



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

経営戦略における知的財産・無形資産の役割と今後の展望

2025年5月17日

目次

1

現状の知財・無形資産戦略

住友金属鉱山における知財・無形資産の位置づけと現在の戦略

2

新中期経営計画2027の概要

中計27の重点施策と無形資産戦略上のポイント

3

予測される知財・無形資産戦略の変化

新中計に基づく知財戦略の変化シナリオと方向性

4

競合他社との比較と強み・課題

非鉄金属業界における住友金属鉱山の位置づけと展望

現状の知財・無形資産戦略



広義の無形資産の重視と戦略的保護

- ・ 特許・ノウハウ・取引実績・サプライチェーンを含む「知財・無形資産」をコア価値と位置づけ
- ・ 各事業の現在と将来必要なコア価値を全社で可視化・共有し、継続的な競争優位を確保
- ・ 事業戦略・研究開発戦略に沿った特許網構築と戦略的秘匿化の使い分け



知財ガバナンスと組織体制

- ・ CEOを委員長とする「全社知財戦略審議会」を年1回開催
- ・ 各事業部門の知財戦略会議（年2回）で事業特有の戦略を審議
- ・ 取締役会による監督強化（年1回報告体制）



特許・技術開発力の強み

- ・ 世界トップクラスの製錬技術・材料技術
- ・ 自社開発のHPAL技術とMCLE技術による効率的ニッケル製錬
- ・ 事業部門と知財部門の連携による戦略的知財ポートフォリオ形成



ブランド・信頼資産

- ・ 430年以上の歴史に基づく「信用・信頼」のブランド価値
- ・ 「MINING THE FUTURE」タグラインによる未来志向の発信
- ・ 地域社会との共存共栄・環境保全の取り組み



データ・DXと組織能力

- ・ 製錬プロセスのIoT化とAIによる操業最適化
- ・ 探鉱でのリモートセンシング技術活用
- ・ 知財人材育成と「人間尊重」の組織文化

新中期経営計画2027の概要

計画期間：2025年度～2027年度



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)
- ✔ 電池材料事業の立て直し
- ✔ 製錬事業の競争力強化
- ✔ 事業ポートフォリオ管理
(ROCE経営)



次の成長への準備 (攻めの投資)

- ✔ 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SiC基板事業への取り組み
- ✔ 近赤外線(NIR)吸収材料の拡販



経営基盤の維持・強化 (サステナビリティ経営)

- ✔ サーキュラーエコノミーへの貢献
- ✔ 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
- ✔ ガバナンス体制の強化

予測される知財・無形資産戦略の変化（シナリオ1・2）



シナリオ1：成長分野への知財投資強化と集中



電池リサイクル・新素材分野への研究開発予算
拡充



集中的な特許出願とコア技術の囲い込み



社外知（大学・ベンチャー）の取り込みとオー
プンイノベーション



知財部門の戦略的な事業関与



シナリオ2：外部連携・M&Aによる 無形資産の獲得



戦略的提携・ジョイントベンチャーの形成



ベンチャー企業の買収を通じた知的資産の取り
込み



オープンプラットフォームへの参画



外部連携による知見・技術の体系化

予測される知財・無形資産戦略の変化（シナリオ3・4）



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



知財・技術系人材の配置転換や組織改編



知財部門による横断的な無形資産の可視化



デジタル技術活用した知財マネジメント高度化



成長領域に必要な人材の採用・育成と活用



シナリオ4：ブランド価値・信頼資 産の戦略的活用



グリーンブランドの確立（カーボンニュートラ
ル製品等）



ガバナンスと企業倫理による信頼性の強化



多様な人材や知のネットワークのブランド化



レピュテーション資産の収益機会への転換

競合他社との比較と住友金属鉱山の強み

住友金属鉱山（SMM）

- ✓ 資源×製錬×材料の一貫体制
- ✓ HPAL・MCLEなど自社開発製錬技術
- ✓ CEO委員長の全社知財戦略審議会
- ✓ 430年以上の歴史に基づく信頼ブランド

競合他社（三菱マテリアル、JX金属など）

- ✕ 製錬・加工に強みが集中する傾向
- ✕ 材料分野でのポートフォリオ多様化
- ✕ 電池リサイクル等の新技術開発に注力
- ✕ ブランド価値の可視化・発信に課題

住友金属鉱山の差別化要因

技術的優位性

卓越した製錬技術と特許網（HPAL、MCLE）が競争力の源泉。高品質・低コストの生産体制を確立

歴史と信頼

住友グループの源流企業として430年以上の歴史。「信用・信頼」のブランド価値が取引関係を強化

知財戦略の経営統合

経営層主導のガバナンス体制により、知財戦略と事業戦略が密接に連携した経営を実現

課題と今後の展望

課題

-  電池材料事業の立て直しと技術競争力回復
-  新規事業分野（SiC基板、NIR材料など）の知見不足
-  グローバル展開に伴う知財戦略の国際化
-  無形資産情報の開示強化と投資家理解の促進

今後の展望

-  知財・無形資産を経営の中心に据えた価値創出
-  外部連携とオープンイノベーションの積極活用
-  サステナビリティと技術革新の両立
-  「世界の非鉄リーダー」に向けた無形資産基盤の強化

「知財・無形資産」が創り出す **未来を採掘する** 住友金属鉱山の挑戦