

限りない挑戦は、 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。

- 40 各事業部門の状況
- 42 石油化学
- 46 エネルギー・機能材料
- 50 情報電子化学
- 54 健康・農業関連事業
- 58 医薬品





J-GAAP※1 部門別売上高

IFRS※1 部門別売上収益

- 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



J-GAAP 部門別営業利益

IFRS 部門別コア営業利益※2

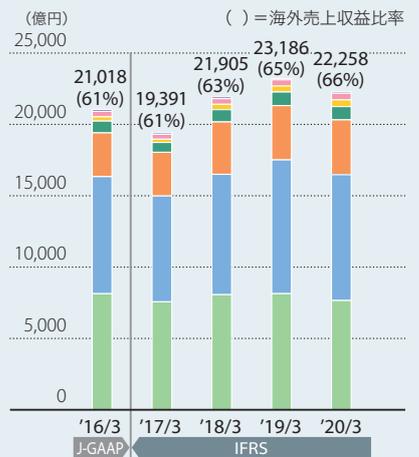
- 石油化学 ■ エネルギー・機能材料
- 情報電子化学 ■ 健康・農業関連事業
- 医薬品 ■ その他 ■ 消去



J-GAAP 地域別売上高

IFRS 地域別売上収益

- 日本 ■ アジア ■ 北米 ■ 欧州
- 中東・アフリカ ■ 中南米 ■ オセアニア他



セグメントの区分方法の変更

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 J-GAAP: 日本基準 IFRS: 国際会計基準
 ※2 グラフ上の数値は消去などを含んだ金額

各事業部門の状況

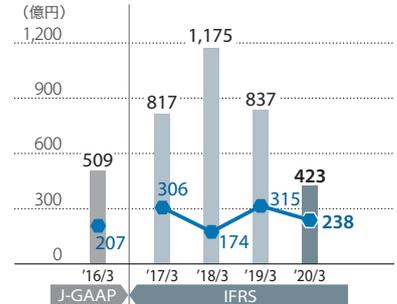
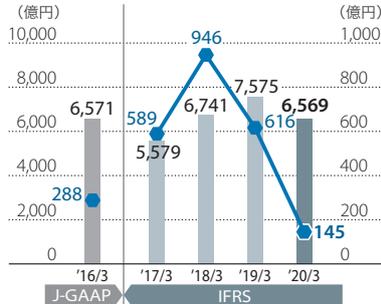
J-GAAP* ■ 売上高(左軸)
● 営業利益(右軸)
IFRS* ■ 売上収益(左軸)
● コア営業利益(右軸)

※ J-GAAP: 日本基準 IFRS: 国際会計基準

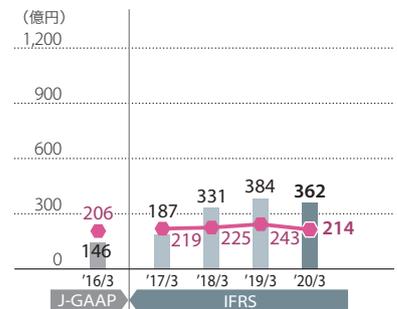
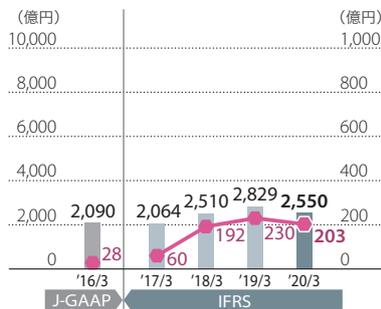
J-GAAP ■ 償却前営業利益
● 資本的支出
IFRS ■ 償却前コア営業利益
● 資本的支出



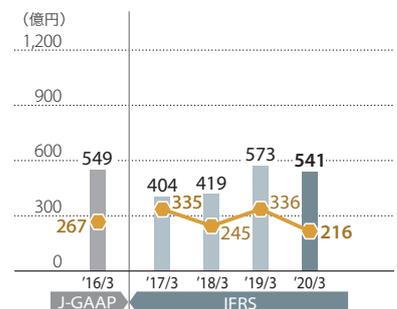
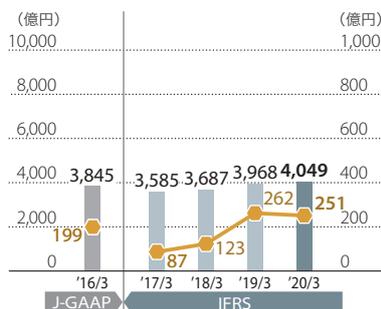
石油化学



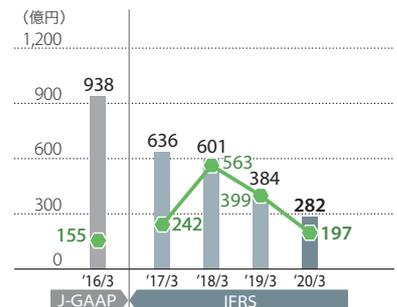
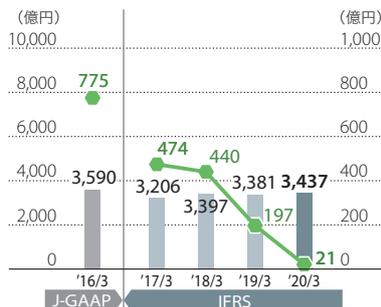
エネルギー・機能材料



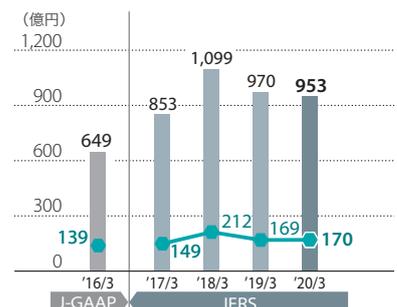
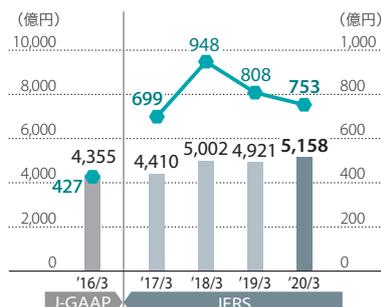
情報電子化学



健康・農業関連事業



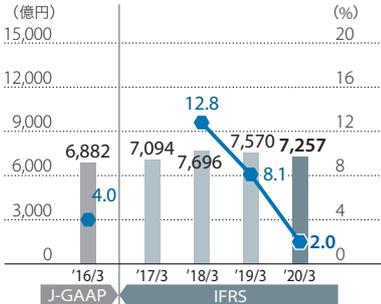
医薬品



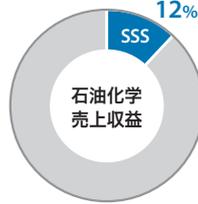
J-GAAP ■ 総資産 (左軸)
● 総資産収益率 (右軸)
IFRS ■ 資産合計 (左軸)
● 資産収益率 (右軸)

Sumika Sustainable Solutions (SSS) 認定製品の売上収益 / 売上収益に占めるSSS認定製品比率

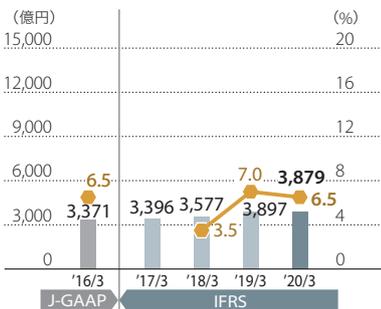
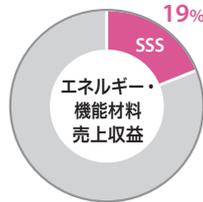
重点的に取り組むSDGs



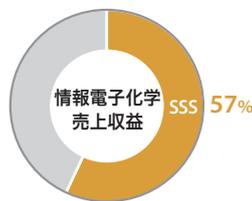
2019年度
806億円



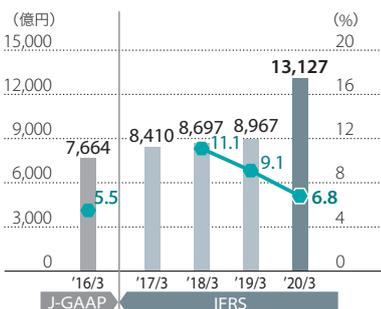
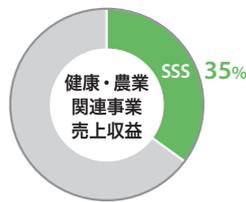
2019年度
478億円



2019年度
2,316億円



2019年度
1,198億円



大日本住友製薬

https://www.ds-pharma.co.jp/csr/management/sdgs_efforts.html



日本メジフィジックス

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



事業を通じた価値創造



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 卓昭



事業内容

住友化学の石油化学部門は、日本・シンガポール・サウジアラビアに製造拠点を有し、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。

コア・コンピタンス

日本およびシンガポールの拠点では、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。また、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。

基本戦略

現在は、日本およびシンガポールでの高付加価値製品によるソリューション提供力の強化、サウジアラビアのプラントの安定稼働の継続を目指しています。

2019年度の取り組み実績

サウジアラビアのラービグ第2期プラントが、商業運転を開始しました。また、千葉工場において触媒の生産能力を増強したほか、インド国営石油会社との間でプロピレンオキサイド製造技術のライセンス契約を締結するなど、触媒の供給を含めたライセンス事業の推進に注力しました。

今後の取り組み課題

サウジアラビアのラービグにおける第2期プラントを含めた安定稼働の継続が、引き続き重要な課題となります。また、日本・シンガポールでのポリオレフィンの高付加価値用途を開拓していくとともに、ライセンスビジネスを強化していきます。加えて、持続可能な社会の実現に向けて、ケミカルリサイクルをはじめとする循環炭素化学に関する研究開発にも取り組んでいきます。

長年に目指す姿

これからも、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ます。

2019-2021 中期経営計画

(億円)

アクションプラン	検討課題	2019年度実績	2018年度比	2019-2021年度中期経営計画部門目標 2021年度計画	
<ul style="list-style-type: none"> ● 国内事業の基盤強化 ● シンガポール事業の収益力強化 ● ペトロ・ラービグの第1期安定維持、第2期戦力化 ● ライセンス事業強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 低収益事業の構造改善 ● 持続可能な社会の実現に向けた循環炭素化学に関する研究開発 	売上収益	6,569	-1,006	9,100
		コア営業利益	145	-471	490
		SSS※認定製品の売上収益	806	+86	880

※ Sumika Sustainable Solutions

主要事業のSWOT分析

- 日本・シンガポール・サウジアラビアの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



- 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

- 大きく厚みのある市場
- 安定した需要拡大
- サステナビリティへの意識の高まりによるケミカルリサイクルのニーズ増大

- コスト競争力のある新規プラントの増設
- シクリカルな事業環境
- カントリーリスク

製品紹介

■ ポリオレフィン事業 [ポリエチレン、ポリプロピレン]

ポリエチレン	柔軟性があり、耐水性・耐薬品性が高く、加工性に優れた合成樹脂です。ラップフィルムや食品用チューブなどの包装材、電線被覆、農業用ハウスに使われるフィルムなどに、幅広く使用されています。
ポリプロピレン	軽量で加工性、耐久性、耐熱性、耐薬品性など多くの優れた特性を持つ合成樹脂です。自動車のバンパーやインストルメントパネル、食品用トレイ、家電などに幅広く使われています。



ポリエチレンを用いて作られた製品

■ メタアクリル事業 [MMAモノマー、MMAポリマー、MMAシート]

MMAポリマー	優れた透明性と耐候性を有したMMAポリマーを製造・販売しています。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。
---------	---



メタクリル樹脂を用いて作られた水族館の大型水槽

事業を通じた価値創造

主要事業の市場環境・戦略

■ ポリオレフィン事業

日本・シンガポール・サウジアラビアにポリエチレン(PE)・ポリプロピレン(PP)の生産拠点を有し、住友化学の世界生産能力はPEが166万トン/年、PPが168万トン/年です。世界のPE需要はおよそ1億トン/年、PP需要は7,000万トン強/年と推測されます。また、PE・PPともに年率4%の成長が見込まれます。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。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。

■ メタアクリル事業

MMAモノマーの世界需要は、およそ370万トン/年と推定され、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きます。

■ ライセンスビジネス

住友化学は、今まで自社の国内工場や海外の関係会社で培ってきた製法・技術のライセンス供与に力を入れています。PP、プロピレンオキシド(PO)のほか、大幅な省エネルギー化や副生物を原料にリサイクルできる特長を持つ塩酸酸化、硫酸を副生しないカプロラクタムなどをラインアップしています。さらに、ライセンスに併せて触媒を販売することで、継続した安定収益の確保を目指しています。

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	近年のローカルスタッフの操業技術向上
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

ラービグ計画の競争優位性

■ 市場の競争状況

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。

■ 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、単位当たりのコストが低いことも競争優位につながっています。

世界の石油化学原料のコスト差



競争優位を生む主要プロセス

製造: PP、PE、PO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販売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。

収益構造・収益ドライバー

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安価に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期プラントは全製品の生産を開始しており、早期の収益への貢献に向けて、安定稼働の実現に取り組んでいます。

社会に提供する付加価値

ペトロ・ラービグ社では、サウジ・アラムコ社から供給される原油と、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。

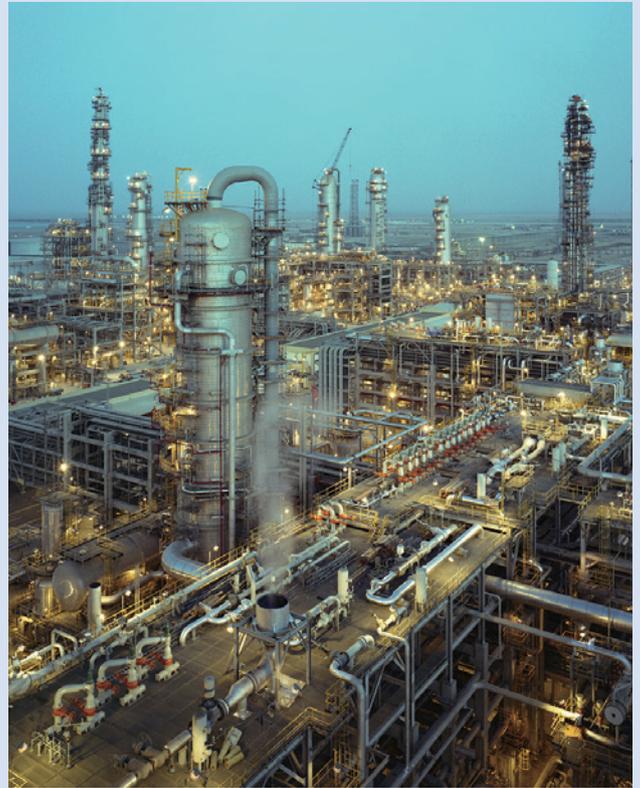


顧客・消費者ニーズ

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、各地域の需給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。



事業を通じた価値創造

先端技術を用いたプラントで 環境負荷低減に貢献

住友化学は経営として取り組む重要課題の一つとして、「環境負荷低減への貢献」を掲げています。ペトロ・ラービグ社では、プロピレンオキシドを製造する際、単産法を使用しています。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やさしい画期的なプロセスです。一般的なプロセスに比べ、プロピレンオキシド生産量当たり(20万トン/年)で、30万トンのCO₂の削減効果があります。こうした先端技術を使用したプラントを通じて、エネルギー・資源を効率的に利用し、環境負荷低減へ貢献していきます。



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。

代表取締役 常務執行役員

赤塚金吾



事業内容

住友化学のエネルギー・機能材料部門は、電池部材やスーパーエンジニアリングプラスチックなどの高機能材料の販売により、エコカーなどの環境調和製品の性能向上に貢献するソリューションを提供しています。

コア・コンピタンス

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。

基本戦略

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。

2019年度の取り組み実績

2019年度は、レゾルシンの販売が堅調であったほか、拡大が期待される車載用途のリチウムイオン二次電池用正極材分野において、子会社の田中化学研究所が、欧州電池メーカーとの間で正極材前駆体の製造技術支援および販売契約を締結しました。

今後の取り組み課題

電池部材のセパレータや正極材においては、技術開発による競争力強化に加え、次世代二次電池の実用化に向けた開発を加速させます。スーパーエンジニアリングプラスチックにおいては、5Gや自動車部材向けに開発を促進し、拡販を進めます。それら拡大分野を中心に、中長期的視点からM&Aを含めビジネス機会を徹底的に追求し、プレゼンスの向上を目指します。また、そのほか販売ポートフォリオ改善や徹底した合理化などにより、安定的収益力の確保・強化を図っていきます。

長期に目指す姿

これからも、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指します。

2019-2021 中期経営計画

(億円)

アクションプラン	検討課題	2019年度実績	2018年度比	2019-2021年度中期経営計画部門目標 2021年度計画
<ul style="list-style-type: none"> コア事業製品(電池部材、スーパーエンブラなど)の拡販、研究開発の加速 高付加価値製品シフト 低採算事業・製品の収益改善 	<ul style="list-style-type: none"> 環境・エネルギー・高機能材料分野における新規事業創生 	2,550	-278	3,900
		203	-26	310
		478	-69	950

※ Sumika Sustainable Solutions

主要事業のSWOT分析

- 独自技術による優れた性能
- 採用実績に裏打ちされた信頼性



- 相対的に規模が小さい
- コスト競争力

- 電池高容量化による要求性能の高度化
- 環境・エネルギー関連市場の拡大

- EV優遇政策の転換による市場減退
- 2次電池におけるパラダイムシフト

製品紹介

■ 機能樹脂事業 [液晶ポリマー (LCP)、ポリエーテルサルホン (PES)]

LCP	耐熱性、流動性、寸法安定性が特長のスーパーエンジニアリングプラスチックで、主にコネクタなどの電子部品に使用されています。
PES	耐熱性、対クリープ性、寸法安定性、難燃性、耐水性が特長のスーパーエンジニアリングプラスチックで、航空機の炭素繊維複合材料などに使用されています。



スーパーエンジニアリングプラスチック

■ 化成事業 [レゾルシン、高分子添加剤、染料、エマルジョン]

レゾルシン	タイヤ用接着剤、紫外線吸収剤などの原料で、世界各地に供給されています。
-------	-------------------------------------



レゾルシン

■ 無機材料事業 [高純度アルミナ、低ソーダアルミナ、水酸化アルミニウム、高純度アルミニウム]

高純度アルミナ	99.99%以上の純度のアルミナで、リチウムイオン二次電池部材などに用いられています。
---------	---



アルミナ製品

■ 電池部材事業 [セパレータ、正極材]

セパレータ	電池の正極と負極を隔離し、電解液を保持して正極と負極との間のイオン伝導性を確保しつつ短絡を防ぐ安全部材です。
正極材	電池の充放電時にリチウムイオンの放出、受け入れを行う機能部材の一つで、子会社の田中化学研究所で主に製造・販売しています。



リチウムイオン二次電池用セパレータ「ベルヴィオ®」

事業を通じた価値創造

主要事業の市場環境・戦略

■ 機能樹脂事業

LCPとPESはともに耐熱性、寸法安定性、流動性、難燃性などの特長を有しており、川下用途における製品の軽量化や加工時のコスト削減が見込めることから、需要が拡大しています。さらに、LCPはその電氣的性質の優位性を活かした5G通信基板用途、PESは自動車部品用途など、新規用途の開拓を進めています。

■ 電池部材事業

住友化学のセパレータは、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しています。そのため、電気自動車などエコカー用途での需要が拡大しており、2016年秋に新設した韓国の工場の生産能力を段階的に拡充しています。また、正極材については、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。

価値創造モデル：セパレータ

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

住友化学はアラミ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。

バリューチェーン



サプライヤー

基材・アラミド樹脂の原料メーカー



住友化学
大江工場



SSLM社

住友化学の競争優位性

■ 市場の競合状況

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、住友化学のアラミ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

当社のアラミドセパレータは、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台当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

当社のアラミ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ミ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。

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、均一にアラミ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。

収益構造・収益ドライバー

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

住友化学は原料を購入し、セパレータの基材やアラミド樹脂を製造します。そして、当社で製造した基材および購入した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なか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。



セパレータ事業を通じて 気候変動の対策に貢献

住友化学は経営として取り組む重要課題の一つとして、「環境負荷低減への貢献」を掲げています。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。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。セパレータは、リチウムイオン二次電池の高い安全性を満たすための必須部材であり、エコカーの普及に欠かせません。当社はセパレータ事業を通じて気候変動の対策に貢献します。



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産業の進歩に
対応した新たな価値を提供します。

代表取締役 常務執行役員

松井正樹

重点的に取り組むSDGs



事業内容

住友化学の情報電子化学部門では、高機能なディスプレイ関連材料をディスプレイメーカーに、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、ディスプレイや半導体の性能および生産性の向上に貢献しています。

コア・コンピタンス

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、そしてディスプレイ関連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。

基本戦略

液晶から有機ELへのディスプレイの世代交代に対応すべく、現在は、有機ELディスプレイ関連材料事業の拡大と液晶ディスプレイ関連材料事業の競争力強化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新しい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。

2019年度の取り組み実績

ディスプレイ関連材料分野において、車載用偏光フィルム事業に強みのあるサンリツ社を子会社化することにより、今後拡大が見込まれる同分野へ本格参入を行うこととしました。また、半導体材料分野においては、国内でフォトレジストの新工場が完成しました。

今後の取り組み課題

当社の素材・製品開発力を活かした特色ある材料を提供することで、有機ELディスプレイ向けに幅広い材料を開発、提供していきます。また、液晶ディスプレイ関連材料は引き続き競争力強化に取り組むとともに、複数の国や地域にまたがる当社サプライチェーンの全体最適化を推進していきます。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。また、5G通信やスマートモビリティなどに対応した、次世代事業の育成にも注力していきます。

長期に目指す姿

これからも、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、収益性を向上させていくことを目指します。

2019-2021 中期経営計画

(億円)

アクションプラン	検討課題	2019年度実績	2018年度比	2019-2021年度中期経営計画部門目標 2021年度計画	
<ul style="list-style-type: none"> 偏光フィルム事業の高付加価値化 半導体材料事業の先行投資を活かした確実な需要の取り込み タッチセンサーパネルの製品ポートフォリオ拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 次世代事業の育成 	売上収益	4,049	+80	5,200
		コア営業利益	251	-11	350
		SSS*認定製品の売上収益	2,316	+918	1,580

* Sumika Sustainable Solutions

主要事業のSWOT分析

- ディスプレイ関連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
- ナノレベルの微小領域分析技術



- 特定製品への依存度の高さ
- 為替感応度の高さ

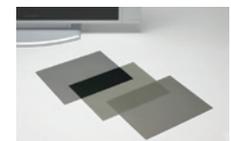
- 有機ELディスプレイの普及拡大
- フレキシブルディスプレイ需要の到来
- 中国における半導体市場の拡大

- 液晶ディスプレイ市場の成熟化・競争激化

製品紹介

■ 液晶ディスプレイ関連材料事業 [偏光フィルム、カラーレジストなど]

偏光フィルム	ディスプレイに不可欠な部材で、高輝度、高コントラスト、高視野角など、ディスプレイの性能および品質向上に寄与しています。
カラーレジスト	ディスプレイのカラーフィルター層を形成する赤・緑・青の色素材料です。独自の染料技術を活かしたカラーレジストは、カラーフィルターの高輝度と高色再現性を実現します。



偏光フィルム

■ 有機ELディスプレイ関連材料事業 [タッチセンサーパネル、円偏光フィルム、Agエッチャントなど]

タッチセンサーパネル	スマートフォンなどに搭載される位置入力部品です。
円偏光フィルム	ディスプレイからの太陽や照明などの光の反射を抑え、有機ELディスプレイの美しい発色を実現するための偏光フィルムです。



■ 半導体材料事業 [フォトレジスト、半導体製造用の高純度薬品 (硫酸・過酸化水素水・アンモニア水など)、アルミターゲット、化合物半導体材料など]

フォトレジスト	半導体やプリント基板に高密度・高集積の回路パターンを作る工程で使われる感光性樹脂です。
---------	---



フォトレジスト

事業を通じた価値創造

主要事業の市場環境・戦略

■ 有機ELディスプレイ関連材料事業

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ており、当社はタッチセンサーパネルおよび円偏光フィルムの販売拡大に注力し、これらの製品で高いシェアを有しています。加えて、次世代ディスプレイとして注目される折り畳み可能なフォールドダブルディスプレイ用部材の開発にも取り組んでいます。フレキシブルタッチセンサー、偏光フィルム、カバーガラスを代替するウィンドウフィルムなどの部材に加え、将来的には複数の部材の機能を一つの部材に統合した製品の開発にも取り組み、有機ELディスプレイ関連材料事業のさらなる拡大を目指しています。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可溶性高分子有機EL発光材料の事業化にも取り組んでいます。

■ 液晶ディスプレイ関連材料事業

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。アクリル保護膜など競争力のある自製部材を活用し、超大型テレビ用の偏光フィルムなど高付加価値製品の販売拡大に注力しています。また、生産拠点間で生産品目の集約を図ることで、偏光フィルムの生産性向上にも取り組んでいます。

■ 半導体材料事業

半導体メーカーは回路の一層の高集積化を進めており、当社は高性能半導体の製造で使用される液浸ArF(フッ化アルゴン)レジスト分野で世界トップシェアを有しています。さらに、その先の最先端プロセスで使用されるEUV(極端紫外線)リソグラフィ用レジストの開発を進め、高い評価を得ています。また、5G通信無線基地局や端末に使用される高周波デバイス用のGaNエピウエハやGaAsエピウエハの販売拡大が期待されます。

価値創造モデル：有機ELディスプレイ用円偏光フィルム

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。
人的資本	日本・韓国・中国・台湾などの国・地域の人材が、グローバルに連携しながら事業を推進しています。
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)

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使用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、競争力の向上も目指しています。

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。当社はその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自社で製造し、かつTVやスマートフォンなどそれぞれの有機ELディスプレイに合わせて、円偏光フィルムの光学設計を最適化しています。



収益構造・収益ドライバー

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2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】

住友化学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、パネルメーカーとデバイスメーカーは、消費者の利便性を向上させる折り畳み可能なディスプレイを搭載したスマートフォンやタブレット、ノートパソコン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



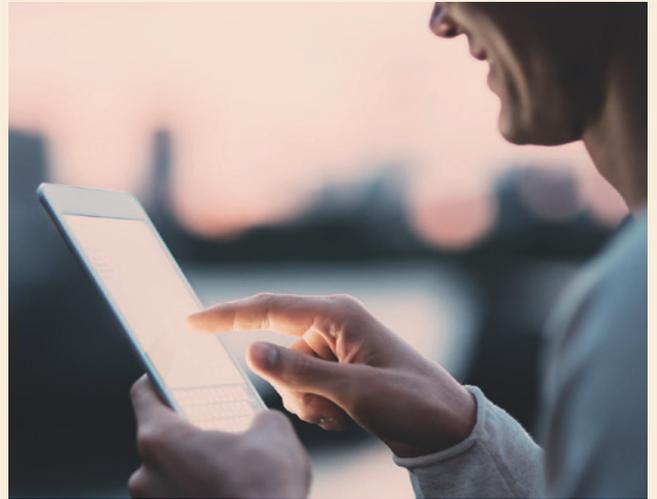
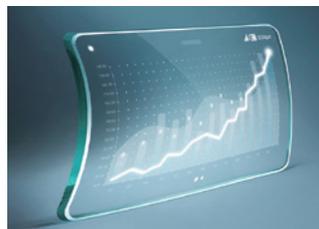
消費者

顧客・消費者ニーズ

顧客は折り畳み式のスマートフォンや、まだ世に出ていない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、フレキシブルディスプレイの設計自由度が制限されることから、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

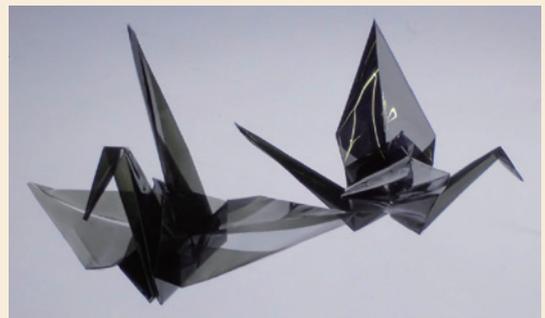
全く新しいデバイスの実現に向けて顧客は次世代ディスプレイを設計しています。そのため、その部材である円偏光フィルムに関しても顧客とともに試行錯誤を繰り返し、折り曲げに対する強度や薄さといった顧客が必要とする性能を満たすべく努めています。



人々のより豊かで 便利な暮らしを実現

住友化学は経営として取り組む重要課題の一つとして、「ICTの技術革新への貢献」を掲げています。人々がいつでもどこでも必要な情報を入手し活用できる社会を実現するために、携帯性や視認性に優れたモバイル端末の普及が不可欠です。当社は、有機ELディスプレイ用円偏光フィルムなどの開発・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。

事業を通じた価値創造



塗布型偏光フィルムで作成した折り鶴



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。

代表取締役 常務執行役員

水戸 信彰

重点的に取り組むSDGs



事業内容

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。

コア・コンピタンス

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、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。

基本戦略

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、新規農薬の着実な開発・上市に取り組んでいます。加えて、メチオニンの競争力強化により、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べく取り組んでいます。

2019年度の取り組み実績

グローバルフットプリント拡大および新規大型殺菌剤の販売最大化などを目的に、ニューファーム社から南米農薬事業を買収しました。また、インドで子会社2社の統合が完了しました。さらに、メチオニンについては、生産効率の低い旧プラントを停止するなど、生産体制の最適化を進めました。

今後の取り組み課題

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、大型戦略投資を実施した南米やインドにおいて、統合シナジーの最大化に注力します。また、バイオラショナルや種子処理など、当社が強みをもつ分野の事業の拡大にも取り組みます。メチオニンについても、徹底した合理化により、さらなる競争力強化に取り組んでいきます。

長年に目指す姿

これからも、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目指します。

2019-2021 中期経営計画

(億円)

アクションプラン	検討課題	2019年度実績	2018年度比	2019-2021年度中期経営計画部門目標 2021年度計画
<ul style="list-style-type: none"> ● バイオラショナル事業の強化・拡大 ● 新規農薬の着実な開発・上市 ● メチオニンの販売拡大・収益構造強化 ● 生活環境事業のグローバル展開強化 ● 核酸医薬事業の基盤構築と技術拡張 	<ul style="list-style-type: none"> ● アグロ事業のグローバルフットプリント(自社の販売網) 確立 	売上収益 3,437	+56	4,800
		コア営業利益 21	-176	750
		SSS※認定製品の売上収益 1,198	+51	1,840

※ Sumika Sustainable Solutions

主要事業のSWOT分析

- 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
- トータル・ソリューションの提供



- 競合大手と比べ小さい事業規模

- 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・川下分野での需要拡大

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

製品紹介

■ 農業関連事業 [農業用殺虫剤、除草剤、殺菌剤、バイオリショナル、肥料、コメなど]

化学農薬	農作物などに被害をもたらす多くの種類の害虫に効果を発揮する殺虫剤や、作物に応じた除草剤、農作物の病気を防除する殺菌剤を幅広く展開しています。
バイオリショナル	天然物由来の成分を活用した微生物農薬、植物生長調整剤、根圏微生物資材などを提供しています。



農薬製品

■ 生活環境事業 [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]

家庭用殺虫剤	屋内外で使用する殺虫剤（蚊取り線香、液体蚊取り、エアゾールなど）や虫除け樹脂製剤などに用いられるピレスロイド系薬剤とそのデバイスを、製造・販売しています。
--------	---



家庭用殺虫剤製品

■ 飼料添加物事業 [メチオニン]

メチオニン	主に養鶏に用いられるメチオニンを製造・販売しています。メチオニンは必須アミノ酸の一種であり、飼育対象動物の成長を促進する働きがあります。
-------	--



DL-メチオニン、メチオニンヒドロキシアナログ

■ 医薬化学品事業 [医薬品原薬、核酸医薬品など]

医薬品原薬	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。
-------	--



医薬原薬

主要事業の市場環境・戦略

■ 海外事業

世界の農薬市場は年率3%程度の成長が期待されています。海外農薬事業では、事業提携や事業投資を実施しており、とりわけ成長著しい南米やインドを中心に事業規模の拡大を進めています。南米地域は世界の農薬市場の約25%を占めており、北米や中国を上回る市場規模となっています。また、インドは年率7~8%で成長しています。さらに、当社は次世代大型農薬の開発にも注力しており、早期にグローバルな市場への上市を目指します。

■ メチオニン

年間130~140万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。当社は2018年度に生産能力を増強し、新規の優良顧客などへの販売拡大を進め、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しています。一方で、生産効率の低い老朽プラントを停止するなど、収益性を改善するための取り組みも進めています。

価値創造モデル：海外農薬

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

化学農薬およびバイオリショナル (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。

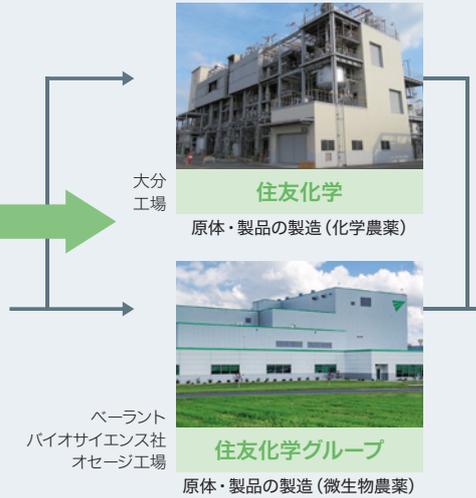


グローバルな研究開発のための創業・イノベーション拠点である健康・農業関連事業研究所合成研究棟「ケミストリーリサーチセンター」

バリューチェーン



原料メーカー



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、化学農薬とバイオリ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て、新薬探索から工業化の検討までの研究機能を集約しました。また、米国でバイオリショナルの新研究拠点を稼働し、より効率的な開発を迅速に進めています。さらに、2016年にブラジル、2017年に米国中西部に研究圃場を新設、2018年には国内にて真壁圃場施設を拡張し、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。

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・収益ドライバー

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。次世代大型製品群の開発が進展し、2019年には各国で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。

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捉えたソリューションをつくり出すことで、持続可能な新しい農業技術の構築に貢献します。



バイオリショナルの
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

住友化学は経営として取り組む重要課題の一つとして、「食糧問題への貢献」を掲げています。海外農業事業の製品の一つである植物生長調整剤は、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。さらに、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、世界各地での食糧増産に貢献しています。

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。当社はユニークな資材をグローバルに提供することで食糧の生産性を向上させ、食糧の安定供給に貢献することを目指します。



ペーラントバイオサイエンス社の製品概要より

事業を通じた価値創造



医薬品

各社の自律的な運営のもと、
 医薬と化学のシナジーを
 最大限に追求します。

取締役 専務執行役員

重森 隆志

重点的に取り組むSDGs



事業内容

住友化学の医薬品部門では、大日本住友製薬株式会社で医療用医薬品を、日本メジフィジクス株式会社が診断用医薬品をそれぞれ開発・販売を行うことで、人々の健康で豊かな暮らしを支えています。

コア・コンピタンス

当部門のコア・コンピタンスは、医療用医薬品事業においては、精神神経領域、がん領域および再生・細胞医薬分野における特長ある研究開発力に加え、米国をはじめとするグローバルな事業基盤を保有していることです。また、診断用医薬品においては、半世紀以上にわたり培ってきた確固たる技術と経験があります。さらに、グループとして連携し、ゲノム解析や細胞分化などの当社の基盤技術を活かすことができることも大きな強みです。

基本戦略

当部門の中期的な戦略として、積極的な研究開発およびパイプライン拡充により主力製品の独占販売期間終了後の業績の早期回復を図るとともに、再生・細胞医薬品、フロンティア領域、感染症領域、セラノスティクスなどの次世代事業を推進していきます。

親子上場に対する考え方

現在、子会社の大日本住友製薬とは、いわゆる親子上場の関係にありますが、取締役会や指名報酬委員会の構成において独立役員比率を増やすなど、経営の独立性を高く保つよう努めています。また、グループとしての企業価値向上などを図る観点から、事業上の重要事項は事前協議を行い、十分に方向性のすり合わせを行うなど、同社の少数株主の皆さまの利益を棄損せず、当社とのシナジーを生み出せる体制を整えています。

事業・技術のシナジー

当社の医薬品部門を源流とする大日本住友製薬は、その技術の系譜においても当社と強いつながりを持っており、例えば、同社の再生・細胞医薬品事業は、当社の農薬の安全性研究をルーツとしています。また、当社のバイオサイエンス研究所では同社のゲノム関連技術を取り入れることで研究シナジーを創出し、新規事業開拓を目指すなど、今後も化学と医薬は、互いにさまざまな事業を生み出す可能性があります。

長年に目指す姿

これからも、グループのシナジーを最大限に活かし、革新的な医療・ヘルスケアソリューションを創出することで、人々のQuality of Lifeの向上に貢献することを目指します。

2019-2021 中期経営計画

(億円)

アクションプラン

- 新たな創薬アプローチによるイノベーション基盤強化
- がん領域での事業化
- フロンティア領域の探索
- セラノスティクス事業の推進と既存放射性医薬品事業の価値最大化

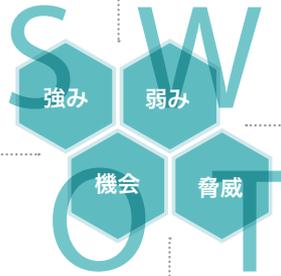
検討課題

- 創薬力の強化と研究開発成功確度の向上
- ラツェグLOE(独占販売期間終了)後の収益力維持

	2019年度実績	2018年度比	2019-2021年度中期経営計画部門目標 2021年度計画
売上収益	5,158	+237	5,900
コア営業利益	753	-55	940

主要事業のSWOT分析

- 精神神経領域/がん領域での創薬プラットフォーム
- 他家iPS細胞由来製品の開発力と製造ノウハウ
- 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
- 優れたRI標識創薬技術と生産設備



- 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

大日本住友製薬

大日本住友製薬では、「ポスト・ラツォーダ」(米国での「ラツォーダ」の独占販売期間終了後)を見据えつつ、変革の時に対応するため、「成長エンジンの確立」と「柔軟で効率的な組織基盤づくり」により、事業基盤の再構築に取り組んでいます。

■ 事業の状況

- 同社のブロックバスターである「ラツォーダ(非定型抗精神病薬)」の米国販売は堅調に推移し、2019年度は17億ドルの売上となりました。後発医薬品が2023年2月以降に参入すると見込んでおり、ポスト・ラツォーダを担う製品群の開発を順次進めています。
- 2019年12月に手続きが完了したロイバント社との戦略的提携により、複数のパイプラインを獲得しました。特に、大型製品に成長することが期待される「レルゴリクス」(子宮筋腫、前立腺がん)と「ビベグロン」(過活動膀胱)は承認申請中であり、本年以降での上市を目標としています。
- 「キンモビ(パーキンソン病に伴うオフ症状)」について、2020年5月に米国で承認を取得しました。同剤は本年度中の米国での上市を目指しています。
- がん治療薬として開発中の「ナパブカシン」については、結腸直腸がんを対象としたフェーズ3試験を進めています。2021年度に米国、2022年度に日本で上市する目標であり、大型製品になるものと期待しています。
- 新世代抗精神病薬として期待される「SEP-363856」は、米国食品医薬品局(FDA)よりブレイクスルーセラピー※指定を受領しています。現在、統合失調症を対象としたフェーズ3試験中であり、米国で2023年度の上市を目標に開発を進めています。

※ 重篤あるいは生命に関わる疾患に関する薬剤の開発、および審査の促進を目的とした米国FDAの制度

■ 最先端技術の取り組み

- 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、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、腎不全を治療するiPS細胞を用いた細胞医薬品の開発も進めています。
- 感染症領域において、大学や研究機関と連携し、薬剤耐性(AMR)菌感染症治療薬、ユニバーサルインフルエンザワクチン、マラリアワクチンに関する共同研究を実施しています。

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。

■ 事業の状況

- 悪性腫瘍の早期診断や治療方針の選択などに有用とされるPET検査に用いられる「FDGスキャン®注」が同社の主力製品です。半減期が約2時間と短いことから、全国に11カ所の製造拠点を設け、安定供給に努めています。
- 日本医療研究開発機構(AMED)の2017年度「医療研究開発革新基盤創生事業(CiCLE)」に採択された研究課題を推進し、核医学の特性を活かした「治療と診断を融合(セラノスティクス)」した新たな放射性医薬品の開発を目指しています。その創薬拠点(CRADLE棟)が2019年9月に竣工し、2020年1月より稼働を開始しました。
- デジタル技術を活用した医療ソリューションサービスの充実や、アジアの核医学市場への進出に向けた業務提携など、既存事業の枠を超えた新たな事業戦略にも取り組んでいます。

付加価値を提供する仕組み

主要経営資源（インプット）

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、事業活動の全てを支えています。

バリューチェーン



サプライヤー
化学メーカー
医薬原体・中間体メーカー



大日本住友製薬

大日本住友製薬の競争優位性

■ 市場の競合状況

世界の医療用医薬品市場は約1.2兆ドルあり、この5年間は年率4%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、がん領域では、独自技術にフォーカスした研究開発に取り組み、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・細胞医薬分野では、iPS細胞由来の細胞医薬品の事業化において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、精神神経領域では先端技術を取り入れながら築いた自社独自の創薬プラットフォームを基盤に、競争力のある創薬研究を推進しています。がん領域では、大日本住友製薬、北米子会社および外部機関の間でのネットワーク型創薬に積極的に取り組み、研究と開発が一体となって推進しています。再生・細胞医薬分野では、オープンイノベーションを基軸に、高度な工業化・生産技術と最先端サイエンスを追求する大日本住友製薬独自の成長モデルにより早期事業化を図っており、複数の研究開発プロジェクトを推進しています。

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い、非臨床試験により候補化合物を選択しています。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、効率的に開発を推進し、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・収益ドライバー

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期間中は高収益を上げることができそうですが、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。

* (出所) Copyright © 2020 IQVIA. IQVIA World Review 2013から2018をもとに自社集計（無断転載禁止）
(出典) 日本製薬工業協会 DATA BOOK 2020

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、自社の医薬品の適正使用情報を、医療関係者および患者さんに提供しています。



顧客・消費者ニーズ

医療関係者および患者さんは、より治療効果が高く、より副作用が少なく、より簡便に使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疾患に対する新薬開発が強く求められています。加えて、医薬品を適正に使用し、より安全で効果的な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するほか、感染症領域の創薬、価値にフォーカスしたベストインクラスの医薬品の開発を進めています。さらには、医薬品以外のヘルスケア領域としてフロンティア事業にも取り組んでいます。こうした分野における革新的な医薬品や医療ソリューションの創出を通じ、患者さんのQuality of Lifeの向上に貢献することを目指しています。



患者さんのQoLの向上と 先進医療の発展に貢献

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さんの治療に貢献しています。また、住友化学のライフサイエンス分野で長らく蓄積された技術や知見を活用しながら、先進医療の発展に寄与しています。両社のシナジーを通じて、経営として取り組む重要課題の一つである「ヘルスケア分野への貢献」に取り組んでいます。

事業を通じた価値創造

