





Leap Beyond

現状を超え、更なる高みに飛躍する

住友化学レポート 2025

Integrated Report

「住友化学レポート2025」発行にあたって

住友化学レポート2025のポイント

当社では、『住友化学レポート』、『インベスターズハンドブック』、『サステナビリティレポート』の3つのレポートを発行しており、相互に参照ページへのリンクを掲載するなど、これら3つのレポートの連携を強化し、各媒体へのアクセシビリティを向上させています。これにより、必要な情報や関連する内容にスムーズにアクセスいただき、より深く当社の取り組みをご理解いただけるよう工夫しています。

特に住友化学レポートではお伝えしたいポイントに絞って構成しており、本年度は業績V字回復を経て成長軌道へ回帰し、更なる高みへの「飛躍」を目指す成長戦略に焦点を当てました。当社の強みを活用した価値創造フローや、成長が期待される半導体関連事業等の紹介を通して、当社の持続的な価値創造の実現性の高さをお伝えすることを目指しています。

成長戦略と未来へのビジョン

[トップメッセージ](#) [2025-2027年度 中期経営計画](#)

成長ドライバーとなる事業の戦略

[住友化学の半導体関連事業](#)

財務戦略の方向性

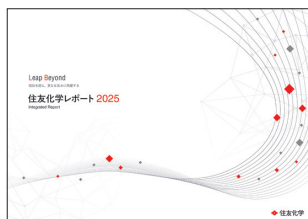
[CFOメッセージ](#)

ガバナンスや経営への提言

[社外取締役メッセージ](#)

情報開示体系

3つのレポート

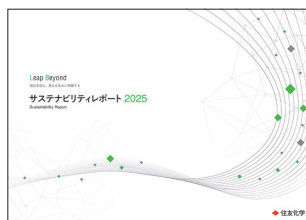
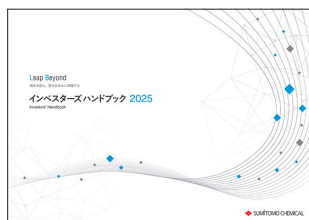


住友化学レポート

当社事業の強みや戦略、課題、業績などを総合的にまとめた統合報告書です。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様に、当社の価値創造をわかりやすく伝えることを目指しています。

インベスターズハンドブック

当社の幅広い事業・製品について、市場動向を交えながら詳細に解説しています。



サステナビリティレポート

環境・社会・ガバナンスの側面から、当社のサステナビリティ情報を幅広く掲載しています。

ホームページ

[株主・投資家情報](#) [サステナビリティ情報](#)

SNS

[LinkedIn公式アカウント](#)



[コーポレートYouTube チャンネル](#)



/@sumitomochemical_official

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得るものとして、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ではありません。

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、従来の日本基準に代えてIFRSを適用しており、2017年3月期の数値をIFRSに組み替えて比較分析を行っています。

価値協創ガイダンス

経済産業省が策定した「価値協創ガイダンス」は、企業と投資家をつなぐ「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、主に価値創造フローにて本ガイダンスを参考にしています。



CONTENTS

SECTION 01 | 住友化学とは

新生住友化学の強み、
そして目指す姿とは？

01

3 トップメッセージ



- 9 住友化学の企業理念・歴史
- 13 価値創造フロー
- 15 経営資本
- 17 コア・コンピタンス
- 19 3つのXと6つのコア技術
- 21 4つの事業領域
- 23 経営として取り組む重要課題とKPI
- 25 財務ハイライト
- 27 長期的に目指す姿

SECTION 02 | 価値創造の実践

V字回復後の成長軌道への回帰、
更なる成長への道筋とは？

02

29 CFOメッセージ



- 33 2025-2027年度 中期経営計画
- 41 事業別戦略
 - アグロ&ライフソリューション
 - ICT&モビリティソリューション
 - アドバンストメディカルソリューション
 - エッセンシャル&グリーンマテリアルズ

49 特集 住友化学の半導体関連事業



- 53 イノベーション戦略
- 55 知的財産戦略
- 57 DXによる競争力強化

SECTION 03 | 価値創造基盤の強化

新生住友化学の
持続的成長を支えるものとは？

03

- 61 気候変動の緩和と適応
- 67 資源循環への貢献
- 69 自然資本の持続可能な利用
- 71 人材の確保と育成
- 75 人権の尊重
- 77 ステークホルダーとのコミュニケーション
- 79 社外取締役メッセージ



- 81 コーポレート・ガバナンス
- 89 役員一覧

SECTION 04 | データ

- 91 長期データハイライト
- 93 連結財務諸表
- 97 会社・投資家情報

04

TOP MESSAGE



再成長から、その先の未来を見据え さらなる高みへ飛躍していくために

代表取締役社長 社長執行役員

水戸信彰

常にフルスイングでチャレンジし続ける組織へ

やり抜くことをモットーとし、粘り強さを発揮

2025年4月に社長執行役員を拝命し、同年6月の株主総会ならびに取締役会の承認により、代表取締役社長に就任しました。岩田前社長が推進した業績改善と構造改革を継承し、当社事業の持続的な発展に貢献すべく、全力を上げて取り組む所存です。

私は、40年前の1985年に入社しました。兵庫県宝塚市の研究所で従事した農薬の開発を中心に、農業分野や生活環境分野の研究開発業務に長年携わり、知的財産部長や企画部長を務めた時期もありました。知的財産部では、広く全社の研究活動に接し、企画部では、新技術やスタートアップとの協業に関わるなど、知識と経験を拡げる機会が得られたと思います。後年は、健康・農業関連事業部門を統括する立場となり、ビジネスの責任を負うことにやりがいを感じつつ、キャリアの集大成を迎えることができました。

こうした経歴を歩んできた中で私は、最後まで諦めずに粘り強く取り組むことの大切さを学びました。特に研究開発の仕事で、多くの失敗を重ねながらも、信念を持って粘り強く取り組み続けたことで成功につなげた経験は、私の大きな自信となっています。これからの経営の舵取りにおいても、簡単に諦めることなく、最後までやり抜くことを自

らのモットーとし、社員にもそうした粘り強さを発揮してもらいたいと考えています。

当社は、石化市況の悪化を受けて本体およびペトロ・ラービグの業績に痛手を負い、住友ファーマにおけるパテントクリフの影響も続いたことから、2023年度に大きな損失を計上しました。そこから2024年度は、「短期集中業績改善策」と「抜本的構造改革」の奏功によりV字回復を遂げました。しかしながら成長軌道への回帰はまだ途上であり、その危機感を社員としっかり共有し続ける必要があると認識しています。そして今後は、長期ビジョンおよび中期経営計画に示す業績目標の達成のみならず、足もとの短期的な業績にもこだわり、数値予想でなく「コミットメント」として達成を目指す。そうした経営を実践していく方針です。

社員と共有する「三つの飛躍」への意思

社長就任に際して、私は「三つの飛躍」というメッセージを社内に発信しました。これは、当社が大切にすべき企業文化や価値観への想いも込めながら、私が社長在任中に成し遂げたい「飛躍」について、社員一人ひとりに伝えるべく述べたものです。

飛躍の一つ目は、住友化学の成長軌道への確かな回帰とさらなる高みへの「飛躍」です。前述の通り当社は、2024年度にV字回復を遂げたものの、本来の実力からすれば、完全に元に戻ったとは言えません。構造改革をやり切り、成長分野を伸ばしていくことで、存在感ある企業として成長軌道への回帰を果たします。

二つ目は、当社の良き企業文化を継承した新生グローバルカンパニーへの「飛躍」です。当社の海外売上高比率は、すでに70%近くに達していますが、本当の意味でのグローバルカンパニーとして、さらなる飛躍を遂げたいと考えています。住友化学という会社に対し、伝統的日本企業の典型と見る向きもあるようですが、私が海外のグループメンバーと仕事をしてきた中では、当社の日本的な企業文化を高く評価する声が多く聞かれました。いろいろな人の意見を聞いて意思決定し、ひとたび決定した後は、皆が同じ方向を見て進んでいく面。あるいは経営の安定性や人材・組織づくりを重視する面などが、承継すべき良き企業文化と捉えられています。一方、脅威や機会への機敏な

対応といった点は、まだ改善すべきところがあるので、その承継と改善を同時に進めていきます。

そして三つ目は、役職、年代などの垣根を越えた活気ある議論から生まれる、躍動感のある組織への「飛躍」です。「Elephant in the room (部屋の中の象)」と表現される状況、すなわち誰もが感じている問題点から目を背けたり、チャンスに気付きながら積極的な意見提言は控えてしまうような風潮を排し、誰もが遠慮せずに意見を述べ、何でも議論できる組織に変えていきます。そして大企業にありがちなチャレンジ精神の希薄化・喪失を回避し、「スタートアップの気質」を社内に醸成したいと思っています。

2025年6月3日に逝去された「ミスタープロ野球」こと長嶋茂雄さんは、輝かしい成績を残した現役選手時代、三振を恐れず常にフルスイングする全力プレーで野球ファンを沸かせました。往年の長嶋さんの真剣な姿勢に倣い、私たち住友化学も「常にフルスイングでチャレンジし続ける組織」を目指します。

イノベーションと勝ち筋にこだわり、 持続的な成長戦略を描く

強みを見極め、一点突破でリソースを集中

当社が「長期的に目指す姿」として掲げる「Innovative Solution Provider」は、社会課題をイノベティブな技術で解決する企業像を示しています。もちろん企業は社会の公器であり、事業を通じて社会課題の解決を図ること、社会的貢献を果たすことは当然ですが、それを言葉にすることで、持続的成長の方向性を明確化し、社内へ浸透・共有させています。

具体的な社会課題として掲げている「リジェネラティブ農業の実現」「情報技術の革新」「先端医療の普及」「環境負荷低減社会の実現」も社会にとって必須のものばかりで、それぞれ目新しいものではありませんが、その中で当社は、どうしてもところにエッジを効かせて取り組んでいくのか。これから私の方でいろいろなメッセージを出していくつもりです。

その一つとして、キーワードであるイノベーションについては、特にこだわりを持って追求してほしいという想いがあります。当社のようなものづくりの会社は、イノベーショ

ンに根差した新製品を生み出し続けられない限り、持続的成長はあり得ません。しかしそれには時間がかかりますので、足もとで利益が上がっていたとしても、イノベーションへの取り組みが一旦途切れてしまえば、5年後・10年後に大きな痛手を被ることになります。

もう一つは、勝ち筋にこだわるということです。当社は、研究開発に費やすリソースが潤沢にあるわけではないので、各事業部門が徹底的に勝ち筋にこだわって研究開発を推進し、事業を展開する必要があります。この分野であれば、本当に誰にも負けないというところを見極め、一点突破でそこにリソースを集中する。これからは、そうした取り組みが求められてきます。

持続的成長に向けた二つの時間軸を設定

上述の考え方を具現化するために、「エッセンシャルケミカルズ」「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」の5部門から成る従前の組織を

再編し、2024年10月より「アグロ&ライフソリューション (AGL)」「ICT&モビリティソリューション (ICTM)」「アドバンストメディカルソリューション (ADM)」「エッセンシャル&グリーンマテリアルズ (EGM)」の4事業部門体制を始動しました。

そして当社は、「長期的に目指す姿」へのロードマップとして、持続的成長に向けた二つの時間軸を設定しました。今後これに沿った形で成長軌道へ回帰し、新生スペシャリティケミカル企業へ進化していきます。

すなわち、成長軌道への回帰を果たす時間軸では、AGLとICTMを2030年までの成長ドライバーと位置付け、高成長・高収益を実現します。その後2035年にかけての時間軸で、市場の立ち上がりが見込まれるADMを新成長領域として確立し、同時に基盤領域のEGMを石化から環境価値の創造へシフトさせる形です。

4事業部門への再編は、旧5部門の衣替えと一部組み替えによるもので、事業体系としては一見すると変化していないようにも見えますが、部門ごとの戦略的な位置付けが明確化されたことで、横並びの取り組みから脱却し、二つの時間軸による成長シナリオを描くことが可能になりました。

そこでカギとなるのが、勝ち筋へのこだわりであり、各事業部門を構成する総花的要素を変え、リソースの集中で成長にフォーカスしていきます。当社が優位となる勝ち

筋はいくつかありますが、特に有機合成化学と組立加工の技術が勝ち筋のコアであると考えています。

例を挙げれば、AGLの農薬や生活環境製品、ICTMのフォトレジスト、ADMの低分子・核酸医薬品原料、医薬品製造受託、EGMの触媒などは、いずれも有機合成化学技術を使った出口ですし、ICTMのOLED用偏光板や耐熱セパレータなどは、グループ会社が持つ組立加工技術の粋を集めたものです。コアとなる技術を徹底的に磨き込むことで、各事業部門において勝ち筋に沿った成長戦略を描いていけるので、自らの強みを意識して、そこにリソースを集中していきます。

二つの時間軸では、先に述べました通りAGLとICTMを2030年までの成長ドライバーと位置付けており、後ほどご説明する新中期経営計画でも、3年間の戦略投資のうち約8割をこの二つに投入する予定です。ADMとEGMには、残りの約2割を投入していきますが、勝ち筋にフォーカスすることで、限定的な戦略投資でも多くの効果が見込めるものになります。

確かに新中期経営計画の3年間、そして2030年までの6年間は、AGLとICTMへのリソース集中を優先しますが、それはADMとEGMへの取り組みが停滞することを意味するわけではありません。2030年以降に成長を牽引する部門へ育て上げるべく、長期の視点でこの6年間で行うべきさまざまな取り組みを今から進めていく方針です。

「Leap Beyond」で挑む、新生住友化学への道筋

成長戦略で事業ポートフォリオを高度化

新たに策定・始動した3か年中期経営計画（2025年度～2027年度）は、「Leap Beyond」をスローガンに掲げました。当社は、この3年間で成長軌道へ回帰し、さらなる成長への道筋を示していきます。

今計画の基本方針の筆頭は、「新成長戦略による事業ポートフォリオ高度化」です。その中身は、これまでの説明に重なりますが、AGLとICTMを成長ドライバーとして、設備投資・研究開発投資のリソースを集中し、全社業績の牽引を期する一方、ADMとEGMを長期視点で育成していきます。

事業投資（設備投資・投融資）は、3年間で合計4,500億円を設定し、このうち維持基盤投資に2,200億円を必要としますので、戦略投資には2,300億円を充てます。全体で

4,500億円という枠は、財務の立て直しを優先する観点から、減価償却費の範囲内とする規律を設けたことによります。そして戦略投資2,300億円のうち、約8割の1,800億円を成長ドライバーであるAGLとICTMへ、残りの500億円をADMとEGMへ配分する割合については、すでに述べた通りです。

AGLにおける主な注力テーマは、バイオラショナルの新製品開発、化学農薬の新規ブロックバスター2剤の拡販および次期新製品の開発です。これらを軸として、事業のさらなる深耕・拡大につなげていきます。ICTMでは、半導体用高純度ケミカル、液浸ArFフォトレジスト、EUV露光分野の新技術である有機分子レジストなど、世界トップクラスを誇る分野に注力し、イノベーションを次々に生み出すことで、事業ポートフォリオの高度化を図ります。

強いグループを目指し、構造改革を継続

今計画では、二つ目の基本方針に「構造改革の継続的な遂行による強靱化」を挙げています。具体的には、ペトロ・ラービグ、住友ファーマ、国内・シンガポールの石化再編が構造改革の対象です。

ペトロ・ラービグについては、2024年8月に共同出資会社であるサウジ・アラムコ社との共同で、抜本的な収益改善に向けた再建プランを打ち出しました。まず財務改善プランとして、両社による合計15億ドルの債権放棄を2024年度内に実施し、累積損失の削減と金利負担の軽減を図っています。また、資本構成を見直し、当社が保有する株式の一部を早期にサウジ・アラムコ社へ売却し、持分比率を37.5%から15%へ引き下げる予定※です。この売却で当社が得た資金をペトロ・ラービグに拠出し、サウジ・アラムコ社も同額を拠出することで、合計14億ドルの債務を減らしていく考えです。同社事業の収益力を強化するためには、これら財務改善策に加えて、石油精製を中心に短期・中長期の再建策を着実に実行していくことが重要になります。2024年8月の合意以降、サウジ・アラムコ社が主導する体制に切り替わり、短期策として、軽油の低硫黄化、ライトナフサのガソリンへのアップグレードなどの取り組みを実行しているほか、中長期的には、重油のアップグレードといった抜本策が必要となるため、サウジ・アラムコ社の知見を入れながら検討を進めています。

住友ファーマは、2024年度に合計2,000億円の合理化を達成しつつ、北米で基幹3製品の拡販に努めた結果、第1四半期から黒字転換し、コア営業利益400億円を確保するなど、業績面の立ち直りを果たした状況です。今後は、中長期の成長に向けて新製品を創出すべく、癌領域における新規剤2件の開発を着実に進めていきます。再生・細胞医薬事業は、当社が過半を出資する2つの合併会社を通じて、2030年以降の事業拡大に向けた準備を行います。

国内・シンガポールの石化再編は、中国の供給過剰を背景とする市況の悪化が続き、自社の石化コンプレックス

の運営が厳しい状況となっています。市況の悪化を回復困難あるいは不可逆的な動向と想定し、構造改革を進める必要があるでしょう。特に国内では、需要に対するメーカーとしての供給責任を果たすべく、他社との連携も含めた対応を図りながら、将来の環境負荷低減型コンビナートへの転換を見据え、足場固めを進めていきます。

※インタビューは2025年6月に実施

「ROE 8%」「ROIC 6%」の必達目標

計画最終年度（2027年度）の業績目標は、「売上収益2兆4,000億円」「コア営業利益2,000億円」「当期利益1,000億円」「ROE 8%」「ROIC 6%」を設定しました。社内のマインドセットをROEを重視する方向へ転換し、利益の確保については、コア営業利益の増加のみならず、最終損益に徹底的にこだわっていく考えです。国内企業の平均的なROEを10%程度とすると、当社が目指す8%は、まだまだ低位ですし、ROIC目標の6%についても、当社の資本コストとして想定する7%を下回っています。

従って「ROE 8%」「ROIC 6%」という業績目標は、当社にとって最低限の水準であり、コミットメントとして必ず達成しなければなりません。2025年度以降は、ペトロ・ラービグの持分比率引き下げに伴う持分法損失の減少が、収益性および資本効率の改善に寄与すると見込んでいますが、同時に各事業部門の取り組みをしっかりと成果につなげ、実力ベースの損益を押し上げるべく全社を挙げて努力してまいります。

計画1年目の2025年度は、外部環境要因として、米国の関税政策による影響が懸念されます。不確実性が高い状況が続いているため、経済情勢や市況の変化を素早く捉え、機敏かつ柔軟に対応することが求められるでしょう。そのうえで、掲げた業績目標に徹底的にこだわり、例えば拡販で目標を達成できなければ、経費節減で何としても利益を確保するといった強い意志を維持していきます。

自らの強みを活かし、世界をリードする事業へ集中

今後の住友化学に求められるガバナンス

このたび当社は、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。これまでも社外取締役の増員

や、任意の諮問機関である役員指名委員会・役員報酬委員会の設置などを通じて、取締役会の実効性向上およびコーポレート・ガバナンスの拡充に努めてきましたが、本移行により取締役会のモニタリング機能をさらに強化する

とともに、監査等委員会と内部監査部署との連携体制構築により監査の実効性を高めていく考えです。

さらに、取締役会における審議・報告事項については、今まで以上に経営方針や中長期の経営戦略などにシフトし、より深い議論を行う体制とするとともに、投資効果を検証・評価する機能も充実させたいと思っています。これは、当社グループが「Innovative Solution Provider」への進化を遂げていくうえで、非常に重要な体制づくりであると認識しています。

ステークホルダーの皆様とともに未来へ

株主の皆様への利益還元は、当社にとって最重要の経営課題です。今中期経営計画の3年間は、合計700億円を還元の原資とし、配当性向30%超を目途とする実施を見込んでいます。2025年度の配当は、2024年度実績の1株当たり年間9円（中間3円・期末6円）から、同12円（中間6円・期末6円）へ引き上げる予定です。当社は、これを最低限の還元水準と捉えており、今後1株当たり年間24円以

上を早期に実現したい考えです。

また、これまでV字回復・構造改革に向けてさまざまな手を打ってきましたが、株価は満足いく水準にはありません。これは、足元のROE・ROICが低水準にあることが要因であると考えています。いくらトップレベルの技術を持っても資本効率が上がらなければ、株価は反応しません。抜本的構造改革の完遂とともに、資本効率の向上にこだわって舵取りをしていきます。

最後になりますが、さまざまな分野で事業を展開する住友化学は、一般的には企業イメージがやや掴みにくい部分があるかもしれませんが、多くのグローバルトップ製品や世界最先端の技術と高い信頼性を備えた会社であると自負しています。その技術力を活かし、世界をリードする事業へ集中していくことで、私たちは「Innovative Solution Provider」として高く飛躍し、より大きな社会的貢献を果たせるものと確信しています。

ステークホルダーの皆様におかれましては、これから住友化学が実現していく未来にご期待いただき、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。



住友化学の企業理念・歴史

住友化学は、約400年の歴史を持つ「住友家」の事業を起源とし、現在もその事業経営の根本精神を継承しています。そして、その住友の事業精神を踏まえ、住友化学としての基本精神や使命、価値観を整理し、「経営理念」として明文化しています。

住友化学の企業理念体系

住友の 事業精神

「自利利他 公私一如」

住友の事業は、住友自身を利するとともに、
国家を利し、かつ社会を利するものでなければならない

営業の要旨

第1条

わが住友の営業は信用を
重んじ^{きようじ}確実を旨とし、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、いやくも浮利
にはしり軽進すべからず。

Sumitomo Chemical Group 自利利他 ACTION

全役職員一人ひとりが企業理念を共有し、サステナビリティに関する理解を深め、グループ一体となって取り組みを進めていくことが重要であると考えています。こうした全員参加を促進する取り組みとして2014年から「グローバルプロジェクト」を実施しています。取り組みを開始してから10年目を迎える2023年には、住友の事業精神「自利利他 公私一如」をグループの社員一人ひとりのアクションにつなげるという思いを込め、「自利利他 ACTION」に名称を変更し、活動を推進しています。



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。

サステナビリティ 推進基本原則

- 原則 1 経済価値と社会価値の創出（「自利利他 公私一如」の推進）
- 原則 2 国際社会の重要課題解決への貢献
- 原則 3 関係機関との連携
- 原則 4 ステークホルダーとの協働
- 原則 5 トップコミットメントと全員の参画
- 原則 6 ガバナンス

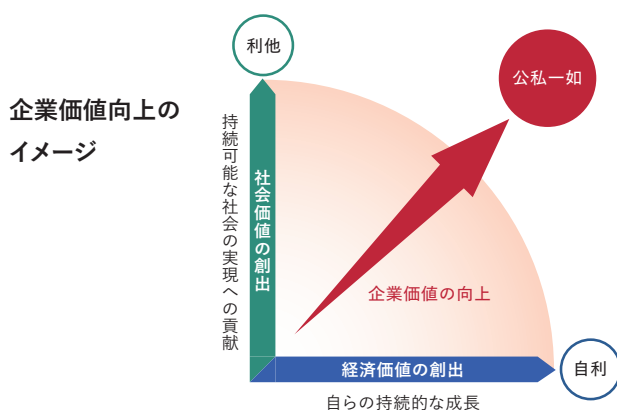
住友化学 企業行動憲章

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す、自主的、積極的な取り組みを行う。
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。

「自利利他 公私一如」の実践

企業理念に基づいた 住友化学の企業価値向上の考え方

住友の事業精神を表す「自利利他 公私一如」は、「住友の事業は自社の発展のみではなく、社会にも貢献するものでなければならない」という意味で、当社グループが創業から大切にしてきた考え方であり、Creating Shared Valueにも通じるものです。絶えず事業を変革しながら、当社グループの持続的な成長（自利）と、社会への価値創出（利他）を実現します。これにより、経済価値と社会価値を一体的に創出（公私一如）し、企業価値の向上を目指します。



1915-1940

化学メーカーとしての基礎作り

開業後の30年ほどは、「化学メーカーとしての基礎づくり」の時代でした。住友肥料製造所は、銅製錬の際に生じる煙害の防止を目的に発足し、当初は硫酸や過磷酸石灰の製造を行いました。その後、新技術の導入・開発に積極的に取り組み、アンモニア、硝酸、メタノール、ホルマリンなど工業薬品へと事業領域を広げて、化学メーカーとしての基盤を固めました。



過磷酸石灰90間倉庫

源 流

事例1

硫酸・肥料製造事業

社会課題

銅製錬事業に伴う煙害問題

住友グループによる別子銅山での銅製錬事業では、亜硫酸ガスを排出し、近隣の村々の農作物に被害を与えていた。

1915年 住友肥料製造所営業開始

銅鉱石として利用される硫化鉱を焙焼する際に発生する亜硫酸ガスから硫酸を製造し、硫酸から過磷酸石灰（肥料）を製造した。



住友肥料製造所

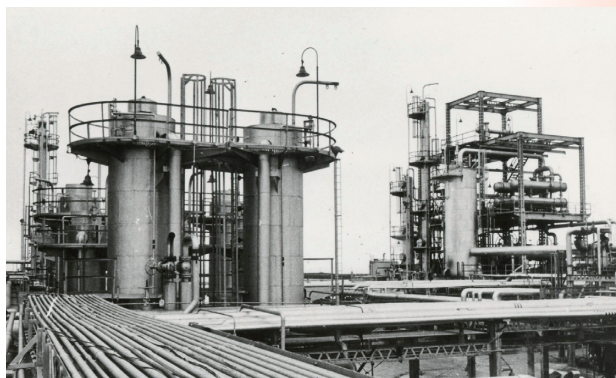
価値創出

- | | |
|-------------|---|
| 社会価値 | <ul style="list-style-type: none"> ● 硫化鉱に含まれる硫黄分を減少させることで製錬時の亜硫酸ガス排出を削減し、煙害解決の一助に ● 製造した肥料を農家に供給することで、鉱工業と農業の双方の発展に寄与 |
| 経済価値 | <ul style="list-style-type: none"> ● 操業初年度こそ赤字も、1916年には38,000円、1917年には220,000円の利益を創出 |

1941-1970

総合化学メーカーへの成長

次の30年ほどは、「総合化学メーカーへの成長」の時代でした。当社にファインケミカル事業をもたらした日本染料製造との合併が1944年、農業化学事業の端緒となった家庭用殺虫剤「ピナミン®」の発売が1953年。そして、1958年には愛媛の大江地区にエチレン工場が完成しました。さらに、1965年には千葉地区において大型エチレン工場の建設に着手し、日本経済の高度成長とともに事業の拡大を進めました。



エチレン工場

1971-2000

全事業の積極的な国際化

1970年代に入ってから30年ほどは、「全事業の積極的な国際化」の時代でした。この時期にはオイルショック、円高不況、バブル崩壊と外部環境の激変が続きました。当社では、こうした世界経済や社会の枠組みの変化に対応しつつ、シンガポール石油化学事業への進出や、農業化学事業をはじめとするスペシャリティケミカル事業の海外展開など、すべての事業で積極的なグローバル化を進めました。



東友半導体薬品社（現・東友ファインケム社）（韓国）

成長

事例2

感染症対策資材事業

社会課題

マラリア感染症問題

アフリカではマラリアが流行しており、貧困や財政難により十分な対策が取れず、マラリアに罹患することで就業や教育の機会を失い、貧困から脱却できないという悪循環が存在した。

1995年 オリセツト® ネット販売開始

合成樹脂に防虫剤を練り込み、徐々に薬剤を表面に染み出させることでマラリア媒介蚊を防除する長期残効性防虫蚊帳「オリセツト® ネット」を開発・販売。WHOの認定を得た後はタンザニアの蚊帳メーカーに技術が無償提供し、現地での生産体制確立と新工場稼働に協力した。



オリセツト® ネット

価値創出

- | | |
|-------------|--|
| 社会価値 | <ul style="list-style-type: none"> ● 累計約27億人を感染症から救う ● 現地生産体制整備による雇用機会の創出および女性の就業環境整備 ● 収益の一部で教育支援を行うことによる教育環境の整備 |
| 経済価値 | <ul style="list-style-type: none"> ● オリセツト® ネット等の長期残効性防虫蚊帳を、アフリカを中心に累計約3億張販売 |

2001-2012

グローバル経営の深化

その後の10年ほどは、「グローバル経営の深化」の時代でした。2000年代に入るとメガコンペティションの様相は一段と強まり、2004年度からの中期経営計画では「真のグローバルケミカルカンパニーを目指して」をテーマに掲げました。これに沿って、ラービグ計画や情報電子化学部門の拡大など、グループをあげてグローバル化の推進に努めた結果、当社の連結海外売上高比率は2011年3月期に50%を突破し、海外生産高比率も40%を超える水準となりました。



ペトロ・ラービグ（サウジアラビア）

2013-

事業ポートフォリオの高度化

2016年度からは「事業ポートフォリオの高度化」や「次世代事業の創出加速」などを基本方針に掲げて諸施策を実施しました。インド・南米における農薬事業の体制整備、半導体関連・ディスプレイ関連事業への積極投資などを着実に遂行してきました。2022年度以降は事業の新陳代謝の促進を行い、競争優位性の確立に取り組んでいます。2024年10月には、新たな成長軌道に向けて従来の5事業部門を再編し、4事業部門体制をスタートさせています。



ラテン・アメリカ・リサーチ・センター（ブラジル）

展 望

事例3

炭素資源循環事業

社会課題

気候変動および
プラスチック廃棄物問題

化石資源を原料としたプラスチック製品については、製造から使用後の処理までの過程で排出される温室効果ガス（GHG）の削減やその再資源化が、世界的に喫緊の課題となっている。

2020年代後半 革新的ケミカルリサイクル技術の社会実装

他社や行政などの外部機関と連携し、化石資源の代替として廃プラスチックや二酸化炭素を原料に化学品を製造するケミカルリサイクル技術の社会実装を目指す。



資源循環への貢献

CO₂からメタノールを製造するパイロット設備

価値創出

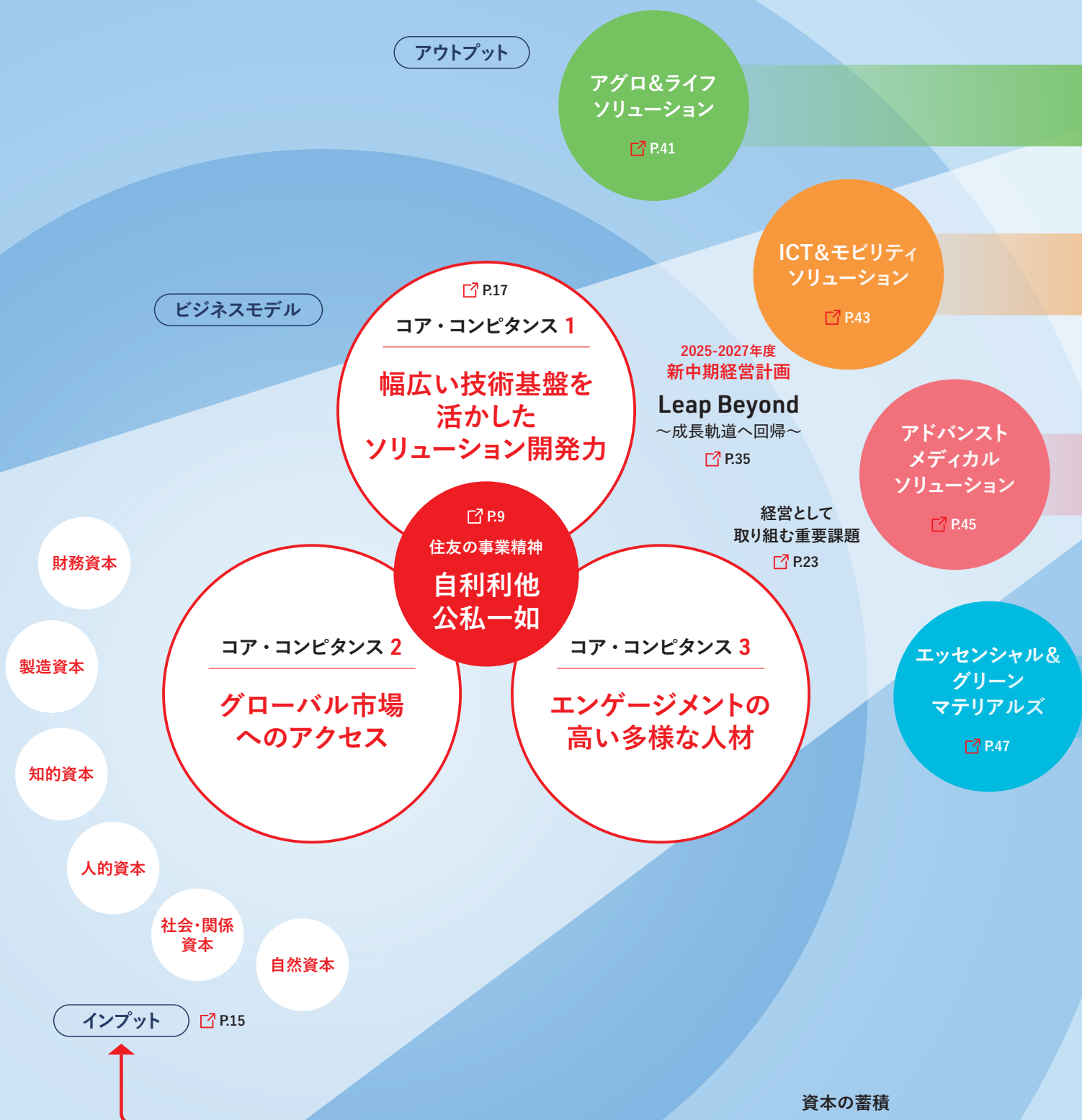
- 社会価値**
- 化石資源使用量や廃プラスチック焼却時に発生するGHG排出量を削減
 - 限られた資源の有効利用、および気候変動をはじめとした地球環境悪化の防止に貢献

経済価値 （例）エタノールtoプロピレン技術を全世界生産能力2億トン/年※1の1%に社会実装
→貢献価値は400億円/年※2以上

※1 Chemical Market Analyticsのデータを基に2030年時点の能力を当社推定
※2 CO₂削減貢献量400万トン×炭素価格10,000円

価値創造フロー

住友化学は、住友の事業精神をはじめとする企業理念に沿って、100年以上にわたり事業を成長させてきました。肥料会社から化学会社へ、そして総合化学企業へと発展を遂げる中で、経営資本を強化・蓄積し、当社の核となる強み、3つのコア・コンピタンスを確立しました。これらを活用し、4つの社会課題に対してイノベーティブな技術でソリューションを提供することで経済価値、社会価値を創出していきます。そして、価値創出と資源の蓄積を持続的に循環させることで、当社の長期的な目指す姿である「Innovative Solution Provider」へと成長していきます。



長期的に目指す姿

P.27

Innovative Solution Provider

社会課題を
イノベーティブな技術で
解決する企業

アウトカム

利他

社会価値の創出 [P.23](#)

食糧 リジェネラティブ農業への貢献
食糧の安定確保と
環境との調和の実現



ICT 情報技術の革新
ICTを活用した
包摂的な社会の実現



ヘルスケア 先端医療の普及
世界中の人々の
健康的な生活の確保



環境 環境負荷低減社会の実現
地球環境回復と人と自然が
共生する世界の実現

自利

経済価値の創出 [P.25](#)

KPI	2024年度業績	2025年度予想※	目指す姿
ROE	4.1%	4.2%	10%以上
ROIC	2.2%	3.3%	7%以上
D/Eレシオ	1.2倍	—	0.7倍程度
配当性向	38.2%	49.1%	30%程度

※2025年5月14日公表値

経営資本

資本の種類



財務資本



製造資本



知的資本

主な指標

- 資本合計 10,744億円
- 有利子負債 12,861億円
- D/Eレシオ 1.20倍

- 製造・研究拠点数※
(2025年4月1日時点)
海外 62拠点 国内 12拠点
※販売拠点を含む
- 設備投資額 1,317億円

- 特許保有件数 13,540件
- 研究開発費 1,452億円

現状分析

業績V字回復も 財務健全性に課題

当社の2024年度末の資本合計は10,744億円、有利子負債は前年より18%減少し、12,861億円となっています。短期集中業績改善策により、前年度末比で有利子負債は減少したものの、D/Eレシオは1.20倍となっており、引き続き前中期経営計画期間中の大型戦略投資と業績悪化により傷んだ財務の健全性の回復が課題です。

安全をすべてに 優先させる製造体制

当社の製造拠点数は国内外合わせて74拠点で、安定生産体制を維持しています。2024年度の設備投資額は前年度比17%減の1,317億円となりました。当社は「安全をすべてに優先させる」の理念のもと、重大保安事故ゼロを目標とし、「スマート設備管理」の実現に向けて設備管理・基幹業務の両システムを連携させ、事故トラブル撲滅によるプラント安定化、生産性向上や品質安定化などを進めています。

幅広い技術基盤と 研究開発力

当社の2024年度の研究開発費は売上収益の5.6%である1,452億円となり、特許保有件数は13,540件となっています。当社の幅広い技術基盤を活かした研究開発力はコア・コンピタンスの一つであり、4年連続でクラリベイト社「Top100グローバル・イノベーター」に選出されるなど、当社の研究開発活動、知的財産活動は外部からも高い評価を受けています。

強化に向けた取り組み

キャッシュ創出による 財務体質の強化

柔軟な資金調達を可能にするために目標としているD/Eレシオ0.7倍台を早急に達成すべく、引き続き事業再構築などのキャッシュ創出策による有利子負債の削減に努めます。傷んだ財務体質の強化を優先し、投資は減価償却費の範囲内に抑えつつ、成長ドライバー2部門に集中投資していきます。

安全性と効率性を 両立した製造の高度化

設備高経年化等によるリスクの低減を最重要課題とし、全拠点でのデータ活用による信頼性保全へのシフトを通して、一連の取り組みをPDCAサイクルで実施していきます。また、従来のDX戦略1.0、2.0の取り組みを加速させ、強靱な安全性・安定性を基礎に高い競争力を備えた持続可能な製造体制を構築していきます。

重点投資と 事業競争力強化

研究開発費を成長ドライバーであるアグロ関連・ICTM関連に重点的に配分し、これらの分野での革新的な技術開発を推進します。また、知的財産活動においては、競争優位性を意識した特許ポートフォリオの構成を目的とする「攻め」と、事業保護等を目的とする「守り」に加え、さまざまなプレイヤーとの「共創・協調」活動を推進します。これらの取り組みにより、知的資本の強化を事業競争力の強化につなげていきます。

参照

- ☑ 財務ハイライト
- ☑ CFOメッセージ

- ☑ DXによる競争力強化
- ☑ 労働安全衛生・保安防災
(サステナビリティレポート)

- ☑ 知的財産戦略
- ☑ イノベーション戦略



人的資本

- 連結従業員数 29,279名
- エンゲージメントスコア
(エンゲージメント関連指標の
ポジティブ回答比率) 61%

多様性と 高いエンゲージメント

2025年度のエンゲージメントスコアは61%となりました（他社平均59%）。エンゲージメントの高い多様な人材はコア・コンピタンスの一つとして当社の競争力の源泉となっています。さらなる競争力強化に向け、エンゲージメントスコア70%を目標に、人事制度や施策の見直し等、より一層取り組みを進めています。

持続的成長を支える 人材の確保と育成

人材の確保と育成を長期的視点で推進するため、採用ソースの多様化、社会環境の変化にも対応した人事施策の検討等を進めていきます。また社員が自発的に学び・成長することを支援するため、自分のタイミングで能力開発ができる仕組みや社内兼業等の施策を通じ、社員の自律的なキャリア構築をサポートしていきます。

- ☑ 人材の確保と育成
- ☑ 人材マネジメント
(サステナビリティレポート)



社会・関係資本

- 連結対象会社数 195社
- 海外拠点数
(2025年4月1日時点) 62拠点

強固な グローバルネットワーク

2024年度末時点の連結対象会社数は195社、海外拠点数は62拠点であり、当社の構築しているグローバルネットワークはコア・コンピタンスの一つです。また、国内外で数多くのコミュニティ貢献活動を実施しており、地域社会との信頼関係を強化しています。これにより、ステークホルダーとの良好な関係を築くことで企業の社会的価値の向上につなげています。

ステークホルダーとの 信頼関係の強化と共創

教育支援や環境保護活動など、国内外のコミュニティ貢献活動を拡充し、地域社会との連携を深めます。さらに、ステークホルダーとの対話を重視し、透明性の高い情報開示を行うことで、信頼関係を強化します。これらの取り組みにより、社会・関係資本を強化し、企業の社会的責任を果たすとともに、多様なステークホルダーと一体となって価値を創造していきます。

- ☑ ステークホルダーとのコミュニケーション
- ☑ 人権の尊重
- ☑ コミュニティへの貢献
(サステナビリティレポート)



自然資本

- 温室効果ガス排出量
(Scope1+2) 555万t
- SSS (Sumika Sustainable
Solutions) 5,543億円
☑ P.66

事業のサステナビリティ 確保に向けた 自然資本の保全・再興

当社をはじめ、企業は事業活動を通じて多様な自然資本を利活用しています。そのような中、当社事業のサステナビリティ確保に向けて、気候変動対応、資源循環推進と統合的に自然資本の保全・再興に取り組んでいます。

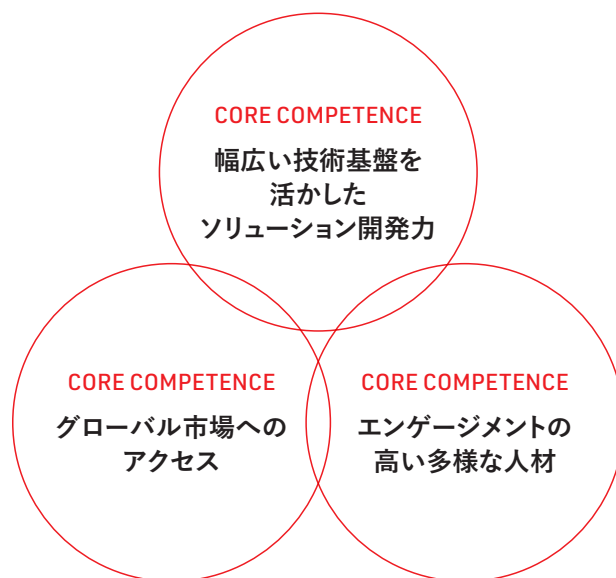
環境負荷低減事業への 転換

自然資本の持続的な保全・再興を目指し、さらなるGHG排出量削減に向けてクリーン燃料の活用等を検討するとともに、プラスチックなどの化学製品における資源循環推進や、バイオ原料活用等、バージン化石原料の使用量低減に向けた取り組みを進めていきます。さらに、これらの取り組みと並行して、SSSの開発と普及を加速させることで、環境負荷低減事業への転換を一層推進していきます。

- ☑ 気候変動の緩和と適応
- ☑ 資源循環への貢献
- ☑ 自然資本の持続可能な利用

コア・コンピタンス

住友化学は100年以上の歴史の中で培ってきた「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」「エンゲージメントの高い多様な人材」の3つを当社のコア・コンピタンスと認識しています。これらを最大限に生かし、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。

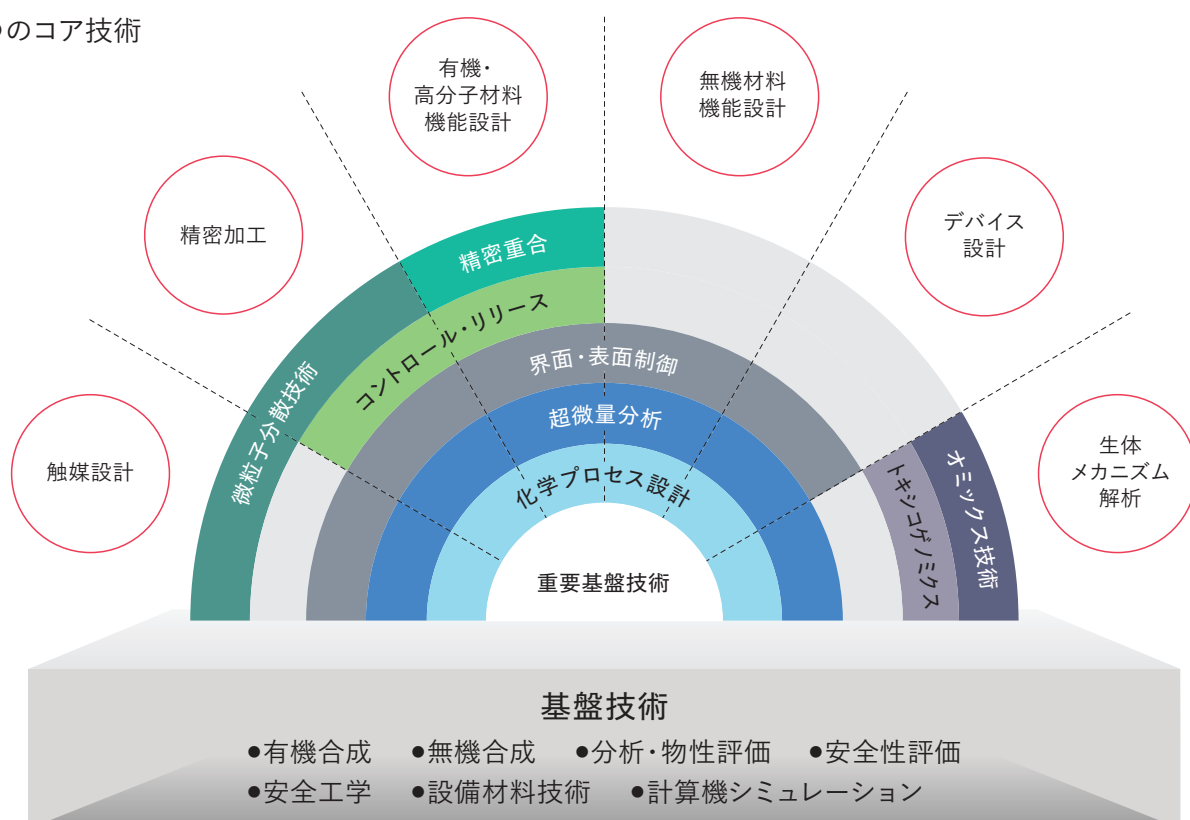


幅広い技術基盤を活かしたソリューション開発力

新たな価値をつくり出す源泉

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、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、今後もソリューション開発力の強化に努めていきます。

6つのコア技術



グローバル市場へのアクセス

世界市場での高い競争力

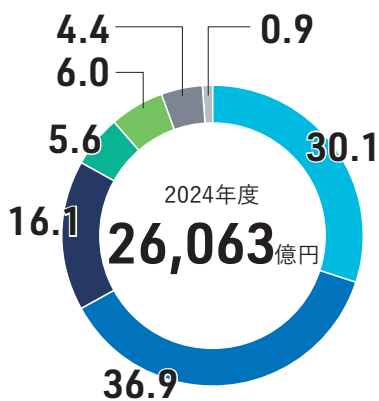
住友化学グループは、グローバルでの住友化学ブランドの構築を目指し、最適な技術・立地・パートナー・人材を組み合わせることで、世界中に事業を拡大してきました。当社グループの現在の海外売上収益比率は約7割に達しています。今後も当社グループの競争力ある事業を積極的に世界の市場へ展開し、持続的な成長を実現していきたいと考えています。

海外拠点数
(2025年4月時点)

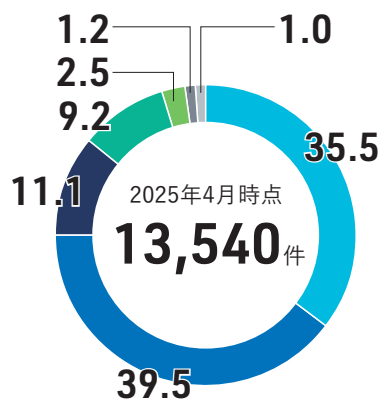
62 拠点

地域別情報

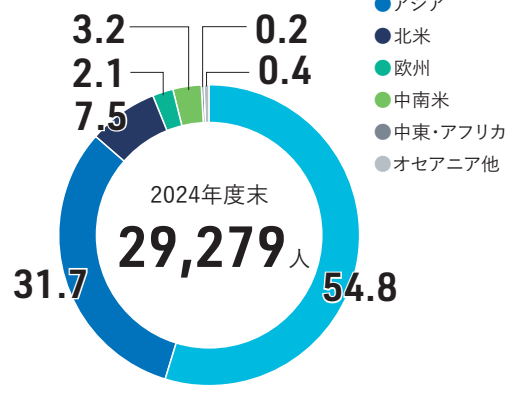
地域別売上収益(%)



地域別保有特許件数(単体)(%)



地域別従業員数(%)



エンゲージメントの高い多様な人材

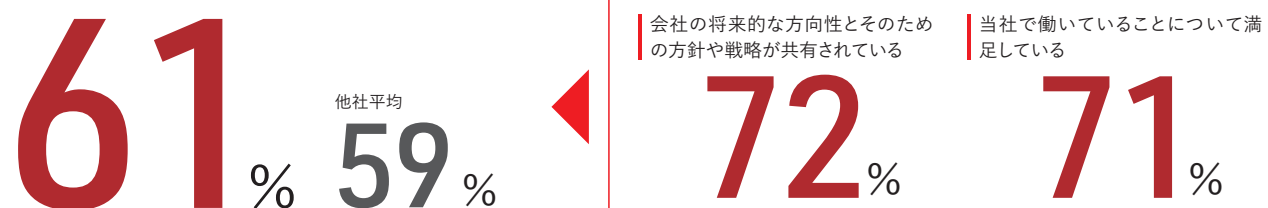
未来を切り開くパワー

従業員の意識と事業活動のつながりを示す「エンゲージメント」が高いこと、また人材のバックグラウンドが多様であることは、当社の大きな強みの一つです。2025年度に実施した全社員対象の意識調査では、「会社の将来的な方向性とそのための方針や戦略が共有されている」と感じている社員が72%に達し、経営方針やビジョンの浸透が進んでいることがうかがえました。これらのエンゲージメント関連指標のポジティブ回答割合は61%（他社平均59%）となっており、今後も人事制度や施策の見直しを通じてエンゲージメントをさらに高め、社員が情熱を持って安心して働ける職場づくりを推進することで、さらなる飛躍を目指してまいります。

人材の確保と育成

住友化学単体 社員意識調査 (2025年度・全社員平均)

エンゲージメントスコア※



※エンゲージメント関連指標におけるポジティブ回答割合

3つのXと6つのコア技術

当社が長期的に目指す姿「Innovative Solution Provider」の実現に向けて、新しい価値を生み出すための重要アセットである3つのXと6つのコア技術についてご紹介します。

有機・高分子材料機能設計

分子構造の精密な制御を通じて、材料に高度な機能を付与する技術です。例えば、「コンフォーマ®」は、相変化時の潜熱を利用して熱を吸収・放出する蓄熱性樹脂であり、固体状態を保ちながら繊維化が可能なユニークな素材です。この技術によって、従来の液体蓄熱材の課題である漏洩リスクを克服し、衣料や建材、自動車など幅広い分野で快適性と省エネルギーを実現します。



樹脂製蓄熱材
「コンフォーマ®」



©Sumitomo EXPO 2025 Promotion Committee
コンフォーマ®を使用したTシャツ

生体メカニズム解析

当技術は生物の分子レベルでの作用機序を解明するもので、化学品の安全性を科学的に評価するための重要な手法となっています。当社はこの技術を活かし、化学品の安全性評価に関する取り組みを長年進めてきました。特に農薬の開発においては、安全性評価が不可欠で、当技術を活用することで、標的生物[※]に高い選択性を持つ農薬を設計し、環境や非標的生物への影響を最小限に抑えることを可能にしています。この技術を駆使し、持続可能な農業と人々の安全で豊かな生活を支える製品開発に貢献しています。



※農薬が作用の対象とする生物（害虫、病原菌、雑草、作物等） 農業用殺虫剤や除草剤などの各種農業関連製品

デバイス設計

当社は、材料開発から構造設計、製造プロセスに至るまでの一貫した設計力により、高性能デバイスの実現を可能にする独自技術を保有しています。この技術を活用し、有機EL向けのタッチセンサーパネルや透明LEDディスプレイを開発しています。タッチセンサーでは、薄型・高感度・フレキシブル性を併せ持つ構造設計を実現し、スマートフォンなどの次世代機器に貢献しています。透明LEDディスプレイでは、透過性と表示性能を両立させる設計により、広告やモビリティ用途など新たな市場の創出に寄与しています。



透明LEDディスプレイ

触媒設計

当社は、高効率な化学反応を可能にする触媒を精密に設計することで、環境負荷の低減と高い経済性を両立する革新的なプロセスを実用化してきました。その成果の一つが、海外でも高い評価を得る「プロピレンオキサイド単産法」です。本プロセスでは、独自の高性能エポキシ化触媒により、カーボンフットプリントが低く、かつ競争力の高いプロセスを可能にしています。これからの持続可能な未来を切り拓く原動力として、触媒設計技術の進化を続けていきます。



プロピレン
オキサイド
製造プラント
（千葉工場）



プロピレンオキไซด์を原料として作られたクッション材を使用する自動車シート

無機材料機能設計

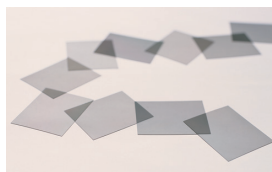
無機化合物の結晶欠陥抑制や膜厚等を制御する当社独自の技術です。一例として、有機金属気相成長（MOVPE）で培った超均一な窒化ガリウムの結晶成長技術や、水素化物気相成長（HVPE）による厚膜形成技術が挙げられます。これらの技術で5G通信やパワーデバイスの実用化に重要な自立基板や高効率材料を提供し、サステナブルな社会の実現に貢献しています。



化合物半導体材料

精密加工

材料の微細構造をナノレベルで制御し、高度な機能を実現する技術の一つで、液晶ディスプレイに不可欠な偏光フィルムの開発・製造において大きな成果を上げてきました。塗布、延伸、積層といった高度な精密加工技術を駆使して、高品質な偏光フィルムを量産しています。これにより、スマートフォンやテレビなどの高精細ディスプレイに最適な光学部材を安定的に供給し、情報化社会の発展に貢献しています。



偏光フィルム「スミカラン®」



ハイエンドスマートフォン（イメージ）

6つのコア技術

蓄積 50 年以上の研究実績 (1970年代～)

宝塚研究所(1971～1984)を起点とし、
農業・医薬品研究を通してバイオ技術を蓄積

人材力

約 **280** 名
以上のバイオ系博士
(2024年度)

高度な専門性を持つ
博士人材を積極的に採用

オープン イノベーション

合成生物学を用いた高機能化学品開発を目指し、
有力スタートアップとの連携を加速
(Conagen、Ginkgo Bioworks)

技術力

200 超のBX関連
特許ファミリー

解析技術

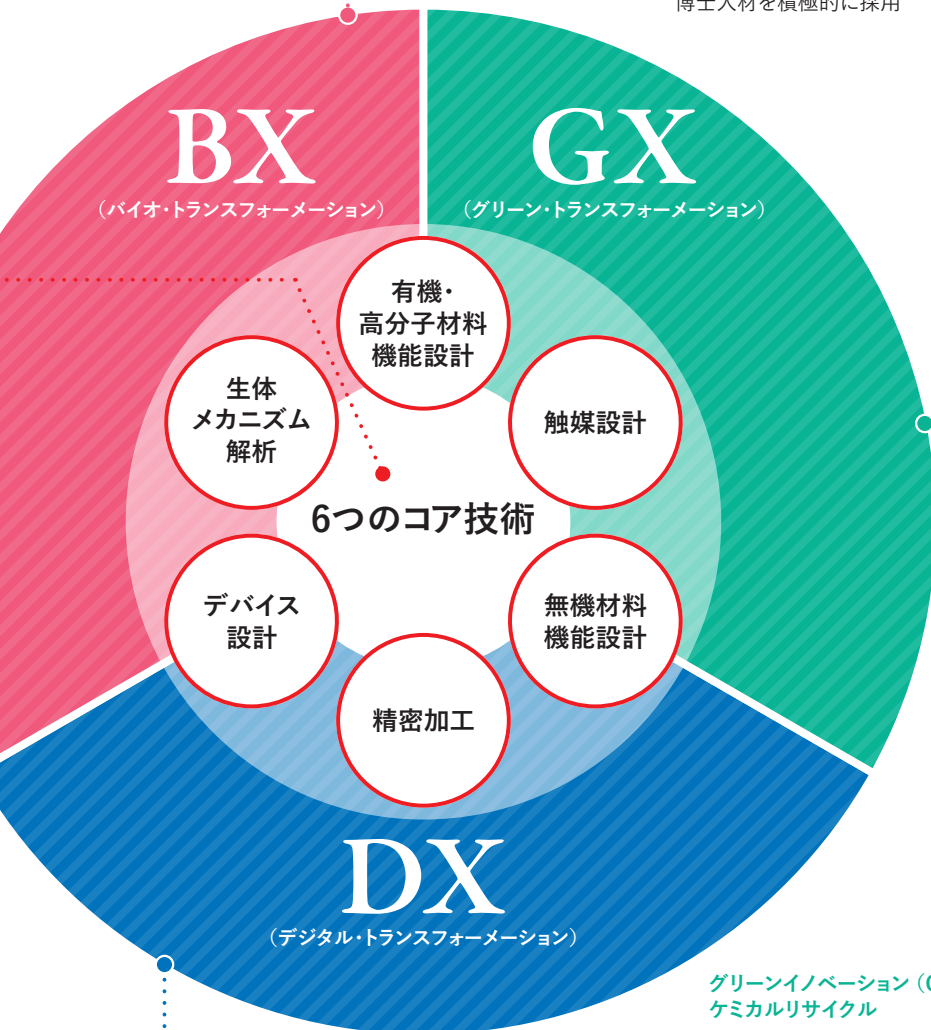
- 生体メカニズム解析
- オミックス総合解析
- 菌叢解析

合成技術

- 生体触媒開発

細胞技術

- ES/iPS細胞研究の早期着手
- 高度な分化誘導技術



6つのコア技術

推進 カーボン ニュートラル

総合化学メーカー初の
SBT認定'2018年

GHG 2030年 **50%**削減
(2013年度比)

- 「責務」と「貢献」の両面から
カーボンニュートラルに取り組む
- 2024年度は42%の削減を達成

技術力

触媒・プロセス
技術ライセンス

約 **70** 件

- 低環境負荷の化学品製造
を可能とする技術(PO単
産法、塩酸酸化)
- 日化協技術賞「総合賞」
(2022)等受賞多数

オープン イノベーション

グリーンイノベーション (GI) 基金
ケミカルリサイクル

約 **500** 億円
(事業規模)

産学連携による革新技術の開発
(エタノール to プロピレン等)

蓄積 50 年以上の研究実績 (1970年代～)

1980年代に早くも計算科学による薬物設計システムを開発
⇒コンピュータ・ケミストリーの礎を築き、MIの発展に貢献

技術力

Clarivate Top100
グローバル・イノベーター

4 年連続
選出

データサイエンティスト部隊に
よるインフォマティクス(BI、
CI、MI)の活用深化

人材力

DXコア人材

約 **1,700** 人

- 独自の教育プログラムによる育成
- 全社イベント(DXリポジトリ)で社員の
デジタルリテラシー向上

人材力

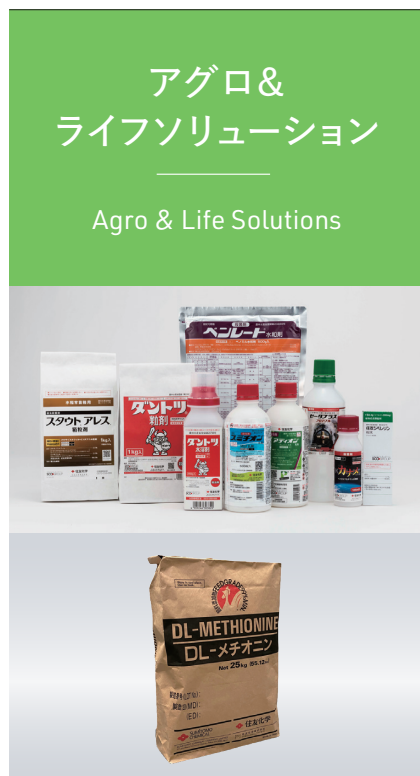
環境負荷低減技術の
開発拠点整備
(Innovation Center MEGURU)



Innovation Center
MEGURU

4つの事業領域

従来の5つの事業部門を再編し、2024年10月に、「アグロ&ライフソリューション」「ICT&モビリティソリューション」「アドバンストメディカルソリューション」「エッセンシャル&グリーンマテリアルズ」の4部門体制をスタートさせました。

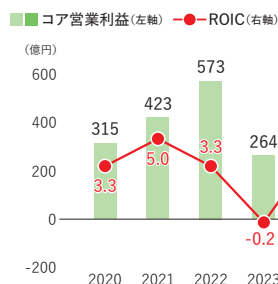


主な製品・サービス

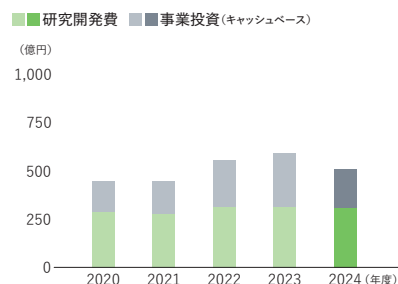
- | 農薬関連事業 | 生活環境事業 | アニマルニュートリション事業 |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> 化学農薬 バイオラショナル | <ul style="list-style-type: none"> 家庭用殺虫剤 | <ul style="list-style-type: none"> メチオニン |



コア営業利益※1・ROIC※2

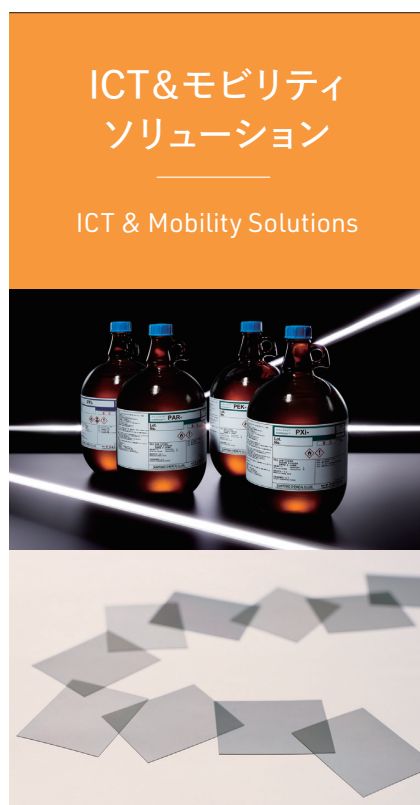


研究開発費※1・事業投資※1 (キャッシュベース)



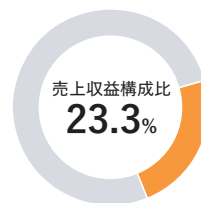
※1 2022年度までは健康・農業関連事業部門 ※2 2023年度までは健康・農業関連事業部門

技術基盤 ケミカル・バイオラショナル両輪での優れた新剤開発力

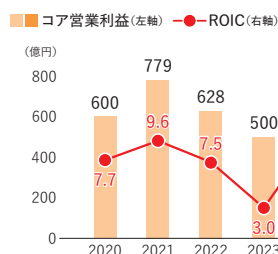


主な製品・サービス

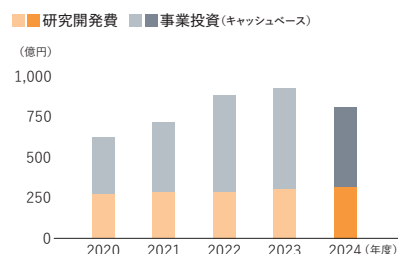
- | 半導体関連事業 | ディスプレイ材料事業 | モビリティ関連事業 |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> フォトレジスト 半導体用プロセスケミカル 化合物半導体材料 | <ul style="list-style-type: none"> 偏光フィルム タッチセンサー | <ul style="list-style-type: none"> スーパーエンジニアリングプラスチック レゾルシン 高純度無機材料 セパレータ |



コア営業利益※3・ROIC※4



研究開発費※3・事業投資※3 (キャッシュベース)



※3 2022年度までは情報電子化学部門+エネルギー・機能材料部門 ※4 2023年度までは情報電子化学部門+エネルギー・機能材料部門

技術基盤 半導体材料分野で核心技術を深化、イノベーションを加速

AI含めた技術深化で、微細化対応や新しいタイプの半導体が必要に



アドバンストメディカル ソリューション

Advanced Medical Solutions



■ 主な製品・サービス

CDMO事業^{*1}

- 高度化低分子医薬CDMO
- 医療用オリゴ核酸^{*2}CDMO
- 再生・細胞医薬CDMO

※再生・細胞医薬事業の創業に係る費用は、当面の間全社共通費用として計上

*1 医薬品等の製法開発、製造受託等を行う事業。CDMOはContract Development and Manufacturing Organizationの略

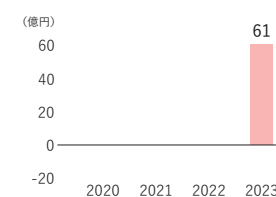
*2 最先端のゲノム編集治療に必要な核酸。一般的な核酸医薬と比較するとはるかに長い、100mer超のgRNAが典型例。医療用途では高純度品の必要性が指摘されている

再生・細胞医薬事業（創業）

売上収益構成比
2.4%

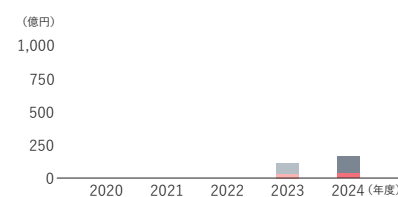
コア営業利益・ROIC

■ コア営業利益（左軸） ■ ROIC（右軸）



研究開発費・事業投資（キャッシュベース）

■ 研究開発費 ■ 事業投資（キャッシュベース）



■ 技術基盤 高い合成力を武器としたCDMO事業、iPS細胞実用化のフロントランナー

CDMO（低分子、オリゴ核酸）

有機材料
機能設計



化学プロセス
設計

再生・細胞医薬

開発・生産技術



BX
(ES/iPS細胞技術)

エッセンシャル& グリーンマテリアルズ

Essential & Green Materials



■ 主な製品・サービス

ポリオレフィン事業

- ポリエチレン (PE)
- ポリプロピレン (PP)

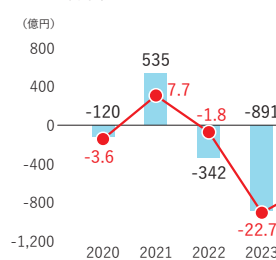
メタアクリル事業

ライセンス事業

売上収益構成比
34.5%

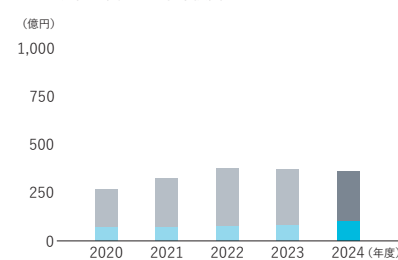
コア営業利益^{※5}・ROIC^{※6}

■ コア営業利益（左軸） ■ ROIC（右軸）



研究開発費^{※5}・事業投資^{※5}（キャッシュベース）

■ 研究開発費 ■ 事業投資（キャッシュベース）



※5 2022年度まではエッセンシャルケミカルズ部門 ※6 2023年度まではエッセンシャルケミカルズ部門

■ 技術基盤 触媒設計等の要素技術と豊富な実装経験で事業化を加速

ライセンス事業

環境負荷低減事業

触媒設計

プロセス開発

有機・高分子材料機能設計



その他

住友ファーマ（低分子医薬品創薬関連）など

経営として取り組む重要課題とKPI

住友化学は、2018年度に経営として取り組む重要課題を特定しました。これらの重要課題は、サステナビリティに貢献するための課題を俯瞰的に検証・整理したうえで、経営層の審議と承認を経て特定されました。その後、社会状況の変化等を踏まえ、2021年度に見直しが行われました。重要課題は、「持続的な価値創出のための重要課題」と「事業継続のための基盤」に分類されます。「持続的な価値創出のための重要課題」のうち、事業機会創出につながる課題を「社会価値創出に関する重要課題」、事業機会創出の原動力となるリソースを「将来の価値創造に向けた重要課題」と位置付け、各取り組みについて主要取り組み指標（KPI）を設定しています。KPIを活用して取り組みの進捗状況の管理と開示を進めるとともに、社内外のステークホルダーとの対話を推進し、取り組みの充実と加速につなげていきます。

重要課題の特定・見直しプロセスや各KPIの詳細についてはサステナビリティレポートをご参照ください。

📌 経営として取り組む重要課題（サステナビリティレポート）

持続的な価値創出のための重要課題

		KPI	目標	実績
社会価値創出に関する重要課題	環境分野への貢献	グループのGHG排出量（Scope1+2） ※Scope1：事業者自らによる 温室効果ガスの直接排出 （燃料の燃焼、工業プロセス） ※Scope2：工場外からの電力・熱の購入などによる間接的な排出	2030年までに2013年度対比 50%削減（477万トン）	（万トン） 800 400 0 658 503 555 202220232024（年度）
		製品ライフサイクルを通じた GHG排出削減貢献量（電池関連）	製品の開発・提供による ライフサイクルを通じた GHG排出量削減への貢献	（万トン） 2,000 1,000 0 1,766 1,643 1,428 202220232024（年度）
		Sumika Sustainable Solutions 認定製品の売上収益 📈 指標と目標（機会）	2030年度までに1兆2,000億円	（億円） 8,000 4,000 0 6,828 5,887 5,543 202220232024（年度）
		エネルギー消費原単位指数	各中期経営計画の3年間に 3%以上改善（2021年度基準）	※2021年度を100とする 150 100 50 0 86 87 85 202220232024（年度）
		石油化学関連ライセンス数（単体）	技術ライセンスによる環境負荷 低減技術の普及への貢献	2024年度 13ライセンス
		製造プロセスに使用した プラスチック再生資源の量	2030年までに20万トン／年	（トン） 12,000 6,000 0 約5,900 約7,300 約11,440 202220232024（年度）
食糧分野への貢献	鶏などの動物性たんぱく源の増産効果	飼料添加物の開発・提供 による、鶏肉を中心とした 動物性たんぱく源の増産への 継続的貢献	（百万トン） 6 3 0 約4.3 約4.2 約4.4 202220232024（年度）	
	アグロソリューション資材が使用された 農地面積	アグロソリューション資材の 開発・提供による、食糧の 安定供給への継続的貢献	（百万ha） 120 60 0 約110 約104 約111 202220232024（年度）	

	KPI	目標	実績
社会価値創造に関する重要課題	ヘルスケア分野への貢献	昆虫媒介性感染症対策資材により守られた人数	オリセツト®ネット等の昆虫媒介性感染症対策資材の開発・普及による、感染症からの保護 (百万人) 500 250 0 約440 約470 約470 2022 2023 2024 (年度)
	ICT関連分野への貢献	多様な医療ニーズに対応する革新的な医薬品や医療ソリューションの持続的創出	マテリアルイシューの目標およびKPI 詳細はこちら ☑ 住友ファーマHP 送りに出した新薬 詳細はこちら ☑ 住友ファーマHP
将来の価値創造に向けた重要課題	イノベーションの推進	偏光フィルムを使用したモバイル端末数	モバイル端末情報機器向けの技術開発による多様な働き方や生産性の向上への貢献 (億台) 60 30 0 41 45 50 ※累計 2022 2023 2024 (年度)
	DXによる競争力強化	デジタル成熟度	特許資産規模を高い水準で維持 (pt) 20,000 10,000 0 15,373 14,301 14,376 2022 2023 2024 (年度) ※特許資産規模は、特許分析ツールLexisNexis PatentSight®によりPatent Asset Index™を算出して評価 ※Patent Asset Index™は、法的状態が有効な特許について、量的指標(件数)と質的指標(出願国および被引用回数より算出)を総合した指標
	人材DE&I※、育成・成長、健康	管理社員(課長職相当)登用者における女性比率(単体)	2023~2027年度の5年間平均で15%以上 (%) 30 15 0 29.0 14.3※ 2023 2024 (年度) ※2023年度~2024年度の管理社員登用者累計における女性比率
		子が出生した男性社員の育児休業もしくは育児関連休暇取得率(単体)	当年度中90%以上取得 (%) 100 50 0 97.3 97.5 2023 2024 (年度)
		自己応募型※研修プログラムの受講率(単体) ※2025年度からは「手挙げ式研修」と呼称	2024年度までに全社員の50%以上 (%) 60 30 0 24.6 39.4 59.1 2022 2023 2024 (年度)
		『健康経営優良法人(ホワイト500)』の継続認定(単体)	継続認定 2017年度より8年継続認定 2025 健康経営優良法人 KENKO Investment for Health 大塚製薬株式会社 ホワイト500

事業継続のための基盤

●労働安全衛生・保安防災

☑ 労働安全衛生・保安防災
(サステナビリティレポート)

●製品安全・品質保証

☑ プロダクトセキュリティ・製品安全・品質保証
(サステナビリティレポート)

●人権尊重

☑ 人権尊重
(サステナビリティレポート)

●サイバーセキュリティ

☑ サイバーセキュリティ
(サステナビリティレポート)

●コンプライアンス

☑ コンプライアンス
(サステナビリティレポート)

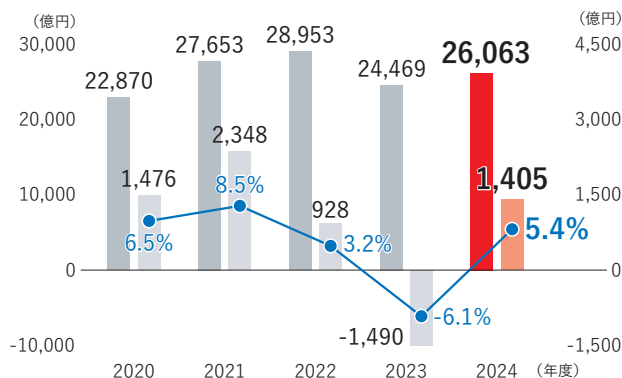
●腐敗防止

☑ 腐敗防止
(サステナビリティレポート)

財務ハイライト

■ 売上収益(左軸)
■ コア営業利益(右軸)
● 売上収益コア営業利益率

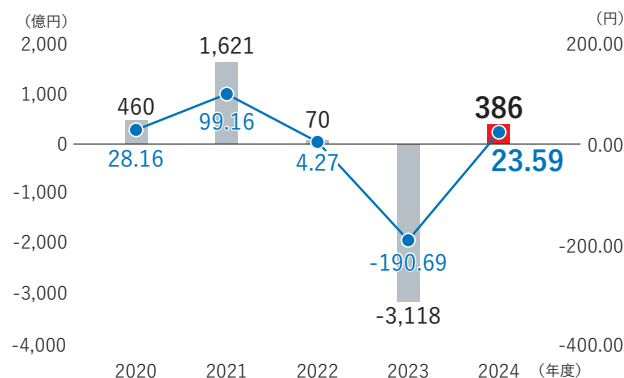
1,405億円(コア営業利益) 2023年度比 **+2,896億円** ↑



売上収益は、アグロ&ライフソリューションにおける南米を中心とした農薬出荷増加、住友ファーマにおける基幹3製品の拡販等により前年度に比べ1,594億円増加しました。コア営業利益は、短期集中業績改善策での事業売却に加え、住友ファーマにおける基幹3製品拡販や固定費削減などにより、前年度に比べ2,896億円改善しました。

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

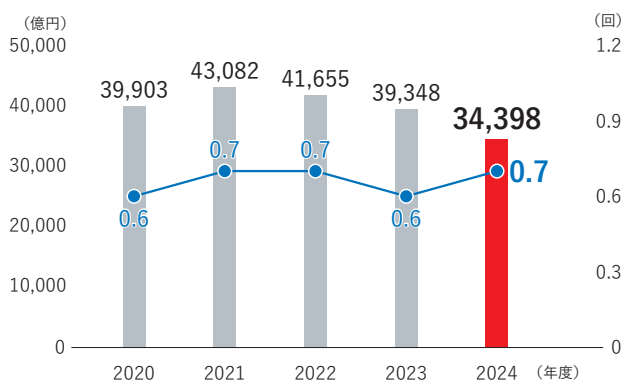
386億円(親会社の所有者に帰属する当期利益) 2023年度比 **+3,504億円** ↑



親会社の所有者に帰属する当期利益は、コア営業利益が大幅に改善したことに加え、減損損失が大きく減少したことから、前年度に比べ3,504億円改善し、386億円となりました。

■ 資産合計(左軸)
● 資産回転率(右軸)

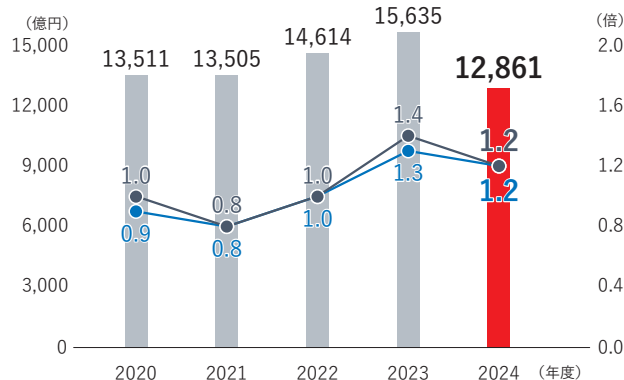
34,398億円(資産合計) 2023年度比 **-4,950億円** ↓



資産合計は、短期集中業績改善策による政策保有株式等の売却や、棚卸資産の削減のほか、ペトロ・ラービグ向け貸付金の債権放棄等により、前年度に比べ4,950億円減少し、3兆4,398億円となりました。

■ 有利子負債(左軸)
● D/Eレシオ※1(右軸)
● ネットD/Eレシオ※2(右軸)

12,861億円(有利子負債) 2023年度比 **-2,774億円** ↓



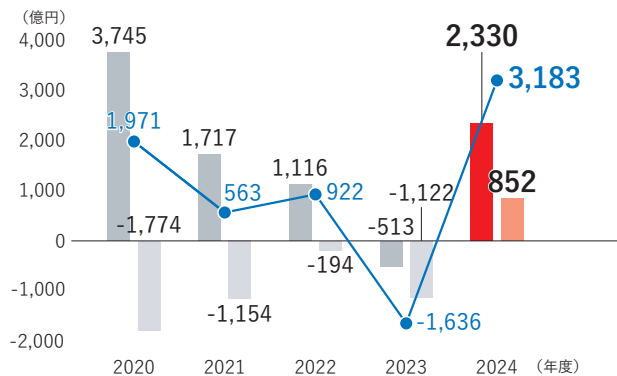
短期集中業績改善策により創出したキャッシュを有利子負債の返済に充てることで、有利子負債残高は前年度に比べ2,774億円減少しました。

※1 D/Eレシオ=有利子負債/資本合計

※2 ネットD/Eレシオ=ネット有利子負債(有利子負債-現金及び現金同等物)/親会社所有者帰属持分

■ 営業キャッシュ・フロー
■ 投資キャッシュ・フロー
● フリー・キャッシュ・フロー

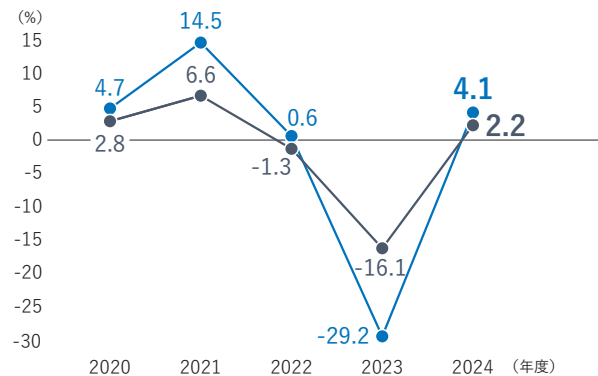
3,183億円 (フリー・キャッシュ・フロー)
2023年度比 **+4,818**億円



営業キャッシュ・フローは税引前損益が大きく改善したことなどにより、2,843億円収入が増加しました。投資キャッシュ・フローは政策保有株式の売却収入や事業売却収入が増加したことで、1,975億円改善し、852億円の収入となりました。その結果、フリー・キャッシュ・フローは4,818億円改善し、3,183億円の収入となりました。

● ROE ● ROIC

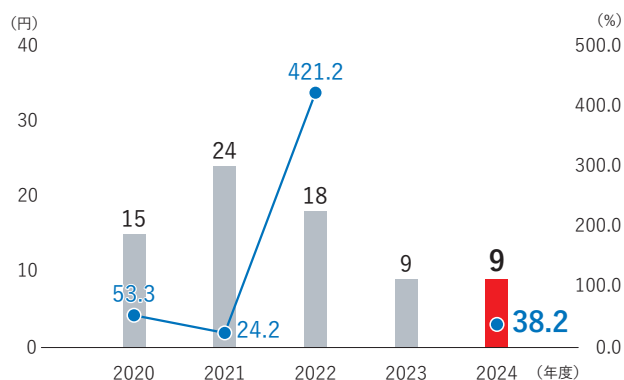
4.1% (ROE) 2023年度比 **+33.3pt**
2.2% (ROIC) 2023年度比 **+18.3pt**



親会社の所有者に帰属する当期利益の大幅な改善により、ROE、ROICともに前年度から大きく回復しました。

■ 1株当たり配当金(左軸)
● 配当性向(右軸)

1株当たり9円(年間) 2023年度比 **±0**円



当期は、1株当たりの年間配当金を9円としました。配当性向は38.2%となりました。

(注) 2023年度は当期損失を計上していることから、配当性向は算出していません

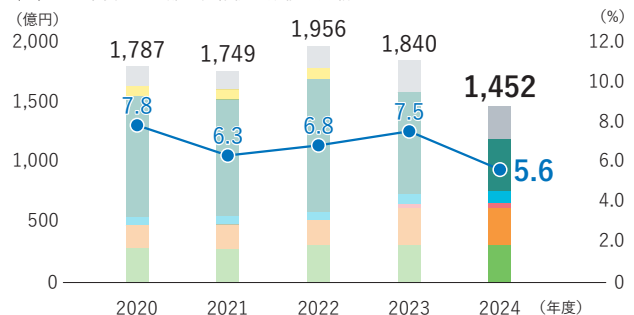
研究開発費(左軸)

■ アグロ&ライフソリューション(健康・農業関連事業)
■ ICT&モビリティソリューション(情報電子化学)
■ アドバンスドメディカルソリューション
■ エッセンシャル&グリーンマテリアルズ(エッセンシャルケミカルズ)
■ 住友ファーマ(医薬品) ■ エネルギー・機能材料 ■ その他

● 売上収益研究開発費比率(右軸)

1,452億円(研究開発費) 2023年度比 **-388**億円

(注) 2022年度までは部門再編前の数値を掲載



研究開発費は、住友ファーマにおいて、研究開発投資の選択と集中を進めたこと等により、前年度に比べ388億円減少し、1,452億円となりました。

長期的に目指す姿

当社は、「自利利他 公私一如」の考え方を基軸に、長期的に目指す企業像を「Innovative Solution Provider」と決めました。この目指す企業像に向け、当社が強みを持つ技術や事業のアセットから、取り組むべき社会課題を「食糧」「ICT」「ヘルスケア」「環境」に定めるとともに、これらの4つの課題に対応して事業部門を再編しました。100年以上の歴史の中で培った6つのコア技術、そしてそこから生まれる3つのX（GX・DX・BX）を切り口とした重要アセットを活用することで、革新的なソリューションを次々と生み出し、広く社会へ提供していきます。

長期的に目指す姿

Innovative Solution Provider

～イノベティブな技術で社会課題を解決する企業へ～



食糧

リジェネラティブ
農業への貢献

ICT

情報技術の
革新

ヘルスケア

先端医療の
普及

環境

環境負荷低減
社会の実現

ソリューション製品・サービス

- 低環境負荷化学農薬
- バイオラショナル／ボタニカル製品
- 最先端レジスト・半導体機能性ケミカル
- OLEDディスプレイ向け偏光板
- 再生・細胞医療
- 低分子CDMO
- さまざまな先端GX技術

アグロ&ライフ
ソリューションICT&モビリティ
ソリューションアドバンストメディカル
ソリューションエッセンシャル&グリーン
マテリアルズ

ソリューションのためのアセット

BX -バイオ-

DX -デジタル-

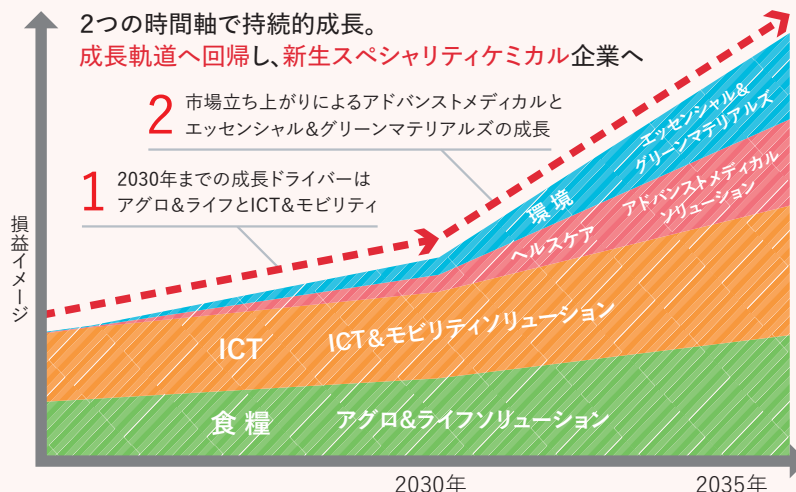
GX -グリーン-

6つのコア技術

- 生体メカニズム解析
- 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
- 触媒設計

長期的な成長シナリオ

長期的なポートフォリオとして、2030年まではアグロ&ライフソリューション、ICT&モビリティソリューションが成長を牽引します。そして、2030年以降は、ヘルスケア・環境分野でのソリューションが加わり、社会が直面する4つの重要な課題の解決に向けて貢献していきます。これらの取り組みを通じて、成長軌道へ回帰することで、新生スペシャリティケミカル企業としてグローバルに存在感のある会社であり続けるとともに、持続可能な企業価値の向上を目指していきます。



当社事業を通じた4つの分野への貢献

当社は、4つの分野で強みを活かした革新的な製品や技術を通じたソリューションを提供し、社会課題解決へ貢献していきます。それぞれの分野ごとに、課題解決の方向性を下記に整理しています。

食糧分野への貢献

リジェネラティブ農業の実現を通じて、農業生産性向上や環境問題といった課題の解決を目指します。

社会課題

人口増による食糧需要増加	耕地面積増加の停滞	生物多様性への影響	農業活動による土壌の侵食・GHG排出
--------------	-----------	-----------	--------------------

持続可能な新たな農業体系が必要

目指す解決の方向性

農業生産性を維持・向上させつつ、自然資本の回復を実現するリジェネラティブ農業の実現・普及

ICT分野への貢献

エネルギー効率向上などの課題に対し、独自の核心技術と蓄積したノウハウを活用した革新的なソリューションを提供することで、次世代技術の推進への貢献を図ります。

社会課題

社会変革の実現を可能にするための技術開発	生成AIの浸透によるエネルギー消費量の増加
----------------------	-----------------------

高度な技術革新が必要

エネルギー効率のさらなる向上

目指す解決の方向性

独自の核心技術と蓄積したノウハウを融合、顧客イノベーションを加速するトータルソリューションによる次世代技術の推進への貢献

ヘルスケア分野への貢献

医療ニーズの多様化や個別化医療への対応が求められる中、iPS細胞を中心とした再生・細胞医療のソリューションを提供していきます。

社会課題

生活習慣病の増加	高齢化に伴う多病併存	治療効果の個人差	薬剤耐性の進行
----------	------------	----------	---------

医療ニーズ多様化への対応

個別化医療への対応

目指す解決の方向性

- 再生・細胞医療などの先端医療技術の開発
- 多様な治療・医薬品モダリティへの対応
- 健康寿命の延伸とクオリティオブライフの向上

環境分野への貢献

リサイクル技術やバイオマス活用など、環境負荷低減を実現する技術の社会実装を目指します。

社会課題

GHG排出（製造・焼却時）	石油資源の枯渇	プラスチックの海洋流出
---------------	---------	-------------

循環性のある多様な炭素源を活用できる技術が必要

目指す解決の方向性

マテリアルリサイクル、高効率ケミカルリサイクル、バイオマス活用等、環境負荷低減を実現する化学品製造技術を確立・普及

CFOメッセージ

財務の健全化と 持続的な成長の両面から 企業価値の向上に努める

代表取締役 専務執行役員

佐々木 啓吾



V字回復後の持続的な業績拡大のために尽力

財務健全化と成長投資のバランスを図る

これまで私は経理、財務、コーポレートコミュニケーションを中心にキャリアを積み重ね、今年度から経営企画室長も務めることになりました。経営戦略の策定から社外へ向けたさまざまな情報発信に至るまで、一貫通貫で担当しています。コーポレートコミュニケーション、財務統括の立場では、株主や投資家、マスコミの方々と対話する

機会が多く、社外の皆様が当社に対し、どのような印象を抱いているのかを窺い知ることができました。そうした市場参加者とのコミュニケーションを通じて、投資家の目線で物事を捉える目を養ってきたと自負しています。これまでの経験を生かし、外部からの評価や期待を十分に意識しながら、当社が持続的な成長を遂げていくための経営戦略を策定していきます。

私は経理・財務のキャリアが長く、まずは守りに意識が

向くため、ともするとリスクを重視して投資に慎重なスタンスになりえます。しかしながら、当社にとって財務の健全化が喫緊の課題である一方で、今後の成長に向けた投資も不可欠であるため、財務面ばかりにとらわれすぎで成長の芽を摘まぬよう、アクセルとブレーキを使い分けてバランスを図っていくことで、財務の健全化と持続的な成長を両立させていきたいと考えています。

危機を乗り越え、2024年度はV字回復を達成

2022年度以降、サウジアラムコ社との合併会社のペトロ・ラービグと、連結子会社である住友ファーマの業績が大幅に悪化しました。2023年度には住友ファーマが販売

不振の医薬品で特許権の一部を減損し、石油化学事業でも減損損失を計上したため、連結最終損益は3,000億円を超える赤字となりました。こうした危機的な状況の中で、2023年度半ばから着手していた取り組みが短期集中業績改善策と抜本的構造改革です。

岩田前社長のリーダーシップの下、全社一丸となってV字回復のためのさまざまな施策に取り組んだ結果、2024年度の連結最終損益は386億円の黒字を計上し、2023年度から約3,500億円改善しました。また、バランスシートや事業ポートフォリオも大幅に改善しましたが、いまだ十分な水準とは言えず、これからさらなる回復・強化が必要だと認識しています。抜本的構造改革も継続中であり、成長軌道への回帰に向けてさらに取り組みを加速させる所存です。

事業部門を4つに再編し、位置付けを明確化

不確実性は増すが、V字回復の勢いをそのままに業績拡大

足元、米国の高関税政策に世界中が翻弄されていますし、依然として地政学的リスクは払拭されておらず、従来にも増して不確実性が高まっています。しかしながら、これまでも幾多の不確定要素と対峙してきましたし、どのような情勢でも抜本的構造改革を遂行しながら、利益成長を目指していくことが責務だと考えています。短期集中業績改善策によってV字回復で得た勢いを維持し、さらなる業績拡大を着実に実現していきます。

成長ドライバー2部門に経営資源を集中

「Leap Beyond ～成長軌道へ回帰～」をスローガンに掲げる今中期経営計画では、最終年度の2027年度にコア営業利益2,000億円、ROE8%、ROIC6%、D/Eレシオ0.8倍台という財務目標を掲げています。目標達成に向けた5つの基本方針のうちの一つが「新成長戦略による事業ポートフォリオの高度化」です。

まず、従来から当社が社会課題と捉えてきたテーマである「食糧」、「ICT」、「ヘルスケア」、「環境」に沿って事業部門を4つに再編しました。そのうえで、アグロ&ライフソリューション（AGL）とICT&モビリティソリューション

（ICTM）は、当面の成長ドライバーとして位置付けるとともに、アドバンストメディカルソリューション（ADM）とエッセンシャル&グリーンマテリアルズ（EGM）については長期的な視点で育成を図ることとする等、各事業部門の位置付けを明確にしました。

2つの成長ドライバーには設備投資や研究開発投資などの経営資源を集中させることとし、今中期経営計画期間では戦略投資の約8割をこの2部門に配分します。AGLでは、天然物由来の微生物農薬などを用いたバイオリショナル製品を北米、南米で販売しており、欧州をはじめ世界的にも販路が拡大する可能性が高いと言えます。これまでも当社は天然物由来農業資材を手掛ける海外メーカーを買収によって傘下に収めてきましたが、今後もM&Aを視野に入れて事業の強化を図っていきます。化学農薬についても、より環境負荷の低い新製品の開発を進めています。また、ICTMでは、半導体関連事業の製造設備増強に注力するとともに、事業展開エリアの拡大を進めています。アメリカに半導体用ケミカルの工場を建設し、同国での事業展開を推進しているほか、広がりを見せるインド市場の開拓にも着手しています。

さらに、ポートフォリオ高度化施策の一環として、社内にも事業ポートフォリオ審議会の設置を予定しています。審議会で議論された内容を取締役に逐次報告する体制を構築することにより、社会情勢の変化を踏まえながら継続的に議論を交わし、臨機応変にポートフォリオの見直し

を図っていきます。2024年度は全社全部門がV字回復必達という強い意志をもって、事業再構築に果敢に取り組むことができましたが、大切なのは、これからも絶えず事

業ポートフォリオを見直していく必要があるという認識を全社で共有していくことです。今後も経営企画室長として、ポートフォリオ高度化をリードしていきます。

ROIC志向経営、規律ある成長投資、財務健全化で 財務・資本効率を向上

ROIC志向経営の再徹底で投資効率を高める

今中期経営計画では「財務・資本効率の改善」も基本方針の一つに掲げており、そのための施策として、これまでも標榜してきたROIC志向経営をより強力に推進します。有利子負債を削減し、財務体質を強化していくためには、少ない投下資本で利益を出すという選択しかないため、改めてROIC志向経営の再徹底が必要だと考えています。短期集中業績改善策などが奏功し、2024年度には投下資本を2022年度末から約20%スリム化させることに成功しましたが、より効率的な事業運営を定着させることが求められています。

今中期経営計画では、「投下資本適正化」と「収益力強化」という2つのファクターに注目して取り組んでいます。「投下資本適正化」では、継続課題である抜本的構造改革について今後3年間での完遂を目指します。あわせて本社部門においても、低収益資産の処分や非効率業務の削減などを進めていく方針です。「収益力強化」については、先述したようなAGLにおける新製品の投入・拡販や、ICTMにおける半導体関連事業の拡大などを図っていきます。

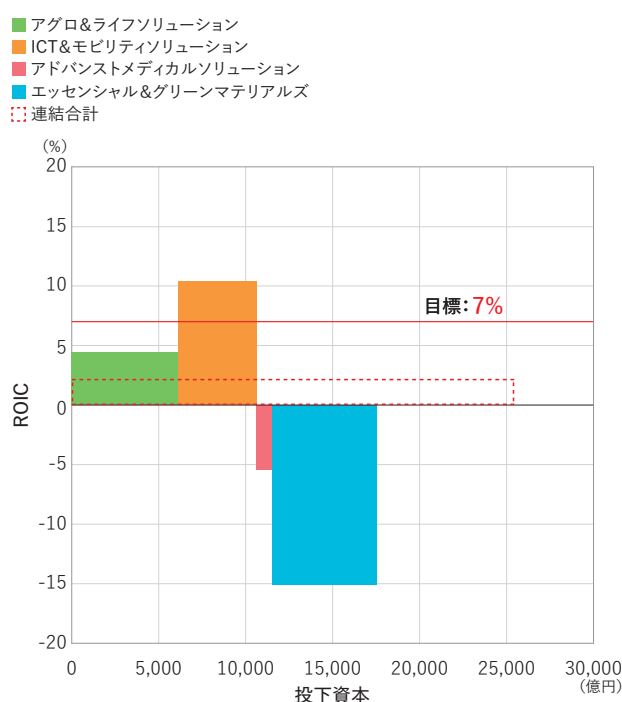
投資規律を高めるとともに財務健全化を実現

中期経営計画を推進するうえで留意するのは、規律ある成長投資の実行です。過去の減損事例などを分析し、投資の前提条件に影響を与えるような兆候が見られた場合に迅速かつ柔軟に対処できる体制を整えるため、投資審議プロセスの見直しにも着手しています。一方で、ブレーキを踏むだけでなく、しかるべきタイミングでアクセルを踏み込むことも大切であり、将来の成長のために必要な投資については、業績やキャッシュ・フローの状況を踏まえながら、健全性を確保できる範囲内で全面的にサポートします。

規律ある成長投資と並行して、財務体質の健全化にも引き続き注力し、有利子負債の削減を推進します。今中期経営計画では、設備投資・投融資を減価償却費の範囲内である4,500億円に抑えけるとともに、事業の再構築や運転資本の改善などで2,000億円のキャッシュ創出を実現することで、D/Eレシオを0.8倍台まで低下させることを目標としています。

化学産業は、設備の維持・更新に多額の費用を要する一方、成長分野への投資も不可欠です。また、株主の皆様への利益配分という観点から株主還元にも積極的に取り組んでいきたいと考えています。こうした多様な資金用途を総合的に考慮すると、経営環境の変化やさまざまな資金需要に柔軟に対応するためにはフレキシブルな資金調達力が極めて重要であり、その基盤となる財務の健全性のさらなる向上に努めていきます。

事業部門別投下資本・ROIC（2024年度実績）



企業価値向上に向け、資本効率の向上に努める

金利ある世界の中で 資本コストへの意識を高める

PBRなどの指標から判断しても、当社の株価は割安な水準に甘んじています。それは、資本効率の向上がいまだ道半ばであり、投資家の方々が求めている水準に達していないからだとは私に考察しています。ROEは、業績のV字回復を果たした2024年度においても4%程度にすぎません。投資家の方々にとって望ましいのは、ROEが資本コストを上回る状態であり、そのためにはROE改善と資本コスト低減、それぞれの対策が必要です。

ROEについては、先に述べたROIC改善を通して収益性を高めていくことで改善を目指します。資本コストに関しては、市況影響等による業績変動が大きいことがネガティブに働いていると考えており、事業ポートフォリオの

変革によって業績を安定させ、資本コストの低減を図ります。加えて、株主や投資家の方々をはじめとする当社のステークホルダーと建設的な対話を続けていくことも非常に重要だと考えており、対話を通して当社の将来像や経営方針への理解を深めていただくことで、資本コストの低減に努めていきます。それだけでなく、社外の方々との対話を通して、社内の議論だけでは十分に見えてこなかった論点に気づくことは、より適切な経営判断につながると考えています。

資本コストへの意識を高め、資本効率を向上させていくことは、金利がある世界の中で、これまで以上に重要性が増していると認識しています。V字回復を果たした今からが正念場と考えており、今年度から始まる中期経営計画を確実に達成するとともに、持続的な企業価値の向上を実現することで株主の皆様のご期待に応えていきます。

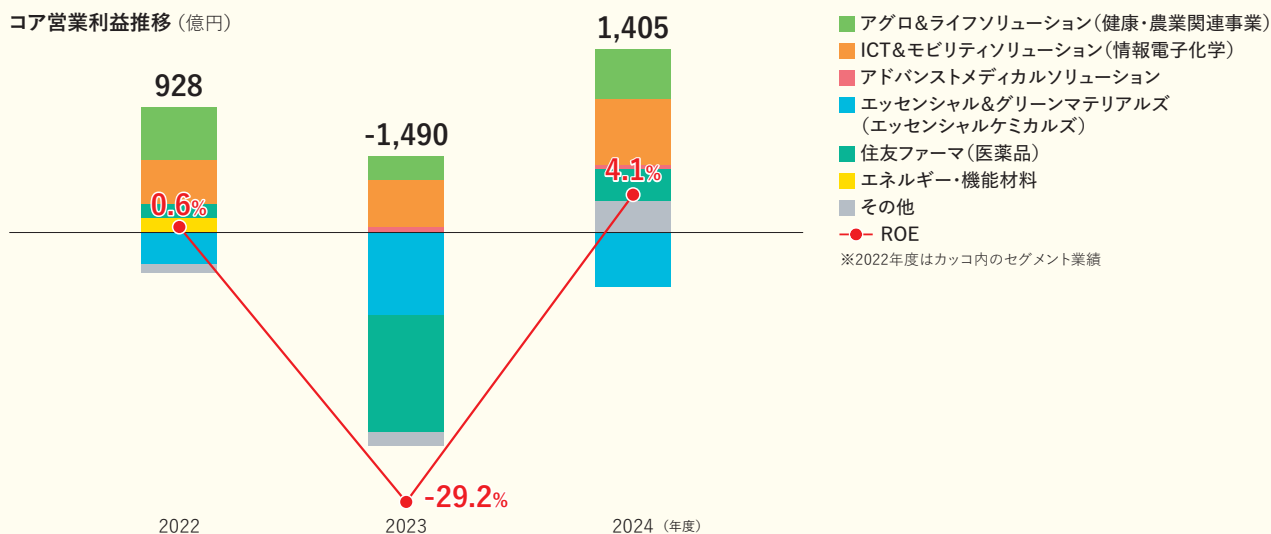


2025-2027年度 中期経営計画

～前中期経営計画（2022-2024年度）の振り返り～

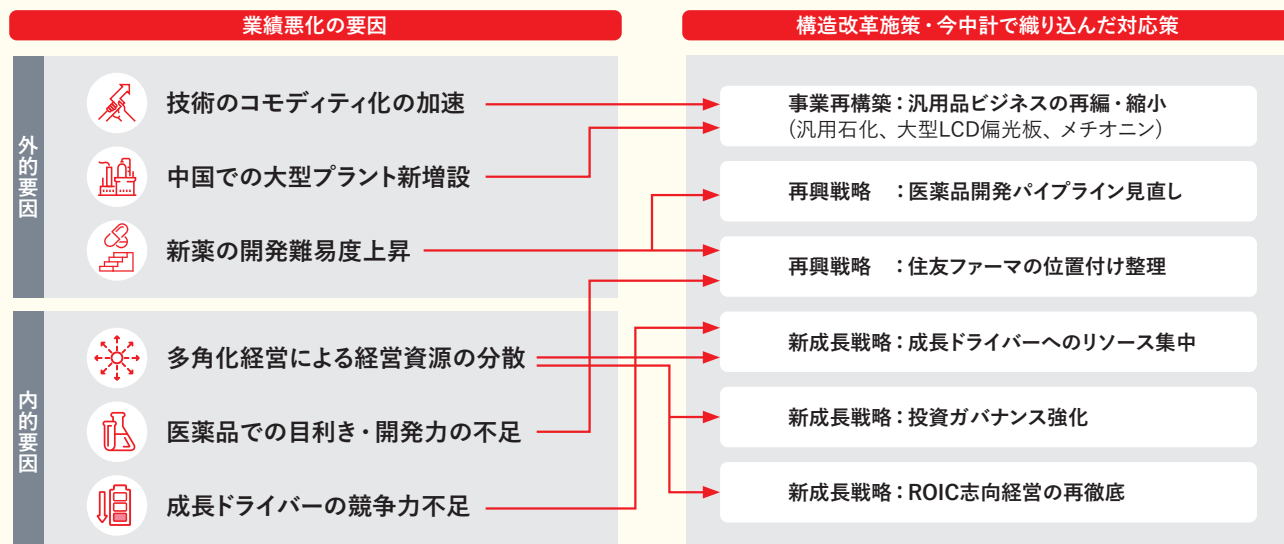
2022年度以降、持分法適用会社であるペトロ・ラービグの業績が、石油精製マージンと石化品交易条件の低迷等により、大幅に悪化しました。また、子会社である住友ファーマにおいて、独占販売期間終了によりブロックバスターのラズーダ（非定型抗精神病薬）の売上が大幅に減少したこと等により、当社は2023年度に過去最大の赤字を記録しました。2024年度は、短期集中業績改善策にて事業再構築を推進するとともに、抜本的構造改革にてペトロ・ラービグ、住友ファーマ両社の再建に取り組んだ結果、2023年度からコア営業利益は約2,900億円改善し、V字回復を達成しました。

コア営業利益推移（億円）



業績悪化要因とその対応策

業績悪化の背景には、想定を超える技術のコモディティ化の進行、中国等での大型プラントの新增設といった外的な要因と、5事業部門がそれぞれ成長を目指すことによる経営資源の分散、医薬品での目利き・開発力の不足といった内的な要因がありました。当社は、これらを踏まえたうえで、対応策を矢継ぎ早に打ち出してきました。まず、2025年3月を期限とする短期集中業績改善策と抜本的構造改革で、キャッシュ創出による財務体質改善に取り組むとともに、当社が長期的に目指す姿を示すなど、今後の持続的な成長に向けた長期戦略の策定を行いました。2025年度から開始した中期経営計画においても、成長ドライバーへのリソース集中や投資ガバナンスの強化、ROIC志向経営の再徹底を基本方針に掲げました。



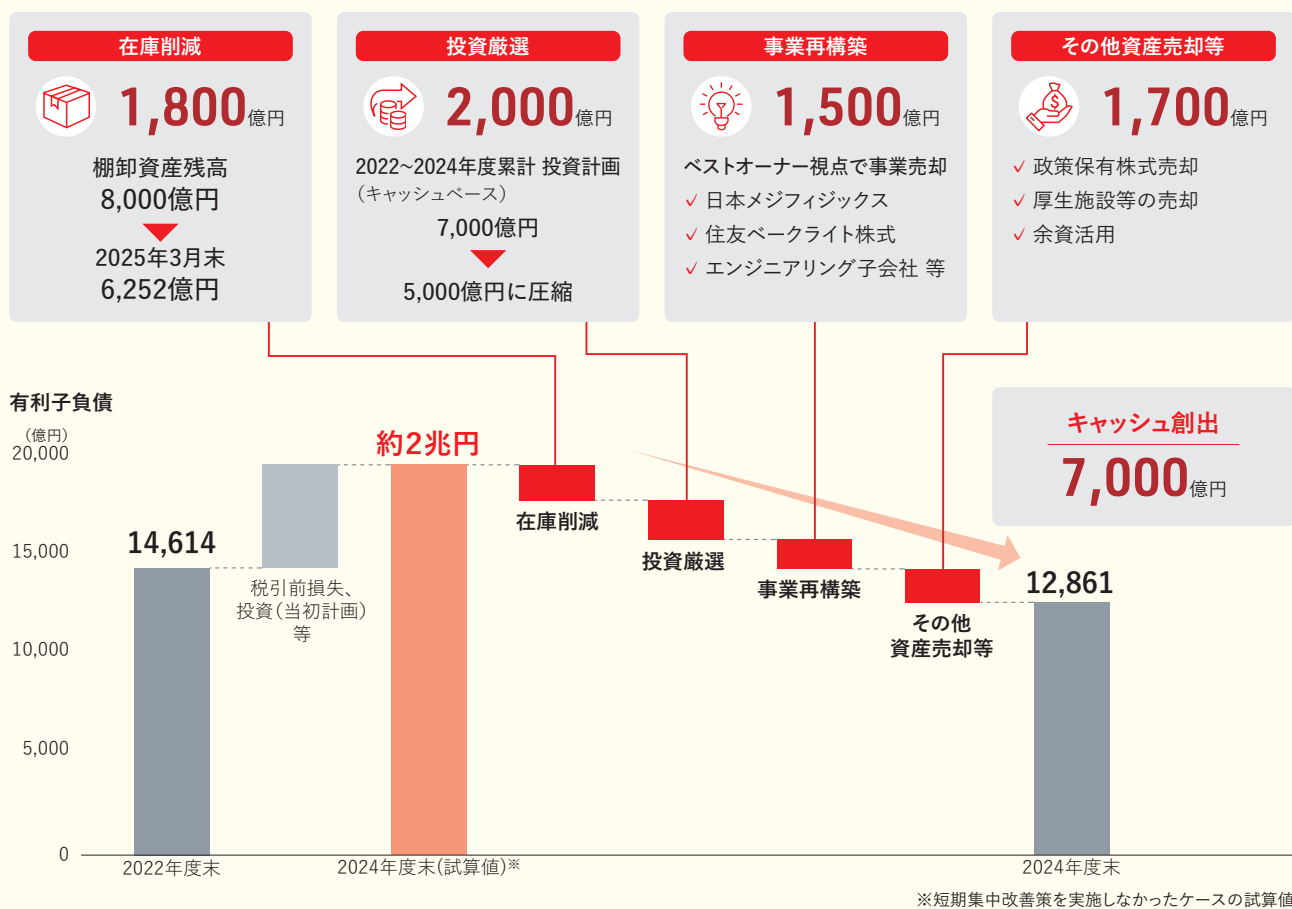
短期集中業績改善策

2024年度での業績V字回復、抜本的構造改革に向けた財務体質強化のために、2023年秋から事業再構築、在庫削減、投資厳選、その他資産売却からなる短期集中業績改善策に取り組みました。

事業再構築により、ベストオーナー視点によるノンコア事業の売却を進めたほか、投資厳選により、当初投資計画からの案件絞り込みを実施しました。その他にもDXを活用した在庫圧縮や政策保有株式、厚生施設の売却、グループファイナンスの活用によるキャッシュ創出に取り組みました。

想定を上回る進捗により、当初5,000億円のキャッシュ創出を目標としていたところ、7,000億円のキャッシュ創出を達成し、有利子負債を当初見込みより大幅に圧縮することができました。

2023～2024年度（2年間）での成果

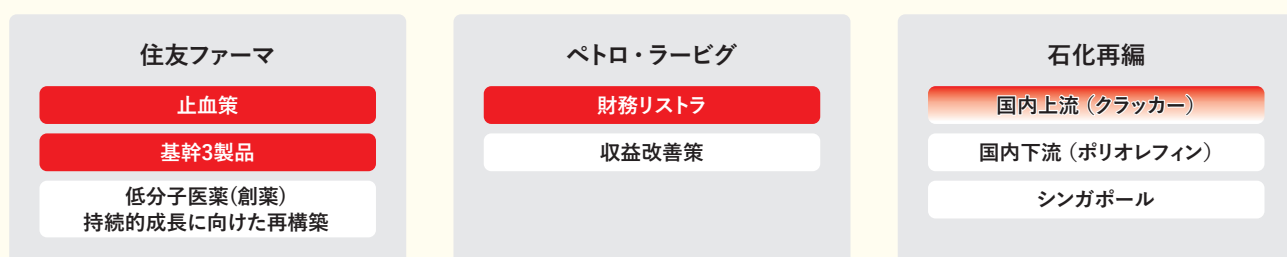


抜本的構造改革（再興戦略）

再興戦略では、住友ファーマとペトロ・ラービグの再建、そして石化再編に取り組みました。

住友ファーマでは、コスト削減を進めるとともに、基幹3製品の拡販に注力しています。ペトロ・ラービグに関しては、サウジアラムコ社との間で財務再建プランについて合意しました。また、石油化学事業の再編では、国内上流のエチレンプラントの運営最適化について、丸善石油化学と合意に至りました。

■…対応済



2025-2027年度 中期経営計画 ～全社経営戦略～

当社は、社会が直面する課題に対し、革新的な製品や技術によるソリューションを提供する「Innovative Solution Provider」を目指しています。2025年度から始まる中期経営計画では、その第一歩として、「Leap Beyond ～成長軌道へ回帰～」を掲げ、「新成長戦略による事業ポートフォリオ高度化」「構造改革の継続的な遂行による強靱化」「財務・資本効率の改善」など5つの基本方針に沿った取り組みを進めることで、成長軌道への回帰と持続的な成長を実現していきます。

スローガン

Leap Beyond

(現状を超え、更なる高みに飛躍する)
～成長軌道へ回帰～

スローガンに込めた想い

スローガンには、従来の事業や技術、考え方を超えた新しい発想で高みへ飛躍し、成長軌道に回帰するとともに、その先の持続的な成長を遂げていくという想いを込めています。今後、新生住友化学として革新を追求し続けることで、持続的な成長と価値創造を実現する決意を表現しています。

全体像

スローガン

Leap Beyond ～成長軌道へ回帰～

今中期のフェーズで目指す姿

成長軌道へ回帰、更なる成長への道筋を示す

	コア営業利益	ROE	ROIC	D/Eレシオ
2027年度 財務目標	2,000 億円	8 %	6 %	0.8 倍台

- | | |
|-------------------------------------|----------------------------------|
| 基本方針 01 新成長戦略による事業ポートフォリオ高度化 | 基本方針 02 構造改革の継続的な遂行による強靱化 |
| 基本方針 03 財務・資本効率の改善 | 基本方針 04 3つのXを基軸としたR&D戦略 |

基本方針 05 新成長戦略を支える経営基盤の強化

人材

DX

ガバナンス

2027年度業績目標

2027年度の財務目標は、コア営業利益2,000億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,000億円、ROE8%、ROIC6%としました。本中期経営計画で掲げた5つの基本方針に沿って取り組みを進めることで、この目標を確実に達成し、更なる高みを目指していきます。

(億円)

	2024年度実績	2027年度計画	増減
売上収益	26,063	24,000	-2,063
コア営業利益	1,405	2,000	595
親会社の所有者に帰属する当期利益	386	1,000	614
ROE	4%	8%	4pt
ROIC	2%	6%	3pt

2027年度 セグメント別 コア営業利益目標

セグメント別のコア営業利益目標は、アグロ&ライフソリューションとICT&モビリティソリューションを各々800億円としており、これら2つの成長ドライバーが業績を牽引します。

(億円)

	2024年度実績	2027年度計画	増減
アグロ&ライフソリューション	550	800	250
ICT&モビリティソリューション	706	800	94
アドバンストメディカルソリューション	40	100	60
エッセンシャル&グリーンマテリアルズ	-585	250	835
住友ファーマ	353	50	-645
本社・その他 等	342		
合計	1,405	2,000	595

基本方針 01

新成長戦略による事業ポートフォリオ高度化

全社ポートフォリオにおける各事業部門それぞれの位置付けを、改めて明確にしました。アグロ&ライフソリューションとICT&モビリティソリューションは当面の成長ドライバーとして、設備投資や研究開発などの経営資源を集中させます。

一方で、アドバンストメディカルソリューションは新成長領域として、将来の3本目の収益の柱として育成していきます。エッセンシャル&グリーンマテリアルズは、石油化学から環境負荷低減型事業に大きく舵を切ります。これら2つの部門は、市場の立ち上げや技術開発に時間を要することを考慮し、長期的視点で育成を図るという位置付けです。

各セグメントの位置付けを明確化、メリハリをつけたリソース配分で事業ポートフォリオを高度化

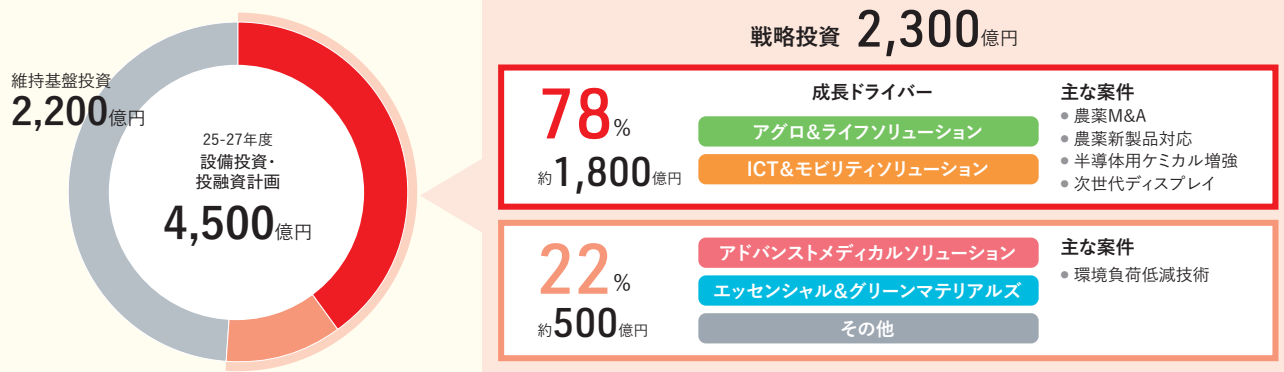


成長ドライバーへのリソース集中

事業投資（設備投資・投融資）

3年間の投資額は財務規律を重視し、減価償却費の範囲内の4,500億円を計画しています。

このうち2,300億円の戦略投資枠は成長ドライバーの二つの部門に集中的に振り向けており、M&Aも選択肢に持ちつつ、積極的に資金を投入していきます。

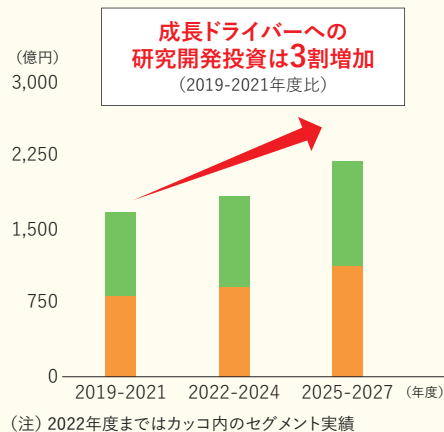


研究開発投資

アグロ分野とICT分野は、従来のコモディティ分野に比べ、技術開発力の重要性がより高い分野です。今中期経営計画では、成長ドライバーである2部門に研究開発費を重点的に投入し、アグロ分野における新規剤、ICT分野における次世代品の研究開発を進めていきます。

成長ドライバー2部門の研究開発投資

- アグロ&ライフソリューション（健康・農業関連事業）
- ICT&モビリティソリューション（情報電子化学+エネルギー+機能材料）



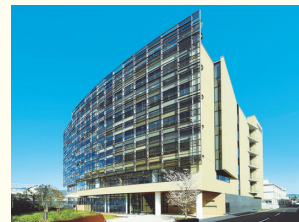
主な研究開発テーマ

アグロ&ライフソリューション

- リジェネラティブ農業への貢献（不耕起栽培、炭素貯留）
- 次世代パイプラインの創出加速
- B2020&A2020の登録国拡大
- バイオラショナルの差別化推進とボタニカル拡大

ICT&モビリティソリューション

- 有機分子レジスト等、先端フォトレジスト開発
- 高純度ケミカル高品質・高生産性化
- 半導体後工程材料の開発
- OLED・車載偏光板の高収益水準維持



アグロ&ライフソリューション研究所

(韓国) 板橋次世代センター
2024年10月開所

基本方針 02

構造改革の継続的な遂行による強靱化

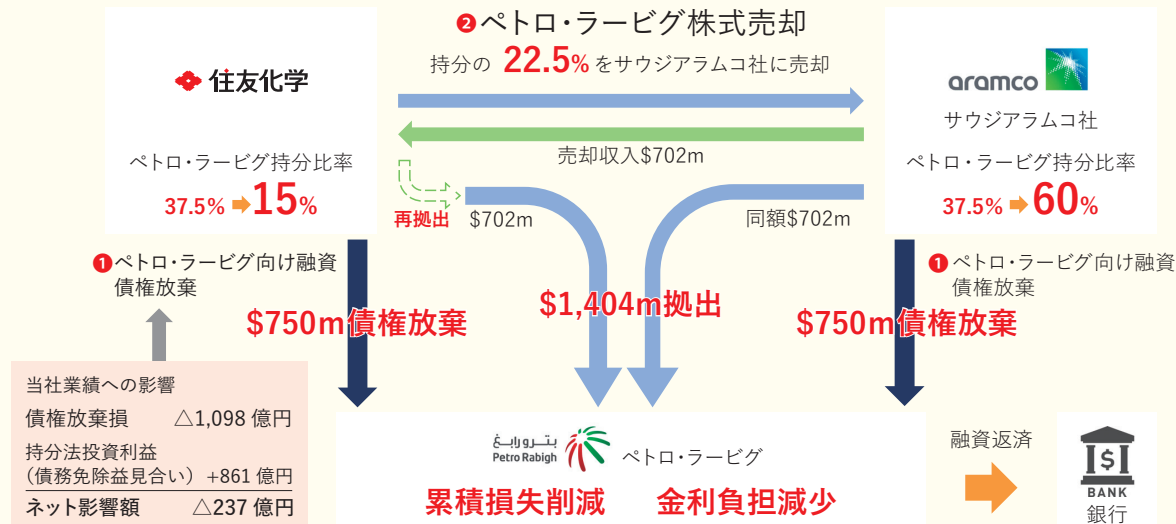
ペトロ・ラービグ

財務改善プラン

当社とサウジアラムコ社の共同出資企業である、ペトロ・ラービグの財務状況改善のため、①2024年度に、当社とサウジアラムコ社はペトロ・ラービグ向け貸付金の債権放棄を実施しました。（当社連結ベースでは、債権放棄損とペトロ・ラービグが計上した債務免除益の持分法投資損益での取り込みをあわせて約240億円の損失）また、②当社が保有するペト

ロ・ラービグ株式の一部売却と売却資金の同社への拠出を決定しています。これらの施策により、ペトロ・ラービグの有利子負債が減少し、金利負担が大幅に減少することが見込まれるとともに、株式売却により当社の持分率が37.5%から15%に低下し、サウジアラムコ社が60%の最大株主になります。こうした施策により、ペトロ・ラービグの事業体制を強化し、サウジアラムコ社主導の下、さまざまな収益力強化策を実行していきます。

ペトロ・ラービグ財務改善プラン全体像



課題	今中期経営計画の主要アクションプラン
収益力強化（短期）	石油精製の収益力強化を中心に、短期策として以下を実行 ✓ エタンクラッカー・HOFCCのデボトル実施によるオレフィン増産 ✓ 原油油種の変更等による原料競争力強化 ✓ 石油精製製品の低硫黄化やマージン引き上げ策 ✓ プラントの信頼性強化や稼働率向上、その他収益改善策の継続実施
収益力強化（中長期）	石油精製設備のアップグレードを含めた中長期策について検討を加速

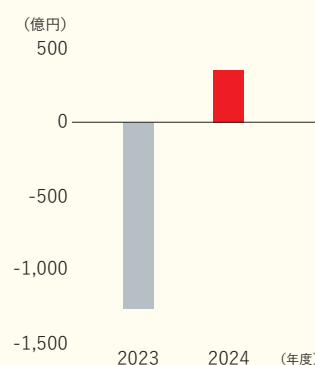
住友ファーマ

住友ファーマの2024年度の業績は、2023年度の深刻な赤字から大幅に回復し、黒字を計上しました。基幹3製品の売上拡大や、組織再編、投資圧縮といったコスト削減の取り組みが順調に進んだことによります。

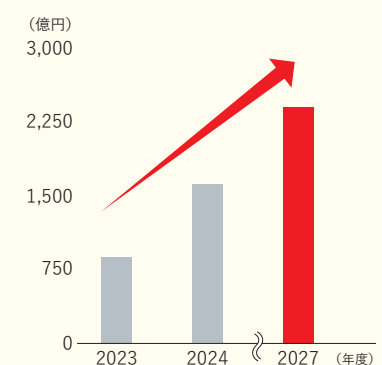
基幹3製品の売上水準は引き続き拡大し、2027年度に2,000億円台半ばに到達することを見込んでおり、これによるキャッシュインを有利子負債返済にも充てることで、財務体質の改善を推し進めていきます。

なお、住友ファーマの低分子医薬品の創薬事業につきましては、化学とのシナジーは限定的であるという認識のもと、住友ファーマの持続的な成長につながる、あらゆる選択肢を検討していきます。

住友ファーマコア営業利益推移



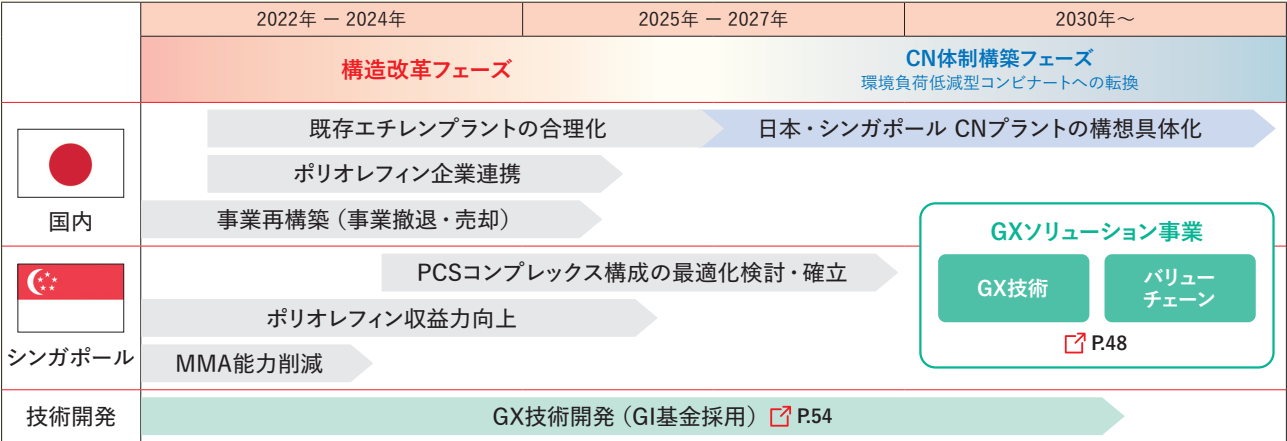
基幹3製品売上高



国内・シンガポール石化再編

国内石化の上流については、京葉エチレンの稼働率・競争力向上に向け、製品引取比率変更を含む運営最適化に関して、丸善石油化学と合意に至りました。また、国内石化の下流では、ポリオレフィン事業における企業連携、不採算事業・ノンコア事業の再編・整理も着実に実行していきます。さらに、シンガポール事業においては、PCSにおけるコンプレックス構成最適化検討を進めるとともに、ポリオレフィンの収益力向上に向けた施策を講じていきます。

構造改革と同時に、カーボンニュートラルを前提とした、京葉コンビナートの将来像や、新しいビジネスモデル構想の具体化にも取り組む方針です。

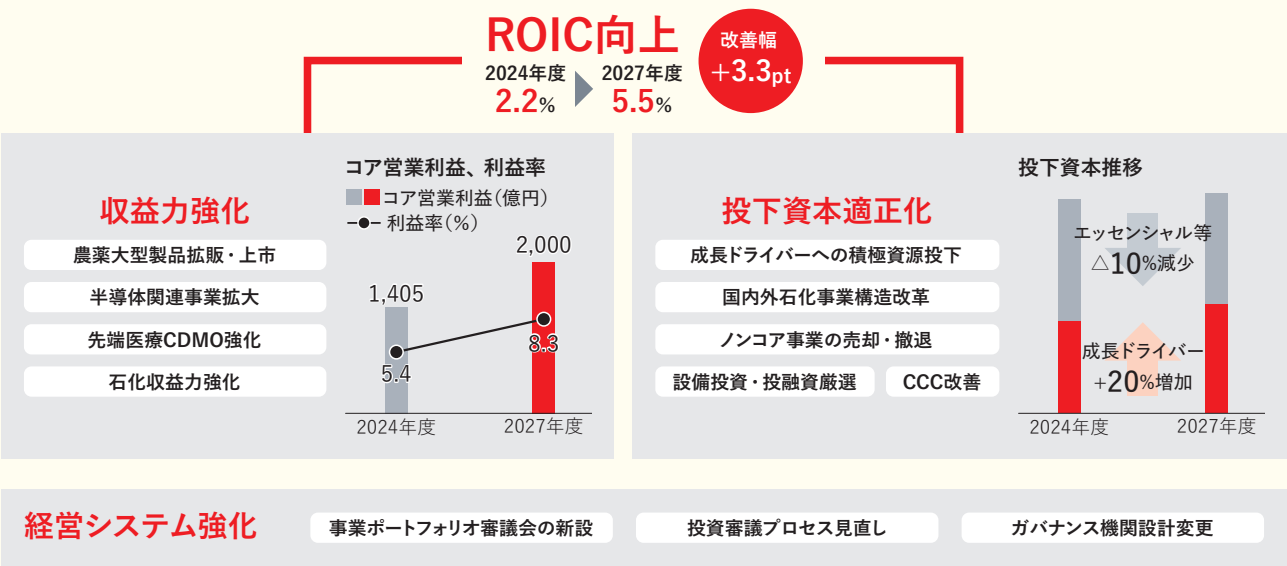


基本方針 03 財務・資本効率の改善

ROIC志向経営の再徹底

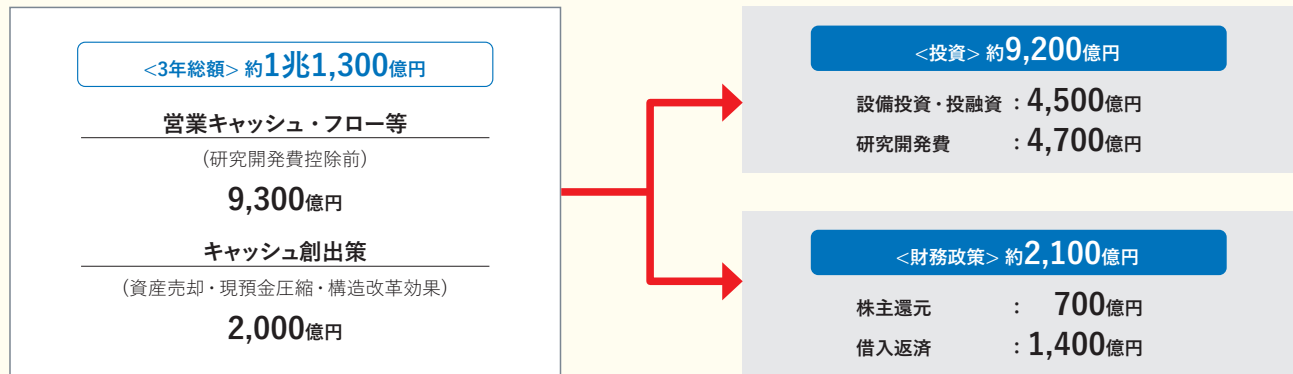
2027年度は、収益力強化策と投下資本適正化策により、ROIC6%を目指します。収益力強化ではインディフリン・ラピディシル等農薬大型剤の上市・拡販やフォトレジスト、半導体用プロセスケミカル等半導体関連事業の拡大を図るとともに、投下資本適正化においては、成長ドライバーへのリソース集中や石化の構造改革等を実現します。

また、ポートフォリオ高度化を継続して審議する事業ポートフォリオ審議会の新設、リスク評価やモニタリングを強化する投資審議プロセスの見直しに取り組み、ROIC経営を経営システムの面からも下支えします。



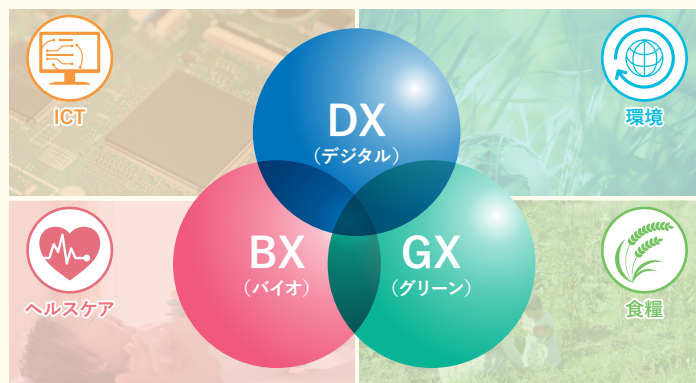
キャッシュ・アロケーション

営業キャッシュ・フローにキャッシュ創出策を加えた、1兆1,300億円を原資に、9,200億円を設備投資、投融資、研究開発に充当します。また、財務政策として、700億円を株主還元、1,400億円を借入返済に充当していく方針です。



基本方針 04

3つのXを基軸としたR&D戦略



我々がこれまで培ってきたアセットを最大限に活用し、グリーン・トランスフォーメーション、バイオ・トランスフォーメーション、デジタルトランスフォーメーションを軸に研究開発に取り組んでいきます。これら3つのXを基軸に、R&D戦略を展開することで、長期的、持続的成長につなげていきたいと考えています。

基本方針 05

新成長戦略を支える経営基盤の強化

持続的成長を支える人材の確保と育成

人材は最重要の経営資源であり、多様な知識、技能を持つ人材を確保し、その能力を最大限に発揮しうよう育成することが、きわめて重要であると考えています。

こうした背景から、今中期経営計画では、人材の確保と育成を長期的な視点で推進するとともに、エンゲージメントの強化を通じて、当社グループの構造改革と持続的成長を実現していくことで経営基盤を強化します。

競争力強化に向けた人事制度・施策

新成長戦略に沿った人員・組織の最適化

人材獲得力の強化・充実

自律的キャリア形成支援と育成促進

DXによる競争力強化と新たな価値創造

前中期経営計画ではDX戦略1.0～3.0として、業務効率化と新たな価値創造に取り組んできましたが、今中期経営計画では「DX NEXT empowered by AI」を掲げ、DX戦略に新たな基軸としてAIを掛け合わせ、次のステップへ進みます。

AIネイティブカンパニーへの変革

AI・ITの活用による事業競争力強化

データマネタイゼーションビジネスの創出・推進

変化対応力を高めるIT基盤

事業別戦略

アグロ&ライフソリューション

アグロ&ライフソリューション部門（インベスターズハンドブック）

部門ビジョン

独自の魅力ある商材・ソリューションの世界市場への提供を通じ、
リジェネラティブ農業とサステナブル社会の実現に貢献する



事業紹介

▶ 農業関連事業

化学農薬

- 農作物などに被害をもたらす害虫に効果を発揮する殺虫剤
- 作物ごとに応じた除草剤
- 農作物の病気を防除する殺菌剤

バイオラショナル

- 天然物由来の成分を活用した微生物農薬、植物成長調整剤、根圏微生物資材、バイオスティミュラントなど



農業用殺虫剤や除草剤などの各種農業関連製品

▶ 生活環境事業

家庭用殺虫剤

- 殺虫剤（蚊取り線香、液体蚊取り、エアゾールなど）
- 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

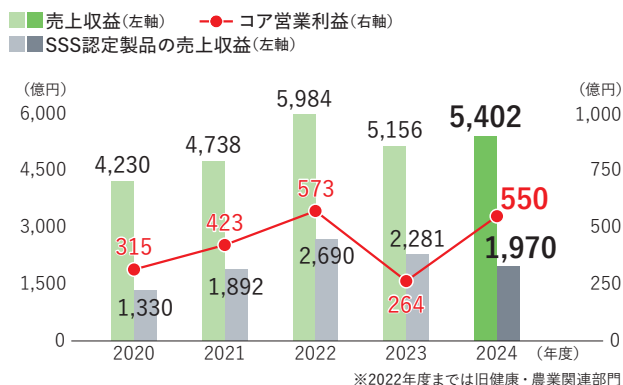
▶ アニマルニュートリション事業

メチオニン

- 主に養鶏に用いられるメチオニン（必須アミノ酸の一種で、飼育対象動物の成長を促進する働きがある）

2024年度 業績関連データ

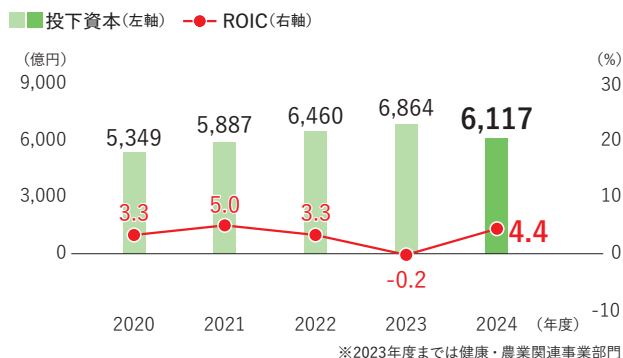
売上収益・コア営業利益・SSS認定製品の売上収益



海外売上収益比率



投下資本・ROIC



これまでの推移

住友化学の今後の成長ドライバーとして、積極的に投資を継続してきました。2023年度は、ポストパテント品の売価下落や天候不順の悪影響がありましたが、インディフリン等新製品の数量増加やメチオニン事業の市況回復による収益拡大により、2024年度のROICは4.4%になりました。

今後の対策

ケミカル領域ではインディフリン・ラピディシル等の新製品の上市・販売を進めるとともに、バイオラショナルやボタニカル事業のさらなる拡大を図り、収益力を強化していきます。同時に在庫削減や債権債務の圧縮等により投下資本を削減し、資本収益性を意識した事業運営を推進していきます。

事業環境認識

農業・生活環境事業領域

- ブラジル・インドを中心に市場成長は継続する見込みも、中国勢の供給増加により、市場競争は激化
- グローバルペースでの登録／規制の厳格化が進行し、サステナブルな製品への期待・需要が増加

市場成長が見込まれる一方、競争環境が激化する中で、サステナビリティを意識した事業の展開を加速

アニマルニュートリション領域

- 安定的・持続可能な食肉供給のニーズは継続し、メチオニン需要は平均3-4%で成長する見込み
- 飼料効率改善による省資源畜産や抗生物質フリーなど、高度・サステナブルな畜産技術のニーズが増加

2025-2027年度 中期経営計画方針

2027年度財務目標

コア営業利益：800億円

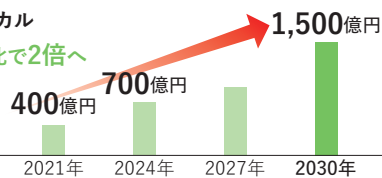
ROIC：8%

▶ 成長戦略の着実な実行

バイオスティミュラント等の新事業領域でグローバルに展開を進め、既存剤とのシナジーの追求や当社が強みを持つバイオラショナル・ボタニカルの拡販を加速していきます。

バイオラショナル・ボタニカル

2030年までに2024年比で2倍へ



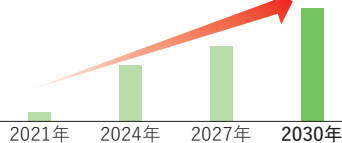
各国のバイオラショナル専任組織を活かしてブラジル、インド、欧州、米国を中心に拡販を加速し、2030年にはバイオラショナル・ボタニカル製品で1,500億円の売上収益を目指します。

▶ 新規剤の上市・拡販とパイプラインの開発促進

農薬ブロックバスター候補である新規殺菌剤インディフリンおよび新規除草剤ラビディシルの上市・拡販を進めると同時に、2剤に続く次世代パイプラインの開発を加速していきます。

インディフリン

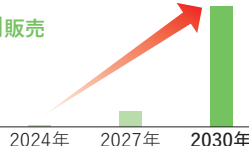
上市数年で数百億円
2030年までに2倍へ



既に北米、南米等で販売中の殺菌剤インディフリンは、混合剤も含めた製品ポートフォリオの拡充や新規事業機会の開拓により、2030年までに現在の売上を2倍にすることを目指していきます。

ラビディシル

2030年までに数百億円販売



2024年に世界で初めてアルゼンチンで上市した除草剤ラビディシルは、北南米各国での登録を推進し、さらに、混合剤開発による製品ラインアップの拡充等により、2030年までに数百億円の販売を目指していきます。

上記2剤を含む2020年以降上市の戦略製品群で
2030年に売上1,500億円レベルを目指します。

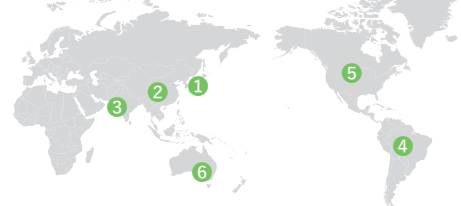
主要パイプラインの進捗

化合物	用途	現在の状況
INDIFLIN™ (インビルフルキサム)	農業用殺菌剤 ダイズさび病等	計6カ国で上市済み (ブラジルは2022年)
PAVECTO™ (メチルテトラブロール)	農業用殺菌剤 コムギ葉枯れ病等	2022年に上市済み (日本)
アレス™ (オキサゾスルフィル)	農業用殺菌剤 水稻主要害虫等	2022年に上市済み (日本)
フセキ™ (ピリダクロメチル)	農業用殺菌剤 畑作・野菜病害	2024年に上市済み (日本)
Accede™ (ACC)	農業用植物成長 調整剤	2022年に上市済み (アメリカ)
Rapidicil™ (エビリフェナシル)	次世代雑草 防除体系用除草剤	2024年に上市済み (アルゼンチン)
パイプライン A	農薬・家庭防除用 ボタニカル殺虫剤	開発中
パイプライン B	農業用殺菌剤	開発中

▶ 製品供給体制の強化とコスト競争力・資本効率性の追求

国内外の供給体制を最適化し、安定的かつ競争力のある供給能力の確保に取り組んでいます。また、運転資金の圧縮、在庫最適化、製造コスト競争力の強化に取り組んでいます。

各地域での取り組み



- ① 大分工場では農薬新製品を、三沢工場では生活環境剤を中心とした製造体制を確立していきます。製品ライフサイクルも考慮しながら、既存製品の一部を自社工場から導出する等の生産体制の再編も検討しています。
- ② 中国購買機能の集約により、南米ポストパテント品他製品の安価調達を目指します。
- ③ 農薬原体、中間体の製造等、インドにおける製造機能を拡充、強化し、グローバルにフル活用していきます。
- ④ 中南米地域における新規剤・バイオラショナル品での拡販を支える製造能力の増強・機能拡充を図るとともに、他地域向けの製造・輸出も加速させ、グローバルな販売を支える製剤工場として活用していきます。
- ⑤ グローバルなバイオラショナル事業を支える拠点としてVBS Osage工場の競争力強化、販売拡大にあわせた能力増強を実施していきます。また、グローバルなボタニカル事業（生活環境・農業領域）および北米の生活環境事業の拠点としてMGK Chaska工場の競争力を強化していきます。
- ⑥ グローバルなボタニカル事業（生活環境・農業領域）を支える天然ピレトリンの生産拠点として競争力強化、能力増強を実施していきます。

事業別戦略

ICT&モビリティソリューション

ICT&モビリティソリューション部門（インベスターズハンドブック）

部門ビジョン

独自の核心技術と蓄積したノウハウを融合し、顧客イノベーションを加速する
トータルソリューションにより、次世代技術の推進に貢献



事業紹介

▶ 半導体関連事業

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用される感光性樹脂

半導体用プロセスケミカル

半導体の回路パターン形成やチップ組み立ての工程で洗浄などに使用される高純度・機能性薬品

化合物半導体材料

優れた高周波/高耐電圧特性を有する、複数元素の化合物からなる半導体

▶ ディスプレイ関連事業

偏光フィルム

太陽などの光の反射を抑え、美しい発色を実現するフィルム

タッチセンサー

スマートフォンなどに搭載される位置入力部品

▶ モビリティ関連事業

スーパーエンジニアリングプラスチック
(液晶ポリマー (LCP)、ポリエーテルサルホン (PES))

耐熱性・流動性・寸法安定性が特長の樹脂

レゾルシン

ゴム製品や接着剤など各種ファインケミカルの原料

高純度無機材料

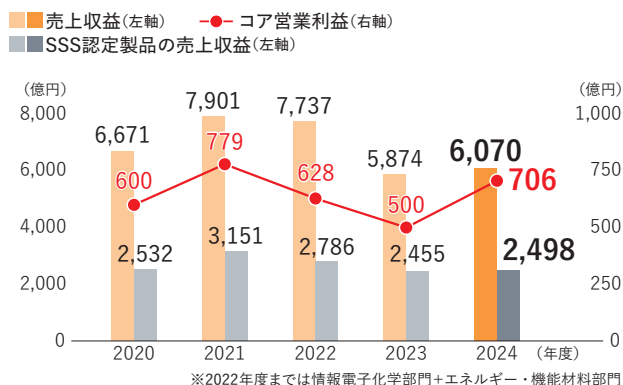
超高純度のアルミナ・アルミニウム

セパレータ

リチウム二次電池の正負極を隔離し、電解液保持とイオン伝導を担う安全部材

2024年度 業績関連データ

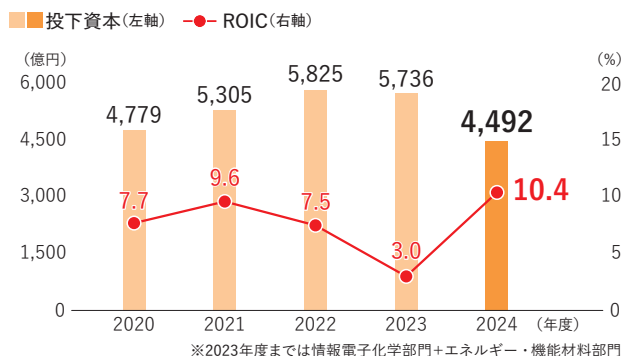
売上収益・コア営業利益・SSS認定製品の売上収益



海外売上収益比率



投下資本・ROIC



これまでの推移

住友化学の今後の成長ドライバーとして、半導体関連事業の設備新設・増強など、積極的に投資を継続してきました。2022年度以降は、新型コロナウイルス後の需要反動減による在庫調整の影響を受けていたものの、2024年度はディスプレイ関連事業の需要増や半導体市場の回復等により業績は改善し、ROICは10.4%になりました。

今後の対策

半導体関連については、韓国での供給体制強化や、米国での新工場稼働開始など、グローバルに事業展開エリアを拡大していきます。また、ディスプレイ関連ではOLED・車載分野へ注力することでポートフォリオの高度化を図っていくなど、部門全体で次の成長に向けた収益改善策を実施していきます。

事業環境認識

半導体関連事業領域

シリコン半導体市場は、AI活用の拡大、さらなるIoT進展、自動運転やスマートモビリティの普及等により、引き続き安定的に成長し、今後さらに巨大な市場へと発展していきます。また、3次元化などの新技術に対する要求が高まり、材料面での技術やニーズはますます高度化・多様化していきます。

ディスプレイ関連事業領域

スマートフォン市場は成熟化する一方で、2020年代後半はタブレット、ノートのOLED化が進展していきます。また、現実世界／仮想世界の融合XR向けの次世代ディスプレイが技術革新により普及していきます。車載用途では、大型化・高機能化への対応に伴い、材料ニーズが拡大していきます。

2025-2027年度 中期経営計画方針

2027年度財務目標

コア営業利益：800億円

ROIC：11%

▶ 半導体関連事業

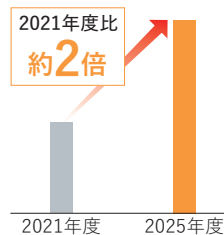
フォトレジスト

半導体の進展に応じた先端領域への先行投資を徹底することで、独自の核心技術を深化させ、グローバル供給・開発体制を拡充していきます。

日本と韓国の2拠点供給体制を確立

稼働時期	直近の主な投資案件	拠点
2024年度	研究／量産評価新棟竣工	大阪
	先端フォトレジスト新工場稼働 ・EUV／液浸ArFレジスト量産	韓国
2026年度	先端フォトレジスト評価設備拡充 ・先端露光機の増強・導入	大阪

当社 先端フォトレジスト生産能力増強



次世代EUV向け新規プラットフォーム「有機分子レジスト」の性能実証を開始

- 半導体の究極微細化に向けて先端フォトレジスト材料を分子サイズで設計・量産化
- 研究開発リソースを集中投入、次世代プラットフォーム開発を加速

先端レジスト分野での数量シェア20%を目指す

住友化学の半導体関連事業

半導体用ケミカル



韓国の半導体用プロセスケミカル工場

事業展開エリアのさらなる拡大を目指し、最先端分野への対応を強化していきます。また、韓国で取得した新工場用地等、先行投資により強化した供給体制の活用や、プロセス技術、評価・分析体制の強化を通じて、グローバルトップクラスの事業規模を確立していきます。

半導体用後工程材料

- これまで培ってきた前工程分野での知見とキーマテリアル、当社核心技术を活かし、グループ一体で開発、事業化を加速していくことで、先端後工程材料市場へ参入していきます。
- 韓国板橋次世代開発センターを中心に、グローバルに産学連携を進めながら、開発を推進しています。



テック企業のグローバルR&Dハブ「韓国・板橋テクノバレー」に位置する次世代開発センター

▶ ディスプレイ関連事業・モビリティ関連事業

高機能分野へシフト

持続可能な事業化に向け、要素技術の開発・強化を推進することで、高収益確保に向けたモバイル・車載用偏光板等の高機能分野の開発工数を拡充します。そして、重要顧客の技術動向に合致したソリューションを継続的に提供していきます。

偏光板構造改革を完遂

中国大型LCD用偏光板事業を譲渡するなど、低採算事業について縮小・撤退を進めていく一方で、OLEDモバイル・車載・次世代ディスプレイ等の高機能分野を柱とする事業展開を進めていきます。

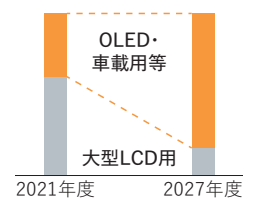
OLED偏光板

- 独自技術により、No.1ポジションを堅持
- 持続的な成長に向けたコスト競争力を強化

車載用偏光板

- 独自の高耐久設計による差別化
- OLED化への迅速な対応によるシェア拡大

製品別売上高比率



車載用偏光板シェア目標

2024年度	2027年度
21%	30%

▶ 新規事業

2020年代後半までに半導体関連事業、ディスプレイ関連事業、モビリティ関連事業に次ぐ、新規事業の柱を確立することを目指します。

高機能アンテナ

ディスプレイ上に設置が可能な高速通信向けの高機能アンテナであり、移動体通信中継器の小型化に貢献します。

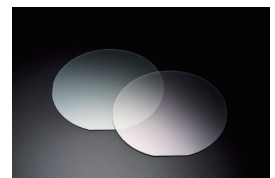


ガラス透明ディスプレイ

既存のフィルムタイプに比べ、透明性と信頼性に優れた高解像度のLEDディスプレイであり、ガラス構造物に対するサイネージ化の実現に貢献します。

次世代パワーデバイス材料

EV等に使われる電力転換回路を小型化・低損失化することが可能な次世代パワーデバイス向けの窒化ガリウム基板であり、省エネを通じ、カーボンニュートラルへ貢献します。



事業別戦略

アドバンストメディカルソリューション

アドバンストメディカルソリューション部門（インベスターズハンドブック）

部門ビジョン

高度な製造・管理・分析技術を駆使したソリューションの提供を通じ、
“化学とバイオの力”で世界中の人々の健康と未来を支える



事業紹介

▶ 高度化低分子医薬CDMO事業*1

国内外の製薬企業に供給する医薬品の有効成分（原薬）およびその中間体のCDMO事業を実施

▶ 医療用オリゴ核酸*2CDMO事業

ゲノム編集治療に必要な長鎖核酸のCDMO事業を実施

▶ 再生・細胞医薬CDMO事業

住友ファーマの再生・細胞医薬の知見と、当社の受託製造の知見を合わせ、S-RACMO株式会社にて再生・細胞医薬製品のCDMO事業を実施

▶ 再生・細胞医薬事業（創薬）

住友ファーマが有する再生・細胞医薬の製剤開発等に関する知見と、当社が有するiPS/ES細胞の基盤技術等に関する知見を掛け合わせ、株式会社RACTHERAにて再生・細胞医薬製品の創薬事業を展開

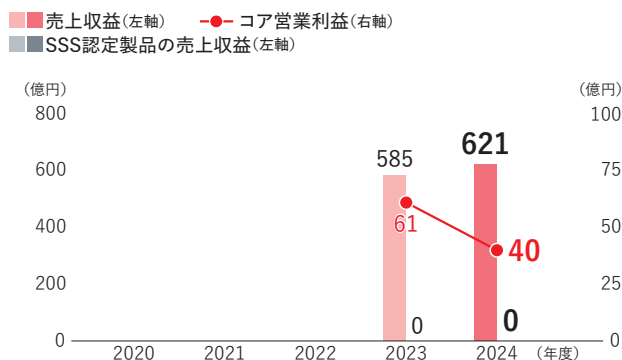
※再生・細胞医薬事業の創薬に係る費用は、当面の間全社共通費用として計上

*1 医薬品等の製法開発、製造受託等を行う事業。CDMOはContract Development and Manufacturing Organizationの略

*2 最先端のゲノム編集治療に必要な核酸。一般的な核酸医薬と比較するとはるかに長い、100mer超のgRNAが典型例。医療用途では高純度品の必要性が指摘されている

2024年度 業績関連データ

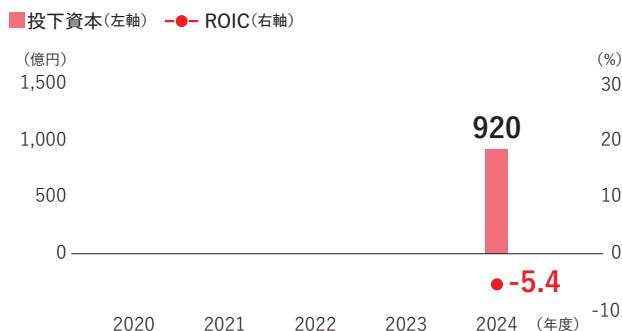
売上収益・コア営業利益・SSS認定製品の売上収益



海外売上収益比率



投下資本・ROIC



これまでの推移

2024年10月の組織再編時に新規設立された当部門は、医薬品原薬・中間体の出荷は堅調だった一方で、子会社でのファイン製品製造設備の減損損失の計上により、ROICは-5.4%となりました。

今後の対策

高度化低分子医薬CDMOの高利益体質事業への転換や、医療用オリゴ核酸CDMOにおける顧客層の拡充に加え、再生・細胞医薬CDMOにおける製造設備の拡充等を通じて事業を拡大し、収益力を強化していきます。

事業環境認識

高度化低分子医薬CDMO

- 創薬モダリティの主流を占める堅調な市場
- GMP要求水準の厳格化に伴い、総合対応力の重要性が増加
- 化学構造の複雑化・高分子量化など高度な合成技術が要求される傾向

医療用オリゴ核酸CDMO事業

- 遺伝子治療の実装本格化、米国バイオベンチャー参入増加による拡大機運
- 高純度gRNAへの国際的・要求の高まり（米国FDAが80%以上の純度を推奨）

再生・細胞医薬CDMO

- 本格産業化に向けて各社開発が活況で、治験薬製造から商用製造までCDMO事業の急速な拡大が期待（CDMO市場年成長率15%）
- 国内CDMO育成・強化の機運拡大

再生・細胞医薬（創薬）

- 世界市場は既に約20億米ドルを超え、今後も年成長率10%以上の伸びが見込まれる
- さまざまなiPS細胞製品の開発が進展し実用化機運が一層拡大

2025-2027年度 中期経営計画方針

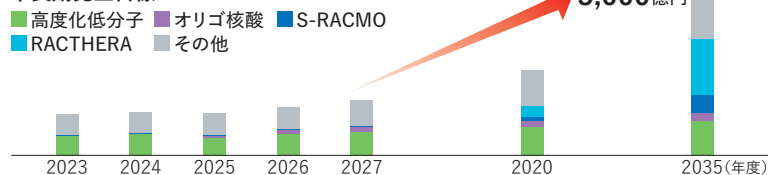
2027年度財務目標

コア営業利益：100億円 ROIC：7%

中長期方針

オーガニックな事業成長を推進するとともに、再生・細胞医薬など先端医療領域における飛躍的成長戦略を具体化・実行することで、2035年に売上収益3,000億円の中長期売上目標達成を目指す。

中長期売上目標



高度化低分子医薬CDMO

戦略

- 当社の総合対応力を求める国内製薬企業が主要ターゲット顧客
- 顧客パイプラインや開発・購買方針の多角的な解析による、優先度をつけた濃淡あるプロモーションの推進
- 新薬CDMOに力点を置いた、高利益体質事業への成長促進
- 当社の強みである製造技術を生かした、高品質なジェネリック原薬の安定供給

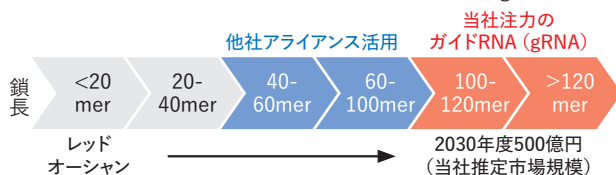


低分子医薬新プラント（大分）

医療用オリゴ核酸CDMO

ターゲット

- 製造の難易度が非常に高い高純度の長鎖（100mer超）gRNAに注力



戦略

- 米国CRO拠点SC-AMSA※を活用した米国顧客対応強化
- gRNAにおける当社ならではの純度・品質・分析技術の標準化推進

※Sumitomo Chemical Advanced Medical Solutions America LLC



医療用オリゴ核酸プラント（大分）

再生・細胞医薬CDMO

戦略

- 高度な生産技術や製法開発ノウハウ、薬事対応力等を強みとした案件獲得の加速化
- 製造設備の拡充を通じた一層の事業拡大
- 将来の飛躍的成長に向けた組織強化、米国基盤構築等の推進



S-RACMO 新CPC「CRAFT」

※Cell Processing Center（細胞培養加工施設）

再生・細胞医薬事業（創薬）

ターゲット

- ターゲットとするiPS細胞は、ES細胞と同様に多様な分化能を有する多能性幹細胞
- 受精卵を壊して採取するES細胞の倫理上の課題を解決可能

戦略

- 世界初のiPS細胞由来パーキンソン病治療用製品の2025年度承認申請実施、承認取得
- 先行3製品（パーキンソン治療用製品、網膜疾患治療用製品）の早期育成によるリーディングポジション確立

iPS細胞を用いたパーキンソン病治療



事業別戦略

エッセンシャル&グリーンマテリアルズ

 エッセンシャル&グリーンマテリアルズ部門（インベスターズハンドブック）

部門ビジョン

社会に不可欠な材料の安定供給を継続するとともに、
環境負荷低減に貢献するSolution Providerとしての地位を確立



事業紹介

▶ ポリオレフィン事業

ポリエチレン (PE)

- 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（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)

ポリエチレンを用いて作られたさまざまな製品

ポリプロピレン (PP)

- 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（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用）

▶ メタアクリル事業

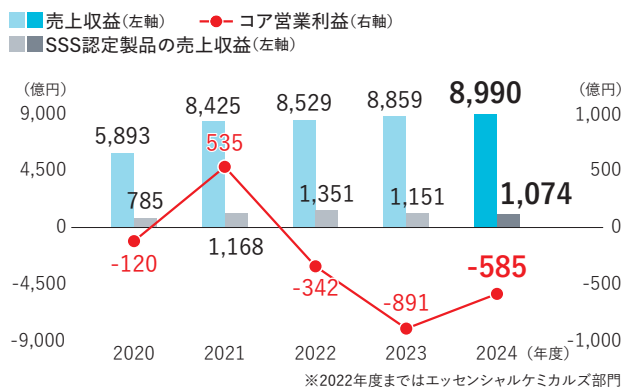
- 優れた透明性と耐候性を有した素材（LEDテレビ用導光板などの光学部品、自動車部品、ショーケース、屋外広告などに幅広く使用）

▶ ライセンス事業

- 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および触媒の販売
- プロピレンオキシサイド (PO) 単産法のほか、大幅な省エネルギー化や副生物を原料へリサイクルできる特長を持つ塩酸酸化などをラインアップ

2024年度 業績関連データ

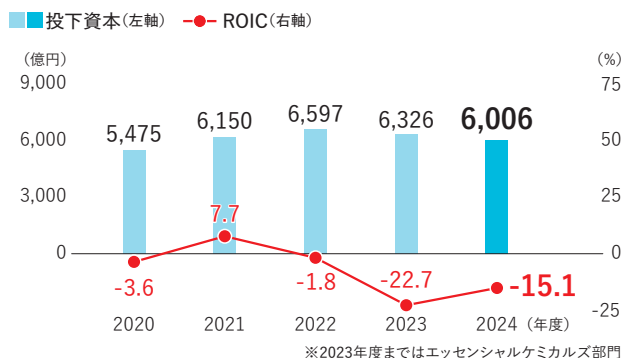
売上収益・コア営業利益・SSS認定製品の売上収益



海外売上収益比率



投下資本・ROIC



これまでの推移

投下資本は、事業維持以外の投資が限定的であり、事業再構築の取り組みが進んでいることから減少傾向です。NOPATは、軟調な石油化学品市況やベトロ・ラービグの持分法損益等により低迷が継続しているものの、2024年度はMMA等で交易条件が改善し、コスト削減も進んだことから前年度比で改善し、ROICも改善しました。

今後の対策

日本・シンガポールでは、社外連携も活用した事業構成の最適化、高収益製品の開発・拡販を進め、ベトロ・ラービグについてはアラムコ社主導の再建プランを実行し、抜本的な収益力改善を図ります。また、市況に左右されない事業構成を目指し、ライセンスおよび触媒事業に注力していきます。

事業環境認識

▶ 石化製品市況見通し

各製品とも引き続き軟調な需給バランスを背景に、市況の大幅な回復は見込めないことから、低水準での推移を想定

需要面

- 日本国内需要は引き続き低迷を想定
- 海外需要は経済成長に合わせて緩やかに増加すると見込む

供給面

- 日本国内のエチレンプラントは低稼働が継続
- 海外では中国を中心にエチレンプラントの新増設が継続

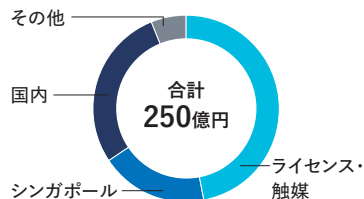
事業再構築を完遂し、ライセンス・触媒事業を強化するとともに、環境負荷低減ソリューション提供に向けた基盤強化を加速

2025-2027年度 中期経営計画方針

2027年度財務目標

コア営業利益：250億円

ROIC：4%

▶ 2027年度
コア営業利益
事業別貢献イメージ

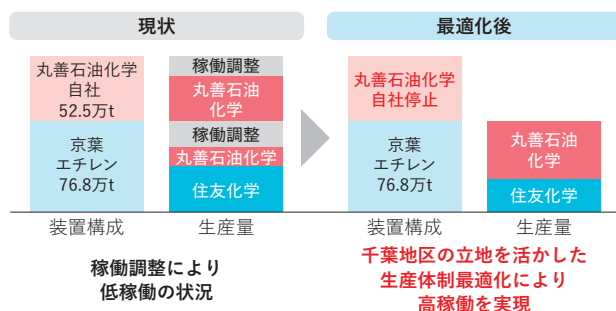
▶ 事業再構築の完遂

既存エチレンプラントの合理化

中国等の生産能力増強や内需不振により今後の需給バランスの急激な改善が見込めない状況であり、国内供給体制の最適化が石化メーカー共通の課題となっています。

そのような中、2025年4月に当社と丸善石油化学は、製品引取比率の変更を含む京葉エチレンの運営最適化を行うことに合意しました。この結果、引取比率は丸善石油化学64%、当社36%となります（2026年度中を目途）。

千葉地区エチレン生産最適化のイメージ



▶ ライセンス・触媒事業の強化

安定的な収益獲得と持続的なビジネス拡大に取り組み、2027年度には部門の主要事業として収益に貢献。

基本戦略

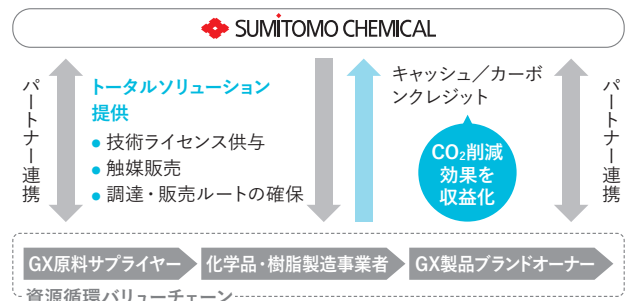
安定的な 収益基盤の確保	ポートフォリオの 拡充	技術の ブラッシュアップ
● 触媒供給能力拡大 ● 潜在顧客への接触機会拡大	● 環境負荷低減技術によるライセンス・ラインアップの拡充	● プロセス競争力の強化 ● 触媒の高寿命化、コスト改善

▶ 環境負荷低減ソリューション事業の基盤強化

技術確立に向けた研究資源の集中や市場拡大に向けた活動の推進、非化石由来原料確保の取り組み拡充を通して事業基盤を強化します。GX製品製造ライセンス供与を基軸に資源循環バリューチェーンを形成し、環境負荷低減ソリューションの提供を目指します。

事業の概要

競争力のあるGXライセンス技術を基軸に、資源循環バリューチェーンを形成。技術ライセンスや触媒だけでなく、調達・販売ルートの確保などトータルソリューションを提供します。



グリーンなエッセンシャルケミカル製品を自社製造することに加え、確立したGX技術を幅広くライセンスすることで収益を得ることを考えています。なお、将来に向けて、当社技術の導入で貢献したGHG削減量の価値をフィーとして受け取るビジネスモデルについても検討しています。

2035年にはGHG削減に250万t貢献し、コア営業利益として400億円の事業利益を目指しています。

GXソリューション事業での目標

コア営業利益：約400億円

CO₂削減貢献：約250万トン／年相当

(EtEP 80万t相当等)

EtEP：エタノールからエチレン・プロピレンを製造



MEURU

Innovation Center
MEURU (千葉)

住友化学の半導体関連事業

半導体製造工程と当社製品

当社は、ファインケミカル事業で培った有機合成技術を基盤に、世界最高水準の製品設計・評価技術を確立してきました。先端半導体の微細化に対応するフォトレジスト、超高純度ケミカルに加え、先端プロセスや後工程で求められる機能性ケミカルの拡充にも注力しており、半導体の製造工程において多彩かつ高品質な製品ラインアップを取りそろえています。

フォトレジスト

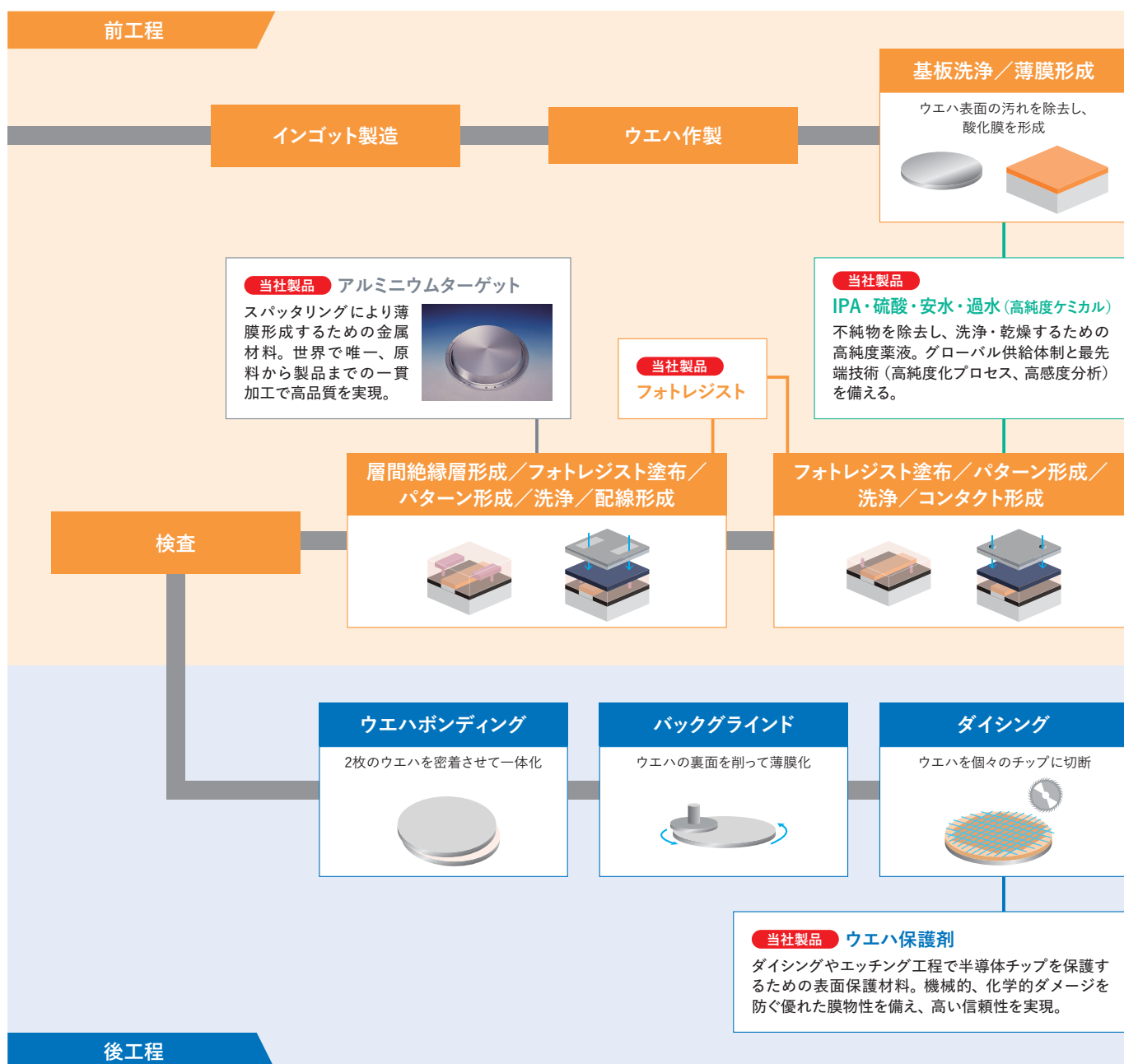
独自の核心技術を深化、グローバル供給・開発体制を拡充

半導体用ケミカル

供給体制を構築しグローバルトップクラスの事業規模を確立

半導体後工程材料

前工程分野での知見と独自の機能性材料、加工技術を活かし参入



半導体事業環境

シリコン半導体市場は、AI活用の拡大、さらなるIoT進展、自動運転やスマートモビリティの普及等により、引き続き安定的に成長し、今後さらに巨大な市場へと発展していきます。また、3次元化などの新技術に対する要求が高まり、材料面での技術やニーズはますます高度化・多様化していきます。

半導体市場規模推移

2024年度比
1.7倍

2024年度 2030年度

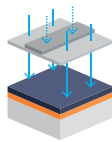
フォトレジスト塗布

ウエハ表面にフォトレジストを均一に塗布



露光

フォトマスクを通して光を照射、回路パターンを転写



現像

現像液で不要な部分を除去



エッチング

フォトレジストのパターンに沿って不要な部分を除去



当社製品 フォトレジスト

半導体回路の高密度・高集積パターンを精密に形成する感光性樹脂。高い有機合成技術をベースとした独自ポリマーや感光性材料により高解像度と高品質を両立。i線からEUVまで幅広いラインアップを有する。



当社製品

選択エッチャント（機能性ケミカル）

ゲート配線等の形成で使用、不要な材料を選択的に除去する機能性薬液。各材料に対する溶解性を精密にコントロールし、表面保護技術により高い選択性を実現。

当社製品

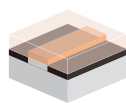
IPA・硫酸・安水・過水（高純度ケミカル）

工程を繰り返し回路を形成



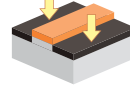
絶縁膜形成

回路間の絶縁のために絶縁膜を形成



イオン注入

イオンを打ち込み、半導体の特性を発現



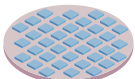
レジスト剥離／洗浄

不要になったフォトレジストを除去し、ウエハを洗浄



ピックアンドプレース

切り出したチップをピックアップし、パッケージに配置



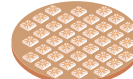
封止

チップを樹脂などで封止し、外部環境から保護



再配線

パッケージ内で配線を行い、外部端子と接続



当社製品 工程内クリーナー（機能性ケミカル）

ウエハボンディング時の接着剤（グルー）を除去するための機能性薬液。接着剤に対する高い溶解性を持ちながら、半導体チップへのダメージを与えない設計。

当社製品 後工程用フォトレジスト

チップレットなど先端パッケージに使用するフォトレジスト。厚膜、高解像度、高感度の特徴を持つ。

主要製品の成長戦略

フォトレジスト

先端フォトレジストでは核心技術を深化するとともに、グローバル供給開発体制を整備していきます。

核心技術を深化

現像溶解コントラストの制御技術

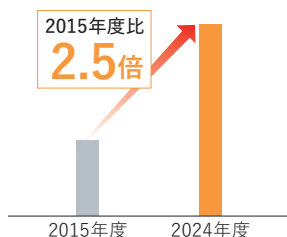
材料設計および合成力

トップランナーとしてさらなる高機能化に寄与

当社が世界トップクラスの技術力を有する液浸ArFレジストや、高アスペクト比対応の厚膜i線レジストは、今後も堅調な需要拡大が見込まれており、さらなる技術高度化を進めていきます。

あわせて、独自の有機分子レジストなど次世代EUV向け製品の開発にも注力し、先端フォトレジスト関連事業の一層の拡大を図っていきます。

フォトレジスト売上高



次世代EUVレジスト

半導体の究極微細化に向けて先端フォトレジスト材料を分子サイズで設計・量産化していきます。

また、研究開発リソースを集中投入することで、次世代プラットフォーム開発を加速させていきます。

	次世代 (高NA)	既存タイプ
プラットフォーム	有機低分子で構成	ポリマーが主成分
サイズ	低分子: <1nm	ポリマー: 数nm

強み	メタルフリー	分子レベルで制御	高現像コントラスト設計
	既存プロセスとの高親和性	微細化達成	

シェア目標 先端フォトレジスト分野での数量シェア **20%**

高純度ケミカル

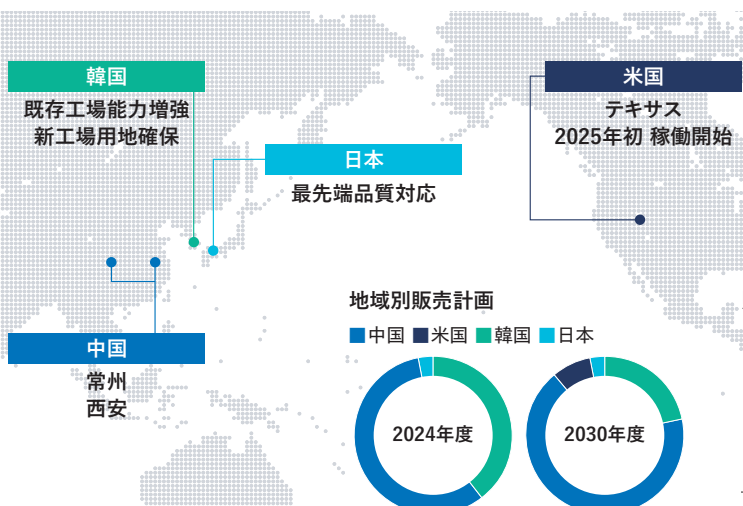
先行投資により供給体制を構築しグローバルトップクラスの事業規模を確立しています。また、先端技術に対応した高品質製品の安定確保に向け、プロセス技術、評価・分析体制を強化しています。



東友ファインケム 益山工場

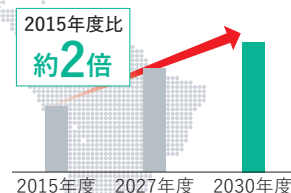


東友ファインケム 益山研究所
生産技術・開発増員
先端素材用クリーンルーム設置
およびプロセス検証ライン拡充決定



Sumika Semiconductor Materials Texas Inc.

販売計画



グローバル供給・開発体制整備

半導体の進展に応じた先端領域への先行投資を徹底

日本と韓国の2拠点供給体制を確立

各拠点の位置付け

春日出：マザープラント、製造技術のノウハウ獲得・グローバル横展開
 韓国（益山）：韓国顧客の供給拠点、2拠点化による安定供給



1997年
韓国子会社
東友ファインケムにて
工場新設

2015年
生産能力増強
ArFレジスト：
10年→20年 5倍

1983年
g線レジスト上市

1989年
i線レジスト上市
(量産品として世界初)

2009年
大阪地区
液浸ArFレジスト
工場を新設



2023年
大阪地区
先端フォトレジスト
製造ライン増設

2024年
韓国 益山地区
先端フォトレジスト
新工場稼働



2030年
評価体制のさらなる拡充

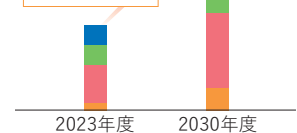
40年以上にわたり、各種光源向けに豊富なラインアップを安定供給

2025-26年
大阪地区先端フォトレジスト
評価設備を拡充

フォトレジスト市場需要見通し

■ EUV ■ ArF ■ KrF ■ g,i線

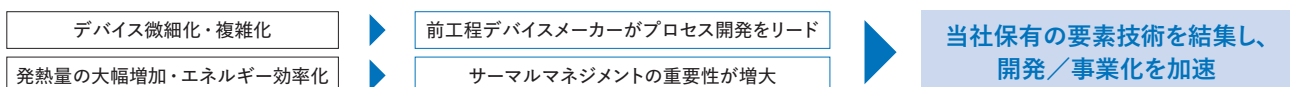
CAGR
10.2%



半導体後工程材料

半導体プロセスの大きな技術革新を背景に先端後工程市場の形成が始まる中、当社は前工程分野での知見と独自の機能性材料、加工技術を活かし同市場への参入を図っていきます。

市場動向



住友化学の強み

フォトレジスト	機能性ケミカル	高純度ケミカル		キーマテリアル	先端無機素材 高放熱フィラー（アルミナ） 超微粒加工	機能材料 機能性樹脂設計
高度精製	高純度精製・微量分析			核心技術	ディスプレイ用フィルム ロールtoロール精密貼合・塗工 高度光学検査技術	
機能性分子設計		品質管理 ※ppt水準の 不純物管理技術				
感光性材料設計	プロセス適合性					

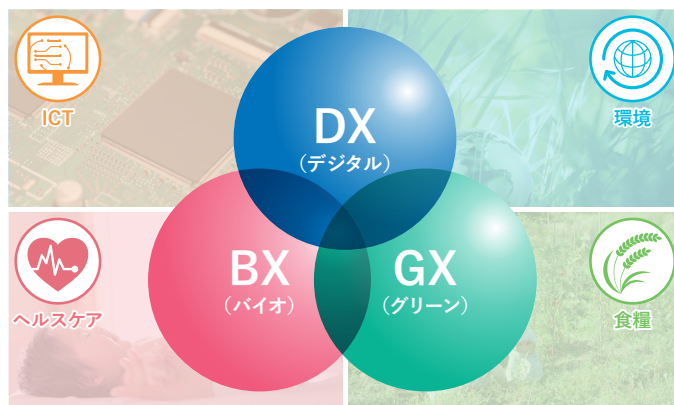
2030年度以降に半導体材料総売上の10%を目指す

イノベーション戦略

社会課題をイノベティブな技術で解決するInnovative Solution Providerを目指し、「イノベーションの推進」を経営として取り組む重要課題の一つとしています。食糧・ICT・ヘルスケア・環境の4分野において、当社の幅広い技術基盤を活かしたソリューション（価値）を提供することにより、社会課題の解決に努めています。

技術・研究開発

当社を取り巻く事業環境の不確実性が増す中、気候変動、食糧問題、さらには感染症などの社会課題の解決に対する化学産業の果たす役割は大きく、当社の事業機会も拡大しています。当社は、長年にわたる広範な研究活動を通じて“6つのコア技術”を獲得し、グリーン、デジタル、バイオの3領域での研究開発アセットを育んできました。この3つのX（GX・BX・DX）を基軸としたR&D戦略を展開し、イノベティブなソリューションを提供することで、事業を通じた社会課題の解決に貢献していきます。

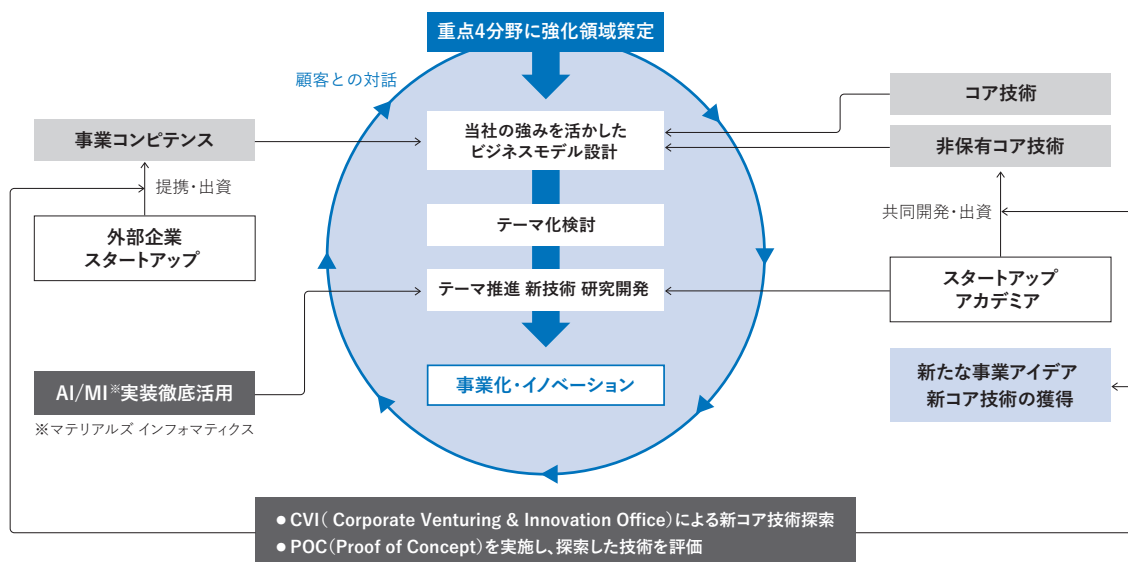


3つのXと6つのコア技術

次世代事業の創出を加速する住友化学のイノベーションエコシステム

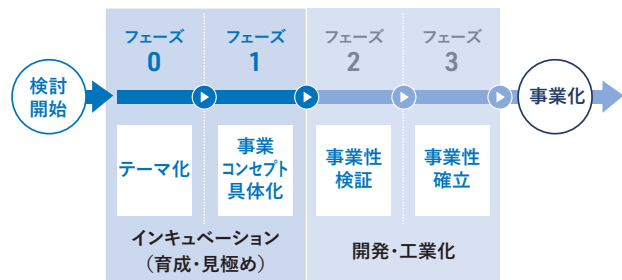
研究開発・事業開発を、着実に次世代事業の創出につなげるため、当社では、イノベーションエコシステム（継続的にイノベーションを創出するシステム）を構築しています。重点4分野の中で注力すべき強化領域を策定し、各強化領域において、当社が保有するコア技術と非保有コア技術を見極め、非保有技術についてはスタートアップやアカデミアとの連携により獲得しています。事業コンピテンスについても、不足する部分を外部企業やスタートアップとの提携・出資などにより補完して、当社の強みを活かしたビジネスモデルを設計し、テーマ化を検討しています。テーマを推進する各段階においては、社内関係部門、外部連携先、顧客と密接なコミュニケーションを取り、そのフィードバックを適切に反映することにより、研究開発を推進しています。また、テーマ推進およびパートナーとの対話の中で新たに生まれたアイデア・技術も取り込みながら、継続的なイノベーション創出につなげていきます。

イノベーションエコシステム



ステージゲート管理制度

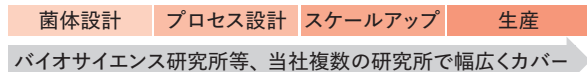
研究テーマをアイデア段階から事業化まで4段階に分けて管理するステージゲート管理制度を導入しています。社内で提案されるアイデア段階のテーマを積極的に取り入れる一方、各フェーズでのゲート通過の要件を明確化し、研究部門だけではなく事業部門とも深く協議しながら通過可否を判断しています。これにより、新規テーマの創出や将来性を加味した中止判断なども速やかに行えるようになっていきます。



有望な開発テーマ例

ホワイトバイオ

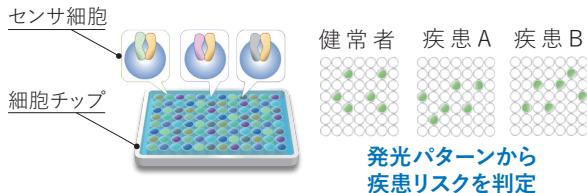
- 化石資源を使わない「バイオものづくり」で、GHG排出削減
- ターゲット：当社製品のバイオマス原料化
稀少生物由来製品のバイオ製造



疾患リスク検査キット

- 高感度で多様な受容体を組み込んだ独自の細胞チップで疾患リスクの判定を実現
- 2027年に消費者向け検査ビジネスに参入※

※各医療施設や衛生検査所等で臨床ニーズに応じて開発される検査。



化合物半導体

- 次世代パワーデバイス (GaN) に注力し、AIの進展によるデータ量、エネルギー使用量の増大に対応
- パワー半導体需要が本格化する2030年代に数百億円規模の事業となることを目指す

半導体後工程材料

機能性ケミカル	パッケージ材料	配線材料
- 工程内クリーナー 量産採用 - ウェハ保護剤 量産採用 - 高スループット薬液 顧客と開発中	次世代サーマルマネジメント材料 顧客と開発中	次世代工程用感光性材料 顧客と開発中

詳細は「住友化学の半導体関連事業」へ

有機分子レジスト

詳細は「住友化学の半導体関連事業」へ

再生・細胞医薬

詳細は「アドバンスドメディカルソリューション」へ

環境負荷低減技術 (GI基金)

グリーンイノベーション (GI) 基金の活用により、環境負荷低減技術開発を推進

開発テーマ		これまでの進捗	新中期目標（～2027年）	事業化目標
ケミカルリサイクル	①廃プラの直接分解によるオレフィン製造	●ベンチ試験において、目標オレフィン収率 60% を達成 ●パイロット設備の設計を開始	パイロット設備建設・稼働	2030年代前半
	②CO ₂ からの高効率アルコール類製造	●パイロット試験において、メタノール収率 80% を達成（従来法：約20%） ●実証設備の設計を開始	実証設備の建設・稼働	
	③アルコール類からのオレフィン製造	●ベンチ試験において、目標オレフィン収率 80% を達成 ●パイロット設備建設が進行中。2025年度前半に完成予定	パイロット設備での技術確立・商業機の設計	
CO ₂ 分離膜		●複数種のCO ₂ 排出源から純度 90% 以上のCO ₂ を回収	パイロット設備での実証	2030年頃
正極材ダイレクトリサイクル		●ベンチ設備でのダイレクトリサイクル処理品にて電池容量回復率 98% を達成	連続化に向けたスケールアップ検討	2030年代前半

(設備スケールアップ順：ベンチ→パイロット→実証)

標準化の取り組み

当社は、標準化戦略タスクフォース体制を構築し、カーボンニュートラルの課題解決やケミカルリサイクルに関するISOワーキンググループへの参画を通じて、新技術の早期社会実装と普及を目指す標準化戦略を推進しています。

知的財産戦略

知的財産活動は、当社の持続的な成長を支える重要な要素です。当社は、事業保護や実施自由度の確保を目的とした「守り」と、参入障壁を意識した強力な特許ポートフォリオを構築し活用していく「攻め」に加え、環境負荷低減などの社会課題に対応するために不可欠な、さまざまなプレイヤーとの「共創・協調」を意識し、知的財産活動を推進しています。

目指す姿

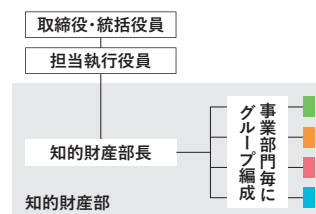
「攻め」と「守り」、「共創・協調」の知的財産活動の積極的な推進による、事業競争力の礎の構築と、事業成長・企業価値向上の実現

基本方針

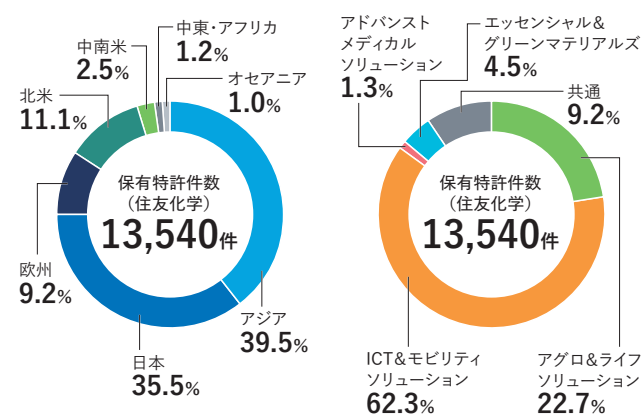
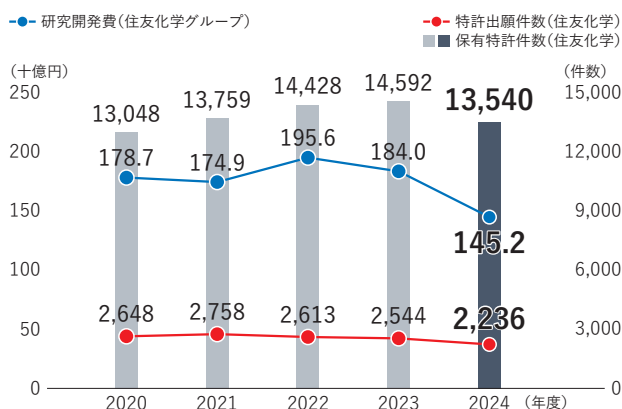
- ①事業戦略と一体となり推進する
- ②グローバルな事業価値を生み出す
- ③すべての技術開発成果の活用を図る
- ④法を順守し、権利を尊重する

事業に密接した 実行体制

知的財産部門は、各事業部門に応じたグループを編成し、事業部や研究所の知的財産担当グループとも連携しながら、知的財産戦略の策定、特許ポートフォリオ管理、特許出願・権利化業務、調査解析業務を遂行しています。



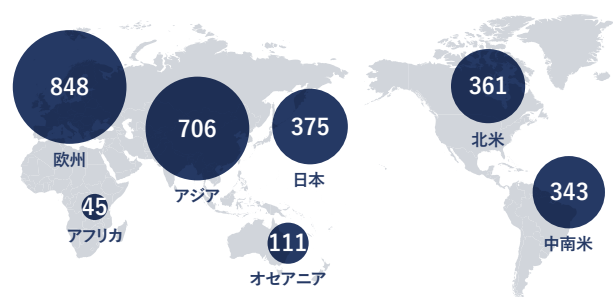
知的財産関連実績



事業競争力を担う特許ポートフォリオの構築

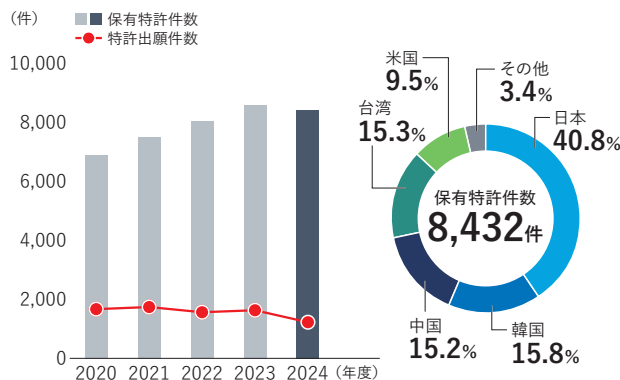
知的財産の価値や役割は、事業環境や国・地域によって大きく異なります。当社の成長領域として位置付けているアグロ関連、ICTM関連を中心に重点分野での出願を強化しつつ、事業上の価値やコストデータの解析を通じて厳選を進め、より筋肉質な特許ポートフォリオを構築しています。

アグロ関連の保有特許件数（2025年5月時点）



- ・米国、南米、アジア、欧州を中心に世界の農業市場をカバー
- ・農業の有効成分を物質特許として確実に取得
- ・計画的に製剤、製法、用途といった周辺技術も特許化し強固な参入障壁を構築
- ・特許権存続期間の延長制度も活用し、シェアや利益率の維持・拡大を図り、事業価値の最大化に貢献

ICTM関連の特許ポートフォリオ（左：件数推移、右：国別保有特許比率）



- ・主要な製造販売国である日本、韓国、中国、台湾、米国にてライバル企業への影響力を有する質の高い特許を数多く獲得
- ・早期審査制度も活用し、開発スピードに合わせて迅速に特許ポートフォリオを構築

技術とブランドの融合による事業価値の最大化

当社は、お客様のニーズに応える高機能製品や技術サービスを生み出す「技術力」と、製品供給の安定性や高い品質保証力などで長年培ってきた「信頼」を融合させ、事業の持続的な価値向上につなげています。

ブランド（商標）：Meguri®



× ケミカル／マテリアル
リサイクル技術

資源循環への貢献

ブランド（商標）：Natural Products



× バイオラショナル
（微生物培養技術）
ポタニカル
（植物抽出物研究開発技術）

ブランド（商標）：Biondo®

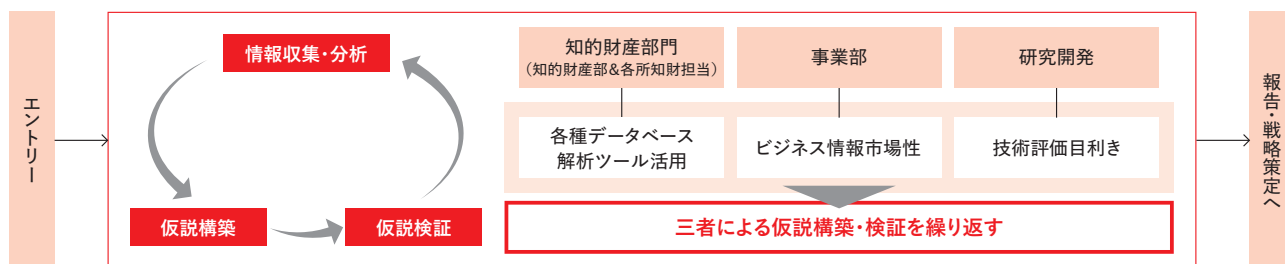


× 高度な分析技術
豊富な天然資源
のデータ

知的財産分野におけるDX活動と知的財産情報の活用強化

急速に革新が進む生成AI技術を積極的に活用して知的財産業務の効率化に取り組んでいます。さまざまなAI実装ツールがリリースされる中、関係部署と連携することで取捨選択と評価を効率的に行い、特許出願業務の省力化や文献調査・査読の負荷軽減などを進めています。また、知的財産部門では、事業部、研究所と連携し、知的財産および市場を統合的に分析・可視化することで、経営・事業戦略に役立てる活動（IPランドスケープ）を推進しています。IPランドスケープはさまざまなシーンで活用されますが、より効果を発揮しやすい新規事業創出と既存事業拡大に軸足を置き、具体的にはパートナー・顧客・用途探索や事業モデル構築の支援においてテーマとリソースの集中と選択を進めることで、実効的な活動として強化していきます。

IPランドスケープ概要



社内知的財産研修 ～人材育成と体制作り～

当社では、職種やポジションに応じた知的財産研修を行っています。知的財産に関する基礎的な知識・スキルを獲得するだけでなく、IPランドスケープを含め戦略的に情報活用できる人材・体制作りを進めています。また、昨年度は事業企画を検討する層を対象として有識者講演会を2件（ビジネスモデル関連特許、IPランドスケープ）開催し啓蒙活動に取り組んでいます。

研修概要

	若手研究者向け	中堅層向け
対象者	入社数年目の若手研究者 基礎：約100名／年 応用：約80名／年	チームリーダー約50名／隔年
主な内容	- 知的財産制度概要、発明発掘、調査、出願審査対応 - 事業における知的財産の重要性	事業に資する知的財産戦略の立案と実行、契約、係争、情報活用（IPランドスケープ）

TOPICS

「Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター 2025」アワードを受賞 ～世界の革新的企業トップ100社に4年連続で選出～

当社は、このたび、イノベーションを加速させる信頼性の高い情報や知見を提供する世界的リーディングカンパニーである米国クラリベイト社が選出する、「Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター 2025™」アワードを4年連続で受賞しました。当社の高い研究開発力と知的財産活動が評価されたものであり、今後ともこれらの活動を一層推進していきます。 「Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター 2025」アワードを受賞



DXによる競争力強化

2025年度からスタートした中期経営計画では、「新成長戦略を支える経営基盤の強化」を基本方針の一つとして掲げ、デジタルトランスフォーメーション（DX）による競争力強化と新たな価値創造を主要な施策と位置付けています。

DXは、単なる業務効率化や技術開発の加速にとどまらず、激しい環境変化への柔軟な対応や新たな挑戦を支える原動力としても、当社経営戦略において極めて重要な役割を果たすものです。こうした考え方のもと、近年急速に進歩している生成AIをはじめとするAI技術を業務プロセスに取り入れることで、DXの次なるステージ「DX NEXT」への移行を目指しています。また、2025年度からはDX推進体制の見直しや機能強化にも着手し、持続的な変革の実現を目指してまいります。

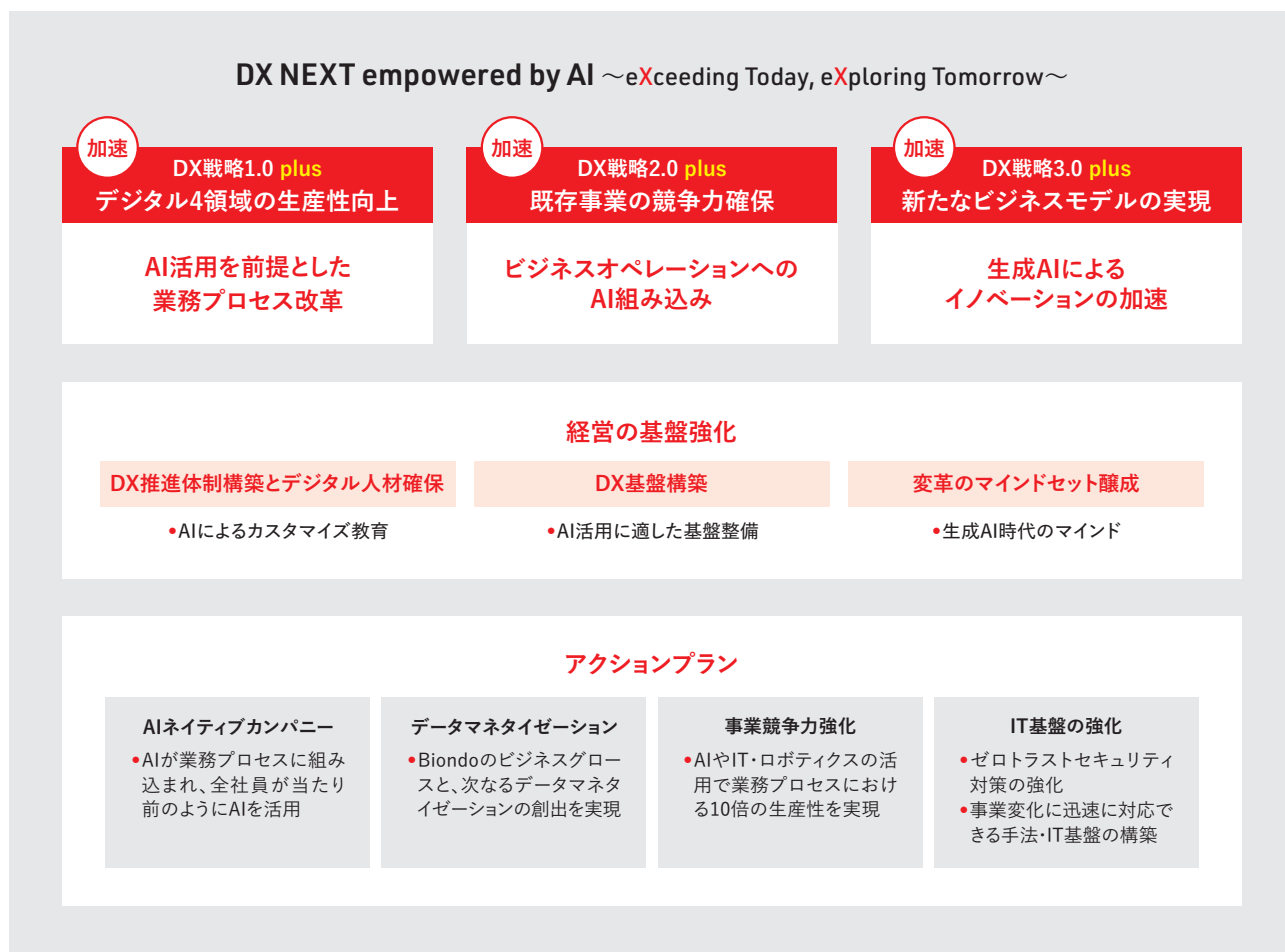
DX戦略

変化の激しい事業環境において、当社はDXを、変革と成長を推進するエンジンと位置付けています。このエンジンを強化することで、新成長戦略を支える経営基盤の強化を実現し、事業の競争力向上と新たな価値創造の加速を目指します。

当社では、3つのDX戦略を策定しており、DX戦略1.0では、製造、R&D、サプライチェーン、バックオフィスの生産性向上に取り組み、DX戦略2.0では事業の競争優位性を強化しました。そして、DX戦略3.0では、新しいビジネスモデルを通じた価値創造を推進し、着実な成果を上げています。

近年、事業環境の変化に加え、AI技術の目覚ましい進歩が見られます。当社は、DX戦略1.0、2.0、3.0にもAIを活用することでそれぞれの戦略を進化させ、DX推進をさらに加速させていきます。

DX戦略の全体像



DX推進体制の強化

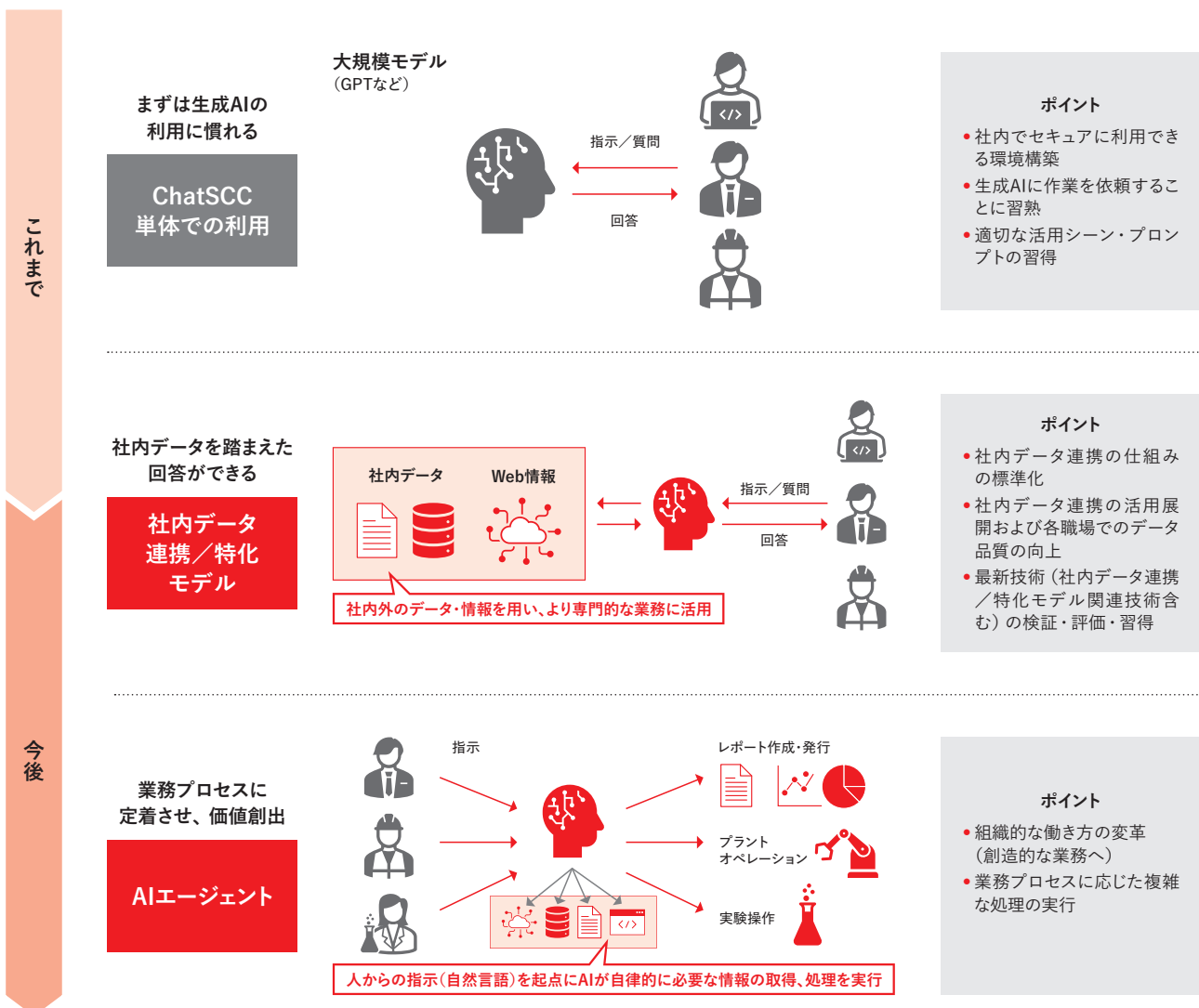
当社はこれまで、ビジネス部門を主体としてDXを推進し、デジタル革新部がデータ活用の支援を行い、IT推進部がIT基盤の構築を担う体制でDXを推進してきましたが、全社的なDX推進をさらに加速するため、2025年4月にデジタル革新部とIT推進部を統合し、新たに「DX推進室」を設立しました。

さらに、各事業部門におけるDX推進を加速させるため、各部門において「DX統括」を任命し、全社的な戦略決定やレビューを支援する「DXエグゼクティブ会議」を設置しました。また、迅速にDX戦略を実行に移すための「DXワーキンググループ」を立ち上げ、ミドルマネジメント層の成績評価を活用してDX推進力を強化しています。これらの施策を通じて、製造・販売・研究・間接業務といった部門を超えた課題解決を目指します。

生成AIの活用

当社は2023年度、生成AIの一つであるChatGPTを、入力情報が外部に出ないセキュアな住友化学版「ChatSCC」として導入しました。当社の強みをさらに活かし、蓄積されたデータを最大限に活用するため、2024年7月に、社内の各組織で蓄積された膨大なナレッジとChatSCCを連携させる機能を追加しました。これにより、社内問い合わせ業務の効率化やナレッジ検索のスピードアップだけでなく、ナレッジの有効活用を通じたイノベーションの創出を目指しています。

今後は、自然言語処理、機械学習、画像認識、音声認識、意思決定支援など、多彩な機能を備えたAIエージェントを導入・活用し、業務プロセスの標準化・仕組化・自動化を一気に加速させることで、これまでにない効率性を実現します。また、こうした取り組みを通じて、未来を切り開く次世代の働き方を創造していきます。



既存事業の競争力確保

事業の競争力強化はDX戦略1.0と2.0の取り組みを連続的に行うことで実現していきます。お客様が一番求めているものに焦点を当てて製品を開発・供給するために、製造業の根幹にある「エンジニアリングチェーン」と「サプライチェーン」をDXによって強化することに注力しています。

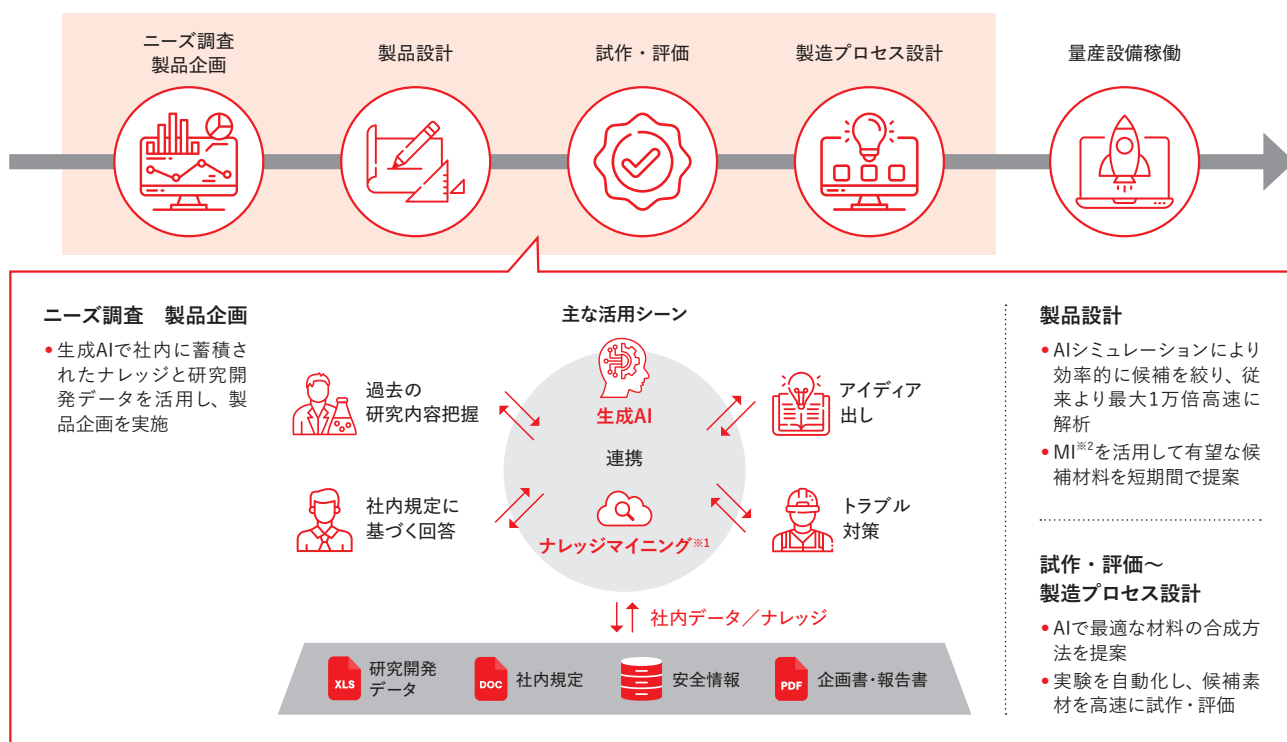
エンジニアリングチェーンの高速化

研究開発（R&D）のあらゆる段階にAI技術を取り入れることで、モノづくりの効率化と品質向上を実現しています。例えば、AIによるシミュレーションやデータ解析を活用することで、製品の設計段階から最適な材料や構造を短時間で選定することが可能となりました。また、試作やテストのプロセスでもAIが大量のデータを分析し、不具合の早期発見や改善提案を行うことで、開発期間の短縮とコスト削減を実現しています。

さらに、AIは市場や顧客の声をリアルタイムで分析し、ニーズの変化を素早く捉えることが可能です。こうした機能を活かして、より顧客に寄り添った製品をタイムリーに提供できる体制を整えています。

今後もDXを通じて、モノづくり全体のプロセスを進化させ、新しい価値創出への挑戦を続けてまいります。

エンジニアリングチェーン



※1 ナレッジマイニング：大量のデータの中から有益な情報や知識を発見し、抽出するプロセス

※2 MI：マテリアルズ インフォマティクス

サプライチェーンの最適化

製品在庫状況および理論在庫値の可視化を進め、在庫削減に取り組んでいます。この取り組みは、育成したビジネス系DXコア人材とデータサイエンティストが連携して実施しています。今後は需要予測や生産計画へのAI技術の活用も推進していきます。



在庫の可視化を実現するダッシュボード（イメージ）

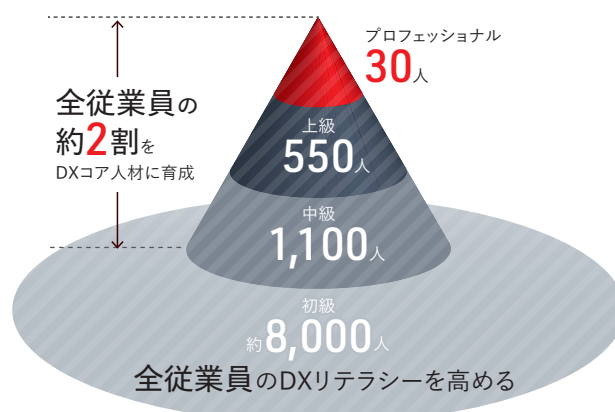
経営の基盤強化

経営の基盤強化では、特にDX推進の基盤となるデジタル人材の育成とデータ基盤の強化に取り組んでいます。デジタル人材の育成により、社員自らが業務課題を的確に設定し、DXを活用した業務の高度化・効率化や業務プロセスの変革を推進できる体制の整備を目指します。また、データ基盤の強化により、意思決定やサービス改善に必要なデータの利活用を目指します。

デジタル人材の育成

当社はDXによる業務プロセスの変革を実現するため、DXコア人材の育成と全従業員のDXリテラシー向上に注力しています。全従業員の約2割をDXコア人材として育成することを目標に、各部門の業務内容に特化した人材を配置し、全社的な変革をリードしていきます。

さらに、2022年6月から全従業員を対象としたe-learning形式の教育プログラムを開始しました。このプログラムにより、誰もがいつでもどこでも学習できるようにし、DXリテラシーの向上を支援しています。



※2024年度末時点。2025年度はさらに増加予定

データ基盤の強化

AIを最大限に活用するためには、AIに読み込ませるデータが非常に重要となります。そのため、過去の実績や社内の知識を整理してデータ化するほか、実験やシミュレーションを通じて、新しいデータを作成するなど、さまざまな方法でデータを蓄積しています。特に、スーパーコンピューター「富岳」を活用した取り組みでは、材料開発に欠かせない溶解度を予測するためのデータを生成しており、富岳を使った大規模なシミュレーションによって得られたデータをAIに渡すことで、予測精度を向上させ、新しい材料開発の可能性を広げています。こうしたデータ基盤の強化を通じて、商品やサービスの品質向上だけでなく、未来の技術革新にも貢献していきます。

新たなビジネスモデルの実現

当社はDXによる新たなビジネスモデルの創出を目指し、当社のコア技術や長年蓄積してきたデータを活用し、データマネタイゼーションによる新規ビジネスの立ち上げを推進しています。

DX戦略3.0の第1弾テーマである「Biondo®」は、2024年7月に一般利用者向けに公開しました。サービス利用者の増加を図るとともに、利用者からのフィードバックを取り入れながら、サービスの改良・拡充を進めています。

さらに、第2弾として、Biondo®に続くデータマネタイゼーションビジネスのテーマも、ローンチに向けた準備と検討が進んでいます。また、第3弾以降のテーマも募集し、中期経営計画の目標である、デジタルプロダクトのローンチ5件に向けて本格的に始動しています。

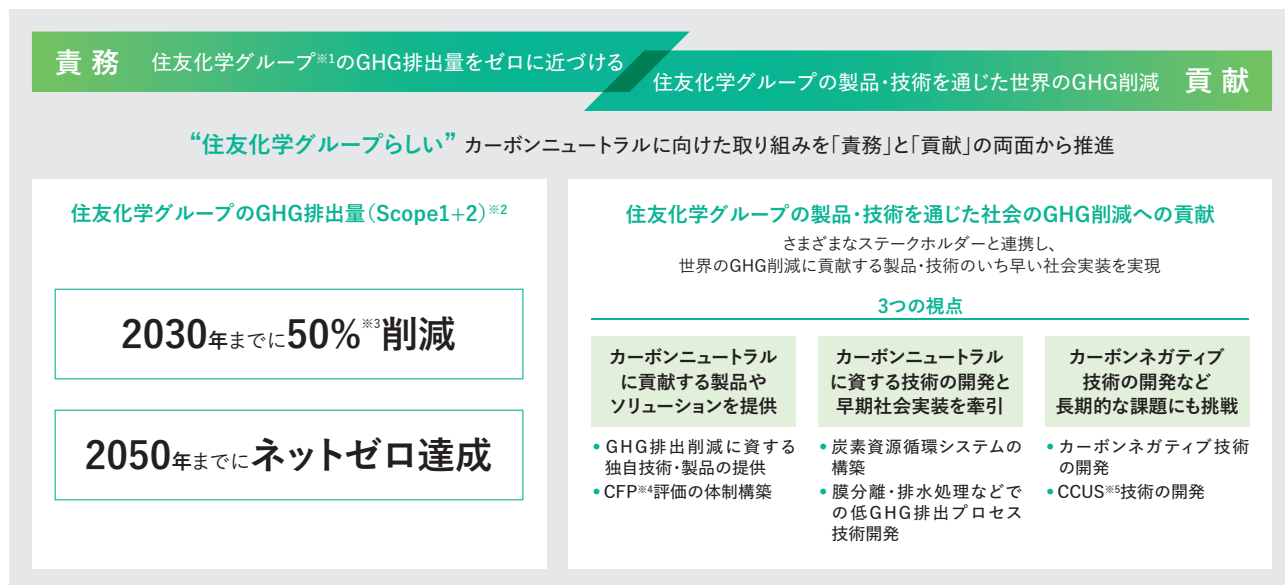
Biondo

Biondoとは、住友化学が誇る高度な化学分析技術と豊富なデータによって、天然素材に含まれる優れた機能性成分を明らかにし、新たな価値が見出された素材をデータベース化。素材の売り手と買い手が簡単につながることができるプラットフォームです。

気候変動の緩和と適応

住友化学は、気候変動問題を化学企業が率先して取り組むべき社会課題として捉え、早くからその解決に向けたさまざまな取り組みを行ってきました。近年、世界でカーボンニュートラルの実現に向けた動きが活発化する中、当社は、2050年のカーボンニュートラル実現に向けた取り組み方針を「カーボンニュートラル実現に向けたグランドデザイン」として策定し、2021年12月に公表しました。自社が排出する温室効果ガス（GHG）をゼロに近づける「責務」と、自社の技術・製品を通して社会全体のカーボンニュートラルを推進する「貢献」の両面で取り組みを推進していきます。

カーボンニュートラル実現に向けたグランドデザイン



※1 当社および国内外の連結子会社を対象 ※2 Scope1：事業者自らによる温室効果ガスの直接排出（燃料の燃焼、工業プロセス） Scope2：工場外からの電力・熱の購入などによる間接的な排出 ※3 2013年度比 ※4 CFP：Carbon Footprint of Products ※5 CCUS：Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage

TCFD提言に沿った開示

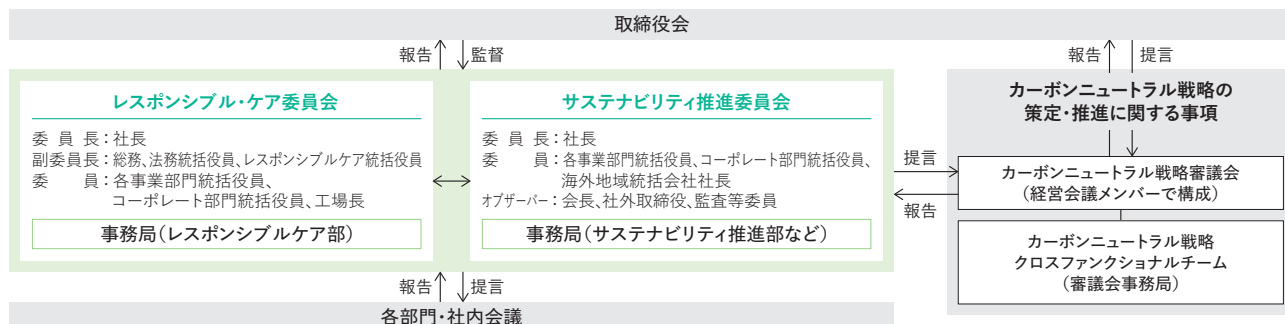
当社は、2017年6月にTCFD提言が公表されると同時にその支持を表明しました。同提言の4つの開示推奨項目「ガバナンス」「リスク管理」「戦略」「指標と目標」に沿って、当社グループの気候変動問題への取り組みをP61-66でご紹介します。また、気候関連情報の詳細については、サステナビリティレポートをご参照ください。

気候変動の緩和と適応（サステナビリティレポート）

ガバナンス

当社は、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。これらの会議・委員会を通じて、気候変動問題を含むサステナビリティ推進における諸課題について、取締役会に報告しています。

気候変動対応体制



リスク管理

当社では、持続的な成長を実現するため、事業目的の達成を阻害する恐れのあるさまざまなリスクを早期発見し、適切に対応していくとともに、リスクが顕在化した際に迅速かつ適切に対処すべく、リスクマネジメントに関わる体制の整備・充実に努めています。

気候変動問題は、その発生の可能性と影響度の観点からの評価などを通じて、当社グループの中長期的な主要リスクの一つとして位置付けられており、グループ全体のリスク管理プロセスに統合されています。

 リスク管理（サステナビリティレポート）

戦略

当社は、2021年12月、2050年のカーボンニュートラル実現に向けたグランドデザインを策定しました。**責務**（当社グループのGHG排出量をゼロに近づける）と**貢献**（当社グループの製品・技術を通じて世界のGHGを削減する）の両面から気候変動の緩和への取り組みを推進します。

また、気候変動への適応に向けた取り組みとして、農業や感染症などのグローバルな環境変化に適応したソリューションの提供や、新製品開発強化に努めています。

カーボンニュートラル実現に向けた投資

2019年度から、社会全体のカーボンニュートラルの実現に貢献すべく、個別の投資案件についてGHG排出量の増減が見込まれる場合、インターナルカーボンプライス（1トン当たり 10,000円）を反映した経済性指標を算出し、投資判断を実施しています。

投資規模

カーボンニュートラル関連投資について、2013年度から2030年度にかけて、合計約2,000億円規模の投資を想定しています。

シナリオ分析

気候変動に関するシナリオ分析とは、複数のシナリオを考慮したうえで、気候変動の影響や気候変動に対応する長期的な政策動向による事業環境の変化を予想し、その変化が自社の事業や経営に与える影響を検討する手法です。現在、当社では、世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて1.5℃に抑制するためにさまざまな施策がとられるシナリオ、このまま対策を講じず4℃上昇するシナリオについて、「リスク」・「機会」の側面から分析し、当社事業へのインパクトや今後とっていくアクションを検討しています。

シナリオ分析（抜粋版）

シナリオ	リスク・機会要素	当社への影響	リスク	機会	当社の対応
共通	情報開示要請拡大	- 情報開示の充実を通じた、ステークホルダーからの評価向上 - コンプライアンスコストの増大	●	●	- カーボンニュートラルの実現に向けたグランドデザインの策定と公表 - カーボンフットプリント計算ツール（CFP-TOMO®）の普及 → P.64 - 当社製品・技術を通じた定量的なGHG削減貢献量の開示（Science Based Contributions） → P.66
1.5℃（抑制）	気候変動の緩和に貢献する製品・技術の需要増加	GHG排出削減貢献製品・技術等の市場拡大に伴う、Sumika Sustainable Solutions(SSS)認定製品の需要増加や、将来のSSS認定候補製品の技術開発ニーズの拡大		●	- GHG排出削減に貢献する製品の開発・普及 → P.66 - プラスチックリサイクル技術の開発 → P.64 - カーボンネガティブに貢献する製品の開発 → P.64 - GHG排出削減貢献技術のライセンス推進 → P.48 - グリーンアンモニアへの原料転換の促進
	GHG排出規制強化	- 炭素価格などのエネルギー諸税上昇による操業コストの増加* - 化石燃料への補助金の段階的廃止や顧客からの再生エネルギー使用促進の要請	●		- カーボンニュートラルコンビナート／カーボンニュートラルポートの検討 → P.64 - 再生可能エネルギーへの切り替え → P.63 - LNGへの燃料転換 → P.63 - 水素・アンモニア等クリーン燃料への転換検討 → P.63
4℃（なりゆき）	気候変動に適応する製品・技術の需要増加	気温上昇・渇水等の環境変化に強い作物などの市場拡大に伴う、SSS認定製品の需要増加や将来のSSS認定候補製品の技術開発ニーズの拡大		●	農業や感染症のグローバルな環境変化に適応したソリューションの提供
	気温上昇に伴う気象災害の激甚化	- 海面上昇、高潮被害、洪水被害、熱波発生等の災害対策費用増加による工場のコスト競争力の低下 - 農業生産性低下に伴う、関連需要の減少	●		- 事業継続計画視点でのリスク管理と対応 - 事業展開地域の拡大・分散化

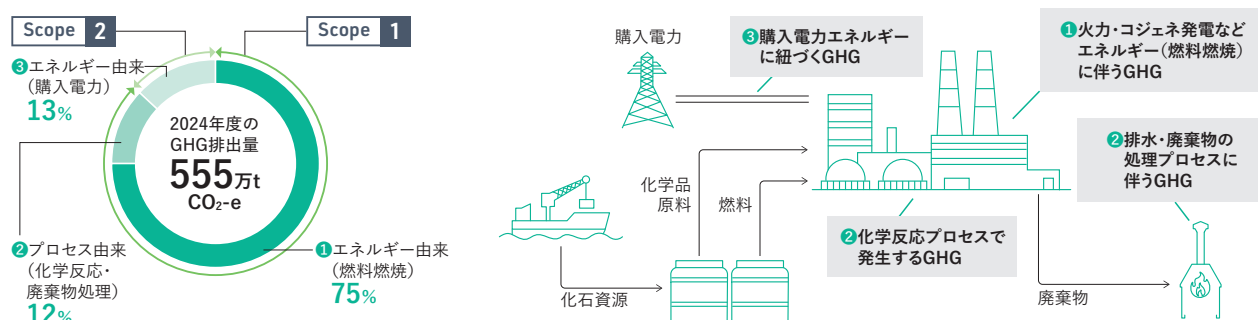
※先進国において、炭素価格が2030年に140ドル／トン、2050年に250ドル／トン（World Energy Outlook 2024による想定）まで上昇するという前提で、2050年度の当社グループのGHG総排出量を2024年度と同水準の約555万トン／年（Scope1+2）、炭素価格を22,000～39,000円／t-CO₂と仮定すると、約1,300～2,200億円／年の負担増加

 シナリオ分析全文（サステナビリティレポート）

責務に対する具体的な取り組み

化学工場の主なGHG排出ソース

化学産業は、原料物質に電気やスチームによる熱などのエネルギーを与えて化学反応を促し、製品に転換する産業です。当社の2024年度のGHG排出量は、自家発電等の「①エネルギー由来（燃料燃焼）」が75%、化学反応や廃棄物処理の結果発生する「②プロセス由来（化学反応・廃棄物処理）」が12%、そして購入電力に紐づく「③エネルギー由来（購入電力）」が13%となりました。「エネルギー由来」のGHGに対してはクリーンエネルギーへの転換、「プロセス由来」のGHGに対しては必要となる技術開発に注力することで、GHG排出量の削減を目指します。



①エネルギー由来（燃料燃焼）のGHG排出量削減：燃料転換

石炭・石油コークス・重油からLNGへの転換

- 2022年度、愛媛地区において、既存の化石燃料に代わってLNGを用いた火力発電所の運転を開始
- 2023年度、千葉地区において既存の石油コークス発電設備を廃止し、LNGを用いた高効率なガスタービン発電設備の稼働を開始



	愛媛地区	千葉地区
燃料	石炭・重油 ▶ LNG	石油コークス ▶ LNG
CO ₂ 削減量	65万トン／年	24万トン／年

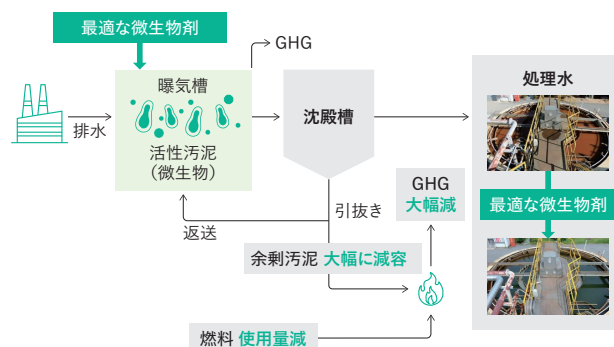
クリーン燃料への転換

水素とアンモニアは、燃焼時にCO₂を排出しないクリーン燃料として、さらにアンモニアは水素キャリアの一つとして注目されています。当社はクリーンアンモニアに着目し、愛媛県新居浜地区の既存大型タンクを最大限に活用しその安定的な確保に向けた検討を継続しています。また、将来の燃料用途のアンモニアおよび水素のサプライチェーン構築に向けて、地域連携の取り組みに参加しています。

地域連携による取り組み

②プロセス由来（化学反応・廃棄物処理）のGHG排出量削減：排水処理技術の革新

当社では、バイオテクノロジーを駆使した排水処理を推進しています。排水処理は水質汚染を防止するとともに、水資源の循環・再利用を促進していくためには不可欠な取り組みですが、処理の際に多くのエネルギーが必要であり、余剰汚泥を焼却する際にはGHGが発生するという課題がありました。本課題への取り組みとして、最適な微生物剤の利用により、排水処理能力の向上を実現しつつ、発生する汚泥量、排水処理に伴うGHG排出量、燃料使用量の削減を実現しています。



③エネルギー由来（購入電力）のGHG排出量削減：再生可能エネルギーの利用

当社の大分工場では、購入電力を100%再エネ電力化することで約20%、重油から都市ガスへ燃料転換することで約10%のGHG排出量削減を達成し、トータルで2013年度比で約30%のGHG排出量削減を実現しました。

エネルギー由来（購入電力）のGHG排出量削減（サステナビリティレポート）

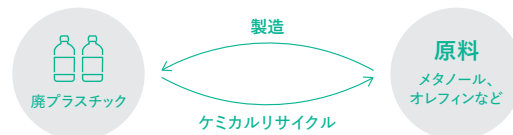
貢献に対する具体的な取り組み

炭素資源循環システムの構築

ごみや廃プラスチックを化学品の基礎原料であるメタノール、エタノール、オレフィンなどに変換し、新しいプラスチックの原料として利用するケミカルリサイクル技術を開発しています。

📌 資源循環への貢献

炭素資源の循環

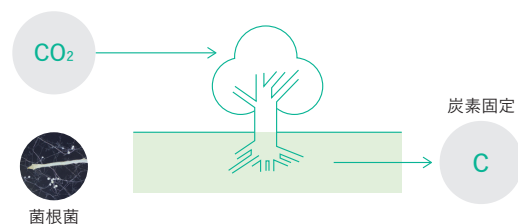


カーボンネガティブへの挑戦

土壌中に存在する有用微生物の菌を植物の根に付着・共存させることで、植物の光合成によるCO₂吸収を促進するだけでなく、地中にも炭素化合物の形でCO₂が固定化される技術を開発しています。これにより、通常の畑、森林などでのCO₂吸収量より多くのCO₂固定化が可能となり、カーボンネガティブに貢献します。

📌 自然資本の持続可能な利用

自然の力を利用し、大気中のCO₂の吸収促進・地中固定



外部連携の取り組み

製品のカーボンフットプリント（CFP）※計算ツール普及の取り組み

社会のGHG排出削減のためには、製品CFPの評価が不可欠となりますが、化学品は製造工程が複雑であることからその解析が容易ではありません。これに対して、当社は独自の自動計算ツールを開発し、約20,000品目のCFPを算定しました。他社にも当ツールの無償提供を実施し、（一社）日本化学工業協会との連携等を通じて非常に多くの企業に使用いただいています。また、CFP-TOMO®を活用した水などGHG以外の環境影響評価への展開も検討しています。

※原材料の調達から製造や使用、廃棄に至るまでの製品ライフサイクルの各過程で排出された温室効果ガスの排出量をCO₂排出量に換算して表したものです。化学会社においてはCradle to Gateと呼ばれる原材料の調達から製造に至る範囲で算定を行うのが一般的。

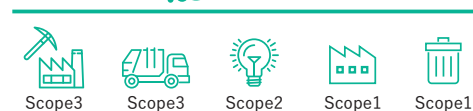
📌 外部連携の取り組み（サステナビリティレポート）

独自の計算ツールにより、自社製品のCFP算定を迅速化

独自の製品CFPの自動計算ツールを作成

- ・汎用ソフトウェア（Microsoft Access/Excel）をベースに構築
- ・化学品製造プロセスの特徴（連產品、副生燃料・蒸気の発生等）を考慮した複数の計算パターンを準備（プルダウンで簡単に各パターンを選択、計算実行可能）
- ・「原料 → 中間品A → 中間品B → … → 最終製品」の各段階（中間品、最終品）のCFPを簡便に算出

Cradle to Gate



地域連携による取り組み

個社でできるカーボンニュートラルの取り組みには限界があるため、他社や行政等、外部との連携を国内外で加速させていく必要があります。当社は、2022年11月に千葉県を中心として発足した「京葉臨海コンビナート カーボンニュートラル推進協議会」に参加しているほか、丸善石油化学株式会社と三井化学株式会社と連携して、バイオマス原料の確保や廃棄物の回収等、カーボンニュートラルに向けた検討を行っています。また、四国・瀬戸内地区については、三菱商事株式会社と四国電力株式会社を中心として発足した「波方ターミナルを拠点とした燃料アンモニア導入・利活用協議会」に参加するなど、クリーンアンモニアのサプライチェーン構築に向けて連携して取り組んでいます。

指標と目標 (リスク)

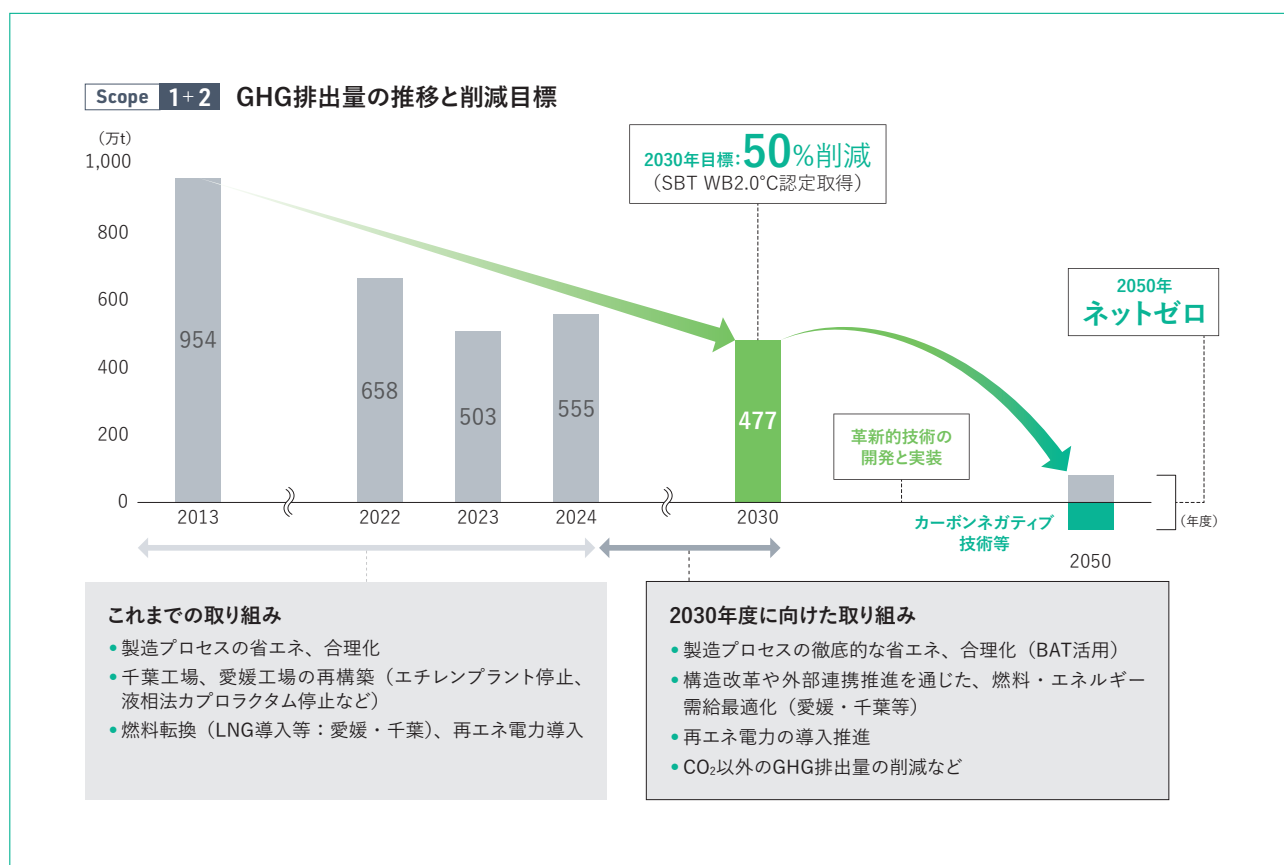
気候関連のリスクに対する指標として、総合化学企業で世界初となるScience Based Targets(SBT)に認定されたGHG排出削減目標を活用しています。当社グループ※1の2030年のGHG排出量 (Scope1+2) の削減目標は50%※2であり、SBTのWell Below2.0°C基準の認定を取得しています。2030年に向けて、既存プラントの製造プロセスにおける徹底した省エネや燃料転換と、現時点で利用可能な最善の技術 (BAT: Best Available Technology) の活用による目標達成を目指します。

一方、2050年のネットゼロに向けては、既存技術のみでの対応は難しく、カーボンネガティブやCCUS※3など、革新的な技術が必要になります。この開発と早期の実装を目指し、検討を進めています。

※1 住友化学+国内外の連結子会社

※2 2013年度比

※3 工場などから排出されたCO₂の回収・有効利用・貯留 (CCUS: Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage)



Scope 3 サプライヤーエンゲージメントの取り組み

2030年度までにグループ
主要会社のGHG排出量
(Scope3(カテゴリ1および3))を

2020年度比で
14% 削減
(SBT WB2.0°C認定取得)

当社は、サプライチェーン全体で発生するGHG間接排出量 (Scope3) について2030年までの削減目標を掲げ、事業活動に伴い発生するGHG排出量 (Scope1+2) の削減目標と合わせ、「2°Cを十分に下回る水準 (Well-below 2°C)」でScience Based Targets (SBT) イニシアチブの認定を改めて取得するなど、サプライヤーとの対話を通じた気候変動対応の取り組みを推進しています。この一例として、当社は毎年、国内の主要サプライヤーに対して当社グループのカーボンニュートラル実現に向けた取り組みを説明するとともに、GHG排出量削減への協力を呼び掛けています。こうした取り組みが評価され、国際NGOであるCDPが実施した「サプライヤーエンゲージメント評価」において、最高評価である「サプライヤーエンゲージメント・リーダー」に6年連続で選定されています。



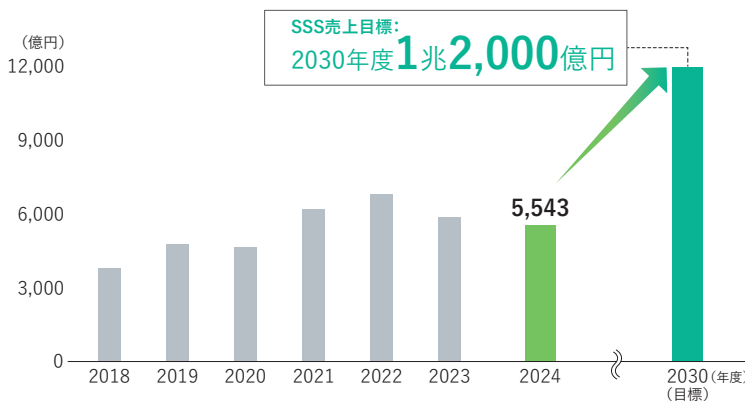
指標と目標（機会）

気候関連の機会に対する指標として、Sumika Sustainable Solutions (SSS) を活用しています。SSSとは、気候変動の緩和と適応、資源循環への貢献、自然資本の持続可能な利用の分野で貢献するグループの製品・技術を自社で認定し、その開発や普及を促進する取り組みです。2024年度の認定製品の売上収益は5,543億円となりました。2030年度の目標である1兆2,000億円に向けて、取り組みを推進していきます。

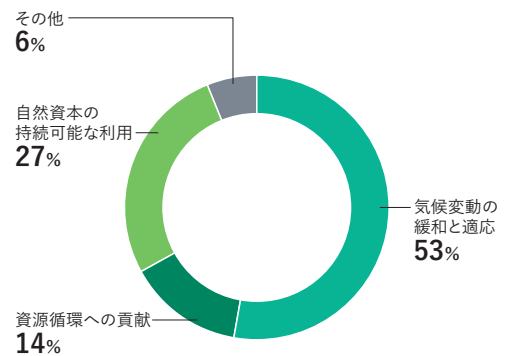
📄 事業を通じた貢献 Sumika Sustainable Solutions（サステナビリティレポート）

Sumika Sustainable Solutions

売上収益の目標



各認定分野における製品・技術数の割合（2024年度）



※SSS認定された製品・技術数 89

Science Based Contributions ～SSS認定製品・技術の活用を通じた社会全体へのGHG削減貢献量～

当社製品・技術のカーボンニュートラルに対する貢献度合いをより明確に示す指標として「Science Based Contributions (SBC)」を策定しました。これは、当社が販売・供与したSSS認定製品・技術の活用を通じて、社会でどの程度の量のGHGが削減されたかを定量的かつ科学的に算定するものです。対象製品の製品CFPや販売量、ライセンスプラントの生産能力等を基に算出した数値であり、算出方法は外部有識者にも確認いただいています。

社会全体における当社製品・技術の貢献に関して、SBCを用いたステークホルダーの皆様への積極的な情報開示を通じて理解促進に努めるとともに、世界のカーボンニュートラル実現に向けた取り組みを推進していきます。

SBC実績

項目	貢献先	2023年度（万トン）	2024年度（万トン）
SSS技術（プロピレンオキシド単産法、塩酸酸化法）	ライセンサー	270	290
SSS最終製品（メチオニン、フルミオキサジン 他）	ユーザー	440	370
SSS素材・部材（二次電池部材、航空機用部材 他）	ユーザー	対象外（検討継続中）	
合計		710	660

算出方法

SSS認定品を「技術」「最終製品」「素材・部材」の3つのカテゴリーに分類し、2013年時点の普及技術・製品とSSS認定品のCFPを比較して、その差分から算出しています。（単年販売量ベース）

SSS技術

・プロピレンオキシド単産法は塩素法等の他製法平均と、塩酸酸化法は食塩電解法と比較。ライセンサーにおける削減貢献を算定。

SSS製品

・メチオニンは、無添加飼料と比較。鶏排泄物中のN₂O削減貢献を算定。

・フルミオキサジンは、大豆栽培における従来農法と比較。米国での不耕起栽培による削減貢献を算定。

資源循環への貢献

資源の持続可能な利用のためには、資源消費の抑制と、今ある資源を効率的に循環させる仕組みの構築が不可欠です。住友化学は、事業所や工場における廃棄物管理や資源の有効活用に加え、プラスチックをはじめとする炭素資源の循環技術の開発およびその社会実装に取り組んでいます。

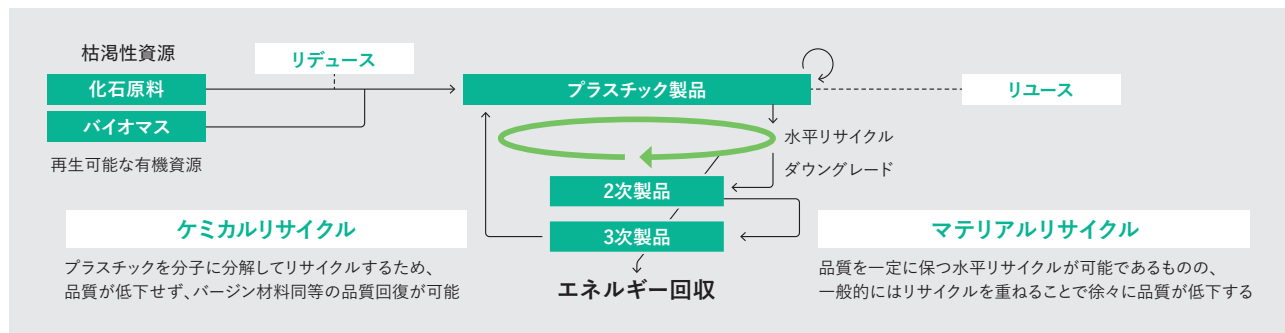
 資源循環への貢献（サステナビリティレポート）

炭素資源循環実現に向けた取り組み

プラスチックを含む炭素資源循環の全体像

プラスチックをはじめとする炭素資源の循環を実現するためには、プラスチックバリューチェーンの各段階において、3R（リデュース、リユース、リサイクル（マテリアルリサイクル、ケミカルリサイクル））に取り組むことが重要です。

プラスチック資源循環の全体像



炭素資源循環に関するKPI

KPI	製造プロセスに使用したプラスチック再生資源の量
目標	2030年までに20万トン／年
実績	2024年度 約11,440トン

「Meguri®」ブランドの展開

「Meguri®」はリサイクル技術を活用して得られる、環境負荷低減に寄与するプラスチック製品や化学品を対象としたブランドです。当社は「Meguri®」製品のラインアップの拡充を通し、循環型社会の実現に貢献していきます。

 [プラスチック資源循環事業情報サイト](#)



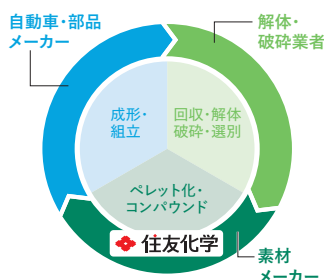
マテリアルリサイクルに向けた取り組み

プラスチック製品のマテリアルリサイクル実現に向け、さまざまな技術開発を推進しています。

PP（ポリプロピレン）マテリアルリサイクル

マテリアルリサイクルの具体的な取り組みとして、当社はリバー株式会社と協業し、使用済み自動車から回収される廃プラスチックを活用して、自動車部品に適用可能な高品質な再生プラスチック技術の開発を進めています。

2024年より、本田技研工業株式会社から発売されている電気自動車N-VAN e:（エヌバン イー）のフロントグリル向けに、当社のマテリアルリサイクル技術によって得られた「ノーブレン®Meguri®」を提供しています。



2022年、廃プラスチックの高精度な選別・異物除去を行うパイロット設備導入を意思決定

↓ 事業化検討のさらなる加速

2024年「ノーブレン®Meguri®」販売開始



ホンダ N-VAN e:



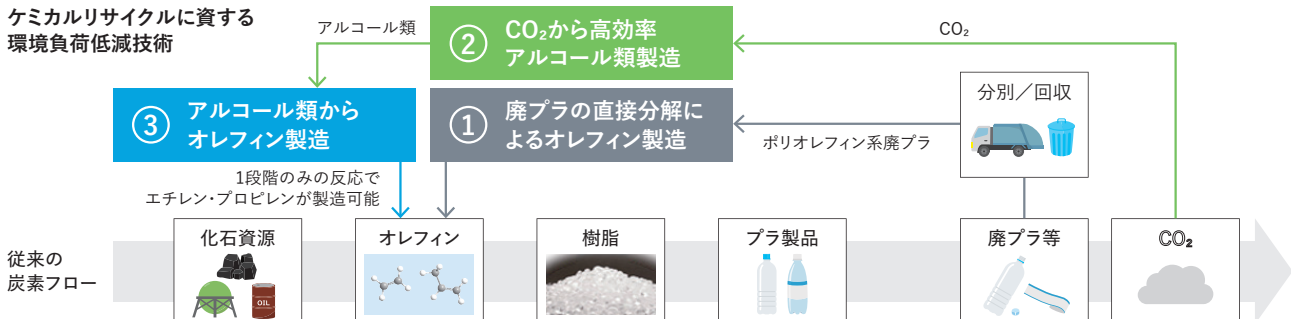
フロントグリル

写真提供：本田技研工業株式会社

ケミカルリサイクルに向けた取り組み

当社は触媒設計や化学プロセス設計の技術を活かし、外部と連携しながら複数の炭素循環のルートでのケミカルリサイクル技術を並行して開発しています。

ケミカルリサイクルに資する
環境負荷低減技術



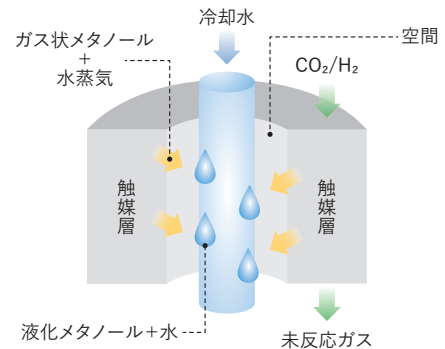
CO₂から高効率にメタノールを製造する技術

CO₂からメタノールを高効率に製造する技術を検証するパイロット設備が愛媛工場内に2023年に完成し、運転を開始しました。そのパイロット試験において、一定の条件下でメタノール収率80%（従来法:約20%）を達成しました。CO₂を分離回収する技術（CCU: Carbon Capture and Utilization）は、地球温暖化防止や炭素循環型社会実現のための「切り札」として、その開発と普及が期待されています。今後、技術を確認し、30年代の事業化、および、他社へのライセンス供与を目指していきます。

本技術の特徴

- 反応器内で生成メタノールを分離：収率向上、設備小型化、省エネルギーの実現
- 副生する水の分離：触媒劣化の抑制

内部凝縮型反応器の原理（概念図）



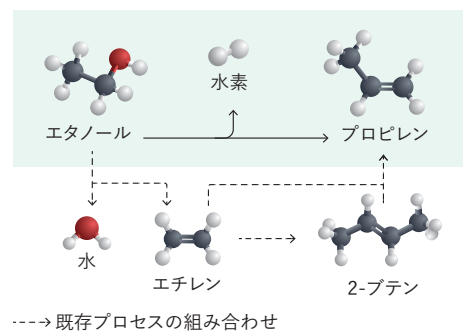
アルコール類からのオレフィン製造

サステナブルな化学品原料として注目されるエタノールからオレフィンを直接製造する技術を開発しています。ベンチ試験において目標オレフィン収率80%を達成し、実証に向けたパイロット設備の建設を開始しました。2025年度前半に当社の千葉工場に同設備を完成させるとともに、早期の社会実装を目指して取り組んでいます。

本技術の特徴

- エタノールからのオレフィン直接製造
- コンパクト・低コストな新プロセス
- オレフィンと同時に水素を併産

当社の直接製法



将来的には、これらの技術を社会実装することで、化石資源使用量と廃プラスチック排出量、廃プラスチック焼却時のGHG排出量の削減を実現し、当社技術の導入で貢献したGHG削減量を価値換算することで、フィーとして受け取るビジネスモデルを構想しています。

環境負荷低減ソリューション事業の基盤強化

STEP1

技術開発（～2030年）

GXを実現する革新技術の
早期開発・実証

STEP2

商業化（～2035年）

商業スケールで環境価値を
具現化、事業化を加速

STEP3

世界へ展開

海外ライセンスによる
ソリューション事業拡大

自然資本の持続可能な利用

住友化学は、「ネイチャーポジティブ」について、生物多様性保全や自然資本の持続可能な利用を重要課題に設定しています。当社は、「住友化学生物多様性行動指針」を策定し、「ネイチャーポジティブ」の実現に向けて、カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミーと統合的に捉え、「責務」と「貢献」の両面からさまざまな取り組みを推進しています。

 住友化学グループ生物多様性行動指針（サステナビリティレポート）

TNFD提言に沿った開示

当社は、自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）が2023年9月に公表した開示提言に賛同し、「TNFD Adopter」として登録しました。同提言の開示推奨項目「ガバナンス」「リスク管理」「戦略」「指標と目標」に沿った開示の詳細はサステナビリティレポートをご覧ください。

 自然資本の持続可能な利用（サステナビリティレポート）

ガバナンス

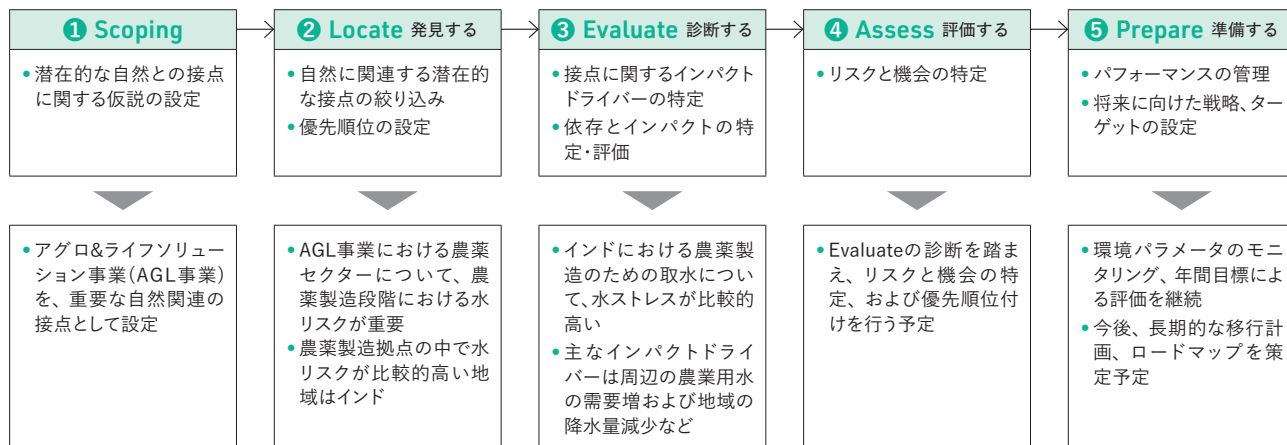
住友化学グループは、生物多様性・自然資本の保全・再興を経営の重要課題の一つと位置付けています。取締役会は、経営会議やカーボンニュートラル戦略審議会、内部統制委員会を通じて自然関連の依存と影響、リスクと機会に関する報告を受け、提言・指示を行うことで監督しています。詳細はサステナビリティレポートをご覧ください。

 ガバナンス（サステナビリティレポート）

戦略

住友化学グループは、TNFDが推奨するLEAPアプローチに基づいて、自然関連の依存と影響、リスクと機会を評価し、当社グループの戦略策定に役立てています。

LEAPアプローチのサマリー



 戦略（サステナビリティレポート）

リスクマネジメント

住友化学グループでは、前述のLEAPアプローチの中で評価されたリスク評価項目に関しては、影響度（インパクト）とともに管理する体制を敷いています。

 グループ横断的なリスク評価との対策の推進（サステナビリティレポート）

 組織横断的なリスクとクライシスへの対応（サステナビリティレポート）

指標と目標

グローバルな自然との依存・影響に関連する指標については、住友化学単体の目標、およびグループ会社も含めた目標などでターゲットを設定し管理しています。ローカルな自然との依存・影響に関連する指標については、製造拠点ごとあるいはグループ会社ごとに個別に設定する目標などでターゲットを設定し管理しています。

 環境 目標実績一覧表（サステナビリティレポート）

当社の取り組み事例

責務

事業活動について、地域の特性を踏まえつつ、サプライチェーンとも連携して、環境負荷の継続的な削減を目指し、生物多様性・自然資本の保全・再興に取り組みます。

- エネルギーやプロセス由来のGHG排出量削減
- 化学物質の適正管理
- 廃棄物排出量の削減
- 水資源の有効活用
- サステナブル調達の取り組み推進

「責務」に対する具体的な取り組み

水資源の有効活用：

住友化学インドバーヴナガル工場における取り組み

インドにおける農薬製品の製造拠点として、住友化学インドのバーヴナガル工場があります。同工場では、生産に必要な水の確保のため、地元の自治体から河川水を購入していましたが、近年、周辺地域の人口増加、農業用水の需要増に加えて年間降水量の減少などの理由から、生産活動に必要な水量の確保が難しい状況となっていました。

そこで、周辺自治体が処理している家庭排水の一部を購入し、ミミズ養殖の技術を用いて自社内でその排水を処理して生産に利用することとしました。この取り組みによって、生産活動に必要な水量の安定確保という長年の課題を解決するとともに、従来自治体から購入していた河川水を70%以上削減することで、水購入費も半分程度に抑える経済効果も実現しました。

排水処理の様子



養分を比較的多く含む生活排水の特徴に合わせて、一般的な活性汚泥法ではなく、ミミズ養殖の技術を用いて処理

「責務」「貢献」に対する具体的な取り組み（サステナビリティレポート）

貢献

技術・製品、サービスの開発・提供を通じて、バリューチェーン全体での生物多様性・自然資本の保全・再興に貢献します。

- リジェネラティブ農業を推進する製品・技術の提供
- プラスチック等の資源循環に貢献する技術の開発と社会実装
- GHG排出量削減に資する製品・技術・サービスの提供

「貢献」に対する具体的な取り組み

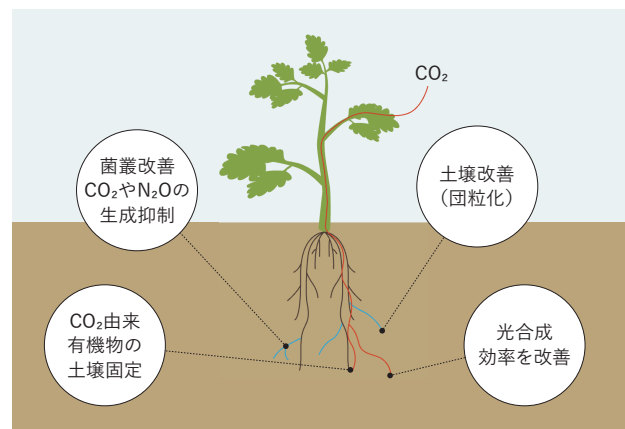
リジェネラティブ農業を推進する製品・技術の提供： 不耕起栽培の普及

不耕起栽培は、耕起作業を行わずに作物を栽培する農法であり、土壌保護や有機物の保全等環境面でのメリットが大きい点に加えて、地中からのCO₂の放出抑制に貢献するなど、GHG排出削減の観点でも注目されています。当社は作物の播種前の使用に適した除草剤を複数保有しており、これらの販売を通じて不耕起栽培の利便性を確保することで、本農法の普及に貢献します。

GHG排出量削減に資する製品・技術・サービスの提供： 菌根菌による土壌肥沃化

菌根菌は土壌に存在する有用な微生物であり、植物の根と共生することで、植物の成長を促進します。また、植物の光合成により生じた炭素化合物を、菌根菌が受け取る特性を持っています。この特性により、土壌中の炭素化合物が増加し、炭素固定が促進されることで大気中のCO₂削減や土壌の肥沃化に貢献します。当社では、この菌根菌を活用した技術開発に取り組んでおり、カーボンネガティブの実現と食糧問題の解決を目指しています。

菌根菌の効果（検証中の仮説も含む）

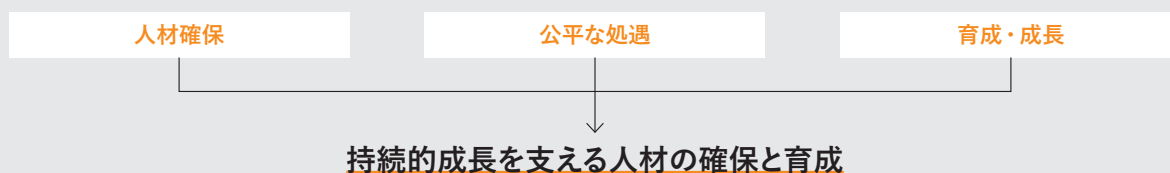


人材の確保と育成

企業の競争力の大きな源泉は「人」であり、人材の確保・育成は当社の将来の価値創造に向けた重要課題です。当社が最重要の経営資源と考える人材の確保と育成を長期的な視点で推進するとともに、エンゲージメントの強化を通じて、当社グループの構造改革と持続的成長を実現し、企業価値の向上を目指していきます。

基本理念

100年余の歴史を有する当社は、これまで一貫して「人こそ最重要の経営資源」という考えを堅持し、「人材確保」「公平な処遇」「育成・成長」の3要素を変わらぬ人事理念として継続しています。この人事理念のもと、当社グループでは、新成長戦略を支える経営基盤を強化するため、「持続的成長を支える人材の確保と育成」という思想に基づいて、人材戦略を展開しています。

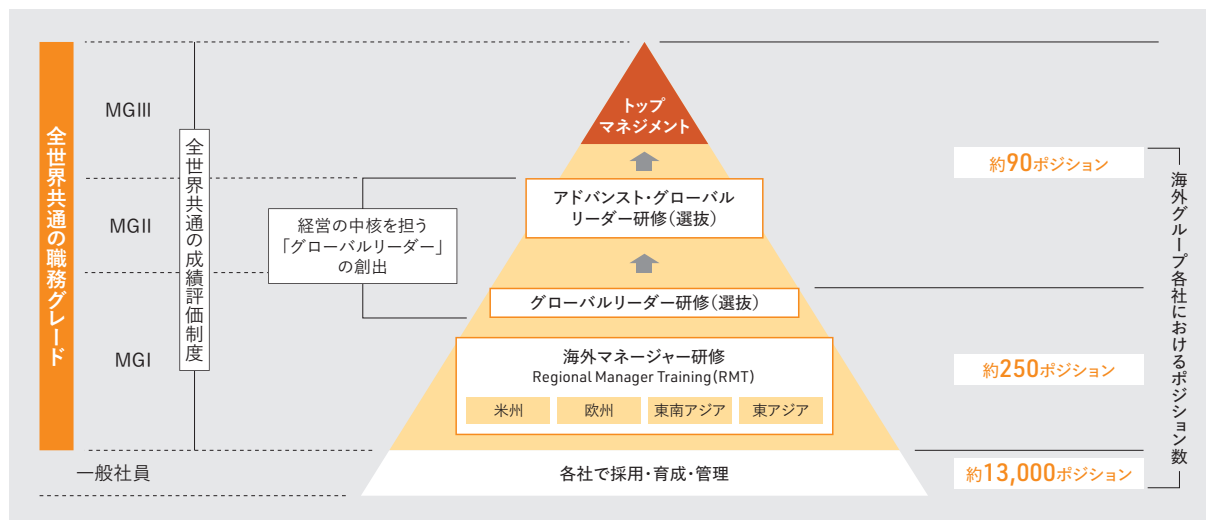


人事制度

当社の人事制度では、各人の役割や責任の大きさと達成した成果に、その過程で発揮した能力や行動を加味して評価することとしています。本制度によって、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」という自発的な意欲の醸成を図っています。また、グループ各社のグローバルな事業展開を支える人材の充実を図るため、海外グループ会社のマネージャー以上の層を対象に住友化学本体の管理社員と共通の人事制度を導入し、企業理念に基づいた価値観の共有をはじめ、育成・成長・活躍の機会提供を推進しています。

グローバル人材の育成

経営の中核を担う「グローバルリーダー」の創出をはじめ、次世代リーダーを計画的に育成するため、住友化学および国内外グループ会社の社員を対象に、段階的な選抜式の研修プログラムを実施しています。



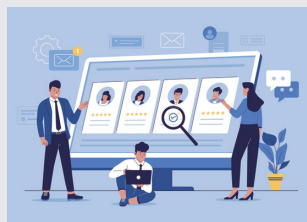
中期経営計画

新中計方針

最重要の経営資源である人材の確保と育成を長期的な視点で推進するとともに、エンゲージメントの強化を通じて、当社グループの構造改革と持続的成長を実現

競争力強化に向けた人事制度・施策

- 当社が将来にわたって人材を確保できるよう、人事制度・施策の面からも必要な見直しを検討します。
- 検討にあたっては、人材難、共働き社会、若年層の労働観の変化等、働き方をめぐる社会環境の変化をつかみ、そうした変化に対応できる人事制度・施策にすることを意識していきます。



エンゲージメントスコア目標※

70% (現状61%)

※社員意識調査のエンゲージメント関連指標におけるポジティブ回答割合

新成長戦略に沿った人員・組織の最適化

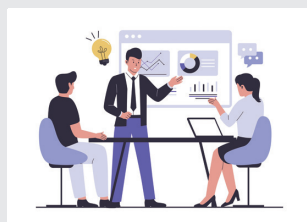
- 構造改革を継続的に実施する中、成長・育成分野に対して重点的に必要人員を配置します。
- 仕事の進め方の見直し、DX・AI等の活用により管理・間接業務を削減することで、収益力の高い組織を目指します。

DX・AI活用強化
管理・間接業務削減目標

20%

人材獲得力の強化・充実

- 新卒採用では、採用ホームページの拡充やSNSを活用した動画配信を通じて、キャリアイメージや仕事のやりがいなど、学生の関心が高い情報を積極的に幅広く発信しています。また、企業説明会やインターンシップ、博士向けワークショップなど、社員と直接対話する機会を多く設け、相互理解の促進に注力しています。
- 持続的な採用力の強化に向けて、採用ソースの多角化や採用人数に占める経験者割合の引き上げに取り組んでいます。さらに、入社後の職場環境への早期適応を支援し、多様な人材がその経験や能力を最大限発揮できる環境を整備することで、住友化学グループ全体で多様性を活かしたイノベーション推進を加速してまいります。

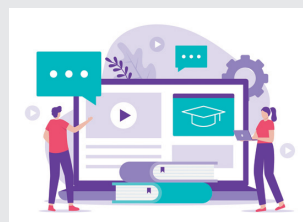


経験者採用比率目標

40% (現状10%)

自律的キャリア形成支援と育成促進

- 現在の業務だけでなく、将来のキャリアも念頭に置いた、自発的な能力開発を促進するとともに、上司が必要なサポートを行います。また、従事している業務や能力開発を通じて成長した社員は、それらを生かしてさらに高いレベルの仕事にチャレンジする等、仕事と学びの好循環につながる取り組みを行います。
- 当社では、従来から、希望する社員がさまざまな部署・職種の業務を経験できる社内兼業(2024年度実績: 22件)や、特定のポジションについて全社から意欲ある人材を募集する社内公募等の取り組みを行っています。これらの取り組みを一層活発化させ、社員個々が自律的にキャリアを構築することを会社としても強力に支援していきます。

社員の能力、知識・
スキル開発実施率目標

100%

社内兼業 3年間で

150件成立
(現状から倍増)

人材の育成・成長

「育成と成長」を基本理念とする現行の人事制度に基づき、諸施策を実施しています。

目的および社員区分別に教育体系図「スミカ・ラーニングスクエア」を整備し、全社員対象の基礎的なプログラム、階層別の職責教育・キャリア教育、マネジメント強化プログラムや、グローバルビジネス展開に対応した語学力向上等のプログラムを整えています。

また、従業員が自発的に学び、成長していくことを支援するため、必要なタイミングで知識・スキル開発ができるよう「手挙げ式（自発的に申込む）研修」と称して、自ら選択し、受講できるプログラムを提供しています。

スミカ・ラーニングスクエア

	一般社員	管理社員
スミカ・マネジメント		1. 次世代リーダー育成 2. マネジメント力強化
スミカ・ナレッジ	1. 業務関連知識習得 ・化学 ・工場運転 ・品質・安全 ・知的財産 ・DX ・マーケティング ・理念 等 2. 自己成長支援 ・住友化学アカデミー ・自己啓発講座（語学、DX 等）	
スミカ・ベーシック	エッセンシャルズ ・コンプライアンス ・情報システム ・人権 等 職責意識・知識／スキル ・新入社員 ・昇進時 ・新居浜ルーツ 等 語学・異文化理解 ・英語 ・海外赴任前	マネジメント力 ・新任ライン部長 ・新任課長・TL 等 キャリア ・各キャリア開発 等 生産技術・知識 ・生産部門共通 ・全社共通安全

手挙げ式研修

多様な人材の活用

住友化学グループでは、「ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン（DE&I）推進に関するグループ基本原則」を定め、多様な人材の活用に取り組んでいます。その基本原則のもとで、多様な従業員の個性や属性の違いを尊重し、多様性に富んだ「知と経験」を互いに受け入れ活かすことで、社員一人ひとりがその適性・能力を発揮し、グループ全体で成長していくことを目指しています。加えて、これらを実現するためにさまざまな施策や教育機会を通じてDE&Iに関する理解を深めることにも取り組んでいます。

また、国内外の主要グループ会社約100社が、各国・各社の状況に応じて具体的なKPIを設定し、グループ全体で取り組みを推進しています。

TOPICS

障がい者雇用の促進

当社は、ノーマライゼーション社会の実現を目指し、障がい者雇用に積極的に取り組んでいます。障がいのある方が安心して働けるように就労環境の改善を行うとともに、「相談窓口」を設置するなど、働きやすい環境づくりのための支援を行っています。また、全従業員を対象とした教育機会を提供しています。

さらに、障がい者の社会参画を支援し、雇用機会を拡大するため、2017年8月に特例子会社「株式会社住化パートナーズ」を設立しました。住化パートナーズでは、印刷・製本、清掃、事務支援などの業務を通じて、各人が能力や特性を活かして活躍できる仕組みを構築しています。

従業員の健康増進

従業員が心身ともに健康な生活を送り豊かな人生を実現できるよう、従業員の健康問題の解決・改善に向けた様々な支援施策を推進しています。「食事」「運動」「睡眠」「禁煙」「こころ」の5分野を中心に、運動習慣の定着を目的としたウォーキングイベントの開催や提携スポーツジムの拡充、禁煙を目指す従業員へのサポートといった具体的なアクションアイテムに取り組んでいます。

また、住友化学健康保険組合と連携して、生活習慣病の予防を目的とした「特定保健指導」の推進や、高血圧症や糖尿病・脂質異常症の重症化リスクが高い方を対象に医療機関への受診勧奨や、生活習慣の改善やセルフケアの方法のアドバイスを行う「重症化予防事業」等の施策も実施しています。

TOPICS

海外駐在者への健康サポート

海外医療巡回では、産業医が駐在員一人ひとりとの面談を通じて健康状態を把握するとともに、現地の生活環境や医療インフラの視察も行っています。こうした現地での情報収集をもとに、駐在員が直面しやすい健康リスクを想定し、具体的かつ実践的なアドバイスを提供しています。例えば、現地で入手可能な食品を確認し、栄養バランスを考慮した食生活の提案を行ったり、日本では処方が必要な薬が海外では市販されているケースもあるため、近隣の薬局を訪問し、購入可能な医薬品の情報を収集し、用法や注意点などを駐在員にわかりやすく提供しています。これらの取り組みを通じて、駐在員とそのご家族が現地の環境に適応しながら、自らの健康を主体的に管理できる体制づくりを支援しています。



社員メッセージ

「Leap Beyond」への挑戦

新中期経営計画スローガン「Leap Beyond」には従来の事業や技術、考え方を超えた新しい発想で高みを目指そうとする強い意志が込められています。予測不可能な世界の中、社員一人ひとりもLeap Beyondの考え方のもと、従来の業務にとらわれることなく、新たな枠組みに挑戦しようとしています。

住友化学アカデミー（手挙げ式の全社横断ワークショップ）



ワークショップを牽引した座長の声

多角的な視点でライフサイエンス領域の新規事業の可能性を考える中で、課題解決を軸とした技術革新の付加価値最大化の重要性を学ぶ貴重な機会となりました。参加メンバーには、得た知見や人脈を活かし、今後の成長や挑戦につなげることを期待しています。（生物環境科学研究所所属）



ワークショップ参加者の声

豊富な経験を持つ座長陣や他部署の熱心なメンバーが一体となり、自由闊達な意見交換を行い、アイデアに対してポジティブなフィードバックを行うことを通じて、新規事業の考え方などを深く学ぶ良い機会となりました。（生産技術部所属）

※住友化学アカデミー：当社事業に関連した技術的な課題について、組織の枠を超えて議論し、解決に向けた新たな視点や知識、発想を得る場であるとともに、イノベーションの土壌醸成を目的とした全社横断ワークショップ

製造現場でのDX推進

DXに取り組むエンジニアの声

私は現在、半導体基板製造における新しい加工装置の立ち上げを通じて、製造工程のDXを推進しています。社内研修で取得した「生産系データエンジニア」の知識を活用し、装置ログや操業条件を解析することにより、品質向上や故障の未然防止に努めています。そして、この活動を工場全体に展開するには、装置ログの追加や効率的な記録方法が必要であるため、データ取得環境の改善にも注力しています。さらに、社内生成AI「ChatSCC」を活用し、情報収集や業務効率化を



図りながら、製造現場の革新と生産性向上を進めています。これらの実践を通じ、工場の収益向上と持続的な成長を目指していきます。

（茨城工場 製造部
（製造支援チーム）所属）

人権の尊重

住友化学は、人権尊重を事業継続のための基盤の一つと位置付け、経営の重要課題としてグループ一体となって継続的に取り組み、その内容と進捗を対外的に公表しています。2019年には、国連「ビジネスと人権に関する指導原則（以下、指導原則）」に準拠した「住友化学グループ 人権の尊重に関する基本方針」を制定するとともに、「人権尊重推進委員会」を設置しました。それ以降、同委員会のイニシアティブのもと、当社グループ一体となってバリューチェーンを通じた人権尊重の取り組みを推進しています。

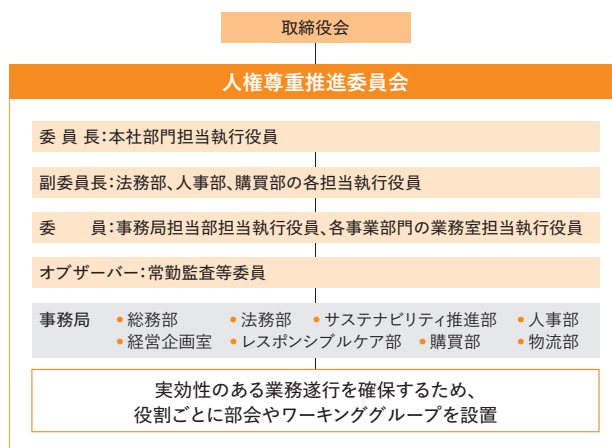
☑ 人権尊重（サステナビリティレポート）

☑ 住友化学グループ 人権の尊重に関する基本方針（サステナビリティレポート）

マネジメント体制

当社は、人権の尊重に関する基本方針に準拠した活動を推進する組織として、「人権尊重推進委員会」を設置しており、バリューチェーン全体にわたる人権尊重の施策を立案、推進しています。幅広い関係部署から、メンバーを招集しており、委員長を本社部門担当執行役員とし、委員として各事業部門の業務室担当執行役員が参加しています。

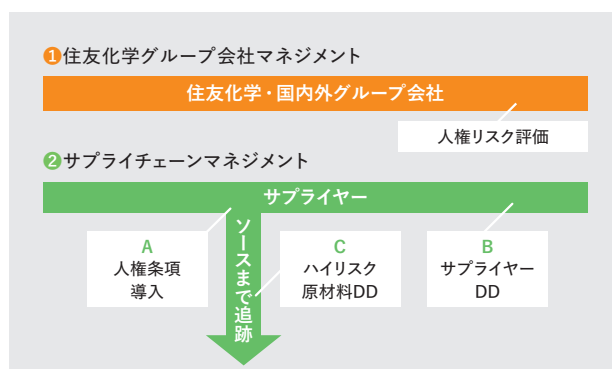
人権尊重推進委員会 体制図



人権デュー・ディリジェンス

当社グループは、事業活動における人権の尊重を目的として、指導原則に準拠した人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築しています。人権デュー・ディリジェンスは、①住友化学グループ、②サプライチェーンのそれぞれに対して、人権リスクの把握・軽減・予防を行う取り組みです。（①住友化学グループ会社マネジメント、②サプライチェーンマネジメント）さらに、②サプライチェーンマネジメントにおいては、人権への負の影響を生じさせるリスクが高い原材料（ハイリスク原材料）のサプライヤーに対しては、そのソースまで追跡しています。

人権デュー・ディリジェンス 取り組み全体像



苦情処理メカニズム

当社グループでは、人権への負の影響を含む事業活動に関する懸念について、当社グループの役員および従業員に加え、その家族ならびに取引先など、当社の事業に何らかの関与があるすべての方々が匿名で利用できる通報窓口（スピークアップ制度）を設けています。

取り組み事例



① 住友化学グループ会社マネジメント

グループ会社リスク評価

リスクアプローチの考え方にに基づき、3か年で人権デュー・ディリジェンスの一連のステップを実施しています。

2022年度	外部専門家による人権リスク評価（リスクマッピング）の実施
2023年度	2022年度に実施した人権リスク評価（リスクマッピング）において相対的にリスクが高いと考えられたグループ会社に対する書面調査・詳細調査の実施
2024年度	- 書面調査での人権侵害の懸念のある回答について各社への事実確認を実施 - 外部専門家による詳細調査での指摘事項に対する対策を検討・実施

3か年の評価結果

2022年度から2024年度にかけて実施した人権デュー・ディリジェンスでは、書面調査・詳細調査を実施したグループ会社においては、各国法・規則に則った取り組みがなされており、国際労働機関（ILO）中核的労働基準などの国際規範が求める事項に抵触するような大きなリスクは発見されませんでした。社会状況の変化に応じて定期的にリスク評価を実施することが重要であることから、今後も当社および国内外グループ会社を対象とした人権リスク評価を実施していきます。

② サプライチェーンマネジメント

A. 契約への人権条項の導入

原材料、資材、物流、製造委託先などの取引先に対して当社の人権尊重の取り組みについてご理解・ご協力を求める契約条項を策定し、取引先との契約に織り込んでいます。サプライチェーン上で人権に対する負の影響が発生した場合、またはそのおそれが認められた場合には、人権条項に定める手続きに沿った対応を進めていきます。

B. サプライヤーデュー・ディリジェンス

サプライチェーン上のリスクの状況を正しく認識するため、主要取引先に対し「住友化学グループ サプライヤー行動規範」を送付し、各社に記入していただいた「住友化学グループ サステナブル調達チェックシート」を回収して、取り組み状況を確認しています。さらに2021年度からは、当社主要取引先を対象に、人権に特化した質問票（人権質問票）による詳細調査も実施しています。回答結果を分析し、必要に応じた改善策を講じていくことで、サプライチェーンにおけるサステナブル調達を幅広く推進しています。

C. ハイリスク原材料デュー・ディリジェンス

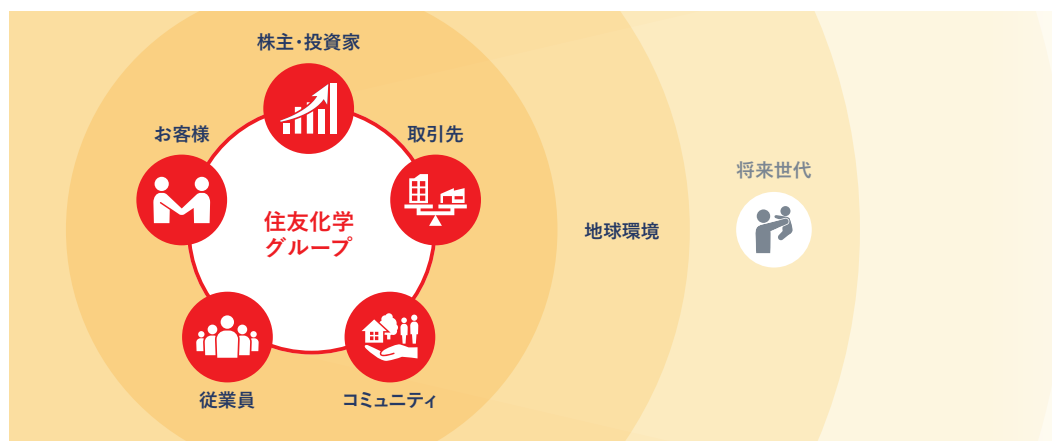
2020年に策定した「住友化学グループ 責任ある鉱物・原材料の調達方針」に則り、サプライチェーン上で人権への負の影響を生じさせるリスクが高い原材料（ハイリスク原材料）の調達先に対して優先的にデュー・ディリジェンスを実施するべく、当社国内グループ会社でのハイリスク原材料の使用状況について調査を実施しています。ハイリスク原材料を取り扱う取引先に対し、RMI※に準拠した報告を要請し、リスクアセスメントを進めています。



ステークホルダーとのコミュニケーション

住友化学は、株主・投資家、お客様、取引先、従業員、コミュニティなど、多様なステークホルダーとの信頼関係を大切にしています。皆様からのご意見や期待を真摯に受け止め、それを事業活動に反映させるために、多様なコミュニケーションの場を設けています。

ステークホルダーとのかかわり



ステークホルダーとのコミュニケーション機会

ステークホルダー	アプローチ方法
株主・投資家	- 株主総会の実施 - 各種説明会（決算、経営戦略等）の実施 - 個人投資家説明会の実施 - 統合報告書等の刊行物の発行 - ウェブサイトおよびSNSなどによる情報提供
お客様	- 営業活動を通じたコミュニケーションや品質保証のサポート - ウェブサイトおよびSNSなどによる情報提供 - お客様相談窓口によるサポート
取引先	- 購買活動を通じたコミュニケーション - お取引先様情報交換会の実施 - サステナブル調達チェックシートを用いたモニタリング - 問い合わせ窓口によるサポート
従業員	- 中央労使協議会、事業場労使協議会の実施 「すみか『こうします』宣言」推進労使委員会の設置 - 各種研修の実施 - 社報およびイントラネットによる情報提供
コミュニティ	- 国際イニシアティブへの参画（UNGCなど） - ウェブサイト等を通じた情報提供 - 地域との意見交流会、工場見学会などの実施 - コミュニティ貢献活動の実施

企業価値向上に向けた対話の実施

当社は、国内外の株主・投資家の皆様に、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた経営方針、事業戦略および業績動向等についてご理解いただくため、トップマネジメントが中心となり積極的な情報開示と双方向のコミュニケーションを行うことで説明責任を果たし、市場からの信頼の維持・向上を図るとともに、適正な株価形成と企業価値向上に努めています。

2024年度は、上半期においては、業績V字回復に向けた諸施策の進捗やベトロ・ラービグの財務リストラ策の発表など、構造改革の進捗を中心にご説明する機会を設けました。下半期には、成長ドライバー2事業の事業説明会、新中期経営計画の説明会を開催することで、当社が描く構造改革後の長期的な成長軌道をお示しすることに努めました。また、海外機関投資家への訪問や投資家工場見学会を行い、株主・投資家の皆様との建設的な対話を実施することができました。

対話の主なテーマ

短期集中業績改善策

- 事業再構築
- 政策保有株式の売却

抜本的構造改革

- 住友ファーマの立て直し
- ベトロ・ラービグ含む石化事業の立て直し

中長期成長戦略

- 2025-2027年度 中期経営計画
- 2030年以降の事業ポートフォリオ

2024年度の主な対話実績

説明会

	登壇者	回数	参加者数・Live視聴数
経営戦略説明会	社長	1	1,496
ベトロ・ラービグに関するプレスリリースの臨時説明会	社長	1	269
上期決算および経営戦略説明会	社長	1	553
事業戦略説明会（アグロ&ライフソリューション、ICT&モビリティソリューション）	事業部門長	1	267
再生・細胞医薬事業の合併会社RACHTHERA設立に関する説明会	社長、住友ファーマ社長	1	72
中期経営計画説明会	社長	1	528
電話カンファレンスでの決算説明会	IR担当役員	3	1,286

投資家との面談

	対応者	回数	参加者数
投資家との面談	社長、IR担当役員、IR担当部長ほか	—	647
うちSR、ESG面談	社長、IR担当役員、IR担当部長ほか	—	47

スモールミーティング

	対応者	回数	参加者数
社長によるスモールミーティング	社長、事業部門長	1	23
事業部門等によるスモールミーティング	事業部門長、IR担当役員、IR担当部長ほか	1	72

個人投資家説明会

	対応者	回数	参加者数
個人投資家説明会（動画配信を含む）	IR担当役員、IR担当部長	5	—

社内へのフィードバックと改善例

当社は、IR活動の中で得られたアナリスト・投資家のご意見やご指摘を社内各層にフィードバックし、当社の経営戦略・事業計画や企業価値等について外部視点での評価を共有することで、競争力強化・経営の改善につなげています。

フィードバック	内容
取締役会報告	決算説明会や投資家面談等で得られたご意見、当社に対する評価について、取締役会で共有しています。
IR広報連絡会	四半期に一度、各事業部門、本社部門の部長クラスに対し、決算発表や説明会に対する投資家の反応や意見等を共有するほか、投資家・メディア向けイベントの企画内容等について意見交換しています。

実際のコミュニケーション事例

株主・投資家 工場見学会の開催

2025年2月にコロナ禍以降初となる投資家・アナリスト向け工場見学会を実施しました。ICT&モビリティソリューション部門の国内主要拠点である大阪工場を訪問し、半導体ビジネスの主要製品であるフォトレジストの製造設備や評価設備を見学いただきました。当社の技術力や品質にかける想いを直接体感いただくことで、今後の事業展開への期待を抱いていただけたのではないかと考えています。また、将来の柱として育成中のアドバンストメディカルソリューション部門の子会社S-RACMOの施設も訪問しました。ここでは再生・細胞製品の商用生産施設などを見学いただき、当社の新たな成長分野の可能性を感じていただく機会を提供しました。



工場見学会の様子（春日出）

取引先 お取引先様情報交換会の実施

当社では主要取引先の皆様と定期的に情報交換会を開催し、住友化学グループが取り組むサステナビリティ活動について紹介しています。2024年度は、国内の主要サプライヤー51社に参加いただきました。情報交換会では、当社のGHG排出削減に関する取り組みを説明し、各社における取り組みと情報共有への協力をお願いしました。また、サステナブル調達の実践の取り組みの説明および協力の依頼や、製品カーボンフットプリント算出システム（CFP-TOMO®）の紹介も行いました。今後もこうした協力関係を活かし、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

社外取締役メッセージ



リスクマネジメントの 観点から意見を述べ、 V字回復後の持続的な 成長に貢献したい

社外取締役

野田 由美子

変化の予兆を見逃さず、臨機応変に軌道修正を

自社のみならず、 社会のために挑戦し続ける事業精神

私は金融やコンサルティング、行政、そして水処理・廃棄物管理といった環境分野など、幅広い分野でキャリアを積んできました。そのような多様な経験を持つ私が住友化学と向き合ったとき、化学産業は巨大な装置産業であるがゆえに、迅速な意思決定と機動的な経営の実現には大きな課題があるだろうというのが率直な第一印象でした。

汎用の基礎化学品からスペシャリティ化学品まで、製品領域が極めて広範であり、さらにコンビナートにおいて他企業との原材料・燃料・製品の相互依存関係が複雑に絡み合っています。このような重層的な事業構造を持つ中で、中国をはじめとする供給過剰の市場環境に対応しつつ、迅速な経営改革を推進することは、非常に大きなチャレンジであると認識しました。

同時に、「自利利他 公私一如」という住友の事業精神が、今日まで確かに受け継がれていることに感銘を受けました。自社の利益追求にとどまらず、国家や社会への貢献

を使命として位置付け、その理念に基づいて多様な事業を展開している姿勢は、極めて印象的です。BtoBビジネスという事業特性上の制約はあるものの、この崇高なミッションがどのような製品やソリューションを通じて具現化されているのか、その価値創造のプロセスをより可視化し、社内外に効果的に発信していくことが望ましいと考えます。

また、新しいものに挑戦しようとするマインドが醸成されていることも住友化学の大きな強みです。確かにすべての挑戦が成功するわけではありませんが、自社の発展と社会貢献のために躊躇することなく挑戦し続ける姿勢は、極めて価値のあるものです。このような前向きな企業文化を維持・発展させることで、より大きなイノベーションが期待できます。

挑戦を継続していくうえで最も重要なのは、時代や環境の変化に応じて迅速に次の手を打つことです。サウジアラビアにおけるペトロ・ラービグへの投資が示すように、当初の目論見通りに物事が進まないことは世の常です。重要なのは、計画に齟齬が生じた段階で臨機応変に軌道修正を行うことであり、社外取締役としてこの点について積極的に助言していきたいと考えています。

V字回復後も持続的な成長を遂げていくことが最重要

成長ドライバーである2つの部門で 着実に成果を上げることが重要

私は住友化学の業績が悪化した直後に就任し、経営の立て直しが必要な重要な局面から取締役会に参加することとなりました。V字回復の実現が最優先課題であり、全社一丸となってこの目標に取り組む強い決意を感じました。社外取締役として、業績回復に向けた取り組みを客観的な立場からモニタリングしてきましたが、経営陣が掲げた目標を着実に実行し、見事なV字回復を達成したことは、高く評価できる成果です。

そのうえで、財務状況については、依然として改善の余地が大きいと認識しています。日本経済が長年の低金利環境から「金利のある世界」へと転換する中、負債の削減は最優先で取り組むべき課題です。持続的な成長を実現するためには、負債の着実な削減と成長投資の両立が不可欠であり、そのためにはより戦略的かつ厳格なキャッシュマネジメントが求められています。

当社にとって何よりも重要な課題は、持続的な成長の実

現です。厳しい市場環境において複数の化学企業が競合する中、二つの戦略的課題に直面しています。第一に、いかにして競争優位性を確立し、効果的な差別化を実現するか。第二に、どの事業分野を成長ドライバーとして位置付け、最適な事業ポートフォリオを構築するか。取締役会において、これらの経営課題について積極的に問題提起しています。

20世紀の大量生産・大量消費社会において、化学メーカーは多彩な素材を提供することで製造業の発展を支えてきました。しかし、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーなど、持続可能な経済モデルが求められる現代では、化学産業の存在意義も大きく変化しています。この認識のもと、取締役会での議論を経て、中期経営計画では成長ドライバーとしてアグロ&ライフソリューション部門とICT&モビリティソリューション部門へのリソース集中を基本方針の一つに掲げました。V字回復を達成した今、次世代の成長に向けた戦略的なリソース配分と継続的な挑戦、そしてその成果の着実な実現が不可欠だと考えています。

リスクマネジメントの面から自らの経験を活かしたい

企業には、5つのステークホルダーが 存在している

企業には5つの重要なステークホルダーが存在します。それは、地球環境、顧客、株主、従業員、そして地域社会です。地球環境をステークホルダーとして位置付ける考え方は必ずしも一般的ではありませんが、地球の資源を活用して事業活動を行う企業にとって、地球環境は本質的なステークホルダーであると考えます。企業の持続的な成長のためには、これら5つのステークホルダーすべてに対して、継続的な価値創造を実現していくことが重要です。

企業の持続的な成長と5つのステークホルダーへの価値創造を実現するうえでは、適切なリスク管理が不可欠です。

この観点から、社外取締役として私が貢献できる重要な役割の一つが、リスクマネジメントの強化です。私は金融界、とりわけプロジェクトファイナンスの分野において、海外の大型インフラプロジェクトにおける多様なリスク管理の経験を積んできました。事業環境が絶えず変化する中では、投資判断時における綿密なリスク分析、特にワーストケースの想定とリスク顕在化時の対応策の策定、そしてその機動的な実行が極めて重要です。

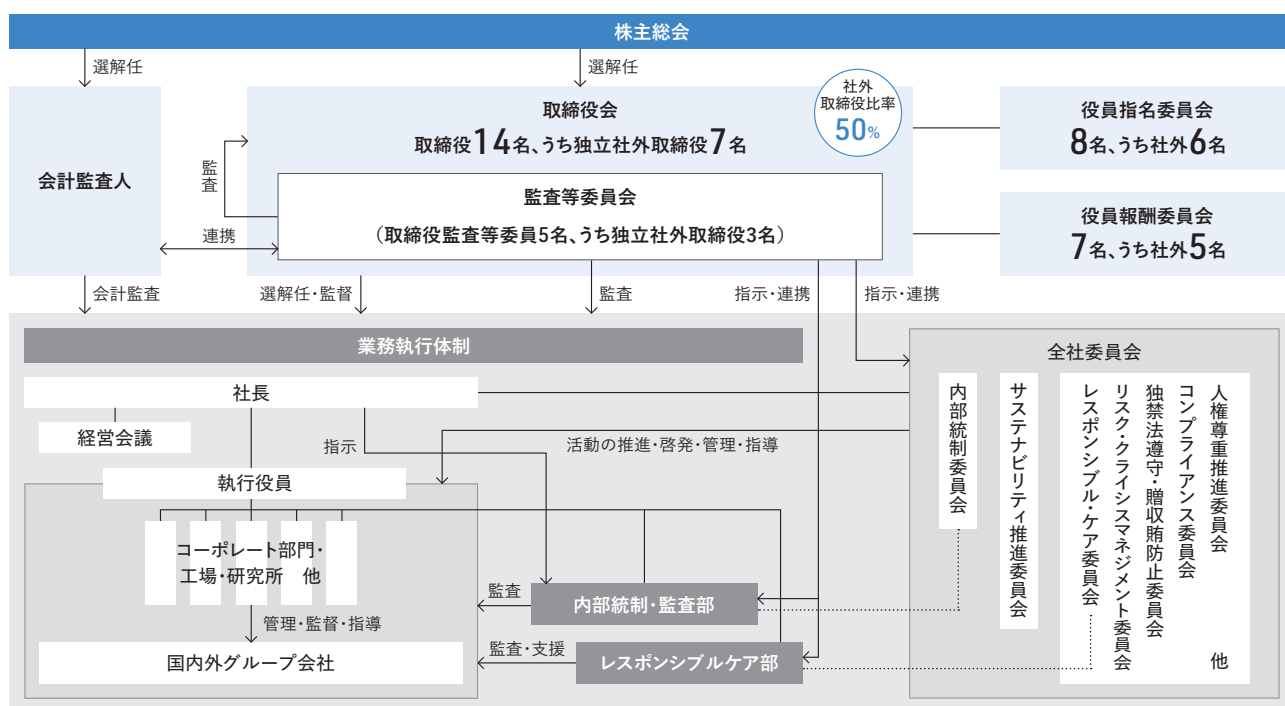
2024年のV字回復は、私たちの挑戦における一つの通過点に過ぎません。持続的な成長という、より高く険しい山頂を目指すこれからの道のりにおいて、社外取締役として私の経験を最大限に活かし、当社のさらなる発展に尽力していきます。

コーポレート・ガバナンス

住友化学はガバナンスの一層の向上を目指し、指名・報酬を含む会社の統治機構や実効性の高い取締役会のあり方など、継続的に改善に取り組んでいます。

また、取締役会の「経営の監督」および「中長期的な経営戦略・方針の審議・評価」などのモニタリング機能のさらなる強化の観点から、機関設計のあり方について継続的に議論・検討を重ねてきた結果、当社が長期的に目指す企業像である「Innovative Solution Provider」への変革に向けて、その基盤となるコーポレート・ガバナンス体制を一段と強化すべく、2025年6月に「監査等委員会設置会社」に移行しました。

コーポレート・ガバナンス体制図（2025年7月1日現在）



TOPICS

監査等委員会設置会社への移行

2024年度は、監査等委員会設置会社への移行に向けて、取締役・監査役懇談会を中心に時間をかけて議論を重ねてきました。検討過程においては、将来の当社の経営の方向性を踏まえた機関設計のあり方、移行後の監査等委員会による監査の実効性確保の観点からの監査等委員会の構成や内部統制・監査部門等との指示・連携体制、監査等委員会のサポート体制の他、移行後の取締役会のアジェンダ設定や取締役会審議・決議事項など、さまざまな角度から議論がなされました。それらの議論を踏まえて執行側から対応案を再提示するなどしながら検討を進め、最終的には取締役会において監査等委員会設置会社への移行が承認・決議されました。

POINT

①取締役会の監督機能強化

- 取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることで、取締役会の監督機能を強化

②執行に対する監査の実効性の充実

- 監査等委員会と内部統制・監査部門等との指示・連携体制強化により、執行に対する監査の実効性を充実

③取締役会審議の一層の深化と意思決定の迅速化

- 取締役会における業務執行の決定を広く取締役に委任可能とし、取締役会における経営方針や経営戦略に関する議論を深化
- 取締役会のモニタリング機能を確保しつつ、より迅速かつ機動的な経営の意思決定を実現

コーポレート・ガバナンス体制

☑ コーポレート・ガバナンス（サステナビリティレポート）

取締役会	議長：取締役会長（取締役会長は執行役員を兼務していない） 法令、定款、取締役会規程などに基づき、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、取締役などの職務執行を監督しています。取締役は、役員指名委員会の答申を受けて取締役会で候補者が指名され、毎年1回株主総会において選任されます。
監査等委員会	構成員：監査等委員である取締役 取締役の職務執行を法令と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。監査結果および監査等委員である社外取締役からの客観的意見については、内部監査、監査等委員会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、監査等委員会室を設置し、監査等委員の指揮を受け、その職務を補佐する専任の従業員を配置しています。
役員指名委員会	委員長（2025年度）：取締役会長 構成員：社外取締役と取締役会長、取締役社長 経営陣幹部 [※] の選任、取締役および監査等委員である取締役の指名に関する取締役会の諮問機関です。取締役を構成員（過半数は社外取締役）とする同委員会が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っています。 ※専務執行役員以上の役位の執行役員および社長執行役員の直下で一定の機能を統括する役付執行役員
役員報酬委員会	委員長（2025年度）：村木社外取締役 構成員：社外取締役と取締役会長、取締役社長 取締役や執行役員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です。取締役を構成員（過半数は社外取締役）とする同委員会が、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ています。また、取締役会の授権を受け、経営陣幹部、取締役（監査等委員である取締役を除く）の個人別報酬額を「経営陣幹部、取締役に対する報酬決定方針」に基づき決定します。

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 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）	●			
2021年 6月	社外取締役比率3分の1以上の取締役会構成	●			
2022年 6月	社内取締役および執行役員に対する譲渡制限付株式報酬制度 導入			●	
2024年 6月	取締役会構成の見直し、社外取締役5名（うち2名は女性）選任	●			
2025年 6月	監査等委員会設置会社へ移行				●

実質面でのコーポレート・ガバナンス強化の取り組み

取締役会の運営方法の継続的改善

住友化学は、監査等委員会設置会社への移行以前より、取締役会のモニタリング機能の一層の強化および経営の透明性・客観性のさらなる向上などを主な目的として、取締役会の運営方法やコーポレート・ガバナンスに関する諸施策について継続的に改善を重ねています。特に社外役員機能を最大限に活用することを重要視し、社内役員と社外役員の情報の非対称性を縮小させるべく、取締役会以外の議論の場も活用して各種施策を講じています。こうした改善の結果、取締役会およびその前後の会議体の運営は、下図の通りになっております。

取締役会数日前

事前説明会

社外取締役向け事前説明会の充実、取締役会との有機的連携

- 事前説明会と取締役会の役割を明確にし、取締役会での十分な審議時間を確保
- 事前説明会での論点などを取締役会審議に反映

取締役会当日

取締役会

※標準的イメージ

8:00前後	決議事項
10:00	報告事項 ・ 本社月例報告 ・ 事業部門月例報告 ・ 重要案件報告
11:15	ローテーション報告
12:00	終了

経営会議などの社内議論の概要報告

- 重要議案に関し、社内会議でなされた議論の概要や出された意見がどのように反映されたかなどを説明

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できるよう、検討初期段階での取締役会報告（進捗報告を含む）

分野ごとにまとめた時間を設けての包括的・体系的な報告

- 月ごとに担当部門を割り当て、事業の概況、戦略、各種施策の取り組み状況、研究開発などの進捗状況などを報告（主要な本社部門も割当対象）

取締役会の2/3以上の時間を
議論に使っています

インフォーマルな議論の場

（いずれも年数回実施）

- 取締役懇談会
- 重要案件・課題に関する社外取締役勉強会
- 社外取締役と重要なグループ会社トップとの懇談会
- 社外取締役のみの懇談会
- 社外取締役と主要部門との懇談会

事業所などへの訪問

- 社外取締役の国内事業所および海外グループ会社の視察（年2回）



取締役会終了後

各種懇談会

TOPICS

V字回復の達成に向けて

短期集中業績改善策の着実な実行と抜本的構造改革の推進により業績V字回復を達成するべく、2024年度は、取締役会において執行側による経営施策実行状況のモニタリングを徹底してきました。具体的には、取締役会において業績改善の進捗をタイムリーに確認し、計画と実績の間に差異がある場合にはその理由を明確にしたうえで、早急かつ具体的なアクションを要請するなど、執行側の取り組みを強力に後押ししてきました。ベトロ・ラービグの財務改善や住友ファーマの経営再建に関しては、臨時取締役会やインフォーマル懇談会を開催するなどし、頻度を上げてその方向性や内容について取締役会メンバーで確認・議論しました。

その過程においては、経営課題が複雑化する中ではより早い段階で取締役会で課題意識を共有し、議論することが必要であるとの指摘や、関係会社については事業ポートフォリオを踏まえて定期的に保有意義などを検証すべきとの意見、さらに上場子会社のガバナンスのあり方については継続的に議論すべきといった意見が出されました。

監査等委員会設置会社への移行後は、こうした指摘・意見も踏まえて、取締役会のアジェンダ設定や運営を行います。

取締役会の実効性評価

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、業務執行に対する監督の状況、任意設置の役員指名委員会、役員報酬委員会の運営、ならびに株主との対話に関して、各取締役・監査役に対してアンケートを実施しています。その結果を参照し、監査役会、社外役員懇談会、経営会議における率直な意見交換を経て、取締役会にて、これらの意見をもとに取締役会の実効性評価に関する総括を行いました。

2023年度に指摘された課題	持続的成長に向けた取締役会の機能発揮	グループガバナンスの実効性向上	機関設計のあり方
2024年度の取り組み	取締役会に加えてインフォーマル会合を含め、必要に応じて機動的に議論の機会を設定	当社グループが目指す事業ポートフォリオやベストオーナーの観点を含め、各グループ会社の保有意義を改めて検証	継続して取締役・監査役による議論・検討を実施
2024年度の取り組みの評価	短期集中業績改善策や抜本的構造改革の方向性および具体内容について議論を深め、スピーディーに意思決定、また進捗状況をモニタリングすることで、業績V字回復を後押し （次年度の課題） ・前中期経営計画が目標未達となったことを踏まえ、取締役会としてのモニタリングについてはさらに改善を図るべき ・移行後の取締役会のアジェンダについては計画的に設定していくべき	グループ体制の最適化を推進	「監査等委員会設置会社」への移行を決定
2025年度の取り組み	取締役会におけるモニタリングプロセスの振り返り・検証 モニタリング強化のためのアジェンダ設定 市場の評価を活かした企業価値向上	・これまでの経営施策等に関する取締役会によるモニタリングについて検証 ・監査等委員会設置会社への移行に伴う諸施策とあわせ、取締役会のモニタリング機能のさらなる改善につなげる ・機関設計の変更を機に、取締役会に諮る個別事案を減らすとともに、それによって生み出される時間を活用し経営上の重点テーマについても、あらかじめ取締役会等にて議論し、年間のアジェンダ計画を作成し、モニタリング機能強化につなげる ・市場からの評価について従来以上に詳細に分析のうえ、資本政策、株主還元策についてより一層議論を深める ・市場とのエンゲージメントをさらに強化し、各種取り組みについてわかりやすく情報開示を行うことで、株主価値の最大化を目指す	

経営陣幹部の選解任と取締役・取締役監査等委員候補者の指名を行うにあたっての方針と手続き

選任方針

- ・的確かつ迅速な意思決定と適材適所の観点から、業績・知識・経験・人格・識見などを総合的に勘案し、それぞれの責務にふさわしい人物を選任します
- ・当社が定める基準に従い、一定の年齢に達した場合は、当該任期終了とともに退任することを原則とします
- ・社外取締役および社外取締役監査等委員候補の指名にあたっては、当社取締役・取締役監査等委員としての責務を適切に果たすことのできるよう、当該候補者が他の上場会社の役員を兼務する場合は、当社を含めて5社以内を目処とします

選任手続き

代表取締役による人選	方針に則り、経営陣幹部、取締役および取締役監査等委員候補とするにふさわしい人物を選任します
役員指名委員会の審議	人選結果について審議を行い、取締役会へ助言を行います
取締役会の決議	役員指名委員会の助言をふまえて審議を行い、決定します

解任方針・手続き

- ・経営陣幹部に不正、不当もしくは背信を疑われる行為があったとき、その他経営陣幹部としてふさわしくない事由があったときは、取締役会で審議し、決定します

役員報酬

取締役（取締役監査等委員および社外取締役を除く）および執行役員の報酬は、固定報酬としての「基本報酬」、変動報酬としての「賞与」および「株式報酬」から構成されるものとします。また、取締役監査等委員および社外取締役の報酬は、「基本報酬」のみで構成されるものとします。

報酬水準については、当社の事業規模や事業内容、ESGなどの非財務的要素も含めた外部評価等を総合的に勘案するとともに、優秀な人材の確保・維持等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等に基づいて毎年チェックします。

役員報酬の構成

各報酬要素の仕組み

①基本報酬

以下の判断要素に基づいて、総合的かつ中長期的に見て当社のポジションが変動したと判断しうる場合は、報酬水準を変動させます

判断要素	主な指標
成長	売上収益
	資産合計
	時価総額
収益力	当期利益（親会社所有者帰属）
	ROE
	ROIC
	D/Eレシオ
外部評価	信用格付
	GPIFが選定したESG指数

（注）各人の支給額は役位別に決定

②賞与

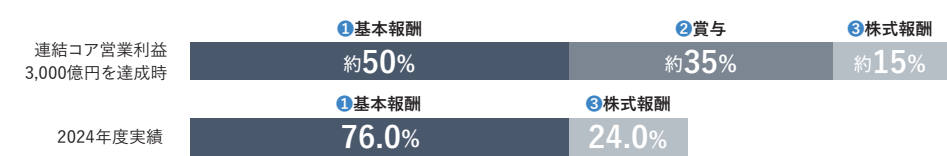
連結業績指標	算定式
コア営業利益+金融損益	連結業績指標×係数※

※係数は上位の役位ほど大きくなるよう設定
（注）連結業績指標が一定以下の場合、賞与は不支給

③株式報酬

譲渡制限付株式報酬とし、役位別に定めた額に応じた譲渡制限付株式を毎年定時株主総会後の一定の時期に割り当て、在任中はその保有を義務付けます。また、総報酬に占める株式報酬の割合は、上位の役位ほど大きくなるよう設定します

取締役（取締役監査等委員および社外取締役を除く）の報酬構成イメージ



役員報酬実績 2024年度

（百万円）

役員区分	員数（名）	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額		
			基本報酬（固定報酬）	賞与（業績連動報酬）	株式報酬（非金銭報酬）
取締役（うち社外取締役）	14（5）	500（70）	397（70）	—	103（—）
監査役（うち社外監査役）	5（3）	119（42）	119（42）	—	—
合計	19	619	516	—	103

（注）上記の員数および報酬等の総額には、2024年度中に退任した取締役4名を含んでおります。

取締役の専門性と経験

当社は、多岐にわたる事業を展開しているため、その経営にはさまざまな分野の専門性やビジネス経験等が必要とされます。このような事業特性に鑑み、当社の取締役会は、企業経営、当社事業、財務・会計、法務・コンプライアンス・内部統制等に関する幅広い知識や豊富な経験、国際経験等を有する者を含め、多様性のあるメンバーで構成することを原則としています。

役職		企業経営	事業戦略・マーケティング	技術・研究	グローバル	ESG・サステナビリティ	財務・会計	人事労務	法務・コンプライアンス・内部統制	その他専門領域への知見
取締役	岩田 圭一 代表取締役会長	●	●		●					
	水戸 信彰 代表取締役社長	●		●	●					
	佐々木 啓吾 代表取締役				●		●			● (コーポレートコミュニケーション)
	新沼 宏 取締役					●		●	●	
	山口 登造 取締役		●	●						● (IT・DX)
	伊藤 元重 社外取締役				●					● (国際経済) ● (IT・DX)
	村木 厚子 社外取締役					●		●	●	
	市川 晃 社外取締役	●			●	●				
	野田 由美子 社外取締役	●			●		●			
取締役 監査等委員	野崎 邦夫 取締役				●		●			
	大野 顕司 取締役					●			●	
	加藤 義孝 社外取締役				●		●		●	
	米田 道生 社外取締役	●				●				● (金融)
	神村 昌通 社外取締役					●			●	

※上記一覧表は、各人の有する専門性と経験のうち主なものを最大3つに●印をつけています。

親子上場

親子上場に対する考え方

子会社の上場には、子会社において「従業員の士気向上」「採用力の強化」「取引先の信用確保」「業界での発言力」などのメリットがあるほか、親会社としても各子会社との連携・協働によるシナジー効果が見込まれます。それらにより、グループ全体の企業価値の最大化が図れる場合においては、親子上場は一つの有効な選択肢だと考えています。ただし、これらは子会社の自律性を確保し、少数株主の権利を尊重することを前提としています。

当社は現在、成長軌道への回帰に向けた構造改革を推進中です。上場子会社のあり方についても、それぞれの上場子会社にとってベストな成長モデルを構築することが最重要であると考えており、当社と各子会社の関係性は、株式の保有関係を含め構造改革の方針に沿って見直しを行っていきます。

上場関連会社株式の売却

当社は、2024年度の「短期集中業績改善策」の一環として、当社持分法適用関連会社である住友ベークライト、稲畑産業の一部株式、神東塗料の全株式を売却しました。

上場会社を有する意義

社名	歴史	グループでの位置付け	シナジー
住友ファーマ	1944年に日本染料製造（株）を合併し、住友化学の医薬品事業としてスタート。1984年に住友製薬として分社後、2005年に大日本製薬と合併し、大日本住友製薬（現 住友ファーマ）が発足。	同社が中核をなす医薬品事業は、農業事業と並ぶ当社ライフサイエンス事業の柱であり、イノベーションの源泉。現中期経営計画では、「ヘルスケア」を次世代事業の創出加速に向けた重点分野の一つに位置付けており、今後は、再生・細胞医薬等の次世代医薬品分野でのイノベーションを見込む。	- 当社と同社の研究組織の一部を集約・統合したバイオサイエンス研究所での研究 - 再生・細胞医薬製品のCDMO事業（同社の再生・細胞医薬の知見、当社のCMO事業の知見） - 当事業所構内の立地による品質・生産管理面などでの密接な連携、間接費削減 - 複数の経営人材の派遣等によるガバナンスの強化や、債務保証による金融支援等、グループの総力を挙げ徹底した合理化を推進
広栄化学	当社メタノールの最大顧客であった同社との関係構築のため、1951年に資本参加。その後経営危機に陥った同社の再建のため、当社からの役員派遣など連携を強化。	同社の有機合成技術をベースとした触媒・電子材料などの当社との製造受委託を通じて、グループのファインケミカル分野の事業拡大に貢献。	- 新規マルチプラントによるグループでの医薬原体・中間体生産の最適化 - 電池材料・添加剤などの初期ステージの共同研究 - 当社工場構内の立地による品質・生産管理面での密接な連携、間接費削減
田岡化学工業	1955年に当社染料事業の強化のため、同じく染料大手の同社に資本参加。	同社の多様な有機合成技術・多数のマルチプラントを活かした、電子材料・医薬農薬中間体の当社との製造受委託を通じて、グループのファインケミカル分野の事業拡大に貢献。	同社マルチプラントによる、医薬農薬中間体の受託拡大
田中化学研究所	2013年に出資し、車載向け高容量正極材料の共同開発を開始。その後、共同開発が順調に進捗していること、および今後の環境対応車市場の成長とともにリチウムイオン二次電池市場が中長期的に大きく成長すると期待されることを踏まえ、2016年に子会社化。	同社の有する前駆体技術と、当社の正極材料に関する知見を通じて新規製品の共同開発を加速させ、グループの正極材事業の本格参入・拡大に貢献。	- 両社技術の融合による製造プロセスの抜本的合理化、研究開発の効率化 - 当社の資本参加・指導による、労働災害や内部統制面など、経営管理レベルの向上

実効性のあるガバナンス体制の構築

当社と上場子会社が共同でグループシナジーの最大化に取り組むうえで、上場子会社の自律的な意思決定を尊重するとともに、子会社の少数株主との利益相反を起こさないよう、実効性のあるガバナンス体制の構築に最大限努めています。

上場子会社においては、親会社との取引、役員の指名、役員の報酬などについて、独立的・客観的な立場から適切に監督を行うため、次の対応をとっています。

- 十分な人数の社外取締役を選出
- 社外取締役を構成員の過半数とする役員指名や役員報酬に関する委員会の設置
- 社外取締役のみで構成される、親会社との取引等の監視・監督を目的とした委員会の設置および運用

各社における機関設計、社外取締役の登用、および任意の委員会などの設置状況

社名	機関設計	取締役会の構成	任意の委員会の設置状況	
		社外取締役の割合	役員指名・報酬	親会社との取引等の監視・監督
住友ファーマ	監査等委員会設置会社	50% (5名/10名)	指名 報酬	グループ会社間取引 利益相反監督
広栄化学	監査等委員会設置会社	44% (4名/9名)	指名 報酬	グループ会社間取引 利益相反監督
田岡化学工業	監査等委員会設置会社	36% (4名/11名)	指名 報酬	グループ会社間取引 利益相反監督
田中化学研究所	監査等委員会設置会社	57% (4名/7名)	指名 報酬	グループ会社間取引 利益相反監督

内部統制

住友化学では、会社法に定める業務の適正を確保するための体制として、取締役会決議にて、「内部統制システムの整備に係る基本方針」を制定しています。当社は社長を委員長とする内部統制委員会を中核として、当該基本方針に基づく諸政策を審議し、内部統制システムが有効に機能するよう、常に事業や環境の変化に応じた点検・強化を行っています。また、投資家の投資判断に影響を与えると思われる情報は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に情報開示を行っています。

 [内部統制（サステナビリティレポート）](#)

リスクマネジメント

住友化学では、持続的な成長を実現するため、事業目的の達成を阻害する恐れのあるさまざまなリスクを早期発見し、適切に対応していくとともに、リスクが顕在化した際に迅速かつ適切に対処すべく、リスクマネジメントに関わる体制の整備・充実に努めています。

 [リスクマネジメント（サステナビリティレポート）](#)

役員一覧 (2025年7月1日現在)

取締役



代表取締役会長 **岩田 圭一**
1957年10月11日生
■ 384,550株 ◆ 17/17回(100%)

1982年 当社入社
2025年 代表取締役会長(現)



代表取締役社長
社長執行役員 **水戸 信彰**
1960年8月4日生
アドバンスメディカルソリューション部門 統括
■ 132,523株 ◆ 一/一回(一%)

1985年 当社入社
2025年 代表取締役社長 社長執行役員(現)



代表取締役
専務執行役員 **佐々木 啓吾**
1963年2月11日生
コーポレートコミュニケーション、経営企画、経理、
財務 統括、経営企画室長
■ 95,523株 ◆ 一/一回(一%)

1986年 当社入社
2025年 代表取締役 専務執行役員(現)



取締役
副社長執行役員 **新沼 宏**
1958年3月5日生
総務、法務、サステナビリティ推進、人事、大阪管理、
購買、物流 統括
■ 209,816株 ◆ 17/17回(100%)

1981年 当社入社
2022年 取締役 副社長執行役員(現)



社外取締役 **市川 晃**
1954年11月12日生
■ 0株 ◆ 17/17回(100%)

2022年 当社社外取締役(現)



社外取締役 **野田 由美子**
1960年1月26日生
■ 0株 ◆ 13/13回(100%)

2024年 当社社外取締役(現)



取締役
監査等委員 **野崎 邦夫**
1956年10月29日生
■ 98,400株 ◆ 17/17回(100%)
● 15/15回(100%)

1979年 当社入社
2025年 取締役 監査等委員(現)



取締役
監査等委員 **大野 顕司**
1963年12月10日生
■ 97,023株 ◆ 一/一回(一%)
● 一/一回(一%)

1987年 当社入社
2025年 取締役 監査等委員(現)

執行役員 (取締役兼務者を除く)

副社長執行役員 松井 正樹	ICT&モビリティソリューション部門 統括
専務執行役員 武内 正治	エッセンシャル&グリーンマテリアルズ部門、 炭素資源循環事業化推進 統括
常務執行役員 村田 弘一	愛媛工場 担当 愛媛工場長
常務執行役員 荻野 耕一	生産技術、生産安全基盤センター、エンジ ニアリング、レスポンスブルケア 統括
常務執行役員 ファンフェレイラ	国際アグロ事業部 担当

常務執行役員 中西 輝	住友化学アドバンステクノロジーズ、住化 セミコンダクターマテリアルズテクニクス従事
常務執行役員 清水 正生	内部統制・監査 統括、法務部、人事部、 大阪管理部 担当
常務執行役員 福田 加奈子	サステナビリティ推進部 担当 サステナビリティ推進部長
常務執行役員 向井 宏好	アドバンスメディカルソリューション業務室、 ファーマソリューション事業部 担当
常務執行役員 本多 聡	半導体材料事業部、先端無機製品事業部、 茨城工場 担当

常務執行役員 猪野 善弘	エッセンシャル&グリーンマテリアルズ 業務室 担当
常務執行役員 高橋 哲夫	ラービグ事業業務室、 エッセンシャルマテリアルズ事業部 担当
常務執行役員 北山 威夫	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、MMA事業部 担当
常務執行役員 奥 憲章	千葉工場 担当 千葉工場長
常務執行役員 辻 純平	技術・研究企画部、 炭素資源循環事業化推進室 担当

■ 所有株式数（2025年3月31日現在） ◆ 取締役会 出席回数（2024年度） ● 監査役会 出席回数（2024年度）

取締役
専務執行役員 **山口 登造**

1962年6月1日生

技術・研究企画、DX推進、知的財産、
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

■ 93,323株 ◆ 一/一回（一%）

1991年 当社入社

2025年 取締役 専務執行役員（現）

社外取締役 **伊藤 元重**

1951年12月19日生

■ 0株 ◆ 16/17回（94%）

2018年 当社社外取締役（現）

社外取締役 **村木 厚子**

1955年12月28日生

■ 0株 ◆ 17/17回（100%）

2018年 当社社外取締役（現）

社外取締役
監査等委員 **加藤 義孝**

1951年9月17日生

■ 0株 ◆ 17/17回（100%）

● 15/15回（100%）

2025年 当社社外取締役 監査等委員（現）

社外取締役
監査等委員 **米田 道生**

1949年6月14日生

■ 2,000株 ◆ 17/17回（100%）

● 15/15回（100%）

2025年 当社社外取締役 監査等委員（現）

社外取締役
監査等委員 **神村 昌通**

1961年3月8日生

■ 500株 ◆ 一/一回（一%）

● 一/一回（一%）

2025年 当社社外取締役 監査等委員（現）

常務執行役員
片山 忠

アグロ&ライフソリューション部門 統括

執行役員
山内 利博

経理部 担当 経理部長

執行役員
小田原 恭子生物環境科学研究所 担当
生物環境科学研究所長執行役員
武村 真一ディスプレイ材料事業部、
ICT&モビリティソリューション研究所 担当執行役員
松原 佐和

財務部 担当

執行役員
井上 雅夫

アグロ事業部、生活環境事業部 担当

執行役員
李 種燦

東友ファインケム従事

執行役員
板橋 一憲アグロ&ライフソリューション業務室 担当
アグロ&ライフソリューション業務室部長執行役員
加藤 祐治経営企画室（事業開発・推進）、アドバンス
トメディカルソリューション業務室 担当
経営企画室部長（事業開発・推進）執行役員
齋藤 繁範経営企画室（総合企画）担当
経営企画室部長（総合企画）執行役員
枝松 邦茂

ICT&モビリティソリューション業務室 担当

執行役員
矢野 浩二

大阪工場 担当 大阪工場長

執行役員
瀧 敏晃大分工場、岡山工場、岐阜工場 担当
大分工場長執行役員
岩田 淳アグロ&ライフソリューション業務室、
アグロ&ライフソリューション研究所 担当
アグロ&ライフソリューション研究所長執行役員
平岡 昭彦

総務部、購買部、物流部 担当 総務部長

役員の経歴等の詳細 ▶ [住友化学HP「役員」](#)

長期データハイライト

日本基準 (J-GAAP)

(年度)	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
売上収益 ※1	1,896,539	1,788,223	1,620,915	1,982,435	1,947,884	1,952,492	2,243,794	2,376,697
コア営業利益	—	—	—	—	—	—	—	—
営業利益 ※1	102,397	2,114	51,455	87,957	60,688	45,016	100,842	127,346
経常利益	92,790	△ 32,624	34,957	84,091	50,714	50,252	111,109	157,414
親会社の所有者に帰属する当期利益 ※2	63,083	△ 59,164	14,723	24,434	5,587	△ 51,076	36,977	52,192
資産合計 ※3	2,358,929	2,022,553	2,383,906	2,367,314	2,336,953	2,472,091	2,788,507	2,880,396
親会社の所有者に帰属する持分合計 ※4	768,110	544,366	575,368	522,473	486,235	496,500	643,297	791,319
資本合計 ※5	1,006,046	775,628	821,436	758,886	720,901	747,482	934,506	1,118,216
営業活動によるキャッシュ・フロー	156,578	78,428	132,872	176,228	124,491	171,595	194,362	260,854
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 182,679	△ 206,237	△ 269,402	△ 155,987	△ 123,975	△ 165,772	△ 135,177	△ 56,628
フリー・キャッシュ・フロー	△ 26,101	△ 127,809	△ 136,530	20,241	516	5,823	59,185	204,226
財務活動によるキャッシュ・フロー	7,090	112,539	168,709	17,985	2,054	△ 36,009	△ 59,084	△ 151,465
設備投資額 (十億円)	142.5	134.1	103.2	98.7	155.1	116.1	143.4	84.2
減価償却費 (十億円)	125.0	140.7	116.1	147.0	114.9	115.5	115.7	119.2
研究開発費 (十億円)	105.4	131.1	117.3	138.1	122.3	125.0	141.3	147.9
売上収益コア営業利益率 (%) ※6	5.4	0.1	3.2	4.4	3.1	2.3	4.5	5.4
売上収益当期利益率 (%) ※7	3.3	△ 3.3	0.9	1.2	0.3	△ 2.6	1.6	2.2
売上収益研究開発費比率 (%) ※8	5.6	7.3	7.2	7.0	6.3	6.4	6.3	6.2
有利子負債 (十億円)	673.9	795.4	997.9	1,040.3	1,053.0	1,060.6	1,074.6	980.2
D/Eレシオ (倍)	0.7	1.0	1.2	1.4	1.5	1.4	1.1	0.9
親会社所有者帰属持分比率 (%) ※9	32.6	26.9	24.1	22.1	20.8	20.1	23.1	27.5
キャッシュ・フロー対有利子負債比率 (倍)	4.3	10.1	7.5	5.9	8.5	6.2	5.5	3.8
インタレスト・カバレッジ・レシオ (倍)	13.2	6.5	11.0	13.7	10.2	13.2	15.0	19.0
金融収支 (十億円)	△ 2.8	△ 2.7	△ 5.0	△ 6.3	△ 4.7	△ 5.4	△ 4.9	0.7
ROE (%)	8.1	△ 9.0	2.6	4.5	1.1	△ 10.4	6.5	7.3
ROIC (%)	5.4	△ 2.6	2.1	2.6	1.2	△ 1.9	3.2	3.8
ROA (%)	2.7	△ 2.7	0.7	1.0	0.2	△ 2.1	1.4	1.8
基本的1株当たり当期利益 (円) ※10	38.20	△ 35.84	8.92	14.86	3.42	△ 31.25	22.62	31.93
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円) ※11	465.21	329.74	348.52	319.61	297.45	303.74	393.58	484.17
1株当たり配当金 (円)	12.00	9.00	6.00	9.00	9.00	6.00	9.00	9.00
配当性向 (%)	31.4	—	67.3	60.6	263.3	—	39.8	28.2
PER (倍)	16.7	—	51.2	27.9	102.9	—	16.8	19.4
PBR (倍)	1.4	1.0	1.3	1.3	1.2	1.0	1.0	1.3
従業員数 (人)	25,588	26,902	27,828	29,382	29,839	30,396	30,745	31,039
研究開発人員 (人)	3,392	3,511	3,764	3,933	3,989	3,951	3,952	3,913
連結子会社数 (社)	116	126	143	146	145	162	164	167
為替 (円/\$)	114.44	100.71	92.89	85.74	79.08	82.91	100.17	109.76
ナフサ価格 (円/KL)	61,500	58,900	41,200	47,500	54,900	57,500	67,300	63,500
世界経済成長率 (%) ※2	5.3	2.9	△ 0.4	5.2	4.1	3.4	3.4	3.5
海外売上収益の地域別内訳 (十億円) ※12								
アジア	591.7	550.5	539.5	744.3	716.3	736.4	883.0	964.0
北米	46.1	46.1	75.0	165.4	159.9	176.3	233.0	257.3
欧州	67.6	80.4	71.8	90.5	82.9	78.8	106.7	96.6
中東・アフリカ	44.1	37.3	21.8	33.2	25.7	24.2	29.7	61.9
中南米	17.1	18.2	12.3	13.6	14.4	18.8	29.3	36.3
オセアニア他	22.2	17.3	8.5	9.7	9.7	9.4	11.2	12.2
合計	788.8	749.8	728.9	1,056.7	1,009.0	1,043.8	1,292.9	1,428.4
海外売上収益比率 (%) ※13	41.6	41.9	45.0	53.3	51.8	53.5	57.6	60.1

日本基準での勘定科目は以下の通り。

※1 売上高 ※2 親会社株主に帰属する当期純利益 ※3 総資産 ※4 自己資本 ※5 純資産 ※6 売上高営業利益率 (%) ※7 売上高当期純利益率 (%)

※8 売上高研究開発費比率 (%) ※9 自己資本比率 (%) ※10 1株当たり当期純利益 (円) ※11 1株当たり純資産 (円) ※12 海外売上高の地域別内訳 (十億円)

※13 海外売上高比率 (%)

国際会計基準（IFRS）

（単位：百万円）

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
2,101,764	1,939,069	2,190,509	2,318,572	2,225,804	2,286,978	2,765,321	2,895,283	2,446,893	2,606,281
—	184,547	262,694	204,252	132,652	147,615	234,779	92,752	△ 149,049	140,519
164,446	126,467	250,923	182,972	137,517	137,115	215,003	△ 30,984	△ 488,826	193,033
171,217	—	—	—	—	—	—	—	—	—
81,451	76,540	133,768	117,992	30,926	46,043	162,130	6,987	△ 311,838	38,591
2,662,150	2,878,193	3,068,685	3,171,618	3,654,087	3,990,254	4,308,151	4,165,503	3,934,818	3,439,784
766,874	812,612	927,141	998,702	923,990	1,019,230	1,218,101	1,171,192	965,753	900,790
1,090,776	1,115,903	1,252,214	1,351,886	1,392,592	1,482,119	1,701,977	1,489,189	1,164,366	1,074,415
261,172	185,776	293,250	208,143	106,012	374,464	171,715	111,621	△ 51,317	233,027
△ 53,678	△ 205,697	△ 154,520	△ 180,837	△ 499,670	△ 177,389	△ 115,421	△ 19,411	△ 112,240	85,229
207,494	△ 19,921	138,730	27,306	△ 393,658	197,075	56,294	92,210	△ 163,557	318,256
△ 177,956	△ 523	△ 94,264	△ 60,866	373,542	△ 39,974	△ 81,394	△ 178,502	49,246	△ 300,778
103.8	136.3	158.8	163.7	116.3	112.7	119.5	141.1	158.4	131.7
116.6	110.3	107.1	112.5	131.7	136.0	156.7	168.0	157.5	131.6
155.8	158.0	165.3	163.5	174.3	178.7	174.9	195.6	184.0	145.2
7.8	9.5	12.0	8.8	6.0	6.5	8.5	3.2	△ 6.1	5.4
3.9	3.9	6.1	5.1	1.4	2.0	5.9	0.2	△ 12.7	1.5
7.4	8.1	7.5	7.1	7.8	7.8	6.3	6.8	7.5	5.6
831.5	884.1	842.2	839.5	1,304.7	1,351.1	1,350.5	1,461.4	1,563.5	1,286.1
0.8	0.8	0.7	0.6	0.9	0.9	0.8	1.0	1.3	1.2
28.8	28.2	30.2	31.5	25.3	25.5	28.3	28.1	24.5	26.2
3.2	4.8	2.9	4.0	12.3	3.6	7.9	13.1	△ 30.5	5.5
22.6	16.4	27.8	19.0	8.3	23.6	11.1	5.1	△ 1.8	8.5
△ 2.7	△ 2.2	△ 0.5	0.2	△ 1.6	△ 7.7	△ 6.1	△ 3.7	△ 7.1	△ 12.9
10.5	9.8	15.4	12.3	3.2	4.7	14.5	0.6	△ 29.2	4.1
5.9	5.9	8.9	7.3	2.4	2.8	6.6	△ 1.3	△ 16.1	2.2
2.9	2.8	4.5	3.8	0.9	1.2	3.9	0.2	△ 7.7	1.0
49.84	46.81	81.81	72.17	18.91	28.16	99.16	4.27	△ 190.69	23.59
469.25	496.96	567.04	610.82	565.13	623.39	745.03	716.26	590.44	550.37
14.00	14.00	22.00	22.00	17.00	15.00	24.00	18.00	9.00	9.00
28.1	29.9	26.9	30.5	89.9	53.3	24.2	421.2	—	38.2
10.2	13.3	7.6	7.1	17.0	20.4	5.7	104.2	—	15.3
1.1	1.3	1.1	0.8	0.6	0.9	0.8	0.6	0.6	0.7
31,094	32,536	31,837	32,542	33,586	34,743	34,703	33,572	32,161	29,279
3,831	4,010	4,034	3,937	4,221	4,372	4,223	4,213	3,546	3,224
160	170	178	184	218	224	210	203	184	168
120.15	108.34	110.85	110.92	108.70	106.10	112.39	135.50	144.59	152.62
42,800	34,700	41,900	49,400	42,900	31,300	56,900	76,600	69,100	75,800
3.4	3.3	3.8	3.7	2.9	△ 2.7	6.6	3.6	3.5	3.3
819.8	741.1	842.6	936.4	880.7	884.6	1,076.5	1,015.6	913.8	962.2
306.2	305.8	366.9	380.4	384.0	404.4	433.7	491.8	326.5	419.1
82.3	69.1	85.9	95.1	93.1	95.4	120.2	134.9	130.5	146.5
30.3	22.4	37.4	42.3	46.9	52.4	86.3	99.9	108.4	115.0
37.9	34.4	39.5	43.1	45.8	113.2	140.5	211.4	160.4	155.4
12.7	10.7	12.4	8.5	10.2	11.4	14.4	13.3	25.2	23.2
1,289.2	1,183.4	1,384.7	1,505.7	1,460.7	1,561.4	1,871.5	1,966.9	1,664.8	1,821.4
61.3	61.0	63.2	64.9	65.6	68.3	67.7	67.9	68.0	69.9

（注）1：2016年3月期までは日本基準の営業利益、2017年3月期以降はIFRSの営業利益を掲載。

2：世界経済成長率は、IMF World Economic Outlook, April 2024をもとに住友化学作成。

連結財務諸表

■ 連結財政状態計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	217,449	209,838
営業債権及びその他の債権	620,022	593,836
その他の金融資産	31,338	45,015
棚卸資産	709,637	625,243
その他の流動資産	79,077	49,993
小計	1,657,523	1,523,925
売却目的で保有する資産	18,359	59,209
流動資産合計	1,675,882	1,583,134
非流動資産		
有形固定資産	796,526	759,266
のれん	263,757	257,811
無形資産	272,921	239,319
持分法で会計処理されている投資	319,988	287,977
その他の金融資産	412,747	177,405
退職給付に係る資産	110,390	72,618
繰延税金資産	37,070	34,608
その他の非流動資産	45,537	27,646
非流動資産合計	2,258,936	1,856,650
資産合計	3,934,818	3,439,784
負債及び資本		
負債		
流動負債		
社債及び借入金	585,905	252,892
営業債務及びその他の債務	543,384	488,132
その他の金融負債	77,610	81,364
未払法人所得税等	8,545	10,627
引当金	90,919	89,711
その他の流動負債	129,087	109,360
小計	1,435,450	1,032,086
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	8,037	6,661
流動負債合計	1,443,487	1,038,747
非流動負債		
社債及び借入金	977,581	1,033,236
その他の金融負債	100,144	91,157
退職給付に係る負債	30,589	24,841
引当金	46,059	25,974
繰延税金負債	121,146	111,048
その他の非流動負債	51,446	40,366
非流動負債合計	1,326,965	1,326,622
負債合計	2,770,452	2,365,369
資本		
資本金	89,938	90,059
資本剰余金	237	—
利益剰余金	578,175	640,611
自己株式	△ 8,355	△ 8,361
その他の資本の構成要素	304,033	174,871
売却目的で保有する資産に関連するその他の包括利益	1,725	3,610
親会社の所有者に帰属する持分合計	965,753	900,790
非支配持分	198,613	173,625
資本合計	1,164,366	1,074,415
負債及び資本合計	3,934,818	3,439,784

■ 連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
売上収益	2,446,893	2,606,281
売上原価	△ 1,947,198	△ 1,880,805
売上総利益	499,695	725,476
販売費及び一般管理費	△ 887,124	△ 601,074
その他の営業収益	27,935	97,341
その他の営業費用	△ 71,934	△ 49,349
持分法による投資損益 (△は損失)	△ 57,398	20,639
営業利益 (△は損失)	△ 488,826	193,033
金融収益	72,997	17,650
金融費用	△ 46,963	△ 152,590
税引前利益 (△は損失)	△ 462,792	58,093
法人所得税費用	△ 2,657	△ 15,405
当期利益 (△は損失)	△ 465,449	42,688
当期利益 (△は損失) の帰属		
親会社の所有者	△ 311,838	38,591
非支配持分	△ 153,611	4,097
当期利益 (△は損失)	△ 465,449	42,688
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益 (△は損失) (円)	△ 190.69	23.59
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	—	23.58

■ 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)
当期利益 (△は損失)	△ 465,449	42,688
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資本性金融資産	42,622	△ 32,471
確定給付制度の再測定	△ 3,387	△ 20,432
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	3,644	1,742
純損益に振り替えられることのない項目合計	42,879	△ 51,161
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融資産	—	△ 58
キャッシュ・フロー・ヘッジ	925	△ 180
在外営業活動体の換算差額	104,619	△ 49,682
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	15,023	3,771
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	120,567	△ 46,149
税引後その他の包括利益	163,446	△ 97,310
当期包括利益	△ 302,003	△ 54,622
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	△ 187,380	△ 53,967
非支配持分	△ 114,623	△ 655
当期包括利益	△ 302,003	△ 54,622

■ 連結持分変動計算書

(単位：百万円)

前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	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	その他の資本の構成要素					売却目的で 保有する 資産に 関連する その他の 包括利益	親会社の 所有者に 帰属する 持分合計		
					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				
2023年4月1日	89,810	—	891,552	△ 8,349	81,869	—	△ 539	116,500	197,830	349	1,171,192	317,997	1,489,189
当期利益 (△は損失)	—	—	△ 311,838	—	—	—	—	—	—	—	△ 311,838	△ 153,611	△ 465,449
その他の包括利益	—	—	—	—	24,972	△ 4,940	858	103,568	124,458	—	124,458	38,988	163,446
当期包括利益合計	—	—	△ 311,838	—	24,972	△ 4,940	858	103,568	124,458	—	△ 187,380	△ 114,623	△ 302,003
新株の発行	128	128	—	—	—	—	—	—	—	—	256	—	256
自己株式の取得	—	—	—	△ 5	—	—	—	—	—	—	△ 5	—	△ 5
自己株式の処分	—	0	—	0	—	—	—	—	—	—	0	—	0
配当金	—	—	△ 19,628	—	—	—	—	—	—	—	△ 19,628	△ 5,954	△ 25,582
新規連結による 変動額	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	54	54
子会社の支配喪失に 伴う変動	—	—	△ 290	—	—	—	—	1,923	1,923	△ 349	1,284	—	1,284
非支配持分との取引	—	109	—	—	—	—	—	—	—	—	109	1,139	1,248
その他の資本の 構成要素から 利益剰余金への振替	—	—	18,453	—	△ 23,393	4,940	—	—	△ 18,453	—	—	—	—
その他の増減額	—	—	△ 74	—	—	—	—	—	—	—	△ 74	—	△ 74
売却目的で 保有する資産に 関連するその他の 包括利益への振替	—	—	—	—	—	—	—	△ 1,725	△ 1,725	1,725	—	—	—
その他資本剰余金の 負の残高の振替	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
所有者との 取引額等合計	128	237	△ 1,539	△ 5	△ 23,393	4,940	—	198	△ 18,255	1,376	△ 18,058	△ 4,761	△ 22,819
2024年3月31日	89,938	237	578,175	△ 8,355	83,448	—	319	220,266	304,033	1,725	965,753	198,613	1,164,366

当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025年3月31日)	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	その他の資本の構成要素					売却目的で 保有する 資産に 関連する その他の 包括利益	親会社の 所有者に 帰属する 持分合計		
					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				
2024年4月1日	89,938	237	578,175	△ 8,355	83,448	—	319	220,266	304,033	1,725	965,753	198,613	1,164,366
当期利益	—	—	38,591	—	—	—	—	—	—	—	38,591	4,097	42,688
その他の包括利益	—	—	—	—	△ 25,304	△ 22,303	△ 232	△ 40,803	△ 88,642	△ 3,916	△ 92,558	△ 4,752	△ 97,310
当期包括利益合計	—	—	38,591	—	△ 25,304	△ 22,303	△ 232	△ 40,803	△ 88,642	△ 3,916	△ 53,967	△ 655	△ 54,622
新株の発行	120	120	—	—	—	—	—	—	—	—	240	—	240
自己株式の取得	—	—	—	△ 6	—	—	—	—	—	—	△ 6	—	△ 6
自己株式の処分	—	△ 0	—	0	—	—	—	—	—	—	0	—	0
配当金	—	—	△ 9,818	—	—	—	—	—	—	—	△ 9,818	△ 11,695	△ 21,513
新規連結による 変動額	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	△ 154	△ 154
子会社の支配喪失に 伴う変動	—	—	115	—	—	—	—	—	—	△ 115	—	△ 7,869	△ 7,869
非支配持分との取引	—	△ 1,413	—	—	—	—	—	—	—	—	△ 1,413	△ 4,615	△ 6,028
その他の資本の 構成要素から 利益剰余金への振替	—	—	34,604	—	△ 56,907	22,303	—	—	△ 34,604	—	—	—	—
その他の増減額	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
売却目的で 保有する資産に 関連するその他の 包括利益への振替	—	—	—	—	△ 51	—	—	△ 5,865	△ 5,916	5,916	—	—	—
その他資本剰余金の 負の残高の振替	—	1,056	△ 1,056	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
所有者との 取引額等合計	120	△ 237	23,845	△ 6	△ 56,958	22,303	—	△ 5,865	△ 40,520	5,801	△ 10,996	△ 24,333	△ 35,329
2025年3月31日	90,059	—	640,611	△ 8,361	1,186	—	87	173,598	174,871	3,610	900,790	173,625	1,074,415

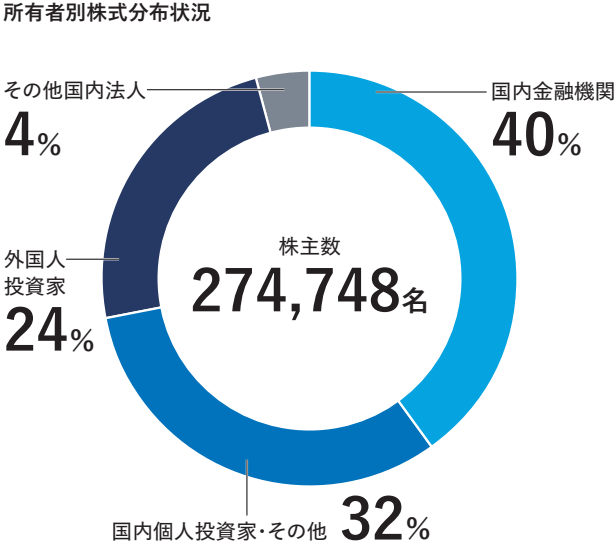
■ 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月 1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月 1日 至 2025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 (△は損失)	△ 462,792	58,093
減価償却費及び償却費	157,522	131,597
減損損失	269,389	26,312
持分法による投資損益 (△は益)	57,398	△ 20,639
受取利息及び受取配当金	△ 22,139	△ 15,831
支払利息	29,234	28,704
事業構造改善費用	48,397	23,583
条件付対価に係る公正価値変動	1,562	△ 2,427
固定資産売却損益 (△は益)	△ 1,215	△ 14,339
営業債権の増減額 (△は増加)	34,798	△ 21,964
棚卸資産の増減額 (△は増加)	78,554	56,532
営業債務の増減額 (△は減少)	△ 32,251	△ 6,113
前受収益の増減額 (△は減少)	△ 11,543	△ 23,064
引当金の増減額 (△は減少)	△ 50,143	△ 326
その他	△ 67,240	53,416
小計	29,531	273,534
利息及び配当金の受取額	26,812	20,659
利息の支払額	△ 28,060	△ 27,478
法人所得税の支払額	△ 48,333	△ 10,090
事業構造改善費用の支払額	△ 31,267	△ 23,598
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 51,317	233,027
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の純増減額 (△は増加)	3,336	△ 6,968
有価証券の純増減額 (△は増加)	△ 3,953	2,910
固定資産の取得による支出	△ 152,873	△ 130,465
固定資産の売却による収入	1,959	16,816
子会社の取得による収支 (△は支出)	△ 1,019	△ 196
投資の取得による支出	△ 5,273	△ 4,117
投資の売却及び償還による収入	97,963	179,970
貸付けによる支出	△ 67,825	△ 86
子会社の売却による収入	20,701	39,671
子会社の売却による支出	△ 2,469	△ 11,614
その他	△ 2,787	△ 692
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 112,240	85,229
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)	26,405	△ 226,165
コマーシャル・ペーパーの純増減額 (△は減少)	29,000	△ 37,000
長期借入れによる収入	67,113	153,978
長期借入金の返済による支出	△ 39,083	△ 132,253
社債の発行による収入	39,836	99,161
社債の償還による支出	△ 30,000	△ 120,000
リース負債の返済による支出	△ 18,619	△ 19,201
セール・アンド・リースバックによる収入	—	6,700
配当金の支払額	△ 19,639	△ 9,866
非支配持分への配当金の支払額	△ 5,965	△ 11,698
非支配持分からの子会社持分取得による支出	—	△ 5,330
その他	198	896
財務活動によるキャッシュ・フロー	49,246	△ 300,778
現金及び現金同等物に係る換算差額	28,736	△ 6,823
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△ 85,575	10,655
現金及び現金同等物の期首残高	305,844	217,449
売却目的で保有する資産への振替に伴う現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△ 2,820	△ 18,266
現金及び現金同等物の期末残高	217,449	209,838

会社・投資家情報 (2025年3月31日現在)

資本金	901億円
従業員数	単体 6,669名 連結 29,279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 1,657,217,608株
決算日	3月31日
単元株式数	100株
定時株主総会	決算日の翌日から3ヶ月以内
株主数	274,748名
上場	東証プライム市場上場
株主名簿管理人 事務取扱場所	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1丁目4番1号
独立監査人	有限責任 あずさ監査法人



大株主の状況

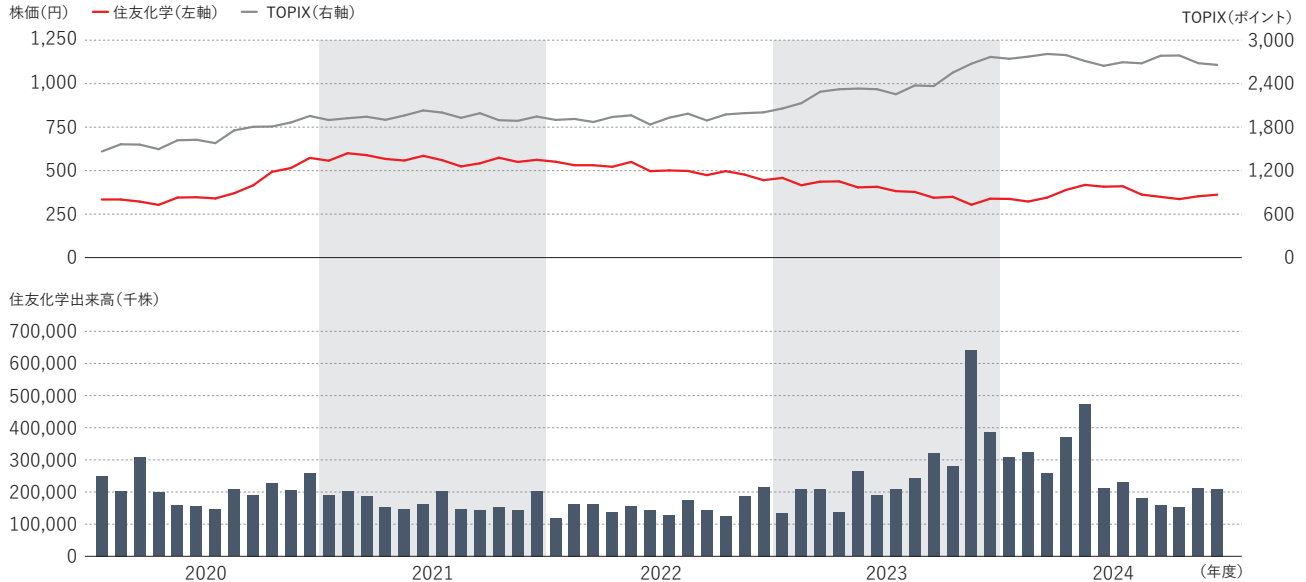
氏名または名称	所有株式数 (千株)	割合 (%) ※
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	251,986	15.39
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	102,373	6.25
住友生命保険相互会社	71,000	4.33
日本生命保険相互会社	41,031	2.50
住友化学社員持株会	31,212	1.90
BNYMSANV AS AGENT/CLIENTS LUX UCITS NON TREATY 1	30,995	1.89
JPモルガン証券株式会社	29,422	1.79
株式会社日本カストディ銀行 (三井住友信託銀行再信託分・住友生命保険相互会社退職給付信託口)	29,000	1.77
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	24,344	1.48
農林中央金庫	21,825	1.33

※発行済株式（自己株式を除く）の総数に対する所有株式数の割合

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、配当性向ならびに将来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。また、当社は中長期的には配当性向30%程度を安定して達成することを目指しています。2024年度の1株当たり年間配当金は、2023年度と同額の9円としました。

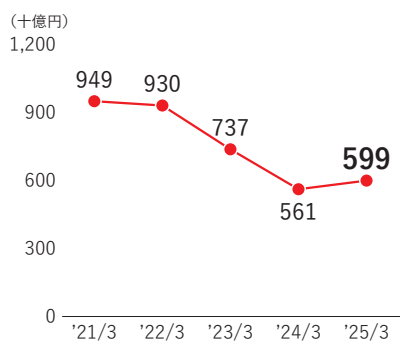
株価および出来高の推移



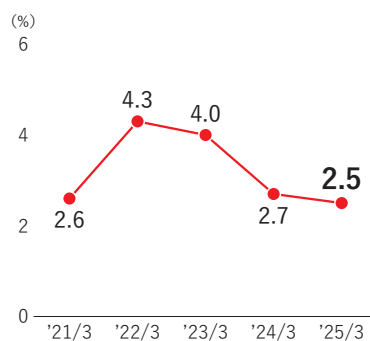
年度	2020	2021	2022	2023	2024
年間高値(円)	593	631	589	464	458.3
年間安値(円)	285	488	426	293.6	308.2
期末株価(円)	573	562	445	338.6	361.4
年間出来高(千株)	2,508,242	2,038,226	1,855,984	3,231,586	3,087,748

年度末	2020	2021	2022	2023	2024
発行済株式総数(千株)	1,655,446	1,655,446	1,655,860	1,656,449	1,657,217
時価総額(十億円)	949	930	737	561	599
基本的1株当たり当期利益(円)	28.16	99.16	4.27	△ 190.69	23.59
1株当たり親会社所有者帰属持分(円)	623.39	745.03	716.26	590.44	550.37
株価収益率(PER)(倍)	20.4	5.7	104.2	—	15.3
株価純資産倍率(PBR)(倍)	0.9	0.8	0.6	0.6	0.7
1株当たり配当金(円)	15	24	18	9	9
配当性向(%)	53.3	24.2	421.2	—	38.2
株主総利回り(TSR)(%)	117.5	120.0	100.8	81.9	136.0
外国人持株比率(%)	26.8	29.9	26.5	19.5	23.9

時価総額



配当利回り



株価純資産倍率(PBR)

