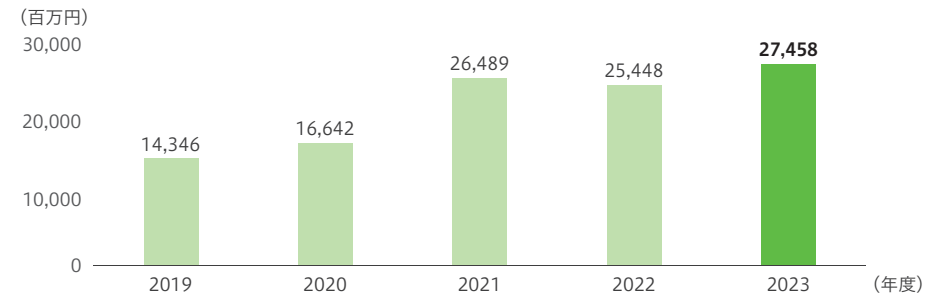
# コーポレートデータ

## 財務ハイライト

### ●売上収益

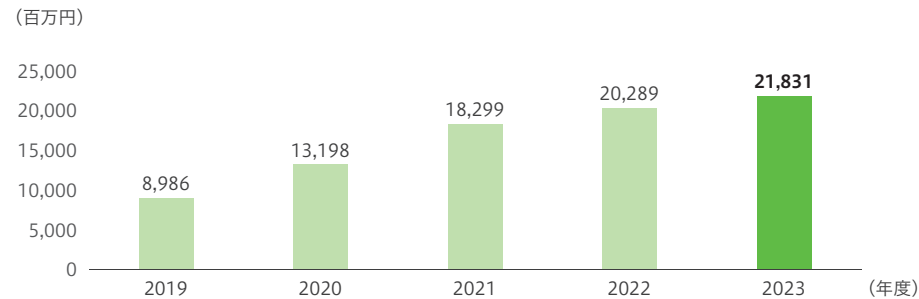


### ●事業利益

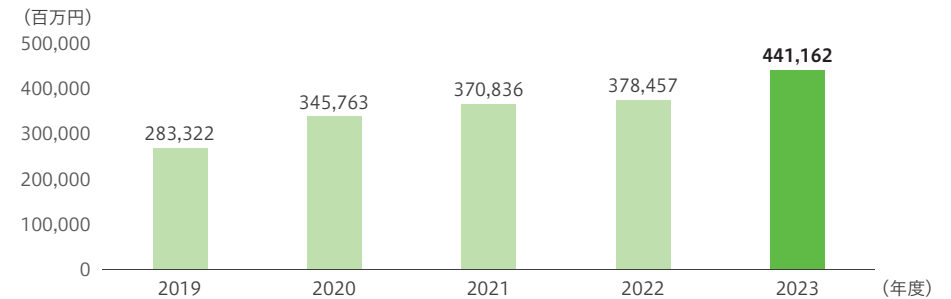


※「事業利益」は、「売上収益」から「売上原価」と「販売費及び一般管理費」を控除して算出しております。

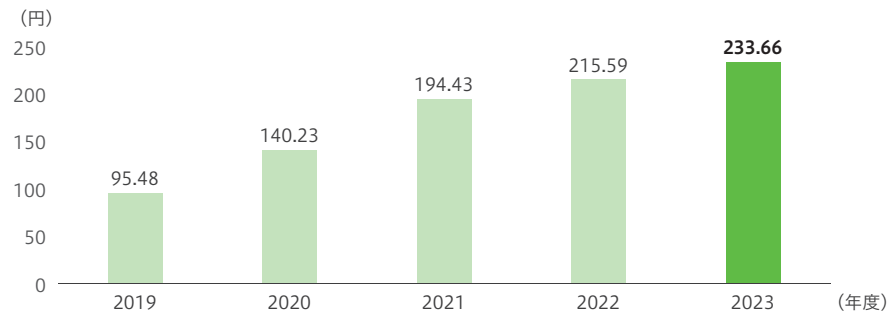
### ●親会社の所有者に帰属する当期利益



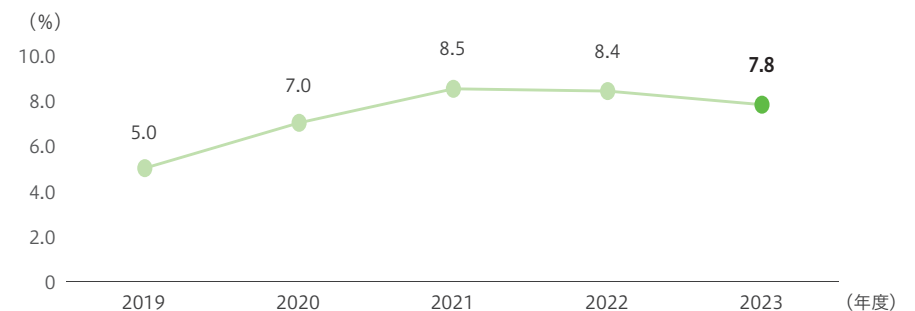
### ●資産合計



### ●基本的1株当たり当期利益



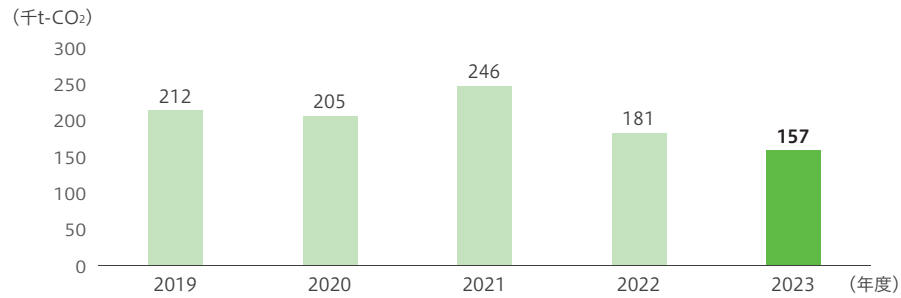
### ●親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)



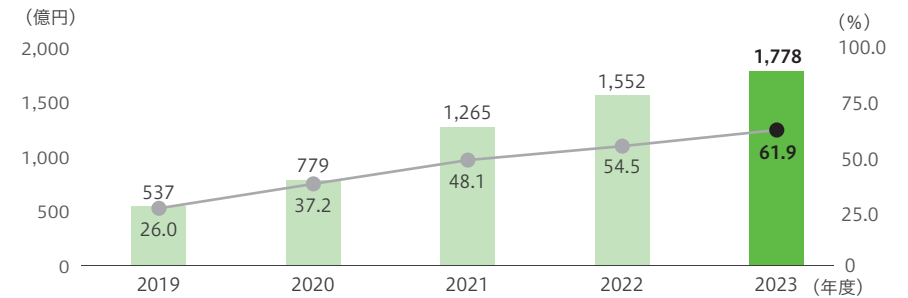
※2024年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。これに伴い、1株当たり親会社所有者帰属持分および基本的1株当たり当期利益は、2019年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、算定しております。

## 非財務ハイライト

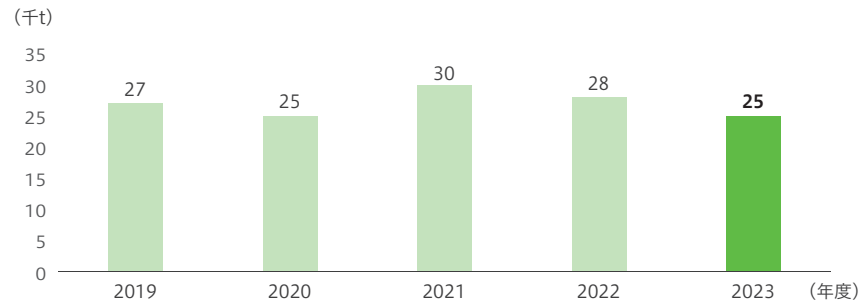
## ●GHG排出量 (Scope1 + Scope2) (国内・海外事業所)



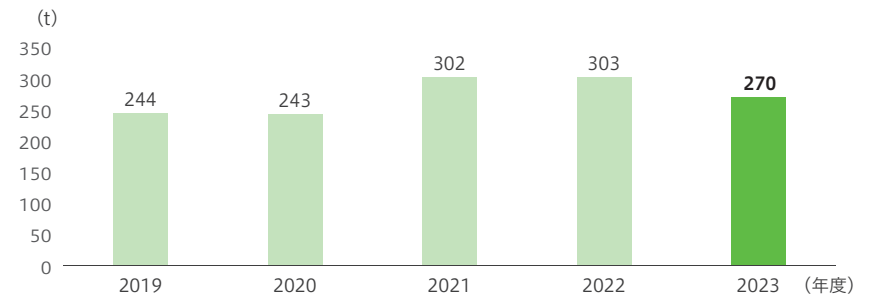
## ●SDGs貢献製品・貢献技術の売上収益(連結)



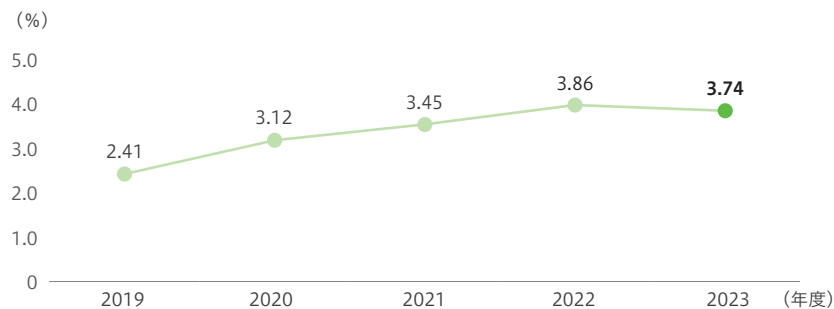
## ●マテリアルロス発生量(国内・海外事業所)



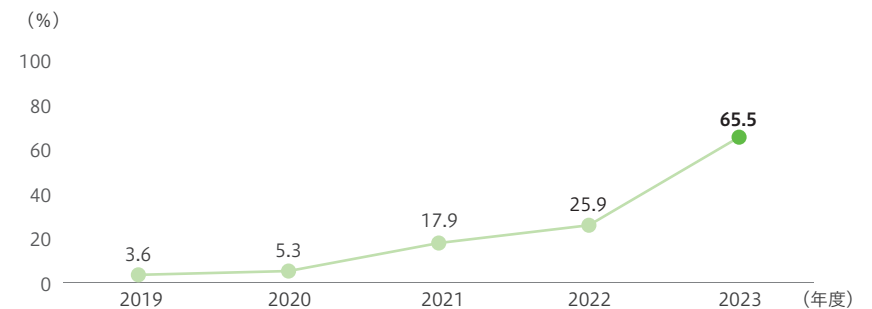
## ●化学物質排出量(国内・海外事業所)



## ●管理社員における女性比率



## ●男性育休取得率





## 会社情報・株式情報

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	藤原 一彦
設立	1932年(昭和7年)1月25日
資本金(2024年3月31日現在)	371億円
株主数(2024年3月31日現在)	10,796名
上場取引所(2024年3月31日現在)	東京証券取引所プライム市場
従業員数(2024年3月31日現在)	1,633名(単体) / 7,953名(連結)
売上高・売上収益(2023年度)	998億円(単体) / 2,873億円(連結)

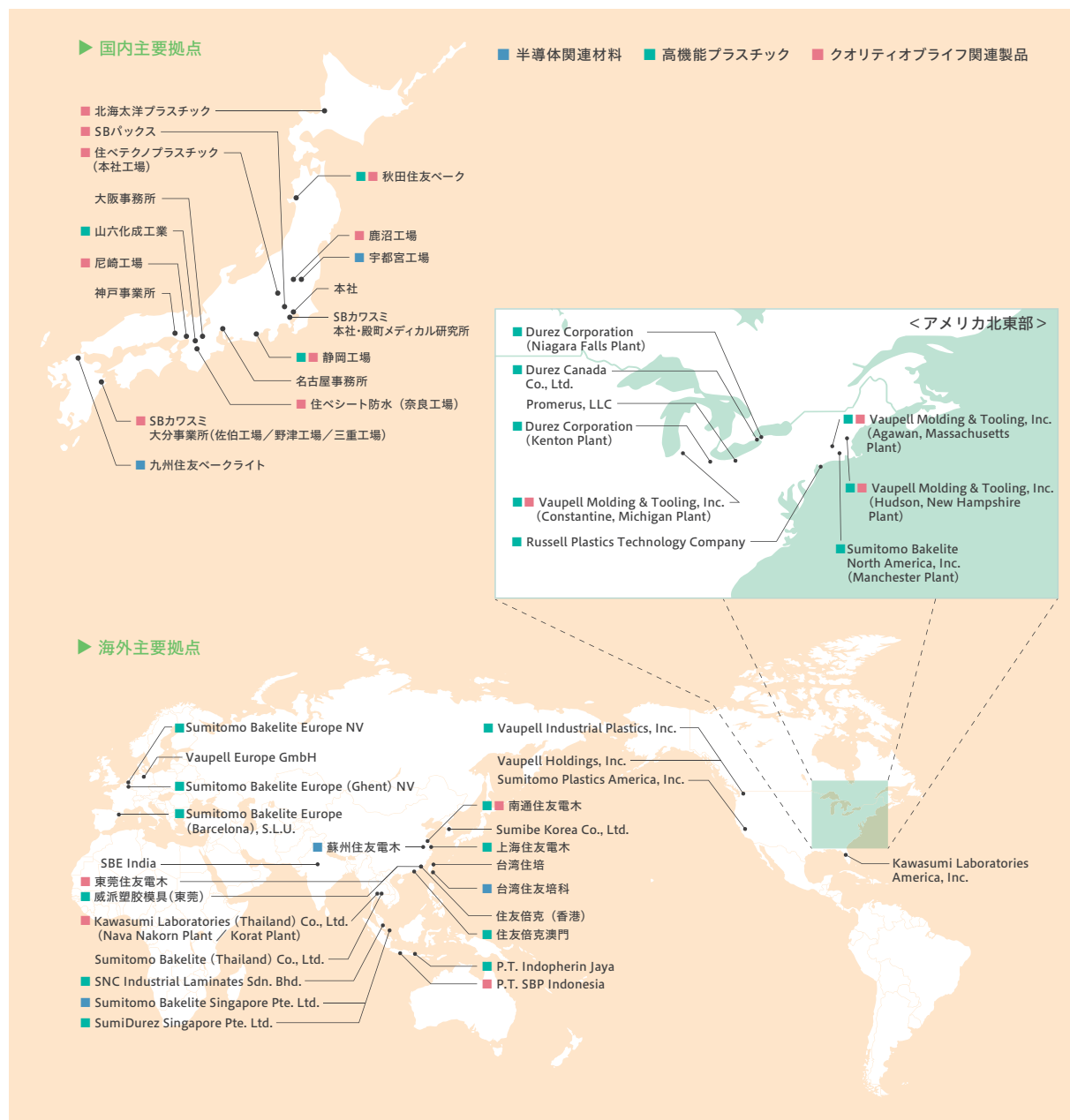
### ●大株主(2024年3月31日現在)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
住友化学株式会社	10,509	22.57
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,281	13.49
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	3,911	8.40
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	3,036	6.52
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	973	2.09
株式会社かんぽ生命保険	953	2.05
株式会社日本カस्टディ銀行・三井住友信託退給口	654	1.41
株式会社三井住友銀行	654	1.40
住友生命保険相互会社	523	1.12
三井住友海上火災保険株式会社	474	1.02

(注)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。





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。

