

住友化学



Change and Innovation

Create New Value

住友化学レポート 2018

目次



2 ステークホルダーの皆さまへ

ステークホルダーの皆さまへのごあいさつと、サステナブルな社会の実現を目指すビジョンをお伝えします。

4 住友化学のDNA

6 コア・コンピタンス

12 住友化学の目指す姿

編集方針

住友化学は、昨年度より従来の「アニュアルレポート」と「CSRレポート」の位置づけを整理し、「住友化学レポート」へと再編しています。株主・投資家をはじめとする幅広いステークホルダーの皆さまに向け、当社が持続的に成長していく姿をわかりやすくお伝えすることを目指し、事業の強みや戦略、業績報告に加え、コーポレート・ガバナンス体制や環境・社会への取り組みなど、非財務情報と財務情報を総合的にまとめています。

「住友化学レポート2018」では、この一冊を住友化学の過去・現在・未来を紹介する「住友化学ミュージアム」に見立て、皆さまに当社の価値創造ストーリーを見て、読んで、感じていただきたいという思いで作成しました。投資家をお招きしたESG対談や社外取締役とのガバナンス対談、事業部門別の価値創造モデルなど、新しいコンテンツも掲載しています。この住友化学レポートが、ステークホルダーの皆さまとの懸け橋となり、グループ一丸となって新たな価値を創造していく姿をお伝えできれば幸いです。



経済産業省が策定した「価値協創ガイダンス」は、企業と投資家を繋ぐ「共通言語」であり、企業が投資家に伝えるべき情報を体系的・統合的に整理し、情報開示や投資家との対話の質を高めるための手引きです。本レポートでは、主に「事業を通じた価値創造」(P40～)の部門別価値創造モデルにて本ガイダンスを参考にしています。

本資料での財務数値について

住友化学グループは2018年3月期より、従来の日本基準に替えてIFRSを適用しており、前連結会計年度の数値をIFRSに組み替えて比較分析を行っています。しかし、IFRSでの2017年3月期の期首連結財政状態計算書はセグメント別に作成していないため、2017年3月期における、セグメント別の資産収益率と資産回転率は算出していません。

見通しに関する注意事項

本住友化学レポートに記載されている当社の現在の計画、戦略、業績予想などの、既存の事実ではない内容は、将来に関する見通しであり、リスクや不確定要因を含んでいます。実績がこれらの内容と乖離する要因となりうるものとして、当社の事業領域を取り巻く経済情勢、市場における当社の製品に対する需要動向や競争激化による価格下落圧力、厳しい競争市場において当社が引き続き顧客に受け入れられる製品を提供できる能力、為替レートの変動などがあります。ただし、要因はこれらに限定されるものだけではありません。



14 社長インタビュー

当社グループを取り巻く事業環境、中期経営計画の進捗状況、ESGへの取り組みなどをご説明します。

住友化学ハイライト

24 住友化学の1年

26 財務ハイライト

28 非財務ハイライト

特集



30 スタートアップ企業との連携

次世代医薬品 「核酸医薬」の開発



36 DIALOGUE: ESG投資家を迎えて ESG経営による価値創造

40 事業を通じた価値創造

42 事業部門の成り立ち

44 住友化学の今

46 石油化学

50 エネルギー・機能材料

54 情報電子化学

58 健康・農業関連事業

62 医薬品

66 価値創造の基盤

68 人材戦略

70 レスポンシブル・ケア

72 株主・投資家との対話

73 研究開発・知的財産

コーポレート・ガバナンス

74 マネジメント体制

76 ガバナンス対談

80 役員一覧

82 コーポレート・ガバナンス

90 コンプライアンス

93 コーポレートデータ

94 財務レビュー

100 連結財務諸表

106 会社・投資家情報

住友化学の3つのレポート

住友化学レポート



当社の価値創造ストーリーをわかりやすく伝えることを目指しています。

http://www.sumitomo-chem.co.jp/ir/library/annual_report/

Investors' Handbook



当社の事業・製品を詳細に解説しています。

http://www.sumitomo-chem.co.jp/ir/library/investors_handbook/

サステナビリティ データブック



環境・社会の側面から当社の情報を紹介しています。

<http://www.sumitomo-chem.co.jp/csr/report/>

ステークホルダーの皆さまへ

事業を通じて社会が直面している喫緊の課題の解決と 持続可能な社会の実現に、より一層取り組んでいきます。

国連の「持続可能な開発目標 (SDGs)」に代表される持続可能な社会の実現に向けた国際社会による取り組みが一段と加速しつつあります。こうしたなか、企業は、ローカルそしてグローバルなレベルで大きな役割を果たすことを期待されており、とりわけ、技術革新のリーダーとして、世界の人々が直面しているさまざまな問題の解決に貢献していくことを求められています。

私たち住友化学グループは、「事業は自らを利するとともに、社会を利するものでなければならない」という住友の事業精神のもと、絶えざる技術革新で人々の豊かな生活を支えてきました。また、化学の枠にとらわれることなく、さまざまな分野の技術や知見を採り入れ、融合することによって新しい価値を創造することに挑戦してきました。

現在、IoTやロボティクス、AIなどの領域における技術の進歩を背景に産業の構造的変化が進行しつつあります。住友化学グループとしましては、こうした社会の変化を新たなチャンスととらえ、総合化学メーカーとして長年かけて培ってきたコア技術を活かしつつ、さまざまな領域の企業や大学、研究機関などと協働し社内外の技術と知見を融合することによって、今後も革新的な製品や技術を創出していきます。そして、事業を通じ、健康、食糧、環境、地球温暖化など、社会が直面している喫緊の課題の解決と持続可能な社会の実現に、より一層力強く取り組んでいきます。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、引き続き、格別のご支援、ご協力を何卒よろしくお願い申し上げます。

2018年7月
代表取締役会長

石飛 修



住友化学のDNA

住友の事業精神

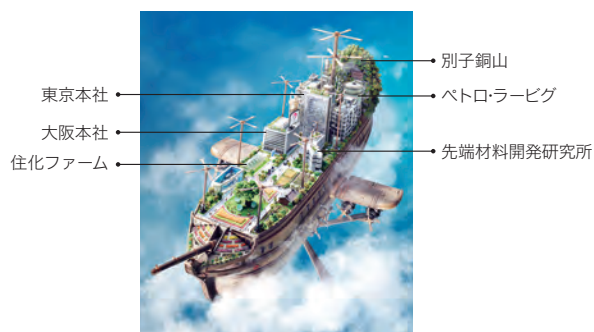
第1条 わが住友の営業は信用を重んじ確實を旨とし、
もってその鞏固隆盛を期すべし。

第2条 わが住友の営業は時勢の変遷、理財の得失を計り、
弛張興廃することあるべしといえども、
いやしくも浮利にはしり輕進すべからず。

住友化学の経営理念

1. 技術を基盤とした新しい価値の創造に常に挑戦します。
2. 事業活動を通じて人類社会の発展に貢献します。
3. 活力にあふれ社会から信頼される企業風土を醸成します。

表紙のイラストの解説



世界中に 信頼と感動の輪を

表紙のイラストは、住友化学が営業開始から100周年を迎えた2015年に、当社100年の歴史を糧として、次なる挑戦や成長に向けた船出への決意を込めてデザインしました。

船の上には当社のルーツである別子銅山をはじめ、当社にまつわるさまざまな施設が乗っており、社員として共有すべき「こだわり」や「誇り」がまとめられたコーポレートステートメントにある「世界中に信頼と感動の輪を」広げていく企業でありたいという姿勢を表しています。

私たち住友化学は、長い年月をかけて培ってきた3つのコア・コンピタンスを最大限に活かし、人類社会が抱える課題を化学の力で解決するとともに、人々のQuality of Lifeの向上に貢献することで、当社だけでなくこの世界の持続的な成長を目指します。

化学の力が 新たな価値を創りだす

住友化学は、あくなき探求心と独創的な技術で新しい領域に挑み続けてきました。当社はその長年にわたる広範な研究活動を通じて、6つのコア技術を確立しています。これらのコア技術を活かし、高成長が期待できる「環境・エネルギー」「ICT」「ライフサイエンス」の3つの事業領域で、世界の社会課題やトレンドに対する新たなソリューションを生み出すべく研究開発に取り組んでいます。「創造的な研究開発こそが新たな時代を築いていく」という信念のもと、今後も技術力の強化に努めていきます。



高成長が期待できる事業領域と
社会課題・トレンド



次世代自動車向けソリューションの一例

リチウムイオン二次電池用セパレータ

薄膜で耐熱性の高い独自のアラミド塗工セパレータを提供することで、高容量で安全性の高いリチウムイオン二次電池の実現に寄与しています。

スーパーエンジニアリングプラスチック(SEP)

金属部品をSEP製の部品で代替することで自動車部品の軽量化に貢献します。また、射出成形技術を用いることで複雑な形状の部品を短時間で大量生産できることから、顧客のコスト削減にもつながっています。

オレフィン系熱可塑性エラストマー

加工成形性が高く、耐候性やリサイクル性にも優れた機能樹脂であることに加え、自動車の内装に高級感を演出することに役立っています。

農業関連ソリューションの一例

クロープストレスマネジメント

病原菌、害虫、雑草などの生物的ストレスを除くのではなく、低温・高温・乾燥などの環境ストレスへの耐性を高める薬剤や生物資材を投与することで、作物の収量向上を目指します。

バイオリショナル

天然物由来の微生物農薬や植物生長調整剤、根圏微生物資材などを用いて作物の品質や収量の向上および農業生産の安定化に貢献し、世界各国でのオーガニック食品、高品質な果樹・野菜などに対する需要の高まりに応えます。

国内農業のトータルサポート

農薬・肥料・資材などの製品から、関連技術、農産物の販売まで、グループ各社が持つさまざまな商材や機能を活かし、農業経営を総合的にサポートしています。

世界に広がる競争力ある事業

住友化学グループは、真のグローバルカンパニーを目指し、世界中に事業を拡大してきました。当社グループの現在の海外売上収益比率は6割を超えています。今後も当社グループの競争力ある事業を積極的に世界の市場へ展開し、持続的な成長を実現していきたいと考えています。



住友化学グループの海外拠点

シンガポール



ポリオレフィン製造工場

住友化学の石油化学事業は、日本・サウジアラビア・シンガポールの3拠点の特長を活かしたグローバルな事業展開が強みです。シンガポールのザ・ポリオレフィン・カンパニー（TPC）では、経験豊富なローカルスタッフの優れたプラント運転技術により、高品質な製品を安定的に製造・販売しています。

韓国

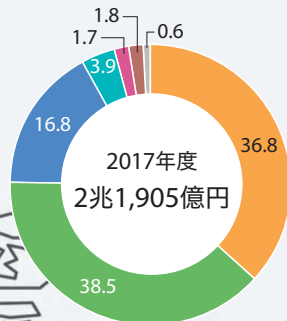


リチウムイオン二次電池用セパレータ工場

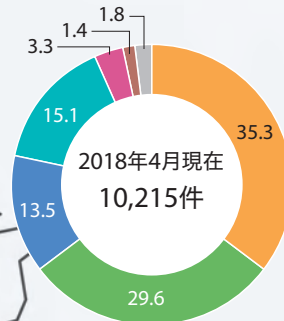
住友化学は、2006年より大江工場にて耐熱セパレータを生産してきました。その後、リチウムイオン二次電池の車載用途を中心とした旺盛な需要を受け、2016年に韓国の子会社SSLM社で稼働を開始し、生産能力を段階的に拡充しています。

地域別情報

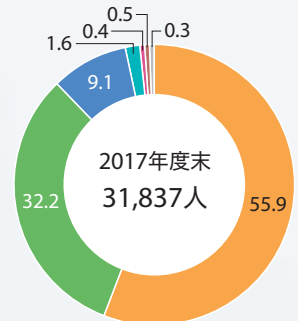
地域別売上収益 (%)



地域別保有特許件数 (単体) (%)



地域別従業員数 (%)



日本 アジア 北米 欧州 中東・アフリカ 中南米 オセアニア 他

海外拠点の詳細は、会社案内P21-22をご覧ください。

http://www.sumitomo-chem.co.jp/company/docs/brochure_J2017.pdf

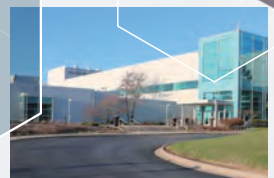
中国



半導体用プロセスケミカル工場

住友化学はかねてから、半導体用高純度ケミカルを日本・韓国・中国で生産してきました。そうした中、今後急速に拡大していくと見込まれる中国半導体市場を捉えるため、常州に新工場の建設を開始しました。さらに、西安の生産設備の増設も決定しています。中国市場へのタイムリーな進出により、さらなる販売拡大を目指します。

米国

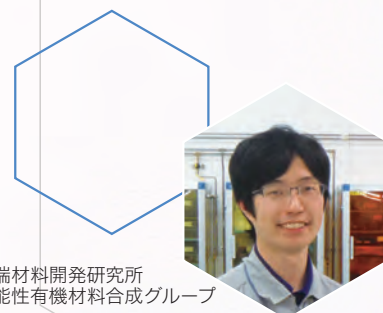


バイオラショナルリサーチセンター

バイオラショナルの最新の研究所の運営が2018年7月に開始されました。微生物、植物生理、化学、発酵、製剤技術など、バイオラショナル製品の研究開発活動において重要な役割を果たします。

その志が、未来を切り開く

住友化学グループでは、世界中で約3万人の従業員が活躍しています。従業員の一人ひとりが高いロイヤリティを持って日々の業務に邁進していることは、当社グループにとって大きな強みの一つとなっています。今後もすべての従業員が高い使命感と情熱を持って、切磋琢磨し、日々新しい可能性を追求しながら、課題を突破していきます。



先端材料開発研究所
機能性有機材料合成グループ
廣井 結希

私のチームでは有機ELディスプレイ向け発光材料の開発に取り組んでいます。私たちの一番の使命は、色が鮮明かつ寿命の長い発光材料を作ることにあります。開発は困難の連続ですが、私を含めチームの全員が「必ず成果を出す」という強い思いを持ち、一つひとつの難関を乗り越えています。

住友化学企業行動憲章

1. 住友の事業精神を尊重し、世の中から尊敬される「よき社会人」として行動する。
2. 国内外の法令を守り、会社の規則にしたがって行動する。
3. 社会の発展に幅広く貢献する、有用で安全性に配慮した技術や製品を開発、提供する。
4. 無事故、無災害、加えて、地球環境の保全を目指し、自主的、積極的な取組みを行う。
5. 公正かつ自由な競争に基づく取引を行う。
6. 健康で明るい職場づくりを心がける。
7. 一人ひとりが、それぞれの分野において、
高度な技術と知識をもったプロフェッショナルになるよう、研鑽していく。
8. 株主、取引先、地域社会の方々等、
企業をとりまくさまざまな関係者とのコミュニケーションを積極的に行う。
9. 国際社会の一員として、世界各地の文化・慣習を尊重し、その地域の発展に貢献する。
10. 以上の行動指針に基づく事業活動を通じ、会社の健全な発展に努める。





住友化学アジア
モノマー2
宋 庆文 (Song Heng Mun)

私は16年以上前に住友化学シンガポール(現・住友化学アジア)の企画・調整チームに加わり、これまで何度か実施したMMAやPMMAの生産能力増強の実現に貢献してきました。私の主な業務は、MMAの原料を安定的に確保することです。困難に直面することは多々ありますが、その壁を越えるたびに達成感を味わうことができます。これまで培った経験を活かし、今後も当社のMMA事業に貢献していきたいと考えています。



大分工場
生産企画部(経理)
重松 彩香

私は大分工場の経理担当として、工場運営の指標となる製品コストの試算や分析を行っています。これは大分工場の安全・安定操業と高いコスト競争力の維持に貢献します。また、スムーズな経営判断に繋がるよう、関係各所からのタイムリーな情報収集と、数字から読み取れる大分工場の課題を効果的に伝える資料の作成を常に心がけています。



愛媛工場 生産安全基盤センター
プロセスシステムグループ
仙田 早紀

私はCFD※を用いて物質の「流れ」が引き起こす問題の解明に取り組んでいます。この技術は、研究開発のスピードアップや生産設備のプロセス改良に繋がっています。また、愛媛工場排水の海洋への影響を正しく評価するため、瀬戸内海広域での環境評価に向けた独自解析技術の開発にも成功しました。これは、当社が社会的責任を果たし、持続的な社会を実現することに貢献するものと考えています。

※ Computational Fluid Dynamics



東京本社
生活環境事業部
事業企画部
クロー ハックレイ

私は生活環境事業部が上市した新規デバイス製品の製造・物流スキームの企画を担当しています。市場動向や営業担当者からの需要情報を踏まえ、より効率的な生産計画の立案を行うとともに、当社の物流網を駆使して合理的な製品出荷を実現することで、世界中の顧客へ当社製品をタイムリーにお届けすることに寄与しています。



持続的成長を続ける レジリエントな住友化学へ

住友化学は3つの経営理念のもとに培ってきた「幅広い技術基盤を活かしたソリューション開発力」「グローバル市場へのアクセス」「ロイヤリティの高い従業員」の3つをコア・コンピタンスと認識しています。これらを最大限に活かし、環境問題や食糧問題をはじめとする社会課題の解決と、人々のQuality of Lifeの向上に全力で挑んでいます。これによりROE 10%以上やROI 7%以上などを安定的に達成し、当社と社会、双方の持続的な成長を実現していきたいと考えています。

住友化学の経営理念

- 1
技術を基盤とした
新しい価値の創造に常に挑戦します。
- 2
事業活動を通じて
人類社会の発展に貢献します。
- 3
活力にあふれ社会から信頼される
企業風土を醸成します。

住友化学のコア・コンピタンス



幅広い技術基盤を活かした
ソリューション開発力



グローバル市場への
アクセス



ロイヤリティの高い従業員

革新的な技術による新たな価値創造を通じた持続的な成長の実現

以下を安定的に達成

ROE
10%以上

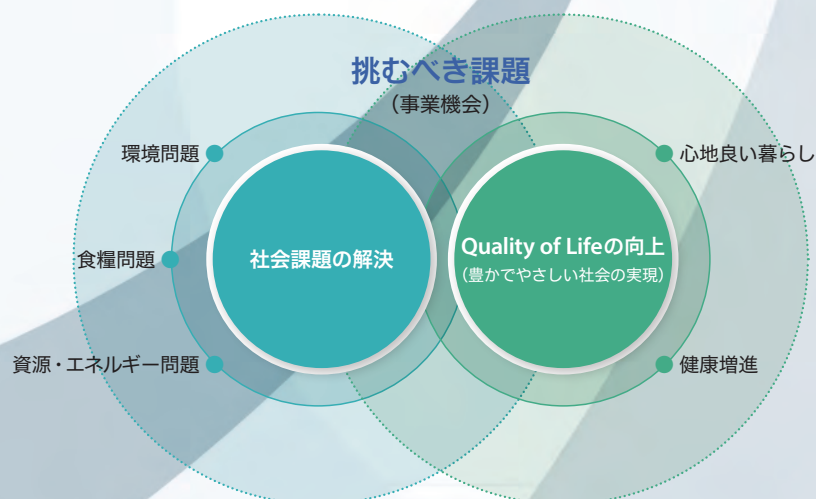
ROI
7%以上

D/Eレシオ
0.7倍程度

配当性向
30%程度

利益成長
年率7%以上

ソリューションの提供



SDGsの達成への貢献



住友化学は革新的な技術により、当社の持続的な成長だけでなく、サステナブルな世界の実現にも寄与したいと考えています。これは同時に、国連の掲げる持続可能な開発目標 (SDGs) に貢献することにもなります。地球がこれからも持続し、誰一人として取り残さない世界が実現するよう、当社も責任を持って事業に進進したいと考えています。

社長インタビュー



代表取締役社長 社長執行役員
十倉 雅和

業績比較表

(億円)	2016年度 実績	➤	2017年度 実績	増減
売上収益	19,391		21,905	+2,514
コア営業利益	1,845		2,627	+781
営業利益	1,265		2,509	+1,245
親会社の所有者に帰属する当期利益	765		1,338	+572
ナフサ価格 (円/KL)	34,700		41,900	+21%
為替レート (円/\$)	108.34		110.85	+2%
ROE (%)	10		15	
ROI (%)	6		9	
D/Eレシオ (倍)	0.8		0.7	
配当性向 (%)	30		27	



経済活動と社会価値創出を両立し サステナブルな成長を目指します

私たち住友化学は、当社が強みを有し、高い成長が期待できる
スペシャリティケミカル領域の事業に経営資源を集中し、
ROI向上への取り組みを通じて、企業価値向上を図ります。
また、経済活動と社会価値創出を両立させ、サステナブルな成長を目指します。



Q 2017年度を振り返り、業績をどのように評価していますか。

A 堅調な世界経済を背景に、過去最高益を達成することができました。

2017年度の世界経済の情勢は、総じて堅調に推移しました。米国では雇用者数の増加や堅調な個人消費に支えられ景気の拡大が継続し、欧州では英国のEU離脱問題などがあるものの緩やかな回復が持続しました。また、中国を含む新興国では景気に持ち直しの動きが見られました。国内経済は、企業収益の向上に加え、雇用・所得環境が改善するなど、緩やかな回復基調が続きました。

2017年度は、医薬品部門や石油化学部門をはじめとした全セグメントで販売数量が増加したほか、石油化学部門において製品市況が上昇しました。加えて、円安による邦貨換算差が発生したことから、本年度より適用を開始したIFRS基準での売上収益は前年度比2,514億円増加し、2兆1,905億円となりました。

コア営業利益は、交易条件などが改善した石油化学部門、北米での医薬品の出荷数量が増加した医薬品部門などの業績が改善したことから、前年度比

781億円増加し、2,627億円となりました。

営業利益は、前年度に比べ減損損失が減少したことなどから、前年度比1,245億円増加し2,509億円となりました。

また、親会社の所有者に帰属する当期利益は、為替差損が悪化したことに加え、税負担が増加したことなどから、前年度に比べ572億円増加し、1,338億円となりました。なお、日本基準での営業利益は前年度に比べ448億円増の1,791億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度に比べ406億円増の1,260億円となり、いずれも過去最高益を記録しました。また、当期純利益は初めて1,000億円を上回りました。

2017年度のROEは15.4%となり、住友化学が目標とする10%以上のROEを2015年度以降、3年連続で達成することができました。

年間配当につきましては、前年度と比べ8円増配し、過去最高の22円となりました。

Q

現行の中期経営計画について改めてご説明ください。

A

技術優位性のあるスペシャリティケミカル分野の事業に経営資源を重点配分し、事業ポートフォリオの高度化に取り組んでいます。

現行の中期経営計画は、「Change and Innovation—Create New Value」をスローガンに掲げ、前中期経営計画で実現した強固な財務基盤をベースに、攻めの経営に取り組むことによって、持続的な成長を続けるレジリエント(回復力に富む)な住友化学グループへの変革を、より一層加速していくことを目指しています。

具体的には、事業ポートフォリオの高度化、キャッシュ・フロー創出力の強化、次世代事業の早期戦列化など、5つの最重要課題に取り組んでいます。

事業ポートフォリオの高度化に向けては、2016～2018年度の3年間に意思決定する設備投資・投融資の7～8割、支出する研究開発費の9割を、ライフサイエンスを中心としたスペシャリティケミカル分野に投資する予定です。

キャッシュ・フロー創出力の強化については、筋肉

質な財務基盤の維持、キャッシュ・フローを安定して生み続ける体質を定着させ、大型投資を機動的に実施できる体制の構築を進めています。

次世代事業の早期戦列化では、環境・エネルギー、ICT、ライフサイエンスおよびそれらの境界領域への投資と研究・開発テーマの着実な事業化に取り組んでいます。

これら3点とともに、グローバル経営の深化、コンプライアンスの徹底、安全・安定操業の確立と継続にも取り組んでいます。

中期経営計画の最終年の2018年度には、売上収益2兆4,900億円、親会社の所有者に帰属する当期利益1,300億円の達成を目指しており、同年度のROIは7%、ROEは13%となり計画を上回る利益を予想しています。

2016～2018年度 中期経営計画 基本方針

スローガン

Change and Innovation Create New Value

基本方針

事業ポートフォリオの高度化

- 優位性のある分野の見極め
- 経営資源の傾斜配分

キャッシュ・フロー創出力の強化

- 超過収益の安定確保
- 規律ある積極投資
- バランスシートのスリム化

次世代事業の早期戦列化

- 環境・エネルギー
- ライフサイエンス
- ICT
- 境界領域

グローバル経営の深化

コンプライアンスの徹底、安全・安定操業の確立と継続

資源配分

2016～2018年度

研究開発費

5,100億円

スペシャルティケミカル 9割



2016～2018年度

設備投資・投融資

(含む戦略的M&A枠) 7,000億円
(除く戦略的M&A枠) 4,000億円

スペシャルティケミカル 8割
(含む戦略的M&A枠)

スペシャルティケミカル 7割
(除く戦略的M&A枠)

2018年度末

従業員数

37,400人

スペシャルティケミカル 2/3


■ バルクケミカル(石油化学) ■ エネルギー・機能材料 ■ 情報電子化学 ■ 健康・農業関連事業 ■ 医薬品
■ 本社・共通 ■ 戦略的M&A枠

経営目標

(億円)	2016年度 実績	2017年度 実績	2018年度 予想	2018年度 計画※1
売上収益	19,391	21,905	24,900	25,400
コア営業利益	1,845	2,627	2,400	2,400
親会社の所有者に 帰属する当期利益	765	1,338	1,300	1,100
ナフサ価格(円/KL)	34,700	41,900	47,000	45,000
為替レート(円/\$)	108.34	110.85	110.00	120.00

ROE(%)	10	15	13	12
ROI(%)	6	9	7	7
D/Eレシオ(倍)	0.8	0.7	0.7	0.6～0.7※2
配当性向(%)	30	27	28	—

目指す姿※3

10%以上

7%以上

➤ 0.7倍程度

30%程度

※1 2018年度計画の数値をIFRSに組み替えて記載

※2 戦略的M&A枠による投資実施後

※3 長期的に、年7%以上の利益成長を目指す

Q

中期経営計画の2年目となる2017年度の主な成果をご紹介します。

A

事業ポートフォリオの高度化に向けた施策を着実に推進しました。



中期経営計画の2年目となる2017年度も、各部門において社会課題の解決とQuality of Lifeの向上に貢献する事業の拡大に取り組み、事業ポートフォリオの高度化を着実に推進しました。

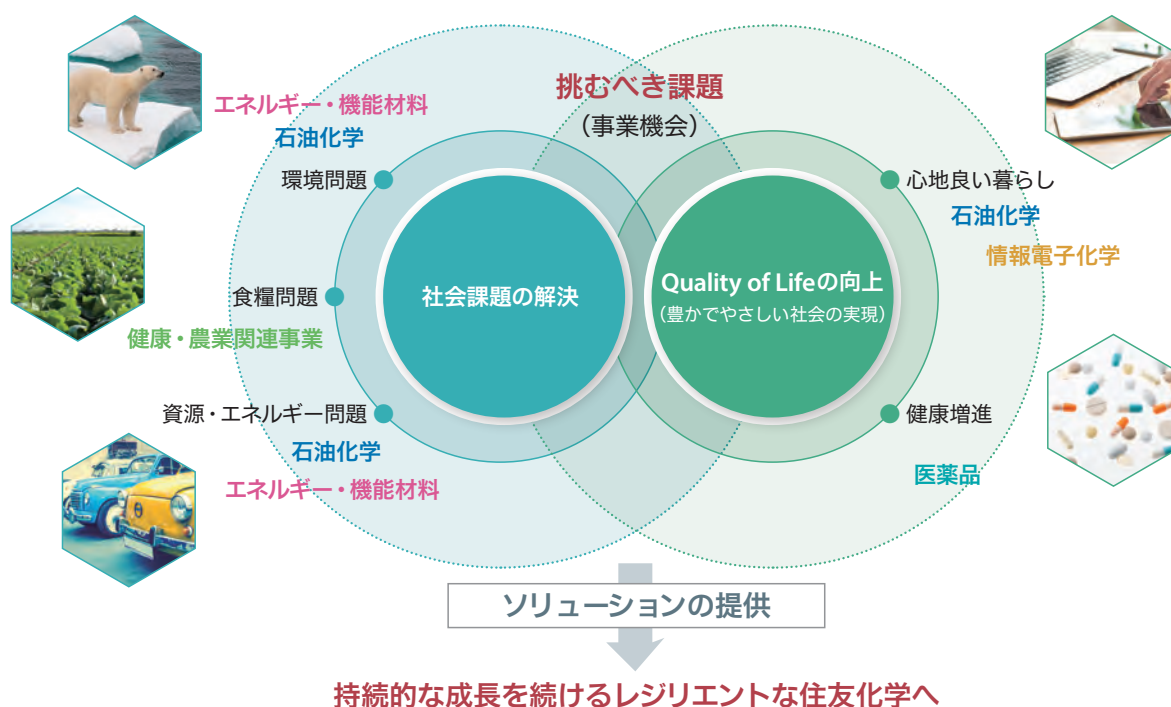
石油化学部門では、ラービグ第2期計画の建設を完了し、製品の生産を開始したほか、製品の高付加価値化に向けた取り組みが進展しました。

エネルギー・機能材料部門では、電気自動車用途で需要拡大が続くリチウムイオン二次電池用セパレータなどの生産能力を拡大したほか、ディーゼルエンジン用煤除去フィルター（DPF）事業から撤退するなど、事業再構築に向けた取り組みが進捗しました。

情報電子化学部門では、半導体の生産に使用される各種材料の生産能力の増強に着手したほか、LED用サファイア基板事業から撤退しました。

健康・農業関連事業部門では、次世代大型農薬の開発が進展し登録申請を開始したほか、除虫菊由来

住友化学の挑むべき課題（事業機会）



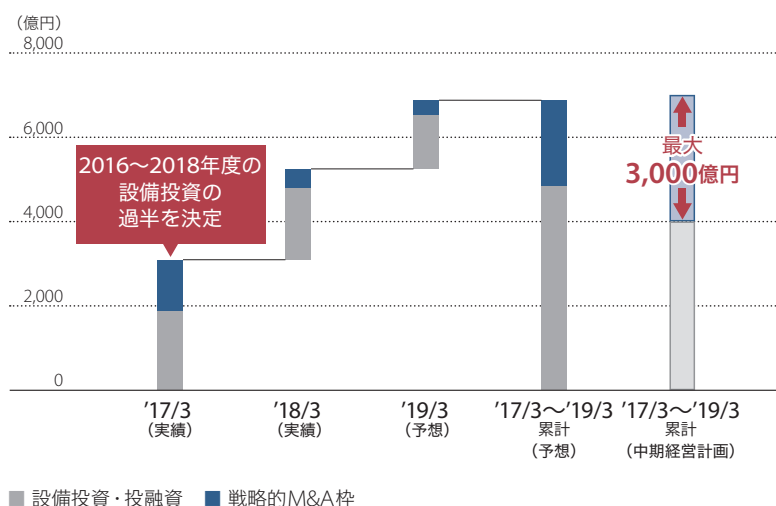
殺虫成分の大手サプライヤーを買収しました。

医薬品部門では、慢性閉塞性肺疾患（COPD）治療薬「ロンハラ マグネア」の米国での承認を取得したほか、米国で開発中のパーキンソン病治療薬の第三相臨床試験でも良好な結果を得ることができました。

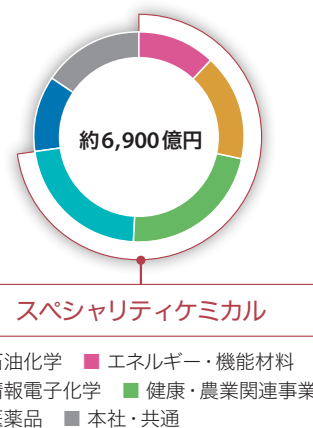
2016年度および2017年度の2年間で、約5,300億円の設備投資・投融資を決定していますが、2018年度には新たに約1,600億円の設備投資・投融資を

決定する予定にしています。この合計約6,900億円の設備投資・投融資のうち、7割強がスペシャリティケミカル分野を対象としたものとなります。また、当社はこの3年間で約4,900億円の研究開発投資を医薬品部門および健康・農業関連事業部門中心に行う予定としています。これらの投資を通じ、事業ポートフォリオの高度化をさらに進めていきます。

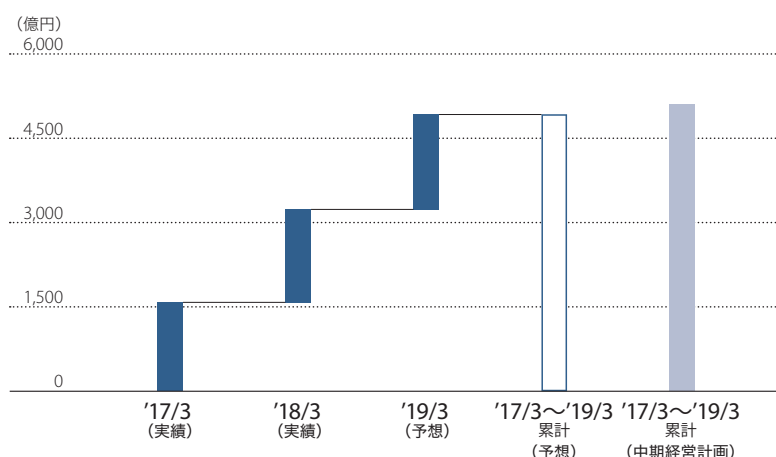
2016～2018年度 設備投資・投融資の見通し(意思決定ベース)



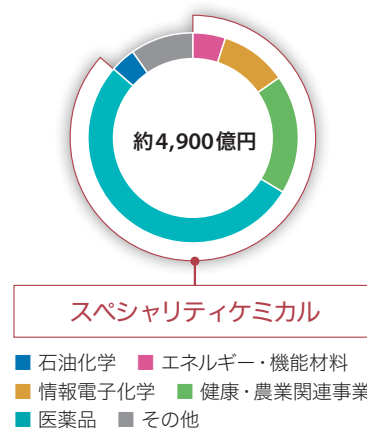
2016～2018年度 設備投資・投融資予想 (意思決定ベース)



2016～2018年度 研究開発費の見通し



2016～2018年度 研究開発費予想



Q

今後の成長を期待されている事業をご紹介します。

A

2019年度以降に業績貢献が期待される事業が多数あります。

本中期経営計画期間の初めの2年間で意思決定した投資案件のうちの一部は、すでに業績に貢献し始めていますが、買収を行った医薬品や増強を行ったメチオニンなどの大型投資案件が本格的に業績に貢献するのは、2019年度以降となります。次期中期経営計画では、これらの大型プロジェクトを着実に実施し、収益を拡大していきたいと考えています。

また、次世代正極材、高分子有機EL部材、次世代大型農薬群、新規の医薬品など、将来大きな成長が期待できる製品の開発が進んでいます。次期の中期経

営計画では、これらの開発案件の早期事業化にも挑戦していきます。

住友化学では、社会が直面している環境やエネルギー、食糧などに係る課題の解決に資するとともに、健康増進、心地良い暮らしの実現など、人々のQuality of Lifeの向上に貢献できる事業の種が多数育ってきています。これらの事業の種を次期中期経営計画で着実に育て上げ、新たな価値を創造するとともに、持続可能な社会の構築に貢献していきます。

主要投資案件 事業化スケジュール	投資意思決定 投資額	2016～2018年度 中期経営計画			2019～2021年度 中期経営計画		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
石油化学							
ラービグ第2期計画	91億US\$ (PRC社の総投資額)				アジアを中心とした幅広い産業の成長		
エネルギー・機能材料							
耐熱セパレータ工場 新設・増設	約250億円	➤ (増設)			電気自動車・ESS市場の拡大		
PES生産能力 増強	数十億円	➤			航空機・自動車構造材、高機能膜の需要拡大		
情報電子化学							
フレキシブルタッチセンサー 製造設備 増強	約90億円	➤			スマートフォン画面のOLED化・フレキシブル化進展		
半導体用高純度ケミカル工場 増強 (中国／常州・西安)	各数十億円		➤		半導体市場の拡大		
健康・農業関連事業							
メチオニン生産能力 増強	約500億円	➤			メチオニン需要の拡大 (世界的人口増加・食肉需要の増加)		
エクセルクロップケア社 買収	約139億円	➤			インド農業市場の高成長(人口増加に伴う食糧増産)		

主要開発案件 事業化スケジュール	2016～2018年度 中期経営計画			2019～2021年度 中期経営計画			2022～2024年度 中期経営計画		
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
エネルギー・機能材料									
次世代正極材									電気自動車市場の拡大
情報電子化学									
フレキシブルディスプレイ材料									フレキシブルディスプレイ(端末)の普及
高分子有機EL発光材料(中型)									ノートPC画面のOLED化・車載用ディスプレイの普及
高分子有機EL発光材料(大型)									OLEDテレビの普及
健康・農業関連事業									
B200 INDIFLIN™ (インビルフルキサム)									主要作物の重要病害を防除する農業の需要増加
殺菌剤A									
殺菌剤B									主要作物の重要病害を 防除する農業の需要増加
殺虫剤A									
A200 殺虫剤B									主要作物の重要病害を 防除する農業の需要増加
除草剤A※									安心・快適な暮らしへの 需要の高まり
家庭用・公衆用 殺虫剤A									
植物生長調整剤・ バイオリショナル 3製品									高品質な果樹や野菜などの 需要の高まり
医薬品									
COPD治療薬									患者の利便性向上(携帯可能・投与時間短縮)
パーキンソン病治療薬									患者の利便性向上(フィルム製剤)
ADHD治療薬									ADHDの治療選択肢の提供
血液がん治療薬									再発／難治性の急性骨髄性白血病への治療選択肢提供
がん幹細胞性阻害剤									がんの治療抵抗性、再発・転移に 対する新たな治療選択肢提供
再生・細胞医薬									画期的治療法の提供

※ モンサント社と次世代の雑草防除体系の創出・普及を目指して当社が開発しているPPO阻害剤

Q

サステナブルな社会の実現に向けた取り組みをご紹介します。

A

創業以来、経済活動と社会価値の創出を両立させる
Creating Shared Valueの考えを実践しています。

住友化学は、約1世紀前、銅の製錬の際に生じる有毒な排出ガスから肥料を製造し、煙害という環境問題の克服と農産物の増産を図ることから誕生しました。以来、当社は、経済活動と社会価値の創出を両立させるCreating Shared Valueの考えを実践してきました。

「事業を通じた社会への貢献」という当社の事業精神を社員一人ひとりに実践してもらうため、経営トップのコミットメントのもと、社員全員参加で、事業を通じたソリューションを提供し、SDGs達成に貢献していくことを目指しています。

専用ウェブサイト上で社員が自らのSDGsへの貢献に向けた決意を表明する「サステナブルツリー」の取り組みでは、2017年の1年間で9,000件を超える投稿がありました。また、その2/3が海外グループ会社から寄せられていることは、国を超えて世界中の当社グループの社員がSDGsの実現に向けてコミットしていることを示す証左だと考えています。

また、温暖化対策、環境負荷低減に資する当社グループの製品・技術をSumika Sustainable Solutions

として認定する制度では、これまでに44の製品・技術を認定しました。このような製品の開発・普及を促進することで、持続可能な社会を構築するためのソリューションを提供していきます。

当社は、サステナブルな社会を実現するさまざまな取り組みを、より一層強化するため、2018年4月に「サステナビリティ推進委員会」を設置しました。この委員会において、環境や社会問題に関するさまざまな当社グループの取り組みを総合的にとらえるとともに、当社グループのサステナビリティへの貢献度を俯瞰的に検証することによって、当社の取り組みを一段と加速していきます。

こうした取り組みに加え、ガバナンスの実効性の向上にも取り組んでおり、2018年6月には社外取締役を3名から4名に増員し、社外取締役の監視・監督機能およびアドバイザー機能をさらに強化しました。

今後もESG(環境・社会・ガバナンス)の取り組みを継続していくことで、世界の人々が直面しているさまざまな課題の解決に貢献するとともに、長年にわたる持続的な成長を実現していきます。

「T・S・P」三位一体でのSDGsへの取り組み



サステナビリティ推進委員会を設置

目的	① グループのサステナビリティ推進活動を総合的に把握
	② サステナビリティへの貢献を俯瞰的に検証
	③ SDGsなど社会課題解決へ取り組みを加速
構成	委員長 社長
	事務局 CSR推進部、法務部、経営管理部、人事部、レスポンシブルケア部、技術・研究企画部、コーポレートコミュニケーション部
開催	年2回

Q 最後に、住友化学の目指す姿を教えてください。

A 革新的な技術による新たな価値創造を通して、持続的な成長を実現していきます。

幅広い技術基盤を活かして革新的なソリューションを創りだす力、グローバル市場へのアクセス、そしてロイヤリティの高い従業員は、創業以来1世紀にわたる事業活動の中で築き上げてきた、私たち住友化学のコア・コンピタンスです。今後もこれらの強みを最大限に発揮し、環境やエネルギー、食糧問題をはじめとする社会課題の解決に挑戦していくとともに、健康増進、心地良い暮らしの実現といった人々のQuality of Lifeの向上に貢献していきます。

そして、革新的な技術によって新たな価値を創造し、持続的な成長を実現するとともに、資本コストを上回る7%以上のROIを安定して達成することを目指していきます。

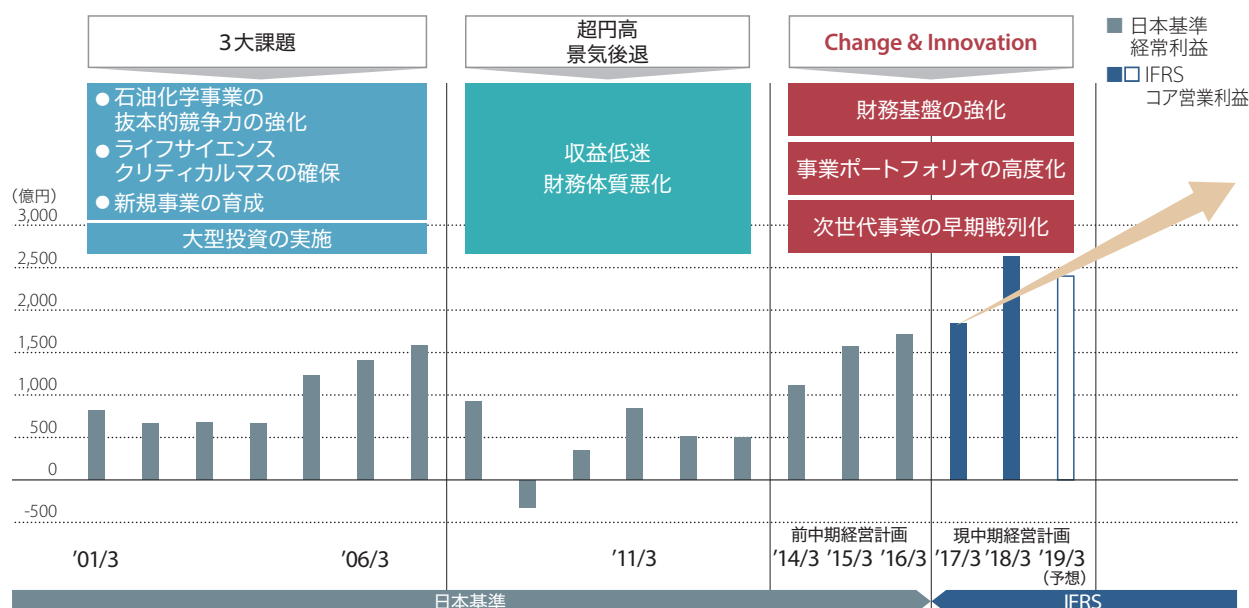
一方で、こうしたビジョンを実現していくためには、事業環境の変化に耐える強固な財務体質を保つことが不可欠です。具体的には、D/Eレシオを0.7倍

程度にコントロールし、10%以上のROEを安定して達成することを目指しています。

また、当面は配当性向の目安を3割程度とし、最終利益の7割程度を環境・エネルギー、ライフサイエンス、ICT分野における新たな成長機会に投資していくことで、年率7%を上回る利益成長を目指していきたいと考えています。



目指す姿(経常利益・コア営業利益の推移)



住友化学の1年

2017年度、住友化学は今後の成長につながる投資を積極的に行うとともに、各利益段階での過去最高益を達成しました。また、サステナブルな社会の実現に向けた住友化学の取り組みが評価された年でもありました。

事業部門別トピックス

健康・農業関連事業

- BASF社と新規殺菌剤における協力関係構築に合意
- バイエル社とブラジルでの混合殺菌剤開発の協力関係を構築

健康・農業関連事業

- 協和発酵バイオから植物生長調整剤事業を買収

健康・農業関連事業

- 除虫菊由来殺虫成分の大手サプライヤーであるボタニカル・リソーシズ・オーストラリア・グループを買収



健康・農業関連事業

- 米国に中西部農業研究センターを新設



2017

4月

5月

6月

7月

8月

9月

10月

全社トピックス

Sumika Sustainable Solutions 第2回認定委員会を実施

Sumika Sustainable Solutionsは、地球温暖化対策、環境負荷低減などに貢献する当社の製品や技術を認定し、その開発や普及を促進する制度です。2016年11月の第1回認定に続き、13製品・技術を追加認定し、累計34製品・技術となりました。なお、2018年3月に第3回認定委員会を実施し、累計44製品・技術となっています。

サステナブルツリー第2弾を実施

サステナブルツリーは、「将来に希望が持てる社会を実現するために、社員自らで何ができるか」を専用WEBにて投稿する試みです。第2弾は、「事業を通じて」SDGsに貢献する取り組みに焦点を当て、9,099件の投稿が集まりました。



石油化学

- シンガポールの新設ナフサタンクが稼働を開始

医薬品

- 日本メジフィジックスがアミロイドPETイメージング剤「ピザミル®静注」の販売開始

エネルギー・機能材料

- DPF(ディーゼル・パティキュレート・フィルター)事業からの撤退を決定

情報電子化学

- 中国の常州で半導体用高純度ケミカル工場の建設を開始

情報電子化学

- 中国の西安で半導体用高純度ケミカル工場の増設を決定

健康・農業関連事業

- デュボン社と種子処理技術でグローバルな協力を合意

医薬品

- 大日本住友製薬が慢性閉塞性肺疾患(COPD)治療剤「ロンハラ マグネア」の米国における承認を取得



エネルギー・機能材料

- 千葉工場にPES製造プラントが完成



医薬品

- 日本メジフィジックスが実用化を目指すセラノスティクス(診断と治療)の開発事業が、日本医療研究開発機構(AMED)により「医療研究開発革新基盤創成事業」に採択

石油化学

- ラービグ第2期計画の誘導品本格生産を開始



11月

12月

2018

1月

2月

3月

「ジャパンSDGsアワード」において
「SDGs 推進副本部長(外務大臣)賞」を受賞

関連ページ ▶ P29



東京証券取引所主催「企業価値向上表彰」で優秀賞を受賞

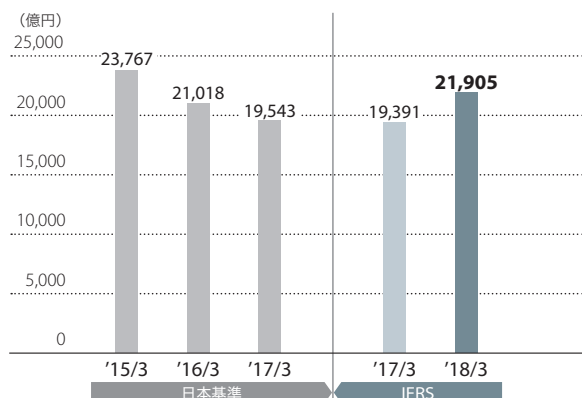
企業価値向上表彰とは
東京証券取引所の全上場会社(約3,500社)を対象に、高い企業価値の向上を実現し、資本コストをはじめとする投資家の視点を強く意識した経営を実践している上場会社を表彰するものです。



財務ハイライト

日本基準 売上高
IFRS 売上収益

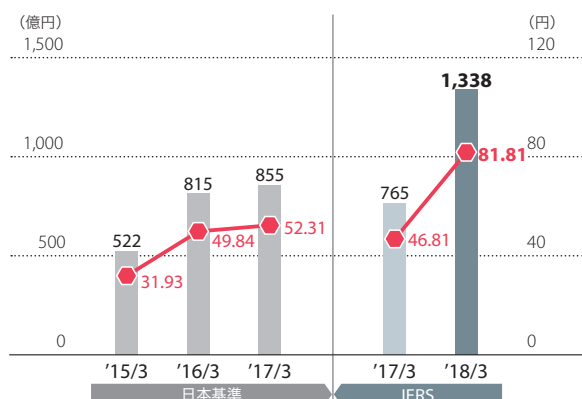
21,905億円 2016年度比 +13.0%↑



事業拡大に伴い出荷が増加したことに加え、石油化学において原料価格上昇に伴い製品市況が上昇したことにより、前年度に比べ2,514億円の増収になりました。

日本基準 親会社株主に帰属する当期純利益/1株当たり当期純利益
IFRS 親会社の所有者に帰属する当期利益/基本的1株当たり当期利益

1,338億円 (親会社の所有者に帰属する当期利益) 2016年度比 +74.8%↑

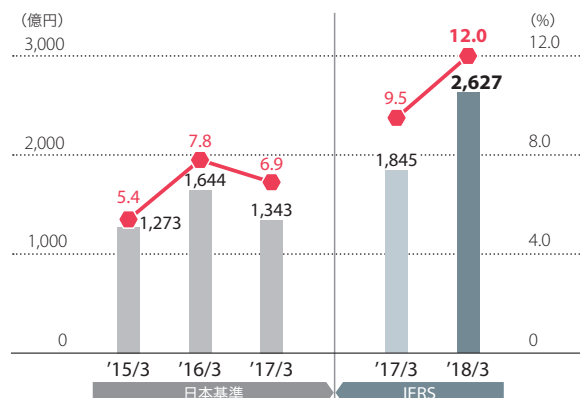


■ 親会社株主に帰属する当期純利益/親会社の所有者に帰属する当期利益(左軸)
● 1株当たり当期純利益/基本的1株当たり当期利益(右軸)

為替差損失や法人税の負担が増加しましたが、コア営業利益が大幅に増加したため、親会社の所有者に帰属する当期利益は前年度に比べ572億円の増益となりました。

日本基準 営業利益/売上高営業利益率
IFRS コア営業利益/売上収益コア営業利益率

2,627億円 (コア営業利益) 2016年度比 +42.3%↑

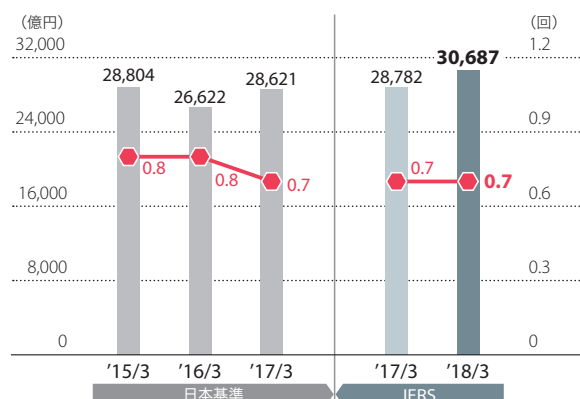


■ 営業利益/コア営業利益(左軸)
● 売上高営業利益率/売上収益コア営業利益率(右軸)

全てのセグメントにおいて出荷が増加したことや、サウジアラビアの持分法会社の損益改善により、前年度に比べ781億円の増益になりました。

日本基準 総資産/資産回転率
IFRS 資産合計/資産回転率

30,687億円 (資産合計) 2016年度末比 +6.6%↑

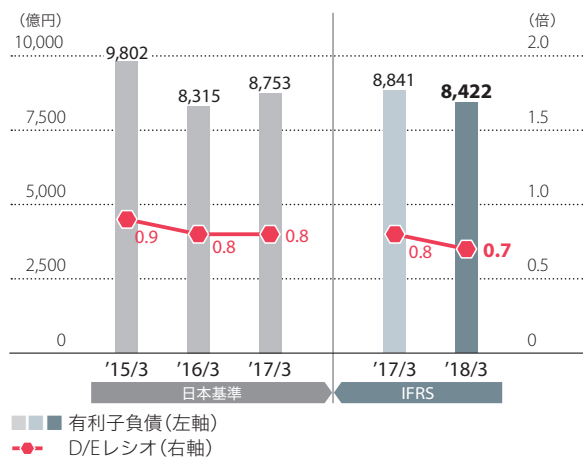


■ 総資産/資産合計(左軸)
● 資産回転率(右軸)

棚卸資産や現金及び現金同等物などが増加したため、資産合計は前年度末に比べ1,905億円増加しました。

有利子負債／D/Eレシオ

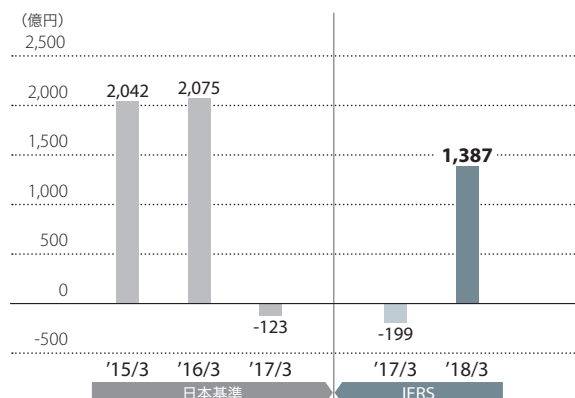
8,422億円 (有利子負債)

2016年度末比
-4.7%↓

業績の改善と投資の減少により、有利子負債残高は前年度末に比べ419億円減少しました。また、利益剰余金が増加したため、資本合計が増加し、D/Eレシオは低下しました。

フリー・キャッシュ・フロー

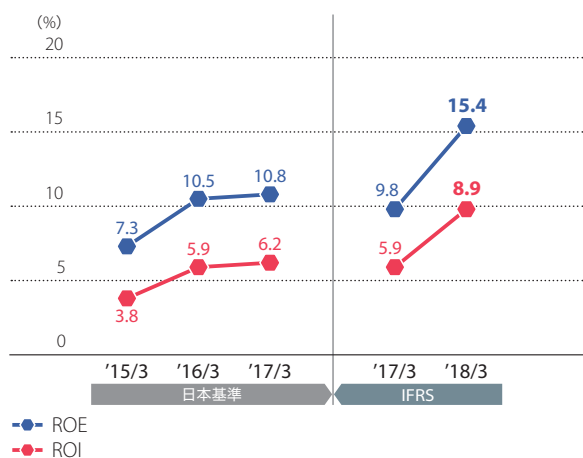
1,387億円

2016年度比
—

業績の改善などにより営業キャッシュ・フローは前年度に比べ1,075億円増加しました。また、大型の企業買収を実施した前年度に比べ、投資キャッシュ・フローの支出は減少しました。その結果、フリー・キャッシュ・フローは前年度に比べ増加しました。

ROE／ROI

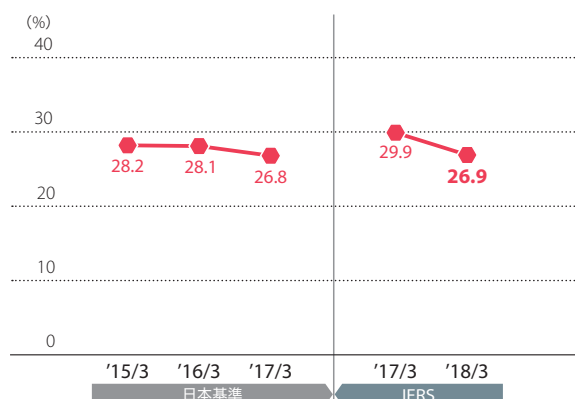
15.4% (ROE) +5.6pt↑ 8.9% (ROI) +3.0pt↑



ROEは目標とする10%を大幅に上回り、ROIも目標とする7%を超えることができました。また、ROE、ROIともに前年度に比べ大きく改善しました。

配当性向

26.9%

2016年度比
-3.0pt↓

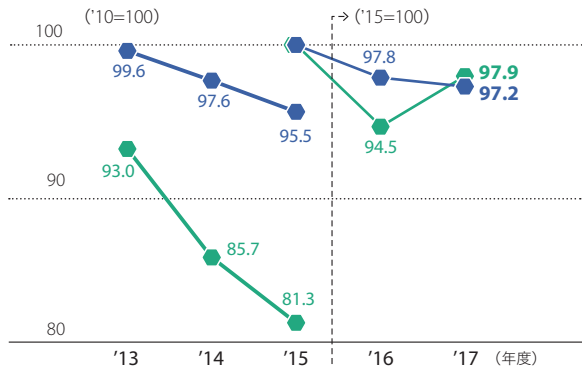
住友化学では、株主還元を経営上の最重要課題の一つと考え、30%程度を目標としています。本年度も概ね目標に近い数値を達成できました。

非財務ハイライト

国内CO₂排出原単位指数※／ 海外CO₂排出原単位指数※



国内 **97.2** 2016年度比 -0.6pt ↓ 海外 **97.9** 2016年度比 +3.4pt ↑



● 国内CO₂排出原単位指数
● 海外CO₂排出原単位指数

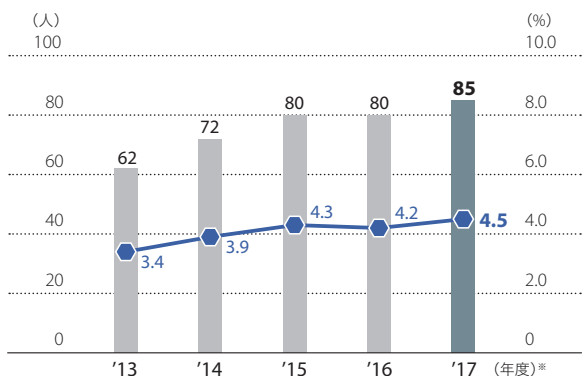
2017年度の海外CO₂排出原単位指数の悪化要因は、工場の新増設などによるものです。省エネに今後一層注力し、国内・海外の同指数の改善に努めていきます。

※ CO₂排出原単位削減目標を共有する、住友化学と主要グループ会社の生産工場が対象

女性管理社員数／ 女性管理社員比率(単体)



4.5%(女性管理社員比率) 2016年度比 +0.3pt ↑



■ 女性管理社員数(左軸)
● 女性管理社員比率(右軸)

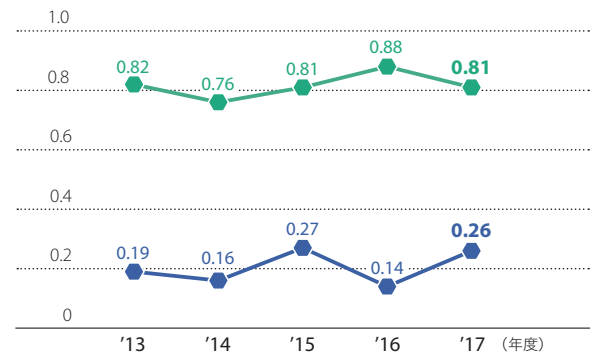
女性社員の活躍を推進すべく、課長相当以上の女性社員の割合を2020年までに少なくとも10%以上とすることを目標にしています。

※ 各年度4月1日現在

休業災害度数率※



0.26 2016年度比 +0.12pt ↑



● 住友化学グループ
● 日本の化学工業

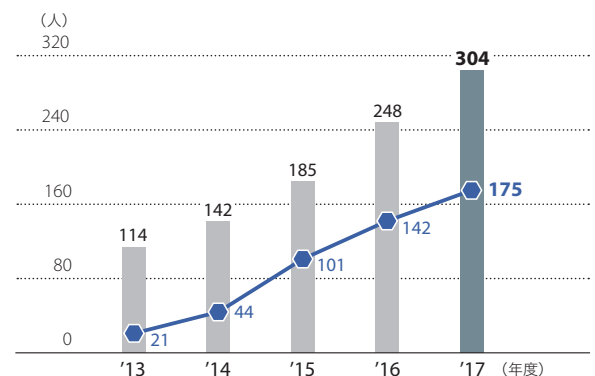
2017年度の休業災害度数率は、0.26となり、目標とする0.1未満に対して未達となりました。目標達成に向け、安全基本ルールの徹底、再発防止策に取り組んでいきます。

※ 100万延労働時間当たりの休業災害による死傷者数をもって、休業災害の頻度を表すもの

育児休業取得者数／ 男性育児休業取得人数(単体)



175人(男性育児休業取得人数) 2016年度比 +33人 ↑



■ 育児休業取得者数
● 男性育児休業取得率

子が出生した男性社員に対して育児休業の取得を推奨しており、男性社員の育児休業取得率を2020年までに少なくとも50%以上※(2017年度実績は18.7%)とすることを目標にしています。

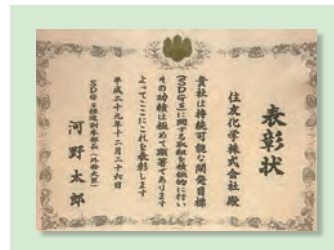
※ 取得者数/対象期間(1年間)中に子が出生した男性社員数

「ジャパンSDGsアワード」において SDGs推進副本部長（外務大臣）賞を受賞

今回の受賞は、大きく分けて2つの取り組みが評価されたものです。

- ①「オリセツト®ネット」事業を通じて、アフリカで蚊帳の現地生産によって雇用を創出するとともに、女性の就業環境整備や校舎建設などの教育支援を行い、経済・社会・環境の統合的向上に長年貢献してきたこと
- ②トップの強いリーダーシップのもと、温暖化対策や環境負荷低減などに貢献する製品・技術を認定する制度「Sumika Sustainable Solutions」や、専用ウェブサイト「SDGsへの貢献を投稿する社員参加型プロジェクト「サステナブルツリー」」に、グループ全体で取り組んできたこと

住友の事業精神である「自利利他 公私一如」をDNAとする住友化学は、SDGsという社会との共通言語を用いることにより、社会課題の解決に向けた取り組みをより一層加速させていきたいと考えています。



CSR推進部長
福田 加奈子

ジャパンSDGs アワードとは？

2015年に国連で採択されたSDGsの達成に向けて、全国務大臣を構成員とする持続可能な開発目標（SDGs）推進本部が、優れた取り組みを行う企業・団体などを表彰する制度です。



TCFDがまとめた「気候変動に関する情報開示促進の提言」を支持

住友化学は、2017年6月、世界の100社あまりのビジネスリーダーとともに、金融安定理事会（FSB）※により設置された気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）がまとめた「気候変動に関する情報開示を促進する提言」を支持する署名を行いました。当社は、気候変動問題を、社会が直面する最重要課題の一つと捉えており、その解決に向け、総合化学メーカーとして培ってきた技術力を活かして温室効果ガス削減などに積極的に取り組んでいます。

※ 世界主要25カ国の財務省、金融規制当局、中央銀行総裁などを参加メンバーとする国際機関

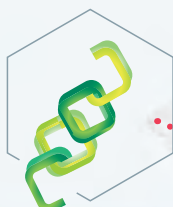


「気候変動に関する情報開示を促進する提言」。TCFDによる今回の提言は、気候変動に関連する事業リスクやビジネス機会についての情報開示を企業に促し、投資家との間で共有できるようにするものです。

次世代医薬品「核酸医薬」の開発

住友化学は、サステナブルな成長を続けるためには、イノベーションを実現し、次世代事業を絶えず生み出す必要があると考えています。当社では、次世代事業の開発を促進するため、自社での技術開発に加え、スタートアップ企業との連携を通じたオープンイノベーションの推進に注力しています。そうした取り組みの一つとして、スタートアップ企業ボナックとの核酸医薬分野における連携をご紹介します。

次世代医薬品の開発



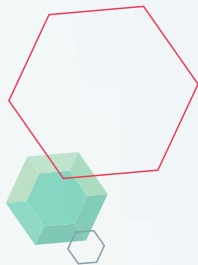
BONAC CORPORATION

住友化学

挑むべき社会課題 ▶ 難病の治療手段がない

医療技術が進歩した現在においても、従来の医療では未だに解決されていない難病が数多く存在します。このような難病に対する治療法として、新しい医薬品である「核酸医薬」が注目を集めています。

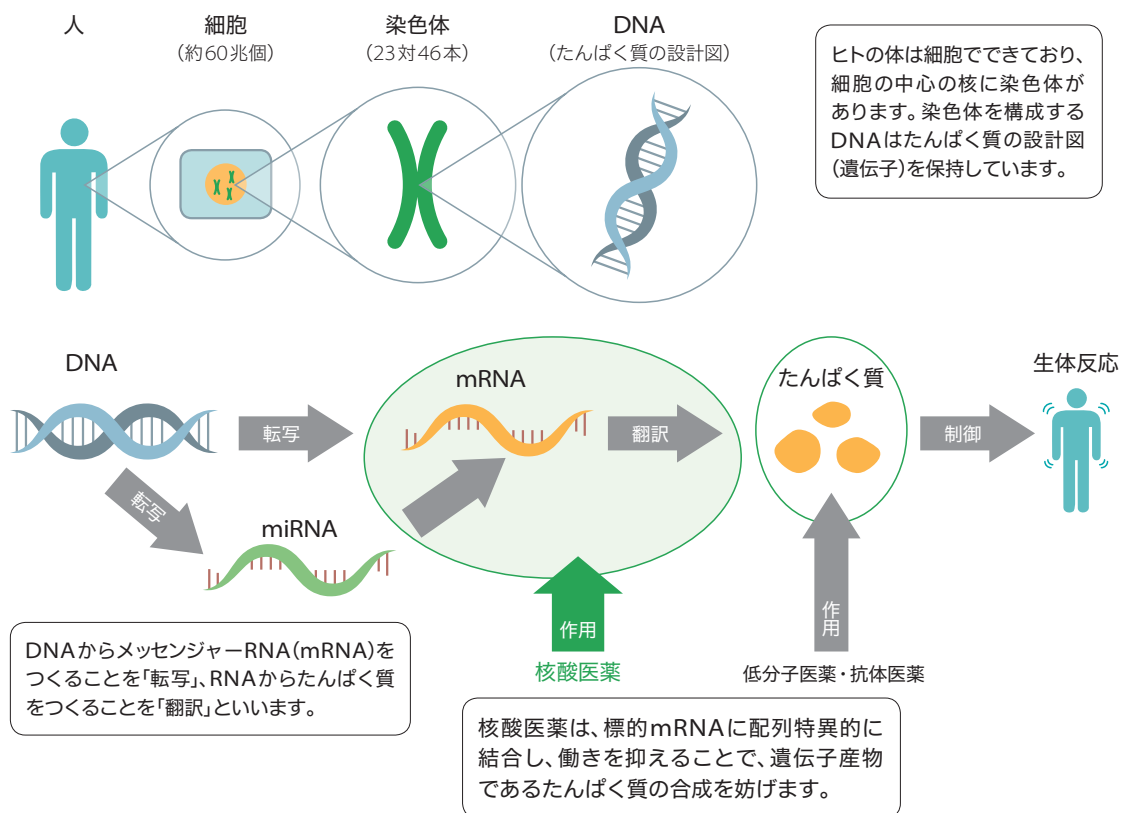
住友化学は、核酸医薬の開発を手掛けるスタートアップ企業、ボナックと共同で核酸医薬の普及に取り組んでいます。当社は2013年にボナックから核酸医薬原薬の製造・販売に関する知的財産権の独占的实施権の許諾を受けて受託製造事業に参入しました。その後、2016年に出資を行い開発パートナーとして関係を強化してきました。さらに、2017年9月に追加出資を実施したことにより、パートナーシップをこれまで以上に強めています。



核酸医薬とは

DNA(デオキシリボ核酸)やRNA(リボ核酸)といった遺伝情報を司る物質「核酸」を医薬品として利用するのが「核酸医薬」です。

■ ヒトの体のづくり、DNA・RNA、核酸医薬の作用メカニズム



(引用)ボナックのウェブページを一部改変

■ 低分子医薬、抗体医薬などとの比較

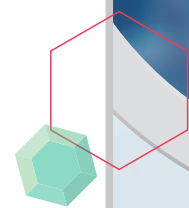
低分子医薬^{※1}や抗体医薬^{※2}といった従来の医薬品の多くは、異常なたんぱく質そのものに作用します。一方、核酸医薬は、病気を引き起こすたんぱく質を合成する遺伝子に直接作用することで、病気を抑制することができます。

※1 化学合成により作られる一般的な医薬品。

工業的に合成することができ安価だが、さまざまな細胞に広く作用するため、期待した効果が得られないこともある。

※2 生体がつつ免疫システムの主役である抗体を主成分とした医薬品。

病気にかかわるたんぱく質を狙って作用するため効果は高いが、製造に手間がかかり価格が高い。





核酸医薬市場の状況

核酸医薬は、バイオベンチャーが創薬シーズ(種)の開発をリードしています。そして、ベンチャー企業からライセンスを受けた欧米の大手製薬会社も参入しています。さらに、日系企業も複数社が臨床試験を実施しています。医薬品として承認されている核酸医薬は世界でもまだ少数ですが、次世代の医薬品として注目を集め、これから市場が急拡大していくと見込まれています。



核酸医薬のメリット

従来の低分子医薬や抗体医薬では狙えないRNAの分子を創薬ターゲットとすることが可能であり、画期的な次世代の医薬品として期待されています。これまで治療が困難だった遺伝性疾患、がん、インフルエンザを始めとしたウイルス感染症などに対する医薬品の創出が期待されており、全世界で開発が進められています。

核酸医薬がターゲットとする疾患

- 遺伝性疾患
- がん
- インフルエンザ

核酸医薬の課題

次世代の医薬品として期待されている核酸医薬ですが、実用化に向けて課題もあります。体内に投与すると速やかに酵素により分解されてしまうこと、副作用の懸念があることなどがあげられます。これらの問題を解決するドラッグデリバリーシステム※がまだ開発途上です。

※ 薬を必要最低限の量で、必要な時間、必要な場所へ、狙い通りに届ける技術

課題

- 酵素に分解されやすい
- 副作用の懸念
- ドラッグデリバリーシステムが開発途上

ボナック核酸



ボナックは、核酸医薬の課題を解決するような製品である「ボナック核酸」を開発しています。同社が開発した「ボナック核酸」は、従来の核酸の多くが二本鎖構造であるのに対して、一本鎖構造であることが大きな特徴です。その結果、ボナック核酸は以下の強みを有しています。

■ ボナック核酸の強み

安定性が高い



二本鎖構造では、二つの飛び出た末端から酵素によって容易に分解されます。しかし、ボナック核酸は一本鎖が輪を作った形で存在しているため、その末端がオープンになっていないことから、酵素に分解されにくく高い安定性を持っています。

副作用低減



二本鎖ではなく、一本鎖であることにより体内で異物として認識されにくく、その結果として副作用を低減できます。

ドラッグデリバリーシステムへの対応



リンカー部分にさまざまな成分を接合できるので、多様なドラッグデリバリーシステムに対応できる構造を有しています。

天然の核酸



リンカー部分に天然成分であるアミノ酸を用いているので、化学修飾による毒性や核酸分解酵素に対する心配がありません。

特許を保有



日本および欧米の主要国で、この技術の特許を取得しています。

ボナック核酸

nkRNA



PnkRNA



□ リンカー部分

従来のRNA

siRNA



(引用) ボナックのウェブページを一部改変

特集



住友化学とボナックのシナジー

住友化学が核酸医薬に参入する理由

現在、核酸医薬の技術は開発途上であり市場規模はまだ小さいですが、その需要は今後拡大していくと考えています。

医薬化学品事業を展開している当社は、核酸医薬分野で活用できる多くの技術を有しています。次世代医薬品の中でも、抗体医薬は細胞の培養によって製造される一方で、核酸医薬は化学合成による製造が可能です。従って、核酸医薬は化学合成分野の実績がある当社と親和性の高い領域です。さらに、これまで低分子医薬の原薬製造で培った有機合成技術や事業化に向けた工業化のノウハウを応用することで高品質な核酸医薬原薬を製造することが可能です。

ボナックとのシナジー

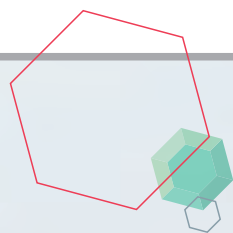
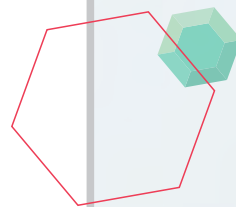
住友化学グループは、これまで培ってきた医薬品開発、原薬製造、分析技術や医療診断技術と、ボナックの持つユニークな核酸医薬の技術を融合したいと考えています。現在、当社の研究者とボナックの研究者が密にコミュニケーションをとりながら共同研究など各種プロジェクトを進めています。

また、顧客である製薬会社が核酸医薬の開発を進めていくにつれて、核酸医薬原薬の需要も増加すると見込まれます。この状況に対応するため当社では、核酸医薬原薬の供給体制の整備に取り組んでいます。そうすることで、顧客が開発する核酸医薬の早期実用化に貢献します。すでに大阪市内(歌島)にある工場を受託生産を実施しており、高い純度の核酸医薬の製造が可能です。さらに、そこではGMP※¹を遵守した製造実績も積んでいます。

当社は原薬製造の面から、ボナックと共同で核酸医薬の普及に貢献したいと考えています。加えて、当社がボナックから導入した技術は、ゲノム編集※²の重要な構成要素にも応用できる可能性があります。このような取り組みを継続していくことで、現在治療が困難な難病の解決に挑んでいきます。

※¹ Good Manufacturing Practiceの略。医薬品および医薬部外品の製造管理および品質管理の基準。

※² ゲノム上で目標とする遺伝子を破壊、挿入することにより、改変する技術。
遺伝子治療や農畜産物の育種に応用する研究が進められている。



ボナックの林社長からのメッセージ

住友化学との協力体制をさらに深化・発展させ、 革新的な核酸医薬をお届けしていきます。

独自に開発した「ボナック核酸」を核として、病気と戦っておられる患者さまのため、そして医療現場のニーズに応えるため、今までにないような革新的な核酸医薬を一日でも早く皆さまにお届けすることを、全社一丸となって目指しています。

住友化学にパートナーとなっていただくことにより、核酸医薬原薬の安定的な製造・供給が可能となり、「ボナック核酸」の開発基盤を早期に立ち上げることが叶いました。今後、協力体制をさらに深化・発展させることにより、お互いの強みを活かした核酸化学分野における基盤技術の創出やこれらの技術を用いた事業化が、一層推進されることを期待しています。



株式会社ボナック
代表取締役社長
林 宏剛 氏

特集

■ ボナックのパートナー・連携体制

東レ株式会社



2015年12月に、特発性肺線維症を対象とした
BNC-1021/TRK-250に関するライセンス契約および資本提携を締結

富士フイルム株式会社



2017年7月に、新規核酸医薬のリボソーム製剤の共同研究契約および
資本提携を締結

現在複数の会社が、ボナックが開発した「ボナック核酸」を評価し、ライセンス契約の締結について検討中です。

ボナックの概要

会社名	株式会社ボナック
所在地	福岡県久留米市
資本金	3,877百万円(2017年12月31日現在)
代表取締役社長	林 宏剛
事業内容	核酸医薬プラットフォームライセンス、 核酸合成など

ボナックへの追加出資

出資時期	2017年9月
出資金額	約40億円
出資比率	19.55%

DIALOGUE

ESG投資家を迎えて



取締役 専務執行役員
上田 博

取締役 専務執行役員
野崎 邦夫

アムンディ・ジャパン株式会社
近江 静子氏

ESG経営による価値創造

長期投資家が企業価値をはかる上で重視するESG(環境・社会・ガバナンス)。

ESG投資が拡大する欧州に本社を置くアムンディ・ジャパン株式会社の近江氏をお迎えし、

ESG経営を加速する住友化学グループの現状と未来について話し合いました。

住友化学のESGの考え方

野崎 近江さんのいらっしゃるアムンディ社は企業評価の際にサステナビリティを大変重視していると伺っています。

近江 はい。企業が事業を行う中で、世の中の大きな流れや、それを受けた規制の変化などが長期的な企業価値に対して影響してきます。色々な事態に企業が対応しているのかということは、将来の企業価値を考える上で大

変重要です。そういう意味で、ESGの取り組みは、非常に重要性が高いと考えています。

野崎 当社は有害なガスをもとにして肥料を製造するために設立された住友肥料製造所が始まりです。このためビジネスを通じて社会課題を解決することに、トップがずっとコミットしてきた。いわば企業文化に植え付けられているので、当社はESGやSDGsの考え方には馴染みやすいところがあります。



取締役 専務執行役員
新沼 宏

近江 化学企業は環境に負荷を与える業界であることを考えると、御社のようにSDGsなどに前向きな姿勢は今後も求められると思います。Sumika Sustainable Solutions (SSS)など、積極的に取り組まれていますね。

上田 はい。SSSは環境負荷低減に寄与する製品を社内認定する制度で、現在は44の製品・技術が認定されています。

近江 最近では御社はサステナビリティ推進委員会を立ち上げられましたが、この委員会は何を目指すのでしょうか。

新沼 各部門がサステナビリティに取り組んできましたが、企業のサステナビリティが問われる今、当社全体を俯瞰する組織が必要であることから設置されました。社内外からの指摘をきちんと吸い上げ、今後の対策の取り方など会社をあげて検討したいと考えています。

**当社はESGやSDGsの考え方には
馴染みやすいところがあります。**

—— 野崎 邦夫

野崎 今後は、委員会での議論も開示していきたいと思っています。

近江 ぜひ、お願いいたします。

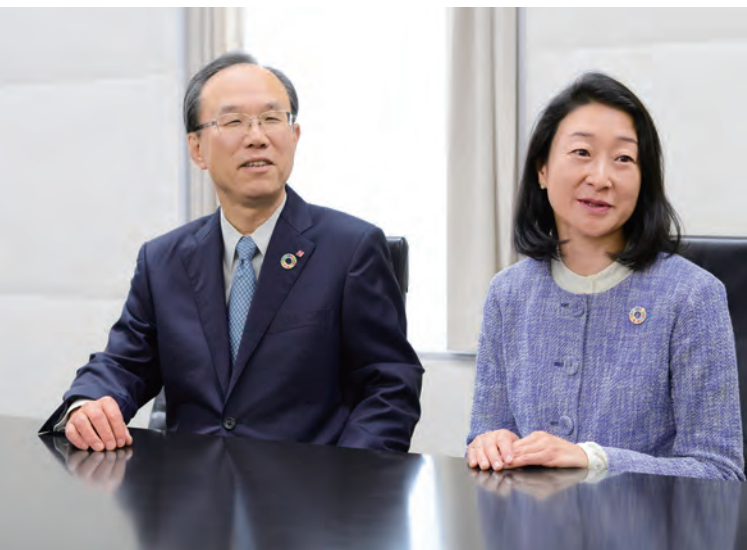
化学産業の環境課題と責任

野崎 私たちなりに努力しているわけですが、投資家から見て、当社や化学産業のどういう点に注目されているのでしょうか。

近江 化学産業は環境の側面から考えると、事業機会がたくさんあると同時に、大きな負荷を与える可能性もあると思っています。そういう意味では、環境対応や責任のある管理が注目される産業でもあります。例えば御社が扱う農薬は、一般的には高リスク事業として捉えられていますよね。

上田 そうですね。だからこそ農薬ビジネスについては、さまざまな取り組みをしています。私たちは国内では唯一、農薬の安全性研究に特化した独立組織を持っており、自社内で製品の環境リスクを正しく評価し、それを社会に対してきちんと説明しています。

近江 御社がリスク管理をしっかり行っているのは、全くその通りだと思います。一方、もっと長期的な目線ではいかがでしょう。例えばESGのE(環境)で言うと、低炭素社会の到来に備えてどのように取り組んでおられますか。



サステナビリティの 取り組みに関するKPIが 経営戦略の中で示されるべきだと 思います。

—— 近江 静子氏

上田 パリ協定で掲げられた目標に対し、この技術さえあれば達成できるというものは、まだどこにも存在しません。多くの企業・機関が膨大な研究開発を同時に進め、「何としても2050年に80%の削減を達成するんだ」と努力している状況であり、当社もその一つです。当社の今後の研究開発は、温暖化対策、環境対策を主軸に進めていこうと考えています。

近江 それは素晴らしいですね。今は各社が地球を持続させるための研究開発に対し長期的な投資を行っている状況です。すぐにリターンが得られるわけではないですが、そこに解を探していくことは、最終的に地球と企業の双方にとって大きな価値になると思います。

情報開示と長期目標

野崎 色々取り組んではいるのですが、外部から見たときにはどのような点が不足しているのでしょうか。

近江 御社がたくさん取り組んでいることはよくわかるのですが、もう少し具体的に「見える化」をしてはどうでしょうか。先ほどお話いただいた農薬の安全性管理の方法など、もっと積極的に開示すればさらに御社の評価が高まる取り組みがたくさんあるように思います。日本企業はサステナビリティに取り組むことは当たり前で、わざわざ言う必要はないと考えがちですが、会社にとって大事

だと思うところはぜひ「見える化」をしていただくと、私たち外部の人間にとっても有用です。特に化学物質の管理や高懸念物質の今後の取り扱い方なども、化学メーカーを評価する際には重要になってきます。

上田 取り組むことは当たり前でも、開示しないと評価には繋がらないですね。

近江 その通りです。

新沼 確かに、先日、SDGsの推進に力を入れていることを政府にアピールしたところ、SDGsアワードで外務大臣賞をいただきました。今までは黙っていてもきちんと評価されるという雰囲気がありました。今は積極的なPRが重要であることがよくわかりましたね。

近江 まさにそうですね。また、取り組みを開示するだけでなく、そういったサステナビリティの取り組みに関するKPIが経営戦略の中で示されるべきだと思います。例えば「イノベーション」が中期経営計画のテーマであるならば、ダイバーシティの比率が中期経営計画の目標に組み込まれていると、ダイバーシティを促進することによってイノベーションを促していくんだという企業の意志が見えます。サステナビリティという形のないものを、しっかりKPIとして達成度を振り返る指標を持つことで、社外から評価されやすくなります。欧州ではESG投資が盛んですが、企業を評価する上で測るものがないと投資に繋がりません。

野崎 開示することと、それに対する長期目標を持つ、ということですね。

近江 そうということです。

持続的成長に向けたガバナンス改革

近江 御社のガバナンスの面では、取締役会の多様性に少し欠けるかと思います。

新沼 女性や外国人は執行役員クラスにはいるのですが、ご指摘の通り取締役会の多様性についてはまだ課題があります。この点については努力をしているところで※（取締役会の多様化に向けた取り組みの詳細はP83・85を参照）。

近江 役員報酬にも改善の余地があるかと思います。御社は長期の取り組みの成果がどのように反映されているのかわかりにくいのが現状です。サステナビリティ指標を、年度報酬の中で考慮するような取り組みがあってもいいのではないのでしょうか。

新沼 まさに今、社内で議論中です。基本報酬も長期的な指標に基づいて可変性を持たせようと報酬委員会で話し合っているところです。

近江 なるほど。日本の企業は環境にはしっかり取り組んでいるところが多いのですが、ガバナンスになると取締役会のモニタリングの弱さやダイバーシティ推進の遅れなどが目立ち、グローバルで比較したときにどうしても劣ります。役員報酬についても、スキームの透明性が低いせいで、評価が低くなりがちです。報酬に結びつく仕組みをはっきり打ち出すことが重要だろうと思います。

新沼 はい。当社も完璧ではありませんが、何歩か前進できそうです。

※ 対談時点（2018年5月7日）

近江 今後は新たな施策が色々出てきそうですね。御社にはガバナンス面でもぜひ頑張っていただきたいです。

野崎 やはり開示が大事なんだと改めて感じました。やっちはいるけど開示していないがために、当社を低く評価しているESG評価機関もあります。それを今後、解消していこうとしています。近江さんから色々ご指摘をいただいたので、それも含めてさらに前へ進んでいきたいと思っています。

**取り組むことは当たり前でも、
開示しないと評価には繋がらないですね。**

—— 上田 博

**完璧ではありませんが、
何歩か前進できそうです。**

—— 新沼 宏



プロフィール



アムンディ・ジャパン株式会社
近江 静子氏

1991年国際基督教大学大学院比較文化研究科修了。同年エス・ジー・ウォーバーグ証券入社。リーマン・ブラザーズ証券、クレディ・スイス信託銀行を経て2003年にソシエテ ジェネラル アセット マネジメント(現アムンディ・ジャパン)に入社。企業調査アナリストとして化学・繊維・石油・自動車・機械などの調査に携わる。2008年9月より投資調査部長、2015年4月よりESGリサーチ部長。環境省「持続可能性を巡る課題を考慮した投資に関する検討会」委員、「環境情報開示基盤整備事業」WG委員などを務める。



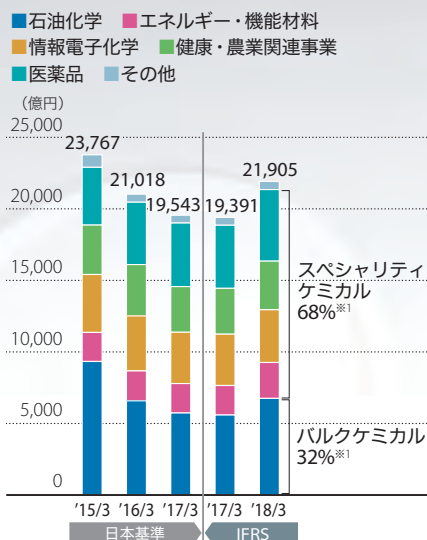
限らない挑戦は、 未来を変えていく

住友化学が肥料の製造を開始した1915年末、従業員はわずか約160名でした。それ以来、長年かけて培ってきた幅広い技術から、5つの事業部門が誕生し、約3万人の従業員を擁する総合化学メーカーへと成長しました。当社の変遷と各事業部門の取り組みについて、次ページより紹介します。

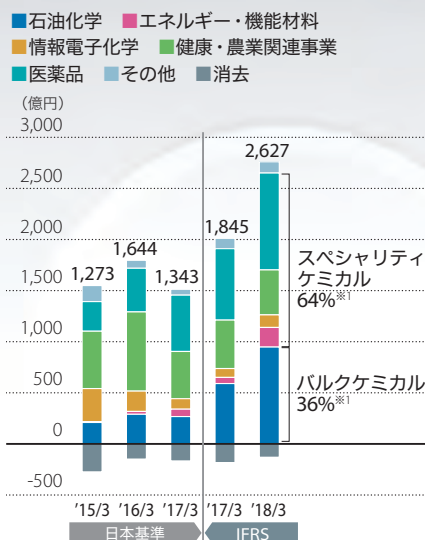
- 42 事業部門の成り立ち
- 44 住友化学の今
- 46 石油化学
- 50 エネルギー・機能材料
- 54 情報電子化学
- 58 健康・農業関連事業
- 62 医薬品



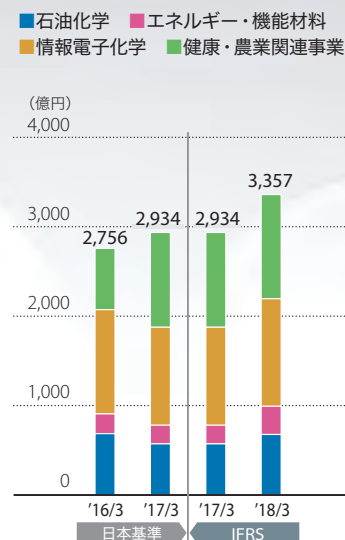
日本基準 部門別売上高
IFRS 部門別売上収益



日本基準 部門別営業利益
IFRS 部門別コア営業利益※2



日本基準 部門別SSS※3売上高
IFRS 部門別SSS売上収益



セグメントの区分方法の変更

2015年4月1日付で、従来の基礎化学部門および石油化学部門の事業を「石油化学事業」と「エネルギー・機能材料事業」に再編し、両事業部門を「石油化学部門」と「エネルギー・機能材料部門」に改組しました。基礎化学部門に含まれていた無機薬品、有機薬品、メタクリルなどを「石油化学部門」に移管し、アルミナ製品、アルミニウム、機能性材料、添加剤、染料などを「エネルギー・機能材料部門」に移管するとともに、石油化学部門に含まれていた合成ゴムなどを「エネルギー・機能材料部門」に移管しました。また、一部の連結子会社の帰属するセグメントを変更しました。2014年度の業績についても、比較のために、2015年4月1日付のセグメント変更後の区分に組み替えて表示しました。

2016年4月1日付で、エネルギー・機能材料事業のさらなる強化に向け、電池部材事業およびエンジニアリングプラスチック事業を情報電子化学部門からエネルギー・機能材料部門に移管しました。2015年度の業績についても、比較のためにエネルギー・機能材料部門および情報電子化学部門の総資産収益率を除き、2016年4月1日付のセグメント変更後の区分に組み替えて表示しました。

※1 その他および調整額を除く構成比

※2 グラフ上の数値は消去などを含んだ金額

※3 Sumika Sustainable Solutions

事業部門の成り立ち

1913

住友化学の誕生

銅の精錬に伴い発生する排出ガスから肥料を製造し、環境問題克服と農産物増産をとともに図ることから誕生しました。

創業当初から、事業を通じて持続可能な社会の発展に貢献することを理念としてきました。これは、まさにSDGsの考え方と一致しています。



住友肥料製造所

1944

ファインケミカル事業に進出

染料や医薬などのファインケミカル事業を展開する日本染料製造を合併しました。



日本染料製造 春日工場

1953

農業化学事業に進出

農薬の分野は、戦後にスタートした新事業の一つであり、家庭用殺虫剤「ピナミン」の製造から始まりました。



ピナミン工場（西島）

1958

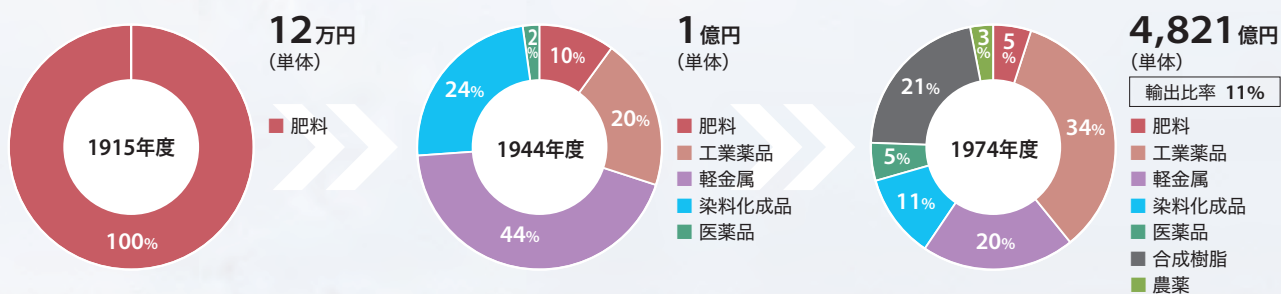
石油化学事業に進出

海外から技術を導入し、愛媛の大江地区にエチレン工場を建設、本格操業を開始しました。



エチレン工場（大江）

日本基準 売上高／売上高構成比
IFRS 売上収益／売上収益構成比



1975-

各事業のグローバル化が進展

世界経済や社会の枠組みの変化に対応するため、全事業の海外進出を進めました。

1984

シンガポール石油化学
コンビナート操業開始



1988

農薬の開発・販売拠点
ペーラントU.S.A.設立(米国)



1991

東友半導体薬品
(現・東友ファインケム) 設立
(韓国)



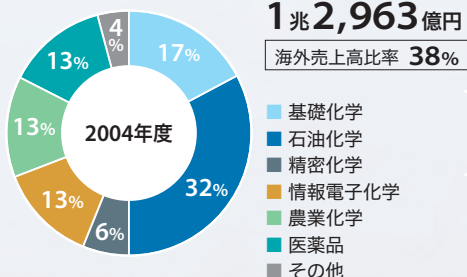
1984

住友製薬株式会社の発足

研究開発の効率化、販売の機動性の向上のため、住友化学と稲畑産業は医薬事業を分離・独立させ、住友製薬株式会社を設立しました。その後、2005年に大日本製薬(株)と合併し、「大日本住友製薬(株)」となりました。



戦後、風邪薬として
好評を博した「ダン」と
老化防止保健剤「ユーボン」の広告



2001

情報電子化学部門を新設

ICTに関連する事業を集約し、情報を一元化するとともに意思決定を迅速化することで、同分野の事業の効率化と拡大、事業基盤の強化を図るために情報電子化学部門を設立しました。

2015

エネルギー・機能材料部門を新設

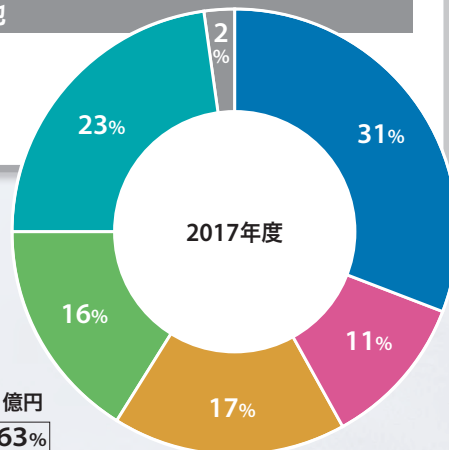
環境・エネルギーに関連する事業を集約し、顧客密着型のマインドセットを従来以上に明確にすることで、同分野の事業の早期戦列化と収益最大化を図るためにエネルギー・機能材料部門を設立しました。



レゾルシン

現在

- 石油化学
- エネルギー・機能材料
- 情報電子化学
- 健康・農業関連事業
- 医薬品
- その他



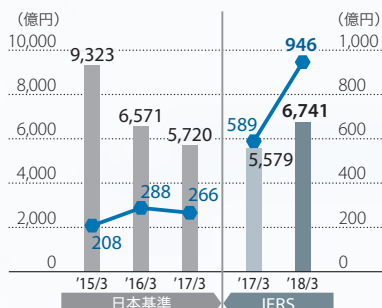
2兆1,905億円
海外売上収益比率 63%

住友化学の今

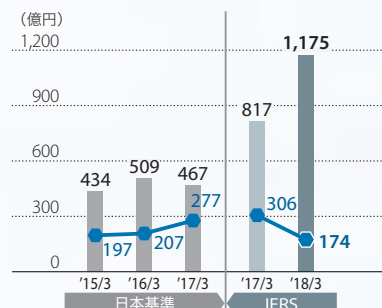


石油化学

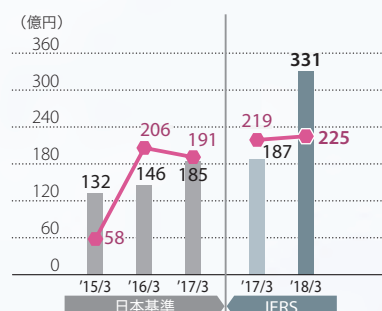
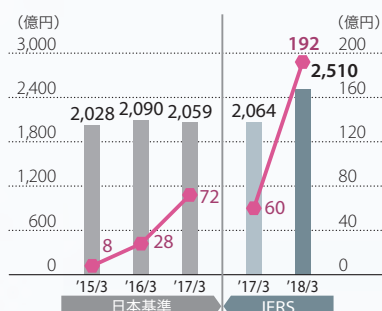
日本基準 ■ 売上高 (左軸)
● 営業利益 (右軸)
IFRS ■ 売上収益 (左軸)
● コア営業利益 (右軸)



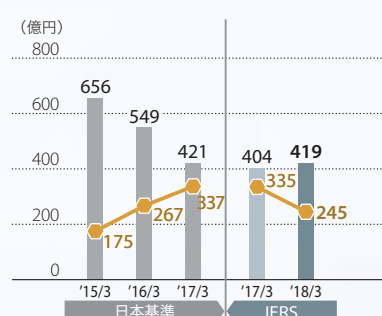
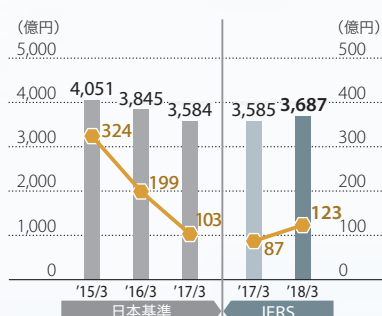
日本基準 ■ 償却前営業利益
● 資本的支出
IFRS ■ 償却前コア営業利益
● 資本的支出



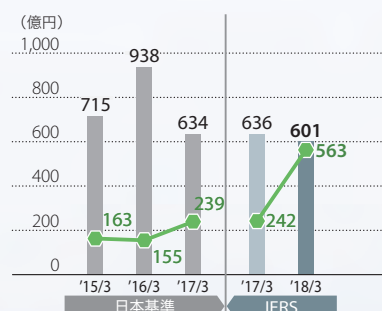
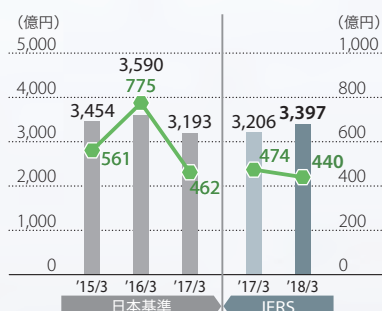
エネルギー・機能材料



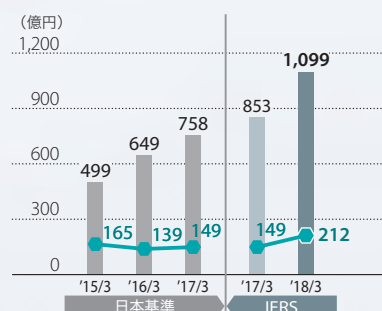
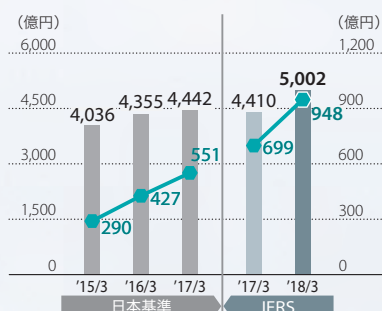
情報電子化学

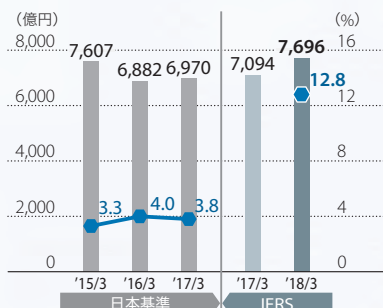


健康・農業関連事業

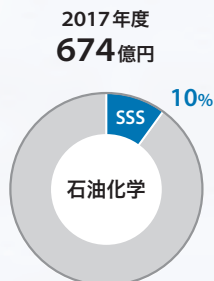


医薬品

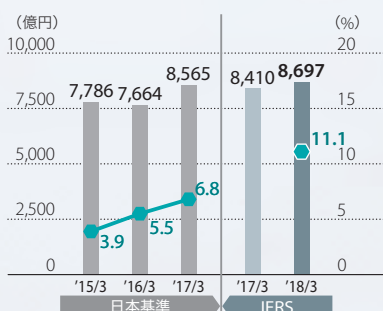
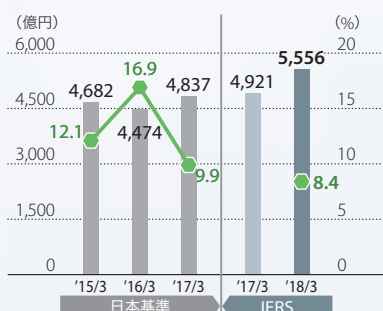
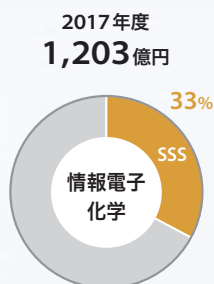
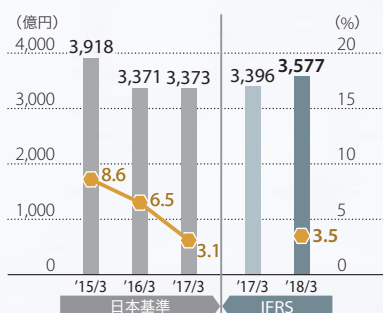
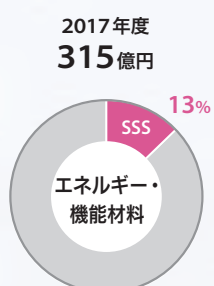
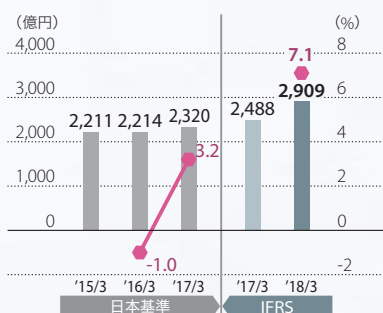




Sumika Sustainable Solutions 売上収益／売上収益構成比



重点的に取り組むSDGs



大日本住友製薬

医療アクセス向上の取り組み

https://www.ds-pharma.co.jp/csr/customer/improved_access.html



日本メジフィジックス

企業の社会的責任を果たすために

<http://www.nmp.co.jp/corpo/csr/index.html>





石油化学

高付加価値製品を通じた顧客への
新たなソリューションを
提供します。

代表取締役 専務執行役員

竹下 泰昭

住友化学の石油化学部門は、日本・サウジアラビア・シンガポールに製造拠点を有し、それぞれの拠点の強みを活かしたポリエチレン・ポリプロピレン・メタアクリルなどを製造し、自動車・家電・食品など幅広い産業に供給しています。

サウジアラビアの拠点は安価な原燃料を活用し、コスト競争力のある製品を製造しています。また、シンガポールおよび日本の拠点では、顧客の要望を先取りした高付加価値製品を開発するとともに、高品質な製品を安定供給しています。このようにして、アジア市場の優良顧客と長年かけて培ってきた信頼関係も当社の大きな強みとなっています。

現在は、サウジアラビアのプラントの安定稼働の実現、シンガポールおよび日本での高付加価値製品によるソリューション提供力強化を目指しています。

2017年度は、サウジアラビアのラービグ第1期プラントが安定操業を継続し、過去最高益を記録することができ

ました。また、ラービグ第2期プラントの建設を完了し、製品の生産を開始しました。さらに、シンガポールでは、ナフサタンクを新設するなど、ナフサクラッカーのコスト競争力をさらに強化しました。

今後は、ラービグ第2期プラントの生産を早期に軌道に乗せ、当初企図した力を発揮させることが当面の最大の課題となります。これまで培ってきた技術を早急に現地に移転し、プラントの安定稼働の実現を目指します。また、シンガポール・日本で、引き続きポリオレフィンの高付加価値用途の開拓に力を入れるとともに、日本ではライセンスビジネスを強化していきます。加えて、シンガポールのナフサクラッカーの競争力向上に向けた設備改造も行います。

今後も、これら3拠点の強みをブラッシュアップしていくことに加え、運転資本などの資産圧縮にも取り組むことで、安定して資本コストを上回る資産収益性を稼ぎ出すことを目指しています。

	2017年度実績	2016年度比	2016～2018年度 中期経営計画 部門目標 2018年度計画
売上収益(億円)	6,741	+1,163	8,000
コア営業利益(億円)	946	+357	390
SSS※売上収益(億円)	674	+104	

※ Sumika Sustainable Solutions

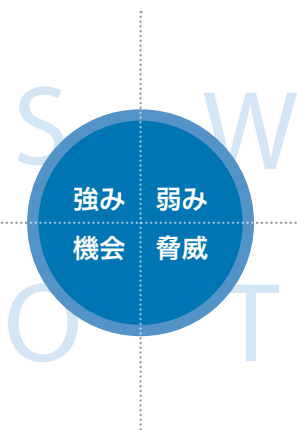
重点的に取り組むSDGs



主要事業の現状

- 日本・サウジアラビア・シンガポールの3拠点の特長を活かしたグローバルな事業展開
- アジア市場での優良顧客との強固な関係
- 低コストエタン原料へのアクセス
- 高付加価値製品の開発力

- 大きく厚みのある市場
- 安定した需要拡大



- グローバル大手に比べて小さい事業規模
- エタン/シェールガスに比べ高価なナフサ原料への依存

- コスト競争力のある新規プラントの増設
- 事業リスク・カントリーリスク

主要事業の主な取り組み

■ ポリオレフィン事業 (ポリエチレン・ポリプロピレン)

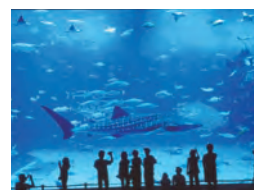
世界のポリエチレン(PE) 需要は年間9,000万トン強、ポリプロピレン(PP) 需要は年間6,500万トンと推測されます。また、PE・PPともに年率4%の成長が見込まれます。住友化学は、日本・サウジアラビア・シンガポールにPE・PPの生産拠点を有し、年間の世界生産能力はPEが年間166万トン、PPが年間168万トンです。PE事業は、液晶用プロテクトフィルムや、紙用の耐水ラミネートなど高付加価値用途の事業を拡大することで、一層の高収益化を目指しています。また、PP事業についても、自動車部品用のPPコンパウンドや電子部品用、食品包装用のフィルム材料など、高付加価値用途の事業を強化しています。



ポリエチレンを用いて作られた製品

■ メタクリル事業

MMAポリマーは優れた透明性と耐候性を有しており、発光ダイオード(LED)テレビ用導光板などの光学部品、自動車部品、ショーケース、屋外広告など、幅広い用途に使用される優れた素材です。アジアの国々の経済成長に伴い、年間70~80万トン程度と推定されるMMAポリマーのアジア需要は、年率3~4%程度の成長が見込まれます。住友化学は、アジアのMMA大手メーカーとして、モノマーやポリマーからシート事業まで、MMAの製品チェーン全体の競争力強化に引き続き取り組んでいます。



メタクリル樹脂を用いて作られた水族館の大型水槽

ラービグ計画



住友化学は、世界最大の石油会社であるサウジ・アラムコ社とともに、ペトロ・ラービグ社に37.5%の出資を行い、同社の世界最大級の石油精製と石油化学の統合コンプレックスの運営サポートを行っています。本コンプレックスの第1期計画では、原油とコスト競争力の高いエタンを主原料として、さまざまな石油製品と石油化学製品を生産しています。第2期計画では、付加価値の高い石油化学製品の本格生産を開始しています。

付加価値を提供する仕組み

主要経営資源（インプット）

自然資本	サウジ・アラムコ社から得られるコスト競争力のあるエタン
社会関係資本	サウジアラビア政府と長年築いた良好な関係
人的資本	近年の現地社員のレベル向上
製造資本	世界最大級の石油精製・石油化学の統合コンプレックス



ペトロ・ラービグ社での作業の様子

バリューチェーン

サプライヤー
サウジ・アラムコ社

ペトロ・ラービグ社

競争優位を生む主要プロセス

製造：PP、PE、PO（プロピレンオキシド）などの製品は、世界トップクラスの技術を誇る住友化学の技術ライセンスを用いて生産しています。また、ローカルスタッフがシンガポールをはじめとした海外の設備でトレーニングを受けることにより、運転技術を飛躍的に向上させています。

販売：住友化学アジアは、ペトロ・ラービグ社がサウジアラビアで生産した製品をアジア各地に納入する役割を担っています。アジア各地にストックポイントを置き、納期の短縮と物流コスト低下を実現しています。

ラービグ計画の競争優位性

■ 市場の競合状況

石油化学製品は、人々の衣食住に結び付いた裾野の広い分野に行き渡ることから、マーケットが非常に大きく、数多くのプレーヤーが存在します。ペトロ・ラービグ社のエチレン生産能力は年間160万トンです。

エチレン生産能力 (1,000t/年)		PE生産能力 (1,000t/年)	
① SABIC	12,365	① エクソンモービル	9,410
② ダウ・ケミカル	11,996	② ダウ・ケミカル	8,178
③ エクソンモービル	9,040	③ SABIC	6,485
ペトロ・ラービグ	1,600	ペトロ・ラービグ	1,050

(出所) 重化学工業通信社「化学品ハンドブック2017」

■ 競争優位性

数あるプレーヤーの中で、ペトロ・ラービグ社は主原料としてコスト競争力のあるエタンをサウジ・アラムコ社から得ることで、ナフサを原料とする他社に比べて優れたコスト競争力を有しています。また、世界最大級の統合コンプレックスであることから、単位あたりのコストが低いことも競争優位に繋がっています。

収益構造・けん引役

石油化学製品は、それぞれの製品の需給によりマージンが変動します。一方、ペトロ・ラービグ社で製造される石油化学製品は原料となるエタンの価格が固定されていることから、ナフサを原料とする他社と比べて、製品価格が上昇するとマージンが拡大します。ペトロ・ラービグ社は収益拡大のため、安全・安定操業の継続に努めています。また、第2期計画の設備が本格稼働し、安定高稼働を実現することで、将来的には事業の拡大を見込んでいます。

社会に提供する付加価値

ペトロ・ラービグ社では、サウジ・アラムコ社から得られる原油と、コスト競争力のあるエタンを主原料として、さまざまな石油製品や石油化学製品を生産しています。



顧客・消費者ニーズ

アジア、中東地域での物流が不安定なため、この地域の顧客は石油化学品の調達に支障が生じるリスクがあることから、多くの在庫保有が必要となる場合があります。また、顧客が別の製造会社からの調達に切り替えるケースでは、顧客の工場での製品の加工方法を調整する必要があるため、顧客にとっては負担となります。このため、顧客は正確かつ安定的な製品のデリバリーを求めています。

顧客価値提供

ペトロ・ラービグ社の製品を販売する住友化学アジアは、顧客に近い場所に在庫を保有することで、競合と比較してより安定的、かつ短納期での製品納入を実現しています。このことにより、安定供給を実現し顧客から高い信頼を獲得しています。また、各地域の市況に合わせて一定数量の販売先を変更する柔軟性を持つ一方で、優良顧客に対しては継続的な販売をより重視することで、安定供給への信頼性をさらに高めています。これらにより、顧客との長期的な関係の構築に努めています。



人々の生活基盤を支え サウジアラビアと日本の友好関係を強める

ペトロ・ラービグ社が生産する製品は、自動車・家電・食品・日用品など幅広い産業の基盤をつくるものです。また、サウジアラビアでの雇用創出を通じて同国の発展に寄与するとともに、日本と世界最大産油国であるサウジアラビアとの友好関係強化にも貢献しています。

Sumika Sustainable Solutions

プロピレンオキシドを製造する際の単産法は、Sumika Sustainable Solutionsに認定されています。この技術は、副生物を発生させず、熱の有効利用や排水抑制を実現した環境に優しい画期的なプロセスです。



プロピレンオキシド
単産法プラント(千葉)



代表取締役 専務執行役員

岩田 圭一

エネルギー・機能材料

長期的な視点での研究開発と
その成果である革新的な技術により
環境・エネルギー問題の
解決に貢献します。

エネルギー・機能材料部門は、当社の複数の事業部門にまたがっていた関連事業を集約し環境・エネルギー分野における事業の育成と強化を図るべく、2015年に発足しました。長期的な視点での研究開発、そしてその成果である革新的技術により世界的な環境・エネルギー問題の解決に貢献することを目標としています。

当部門のコア・コンピタンスは、高純度アルミナやレゾルシンのように世界トップシェアを維持する製品や世界最高水準の高耐熱性を持つリチウムイオン二次電池用セパレータに見られるように、グローバルな事業展開力とともにこれらの製品群を生み出す研究・開発力や評価・製造・プロセス技術であると考えています。

当部門では中期的な戦略として、当社が技術などの面で優位性を持ち成長が期待できる事業の選別と育成に取り組んでいます。同時に、不採算な一部の事業については、その再構築に取り組んでいます。

当部門が発足した2015年度の営業利益は赤字でしたが、スーパーエンジニアリングプラスチックやレゾルシンの拡販をはじめ、製造・販売・研究各々での収益改善に向けた取り組みにより、2017年度のコア営業利益は192億円を計上しました。電池材料の耐熱セパレータについては、2016年に建設した韓国プラントの生産能力増強を段階的に進めています。一方、ディーゼルエンジン用のすす除去フィルター事業から撤退するなど事業の選別にも取り組みました。

今後も、当社が強みを持ち成長が期待できる分野での新製品開発に経営資源を集中投入することで、部門の核となる事業の育成に積極的に注力していきます。また、全ての事業について安定的に利益を計上できるよう収益力の向上に向けた取り組みを継続していきます。さらに、中長期的な視点での育成事業として、世界的な課題である温暖化ガス削減の有望な技術であるCO₂分離膜の事業開発の促進を図ります。

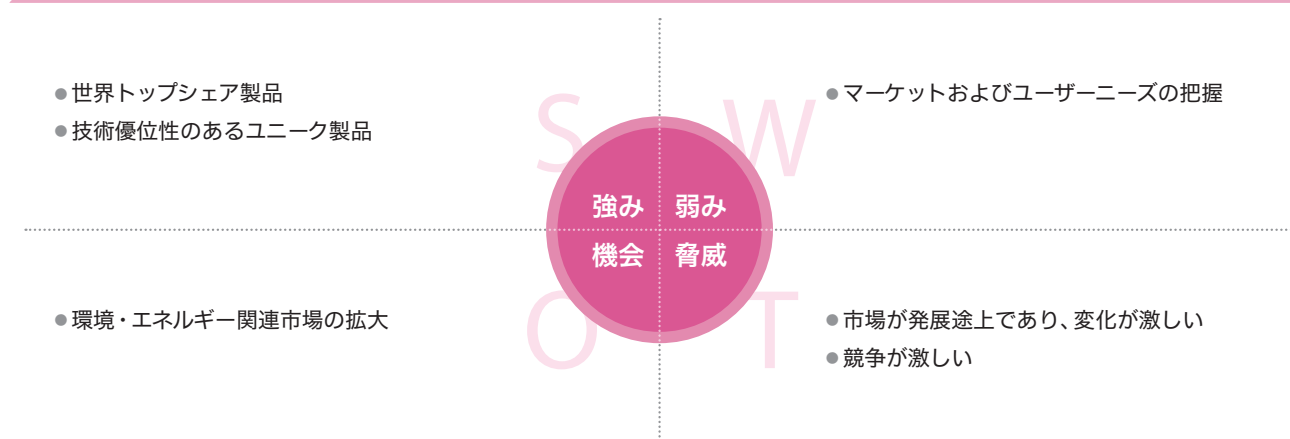
	2017年度実績	2016年度比	2016～2018年度 中期経営計画 部門目標 2018年度計画
売上収益(億円)	2,510	+446	2,600
コア営業利益(億円)	192	+132	180
SSS※売上収益(億円)	315	+107	

※ Sumika Sustainable Solutions

重点的に取り組むSDGs



主要事業の現状



主要事業の主な取り組み

■ 機能樹脂事業

住友化学は、液晶ポリマー(LCP)およびポリエーテルサルホン(PES)などのスーパーエンジニアリングプラスチックの製造・販売を行っています。LCPは、優れた耐熱性・流動性・寸法安定性から、主にコネクタなどの電子部品に使用されています。PESは、優れた難燃性・耐熱性・寸法安定性から、主に航空機の炭素繊維複合材料などに使用されています。いずれも軽量化や加工費削減が見込めることから、需要が拡大しています。さらに、特長を活かし自動車部品用途などでの新規用途の開拓を進めています。



スーパーエンジニアリングプラスチック

■ レゾルシン事業

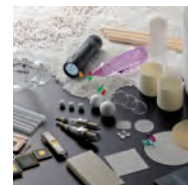
当社は、タイヤのゴムと補強材の接着や建築用木材接着剤の原料に用いられるレゾルシンの製造・販売を行っています。レゾルシンの世界需要は6万トン程度と推定されていますが、当社は年間3万トン強の生産能力を有する世界のトップメーカーとして、優れた製造技術と生産規模を活かし、コスト競争力のあるレゾルシンを供給しています。



レゾルシン

■ 無機材料事業

当社は、粒子の大きさや形状などの物性を制御する高度な技術力を用いた、特長ある高機能な無機材料を提供しています。リチウムイオン二次電池部材用途などで需要が拡大している高純度アルミナの他、液晶ディスプレイなどのガラス基板の原料に用いるファインアルミナ、人工大理石などに用いる水酸化アルミニウム、コンデンサーや半導体の配線材料などに用いる高純度アルミニウムを製造・販売しています。



アルミナ製品

■ 電池部材事業

当社は、リチウムイオン二次電池用セパレータと正極材の製造・販売を行っています。当社のセパレータは、優れた耐熱性・信頼性・安全性が電池メーカーに高く評価され、特に高容量の電池に適することから、電気自動車などエコカー用途での需要が急拡大しています。2016年秋に新設した韓国の工場では、生産能力を段階的に拡充しています。正極材については2016年に田中化学研究所を子会社化し、エコカー用途をターゲットに、生産能力の拡大と低抵抗・高容量な新製品の開発を進めています。



リチウムイオン二次電池用セパレータ「ペルヴィオ®」

主要経営資源（インプット）

知的資本

住友化学はアラムド塗工の基本特許を取得しています。この基本特許により、他社のセラミックセパレータとは異なる付加価値を顧客に提供することが可能になります。

人的資本

高品質の製品を生産できる高度な技術と経験を持ったオペレータがいます。その技術が今後も継承されるように、ベテランオペレータから若手のオペレータへの技術指導に力を入れています。



大江工場での
セパレータ検品の様子

バリューチェーン



競争優位を生む主要プロセス

生産：住友化学は研究開発に取り組むとともに、生産性の向上にも力を入れています。当社は高い品質を維持したまま、業界トップクラスのスピードで、均一にアラムドを塗工することができます。韓国・大邱工場の生産性は、蓄積された高い技術と経験、塗工設備の改良などにより、2015年比で3倍に改善されました。今後もさらなる生産性の向上を見込んでいます。

住友化学の競争優位性

■ 市場の競争状況

車載向けリチウムイオン二次電池用セパレータには、コーティングセパレータの使用が主流になってきています。コーティングセパレータには、住友化学のアラムドセパレータの他にセラミックセパレータがあり、世界中に数十社存在するセパレータメーカーのほとんどはセラミックセパレータを製造しています。しかし、当社のように高容量な車載用電池に使用されるセパレータを生産できるメーカーは限られています。

■ 競争優位性

当社のアラムドセパレータは、他社のセラミックセパレータと比較して安全性（耐熱性）に優れ、EV1台あたりキログラム単位での軽量化を実現できるため、顧客から高い評価を得ています。

■ 競争優位性強化の取り組み

当社のアラムドセパレータが持つ優位性をさらに強化するため、セパレータの強度向上や薄膜化の研究を進めています。また、セパレータに塗工するアラムド樹脂の設計を改良し、性能を向上させる開発にも取り組んでいます。

収益構造・けん引役

エコカーの普及に伴い、リチウムイオン二次電池の部材であるセパレータ市場も拡大しています。住友化学においても、既存顧客の需要増加や新規顧客への拡販により販売増加を目指しています。また、現在当社は、コスト競争力に優れる自社基材の能力増強を検討しています。

社会に提供する付加価値



セパレータ事業を通じて エコカーの普及と 気候変動の対策に貢献

世界各国の環境規制強化を受けて、エコカーシフトが加速しています。そうした中、リチウムイオン二次電池部材であるセパレータはエコカーの普及に欠かせません。セパレータ事業を通じて気候変動の対策に貢献します。

事業を通じた価値創造

住友化学は、基材やアラミド樹脂の原料を購入し、基材にアラミド樹脂を塗工してアラミドセパレータを生産します。電池メーカーが他の部材と組み合わせてリチウムイオン二次電池にします。そうして完成した電池は自動車やESS(定置用蓄電池)などに広く使用されます。



顧客・消費者ニーズ

顧客・消費者は航続距離が長く、燃費の良いエコカーを求めています。そのようなエコカーには高容量かつ安全性の高い電池が不可欠です。そのため、当社の直接の顧客である電池メーカーは、できるだけコストを抑えてその性能を満たす電池を製造したいと考えています。

顧客価値提供

高容量で安全性の高い電池を実現するため、住友化学は薄膜で耐熱性の高いセパレータを提供しています。さらに、コスト競争力に優れる製品を提供できるように生産性の向上に努めています。また、顧客と定期的に面会する中で新たなニーズを聞き出し、それに応える製品の開発にも取り組んでいます。

Sumika Sustainable Solutions

リチウムイオン二次電池の高密度、高容量、高い安全性を満たすための必須部材であるセパレータは、Sumika Sustainable Solutionsに認定されています。リチウムイオン二次電池を積載したエコカーは、ガソリン車と比較してエネルギー消費量を削減することができます。



リチウムイオン二次電池用セパレータ「ベルヴィオ®」



情報電子化学

素材開発と擦り合わせ技術の
融合により、ICT産業の変化に
対応した新たな価値を提供します。

代表取締役 副社長執行役員

出口 敏久

住友化学の情報電子化学部門では、ディスプレイの性能向上に寄与する高機能部材をディスプレイメーカーに提供することで、ディスプレイ技術のイノベーションに貢献しています。また、高品質な半導体材料を半導体メーカーに提供することで、半導体の性能および生産性の向上に貢献しています。

当社は、顧客の製造拠点の近隣に自社の生産拠点を設けることで、顧客との良好な関係を構築し、その要望をいち早く把握し、製品の開発・供給に活かすマーケットインのサプライチェーンの構築に努めてきました。こうした開発供給体制と、総合化学メーカーとしての素材開発力とディスプレイ材料事業で培った製品開発力・加工技術が当社の強みとなっています。

現在は、ディスプレイ技術の液晶から有機ELへの世代交代に対応すべく、有機EL部材事業の拡大と液晶部材事業のコスト構造改革に取り組んでいます。また、高度化する半導体製造技術に対応した半導体材料の開発と生産能力の拡大にも注力しています。

2017年度は、有機ELディスプレイ用の偏光フィルムの販売を拡大したほか、フレキシブルディスプレイ用の部材の開発も進捗しました。液晶ディスプレイ部材につきましては、偏光フィルムの新工場を中国に建設しました。また、需要拡大が期待される半導体材料については、半導体用高純度ケミカルとフォトレジストの生産能力拡大を決定しました。

今後も、新製品の開発と適時の生産能力拡大を実施することで、有機ELディスプレイ用のタッチセンサーおよび偏光フィルム事業の拡大をはかっていきます。また、液晶ディスプレイ部材は引き続きコスト競争力の強化に取り組むとともに、市場拡大が期待される中国市場での事業拡大を目指します。さらに、半導体材料事業では新規用途の開拓や新規顧客の拡大に取り組んでいきます。

このように、当社の強みを活かし、ICT産業の発展を先取りした新たな材料・ソリューションを提供することで、事業規模を拡大するとともに、収益性を向上させていくことを目指しています。

	2017年度実績	2016年度比	2016～2018年度 中期経営計画 部門目標 2018年度計画
売上収益(億円)	3,687	+102	4,900
コア営業利益(億円)	123	+36	340
SSS※売上収益(億円)	1,203	+107	

※ Sumika Sustainable Solutions

重点的に取り組むSDGs



主要事業の現状

- ディスプレイ材料の豊富な品揃え
- マーケットインのグローバルサプライチェーン構築
- 総合化学メーカーとしての素材開発力

- 有機ELディスプレイの普及拡大
- フレキシブルディスプレイ需要の到来
- 中国における半導体市場の拡大



- 特定製品への依存度の高さ
- 為替感応度の高さ

- 液晶ディスプレイ市場の成熟化・競争激化

主要事業の主な取り組み

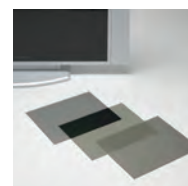
■ 有機EL部材事業

住友化学は、タッチセンサーパネル、円偏光フィルムなどの有機EL部材を供給しています。主力製品であるタッチセンサーパネルは、スマートフォンやタブレット端末などに使用される入力装置です。有機ELディスプレイのスマートフォンへの採用が拡大し、普及が進みつつあるフレキシブル型の需要に応じた最適な生産体制の確立を進めています。また、折り畳み可能なディスプレイに対応したタッチセンサーの製造設備も保有しています。今後もフレキシブルタッチセンサーや円偏光フィルム、ウィンドウフィルムなどの新製品開発に注力するとともに、それら複数部材の機能を一つの部材に統合する新技術開発にも取り組み、有機EL部材事業を拡大していきます。このほか、大型の有機ELディスプレイを低コストで製造可能な高分子有機EL発光材料の事業化にも取り組んでいます。



■ 液晶部材事業

当社は、偏光フィルム、カラーフィルター、カラーレジストなど、幅広い液晶部材を供給しています。当社は、東アジア地域に液晶部材の生産拠点を有し、有力液晶パネルメーカーのプライムサプライヤーとして戦略的な提携関係を築いています。当社は2018年5月に、中国の偏光フィルム原反製造会社を子会社化しました。需要拡大が期待される中国市場において、偏光フィルムを原反から一貫生産する体制を構築し、液晶部材事業のサステナビリティを確保することを目指しています。



偏光フィルム

■ 半導体材料事業

当社では、フォトレジスト、半導体製造用の硫酸・過酸化水素水・アンモニア水などの高純度薬品、アルミターゲットなど、さまざまな半導体材料を提供しています。フォトレジストは、半導体の製造プロセスに用いられる感光樹脂です。半導体メーカーは回路の一層の高集積化を進めており、当社はこれに対応する最先端の液浸ArF(フッ化アルゴン)レジスト分野での開発を進め、世界トップシェアを有しています。



フォトレジスト

付加価値を提供する仕組み

主要経営資源（インプット）

知的資本

総合化学メーカーとして幅広い製品の開発を通じて培ってきた、化合物合成技術をもとに研究開発を推進しています。

社会関係資本

長年かけて培った顧客との信頼関係を活かし、顧客の要求をタイムリーに把握し製品設計につなげています。



バリューチェーン

【現在販売されている有機ELディスプレイ】

住友化学は独自の技術からなる液晶塗布型位相差フィルムを製造し、円偏光フィルムに加工して顧客に出荷しています。



原料メーカー

住友化学グループ
(含む業務委託先)

競争優位を生む主要プロセス

研究：住友化学は、フィルムに塗布する液晶材料の研究に力を入れています。液晶材料を使い位相差機能や偏光機能を発現させるためには、原料である液晶分子を一定方向に規則正しく配向させる必要があります。当社はそれを実現する分子設計の開発に取り組んでいます。さらに、開発した液晶材料を製造し、その機能を損なわずにフィルムに塗工する生産プロセスも考案しています。



住友化学の競争優位性

■ 市場の競合状況

有機ELを使用したフレキシブルディスプレイに採用されるべく、数社の偏光フィルムメーカーが品質向上にしのぎを削っています。

■ 競争優位性

住友化学独自の強みは、有機ELディスプレイ用円偏光フィルムに塗布する液晶材料にあります。当社が独自で開発した液晶材料は、太陽光や照明などの光の反射を防止する機能と、どの角度から画面を見ても色が変化することなくはっきりとした黒色を表現する機能に優れています。そのため、非常に高画質な有機ELディスプレイの実現に貢献します。

■ 競争優位性強化の取り組み

有機ELディスプレイのさらなる高画質化に寄与する液晶材料の開発に日々邁進しています。加えて、今後拡大が見込まれる需要に対応するために、経済性に優れた合成プロセスや製造設備の検討を行い、コスト競争力の向上も目指しています。

収益構造・けん引役

有機ELディスプレイの市場（売上高ベース）は、今後ますます拡大していくと予想されています。2025年には、有機ELテレビの市場は現在のおよそ5倍になり、有機ELディスプレイを採用したスマートフォンの市場は、およそ1.4倍になると予想されています。当社は、販売の拡大に加え生産性を向上させることで収益力を高めていきます。

社会に提供する付加価値

【次世代フレキシブルディスプレイ】

当社は液晶塗布型位相差フィルムを搭載した円偏光フィルムをパネルメーカーに提供し、パネルメーカーは次世代ディスプレイと期待される折り畳み可能なディスプレイの開発を進めています。



顧客
パネルメーカー・
デバイスメーカー



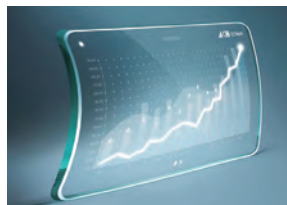
消費者

顧客・消費者ニーズ

顧客はまだ世に出ていない折り畳み式のスマートフォンや、布や紙のように丸く巻き取れるタイプのパネルを使用したデバイスの開発を進めています。既存の円偏光フィルムではそれを実現することができないことから、パネルメーカーは次世代の円偏光フィルムを必要としています。

顧客価値提供

全く新しいデバイスの実現に向けて顧客は次世代ディスプレイを設計しています。そのため、その部材である円偏光フィルムに関しても顧客とともに試行錯誤を繰り返し、折り曲げに対する強度や薄さといった顧客が必要とする性能を満たすべく努めています。

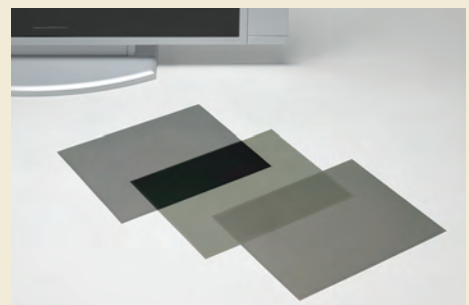


人々のより豊かで便利な暮らしを実現

有機ELディスプレイ用円偏光フィルムの開発・製造を通して、今までになかった新しい製品づくりに貢献します。今後も新たな材料・ソリューションを提供し、人々のより豊かで便利な暮らしを可能にしていきます。

Sumika Sustainable Solutions

偏光フィルムの製造におけるUV接着プロセスがSumika Sustainable Solutionsに認定されています。複数のフィルムを貼り合わせて製造される偏光フィルムは、水溶性の糊の過熱乾燥工程に従来は大量の電力を消費していました。しかし、紫外線硬化技術を用いたUV接着プロセスを採用することで、電力消費の大幅な節約を可能としました。



偏光フィルム



代表取締役 専務執行役員

西本 馨

健康・農業関連事業

自社の研究開発力を基盤に、
世界の食糧、健康・衛生、
環境問題の解決に貢献します。

住友化学の健康・農業関連事業部門では、特長ある農薬・農業資材やメチオニンなどをグローバルに提供することで、食糧の生産性向上に寄与しています。

当社は、自社開発の優れた化学農薬に加え、バイオラショナルやポストハーベストなど高いシェアを持つユニークな農薬や農業資材を品揃えしており、これらをグローバルに販売しています。特長ある農薬の品揃えとそれを生み出す研究開発力に加え、グローバルな販路を有することが当社の農薬事業の強みとなっています。また、メチオニン事業では、高い生産技術を活かし、製品を原料から一貫生産し安定供給しています。

現在は、農薬・農業資材の製品力のさらなる強化、グローバルフットプリント（自社の販売網）の拡大、既存製品の収益最大化に取り組んでいます。加えて、メチオニンの生産能力を拡大し、同事業のアジアでのリーダーとしての地位を確固たるものにすることを目指しています。

2017年度は、次世代大型農薬の開発が進展し、一部の農薬の登録申請を開始しました。また、これらの大型農薬の販売を最大化すべく、海外の大手農薬メーカー（Bayer/BASF/Corteva Agriscience™）との開発・商業化における協力関係を新たに構築しました。また、当社が強みを持つ生活環境用殺虫剤およびバイオラショナル事業の競争力をさらに強化するための事業買収なども行いました。

今後も、次世代大型農薬の開発を加速し早期の上市を目指すほか、バイオラショナルやポストハーベストなど当社が強みを持つニッチ分野の事業の拡大にも取り組みます。さらに、買収やアライアンスを行ったパートナーとの協業を強化し、事業機会の拡大を目指していきます。また、2018年度のメチオニン新プラントの稼働に向けた販売体制の強化にも取り組んでいます。

自社の研究開発力を基盤に、世界の食糧、健康・衛生、環境問題の解決に貢献することで事業規模を拡大することを今後も目指しています。

	2017年度実績	2016年度比	2016～2018年度 中期経営計画 部門目標 2018年度計画
売上収益（億円）	3,397	+191	4,400
コア営業利益（億円）	440	-35	890
SSS※売上収益（億円）	1,165	+105	

※ Sumika Sustainable Solutions

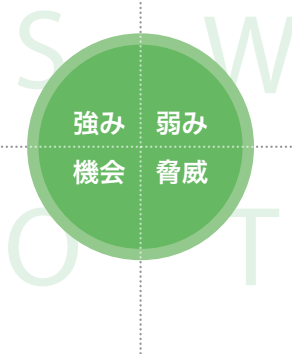
重点的に取り組むSDGs



主要事業の現状

- 高い研究開発力と充実したパイプライン
- ニッチ分野でのユニークな技術・製品
- 高シェアを有する製品群
- 海外大手メーカーとの提携関係
- 国内におけるトータル・ソリューションの提供

- 人口増加に伴う食糧需要の拡大
- 農業関連事業の事業規模拡大
- 生活環境事業の周辺・川下分野での事業機会



- 競合大手と比べ小さい事業規模
- グローバル販売チャネル

- 農薬の規制強化
- オフパテント農薬との競合拡大
- 大手競合メーカーの合従連衡

主要事業の主な取り組み

■ 農業関連事業

国内の農薬・肥料事業では、魅力ある新製品の自社開発、製品導入などにより、シェア拡大や事業領域の拡張に取り組んでいます。また、農業関連資材・技術の提供から農産物の生産・販売まで農業経営を総合的に支援する「トータル・ソリューション・プロバイダー(TSP)」型ビジネスの一環として、コメの生産・販売事業を行っています。

海外の農薬事業では、事業規模拡大を目指し、事業提携や事業投資を加速させています。当社が18%出資する豪州の農薬会社ニューファーム社と31カ国(2018年6月現在)で農薬の相互販売を実施しているほか、販売・開発分野における複数の大手海外農薬メーカーとの提携を積極的に進めています。農薬の開発を加速させるため、研究開発体制の強化もグローバルに進めており、2018年には創薬・イノベーション拠点として合成研究棟を、バイオラショナルの研究開発拠点として北米にバイオラショナルリサーチセンターを新設しました。



農薬製品



家庭用殺虫剤製品

■ 生活環境事業

生活環境事業は、家庭用殺虫剤、防疫用殺虫剤、熱帯感染症対策事業関連製

品、動物用医薬品などのグローバルな事業展開を通じて、人々の安心、快適な暮らしの環境づくりに貢献しています。

■ 飼料添加物事業

飼料添加物事業では、主に鶏などの家禽用飼料に添加される必須アミノ酸の一種であるメチオニンの生産・販売を行っています。年間130万トン程度のメチオニン市場は、世界的な人口増加や、新興国での食肉文化の広がりなどを背景に、年率6%程度の成長が期待されます。アジアのトップメーカーとしての地位をさらに強固なものとするため、2018年に生産能力を年10万トン加えた年25万トンへと増強し、新規の優良顧客などへの販売拡大を目指しています。



DL-メチオニン、
メチオニンヒドロキ
アナログ

■ 医薬化学品事業

住友化学は、国内外の製薬企業に医薬品の有効成分(原薬)およびその中間体を供給しています。また、次世代の医薬品である核酸医薬品(核酸の働きを利用し病気を引き起こす遺伝子やたんぱく質に作用)の原薬の受託製造を行うことで、事業規模の一層の拡大を目指します。



医薬原薬

主要経営資源（インプット）

知的資本

化学農薬およびバイオラショナル（微生物農薬）に関する長年の知見の蓄積をもとに、研究開発を推進しています。

人的資本

世界各地でスタッフが、グローバルなネットワークを活用し研究開発を行っています。



グローバルな研究開発のための
創業・イノベーション拠点である
健康・農業関連事業研究所
合成研究棟
「ケミストリーリサーチセンター」

バリューチェーン



原料メーカー

ペーラント
バイオサイエンス社
オセージ工場



住友化学グループ
原体・製品の製造

競争優位を生む主要プロセス

研究：探索研究では新しい農薬の有効成分を探します。ここでは効果だけでなく、人や環境への安全性も評価します。グローバルな開発研究ネットワークを活用して、できるだけ早く新しいソリューションを開発できるよう取り組んでいます。また、既存の有効成分を活用して新しい農薬製剤や使い方を提供するための応用開発にも力を入れています。



健康・農業関連事業研究所

収益構造・けん引役

世界の農薬市場はおよそ600億ドルの規模があり、年率3%程度の成長が期待されています。住友化学は、研究開発を通じて得られた高い技術を通じて、効果が高く、市場のニーズにあった製品を次々と上市することで収益率の向上を目指します。2017年には、次世代大型製品群の開発が進展し、一部の新製品の農薬登録申請を行いました。こうした製品は2020年以降の上市を予定しています。

住友化学の競争優位性

■ 市場の競合状況

世界の農薬市場には、欧米の大手メーカーから比較的小規模の小さなメーカーまで、多数のメーカーが存在しています。農薬は地域や作物によりニーズが大きく異なります。当社は、化学農薬とバイオラショナルからなる製品ポートフォリオを活かして、世界の各市場でユニークなポジショニングを追求しています。

■ 競争優位性

住友化学は、研究開発にコミットしており、新規ソリューション開発のために基礎的探索研究から応用開発研究まで長期的視野で取り組んでいます。これらの取り組みを通じて得た独自の製品や技術が、当社の競争優位性の基盤となっています。

■ 競争優位性強化の取り組み

2018年に、健康・農業関連事業研究所に合成研究棟を新設しました。この新しい研究棟では、新薬探索から工業化の検討までの研究機能を集約し、より効果的な開発を迅速に進めます。また2016年にブラジル、2017年に米国中西部に研究圃場を新設し、より多様な環境での試験を行うことで新製品の開発を加速しています。

社会に提供する付加価値

農薬メーカーである住友化学は、農薬の研究開発・登録・製造を通じて作物保護のための製品を提供します。これらの製品は卸や小売を通じて販売され、農家で使用されます。



顧客
卸・小売・農協



消費者
農家

顧客・消費者ニーズ

農家は、農薬を使用することで、農作物の品質および収量を向上させたいと考えています。また、農作業を効率化し、収益性を高めることも期待しています。それと同時に農薬が農薬の使用者や農産物の消費者の健康に害を及ぼすことのないように、安全・安心も追求しています。

顧客価値提供

住友化学は、顧客のニーズにあった効果が高くユニークな製品を提供します。地域や作物ごとのニーズをとらえたソリューションを作り出すことで、持続可能な新しい農業技術の構築に貢献します。



バイオラショナルの
技術指導の様子



食糧の生産性を向上させることで 食糧の安定供給に貢献

世界的な人口増加と世界経済の発展に伴い、安全・安心な食糧の需要が高まっています。住友化学がグローバルに提供している農薬は食糧の生産性を向上させることで、食糧の安定供給に貢献することを目指します。

Sumika Sustainable Solutions

住友化学の海外農薬事業の製品のひとつである植物生長調整剤は、Sumika Sustainable Solutionsに認定されています。この製品は、果実や野菜の実の付きを良くする、大きくする、品質を良くするなどの効果があります。また作物の開花期や熟期の調整が可能であるため、気候変動により低温化や乾燥化が進んだ地域での作物の栽培にも対応し、世界各地での食料増産に貢献しています。



ペーラントバイオサイエンス社の製品概要より



医薬品

研究開発を基盤とした
創薬により、
人々のQoL向上に貢献します。

	2017年度実績	2016年度比	2016～2018年度 中期経営計画 部門目標 2018年度計画
売上収益(億円)	5,002	+593	4,900
コア営業利益(億円)	948	+249	650

主要子会社の主な取り組み

■ 大日本住友製薬

大日本住友製薬では、「グローバルレベルで戦える研究開発型企業」「最先端の技術で医療に貢献」というビジョンの実現に向けて、常に時代の一步先を見据えながら、中長期的な事業成長に向けた取り組みを推進しています。

事業成長のドライバーとなる新薬の開発においては、未だ十分に満たされていない医療ニーズ(アンメット・メディカル・ニーズ)の高い精神神経領域とがん領域および再生・細胞医薬分野を研究重点領域として、自社研究に加え、技術導入、ベンチャー企業やアカデミアとの共同研究など、あらゆる方法で最先端の技術を取り入れて、研究開発活動に取り組んでおり、優れた医薬品の継続的な創製を目指しています。

2018年4月には携帯型ネブライザーを用いて投与する



薬剤である慢性閉塞性肺疾患(COPD)治療剤「ロンハラマグネア」を米国で上市することができました。また、大きな売上が期待される「dasotraline」(注意欠如・多動症(ADHD))や「APL-130277」(パーキンソン病に伴うオフ症状)も米国で承認申請中であり、それぞれ2018年度中の承認取得を目指しています。

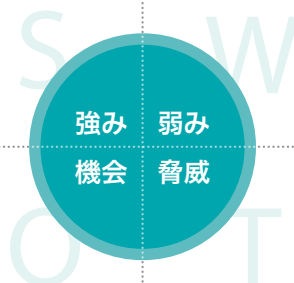
さらには、2012年にBoston Biomedical, Inc.を買収し、開発パイプラインを加えた「ナパブカシン」および「amcasertib」も開発が進展しています。「ナパブカシン」と「amcasertib」は、がん幹細胞性に関わる経路を阻害することにより、がん治療の課題である治療抵抗性、再発および転移に対する新たな治療選択肢となることが期待されています。

最先端技術の取り組みとしては、iPS細胞の技術を創薬に応用するとともに、再生・細胞医薬品の研究開発に取り組んでおり、米国では、サンバイオ社と共同で慢性期脳

主要事業の現状

- 精神神経領域／がん領域での創業プラットフォーム
- アカデミアやベンチャーとのネットワーク
- 精神神経領域／がん領域／再生・細胞医薬分野の開発パイプライン
- 世界初の他家iPS細胞由来製品の商業用製造設備

- 医療技術のイノベーション
- 健康意識の高まり



- 中堅規模による研究開発負担力の限界
- 主力製品の特許切れによる後発品の参入

- 国内での医療費抑制策の加速
- 海外の医療保険制度の変化
- 競合メーカーの合従連衡

梗塞を対象とする細胞医薬品のPhIIbの臨床試験に取り組んでいます。このほか、大学や研究機関と共同で、加齢黄斑変性、パーキンソン病、網膜色素変性、脊髄損傷を治療する細胞医薬品の開発も進めています。2017年度には他家iPS細胞由来の再生・細胞医薬品専用の世界初の商業用製造施設「再生・細胞医薬製造プラント(SMaRT: Sumitomo Dainippon Manufacturing Plant for Regenerative Medicine & Cell Therapy)」が稼働しました。再生・細胞医薬分野は、日本が世界をリードする可能性がある分野です。引き続きアンメット・メディカル・ニーズに対応した医薬品の開発にチャレンジしていきます。



再生・細胞医薬製造プラント(SMaRT)

■ 日本メジフィジックス

日本メジフィジックスは、核医学という極めて専門性の高い医療分野における日本のリーディングカンパニーです。

主に悪性腫瘍、脳や心臓疾患など、疾病の病状や治療経過を把握するための検査で用いられる放射性医薬品の開発・製造・販売を行うほか、前立腺がんの小線源療法用の医療機器、がんの骨転移による疼痛の緩和剤など、疾病治療に貢献する製品も提供しています。

中でも、悪性腫瘍の早期診断に有用とされるPET検査に用いられる「FDGスキャン®注」が同社の主力製品となっています。主成分である放射性同位元素(^{18}F)の効力が2時間程度と非常に短いため、製造後は各医療機関に対して迅速かつ確実な配送を行うために、全国の主要地域に製造拠点を設けています。2018年3月には、富山県に11カ所目の製造拠点が竣工しました。

2017年11月には、アミロイドPET検査用イメージング剤「ビザミル®静注」を発売しました。アミロイドPET検査は、認知症の原因疾患がアルツハイマー病かどうかを判断する検査で、認知症の診療への貢献が見込まれています。

また、2017年度の日本医療研究開発機構(AMED)の医療研究開発革新基盤創成事業(CiCLE)の公募において、セラノスティックスの概念を用いた診断薬の開発に関する研究課題が採択されました。この研究課題では、診断と治療の融合を目指すセラノスティックス概念を具現化するための創薬拠点整備を行うとともに、抗体等標識治療薬とコンパニオン診断薬の開発を行います。これにより、効率的・効果的ながん診療に貢献することが期待できます。

引き続き、核医学分野でのリーディングカンパニーとして、新たな診断薬の開発に取り組んでいきます。

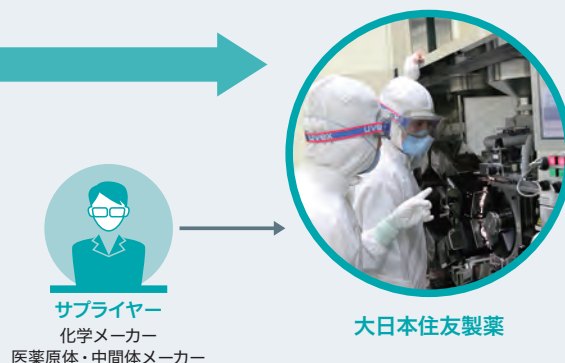


SPECT検査の様子

主要経営資源（インプット）

知的資本	新薬を創出するための研究開発力と特許・ライセンスなどの知的財産が収益の源となっています。
社会関係資本	大学や研究機関などとの良好な関係が新薬開発に寄与するほか、規制当局と医療関係者との良好な関係がグローバルな事業展開を支えています。
人的資本	優れた人材が新薬の研究開発・生産・販売など、事業活動のすべてを支えています。

バリューチェーン



大日本住友製薬の競争優位性

■ 市場の競合状況

世界の医薬品市場は1.1兆ドル強あり、この5年間は年率3%程度で成長しています。*中でも、専門医による投与が必要となる特定の疾患を対象としたスペシャリティ医薬品市場で大きな市場の伸びが期待されています。この巨大な市場に、欧米を中心に多数の製薬メーカーが参入しており、新薬の開発競争にしのぎを削っています。

■ 競争優位性

グローバルな大手医薬品メーカーと比べて企業規模は小さいものの、大日本住友製薬は、長年にわたり知見を蓄積してきた精神神経領域の研究開発に強みを有しています。また、アンメット・メディカル・ニーズが高いがん領域に研究開発などの経営資源を集中することで、革新的な新薬の創出を目指しています。このほか、次世代の治療法として注目される再生・細胞医薬品の研究開発では世界をリードしています。

■ 競争優位性強化の取り組み

大日本住友製薬では、精神神経領域では創薬テーマごとにプロジェクトリーダーを任命し、大幅な権限移譲を行うことで、革新的新薬の創出加速を目指しています。がん領域では、当社および米国の子会社2社との連携により、研究開発を推進しています。再生・細胞医薬分野では、産学の連携先とプロジェクトを進めるとともに、世界初の他家iPS細胞由来の再生・細胞医薬品専用の商業用製造プラントを竣工・稼働しました。

競争優位を生む主要プロセス

研究：新薬の候補物質を探索することで、創薬の最初の一步を担っています。大日本住友製薬は、社内でのイノベーションの推進に取り組むほか、国内外の大学などの研究機関との共同研究やベンチャー企業とのアライアンスを積極的に推進し、革新的な治療薬の創出に取り組んでいます。

開発：研究所で創製した開発候補品の非臨床試験・臨床試験を通じ、その有効性と安全性を科学的に評価しています。大日本住友製薬は、効率的に開発を促進し、スピーディーな承認取得を目指しています。

生産・品質管理：確かな品質の医薬品を安定供給しています。また、医薬品の安全・安心を支える品質保証体制を確立しています。

販売・情報提供：日本・北米・中国に営業拠点を有し、医薬品の適正使用のための情報提供を行っています。

収益構造・けん引役

自社で創薬した医薬品は特許などにより独占販売が可能な期間は高収益を上げることができますが、いったん特許が失効すれば収益性が大幅に悪化してしまいます。このため、新薬を継続的に開発・上市することで収益を維持・向上させたいと考えています。

社会に提供する付加価値

大日本住友製薬は、医薬原体・中間体などを原料に、自ら開発した医薬品を製造し、医薬品卸を通じて、病院や調剤薬局に提供しています。また、自社の医薬品を適切に使用していただけるよう医療関係者に医薬品の情報提供も行っています。



顧客・消費者ニーズ

医療関係者および患者は、より治療効果が高く、より副作用が少なく、より簡便に利用できる医薬品を求めています。また、現時点でまだ有効な治療方法のない病気に対する新薬開発が強く求められています。加えて、医療関係者に対して医薬品を適切に使用し、より安全で効果的に疾病の治療につなげるための情報提供も必要とされています。

顧客価値提供

大日本住友製薬では、アンメット・メディカル・ニーズが高い精神神経領域、がん領域および再生・細胞医薬分野に研究開発資源を投下しています。革新的な新薬の創出を通じ、患者のQuality of Lifeの向上に貢献することを目指しています。また、創出した薬品を安定して供給するとともに、当該医薬品に関する情報を迅速かつ的確に提供することで、医療関係者からの信頼を獲得しています。



患者のQoLの向上と医学の発展に貢献

大日本住友製薬は高品質な医薬品や医薬品情報の提供を通して、さまざまな疾患の患者の治療に貢献しています。また、アカデミアやベンチャー企業などとの連携を通じた、さらなるイノベーションの創出により、医学の発展に寄与しています。さらに、政府機関・国際機関などとの連携や自社製品の研究開発を通じて、必要な医療処置を受けることが困難な地域・国での医療の提供にも取り組んでいます。



事業を通じた価値創造

大日本住友製薬

重点的に取り組むSDGs







信頼と信用の醸成が 豊かな明日を支える

住友化学は、新たな価値を創造することで持続的な成長を実現することを目指しています。長期にわたり着実な成長を続けるためには、人材やレスポンシブル・ケア、ガバナンスの取り組みが必要不可欠です。当社の価値創造を支えるさまざまな取り組みについて、次ページより紹介します。

- 68 人材戦略
- 70 レスポンシブル・ケア
- 72 株主・投資家との対話
- 73 研究開発・知的財産
- コーポレート・ガバナンス
- 74 マネジメント体制
- 76 ガバナンス対談
- 80 役員一覧
- 82 コーポレート・ガバナンス
- 90 コンプライアンス

写真：タンザニアの工場における「オリセツト®ネット」縫製の様子
マラリアを媒介する蚊から身を守るための防虫蚊帳「オリセツト®ネット」を独自技術により開発し、アフリカを中心に供給しています。

執行役員
佐々木 康彰



人事施策と人材育成の面から、 グローバル経営の深化を推進しています。

住友化学では、「Change and Innovation — Create New Value」をスローガンとする中期経営計画のもと、社員が日々誇りとやりがいを持って任務を遂行することで成長し、個々人の成長を通じて、当社グループが強いグローバルケミカルカンパニーとして持続的成長を果たすことを人事施策の基本方針に掲げています。

その実現に向けて、社員が働きやすい環境と組織の整備を進めるとともに、新たな価値創造を実現しながら事業を発展させるために、グローバルレベルでの人材の確保・育成・活躍推進の各施策を強化することを通じて、グローバル経営の深化を人事面から推進しています。

昨今の技術革新・グローバル化の進展によって、当社の事業運営はますます複雑かつ高度なものとなってきています。それだけに、「人」に重きを置きその力を高めていくことが当社グループの持続的成長の鍵となります。住友化学本体の人事制度についても、いかに人材の育成と成長を実現していくかという観点から設計することとし、2017年に改訂しました。また、キャリアへの考え方が多様化していることをふまえ、従来のようなマス管理ではなく個々人の意欲や適性にきめ細かく対応することとし、高度な専門性を持つ社員をより評価することができるようにするなど、社員の意欲向上に資する仕組みを随所に導入しています。

この人事制度のもと、制度の趣旨に沿った適切な運用に務めていくとともに、変化の激しい時代におけるリーダーシップ開発、マネジメント強化などに資する研修体系の改訂も実施していくなど、社員の育成・成長の促進に向けた取り組みを進めていきます。

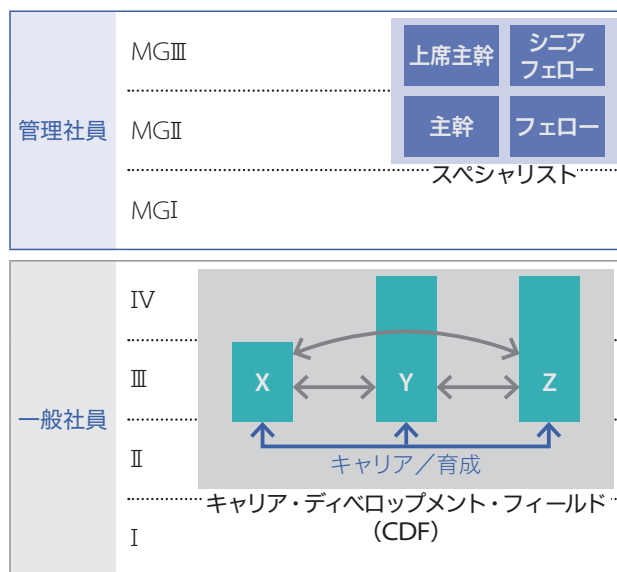
住友化学の人事制度体系

住友化学の人事制度は、各人が従事する仕事の内容や責任の大きさと達成した成果に基づいて処遇する、いわゆる「職務・成果主義」人事制度を導入しています。このように仕事ベースで処遇するため、意欲と能力がある社員は早期に上位の役割にチャレンジすることが可能となり、社員の「成長したい」という自発的な向上意欲に応えられる制度としています。

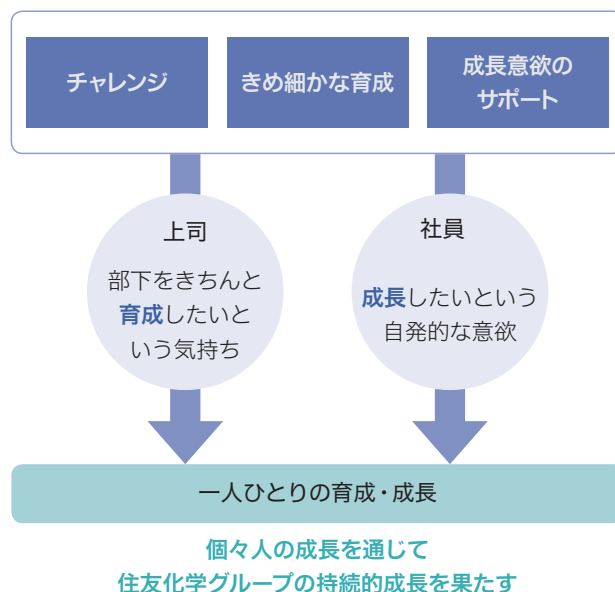
また、毎年の評価にあたっては、各人が担当する職務・役割において期待される内容をどの程度果たすことができたかという点を評価するだけではなく、担当する役割に求められている知識・スキルと成果を生み出すための能力の発揮レベルといったプロセスについても評価することで、短期的な成果に偏ることなく、一人ひとりの育成や成長を促すことのできる仕組みとしています。

住友化学グループは、国内外を問わず、育成マインドのもとに社員の成長を実現し、一人ひとりがいきいきと活躍できる環境整備に今後も取り組んでいきます。

住友化学の人事制度体系図



一般社員の人事制度



人事制度のポイント

キャリア・ディベロップメント・フィールド(CDF)

各人の目指すキャリアはさまざまであり、その違いに応じた区分としてCDFを設定しています。このように、社員一人ひとりの目指すべきキャリアの方向性（キャリアイメージ）をふまえて計画的な配置・育成を行う一方で、社員自身も主体的に自身のキャリアについて考えることで、社員の育成と成長をさらに促すこととしています。

〈CDFの導入〉キャリアイメージを「制度」に組み込む

Xフィールド	特定の役割を担いつつ、中長期的に住友化学の事業の維持や発展を支える業務に従事するキャリア
Yフィールド	一定範囲の役割において、プロフェッショナルとして事業の発展に貢献する業務に従事するキャリア
Zフィールド	新規技術の開発や事業の高度化・複雑化などに対応する各種業務に従事するキャリア

スペシャリストに対するキャリア

従来型のキャリアは、課長・部長といったライン職階を昇進していくことを主に想定したものでした。一方、ますます高度化・複雑化する業務や研究開発などの分野では、高度な専門能力を有する人材が、一層能力を発揮し成果をあげることができるよう、スペシャリストを適正に処遇する仕組みを導入しました。

スペシャリストのためのキャリア

主幹	特定分野において余人をもって代えがたい特に優れた専門的知識・能力を有し、今後もその専門性を活かして当該分野での多大な貢献が期待できる者
フェロー	高度な専門性に基づき特に優れた研究実績をあげ、社外からもその業績を認められている研究者のうち、今後も住友化学の研究活動に対する多大な貢献が期待できる者

レスポンシブル・ケア

理事・レスポンシブルケア部長

村田 弘一



地域に根ざしたレスポンシブル・ケア活動を推進しています。

住友化学では、レスポンシブル・ケアに関する方針・目標をグループ全体で共有し、中期経営計画の基本方針である「安全・安定操業の確立と継続」に取り組むとともに、製品のライフサイクル全般における「安全・環境・健康」の確保、そして製造する化学製品の品質の維持・向上に努めています。

現在、欧州・米州・中国・アジア大洋州の地域統括会社にはレスポンシブル・ケア専任者を配置し、地域に根ざしたレスポンシブル・ケア活動を展開しています。2016年からは、グループ全拠点における安全確保の取り組みとして、グループ共通の「安全グラウンドルール」を定め、全グループ従業員へ周知し、労働災害撲滅に取り組むとともにグループ全体の安全活動の一層のレベルアップを図っています。そして、地域の安全・環境保全に努め、こういった取り組みを近隣の皆さまに説明し、対話を進めることで、相互理解を深めていくように努めています。

気候変動問題への対応、循環型社会の形成、生物多様性への配慮など、地球規模の課題が山積する中で、化学産業に携わる私たちにとって、事業を継続する大前提となるのが、社会からの信頼です。そして、これら課題に対する解決策の提案ができるのが化学産業であると考えています。お客さま、地域の皆さま、従業員の方々と一緒に発展していけるように、これからもグループ一体となってレスポンシブル・ケア活動を推進していきます。

労働安全衛生・保安防災

グループ全拠点における安全確保への取り組み

住友化学グループでは、安全確保の取り組みを通じて、全拠点で労働災害ゼロの達成を目指しています。そして、地域社会の安全・安心を確保するため、自主的な保安管理を徹底しています。具体的には、大規模地震などの自然災害発生時の被害を最小化するため、設備や建築物の耐震改修を計画的に進めています。また、定常運転時に潜むリスクのみでなく、プラントの緊急停止時や停止後の再スタートなどの非定常運転時にも焦点を当て、保安リスクの低減を図っています。

地域対話の実施状況 (2017年度 住友化学各事業所)

開催回数

40回

参加者数

約 690名



地域対話の様子



工場見学

環境保全・気候変動対応

サステナブルな社会の実現に向けて

住友化学グループは環境活動の共通目標を設定し、グループをあげて環境負荷低減に取り組んでいます。特に気候変動対応においては、パリ協定の「2℃目標」と整合した企業の意欲的な温室効果ガス(GHG)排出削減目標であるScience Based Targets (SBT)について、当社グループとして目標設定を行うことを宣言の上、対応に着手しています。具体的には、各工場のGHG排出量を削減するため、省エネ投資を促す仕組みの検討を始めました。また、GHG排出量開示の国際基準であるGHGプロトコルに準拠した当社グループのデータ開示を2017年度より開始しました。今後は、GHG排出量削減を促す技術革新を加速させるべく、工場・研究・生産技術部門などとの連携をさらに強化していきます。また、貴重な資源である水に関しては、それぞれの用途に応じた効果的な利用を通じ、使用量の削減に取り組んでいます。

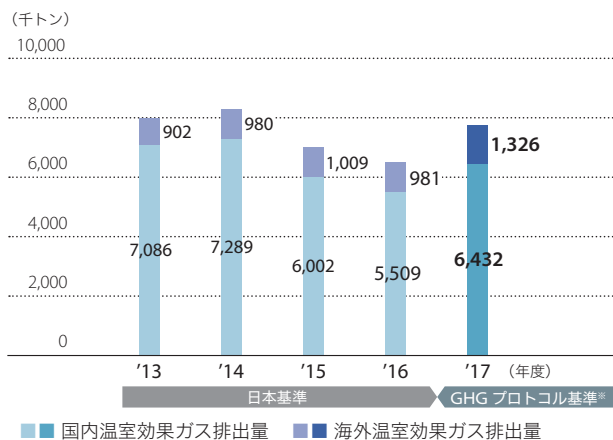
プロダクトスチュワードシップ・製品安全・品質保証

お客さまの安全・安心のために

化学製品のライフサイクルを通じて、人や環境への安全面での影響度を推定し、そのリスクに応じて人の健康と環境を保護する活動を推進しています。現在、住友化学は「エコ・ファーストの約束」のもと、販売中の製品がお客さまに安全に使っていただける品質となっていることを改めて確認しており、その結果は、「安全性要約書※」として公開しています。今後は、グループ会社が販売する製品についても同様な確認を計画的に行い、グローバルな視点からの情報開示を進めていきます。そして、世界中のお客さまが安心して使用できる品質の製品とサービスをお届けできるよう、日々の管理を徹底するとともに、製品とサービスの改善に継続的に取り組んでいます。

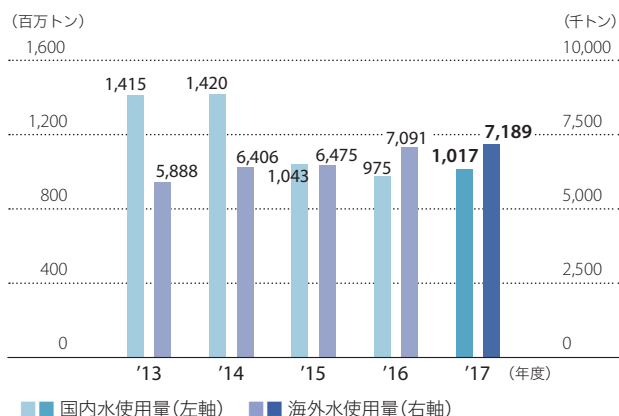
※ 化学物質の安全性情報を記載した文書

温室効果ガス(GHG)排出量



※ GHGプロトコル基準では、従来算定に含めていなかった住友化学グループが外部に販売したエネルギー起源のCO₂排出量、住友化学単体の非生産拠点のエネルギー起源CO₂排出量、「地球温暖化対策の推進に関する法律」算定対象外の非エネルギー起源CO₂排出量を含めています。

国内水使用量※1・3 / 海外水使用量※2・3



※1 住友化学と主要な国内グループ会社の集計値(対象:生産工場)

※2 主要な海外グループ会社の集計値(対象:生産工場)

※3 水使用量は海水も含む

エコ・ファーストの約束



約束事例

自社技術を活用した化学物質管理とリスクコミュニケーションに、適切かつ積極的に取り組みます。

実績

当初計画した対象製品全ての安全性再評価を終了し、安全性要約書として

41 件を公開しました。

住友化学は2008年11月より環境省の「エコ・ファースト制度」に参画しています。化学企業のリーディングカンパニーとして法令遵守の徹底はもとより、レスポンシブル・ケア活動の一層の充実に努めながら、環境大臣と約束したエコ・ファーストの約束の達成を目指しています。

株主・投資家との対話

執行役員

佐々木 啓吾



株主への説明責任を果たし、 適正な株価形成と企業価値向上に努めています。

住友化学は、株主・投資家との間で、経営方針、事業戦略および業績動向に関する計画的、効果的かつ戦略的なコミュニケーションを行うことで株主への説明責任を果たし、市場からの信頼の維持・向上を図るとともに、当社への正しい理解を通じて、適正な株価形成と企業価値向上に努めることをIR活動の基本方針としています。

この基本方針に基づき、社長による投資家向けの経営戦略説明会を年2回、部門長による事業戦略説明会を年1回開催しています。また、社長とIR担当役員である私は国内外の主要株主を定期的に個別訪問し、積極的に対話を行っています。さらに、2016年度より部門や本社を統括する取締役などが投資家・アナリストと直接意見を交わす場を設け、当社をより深く理解していただけるよう努めています。

また、最近ではESGの取り組みに関するご意見・ご質問も多くいただくようになってきました。これに伴い、ホームページでのESG情報の開示やこの「住友化学レポート」の一層の充実を図っているところです。そのほか「Investors' Handbook」などのIR資料も併せ、財務情報と非財務情報の両方を適切に発信しています。

IR活動の実施状況（2017年度）

説明会	ネットカンファレンス	投資家訪問件数	個別面談	個人投資家向け説明会
開催回数 参加者数 3回 286名	開催回数 参加者数 4回 554名	海外 国内 44件 12件	面談件数(のべ人数) 311件	開催回数 参加者数 7回 515名

工場見学会の様子



SSLM社（韓国）工場見学会（2018年3月）

研究開発・知的財産

研究開発

住友化学は長年にわたって幅広い分野でさまざまな技術を磨くことにより、「触媒設計」「精密加工」「有機・高分子材料機能設計」「無機材料機能設計」「デバイス設計」「生体メカニズム解析」という6つのコア技術を確立しました。当社はこれらコア技術の組み合わせや、オープンイノベーションによる社外技術との融合により、革新的な技術や製品を生み出し、価値を創造する「創造的ハイブリッド・ケミストリー」を研究開発の基本戦略としています。

当社は、今後の中長期的な経済および事業環境の予測に基づき、「環境・エネルギー」「ICT」「ライフサイエンス」の3分野を、高成長が期待でき当社の強みが活かせる領域と決めました。また、これら3分野のうち、2分野以上にまたがる境界領域は、総合化学メーカーの強みを一層発揮できる分野と考えています。このため、この3分野および境界領域に経営資源を重点配分しています。

今後も化学の持つ創造的な力を最大限に活かし、次世代事業の開発に取り組んでいきます。

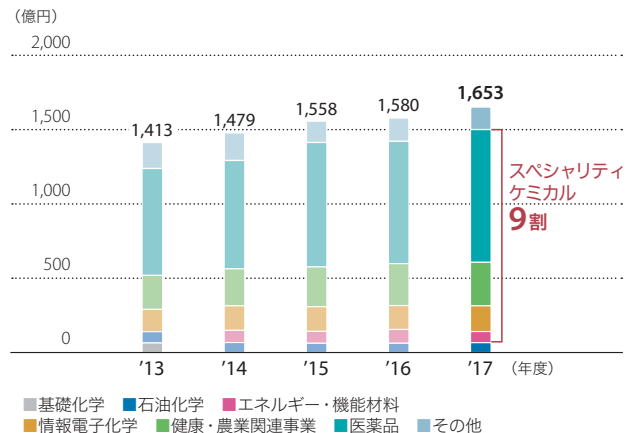
知的財産

住友化学の知的財産活動は、事業部門、研究所および知的財産部が一体となり、当社グループの事業価値の創造・維持・拡大に貢献することを目指しています。

概念検索やテキストマイニングなどのAI技術も活用し、知的財産調査・解析を行い、知的財産部ならびに研究開発部門の業務の効率化を図っています。

第三者の有効な特許についてはこれを尊重する一方、研究・技術開発により生み出された成果については、日本のみならず、アジア、欧州、北米、中東・アフリカ地域などの海外でも「広く、早く、強く、長く持続する特許」を取得して保護・権利化、特許網を構築し、事業活動を戦略的に進めるよう努めています。また、そうして得られた権利を、自社およびグループ会社で実施、第三者へのライセンスなど有効に利用することにより、事業価値の最大化を図っています。

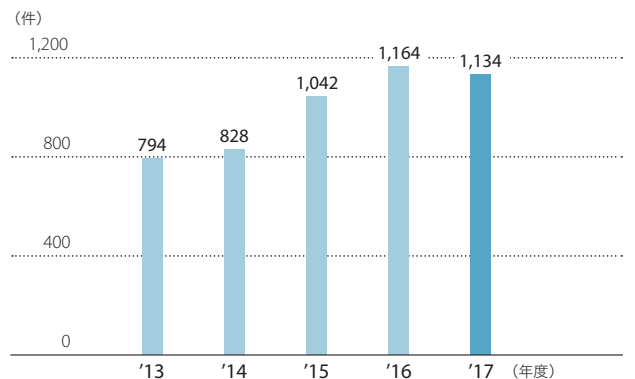
研究開発費



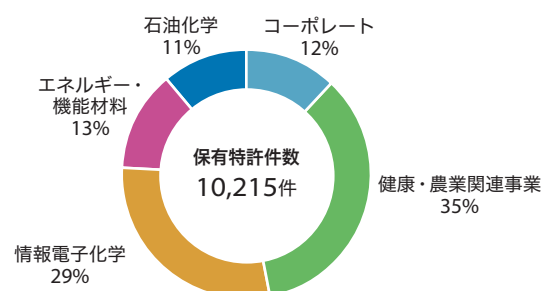
研究開発の概要

	(年度)		
	2015	2016	2017
研究開発人員(人)	3,831	4,010	4,034
従業員に占める研究開発人員	12%	12%	13%
売上高研究開発費率	7%	8%	8%

国内特許の出願件数



部門別保有特許件数(2018年4月現在)



マネジメント体制



取締役
専務執行役員
新沼 宏

取締役
専務執行役員
野崎 邦夫

代表取締役
専務執行役員
竹下 憲昭

代表取締役
副社長執行役員
出口 敏久

代表取締役会長
石飛 修

社外取締役
村木 厚子

社外取締役
伊藤 元重

社外取締役
友野 宏

社外取締役
池田 弘一



代表取締役社長
社長執行役員
十倉 雅和

代表取締役
専務執行役員
西本 麗

代表取締役
専務執行役員
岩田 圭一

取締役
専務執行役員
上田 博

監査役(常勤)
長松 謙哉

監査役(常勤)
吉田 裕明

社外監査役
麻生 光洋

社外監査役
加藤 義孝

社外監査役
米田 道生



ガバナンス対談

持続的成長と 企業価値向上を支える ガバナンスの進化

代表取締役社長 社長執行役員
十倉 雅和

Management by Phase

不退転の決意で財務体質の改善に取り組んだ 前中期経営計画

伊藤 住友化学の中期経営計画は「Management by Phase」、つまり、この期間に何を成し遂げたいかが非常に明確です。前中期経営計画（2013～2015年度）は、有利子負債を圧縮してフリー・キャッシュ・フローを生み出すのだという決意が、私から見ても非常にわかりやすかった。目標達成に向けて、さまざまな意思決定がなされていきましたね。

十倉 当時、私たちには相当な危機意識がありました。いずれも大型投資を必要とする3つの事業戦略——①石油化学事業の抜本的競争力の強化を期したラービグ計画の推進②ライフサイエンス事業でクリティカルマスを確保するための大日本住友製薬発足と大型買収③将来の核となる新規事業育成としての情報電子化学部門の新設・拡大——をやりきった直後にリーマンショックが発生し、財務体質が一気に悪化していたのです。今ここで経営基盤

を強固にできなければ、その先はない。不退転の決意で運転資金の圧縮から投資の厳選まであらゆる方法で財務体質の改善に取り組みました。本当に小さな小さな取り組みを全社で積み重ねていきました。その結果、D/Eレシオをピーク時の1.4から0.7へと半減できた時には心から安堵しました。

伊藤 この成果を踏まえて攻めに転じたのが、現中期経営計画（2016～2018年度）ですね。

十倉 現中期経営計画は、「Change and Innovation」のフェーズ2にあたります。フェーズ1（2013～2015年度）で財務体質を強化し、フェーズ2でポートフォリオを高度化して、来年度から始まるフェーズ3以降につなげていくという考え方です。

伊藤 優位性のある分野を見極めて経営資源を傾斜配分するという戦略は、実に当社らしいと思います。

十倉 規模で競うのではなく、マーケティングも含めた技術で勝負できる分野で戦っていくことを明確にしました。直近3年間の累計では、投資額の75%近くをスペシャリティケミカルに振り向けています。

住友化学は今、スペシャリティケミカル分野の成長に加えてバルクケミカル分野も全地域において安定操業を確立し、「持続的成長を続けるレジリエントな企業」への道を着実に歩んでいます。その基盤をつくった前中期経営計画からの戦略、そしてコーポレート・ガバナンスの変遷を、当社の取締役として見続けてきた伊藤邦雄氏※が、当社代表の十倉と語り合いました。

※ 伊藤社外取締役は2012年に就任して以来6年間にわたり当社の取締役を務めていただきましたが、2018年6月をもって退任となりました。

社外取締役
伊藤 邦雄



現中期経営計画では高い利益水準とポートフォリオの高度化を実現

伊藤 Change and Innovationでは、前中期経営計画に続いて、現中期経営計画でも社会課題解決への貢献を明記していますね。

十倉 先生が提唱されているROESG※1という考え方がありますが、そもそも私たちは、利益を追求することとESGを両立することに違和感がありません。当社には、「自利利他 公私一如」——我々の事業は一住友を利するのではなく、広く国家、社会、地域を利するものでなくてはならないという住友の事業精神が根付いています。そして、エネルギー・機能材料部門なら「環境問題」や「資源・エネルギー問題」、健康・農業関連事業部門は「食糧問題」、医薬品部門なら「人々の健康」のように、私たちの製品は社会課題に対応しています。私たちは、化学の力で人類社会が抱える課題の解決と豊かさの追求に貢献することを、目指す姿としているのです。このように、事業活動を通じてサステナブルな社会の実現に貢献し、自らも持続的

な成長を続けていきたいと考えています。

伊藤 当社は筋金入りのESG経営企業だと私は思っています。しかも、資本生産性を高めつつESG、SDGsも究めるという両輪を本当にうまく組み合わせる経営をしておられる。情報電子化学部門・石油化学部門から関連製品と技術を切り出して新設したエネルギー・機能材料部門※2はわずか2年半で大きく伸びましたし、ポートフォリオの構成も非常に良くなりましたね。

十倉 2018年3月期はコア営業利益の3分の1をバルクケミカル(石油化学)、3分の2をスペシャリティケミカルが稼ぎ出すという非常にバランスの良い構成となりました。アジアの石油化学需給が引き締まったこともありますが、何と言っても苦節10年、ベトロ・ラービグ社のプラントがようやく高稼働になってきたことが大きいです。

伊藤 私も取締役としてラービグの厳しい時期を見続けてきましたから、それは本当に嬉しいですね。当社はこの5年でキャッシュ・フローと利益の創出力を飛躍的に高め、ROEは15%を、ROIは7%を超えるまでになりました。ここまで変わった企業の例は、そうはないと思います。当社の実行力を強く感じた5年間でした。

※1 ROEとESGを二項対立ではなく、どちらも重要ととらえる考え方。伊藤邦雄氏が提唱。 ※2 P41「セグメントの区分方法の変更」をご参照ください。



ESG経営の進化

社外取締役の意見を最大限に活かし、ガバナンスを進化させ続ける

伊藤 当社のガバナンスは、あらゆる面で着実に良くなっています。一つ例を挙げるのであれば、取締役会の実効性評価で出た課題に対する取り組みですね。当社では、取締役会の実効性評価についてアンケートを取り終わった後、その結果を受けた議論をしています。その中では当然、「これは当社のガバナンスの課題ですね」といった意見が出てきます。それをそのままにせず、ちゃんと翌年には改善している。そうした真摯な姿勢と行動の積み重ねが、当社のガバナンスを進化させてきたのではないのでしょうか。

十倉 私は、ガバナンスを単なる制度とは思っていません。内部統制と相まって、ガバナンスの実をあげていかなければならない。その中で、社外取締役がおられることをフルに活用させていただかなくてはもったいないと思います。大所高所から、あるいは違う角度からハッと思われる貴重なご意見をいただくことができるのですから。

伊藤 例えばM&A案件の情報を、社外の役員も入った取締役会でどの程度透明性高く提示するかには、その会社の姿勢が出ると思います。この点、当社は情報提供が非常に早く、しかも率直です。場合によっては、審議事項として提示される数カ月前に「スポット報告」という形で説明があります。インサイダー情報の固まりのようなM&A情報を、数カ月前から私たちに説明するのは勇気があることだと思いますが、当社には「この情報は出さなくてもいいだろう」といった姿勢を全く感じません。

十倉 コーポレート・ガバナンスを本当に経営に活用して、武器になるようにしていこうと考えているのなら、そこまでやらなければ意味がないと思います。ご意見をいただきたいなら、議論に必要な情報はできるだけ早い機会に社外取締役と共有するのが当たり前のことです。社内でもこの考え方を徹底しています。

伊藤 もう一つ、常々感心させられているのは、十倉社長が取締役会の席上で、私たち社外取締役の発言の狙いや背景を、社内の方々に向けて翻訳してくださることです。「今の社外取締役の発言は、こういう意味合いなんだよ」「むしろ、これは応援なんだ。成功させて欲しいという意味で言っているんだよ」と。これは、他の会社ではあまりないことです。私たちが「こうしたらどうですか」と言う時には、なぜそう言うのかという背景が当然あるわけです。それを社長が社内向けに翻訳してくださることは、とても大事だと思います。

十倉 社内にいると、ちょっと距離を置いたところから自分たちを見るという機会がありません。その結果、知らず知らずのうちに同質の人たちの集まりになってしまいます。しかし、私たちは社会的存在です。株主をはじめとするステークホルダーをちゃんと意識して、最終的にそこから理解を得ることができなければ、長期的には企業が成り立ちません。

伊藤 それこそが、本来の意味でのガバナンスですね。

十倉 はい。だからこそ、社外取締役の方々が「もっとリスクをとって、攻める時は攻めろ」と背中を押してくださったり、逆に、「投資をした案件でも、問題があればいったん退くことも大事だ」と決断を後押ししてくださったり、検討中の案件についても「こういうところはちゃんと押さえたか」とか「もっと適切なタイミングで報告せよ」といった指摘をしてくださるのは、非常にありがたいと思っています。ただ、当社の社外取締役は皆、それぞれの分野の大家ですので、往々にしてご発言の内容はかなり普遍的です。それが、社内の人たちには理解できないという場面もあります。ですから、その意図されているところをなんとか社内に伝えたいという気持ちが強くて——特に意識してやっているわけではないのですが、時々、私が補足していることがあるのだと思います。

伊藤 今年の株主総会で、ある株主の方から「住友化学のコーポレート・ガバナンスはどうなんだ?」というご質問がありました。その時私は、「この数年間での当社のガバナンスは目覚ましい進化を遂げた」と自信をもってお答えしました。本当に、目覚ましいという言葉が決して大げさではないと思っています。

十倉 ありがとうございます。もちろんガバナンスの進化に終わりはありませんので、これからも、常に少しでも前進できるようにやっていこうと考えています。



住友化学のこれから

コングロマリットプレミアムで評価される企業を目指して

伊藤 「創造的ハイブリッド・ケミストリー」は、当社にふさわしい基本戦略だと思います。それを今後も実践していくためには、人材育成がますます重要になってくると思います。当社には個別の分野での専門性が高い人材が多くいます。しかし、事業と事業を組み合わせる新しいことを生み出すためには、今後はより視野が広く、創発を起こすことができるプロデューサー型人材の育成が必要なのではないでしょうか。

十倉 その通りだと思います。専門分野以外にもアンテナをはり、感性豊かな人材を育てていかなければならないと思っています。

伊藤 「ハイブリッド・ケミストリー」を掲げてさまざまな事業を営む当社のような企業に対し、資本市場の評価はコングロマリットディスカウントに傾きがちです。でも、当社は事業ポートフォリオの高度化を実践し、成果も出している。だからこそ、ディスカウントではなくプレミアムで評価される企業になって欲しいですね。

十倉 これからの社会課題に対するソリューションには、単一の事業や製品だけではなく、色々なものの組み合わせが必要です。それは創造的ハイブリッド・ケミストリーの実現であり、イノベーションでもある。そして、当社ならではの強みが出せる分野だと思います。次期中期経営計画では、コングロマリットプレミアムで評価される企業を目指していきたいと思っています。本日はありがとうございました。

役員一覧

(2018年7月1日現在)

取締役



代表取締役会長
石飛 修

1969年 当社入社
1994年 石油化学業務室部長
1998年 取締役
2002年 常務取締役
2003年 常務取締役退任、常務執行役員
2005年 取締役 専務執行役員
2006年 代表取締役 専務執行役員
2008年 代表取締役 副社長執行役員
2012年 代表取締役副会長 副会長執行役員
2014年 代表取締役会長 会長執行役員
2017年 - 代表取締役会長



代表取締役社長 社長執行役員
十倉 雅和

1974年 当社入社
1998年 精密化学業務室部長
2000年 技術・経営企画室部長
2003年 執行役員
2006年 常務執行役員
2008年 代表取締役 常務執行役員
2009年 代表取締役 専務執行役員
2011年 - 代表取締役社長 社長執行役員



代表取締役 副社長執行役員
出口 敏久

情報電子化学部門、有機EL事業化、デバイス開発センター 統括、社長執行役員補佐(社長執行役員の指示により定められた新技術・新商品の開発などに係る業務)
1990年 当社入社
1994年 エスティーアイテクノロジー株式会社出向
2006年 執行役員
2009年 常務執行役員
2011年 代表取締役 常務執行役員
2012年 代表取締役 専務執行役員
2017年 - 代表取締役 副社長執行役員



代表取締役 専務執行役員
西本 麗

健康・農業関連事業部門 統括
1980年 当社入社
2006年 農業化学業務室部長
2009年 執行役員
2011年 常務執行役員
2013年 代表取締役 常務執行役員
2015年 - 代表取締役 専務執行役員
2009年 - 大連住化凱飛化学有限公司会長
2010年 - ベクター ヘルス インターナショナル リミテッド会長
2013年 - ベーラント U.S.A. LLC会長
ベーラント バイオサイエンス LLC会長
大連住化金港化工有限公司会長



代表取締役 専務執行役員
竹下 憲昭

ラービグ計画、石油化学部門 統括
1982年 当社入社
2005年 ラービグ リファイニング アンド ペトロケミカル カンパニー出向
2010年 執行役員
2013年 常務執行役員
2017年 代表取締役 常務執行役員
2018年 - 代表取締役 専務執行役員
2016年 - ラービグ リファイニング アンド ペトロケミカル カンパニー副会長



代表取締役 専務執行役員
岩田 圭一

エネルギー・機能材料部門 統括
有機EL事業化、デバイス開発センター 統括補佐
1982年 当社入社
2004年 情報電子化学業務室部長
2010年 執行役員
2013年 常務執行役員
2018年 専務執行役員
2018年 - 代表取締役 専務執行役員



取締役 専務執行役員
野崎 邦夫

コーポレートコミュニケーション、企画、経営管理、IT推進、経理、財務 統括
1979年 当社入社
2002年 経理室部長(財務)
2007年 執行役員
2009年 常務執行役員
2014年 専務執行役員
2014年 代表取締役 専務執行役員
2018年 - 取締役 専務執行役員
2009年 - 住化ファイナンス株式会社社長



取締役 専務執行役員
上田 博

技術・研究企画、生産技術、生産安全基盤センター、知的財産、レスポンスブルケア、工業化技術研究所、生物環境科学研究所、先端材料開発研究所、バイオサイエンス研究所 統括
1982年 当社入社
2006年 生産技術センター所長
2008年 理事
2009年 執行役員
2011年 常務執行役員
2016年 専務執行役員
2016年 代表取締役 専務執行役員
2018年 - 取締役 専務執行役員



取締役 専務執行役員
新沼 宏

総務、法務、CSR推進、内部統制・監査、人事、大阪管理、購買、物流 統括
1981年 当社入社
2009年 総務部長
2010年 執行役員
2013年 常務執行役員
2018年 専務執行役員
2018年 - 取締役 専務執行役員
2017年 - 住友精化株式会社取締役



取締役
池田 弘一

社外取締役
1963年 朝日麦酒株式会社入社
2002年 アサヒビール株式会社
代表取締役社長 兼 COO
2006年 アサヒビール株式会社
代表取締役会長 兼 CEO
2010年 - アサヒビール株式会社
(現アサヒグループ
ホールディングス株式会社)
相談役
2011年 当社監査役
2015年 - 当社取締役
2015年 - 株式会社東芝取締役



取締役
友野 宏

社外取締役
1971年 住友金属工業株式会社入社
2005年 住友金属工業株式会社
代表取締役社長
2012年 新日鐵住金株式会社
代表取締役社長 兼 COO
2014年 新日鐵住金株式会社
代表取締役副会長
2015年 新日鐵住金株式会社
取締役相談役
2015年 - コニカミノルタ株式会社
取締役
2015年 - 当社取締役
2015年 - 新日鐵住金株式会社相談役
2016年 - 日本原燃株式会社取締役



取締役
伊藤 元重

社外取締役
1993年 東京大学経済学部教授
1996年 東京大学大学院経済学研究科
教授
2007年 東京大学大学院経済学研究科長
兼 経済学部長
2015年 - 東日本旅客鉄道株式会社
取締役
2016年 - 学習院大学国際社会科学部
教授
2016年 - はごろもフーズ株式会社
監査役
2018年 - 株式会社静岡銀行取締役
2018年 - 当社取締役



取締役
村木 厚子

社外取締役
1978年 労働省入省
2005年 厚生労働省大臣官房政策評価審議官
2006年 厚生労働省大臣官房審議官
(雇用均等・児童家庭担当)
2008年 厚生労働省雇用均等・児童家庭局長
2010年 内閣府政策統括官
(共生社会政策担当)
2012年 厚生労働省社会・援護局長
2013年 厚生労働事務次官
2015年 退官
2016年 - 伊藤忠商事株式会社取締役
2017年 - SOMPOホールディングス
株式会社監査役
2018年 - 当社取締役

監査役

監査役（常勤）
長松 謙哉

1975年 当社入社
2009年 愛媛工場副工場長
2011年- 監査役
2015年- 住友精化株式会社監査役

監査役（常勤）
吉田 裕明

1980年 当社入社
2012年 ラービグ計画業務室部長 兼
石油化学業務室部長
2015年- 監査役

社外監査役
麻生 光洋

1975年 検事任官
2010年 福岡高等検察庁検事長
2012年 退官
2012年- 弁護士登録
2013年- 当社監査役
2016年- 三井住友信託銀行株式会社監査役

社外監査役
加藤 義孝

1978年- 公認会計士
2008年 新日本有限責任監査法人理事長
2014年 新日本有限責任監査法人退社
2015年- 当社監査役
2015年- 三井不動産株式会社監査役
2016年- 住友商事株式会社監査役

社外監査役
米田 道生

1973年 日本銀行入行
1998年 日本銀行札幌支店長
2000年 日本銀行退任
2000年 大阪証券取引所常務理事
2003年 株式会社大阪証券取引所代表取締役社長
株式会社日本取引所グループ取締役 兼
代表執行役グループCOO
株式会社東京証券取引所取締役
2015年 退任
2016年- 川崎重工業株式会社取締役
2018年- 朝日放送グループホールディングス
株式会社取締役
2018年- 当社監査役

常務執行役員

丹 一志

愛媛工場 担当
愛媛工場長

マーク フェルメール

住友化学ヨーロッパS.A./N.V. 従事、
企画部および経営管理部に係る
特命事項掌理

重森 隆志

企画部、経営管理部、IT推進部 担当

貫 和之

アグロ事業部、生活環境事業部 担当

松井 正樹

情報電子化学業務室、
情報電子化学品質保証室、
電子材料事業部 担当

大坪 敏朗

健康・農業関連事業業務室、
健康・農業関連事業品質保証室、
医薬化学品事業部 担当

酒多 敬一

健康・農業関連事業業務室、
国際アグロ事業部
アニマルニュートリション事業部 担当

酒井 基行

住友化学アジア従事

織田 佳明

技術・研究企画部、
工業化技術研究所、
先端材料開発研究所 担当

水戸 信彰

企画部、知的財産部 担当

赤堀 金吾

エネルギー・機能材料品質保証室、
無機材料事業部、機能樹脂事業部、
電池部材事業部 担当

黄 仁雨

東友ファインケム従事

阪本 聡司

基礎原料事業部、工業化学品事業部、
樹脂関連事業開発部、
ポリオレフィン事業部、
自動車材事業部、
メタアクリル事業部 担当
メタアクリル事業部長

執行役員

広岡 敦子

生活環境事業部、
アニマルニュートリション事業部 担当

武内 正治

ラービグ リファイニング アンド
ペトロケミカル カンパニー 従事

アンドリュー リー

ベラントU.S.A. LLC 兼
ベラント バイオサイエンス LLC 従事

井上 尚之

ラービグ リファイニング アンド
ペトロケミカル カンパニー 従事

佐々木 康彰

内部統制・監査部、人事部、
大阪管理部 担当

佐々木 啓吾

コーポレートコミュニケーション部、
経理部、財務部 担当

大野 顕司

総務部、法務部、CSR推進部 担当
法務部長

三好 徳弘

千葉工場、石油化学品研究所 担当
千葉工場長

長田 伸一郎

大分工場、三沢工場 担当
大分工場長

佐々木 義純

ラービグ リファイニング アンド
ペトロケミカル カンパニー 従事

小坂 伊知郎

エネルギー・機能材料業務室、
化成品事業部 担当

内藤 昌哉

購買部、物流部 担当
購買部長

山口 登造

光学製品事業部 担当
光学製品事業部長

岩崎 明

経営管理部 担当
経営管理部長

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスへの取り組み

住友化学は、従来からコーポレート・ガバナンスの向上に意を尽くして取り組んできましたが、コーポレートガバナンス・コードの適用など、ガバナンスのさらなる向上の要請に応じ、コードの趣旨や精神を尊重しながら、会社の統治機構や意思決定のあり方などを最善なものになるよう改善を図っています。

基本的な考え方

住友化学は、約400年続く住友の事業精神を継承し、自社の利益のみを追わず事業を通じて広く社会に貢献していくという理念のもと、活力にあふれ社会から信頼される企業風土を醸成し、技術を基盤とした新しい価値の創造に常に挑戦し続けることで、持続的成長を実現していきたいと考えています。その実現に向けて、実効性の高いコーポレート・ガバナンスを実現することが重要であると考え、株主を含めさまざまなステークホルダーとの協働、意思決定の迅速化、執行に対する適切な監督、コンプライアンス体制および内部統制システムの充実・強化、ステークホルダーとの積極的な対話を基本とし、次の方針に則って、コーポレート・ガバナンスの強化と充実に取り組んでいます。

- 当社は、株主の権利を尊重するとともに、株主の円滑な権利行使を実現するための環境整備ならびに株主の実質的な平等性の確保に努めます。
- 当社は、会社の持続的成長には、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーとの協働が必要不可欠であるとの認識のもと、積極的に企業の社会的責任を果たしていくとともに、社会から信頼される企業風土の醸成に努めます。
- 当社は、ステークホルダーとの建設的な対話を行うための基盤作りの一環として、信頼性が高く、かつ利用者にとって有用性の高い情報の提供に努めます。
- 当社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、独立社外役員の役割を重視しつつ、変化する社会・経済情勢を踏まえた的確な経営方針・事業戦略を示すとともに、業務執行に対する実効性の高い監督を実施するなど、取締役会の役割や使命を適切に履行します。
- 当社は持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主との建設的な対話に努めます。

当社では、東京証券取引所のコーポレートガバナンス・コードに沿って当社の基本方針をまとめた「住友化学コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定しています。本ガイドラインは、当社ホームページにてご参照いただけます。

<http://www.sumitomo-chem.co.jp/company/governance.html>

コーポレート・ガバナンス強化の歴史

年月	主な取り組み	役員構成	役員指名	役員報酬	その他
2003年 6月	執行役員制度 導入（取締役を25名から10名に減員）	●			●
7月	コンプライアンス委員会 設置				●
2004年 6月	役員退職慰労金制度 廃止			●	
2007年 5月	内部統制委員会 設置				●
9月	役員報酬アドバイザーグループ 設置			●	
2010年 9月	役員指名アドバイザーグループ 設置		●		
2011年 11月	独立役員の指定に関する基準 制定	●	●		
2012年 6月	社外取締役1名 選任	●			
2015年 6月	社外取締役3名 選任（2名増員）	●			
10月	役員報酬アドバイザーグループに代え、役員報酬委員会 設置			●	
	役員指名アドバイザーグループに代え、役員指名委員会 設置		●		
2016年 12月	住友化学コーポレートガバナンス・ガイドラインを制定				●
2018年 6月	社外取締役4名（うち1名は女性）選任（1名増員）	●			

昨今のコーポレート・ガバナンス強化の取り組み

取締役会の監督・アドバイザー機能の一層の強化

住友化学は、取締役会の監督・アドバイザー機能をより一層強化し、経営の透明性・客観性を高めることを目的として、2018年6月、社外取締役を1名増員し4名体制（うち1名は女性取締役）とし、その結果、取締役、監査役総勢18名のうち社外役員は7名となりました。経営者、経済学者、官僚、法曹、会計士など幅広い分野で活躍してきた社外役員の視点を活かして、取締役会のさらなる活性化を図っていきます。

役員の構成（2018年7月1日現在）



	社内	社外
取締役	9名	4名 (うち、1名は女性取締役)
監査役	2名	3名

取締役会の運営方法の見直し

コーポレートガバナンス・コードの適用とともに、住友化学は取締役会の運営方法を見直し、取締役会において、経営方針・事業戦略や業務執行上の重要案件の審議や、業務執行状況の監督に従来以上に重心を置くこととする一方、よ

り迅速な業務執行を実践すべく意思決定については執行役員への委任範囲を拡大しています。取締役会では、各執行役員の業務執行状況に関する報告の充実化を図っており、報告内容に応じて3パターンの報告方式を設け、持続的成長、迅速果断な意思決定に資する有意義な議論がなされています。運営方法見直し後の取締役会の所要時間は3倍に増加しています。

株主総会の運営方法の見直し

株主との対話を一層促進するため、2017年6月の株主総会から、総会会場を利便性の良い社外会場へ変更するとともに、より丁寧でわかりやすい説明、質疑応答に努めるなど運営方法の見直しを行っています。2017年6月の株主総会の来場者数は前年比3倍と大幅に増加するとともに、多くの株主から活発に質問や意見が出され、これに対し会社側から丁寧な説明を行うことで株主総会の一層の活性化に繋がっています。



社外役員機能の活用

社外役員の監視・監督機能およびアドバイザー機能を最大限に活用する上で、社内役員と社外役員の情報の非対称性を縮小させることが必要不可欠であるため、下記のような諸施策を実施するなど、取締役会審議などの活性化に努めています。

社外役員機能を最大限活用するための各種施策

施策	内容
取締役会の事前説明会開催	社外取締役が一堂に会し、取締役会に上程される議案などについて、事前に関係部署から詳細な説明を受け質疑応答
社内会議などの論点に関する報告	取締役会の中で、起業・買収などの決議案件について、社内会議でなされた議論の論点を補足説明
大型案件の決議前の取締役会報告	経営方針、M&Aや大型プロジェクトなどの重要案件について、取締役会の意向を反映することができるよう、検討初期の段階で取締役会に報告
社外役員懇談会開催	取締役会の実効性についてアンケート結果などに基づき、社外役員を中心とする率直な意見交換会を開催
事業所視察	当社事業所および海外グループ会社の視察（年2回）

取締役会の実効性評価

評価の方法

住友化学の取締役会は、取締役会の実効性に関し、各取締役・監査役に対するアンケート結果、および監査役会から出された意見を参考にしつつ、社外取締役・社外監査役・会長・社長を出席メンバーとする社外役員懇談会と、社内取締役などを出席メンバーとする経営会議において、意見交換を実施することで評価分析を行うこととしています。また、取締役会では、これらの意見をもとにして、取締役会の実効性評価に関する総括を毎年実施しています。

2017年度の評価および前年度の改善状況

取締役会の実効性に関する評価については、取締役会の構成、運営状況、取締役会における審議や報告の実施状況、ならびに業務執行に対する監督の状況の各方面において実施しています。2017年度末においては、丁寧な議事運営により、活発な議論が行われる雰囲気のもと質疑応答が実践されるなど、下記の取り組みをはじめ着実な改善が図られており、さらに進化してきていることを確認しました。

改善が図られた取り組み

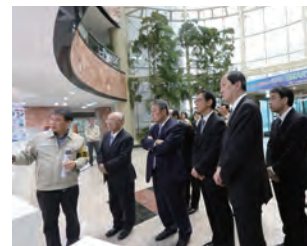
- 重要起業案件における客観的なリスク分析のより詳細な報告
- 過去の起業案件に関する定期的な進捗確認
- 投資家、アナリストとの対話のフィードバックのさらなる充実

今後に向けて

今後さらに取締役会の実効性を高めていく観点から、いくつかの改善点の指摘があり、国内外のグループ会社に関して業績のみならず内部統制やレスポンシブル・ケアなど、定性的な評価も加えた多面的な報告を行うことで一層効果的にガバナンスを働かせること、会社全体の長期的な戦略について一層深い議論を行っていくこと、活発に行われている社内議論の内容について、その背景や経緯などを取締役会においてより詳細に報告することで、社内外の情報の非対称性を解消し取締役会による審議・監督がより充実したものとなるよう取り組んでいくことなどを確認しています。

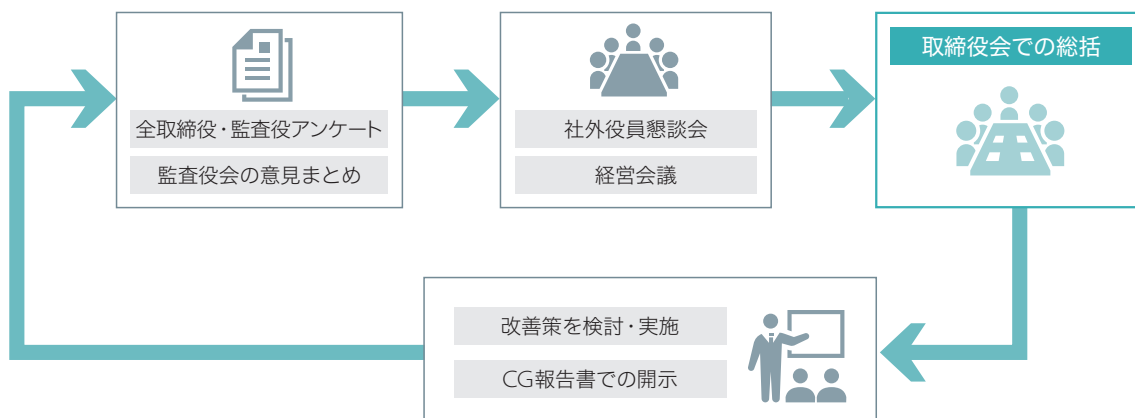
Topics 社外役員による事業所視察

住友化学では社外役員が当社の現状をより一層理解できるよう、国内外の事業所視察を毎年開催することとしています。2017年度は、大分工場および韓国のグループ会社において、計2回実施しました。この取り組みについて、社外役員からは、当社事業への理解が深まり大変有益であるとの意見を受けています。



2018年3月に実施した東友ファインケム(韓国)の視察

取締役会実効性のさらなる向上に向けたPDCAサイクル



新任社外取締役・社外監査役メッセージ

2018年6月より新しく住友化学の社外取締役・社外監査役に就任した3名の方から、メッセージをいただきました。

経済全体を取り巻く問題やグローバルトレンドについての視点を提供していきます。

私は国際経済学の理論と政策についての研究を続けてきました。住友化学は、サウジアラビアの石油コンプレックスや韓国でのセパレータの製造など、果敢にグローバル市場にチャレンジしている印象を持っています。自らの経験に基づき、実際にビジネスの現場にいるとなかなか捉えにくい経済全体を取り巻く問題や、グローバルトレンドについての視点を提供したいと考えています。取締役会以外に、事業所視察や執行役員も交えた懇談会の機会があると聞いています。取締役会での議論を活性化させるのはもちろんのこと、さまざまな機会を活かして会社の中長期のビジョンについて議論を重ねていきたいです。

また、昨今発展が目覚ましいAIやIoTの技術について関心があります。これらは、今後さらに企業の経営や消費者の行動に大きなインパクトを与えていくと考えています。企業はそれをどのように事業活動に活かしていくのか、AIやIoTで代替できる機能とITにはできない機能を組み合わせることでどう付加価値をつけていくのかをしっかりと考えていく必要があります。技術革新のスピードやその変化の方向についても議論したいと考えています。



社外取締役
伊藤 元重

ダイバーシティの推進に積極的に取り組んでいきます。

私は厚生労働省で、女性や障がい者を含む全ての人が活躍できる社会を作るべく努めてきました。そうした社会の実現に向けて、企業はあらゆる社員が思い切り活躍できる場を提供できるよう取り組んでいく必要があると考えています。住友化学でも、ダイバーシティの推進に力を入れていると聞いています。ダイバーシティの推進は放っておいて勝手に進んでいくものではなく、一步一步絶え間ない努力が欠かせません。この課題に対し、社外取締役として積極的に取り組んでいきたいと思います。

これまで、当社の社外取締役は経営に携わってきた方が多く、省庁出身者は初めてだと思います。異なるバックグラウンドを持つものとして、積極的に意見を述べ、取締役会で建設的な議論を展開していきたいと思います。さらに、取締役会にとどまらず、さまざまな面から事業を見ていきたいと考えています。その一環として、2019年にサウジアラビアにあるペトロ・ラービグ社のプラントを訪問する予定です。女性の社会進出に制限がある国なので、訪問は難しいかと思っていましたが、貴重な機会を得たことを嬉しく思っています。当社の事業を理解する上で重要なプラントだと思うので、大変楽しみにしています。



社外取締役
村木 厚子

率直な意見を述べることでガバナンス強化に貢献していきます。

私は日本銀行や証券取引所といった金融業界に長らく身を置いてきました。住友化学は、銅の精錬から生じる有毒ガスによる煙害を解決するため、その原因である亜硫酸ガスから肥料を製造することから始まったと伺いました。イノベーションにより環境問題の解決を図る。このことは、現在に至るまで当社のDNAとして脈々と受け継がれていると感じます。当社は最近関心が高まっているESGに積極的に取り組んでいる印象がありますが、このDNAが大きく影響しているのではないのでしょうか。

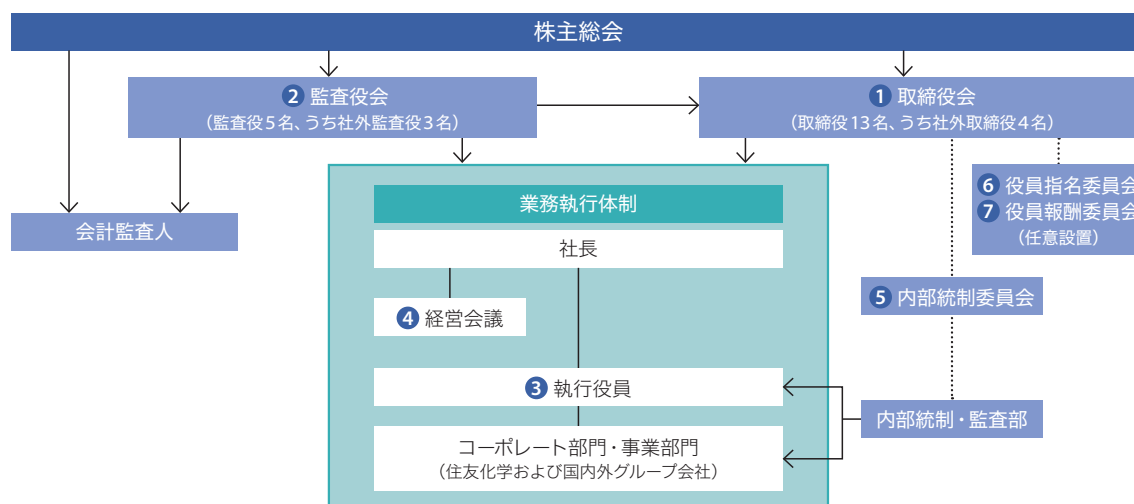
2018年6月にコーポレートガバナンス・コードの改定があったように、日本企業はガバナンス強化をますます求められています。もちろん、企業におけるガバナンス体制は整備されつつあると考えています。ただし、ガバナンス強化は決して体制づくりを目的としているわけではなく、企業価値を高めて持続的に成長していくための手段です。これからは、あらゆる事業活動においてガバナンスが健全に機能するように実態面を充実させていく段階に入っていくのではないのでしょうか。社外監査役として率直な意見を述べることで、当社のガバナンス強化に貢献していけるように努めていきます。



社外監査役
米田 道生

現在のコーポレート・ガバナンスの体制

コーポレート・ガバナンス体制図 (2018年7月1日現在)



機関構成

① 取締役会

住友化学の取締役会は、法令、定款、取締役会規程などに基つき、経営方針、事業戦略、経営上の重要事項を決定するとともに、各取締役などから職務の執行状況、財務状態および経営成績などの報告を受け、取締役の職務執行の監督をしています。

現在、取締役は13名で、うち4名は一般株主と利益相反を生じない独立社外取締役です。また、経営環境の変化に迅速に対応できる経営体制を構築し、取締役の経営責任とその役割の明確化を図るため、取締役の任期は1年としています。

取締役会は、非業務取締役である会長を議長として原則毎月1回開催しており、必要に応じて臨時取締役会を開催します。また、毎年、取締役会の実効性について分析・評価し、その結果をフォローアップすることによって、取締役会の実効性を確保しています。

② 監査役会

住友化学は監査役制度を採用しており、監査役5名（うち3名は独立社外監査役）により監査役会が構成されています。各監査役と監査役会は、取締役の職務執行を法令、定款に従い監査することで、当社のコーポレート・ガバナンスの重要な役割を担っています。監査役会は、原則毎月1回開催されています。

常勤監査役および社外監査役は、取締役会、監査役会に

出席し、内部統制・監査部、業務執行部門および会計監査人から適宜報告および説明を受けて監査を実施しています。上記に加え、常勤監査役は内部統制委員会をはじめとする社内の重要会議に出席しています。

監査結果および社外監査役からの客観的意見については、内部監査、監査役監査および会計監査に適切に反映し、監査の実効性と効率性の向上を図っています。

また、監査役室を設置し、監査役の指揮を受けその職務を補佐する専任の従業員を配置しています。

経営上の意思決定・執行および 監査に関する経営管理組織

③ 執行役員

住友化学は、業務執行の迅速化を図るため、執行役員制度を採用しています。執行役員は、取締役会が決定した基本方針に従って、業務執行の任にあたっています。現在、執行役員の員数は、社長以下35名（うち、取締役の兼務者は8名。執行役員の内訳は日本人32名・外国人3名、男性34名・女性1名）で、その任期については1年としています。

④ 経営会議

経営会議は、取締役会に上程される議案や報告事項を含め、経営戦略や設備投資などの重要事項を審議する機関であり、経営の意思決定を支えています。経営会議は、取締役全員（社外取締役を除く）と一部のコーポレート部門

の執行役員に加え、常勤の監査役1名を構成メンバーとし、原則として年24回開催されています。

⑤ 各種委員会

住友化学は、当社ならびに当社グループの経営に関わる重要事項について、広範囲かつ多様な見地から審議する社内会議（委員会）を設置することで、業務執行や監督機能などの充実を図っています。また、内部統制委員会、コンプライアンス委員会、レスポンシブル・ケア委員会などには、常勤監査役もオブザーバーとして出席しています。2018年からは、CSR推進委員会を発展させ、新たにサステナビリティ推進委員会を設置しESGへの取り組みも強化しています。

主な委員会の概要

名称	会議の趣旨	2017年度 実績
内部統制委員会	適切な内部統制システムの構築・充実のための諸施策の審議	3回
リスク・クライシスマネジメント委員会	大規模災害、パンデミック、治安悪化など、個別のリスク・クライシスの対処方針などを審議	3回※
レスポンシブル・ケア委員会	レスポンシブル・ケアを長期的な視野から総合的に推進	1回
コンプライアンス委員会	コンプライアンス重視の経営の推進	1回

※ 特定の重要テーマに関する分科会を含む

役員指名および報酬

⑥ 役員指名委員会

経営陣幹部の選任、取締役および監査役の指名に関する取締役会の諮問機関として「役員指名委員会」を2015年10月に設置しました。同委員会は、社外役員と住友化学の代表取締役を構成員とし、毎年1回定期に開催されるほか、必要に応じて随時開催されます。社外役員が過半数を占める同委員会は、役員の選任に際して取締役会に助言することで、役員選任の透明性と公正性のより一層の確保と役員選任手続きの明確化を図ることを目的としています。

⑦ 役員報酬委員会

経営陣幹部および取締役（以下「取締役など」という）の報酬制度および報酬水準ならびにそれらに付帯関連する事項に関する取締役会の諮問機関として、「役員報酬委員会」

を2015年10月に設置しました。同委員会は、社外役員と住友化学の代表取締役を構成員とし、毎年1回定期に開催されるほか、必要に応じて随時開催されます。社外役員が過半数を占める同委員会は、役員報酬制度や水準などの決定に際して取締役会に助言することで、その透明性と公正性を一層高めることを目的としています。

報酬体系

取締役などの報酬については、「基本報酬」および「賞与」の2つから構成されます。「基本報酬」については、取締役などの行動が短期的・部分最適的なものに陥らぬようにするとともに、会社の持続的な成長に向けたインセンティブとして機能するよう設計します。これにより、各年単位では役位ごとの固定報酬とする一方、会社の規模、収益力および外部からの評価などの観点から総合的かつ中長期的にみて、住友化学のポジションが変動したと判断しうる場合は、報酬額に反映させることとします。「賞与」については、毎年の事業計画達成へのインセンティブを高めるため当該事業年度の連結業績を一層反映させるものとします。

報酬水準

取締役などの報酬は、住友化学の事業規模や事業内容などを勘案するとともに、優秀な人材の確保・維持などの観点からの競争力ある水準とします。また、その水準が客観的に適切なものかどうか、外部第三者機関による調査などに基づいて毎年チェックします。なお、「基本報酬」については、上記の「報酬体系」に従い、当社のポジションがそれまでよりも上位となった場合、あるいは下位となった場合は、その水準を見直します。「賞与」については、当該事業年度の業績が一定以上となった場合に支給し、また業績との間に強い相関を有する水準設計とします。

役員報酬の内容（2017年度）

役員区分	人数	基本報酬	賞与	合計
取締役 (社外取締役を除く)	9名	509百万円	170百万円	678百万円
監査役 (社外監査役を除く)	2名	78百万円	—	78百万円
社外役員	6名	82百万円	12百万円	94百万円
計	17名	669百万円	181百万円	850百万円

Column フェルメール常務執行役員からのメッセージ

外国人の執行役員として、住友化学に多様な視点を提供します。

私は2001年から住友化学ヨーロッパの社長を務めており、2010年に住友化学の執行役員となりました。当社では、執行役員が集まり情報交換する役員連絡会を定期的に開催しています。私が執行役員に就任した当初は、定例的な報告を行う場という側面が強いものでしたが、現在はより自由な雰囲気へと変わってきていると感じます。また、連絡会の前に実施している役員昼食会では自由闊達な雰囲気の中で情報交換ができており、外国人の執行役員も対話に参加しやすくなっています。このような雰囲気の中で話し合うことにより、イノベーションにつながる新しいアイデアが生まれやすくなるのではないのでしょうか。

私は、ダイバーシティを推進することは企業にとって非常に有益だと考えています。多様な背景をもった人々がともに仕事をする際には、さまざまな障害に直面することがあります。しかし、組織として一つの目標を共有しその目標に向かってともに努力する中で、多様な考え方が融合されることにより、組織力は強化され、全く新しい解決策が生み出されます。

当社は、住友の事業精神や当社の経営理念にもとづき、グローバル戦略を立案し、日々の業務を実践してきました。当社はすでに海外拠点を多数有していますが、真のグローバル企業へ進化していくためには、事業精神の実践に加え、国籍、文化、性別にかかわらず、優秀な人材を適切なポジションに配置する必要があると思います。

今後も執行役員の間で活発な意見交換が行われるように貢献し、さらには自分自身が持つ多様な視点や文化、これまでの経験を提供していきたいです。



常務執行役員

マーク フェルメール

内部統制

内部統制システムの整備状況

住友化学は、内部統制システムの整備は組織が健全に維持されるために必要なプロセスであるとともに、事業目的達成のために積極的に活用すべきものであると認識しています。

取締役会にて定めた「内部統制システムの整備に係る基本方針」(2015年3月改訂)に基づき、当社グループにおける内部統制システムを、常に状況の変化に応じて点検・強化していくため、「内部統制委員会」(委員長:社長)を設けています。「内部統制委員会」では、前述の基本方針に基づく取り組みの実施状況をモニタリングし、内部統制システムの充実を図るための諸施策を推進しています。

適時開示の社内体制

コーポレートコミュニケーション部が主管部署となり、関連部署と連携してタイムリーかつ継続的な情報開示を行っています。金融商品取引法および証券取引所が定める開示規則などに要請される開示事項以外であっても、投資家の投資判断に影響を与えると思われる情報は積極的に開示するようにしています。

また、社会や資本市場との一層の信頼関係構築に向けた取り組みとして、証券取引所のルールに従い、コーポレート・ガバナンスについての会社の考え方や体制の詳細を記述した報告書(コーポレート・ガバナンス報告書)、一般株主と利益相反が生じる恐れのない社外役員の確保の状況に関する報告書(独立役員届出書)などを作成しています。これらの情報は、日本取引所グループのホームページにおいてご覧いただけます。

内部監査

住友化学では、専任の組織を設置し、内部監査を実施しています。環境・安全および品質など「レスポンシブル・ケア委員会」が掌理する事項についてはレスポンシブルケア部（技術信頼性監査）が、その他の業務の執行に係る事項については内部統制・監査部が、それぞれ当社グループの役員・従業員の業務遂行において、①業務の有効性と効率性の維持 ②財務報告の信頼性の確保 ③事業活動に関わる法令等の遵守などの内部統制が整備・運用され、適切に機能しているかという観点から、当社および主要なグループ会社に対して内部監査を実施しています。

内部統制・監査部は、内部監査を通して対象組織の内部統制の向上を図ることに加え、「内部監査連絡会」を定期的に行い、関係する部署と内部監査で発見された課題と改善の進捗状況を共有することで、当社グループとしての内部統制システムを強化する取り組みを推進するとともに、内部統制に関連する監査の結果を、「内部統制委員会」を通じて取締役会に報告しています。また、金融商品取引法に基づく当社グループの財務報告に係る内部統制の有効性の評価についても、事務局として対応し、その状況を「内部統制委員会」に報告しています。

リスクマネジメント

住友化学では、事業目的の達成を阻害する恐れのあるリスクの早期発見とその顕在化の防止、およびそれが顕在化した際の迅速で適切な対応のために、リスク管理体制の整備・充実に努めています。

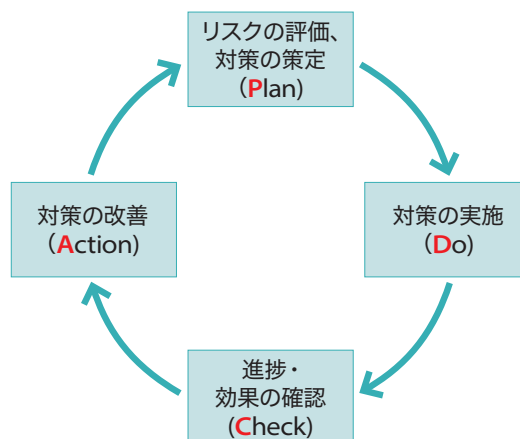
当社グループの各組織が、適切なリスク管理のためにさまざまな対策を講じるとともに、各組織の取り組みを支援し、その徹底を図るため、グループ全体に関わるリスク管理に関する方針の立案や、リスク情報の収集、社内への周知徹底などの諸施策について、「内部統制委員会」で審議しています。

毎年度、国内外のグループ会社を含めた各組織で、顕在化する可能性と顕在化した際の影響度の観点からリスク評価を行い、「内部統制委員会」でその評価結果に基づいてグループ全体での取り組みが必要な全社重要リスクを特定し、個々のリスクごとに定めたリスク主管組織がグループ全体の対応計画を策定し、これに基づいて各組織が対策を進めるなど、リスク管理体制の拡充を進めています。

また、大規模災害（地震・風水害など）やパンデミック、国内外の治安悪化（テロ・暴動・戦争など）、その他重大なリスクが顕在化した場合に迅速に対応するため、「リスク・クライシスマネジメント委員会」を設置し、個別のリスク・クライシスの対処方針などを審議しています。

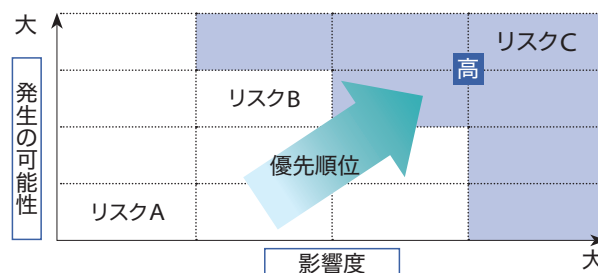
事業等のリスクに関しては、当社ホームページをご覧ください。
http://www.sumitomo-chem.co.jp/ir/policy/risk_factors.html

リスクマネジメントの取り組み



最新の状況に基づいてリスクの評価を行い、その結果を踏まえて対策を策定・実施し、その進捗・効果を確認しながら、適宜改善を加えるというPDCAサイクルで継続的に取り組んでいます。

リスクの評価



約120の組織でリスクの評価を行い、「発生の可能性」の高いリスク、あるいは「影響度」の大きいリスクについて、優先的に対策に取り組んでいます。

コンプライアンス

時代を超えて受け継がれてきた住友化学グループのコンプライアンスに対する基本方針

住友化学では、コンプライアンスを企業経営の根幹と位置付け、事業活動を行っている世界各国において、諸法令だけでなく、企業倫理の遵守を徹底するための活動に注力しています。

コンプライアンス重視の精神は、会社創業から今日に至るまで脈々と受け継がれ、その姿勢は、従業員が守るべき行動規準として住友化学企業行動憲章(P10参照)に具体化され、また日々のコンプライアンス活動のバックボーンとなっています。特に昨今、規制やその執行が国際的に強化される一方、会社が社会的責任を果たすことがより一層重視される中、グローバル化する事業活動におけるコンプライアンスの徹底は一層重要となってきたため、住友化学は、トップマネジメントによる強いリーダーシップのもとで、グループ一丸となってコンプライアンス活動をさらに推進しています。

経営理念※を支える企業行動憲章及び
コンプライアンスマニュアル



※ P4 参照

住友化学グループにおける コンプライアンス体制

(1) 住友化学コンプライアンス委員会 ＝グループ・コンプライアンス活動の要

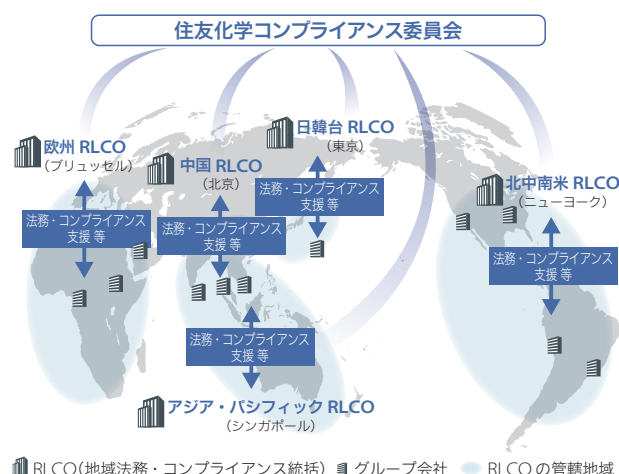
同委員会は、グローバルな視点から、取締役会、監査役会の指導・監督のもと、住友化学グループのコンプライアンス基本方針を定め、コンプライアンスを徹底するための体制の確立・運営について、国内外のグループ各社を支援・指導しています。

(2) “Think globally, Manage regionally, Act locally”＝実効性を重視した体制

事業のグローバル化が深化するにつれ、各国、各社の状況に即した、コンプライアンス体制のきめ細かい運営が一層

重要となることから、主要な事業地域に地域法務コンプライアンス統括機能(Regional Legal and Compliance Office (以下、RLCO))を設置し、各社個別の具体的課題やニーズを把握し、必要とする施策の立案・実施、コンプライアンス体制の構築および運営等について協働するとともに、支援・指導しています。

住友化学グループコンプライアンス体制



最近の取り組み実績

(1) 腐敗防止、競争法遵守に向けた取り組み

住友化学グループでは、特に近年、贈賄や業者との癒着等の腐敗防止施策を通じたサプライチェーン全体の健全性維持に関する取り組み(Topics 1 参照)や、競争法遵守の徹底に関する取り組みを強化しています。また、競争法に関しては、2017年度に「独禁法マニュアル」を全面改訂のうえ導入しており、今後グループ会社においても同マニュアルの導入を進めてまいります。

(2) コンプライアンス推進月間 (コンプライアンスリスクマネジメントなど)

住友化学および一部のグループ会社では、経団連「企業倫理月間」にあわせ、毎年10月を「コンプライアンス推進月間」と定め、製造、営業、間接の各部門の全ての職場の全員が参加・議論をして、各職場で発生しうるコンプライアンスリスクの洗い出し、リスクに対する具体的な発生予防策の検討・立案、さらに既に発生予防策が策定されている場合には、その再点検を実施する活動を実施しています。この活動を継続的に実施することで、各職場における具体的なコンプライアンスリスクの低減とともに、従業員一人ひとり

の意識向上に役立てていきます。

2016年度の推進月間では、昨今の企業不祥事を受け、いわゆる「偽装」を、また2017年度は「癒着」「ハラスメント」をそれぞれ検討必須項目とし、全ての部署で重要リスクを洗い出し、またその発生予防策の立案を行いました。また各部から提出された報告書について、外部弁護士を加えた評価チームにて客観的な評価を行い、評価結果の良い部署およびその取り組みを社内でも共有し、さらなるレベルの向上を図っています。

(3) コンプライアンス研修

コンプライアンスの徹底のためには、個人のコンプライアンス意識を高める必要があることから、継続的な教育の実施を重視しており、住友化学およびグループ各社の経営幹部対象の研修などに加え、各社の状況に応じたface-to-faceの研修やE-ラーニング研修も実施しています。

(4) 従業員コンプライアンス意識調査

以上のコンプライアンス活動及び研修等の効果を測るため、従業員コンプライアンス意識調査を定期的に実施することとしており、2017年度は約40社超の国内外グループ会社で実施しました。この調査では、従業員個人のコンプライアンス意識などの質問をKPIに指定し、毎回の調査においてそのKPIなどの結果の推移を確認することで、さらなる向上に向けた課題発見および対策立案につなげていきます。

(5) コンプライアンス監査

当社各部門およびグループ各社におけるコンプライアンス体制の運営や活動などが適切に実施されていることを監査することも重要であることから、内部統制・監査部やレスポンシブルケア部によりコンプライアンス監査が実施されています。

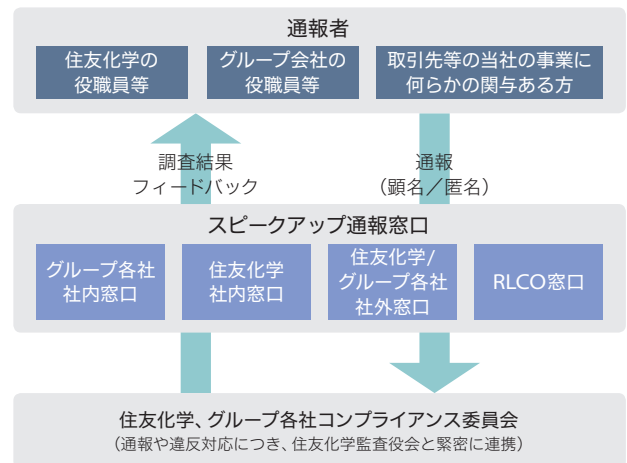
スピークアップ制度

(1) 通報制度はコンプライアンス徹底の鍵

住友化学グループでは、より実効性のある通報制度を運用することによって、違反の早期発見・未然防止を図っています。当社の役職員とその家族、グループ会社の役職員、取引先などの当社の事業に何らかの関与のある方々がコンプライアンス違反またはそのおそれを知った場合に、確実に情報提供してもらえるよう、①グループ各社のコンプ

ライアンス委員会、②RLCO、③住友化学本体のコンプライアンス委員会および④同委員会が指定した社外弁護士等、それぞれにおいて、通報を受け付けるスピークアップ通報窓口を設け、通報者が最も適切と考える通報先を選ぶことができるよう体制を整備しています(下図)。

スピークアップ制度に基づく通報の流れ



(2) スピークアップ制度の利用を促進するために

通報に基づく調査にあたり、通報者のプライバシーや秘密保持に対し最大限の配慮がなされ、また誠実に通報を行った通報者が、通報を行ったことを理由として解雇、配転、差別などの不利益を受けることのないよう、最大限の注意が払われています。さらに、スピークアップ制度が真に有効に機能するよう、社員に対し、このような秘密保持や不利益禁止についての周知を図るとともに、制度の利用状況について情報共有するなどして、利用を検討する従業員に、通報しても不利益がないことを理解してもらえる工夫をしています。

(3) 最近の通報制度運用実績

上記のような通報制度の利用促進の取り組みの結果、2017年度、住友化学およびグループ各社のコンプライアンス委員会に寄せられた通報は、全体として89件となり、前年度に比べ50件増と大幅な増加になりました。いずれの通報についても、迅速かつ慎重な調査が実施され、違反や、違反の温床になりかねないような事態が発見された場合には、必要な是正措置などが確実に実施されています。またかかる是正措置については、必要に応じてグループ全体で共有し、各社で同種の問題が発生することのないよう徹底しています。

(4) 社外監査役を含めた監査役会による指導・監督

住友化学およびグループ会社のコンプライアンス委員会に寄せられたスピークアップ通報および各社のコンプライアンス違反案件については、ガバナンスの観点からも重要なものであることから、監査役会に定期的に、また重要なものについてはその都度、こうした通報や違反案件を報告し、指導・監督を受けています。

今後に向けて

住友化学コンプライアンス委員会、RLCOおよびグループ各社は、毎年開催されるグローバル法務・コンプライアンス会議や、IoT技術の利用を通じ、さらに密接な連携体制を構築し、より効果的なコンプライアンス活動を推進することを通じて、グローバル企業としてコーポレートシスニッップの責任を果たしていきます。

Topics 1

当社グループのサプライチェーンにおける 腐敗防止に関する取り組み

当社では、公務員等への賄賂や、取引先との癒着（過剰な接待や贈答品の授受や、横領・背任等）などの腐敗行為の防止の徹底のため、2012年に、国内外グループ会社の腐敗防止体制の構築・運営を担当する、独禁法順守・贈収賄防止委員会を設置（従来の独禁法順守委員会を改組）いたしました。

同委員会は、取締役会・監査役会の指導・監督のもと、各国における腐敗防止規制、取引状況や取引先の所在国などの腐敗リスクのアセスメントを実施し、その結果を踏まえ、腐敗防止についての対応方針・施策を決定し、グループ役職員にその遵守を徹底しております。

具体的な施策には、贈収賄防止マニュアル等の社内規則・決裁基準の整備、エージェント、コンサルタント、ディストリビューター等のビジネスパートナーや取引先の新規起用・契約更新時におけるデュー・デリジェンス手続き、接待・贈答の授受に関する承認手続き等の導入・運用などが含まれます。

腐敗行為防止に関する当社グループのコミットメント、関連社内規則の遵守については、社内研修や、社内情報システムを通じ役職員に周知徹底しており、また、当社のビジネスパートナーや取引先にも、契約締結時・デュー・デリジェンス手続き時やビジネスミーティングの機会をとらえ、研修を実施するなど、周知徹底しております。

腐敗行為またはそのおそれといった事態を早期に把握し、コンプライアンス違反の未然防止・早期是正をするため、ビジネスパートナーや取引先等、当社の事業に何らかの関与がある全ての方々が利用可能な内部通報窓口（スピークアップ通報窓口。匿名通報可能）を設置・運用しています。

腐敗行為が確認された役職員については、社内規則に照らし、懲戒の対象となり、ビジネスパートナーや取引先については、取引中止等の措置を取ります。

Topics 2

当社グループのサプライチェーンにおける 人権尊重の取り組み

当社では、2004年より、CSR基本方針に基づくCSR調達方針を制定し、購買部門を中心に、サプライチェーン全体でのCSR調達に取り組んでまいりました。サプライヤーには、2009年より、「住友化学サプライチェーンCSR推進ガイドブック」を周知しその遵守を求めています。その内容には、人権の尊重、ハラスメント（嫌がらせ）等の非人道的な扱いの禁止、求人・雇用差別の根絶、機会均等と処遇における公平の実現、法定労働時間の遵守、団結権の尊重、強制労働・児童労働の禁止および最低賃金の遵守が含まれます。新規サプライヤー候補に対しては、事前に「住友化学サプライチェーンCSR推進チェックシート」を提出いただくことにより、遵守状況のデュー・デリジェンスを実施し、評価判定が良好であることを確認した後に取引を開始しております。また、取引開始後は、当社が遵守状況を定期的にモニタリングし、CSRに取り組んでいる取引先からの優先調達に努めることとしております。違反行為が認められた場合には、必要な改善を求めるとともに、取引中止等の適切な措置を取ります。

また、当社グループのサプライチェーン全体での人権尊重確保のコミットメントを再表明し、さらに役職員にこれらに関する取り組みの遵守徹底を図るため、2017年10月に、日本経済団体連合会をはじめとする約110の経済団体が参画している「長時間労働につながる商慣行の是正に向けた共同宣言」に賛同を表明し、また、2018年4月にはコンプライアンスマニュアルに「サプライチェーンにおける人権の尊重」の取り組みに関する特設のページを設け、グループ役職員にこれらの遵守を徹底しております。

コーポレートデータ

94 財務レビュー

100 連結財務諸表

106 会社・投資家情報

旧新居浜火力発電所 (愛媛県新居浜市)

旧新居浜火力発電所は、1905年(明治38年)に本格的な火力発電所として新居浜製錬所構内に完成しました。住友化学の前身である、住友肥料製造所での肥料の製造に必要な電力を供給し、当社の成長を支えてきました。赤レンガ造りの建屋は、明治の面影をしのばせる貴重な産業遺産です。



財務レビュー

1. 経営成績

(1) 売上収益

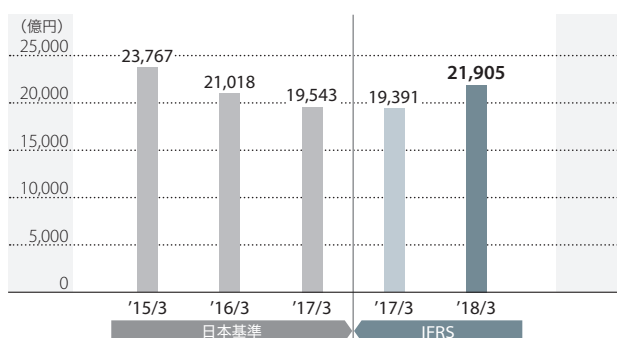
売上収益は、事業拡大に伴う数量増の影響が最も大きく、また原料価格上昇に伴う売価上昇や、円安による海外子会社の邦貨換算差の影響もあり、前連結会計年度の1兆9,391億円に比べ2,514億円増加し2兆1,905億円となりました。

(2) コア営業利益／営業利益

コア営業利益は、数量増の影響に加え、ラービグ リファイ ニング アンド ペトロケミカル カンパニーなどの持分法投資損益の改善により、前連結会計年度の1,845億円に比べ781億円増加し2,627億円となりました。

コア営業利益の算出にあたり営業利益から控除した、非経常的な要因により発生した損益は、前連結会計年度に多額の減損損失などを計上したことから、前連結会計年度の581億円の損失に比べ463億円改善し118億円の損失となりました。以上の結果、営業利益は、前連結会計年度の1,265億円に比べ1,245億円増加し2,509億円となりました。

日本基準 売上高 IFRS 売上収益



(3) 金融収益及び金融費用／税引前利益

金融収益及び金融費用は、当連結会計年度は期末にかけて円高が進行し、多額の為替差損失を計上したことから、前連結会計年度の41億円の損失に比べ60億円悪化し、101億円の損失となりました。以上の結果、税引前利益は、前連結会計年度の1,223億円に比べ1,185億円増加し、2,408億円となりました。

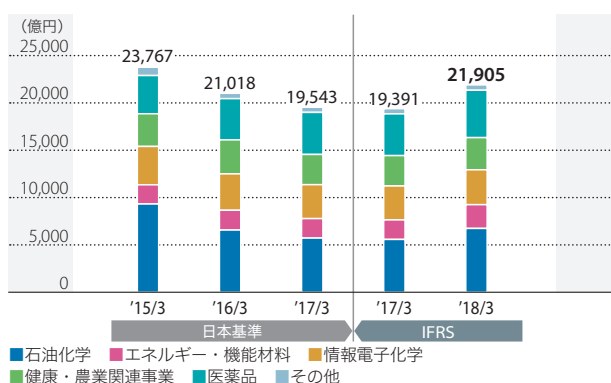
(4) 法人所得税費用／親会社の所有者に帰属する当期利益及び非支配持分に帰属する当期利益

法人所得税費用は627億円となり、税引前利益に対する税効果会計適用後の法人所得税費用の負担率は、26.0%となりました。

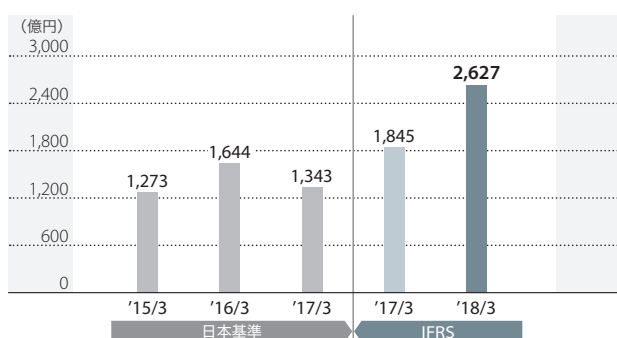
以上の結果、当期利益は、1,782億円となりました。

非支配持分に帰属する当期利益は、主として大日本住友製薬株式会社や日本シンガポール石油化学株式会社などの連結子会社の非支配持分に帰属する利益からなり、前連結会計年度の326億円に比べ118億円増加し、444億円となりました。

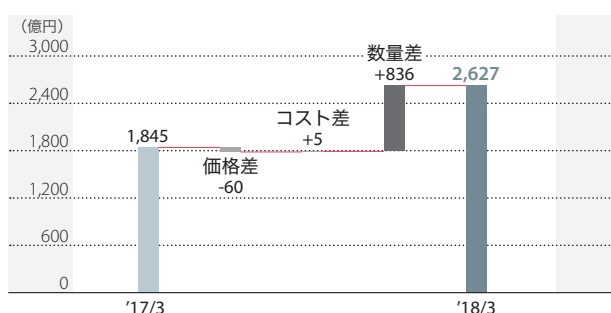
日本基準 部門別売上高 IFRS 部門別売上収益



日本基準 営業利益 IFRS コア営業利益



コア営業利益の変動要因 ('17/3 対 '18/3)



以上の結果、親会社の所有者に帰属する当期利益は、前連結会計年度の765億円に比べ572億円増加し、1,338億円となりました。

(5) 配当

当期の期末配当につきましては、1株につき12円として実施させていただくこととしました。これにより、中間配当(1株につき10円)を含めました、当期の年間配当は1株につき22円となっております。

2. 部門別情報

(1) 石油化学

石油化学品や合成樹脂は原料価格の上昇により、市況が上昇しました。合繊原料やメタアクリルも市況が上昇しました。また、持分法適用会社であるペトロケミカル コーポレーション オブ シンガポール(プライベート) リミテッドの業績が堅調に推移し、ラービグ リファインニング アンド ペトロケミカル カンパニーは、高稼働が維持されたこと

に加え、石油化学製品の市況上昇などにより業績が改善しました。この結果、売上収益は前連結会計年度に比べ、1,163億円(20.8%)増加し6,741億円となり、コア営業利益は前連結会計年度に比べ357億円増加し946億円となりました。

(2) エネルギー・機能材料

レゾルシン(接着剤用原料)やエンジニアリングプラスチックは需要の増加により、出荷が増加しました。また、リチウムイオン二次電池用セパレータも生産能力増強により出荷が増加しました。さらに、前連結会計年度に実施した正極材料事業の買収による販売増加の影響もありました。この結果、売上収益は前連結会計年度に比べ、446億円(21.6%)増加し2,510億円となり、コア営業利益は前連結会計年度に比べ132億円増加し192億円となりました。

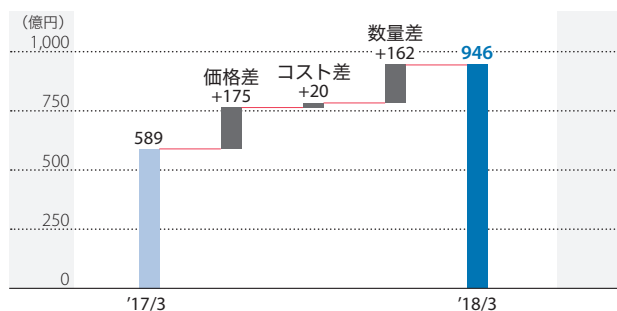
(3) 情報電子化学

タッチセンサーパネルや偏光フィルムは、販売価格は下落しましたが、需要の増加により出荷は増加しました。また、円安による在外子会社の邦貨換算差の影響もありま

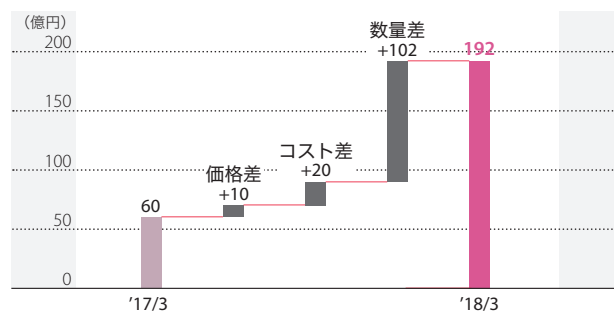
部門別業績

	'17/3			'18/3			(億円、%)
	売上収益	コア営業利益	コア営業利益率	売上収益	コア営業利益	コア営業利益率	コア営業利益増減率
石油化学	¥ 5,579	¥ 589	10.6%	¥ 6,741	¥ 946	14.0%	60.6%
エネルギー・機能材料	2,064	60	2.9	2,510	192	7.6	218.2
情報電子化学	3,585	87	2.4	3,687	123	3.3	41.6
健康・農業関連事業	3,206	474	14.8	3,397	440	12.9	(7.3)
医薬品	4,410	699	15.8	5,002	948	18.9	35.7
その他	547	101	18.5	568	111	19.5	8.9
調整額	—	(165)	—	—	(132)	—	—
合計	¥19,391	¥1,845	9.5 %	¥21,905	¥2,627	12.0%	42.3%

石油化学
コア営業利益の変動要因('17/3 対 '18/3)



エネルギー・機能材料
コア営業利益の変動要因('17/3 対 '18/3)



した。この結果、売上収益は前連結会計年度に比べ、102億円(2.9%)増加し3,687億円となり、コア営業利益は前連結会計年度に比べ36億円増加し123億円となりました。

(4) 健康・農業関連事業

メチオニン(飼料添加物)は市況の下落により、減収となりました。一方、前連結会計年度に実施したインド農業事業の買収による販売増加の影響がありました。この結果、売上収益は前連結会計年度に比べ、191億円(6.0%)増加し3,397億円となりましたが、コア営業利益は前連結会計年度に比べ35億円減少し440億円となりました。

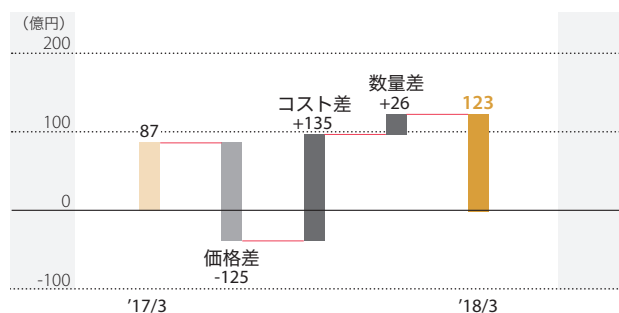
(5) 医薬品

北米では、ラツード(非定型抗精神病薬)を中心に堅調に販売が拡大しました。また、国内においても、トルリシティ(2型糖尿病治療剤)やアイミクス(高血圧症治療剤)などの販売が拡大しました。この結果、売上収益は前連結会計年度に比べ、593億円(13.4%)増加し5,002億円となり、コア営業利益は前連結会計年度に比べ249億円増加し948億円となりました。

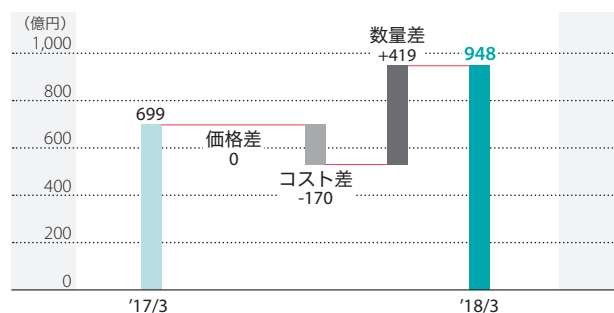
(6) その他

上記5部門以外に、電力・蒸気の供給、化学産業設備の設計・工事監督、運送・倉庫業務、物性分析・環境分析業務などを行っております。これらの売上収益は前連結会計年度に比べ、20億円(3.7%)増加し568億円となり、コア営業利益は前連結会計年度に比べ9億円増加し111億円となりました。

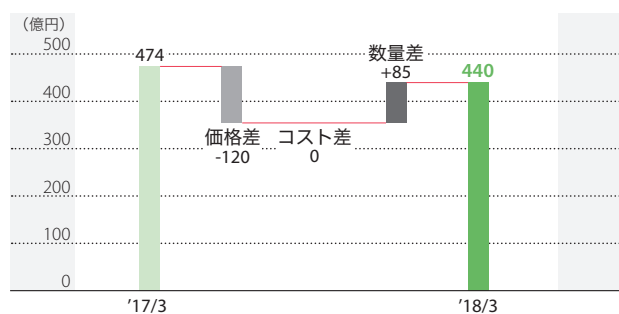
情報電子化学
コア営業利益の変動要因('17/3 対 '18/3)



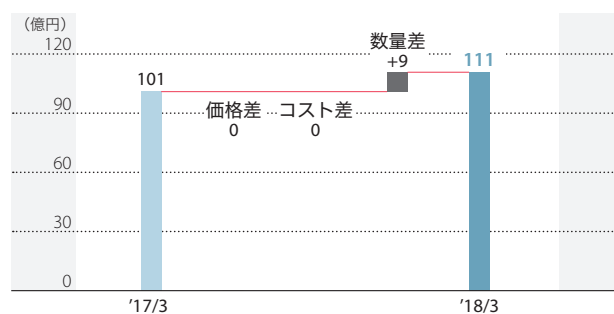
医薬品
コア営業利益の変動要因('17/3 対 '18/3)



健康・農業関連事業
コア営業利益の変動要因('17/3 対 '18/3)



その他
コア営業利益の変動要因('17/3 対 '18/3)



3. 財政状態

(1) 財政政策

当社グループは、営業活動によるキャッシュ・フローのほか、銀行借入、資本市場における社債およびコマーシャル・ペーパーの発行などにより、必要資金を調達しています。当社グループの財務活動の方針は、低利かつ中長期にわたり安定的な資金調達を行うこと、および十分な流動性を確保することです。

当社グループの当連結会計年度末の現金及び現金同等物は2,319億円であり、流動比率（流動資産/流動負債）は122.0%です。また、短期的な資金需要に対応するため、コマーシャル・ペーパーの発行枠を1,800億円と、大手邦銀のシンジケート団による800億円のコミットメント・ラインおよび、大手外銀のシンジケート団による210億円のマルチカレンシー（円・米ドル・ユーロ建）によるコミットメント・ラインを有しております。

(2) 財政状態

当連結会計年度末の資産合計は前連結会計年度末に比べ1,905億円増加し3兆687億円となりました。棚卸資産や現金及び現金同等物が増加しました。

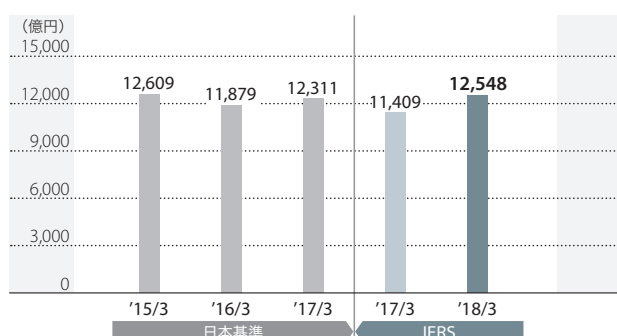
負債合計は、前連結会計年度末に比べ542億円増加し、1兆8,165億円となりました。営業債務及びその他の債務が増加しました。なお、有利子負債は前連結会計年度末に比べ419億円減少し、8,422億円となりました。

資本合計（非支配持分を含む）は、利益剰余金が増加したことにより、前連結会計年度末に比べ1,363億円増加し、1兆2,522億円となりました。親会社所有者帰属持分比率は、前連結会計年度末に比べて2.0ポイント増加し、30.2%となりました。

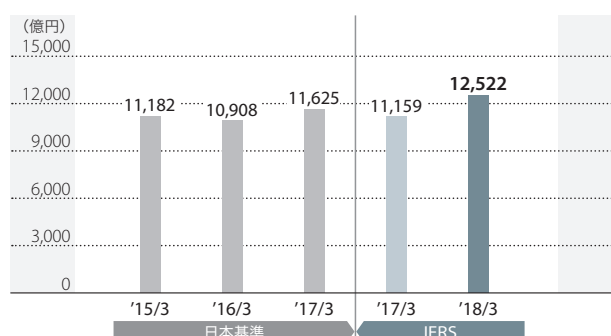
4. キャッシュ・フロー

当連結会計年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、営業利益の増加や法人所得税の支払の減少などにより、

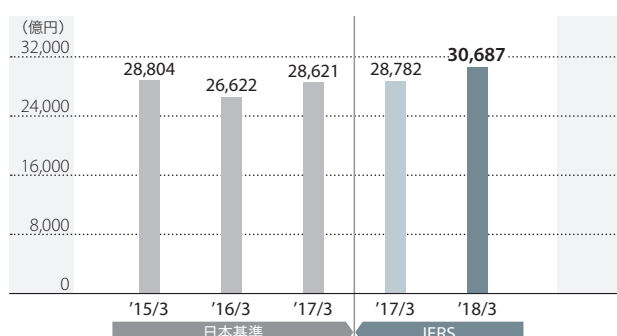
流動資産合計



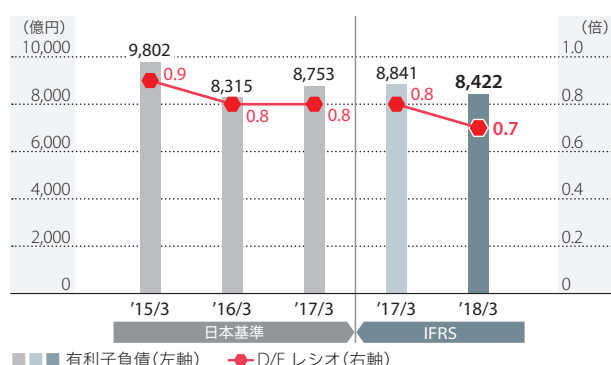
日本基準 純資産合計 IFRS 資本合計



資産合計



有利子負債/D/Eレシオ



前連結会計年度に比べ1,075億円増加し、2,933億円の収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度に子会社の大日本住友製薬株式会社によるシナプサス・セラピューティクス・インク(現：サノビオンCNSカナダ社)およびトレロ・ファーマシューティカルズ・インクの買収があったことなどにより、前連結会計年度に比べ512億円支出が減少し、1,545億円の支出となりました。

この結果、フリー・キャッシュ・フローは、前連結会計年度の199億円の支出に対して、当連結会計年度は1,387億円の収入となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、943億円の支出となりました。また、当連結会計年度末の現金及び現金同等物の期末残高は、前連結会計年度末に比べ386億円増加し、2,319億円となりました。

5. 設備投資

当期は、生産設備の新增設、更新および合理化など総額1,588億円の投資を行いました。

当期に完成した主要設備は、エネルギー・機能材料部門での韓国子会社のリチウムイオン二次電池用セパレータ製造設備(増強)および情報電子化学部門での韓国子会社の有機EL向けフィルムタイプタッチセンサー製造設備(増強)です。

また、当期建設中の主要設備は、情報電子化学部門での中国子会社の半導体用プロセスケミカル製造設備(新設・増強)、健康・農業関連事業部門での当社のメチオニン製造設備(増強)および合成研究棟(新設)です。

部門別では、石油化学部門で174億円、エネルギー・機能材料部門で225億円、情報電子化学部門で245億円、健康・農業関連事業部門で563億円、医薬品部門で212億円、その他部門で168億円の設備投資を行いました。

設備投資額の内訳

	日本基準								IFRS			
	'14/3		'15/3		'16/3		'17/3		'17/3		'18/3	
新設・増強												
基礎化学	¥ 40	3%	¥ —	—%	¥ —	—%	¥ —	—%	¥ —	—%	¥ —	—%
石油化学	102	7	25	3	18	2	15	1	—	—	32	2
エネルギー・機能材料	—	—	11	1	100	10	118	9	—	—	143	9
情報電子化学	481	34	129	15	221	21	295	23	—	—	213	13
健康・農業関連事業	86	6	106	13	64	6	121	9	—	—	380	24
医薬品	19	1	16	2	19	2	28	2	—	—	37	2
その他	6	0	9	1	7	1	12	1	—	—	60	4
小計	¥ 734	51%	¥296	35%	¥ 430	41%	¥ 589	45%	¥ —	—%	¥ 865	54%
合理化	48	3	45	5	83	8	35	3	—	—	27	2
研究開発	130	9	83	10	74	7	74	6	—	—	121	8
更新・補修	272	19	227	27	217	21	252	19	—	—	313	20
その他	250	17	191	23	233	22	350	27	—	—	262	16
合計	¥1,434	100%	¥842	100%	¥1,038	100%	¥1,301	100%	¥1,363	—%	¥1,588	100%

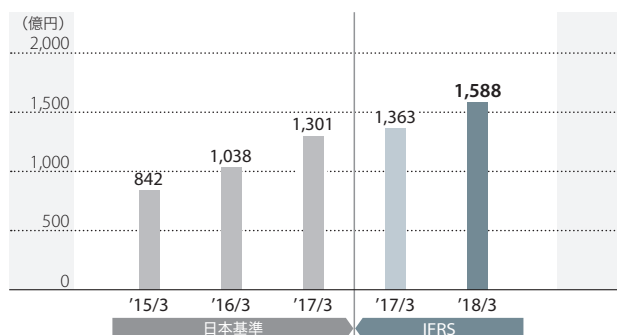
6. 研究開発

当社グループ(当社および連結子会社)は、事業拡大と収益向上に寄与すべく、独自の優位性ある技術の確立を基本方針とし、各社が独自に研究開発活動を行っているほか、当社グループ全体としての効率性を念頭に置きながら、互いの研究開発部門が密接に連携して共同研究や研究開発業務の受委託などを積極的に推進しています。

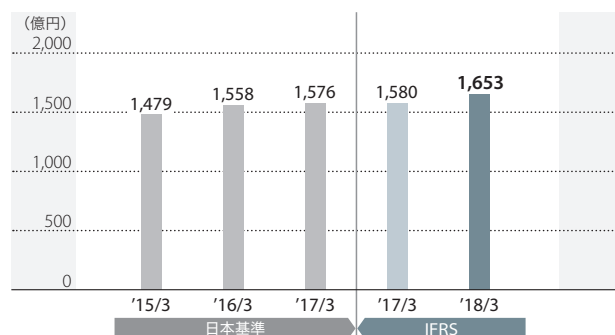
当連結会計年度においては、2016年度から2018年度までの中期経営計画に従い、引き続き環境・エネルギー、ICT(情報・通信技術)、ライフサイエンスの3分野に研究資源を重点投入するとともに、異分野技術融合による新規事業の芽の発掘とその育成に取り組んできました。

これに基づき、当連結会計年度の研究開発費は、前連結会計年度に比べ73億円増加し、1,653億円となりました。

設備投資額



研究開発費



連結財務諸表

連結財政状態計算書

(単位：百万円)

	移行日 (2016年4月1日)	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	215,631	193,295	231,929
営業債権及びその他の債権	445,768	503,509	530,571
その他の金融資産	6,262	5,652	6,720
棚卸資産	384,041	397,400	446,801
その他の流動資産	26,426	41,022	38,797
流動資産合計	1,078,128	1,140,878	1,254,818
非流動資産			
有形固定資産	661,763	644,059	675,745
のれん	82,647	120,548	122,849
無形資産	103,402	232,754	232,629
持分法で会計処理されている投資	256,324	268,719	294,370
その他の金融資産	320,767	294,151	316,888
退職給付に係る資産	53,567	58,310	67,693
繰延税金資産	93,104	80,017	62,146
その他の非流動資産	26,035	38,757	41,547
非流動資産合計	1,597,609	1,737,315	1,813,867
資産合計	2,675,737	2,878,193	3,068,685

(単位：百万円)

	移行日 (2016年4月1日)	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
負債及び資本			
負債			
流動負債			
社債及び借入金	227,235	310,619	289,190
営業債務及びその他の債務	374,090	417,724	486,832
その他の金融負債	47,304	54,129	52,244
未払法人所得税等	43,626	22,956	28,078
引当金	64,475	84,996	94,796
その他の流動負債	69,678	65,806	77,810
流動負債合計	826,408	956,230	1,028,950
非流動負債			
社債及び借入金	604,270	573,476	552,971
その他の金融負債	86,337	113,990	96,655
退職給付に係る負債	41,405	35,518	39,871
引当金	28,810	26,604	24,620
繰延税金負債	51,629	45,743	58,404
その他の非流動負債	7,799	10,729	15,000
非流動負債合計	820,250	806,060	787,521
負債合計	1,646,658	1,762,290	1,816,471
資本			
資本金	89,699	89,699	89,699
資本剰余金	23,389	22,105	21,688
利益剰余金	546,542	623,508	738,882
自己株式	△8,186	△8,228	△8,296
その他の資本の構成要素	95,494	85,528	85,168
親会社の所有者に帰属する持分合計	746,938	812,612	927,141
非支配持分	282,141	303,291	325,073
資本合計	1,029,079	1,115,903	1,252,214
負債及び資本合計	2,675,737	2,878,193	3,068,685

連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2016年4月 1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1日 至 2018年3月31日)
売上収益	1,939,069	2,190,509
売上原価	△ 1,308,824	△ 1,440,635
売上総利益	630,245	749,874
販売費及び一般管理費	△ 533,890	△ 557,888
その他の営業収益	14,661	25,262
その他の営業費用	△ 26,787	△ 21,644
持分法による投資利益	42,238	55,319
営業利益	126,467	250,923
金融収益	10,700	11,542
金融費用	△ 14,829	△ 21,654
税引前利益	122,338	240,811
法人所得税費用	△ 13,238	△ 62,653
当期利益	109,100	178,158
当期利益の帰属		
親会社の所有者	76,540	133,768
非支配持分	32,560	44,390
当期利益	109,100	178,158
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益(円)	46.81	81.81
希薄化後1株当たり当期利益(円)	46.77	81.77

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2016年4月 1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1日 至 2018年3月31日)
当期利益	109,100	178,158
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	5,619	18,236
確定給付制度の再測定	7,258	4,975
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	1,954	455
純損益に振り替えられることのない項目合計	14,831	23,666
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
キャッシュ・フロー・ヘッジ	△483	2,349
在外営業活動体の換算差額	1,586	△16,907
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	△4,072	△2,705
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	△2,969	△17,263
税引後その他の包括利益	11,862	6,403
当期包括利益	120,962	184,561
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	88,258	142,421
非支配持分	32,704	42,140
当期包括利益	120,962	184,561

連結持分変動計算書

前連結会計年度(自 2016年4月1日 至 2017年3月31日)

(単位：百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分										非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	確定給付制度の再測定	キャッシュ・フロー・ヘッジ	在外営業活動体の換算差額	合計	親会社の所有者に帰属する持分合計		
2016年4月1日	89,699	23,389	546,542	△8,186	100,245	—	△4,751	—	95,494	746,938	282,141	1,029,079
当期利益	—	—	76,540	—	—	—	—	—	—	76,540	32,560	109,100
その他の包括利益	—	—	—	—	9,720	4,703	△173	△2,532	11,718	11,718	144	11,862
当期包括利益合計	—	—	76,540	—	9,720	4,703	△173	△2,532	11,718	88,258	32,704	120,962
自己株式の取得	—	—	—	△43	—	—	—	—	—	△43	—	△43
自己株式の処分	—	0	—	1	—	—	—	—	—	1	—	1
配当金	—	—	△21,258	—	—	—	—	—	—	△21,258	△16,880	△38,138
非支配持分との取引	—	△1,284	—	—	—	—	—	—	—	△1,284	△2,409	△3,693
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	21,684	—	△16,981	△4,703	—	—	△21,684	—	—	—
その他の増減額	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	7,735	7,735
所有者との取引額等合計	—	△1,284	426	△42	△16,981	△4,703	—	—	△21,684	△22,584	△11,554	△34,138
2017年3月31日	89,699	22,105	623,508	△8,228	92,984	—	△4,924	△2,532	85,528	812,612	303,291	1,115,903

当連結会計年度(自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)

(単位：百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分										非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	確定給付制度の再測定	キャッシュ・フロー・ヘッジ	在外営業活動体の換算差額	合計	親会社の所有者に帰属する持分合計		
2017年4月1日	89,699	22,105	623,508	△8,228	92,984	—	△4,924	△2,532	85,528	812,612	303,291	1,115,903
当期利益	—	—	133,768	—	—	—	—	—	—	133,768	44,390	178,158
その他の包括利益	—	—	—	—	13,673	6,390	2,072	△13,482	8,653	8,653	△2,250	6,403
当期包括利益合計	—	—	133,768	—	13,673	6,390	2,072	△13,482	8,653	142,421	42,140	184,561
自己株式の取得	—	—	—	△68	—	—	—	—	—	△68	—	△68
自己株式の処分	—	0	—	0	—	—	—	—	—	0	—	0
配当金	—	—	△27,797	—	—	—	—	—	—	△27,797	△15,569	△43,366
非支配持分との取引	—	△417	—	—	—	—	—	—	—	△417	△4,789	△5,206
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	9,034	—	△2,644	△6,390	—	—	△9,034	—	—	—
その他の増減額	—	—	369	—	21	—	—	—	21	390	—	390
所有者との取引額等合計	—	△417	△18,394	△68	△2,623	△6,390	—	—	△9,013	△27,892	△20,358	△48,250
2018年3月31日	89,699	21,688	738,882	△8,296	104,034	—	△2,852	△16,014	85,168	927,141	325,073	1,252,214

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2016年4月 1日 至 2017年3月31日)	当連結会計年度 (自 2017年4月 1日 至 2018年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	122,338	240,811
減価償却費及び償却費	110,308	107,103
減損損失	36,525	12,378
減損損失の戻入	—	△3,477
持分法による投資損益(△は益)	△42,238	△55,319
受取利息及び受取配当金	△8,967	△10,101
支払利息	11,145	10,646
事業構造改善費用	18,186	14,210
条件付対価に係る公正価値変動額	6,507	△8,383
固定資産売却損益(△は益)	△1,035	△6,801
段階取得に係る差損益(△は益)	△2,840	—
営業債権の増減額(△は増加)	△43,452	△24,617
棚卸資産の増減額(△は増加)	△3,292	△55,626
営業債務の増減額(△は減少)	31,665	73,607
引当金の増減額(△は減少)	17,232	10,514
その他	△17,592	△7,170
小計	234,490	297,775
利息及び配当金の受取額	42,978	41,742
利息の支払額	△11,322	△10,534
法人所得税の支払額	△64,303	△28,747
事業構造改善費用の支払額	△16,067	△6,986
営業活動によるキャッシュ・フロー	185,776	293,250
投資活動によるキャッシュ・フロー		
固定資産の取得による支出	△137,989	△149,207
固定資産の売却による収入	3,424	10,200
子会社の取得による収支(△は支出)	△99,388	△13,236
投資の取得による支出	△7,451	△14,276
投資の売却及び償還による収入	35,596	6,092
その他	111	5,907
投資活動によるキャッシュ・フロー	△205,697	△154,520
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	109,154	△82,586
コマーシャル・ペーパーの純増減額(△は減少)	△24,000	34,000
長期借入れによる収入	33,557	81,690
長期借入金の返済による支出	△49,326	△58,984
社債の発行による収入	29,837	39,790
社債の償還による支出	△55,000	△55,000
リース債務の返済による支出	△2,995	△3,281
配当金の支払額	△21,258	△27,797
非支配持分への配当金の支払額	△16,880	△15,569
非支配持分からの子会社持分取得による支出	△4,475	△6,588
その他	863	61
財務活動によるキャッシュ・フロー	△523	△94,264
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,892	△5,832
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△22,336	38,634
現金及び現金同等物の期首残高	215,631	193,295
現金及び現金同等物の期末残高	193,295	231,929

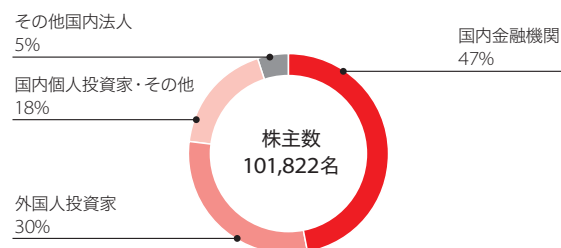
会社・投資家情報

(2018年3月31日現在)

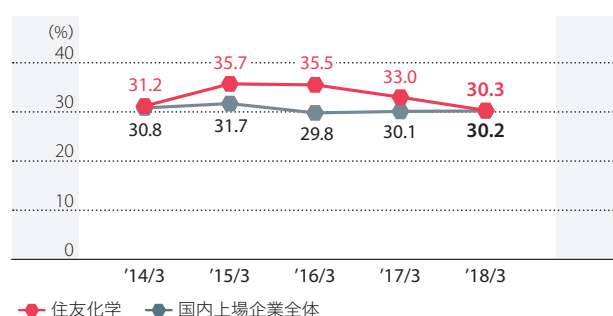
資本金	897億円
従業員数	単体 6,005名 連結 31,837名
株式の総数など	発行可能株式総数 5,000,000,000株 発行済株式総数 1,655,446,177株
決算日	3月31日
単元株式数	1,000株※
定時株主総会	決算日の翌日から3カ月以内
株主数	101,822名
上場	東京証券取引所市場第一部
株主名簿管理人 事務取扱い場所	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
独立監査人	あずさ監査法人

※ 2018年10月1日より単元株式数を1,000株から100株に変更します。

所有者別株式分布状況



外国人投資家持株比率



大株主の状況

氏名または名称	所有株式数(千株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	104,780	6.40
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	99,098	6.06
住友生命保険相互会社	71,000	4.34
日本生命保険相互会社	41,031	2.50
株式会社三井住友銀行	32,301	1.97
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	29,874	1.82
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	29,462	1.80
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (三井住友信託銀行再信託分・住友生命保険相互会社退職給付信託口)	29,000	1.77
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	28,997	1.77
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	25,741	1.57

株主還元の基本方針

住友化学は、剰余金の配当の決定にあたり、株主還元を経営上の最重要課題の一つと考え、各期の業績、配当性向ならびに以後の事業展開に必要な内部留保の水準などを総合的に勘案し、安定的な配当を継続することを基本としています。

2017年度の1株当たり年間配当金は、2016年度から8円増額の22円となりました。

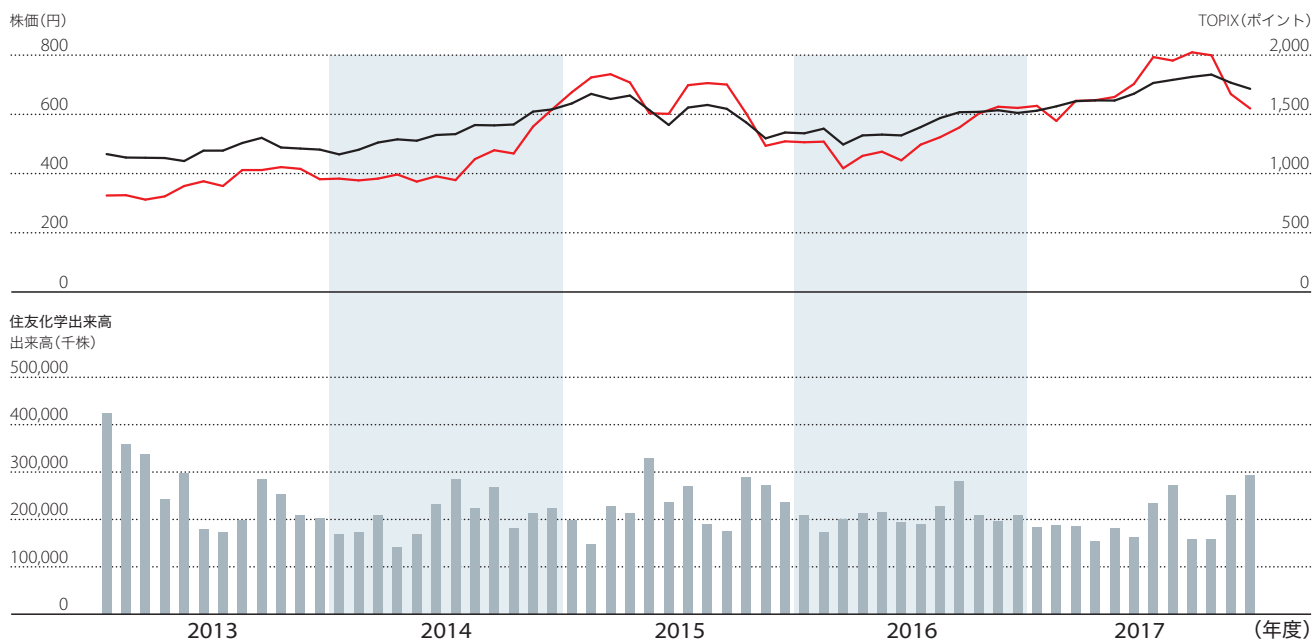
IRカレンダー

2017年度(2018年3月期)		
2018年	5月	年間決算発表
	6月	第137期 定時株主総会
2018年度(2019年3月期)		
2018年	7月	1Q決算発表
	10月	2Q決算発表
2019年	2月	3Q決算発表
	5月	年間決算発表
	6月	第138期 定時株主総会

(注) 予定については変更される可能性があります。

株価および出来高の推移

— 住友化学(左軸) — TOPIX(右軸)

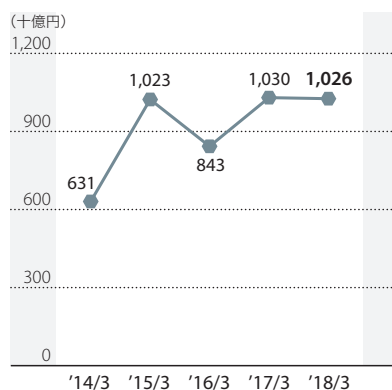


	日本基準				IFRS
年度	2013	2014	2015	2016	2017
年間高値(円)	458	631	792	674	875
年間安値(円)	250	333	443	396	578
期末株価(円)	381	618	509	622	620
年間出来高(千株)	3,164,352	2,489,166	2,785,335	2,515,006	2,418,727

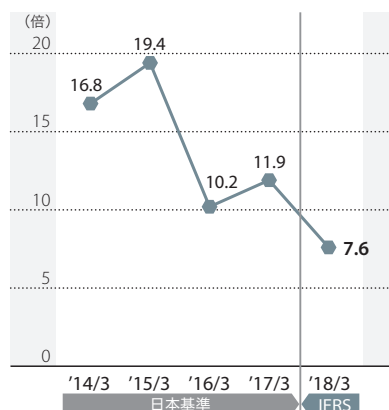
年度末	2013	2014	2015	2016	2017
発行済株式総数(千株)	1,655,446	1,655,446	1,655,446	1,655,446	1,655,446
時価総額(十億円)	631	1,023	843	1,030	1,026
1株当たり当期純利益 ^{※1} (円)	22.62	31.93	49.84	52.31	81.81
1株当たり純資産 ^{※2} (円)	393.58	484.17	469.25	501.98	567.04
株価収益率(PER)(倍)	16.8	19.4	10.2	11.9	7.6
株価純資産倍率(PBR) ^{※3} (倍)	1.0	1.3	1.1	1.2	1.1
1株当たり配当金(円)	9	9	14	14	22
外国人持株比率(%)	31.2	35.7	35.5	33.0	30.3

※1 IFRS/基本的1株当たり当期利益 ※2 IFRS/1株当たり親会社所有者帰属持分 ※3 2017年度末の数値はIFRSに基づき算出

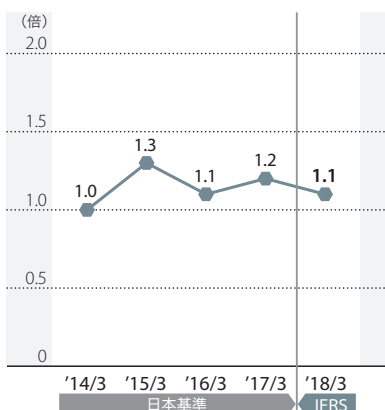
時価総額



株価収益率(PER)



株価純資産倍率(PBR)



コーポレートコミュニケーション部

〒104-8260 東京都中央区新川2-27-1

Tel: 03-5543-5537 Fax: 03-5543-5901

www.sumitomo-chem.co.jp

