

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ基本方針/関連方針に関する基本的な考え方

SUMINOE GROUPでは、ESG経営を推進するなかで、中長期経営目標「SUMINOE GROUP WAY 2022～2024～2027」に取り組んでいます。なかでも、CSRやサステナビリティ領域においては、国際基準・国際規格から注力すべきサステナビリティ課題を特定し、事業活動を通じた課題解決に取り組むことが重要であると考えています。この考えのもと、当社グループが持続可能な成長をしていくための指針として、サステナビリティ基本方針/関連方針を定めています。

サステナビリティ基本方針

SUMINOE GROUPは、経営理念に基づいた「企業行動規範」「企業行動基準」を遵守し、健全で透明性の高い経営と社会・環境に調和した事業活動を通じて、継続的に成長することで、持続可能な社会の実現に貢献します。

サステナビリティ関連方針

サステナビリティ基本方針の下位方針として、各種個別に制定したのが、サステナビリティ関連方針です。

サステナビリティ基本方針/関連方針の体系

サステナビリティ基本方針

サステナビリティ関連方針

E (環境)	SUMINOE GROUP 第二次環境対策宣言	
	SUMINOE GROUP 人権方針	健康経営宣言
	SUMINOE GROUP 安全衛生方針	ワーク・ライフ・バランス基本方針
	人材育成基本方針	SUMINOE GROUP サステナブル調達基本方針
S (社会)	ダイバーシティ&インクルージョン基本方針	製品の安全・品質に関する基本方針

詳細は二次元バーコードをご参照ください。



G(ガバナンス)においては、企業活動におけるコンプライアンスの徹底に向けた方針として、SUMINOE GROUPの「企業行動規範」と「企業行動基準」を定めています。また、サステナビリティ基本方針/関連方針を整備し、その方針に沿って取り組みを進め、進捗の確認・評価を行うことで、ガバナンスの強化に取り組んでいます。

サステナビリティ推進体制とガバナンスおよびリスク管理

当社グループでは、コーポレートガバナンスとCSR推進体制(p.61参照)のもと、年に3回CSR推進委員会を開催しています。代表取締役常務(管理本部長)を委員長とし、CSRやサステナビリティ領域に関する活動指針や重要課題、優先的に対応すべきリスクなどについて審議を行い、経営会議/CSR・内部統制審議会に報告し、取締役会にて承認を得ています。

サステナビリティ推進の現況

2022年度より、サステナビリティ基本方針/関連方針、グループ理念、マテリアリティの策定を計画的に行っています。2024年度は、マテリアリティの策定、サステナブル調達の取り組みなどに注力し、CSR推進委員会で議論を行いました。

CSR推進委員会

メンバー構成

委員長	代表取締役常務(管理本部長)	
委員*	本部・管理本部	6名
	産業資材事業部門	4名
	車両資材事業部門	1名
	機能資材事業部門	1名
	インテリア事業部門	3名
	技術・生産本部	3名
事務局	CSR推進室 2名	
オブザーバー	常勤監査役	1名
	内部監査室	1名

※執行役員・各事業部長・部長クラス、また各グループ会社の役員クラスなど



主な議題

実施回	開催月	主な議題
第1回	2024年9月	2023年度のCSR計画 実績・評価 - グループ理念研修(2回目)の計画 - ツナグ講演会(後援会)の実施報告 - ハラスメント防止研修の計画 - スキルマトリックスの定義について
第2回	2025年3月	- インナーブランディングの活動報告 - マテリアリティのグループ施策・KPIの設定について - エコチャレンジ2027行動目標、2024年度上期結果報告 2024年度上期のGHG排出量(Scope1,2,3)の算定状況
第3回	2025年7月	- 各部署MISSIONの共有 2024年度サステナブル調達の実施報告 - ツナグ輪(ワ)ークーションの実施報告 - 働き方改革アクションプラン2024の実績報告 - 女性活躍推進法に基づく行動計画の目標・実績報告 2024年度社内法務勉強会の実績報告

今後の活動方針

サステナビリティ課題の重要性が高まり、CSR推進委員会の議題、審議事項が年々増加していることから、議題に対し委員全員で議論できる十分な時間をとるようにしました。

今後も、課題に対する議論を充実させ、経営会議/CSR・内部統制審議会、取締役会への報告と審議事項の提案を行い、サステナビリティを推進し、企業価値向上に繋がります。

Environment
環境

地球環境の保全 KKR+Aの開発基本理念と環境対策宣言で「地球との調和」を推進する

環境マネジメント

当社グループは、業界の先駆者として、健康や環境に配慮した先進技術の開発や応用を推し進め、1998年には「インテリア環境宣言」とともに「K(健康)K(環境)R(リサイクル)+A(アメニティ:快適さ)」を発表しました。以降、「KKR+A」を開発の基本理念とし、室内環境改善やリサイクル材の活用をはじめとした、人と環境にやさしい技術・製品の開発に取り組んでいます。また、全事業活動にわたる環境基本理念を掲げ、行動指針・行動目標に沿って、環境負荷の低減など、環境保全に積極的に取り組んでいます。2022年4月には「SUMINOE GROUP第二次環境対策宣言 ～KKR+Aのテーマのもとに～」を発表。グローバル戦略を推進し、当社グループの製品を多くの人々にご使用いただくこと、KKR+Aを世界各地に広げていくことを目指し、その実現に向けてグループ一丸となってチャレンジしていきます。

環境基本理念

近年、地球環境の悪化が急速に進んでいます。その地球に暮らしている私たち人類が地球環境の維持と改善に努め、美しい自然を子孫に譲り渡すことは人類共通の使命であります。SUMINOE GROUPはこのことを認識し、従業員全員が環境保全に積極的に取り組むことによって、住みよい豊かな社会をつくります。

SUMINOE GROUP 第二次環境対策宣言 ～KKR+Aのテーマのもとに～

1

健康と環境に配慮した製品を提供します。

製品に使用する材料の法的な規制や制限に対してのグリーン調達ガイドラインに基づき、使用薬剤の化学物質の適正管理を行うことで、お客様に対して安全・安心な製品を提供します。

2

地球温暖化防止に取り組めます。

製造時における材料、副資材、水、エネルギーのロス低減による資源の有効活用を図るとともに、省エネ設備の更新推進、品質向上、製品の軽量化、容器・梱包の簡素化、減量化を図ります。

また、材料・製品の輸送効率、材料の使用効率、製造時の廃棄効率を追求し、サプライチェーン全体における省資源・省エネルギー化を推進します。

3

循環型社会に対応します。

ライフサイクルにおいて、産業廃棄物の削減、資源の循環に貢献するため、積極的にリサイクル材を活用し環境保全と資源の有効活用に取り組めます。

4

CO₂排出量削減を推進します。

脱炭素社会実現の一端を担うため、原料、製造、輸送、使用、廃棄といった製品のライフサイクル全体にわたって、環境負荷を総合的かつ定量的に評価するライフサイクルアセスメント(LCA)手法に基づく「ローカーボン製品」を開発し提供します。

環境行動指針

- 1 企業活動全般にわたって環境を汚染することのないように配慮しつつ、積極的に省エネ・省資源・リサイクルを推進します。
- 2 環境に配慮した技術と商品を開発することにより、生産から販売、廃棄に至るまで商品ライフサイクルを通して環境保全に努めます。
- 3 地域社会とのコミュニケーションを通じて社会との共生をはかり、全従業員が小さなことでもできることから行動を起こします。
- 4 環境保全推進のため社内体制の整備と、全従業員の環境意識の高揚に努めます。

気候変動問題への対応

当社グループは、気候変動問題を重要な経営課題の一つに位置づけています。地球温暖化による自然災害の激甚化、資源制約、規制の強化などで、当社グループの事業継続やサプライチェーンに与える影響は看過できないものとなっています。

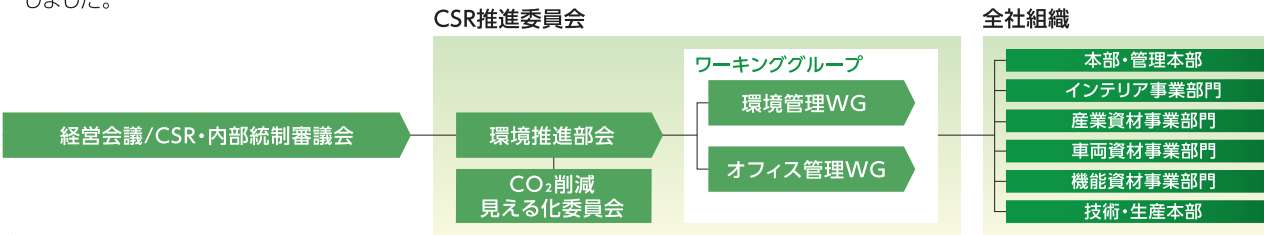
一方、脱炭素社会への移行は、新たな事業機会の創出やイノベーションの促進に繋がると認識しています。当社グループでは、持続可能な成長と気候変動への対応の両立を目指し、気候変動リスクの低減および脱炭素社会の実現に向けた取り組みを推進しています。

TCFD提言に沿った情報開示

当社グループは、2022年7月、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)に賛同しました。TCFD提言に沿って、気候変動問題に関わる当社グループの情報開示を進めていきます。

ガバナンス

- 気候変動問題を含む環境問題全般に関わる施策について、各本部・部門の代表委員で構成されるCSR推進委員会内に設けた環境推進部会で立案し、CSR推進委員会で審議・決定しています。また、CSR推進委員会での審議・決定事項は経営会議/CSR・内部統制審議会に報告し、承認を得る体制を取っています。
- 中長期経営目標に合わせて設定した環境問題全般に関わる行動目標「エコチャレンジ」を掲げて事業活動に取り組み、年度ごとに結果を評価し、当報告書などで報告しています。
- グループ全体の温室効果ガス排出量の把握、分析、削減戦略立案に当たる組織として2021年5月に「CO₂削減見える化委員会」を発足しました。



戦略

中長期経営目標に合わせ、環境問題全般に関わる行動目標「エコチャレンジ」を設定し、事業活動における環境負荷低減に取り組んでいます。2024～2026年度の3カ年は「SUMINOE GROUP WAY 2022～2024～2027」のもと「エコチャレンジ2027」に取り組んでいます。

また、2022年4月に「SUMINOE GROUPの温室効果ガス排出量削減目標」を策定し、温室効果ガス(CO₂)排出量の長期的な削減目標を設定しました。当社グループ開発理念の中核である環境対応型商材の開発とその拡販について、脱炭素社会への移行に伴う機会と捉え、さらに強化・注力していきます。

リスク管理

環境推進部会を中心に、気候変動リスクおよび機会を識別・評価し、リスクの最小化と機会獲得に向けた各種方針・戦略の策定、取り組みのモニタリングに関する管理を行っています。

※当社グループにおける気候変動リスクおよび機会、ならびにそれらが事業および財務に与える影響の分析については、当社webサイトをご参照ください。
▶ <https://suminoe.co.jp/csr/esg/env/attempt/>

指標と目標

1. エコチャレンジ2027

2024～2026年度の3カ年を行動期間とし、事業活動によるCO₂排出量を2023年度比3%削減(売上高原単位)。

2. SUMINOE GROUPの温室効果ガス排出量削減目標

2030年度(2031年5月期)までに事業活動によるCO₂排出量を2013年度比35%削減(売上高原単位)。

当社グループの温室効果ガス排出量削減目標においては、指標をScope1,2としています。

Scope3については、2023年度より第一段階として、国内主要6事業会社の算定をスタートし、2024年度からは国内主要2事業会社を、2025年度からは海外7事業会社を新たに対象に加え、現在排出量開示に向けて進めています。当社グループの現状を把握し、具体的施策を検討していきます。GHG排出量(Scope3)の算定状況(p.41)をご参照ください。

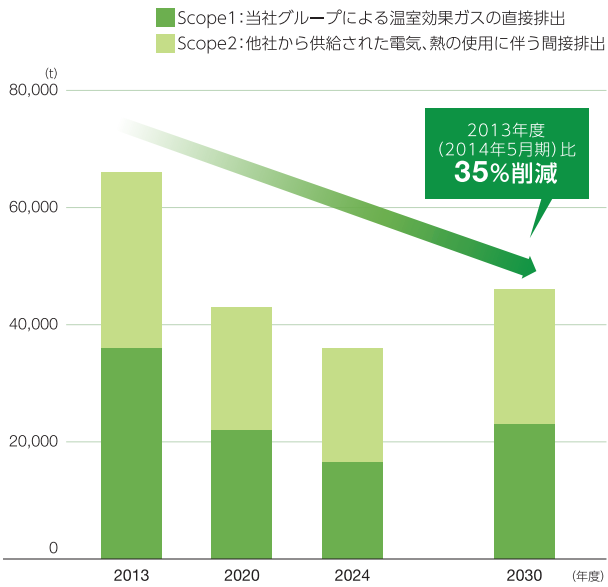
Environment
環境

温室効果ガス(CO₂)排出量削減目標

中長期経営目標「SUMINOE GROUP WAY 2022～2024～2027」の方針のもと、2022年4月、温室効果ガス(CO₂)排出量の長期的な削減目標を設定しました。

当社グループ全社を対象とし、事業活動におけるCO₂排出量を2030年度(2031年5月期)までに2013年度(2014年5月期)比35%削減することを目標としました。

■ 温室効果ガス(CO₂)排出量売上高原単位削減目標



※Scope3 (Scope1,2以外の事業活動に関連する他社の間接排出)については算定中。

物流改善、生産拠点の一元化、エネルギー効率向上と使用燃料の変更、働き方改革ほか、事業活動によるCO₂排出量の削減に対する具体的な取り組みを実施するとともに、環境対応型商材の拡販の両軸で、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

環境マネジメントシステム導入状況

2000年度に生産事業所である奈良事業所がグループとして初めてISO14001認証を取得しました。その後順次導入し、現在国内では5拠点、海外では1拠点の生産事業所においてISO14001の認証を、国内1事業所でエコアクション21の認証を取得しています。

	ISO14001:2015				エコアクション21:2017
	奈良事業所・滋賀事業所	帝人テクロス(株)	尾張整染(株) 本社工場・石川工場	T.C.H. Suminoe Co., Ltd.	丹後テクスタイル(株)
審査登録機関	日本規格協会	日本品質保証機構	日本品質保証機構	TÜV NORD CERT GmbH	持続性推進機構
登録番号	JSAE 235	JQA-EM1519	JQA-EM3114	44 104 24 80 0060	0009522
登録	2000年5月	2001年4月	2003年3月	2006年7月	2013年7月
更新	第8回済 (2024年5月)	第8回済 (2025年4月)	第7回済 (2023年7月)	第6回済 (2024年10月)	第6回済 (2025年7月)

事業活動によるCO₂排出量 (Scope1,2)削減への取り組み

2023年12月より国内主要工場である住江テクノ奈良工場において、太陽光発電のオンサイトPPA[※]を導入しています。これにより発電された電力は工場内で直接利用されており、2024年度の奈良工場における全体の電力使用量のうち、太陽光発電の使用率は5.7%となりました。

また、海外生産拠点であるタイ子会社T.C.H. Suminoeでは、2022年度より太陽光発電設備を導入しており、太陽光発電使用率は、28.3%に達しています。

今後も再生可能エネルギーの導入を推進し、事業活動におけるCO₂排出量の削減に取り組んでいきます。

※オンサイトPPA:企業の敷地内に太陽光発電設備を設置し、発電した電力を直接利用する仕組み。

GHG排出量 (Scope3) の算定状況

当社グループは、2023年6月からGHG排出量 (Scope3) の算定をスタートしています。まずは国内主要拠点6社^{※1}から始め、2024年度からは尾張整染本社工場/石川工場と帝人テクロスの2社3拠点を追加し、段階的に進めています。

2024年度は、年間で47万tCO₂、なかでもカテゴリー1 (購入した製品、サービス) が79%を占める算定結果となりました。

引き続き2025年度からは、対象に海外7拠点^{※2}を追加し、算定を進めていきます。

※1 国内主要拠点6社:SUMINOE(株)、スミノエ テイジン テクノ(株)、(株)スミノエ インテリア プロダクツ、ルノン(株)、住江テクノ(株)、住江物流(株)
※2 海外7拠点:Suminoe Textile of America Corporation、Bondtex, Inc.、Suminoe Textile de Mexico, S.A. de C.V.、住江互太(広州)汽車繊維製品有限公司、住江織物商貿(上海)有限公司、T.C.H. Suminoe Co., Ltd.、PT. Sinar Suminoe Indonesia

サーキュラーエコノミーの推進

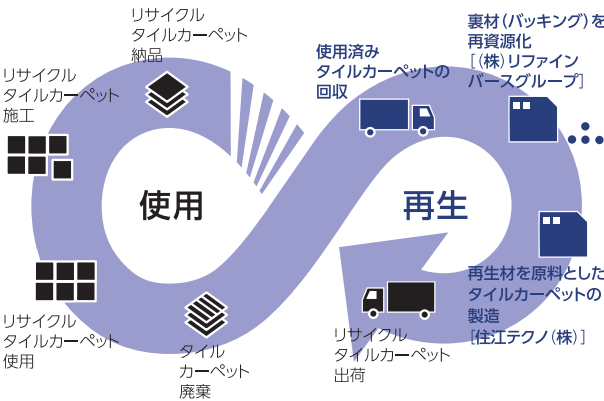
当社グループは、サーキュラーエコノミーの実現を企業の重要な提供価値の一つと位置づけ、長年にわたり資源循環の考えに基づくモノづくりを推進してきました。環境意識の高まりを背景に、開発の基本理念「KKR+A」の一つである「R(リサイクル)」に根差した技術から、高い再生材比率とCO₂削減貢献率を両立した水平循環型リサイクルタイルカーペット「ECOS[®](エコス)」、および使用済みペットボトルを原料とした再生ポリエステル長繊維「スミトロン[®]」などを主力製品として、循環型製品の展開を加速させています。今後も当社グループは、製品のライフサイクル全体を見据えた資源循環の取り組みを通じて、持続可能な社会への貢献と企業価値の向上を目指していきます。

タイルカーペットを廃棄せず資源化する「ECOS[®] Recycle System」の構築と拡大

水平循環型リサイクルタイルカーペット「ECOS[®](エコス)」は、『ECOS[®] Recycle System』により、従来であれば埋め立て廃棄されていたタイルカーペットを回収し、主原料にして再生利用しています。2011年の発売以降、再生材比率^{※1}・CO₂削減貢献率^{※2}を向上させながらラインアップを拡充し、2022年には、オフィスや商業施設などで幅広くご利用いただけるナイロン汎用品「ECOS[®] LXシリーズ」において、再生材比率72%、CO₂削減貢献率49%を実現。また、2020年以降は全製品のパイル糸を原液着色糸に切り替え、環境負荷の高い染色工程を削減したことで、水使用量・電気使用量・排水を削減しています。さらに、2023年発売の「ECOS NEO[™](エコス ネオ)」シリーズでは、裏材(バックング)に加え、表面のパイルにも再生材(再生ナイロン糸)を使用することで、国内最高水準の再生材比率81%、CO₂削減貢献率61%を達成しています(ECOS NEO[™] EX)。サステナブルな低炭素社会の実現のために資源の効率化・循環的な利用を図り付加価値の最大化を目指します。

※1 再生材比率:製品に使用されている再生材料の全体質量比。
※2 CO₂削減貢献率:同一面積当たりの、リサイクル原材料を使用していない製品とECOS[®]のCO₂排出量の比較値。CO₂排出量は自社LCA値(LCA:ライフサイクルアセスメント。製品の環境影響度を、原材料調達から、生産、流通、使用、廃棄・リサイクルに至る製品のライフサイクル全体で定量的に評価する手法。地球温暖化への影響はCO₂排出量で評価される)。

水平循環型リサイクルシステム (ECOS[®] Recycle System)

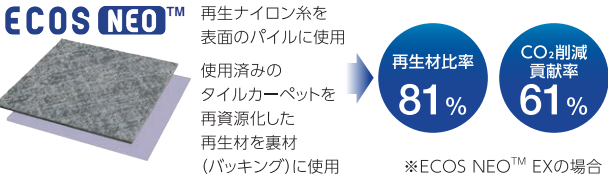


業界トップクラスの再生材比率

「ECOS[®]」は 全製品で、高い再生材比率とCO₂削減貢献率を達成しています。

● 代表的なシリーズの最高値		
	再生材比率	CO ₂ 削減貢献率
ECOS [®] LXシリーズ	72%	49%
ECOS [®] iDシリーズ	70%	49%
ECOS [®] LPシリーズ	69%	47%

国内最高水準の再生材比率、CO₂削減貢献率「ECOS NEO[™]」



再生ポリエステル長繊維「スミトロン[®]」を使用した循環型製品の展開

「スミトロン[®]」は、使用済みペットボトル由来のポリエステルチップを50%以上使用した再生ポリエステル長繊維です。カーペットパイル材料の自社製造を目的に、“環境にやさしい糸”を目指して開発され、1989年に誕生しました。以降、主に家庭向け・コントラクト向けのインテリア用カーペットに使用されてきましたが、近年、地球環境の保全が喫緊の課題となるなか、ペットボトルの再資源化や、原料着色により染色工程の環境負荷が低く、摩耗による褪色に強いといった特性が評価されて自動車用シート表皮材に採用されるなど、「スミトロン[®]」は、その環境性による用途の広がりを見せています。

また、「スミトロン[®]」の製造で培われた製糸技術を、再生漁網ナイロン糸「SEACLE(シークル)」に応用しています。

Environment
環境

エコチャレンジ2027への取り組み

当社グループの事業活動は、製品の開発・設計から資材調達、生産、販売、物流、さらには使用後の廃棄・リサイクルに至るまで、製品のライフサイクル全体を通じて環境と密接に関わっています。そのため、事業活動が環境に与える影響を正確に把握し、環境負荷の低減に継続的に取り組んでいます。特に、使用済みタイルカーペットから再生された塩ビパウダーや、ペットボトル由来の再生原綿・ポリエステルペレットといった再生資源の積極的活用を通じて、環境にやさしい製品づくりを推進しています。

当社グループでは、環境に関する行動目標として「エコチャレンジ2027」を策定し、2024年度から2026年度までの3ヵ年を行動期間として、グループ全体で持続可能な社会の実現に向けた各種取り組みを推進しています。

行動目標と実績

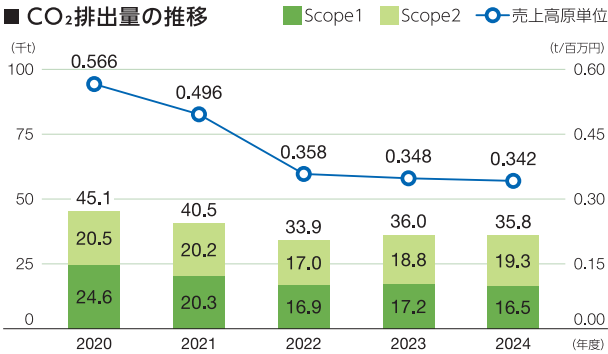
	取り組み項目	指標	最終目標値	基準年度	2024年度目標値	2024年度実績	評価
1	地球温暖化防止	CO ₂ 排出量の削減(使用エネルギー)	3%削減(原単位)	2023年	1%削減(原単位)	1.7%削減(原単位)	○
2	省資源	再生資源利用率の向上(国内主要工場※)	3%向上	2023年	1%向上	0.8%向上	△
3	廃棄物の3R	産業廃棄物発生量の削減	3%削減(原単位)	2023年	1%削減(原単位)	0.7%削減(原単位)	△
		再資源化率の向上	65%以上	—	65%以上	42.5%	△
		埋立処分率の低減	10%以下	—	10%以下	40.0%	△
4	環境汚染防止	大気汚染防止(N ₂ O排出量削減)	3%削減(原単位)	2023年	1%削減(原単位)	2.0%削減(原単位)	○
5	グリーン活動推進	事務用品のグリーン購入率向上(国内)	95%以上	—	95%以上	87.0%	△
6	環境に配慮した技術の開発促進		3件	—	1件	1件	○
	環境に配慮した製品の開発促進		9件	—	3件	2件	△
7	事業活動における生物多様性の保全活動		—	—	—	—	—

原単位:分母を連結売上高にして計算
排出係数:CO₂、N₂Oの排出係数は国内は温対法、海外は2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventoriesに基づく各国の排出係数で算出。
※国内主要工場:住江テクノ(株)滋賀工場/奈良工場、帝人テクロス(株)、尾張整染(株)本社工場/石川工場

2024年度実績

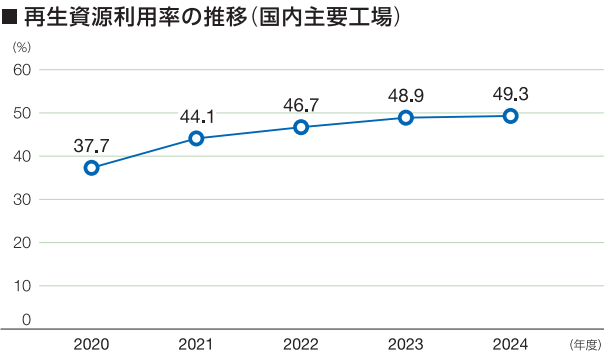
①地球温暖化防止

企業活動が地球温暖化に及ぼす影響をCO₂排出量で確認しています。総排出量の内訳を従来の国内・海外から、2024年度よりScope1,2に変更しています。



②省資源

再生資源を原材料に積極的に投入し、省資源化を進めています。

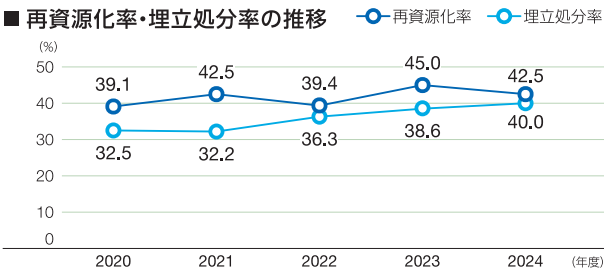
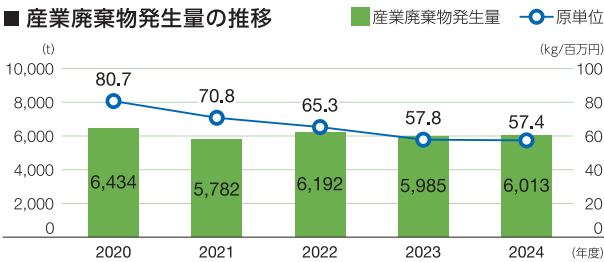


③廃棄物の3R※

生産に投入される材料ロス削減や不適合品の撲滅、資源の有効活用など、廃棄物発生抑制に努めています。

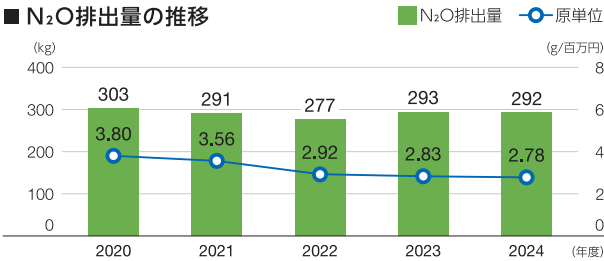
2024年度は海外拠点の生産設備増強で生産量が増加したため、廃棄物発生量は増加しましたが、原単位は減少しました。

※Reduce(リデュース:発生抑制)、Reuse(リユース:再使用)、Recycle(リサイクル:再生利用)



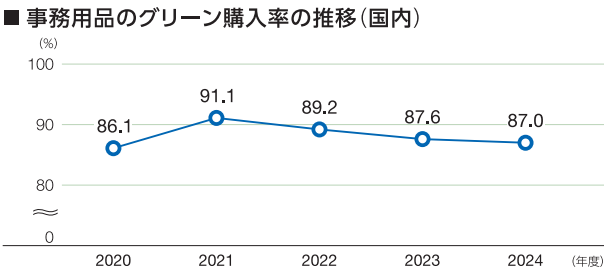
④環境汚染防止

大気汚染物質の代表として一酸化二窒素(N₂O)の排出量の推移を確認しています。



⑤グリーン活動推進

資源採取から廃棄に至る、ライフサイクル全体にわたる環境負荷の低減を考慮した物品などの積極的な購入に努めています。



⑥環境に配慮した技術・製品の開発促進

環境に配慮した技術の開発促進

「ヒト・モノ判別センサ」

室内の微弱な電磁波を利用して人とモノを判別できる電源を必要としない省エネルギーセンシング技術

環境に配慮した製品の開発促進

1.再生糸使用カーテンの拡充

医療・福祉・教育 コントラクト用カーテン
「コントラクト Face vol.21」

2.古紙床材プロジェクトへの参加

丸三製紙(株)と協働し、大阪・関西万博 BLUE OCEAN DOMEの古紙原料サステナブル床材を開発

⑦事業活動における生物多様性の保全活動

取り組み方針

1.事業活動が生物多様性に及ぼす影響の低減

- 生産事業所内および周辺の生物多様性のモニタリング調査を行う。
- 植樹を行う場合は、外来種ではなく、地域に自生している在来種を使う。
- 事業所周辺の清掃を定期的に行い、草刈りなどで環境を整備する。
- 生物資源を原材料として使用する場合は、持続可能性を確認する。
- リサイクル原材料を使用した製品開発とリサイクルシステムの構築を積極的に行う。
- 環境マネジメントシステムに生物多様性の保全活動を組み入れる。
- 事業所ごとに取り組める新たな生物多様性の保全活動を推進する。

2.サプライチェーン全体での生物多様性への影響低減に向けたお取引先様への活動

- 「グリーン調達ガイドライン」「サステナブル調達ガイドライン」で、お取引先様への生物多様性保全活動の協力を依頼する。

3.社会貢献活動

- 森林保全活動を行う団体を支援する。
- みどりの募金活動に協力する。

取り組み実績

事業所ごとに特色のある活動を実施しています。

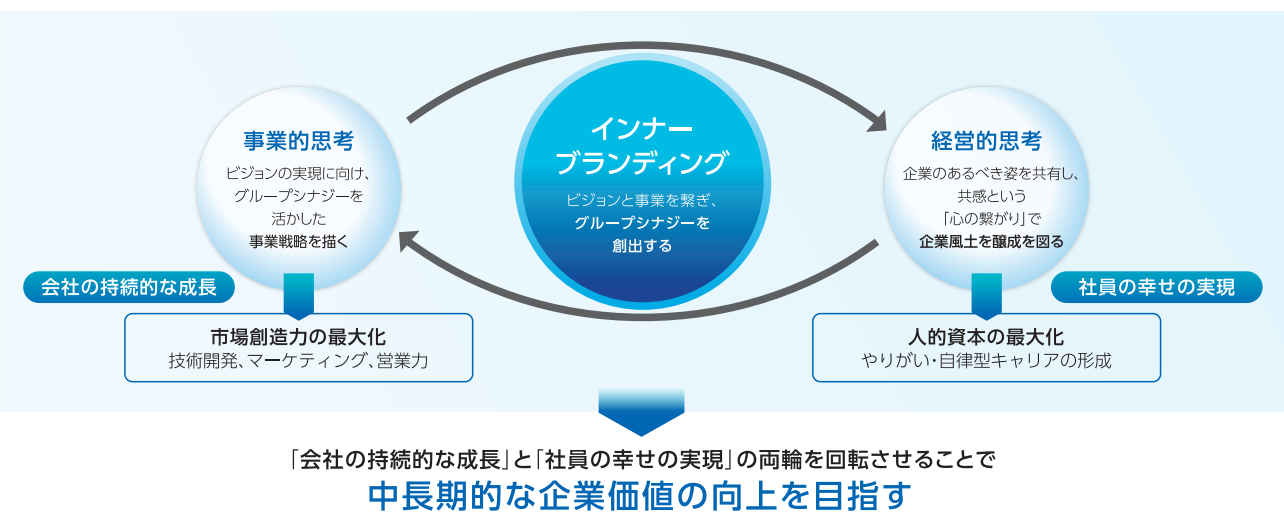
事業所	取り組み
住江テクノ(株) 滋賀工場	工場敷地内で「ささゆり」を増殖
尾張整染(株) 本社工場	「一宮平成ホテルの会」賛助会員

グループ理念の浸透に向けて

目指す未来を創造するために、私たちが空間に貢献できるイノベーションとは？

グループ全体でその想いをともにするため、2022年から「シン・ミライPROJECT」を推進しています。
2023年6月にはグループ理念を策定しました。

企業価値向上の概念図



グループ理念浸透の目的

役員・従業員がグループ理念に共感し、組織を支える企業風土の醸成と組織力向上に繋げることで、当社グループの市場創造力と人的資本の最大化を、さらには中長期的な企業価値の向上を目指します。

グループ理念浸透に向けた計画

グループ理念の理解、従業員の“意識改革”、“行動変化”を促すためのカリキュラムをもとに、インナーブランディングを推進しています。



2024年度は、計画に基づき、Ⅱ部署orグルーピング部署MISSIONの策定とⅢ個人MISSIONの策定を行いました。Ⅳ行動目標の設定については、個人の「目標管理シート」にMISSIONの記載欄を新設しました。

グループ理念浸透の施策①

グループ理念研修2回目「経営メンバー座談会」動画視聴
部署・個人のMISSION策定の解像度を上げるため、グループ理念研修2回目として、部門ごとの「経営メンバー座談会」の動画を収録し、部門での視聴を行いました。さらに、従来からの課題でもあるグループを知る機会の提供として、全部門の動画を全従業員が視聴できるようイントラネットに掲載しました。

■「経営メンバー座談会」動画のテーマ

- 社長メッセージ
- 社長と各部門の経営メンバーによるSUMINOEブランドや部門に対する想いと未来像



■ 社長と各部門の経営メンバーから発信された主なメッセージ

- 先人の過去の遺産に甘んじていないか
- 今を疑え、これで良いのか、自発的に、前向きに
- 失敗を恐れない、チャレンジ精神、アグレッシブに
- 80%は目の前の仕事、20%は新たな思考を持つこと
- イノベーションは今あるものの改良とゼロから生み出すものの2通りある
- ビジネスの潮目を見極めよう、何かを失う時に、人は深く考え、次のビジネスモデル構築のチャンスとなる
- 私たちの生み出した製品は、人々の生活の中に残り続けるものだ
- 私たちは、人々の生活空間に快適さを届ける大きな使命がある、そのための発想力を磨こう

部署MISSIONの策定

「経営メンバー座談会」の内容を踏まえて部門MISSIONの実現のため、部署として果たすべき使命、今後目指すべき姿を、部署MISSIONとして策定しました。グループを知る機会の提供として、全部門の部署MISSIONを全従業員が閲覧できるようイントラネットに掲載しました。

■ 部署MISSIONの例

- スミノエ テイジン テクノ(株)
開発センター/デザイン部
世の中の人々をときめかせるデザインで、移動空間内装の未来を切り開く

個人MISSIONの策定

部署MISSIONの策定後、その実現のため、自身が果たすべき使命、今後の業務にどう繋げていくかを考え、個人MISSIONを策定しました。

グループ理念浸透の施策②

従業員アンケート調査の実施

個人MISSIONの策定が完了する段階で、「グループ理念の浸透(インナーブランディング推進)に関する従業員アンケート」を実施しました。単に従業員の意識調査だけでなく、本アンケートへの回答を通じて、従業員がインナーブランディング推進についてより深く考え、“意識変化”または“行動変化”を促す機会となるような設問としました。

■ 回答結果からの考察

回答者の93%が、インナーブランディングを推進する意味を理解しており、「グループ理念と自身の仕事はどう関係するかを考えるようになった」「自身の業務をグループの価値向上に繋げて考えるようになった」といった“意識変化”がみられました。一方、「部署やグループ会社間のコミュニケーションの機会が増えた」「顧客に対して、理念に沿った姿勢、行動をとるようになった」などの“行動変化”は徐々に表れているものの、「特に行動の変化はない」という回答も多く、まだまだ“行動変化”には、結びついていないことがわかりました。

企業価値向上に向けて

今後もグループ全体でインナーブランディングを推進し、グループの総合力を活かして企業価値の向上を目指します。

■ 今後の主な取り組み

- 経営メンバーからの定期的なメッセージ
- グループを知る機会の提供
- 理念やブランドをもとにした活動実績としての成果の共有
- 理念やブランドをテーマとした部署間コミュニケーションの機会の提供
- 定期的な部署でのディスカッション

人材戦略 多様な人材が働きがいを持ち、安全・安心にイキイキと活躍できる組織風土をつくる

目指す組織に向けた人材戦略



人権

人権に関する考え方

事業活動を通じて直接的または間接的に人権への負の影響を及ぼす可能性があることを認識し、事業活動に関わるすべての人々の人権を尊重する姿勢を明確に示す基本方針として、2023年6月に「SUMINOE GROUP人権方針」を策定・公表しました。人権尊重の取り組みを継続的に推進し、人権尊重の責任を果たすように努めています。

ハラスメント防止研修の実施

従業員がイキイキと働きやすい職場環境を構築するために、毎年国内グループ会社を対象にハラスメント防止研修を実施しています。

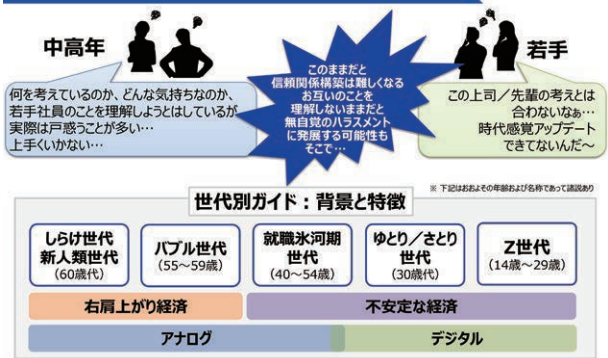
これまで様々なテーマで実施してきましたが、2024年度は、「育ってきた時代背景などを理由に、それぞれの持つ“当たり前”が異なることで、お互いを理解するのが難しい状況にあり、その結果、無自覚のハラスメントが生じやすくなっている」点に着目し、「世代間ギャップ」をテーマとしました。

実施後のアンケートでは、受講者の96.1%が「役に立った」と回答しており、「世代差の理解が深まったことで、今後の職場での対応に活かせると思った」などの感想がありました。

今後も、働きやすい職場環境に繋がる研修を実施していきます。

年度	テーマ
2022年	コミュニケーション向上
2023年	モラルハラスメント
2024年	世代間ギャップ

世代を超えてお互いへの理解を深めるために



公益財団法人21世紀職業財団研修資料より引用

ダイバーシティ&インクルージョン

女性活躍推進に関する取り組み状況

当社グループでは、女性の活躍推進を「キャリアアップ（育成・登用）」と「継続就業（仕事と生活の両立など）」の両面から捉え、男女ともに活躍できる職場環境の整備を進めています。

女性活躍推進法に基づく行動計画として、国内グループ6社がそれぞれ課題を分析し、個別に計画を策定しています。

女性活躍推進法に基づく行動計画に定める数値目標と実績

会社	項目	目標値	2024年度実績
SUMINOE (株)	女性新卒採用比率	35%以上	36%
	男女別育児休業取得率	男性100% 女性100%	100% 100%
(株)スミノエ インテリア プロダクツ	女性新卒採用比率	40%以上	50%
	男女別育児休業取得率	男性100% 女性100%	100% 100%
ルノン(株)	女性管理職比率	2%以上	0%
住江テクノ(株)	男女の平均勤続年数の差	2年未満	1年5ヵ月
住江物流(株)	女性管理職比率	40%以上	37.5%
尾張整染(株)	月平均残業時間	20h以内	1.4h

目標達成に向け、当社グループでは主に以下3つの取り組みを推進しています。

- ①会社説明会や選考の場で、男女問わず働きやすい環境であることを積極的にアピール
- ②管理職候補となる女性従業員には管理職育成研修の受講を推奨し、キャリアアップを支援
- ③「両立支援マニュアル」を社内に周知するとともに、働き方改革アクションプランの実施など、多角的な施策を通じて誰もが活躍できる職場環境づくりを推進(p.52)

多様性を広げる外国籍人材の採用

当社グループは、多様な価値観や文化を積極的に取り入れることでダイバーシティ&インクルージョンを推進し、イノベーションの創出を図っています。

2024年度には、国内グループ会社において外国籍人材を9名採用しました。

今後も多様な人材を積極的に採用し、グローバルな視点を持つ組織風土の醸成に努めていきます。

働きがいのある職場環境の整備

当社グループでは、全方向コミュニケーションの推進を重要な取り組みの一つとして位置づけています。職場における人間関係や情報共有の円滑化は、心理的安全性の確保やグループ総合力の向上、さらには従業員エンゲージメントの向上にも繋がると考えています。

ツナグ講演会（後援会）

取り組みの考え方と目的

豊富な経験と功績を持ち合わせた社内講師が、部門・世代を越えた技術・ノウハウ・マインドを継承することで、グループの総合力向上を図ります。

取り組み内容

2024年度は、講師へのインタビュー形式で2回実施し、全従業員が視聴できるようオンラインで配信しました。

1回目は、「インテリア事業と産業資材事業の2部門での営業経験を通じて、伝えておきたいこと」をテーマに、産業資材事業部門の駒形氏(当時 顧問)が登場し、両部門における事業特性や営業手法の違い、営業担当者としての心構えなどについて講演しました。

2回目は、「製造部門・海外拠点・監査役での経験談と今後のSUMINOE GROUPに期待すること」をテーマに、市川氏(当時 常勤監査役)が登場しました。技術・生産本部長が聞き手となり、製造現場での苦労や海外赴任で得た経験などについて、対話を通じて掘り下げました。また講演のなかでは、当社グループの中長期経営目標の重要テーマである「グローバル展開の加速」や「非繊維領域の拡充」の実現に向けて、積極的な人材育成の重要性についての提言もありました。

参加者からは、「普段接する機会の少ない方の貴重なお話を伺うことができ、大変有意義だった」や、「今後もチャレンジする気持ちを忘れず、実務に活かしていきたい」といった感想がありました。今後も豊富な経験を持つ社内講師による講演会を開催していきます。



ツナグ輪(ワ)ークーション

取り組みの考え方と目的

当社グループの製品、サービス、技術のさらなる開発・展開に繋げ、社会的価値・経済的価値を創出するには、事業部門やグループ会社の垣根を越えて協働し、グループのシナジー効果の最大化を図ることが不可欠と考えています。

そのため、事務局がテーマを設定し、そのテーマに関連する従業員が集まり情報・意見交換を行うことで、社内ネットワークと個々の共創意識の構築を目指しています。

取り組み内容

2024年度は、「営業事務担当者交流会」「SUMINOE GROUPの目指す(提供する)「快適」を考える交流会」「東京支店(五反田ビル)交流会」を実施しました。

実施後のアンケートでは、“もっとこのような社内交流の機会がほしい”との意見が挙がっています。今後も引き続き様々なテーマで実施していきます。

テーマ	内容(抜粋)	参加人数
営業事務担当者交流会	日々の業務、仕事の流れ	18名
	業務で大切にしていること	
	仕事を効率的に行うコツ	
SUMINOE GROUPの 目指す(提供する) 「快適」を考える交流会	仕事とプライベートで「快適」と感じるのはどのような時か？	9名
	開発の基本理念(KKR+A)、VISION(新しい快適のスタンダード)について、どのように考えているか？	
	仕事の場面でどのような「快適」を追求していきたいか？	
東京支店(五反田ビル)交流会	各部門の取り扱い商材、販売ルート、販促方法等を説明	10名
	代表的な製品の紹介	



安全衛生

労働災害未然防止に向けた安全衛生活動の強化

当社グループでは、中央安全衛生部会において、各グループ会社の安全衛生推進者が年3回集まり、労働災害の未然防止に向けた意見交換や活動報告を行っています。

2024年度は、住江テクノで実施した第三者機関による職場診断の結果を共有し、各事業会社の安全衛生活動への活用を図りました。また、2020年12月の住江テクノ滋賀工場の重大事故の発生を受け策定した安全スローガン「朝来たままの姿で元気に帰宅します!」が記されたポスターと横断幕を新グループ名で新たに生産事業所に設置しました。

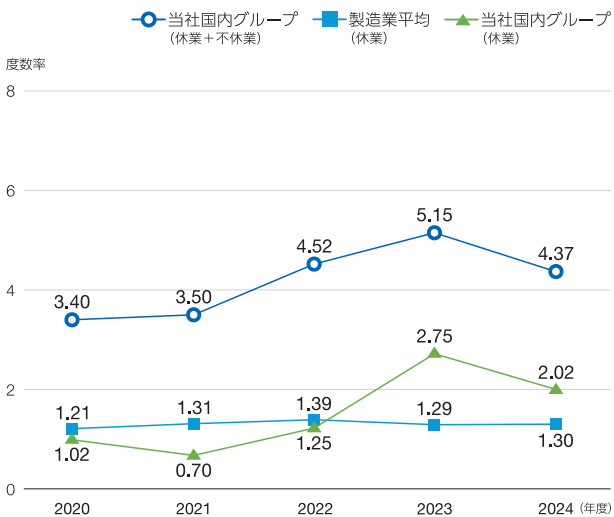
住江テクノにおける労働災害未然防止活動

住江テクノでは、労働災害の未然防止活動として、設備の危険性を実際に体験する安全体感教育を実施しています。

2024年度は奈良事業所に勤務するSUMINOE GROUP従業員を対象に、感電・過電流・トラッキング安全体感装置を使用した、現場で発生する電気災害の疑似体験を実施しました。設備の危険性について身をもって感じることは、作業者の安全意識向上に効果的との意見が多く、今後も継続して実施していきます。

また、第三者機関による職場安全診断を奈良・滋賀両工場にて実施しました。普段は何気なく行っている業務であっても、第三者の視点から見ると、思わぬ危険が潜んでいる可能性を指摘されました。この気づきを踏まえ、今後は不安全行動の有無にも改めて目を向け、安全・安心な職場環境づくりをさらに推進していきます。

■ 国内グループ労働災害度数率*推移



出典:厚生労働省「令和6年度労働災害動向調査」
*労働災害度数率:100万労働時間当たりの労働災害による死傷者数

健康経営

「健康経営優良法人」2年連続2度目の認定

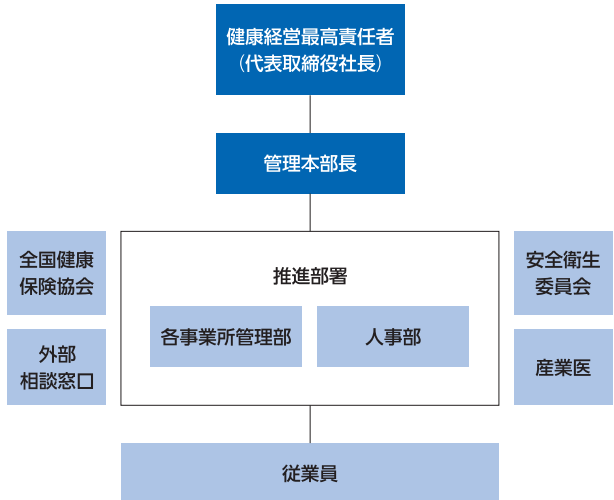
SUMINOEでは、健康推進体制のもと、グループ全体で掲げる「健康経営宣言」に基づき、健康経営の推進に取り組んでいます。

2024年度は、他社の担当者との意見交換や健診施設の見学を通じて、さらなる改善を目指して取り組みを進めました。これらの活動が評価され、当社は2年連続で「健康経営優良法人」に認定されました。



今後は、ウォーキングイベントなど、従業員が興味を持ち、積極的に参加できるような企画を実施し、健康への意識向上と職場環境の充実に図っていきます。

■ SUMINOE (株)健康推進体制



健康セミナーの定期的な実施

従業員の健康意識向上を目的に、2022年より3ヵ月に1回、産業医による健康セミナーを実施しており、これまでに「健康診断の見方」や「睡眠と健康」など通算11回様々なテーマで実施しています。セミナー後のアンケート結果を参考にし、次回のセミナーに活かしています。

参加者からは、「日頃の生活習慣を見直すきっかけになった」「運動が大切だと痛感した」などの前向きな感想がありました。

今後も引き続き様々なテーマで実施し、健康への意識向上を目指していきます。

ワーク・ライフ・バランス

両立支援制度の充実

育児や介護と仕事の両立を支援するため、育児・介護に関する両立支援制度の拡充を進めています。また、制度への理解を促進し、誰もが制度を活用しながら、安心して働き続けられる環境づくりを推進しています。

項目/性別		2023年度	2024年度
育児	休業取得者数	男性 13名	10名
		女性 14名	7名
	短時間勤務取得者数	男性 2名	0名
		女性 23名	22名
	在宅勤務取得者数	男性 37名	10名
		女性 27名	12名
介護	休業取得者数	男性 0名	1名
		女性 1名	1名
	短時間勤務取得者数	男性 0名	1名
		女性 0名	0名
	在宅勤務取得者数	男性 4名	5名
		女性 3名	9名

「両立支援マニュアル」の社内周知

従業員一人ひとりが制度を正しく理解し、必要なときに適切に活用できるよう、「両立支援マニュアル」を作成し、社内に周知しています。マニュアルでは、育児・介護に関する各種制度の内容や申請手続き、利用事例などをわかりやすくまとめており、安心して働き続けられる環境づくりを支援しています。



地域限定社員制度

SUMINOEでは、ワーク・ライフ・バランス促進の一環として、仕事と生活の両立を支援し、従業員の柔軟な働き方を実現することを目的に、本人の申請により転居を伴う異動が免除される制度を設けています。

働き方改革

働き方改革アクションプラン2024の実施

従業員のウェルビーイング(精神的・身体的・社会的に満たされている状態を指す)やパフォーマンス向上の施策として、「働き方改革アクションプラン」を2023年度より実施しています。

2024年度は、目標未達となりましたが、今後目標を達成できるように施策を深化させながら継続していきます。

■ 働き方改革アクションプラン2024

指標	目標値	2023年度実績	2024年度実績
1.月次所定時間外労働(残業時間) 70h超過者	0名	31名	36名
2.年次有給休暇取得率	70%	63.6%	57.4%
3.男性の育児休業取得率	100%	68.4%	90.9%

「所定時間外労働(=残業)に関する考え方」の策定と周知

本アクションプランにおける3つの指標のうち、「月次所定時間外労働(=残業時間)70h超過者数0名」を達成するための施策の一つとして、「所定時間外労働(=残業)に関する考え方」を策定し、国内グループ全社に周知しています。

内容は、①「法定労働時間」と「所定労働時間」の違いなど基本的な内容の解説、②労働時間に係る従業員の抱える疑問を解消するための説明、③長時間働くことによる定量的な評価ではなく、限られた時間の中で成果を出すことを評価する、などの各社の考え方の説明の3つで構成しています。単に関係法令や就業規則等のルールを説明するだけでなく、残業時間、出張、休日出勤など従業員が働く上での疑問を想定し、Q&A形式で解説することでわかりやすい内容となるよう工夫しています。

さらに、労働法の基礎勉強会も併せて行うことで、労働時間に関する内容理解を促進しています。

今後も働き方改革を促進するための施策を行い、ワーク・ライフ・バランスの充実に努めます。

製品の安全と品質

よい製品を生産し、販売し、社会の向上に貢献する

SUMINOE GROUPは、安全で安心な品質の製品・サービスを提供することを通して、お客様の満足度の向上と社会に貢献することが、企業の責任と考えています。創業以来培ってきたモノづくりの強みを活かし、安全の確保、徹底した品質管理体制の構築・運用を目指します。

品質マネジメントシステムの構築

当社グループは、「製品の安全・品質に関する基本方針」のもと、製品の安全性を確保するとともに、お客様の満足度向上と品質の維持・向上に継続的に取り組んでいます。

この取り組みの一環として、国際規格ISO 9001に準拠した品質マネジメントシステム(QMS)を導入し、全社的な継続的改善活動を推進しています。さらに、当社グループが展開する自動車関連および航空宇宙関連の製品・部品については、より高度な品質要求に対応するため、IATF 16949およびJIS Q 9100の業界特有の品質マネジメント規格の認証も取得しています。

これらの規格に基づき、製造プロセスにおける工程管理の徹底、不適合品の発生防止対策の強化、トレーサビリティ体制の整備に注力することで、各製造現場での品質リスクの「見える化」と業務プロセスの「標準化」を図り、品質保証力のさらなる向上を目指していきます。

品質マネジメントシステム認証取得状況

取得事業所		更新年月	認証機関
ISO 9001	住江テクノ(株) 奈良工場*	2025年5月	日本規格協会ソリューションズ
	スミノエ テイジン テクノ(株)	2023年1月	日本規格協会ソリューションズ
	帝人テクロス(株)	2023年7月	日本品質保証機構
	尾張整染(株)	2023年7月	日本品質保証機構
	Suminoe Textile of America Corporation	2023年1月	ANAB
	Bondtex, Inc.	2024年8月	NSF ISR
	Suminoe Textile de Mexico, S.A. de C.V.	2025年5月	DQS GmbH
	Suminoe Koide (Thailand) Co., Ltd.	2023年3月	INTERCERT
	PT. Suminoe Surya Techno	2025年6月	Quay Audit UK Limited
IATF 16949	Bondtex, Inc.	2024年8月	NSF ISR
	Suminoe Textile de Mexico, S.A. de C.V.	2025年5月	DQS Holding GmbH
	住江互太(広州)汽車纖維製品有限公司	2023年12月	NQA
	蘇州住江小出汽車用品有限公司	2024年5月	NSF ISR
	T.C.H. Suminoe Co., Ltd.	2024年5月	TÜV Rheinland
	Suminoe Teijin Techno Krishna India Pvt. Ltd.	2023年8月	TÜV Rheinland
JIS Q 9100	SUMINOE(株) 機能資材事業部門	2024年4月	日本検査キューエイ

※住江テクノ(株)奈良工場には事業所・関連会社として、住江テクノ(株)滋賀工場、住江物流(株)奈良センターが含まれます。

品質確認監査の実施

品質マネジメントシステムの有効性を継続的に維持・改善するため、定期的な品質確認監査を実施しています。

2024年度は、グループ会社を含む5部門、19部署において品質監査を実施し、製品の設計、製造、検査、出荷に関わる全プロセスについて、手順の遵守状況および記録の管理状況を確認しました。

化学物質・有害物質の管理徹底

製品の安全性確保と環境負荷の低減を両立させるため、国内外の法規制を遵守し、厳格な管理体制を構築しています。その一環として、原材料調達先に対しては「グリーン調達ガイドライン」を通じて有害物質の適正管理を要請し、持続可能なサプライチェーンの確立を目指しています。

今後も健康障害防止と環境への影響を最小限に抑える取り組みを継続していきます。

持続可能な調達

サプライヤーとともに持続可能な社会の構築を実現する

責任ある調達活動を通じて、SUMINOE GROUPはサプライヤーとともに持続可能な社会の構築と発展に挑戦し、貢献することで、ともに企業としての価値を向上させていきたいと考えています。

サステナブル調達のサプライヤーへの浸透

2024年6月に「サステナブル調達ガイドライン(第1版)」を策定し、2024年12月よりサステナブル調達の対象とするサプライヤーの定義を定め、その定義に合致するサプライヤーへガイドラインを周知しています。サプライヤーには、ガイドラインにおける行動規範をご理解いただくとともに、必要な社内体制を構築し継続的な運用と改善へのご協力をお願いしています。

「同意書」締結および「サステナブル調達アンケート」回答の依頼

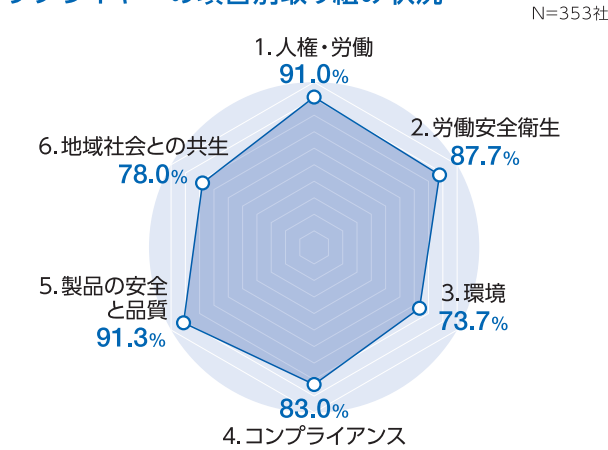
SUMINOEでは、ガイドラインの周知と併せて、ガイドラインの主旨と内容に賛同いただける場合は「同意書」の締結を、また、サプライヤーの取り組み度合いを当社およびサプライヤーで把握するために「サステナブル調達アンケート」への回答を依頼しました。アンケートへの回答を行うことで、取り組みが不十分な項目を把握いただき、その改善に向けた取り組みを依頼しています。

「同意書」締結および「サステナブル調達アンケート」回答の結果

サプライヤー432社に展開し、「同意書」締結は348社、「サステナブル調達アンケート」は353社より回収しました。

	目標(%)	2024年度回収率(%)
同意書	80%	80.6%(348社)
アンケート	80%	81.7%(353社)

「サステナブル調達アンケート」によるサプライヤーの項目別取り組み状況



今後の取り組み

今後は、「同意書」の締結と「サステナブル調達アンケート」の回答をいただけていないサプライヤーには、引き続き協力への働きかけを行います。また、SUMINOE GROUPでの実施会社の範囲拡大を計画しています。

人権デューディリジェンス

人権デューディリジェンスは、事業活動に関連して発生しうる人権侵害のリスクを特定し、防止・解消への措置を講じ、その効果を確認することで人権尊重の取り組みの実効性を高めていく継続的プロセスです。

2024年度は、当社グループが対応すべき人権リスクの特定について、サステナブル調達で掲げる人権尊重への取り組みと併せて社内の実態調査のためのアンケートを行い、リスク順位の把握を行いました。

	リスク 順位	項目	平均点 (3点満点)
社内	1	ハラスメント	2.50
	2	差別の禁止	2.73
	3	労働時間	2.74

社長 × 社外役員との座談会



社外監査役
天知 秀介

社外取締役
種田 ゆみこ

代表取締役社長
永田 鉄平

社外取締役
清水 春生

社外取締役
野村 公平

中長期経営目標「SGW STEPⅡ」への意見 海外最大投資をいち早く収益化へ

永田 当社はSGW STEPⅡにおいて、資本コストを意識した経営の徹底を図っています。そして、海外事業の拡大を重点課題に掲げています。北中米やタイでの合成皮革分野への設備投資や工場運営を収益向上に結びつけ、持続的な成長を実現することが不可欠です。本日は、これまでの取り組みをどう評価し、何を強化すべきかについて、率直なご意見をお願いしたいと思います。

清水 企業経営の経験者としてまず申したいのは、当社の成長戦略においてメキシコ拠点が極めて重要な位置を占めている点です。自動車関連事業において、将来性の高い合成皮革分野に果敢に投資したことは、先見性のある判断であり高く評価できます。国内市場では成長余地が限られるなかで、メキシコという新たな市場に「金のなる木」を植えたというべき挑戦です。

現状、当社は米国、メキシコへ相当規模の投資をしているものの、まだ十分な利益を確保できる状況にあるとはいえません。今後はこの投資をいかに早期に収益基盤へと転換させるかが最大の課題です。そして、メキシコへの

投資を確実に成功させることが、当社の持続的な成長と企業価値向上の鍵を握ると強く認識しています。

永田 清水さんのご指摘のとおり、当社としてこの地域には最大規模の投資をしてきたものの、その回収ができていないのが実情です。特に米国拠点は黒字転換したものの、その累積赤字が当社の企業価値を下げ、利益率を低迷させてきた要因であると痛感しています。したがって、最大の課題はこの過去の負債を解消し、投資を確実に回収していくことです。産業資材事業部門の人材とともに、この回収を必ず実現し、企業価値の向上に繋げてまいります。

種田 メキシコ案件をはじめとする投資を確実に成功させるためには、資本コストを意識した経営の徹底が欠かせません。2025年7月に公表された「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」のアップデートで改めて示された営業利益率5.0%、ROE8.0%、PBR1.0倍という目標値は、投資家への強いメッセージであり、正しい方向性だと考えます。

ただし、課題はそれを実際の現場で従業員にどう実感させ、日々の行動に繋げるかです。外部から見れば美しいストーリーでも、中間層の従業員にとっては自分の業務と

徹底したガバナンス強化で企業価値を押し上げ、成長への確信を市場に示してまいります

当社は、中長期経営目標「SUMINOE GROUP WAY (以下、SGW)」の後半期(STEPⅡ)を迎えています。後半期では資本コストを意識した経営の徹底をはじめ、海外拠点の強化、持続的な企業価値の向上など、多面的な課題に取り組む必要があります。こうした背景のもと、当社代表取締役社長をはじめ、社外取締役3名および社外監査役1名による「ガバナンス座談会」を開催。経営戦略の妥当性、今後の重点施策、ガバナンス体制の実効性について、各自の専門的視点から活発な議論を展開しました。

数値目標が結びつかず、「役員がやること」と受け止められている面がありませんか。投資は営業利益の改善を前提に初めて回収可能となります。その意味でも、一人ひとりが資本効率改善に直結する行動を理解し、自らの役割を意識することが必要です。数字を現場に落とし込み、全員が腹落ちしてこそ、企業価値の向上が実現できます。

野村 メキシコ拠点への投資を成功させることは当社にとって絶対条件であると同時に、その上で経営をP/L(損益計算書)的な発想だけで捉えるのではなく、B/S(貸借対照表)的な発想で資本の使い方を検証することが必要だと考えています。つまり、どの事業にどれだけの経営資源を投入し、そこからどれだけ利益を上げているかを明確に示さなければ、株価は上がらないということです。PBRが0.5倍という現状は、この視点が十分に浸透していないことの表れでしょう。

SGW STEPⅡではメキシコ拠点の成功を柱としつつ、新しい事業や小さくても効率的な収益源を社内から掘り起こすことも必須です。効率的に利益を上げている子会社の事例もあるように、従業員が自主的に手を挙げ、独立採算的に挑戦できる仕組みをつくることは成長の原動力になります。経営資源の投入と投資回収を冷静に見極め、小さくても成功を積み重ねることは、当社の企業価値を押し上げると思います。

永田 ご指摘のとおり、営業利益率5.0%、ROE8.0%、PBR1.0

倍という目標は個々の社員にそのまま通じるものではありません。現在、当社グループでは、グループ理念に基づく各部門のミッションを部署、グルーピング部署、個人に落とし込む活動をしており、プランディングも含め、個人の意識改革や、挑戦を促す企業風土の醸成について話合っています。

清水 海外事業を成功させるためには、工場が確実に利益を生み出す体質をつくることが何より重要です。私の経験上、赤字経営に陥る企業は共通して設備の稼働不良や工程内不良を放置する甘さがあります。不良品は「お金を捨てている」と同じであり、工程内不良をゼロにする仕組みを徹底しなければ利益は積み上がりません。海外子会社の経営は特に親会社からの監視の目が甘くなりがちですが、「必ずやる、できるまでやる」という文化を根付かせれば、SGW STEPⅡの強力な推進力になると考えています。

永田 厳しいご指摘のとおり、「必ずやる、できるまでやる」という文化を根付かせていくことが重要であり、経営トップとして肝に銘じて進めていきます。続いて、天知さんからもご意見をいただけますでしょうか。

天知 メキシコへの投資の成功に向けては、企業体質の改善とともに人材の力が欠かせません。過去に製造業を経営してきた経験から、事業の成否を左右する大きな要因の一つは、技術を正しく評価できる人材の有無にあります。新しい製造技術を採用する際には、複数の選択肢から

社長 × 社外役員との座談会

最適なものを選び抜く必要がありますが、その意思決定を誤れば大きな失敗に繋がります。だからこそ、研究開発や生産技術に精通し、専門的な知見を持つ的確に判断できる人材を育成することが重要です。失敗事例は表に出ないものですが、実際には成功よりも失敗の方が多いのが現実です。そうしたリスクを回避するには、取締役役専門性を備えた人材を登用し、配置する仕組みを整えることが不可欠だと考えています。

また、グローバル展開を加速させるなかで、海外赴任を一部の人材に固定化すると、新しい人材が育たず、組織の成長も阻害されます。実際に他社では、同じ部門に長くとどまる従業員を昇進対象とせず、海外や他部門での経験を積んだ人材を積極的に登用する制度を設け、成果を上げています。当社においても、異動や登用のルールを明確化し、多くの従業員に海外経験を積ませる仕組みを整えることが重要です。



永田 経営者としての経験に基づくお話、たいへん参考になります。残念ながら、当社では海外赴任を敬遠する傾向があるのは否めません。国内だけに勤務していても給与や地位が上がる現状では、手を挙げる人材に限られるのは事実です。しかし、若い世代を中心に海外に送り出すことで、大きな成長を遂げる例は多々あります。実際に30代の従業員を海外へ派遣しており、最初は戸惑っていても海外経験を経て、自身にとって必ずプラスになるものです。今後は短期駐在も活用し、部門内の困り込みを解きながら、グローバル人材を積極的に育成していきます。

企業価値の向上に必要な取り組みとは？

これからの成長を見据えて

守りと攻めの体制を見直し、

必要な施策を迅速に講じていくべき

永田 続いてSUMINOE GROUPが企業価値の向上にもっとも必要な取り組みは何でしょうか。みなさまのお考えをご教示ください。

野村 情報セキュリティについては、これまで大きな事故がなかったのに対して、2024年に海外子会社で情報セキュリティ事案が発生しました。当社の対応は迅速で損害の拡大を防止されましたが、取締役会や社外役員への具体的な報告体制には改善の余地があったと考えています。経営において情報は「ヒト・モノ・カネ」に次ぐ第4の経営資源と位置づけられており、その保護には相応のコストを投じる覚悟が欠かせません。完璧を目指せば際限なく費用は膨らみますが、保安設備の整備や継続的な点検・教育を怠れば、一度の事故で甚大な損害を被るリスクがあります。

特に28社に及び国内外の子会社では、現地従業員を含めた研修を継続的に実施し、マニュアル遵守を徹底することが重要です。また、役員自身が現場に足を運び、セキュリティの重要性を直接伝えることも有効だと考えます。情報セキュリティは利益を直接生むものではありませんが、損害を未然に防ぐ「見えざる利益」を生み、企業価値を守る基盤となります。今こそ経営課題として優先度を高めるべきです。

種田 海外事業における最大のリスクは、親会社のコントロールが必ずしも十分とはいえない点にあると考えています。駐在員を派遣しているながら、もしも十分な統制が効いていないとすれば重大な課題です。グループ全体が連結経営である以上、親会社が責任を持って子会社に対する教育や指示を徹底し、他社ですでに発生したセキュリティ事案を「必ず自社でも起こり得る」と想定して、点検と対策を未然に打つべきです。

特に、情報セキュリティの問題は人事や生産だけでなく、財務や経理の基盤を揺るがす可能性があります。子会社で扱われる数値が不正に操作されるリスクを軽視すべきではなく、財務データの正確性を担保する管理体制を再点検する必要があります。起きてから直すのでは遅く、

起きる前に親会社主導で徹底的に手を打つことを強く求めたいと思います。

清水 野村取締役役のセキュリティ指摘、種田取締役役の親会社による海外子会社統制の指摘を踏まえると、私はまず「現場の声が確実に上がる仕組み」と「本体の財務・経理が即時対応できる力」の2点を強化すべきだと考えます。内部通報が機能し、現場からの警告がトップに届けば、不正やリスクを早期に摘発できます。加えて、親会社が子会社を監督・指導し、必要なときに速やかに介入して止められる体制を整えることが不可欠です。現場と親会社の双方向のコミュニケーションと実効的な統制が、グループ全体の信頼性を高めると確信しています。

永田 率直なご意見をありがとうございます。当社は事業部門の拡大に伴い、管理部門の存在感が相対的に弱まってきた面が否めません。売上規模が600億円から1,000億円を超えるまで成長するなかで、事業部門主導の体制が強まる一方、管理部門は受け身になりがちでした。しかし、情報セキュリティや子会社統制といった課題に対応するには、管理部門が主体的に責任を持つ姿勢が不可欠です。今後は管理部門を再び強化し、全社的なリスク管理体制を確立してまいります。



天知 企業価値を守る上ではセキュリティや統制といった守りが欠かせませんが、それだけでは十分ではありません。価値をさらに高めていくには、攻めの戦略、すなわちブランドをどう育てていくかが極めて重要です。

ブランドを考える際に認知度と価値を分けて整理することが必要と考えます。単に名前を知られていることと、顧客が高い対価を払ってでも選ぶ力とは別物です。ブラ

ンド価値を高めるには、新製品やサービスの開発や既存製品の品質維持・向上といった取り組みに加え、価値を損なわない仕組みの構築が不可欠です。

その基盤となるのは、当社グループが掲げるVISION・MISSION・SPIRIT・VALUEを従業員一人ひとりが理解し、日々の業務で実践することです。加えて、グループ各社の社名や製品名を「SUMINOE」で統一することは、従業員のブランド意識を高め、全員がブランドアンバサダーとして行動する契機となります。理念浸透とブランド統一を両輪として進めることが、当社のブランド力を真に高める道だと確信しています。



種田 天知監査役がお話しになったように、社内でのブランド価値の醸成は大切ですが、同時に外部への発信力も欠かせません。当社には「よい製品をつくっている」という強い自負があり、従業員も自分の仕事の価値を理解していますが、それが社外には十分に伝わっていないのではないかと懸念しています。ブランド認知度を高める上で、財務IRや広報などの体制をさらに強化すべきだと提言します。広報・IRに長けた人材をより社内でも育成し、他社の優れた事例も積極的に学ぶべきです。業績が苦しい時期であっても、数字を示すだけでなく「どう見せるか」に意識を向け、継続的に改善していく必要があります。社内の人材を育てることこそが、長期的なブランド強化に繋がるはずです。

野村 天知監査役が指摘されたブランド価値の強化、そして種田取締役役が述べられた広報・IR力の強化という論点を踏まえると、それを株主価値に繋げる視点が不可欠です。株主・投資家にわかりやすく株価との関係を説明する

社長 × 社外役員との座談会

ことが欠かせません。「この部門はオンリーワンだ」「この商品は高収益だ」といった明快なメッセージが必要ではないでしょうか。

株主優待で個人株主が増えても、それだけで株価が上がるわけではありませんが、3年、5年と株を中長期に保有してくれる個人株主がいること自体が企業の特徴となります。短期的な株価変動に一喜一憂するのではなく、PBR0.5倍という壁を突破する道筋を社長が堂々と示すことが求められます。難解な財務指標ではなく、右肩上がりの未来を投資家が理解できるような表現で伝えることに注力してください。

たとえば、先日テレビ番組で当社の電車座席用のモケットシートが取り上げられた際、社会的な露出を即座に活用して、なぜ知名度が高くないのかを社内で議論する姿勢が必要です。こうした機敏な対応が、ブランド認知度を高め、株主からの信頼を得て株価向上に繋がるのではないかと考えます。

永田 これまでのご意見を踏まえますと、人材とブランドが企業価値向上の要だと実感しています。当社グループでは先程申しあげたとおり、現在インナーブランディングを進めており、SUMINOE GROUPがどんな会社で何をを目指すのかを従業員一人ひとりが自信を持って語れるよう、理念浸透に取り組んでいます。その成果も少しずつ見え始め、収益率改善に向けた種まきが実を結びつつあります。

今後の課題は、この取り組みを株主・投資家や市場にどう伝えるかです。PERやPBRの目標値との差は依然大きいですが、当社の成長力を自ら確信し、より積極的な言葉で説明していくことが必要だと考えています。従業員とともに自信を持って歩みを進め、株主・投資家に納得いただける企業価値の向上を実現してまいります。

ガバナンス体制の実効性について

取り組むからには徹底してこそ。

目指すは現場と数字で支える統制

永田 最後になりますが、当社のガバナンス体制の実効性について、先日みなさまにも取締役会の実効性に関するアンケートにご回答いただき、結果についても報告させていただきました。それを踏まえて、改めてご意見いただければと思います。



野村 今後の持続的な成長に向けて、ガバナンス体制の強化もまた重要な課題です。現状、基本的な枠組みは整っていますが、その運営において実効性を高める工夫が必要だと考えます。多様性の観点からは、まず、役員に技術・生産部門出身者を、執行役員に女性を登用することが課題です。取締役会では「いつまでに、誰が責任を持って改善するのか」を明確に示す進捗管理を徹底すべきです。メーカーである当社においては、不良や労災を即時に報告するなど、バッド・ニュース・ファーストの文化が欠かせません。

さらに、子会社統制を強化するには、経営陣が現場を歩いて従業員と直接対話する「歩き廻る経営」が有効です。加えて、基幹システム再構築は予定通りに完了させ、確実に稼働させることが必要です。こうした一つひとつの取り組みの積み重ねこそ、ガバナンス体制を真に機能させる基盤になると考えています。

天知 ガバナンスの目的は、①経営の健全性の確保、②情報開示を含む透明性の向上、③説明責任の履行、④企業価値の持続的成長の確保の4点にあると認識しています。当社においてはおおむね具体策が講じられ、着実に進んでいると評価しています。

ただし注意すべきは、グループに小規模会社が多いことから、監査や執行の現場で相当数の要員が割かれ、経営資源が分散してしまう点です。結果的に効率を欠き、資源の浪費を招く懸念があります。したがって、既存子会社の統合・再編の可能性を検討することや、今後のM&Aについても代替策を含めて幅広く議論することが必要です。

種田 天知監査役や野村取締役のご意見を踏まえつつ、私は経営を支える数字の重要性を強調したいと思います。経営者が的確に判断を下すには、管理部門が事業部門と

伴走し、必要な数値をタイムリーに提供する体制が欠かせません。実際に利益を生み出すのは事業部門ですが、その判断を支える数字の報告が遅れたり、情報が不十分であったりすれば、リスク管理も意思決定も機能しません。

特に海外子会社については、親会社がしっかりと管理し、数値を通じて現状を正しく把握できるようにすることが必須です。数字を適切に扱える人材を育成・採用し、経営の前線と後方が一体となって動くことが、ガバナンス強化への最も早道だと考えます。



清水 ガバナンスの強化については、「やるなら徹底的にやる」というトップの覚悟が何より重要です。中途半端であれば効果はなく、徹底することで初めて浸透します。かつて私が経営していた会社では、グループ全体に共通

ルールを設け、「5S（整理、整頓、清掃、清潔、躰）」「5T（定位、定量、定時、定姿、定質）」などの基本を徹底し、仕事のスピードも「2日以内」「2時間以内」といった明確な基準を定めました。さらに、ユニフォームや設備に至るまでデザインを統一し、組織全体の一体感と効率性を高めました。

こうした取り組みはコストがかかるものの、互換性や透明性を生み、結果として組織の統制力を高めます。結局のところ、ガバナンスを実効性あるものにできるかどうかは、トップが本気でやり抜くかどうかにかかっています。

永田 本日は社外取締役・監査役のみなさまから、貴重かつ率直なご意見をいただき、心より感謝申し上げます。議論を通じて、私自身が日頃感じている課題と重なる指摘も多く、改めて方向性の正しさを確信するとともに、まだ十分に組み立てていない点を強く自覚いたしました。

ご指摘のとおり、中途半端な対応では成果に繋がりません。清水取締役のお言葉を借りれば「やるなら徹底的にやる」。この姿勢で管理部門の機能強化、人材育成と若手登用、そして技術系人材の取締役登用など、課題の解決に一歩一歩着実に取り組んでまいります。本日のご助言を必ず実行に繋げ、SUMINOE GROUPのさらなる成長をお約束します。



取締役・監査役紹介（2025年8月28日時点）

												
氏 名	永田 鉄平	薄木 宏明	村瀬 典久	諏訪 和晃	清水 春生		野村 公平	種田 ゆみこ	加藤 恭子	川西 浩文	天知 秀介	宮本 敏彦
役 職	代表取締役社長	代表取締役 常務取締役	取締役	取締役	社外取締役 (独立役員)		社外取締役 (独立役員)	社外取締役 (独立役員)	社外取締役	常勤監査役	社外監査役	社外監査役
年 齢	68	61	64	64	78		77	58	58	62	68	60
在任期間	8年	5年	3年	1年	9年		7年	4年	-	-	1年	-
経 歴	1980年4月 当社入社 2012年8月 執行役員 機能資材事業部門長 2016年11月 管理本部経営企画室部長 CSR推進室部長 2017年8月 取締役 上席執行役員 2019年8月 インテリア事業部門長 株式会社スミノエ (現株式 会社スミノエ インテリア プロダクツ) 代表取締役社長 2021年8月 代表取締役社長 (現在) 株式会社スミノエ (現株式 会社スミノエ インテリア プロダクツ) 取締役会長	1986年4月 当社入社 2010年8月 管理本部経理部長 2017年8月 同本部購買部長 執行役員 2019年8月 上席執行役員 (現在) 管理本部副本部長 2020年1月 同本部経営企画室部長 2020年8月 取締役 2021年8月 代表取締役常務取締役 (現在) 管理本部長 (現在)	1983年4月 当社入社 2007年6月 株式会社スミノエ (現株式 会社スミノエ インテリア プロダクツ) 近畿ブロック 販売部部长 2007年7月 同社近畿ブロック長 2020年8月 執行役員 2021年8月 上席執行役員 (現在) インテリア事業副部門長 株式会社スミノエ (現株式 会社スミノエ インテリア プロダクツ) 代表取締役社 長 (現在) 同社営業部統括部長 2022年8月 取締役 (現在) インテリア事業部門長 (現在)	1983年4月 当社入社 2005年9月 産業資材事業部門 東関東営業部長 2006年7月 同部門海外営業部長 2020年8月 執行役員 2021年8月 Suminoe Textile de Mexico, S.A. de C.V. COO 2022年4月 Suminoe Textile of America Corporation COO Suminoe Textile de Mexico, S.A. de C.V. CEO (現在) Bondtex, Inc. CEO (現在) 2022年8月 上席執行役員 (現在) 2024年8月 取締役 (現在) 産業資材事業部門長 (現在) スミノエ テイジン テクノ 株式会社代表取締役社長 (現在) Suminoe Textile of America Corporation CEO (現在) 住江互太 (広州) 汽車繊維製 品有限公司董事長 (現在) T.C.H. Suminoe Co., Ltd. CEO (現在)	1970年2月 株式会社大金製作所 (現株式会社エクスセディ) 入社 1994年6月 同社取締役 2006年6月 同社代表取締役社長 2015年4月 同社取締役会長 2016年6月 同社相談役 バンドー化学株式会社 社外取締役監査等委員 2016年8月 当社社外取締役 (現在) 2019年6月 芦森工業株式会社社外取 締役 (現在)		1977年4月 西川・野村法律事務所 (現野村総合法律事務所) 設立 (現在) 2015年6月 株式会社エムケイシステム 社外取締役 (現在) 2015年9月 株式会社ジェイテックコー ポレーション社外監査役 2016年6月 アルインコ株式会社社外 取締役監査等委員 2018年8月 当社社外取締役 (現在)	1994年10月 朝日監査法人 (現有限責任 あずさ監査法人) 入所 1998年4月 公認会計士登録 2008年8月 株式会社ブレイン取締役 (現在) 2008年11月 税理士登録 2019年6月 株式会社ショーエイコーポ レーション社外取締役監査 等委員 (現在) 2020年6月 コタ株式会社社外取締役 2021年8月 当社社外取締役 (現在) 2025年6月 新田ゼラチン株式会社社 外取締役 (現在)	1990年4月 株式会社高島屋入社 2015年3月 同社MD本部特選・宝飾品 DV副DV長 2019年3月 同社MD本部ラグジュア リー・レディスファッション・ コスメDV副DV長 2020年3月 同社MD本部婦人服・特 選・宝飾品部部长 2021年3月 同社MD本部化粧品・特 選・宝飾品部部长 2025年3月 同社執行役員MD本部副 本部長 (現在) 2025年8月 当社社外取締役 (現在)	1988年5月 当社入社 2018年6月 住江物流株式会社 代表取締役 2019年12月 当社ISRプロジェクト リーダー 2021年8月 執行役員 2022年8月 CIO 2024年8月 顧問 2025年8月 常勤監査役 (現在)	1979年4月 鐘淵化学工業株式会社 (現株式会社カネカ) 入社 2009年4月 同社カネカロン事業部長 2011年6月 同社執行役員 2015年6月 同社取締役・常務執行役員 2019年6月 セメダイン株式会社代表 取締役社長 2023年6月 同社非常勤顧問 2024年6月 同社非常勤顧問退任 エア・ブラウン株式会社 監査役 (現在) 2024年8月 当社社外監査役 (現在) 2024年10月 bwdホールディングス 株式会社顧問 2025年4月 同社取締役 (現在)	1988年4月 丸紅株式会社入社 2013年4月 同社機能アパレル部長 2019年4月 丸紅インテックス株式会社 出向 2025年4月 同社代表取締役社長 (現在) 2025年8月 当社社外監査役 (現在)
ス キ ル	経営全般	●	●	●	●		●				●	●
	海外事業	●			●		●					●
	営業マーケティング	●		●	●		●		●		●	●
	サステナビリティ			●			●		●			
	製造技術	●										
	財務会計		●					●		●		
	法務リスクマネジメント		●	●			●	●		●	●	
	ITデジタル		●							●		

スキルの定義

経営全般	企業経営経験や事業部門における豊富な経験を有し、当社グループ理念を実現するために、長期的な視点でビジネス変革をリードするスキル
海外事業	事業をグローバルで展開する当社グループにおいて、成長分野である海外事業でのマネジメント経験を有し、経済条件や文化に精通し、グローバルな視点で企業経営戦略をリードするスキル
営業マーケティング	営業・マーケティングに関する豊富な知識・経験・ノウハウを有し、営業領域の事情に精通し、顧客のニーズ、当社グループの資本、シーズを把握した上で、成長領域を見極め、ビジネス変革をリードするスキル
サステナビリティ	気候変動、社会課題、ガバナンス等広範囲なサステナビリティの専門分野の有識者、あるいは企業のサステナビリティ領域に関する豊富な経験を有し、社会からの企業に対する要求事項を理解し、サステナビリティ経営をリードするスキル

製造技術	製造開発に関する豊富な知識・経験を有し、知的財産・技術資本を充実させ、開発の基本理念「KKR+A」のもとに、製造のオペレーションや技術のイノベーションをリードするスキル
財務会計	企業経営に関する領域が専門の公認会計士、あるいは、会計・税務・財務に関する幅広い知識・経験を有し、事業の収益性を評価し、経営資源の配分、成長投資 (M&A含む) といった高い資本効率を実現し、財務基盤を強化し、財務戦略をリードするスキル
法務リスクマネジメント	法務・リスクマネジメント、コンプライアンスの領域における専門家 (弁護士資格を有する者)、あるいは、企業の法務・リスク領域における豊富な経験を有し、事業に関わる規制、コンプライアンス、リスク管理および内部統制の整備・運用について、合法かつ会社の有益な判断ができるスキル
ITデジタル	IT、DXへの幅広い知識・経験を有し、オペレーションの改善、事業やビジネスの変革を推し進め、経営基盤とコスト競争力の強化を行い、企業や社会の課題認識と解決策を示すことができるスキル

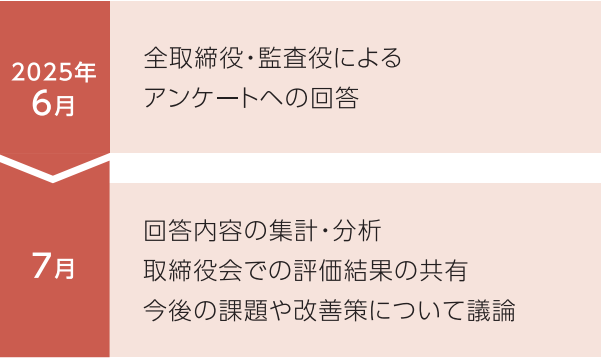
ガバナンス

取締役会の実効性評価

■ 取締役会の実効性評価の取り組み

当社は、取締役会の実効性について一層の向上を図るとともに、ステークホルダーのみなさまへの説明責任を果たすことを目的に、取締役会の実効性に関する評価・分析を行っています。

■ 取締役会の実効性評価のプロセス



■ 取締役会の実効性に関するアンケート

全25問、各設問5点満点のアンケートを実施しました。設問内容と平均値は以下のとおりです。

設問内容	平均値	
	2023年度	2024年度
1.取締役会の役割・機能	3.27	3.20
2.取締役会の構成・規模	4.40	4.30
3.取締役会の運営	4.02	3.95
4.監査機関との連携	3.73	3.43
5.社外取締役との関係	3.67	3.52
6.株主・投資家との関係	3.78	3.52
7.総括	3.75	3.55
全体	3.80	3.64

アンケートの結果、取締役会メンバーの属性および経歴が多岐にわたっており、バランスの取れた構成であること、またそれを背景に活発な議論がされていることが確認でき、実効性が確保されていると評価しました。

今後も適切な実効性評価と分析を行い、取締役会で課題への対応に努めていきます。

■ 今後の課題

- ①中長期的な視点での経営戦略などの議論の充実
- ・重要課題の進捗、報告、議論など
(グループガバナンス・投資案件・安全衛生・品質など)
- ・幹部社員などからの事業戦略の説明
- ②取締役会以外での議論の場の提供
- ・社外役員に対する当社グループ製品の紹介や工場を含めた各事業所の見学を通じた事業への理解を深める機会

■ 2023年度の課題への取り組み

- ①中長期的な視点での経営戦略などの議論の充実
(具体的には、指名報酬に関する議論、役員トレーニング計画の作成など)
- ↓
- マテリアリティについて取締役会での議論を進めています。また、役員トレーニングを定期的を実施しています。
- ②取締役会での議論に必要な情報の事前提供
- ↓
- 取締役会メンバーに対し、事務局より簡潔で見やすい資料を早期に提供しています。
- ③監査機関との連携
- ↓
- 監査役会と内部監査部門(内部監査室)の連携を強化しています。内部通報制度の利用状況について、半期ごとに取締役会で報告をしています。
- ④取締役会以外での議論の場の提供
- ↓
- 当社本社ビル以外での取締役会を年に一度開催し、社外役員にはSUMINOE GROUPの事業活動の理解を深めるための機会を提供しています。
- ⑤株主や投資家に対する働きかけ
- ↓
- 2024年度は、個人投資家向けセミナーを3回、機関投資家との1on1ミーティングを35回実施しました。また、決算情報や適時開示情報は、webサイト上で文書による発表をしたほか、機関投資家向け決算説明会や個人投資家向けのIRセミナーについては、講演内容の書き起こしを掲載するなど情報の提供方法を工夫しました。

役員報酬

■ 取締役の個人別の報酬などの内容に関わる決定方針に関する事項

当社グループは、任意の指名・報酬委員会に諮問し、その答申に基づき取締役会において取締役の個人別の報酬などの内容に関わる決定方針を決議しています。

①基本報酬の個人別の報酬などの額、および非金銭報酬の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針

取締役の報酬などについては、各職責や世間水準を踏まえた額とし、基本報酬および株式報酬で構成しています。基本報酬は月例の固定報酬として、株主総会で定められた報酬枠の範囲内で各役位に応じて支給しています。株式報酬は、当社グループの企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを付与するとともに、株主と一層の価値共有を進めることを目的としています。当該目的を踏まえ相当と考えられる金額を、株主総会で定められた報酬枠の範囲内で、社外取締役を除く取締役を対象に、退任または退職するときまで処分することを認めない譲渡制限付株式報酬として毎年、一定の時期に支給しています。

②取締役の個人別の報酬などの内容についての決定に関する事項

個人別の配分などについては、独立した社外取締役を主要な構成員とする任意の指名・報酬委員会で審議を行い、同委員会の答申に基づき、社外取締役、社外監査役も出席する取締役会で審議し、決議しています。

■ 監査役の報酬などの額または算定方法に関わる決定方針に関する事項

監査役の報酬については、株主総会で定められた報酬枠の範囲内で、監査役の協議により決定しています。

役員区分	報酬などの総額(百万円)	報酬などの種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬	
取締役 ^{※1}	130	120	—	10	6
監査役 ^{※2}	15	15	—	—	1
社外役員	27	27	—	—	7

※1 社外取締役を除く ※2 社外監査役を除く

政策保有株式

■ 合理性のある適切な保有

各企業との円滑な取引関係の維持、金融機関との安定的かつ継続的な関係の強化など、企業価値の向上に資すると認められる場合に、政策的な目的により株式を保有することとしています。

政策保有株式については、半期ごとに取締役会に報告し、個別に相手先企業との関係状況、相手先企業のガバナンス状況を踏まえ、投資に見合った便益が得られるか、リスクがあるか、経済合理性のある適切な保有であるかなど、保有目的の検証を行っています。また、保有目的が解消した株式については随時売却を行っています。

議決権の行使については、適切な議決権行使が当該企業の中長期的な価値向上と持続成長に繋がるものと考え、当該企業の状況や取引関係などを踏まえた上で議案に対する賛否を判断し、原則としてすべての政策保有株式について議決権を行使しています。

なお、当社グループ株式を保有する企業から売却の意向が示された場合は、基本的に同意しています。

ガバナンス

コンプライアンスの徹底

法令・企業倫理を遵守した事業活動

当社グループは、コンプライアンス経営を実践するための基本方針として「企業行動規範」「企業行動基準」を定めています。役員および従業員は、基本方針をよく踏まえ、自らの考えや行動が法令・企業行動規範に沿ったものであるよう、常に心がけています。

役員トレーニング

社内役員に対しては、それぞれの職責や業務上必要な知識の研鑽のために様々な研修機会を設けています。

年度	テーマ
2022年	「企業活動をめぐる人権課題と役員・経営幹部の職責」 -「ビジネスと人権」の議論とガバナンスの課題の検討-
2023年	「拡大するサイバーセキュリティの脅威に備えて」
2024年	「CGコードと関連する外部環境の変化について」

従業員へのコンプライアンス意識の浸透

■ コンプライアンス研修の実施

毎年実施している階層別研修のカリキュラムに、コンプライアンス研修を組み込んでいます。コンプライアンスとは何か、なぜ重要なのかを研修の都度説明し、従業員のコンプライアンス意識の再確認を行うとともに、階層ごとに必要な知識の習得を促しています。

■ 不当競争防止のための取り組み

業務に関する様々な法律についての社内説明会や勉強会を実施するなど、法令違反リスク低減のための継続的な取り組みを行っており、不当競争防止についても注力しています。

下請法については、毎年基礎的な勉強会を行うことで、従業員の法令への理解および遵守意識の維持向上に努めており、2025年6月には、下請法勉強会（基礎編）を実施しました。また、法改正へも対応、遵守できるように、改正に関する最新情報を都度勉強会やイントラネットで発信しています。その他、事業部門に対して下請法遵守状況のヒアリングを行い、対応が不十分な場合は改善を要請し、後日状況を確認するという活動も毎年行っています。

独占禁止法については、カルテル・談合に関して、2025年2月に社内説明会を実施し、独占禁止法の内容、違反しないための留意点および社内ルールについて説明しました。また、リスクマネジメントマニュアルを改定するとともに、内部監査室による監査の実施など、今後、独占禁止法遵守のための取り組みを積極的に行っていきます。

内部通報制度

当社グループでは、役員・従業員が社内で法令・企業倫理に反する行為を発見した際の通報受付窓口として、社内外に「企業倫理ホットライン」を設置しています。

■ 各種相談窓口の相談状況

各年5月末時点（件数）			
通報相談窓口		2024	2025
企業倫理ホットライン（社内窓口）		1	0
同上（社外窓口）		0	0
健康相談窓口（ハラスメント相談含む）		3	5
ハラスメント相談窓口		6	8
計		10	13

知的財産の保護

知的財産権（特許権・意匠権・商標権など）は、重要な経営資源であり、それらを創造・保護し、有効活用していくことは、企業の成長戦略や社会の発展に不可欠な要素です。当社グループにおいても、新規事業に対する、特許権・意匠権・商標権の出願・権利取得を推進することで、新規事業を保護し、円滑に進めることができる環境を実現しています。2024年度は、前年度を上回る特許出願実績がありました。また、知的財産の重要性を従業員に周知させる啓蒙活動や、他社の知的財産を尊重し、侵害しないための調査や情報提供を定期的に実施しています。

ステークホルダーエンゲージメント

歩き廻る経営による双方向コミュニケーション

2017年より社内役員が国内外のグループ会社を訪問し、各地の従業員と意見交換しコミュニケーションを図る「歩き廻る経営」を実施しています。

2025年5月期は、計10回で16拠点を訪問し、開発・生産・営業の様々な拠点で役員と従業員の双方向の思い（課題や期待など）を直接伝え合うことで、一体感を形成する機会となりました。

2025年5月期訪問実績		
国内拠点 (16拠点)	6月	帝人テクロス(株)
	8月	住江織物(株) (現SUMINOE(株)) 奈良事業所 技術開発センター
	10月	尾張整染(株) 石川工場
	11月	(株)スミノエ(現(株)スミノエ インテリア プロダクツ) 北日本支社 札幌営業所
	12月	ルノン(株)松原センター 住江物流(株) 松原センター
	1月	SUMINOE(株) 京都美術工芸所 (株)スミノエ インテリア プロダクツ 京都営業所 住江テクノ(株) 奈良工場
	3月	(株)シーピーオー 本社・八王子工場
	4月	(株)プレテリアテキスタイル
	5月	(株)スミノエ インテリア プロダクツ 広島営業部 ルノン(株) 広島営業所 SUMINOE(株) 広島営業部 スミノエ テイジン テクノ(株) 第5営業部

リスクマネジメントの強化

リスクマネジメント体制

当社グループでは、各本部・部門の代表委員で構成されるCSR推進委員会にて、リスクに対する事前対策・緊急時対応などリスクマネジメント活動全般の諸事項の審議を行い、経営会議/CSR・内部統制審議会に報告、承認を得る体制を取っています。

また財務統制委員会では、SUMINOEと国内外グループ会社から報告されたリスクに基づき、財務諸表の重要な虚偽表示リスクを中心に、そのリスク評価を検討し、経営会議/CSR・内部統制審議会に報告しています。これにより一定レベルのリスク軽減を実現していますが、引き続きIT化を推進し、さらに軽減できる体制を確立させていきます。

企業価値向上に向けた内部統制強化

2024年度は、「内部統制がもたらす企業価値とは何か」を考え、現在の内部統制の状況を見つめ直し、時勢、各シチュエーションに合ったものへ改善すべく、まずは現状を整理するためにグループ全社の企業情報、業績、内部統制監査状況などの調査に取り組みました。また、内部監査員のスキルの向上、強化のための教育訓練として、公認内部監査人(CIA)資格取得に向けた外部セミナーの受講を開始しました。

これらの取り組みのなかで、内部統制監査として注視、管理すべき項目の不足が確認でき、往査時の監査項目の追加とヒアリング内容の改善に繋げることができました。

これにより、往査先への内部統制の重要性、管理項目の周知ができ、牽制となり、これらを繰り返すことで内部統制の強化となり、ひいては企業価値向上に繋がるものと考えています。

基幹システムの再構築

2018年6月から、生産管理システム、債権債務システムなど国内外での業務標準化・効率化、横断管理、またシステム統制などの実現に向け、基幹システムの再構築を進めています。現在進行中のプロジェクトの進捗は全体の80%程度であり、2027年9月までの完了を目指しています。

事業継続計画

企業としての信頼を継続させるためには、緊急事態発生時に正確な情報を迅速に発信することがキーだという考えのもと、安否・被災状況などの情報収集を重視したBCP行動計画の策定に取り組んでいます。

SUMINOEとスミノエ インテリア プロダクツの本社では、BCP安否確認訓練を毎年実施し、緊急事態発生時を想定した従業員の安否確認訓練を実施しています。

サイバー攻撃への対応

2024年7月、当社グループの米国・メキシコの子会社がサイバー攻撃を受けたことが判明しました。確認後、関係当局へ報告し、ネットワーク・システムを停止して被害拡大を防止しました。またバックアップを活用し、現在はすべて復旧しています。調査の結果、影響は米国・メキシコの子会社に限定され、SUMINOEおよび他のグループ会社への影響は確認されていません。

現在再発防止対策として、コンサルティング会社によるリスクアセスメントを実施し、その結果をもとに策定したロードマップに沿い、グループ全体のセキュリティレベル向上の取り組みを進めています。さらに、セキュリティインシデントの未然防止、発生時の対応を目的とした組織「SUMINOE GROUP CSIRT」の構築、運営を予定しています。

情報セキュリティの強化

サイバーセキュリティ対策

当社グループでは、2018年に情報資産の情報セキュリティ対策として「情報セキュリティポリシー」の策定を行って以来、情報セキュリティの継続的な評価・見直し・改善を行いながら、ポリシーの遵守を徹底し、様々な脅威からの情報資産保護に努めています。

■ 取り組み事例

- 標的型メール訓練(2024年)
- SOC(Security Operation Center) サービス導入(2025年)
- 次世代ファイアウォール導入(2025年)
- 遠隔地バックアップの構築(2025年)

上記取り組みに加え、ログ保全および分析ソリューションの導入、インシデント対応訓練を実施する予定です。