

プラスチックのパイオニア
住友ベークライト株式会社

統合報告書 2026

Sumitomo Bakelite Co., Ltd. Integrated Report 2026



価値創造ストーリー

- 03 会長メッセージ
- 04 基本方針(経営理念)・パーパス・ビジョン
- 05 トップメッセージ
- 09 数値で見る住友ベークライトの現在地
- 10 住友ベークライトの価値創造史
- 11 社会を支える住友ベークライトの製品
- 12 価値創造プロセス
- 13 6つの資本
- 14 3つの強み:①基盤技術
- 15 基盤技術～熱マネジメント～
- 16 3つの強み:②グローバル体制
- 17 3つの強み:③人材と組織

経営戦略・事業戦略

- 18 中期経営計画2024-2026
- 22 財務経理役員メッセージ
- 25 事業ポートフォリオ
- 26 セグメント別事業概況
 - 26 半導体関連材料
 - 28 高機能プラスチック
 - 30 クオリティオブライフ関連製品
- 32 経営の重要課題(マテリアリティ)
- 33 経営の重要課題KPI

環境・社会価値の創造

- 34 サステナビリティ担当役員メッセージ
- 35 SDGs貢献製品
- 37 環境ビジョン2050
- 38 TCFD提言に基づく情報開示(気候変動対応)
- 39 インデックスへの組み入れ／外部機関からの評価／署名・賛同

価値創造のアクセラ

顧客との共創

- 40 CS/One Sumibe活動
担当役員メッセージ
- 41 村田製作所さまとの共創
- 42 CS ～顧客満足から顧客感動へ～
- 43 One Sumibe活動

イノベーション

- 44 研究開発担当役員メッセージ
- 45 研究開発・知的財産
- 47 研究開発対談:
グローバル技術連携で未来を拓く

人的資本(人材の活躍)経営

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

DX

- 54 担当部門メッセージ
- 55 DXの取り組み

事業を継続する基盤

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

コーポレートデータ

- 69 会社・株式情報
- 70 財務・非財務ハイライト

編集方針

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

● 参照したガイドライン

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

見通しに関する注意事項

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

● 対象期間

原則として2025年度(2025年4月～2026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

2026年9月(次回予定2027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。

開示情報の位置付け

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

※法定開示・制度開示書類

新たな経営体制のもと、変革を支える経営基盤を強化し、 持続的な企業価値向上へ

2025年度は、売上高3,199億円、事業利益345億円と中期経営計画で定めた事業利益の目標を達成し、さらに過去最高の業績を更新しました。2025年6月に会長職に就いて最初の1年でしたが、鍛冶屋社長をはじめ執行側と従業員の皆さんがともに力を合わせて事業に取り組んでいる様子を見て、私は安心して任せることができました。私も取締役会の議長として、社内外の取締役・監査役とともに、経営の監督やコーポレート・ガバナンスのさらなる強化を通じて、当社グループの企業価値のさらなる向上に取り組んでいるところです。

当社グループは現在2030年のありたい姿を一つのマイルストーンとして、さまざまな変革を行っています。2024年度にスタートした中期経営計画では、利益基準の財務目標を掲げましたが、これは売上収益の規模ではなく、資本効率を意識し、少ない資源で大きな価値を提供することを目指したものです。SB-ROICという独自の指標を取り入れながら、製品ポートフォリオの変革に取り組んでいます。また、新たな価値創造という観点では、社員の挑戦を支援するしくみや風土醸成にも取り組み、さまざまな

新技術・新製品が生まれてきています。さらに、M&Aによるシナジーの創出にも積極的に取り組み、2025年度にはAGCグループや京セラ株式会社からの事業の譲受も発表しました。そして、当社の強みの源泉の一つであるOne Sumibe活動もより充実してきています。住友ベークライトグループが一つの会社としてお客さまや社会の課題に向き合うための基盤づくりとして、One Sumibe活動と称して、部門や地域を越えた横のつながりを強める活動を全社で行っています。2017年度から始めたこの取り組みは、組織文化を変革し、次の成長を支える力として着実に根付きつつあります。

この統合報告書は、当社グループの事業活動や非財務の活動など経営にかかわる内容をつぶさにご理解いただけるよう準備をしてまいりました。ステークホルダーの皆さまには、ぜひお手にとって、当社グループの取り組みをご覧いただきたく存じます。

また、今後とも変わらぬご支援とご協力を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

住友ベークライト株式会社
代表取締役会長
藤原 一彦



お客様との共創で価値を創造し、 「未来に夢を提供する会社」へ

日本の社会にプラスチックが登場してから100年以上が経過し、その間に社会や産業は大きく変貌しました。

住友ベークライトは創業当初からプラスチックの可能性を信じ、事業を通じて社会に貢献し続けて、現在もその精神を受け継いでいます。

私たちはこれからも、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心を持って、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の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、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、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る
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「もんじゅいんしきがき文殊院旨意書」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

挑戦と共創でポートフォリオ変革を達成し、 2030年のその先も持続的な成長を実現

対話を重ね、全社一丸となって 2030年ありたい姿を実現

2025年6月の社長就任以来、この1年間で国内の全事業所と海外の主要拠点を訪れ、多くの従業員の皆さんと直接対話を重ねてきました。各事業所では社長懇談会を開催し、会社の経営方針を共有するとともに、質疑応答で一人ひとりの考えや思いに触れ、住友ベークライトグループが同じ方向を向いて前進している手応えを感じました。また、主要顧客のトップや、株主、投資家の皆さまとも積極的に交流の機会を持ちました。そこで改めて感じたのは、当社に対する期待の大きさです。私たちが培ってきた技術力や品質、提案力に対する信頼の声を伺うたびに大きな励みになり、新たな価値を提供し続けることで、さらなる成長を実現できると確信しています。ステークホルダーの皆さまに当社の成長ストーリーへの理解を深めていただくために、経営の透明性を高め、何を目指し、どこに経営資源を集中しているのかを丁寧に説明していきたいと考えています。

当社グループは2030年ありたい姿の財務目標として、事業利益550億円を掲げています。この目標に向けて、ICT、モビリティ、ヘルスケア、ライフイノベーションの4領域を中心に、どのように投資を行うことが有益か、バックキャストで成長戦略を描いています。社長直下のプロジェクトの立ち上げはその一つであり、各部門の主要メンバーと日々議論を重ねています。今後は事業ポートフォリオ変革も含め、2030年ありたい姿を具体的な形にすることが重要なテーマであり、成長への鍵だと考えています。

事業環境に目を向けると、原材料価格の変動や地政学リスク

など、不確実性が高まっています。当社は売上収益の6割以上を海外が占めており、こうした変化への対応力はますます重要になるでしょう。だからこそ、今改めて重視しているのがグローバル化の推進です。各地域で地産地消を進めながら本社機能を強化し、世界で50を超える拠点を支える体制を構築します。技術や品質、ブランド価値は全世界で共有しつつ、各地域のお客さまのニーズにきめ細かく応えることで、真のグローバル企業として成長してまいります。

過去最高業績を達成し、次の成長ステージへ ～ 2025年度の振り返り～

中期経営計画2024-2026の最終年度を目前にした2025年度を振り返ると、外部環境の変化が続く中でも、各事業がそれぞれの強みを発揮し、収益基盤を着実に固めることができた1年でした。売上収益、事業利益、当期利益のいずれも過去最高を更新し、中期経営計画で掲げていた事業利益340億円を上回る

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
鍛冶屋 伸一



345億円を達成できました。藤原会長のもとで築かれた持続的成長の流れを、右肩上がりに継続できたことは、経営を託された者の最低限の責任を果たせたと安堵する思いです。同時に従業員の皆さんには、変化と困難の中でも全員一丸でやるべきことを着実に進めていただき、感謝を申し上げます。

3事業セグメントの状況については次のとおりです。

【半導体関連材料】

中国における半導体国産化の進展やAI関連需要の急速な拡大を背景に、事業が大きく成長しました。これまで進めてきたグローバル供給体制の強化に加え、蘇州新工場も順調に立ち上がり、期初計画を大きく上回る実績を残しています。AIやパワー半導体といった成長市場への対応力が高まり、当社の強みである材料技術や顧客との信頼関係が着実に成果へと結びついています。

【高機能プラスチック】

航空機需要の回復に加え、半導体関連用途も堅調に推移しました。課題であった北米のフェノール関連事業については、生産体制の見直しや製品構成の最適化などの構造改革を進めて

おり、その成果も徐々に表れ始めています。一方で、中期経営計画で掲げた利益目標には届かず、さらなる収益改善が必要だと認識しています。市場環境の変化を見極めながら、スピード感を持って対策を実行し、高付加価値製品へのシフトを加速していきます。

【クオリティオブライフ関連製品】

フィルム・シート事業を中心に、ヘルスケア、産業機能性材料、シート防水の各事業が堅調に推移しました。特にヘルスケア分野では、北米拠点の統合やタイ子会社の事業再編、不採算製品からの撤退、低侵襲治療用医療機器のラインナップ拡充など、収益構造の改革を進めた結果、利益成長を実現できました。

2026年3月期連結業績（前年との比較）

（金額単位：億円）

	2025年3月期 実績①	2026年3月期 実績②	前年同期比較	
			金額(②-①)	増減率
売上収益	3,048	3,199	151	5.0%
事業利益※1	308	345	37	11.8%
営業利益	248	355	107	43.1%
当期利益※2	193	280	87	45.3%
ROE	6.5%	8.8%	—	—

為替レート：USD(円/\$) 2025年3月期:152.48円/2026年3月期:150.97円

EUR(円/€) 2025年3月期:163.62円/2026年3月期:174.54円

※1「事業利益」は「売上収益」から「売上原価」、「販売費及び一般管理費」を控除したベース

※2「当期利益」は親会社の所有者に帰属する当期利益

財務・非財務両面から 着実に企業価値向上を図る

また、中期経営計画では、「“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変革に挑戦する」を方針に掲げていますが、それを支える3つの戦略も着実に進捗しました。第一の柱「製品構成を最適化し、既存事業の収益力を強化」では、事業利益率が2025年3月期の約10.1%から、2026年3月期

には10.8%へ改善しました。これは当社独自の経営指標であるSB-ROICを活用しながら、資本効率を意識した経営を推進した結果です。加えて、製品構成の最適化や高付加価値領域へのシフト、生産拠点の合理化などを進めることで、収益性の向上を図っています。事業セグメント別に見れば、半導体関連材料ではAIやパワー半導体向け需要の拡大に対応し、高機能プラスチックでは半導体、モビリティ、環境対応分野を強化領域と定め、高付加価値製品の拡販を推進しています。また、クオリティオブライフ関連製品では、医療機器や医薬品包装、半導体・電子部品向けフィルム製品の拡大に取り組んでいます。産業機能性材料では光学特性や絶縁特性を付与した高付加価値製品の販売が伸長しており、シート防水事業においてもソーラーパネル敷設用の軽量アンカーなど、新たな価値提供による収益力向上を進めています。

第二の柱「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」についても、将来の成長ドライバーを育てるしくみづくりを強化しています。研究開発本部や経営戦略企画室を中心に、新たな事業の種を探索する一方で、BMI（Brain Machine Interface）事業化プロジェクトや水素製造機能膜量産準備プロジェクト、東北大学との次世代半導体向け共創研究所、ベンチャー企業との連携など、多面的なアプローチを続けています。BMIについては医療分野での事業化に向け、量産設備への投資を決定しました。また東北大学との研究では、次世代半導体向けの新構造を学会で発表するなど、具体的な成果も表れ始めています。このほか電子調光デバイスをはじめとする新規テーマでも、着実に事業化に向けた歩みが進んでいます。

そして、第三の柱「個人の自律性と組織の一体感を高め、全社力を最大化」では、人材育成と組織力強化に注力しています。SBスクールでの体系的な教育に加え、前期にはサクセッションプランを整備しました。有望人材に向けて部門横断の経験や一段高い役割を経験するといったタフアサイメントの機会を提供することで、将来の経営を担う人材を計画的に育成するプログラムです。

また、One Sumibe活動を通じて部門や地域を超えた連携も活発化しており、組織全体で価値創造を生み出す力が着実に高まっています。

非財務面でも、12の重要課題に対する取り組みは順調です。「環境・社会価値の創造」では、SDGs貢献製品売上収益比率が68.3%まで拡大し、2030年度目標である70%の達成が目前に迫っています。また、GHG排出量削減については、2030年度目標としていた2021年度比48%削減を前倒しで達成したことから、新たに58%削減へと目標を引き上げました。すでに2030年以降を見据えた新たな目標設定についても、議論を始めています。

資本政策については、事業利益だけでなく投下資本も踏まえたSB-ROIC経営を推進し、資本効率の向上を図っています。中期経営計画で定めたキャッシュアロケーションも計画どおり進捗しており、成長投資を積極的に行いながら、配当性向40%程度を目安とした安定的かつ継続的な利益還元を実施してまいります。財務・非財務の両面から企業価値向上を図りながら、2030年ありたい姿の実現に向けて、次の成長ステージへの歩みをさらに加速させていきます。

2030年のその先を見据え、 2026年度は新たな成長の道筋を描く

2026年度は、中期経営計画の総仕上げの年であると同時に、2030年ありたい姿を実現するため、次の道筋を描く重要な一年です。気が付けば2030年は決して遠い未来ではなくなり、その先には住友ベークライトが創立100周年を迎える2055年が見えています。2030年はあくまで通過点として、当社が100周年を迎える際にどのような価値を提供し、どのような存在として社会から必要とされたいかを、グループ全体で議論しながら次期中期経営計画をつくり上げていきます。

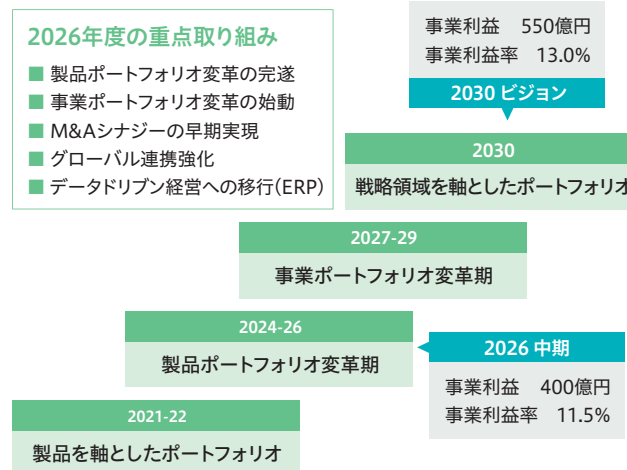
その中で2026年度の大きなテーマとなるのが、事業の統合とグローバルでの連携強化です。2025年にはAGCグループのポリカーボネート事業、さらに2026年には京セラ株式会社のケ

ミカル事業の一部を新たな仲間として迎え入れました。特に半導体関連材料を中心とする京セラ株式会社のケミカル事業については、計画どおり新会社を立ち上げ、順調なスタートを切る見通しです。メモリー分野では、京セラ株式会社が強みを持つ顧客と、当社が強みを持つ顧客が補完関係にあります。さらに、高熱伝導材料など両社が持つ技術資産を融合することで、新たな価値を創出していきたいと考えています。

同時に、グローバルでの連携も一段と強化しなければなりません。技術、品質、ブランド価値を全グループで統一しながら、地域ごとのニーズに最適な製品やサービスを提供することで、世界の需要を取り込みます。また、国内拠点の自社開発システムからの移行を起点として、データドリブン経営の基盤整備を加速させます。多様なデータを迅速な判断へとつなげ、全社最適の視点で持続的な成長と変化への対応力を追求します。

今挙げたように成長のエンジンはいくつもありますが、私自身はすべての基本は「人」と考えています。従業員一人ひとりの成長こそが、企業の競争力向上の源です。そのため、安全の最優先、多様性の推進やエンゲージメント向上、働きやすい環境づくりなど人的資本への投資は、今後も継続、拡大していきます。

2030年ありたい姿へのロードマップ



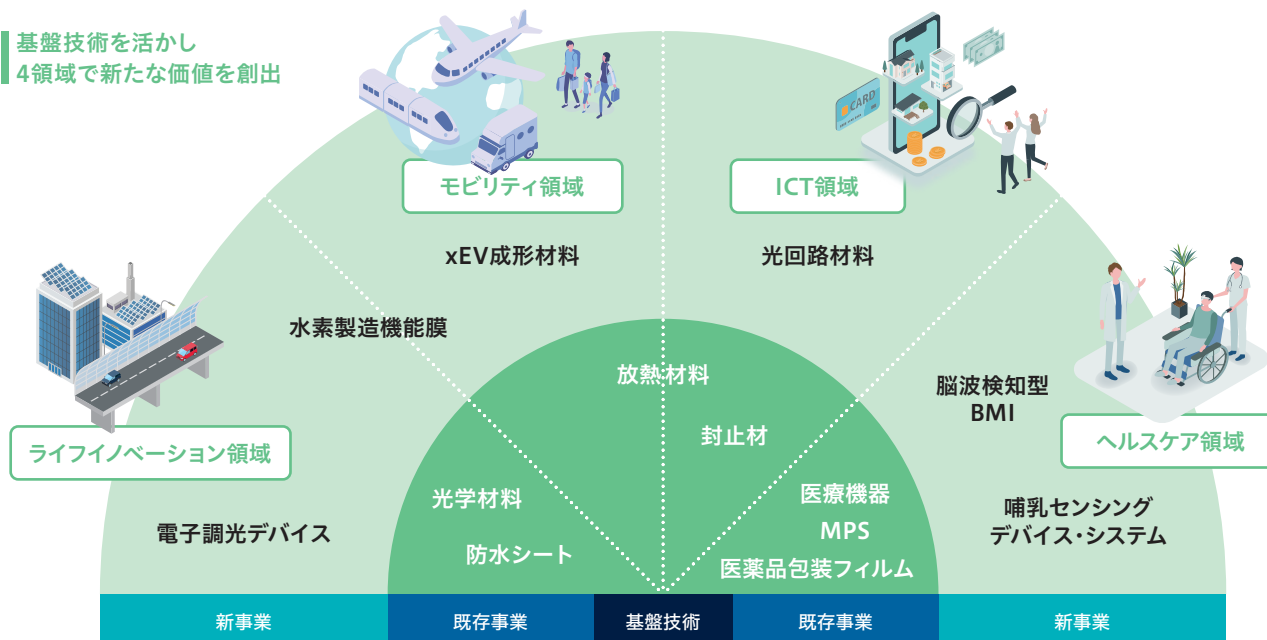
変化の激しい時代だからこそ、一人ひとりが成長を実感しながら、全員で未来を切り拓いていきたいと考えています。

ポートフォリオ変革を達成し、 挑戦できる企業風土を育てる

住友ベークライトは次期中計では、事業ポートフォリオ変革を実施する構想を描いています。そのため、現在当社は3つのポイントに絞って、製品ポートフォリオ変革の総仕上げに臨んでいます。まず一つ目のポイントは、各事業における収益構造改革です。収益性や将来性を見極めながら、製品構成の見直しや生産拠点の合理化、高付加価値製品へのシフトを進めています。高機能プラスチック事業における北米フェノール関連事業や、産業機能性材料事業での高付加価値化など、その成果も着実に表れています。二つ目は、M&Aを通じた成長領域の強化です。前年来、当社のプレゼンスを高めるM&Aに取り組んできました。このほかにもフィルム・シートなど、当社事業をさらに強靱にできるM&Aも行っており、今後も技術や市場との親和性を重視しながら、成長につながる投資を積極的に検討していきます。最後に三つ目は、新規事業や新技術の早期事業化です。市場性や競争優位性を見極めながら、将来の成長ドライバーとなるテーマを着実に育てていきます。こうしたポイントを踏まえ、次のステージではいよいよ、ICT、モビリティ、ヘルスケア、ライフノバージョンという4つの領域で、事業ポートフォリオを最適化します。その上で、経済性、市場性、ビジョン適合性などの観点から、競争優位性を持てる領域へ積極的に経営資源を投入し、さらなる成長につなげていく考えです。

一方で、事業ポートフォリオ変革はゴールではありません。世の中は常に変化しており、これまでの延長線上のビジネスでは成長は望めません。そこで大切なのは、市場や顧客の声をしっかり聞いて成長分野に注力すること、競争優位性を確保しビジネスを拡大すること、そして失敗を恐れず挑戦し続けることです。特に「挑戦」は、私が2026年度のキーワードとして定めた

基盤技術を活かし
4領域で新たな価値を創出



言葉です。その原動力になると期待するのが、私自身もこれまでかかわってきたOne Sumibe活動です。営業から始まった本活動は、現在では研究開発、生産、コーポレート部門を巻き込みながら全社へ広がっています。実際、2025年度には部門を越えた連携が定着し、One Sumibe活動の一つとして取り組んでいたパワーモジュールチームを「パワーエレクトロニクスソリューション開発部」として組織化しました。これにより、全社でパワーエレクトロニクスの分野にリソースを集中し、部門間の連携も深まるなど、成果を上げています。

また、組織風土という点では、One Sumibe活動の中から立ち上がった「インフルエンサーチーム」が全社のネットワークを強化するさまざまな施策を実施してくれており、グループ全体の一体感は着実に高まっています。この機運を逃すことなく、従業員一人ひとりが住友ベークライトグループに誇りを持ち、挑戦できる企業風土をさらに育てていきたいと考えています。

皆さまの共創パートナーとなり、
「未来に夢を提供する会社」へ

2030年のありたい姿の実現に向けて、当社は着実に歩みを進めています。既存事業の強化に加え、One Sumibe活動によるシナジー創出も成果を上げており、BMIや電子調光デバイスなど、材料メーカーの枠を超えた新たな事業領域への挑戦も本格化しています。一方で、今後はセンサーやソフトウェア解析など、当社にとって新たな領域にも踏み込んでいくことになります。そのためには、社外との共創や外部知見を積極的に取り入れながら、スピード感を持って価値創造を実現していくことが重要です。また、近年の生成AIやデジタル技術の進歩は、当社に大きな変革をもたらす可能性を秘めています。研究開発におけるマテリアルズ・インフォマティクス(MI)、工場での自動化、管理部門の業務効率化など、さまざまな分野でDXを進化させれば、これまで以上に迅速かつ確かな意思決定が可能になるでしょう。この

恩恵を最大化するためにも、IT推進本部やコーポレートエンジニアリングセンターを中心とした人材育成を進めながら、データドリブン経営をさらに高度化させていく考えです。

こうした変革を進め、住友ベークライトグループが掲げる「未来に夢を提供する会社」というビジョンを実現するには、従業員一人ひとりが自律的に考え、互いに協力し合いながら挑戦を続ける組織風土が欠かせません。だからこそ、私自身が目指す組織や風土について、従業員の皆さんに繰り返し伝え続け、全社力向上に努めていきたいと思っています。

最後に、今日まで当社が持続的な成長を続けてこれたのは、株主・投資家の皆さま、お取引先、そして従業員をはじめとする多くのステークホルダーの皆さまのご支援の賜物です。私たちはこれからも、プラスチック関連技術をさらに磨き上げるとともに、ICT、モビリティ、ヘルスケア、ライフサイエンスの4領域で新たな価値を創出し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。そして、お客さまから「住友ベークライトと付き合ってたかった」と言ってもらえる真のパートナーとなり、「未来に夢を提供する会社」として、挑戦し続けていきます。グループ一丸となって企業価値の向上に努めてまいりますので、これからも変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



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

財務ハイライト P.70



グループ従業員数

7,524名

世界で7,000名を超える従業員が当社グループの事業を通じて社会に価値を提供しています。



温室効果ガス(GHG)
排出量削減率(2021年度比)

49%

2030年目標(パリ協定1.5°C基準に準拠した48%以上削減)を達成しました。
新たな削減目標を掲げて取り組みます。

SDGs貢献製品
売上収益比率

68.3%

2030年目標の70%が視野に入る
売上比率に到達しました。次年度に
前倒して目標達成を目指します。



半導体封止材
世界市場シェア

NO.1※

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

※自社調べ



売上収益

3,199億円

2020年度から6期連続で増収。前
年度に続いて、過去最高を更新しま
した。

事業利益

345億円

2025年度は前年に引き続き、過去
最高の事業利益を達成しました。
今後も収益力を高める施策に積極
的に取り組んでいきます。



研究開発費の割合
(研究開発費/売上収益)

4.2%

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。

ROE
(自己資本利益率)

8.8%

2026年度9.0%、2030年度10.0%
の目標に向けて、資本効率の改善に
取り組みます。



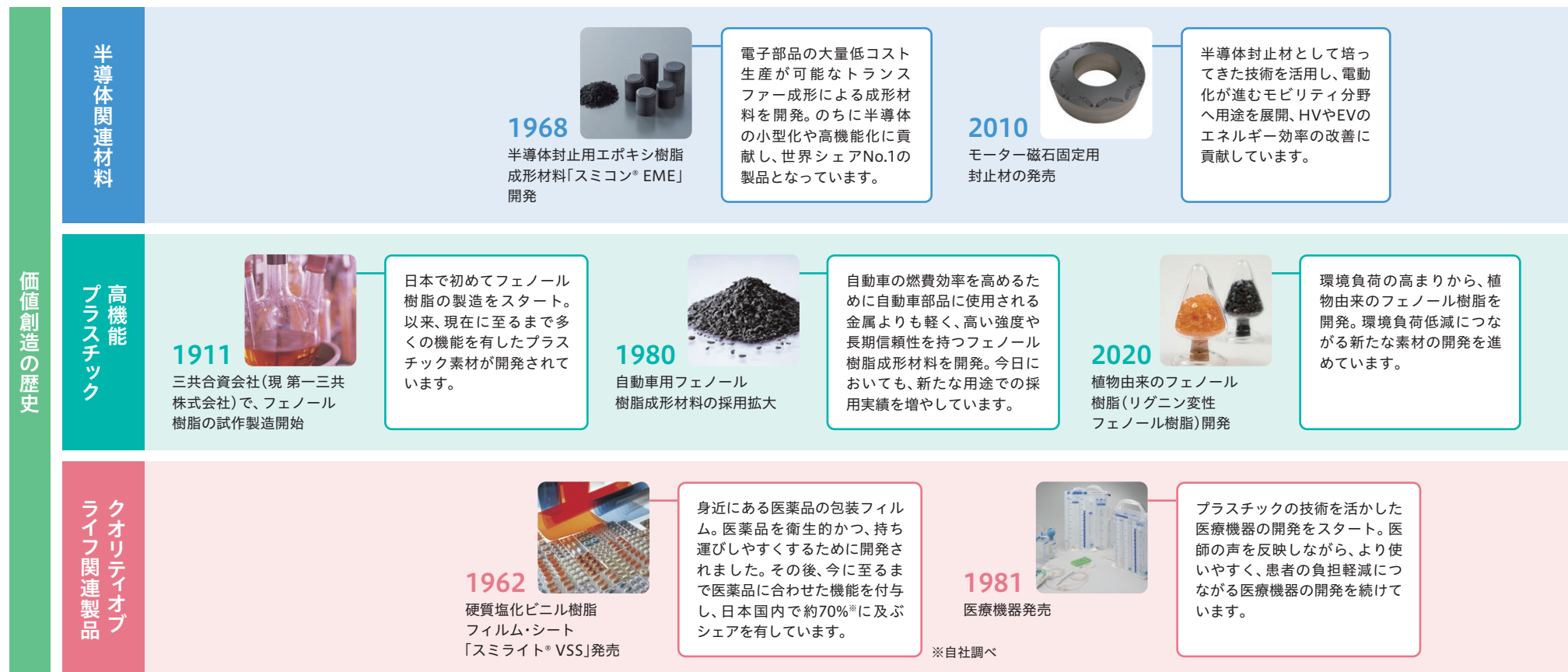
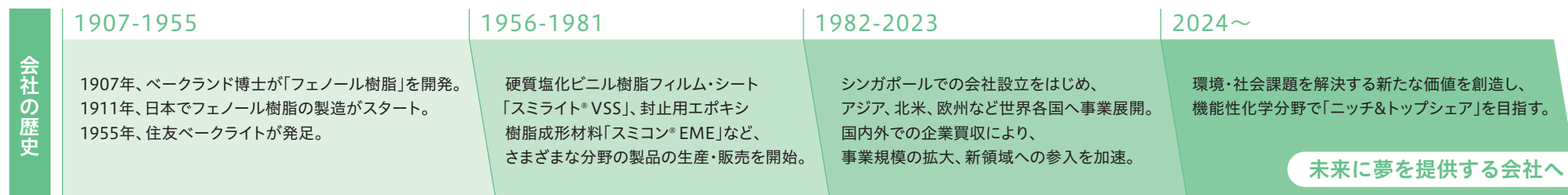
海外売上比率

65%

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

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

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



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

ICT



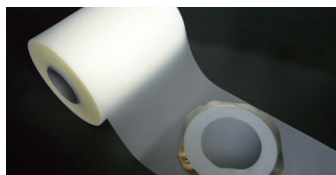
半導体封止用エポキシ樹脂成形材料

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



COPLUS®

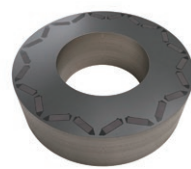
当社独自の原料を用いたシクロオレフィンポリマー「COPLUS®」。高耐熱と高い透明性、顧客が求める機能を付与しやすい特長を持っていてAI半導体やセンサーなどで採用が拡大しています。



ダイシングテープ

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

モビリティ



モーター磁石固定用封止材

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



自動車向け成形材料・成形品

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



ヘッドアップディスプレイ用光学製品

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

ヘルスケア



医薬品用PTP包装フィルム

60年の実績を持つ国内トップシェアの医薬品包装フィルム。薬に求められる特性と患者の使いやすさも考慮した製品を生み出しています。



体外診断薬リブリア®トリプシン

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



大動脈用ステントグラフト

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

ライフノベーション



スキンパック用フィルム

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



建築用ポリカーボネート製品

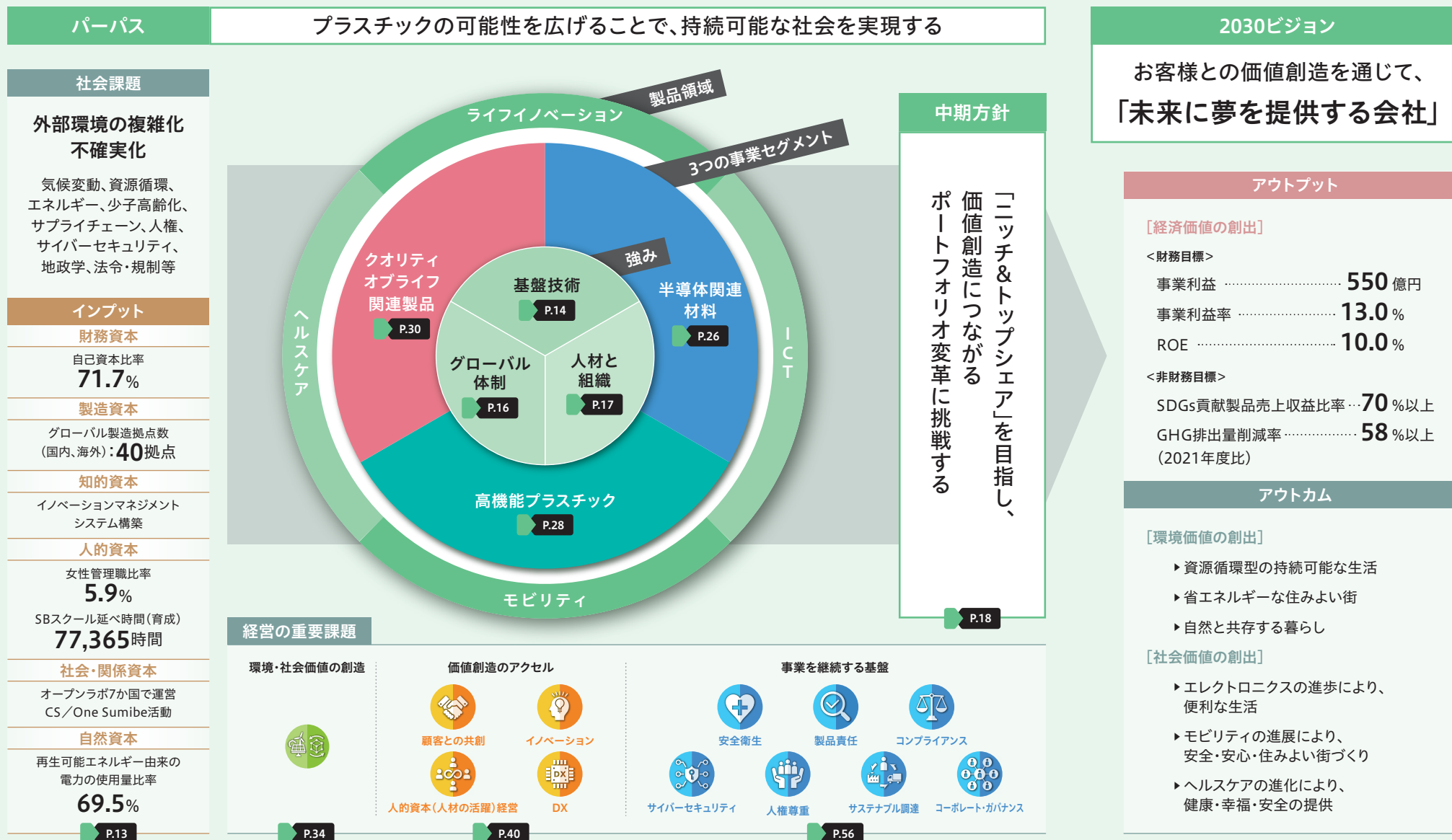
優れた耐衝撃性、耐熱性、耐寒性を持つポリカーボネート樹脂製品です。建築物への使用に限らず、AIデータセンターなどでも需要が増えています。



太陽光発電向け防水部材

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

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



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

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

半 半導体関連材料

高 高機能プラスチック

ク クオリティオブライフ関連製品

財務資本

強固な財務基盤

自己資本比率(全社) **71.7%**

- 総資産(全体) 484,167百万円
- 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

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 **69.5%**

- リサイクルや植物由来の原料の活用

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 **40** 拠点

- 設備投資 19,276百万円
(半 5,164百万円、高 6,963百万円、ク 6,343百万円、その他806百万円)

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 13,300百万円
- 特許保有件数 3,070件
(半 863件、高 385件、ク 1,318件、コーポレート504件)

社会・関係資本

グローバル共創体制

7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、インド(2025年4月～)

CS/One Sumibe活動

人的資本

多様性、個の自律と組織力

女性管理職比率 **5.9%**SBスクール延べ時間(育成) **77,365**時間

- データサイエンティスト(スキル保有者) 239人

強み 1

基盤技術

P.14

強み 2

グローバル体制

P.16

強み 3

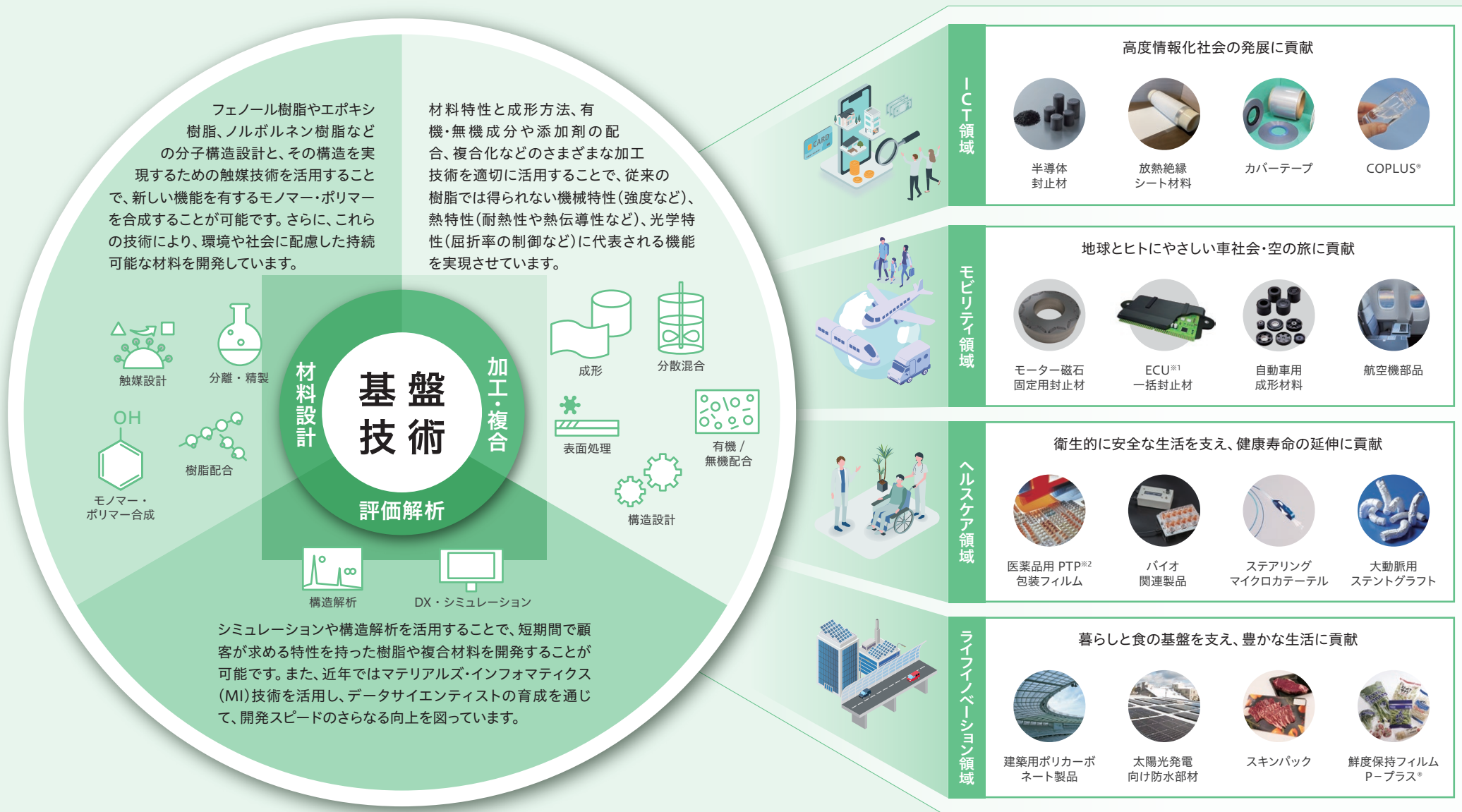
人材と組織

P.17

※ イノベーションマネジメントシステム: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るしくみ

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

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



※1 ECU : Electric Control Unit

※2 PTP : Press Through Package

需要が拡大する半導体の進化を支える、住友ベークライトの基盤技術の一つ「熱マネジメント」に注目

AI半導体やデータセンターの市場拡大、自動車の電動化(xEV化)の進展などにより、半導体の高出力化・高密度化が進み、一方で発熱の増大が性能と信頼性の制約となっています。こうした中、「熱マネジメント」は半導体の進化を左右する中核技術と

なっています。住友ベークライトは、樹脂の設計から分散・界面制御などさまざまな技術を駆使し、「熱の流れ」を最適化。「熱に強い」材料も併せ持ち、顧客に最適なソリューションを提供しています。

半導体封止材



詳しくは
こちら

セミシタリング銀ペースト



詳しくは
こちら

放熱絶縁シート

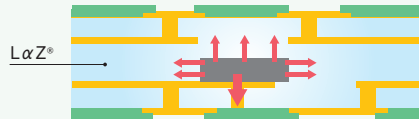


詳しくは
こちら

熱を「広げる」

- ▶ 基板材料自体に熱拡散機能を付与
- ▶ サーマルビア依存を低減し、熱集中を抑制
- ▶ 熱設計と回路設計の最適化を同時に実現

高放熱基板素材を使用した場合



放熱性の向上、サーマルビア数の削減が可能

主な製品例：LαZ®

熱を「通す」

- ▶ 熱伝導性フィラーを樹脂中に高密度かつ均一に分散
- ▶ 絶縁性・加工性を維持しながら熱伝導パスを形成
- ▶ 相反する「高熱伝導」と「電気絶縁」を両立

パワーモジュール（ケースタイプ）



主な製品例：放熱絶縁シート/LαZ®/高熱伝導封止材

熱を「広げる」

基板材料
設計技術

熱を「通す」

高充填・高分散材料
設計技術

熱マネジメント

熱を「つなぐ」

接合・界面
最適化技術

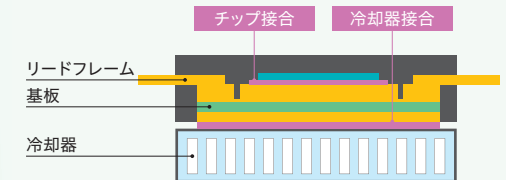
熱でも「壊れない」

界面・応力
制御技術

ICT・モビリティ領域の進化に貢献

熱を「つなぐ」

- ▶ チップと基板間の界面熱抵抗を低減
- ▶ 高熱伝導と無加圧接合を両立するプロセス設計
- ▶ 熱を効率的に外部へ伝達しつつ生産性を向上

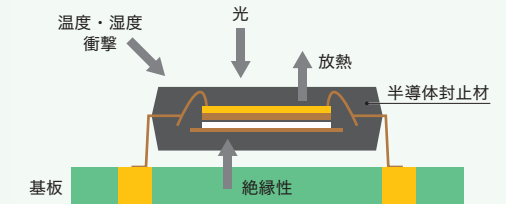


■ セミシタリング銀ペースト

主な製品例：セミシタリング銀ペースト

熱でも「壊れない」

- ▶ 温度変化による材料間の膨張差(CTE差)を精密に制御
- ▶ 界面設計により応力を緩和し、クラックや反りを抑制
- ▶ 高温環境下でも長期信頼性を確保



主な製品例：半導体封止材/放熱絶縁シート

積極的に海外事業を展開する当社グループは、生産拠点の最適化を進めながら、世界40か所に拠点を展開しています。各地域の市場環境や需要動向に応じて生産品目を最適化し、顧客が求める製品をタイムリーに供給します。また、新技術や顧客動向に関する情報をグローバルに共有し、いち早く顧客ニーズを捉えて、社会に貢献する製品を開発しています。このような地域分散型の供給体制を整えることで、環境変化や地政学リスクにも柔軟に対応可能となり、顧客との信頼関係の構築につながります。

■半導体関連材料

AIなどの半導体需要の高まりに応えるため、中国では新たな増産投資を決定しました。また、将来の東南アジアやインドの市場拡大に対応できるよう供給体制を整えています。

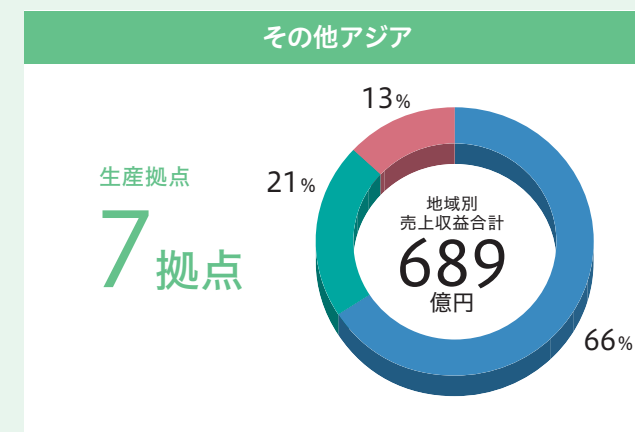
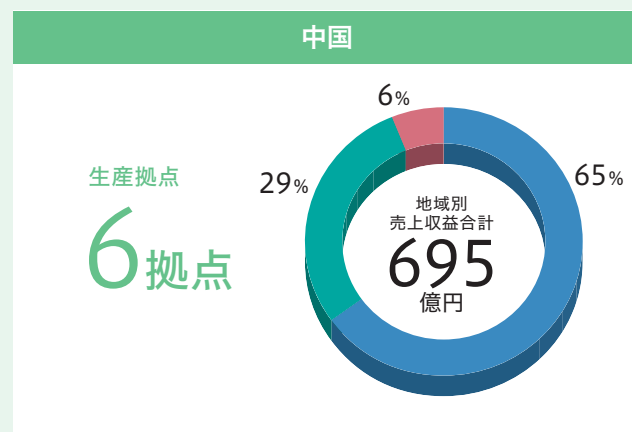
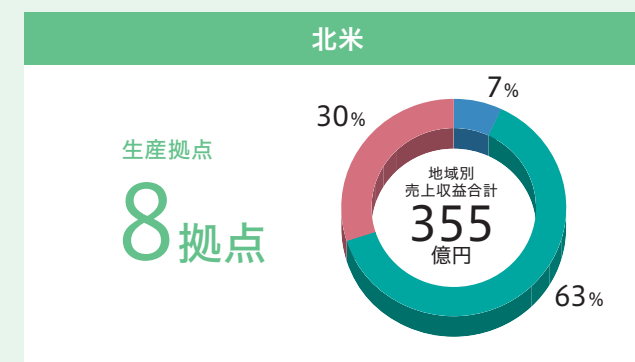
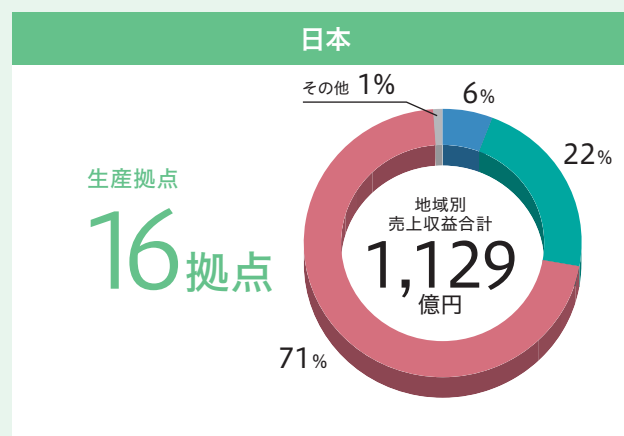
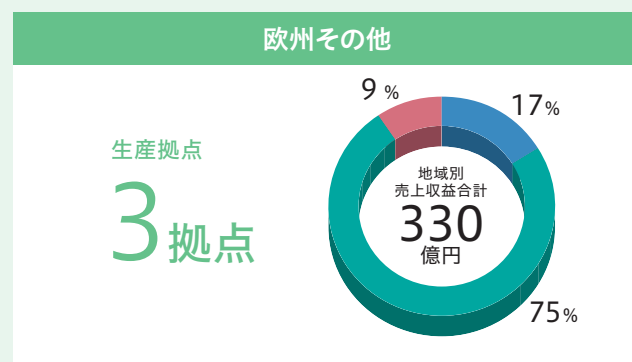
■高機能プラスチック

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。各地域で生産拠点の最適化を図りながら、高付加価値製品へのポートフォリオ変革を進めています。モビリティ領域では、セグメント間を横断したOne Sumibe

活動により、顧客感動の実現を目指しています。

■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。ヘルスケアの低侵襲治療用医療機器や産業機能性材料のヘッドアップディスプレイ用(HUD)光学製品など、市場拡大を見込める分野へ積極的に投資を進めています。



基盤技術やグローバルな製造・販売・研究の体制を活かす「人材と組織」も当社の強みの一つです。

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

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

個人の能力を高めるSBスクール

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

基本方針【経営理念】

我が社は、信用を重んじ確実に旨とし、
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。

部門横断で新たな価値をつくる One Sumibe活動

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

組織



顧客満足を超えた先の
「顧客感動」
の実現

顧客価値を追求するCS推進活動

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

人材



一人ひとりが最大限に力を発揮できるDE&I推進

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



採用する人材像と採用方針

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

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

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変革に挑戦する

1
中期戦略

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変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/ライフイノベーション)にリソースを集中

2
中期戦略

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

3
中期戦略

個人の自律性と組織の
一体感を高め、全社力を最大化

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

2030年ありたい姿の実現へ

事業
利益 **550** 億円

事業
利益率 **13.0** %

ROE **10.0** %

12の経営の重要課題KPIの達成

2025年度の振り返り

中期経営計画を上回る成果を達成し、
次なる成長への基盤を構築

2025年度は、半導体関連材料やクオリティオブライフ関連製品が好調に推移したことから、事業利益は、345億円を達成しました。これは中期経営計画で示した2025年度340億円という事業利益を超える結果です。売上収益3,199億円、当期利益280億円も過去最高を更新する実績となりました。この背景には、半導体関連材料を中心とした需要拡大に加え、高付加価値製品の拡販、製品ポートフォリオの見直し、ならびに構

造改革の成果が顕在化したことがあります。

半導体関連材料では、中国市場における需要拡大やAIに関連する半導体封止材などの伸長が、業績を力強く押し上げました。高機能プラスチックでは、航空機向け需要の回復や半導体用途の堅調な推移に加え、不採算分野の見直しが収益改善に貢献しました。クオリティオブライフ分野では、医薬品包装用フィルムを中心に底堅い需要を確保したことや、医療機器事業の北米・タイの生産拠点の統合・閉鎖など合理化が進展したことなどが寄与し前期から増益となりました。既存事業の収益向上に加えて、今後の事業成長のためにM&Aにも積極的に

取り組み、AGCグループからポリカーボネート事業、京セラ株式会社から半導体関連材料を中心としたケミカル事業の一部の譲り受けを決定しました。

事業成長と資産売却などにより当期利益が増加し、ROEは8.8%へ上昇、自己資本比率も71.7%と高い水準を維持しており、資本効率と財務健全性の両面で着実な進展が見られました。2025年度は、成長分野への経営資源配分と事業基盤の強化が着実に成果へと結びつき、将来に向けた持続的成長の礎を築いた一年となりました。

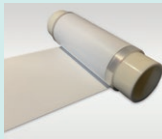
	2025年度 実績	2026年度 業績予想	2026年度 計画	2030年度 計画
事業利益	345 億円	380 億円	400 億円	550 億円
事業利益率	10.8%	11.3%	11.5%	13.0%
(売上収益)	(3,199 億円)	(3,370 億円)	(3,450 億円)	(4,200 億円)
ROE	8.8%	8.0%	9.0%	10.0%

2025年度	
年間配当	110 円/株
配当性向	34%
2026年度 (予想)	
年間配当	120 円/株
配当性向	37%

1

中期戦略

製品構成を最適化し、既存事業の収益力を強化

	半導体関連材料	高性能プラスチック	クオリティオブライフ関連製品
	2025年度実績 2026年度業績予想	2025年度実績 2026年度業績予想	2025年度実績 2026年度業績予想
利益基準への 転換	事業利益 207億円 → 235億円 事業利益率 19.5% → 20.0%	事業利益 62億円 → 70億円 事業利益率 5.9% → 6.4%	事業利益 129億円 → 130億円 事業利益率 12.0% → 11.9%
各セグメントの 高付加価値製品	   半導体封止材 モビリティ用封止材 シンタリングペースト (モーター、ECU、パワーモジュール)	   航空機部品 放熱絶縁シート材料 COPLUS®	   低侵襲治療用医療機器 スキンパック 車載向け光学製品
収益力強化 のための施策	● 中国新工場の本格稼働により、需要拡大に対応さらに1ラインの増設を決定 ● AI関連ではパワーデバイスやメモリー向けで販売を拡大。GPUやHBMに使用する液状封止材の開発を推進 ● 世界各地のオープンラボを活用したスピーディーな顧客対応により、顧客との信頼関係を構築 ● 強化領域(AI・パワー・モビリティ)の開発・販売を拡充 ・ 外部協業の強化(東北大学との共創研究所等)により開発促進 ・ 全社リソースを融合し、顧客ニーズに合った製品開発を実施	● 北米のフェノール関連事業の構造改革を継続 ● 生産拠点の最適化 ● 強化領域製品の開発と拡販 ・ 電動車、半導体、航空機、環境対応など高付加価値製品の販売拡大	● ヘルスケア(医療機器・バイオ) ・ 低侵襲治療用医療機器の拡販と生産拠点の最適化 ・ MPS※ デバイスの市場開発 ● フィルム・シート - 医薬品包装:モノマテリアルPTPの欧州展開 - 食品包装:牛肉・豚肉向けでスキンパックの用途拡大 - 電子部品・半導体:先端半導体向けでダイシングテープを拡販 ● 産業機能性材料・防水シート関連 ・ AGCグループから譲受したポリカーボネート事業とのシナジー創出 ・ 車載向け光学製品のシェア拡大 ・ 高耐久防水シートやソーラーアンカーなどの高付加価値品拡販

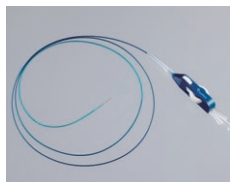
2

中期戦略

SDGsに則した環境・社会価値を有する新商品／新ソリューションを創出

SDGs貢献製品

当社グループの製品のうちSDGsに貢献するものをSDGs貢献製品として認定しています。2030年度に売上収益におけるSDGs貢献製品比率70%以上を目標とし、2025年度の売上収益比率は68.3%を達成しました。



SDGs貢献製品:ステアリングマイクロカテーテル

挑戦を全社で支援、アイデアの製品化をサポート

全社から新商品のアイデアを募り選定された開発者の企画を研修形式でサポートし、新事業の立ち上げを支援する新商品開発プログラム「SBinno」を2016年より毎年実施しています。2025年度には本プログラムで発案・テーマ化された「哺乳センシングデバイス・システム」を発表しました。本製品は「BabyTech® Awards 2025-26」において、「授乳と食事部門 大賞」を受賞するなど社会への貢献が期待されています。

また、将来性のある研究開発テーマはプロジェクトチーム(PJ)を組織し、短期集中でプロジェクトメンバーが技術開発と事業化の検討を進めています。PJで活動を進めた電子調光デバイスは技術開発が進展し、2026年度より開発部として体制を強化するなど新技術への挑戦を全社で支援しています。



哺乳センシングデバイス

社外との協業強化

最先端の研究を行う大学や研究機関との半導体関連材料の共同開発や世界各地に構えるオープンラボでの顧客との新製品の共創など、さまざまな方法で協業を強化しています。



オープンラボ

3

中期戦略

個人の自律性と組織の一体感を高め、全社力を最大化

組織の一体感を高める施策

2025年度は社長交代に合わせた新社長の鍛冶屋によるメッセージの発信や国内各事業所での社長懇談会、本社での中堅社員を対象としたタウンホールミーティングなどを開催しました。社長と直接コミュニケーションを取ることで経営方針や従業員が大切にすべき心構えについて理解を深めています。

また、全社横断的な取り組みであるOne Sumibe活動からは、各事業やコーポレート部門の紹介を行いました。各部門の業務について理解を深める勉強会「ベークをもっと知ろう!」や、イントラネット上の社内広報ツール「Connect! Sumibe」を通じて従業員同士がお互いを知り、社内のネットワークを強化することで組織の一体感を高めています。



新社長によるメッセージ発信

自律性の強化、人間力向上を目指した教育プログラムの実施

主体的に課題解決に臨む自律性の高さと、それを新たな価値創造につなげていくことができる人材を多く育成すべく、360°評価手法を用いた教育の拡大を図っています。また、未来予測が困難な時代にあっても、状況に応じた柔軟な運営を行いつつ、組織全体の一体感を高めるマネジメントを実践できる人材の育成に今後も努めていきます。KPIで定めたこれらの教育プログラムの受講者数はそれぞれ58人、56人と順調に推移しています。



マネジメント教育

過去最高業績を追い風に、 2030年を見据えた成長投資と 企業価値向上を推進



取締役
常務執行役員
平井 俊也

2025年度実績

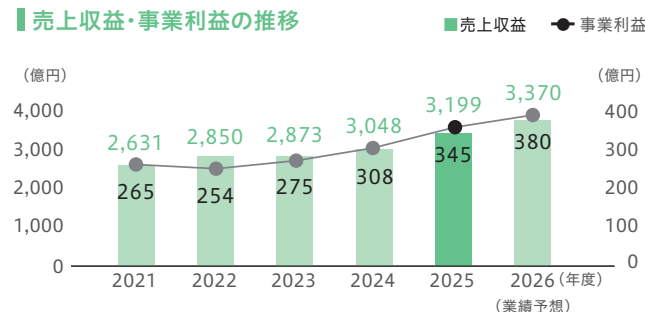
	2024年度実績	2025年度実績	増 減
売上収益	3,048億円	3,199億円	5.0%
事業利益	308億円	345億円	11.8%
営業利益	248億円	355億円	43.1%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	193億円	280億円	45.3%
ROE	6.5%	8.8%	—

2025年度の業績の振り返り

2025年度は売上収益3,199億円、事業利益345億円、当期利益280億円と、それぞれ順調に伸長し、いずれも過去最高を更新しました。

事業利益については中期経営計画で定めた2025年度340億円を上回る結果です。事業別に見ると、半導体関連材料は、前期に続いて中国国内の旺盛な需要に牽引され、好調に推移しました。また、AI関連では、データセンターの需要増加にともない、パワー半導体向けの半導体封止材の販売が増加しました。高機能プラスチックは北米フェノール関連事業の構造改革が進捗したことやアジアでの半導体関連用途が好調だったことにより、収益性が改善しました。クオリティオブライフ関連製品は、医薬品包装用フィルムの需要が堅調に推移したことや、ヘルスケア関連製品で医療機器の製品ポートフォリオ改革を進めたことにより増益となりました。資本効率性については、2025年度は事業利益の伸長や一部の土地売却益により当期利益の増加もあり、ROE8.8%となりました。

売上収益・事業利益の推移

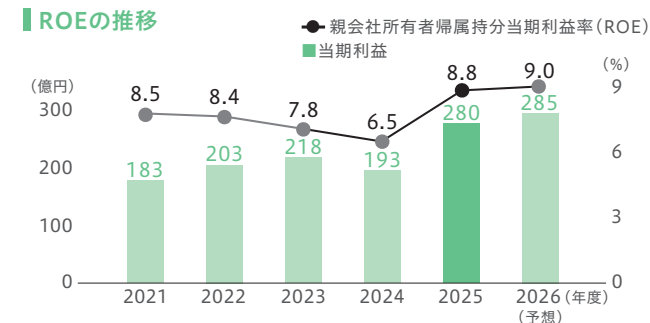


2026年度の財務目標

2026年度はさらなる事業の成長を目指しています。半導体関連材料では旺盛なAI関連の需要に加えて、モビリティ分野も好調に推移すると見込んでいます。さらに、高機能プラスチックでは、前期に効果が現れ始めた製品ポートフォリオ変革を推し進め、増益を目指しています。こうしたことから、今期の業績予想は、前期を上回る売上収益3,370億円、事業利益380億円、当期利益285億円としています。中期経営計画では、事業利益400億円としていましたが、昨今の中東情勢の悪化を鑑み、原材料費等の高騰影響を織り込んでいます。

また、中期経営計画ではROE 9.0%を目標としており、これを達成するために事業利益の成長とともに当社独自の指標であるSB-ROICを活用して、各事業の資本効率を高めていきます。全社では保有資産の見直しや円安で膨らんだ海外資産への対処などB/Sマネジメントを適切に進めます。

ROEの推移



キャッシュアロケーションの実績と見通し

当社グループは2030年ありたい姿として、事業利益550億円、事業利益率13%、ROE10%を目指しています。これを実現するために、現中期経営計画では、設備投資500億円、成長投資200億円、戦略的投資500億円、株主還元300億円としたキャッシュアロケーションを計画しています。2025年度を終了した時点で、それぞれ計画どおり、順調に進捗しています。成長投資は、データドリブン経営の実現に向けた全社基幹システムの導入やマテリアルズ・インフォマティクス(MI)などによるDXの推進、COPLUS®やステアリングマイクロカテーテルのような高付加価値製品の生産能力増強を進めています。また、戦略的投資では、2026年1月に京セラ株式会社のケミカル事業の一部譲受を発表しています。AI分野で今後ますます重要性が高まる熱マネジメントに対応した材料開発でシナジーを発現させます。このほかにもAGC株式会社より光学分野での競争優位性を確立するためポリカーボネート事業を譲受しており、引き続きシナジーが期待できる案件のM&Aを積極的に進めます。

「資本コスト」を踏まえて経営資源を配分(2024-26年度)

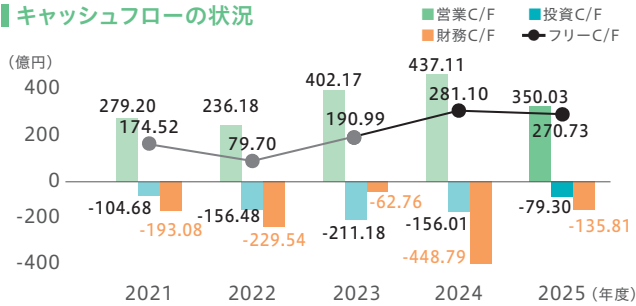
キャッシュアロケーション	用途別資金使途見込み
設備投資 500億円	既存事業の収益力強化(中期戦略①)・顧客への安定供給に資する設備投資をタイムリーに実行
成長投資 200億円	新商品/新ソリューション創出(中期戦略②)に向けた研究開発、DX、GX対応を推進
戦略的投資 500億円	有望案件発掘に向けた知の探索、オープンイノベーション推進、および事業ポートフォリオ改革に資する戦略的M&Aを実行
株主還元 300億円	株主還元方針 “安定的かつ継続的に利益を還元する” 配当性向:40%程度を目指す(従来目安30%以上から変更)

株主還元の継続的な拡大

当社グループは、企業価値の持続的な向上と株主への利益還元を重要視しています。2025年度は好調な業績を踏まえて、「安定的かつ継続的に利益を還元する」という還元方針のもと、中間配当は、前期末の50円/株を据え置き、さらに、当初計画していた期末配当55円を60円に増やして、年間配当を110円/株としました。2026年度は外部環境が不透明な中ではありますが、年間配当を120円とし10円の増配を予想しています。配当総額は、2020年度35億円から2025年度96億円まで2.7倍に増加しています。株主還元のKPIとして定めた配当性向は、2025年度34%、2026年度37%となりますが、引き続き資金需要のバランスや投資の実行状況、業績の進捗を見て、自社株買いも含めた今後の株主還元拡充を検討していきます。

当社は、これまで実質的に累進配当を実施してきました。この方針を明確にするために次期中計では株主資本配当率(DOE)などの指標の導入を検討するなど株主の皆さまによりわかりやすい数値を示していきたいと考えています。

キャッシュフローの状況

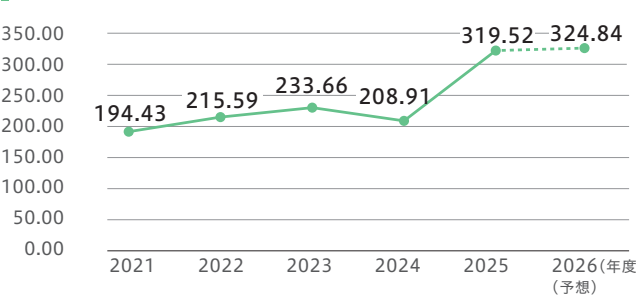


株価の推移

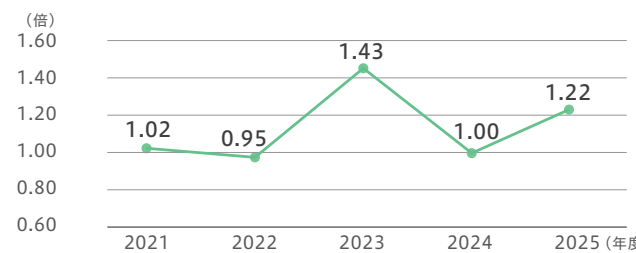
	最高株価	最低株価	期末株価
2021年度	3,070	2,060	2,495
2022年度	2,590	1,915	2,580
2023年度	4,662	2,370	4,628
2024年度	4,867	3,050	3,331
2025年度	6,063	2,750	4,828

※各株価は調整後株価

EPSの推移



PBRの推移



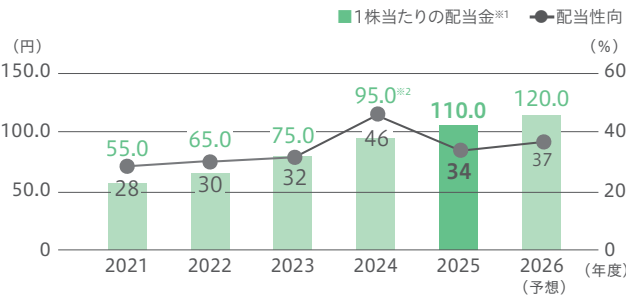
株主・投資家との対話の機会の拡充

株主・投資家との対話を重視し、積極的なコミュニケーションを通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指しています。IR面談件数は年々増加しており、2025年度は年間340件に達しました。また、そのうち50件以上を取締役が対応しました。コミュニケーション機会の創出にも力を入れており、2025年6月には、主要なバイサイド機関投資家を対象としたスモールミーティングを、12月には主要なセルサイドアナリスト向けのスモールミーティングを開催しました。

2025年度は新たに対面での全社事業説明会を9月に開催しました。説明会では、各事業統轄役員の説明と合わせて、当社製品の実物サンプルを展示するなどして、参加いただいた投資家の皆さまに当社事業や技術の特徴をご理解いただけるよう努め、多くの投資家の皆さまにご好評をいただきました。

また、2025年から開始したSR(Shareholder Relations)活動を継続して行い、株主の皆さまの声を長期的な視点での会社運営により反映していきます。株主・投資家の皆さまからいただいた貴重なご意見は、取締役会で共有し、持続的な成長に向けた施策に活かしていきます。

配当金、配当性向(連結)



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

※2 創立70周年(2025年3月1日)記念配当5円を含む。

資本効率の改善～「SB-ROIC」の活用～

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

株主・投資家との対話の実績

活動	実績	内容
IR面談 (うち、取締役対応)	340件 (50件超)	国内外投資家との個別面談、証券会社主催のカンファレンスへの出席、社長をスピーカーとする欧州機関投資家へのノンディール・ロードショーを実施
バイサイド機関投資家向け スモールミーティング	1回	主要株主を中心とした機関投資家を招待し、スモールミーティングを開催。会長、社長、半導体関連材料事業統轄役員、管理部門担当役員が参加
セルサイドアナリスト向け スモールミーティング	1回	カバーアナリストを主としたセルサイドアナリストを招待し、スモールミーティングを開催。会長、社長、半導体関連材料事業統轄役員、管理部門担当役員が参加
対面での全社事業説明会	1回	事業説明と製品展示により事業・技術への理解促進を目的とし、対面開催

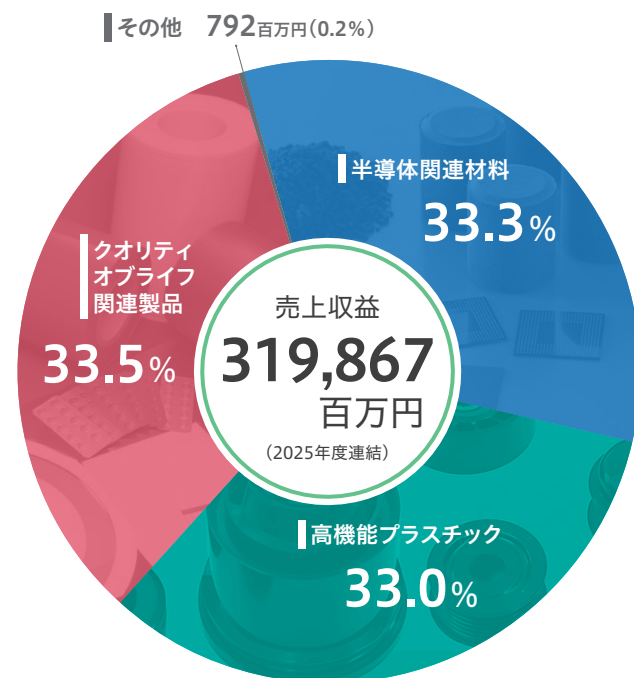
株主との価値共有を促進するための施策

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、経営に携わる取締役や事業にかかわる従業員に対して施策を講じています。取締役を支払われる役員報酬には、2023年度より譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。また、従業員には、持株会のインセンティブを高めて、参加を促しています。

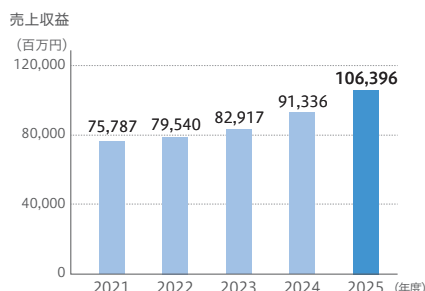
2025年度には創立70周年記念行事として、持株会の対象を国内子会社の従業員にも拡大し、持株会に加入している従業員に特別奨励金として株式を一人当たり30株付与しました。これにより、本持株会未加入の従業員の加入を促すことができ、持株会加入者の比率は2割弱から8割超まで大きく伸長しました。今後も従業員にはインセンティブとしての株式報酬を検討していきます。

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

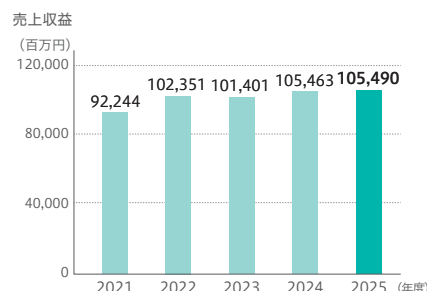
セグメント別売上収益・事業利益の推移



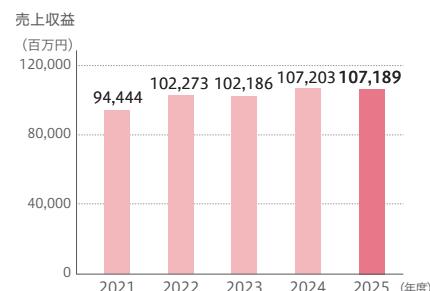
● 半導体関連材料



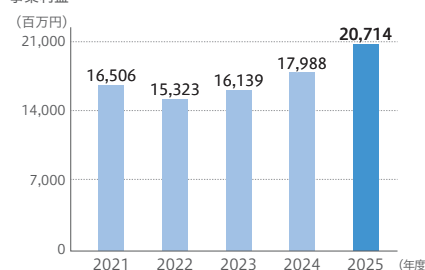
● 高性能プラスチック



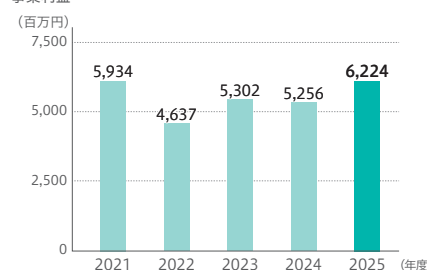
● クオリティオブライフ関連製品



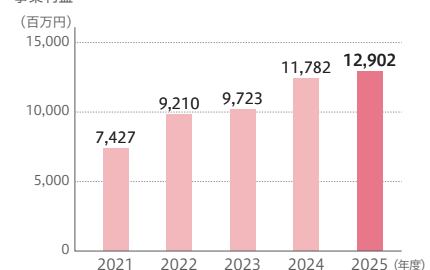
事業利益



事業利益



事業利益



2030年度「ありたい姿」

事業利益

550 億円

事業利益率

13.0 %

売上収益

(4,200 億円)

ROE

10.0 %

「ありたい姿」を実現するための 新商品／新ソリューションの創出

ICT、モビリティ、ヘルスケア、ライフイノベーションを戦略領域と位置付け、当社が培ってきた基盤技術を核に、事業セグメントの枠を超えた連携と社外との協業を推進しています。One Sumibe活動をさらに深化させ、市場ニーズを的確に捉えた高付加価値製品・サービスの創出を通じて、持続的な成長と企業価値向上を目指します。



ICT 領域



モビリティ 領域



ヘルスケア 領域



ライフ
イノベーション 領域

AI半導体の進化を支える多彩な材料技術で、 世界市場でさらなる成長を実現

2025年度は、AI需要の急拡大や中国の半導体国産化の動きを背景に販売を拡大しました。東南アジア、台湾地域の需要も順調に推移し、日本を含むアジア地域で売上収益において、前年比10%以上の成長を見せました。この結果、半導体関連材料事業は、前年度から増収増益となりました。

AI関連では、GPUボードやサーバーなどに搭載されるパワー半導体の需要拡大を取り込みました。パワー半導体はAI半導体の高機能化に合わせて、発熱量の増大への対策が必要となっています。当社は半導体封止材を中心にボンディングペーストや基板材料「LαZ®」など熱マネジメントに優れた材料を複数有しており、顧客ニーズに応じて販売を拡大しています。

また、スマートフォンやパソコンなどに搭載されるエッジAIでは、MUF（モールドアンダーフィル）や顆粒封止材といった先端材料の採用が進展しました。中国ではあらゆる分野で伸長しており、2025年度には蘇州新工場の認定も進み、順調に売上を伸ばしました。

モビリティ3製品は日系自動車メーカーの北米向けHEVが好調に推移したことや中国内での拡販が進み、期初に計画した目標売上収益を達成することができました。

2026年度の取り組み

2025年度からのAI関連、中国需要のさらなる拡大により、中期経営計画を超える売上収益、事業利益を見込んでいます。中国では半導体封止材のライン増設を決定し、将来の需要拡大に備えます。また、京セラ株式会社からの半導体関連材料の事業譲受を10月末に行います。京セラの持つ独自の高放熱技術やメモリー分野での強みを活かし、熱対策という点で競争優位性を高めます。GPUなどの先端パッケージ向けには液状封止材のサンプル出荷を開始し、同分野でもプレゼンスを高めていきます。



取締役
専務執行役員
倉知 圭介

主なSDGs目標

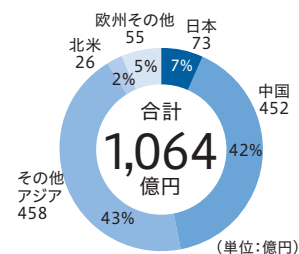


2025年度のセグメント業績

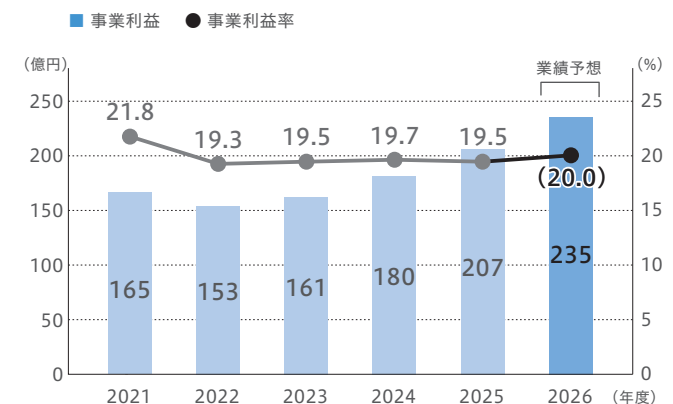
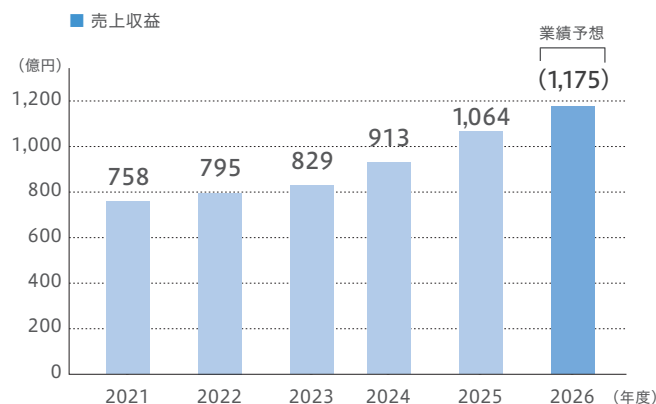
■ 売上収益
1,064億円 前年比 **16.5%増**

■ 事業利益
207億円 前年比 **15.2%増**

地域別売上収益構成



業績の推移(実績・業績予想)



事業の特徴・強み

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

機会とリスク

機会

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

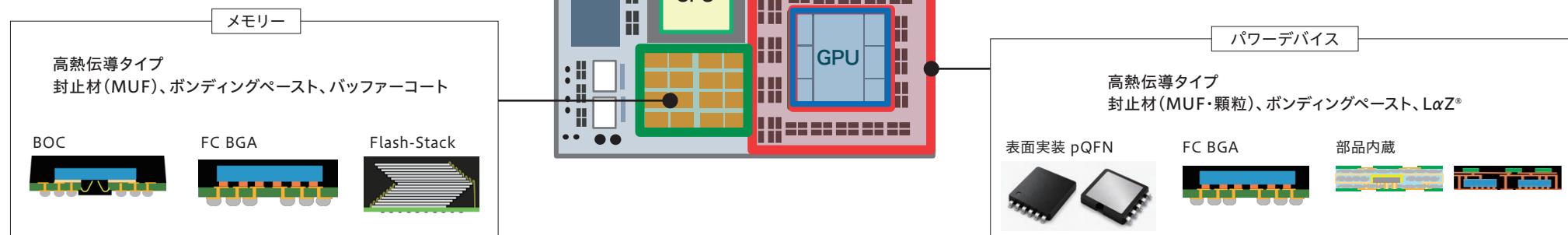
リスク

- 主力製品の競争激化
- 中東情勢の悪化など地政学リスクの顕在化
- xEV市場の停滞
- メモリー価格の高騰によるPC、スマートフォンの販売減少

2026年度の強化領域

独自開発の技術やM&Aを活用し、 多様な製品ラインナップでAI半導体の進化を支える

急速な進化が続くAI半導体。AIサーバーに搭載される半導体には、GPU、HBMやCPUといった先端半導体だけでなく、消費電力をコントロールするパワー半導体や膨大な情報を記憶するためのメモリーなど多くの半導体が使用されています。進化とともに課題となる熱対策を中心に当社は多様な製品を取り揃えています。



高付加価値製品へのポートフォリオ変革を進め、 持続的な成長基盤を強化

2025年度は、北米のフェノール関連事業の採算性改善やアジアの生産拠点の再配置などの構造改革が進展し、収益性が前年度から好転しました。各地域の事業環境に関して、日本、中国、東南アジアは自動車向けの成形材料やブレーキパッド用摩擦材などの高付加価値製品の販売が増加しました。北米市場は自動車向けが振るわなかったものの航空機の需要が回復したことから、前年並みの販売となりました。

高機能プラスチックでは高付加価値製品への製品ポートフォリオ変革を推し進めており、2025年度は強化領域として定めた電動車や半導体向けなどの製品の売上収益比率で17%となりました。パワーモジュールに使用される放熱絶縁シートは、世界で初めて※1 車載用有機基板に採用されました。当社独自のモノマー技術を活用したCOPLUS®は、AI半導体用や次世代ディスプレイ用などで順調に量産実績を増やしました。さらに世界初※2 の超低モノマー水溶性フェノール樹脂AQNOA®は、建築材料や塗料、燃料電池、半導体用など幅広い分野で実績化が進んでいます。

※1 自社調べ2026年4月 ※2 自社調べ2021年9月

2026年度の取り組み

高機能プラスチックの収益性を向上させるため、北米フェノール関連事業を中心とした構造改革にグローバルで継続して取り組みます。一方で、高付加価値製品では、AI半導体向けに需要が急拡大しているCOPLUS®の増産投資を進めるなど将来に向けた投資も積極的に行います。自動車向けでは放熱絶縁シートに加えて、エポキシ注型材などパワーモジュールの進化に必要な材料を拡大します。航空機向けは伸長する欧米の需要に対応するだけでなく、バイオ由来のPFAレジンの顧客評価を推進します。



取締役
専務執行役員
小林 孝

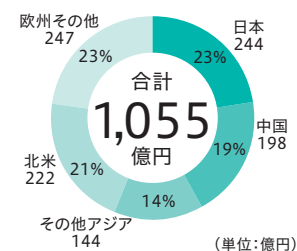
主なSDGs目標



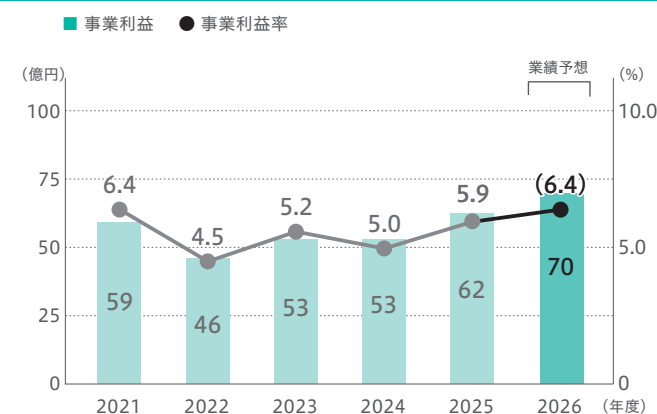
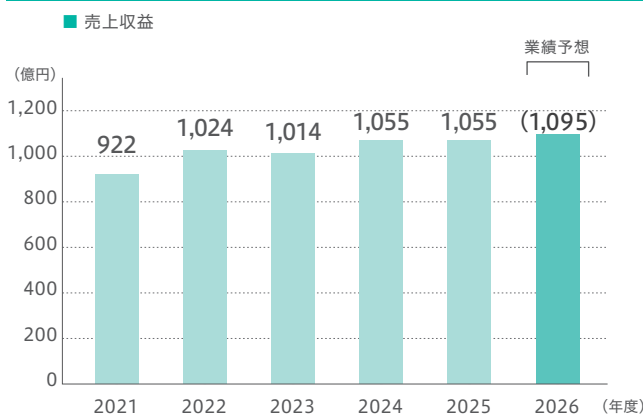
2025年度のセグメント業績



地域別売上収益構成



業績の推移(実績・業績予想)



事業の特徴・強み

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

機会とリスク

機会

- パワー半導体の高機能化に伴う熱マネジメントに対するニーズの高まり
- AI半導体など先端半導体の急速な拡大
- 環境規制の強化による環境対応製品の需要増
- 航空機需要の伸長
- xEV化の進展にともなう新たな材料ニーズの高まり

リスク

- 中東情勢の悪化をはじめとした地政学リスクの顕在化
- xEV市場の停滞
- 主力製品の競争激化、また市場成熟化による成長の鈍化
- カーボンプライシング導入による製造コストの増大

2026年度の強化領域

高付加価値製品へのポートフォリオ変革

半導体・モビリティ等の強化領域について、売上比率上昇を目指す

2025年度実績 **17%** → 2026年度目標 **20%**

放熱絶縁シート材料

- ・電動車向けに樹脂放熱基板として世界初の採用
- ・海外拡販、新用途（インフラ、産業機械等）へ拡大



- ・セラミックス基板代替
- ・モジュール構造の設計自由度UP



放熱絶縁シート

半導体向け COPLUS®

- ・AI半導体や次世代ディスプレイで順調に実績化
- ・幅広い用途で引き合い強く、2026年度生産能力増強へ



独自のモノマー技術を活かした高耐熱かつ透明な樹脂。分子設計自由度が高く、さまざまな機能をプラス（PLUS）

環境対応 AQNOA®

- ・2025年度より販売実績化
- ・新規用途開拓・ラインナップ拡充でグローバル展開（建築・塗料・燃料電池・半導体関連等）



世界初!

フェノール樹脂の基本機能

- 熱硬化性
- 耐熱性
- 耐水性
- 難燃性



超低モノマー水溶性の特徴

- 水溶性
- フェノールホルムアルデヒド < 0.1%
- 非劇物

医療・電子材料・環境対応製品を進化させ、 社会課題の解決に貢献

セグメント全体では、医薬品包装用フィルムが堅調に推移したことやヘルスケア事業の構造改革、防水シート事業の合理化などにより、前年度と比べて増益となりました。

ヘルスケアでは、不採算品からの撤退と併せて、北米・タイで工場の閉鎖や統合を行いました。また、製品ポートフォリオ変革を進めるために、低侵襲治療用医療機器のラインナップの拡充を行いました。消化管ステントは内視鏡分野に強いオリンパスマーケティング株式会社と提携し、国内市場のシェアアップを図っています。

フィルム・シートは、ジェネリック医薬品が堅調に推移したことによる医薬品包装用フィルムの販売増加や電子部品搬送用のカバーテープの東南アジア市場での拡販を進め、前年と比べて増収増益となりました。

産業機能性材料は、欧州の車載ヘッドアップディスプレイ（HUD）用光学シートの販売が好調に推移しました。本製品はAGCグループからのポリカーボネート事業の譲受により、さらにシェアを拡大していきます。

防水関連は、リフォーム需要の取り込みと生産のロボティクス化による合理化で、利益面で成長しました。

2026年度の取り組み

ヘルスケアでは、低侵襲治療領域でのラインナップ拡充に継続して取り組みます。また、グローバルで需要が高まっているステアリングマイクロカテーテルは能力増強を進めます。医療機器とS・バイオでOne Healthcareとしてシナジー創出を目指します。

フィルム・シートは、ダイシングフィルムやカバーテープなどの半導体・電子部品用の海外拡販を推進します。

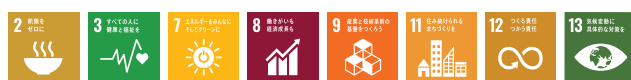
産業機能性材料は、車載HUDやアイウェア用の高付加価値製品の販売比率を高めます。また、電子調光デバイスでは事業化に向けた体制を整備し、2027年度の量産を目指します。



常務執行役員
（フィルム・シート、
産業機能性材料、防水関連）
田中 厚

常務執行役員
（ヘルスケア）
齊野 猛司

主なSDGs目標



2025年度のセグメント業績

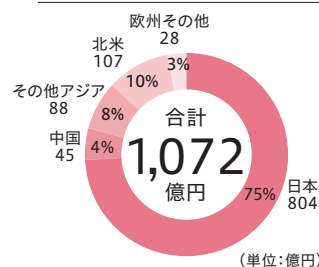
■ 売上収益

1,072億円 前年比 0.0%増

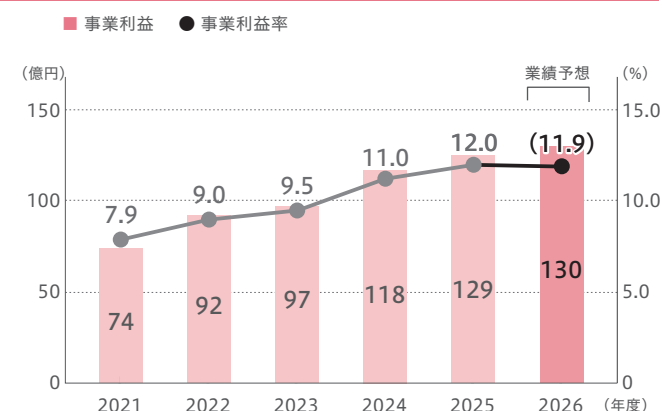
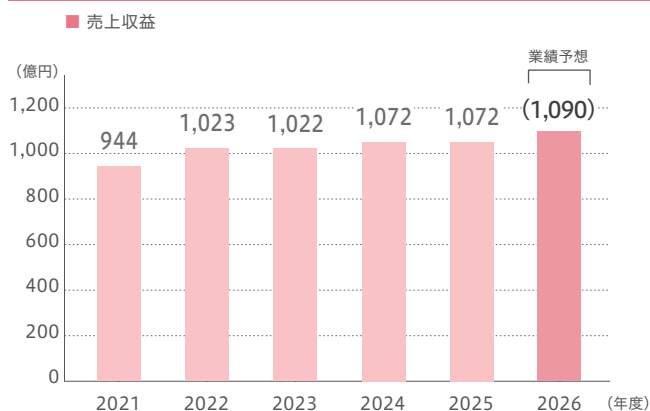
■ 事業利益

129億円 前年比 9.5%増

地域別売上収益構成



業績の推移（実績・業績予想）



事業の特徴・強み

■ (ヘルスケア)

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

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

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

■ (防水シート関連) 住宅メーカー向け高シェアに加えて、太陽光パネル設置におけるアンカー等付加価値の高い環境対応製品を展開

■ One Sumibe活動による事業横断でのソリューション提案力

機会とリスク

機 会

- (ヘルスケア) 医療の高度化・低侵襲治療領域の進化、再生医療業界の市場拡大、動物実験代替法としてのMPS(生体模倣システム)ニーズの高まり
- (フィルム・シート) ジェネリック医薬品向け包装材の好調継続
 - ・環境対応材のニーズ拡大
 - ・先端半導体の市場拡大、電子部品の極小化
 - ・フードロスに対する意識の高まり
- (産業機能性材料) 車載HUD市場が順調に拡大
- (防水関連) ロボティクス化による生産性向上とリフォーム需要の拡大。環境製品の拡大

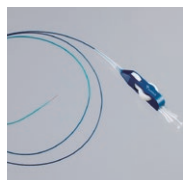
リ ス ク

- 中東情勢の悪化をはじめとした地政学リスクの顕在化
- ヘルスケア製品における価格の下落、医療機器薬事許可の長期化
- フィルム・シートでのプラスチック包装製品への逆風、主力製品の競争激化
- 国内の新規建築・住宅市場の停滞
- 原材料価格ならびに物流・外注費用等の高騰

2026年度の強化領域

1. ヘルスケア

①ステアリングマイクロカテーテル



新タイプの先端可動型マイクロカテーテル。北米・中国を中心に国内外の市場拡大。2026年度に国内の生産能力を増強し、安定供給体制を確立します。

②消化管(大腸・胃十二指腸・胆管)ステント



大腸・胃十二指腸ステント



胆管ステント

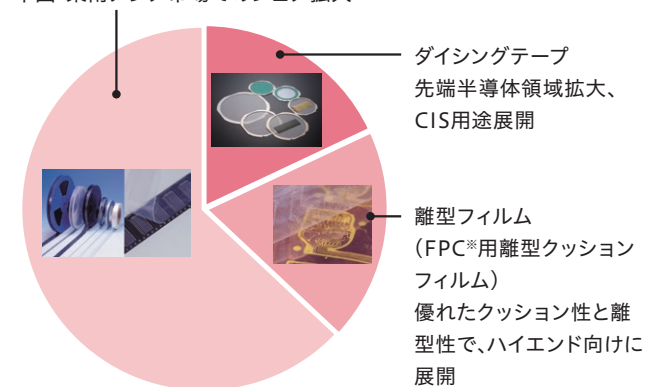
オリンパスマーケティングの販売チャネルを活かし、外資寡占の国内消化管ステント市場でシェア奪取を目指します。

2. フィルム・シート

産業用フィルムの性能優位性を活かし、採用領域拡大と成長市場での拡販で利益成長

カバーテープ

極小電子部品向けに高付加価値製品の投入
中国・東南アジア市場でのシェア拡大



※ FPC: Flexible Printed Circuits
(フレキシブルプリント基板)

3. 産業機能性材料

①車載HUD用光学シート



AGC独自の光学技術とのシナジーを創出し、HUD用光学シート世界No.1 サプライヤーを目指します。

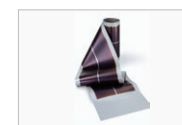
②電子調光(エレクトロクロミック)デバイス



世界初の度付きレンズ対応樹脂電子調光アイウェアの開発を推進。2027年度からの量産開始を目指します。

4. 防水関連

環境製品充実で差別化推進、ポートフォリオ変革加速

シート防水一体型
ソーラーアンカー高耐久防水シート上に
施工されたソーラー
システムソーラー発電素子
一体型防水シート

バックキャストの視点で重要課題を再設定し、 環境・社会価値の創造を追求

「環境・社会価値の創造」は、2030ビジョンの達成に向けて掲げた課題です。当社グループは、SDGs貢献製品を増やしながら、GHG排出量の削減にも取り組んでいます。具体的な施策でもある「顧客との共創」は、1998年に始まったCS活動が源流で、当社はBtoBの素材メーカーとして顧客との共創を通じ、さまざまな社会課題の解決と新たな価値の創出を進めています。また、「イノ

ベーション」では、SDGsの目標達成に向けた組織的・戦略的取り組みとして、TS16555などを参考に独自のイノベーションマネジメントシステム(IMS)を構築・運用しています。これらの「顧客との共創」や「イノベーション」を推進するためには「人的資本(人材の活躍)経営」と「DX」への取り組みが不可欠であり、これら4つの要素を価値創造のアクセラと位置付けています。

12の経営の重要課題



重要課題の特定プロセス

STEP 1 課題の抽出

以下を参考にして、広く課題を抽出

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

STEP 2 重要課題案の選定・整理

以下の2軸の観点で重要性の高い課題を選定

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

期待される効果を鑑みて、以下の観点で整理

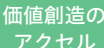
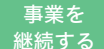
- ▶ 「価値の創造」
- ▶ 「価値創造のアクセラ」
- ▶ 「事業を継続する基盤」

STEP 3 経営層による審議・承認

取締役会の承認を得て、重要課題を決定

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

12の経営重要課題(マテリアリティ)についてKPIを設定し、サステナビリティ推進委員会で進捗を定期的に確認しています。2025年度はすべての項目で順調に推移し、「温室効果ガス(GHG)排出量削減率」と「男性の育児休業取得率」は2030年度目標を上回る成果を上げました。また、「SDGs貢献製品売上収益比率」も目標に近い水準に到達しました。

重要課題		KPI	2030年度目標	2025年度実績
 環境・社会価値の創造		① SDGs貢献製品売上収益比率	70%以上	68.3%
		② 温室効果ガス(GHG)排出量削減率※1 2021年度比	58%以上※2	49%
 価値創造のアクセル	 顧客との共創	① One Sumibe活動の成果として、顧客とテーマ化した件数/年	10件以上	11件
		② 事業部横断で取り組むインハウス展示会数/年	8回以上	8回
	 イノベーション	① プロジェクト実施数	5件以上	6件
		② 事業利益への貢献	100億円	—
	 人的資本(人材の活躍)経営	① 多様性の推進 (1) 女性活躍推進 ・女性管理職比率(単体)	10%	5.9%
		・男性の育児休業取得率(単体)	90%	95.7%
		(2) キャリア採用比率※3(単体)	50%	32.6%
		② 自律性の強化 360°評価に基づく教育の受講者数	70人	58人
	 DX	③ 組織力の向上 マネジメント教育受講者数	70人	56人
		① 基幹システムの統合	基幹システムのデータ統合(グローバル)	要件定義を完了 システム構築着手
		② 生産性※4 (1) 生産部門※5	2.0	1.25
		(2) 管理部門※6	2.0	1.2
 事業を継続する基盤	 安全衛生	③ データサイエンティスト育成人数: (1) 認定者数	150人	78人
		(2) スキル保有者数	450人	239人
		① 重篤な労働災害(ノ年)※7	0件	0件
	 製品責任	② 火災・爆発による操業停止事故(ノ年)	0件	0件
		③ 外部流出漏洩事故(ノ年)	0件	0件
		① 重大品質クレーム(ノ年)	0件	0件
	 コンプライアンス	① コンプライアンス研修受講率	100%	100%
		② 重大なコンプライアンス違反(ノ年)	0件	0件
	 サイバーセキュリティ	① 重大なインシデント(ノ年) ② 研修受講率 ③ 対応訓練(ノ年)(単体)	① 0件 ② 100% ③ 2回	① 0件 ② 100% ③ 2回
	 人権尊重	① 人権デューディリジェンスの実施	人権DDの実施	社内・構内協力会社・高リスク原料サプライヤーを対象とした児童労働・強制労働に関する調査完了
	 サステナブル調達	① サステナブル調達率※8	100%	91%
		② 3TGに関するRMAP※9 適合製錬所使用率	100%	100%
	 コーポレート・ガバナンス	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	実効性評価の実施と重点課題対応	実効性評価の実施と重点課題対応完了

※1 Scope1、2を対象 ※2 2025年度に従来の2030年目標(48%)を達成したため、2026年度から2030年目標を58%に引き上げました

※3 対象は総合職 ※4 2023年を1とした比率 ※5 主要製品を対象、限界利益/直接人時で算出 ※6 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

※7 死亡および厚生労働省が定める後遺障害別等級(1-14級)に該当する災害 ※8 J-ETIA『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

※9 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)



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

当社グループは、プラスチックの総合メーカーとして、半導体、モビリティ、医療機器など幅広い分野で社会を支える製品を提供しています。私たちは、「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」というパーパスのもと、素材の機能をさらに高め、社会課題の解決と企業価値の向上を両立させていきます。

中期経営計画2年目の成果

2030年のありたい姿を見据え、当社グループは12の経営の重要課題(マテリアリティ)を定め、それぞれにKPIを設定しています。2025年度は中期経営計画の2年目にあたりますが、各KPIは

2030ビジョンに向けて、 環境・社会価値の創造への取り組みを加速

2030年度目標に向けて順調に進捗しています。特に、温室効果ガス(GHG)排出量削減率と男性の育児休業取得率は、すでに2030年度目標を達成しました。また、顧客との共創を推進するOne Sumibe活動では、顧客とともにテーマ化した件数が11件となり、目標を上回る成果が出ています。

SDGs貢献製品創出に向けた取り組み

環境・社会価値の創造を象徴するのが、「SDGs貢献製品」に関する取り組みです。当社では、サステナビリティ推進委員会のもとにSDGs推進委員会を設置し、貢献製品・貢献技術・貢献活動の審査、承認を行っています。これまでに累計182件を認定しました。当社製品は主にBtoBの取引を通じて、複数のお客さまを経て社会に届けられます。そのため、どの社会課題に、どの範囲で貢献するのかを明確にし、実測値や公開データに基づいて客観的に審査することを重視しています。

環境に関する認定の一例としては、製品ライフサイクル全体でのCO₂排出を考慮するほか、資源の有効活用、省エネルギー・創エネルギー、長寿命化、3Rなどの視点から、環境配慮製品としての価値を確認するなどしています。

この取り組みは2018年に開始し、2025年度にはSDGs貢献製品売上収益比率は68.3%となりました。2030年度目標である70%の到達が目前に迫っており、開発の初期段階からSDGsへの貢献を意識する文化も社内に根付きつつあります。

温室効果ガス(GHG)排出量削減の取り組み

SDGs貢献製品の拡大だけでなく、生産活動に伴うGHG排出量を削減することも重要です。売上収益の拡大とGHG排出量の

削減を同時に進めてこそ、真の環境・社会貢献だと考えています。当社は「環境ビジョン2050」に基づき、国内外の工場で再生可能エネルギー由来の電力への切り替えや太陽光発電設備の導入、省エネルギーを進めてきました。その結果、2025年度に当初の2030年度目標を前倒しで達成し、「2021年度比58%削減」を新たな目標として取り組んでいます。

取り組みを加速するため、2025年10月にはICP(インターナルカーボンプライシング)を導入し、環境コストを経営判断に組み込むしくみを整えました。さらに、排出したCO₂を回収して樹脂合成に活用する研究や、eラーニングを通じた従業員教育にも取り組み、全社で脱炭素を推進していきます。

持続可能な社会の実現に向けて

サステナビリティ課題への取り組みを客観的に確認するため、外部評価も重視しています。2025年度には、国際的な非営利団体CDPから、気候変動分野で最高評価である「Aリスト」に選定されました。また、FTSEグループやMSCI社などのESG評価も活用し、自社の取り組みを継続的に見直しています。SBTや国連グローバル・コンパクトといった国際的なイニシアチブにも参画し、気候関連も含めた開示制度であるSSBJ基準への対応も進めています。

サステナビリティの推進には、顧客、従業員、投資家、地域社会など多様なステークホルダーの皆さまとの対話が欠かせません。今後も、皆さまとの意見交換や情報共有を大切にしながら、透明性と信頼性の高い経営を進め、持続可能な社会の実現に貢献していきます。



SDGs貢献への考え方

SDGsに向けた取り組みは社会のニーズに応えることであり、当社の基本方針(経営理念)の具現化であるとの理解のもと、当社グループはSDGsを推進しています。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重要な指針といえます。

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・社会価値の創造を掲げ、その中でSDGs貢献に取り組んでいます。SDGsの17の目標のうち、当社グループの事業分野や強みが活かせる目標である「6+1」を重点領域目標と定めています。

当社は、SDGsに貢献する製品・技術・活動をSDGs貢献製品・貢献技術・貢献活動として認定しています。判定基準として、貢献する目標とターゲットの適切性と、実測値や公開データに基づいた客観的な数値が具体的に示されていることを重視し、SDGs推進委員会で審査、サステナビリティ推進委員会で承認を行っています。年々、売上収益に占めるSDGs貢献製品の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」



SDGs貢献製品・貢献技術・貢献活動認定の流れ・実績・目標

SDGs貢献製品・貢献技術・貢献活動認定を2018年度より開始し、2030年度の売上収益に占める比率70%以上を目指しています。

【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

【2025年度実績】

売上収益**2,186億円** 売上収益比率**68.3%**

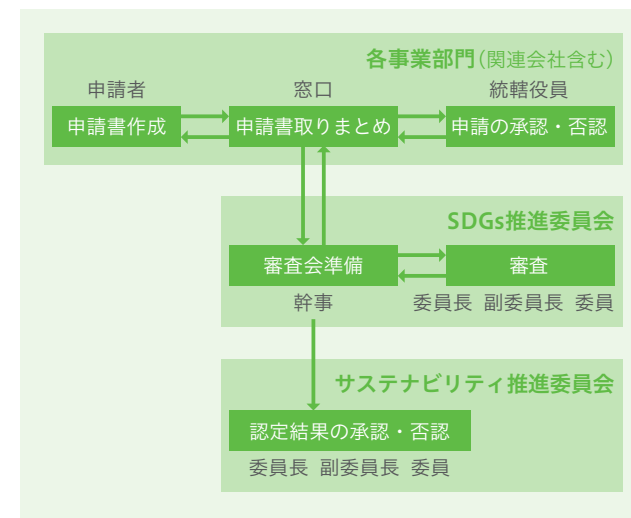
【目標】

2030年度売上収益比率**70%以上**

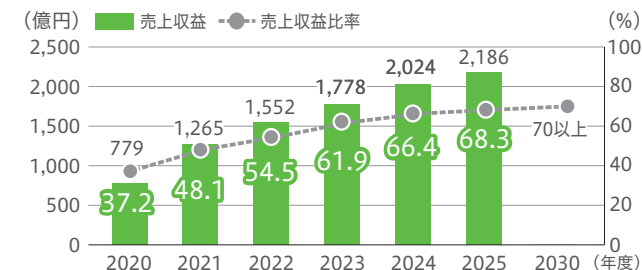
【認定の流れ】

審査項目と判定基準

- ・貢献についての具体的な説明:実測値や公開データに基づいた客観的な数値が具体的に示されていること(例えば、ターゲット12.2ではLCA手法に基づく計算・分析した結果での説明)
- ・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。



代表的なSDGs貢献製品

高防湿PTP
(スミライト® VSLシリーズ、
FCLシリーズ)

医薬品包装材の水蒸気バリア性を高めることで錠剤品質が長期間保持されるとともに、外袋のアルミピロー包装もなくなることができるので廃棄物の削減にも貢献します。

12.5 廃棄物削減



モーター磁石固定用封止材

液状樹脂から本製品へ代替することで、高耐熱・高強度・高生産性を付与することが可能です。エポキシ樹脂封止技術による狭部充填性・耐ケミカル性を実現しています。IPMモーターの磁石固定材として、100μmレベルの狭ギャップにも充填し、部材との高密着・信頼性向上が可能です。磁石固定樹脂を使用することで回転数を向上させ、高出力化が可能となります。同程度の出力向上を目指す場合は、モーターとして重量を軽減でき、その結果として電費の向上が可能となり、CO₂の削減(LCA手法に基づいて計算・分析を実施)にも貢献します。

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

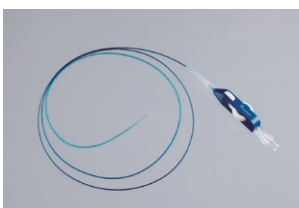


高耐久防水システム

高耐久シートを明色化し夏場の防水シートの温度を下げることで可塑剤の消失を抑制し耐久性を向上、簡易な補強を検討していくことで20年目の改修を簡易にできます。大規模改修の回数を削減することができ、廃棄物削減に効果があります。

加えて、固定するビスの本数を増やすことで、風圧力が大きく掛かる部位の防水シートの固定強度を1.4倍に向上させ、自然災害に対する適応能力向上に貢献します。

12.5 廃棄物の発生削減
13.1 気候災害・自然災害に対する適応能力強化



ステアリングマイクロカテーテル

肝細胞がんのカテーテル治療(低侵襲治療)に使用します。ガイドワイヤなしで先端が自由に動くため、迅速かつ確実に患部血管に到達でき、従来のカテーテルを使用した場合と比較して、短時間で的確な手術が可能です。

開腹を伴う外科手術を行った場合よりも身体への負担が少ないため、患者の早期の社会復帰に貢献します。

8.1 一人当たりの経済成長率を持続させる

フェノール樹脂成形材料・
成形品

自動車のCO₂排出量削減には、バッテリーの高性能化と車体の軽量化が欠かせません。自動車のブレーキやエンジンで 사용되는金属部品を、フェノール樹脂成形材料・成形品に置き換えることで、車体の軽量化が可能となり、CO₂削減(LCA手法に基づいて計算・分析を実施)に貢献します。

熱硬化性樹脂であるフェノール樹脂の特長を活かした独自の素材開発および加工技術により、住友ベークライトのフェノール樹脂成形材料・成形品は、特に熱負荷のかかる部品や寸法精度を要求される部品でも実績を上げています。

7.3 エネルギー効率の改善
9.4 環境に配慮した技術

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ルタ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



住友ベークライトグループの 「環境ビジョン2050(カーボンニュートラル)」

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

当社グループでは、特に重要な課題である温室効果ガス(GHG)の排出量削減に重点を置いた「環境ビジョン2050」を作成しています。2025年度は、1.5°C基準に適合した2030年目標を設定し、Scope1およびScope2においては2021年度比で49%削減となり、2030年目標を前倒しで達成しました。

2026年度はさらに削減を進めるため、2030年に向けて58%以上削減という新たな目標を設定しました。また、サプライチェーン全体での取り組み(Scope3)も開始しました。

今後も2050年のカーボンニュートラル達成に向け、取り組みを継続して進めていきます。

2050目標	カーボンニュートラルの達成	
2030目標	GHG排出量(2021年度比)	
	Scope1+2	58%以上削減
	Scope3 (カテゴリー1,4,5,12)	25%以上削減

環境ビジョン

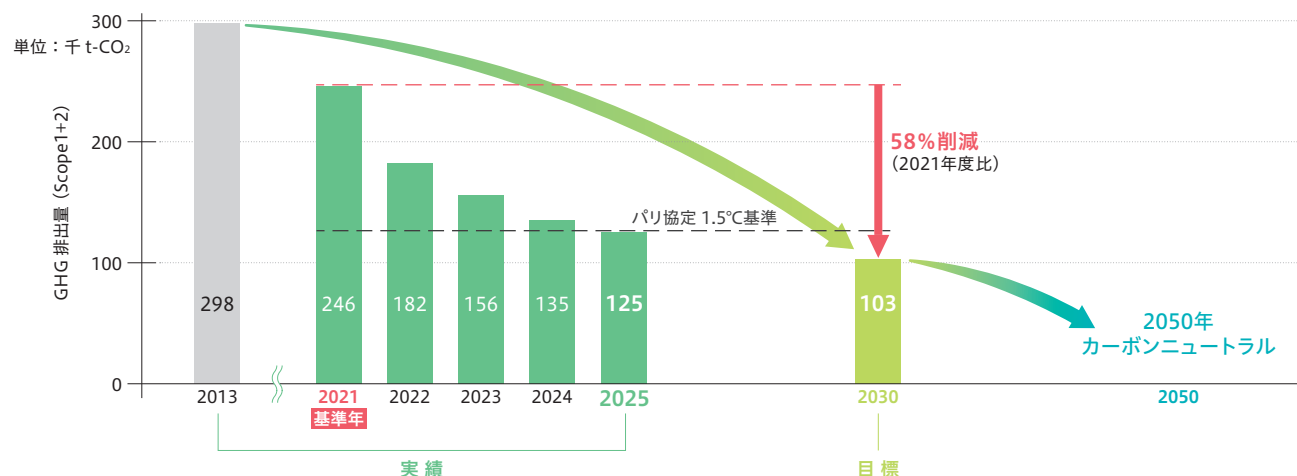
01. GHG排出量(Scope1、2)に関して、2050年カーボンニュートラルを達成します。

- 省エネルギー活動・MFCA※活動・プロセス効率改革により、GHG排出量を削減
- ボイラーの電化、水素アンモニア燃料等の新技術の導入を検討
- 再生可能エネルギー由来電力を外部調達
- CO₂吸収等のネガティブ技術の導入を検討

02. サプライチェーンを含めたGHG排出量削減に貢献します。

- ライフサイクルのGHG排出量削減を考慮した製品開発
(高効率、軽量化、高寿命、リサイクル、バイオマス、モノマテリアル化等:LCA活用)
- サプライチェーンとの協力

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



Scope 1 + Scope 2	プロセス効率改革／再生可能エネルギー由来電力への切り替え／太陽光発電の導入
	ボイラーの電化／水素・アンモニア燃料の導入検討
Scope 3	カテゴリー 1, 4, 5, 12 の削減



TCFDの取り組み

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

戦略（組織の事業・戦略・財務への影響）

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

リスク管理

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

指標と目標

リスクの対応として、GHG排出量（Scope1+2）を設定しています。

環境ビジョン2050 **P.37**

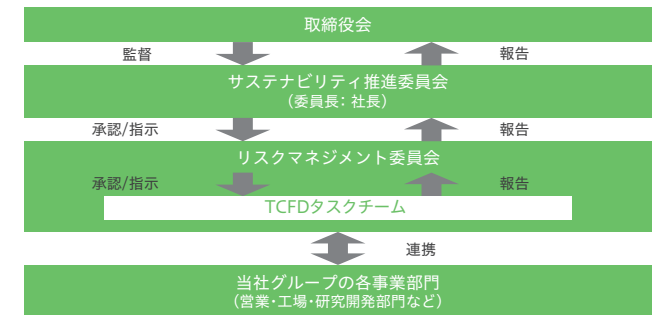
また、機会の対応として、SDGs貢献製品・貢献技術の売上収益比率を設定しています。

SDGs貢献製品 **P.35**

ガバナンス

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

TCFD 体制図



1.5/2℃シナリオ分析

	ドライバー	想定し得るシナリオ要素 (世の中の動き)	当社グループ影響 インパクト評価	リスク 機会
政策 および 法規制	カーボンプライスの 引き上げ	・カーボンプライスの上昇※ ・<1.5℃シナリオにおけるカーボンプライス（先進国）> 2035年:180USD/t-CO ₂ 2040年:205USD/t-CO ₂ 2050年:250USD/t-CO ₂ (2025年IEA World Energy Outlook)	・製造にかかるエネルギーコストの増加による操業コストの増加	リスク
			・輸送コストの増加	リスク
市場	低炭素技術の進展	・再生可能エネルギー由来の電力需要の高まりによる電力価格上昇 ・バイオマス由来原料の需要の高まりによる原料の価格上昇	・操業コストの増加 ・バイオマス原料の価格上昇	リスク リスク
	低炭素技術の進展に伴うガソリン需要の減少	・ナフサはこれまでの副産品ではなく、主産品としての地位を得る ・ガソリンやディーゼル油とともに、ナフサは安定的に供給されるものの、価格は上昇	・ナフサの価格上昇による仕入・調達コストの増加	リスク
	人やモノの移動のデジタル代替	・炭素税やGHG排出規制などの影響により人やモノが移動するための費用負担が大きくなる ・デジタルデバイスに搭載される半導体の需要増加	・半導体関連製品の販売拡大による売上増加	機会
	低炭素技術・製品の進展	・顧客からの資源循環の要求 ・3R+Renewable(持続可能な資源)関連製品への切り替え加速	・3R+Renewable製品の早期上市による売上増加	機会
		・低炭素社会へとシフト ・炭素税やGHG排出規制が強化 ・経済性を考慮したCO ₂ 輸送技術の開発やそのインフラ整備が進む	・低炭素製品/サービスの販売拡大による売上増加(例:環境対応樹脂製品、水素関連製品、CCU等)	機会
	xEV関連需要の拡大 (電池用部材、自動車軽量化素材)	・自動車販売数に占めるxEVの割合は着実に増加し、xEVの販売台数は増加	・xEVを対象とした製品/サービスの販売拡大による売上増加 ・自動車用軽量化素材の売上増加	機会

※ カーボンプライスの上昇による操業コストの増加:
2040年度の当社グループのCO₂総排出量を2025年度と同水準の約13.5(見込み値)万トン/年(Scope1+Scope2)、炭素価格を30,949円/t-CO₂(151.0円/ドル)と仮定すると、約42(暫定値)億円/年の負担増加と試算される。(前年:約42億円/年)

4℃シナリオ分析

	ドライバー	想定し得るシナリオ要素 (世の中の動き)	当社グループ影響 インパクト評価	リスク 機会
市場	化石燃料価格の変動	(参考)・原油、天然ガスは価格が上昇 ・原油 2035年:89USD/barrel 2050年:106USD/barrel ・天然ガス 日本 2035年:11.2USD/MBtu※ 2050年:12.9USD/MBtu※ (2025年 IEA World Energy Outlook) ※MBtu:百万英熱量	・原料の仕入・調達コストの増加 ・製造にかかるエネルギーコストの増加による操業コストの増加	リスク
物理 リスク: 急性	サイクロンや洪水などの異常気象の重大性と頻度の上昇	・サイクロン、集中豪雨、洪水、干害などの激甚化、頻度上昇 ・主要原料サプライヤー:操業停止 ・自社製造拠点(国内外):操業停止	・操業の一時停止による売上減少	リスク
		「レジリエントな都市づくり」が推進される →自然災害に強い建材、産業用資材の需要増 (要求機能例:軽量/高耐久/耐衝撃/高断熱・遮熱/耐火など)	・建材向け各種シート製品、防水シート製品/サービスの売上増加	機会
	気温上昇に伴う疾病・移動制限	・食肉用家畜の減少 → 長期保存用食品/加工品包装材の需要増 ・農作物の収穫量の減少 → 青果物包装材の需要増	・各種包装フィルム製品の売上増加	機会
		・地域病院・自宅等での診断および遠隔診断の必要性増大 ・環境変化に敏感な幼児・高齢者に対する医療機会(診断・治療)の増大 → POCT: Point of Care Testing/医療機器の需要増大	・ヘルスケア新商品の開発・販売(脳波検知型デバイス、哺乳センシングデバイス・システム等) ・医薬品パッケージの需要増	機会

詳しくはこちら





インデックスへの組み入れ

FTSE4Good



FTSE4Good

FTSE JPX Blossom
Japan Index



FTSE JPX Blossom Japan
Sector Relative Index



SOMPOサステナビリティ・
インデックス



Sompo Sustainability Index

S&P/JPX カーボン・
エフィシエント指数



JPX日経インデックス400



MSCI日本株ESGセレクト・
リーダーズ指数

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

MSCI日本株女性活躍指数
(WIN)

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

MSCI ESG RATINGS

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

外部機関からの評価

CDP



健康経営



エコバディス
サステナビリティ
レーティング2026



当社が2026年2月に受領した
ブロンズメダルの表彰ページ



くるみん



DX認定



署名・賛同



社外からの評価・インデックスへの組み入れ

詳しくは
こちら



署名・賛同 (サステナビリティマネジメント)

詳しくは
こちら





執行役員
マテリアルズソリューション営業本部長
藤井 俊



CS/One Sumibe活動の2030年度目標KPI

- 顧客との共創案件の創出件数 **10件以上/年**
- インハウス展示会の開催回数 **8回以上/年**

One Sumibe活動で全社の力を結集し、 お客さまの期待を超える顧客感動を生み出す

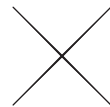
当社グループでは、「CS (Customer Satisfaction=顧客満足)」の考え方を大切にしてきましたが、2024年度からさらに一歩進めて、顧客満足を超える「顧客感動」の実現を目指しています。これは、お客さま自身も気付いていない潜在ニーズと一緒に掘り起こし、当社グループの技術力や提案力を活かしてソリューションを提供し、期待以上の驚きや喜びを届けることを意味します。One Sumibe活動は、このCSの精神をもとに、各事業部門が横断的に連携して顧客に対応すべく、2017年にスタートしました。私はOne Sumibe活動の推進責任者として、2026年度より本活動の推進を担っています。入社以来半導体関連材料を中心に国内外で営業の最前線にいましたが、当社の強みは各顧客の課題と一緒に考え解決する姿勢が製造・販売・研究、そして、グローバルに根付いていることだと感じています。

「顧客との共創」は、当社グループの「環境・社会価値の創造」を加速する経営の重要課題の一つです。2つのKPIを設定し、2025年度は「顧客との共創案件の創出件数10件」および事業部横断で取り組む「インハウス展示会の開催回数8回」という目標を達成することができました。「顧客との共創案件の創出件数」は共創活動の直接的な成果を示し、「インハウス展示会の開催回数」はそのプロセスを支える重要な活動と位置付けています。インハウス展示会は、顧客の施設内で当社の技術や製品を紹介し、双方の技術者が直接意見交換を行う貴重な場です。事前の綿密な調査を通じて顧客の事業内容や課題を深く理解し、適切な展示内容を検討することで、顧客とのより深い信頼関係を構築することができています。実際に、展示会を契機として顧客の開発案件やビジネスのロードマップ作成に貢献した事例も生まれています。これらの好事例はグループ全体の発表会であるCS

アワードで共有され、さらなる顧客感動につなげていきます。

One Sumibe活動は、スタート当初は各事業部門が横断的に重点顧客との関係強化に取り組む活動でしたが、現在は、製造・販売・研究、コーポレート部門の連携や各地域での横断的なマーケティングなど自律的な活動にまで広がっています。成長領域にターゲットを絞ってマーケティングを行う「重点領域拡販チーム」では、2024年度に活動していたパワーモジュール・チームが2025年4月に「パワーエレクトロニクスソリューション開発部」として組織化され、強力に事業拡大を進めています。2025年度にはバッテリーモジュール・チームが活動し、EVのバッテリー分野に向けてマーケティング活動を行いました。また、ヘルスケアの分野では、医療機器事業とS-バイオ事業が「One Healthcare」を掲げて、それぞれの事業の強みを活かしたシナジーの創出に取り組んでいます。地域を例にとると、当社グループの拠点が複数ある中国で「China One Sumibe活動」がスタートし、自動車メーカーやバッテリーなどの部品メーカーへの全社的なマーケティングに力を入れています。さらに、グループ内の自律的な連携を促進するための企画に取り組む「インフルエンサーチーム」が新たな連携を生むための活動を推進しています。

当社グループはCS/One Sumibe活動を通じて、お客さまとの強固な信頼関係を築いてきました。さらにこの活動を磨き上げ、全社力で価値提供することで顧客から一緒に取り組みたいと思っていただけるパートナーになれると信じています。



村田製作所さまとの共創で挑む新たな価値創造への挑戦

当社は、村田製作所さまと新しい社会価値を生み出すための活動を2023年から取り組んでいます。同社は挑戦領域と称して新規ビジネスの創出を目指しています。その中の一つとして、多様なデバイスが身体と心に密接に結びつきウェルネスを支える生体エレクトロニクス分野で、新しい価値の提供を目指しています。この分野は、当社が成長分野と位置付けるヘルスケア領域との親和性が高いため、共創に向けた活動を開始しました。

One Sumibe活動の一つとして、2023年度に実施した技術交流会(ワークショップ)で、当社グループがもつ技術を研究開発部門の皆さまに紹介しました。それと併せ、両社でブレインストーミングを行い、開発者同士で夢やアイデアを語り合い、お互いに理解を深めました。そのときに生まれた両社の関係から、さらに新しいチャレンジをともに行いました。

2024年度には両社混合で2~4名のチームを複数結成し、新規事業のタネだし(アイディエーション)を1年にわたり行いまし

た。参加者の間では、企業の枠にとらわれないオープンな議論が行われ、成果として新たなビジネスのタネが生まれ、参加者のモチベーションが高まりました。2025年度は前年に生まれたビジネスのタネについて有識者へのヒアリングや技術調査を行い、その実現可能性を検証しました。これらの活動を経て2026年度はさらに技術の開発や知財化など、より具体的なビジネス化に向けて議論を深めています。



技術交流会の様子

■ 村田製作所さまについて

世界トップシェアの積層セラミックコンデンサなどを有するグローバルな電子部品メーカー。長期視点で目指す方向性を示した「Vision 2030」では「通信」「モビリティ」「環境」「ウェルネス」を重要な事業機会と捉えて価値創出を進めています。



■ 住友ベークライトとのつながり

当社からは半導体封止材料・エポキシ樹脂製品・産業用フィルム製品を、同社の主力製品である電子部品向けに販売しています。今回、村田製作所さまが掲げるパートナー企業との「Co-Innovation」と当社の重要課題である「顧客との共創」の考えが一致し、全社技術の紹介・提案やアイディエーションと一緒に取り組んでいます。

■ 共創・アイディエーション活動の内容

- 2026年 アイデアの知財化
- 2025年 アイデアの検証
- 2024年 アイディエーション
- 2023年 技術交流会&ブレスト

■ 担当者の声

多様な視点を持つメンバーとの共創を通じ、新たな価値創出の可能性を実感しています。生まれたアイデアの社会実装に向け、引き続き挑戦を重ねていきます。



村田製作所 田口さま

キラキラしたアイデアがたくさん生まれ、混ざり合い、磨かれていく過程に、「共創」を強く感じています。共創したアイデアの実現に向けて、引き続き頑張ります！



住友ベークライト 戸栗さん



CS推進活動

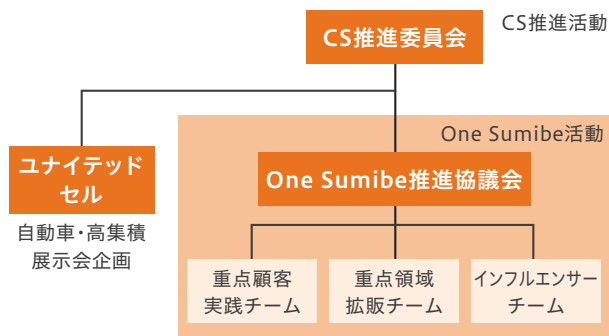
当社グループは1998年からCS(顧客満足)推進活動に取り組んできました。社長を推進委員長とするCS推進委員会において、方針や施策を議論するとともに、全社CS向上活動の推進支援を行っています。現在は国内外拠点、グループ会社でCSを意識した活動が実践されています。

社内では、CSアワードを年1回開催し、優れた活動内容の共有と従業員の意識向上を図っています。また、各事業所・部門では毎年CS5か条宣言を定め、CS向上を意識したさまざまな取り組みを実施しています。

例年実施している商社向けの事業説明会においては、中期経営計画の進捗を説明の上、新たな取り組みを中心に各事業セグメントの概況について統轄役員・担当役員から紹介しました。また、部門横断のユナイテッドセルでは、自動車や高集積技術といった分野の展示会に、会社全体で力を合わせて出展しています。部署の垣根を越えて、お客さまの抱える課題に対して、最適な解決策を提案しています。

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

2026年度CS/One Sumibe体制



部門を超えた「顧客感動」への挑戦

顧客との共創事例を全社で共有する「CSアワード」

当社グループに根付くCS向上の考えや活動事例を全社で共有し、従業員のさらなる意識向上を図るために、当社グループでは2005年度から毎年1回「CS討論会」を実施してきました。

2023年度からは名称を「CSアワード」に変更し、従来の国内営業活動の事例共有を中心とした討論会から、製造・研究部門や海外グループ会社も参加できる場へと拡大しました。これにより、従業員のモチベーション向上を促しています。また、顧客との価値創造につながった施策はグループ全体で共有し、さらなる顧客感動につながるよう取り組んでいます。

2025年の最優秀賞は、海外IT企業の高い要求性能に対するさまざまな課題に、営業と研究が粘り強く連携対応し、当社製品の採用に至った事例です。このほか、最先端ロボットから住宅に至るまで、当社の広い事業分野で実践されるさまざまな顧客感動の事例が紹介されました。



CSアワード発表者の皆さん

さらに一歩先へ「CSチャレンジ賞」で挑戦を応援～

2025年度からは挑戦をたたえる文化の醸成を目的に「CSチャレンジ賞」を新設し、日常業務の中で実践するチャレンジに焦点を当てました。第1回「CSチャレンジ賞」は、管理部門から製造部門に至るまで、全10件の取り組みが披露されました。普段知る機会の少ない、それぞれの部門における工夫やチャレンジが紹介され、参加者からは「いろんな取り組みがあることに触れられて刺激になった」との声が多数寄せられました。

特に注目すべきは、発表内容の多様性です。物流トラックの待ち時間削減に向けた独自の改善策、管理部門におけるDXや人材育成の取り組みなど、それぞれの持ち場で「顧客感動」を追求する当社の強い意志が示されました。

これらの取り組みを通じて、直接顧客と接点がない部門でも「顧客感動」に取り組めることが広く認識されました。このことは、全社一体での価値創造を促進する非常に重要な機会となりました。

当社は、今後も人間力と全社力の向上に努め、常にお客さまに最高の価値と感動を提供できるよう努めていきます。



CSチャレンジ賞の皆さん



One Sumibe活動 2025年度の取り組み

当社グループはCS推進活動の一環としてOne Sumibe活動に取り組んでおり、『部門間が連携し、お客さまとの価値創造につながる活動』を目指しています。One Sumibe活動は、各事業部門の本部長が参加する「One Sumibe推進協議会」で方針や活動内容を議論し決定しています。グループ内の連携をスムーズに促進する上で極めて重要な役割を果たしており、この協議会での決定事項は関係者へ迅速に周知され実行に移されています。

One Sumibe活動の中の重点顧客実践活動および、重点領域拡販活動では、お客さまの課題解決のために、自部門のみならず全社製品・技術をもとにソリューションを提供しています。2024年度に発足したインフルエンサーチームは、One Sumibe活動が組織文化として製造・販売・研究、国内外、拠点を問わず、当社グループに根付いている状態を目指して、多くの企画に取り組んでいます。

また、全社の活動を共有するために、毎年1回、活動報告会を開催しています。各活動が社内外の連携を深めるために取り組んだ工夫や挑戦を組織全体に広めることを目的としています。2025年度の報告会では、5件の重点顧客・重点領域向けの活動に加え、各部門が独自に取り組んだ活動から3つのトピックスが紹介され、400名を超える社員が熱心に聴講しました。

近年、各事業部門や地域ごとの連携が自主的に取り組まれるようになってきました。血液バッグやステントなどの医療機器を

扱うSBカワスミと再生医療分野に細胞培養用製品を提供するSーバイオ事業部は「One Healthcare」として活動を始め、それぞれの強み・弱みを補完し合い、新たな顧客に対してこれまでにない提案を行っています。また、中国内のグループ会社は「China One Sumibe」として活動を開始し、中国市場でのマーケティング活動を共同で推進しています。

組織を超えた自主的な連携を促す「インフルエンサーチーム」の活動

顧客との共創を生み出すためには、従業員一人ひとりの自律性と組織の一体感の向上は欠かせません。当社グループでは、従業員同士の自主的な連携を推進するための企画を行う「インフルエンサーチーム」を2024年度に発足し、各部門の取り組みを全社に知ってもらう企画として「ベークをもっと知ろう!」を開催しました。これは、各部門の活動やその狙いを従業員に説明するウェビナーで、2年間で計9回実施しました。各部門の担当者が趣向を凝らした発表を準備しており、毎回約250名の聴講者が当社グループへの理解を深めています。さらに2025年度からは社内のイントラネットを活用し、各部門で活躍する従業員を紹介する「Good Job!」を開始。国内外を問わず年間延べ220名の従業員の活動が紹介され、グループ内のネットワークの強化につながっています。



Good Job!

新たな価値創造のための戦略的な展示会への出展

当社グループは、新たな顧客開拓と価値創造を目指し、海外で開催される展示会への出展を積極的に行っています。2025年度は、中国で開催された「上海モーターショー 2025」、米国デトロイトでの「The Battery Show North America」をはじめ、成長市場であるインドにおいては「SEMICON India 2025」、「Auto EV Bharat 2025」、「Bharat Mobility Global Expo 2025」など、主要な国際展示会に出展しました。また、ヘルスケアの分野ではベルギーで開催された国際学会「MPS-WS 2025」に参加し、当社の研究成果を発表するなど、学会でも新技術・新製品の紹介を行っています。これらの活動を通じて、グローバル市場における当社グループの先進技術を広く紹介し、新たなビジネス機会の探索を強力に推進しています。



The Battery Show North America



SEMICON India 2025

重点顧客実践チーム(自動車領域のお客さまの場合)

自動車領域のお客さま

半導体関連材料	高機能プラスチック	産業機能性材料
グローバルマーケティング本部	コーポレート研究部門	
事業部既存製品／新製品、コーポレート開発品		



イノベーション創出のしくみと人材を強化し、 新たな価値創造につなげる

当社グループは、イノベーションを企業成長の原動力と捉え、「環境・社会価値を有する新商品」を開発しています。将来性のある研究開発テーマはプロジェクトチーム(PJ)を組織し、短期集中でプロジェクトメンバーが技術開発と事業化の検討を進めています。

2025年度には、熱硬化性樹脂ケミカルリサイクルのPJが実証化プラントでのリサイクル技術を確認しました。水素製造機能膜のPJではイオン交換膜の技術開発を進め、2026年度より顧客での評価がスタートします。いずれもGHG排出量削減など環境負荷の低減に大きく貢献する可能性がある技術です。

また、電子調光デバイスやBMI(ブレインマシンインターフェイス)といったデバイスの開発にもPJで取り組み、スピード感を持って技術開発を進めました。電子調光デバイスについては、2026年度より顧客での評価がスタートします。本製品は2026年4月から開発部として体制を強化し、2027年度の量産化を目指しています。BMIも2027年度からの販売開始を目指してデバイス開発を進めています。これらは素材メーカーである当社

がデバイスまで手掛けるビジネスのため、協業先や顧客とよくコミュニケーションを取りながら適切に開発を進めていきます。

当社では、新技術・新商品の成功確率を高めるために過去の開発結果をもとに構築したイノベーションマネジメントシステム(IMS)の運用を進めています。運用をしながら見つかった改善点を反映しながらIMSの質を高めていきます。また、イノベーション創出を持続可能なものとするために人材育成や研究所間の交流などのしくみもブラッシュアップしています。毎年秋に行っている技術討論会は、One Sumibe Tech Weekと改称し、小グループで討論を行うOne Sumibe Tech Festaと優秀なテーマの口頭発表を行うOne Sumibe Tech Awardを開催することで、世界各地で働く開発者同士のネットワーク構築や技術力向上につなげています。

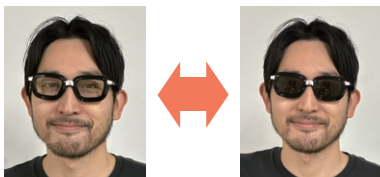
このような活動を通じて、2030年度までにイノベーションによる事業利益100億円の達成を目指します。

常務執行役員
中西 久雄

プロジェクトチームによる新技術・新商品の開発推進

■ 電子調光デバイスプロジェクトチーム

無段階電子調光アイウェアの開発。ブランドサングラス用途で世界初の度付きレンズ対応製品の量産化に目途



世界初の度付きレンズ対応樹脂電子調光アイウェア

■ BMI事業化プロジェクトチーム

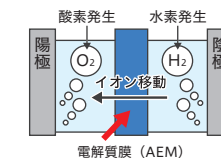
医療、IT、ロボットなどのブレインテック分野で期待される脳波の利用を促すデバイスの開発。2026年度に量産準備のための設備導入を開始



デザイン、使い勝手を考慮した在宅脳波計

■ 水素製造機能膜量産準備プロジェクトチーム

カーボンニュートラルへの貢献に期待されているグリーン水素の製造用機能膜(イオン交換膜)を開発。2026年度には顧客評価とともに量産化に向けた設備導入を進める



グリーン水素を製造するための
電解質の構造



水素製造装置用アニオン交換膜(AEM)



新たな価値を生む、基盤技術とIMS

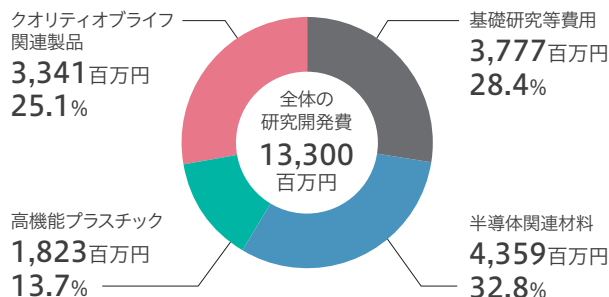
研究開発活動では、SDGsへの貢献とカーボンニュートラルの実現に向けて、社会・顧客ニーズに応える研究テーマの構想・企画、技術開発を、スピード感を持ってシームレスに行うことを目指しています。

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

また、イノベーションを継続的に創出し続けるために、当社に適したIMSを構築・展開し、フィ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。

2025年度には、「パワー半導体向け高熱伝導エポキシ樹脂封止材」「耐蝕表面処理剤添加用超低モノマー水溶性フェノール樹脂 AQNOA®」「高輝度表示体用ポリシクロオレフィンCOPLUS®」「電子部品パッケージ切断用ダイシングテープ」「ヘッドアップディスプレイ用カバー材(加工品)」「献血用採血器」などの新製品を開発・上市しました。

研究開発費(2025年度)

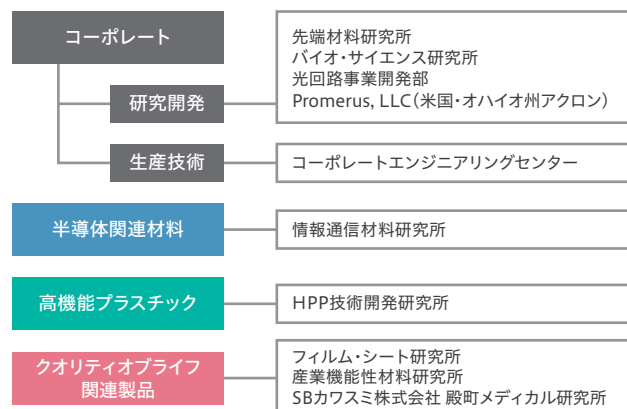


地域ごとのニーズに応える国内外の開発体制

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

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

研究開発組織



「環境・社会価値を有する新商品」の創出に向けた活動

「環境・社会価値を有する新商品」の創出にあたり、短期集中で技術開発にあたるプロジェクトチームの活動を推進しています。2024年度からスタートしたBMI事業化プロジェクトチームは、大学などの共同開発先と、てんかん患者を対象とした臨床研究が進展し、2026年度には量産化の準備を行います。本デバイスは、2027年度に国内での販売開始を目指しており、将来は医療、IT、ロボット分野への展開を期待しています。

また、2025年度には水素製造機能膜量産準備プロジェクトチームを発足しており、カーボンニュートラルへの貢献が期待されているグリーン水素を効率よく製造するイオン交換膜を開発しています。本製品は、米国の研究所で開発された当社独自の素材ポリノルボルネンを用いた技術で、2026年度は顧客での評価とともに量産化に向けた設備導入を進めます。

熱硬化性樹脂ケミカルリサイクルのプロジェクトチームは実証化プラントでのリサイクル技術を確立し、顧客のニーズに合わせて対応が可能な状態となりました。この他、プロジェクト化していた電子調光デバイスは、ブランドサングラス用途での量産化に目途がたち、今期からは開発部としてサンプルの出荷を開始します。2027年度の量産化を目指して、顧客とよく議論を行いながら製品の仕様を固めていきます。

さらに、環境価値の創出として、フェノール樹脂のサステナビリティに向けた取り組み「REPHEENOL」を2025年度より開始しました。特に耐久性に優れるフェノール樹脂のサステナビリティやサーキュラーエコノミーに向けて、マテリアル/ケミカルリサイクルやバイオマスの社会実装に関する事例を紹介し、顧客やサプライヤーを始めとしたステークホルダーの皆さまとの対話を通じて、本取り組みを加速していきます。

フェノール樹脂のサステナビリティに向けて

詳しくは
こちら





人材育成

当社では開発者による自発的な企画提案を研修形式でサポートし、新事業の立ち上げを支援する新商品開発プログラム「SBInno」を2016年より行っています。毎年、新事業や新商品のアイデアを全社から募り、選定された開発者には応募した具体的なテーマの事業化に向けた調査や社内外の連携、投資などについて学んでもらいます。このプロジェクトを通じて社員の挑戦を後押ししています。2025年度には、本プログラムから生まれた哺乳センシングデバイス・システムが、BabyTech® Awards実行委員会主催の「BabyTech® Awards 2025-26」において、「授乳と食事部門 大賞」を受賞しました。

また、開発者が当社グループの技術情報を活用するには、どの研究所でどのような研究がなされているのか理解を深めることが必要です。当社グループは毎年開発者が交流を図る場として、「技術討論会」を開催してきましたが、2025年度からグローバルな交流を推進していくことを狙って「One Sumibe Tech Week」と名称を変更し、内容もアップデートしました。開発者が関心の高いテーマについて小グループで議論を行う「Tech Festa」では、約70件の技術テーマについて討論会を行い、優れた開発を発表する「Tech Award」では、グローバルで10件の発表がありました。4日間開催された本イベントには、延べ1,600名が参加し交流を図りました。

このほかにも、研究所間の人材の相互交流を2024年度から開始しており、参加者のモチベーション向上や、部門をまたいだ相互理解の促進といった効果が見られています。交流を通じて、従来は各研究所・事業がそれぞれの領域の中で完結しがちだった情報や課題が共有され、組織横断でのコミュニケーションが進みつつあります。

知的財産に関する活動

当社グループでは、知的財産(以下、知財)活動を事業戦略および研究開発戦略に基づき展開し、事業競争力の向上を目指しています。この目的を達成するため、中期経営計画期間において以下の重点事項に取り組んでいます。

- ① 重要戦略商品に対する知財戦略の立案および実行による戦略的出願の推進
- ② 環境課題に対応した戦略的出願の推進
- ③ 知財情報の活用を通じた新たな事業創出への貢献
- ④ 他社関連特許対応や技術契約審査などの知財リスクへの対応

たとえば、AI関連製品等の重要戦略商品に関しては、事業部門および研究開発部門と密に連携し、対象商品を特定した上で市場情報や知財情報を分析。その結果を活用した知財戦略の策定・実行を進めています。

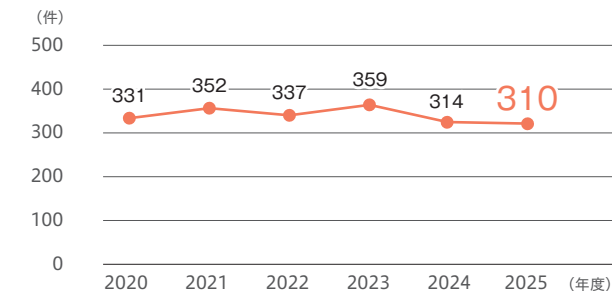
また、研究開発のグローバル化に対応するため、海外関係会社と協力しながら知財関連規定を整備し、この規定に基づく知財活動を実施しています。

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

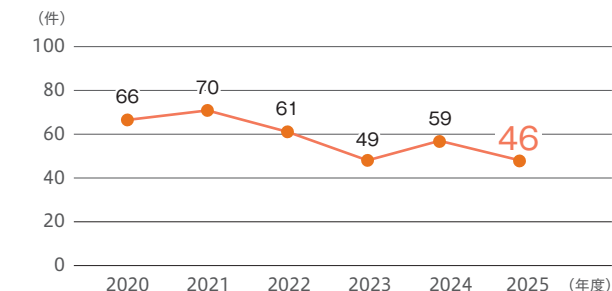
SDGs貢献製品・貢献技術に関連する特許申請数

2025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46%でした。

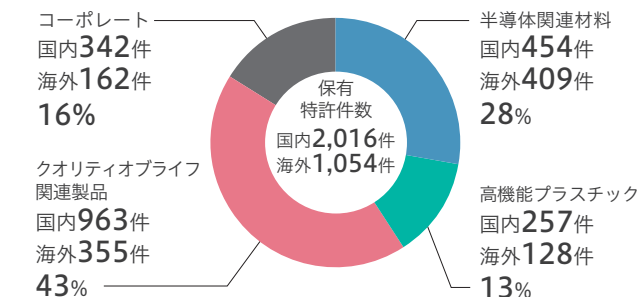
国内特許の公開件数



海外特許の出願件数



事業部門別の国内外保有特許件数と比率(2026年3月末現在)



大西 治

執行役員 研究開発本部長
R&D企画推進部長

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

Doug Skilskyj

ダグ スキルスキー
Promerus, LLC(プロメラス)
ゼネラルマネージャー

2004年プロメラス入社。プロセス開発エンジニアとして、フォトレジストや有機エレクトロニクスなど多様な用途を担当。2025年よりゼネラルマネージャー。住友ベークライトと連携を強化しながら、先端材料の研究開発および商業化を牽引する。

グローバル連携で加速する価値創造 米国プロメラスと拓く住友ベークライトの研究開発

市場起点でテーマを創出し、顧客との共創によって新たな価値を生み出す——その実現に向けて、研究開発体制はどのように進化しているのか。本対談では、住友ベークライト研究開発本部長の大西と、プロメラスのSkilskyjゼネラルマネージャーが、グローバルR&Dの意義と成果、そして将来展望について語ります。

Promerus, LLC(プロメラス)の概要

2001年にグッドリッチ社(米国)のノルボルネン樹脂研究部門を買収し、住友ベークライト株式会社の100%子会社として設立。当社グループの北米拠点として電子・光電子・半導体用途向けのポリ環式オレフィン^{※1}およびポリノルボルネン系材料を中心とした先端ポリマー材料の研究、開発、商業化を担う。2020年以降はオハイオ州アクロンに拠点を移し、研究・技術主導型の組織として、高性能用途および新興用途向けの次世代スペシャリティポリマーの開発に注力する。所在地:アメリカ合衆国オハイオ州アクロン、従業員数:33名(2026年3月末時点)。

米国プロメラスがもたらす研究開発の競争優位

大西: プロメラスは2001年に住友ベークライトグループの一員になりました。半導体・先端材料分野では、設計開発の主導権を米国企業が握るケースが多く、最先端の技術トレンドを把握するには現地での活動が不可欠です。特に米国にはスタートアップ企業が数多く存在し、新たな技術やビジネスの芽が次々と生まれています。こうした環境の中で顧客と直接向き合い、ニーズの兆しをいち早く捉えることが、研究開発のスピードと精度を高める

上で非常に重要です。

Skilskyj: おっしゃるとおりです。グローバル企業の研究開発は各地域に分散しており、それぞれの拠点が特定の技術領域に特化しています。その中で、現地の研究者や顧客と直接対話することは、新たな視点やビジネス機会を得る上で大切です。プロメラスでは現在、キャッチした市場ニーズに独自のポリノルボルネン(以下、PNB)技術を加え、アニオン交換膜、半導体製造・パッケージング、ディスプレイ、バッテリーといった幅広い分野への応用を進めています。

また、プロメラスが拠点を置くオハイオ州アクロンは、長年ポリマー材料の研究開発の中心地として発展してきました。大学や企業、行政が連携することで、基礎研究から応用開発、さらには商業化までを支えるネットワークが構築されていることは、研究開発にとって大きな強みです。

大西: プロメラスとアクロン大学は関係が深く、過去にはある

※1 環状構造を持つオレフィンを主成分とする耐熱性、高透明、低吸水性、溶剤可溶性が特長のポリマー



特殊な測定が必要になった際に、大学設備をお借りしたこともありました。研究者や顧客との距離が近いことで、単なる製品提供にとどまらず、ともに課題を解決し、新たな価値を創り出す共創型の研究開発を実現できていると感じています。

研究の戦略拠点として、高度な材料開発をリード

Skilskyj: プロメラスの住友ベークライトグループでの位置付けとしては、北米における先端材料の研究開発ハブとして、市場ニーズを起点に新たな開発テーマを創出する役割を担っています。顧客やスタートアップ、学術機関と密接に連携しながら、市場と技術の両面から得られる初期情報を蓄積し、それを具体的な開発プログラムへと落とし込んでいます。創出されたテーマは、住友ベークライトグループの長期的な材料戦略にも大きく寄与しています。

加えて、顧客との共同評価も重要な機能です。顧客の業務プロセスやシステムを完全に把握することは簡単ではありませんが、実際の使用環境に近い条件で評価を行い、フィードバックを得ながら改良を進めることで、開発リスクを低減し、採用までのスピードを高めることができます。

大西: プロメラスは日本の先端材料研究所やバイオ・サイエンス研究所などのコーポレート研究所と同様に、研究の戦略拠点として機能しているということですね。プロメラスが持つ高度な合成技術と日本側の評価・プロセス技術を融合することで、より高度な材料開発が可能になり、技術課題の解決につながっています。

また、日本には半導体材料に強みを持つ企業が多く存在しており、プロメラスの技術を応用展開することで、新たな素材開発や事業創出の可能性が広がります。特にモノマー設計やポリマー化技術といった基盤領域でプロメラスの技術は先端を走っており、研究テーマの技術競争力強化に加え、知財戦略の高度化にも貢献していると考えています。

Skilskyj: ありがとうございます。市場起点でのテーマ設定は、プロメラスの大きな役割の一つです。顧客からのフィードバックや市場の洞察を組み合わせ、実用性と商業性を兼ね備えたテーマを定義することは、私たちの得意分野であり、今後も研究開発の成功のために精度を高めていきたいと思っています。

研究連携が生み出す技術革新と人材成長

大西: グローバルな研究連携の価値は、技術面と人材育成の二つがあります。プロメラスのメンバーは年に複数回来日していますし、加えてオンラインでの定期的なディスカッションも継続しています。こうした連携により、フィジビリティスタディの精度が高まり、技術課題の解決スピードも向上しています。また、日本からも2年ごとに研究者を派遣し、彼らがグローバルな環境で技術を磨く機会を提供しています。

Skilskyj: プロメラスでは日本のコーポレート研究所などと共同でプロジェクトレビューを行い、現場レベルで課題の共有と解決策の検討を進めています。異なる文化や発想に触れることは視野を広げてくれますし、結果として住友ベークライト全体の競争

力向上に貢献できているのではないのでしょうか。

大西: 振り返れば私自身も2004年にプロメラスに出向し、研究開発成果の工業化に取り組みました。その際、Skilskyjさんは私の意図を的確に理解し、現地のチームに反映してくれました。顧客起点で物事を考え、課題解決に取り組む姿勢に強い信頼を感じました。

Skilskyj: よく覚えています。大西さんは当時から「なぜ」を繰り返し問い、本質を追求されていたね。顧客のために最適な解決策を導き出そうとする姿勢が非常に印象的でした。

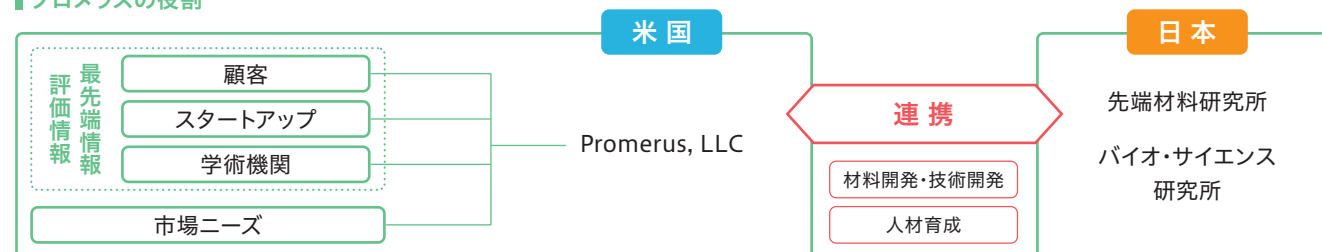
大西: 日本と米国では文化や発想が異なりますが、こうした相互理解があるからこそ、その違いが強みになり、新たなイノベーションが生まれるのだと思います。その意味でプロメラスは、グループ全体の研究開発を加速させる存在と言えます。

Skilskyj: 私たちが研究から製品化までの橋渡し役を担えるのは、長期的な人材交流によって築かれた信頼関係が基盤にあるからです。研究、評価、生産の各段階をつなぐことで、商業化までのプロセスを円滑に進めるとともに、本社の知財や生産基盤と連携しながら、研究成果を実用的な形へと確実に落とし込んでいきます。今後もグローバルな連携をさらに深化させ、新たな価値を創出していきたいと考えています。

基盤技術の横展開がグループ全体の成長を加速

Skilskyj: 先ほどの新たな価値という観点で言えば、その代表例が私たちのPNB技術です。最大の特徴は、モノマー設計からポリ

プロメラスの役割



マー構造、さらに用途に応じた機能発現に至るまで制御できる点にあります。独自の付加重合技術により、熱安定性や化学耐性、機械特性などを、用途に応じて付与できる設計自由度の高さを有しています。この基盤技術を活用したPNB材料は、光導波路やCOPLUS[®]※2といった技術に展開され、半導体材料や電子デバイス分野で広く活用されています。

大西: こうした技術は、当社グループ内でも高集積半導体や光回路関連材料、高精細ディスプレイなどの分野で応用展開が進められており、基盤技術の強化に大きく寄与しています。

さらに、PNBの特性は、現在私たちが直面している社会課題とも親和性が高いと考えています。とりわけエネルギー分野では、水素エネルギーの活用が注目されていますが、プロメラスの技術はその実現に貢献する材料として期待されています。その一つが、グリーン水素製造装置向けのアニオン交換膜（以下、AEM）※3です。

Skilskyj: AEMはまさに、今後の成長が期待される分野の一つですね。プロメラスの材料技術を基盤として、すでに商業化を見据えた開発が進んでいます。PNBを膜材として用いることで、イオン導電性や化学的安定性、耐久性に優れた性能を実現しています。また、PFASフリー※4である点も、環境対応の観点から重要な特長です。

さらに、AEM電解技術は従来のプロトン交換膜（PEM）とは異なり、貴金属を必要としません。再生可能エネルギーとの親和性も高く、将来的には水素製造の低コスト化に大きく貢献する可能性があります。クリーン燃料やアンモニア、肥料の生産、エネルギー

ギー貯蔵や産業の脱炭素化においても、重要な役割を果たすと考えています。

大西: 水素社会の実現には不確実性もありますが、さまざまな技術の中でAEMは有力な選択肢の一つです。当社としても、SDGsに代表される社会課題の解決を重要なテーマと位置付けており、水素エネルギー分野への取り組みは当社のビジョンにも合致しています。事業を通じて社会に貢献するという観点からも、非常に意義の大きい領域であり、将来の成長を支える柱になると期待しています。

グローバルR&D体制の進化と将来展望

大西: 当社における研究開発は単に実験を行うだけではなく、社会課題を起点にテーマを企画し、実現可能性を高めていく一連のプロセスです。そのためには、市場や技術の動向を的確に捉えることが不可欠です。当社ではアメリカやヨーロッパに技術駐在員を配置し、現地での最新情報を収集しています。スタートアップやアカデミアとの連携を通じて、次に取り組むべきテーマを探索しています。

Skilskyj: やはり現地での情報収集は、テーマ設定の精度向上には欠かせません。私たちは引き続き、北米市場におけるプレゼンスを高め、顧客やスタートアップ、学術機関との連携を強化したいと考えています。技術会議や論文発表、特許活動などを通じて新たな機会を創出し、研究開発の幅を広げていきます。

大西: たとえばAI半導体分野では、性能向上だけでなく消費電力の低減が大きな社会課題となっています。こうしたニーズを現地で把握し、複数のソリューションを検討した上で、プロメラスと連携して技術検証を進めています。マーケット側が高精度なテーマを設定し、それを研究開発部門が迅速に具現化する。このサイクルをいかに高速化するかが重要です。

Skilskyj: 私はそのサイクルを機能させる第一歩は、若手研究者の交流だと考えてい



ます。異なる地域間での研究経験は視野を広げ、新たな発想やイノベーションを生み出します。加えて、グローバルチームとしての一体感を高めるためには、継続的なコミュニケーションが不可欠です。オンラインでのやり取りに加え、対面での議論はより深い理解と信頼関係を構築してくれます。最終的には、それがより良い製品の創出につながると信じています。

大西: 人材交流とコミュニケーションの重要性は、当社でも強く認識しています。実際に2017年からはOne Sumibe活動を推進し、組織横断での連携強化を図ってきました。研究所間でも定期的に情報交換の場を設け、技術課題や新たなテーマについて議論しています。こうした取り組みによって、グループ内のネットワークが強化され、共創の基盤が着実に広がっています。

プロメラスが生み出す基盤技術は応用範囲が広く、グローバル展開を見据えたものです。そのため、日本の研究所にとっても大きな刺激となり、新たな研究テーマの創出につながっています。今後は、研究開発をプロメラス、プロセス開発を当社が担う役割分担のもと、両者の連携をさらに深化させていきます。そして、創出された技術を確実に事業化へとつなげることで、グループ全体の価値を一緒に最大化していきましょう。

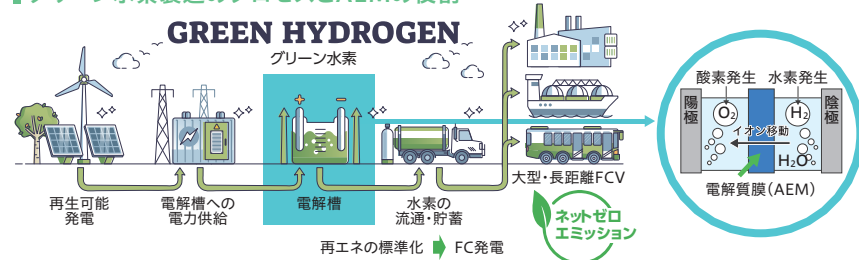
※2 COPLUS[®]の詳細は右下の二次元コードから。

※3 水素製造装置用アニオン交換膜の詳細は右下の二次元コードから。

※4 製品の製造過程で、環境や人体への影響が懸念される「有機フッ素化合物（PFAS）」を使用しない、または含まないこと。



グリーン水素製造のプロセスとAEMの役割





執行役員
人事本部長
池山 寧久

社員一人ひとりの可能性を引き出し、 多様な人材が能力を発揮できる組織づくりへ

2025年度の振り返り

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。これを実現するために、重要なテーマとして、①多様性の推進②自律性の強化③組織力の向上という三つを定め、人材、そして組織力の持続的な成長を目指しています。2025年度はKPIに定めた項目をすべてクリアしており、着実に進化していると感じます。また、高度な専門性を持つスペシャリストの活躍を評価できるよう複線型の人事制度を拡充し、一人ひとりの働き甲斐を高めるようなしくみの改善も図っています。さらに、当社独自のサクセッションプランも策定し、会社が持続的に成長できるよう運用を開始しています。

また、人的資本経営をグループ全体で進化させるために、2025年度にグローバルDE&I会議を開催し、海外のグループ会社とDE&Iに関する課題の共有を図りました。実際に話を聞いてみると、国や地域ごとに異なる課題と世界共通の課題があることがわかりました。具体例を挙げると、国内の女性管理職比率は5.9%ですが、海外グループ会社は約20%と、女性活躍推進は日本独自の課題といえます。今後、日本がキャッチアップするには、個別に施策していかなばなりません。一方、共通の課題として挙げたのはマネージャーの育成です。国や地域によって背景は異なりますが、今後拠点間の情報交換を密にしながらどのような方策を当社グループとして取れるのか検討を進めます。

当社グループは2024年3月に「住友ベークライトグループ健康宣言」を制定し、従業員が健康に働き続けられるよう支援をしています。同年、「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に認定されました。今後も従業員が生き生きと働き続けられるよう後押し、会社の持続的な成長につなげていきます。

2026年度の取り組み

①多様性の推進②自律性の強化③組織力の向上の重要課題の解決に向けたKPI達成を目指すとともに、日本国内における人材の確保と育成、働き甲斐のある職場づくりにも注力します。人材の確保に関しては、新卒採用と並行してキャリア採用の強化を進めます。社員による求職者の紹介を推進する「リファラル採用」や一度当社を退職した方が当社で再び働ける「カムバック制度」を開始し、キャリア採用のマッチング精度を高めます。

また、秋にはエンゲージメントサーベイを行います。前回2024年に実施したあと、各職場ではエンゲージメント向上のためのアクションプランを策定し向上に取り組んできました。その成果を確認するとともに新たに改善策を検討・実行し、職場づくりという点でもレベルアップをしていきます。

人的資本(人材の活躍)経営の2025年度実績

①多様性の推進

(1)女性活躍推進

- ・女性管理職比率(単体) **5.9%**
- ・男性の育児休業比率(単体) **95.7%**

(2)キャリア採用比率 **32.6%**

②自律性の強化 360°評価に基づく教育の受講者数 **58人**

③組織力の向上 マネジメント教育受講者数 **56人**

より働きやすい職場を目指して ～オフィスの服装自由化～

多様性推進の一環として2025年4月からオフィスの服装を自由化し、TPOを意識したカジュアルな服装での勤務を推奨しています。社員同士の距離も縮まり、よりフラットで風通しの良い職場づくりにもつながっています。





基本的な考え方・DE&I方針

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

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

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

DE&I 方針

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



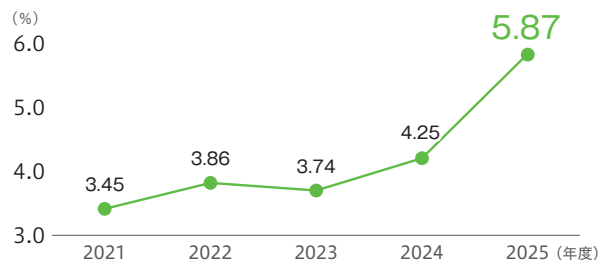
2025年度のDE&Iに関する取り組み

当社は多様な人材が活躍できる組織を目指し、各種教育による啓発を行っています。2025年度は、全社員を対象にDE&I推進教育をeラーニングで実施し、DE&I推進の背景・目的・期待される効果などの理解を促しました。また、介護離職を防ぐために希望者を対象に仕事と介護の両立教育を年3回開催しています。さらに、LGBTQに関する理解促進を目的としたeラーニングや、不妊治療を支援する周知活動も実施しました。

女性の活躍推進

当社は、女性社員が自身のキャリアに自信を持ち、前向きに挑戦できる環境づくりを進めています。2025年度は女性管理職比率目標4.5%を達成しました。2030年度までに10%を目標として取り組みを進めていきます。

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。

女性執行役員の経験を共有・意見交換の機会を設定

当社は女性管理社員のロールモデルが少なく、活躍している女性の経験談に触れる機会が少ないことが課題の一つです。そこで、当社初の女性執行役員である沖役員・大久保役員の講演会を2025年12月に開催しました。この講演会は、女性社員が働き続ける上での不安の低減やキャリア形成への意識醸成を目的に「一歩踏み出す勇気 ～自分らしく生きるために～」と題して開催し、総合職の女性社員125名が参加しました。また、女性執行役員と参加者との意見交換会を併せて実施し、参加者は二人が当社でどのように仕事をしてきたかという実際の経験談に触れて、大きな刺激となりました。



当社女性役員も参加した意見交換会



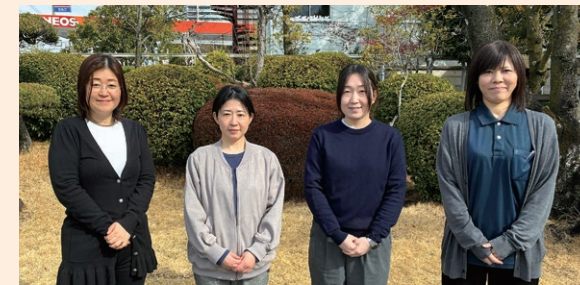
女性活躍ワーキンググループの活動

国内工場・事業所・グループ会社の女性社員で構成された女性活躍ワーキンググループ(WG)では、2025年度に国内工場・事業所・グループ会社間で情報共有会を開催しました。女性活躍WGのネットワークを利用して、「育休制度などの活用状況・女性の活躍推進、介護などの課題」をテーマに好事例や工夫を横展開し、関係者で気軽に相談できる関係の構築を進めています。今後も拠点間での連携を図り、グループ全体でDE&Iを推進していきます。

尼崎工場での働き方改革の取り組み

女性活躍WGの活動では、尼崎工場での働き方改革の取り組みが紹介されました。

尼崎工場では「人・組織のパフォーマンス最大化」に向けて、①採用②育成/DE&I③人員計画④人材定着の四つの取り組みを強化しています。年休や残業削減目標の達成のためデジタルツール活用による業務効率化や業務のダブルキャスト化などを推進。性別によらない活躍や若手の定着など、一人ひとりが充実した毎日を過ごしながら力を発揮できるよう、働きやすい職場づくりに取り組んでいます。



尼崎工場 女性活躍ワーキンググループの皆さん

DE&I推進

詳しくは
こちら

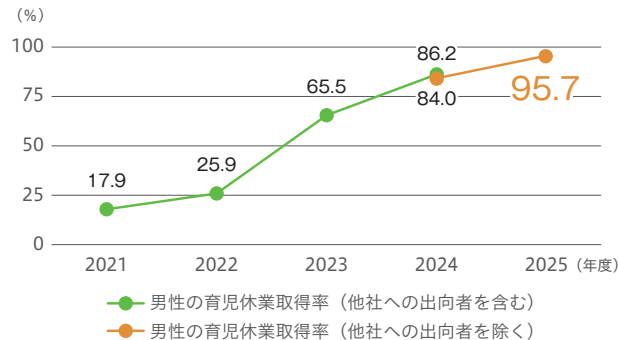




男性の育児休業取得率を増やす取り組み

当社は、男性の育児参加は家庭での役割を見直すだけでなく、自身の業務や働き方を見直す機会になると考えています。男女問わず「働くこと」と「育てること」が両立できる職場環境の実現を目指し、男性の育児休業取得を推進してきました。制度としては、出生時育児休業の初めの5日間に有給(100%支給)とし、慶弔休暇と合わせて10日間の有給休暇を取得できるようにしています。また、男性育児休業取得者の体験談を周知するなど、啓発活動にも力を入れています。2025年度は男性育休制度取得率が95.7%となり2030年度の目標90%を達成しました。今後も、継続的に仕事と育児の両立ができる職場づくりに努めていきます。

男性の育児休業取得率の推移



※住友ベークライト単体の数字です。
※他社への出向者を含みます。

2024年11月に娘が誕生し、2025年1月から半年間、育児休業しました。夜中でも定期的に泣く娘のおむつ交換やミルクなど、大変なことが多くありましたが、初めての時間を家族で分かち合えたことが本当にかけがえのない経験でした。



人材開発部 筒井さん

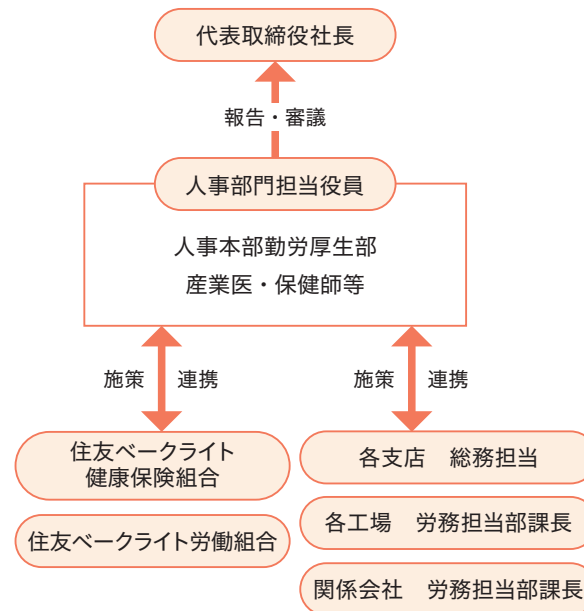
ワーク・ライフ・バランス

詳しくは
こちら



従業員の健康への取り組み

当社では、人事部門担当役員を健康経営[※]の推進責任者とし、全社施策の運営を人事本部勤労厚生部および各事業所の産業医・保健スタッフが担っています。毎年度の活動内容および結果は、代表取締役社長以下、各役員に報告しています。各工場の労務担当部課長とは定期的に施策内容、課題点について議論し、連携して従業員の健康維持・増進策を進めています。また、健康保険組合と各種情報の共有、施策の効果的な実施方法について協議を行っています。労働組合とも従業員の健康に関する企画運営について意見交換・議論を行い、施策の実施運営を進めています。



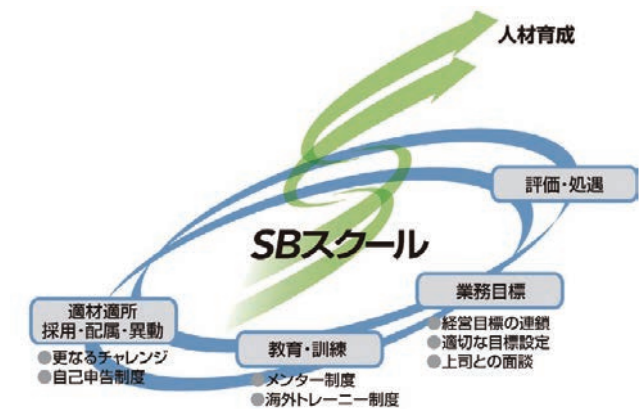
※健康経営[※]は、NPO 法人健康経営研究会の登録商標です。

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成長の源泉であると考え、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。自律性強化や組織力向上のため、失敗を恐れず挑戦する個人の育成と、それを支える周囲のバックアップ体制の構築に注力しています。2007年度に設立した社内教育機関「SBスクール」(Sumitomo Bakelite School)では、人材育成にかかわる教育プログラムを体系化し、グループの持続的成長に必要な知識・スキルを学び、体験できる場を提供しています。

さらに、Off-JTの教育プログラムに留まらず、業務目標制度や人事評価を活用し、日々の業務を通じて「挑戦を恐れない人材」へと成長できる環境を整備しています。特に若手社員に対しては、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、積極的にグローバルに活躍する社員の育成を進めています。

SBスクールと人材育成



雇用・人材育成

詳しくは
こちら





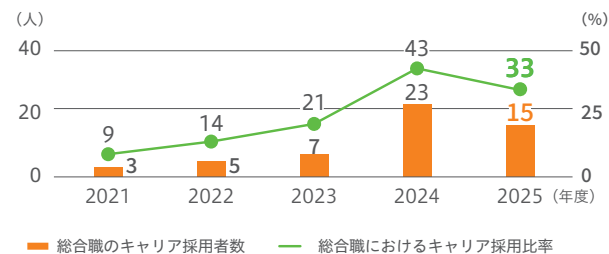
キャリア採用の強化について

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

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

キャリア採用比率は2025年度は33%となりました。国内における人材の流動性が高まる中、2026年度より新たにリファラル採用制度、カムバック採用制度を取り入れ、採用施策をこれまで以上に強化することで引き続き2030年50%という目標達成に向けて、多様な人材の採用および活躍推進に向けた取り組みを強化してまいります。

キャリア採用比率の推移



※住友ベークライト単体の数字です。

※キャリア採用比率は母数を当該年度の総合職の採用総数としています。

※他社からの出向者、国内関係会社からの移籍社員は除きます。

キャリア採用者交流会

当社ではキャリア採用者が横のつながりを構築し、活躍のフィールドを拡大することを目的に、交流会を実施しています。2025年は10月20日(月)から21日(火)にかけて開催し、20名が参加しました。新卒採用者は毎年同時期に一齐に入社し、強い同期ネットワークがありますが、本イベントは随時入社するキャリア採用者にも、同様の機会を提供するものです。

プログラムは1泊2日で実施しました。1日目は自身や所属部署の紹介を皮切りに、「入社から現在まで」をテーマにしたグループワークを行います。参加者同士がこれまでの経験、モチベーションの変化や現在抱えている課題について率直に語り合い、相互アドバイスを通じて学びを得ます。その後の懇親会では、普段は接点が少ない社員とも交流を深め、横のつながりを強化します。

2日目は工場見学で、当社のモノづくりの現場に触れ、技術や製品に対する理解を深めます。その後、住友グループ関連施設を訪問し、その歴史や理念に触れて、住友グループの一員であることを実感する機会としています。今後もこのような取り組みを通じて、多様なバックグラウンドを持つ社員が成長し、活躍できる職場づくりを推進していきます。



キャリア採用者交流会の様子



キャリア採用者交流会(工場見学)の様子

キャリア採用者交流会 参加者の声

さまざまな部門の参加者との交流を通じて新たな視点が得られました。尼崎工場や住友グループ関連施設の見学では、会社の事業や規模についての理解が一層深まり、有益な経験となりました。



上海住友電機有限公司
浦山さん

グループワークや懇親会で同期の方の仕事内容や職場の様子を聞くことができ、自分の視野を広げられました。交流会後も同期の方と業務でかかわる機会があり、ともに頑張ろうという気持ちで働くことができています。



総務本部
総務法務部
新井さん



IT 推進部長
林 史郎

データドリブン経営を支えるDX基盤を構築し、意思決定を高度化する

データドリブン経営の実現には、柔軟かつ強固なシステム基盤の構築が不可欠です。全社的な業務プロセスの標準化と最適化を進めるとともに、グローバルを含めた全拠点の情報をタイムリーに統合・可視化する基盤を整備し、常に最新のデータに基づいた、迅速かつ高精度な意思決定を可能にします。2025年度は要件定義から新システム構築を進めました。2026年度はユーザー教育や運用テストを行い、2027年度に新システムへの移行

を進めていきます。併せて、BIツールを活用できる人材の育成にも注力し、従業員のデータリテラシーを高めることで、分析に基づく戦略立案と実行を支える体制を構築しています。また、生成AI等のデジタルツールを活用することで、生産性の向上と柔軟な働き方の実現を目指します。これらの取り組みにより、戦略的な事業展開を加速し、持続的な競争優位性を確立していきます。

デジタル人材を育成し、現場からDXによる価値創造を加速する

当社は経営の重要課題にも挙げているとおりDXに注力しており、2025年度には「DX認定事業者」を取得することができました。「デジタル推進人材」の育成がグループのDXの鍵となりますが、これらの活動を進めることで「人生産性2.0倍(2023年比)」を目指します。2025年度は「データサイエンティスト認定者数78人、スキル保有者239人・人生産性1.2倍と経営の重要課題に掲げる目標」を達成しました。また、各工場で行っている自動化、ロボティ

クスの活用により、品質を担保しつつ人生産性を向上させることができました。さらに各拠点での取り組みや課題を全社で共有することにより、当社グループ全体の底上げにもつながっています。

デジタル推進人材育成ではデータサイエンティスト認定者のフォローアップや職場でのデータ活用推進を今後も強化し、データおよびデジタル技術を活用した価値創造を加速します。



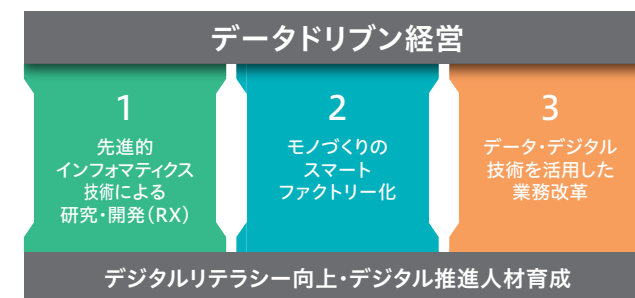
コーポレート
エンジニアリング
センター長
岡 英樹

DX戦略の全体像

当社グループは、デジタル革新(DX)を成長のエンジンと捉え、四つのテーマに取り組むことで「2030年ありたい姿」に向けて持続的な成長を目指しています。「データドリブン経営を支えるシステム基盤の強化」では、多様なデータを統合・分析できるシステム基盤を整備し、経営の見える化や意思決定の迅速化を図ります。「先進的インフォマティクス技術による研究・開発力アップ」では、Research Transformation(RX)※を推進し、研究・開発プロセスを革新。新製品の創出と開発期間の短縮を実現します。

「スマートファクトリー化による人生産性向上」では、IoT、AIを活用した生産ラインの自動化・最適化を推進することで柔軟な生産体制を構築します。そして「デジタル技術を活用した業務変革」では、デジタル技術を基盤に業務効率化、生産性向上を促し、従業員の創造性を最大限に引き出す働き方改革につなげます。

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



人に頼らないモノづくりの進化

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

生産ラインでの横持ち移動など付加価値を生まない作業に対し、ロボティクス技術の利活用をさらに拡大させるほか、生産主要設備のデジタルデータをフル活用したオートパイロット制御のさらなる適用範囲拡大、進化を実行していきます。中国に新たに建設した半導体関連材料の工場などにもこれらの最新技術を導入しており、生産性向上や品質の安定化に貢献しています。

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



工場でのロボット活用

DX人材育成

DX推進を支えるのは、それを担う人材です。当社では、全社員のDXリテラシー向上を目的に、スキルアセスメントを実施し、個々のレベルに合わせた研修プログラムを提供しました。その結果、全社員のスキルアップが確認できており、2026年度はこれらの実績をもとに「DX推進人材育成プラン」を準備しています。

また、デジタル技術活用に関する実践的な研修に加え、対面での交流会を開催し、成功事例の共有や活発な意見交換を実施。全社員に向けた活用事例の配信も行い、組織全体のDXリテラシー向上を図っています。さらに当社では、生成AIの活用にも取り組んでいます。社員が自発的に生成AIを活用することを支援するため、個別相談やコミュニティ活動支援など、多様なサポートを提供しています。これらの取り組みを通じて、DX推進を担う人材の育成を強化し、競争優位の源泉となるDX推進体制を構築します。

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

当社は、人とデータが協奏して社会課題を解決する素材創造力の向上を目指し、研究・開発のDX「Research Transformation(RX)」を推進しています。この取り組みは、当社のビジョンである「お客様との価値創造を通じて、『未来に夢を提供する会社』」の実現に向けた重要な柱です。

RXの一環として、過去の技術情報を活用した独自の新品企画支援AIエージェントを開発しました。研究者は従来活用が難しかった社内ナレッジを参照し、生成AIやビジネスフレームワークを有効活用することで、創造的な新品企画案を迅速に生み出せるようになっていきます。現在、複数の新品企画が本AIエージェントを活用して進行中です。加えて、研究者が数クリックで高度なデータ分析を行うようなマテリアルズ・インフォマティクス(MI)ツールも社内展開しており、環境価値や社会価値を備えた

新製品の効率的な開発を各面から推進しています。

材料開発における事例としては、モビリティ領域の新製品に向けた低比重かつ高弾性率の熱硬化性樹脂開発において、物性予測と分子生成AIを組み合わせた技術により、従来比3倍以上のスピードに研究開発を加速させることができました。この取り組みである「機械学習を活用した低比重かつ高弾性率の熱硬化性樹脂開発」は、第74回ネットワークポリマー講演討論会(主催:合成樹脂工業協会)で発表され、ベストプレゼンテーション賞を受賞するという高い評価を得ています。

これらの取り組みは、社内養成したデータサイエンティストが発案・主導しており、彼らがRX推進の一翼を担っています。今後もデータサイエンティストが研究現場でインフォマティクス技術を最大限に活かした活躍ができるよう環境整備を一層進め、社会課題の解決に資する革新的な製品をより迅速に市場に届けてまいります。



ネットワークポリマー講演討論会で受賞した先端材料研究所 榎野さん、渡部さん

多様な視点から企業価値向上を支え、 持続的な成長へ導く

社外取締役は、独立した立場から経営を監督するとともに、多様な経験や専門性を活かし、中長期的な企業価値向上に向けた助言を行っています。

取締役会では2030年ありたい姿の実現に向けて、事業ポートフォリオ改革や資本効率、グローバル戦略、品質、人材育成など幅広いテーマについて建設的な議論を重ねています。

今回は4名の社外取締役に、住友ベークライトの現状と今後への期待を伺いました。

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

社外取締役
星 正幸

松田取締役、永島取締役、若林取締役の3名には、以下の共通の質問を伺っております。

Q1. 2025年度の社外取締役としての活動を通じて、特に印象に残る案件やエピソードはありますか。

Q2. 取締役会の実効性について向上が図られていますか。また今後さらに改善すべき点はありますか。

Q3. 2026年度は現行の中期経営計画の最終年度となりますが、次期中期経営計画を策定していくにあたり取締役会でのどのような議論を行っていくべきとお考えですか。

Biography

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 同社特別顧問
NSKフ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 公認会計士附業会計事務所入所
1982年10月 公認会計士登録
1988年 6月 公認会計士永島会計事務所開設 代表(現任)
2008年 4月 監査法人ベリタス代表社員
2016年 6月 ブルドックソース株式会社 取締役(監査等委員)(現任)
2019年 6月 当社監査役
2021年 6月 当社取締役(現任)

若林 宏之

1979年 4月 株式会社デンソー入社
2006年 6月 同社常務役員
2013年 6月 同社専務取締役
2014年 6月 同社取締役・専務役員
2015年 6月 同社専務役員
2016年 6月 同社取締役・専務役員
2017年 4月 同社代表取締役副社長
2024年 6月 当社取締役(現任)
2026年 3月 イーソル株式会社 取締役(監査等委員)(現任)

星 正幸

1982年 4月 株式会社富士銀行(現株式会社みずほ銀行)入行
2009年 4月 株式会社みずほコーポレート銀行
(現株式会社みずほ銀行)執行役員
2011年 4月 同行常務執行役員
2013年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ常務執行役員
2014年 6月 同行執行役常務
2015年 5月 沖電気工業株式会社常務執行役員
2016年 6月 同社取締役常務執行役員
2017年 4月 同社取締役専務執行役員
2019年 4月 同社代表取締役副社長執行役員
2022年 6月 同社取締役副社長執行役員
2024年 4月 同社取締役
2026年 6月 当社取締役(現任)

松田取締役に伺います

A1. 2025年度は鍛冶屋新社長のもと、中期経営計画2年目の課題や施策を着実に進め、時価総額が大きく増加するなど、企業価値向上に顕著な成果が表れました。これは執行部隊の弛まぬ努力の賜物と高く評価しています。

また、2030年に向けた事業ポートフォリオ最適化の一環として、京セラ株式会社のケミカル事業の譲受を決定しました。顧客基盤の拡大、市場環境、シナジー効果を見据えた重要なプロジェクトであり、大いに期待しています。M&Aの要諦は買収後にあると考えますので、社外取締役の視点で体制の整備状況を検証し、フォローアップしていきたいと思います。

A2. 今年度より社外役員会で、経営会議の論点や結論に至った経緯を可視化する取り組みが行われ、執行部隊と社外役員の情報格差は徐々に縮まっています。さらに、社外取締役向けの管理

部門報告が年間を通じて実施されたほか、若林取締役は製造・開発拠点の視察で現地との意見交換も行うなど、スキル・マトリックスに応じた情報の非対称性の解消が進んでいます。

一方で、経営会議のテーマや取締役会議案に対する社外役員の意見や考え方のフィードバックは、改めて検討が必要です。主な案件を事前に社外役員と共有したり、社外役員から提案することで、一定のアジェンダを年間計画として設定することも考えられます。そうすることで、論点をあらかじめ整理し、執行部隊とともにPDCAサイクルを効果的に回す体制を築けるはずだと考えています。

A3. 2030年ありたい姿の実現に向けて、次期中期経営計画では次の2点について、取締役会でしっかり議論したいと考えています。

まず地域戦略です。地政学的リスクや為替リスクを踏まえ、グローバルな視点で生産拠点の最適化を今一度議論する必要があります。当社のコアテクノロジーを支える製造・開発拠点のあり

方や、SB-ROICで示された低収益事業の改革にもつながっていくはずだと考えています。

次に、投資方針・株主還元の見直しです。現中期経営計画で掲げた方針の成果をSB-ROICも踏まえて検証し、次期に結び付けてほしいです。業績向上に伴うキャッシュの配分は、株主視点で厳しくチェックしていきたいと考えています。



永島取締役に伺います

A1. 2025年度の取締役会においては、京セラ株式会社のケミカル事業の譲受が特に重要な意思決定だったと思います。情報が限られる中で金額の大きなM&Aの方向性を決めていく必要があり、難しい局面が続きました。社外取締役は社内役員と比べて得られる情報が限られますので、どうしてもリスクを幅広く捉えてしまいます。また、過去の経験でもM&Aの成功例は少なく、損失が大きくなるケースもありますので、慎重な判断が求められました。

取締役会では、「現在の論点」「目指す着地点」「状況」といった最新情報が適宜提供されたほか、当社とのシナジー効果も数字として提示され、最終的に承認に至りました。買収価額の妥当性の評価は、これからの事業運営にかかっていますので、皆さまの活躍を期待しています。

A2. 社外取締役は月に一度の取締役会に参加していますが、その間の会社の業務については、社外公表されたものを除き、情報を得る機会が限られています。このギャップを埋めるために当社では、取締役会の前に社外役員会が開催され、取締役会で上程される議案を中心に、社内の議論の経過や詳細を伺うことができます。また、社外役員会は、参加者同士が自由に意見交換できる場でもあり、大変有意義な機会になっています。

一方で、取締役会の実効性を向上させるには、議案として提示されたものだけでなく、議案に選定されなかった案件もその理由や過程の妥当性を検討しておく必要があると考えます。

A3. 社外取締役の役割は、経営陣から独立した立場で、企業の監督や助言を行い、コーポレート・ガバナンス強化と企業価値向上に貢献することだと考えています。社内の経営陣は自身の担当事業の背景や過去の経験をもとに判断しがちですが、社外取締役は異なる視点で意見を述べるのが重要だと思っています。

次期中期経営計画の策定にあたっては、特定の地域や市場にウエイトを置くのではなく、リスクを分散させる意味で、当社の業績を支える新たな柱を育成し、グローバルでの生産拠点や顧客の最適化に向けた議論を進めたいと考えています。



若林取締役に伺います

A1. 2025年度には、いくつかの印象に残るできごとがありました。まず、京セラ株式会社のケミカル事業の譲受を決定したことです。買収の有効性について事業部門から熱意のある説明を受けて、取締役会で何度も議論が行われました。当社にはなかった新たな技術領域の獲得によるシナジー効果に期待しています。

次に、医療機器の低侵襲領域の拡充です。心臓大動脈用ステントグラフトは強みのある優れた製品ですが、さらに小径血管向けマイクロカテーテルの強化にも取り組んでおり、この領域のさらなる発展を楽しみにしています。ただし、人命にかかわる分野です。品質保証体制の一層の強化は不可欠と考えています。

また、社内の研究発表会(Tech Award)で説明を受けました。水溶性フェノール樹脂(AQNOA®)による環境負荷低減や、

エレクトロクロミック調光シートを電子デバイスとして応用しウェアに適用するなど、革新的な高機能材料の開発にも感銘を受けました。

A2. 社外取締役として2年目を迎えましたが、要望した事項にとどまらず、雑談の中の意見も取り入れられ、改善に努めていると感じます。関係者の努力により、資料の早期配信や情報共有の充実が進み取締役会の議論の準備は着実に改善されており、不足感はありません。今後は、経営会議のやりとりの共有をさらに進めていただくことで、取締役会の議案趣旨の理解も一層深まると考えます。

A3. 当社は機能性化学品メーカーであると同時に、部品・加工や、医療機器メーカーとしての領域拡大も進んでいます。次期中期経営計画では、これらに対応する設計・製造・品質保証体制の充実が重要です。また、地政学的リスクを踏まえると、グローバルでの地域平準化を進め、インドを含む各地域で納得感のある計

画を策定する必要があります。2030年に向けて会社規模を大きく拡大する目標ですが、その中で現在の良好な組織風土を維持・向上させるために、現状の強みと課題の分析や議論が不可欠です。取締役会でこれらのテーマを活発に議論し、具体的かつ実効的な方向性を示すことを期待しています。



新任

星取締役に伺います

Q. 今回のような思いで住友ベークライトの社外取締役をお引き受けになりましたか。

A. 私は金融機関を経て、直近10年間は通信分野を中心とする製造業で経営に携わりました。モノづくりがデジタルに急速にシフトする流れに、強い問題意識を持っていました。日本の産業競争力はモノづくりに支えられており、特に「現場」で培われた技術や品質へのこだわりが強みだと考えていたからです。

その中で、さまざまな分野で産業を支える住友ベークライトから社外取締役のお話をいただきました。当社の強みが通信インフラの高信頼化と関係していることを知り、自身の経験との強い縁を感じ、当社のモノづくりに貢献したいと思いました。

Q. 住友ベークライトには、どのような強みと課題があるとお考えですか。

A. 当社の強みは、豊富な実装評価データに支えられた高品質・

安全性への信頼を基盤に、グローバル市場で高い競争力を持つ点だと考えています。単なる材料供給にとどまらず、長期にわたり顧客との信頼関係を築いてきたことが大きな強みだと思います。

一方、どんなに優れた製品でもライフサイクルの変化への対応は必要です。次世代の成長領域や新製品を創出し、成長を続けていくことが課題だと考えます。また、グローバルな競争力を高めるために、専門性の高い多様な人材や、次の成長戦略を描けるリーダー層の育成も鍵になるはずです。

Q. これまでの専門分野、ご経験、ご見識をどのように住友ベークライトの経営に活かせるとお考えですか。

A. これまで携わってきた製造業では、経営環境が変化の中で、事業ポートフォリオの見直しや成長領域への経営資源配分、人材育成に取り組みました。特に、事業戦略や財務目標を、モノづくりの現場に「自分たちの本業」として結び付けることが重要だと考えます。

住友ベークライトは半導体関連材料を成長エンジンとし、攻めのポートフォリオ転換を進めつつ、北米の構造改革など守りの施策も

着実に進めています。当社の技術力は顧客から高く評価され、資本市場でもその強みが認識されていますが、その信頼性や参入障壁、価格競争力は、さらに理解いただける余地があると感じています。

各事業部の取り組みと会社全体の財務価値向上を自然に結び付け、また資本市場に対しても強みが伝わるよう、SB-ROICを財務指標にとどめず事業戦略・投資判断・ポートフォリオ改革の“共通言語”として機能させるための建設的な議論に貢献したいと考えています。



基本的な考え方

当社は、住友の事業精神に沿った基本方針「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。」を経営理念として掲げています。この経営理念のもと、「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」を存在意義（パーパス）と定め、さまざまなステークホルダーの価値創造への貢献を通じて、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。そのためには、ステークホルダーに信頼され、必要とされることが重要です。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当社グループの体制の構築など、コーポレート・ガバナンスの強化・充実に取り組みます。

なお、当社グループのコーポレート・ガバナンスに関する詳細については、「住友ベークライトコーポレートガバナンス・ガイドライン」をご参照ください。

住友ベークライト
コーポレートガバナンス・ガイドライン

詳しくは
こちら



コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

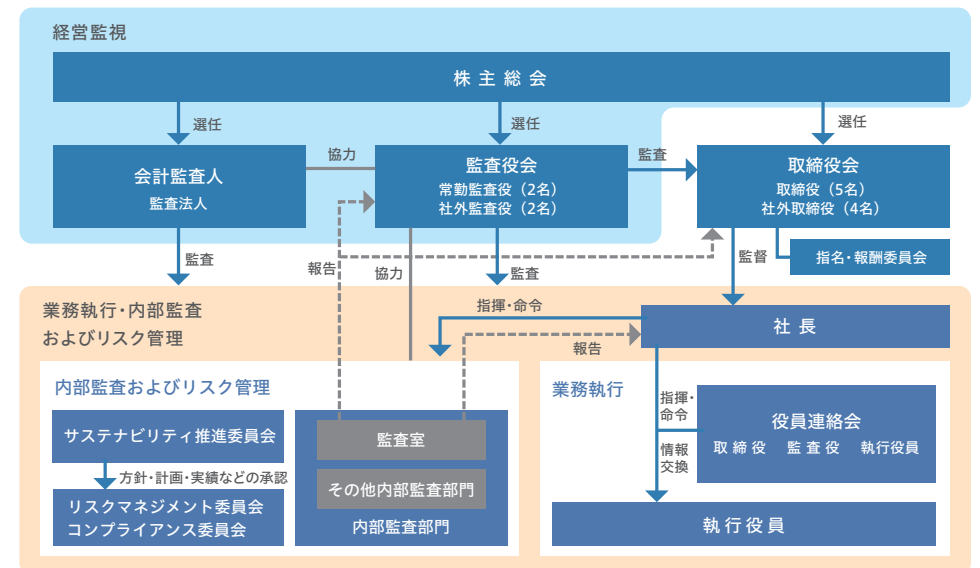
2002年	社外取締役1名を選任
2004年	執行役員制度を導入し、取締役の員数を削減
2005年	取締役の任期を2年から1年に短縮
2015年	社外取締役を1名から2名に増員
2016年	取締役の指名・報酬について独立社外取締役の意見聴取を行うしくみとして、指名・報酬諮問委員会を設置
	社外監査役として女性監査役1名を初めて選任
	取締役会実効性評価を開始
2018年	社外役員との情報交換・認識共有を図る場として、社外役員会を設置
2021年	社外取締役として女性取締役1名を初めて選任
	独立社外取締役1/3以上の体制
	指名・報酬諮問委員会を指名・報酬委員会に改組し、権限を強化
2023年	役員に対する譲渡制限付株式報酬制度の導入
2025年	取締役賞与に中期経営計画のKPIを指標とする業績連動要素を設定
	住友ベークライト コーポレートガバナンス・ガイドラインの制定
2026年	指名・報酬委員会の委員長を社内取締役から独立社外取締役に変更

コーポレート・ガバナンス体制

当社は、会社法上の機関設計として、監査役会設置会社を採用しており、取締役9名（うち独立社外取締役4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。また、執行役員制度を導入し、取締役会で選任する執行役員が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ます。執行役員制度により、重要な業務の決定と業務の執行を分離し、取締役会の役割としての業務執行の監督の実効性を高め、業務執行の迅速化と責任の明確化を図ります。監査役および監査役会は、取締役の職務の執行を監視し、取締役会が適正にその役割を果たしていることを監査します。このように取締役、監査役、執行役員がそれぞれの責任と役割を果たし、株主をはじめとするステークホルダーの信頼に応えうる企業統治を行うことで、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上につなげます。

また、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、独立社外取締役が委員長を務める指名・報酬委員会を任意に設置しています。指名・報酬委員会は、指名に関しては、取締役会に対して答申を行う諮問機関として、報酬に関しては、制度・方針を含む報酬等に対する決定権限を有する機関として位置付けています。

コーポレート・ガバナンス体制図（2026年6月24日現在）



役員報酬

当社の取締役の報酬は、当社グループの中長期的な企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして機能するよう、経営目標や株主価値と連動した報酬体系を構築します。具体的には、役位に応じた固定報酬である「月額報酬」、長期ビジョンの達成を見据えて設定した経営指標を踏まえた業績連動報酬である「賞与」、および株主との価値共有を促進するための中長期インセンティブとして非金銭報酬である「株式報酬」により構成します。ただし、社外取締役の報酬は、業務執行から独立して経営の監督を行う立場であることに鑑み、月額報酬のみとします。

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

2025年度における役員報酬

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる 役員の員数 (名)
		月額報酬	賞与	株式報酬 (譲渡制限付株式報酬)	
取締役（社外取締役を除く）	464	245	179	41	6
監査役（社外監査役を除く）	55	55	—	—	2
社外役員	58	58	—	—	5

取締役（社外取締役を除く）の報酬構成

月額報酬	役位に応じた固定報酬
賞与	長期ビジョンの達成を見据えて設定した経営指標を踏まえた業績連動報酬
株式報酬 (譲渡制限付株式報酬)	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の非金銭報酬

【標準的な構成比率の目安】

月額報酬50%	賞与40%	株式報酬10%
---------	-------	---------

中期経営計画2024-26期間中の賞与の算定方法

取締役（社外取締役を除く）の賞与は、役位別の基準額に、長期ビジョンの達成を見据えて設定した経営指標の指標ごとのウェイトおよび指標の達成度に応じた係数（財務指標は0.7～1.3の5段階、非財務指標は0.95～1.05の3段階）を乗じて決定します。

区分	採用する指標	指標の選択理由	ウェイト
財務指標	事業利益	持続的成長を図るため管理すべき指標の一つであり、中期経営計画2024-26における財務目標に設定しているため。	60%
	ROE	持続的成長に向けた経営効率を測る指標の一つであり、中期経営計画2024-26における財務目標に設定しているため。	10%
非財務指標	GHG排出量削減率	経営の重要課題として掲げる環境・社会価値の創造に向けて、カーボンニュートラルの取り組みを測る指標の一つと位置付けているため。	10%
	CDP（気候変動）に関する直近の評価結果	CDPIは気候変動への影響や温室効果ガスの排出量に関する公表を求める国際NGOであり、当社のカーボンニュートラルの取り組みを測る客観的かつ公正な評価と考えられるため。	10%
	女性管理職比率（単体）	経営の重要課題として掲げる人的資本（人材の活躍）経営の実現に向けて、多様性の推進を測る指標の一つと位置付けているため。	10%

【各年度における目標値およびその実績】

目標指標	第134期 2024年度		第135期 2025年度		第136期 2026年度
	目標値	実績	目標値	実績	目標値
事業利益	300億円	308億円	340億円	345億円	400億円
ROE	8%	6.5%	8.5%	8.8%	9%
GHG排出量削減率	38%	45%	40%	52%	54%
CDP評価結果	A-	A-	A-	A	A-
女性管理職比率	4%	4.25%	4.5%	5.87%	6%

（注）2026年度の目標値について、GHG排出量削減率は41%から54%に、女性管理職比率は5%から6%に、2026年4月1日付で当初設定した目標値よりそれぞれ引き上げています。

（注）上記の実績は、いずれも当該事業年度の取締役賞与の決定時点におけるものです。



取締役会の実効性評価

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・意見交換を行います。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。

2025年度の評価プロセス



2025年度の評価結果の概要および前年度に掲げた課題の対応状況

評価結果	アンケートの結果、定量評価は前年度と比較して総じてポイントが上昇したほか、自由記述を踏まえた定性面でも肯定的なコメントが多く、全体としての実効性は確保されていると評価しました。
前事業年度に掲げた課題に対する対応状況、評価結果	●取締役会資料の充実化 取締役会資料だけでなくその周辺資料の共有や資料提供の早期化等を進めた結果、社外役員を中心に肯定的な意見が多く提示されたため、全体として改善が進んだと評価しました。 ●中長期の企業価値向上に資するテーマの積極的な提示 サステナビリティやESGに関する月例報告を実施したほか、株主との対話状況や各種委員会報告等を積極的に行った結果、定量面のポイントが大きく向上しました。なお、各テーマを深掘りした議論を求める意見があり、2026年度よりさらなる取り組みを実施することを確認しました。 ●社内取締役と監査役・社外役員の双方向の情報共有のさらなる促進 社外役員への経営会議の議論の共有や、社外役員会で出た意見に対し取締役会でフィードバック等を実施したことで、定量面・定性面の評価はいずれも向上し、取り組みの効果は十分に得られたと評価しました。取締役会の審議をさらに活性化させるために、現状の取り組みを継続するとともに、特に経営会議の議論についてより具体的な内容を共有していくことを確認しました。

2026年度の取り組み方針

- 上記のとおり、評価結果からさらなる取り組みが必要となる事項を確認
- 製造業である当社における重要なテーマとして、安全や品質に関する積極的な報告を求める意見が社外役員から提示

2025年度の評価結果に基づく課題を次のとおり設定し、取り組みを進めていくことを取締役会において確認

中長期の企業価値向上に向けたテーマの議論の活性化
取締役会付議過程の共有促進
安全や品質に関する審議の拡充



取締役および監査役(スキル・マトリックス)

(2026年6月24日現在)

	 代表取締役会長 藤原 一彦	 代表取締役社長 社長執行役員 鍛冶屋 伸一	 取締役 専務執行役員 小林 孝	 取締役 専務執行役員 倉知 圭介	 取締役 常務執行役員 平井 俊也	 社外取締役 松田 和雄	 社外取締役 永島 恵津子	 社外取締役 若林 宏之	 社外取締役 星 正幸		 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
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					●	●	●		●			●	●	

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



取締役のスキルの選定理由

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

監査役のスキルの選定理由

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

リスクマネジメント体制

当社グループのリスクマネジメント体制は下記のとおりです。

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

2026年度に取り組むべき主要リスク(2025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・価格変動、⑧人的資本リスクの8項目です。

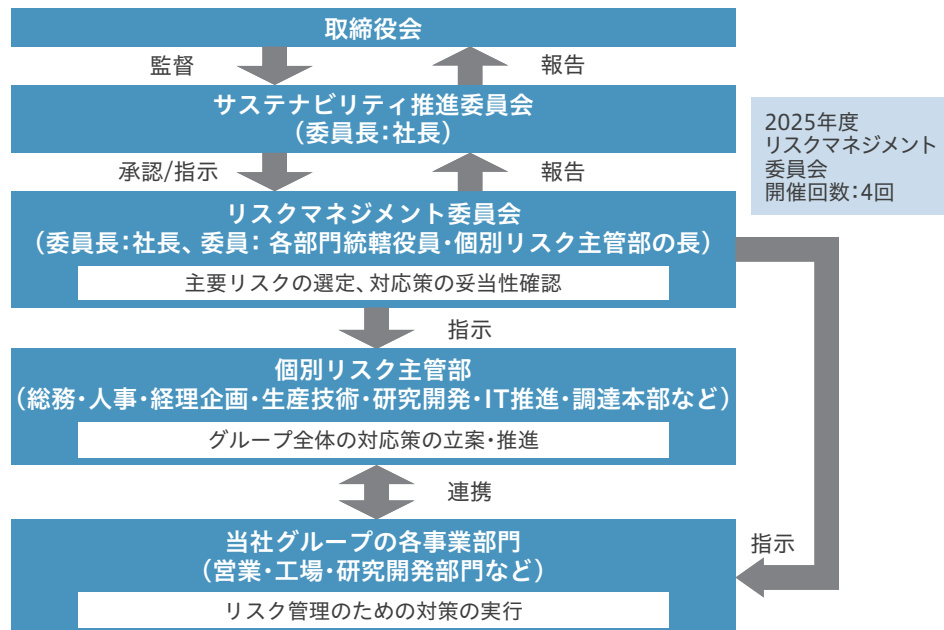
2025年度は、主要リスク抽出やリスクマップ作成に用いる影響度のレベル選択の目安を当社グループの規模に合わせたものに見直すとともに、影響度×発生可能性の段階を3×3から4×4に変更を行うなど、主要リスクの選定プロセスの一部変更を行いました。詳細については、当社ウェブサイトのリスクマネジメントのページ(下記二次元コード参照)をご覧ください。

リスクマネジメント

詳しくは
こちら



リスクマネジメント体制



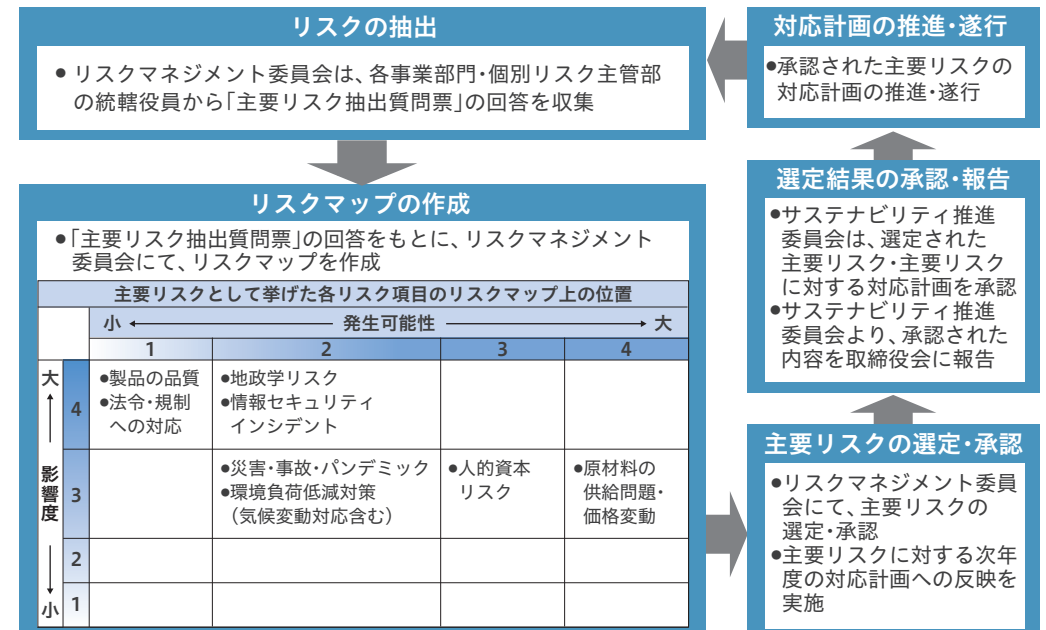
事業継続計画(BCP)

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

減産対応や持続性確保として、製品・原材料の適正在庫確保、生産体制二重化、予備品の増強や復旧体制の制度化といった対策を実施しています。また、調達先各社の協力を得て、サプライチェーン上流のBCP確認と追加対応策の検討、当社グループで生じ得る火災・爆発への未然防止対策として異常予兆管理システムの導入拡大などを進めています。

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

主要リスクの選定・承認フロー





サイバーセキュリティ

詳しくは
こちら

安全衛生

詳しくは
こちら

製品責任

詳しくは
こちら

サイバーセキュリティ

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

また、国内外の役員・従業員の会社支給PC利用者全員を対象とした情報セキュリティ教育を定期的実施するなど、予防強化と意識向上を推進しています。近年のIoTの拡大とサイバー攻撃の高度化により顕在化している工場OT(Operational Technology)機器へのセキュリティリスクの低減、事業継続性確保が当社グループでの喫緊の課題となっています。当社では、OTセキュリティ体制強化のため、2026年4月に「OTセキュリティ対策委員会」(「SUMIBE-FSIRT」)を設置し、活動を開始しました。

2025年度 重大なセキュリティインシデント発生件数:0件

2025年 情報セキュリティ教育 受講率:100%

2025年度 情報セキュリティインシデント対応訓練実施回数:2回

労働安全衛生

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

<主な取り組み>

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

2025年度 重篤な労働災害:0件

2025年度 重大保安事故:0件

製品責任・品質保証

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

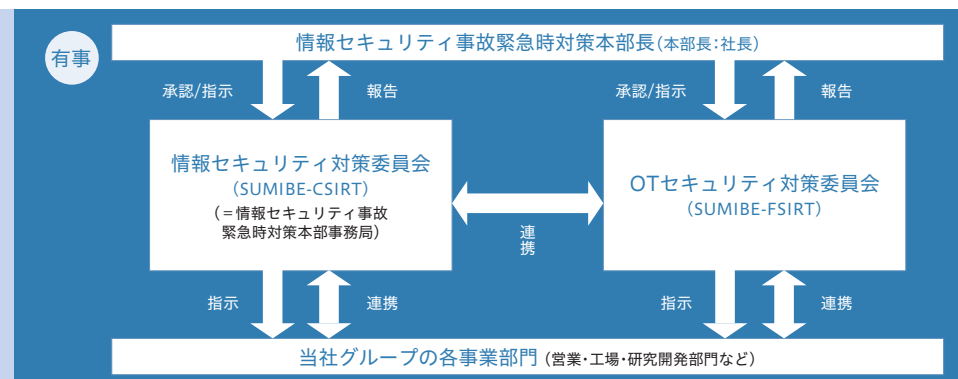
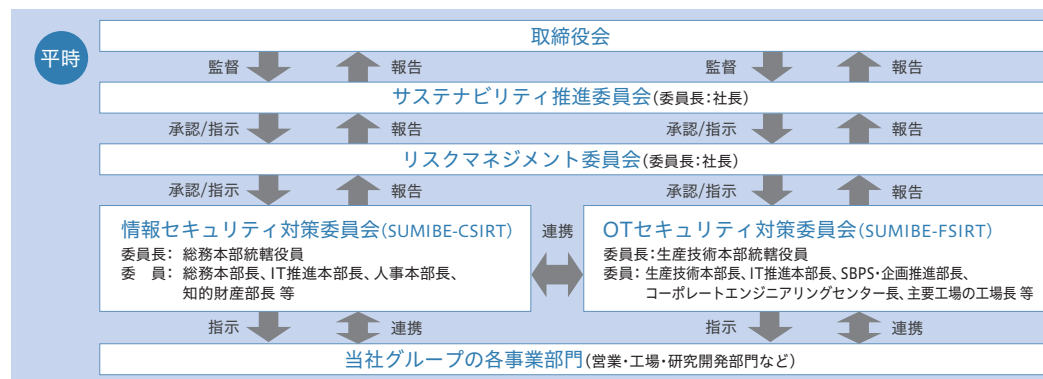
<主な取り組み>

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

品質マネジメントシステム(ISO9001等)
認証取得拠点数:43拠点(2026年3月末現在)

2025年度 重大品質クレーム:0件

情報セキュリティ管理体制





サステナブル調達

詳しくは
こちら



サステナブル調達

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

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

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

2025年度 サステナブル調達率※1:91%

2025年度 3TGに関する
RMAP適合精錬所使用率※2:100%

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

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



人権尊重

詳しくは
こちら



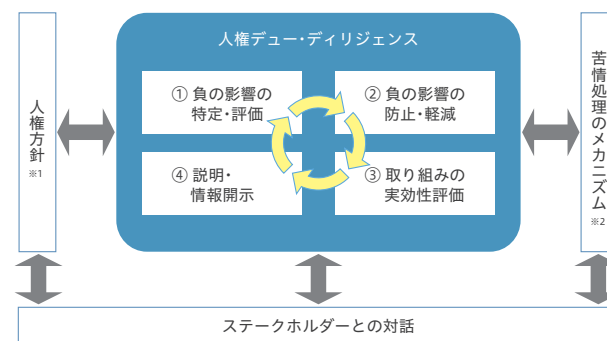
人権尊重

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

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

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

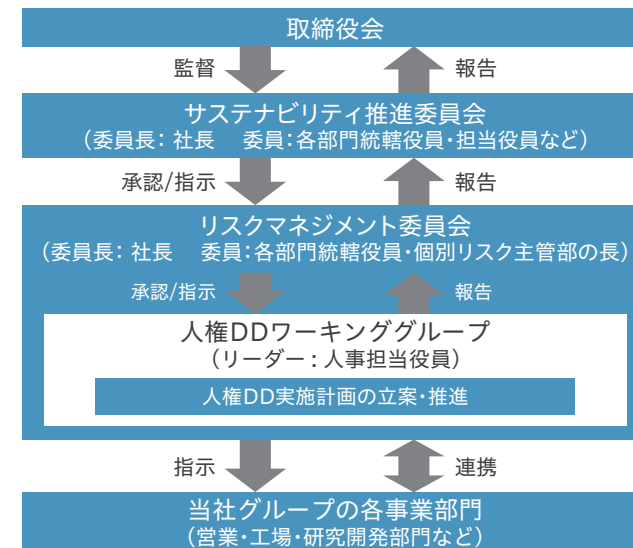
人権尊重への取り組みの全体像・人権DDのステップ



※1 2024年2月制定

※2 内部通報制度・ハラスメント相談制度等

人権DD推進体制



当社グループにおける人権DDでは、左記の図で示したステップ①～④を3年に1回程度のサイクルで回す計画としています。

2025年度は、左記ステップのうち②として、前年度に優先的に取り組むべき人権課題として選定した「児童労働」「強制労働」に関し、当社グループ拠点(構内協力会社含む)、高リスク原材料(パームヤシ・カシューナッツ・サトウキビ)のサプライヤーに対し書面調査を行いました。これらの調査において、児童労働・強制労働およびその懸念のある拠点やサプライヤーはありませんでした。2026年度は、人材派遣会社、人材斡旋会社、シート防水事業の施工委託先を対象とした、児童労働・強制労働に関する書面調査に加え、当社グループの拠点を対象とした、生年月日記載の公的書類を確認する等の手順を明記した社内ルールの整備(2025年度に発見されたしくみ面での課題への対応)を予定しております。



コンプライアンス

詳しくは
こちら

方針・基本的な考え方

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

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

私たちの行動指針・
住友ベークライトグループ倫理規範

詳しくは
こちら

住友ベークライトグループ倫理規範ハンドブック



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

コンプライアンス体制

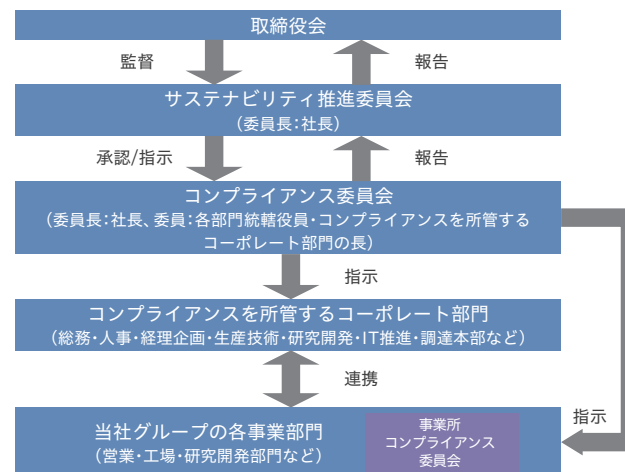
コンプライアンス違反リスクの極小化、コンプライアンスのためのしくみづくりの推進、コンプライアンス意識の啓蒙活動の推進を行うため、「コンプライアンス委員会」を設置しています。コンプライアンス委員会では、経営に重大な影響を与えるようなコンプライアンス違反事例の有無を確認しています。

2025年度 コンプライアンス委員会の開催回数:3回

2025年度 重大なコンプライアンス違反※:0回

※ 当社グループの経営に重大な影響を与えるようなコンプライアンス違反

コンプライアンス体制



コンプライアンス教育

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

さらに、当社では、新入社員向けのコンプライアンス教育や、個別分野(個人情報管理、インサイダー取引防止、安全保障輸出管理、腐敗防止、取適法等)のコンプライアンス教育も適宜実施しております。

2025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8,637名)

漫画キャラクター「まもる君」

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



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



コンプライアンス

腐敗防止に関する方針・取り組み

当社は、「住友ベークライトグループ贈収賄防止ポリシー」および「住友ベークライトグループ贈収賄防止基本規程」において、贈収賄や利益供与の強要を一切容認しない姿勢を示すとともに、役員および従業員の行動基準・順守事項などを定めています。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。

2025年度 贈収賄・腐敗行為に関連した
有罪判決の件数:0件
罰金・課徴金・和解金等の額:0円
解雇・懲戒処分が確認された件数:0件

腐敗防止に関する方針・取り組み



競争法順守に関する方針・取り組み

当社は、「住友バ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。

2025年度 監査室による内部監査実施対象：
国内19拠点/海外6拠点

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。

2025年度 内部通報制度への通報件数:16件※

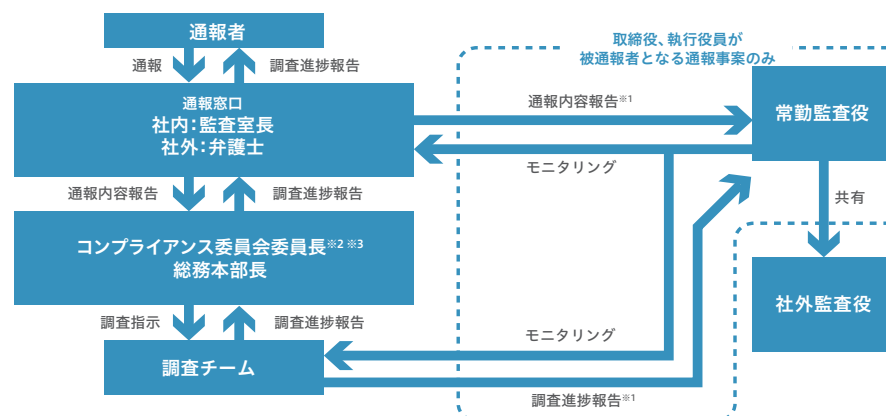
※ コンプライアンス通報制度(グループ共通制度)への通報:13件
関係会社独自の内部通報制度への通報: 3件

コンプライアンス通報制度

詳しくは
こちら



コンプライアンス通報制度における対応フロー



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

会社情報

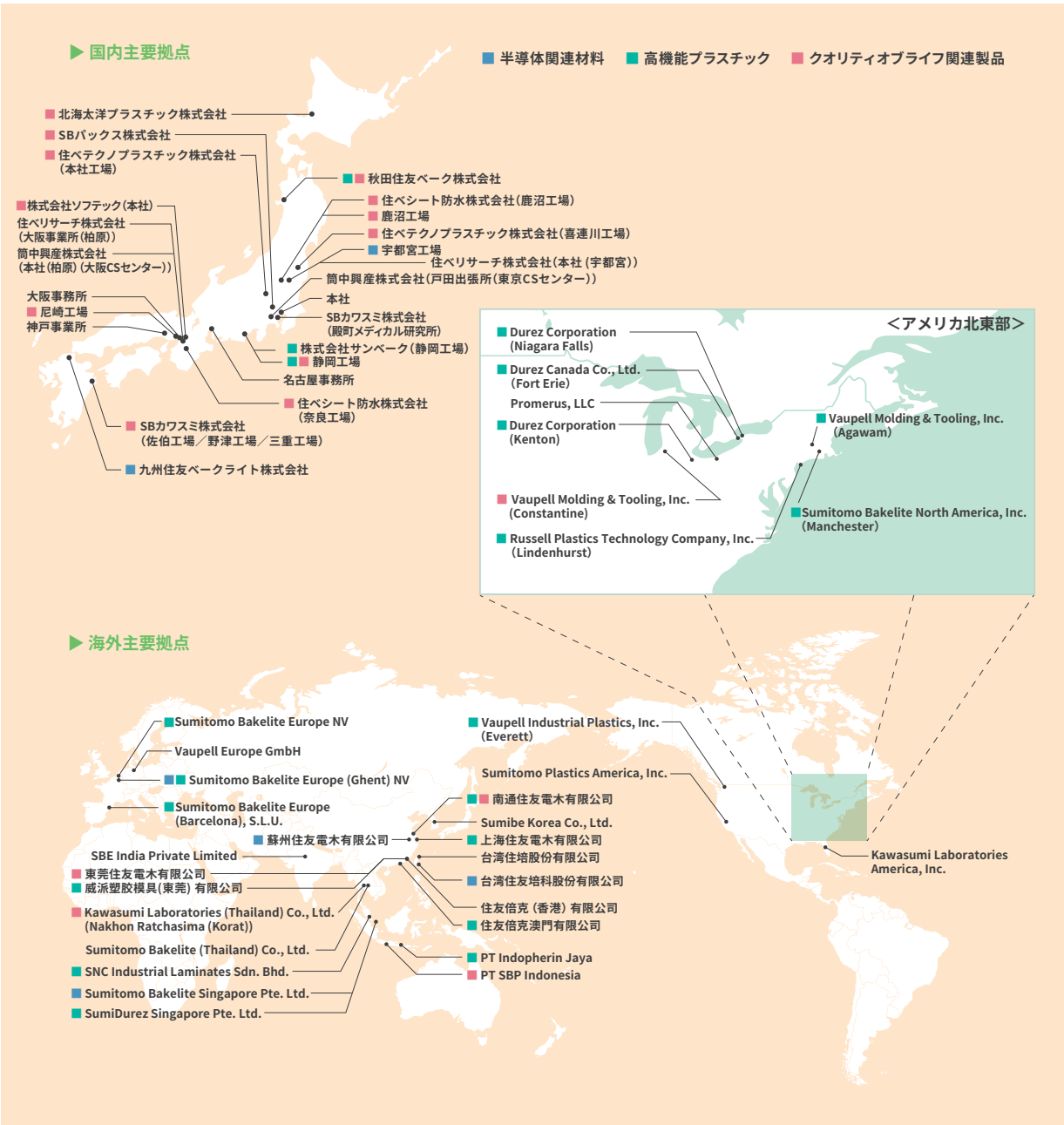
商 号	住友ベークライト株式会社
本店所在地	東京都品川区東品川二丁目5番8号
代表取締役社長	鍛冶屋 伸一
設 立	1932年(昭和7年)1月25日
資本金(2026年3月31日現在)	371億円
株主数(2026年3月31日現在)	12,792名
上場取引所(2026年3月31日現在)	東京証券取引所プライム市場
従業員数(2026年3月31日現在)	1,684名(単体) / 7,524名(連結)
売上高・売上収益(2026年3月期)	1,096億円(単体) / 3,199億円(連結)

大株主(2026年3月31日現在)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	11,748	13.39
住友化学株式会社	9,251	10.55
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	7,103	8.10
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	6,640	7.57
GIC PRIVATE LIMITED - C	6,519	7.43
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	2,279	2.60
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,391	1.59
株式会社日本カストディ銀行・三井住友信託退給口	1,309	1.49
株式会社三井住友銀行	1,308	1.49
MSIP CLIENT SECURITIES	1,079	1.23

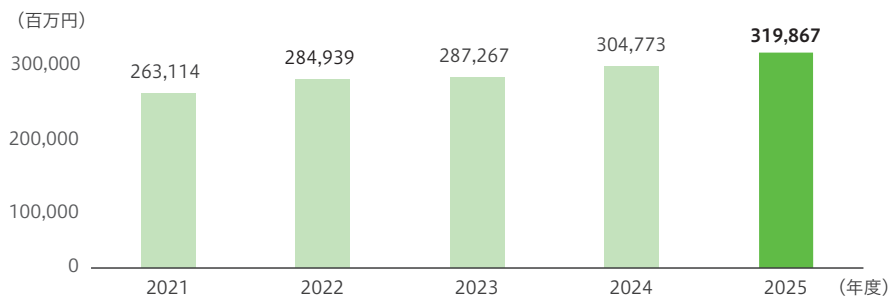
(注) 1.当社は、自己株式514千株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。
2.持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数を控除して計算しています。

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

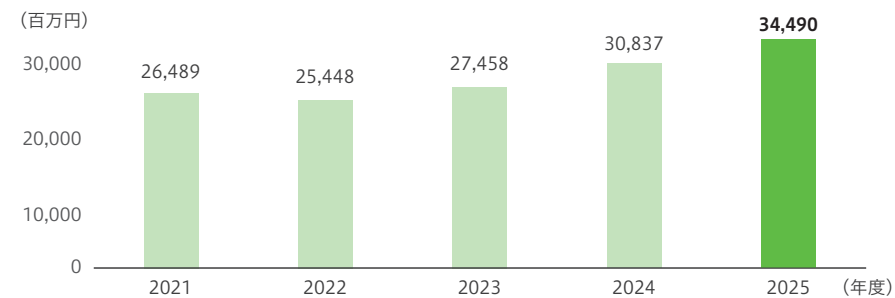


財務ハイライト

● 売上収益

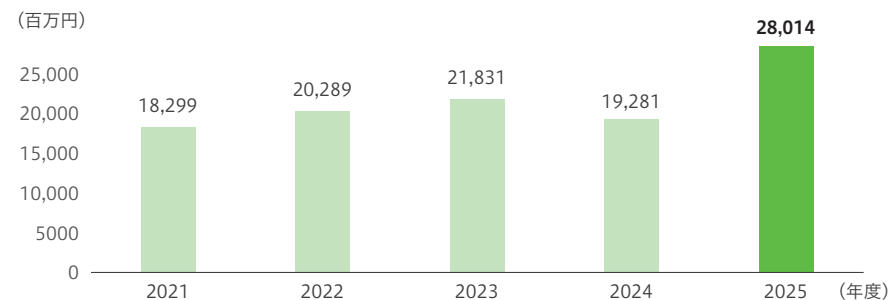


● 事業利益

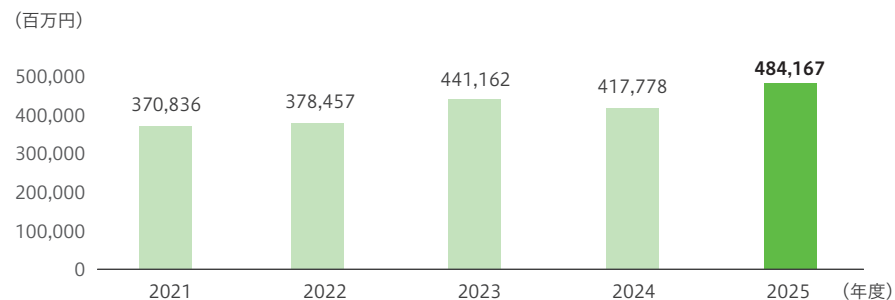


※「事業利益」は、「売上収益」から「売上原価」と「販売費及び一般管理費」を控除して算出しております。

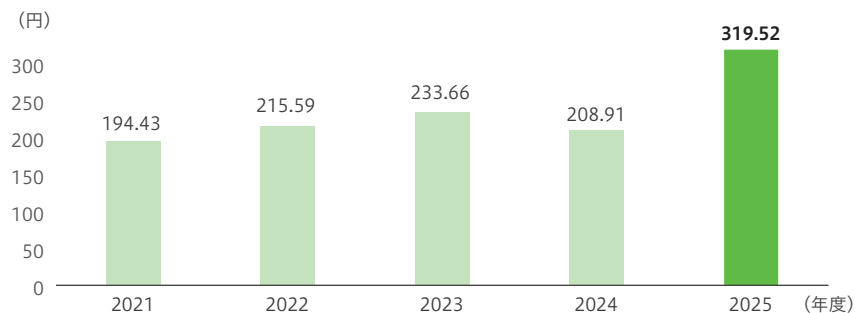
● 親会社の所有者に帰属する当期利益



● 資産合計

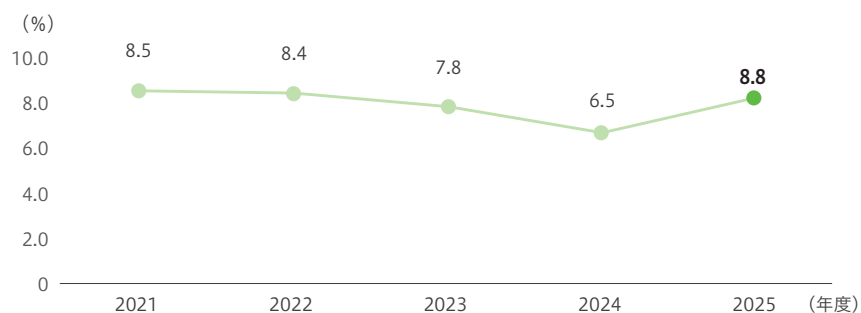


● 基本的1株当たり当期利益



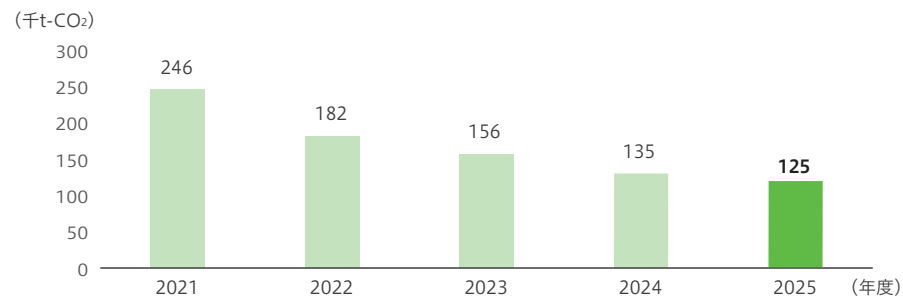
※2024年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。これに伴い、1株当たり親会社所有者帰属持分および基本的1株当たり当期利益は、2020年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、算定しております。

● 親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)

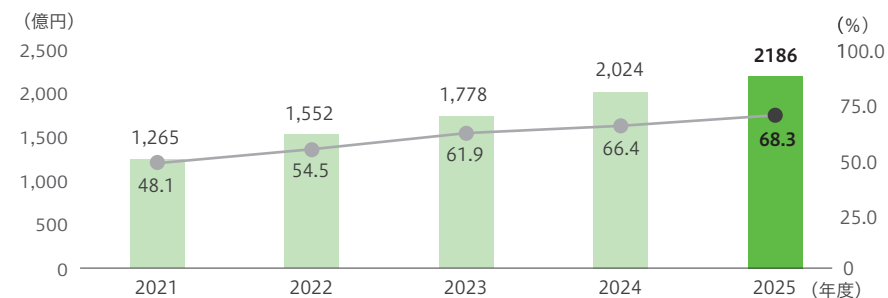


非財務ハイライト

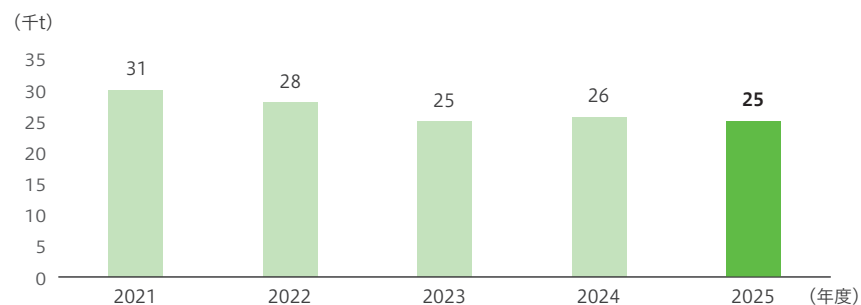
●GHG排出量 (Scope1 + Scope2) (国内・海外事業所)



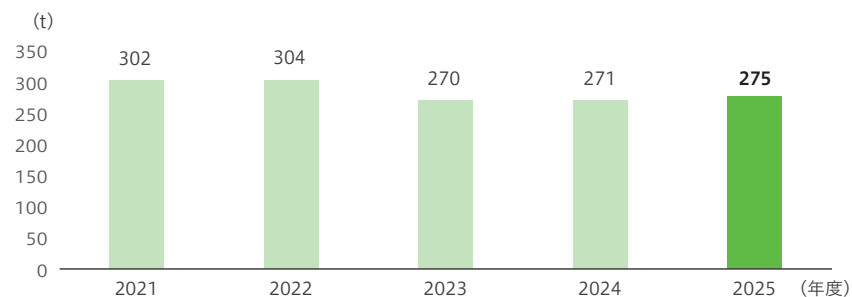
●SDGs貢献製品・貢献技術の売上収益(連結)



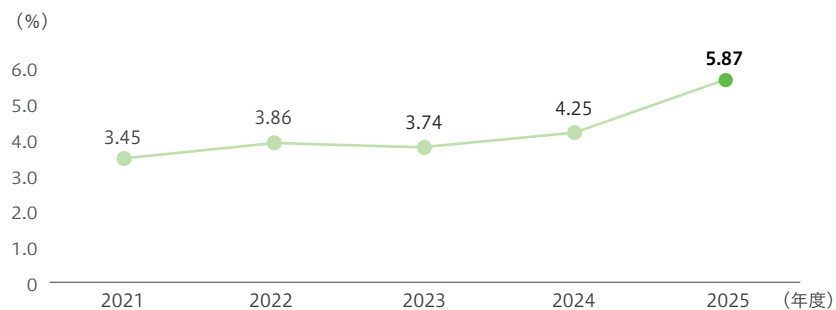
●マテリアルロス発生量(国内・海外事業所)



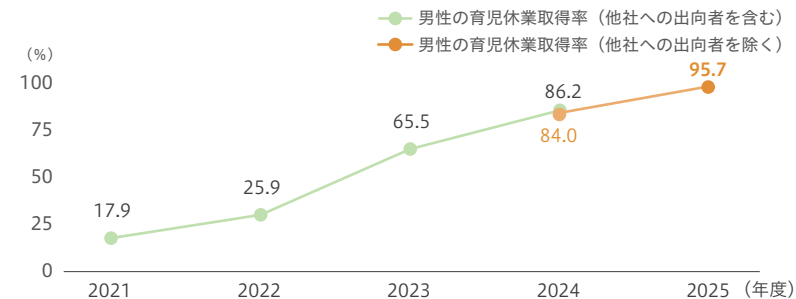
●化学物質排出量(国内・海外事業所)



●管理社員における女性比率



●男性育休取得率



プラスチックのパイオニア
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

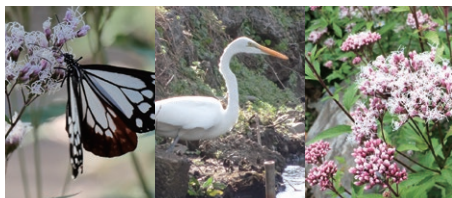
天王洲パークサイドビル

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、静岡工場のビोट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、秋になると色づいた木々や草花が水辺を彩り、渡り鳥や昆虫などさまざまな生き物が訪れます。豊かな自然が織りなす実りの季節の風景をお楽しみください。

ビोटープについては
こちらから



リサイクル適性 (A)

この印刷物は、印刷用の紙へ
リサイクルできます。



UD
FONT



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



発行：2026年9月

