

住友金属鉱山の知財・無形資産戦略の現状と新中計に伴う変化予測

はじめに

住友金属鉱山（SMM）は2025年5月12日、「中期経営計画2027」（中計27）を発表しました^①。中計27では足元の課題克服と将来成長の準備を両立させ、長期ビジョンである「世界の非鉄リーダー」の実現に向け企業価値向上に取り組む方針が示されています^①。本レポートでは、この新中計を踏まえて同社の知的財産（IP）および広義の無形資産戦略がどのように変化するかを予測します。まず、現状の知財・無形資産戦略を整理し、次に中計27の内容から想定される戦略変化を複数のシナリオとして提示します。最後に、競合他社や非鉄金属業界全体との比較から、SMMの強みと課題を明らかにします。

現状の知的財産・無形資産戦略

広義の無形資産の重視と戦略的保護： 住友金属鉱山は知的財産を企業競争力の源泉と位置付け、特許などの知的財産権だけでなく**ノウハウ、取引実績、サプライチェーンなども含めた「知財・無形資産」**をコア価値として捉えています^②。各事業ごとに現在保有するコア価値（現在の強み）と将来必要となるコア価値を定め、それらを全社で可視化・共有することで継続的な競争優位を担保する戦略を推進しています^②。この方針のもと、事業戦略・研究開発戦略に沿って開発成果の特許網を構築し、必要に応じて秘匿化することで知的財産を適切に保護・活用しています^③。また、第三者の知的財産権も尊重し、他社権利の侵害リスク低減にも努めています^④。

知財ガバナンスと組織体制： SMMでは知財・無形資産戦略の推進体制が整備されており、CEOを委員長とする「全社知財戦略審議会」を年1回開催してグループ全体の知財戦略基本方針を議論・策定しています^⑤。各事業部門（社内カンパニー）ごとにも幹部が参加する知財戦略会議を年2回開催し、事業固有の知財戦略を審議する仕組みです^⑤。さらに、知的財産強化委員会での検討内容を全社戦略に反映させるなど、階層的な委員会活動で知財戦略をスパイラル的に深化させています^⑤。**取締役会による監督も強化されており、2022年以降は年1回、取締役会に全社知財戦略の基本方針を報告して監督を受ける体制が敷かれています**^⑥。こうしたガバナンスにより、知財戦略が経営と一体となって推進され、重要な無形資産への投資・活用が経営陣によってチェックされています。

特許・技術開発力の強み： 住友金属鉱山は創業以来の技術志向企業であり、製錬技術や材料技術で世界トップクラスの実績を持ちます。例えば、同社東予工場の電解銅生産は年45万トンに達し**世界有数のコスト競争力**を有します。またニッケル製錬では、**HPAL（低品位ニッケル鉱からのニッケル回収技術）とMCLE（塩素を用いたニッケル電解製錬技術）**の組み合わせにより、世界トップクラスの効率を実現しています^⑦。これら自社開発の製錬プロセス技術に関する特許群やノウハウがSMMの強力な無形資産となっており、競争優位の源泉となっています。知財戦略面でも、**事業部門と知財部門が連携して戦略的な知財ポートフォリオ形成**を図っており、知財情報分析を活用した他社特許網との比較や発明奨励制度などを通じて技術力の維持・強化に努めています^{⑧ ⑨}。

ブランド・信頼資産の重視： SMMは住友グループの源流企業として430年以上の歴史があり、その中で培われた「信用・信頼」のブランド価値を極めて重視しています^⑩。同社は2021年に長期ビジョン策定に合わせて社名ロゴとタグラインを刷新し、「MINING THE FUTURE（未来を採掘する）」というメッセージを打ち出しました^{⑪ ⑫}。これは、**長年築いた信頼感を大切にしつつ、より多様なステークホルダーに親しまれるブランドを目指す**意思表示です^⑩。知財戦略上もブランドは重要な無形資産と位置付けられ、商標の適切

な保護・育成によってステークホルダーからの信用獲得に努めています⁴。また、鉱山開発や製錬操業では地域社会との共存共栄や環境保全にも注力し、**持続可能性や安全への取組による企業評価の向上**（レピュテーション資産の向上）も戦略の一部としています。こうした「**住友の事業精神**」に根ざした**信頼・信用の蓄積**が、同社の無形資産基盤を支えています¹³¹⁴。

データ・DXと組織能力：近年SMMはデジタルトランスフォーメーション（DX）にも注力しており、社内に蓄積された生産データやノウハウの活用を推進しています。中計27以前から、製錬プロセスのIoT化やAIによる操業最適化、探鉱におけるリモートセンシング技術活用などの取組みが進められてきました。これらは**データという新たな無形資産**の戦略的活用であり、全社DX基盤の整備によって実現しています¹⁵（中計27でも「DX基盤の活用」によりものづくり力を強化すると言及）。また、人材面では、知財人材や技術者の育成にも力を入れており、知財教育プログラムの実施や社内発明表彰、社外の知財資格取得奨励などにより知財リテラシー向上を図っています¹⁶。組織文化として「**人間尊重**」を掲げ、**一人ひとりの意見を尊重する社風**が根付いており¹⁷、これが従業員のエンゲージメントと潜在力（人的資産）を引き出す基盤となっています。総じて、現状のSMMは**保有する特許・技術、ブランド信頼、データ知見、人材力**といった無形資産を統合的にマネジメントし、事業価値創造に結びつける戦略を展開していると言えます。

新中期経営計画2027の概要と無形資産戦略上のポイント

2025年度から27年度を対象とする新中計「中計2027」では、現在の収益低迷を立て直し将来成長への布石を打つため、以下の重点施策が掲げられています¹⁸。これら施策には知財・無形資産戦略に影響を与えるポイントが多く含まれています。

- ・**事業環境変化への対処（守りの強化）**：主要鉱山プロジェクトの戦力化（チリ・ケブラダブランカ銅鉱山、カナダ・コテ金鉱山）や、電池材料事業の立て直し、製錬事業の競争力強化などが挙げられています¹⁹。これは、現在抱える課題事業へのテコ入れ策であり、無形資産面では各プロジェクトから得られる**新たな知見・ノウハウの内製化**や、電池材料分野での**技術革新・特許ポートフォリオ見直し**が求められることを意味します。また製錬競争力強化では、既存プロセス技術の改良やDX活用による効率化（操業データの高度活用）など**内部の技術資産の強化**がポイントとなります。事業ポートフォリオ管理（ROCE経営）を推進する中で、収益性の低い分野から成長分野へ経営資源を再配分する方針も示されており¹⁹、これは**不採算事業の無形資産（技術・人材）の他分野への転用**や、必要に応じた切り離しによる選択と集中を進める可能性を示唆します。
- ・**次の成長への準備（攻めの投資）**：将来の成長ドライバーとして、ニッケル・銅・金の資源開発プロジェクト推進、リチウムイオン二次電池リサイクル事業の拡大、貼り合わせシリコンカーバイド（SiC）基板事業への取り組み、近赤外線（NIR）吸収材料の拡販が明記されています²⁰。これらは新規事業・新製品領域への挑戦であり、知財・無形資産戦略の観点では以下のようなポイントが考えられます：
- ・**資源開発プロジェクト**：海外鉱山の権益獲得・開発に伴い、鉱区権益や現地パートナーとの関係性といった**資源権益・ネットワーク資産**が重要になります。SMMは従来から海外有望鉱山への資本参加で権益を確保してきましたが、新中計でもニッケル・銅・金の埋蔵量拡大を目指すため、**探鉱技術やプロジェクトマネジメントのノウハウ**を蓄積しながら、他社とのコンソーシアム形成やM&Aによって鉱山資産を拡充していく戦略が予想されます。この際、対象鉱山の評価データや現地主導の探鉱技術など新たな無形資産の取得も進むでしょう。
- ・**電池リサイクル事業**：EV市場拡大に伴い使用済みリチウムイオン電池のリサイクルは戦略的テーマです。中計27でSMMはこの事業推進を掲げており²⁰、今後**リサイクルプロセス技術の確立と特許化**、および**リサイクル原料の安定調達ネットワーク構築**が重要になります。他の非鉄大手もLIBリサイクル技術開発に注力しており、三菱マテリアルは湿式製錬による高効率リサイクルプロセスを開発中²¹、JX金属も車載電池からリチウムを90%以上回収する新技術を開発しています²²。SMMとして

は、自社の製錬技術（湿式・乾式両面）や既存の都市鉱山リサイクル実績を活かしつつ、必要に応じてスタートアップ企業や他社との提携でノウハウを獲得し、**特許ポートフォリオで先行**することが求められます。電池材料事業の「立て直し」ともシナジーがあり、リサイクルで回収したニッケル・コバルト等を自社の電池正極材製造に再投入する循環モデルを構築できれば、技術的優位性と環境ブランド価値の両面で強みとなるでしょう。

- ・**SiC基板事業**： SiCパワー半導体向け基板は成長市場ですが、住友金属鉱山は「貼り合わせSiC基板」という新手法での参入を目指しています²³。これは従来の単結晶育成とは異なる技術であり、関連する**加工技術・装置に関する知的財産の構築**が急務です。既にSiC分野では海外メーカーや他の国内メーカー（住友電工や新日鉄住金材料など）が特許網を張っており、SMMは**ニッチ分野での独自技術確立か他社とのアライアンス**によって差別化を図る必要があります。無形資産戦略としては、大学との共同研究や専門人材の招へいによる技術習得、そして開発成果の特許出願・ノウハウ秘匿のバランスを取りながら知財権を確保する方針が想定されます。
- ・**近赤外線吸収材料（NIR材料）**： 住友金属鉱山は既にタングステン酸セリウム（商品名: CWO®）などのNIR吸収微粒子を開発・製品化しています²⁴。中計ではこの事業拡大が謳われており²⁰、さらなる用途開拓と市場浸透がテーマとなります。知財面では、**用途特許の取得や顧客企業との共同開発契約**による知見共有が考えられます。自社単独だけでなく下流ユーザー（フィルムメーカーや自動車ガラスメーカー等）との協業によって製品採用を促す戦略も有効であり、その際には自社素材のブランド化（例えば「SOLAMENT®」²⁵）とそれを裏付ける特許ポートフォリオが不可欠です。
- ・**経営基盤の維持・強化（サステナビリティ経営）**： 中計27の柱には**サーキュラーエコノミーやカーボンニュートラル社会への貢献**、資本コストを意識した経営、ガバナンス体制の検討等が含まれます²⁶。これは無形資産戦略にも直結します。まず環境・サステナビリティへの貢献は**企業の評判・信頼資産の向上**に繋がり、持続的成長を支える重要な無形資産となります。SMMは気候変動対応や責任ある鉱物調達などESG分野での取り組みを強化しており、例えば2050年カーボンニュートラル目標に向けた製錬プロセスの省エネ技術開発や、鉱山跡地の環境修復技術（バイオレメディエーション等）の開発にも注力すると見られます。これら新技術は将来的に**環境関連の特許やグリーン技術のノウハウ**という形で無形資産化されるでしょう。また「資本コストを意識した経営」は、無形資産の価値向上と情報開示にも影響します。投資家に対し、自社の知財・無形資産がいかに将来の収益源となるかを示すため、知財戦略の開示や説明会（※旭化成は知財戦略説明会を開催²⁷）を行う動きが国内で広がっています。SMMもまた、中計達成に向け「**無形資産の最大活用**」を掲げている²⁸ことから、知財・無形資産の情報発信や社内価値の見える化を一層推進すると考えられます。さらにコーポレートガバナンス体制の見直しにおいては、知財・技術に精通した社外人材の登用や、無形資産投資案件の意思決定プロセス整備など、**知財ガバナンスの高度化**が検討される可能性があります。

以上のように、中計2027の各施策には知的財産・無形資産の創出・活用に関わる要素が数多く含まれています。同社は「優良な鉱山資産」「卓越した技術」「DX基盤」「人材」といった**強み資産をフル活用して“ものづくり力（稼ぐ力）”を強化**すると表明しており¹⁵、これら無形資産群を戦略遂行の原動力として位置付けていることが読み取れます。

知財・無形資産戦略の変化予測（シナリオ別）

上記を踏まえ、住友金属鉱山の知財・無形資産戦略は新中計期間で以下のような変化・進化を遂げる可能性があります。いくつかのシナリオに分けて予測します。

シナリオ1：成長分野への知財投資強化と集中

中計27で示された成長領域（電池リサイクル、新素材（SiC基板・NIR材）など）に経営資源を重点投入するに伴い、**知財関連投資もこれら分野に集中強化**されるでしょう。具体的には、電池材料・リサイクル分野や半導体材料分野の研究開発予算を拡充し、それぞれで**集中的な特許出願とコア技術の囲い込み**を図る戦略

です。例えば電池リサイクルでは、競合他社や異業種が参入する前にプロセス技術で基本特許群を確立し、将来的な事業競争力を担保する動きが予想されます。同時に、**自社技術の秘匿とオープンイノベーション活用**のバランスも問われます。SMMは伝統的に自社開発技術を秘伝化する傾向もありましたが（ニッケル製錬技術など）、新領域では大学・ベンチャーとの協業が不可欠なケースも多いため、知財契約を結んだ上で社外知を取り込み**自社単独では得られない知的資産を吸収**する動きが強まるでしょう。重点分野では**他社特許動向の監視とパテントマップ分析**を通じた戦略立案も一段と重視され、知財部門が事業戦略に深く関与していくと考えられます。

シナリオ2：外部連携・M&Aによる無形資産の獲得

新中計の目標達成には、自前主義だけでなく**外部リソースの積極活用**がカギとなります。このため、技術・データ・ブランドなど必要な無形資産を外部から獲得する戦略が展開されるでしょう。一つの方向性は**戦略的提携・ジョイントベンチャー**です。例えば電池リサイクルでは、既に実績のある他社（国内他社や海外スタートアップ）とのJVを組み、技術共有しつつ国内の回収ネットワークを拡大する可能性があります。またSiC基板や新機能材料では、関連技術を持つベンチャー企業の**買収（M&A）**や資本業務提携を通じて**即戦力の知的資産**を取り込むことも選択肢です。住友金属鉱山はこれまで大型M&Aには慎重でしたが、中計27では設備投資・投融資額4,370億円を3年間で投入予定とされ²⁹、戦略投資余力は十分にあります。仮に競争優位確立に必要と判断されれば、知財そのもの（特許・技術）を持つ企業の買収に踏み切る可能性も否定できません。さらに**業界内外でのオープンプラットフォームへの参画**も考えられます。例えばEVバッテリーのリサイクルに関して自動車メーカー連合との協働や、資源探査における国際的コンソーシアムへの参加などを通じて、**自社単独では構築できないデータ資産や標準化ノウハウ**を獲得する動きです。外部連携によって取得した知見・技術を自社内で体系化し知財化することで、無形資産プールを飛躍的に拡大させることが期待できます。

シナリオ3：組織・人材体制の再編と知財マネジメント高度化

新領域への挑戦と既存事業の変革を同時に進めるには、社内組織や人材活用の見直しも避けられません。今後、**知財・技術系人材の配置転換や組織改編**が行われる可能性があります。例えば、電池材料事業の立て直しにあたって研究開発部門を再編し、機能性材料やリサイクル技術の専門チームを横断的に設置する、といった動きです。知財部門においても、各事業に埋もれていた無形資産を可視化して横串を通す役割が一層重要になります。SMMでは既に全社知財戦略審議会を通じて共通課題を議論していますが⁵、今後は例えば**「知財戦略プロデューサー」**的な専任ポストを設け、新規事業創出と知財戦略の両面から統括する人材を起用することも考えられます。さらにデジタル技術を活用した**知財マネジメント高度化**も進むでしょう。知財情報管理システムの強化や特許出願データのAI分析により、競合の技術動向や自社の研究開発成果をリアルタイムで把握し、戦略にフィードバックする体制づくりです。また人的資産の面では、成長領域に必要なスキルを持つ人材の採用・育成が急務です。半導体材料やリサイクル化学など新分野の専門家を中途採用したり、若手社員を国内外の大学・研究機関へ派遣して高度な知見を習得させたりする施策が取られる可能性があります。同時に、**従来事業からのスキル転用**も図られるでしょう。例えば製錬部門のプロセスエンジニアがリサイクル設備設計に携わる、材料部門のマーケティング担当が新素材ビジネス開発チームに加わる、といったクロストレーニングを通じて**社内の眠れる無形資産（経験知）の再活用**が進むと考えられます。

シナリオ4：ブランド価値・信頼資産の戦略的活用

住友金属鉱山の歴史的なブランド力とステークホルダーからの信頼は、激変する事業環境下で他社との差別化要因になり得ます。新中計期間中、同社はこの**「信用力」**や**「サステナビリティ評価」**といった無形資産を一段と戦略的に活用すると予想されます。一つの方向は**グリーンブランドの確立**です。例えば「カーボンニュートラルニッケル」や「責任ある銅」など、環境・社会配慮型の金属製品ブランドを打ち出し、付加価値を高める戦略です。自社鉱山・製錬所での再生エネルギー利用や排出削減努力、製品のライフサイクルでのCO₂可視化などを進め、認証制度（※LMEの低炭素アルミ認証のような仕組み）への参加や独自のエコラベル取得を目指すかもしれません。これにより環境配慮型素材を求めるグローバル顧客にアピールでき、**レピュテーション資産を収益機会に転換**できます。また社会的信頼の面では、住友の事業精神に基づく**「コンプライアンス最優先・安全最優先」**文化を引き続き強調し、2010年代後半に素材業界で相次いだ品質不正問題とは無縁であることを内外に示すでしょう（※三菱マテリアルや神戸製鋼などの不祥事を受け、品質保証体制の信頼性は重要な無形資産となっている）。SMMは幸い大きな不祥事がなく信頼を維持していますが、

今後もガバナンスと企業倫理を徹底する姿勢を示すことで取引先・投資家からの信用力をより盤石なものにすると考えられます。この他、社内の多様な人材や知のネットワークそのものをブランド化する動きも予想できます。例えば「X-Mining」と称する共創プラットフォームを開設し（既に情報発信サイトとして存在³⁰）、異業種やベンチャーとの共創事例を発信することで「イノベーションに開かれた住友金属鉱山」というブランドイメージを形成する戦略です。こうした無形資産の発信強化は優秀な人材採用にも寄与し、さらに人的資産の充実につながる好循環が期待できます。

以上、4つのシナリオを提示しましたが、実際にはこれらが組み合わさって進行する可能性が高いでしょう。要するに、住友金属鉱山は新中計のもと、知財・無形資産の創造と活用を今まで以上に戦略の中心に据え、事業競争力と企業価値の向上を図ると予測されます。

競合他社・業界全体との比較：SMMの強みと課題

日本の非鉄金属業界において、主要各社も近年知的財産・無形資産戦略の強化に乗り出しています。三菱マテリアルやJX金属（JX Nippon Mining & Metals）といった競合他社の動向と比較することで、住友金属鉱山の立ち位置を整理します。

競合各社の知財・無形資産戦略の動向：三菱マテリアル（MMC）はグループ知的財産基本方針を定め、無形資産価値の最大化を掲げて知財活動を全社的に推進しています³¹。その基本方針では、事業戦略に沿った知財権の創出・保護・活用、第三者権利の尊重、発明奨励と報奨、そして「ブランドの育成・保護による信用獲得」まで明記されています⁴。実際、M社は社名にも「三菱」を冠しグローバル展開していますが、自社製品ブランドの管理や模倣品対策にも注力しており、ブランドも知財の一部と位置付けています⁹。また知財ガバナンス面でも、戦略経営会議や取締役会への定期報告を通じて経営層の関与を強めています³²。JX金属もまた2022年度に知的財産基本方針を策定し、技術立脚型企業として知財を重要資産と位置づけグループ全体で活動推進中です³³。JXの方針では、経営・事業・技術戦略と連動した知財活動の展開、適切な知財権取得とノウハウ管理による競争優位確立、人材育成や知財情報活用の推進などが盛り込まれています³⁴³⁵。特に知財人材の育成に力を入れており、全社員への教育プログラム実施や知財専門資格取得の奨励によって社内知財リテラシー向上を図っています¹⁶。このように、主要各社とも知財戦略を経営戦略と一体化させ、組織横断の体制を構築しつつ、ブランド・技術・人材といった無形資産価値を高める取り組みを強化しています。

業界内ポジショニング：住友金属鉱山の強み

こうした中で、住友金属鉱山の知財・無形資産戦略には明確な強みが見られます。第一に、「資源×製錬×材料」のバリューチェーン一貫体制というビジネスモデル自体が大きな無形資産です³⁶。SMMは自ら上流の鉱山権益を一定量保有し、中流の製錬で高効率生産を行い、下流で機能性材料として付加価値を高めるという独自モデルを確立しています³⁷。この一貫体制により、資源市場の変動や調達リスクに強く（上流情報の共有によるリスク低減³⁸）、製錬と材料の技術情報を社内でも融合して顧客との新製品開発を効率的に進められるという利点があります³⁸。さらに、製錬と材料の連携で原料特性を最適化できるため、高品質・高収率のものづくりが可能となり、結果として高い収益性につながっています³⁹。このようなサプライチェーン全体を内包した組織能力は競合他社には真似しがたく、SMMの無形資産としての競争優位性といえます。

第二に、卓越したプロセス技術と特許網です。前述のHPALやMCLE技術をはじめ、住友金属鉱山はニッケル酸化鉱物の湿式精錬や高純度金属結晶成長、特殊合金粉末製造などで独自技術を築いてきました。その特許出願件数・保有件数は非鉄業界内でトップクラスであり（例えば2023年度は公開特許件数69件、特許登録111件⁴⁰）、技術分野の広さ・深さの点で競合を凌駕しています。特に電池正極材分野ではコバルト高含有NCA系素材の製造技術など多数の基本特許を持ち、かつ長年の量産実績で蓄積したノウハウも豊富です。この知的資産量の多さは、後発企業にとって参入障壁となると同時に、仮に需要変動で事業構造の転換が必要になった場合でも他分野への応用が利く財産と言えます。

第三に、**ブランド力と信頼性**です。住友グループに属する同社は、「住友」の名が示すように国内外で高い信用を得ています。製造業における一連の不祥事がクローズアップされた際も、住友金属鉱山は堅実な企業文化のおかげで信頼を損なう事態を避けてきました。このレピュテーションは、鉱山開発における現地政府・住民との関係構築や、大口顧客企業との長期取引継続にも寄与する**目に見えない資産**です。他社が短期間で築けるものではなく、まさに430年の歴史と「信用堅固」の企業哲学に裏打ちされた同社ならではの強みです 13 10。

競合に対する課題・改善点

一方で、SMMの知財・無形資産戦略には**克服すべき課題**も存在します。まず、**電池素材事業の立て直し**は急務です 19。近年、車載電池向けニッケル系正極材市場では、中国勢など新興メーカーが台頭し、価格競争力や製品展開でSMMは苦戦を強いられました。技術的にも、ハイニッケルNCMやコバルトフリー化など新トレンドへの対応に遅れが指摘されています。知財面では、この領域での特許ポートフォリオを再点検し、不要な分野へのリソース投下を見直すとともに、全固体電池や低コスト材料など**次世代電池技術への知財戦略を描き直す**必要があるでしょう。他社（例えばパナソニックやCATLなど電池メーカー）とのアライアンスによる技術補完も課題です。次に、**新規事業における知見不足**です。SiC基板など同社にとって未経験の領域では、競合（例えば住友電工はSiCウェハで先行）に比べ知見・人材が乏しく、立ち上がり時間に時間を要する懸念があります。ここを補うには上述のようにM&Aや外部人材登用で時間を買う戦略が不可欠ですが、伝統的に内製志向が強い企業文化が障壁になる可能性があります。経営層がリスクを取って外部知を取り込めるかが問われます。

さらに、**グローバル展開の加速**も課題です。非鉄各社を見ると、三菱マテリアルは銅リサイクル事業で欧州展開を視野に入れたり、JX金属は欧州に電池リサイクル新会社を設立するなど 41、海外で無形資産を増やす動きを強めています。SMMも鉱山投資では海外比率が高いものの、製錬・材料事業は主に国内拠点に依存しています。将来的な成長市場（東南アジアの車載電池市場や欧米の半導体材料市場など）を取り込むには、**現地での知財権取得や合併によるブランド浸透**が必要となるでしょう。現状の人材体制も、日本人中心でグローバル多様性に課題があるとの指摘があります。他社が海外専門人材を積極採用している中、SMMも国際知財法務や多言語技術者の確保など取り組むべき点があります。

最後に、**無形資産経営の情報開示と評価**という観点でも課題があります。近年、金融庁や特許庁は企業に対し知財・無形資産の開示充実を求めています 42。SMMは統合報告書や有価証券報告書で知財戦略に触れていますが、たとえば**無形資産が生み出す価値を定量的に示す指標**（特許の収益貢献度など）の開示はまだ限定的です。他社では旭化成が知財説明会で知財のKPIを示したり、富士通が知的資産経営報告書を発行した例があります。SMMも投資家から適切に企業価値を評価してもらうため、無形資産戦略の成果指標やエピソードを積極的に発信することが求められるでしょう。この点は裏を返せばチャンスでもあり、老舗で地味な印象のある同社が「知財経営の先進企業」として評価されれば、株式市場でのプレミアムにも繋がります。

おわりに

中期経営計画2027を機に、住友金属鉱山の知的財産・無形資産戦略は**攻守両面での充実強化フェーズ**に入ると考えられます。現状で強みとなっている統合バリューチェーンや卓越技術・ブランド信用をテコに、新たな成長分野での知財創出と無形資産獲得に挑みつつ、組織や人材の変革を通じてその価値を最大化していきましょう。競合他社も無形資産経営を深化させる中、SMMが持つ独自の強み（豊富な鉱・製・材一貫の知見、Sumitomoブランドの信用など）を活かしつつ弱点を補強できれば、「**世界の非鉄リーダー**」というビジョン実現も現実味を帯びてきます 1。その鍵を握るのが知財・無形資産戦略であり、言い換えればSMMの未来は、その**目に見えない資産をどう磨き上げ活かすか**にかかっていると言えるでしょう。本レポートで示したシナリオと比較分析が、同社の戦略変革の方向性を考える一助となれば幸いです。

参考文献・出典：

- ・住友金属鉱山「中期経営計画2027の策定に関するお知らせ」（2025年5月12日） 43 18 44

- ・住友金属鉱山 統合報告書2024「知的財産への考え方」 3
- ・金融庁「記述情報の開示の好事例集2024」（住友金属鉱山の有価証券報告書抜粋） 5 6
- ・住友金属鉱山 ブランドストーリー（公式サイト） 10
- ・ONE CAREER 業界研究「非鉄金属大手4社の特徴・強み」（2025年） 37 7
- ・三菱マテリアル 知的財産ページ（公式サイト） 4 32
- ・J X 金属 サステナビリティ報告「知的財産戦略基本方針」（2022年） 33 34
- ・その他ニュースリリース・記事（電池リサイクル技術開発等） 21 45 27 42 など。

1 15 18 19 20 23 26 29 43 44 [smm.co.jp](https://www.smm.co.jp)

https://www.smm.co.jp/news/release/uploaded_files/20250512_1_JP.pdf

2 5 6 [fsa.go.jp](https://www.fsa.go.jp)

<https://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241108/01.pdf>

3 [PDF] 統合報告書 2024 - 住友金属鉱山

https://www.smm.co.jp/ir/library/integrated_report/pdf/2024/2024_All.pdf?241004

4 8 9 31 32 知的財産 | 製品・事業 | 三菱マテリアル

<https://www.mmc.co.jp/corporate/ja/business/ip/>

7 17 36 37 38 39 『非鉄金属：業界研究』大手4社（住友電気工業・三菱マテリアル・JX金属・住友金属鉱山）を比較！業績比較・ランキング・平均年収・社風／強みの違い | 就活サイト『ONE CAREER』

<https://www.onecareer.jp/articles/2478>

10 11 12 13 14 ブランドストーリー | 住友金属鉱山株式会社

<https://www.smm.co.jp/brand/>

16 33 34 35 開発のための体制構築と開発人材の育成 | マテリアリティ2 暮らしを支える先端素材の提供 | J X 金属

<https://www.jx-nmm.com/sustainability/materiality/social/advanced-materials/development/>

21 リチウムイオン電池リサイクル技術の確立に向けたパイロット ...

<https://www.mmc.co.jp/corporate/ja/news/press/2023/23-1206.html>

22 45 車載用リチウムイオン電池のリチウムをリサイクルする新プロセス ...

<https://monoist.itmedia.co.jp/mn/articles/2504/22/news056.html>

24 25 30 X-MINING(クロスマイニング) | 住友金属鉱山株式会社

<https://crossmining.smm.co.jp/>

27 28 投資家も注目する知財戦略。カギを握る「企業の情報開示」

<https://journal.meti.go.jp/p/23593/>

40 住友金属鉱山株式会社の特許登録一覧 - IP Force

<https://ipforce.jp/applicant-698>

41 LiBリサイクルおよび電池材料事業の推進のための欧州新会社設立 ...

https://www.jx-nmm.com/newsrelease/2021/20210705_02.html

42 「知財」で見る、世界の脱炭素技術（後編） - 資源エネルギー庁

https://www.enecho.meti.go.jp/about/special/johoteikyochizai_02.html