





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。

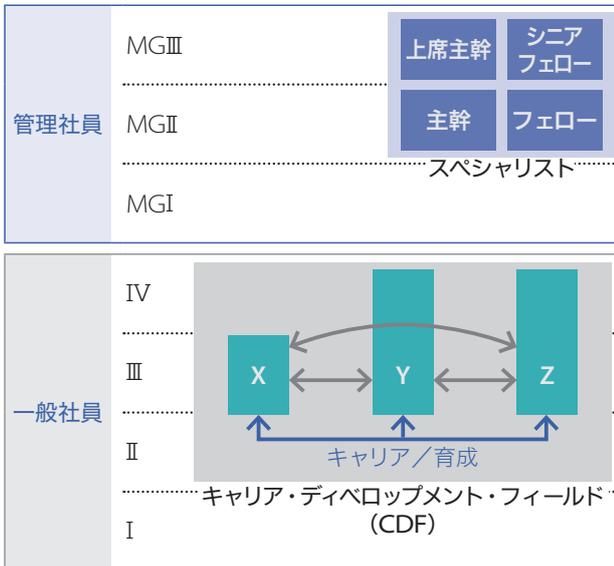
住友化学の人事制度体系

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。

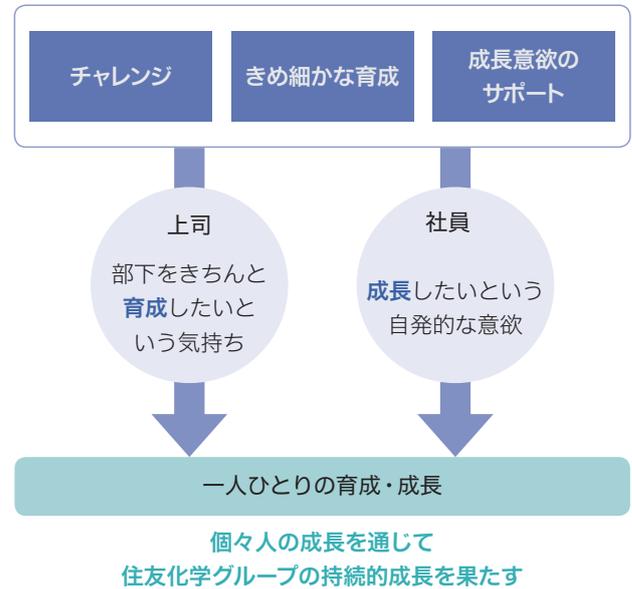
また、毎年の評価にあたっては、各人が担当する職務・役割において期待される内容をどの程度果たすことができたかという点を評価するだけでなく、担当する役割に求められている知識・スキルと成果を生み出すための能力の発揮レベルといったプロセスについても評価することで、短期的な成果に偏ることなく、一人ひとりの育成や成長を促すことのできる仕組みとしています。

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°C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

お客様の安全・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様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、世界中のお客様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きます。

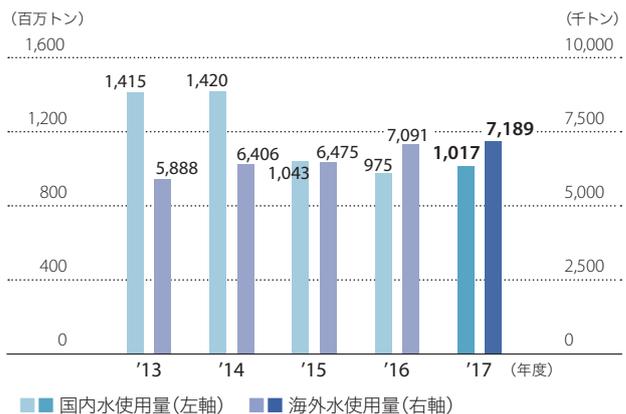
※ 化学物質の安全性情報を記載した文書

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 3 回	開催回数 4 回	海外 44 件	面談件数(のべ人数) 311 件	開催回数 7 回
参加者数 286 名	参加者数 554 名	国内 12 件		参加者数 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。

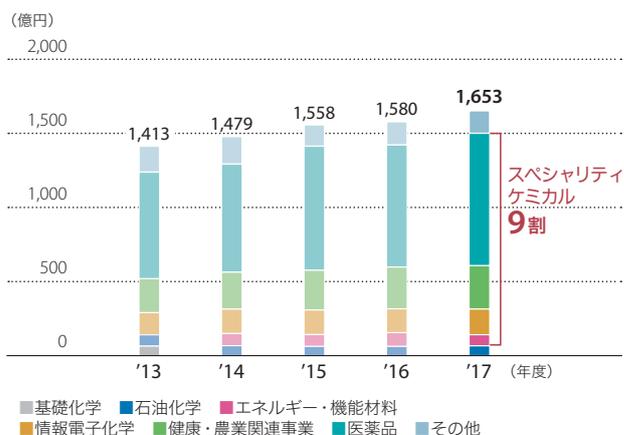
知的財産

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。

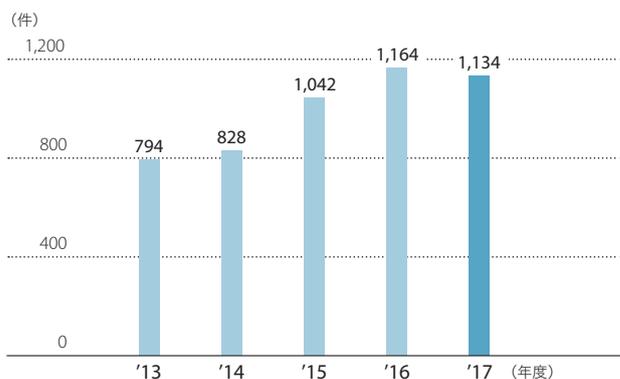
研究開発費



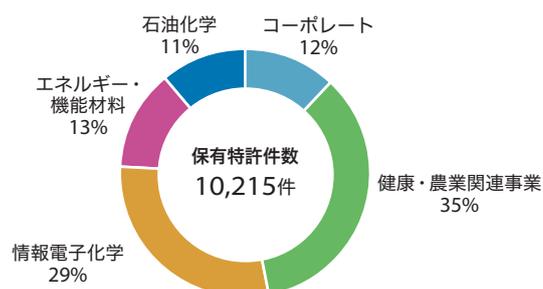
研究開発の概要

	(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



価値創造の基盤

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も究めるといふ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い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たださっているんだよ」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」と背中を押して下さったり、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下さったり、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あ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 - ペーラント U.S.A. LLC 会長
ペーラント 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
2013年 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

ペーラントU.S.A. LLC 兼
ペー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まいります。

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。

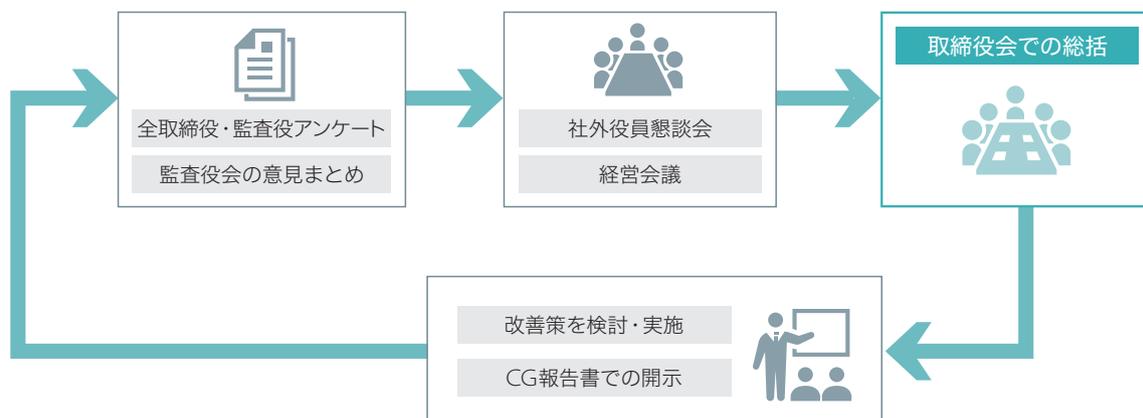
Topics 社外役員による事業所視察

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えます。

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えます。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。

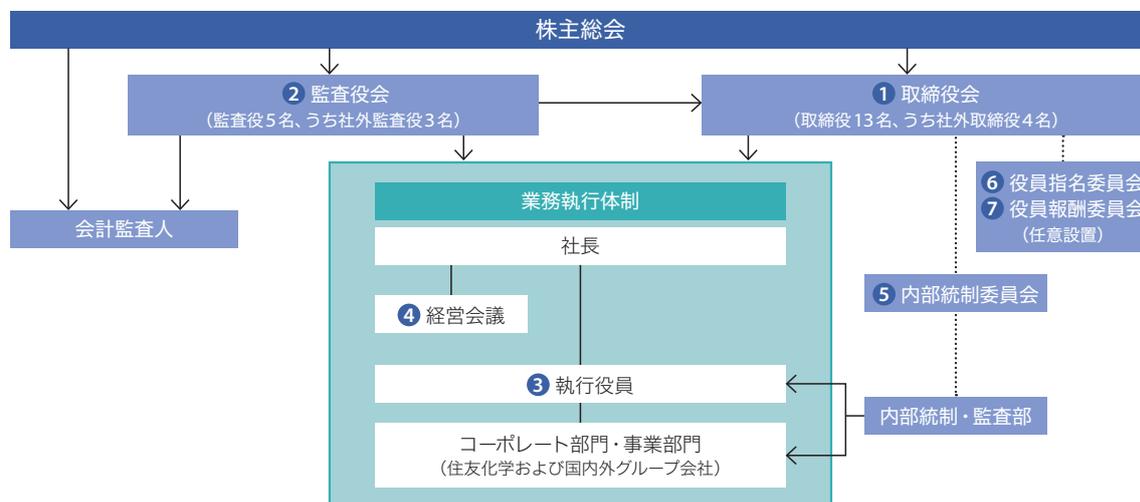
2018年6月にコーポレートガバナンス・コードの改定があったように、日本企業はガバナンス強化をますます求められています。もちろん、企業におけるガバナンス体制は整備されつつあると考えています。ただし、ガバナンス強化は決して体制づくりを目的としているわけではなく、企業価値を高めて持続的に成長していくための手段です。これからは、あらゆる事業活動においてガバナンスが健全に機能するように実態面を充実させていく段階に入っていくのではないのでしょうか。社外監査役として率直な意見を述べることで、当社のガバナンス強化に貢献していけるように努めていきます。



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に基づき、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で開催しています。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まれます。

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」を定期的に開催し、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。

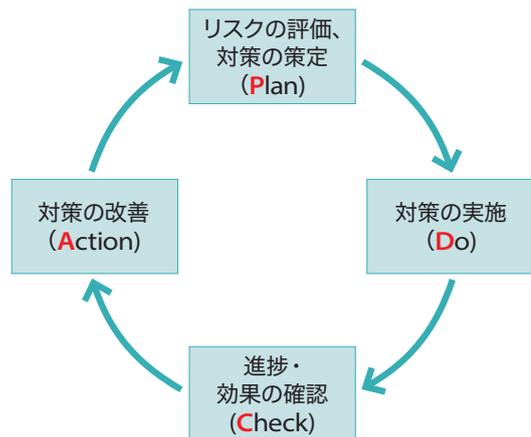
当社グループの各組織が、適切なリスク管理のためにさまざまな対策を講じるとともに、各組織の取り組みを支援し、その徹底を図るため、グループ全体に関わるリスク管理に関する方針の立案や、リスク情報の収集、社内への周知徹底などの諸施策について、「内部統制委員会」で審議しています。

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。

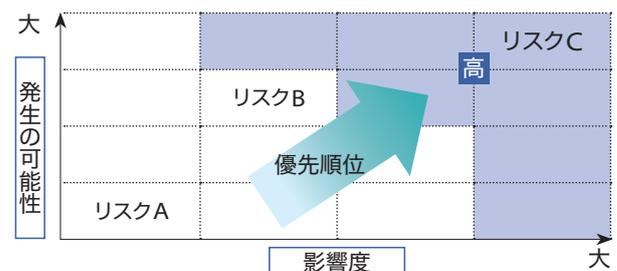
事業等のリスクに関しては、当社ホームページをご覧ください。
http://www.sumitomo-chem.co.jp/ir/policy/risk_factors.html

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

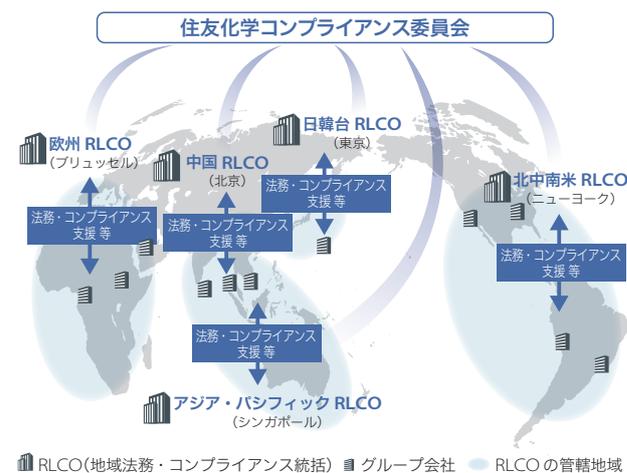
同委員会は、グローバルな視点から、取締役会、監査役会の指導・監督のもと、住友化学グループのコンプライアンス基本方針を定め、コンプライアンスを徹底するための体制の確立・運営について、国内外のグループ各社を支援・指導しています。

(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を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。

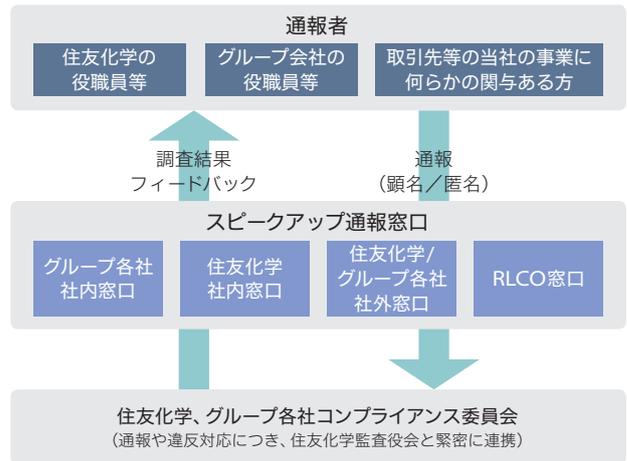
スピークアップ制度

(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ズンシ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、エージェンツ、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を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、グループ役員にこれらの遵守を徹底しております。