



住友化学レポート 2026

Integrated Report

静かに世界を変えていく

 住友化学

「住友化学レポート2026」発行にあたって

住友化学レポート2026のポイント

統合報告書「住友化学レポート」は、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、当社の価値創造ストーリーを分かりやすくお伝えすることを目的として発行しています。「住友化学レポート2026」では、企業価値のさらなる飛躍に向けたトップメッセージのほか、当社の成長を牽引する勝ち筋事業や再生・細胞医薬事業に関する特集を通じて、今後の成長戦略とその実現に向けた道筋をより具体的に示す内容としました。また、社外取締役と機関投資家とのスモールミーティングなど、コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組みについても開示の充実を図りました。本レポートを通じて、住友化学の持続的な企業価値向上に向けた姿勢と、新たな価値創造に向けた挑戦の姿勢をお伝えできれば幸いです。

企業価値向上に向けたメッセージ

[🔗 トップメッセージ](#) [🔗 CFOメッセージ](#)

当社の成長を牽引する勝ち筋事業

[🔗 住友化学の勝ち筋事業](#)
[🔗 住友化学の再生・細胞医薬事業](#)

ガバナンス強化に向けた取り組み

[🔗 社外取締役と機関投資家とのスモールミーティング](#)

情報開示体系

「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います。相互に参照ページへのリンクを掲載するなど、レポート間の連携を強化し、必要な情報や関連内容にスムーズにアクセスいただけるよう構成しております。

3つのレポート



住友化学レポート

当事業の強みや戦略、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

表紙の解説

あらゆるソリューションの根底にある「研究」、先人達の挑戦の歴史、化学の可能性と拡張性を想起させる複数の「空のシャーレ」をモチーフとしています。また、「静かに世界を変えていく」というキャッチコピーは、創業以来受け継いできた当社の信念や企業文化を表現したものです。コンセプトムービーをYouTubeにて公開しておりますので、ぜひご覧ください。

[🔗 住友化学 コンセプトムービー「静かに世界を変えていく」- YouTube](#)



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。

参考としたガイダンス

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創ガイダンス」、TCFD提言、TNFD提言 など

CONTENTS

SECTION 01 住友化学とは

- 2 住友化学の企業理念
- 6 現在の事業領域

住友化学が目指す姿

SECTION 02 住友化学の強み、そして目指す姿とは？

- 8 トップメッセージ
- 14 長期的に目指す姿
- 16 価値創造フロー
- 18 経営資本
- 20 コア・コンピタンス
- 22 経営として取り組む重要課題とKPI



価値創造の実践

SECTION 03 成長軌道への回帰、 そして更なる成長に向けた道筋とは？

- 24 CFOメッセージ
- 28 2025-2027年度 中期経営計画
- 32 住友化学の勝ち筋事業
- 34 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
- 42 **特集**
住友化学の再生・細胞医薬事業
- 44 イノベーション戦略
- 46 知的財産戦略
- 48 DXによる競争力強化



価値創造基盤の強化

SECTION 04 住友化学の持続的成長を支えるものとは？

- 50 気候変動の緩和と適応
- 56 資源循環への貢献
- 58 自然資本の持続可能な利用
- 60 人材の確保と育成・活用
- 64 人権の尊重
- 66 ステークホルダーとのコミュニケーション
- 68 コーポレート・ガバナンス
 - 特集**
機関投資家・アナリストとの対話を通して
—社外取締役と機関投資家との
スモールミーティング—
- 80 役員一覧



SECTION 05 データ

- 82 長期データハイライト
- 84 会社・投資家情報

住友化学の企業理念

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

「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

住友の 事業精神

営業の要旨

第1条

わが住友の営業は信用を重んじ^{きようこ}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、いやしくも浮利にはしり軽進すべからず。

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 4 ステークホルダーとの協働 |
| 原則 2 国際社会の重要課題解決への貢献 | 原則 5 トップコミットメントと全員の参画 |
| 原則 3 関係機関との連携 | 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し、自主的、積極的な取組を行う。
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。

企業理念の浸透

役職員一人ひとりが企業理念を共有し、日々の行動に結び付けていくことが、グループの持続的な成長を支えます。住友化学では、企業理念の定着に向けた様々な取り組みを継続的に進めています。

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。



企業理念の実践

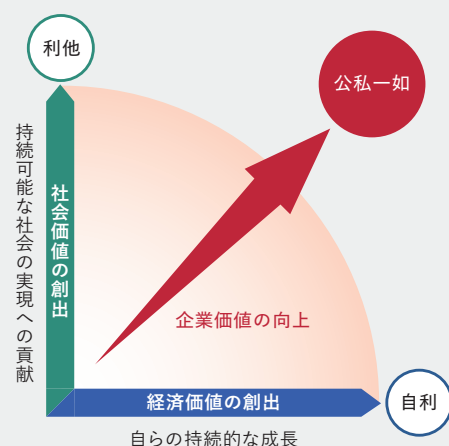
住友化学は、企業理念のもとで事業活動を展開し、経済価値と社会価値の一体的な創出を通じて、持続的な企業価値の向上を目指しています。当社の100年以上の長い歴史の中でも、様々な事業活動を通じて経済価値と社会価値の双方を創出してきており、次ページでは、その具体例として4つの事例をご紹介します。

① 企業理念に基づいた企業価値向上の考え方

「自利利他 公私一如」

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、社会課題の解決に貢献することを目指します。これにより、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、経済価値と社会価値を一体的に創出（公私一如）することで、企業価値の向上を目指します。

企業価値向上のイメージ



② 住友化学100年の歴史と「自利利他 公私一如」の実践事例

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。

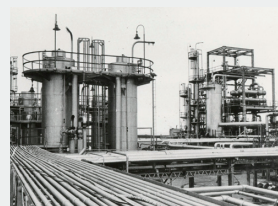


過磷酸石灰90間倉庫

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

事例1

硫酸・肥料製造事業

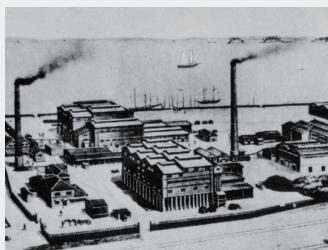
社会課題 銅製錬事業に伴う煙害問題

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**
- 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**
- 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

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®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®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を無償提供し、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®ネット

価値創出

- 社会価値**
- 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**
- オリセツ®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

1971-2012

全事業の積極的な国際化

1970年代に入ってから40年程は、「全事業の積極的な国際化」の時代でした。外部環境の激変が続く中、当社は、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、農業科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を進めました。2000年代には、ラービグ計画や情報電子化学部門の拡大など、グローバル化の推進を進め、当社の連結海外売上高比率は2011年3月期に50%を突破しました。



東友半導体薬品社
(現・東友ファインケム社) (韓国)

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・南米における農業事業の体制整備、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)

事例3 バイオラショナル事業

社会課題 気候変動、生物多様性、食糧問題

世界人口が増え続ける一方で、耕地面積の伸びは停滞しており、限られた土地で多くの食糧を効率よく生産する必要があります。同時に、農業活動による生物多様性への影響にも配慮しなければならない。

2000年

生物農薬事業買収

生物農薬事業への参入を皮切りに、天然物由来の成分を活用したバイオラショナル事業において事業を拡大し、世界トップクラスの地位を構築した。



Sumitomo Biorational Company

価値創出

- 社会価値**
- 生物由来の物質であり、環境負荷が低い
 - 作物収量・品質を高める

経済価値 2025年度バイオラショナル事業売上700億円以上

事例4 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エタノールを原料に化学製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。



エタノールからプロピレンを直接製造するパイロット設備※1

※1この設備は、NEDO(国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)のグリーンイノベーション基金の支援を受けています

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

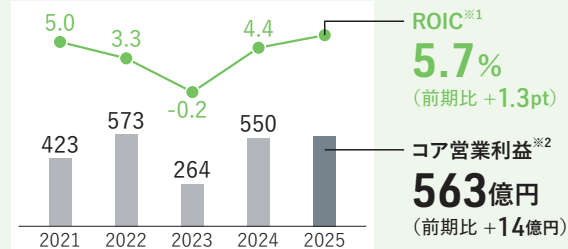
経済価値 (例) エタノールtoプロピレン技術を全世界生産能力2億トン/年※2の1%に社会実装
→貢献価値は400億円/年※3以上

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

現在の事業領域

アグロ&ライフソリューション

Agro & Life Solutions



- KEY POINT**
- 農業(化学農薬、バイオラショナル)
 - 世界トップクラスの創薬力
 - 世界主要市場をカバーするフットプリント

農薬関連事業(化学農薬、バイオラショナル)

生活環境事業(化学合成・バイオラショナル殺虫剤)

アニマルニュートリション事業(メチオニン)



◀世界で販売する化学農薬
(左からインディフィン®、ラビディシル®)



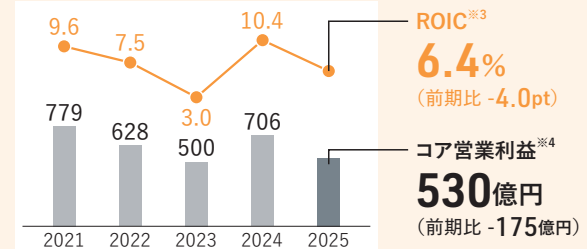
▶微生物農薬や植物生長調整剤等の
バイオラショナル(アブサップ®)

NEWS & TOPICS

- バイオラショナルの統合新会社Sumitomo Biorational Company設立(2026年4月)
- 米国で新規除草剤「ラビディシル®」の農薬登録を取得(2026年7月)

ICT&モビリティソリューション

ICT & Mobility Solutions



- KEY POINT**
- フォトレジスト世界トップクラスの技術力
 - 半導体用ケミカル世界トップクラスの高品質、事業規模
 - OLED用偏光板モバイル用途シェアNo.1

半導体関連事業

(フォトレジスト、半導体用ケミカル、化合物半導体材料等)

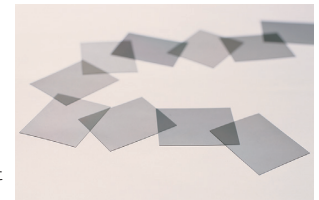
ディスプレイ材料事業(偏光フィルム、カラーレジスト等)

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、レゾルシン、セパレータ等)



▶半導体デバイスの回路パターン形成に使用する感光性樹脂のフォトレジスト(スミレジスト®)

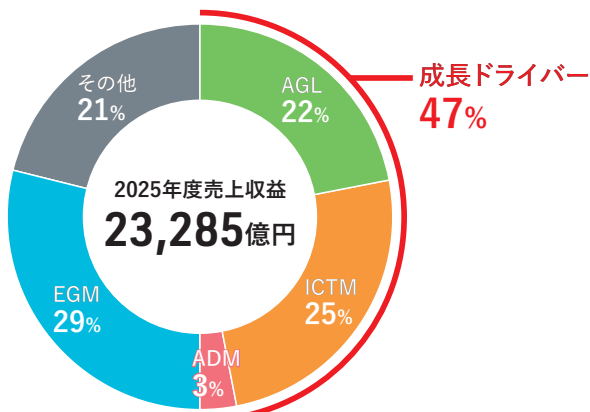


▶ディスプレイの反射を抑え、視認性確保に寄与する偏光板(スミカン®)

NEWS & TOPICS

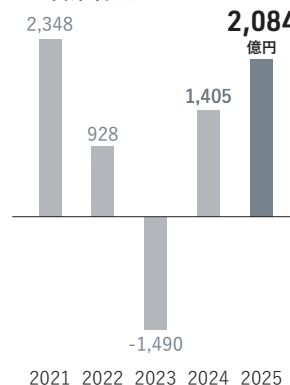
- 台湾の半導体用ケミカル企業であるAUECC社を買収(2026年1月)
- サムスン電機社と東友ファインケム(当社100%子会社)がガラスコア基板事業に関する合併契約を締結(2026年7月)

売上収益構成比

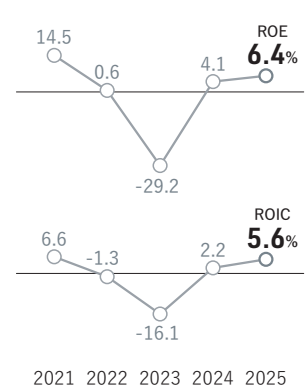


Key Performance Indicator

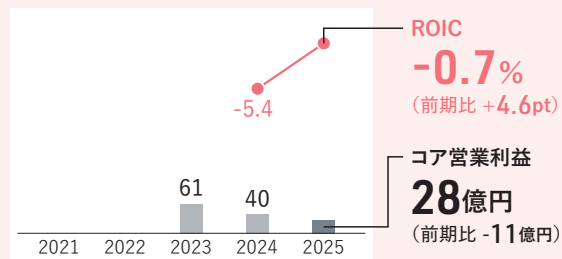
コア営業利益



ROE・ROIC



アドバンストメディカルソリューション Advanced Medical Solutions



KEY POINT

- 高度化低分子医薬CDMO国内No.1ポジション
- 医療用オリゴ核酸CDMO業界トップの品質力
- iPS細胞を活用した再生・細胞医薬分野で世界をリード

CDMO事業

(高度化低分子医薬、医療用オリゴ核酸、再生・細胞医薬)

再生・細胞医薬事業 (創薬)



◀大分工場の高度化低分子医薬のCDMOプラント

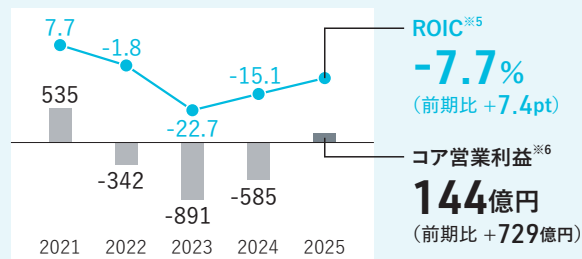


▶再生・細胞医薬製品 (アムシェプリ®)

NEWS & TOPICS

- S-RACMO株式会社の再生・細胞医薬製造施設「CRAFT」が竣工、稼働開始 (2025年7月)
- パーキンソン病治療用製品アムシェプリの製造販売承認 (条件及び期限付承認) を取得 (2026年3月)

エッセンシャル&グリーンマテリアルズ Essential & Green Materials



※5 2023年度まではエッセンシャルケミカルズ部門

※6 2022年度まではエッセンシャルケミカルズ部門

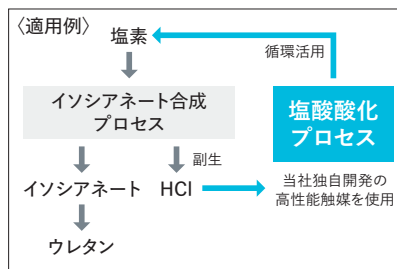
KEY POINT

- 触媒、プロセス技術ライセンス数約70件
- 低環境負荷の化学品製造を可能にする技術を保有 (PO単産法、塩酸酸化)

ポリオレフィン事業 (ポリエチレン、ポリプロピレン)

メタアクリル事業

ライセンス事業



◀塩酸酸化技術の特徴
大幅な省エネと副生成物の原料への循環活用を実現。
食塩電解技術と比べ、GHG排出量を90%以上削減可能

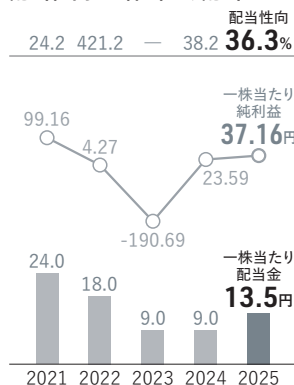


▶アクリル樹脂を熱分解し、原料のMMAモノマーに高効率で再生するPMMAケミカルリサイクルの実証設備

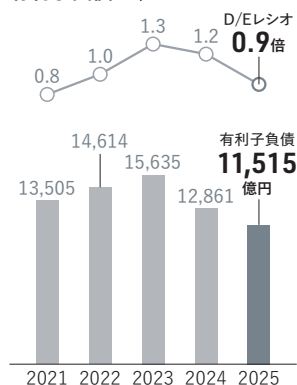
NEWS & TOPICS

- ミルーマス社と共同でPMMAリサイクルの商業技術を完成、ライセンスの展開を開始 (2026年2月)
- 協業先の米テックニップ社が、独BASF社と塩酸酸化技術のグローバル・ライセンス契約を締結 (2026年5月)

配当性向・一株当たり配当金



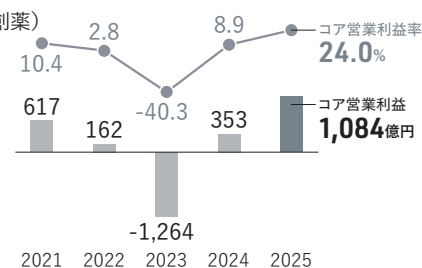
有利子負債・D/Eレシオ



その他 Others

住友ファーマ Sumitomo Pharma

- 低分子医薬 (創薬)
- 再生・細胞医薬 (創薬)



その他

電力・蒸気の用役供給、運送・倉庫業務等

TOP MESSAGE



イノベーターな技術で 社会課題を解決し 企業価値を高めていく企業へ

代表取締役社長 社長執行役員

水戸信彰

「三つの飛躍」に向けて大きく踏み出した1年

社長就任初年度を振り返って

2025年6月に代表取締役社長に就任し、1年余りが経過しました。就任初年度は、社内へのメッセージとして発信した「三つの飛躍」の共有・浸透を常に意識し、同時に、総花主義に陥ることなく「勝ち筋」に徹底的にこだわっていく方針を社員へ伝え続けました。

「三つの飛躍」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て、私が社長在任中に成し遂げるべき目標を述べたものです。一つ目は、業績のV字回復基調を維持・拡大し、成長軌道への確かな回帰とさらなる高みを目指す「飛躍」です。二つ目は、当社が持つ企業文化の優れた面を継承しつつ、意思決定の機敏さや起業家精神を併せ持つ、新生グローバルカンパニーへの「飛躍」です。そして三つ目は、私が最も強く意識しているメッセージで、役職や部署、入社年数などの垣根を越えて、活発かつ自由に意見やアイデアを出し合うことができる、躍動感のある組織への「飛躍」です。

後ほどご説明いたしますが、私は社長就任以来、社員と直接対話する機会として「タウンホールミーティング」を継続的に実施するなど、従業員エンゲージメントの強化を図っています。これらの場を通じて「三つの飛躍」の考えを繰り返し伝えながら、社員一人ひとりの自律性や主体性を促してきました。その取り組みを経て、会社全体に風通しのよさが感じられるようになり、職場で積極的に議論し、日々の業務に反映する様子も見られるなど、私の想いに対する手応えを得ています。

現在のように事業環境の変化が大きく、そのスピードが速い時代においては、トップからの指示を待つのではなく、各チームおよび社員が自律的・主体的にアクションを起こす体制が必要とされます。私は経営トップとして、そうしたリーダーシップのあり方と組織づくりについての考えを社内に向けて、また投資家の皆様とのコミュニケーションでも発信してきました。社長就任後の業績改善状況も踏まえ、投資家の皆様にはポジティブに受け止めていただいていると捉えています。

構造改革が進展し、想定以上の成果を創出

変化する事業環境への対応

繰り返しになりますが、当社を取り巻く事業環境は、かつてない速度で変化しており、その不確実性は一段と高まっています。近年は、米国関税政策に見られる保護主義の台頭や、ロシアのウクライナ侵攻など地政学リスクによる懸念が拡大してきました。そして足もとでは、中東情勢が市場に大きな影響を及ぼしており^{*}、私たちは化学メーカーとしての供給責任を強く意識しつつ、事業環境に対応しています。

このように先を見通すことが困難でボラティリティの高い時代において、私たちに求められるのは、変化や危機を捉えて直ちに対応するアジリティ（敏捷性）であり、先に述べました各チームおよび社員による自律的・主体的な動きが重要になると考えます。今回の中東危機では、中東における紛争勃発後、瞬時に関係部署が原料・中間体の確保や顧客対応へ動き、極めて円滑な危機統制を行いました。私が目指す体制づくりを社員が具現化し、実際にアジリティを発揮した事例の一つだと考えています。

優れた技術や製品を保持し、組織・体制が十分に機能して、優れた人材が活躍するという、足腰がしっかりした会社づくりは、事業環境の予見可能性が低い時代においても、危機に対する高いレジリエンスをもたらすと言えるでしょう。中長期的な視点に立ち、事業、製品、技術、組織、人をより強くする努力をたゆまず続けることの大切さをあらためて認識しています。

※インタビューは2026年6月に実施

構造改革テーマの現況と展望

当社は、中期経営計画（2025年度～2027年度）の基本方針において、国内・海外で展開する石化事業と、住友ファーマを中心とした構造改革の推進を掲げました。

石化事業の構造改革は、現在、同業他社においても進められていますが、当社は、2015年に千葉工場のエチレン製造設備を他社に先駆けて停止しました。さらに、その後も、サウジ・アラムコ社との合併会社ペトロ・ラービグや、国内およびシンガポールにおける事業再編に取り組んできました。その結果、石化事業にかかわる各部署による不断の努力が実を結んで、成果が着々と表れています。この場を借りてその多大な尽力への感謝を伝えたいと思います。

ペトロ・ラービグについては、当社持分比率の37.5%から15%への引き下げを含む一連の財務改善策を完了しました。現在、サウジ・アラムコ社主導の体制のもと、石油精製設備の高度化など収益力強化に向けた取り組みを進めており、当社も株主としてこれを支援していきます。

国内の石化事業は、千葉・京葉地区の川上部分で丸善石油化学との合併会社、京葉エチレンの運営最適化が進められており、2026年度中に完了する予定です。同地区の川下部分では、LLDPE事業とポリプロピレン事業を三井化学および出光興産との合併であるプライムポリマーへ統合しました^{*}。

シンガポールの石化事業は、川下部分でメタアクリル事業のライン集約やポリオレフィンの高付加価値品への注力を進めることで、それぞれ収益構造の改善を図ってきました。川上部分では、合併会社PCSにおけるエチレン生産の最適化が課題ですが、シンガポールのインフラ的な役割を担っているため、ステークホルダーとの議論を進めています。

以上の通り石化事業の構造改革は、国内・海外ともに一定の目途がつき、スリム化によって安定的に稼げる筋肉質な体制への転換を遂げつつあります。

一方、住友ファーマの医薬品事業は、旧主力品の「ラズーダ（非定型抗精神病薬）」がパテントクリフを迎えた後、後継剤の売上伸長が遅れたことから、日本および米国で人員削減や販管費の圧縮、研究開発費の削減などを進めてきました。その効果発現とともに、ここに至り北米市場で基幹3製品の売上が拡大し、2025年度、住友ファーマは1,000億円を超えるコア営業利益を確保できました。構造改革が順調に進展し、想定以上の成果を上げたと捉えています。2026年4月には、公募増資により978億円を調達し、成長資金の確保と財務体質の改善を果たしました。

当社は、再生・細胞医薬における連携などを通じて、引き続き住友ファーマとの緊密かつ良好な関係を継続しつつ、今後の同社の位置付けについては、あらゆる選択肢を検討していく方針です。

※製造機能の承継は2027年4月を予定

「勝ち筋」にこだわり、成長領域へリソースを集中

中期経営計画に基づく成長戦略

中期経営計画では、有機合成技術を「勝ち筋」のコアとし、リソースを集中して成長領域を伸ばしていきます。そして「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)」を成長ドライバーと位置付け、設備投資・研究開発投資の実行により業績拡大を図る一方、「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)」を育成します。長期的には、2030年までAGLとICTMが業績を牽引し、その後はADMを第3の柱として成長を加速させていきます。

AGLは、有機合成技術を用いた「勝ち筋」事業である化学農薬とバイオラショナルを両輪とし、収益基盤を強化していきます。化学農薬では、ブロックバスター候補が3剤あり、これらをしっかり伸ばしていきます。そのうち新規除草剤「ラピディシル」は、このたび米国での農薬登録を取得し、今後の業績への寄与が期待されます。バイオラショナルでは、2026年4月に微生物由来の製品を取り扱う会社、植物由来の製品を取り扱う会社およびバックオフィス機能会社をSumitomo Biorational Companyに統合しました。統合シナジーを活かして事業展開の合理化と強化を図ります。

ICTMは、先端半導体分野の高純度ケミカルとフォトレジストにおいて、「勝ち筋」の有機合成技術を活かしていきます。当社が得意とする半導体製造プロセスの前工程分野では、2025年度に、台湾のAUECC社をM&Aにより取得し、半導体用ケミカルの製造・供給体制を強化するとともに、フォトレジストについても、大阪工場に先端半導体用の技術棟を新設する予定です。また、AI半導体の爆発的な普及を背景に、半導体製造プロセスのプラットフォームが変化しつつあるチャンスを捉え、後工程分野への参入を目指す考えです。

ADMは、再生・細胞医薬（創薬）とCDMO（医薬品開発製造受託）の二つを核に、中長期的な視点で事業を伸ばしていきます。再生・細胞医薬では、2026年3月にパーキンソン病治療用の「アムシェプリ®」がiPS細胞由来の医薬品・再生医療等製品として世界で初めて日本国内での製造販売承認（条件・期限付き）を取得しました。当社グループにとって非常に大きなマイルストーンの達成です。また、高度化低分子医薬CDMO事業では受託が順調に拡大し、国内トップシェアを保持しています。再生・細胞医薬

のCDMOでは、当社と住友ファーマの合併会社S-RACMOが5期連続で黒字を維持しており、現在、製造設備を前倒しで拡充しています。この他、大分工場で先端プラントの稼働を開始した、医療用オリゴ核酸CDMOも多くのお客様から強い引き合いを受けています。

EGMは、すでにご説明しました通り石化事業の構造改革に目途をつけましたが、それと並行して、旧来型の石化事業から事業モデルの変革を進めています。まず、環境負荷低減ソリューション事業の確立に向け、バイオマスエタノールからエチレンやプロピレンを製造するプロセスの開発、アクリル樹脂や廃プラスチックのケミカルリサイクルなどの研究に取り組んでいます。また、今後は自社による事業展開のみならず、他社への技術ライセンスの供与や、触媒の販売といった収益モデルも強化していく考えです。2026年5月には、協業先を通じてBASF社と塩酸酸化技術のグローバルライセンス契約を締結しました。

大幅増益を果たした2025年度

中期経営計画1年目の2025年度は、事業構造改革の進展に伴い、売上収益が前年度を下回りましたが、コア営業利益は期初予想を超えて大幅に増加し、2,084億円（前年度比48.3%増）となりました。事業売却益が一定割合を占めるものの、事業売却益を除く実力ベースのコア営業利益は、2024年度の約800億円から約1,300億円へ大きく伸長しています。

今中期経営計画の最終年度（2027年度）目標では、「コア営業利益2,000億円」を掲げていますが、私たちは2026年度業績予想においてコア営業利益を2,150億円とし、1年前倒しでの計画過達を目指すとともに、そのうち約2,100億円は事業売却益を除く実力ベースで達成したいと考えています。そのために、成長ドライバーであるAGLとICTMのさらなる利益拡大を図ります。具体的には、AGLにおける海外を中心とした農薬の販売拡大と、ICTMにおける先端レジストなど半導体材料の出荷増を見込んでいます。

なお今中期経営計画では、3年間で戦略投資2,300億円、維持基盤投資2,200億円の実行を予定しており、戦略投資のうち78%相当の約1,800億円を成長ドライバーのAGLおよびICTMへ、残る22%相当の約500億円をADM、EGM他へ配分する方針です。これまでの戦略投資は、概ね予定通り全体の8割弱をAGLとICTMへ充てています。

価値創造に向けたイノベーションの体制づくり

研究開発体制再編が目指すもの

当社は、2026年4月1日付で研究開発体制を再編し、全社の技術・研究開発に関する企画・調整機能を担う「研究企画部」と、コーポレート研究テーマの推進・管理等を担う「コーポレート研究業務部」を新設しました。同時に研究所についても、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を統合した「先進基盤技術研究所」を新設しました。

この再編の目的は、事業戦略とR&D戦略を連動させ、「勝ち筋」にフォーカスしていくという考え方を研究開発にも適用し、全社横断で強い製品・技術の開発体制を構築することにあります。当社におけるコーポレート研究は、現在の事業に直結しない領域にも挑戦し、新たな価値創出を目指す役割を担ってきました。一方で、2023年度の業績悪化からの回復途上にある現在、成長軌道への確実な復帰を優先すべき局面にあります。この状況を踏まえ、コーポレート研究においても、事業戦略との整合性を一層重視し、将来の競争優位につながる「勝ち筋」にリソースを重点配分していく方針を打ち出したものです。

今後は、研究企画部がコーポレート研究と事業部門研究に横串を刺し、両研究に共通する技術ロードマップを作り、それに沿った形でコーポレート研究のテーマ選定および運営を行います。そして当社が得意とする事業領域で、当社の強みを活かせる技術を使って、他社が追随できない価値の創出につなげていきます。

「攻めの知的財産活動」を推進

私は、2013年から3年間、知的財産部長として働く機会を得ました。この時に、より戦略的な知的財産活動が当社にとって必要であると認識しました。それまでの知的財産活動は、新しい技術・製品を生み出した際にそれを守るためという側面が強い取り組みでしたが、これからは「攻めの知的財産活動」が求められると考えました。すなわち、他社技術も含めて戦略的に重要な技術領域を積極的に特許出願し、権利化することで、当社のポートフォリオとしての知的財産を強化するという活動です。

「攻めの知的財産活動」の推進により、現在の特許ポートフォリオは大きく強化されています。この取り組みを通じた他社との連携強化や、特許のライセンスによる収益化など、戦略的活用をさらに進めていく考えです。先ほどご説明いたしましたBASF社に対する塩酸酸化技術のライセンス提供もその一例です。

また特許案件以外にも、私たちは事業活動の中で多くの知見やノウハウを蓄積しています。例を挙げれば、工場の安全・安定操業を支える技術や、生産現場のオペレーションを効率化する方法などですが、その知見やノウハウを社外へ提供し、ビジネスに活用する取り組みも進めており、大いに期待しているところです。

社員の成長と活躍を促し、事業の発展へつなげる

従業員エンゲージメントの強化へ

社長就任以来、社員と直接対話する機会として「タウンホールミーティング」を継続的に実施していることを冒頭に申し上げました。2025年度は、国内17箇所を訪問する形で開催し、海外拠点でも訪問する都度、タウンホールミーティング形式での対話を行ってきました。2026年度に入ってから、ほぼ同様のペースで取り組みを継続していきます。

社員のエンゲージメントをいかに高めていくかというのは、私にとって最重要課題の一つです。そのためには、経営層が考えていることを可能な限り伝えていく必要があります。もう一つ大切なのは、自分が住友化学の経営に参画しているという意識を社員一人ひとりに持ってもらいたいことだと思います。こうした考えの伝達と意識の醸成を働きかけるうえで、質疑応答や対話を通じ、社員の理解を深めることができるタウンホールミーティングの開催は、非常に有意義で手応えが感じられるものとなっています。



また当社は、成長戦略を支える経営基盤の強化に向けて、新人事制度への移行を進めています。意欲を持ってチャレンジし、成果を上げた社員をより高く評価する、メリハリをつけた制度設計となっています。加えて、社員の自律的なキャリア形成を支えるべく、仕事と学びの好循環

を促す仕組みづくりや研修プログラムの充実に取り組んでいます。

これらの取り組みを通じて、社員のエンゲージメントを高めながら、一人ひとりの成長と活躍を促し、事業のさらなる発展につなげていきたいと考えています。

企業価値向上を目指して

資本効率のさらなる改善にコミット

中期経営計画では、株主還元について、3年間で合計700億円を還元の原資とし、配当性向30%超を目途としています。2025年度の配当は、1株当たり年間13.5円（中間6円・期末7.5円）とさせていただきます。2026年度は、1株当たり年間16円（中間8円・期末8円）を予定しています。今後は、2021年度実績の1株当たり年間24円を超える配当水準を早期に実現すべく、努力してまいります。

大きな損失を計上した2023年度から、この2年間は着実に業績を回復させてきました。しかし資本効率指標を見ると、2025年度のROEは6.4%、ROICは5.6%にとどまってお

り、決して十分な水準とは言えません。株価についても、昨年からの改善は見られるものの、依然PBR1倍割れの状態で停滞しています。中期経営計画の最終年度（2027年度）目標に掲げる「ROE 8%」「ROIC 6%」の達成はもちろんのこと、資本効率をさらに改善し、企業価値を向上させることに経営陣および全社員が徹底的にコミットしていく必要があります。

住友化学は、イノベーティブな技術で社会課題を解決する企業への進化を遂げ、同時に企業価値の向上を実現していくことで、すべてのステークホルダーの皆様のご期待に応えてまいります。これからも長期のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

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」と定めました。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

- 先端レジスト・半導体用ケミカル
- OLEDディスプレイ向け偏光板

- 再生・細胞医療
- 医薬品CDMO

- 様々な先端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-

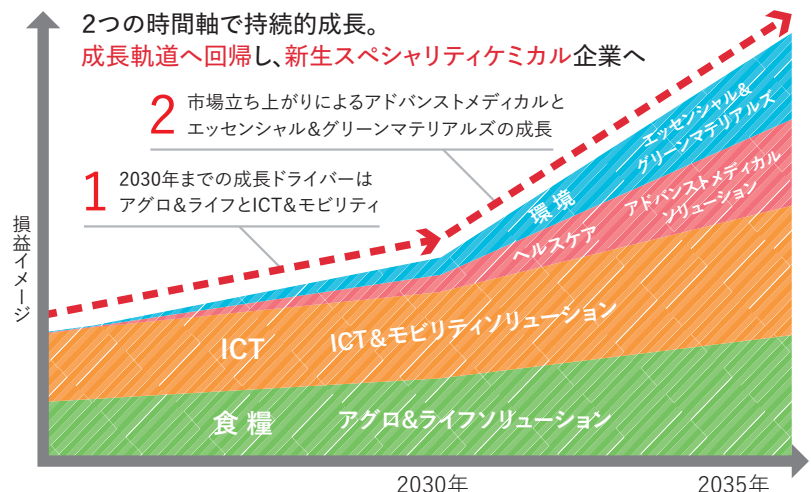
GX -グリーン-

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Quality of life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
---------------	---------	-------------

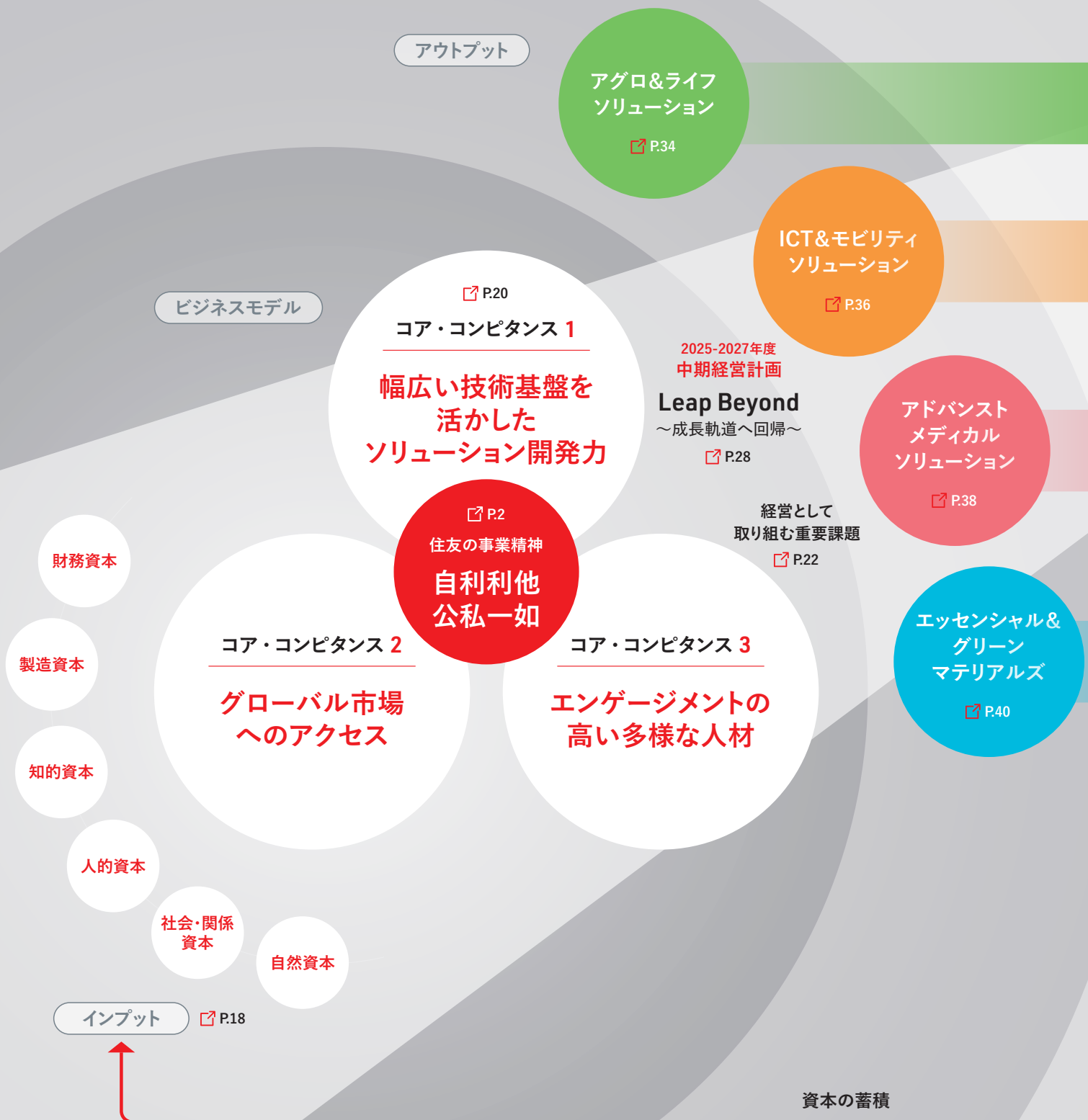
循環性のある多様な炭素源を活用できる技術が必要

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

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.14

Innovative Solution Provider

社会課題を
イノベティブな技術で
解決する企業

アウトカム

利他

社会価値の創出

P.22



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.6

KPI	2025年度実績	2026年度予想※	目指す姿
ROE	6.4%	6.8%	10%以上
ROIC	5.6%	5.5%	7%以上
D/Eレシオ	0.9倍	0.8倍	0.7倍程度
配当性向	36.3%	37.7%	30%程度

※2026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 12,367億円
- 有利子負債 11,515億円
- D/Eレシオ 0.93倍

- 製造・研究拠点数
(2026年4月1日時点)
海外 56拠点※ 国内 12拠点
※販売拠点を含む
- 設備投資額 1,216億円

- 特許保有件数 12,584件
- 研究開発費 1,447億円

現状分析

財務健全性は着実に改善するも中長期的な目標まではまだ道半ば

事業構造改革の進捗と収益力の向上により、2025年度末の有利子負債は前年度末から1,347億円減少し11,515億円、D/Eレシオも0.93倍となり、財務健全性は着実に改善しました。しかし、中長期的な目標であるD/Eレシオ0.7倍程度の達成に向けてはまだ道半ばであり、引き続き財務体質の改善を進める必要があります。

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68拠点で、安定生産体制を維持しています。2025年度の設備投資額は前年度比8%減の1,216億円となりました。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2025年度の研究開発費は売上収益の6.2%である1,447億円となり、特許保有件数は12,584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、5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

キャッシュ創出策の継続、資本効率の向上と安定的な財務基盤の確立

中長期的な目標であるD/Eレシオ0.7倍程度を達成すべく、引き続き事業再構築などのキャッシュ創出策を実行し、有利子負債の削減およびD/Eレシオの改善に努めます。また、投資判断時のリスク管理と戦略運用のモニタリング機能を強化した投資管理プロセスの下、成長ドライバー2部門を中心に戦略的に高収益事業への集中投資を継続し、資本効率を高めながら安定的な財務基盤を確立していきます。

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AGL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、知的財産活動では、事業上の価値やコストデータの解析を通じ、より筋肉質な特許ポートフォリオの構築を進めるとともに、生成AI技術の活用による業務効率化も推進していきます。今後は知財戦略と事業戦略の連動を一層強化することで、事業競争力の向上につなげていきます。

参照

☞ 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 27,491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

多様な人材とそのエンゲージメントの高さがコア・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。こうした中、今年度は人事制度改訂を実施しました。新制度は、当社に求められる人材像の明確化とその特徴にマッチした制度設計や、達成した成果の大きさに応じた、よりメリハリある処遇により、社員の自律的なキャリア形成を後押しするものとなっています。

持続的成長を支える 人材の確保と育成・活用

採用ソースの多角化や社会環境の変化にも対応した人事施策を通じて、中長期的な人材の確保と育成・活用に取り組んでいきます。また、上司や周囲の支援を通じて部下の「成長実感」につながるマネジメントを推進するとともに、社員が自身のキャリアについて考え、主体的に知識・スキルを高められるよう、社内兼業制度等の各種支援策を拡充し、自律的なキャリア形成とエンゲージメントの向上を図ります。

- ☑ 人材の確保と育成・活用
- ☑ 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 175社
- 海外拠点数
(2026年4月1日時点) 56拠点

強固な グローバルネットワーク

2025年度末時点の連結対象会社数は175社、海外拠点数は56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) 529万t
- SSS (Sumika Sustainable
Solutions) 5,556億円
☑ P55

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

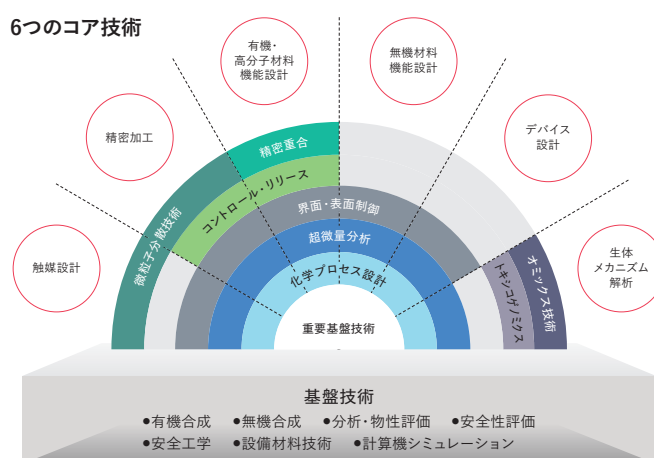
住友化学は100年以上の歴史の中で培ってきた「幅広い技術基盤を活かしたソリューション開発力」「グローバル市場へのアクセス」「エンゲージメントの高い多様な人材」の3つをコア・コンピタンスと認識しています。これらを最大限に活かし、食糧、ICT、ヘルスケア、環境の4つの社会課題の解決を通して、企業価値向上に取り組んでいきます。



幅広い技術基盤を活かしたソリューション開発力

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

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 (2026年4月時点)

56 拠点

エンゲージメントの高い多様な人材

社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ていきます。

住友化学 社員意識調査 (2025年度・単体全社員平均)
エンゲージメントスコア※

61% 他社平均 59%

72% 71%

※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

農薬パイプライン「B2020・A2020」におけるコア・コンピタンスを 活かした価値創出プロセス

B2020・A2020は当社が2020年前後に登録申請を開始した農薬パイプライン群です。2020年から2024年まで5剤の化学農薬を上市しましたが、これは同期間の世界の新規化学農薬上市数のうち15%をも占めています。各パイプラインの「開発・評価」「登録・上市」「販売・普及」の価値創出プロセスの中で、当社の持つ3つのコア・コンピタンスをどのように活かしてきたかを紹介します。

「B2020・A2020」製品群



オキサゾスルフィル
Alles®
殺虫剤



インビフルキサム
INDIFLIN®
殺菌剤



メチルテトラブロール
Pavecto®
殺菌剤



ビリダクロメチル
Fuseki®
殺菌剤



エビリフェナシル
Rapidicil®
除草剤

開発・評価

将来の課題を見据えた 探索戦略・評価系の構築と 新規化合物創出

QoI耐性菌の発生に着目し、計算科学を活用しつつ独自ライブラリのスクリーニングを行い、化合物の「種」を発見。経験に基づき構造をデザインし、Pavecto®を創出。

登録・上市

各国の厳しい農薬登録基準を 満たす規制科学を推進

農薬登録規制が厳格化する中、サイエンスに基づく安全性・環境評価に加え、規制科学に基づく各種評価の企画・実施を統合的に推進。

販売・普及

幅広い技術基盤を活かした 上市後の価値最大化

INDIFLIN®, Pavecto®, Rapidicil®等の上市後も、各国での混合剤開発や適用拡大などにより継続的に付加価値を向上し、B2020・A2020製品群の価値を最大化。

グローバル展開を見据えた 研究開発

農薬候補化合物の開発初期から世界展開を想定し、北米・南米・欧州・アジアを含む各地の拠点と密接に連携しながら研究・開発を推進。

グローバルな同時登録申請に 向けたデータパッケージの 設計・構築

主要国の規制要件を踏まえてデータパッケージを設計・構築し、INDIFLIN®では、2017年に日本・米国・カナダ・ブラジル・アルゼンチンで同時に登録申請実施。

盤石な グローバルフットプリント

農薬市場TOP6のうち、ブラジル、米国、アルゼンチン、インド、日本で強固な自社販売網と安定したグローバル製品供給体制を構築。

多様なバックグラウンドを 持つ研究者が協奏して 農薬を創出

合成、生物、製剤、プロセス、分析、毒性評価、DXなどの多様なバックグラウンドを持つ研究者が連携し、農薬創出に向けて協奏。

高い専門性を持つ 人材に支えられた迅速な 農薬登録取得

高い専門性を持つ人材が、農薬最大市場ブラジルでの優先審査制度を活用しつつ当局と円滑なコミュニケーションを行い、INDIFLIN®の迅速な農薬登録取得を実現。

多様な人材が支える 上市後の価値向上

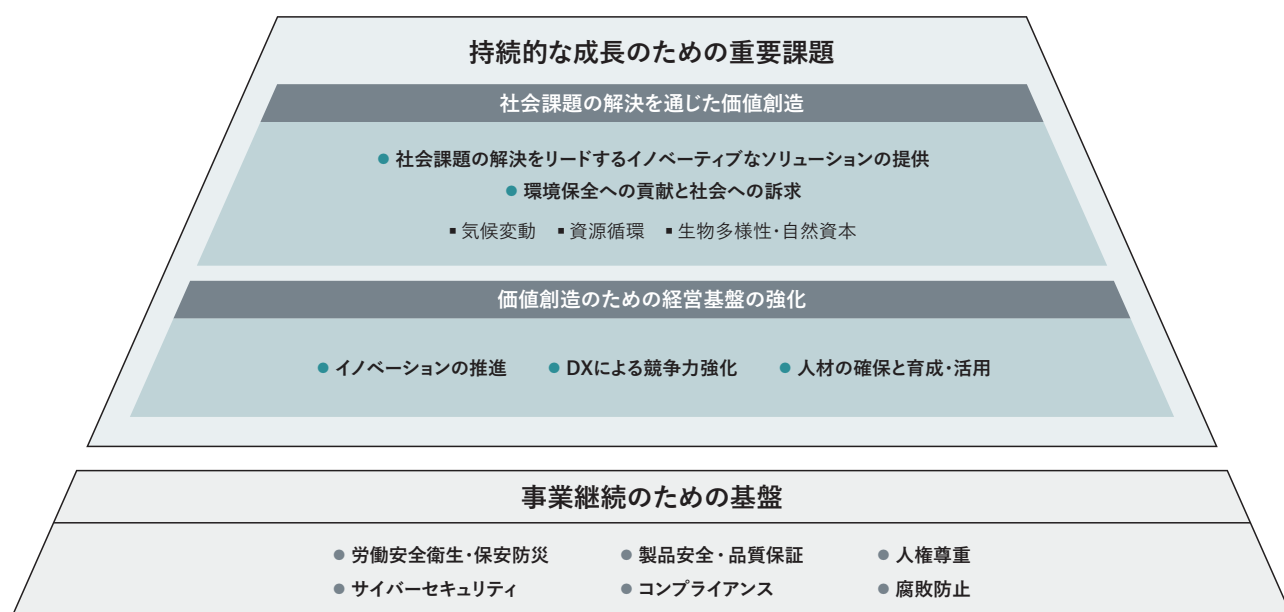
農薬の上市後も、製販研一体となって品質改善・混合剤開発・適用拡大等を継続し、顧客提案力強化と製品価値向上を実現。

経営として取り組む重要課題とKPI

住友化学は、グループ一丸となって事業を通じた経済・社会・環境に関する課題の“統合的解決”を目指し、経営として取り組む重要課題を特定しました。これらは、サステナビリティを推進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したものです。

2025年度には、住友化学グループが脈々と受け継いできた、環境への配慮を重視する基本的な取り組み姿勢を守りつつ、Innovative Solution Providerを目指すという経営の長期的な方向性に沿う形で一部見直しを行いました。社会課題解決をリードするイノベティブなソリューションの提供に向けた「持続的な成長のための重要課題」と、社会から信頼される企業集団であり続けるための前提としての「事業継続のための基盤」で構成しています。「持続的な成長のための重要課題」は、主要取り組み指標（KPI）を設定して、進捗状況の可視化と管理を行っています。

経営として取り組む重要課題



持続的な成長のための重要課題における主要取り組み指標（KPI）

	指標（KPI）	目標	実績	
			2024年度	2025年度
社会課題の解決を通じた価値創造	Sumika Sustainable Solutions 認定製品・技術の売上収益 📌 指標と目標（機会）	2030年度までに 1兆2,000億円を目指す	5,543億円	5,556億円
	Sumika Sustainable Solutionsに 占めるイノベティブ製品群 ^{※1} の 売上比率	2030年度までに Sumika Sustainable Solutions 認定製品・技術の売上収益の内訳 として40%を目指す	— ^{※2}	31.9%
	気候変動： グループの温室効果ガス排出量 (Scope1+2) ^{※3}	2030年度までに 2013年度比50%削減	555万トン	529万トン

※1 食糧・ICT・ヘルスケア・環境の4つのテーマにおいて当社グループが重点的に取り組む課題の解決に貢献するイノベティブな製品・事業

※2 2025年度から集計を開始

※3 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・熱の購入等による間接的な排出

		指標 (KPI)	目標	実績	
				2024年度	2025年度
社会課題の解決を通じた価値創造	社会課題の解決をリードするイノベータYPなソリューションの提供	資源循環：製造プロセスに使用したプラスチック再生資源の量	2030年度までに20万トン／年	約11,440トン	約14,420トン
	環境保全への貢献と社会への訴求	生物多様性・自然資本：ネイチャーポジティブに向けた取り組み推進状況	人と自然が共生する社会の実現	— ※1	— ※1
価値創造のための経営基盤の強化	イノベーションの推進	特許資産規模※2	特許資産規模を高い水準で維持	13,582pt	13,182pt
	DXによる競争力強化	生成AI活用率※3	今中期中に生成AIの業務での活用率100%	38%	55%
	人材の確保と育成・活用	社員の能力、知識・スキル開発	社員の能力、知識・スキル開発実施率100%	— ※4	81.5%
			自身の成長に関する上司・周囲のサポート状況について一般社員の肯定的受け止め80%以上	— ※4	86.3%
		管理社員（課長職相当）登用者における女性比率	2023～2027年度の5年平均で15%以上	14.3%※5	16.3%※6
		子が出生した男性社員の育児休業もしくは育児関連諸休暇の取得状況	取得率95%以上※7かつ取得日数平均50日以上	97.5% — ※4	97.9% 41.2日

※1 現時点で国際的に定まった指標が無いため、指標については検討中
 ※2 特許分析ツールLexisNexis PatentSight®により、Patent Asset Index™を算出して評価。数値は暦年で集計
 ※3 週に1回以上、社内向け生成AIサービス「ChatSCC」を使用しているユーザーの比率
 ※4 2025年度から集計を開始
 ※5 2023～2024年度の管理社員登用者累計における女性比率
 ※6 2023～2025年度の管理社員登用者累計における女性比率
 ※7 子が1歳に到達するまでの取得状況に基づいて算出。2024年度については年度内の取得率

「事業継続のための基盤」に関する取り組みは以下の各項目をご参照ください。

- 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) - 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)	- 製品安全・品質保証 ☒ プロダクトステewardシップ・製品安全・品質保証 (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)	- 人権尊重 ☒ 人権尊重 (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)
--	--	--



ROEとPERの両面から 施策に取り組み、 持続的な企業価値向上を 実現する

代表取締役 専務執行役員

佐々木 啓吾

業績改善を起点にさらなる企業価値向上へ、PBR向上に向けた財務・成長戦略

株価は回復基調、 PBR向上へのさらなる取り組みを継続

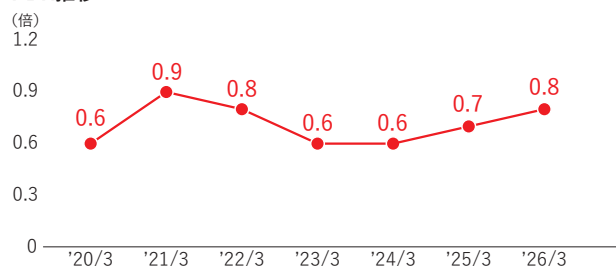
私は、2025年度からコーポレートコミュニケーションおよび経理・財務統括に加え、新たに経営企画室長としての役割も担っています。市場参加者の皆様の視点を踏まえながら、財務の健全化と持続的成長の両立を目指す方針のもと、企業価値向上に向けて着実な前進を積み重ねることができたと考えています。

企業価値については、様々な要素や考え方がありますが、当社のスタンスとしてはPBR（株価純資産倍率）を重視して、その向上に向け取り組んでいます。上場企業として資本市場に身を置く以上、持続的な企業価値の向上は私たちが果たすべき重大な使命であり、決して妥協してはならない責務と考えています。

当社株価は、2024年度から2025年度にかけての大幅な業

績改善等を背景に、業績悪化前の水準まで回復しつつあります。これは、中期経営計画に沿って、収益構造の見直しや経営資源の最適配分を進めてきた成果であり、成長に向けた基盤強化が順調に進んでいることの表れだと捉えています。しかしながら、PBRは2026年3月末時点で0.82と、依然として低水準にあります。中長期的な企業価値向上に向けて、収益基盤の強化、資本効率の向上、市場からの成長期待の醸成などに継続して取り組んでいく必要があると考えています。

PBR推移



PBR向上に向けてROE、PER両面から取り組む

当社はこれまでも、企業価値向上に向けて事業ポートフォリオの高度化や経営基盤の強化に取り組んできました。これらの取り組みをPBRの構成要素であるROE（自己資本利益率）とPER（株価収益率）の観点から整理し、各経営施策の狙いをより明確にすることで資本効率と株価を意識した経営の実現を目指しています。

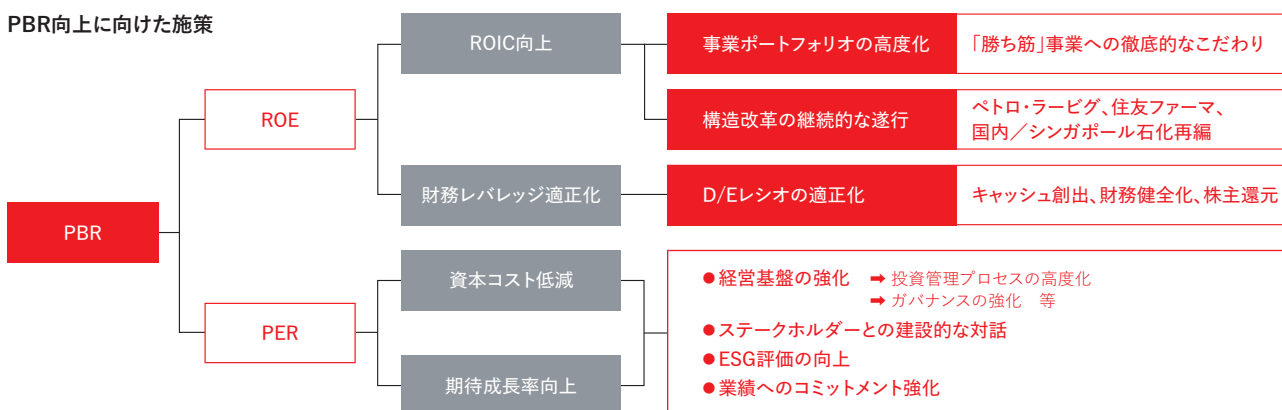
とりわけ、ROE向上に不可欠なROIC（投下資本利益率）を重要指標と位置付け、ROIC志向経営の再徹底を進めています。事業ポートフォリオの高度化と継続的な構造改革

の両輪で、資本効率の向上に注力しています。

また、PBRの向上にはPERの改善も欠かせません。PERは、将来の成長や収益拡大に対する市場の期待を反映する指標であり、その向上には、資本コストの低減に加え、長期成長戦略のブラッシュアップやそれを実行するための経営基盤の強化が重要となります。さらに、それらの取り組みを株主・投資家の皆様に明確にお伝えすることも不可欠だと考えています。

ROEとPERの両軸を高めることで、期待→実績→期待の好循環を生み出し、その結果としてPBR向上につなげていきたいと考えています。

PBR向上に向けた施策



ROIC志向経営と財務レバレッジの適正化によりROE向上を実現

ROICを重視した経営の徹底

ROEの改善に向けて、ROICを重視した経営を推進しています。その主な柱は、「事業ポートフォリオの高度化」と「構造改革の継続的な遂行」の2点です。

● 事業ポートフォリオの高度化

アグロ&ライフソリューション（AGL）およびICT&モビリティソリューション（ICTM）を成長ドライバーと位置付け、重点的な経営資源の配分により事業ポートフォリオの高度化を進めます。

コア営業利益ベースでは、2017年度時点で成長ドライバー2部門の構成比は29%でしたが、2026年度は56%まで高める計画です。今中期経営計画の3年間では、戦略投資として2,300億円を計画しており、そのうち78%を成長ドライバーであるAGLおよびICTMに投資します。

2025年度はICTMにおいて、台湾・米国西部へ事業領域を拡充すべく、半導体用ケミカル企業であるAUECC社の買収を実施しました。これを含めた2025年度の投資実

績は約700億円で、今中計における戦略投資の約3分の1に相当します。そのうち75%をAGLとICTMに配分しており、戦略投資は概ね計画通りに進捗しています。

今後に向けては、汎用品ビジネスの再編やノンコア事業の売却等の事業再構築を進めるとともに、パイオラショナルや先端電子材料などの世界トップクラスの事業ヘリソースを集中し、事業ポートフォリオのさらなる高度化を図ってまいります。

● 構造改革の継続的な遂行

ペトロ・ラービグについては、2025年10月に当社持分比率を15%へ引き下げ、2024年度から実施してきた一連の財務改善策を完了しました。今後は、サウジ・アラムコ社主導の再建プランのもと、石油精製の収益力強化を中心とした抜本的な収益力強化策を検討、実施していきます。国内石化においては、京葉エチレンの運営最適化やプライムポリマーへの事業統合等を進めており、順次、効果の発現を見込んでいます。シンガポールにおいても、汎用製品のスリム化と高付加価値品への集中を進めており、エッセンシャル事業の体

質強化に向けて、さらなる構造改革を推進してまいります。

住友ファーマについては、低分子医薬の創薬事業と再生・細胞医薬事業の二つの事業に大別されますが、再生・細胞医薬事業については、住友ファーマと当社の知見・技術のノウハウを掛け合わせることで、開発および事業拡大を推進しています。一方で、低分子医薬の創薬事業については、当社とのシナジーは認められない事業と認識しています。そのため、その位置付けについては、同社の持続的成長に貢献できるベストパートナーの探索を含め、あらゆる選択肢を視野に入れ、検討を継続していきます。また、2025年度は、構造改革を経て米国事業を中心に業績が改善し、2026年4月に同社は今後の成長に必要な資金の確保と財務基盤の強化を目的として増資を実施しました。当社は上述の理由により増資の引き受けは行わなかったため、出資比率は低下しましたが、連結子会社であることに変わりありません。

財務レバレッジの適正化

● 有利子負債の削減

ROEの向上に向けては、財務レバレッジの活用が重要である一方、財務健全性とのバランス確保も不可欠です。当社は2025年度に有利子負債の削減を進めた結果、D/E

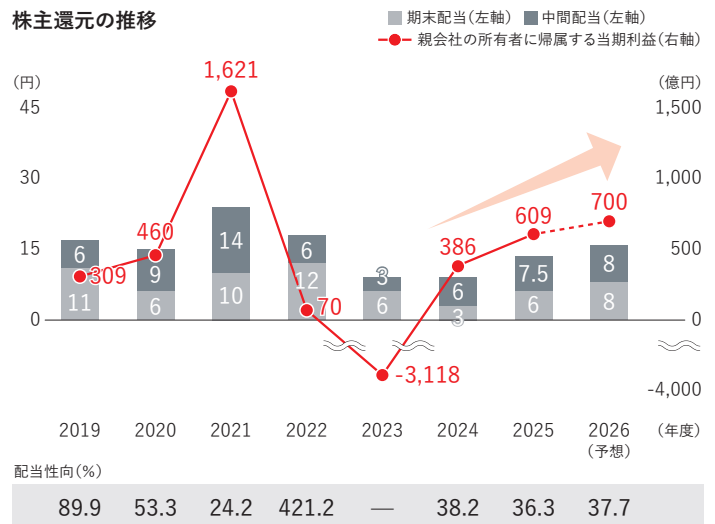
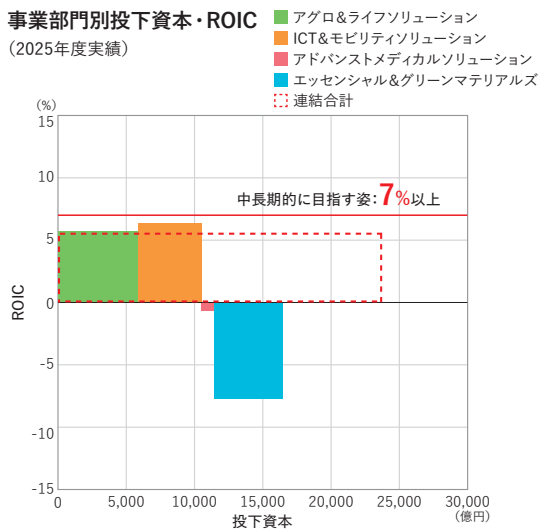
レシオは2023年度末の1.3倍台から2025年度末には0.9倍台まで改善しました。さらに、今後は住友ファーマの増資の寄与により、2026年度末にはD/Eレシオは0.8倍程度まで改善する見込みです。

しかしながら、中長期的な目標である0.7倍程度の水準の達成に向けてはまだ道半ばです。引き続き財務体質の改善を進めることで、金利上昇局面における支払利息負担の抑制と、将来の成長投資に向けた安定的な財務基盤を確立していきたいと考えています。

● 株主還元

株主還元は、経営上の重要課題の一つと位置付けており、安定的な配当を継続することを基本としています。また、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。

2025年度は、年間配当を13.5円とし、前年度比4.5円の増配を行いました。その結果、配当性向は約36%となりました。2026年度についても、前年度比2.5円の増配となる年間16円の配当を予定しています。ただし、まだ十分な水準とは考えておらず、さらなる持続的な利益成長を通じて、将来的には1株当たり年間24円の水準を早期に実現できるよう、取り組んでまいります。



経営基盤の強化と対話の深化によりPER向上を実現

投資判断の精度向上およびガバナンス強化により、成長期待の醸成と資本コスト低減を図る

● 投資管理プロセスの強化

規律ある成長投資を着実に実行するためには、投資判

断の精度を高めることが重要です。成長投資の成功確度を高めることで、成長期待の醸成につながり、PER向上に寄与すると考えています。

こうした考えのもと、当社では過去の減損事例等を分析し、投資の管理プロセスを強化することで、投資の成功確

率を高める取り組みを進めています。

投資判断に当たっては、全社視点でのチェックを強化し、リスクの定量化とデータドリブンな意思決定を行うとともに、外部エキスパートの知見を取り入れる等、客観性を重視しています。例えば、先般実施したAUECC社の買収においては、多角的なシミュレーション分析と社内外エキスパートとの連携を通じ、客観的かつ徹底的に評価したうえで意思決定を行いました。

さらに、事業環境の変化に対して柔軟に対応できるよう、予兆を捉えるKPIを導入し、継続的なモニタリングを行うことで機動的な対応を可能としています。現在実行フェーズにある約750億円規模の重要戦略案件についても継続的にモニタリングを行い、市場やリスクの変化を早期に把握したうえで、必要に応じて事業戦略の見直しを行うことで、投資リターンの最大化を図っています。

●ガバナンスの強化

成長戦略を支える基盤として、ガバナンスの強化にも力を入れています。当社は2025年6月に監査等委員会設置会社へ移行しました。取締役である監査等委員の監督機能を強化するとともに、経営課題に関する審議・議論の充実化により、「守り」と「攻め」の両面からガバナンスの質の向上を図っています。また、投資家の皆様からご指摘いただいた役員報酬についても、業績および資本効率との連動性を一段と高めるため、変動報酬比率の引き上げに加え、変動報酬の賞与算出フォーミュラにROIC達成

度係数を新たに導入しました。これにより、経営をより投資家目線に近づけるとともに、当社として重視しているROIC志向経営を後押しします。結果として、投資家の皆様から見た経営の透明性が高まり、資本コストの低減にもつながるものと考えています。

建設的な対話を通じ、経営の透明性を高める

株主や投資家の方々をはじめとするステークホルダーとの建設的な対話は、経営の透明性と信頼性を高めるうえで、極めて大切であると考えています。トップマネジメントによる対話の機会に加え、私自身もカンファレンスや個別面談等の場で、株主・投資家の皆様と直接対話をさせていただき、多くのご意見を伺っています。いただいたご意見をはじめ、こうした対話を通じて得られた市場の期待や懸念を経営に反映しています。

また、2026年1月には、投資家と社外取締役との対話の場を設け、業績悪化の兆候をなぜ早期に捉えられなかったかというモニタリング面に加え、事業ポートフォリオや親子上場といった論点についても率直な議論を行いました。こうした対話は、課題認識を一段と深めるとともに、取締役会における監督機能のさらなる強化に資するものと考えています。

今後も株主・投資家の方々との対話を重視し、当社の成長に向けた取り組みや変革の進捗を丁寧にお伝えすることで、市場からの期待感の醸成に努めてまいります。

変化の大きい環境下においても、持続的な企業価値向上を実現

ここまで述べてきた取り組みを着実に実行することで、稼ぐ力の強化と資本効率の改善を通じてROEの向上を図るとともに、PERの改善にも取り組み、PBRの着実な向上につなげていきたいと考えています。昨今は、地政学リスクをはじめ、外部環境の不確実性が高く、先行きを見通しにくい局面が続いています。しかしながら、こうした状況だからこそ、環境変化を冷静に見極め、成長投資と財務体質改善を両立させる、いわばアクセルとブレーキを使い分けてバランスを図ることがこれまで以上に重要であると認識しています。

今後も投資判断や財務戦略を通じて経営の質を一層高め、株主・投資家の皆様のご期待にお応えしながら、持続的な企業価値向上の実現に取り組んでまいります。



2025-2027年度 中期経営計画

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年度から始まった中期経営計画では、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。

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

- | | | | |
|----------------|--------------------------|----------------|-----------------------|
| 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 | | |

2027年度業績目標

(億円)

	2025年度実績	2026年度予想 (2026年5月公表)	2027年度計画 (2025年3月公表)
売上収益	23,285	23,600	24,000
コア営業利益 (うち事業売却益)	2,084 (約800)	2,150 (約50)	2,000
親会社の所有者に帰属する当期利益	609	700	1,000
ROE	6.4%	6.8%	8%
ROIC	5.6%	5.5%	6%

2027年度 セグメント別 コア営業利益目標

(億円)

	2025年度実績	2026年度予想	2027年度計画
アグロ&ライフソリューション	563	650	800
ICT&モビリティソリューション	530	550	800
アドバンストメディカルソリューション	28	30	100
エッセンシャル&グリーンマテリアルズ	144	200	250
住友ファーマ	1,084	940	50
本社・その他 等	-267	-220	
合計	2,084	2,150	2,000

新成長戦略による事業ポートフォリオ高度化

今中期経営計画では、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、改めて明確にすることで、事業ポートフォリオの高度化をより一層推進します。

まず、AGLとICTM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一層集中させます。一方で、ADM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。EGMは、現行技術アセットによるライセンス・触媒事業を拡大するとともに、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



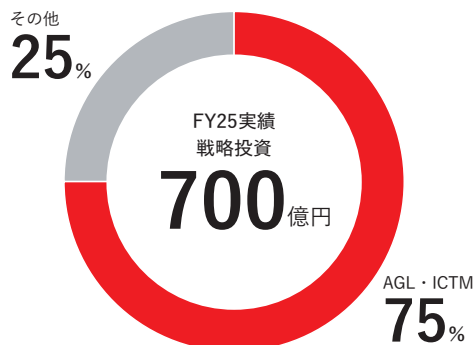
成長ドライバーへのリソース集中

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分けており、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。

2025年度は、戦略投資が約700億円、維持基盤投資が約730億円と3カ年の概ね1/3程度が進捗しました。戦略投資においては、75%程度を成長ドライバーであるAGL部門とICTM部門に投じました。



2025年度の主な戦略投資

半導体用ケミカル企業の買収

台湾とアメリカにおける顧客ネットワーク・製品ラインアップを獲得
 →リーディングカンパニーとしての地位を強化



AUECC社半導体用ケミカル工場（米国）

インドにおける農薬製造能力の増強

インドにプラントを新設し、農薬中間体の生産能力を増強
 →競争力のある製造拠点を確保



住友化学インド既存工場

構造改革の継続的な遂行による強靱化

ペトロ・ラービグ

ペトロ・ラービグ（PRC）では、財務基盤の強化と収益力向上を目的に各種施策を進めてきました。当社とサウジ・アラムコ社による債権放棄等をはじめとする一連の財務改善プランは完了し、金利負担の軽減と累積損失の減少に寄与しました。

また、短期的な収益改善策は着実に成果を上げており、今後は石油精製品を中心とした中長期的な収益強化策の取り組みも進めていきます。



ペトロ・ラービグ

財務改善プラン

済

当社・アラムコ両創業株主の融資合計\$1,500Mの債権放棄^{※1}

※1 アラムコは2024年に\$500M、2025年に\$250Mを債権放棄

済

当社保有ペトロ・ラービグ株式の22.5%を\$702Mでアラムコへ売却

済

売却資金含め、両社から合計\$1,404Mをペトロ・ラービグへ拠出^{※2}

※2 サウジアラビア上場会社初の種類株式発行

PRC社の金利負担軽減
当社持分率15%へ
(2025年10月～)

収益力強化プラン

順次
実施中

短期：エタンクラッカー・HOFCCのデボトル実施による能力アップ（エチレン：105%、プロピレン：109%）
原油の油種変更による原料競争力強化、石油精製品のマージンアップ（軽油の低硫黄化、ライトナフサのアップグレード）等

検討中

中長期：石油精製設備のアップグレードに向け、フィジビリティスタディ実施中

住友ファーマ

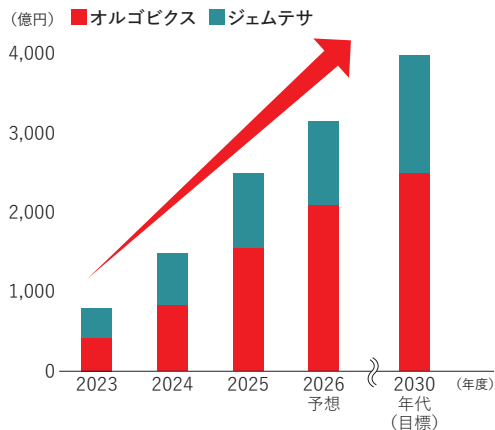
住友ファーマの2025年度の業績は、オルゴピクス、ジェムテサの拡販や販売マイルストーン、アジア事業の売却により前年度から大きく伸長しました。また、2026年4月には、公募増資により、財務体質を強化するとともに、研究開発加速のための資金を確保しました。

今後は、構造改革から本格的な成長戦略の推進へ移行すべく、オルゴピクスとジェムテサの拡販をさらに進めるとともに、次世代の収益ドライバーとして、がん2品目の研究開発を進めていきます。

なお、同社の当社グループにおける位置付けにつきましては、低分子医薬（創薬）とのシナジーは限定的であるという認識のもと、住友ファーマのベストな成長モデルの構築を重視し、ベストパートナー探索などあらゆる選択肢を検討していきます。

オルゴピクス・ジェムテサの拡販

オルゴピクスとジェムテサの売上は、2030年代に4,000億円台を目指す



がん2品目の事業ポテンシャル

他社との提携機会も探索しながら開発を推進

	enzomenib	nuvisertib
対象疾患	急性白血病 (KMT2A再構成/NPM1変異)	骨髄線維症
期待している競合優位性	優れた薬効と高い安全性 (心臓への副作用、分化症候群のリスクが少ない可能性)	優れた薬効と高い安全性 (骨髄の線維化を改善できる可能性)
目標上市時期	2027年度	2028年度
売上予測ピーク時	● 1,000億円以上 ● 適応拡大により計2,000億円以上を見込む	● 1,000億円以上 ● 適応拡大検討中

※2026年3月時点

資本効率の改善

今中期経営計画では、資本効率の改善のため、ROIC志向経営を再徹底しています。収益力強化や投下資本適正化に取り組むとともに、投資管理プロセスを高度化し、投資成功確率を高めることで、ROICの向上を図ります。投資判断・意思決定では、リスクの定量化や外部エキスパートによる知見を活かすことで、リスク管理を徹底しています。

また、投資後のモニタリングにも注力しており、規模の大きい投資案件では、投資後のフォローマイルストーンKPIを設定し、随時進捗を確認しています。これにより、市場環境の変化やリスク兆候を早期に把握できる体制を構築しています。

投資管理プロセスを強化し、投資成功確率向上へ

徹底的なリスク管理に基づく投資判断・意思決定

データドリブン

多様なシナリオを踏まえた確率分布に基づくリスクの定量化

客観性

市場トレンドや競争優位性について外部エキスパートの視点を重視

柔軟な戦略運営のためのモニタリング

アジャイル

予兆を捉えるフォローマイルストーンKPIを導入

2024-2027年度のROIC推移

事業部門	2024年度実績	2025年度実績	2027年度計画
アグロ&ライフソリューション	4.4%	5.7%	8%
ICT&モビリティソリューション	10.4%	6.4%	11%
アドバンスドメディカルソリューション	-5.4%	-0.7%	7%
エッセンシャル&グリーンマテリアルズ	-15.1%	-7.7%	4%
全社合計	2.2%	5.6%	6%

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（GX）、バイオ・トランスフォーメーション（BX）、デジタルトランスフォーメーション（DX）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。

また、R&Dの構造改革を推進するため、研究開発体制を再編し、全社横断的で戦略的な体制を整備しました。今後は、事業戦略とR&D戦略の連動を強化することで、勝ち筋テーマにリソースを重点的に投入していきます。

新成長戦略を支える経営基盤の強化

人材

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。

DX

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。

住友化学の勝ち筋事業

当社は「有機合成技術」を基盤として、時代の変化や社会課題に応じ、様々な事業を発展させてきました。なかでも、技術的競争優位性を確立し、当社の価値創出を牽引する事業を「勝ち筋」事業と位置づけています。今後、さらに勝ち筋事業ヘリソースを集中し、事業ポートフォリオの高度化を進めることで、中長期的な企業価値の向上につなげていきます。

先端OLED材料

OLED用偏光板

モバイル用途シェアNo.1

- 独自の液晶化合物合成技術
- 化合物～フィルム化まで自社一貫設計

ICT&モビリティソリューション



半導体材料

フォトレジスト

世界トップクラスの技術力

半導体用ケミカル

世界トップクラスの高品質・事業規模

ICT&モビリティソリューション

農薬



世界トップクラスの創薬力

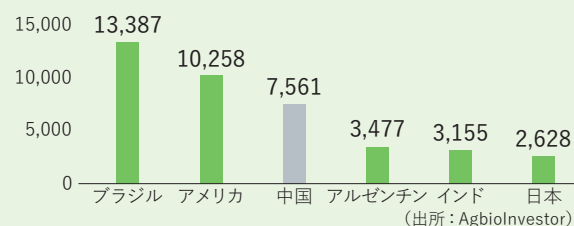
2020-24年にかけて農薬業界全体で上市された新規化学農薬33剤に対し、当社は5剤を達成

世界主要市場をカバーするフットプリント

農薬市場TOP6の中で、中国を除く5か国で強固な自社フットプリントを保有（化学農薬・バイオラショナル）

各国農薬市場の規模（2025年度）

（百万US\$）
20,000



アグロ&ライフソリューション



強み =

当社事業の発展のイメージとして、有機合成技術を「幹」とし、その中でも「農薬」「先端OLED材料」「半導体材料」「ライセンス・

今後の新たな勝ち筋事業～再生・細胞医薬事業～

当社グループは、再生・細胞医薬（創薬・CDMO）を新たな「勝ち筋」事業と位置付け、事業拡大を推進しています。2003年から続く、化学品安全性評価におけるES細胞研究をルーツの一つに持ち、現在はiPS細胞を活用した再生・細胞医薬分野で世界をリードしています。

 住友化学の再生・細胞医薬事業



ライセンス・触媒

触媒・プロセス
技術ライセンス数
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）を保有



 エssenシャル&グリーンマテリアルズ

半導体
材料

ライセンス・
触媒
(低環境負荷)

石油化学品

低分子
医薬品
(創薬)

医薬品
CDMO
(高度化低分子・
オリゴ核酸)

有機合成技術

医薬品CDMO

高度化低分子医薬CDMO
国内No.1ポジション
医療用オリゴ核酸CDMO
業界トップの品質力



 アドバンストメディカルソリューション

その技術を起点に広がる事業を「枝葉」で表現しています。
触媒」「医薬品CDMO」などを勝ち筋事業と位置付けています。

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

常務執行役員
アグロ&ライフソリューション部門 統括 片山 忠

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

化学合成・バイオラショナル殺虫剤

- 家庭用殺虫製品（蚊取り線香、液体蚊取り、エアゾールなどの殺虫剤、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）
- 業務用殺虫製品（一般家屋、ビル、倉庫用等の害虫防除業者向け）
- 公衆防疫用殺虫製品（衛生害虫対策用）



家庭用殺虫剤原体等

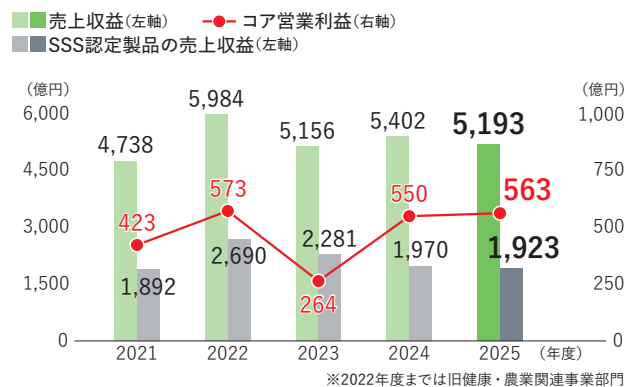
アニマルニュートリション事業

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）

2025年度 業績関連データ

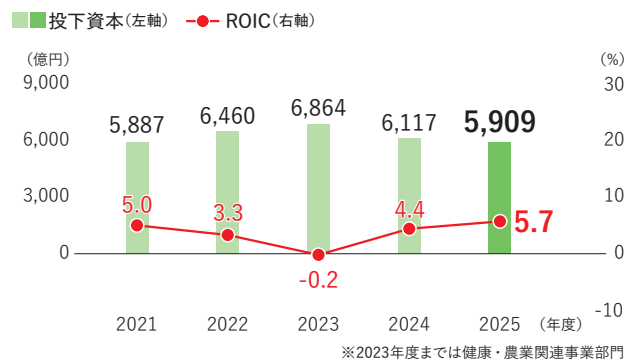
売上収益・コア営業利益・SSS認定製品の売上収益



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、これまでの積極的な投資の回収を継続するとともに、在庫削減等による投下資本の適正化に取り組んできました。2025年度は、南米で天候不順の悪影響がありましたが、国内農薬市場の堅調な推移等により、ROICは5.7%になりました。

今後の対策

化学農薬領域ではインディフリン®・ラビディシル®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さらに適正化し、資本収益性を意識した事業運営を推進していきます。

2025-2027年度 中期経営計画方針と進捗

2027年度財務目標

コア営業利益：800億円

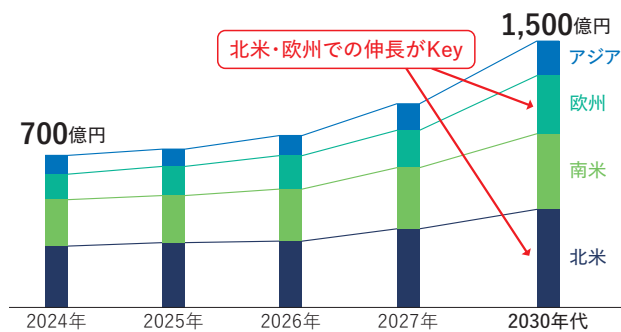
ROIC：8%

バイオラショナルを中心とした成長戦略の着実な実行

方針

- バイオスティミュラント等の新事業領域でのグローバル展開、既存剤とのシナジー追求
- バイオラショナルの拡販加速

バイオラショナル製品 地域別売上高推移



進捗

Sumitomo Biorational Company (SBC) 設立

米国グループ会社を再編し、バイオラショナル事業のグローバル拠点を設立

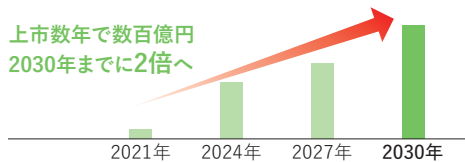
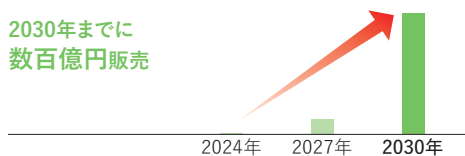


- 重点事業分野の強化 - “Center of Excellence”
統合前の旧Valent BioSciences（バイオラショナル）、旧MGK（ボタニカル）にまたがる、知見・経験を新会社に集結
- 外部環境の変化への備え - 事業運営コスト最小化
重複を排したスリムで効率的な事業運営体制を実現

新規剤の上市・拡販とパイプラインの開発促進

方針

- インディフリン®、ラビディシル®の上市・拡販および既存事業とのシナジー拡大
- 次世代パイプラインの開発促進

インディフリン® 上市数年で数百億円
2030年までに2倍へラビディシル® 2030年までに
数百億円販売

進捗

剤ごとの戦略

インディフリン®

- 2025年のトウモロコシへの適用拡大を梃子にした拡販（利便性向上による市場創出・拡販機会獲得）
- 棉にも使用できる、インディフリン®含有混合剤Pladius™の拡販
- 2025年設立の住化パラグアイを通じた、パラグアイの農業市場での拡販加速（ブラジルでの知見・経験の活用）

ラビディシル®

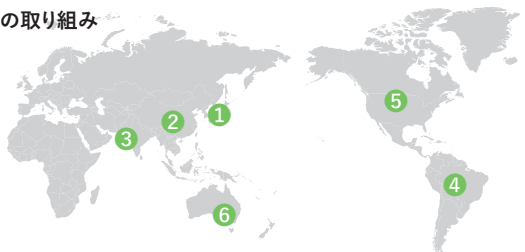
- 北南米各国での登録推進と混合剤開発による製品ラインナップの拡充
- PPO耐性作物との次世代雑草防除体系の構築
- 2026年にアメリカで登録を取得。2027年内にブラジルでの登録取得を見込む

製品供給体制の強化とコスト競争力・資本効率性の追求

方針

- 国内外の供給体制の最適化
- 安定的かつ競争力のある供給能力の確保
- 運転資金の圧縮、在庫最適化、製造コスト競争力強化

各地域での取り組み



進捗

- 日本（大分、三沢）：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を検討
- 中国：購買機能の集約により、南米ポストパテント他製品を安価調達
- インド：農薬原体、中間体の製造等、現地製造機能を拡充、強化
- 中南米地域：新規剤・バイオラショナル品の製造能力の増強・機能拡充／他地域向けの製造・輸出も加速
- 北米：バイオラショナル事業の拠点としてSBC Osage工場の競争力強化・能力増強、北米の生活環境事業の拠点としてSBC Chaska工場の競争力強化
- オセアニア：バイオラショナル事業（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

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

副社長執行役員
ICT&モビリティソリューション 部門 統括 松井 正樹

事業紹介

半導体関連事業

フォトレジスト

- 半導体の製造工程で超微細回路パターンを形成する感光性樹脂

半導体用ケミカル

- 半導体の製造工程で洗浄やエッチング工程などに使用される高純度・機能性薬品

高純度無機材料

- 超高純度のアルミナ・アルミニウム

化合物半導体材料

- 窒化ガリウムなど優れた高周波／高耐電圧特性を有する基板やその積層体

ディスプレイ関連事業

偏光フィルム

- スマートフォンなどのディスプレイで、高精細な画像を実現する高機能フィルム

カラーレジスト

- ディスプレイの重要部材であるカラーフィルター層を形成する赤・緑・青の高機能色素材料

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ス

（液晶ポリマー（LCP）、ポリエーテルスルホン（PES））

- 自動車、航空機、電子機器等に用いられる耐熱性・流動性・寸法安定性が特長の樹脂

レゾルシン

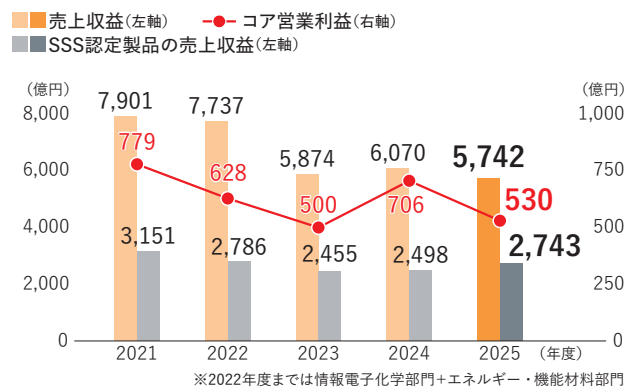
- ゴム製品や接着剤など各種ファインケミカルの原料

セパレータ

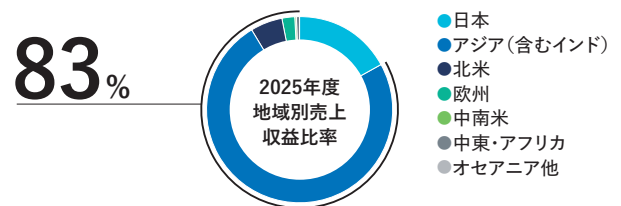
- リチウムイオン二次電池の正負極のショートを防ぐ絶縁フィルム。同時に電解液保持とイオン電導を担う安全部材

2025年度 業績関連データ

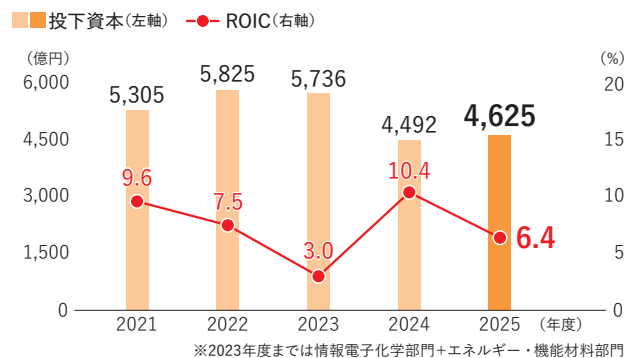
売上収益・コア営業利益・SSS認定製品の売上収益



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。2025年度は、AI関連需要の好調による半導体関連事業の回復はあったものの、ディスプレイ関連材料の価格競争激化に伴う売価下落の影響等をうけ、利益水準は低下し、ROICは6.4%になりました。

今後の対策

半導体関連については、米国での新工場稼働開始、買収したAUECC社の拠点活用により、グローバルに事業エリアを拡大していきます。後工程材料においても、先端分野をターゲットに顧客と一体で材料開発をさらに加速し、着実な事業化を推進します。また、モビリティ関連事業の再編等を通じてポートフォリオの高度化を図り、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。

2025-2027年度 中期経営計画方針と進捗

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

方針

- 半導体技術の進展に応じた先端領域へ先行投資
- 独自の核心技術を深化、グローバル供給・開発体制を整備・拡大
 - 日本と韓国の2拠点供給体制を確立
 - フォトレジストマザー拠点である大阪地区の機能強化

アルカリ現像ネガ型レジスト（液浸ArF）

世界トップクラスの液浸ArFレジスト技術を発展させ解像度向上を実現。先端ArF露光機活用により対応領域拡大を目指す

有機分子レジスト（High NA EUV）

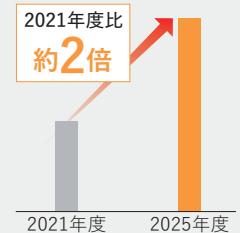
半導体の究極微細化に向け、レジスト材料を分子サイズで設計。研究開発リソースを集中投入、次世代プラットフォーム開発を加速

進捗

フォトレジスト事業関連の投資案件

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 先端フォトレジスト新工場稼働 ・EUV／液浸ArFレジスト量産	大阪 韓国
2026年度	先端フォトレジスト評価設備拡充 ・先端ArF露光機の稼働開始	大阪
2027年度（予定）	次世代EUV技術センター新設 ・製造プロセス技術・品質評価・分析機能を集約	大阪

当社 先端フォトレジスト生産能力増強



▶ 半導体用ケミカル・半導体後工程材料

方針

半導体用ケミカル

- 半導体用ケミカル企業買収による台湾・米国西部拠点取得など、各拠点の供給体制拡充・生産性向上を進めるとともに、プロセス技術および評価・分析体制を強化し、グローバルトップクラスの事業規模を強化

半導体後工程材料

- コア技術（有機合成・フォーミュレーション・精密フィルム加工等）を最大限活用し、AI半導体製造に適用される先端後工程製品の開発・上市・販売拡大を着実に加速

進捗

台湾AUECC社買収・ガラスコア基板JV設立

2025年度に台湾、米国に生産拠点を持つAsia Union Electronic Chemical Corporation (AUECC) 社を買収しました。

また後工程材料では、サムスン電機社と、先端パッケージに使用されるガラスコア基板を製造するGlasSEM社（仮称）の設立に関する合弁契約を締結しました。



AUECC社半導体用ケミカル工場（米国）

ディスプレイ・モビリティ関連事業

▶ 偏光フィルム

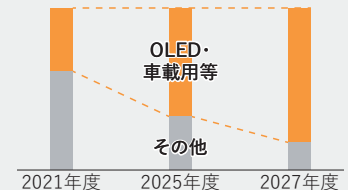
方針

- 構造改革を着実に推進し、持続可能な事業基盤の確立に向けて要素技術の開発加速。独自のキーマテリアル（液晶塗布型位相差フィルム・液晶塗布型偏光子）を基盤に、OLEDモバイル・車載・次世代ディスプレイなどの高機能分野への事業展開を推進

進捗

製品別売上高比率

中国大型LCD用偏光フィルム事業譲渡など、着実にポートフォリオの転換を進め、2025年度には2021年度比で高機能分野の売上高比率が約3割上昇しました。独自技術の深化により、先端分野へのシフトをさらに進めていきます。

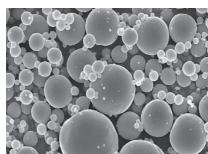


新規事業

2020年代に半導体関連事業、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。

次世代サーマルマネジメント材料

AI・高速通信の進展に伴う電力消費の増加を背景に、高度な熱マネジメント技術への需要が高まっています。当社は、半導体先端パッケージ向け材料や、低α線量高純度微粒球状アルミナ等を開発しており、優れた放熱特性によってデバイスの性能向上に貢献します。



高純度微粒球状アルミナ「ELAシリーズ」

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材料として高品質な窒化ガリウム基板を市場に提供し、省エネを通じカーボンニュートラルへ寄与します。

通信デバイス材料

移動体通信用中継器の小型化に貢献する、ディスプレイ上に設置可能な高速通信向け高機能アンテナや、ガラス構造物へのサインエッジ展開を可能とするガラス透明ディスプレイを開発・展開し、次世代通信技術の発展に寄与するソリューションを提供します。



ガラス透明ディスプレイ

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^{*2}CDMO事業

- ゲノム編集治療に必要な長鎖RNA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（創薬）事業

- 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

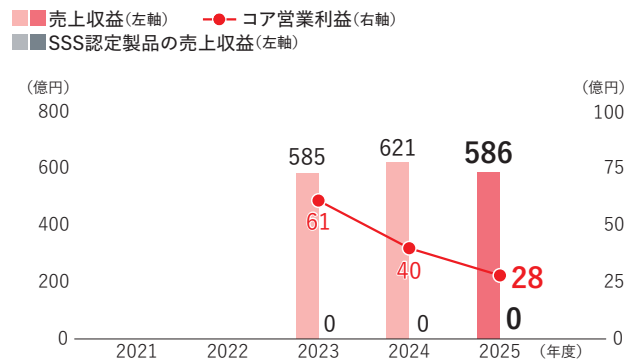
※再生・細胞医薬事業の創薬に係る費用は、当面の間全社共通費用として計上

*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

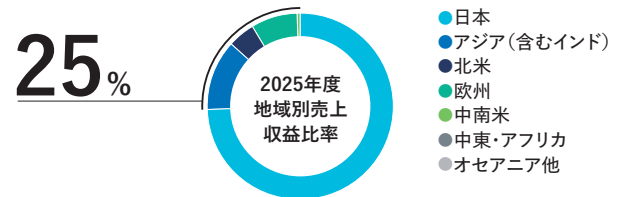
*2 最先端のゲノム編集治療に必要な核酸。一般的な核酸医薬と比較するとはかるに長い。医療用途では高純度品の必要性が指摘されている

2025年度 業績関連データ

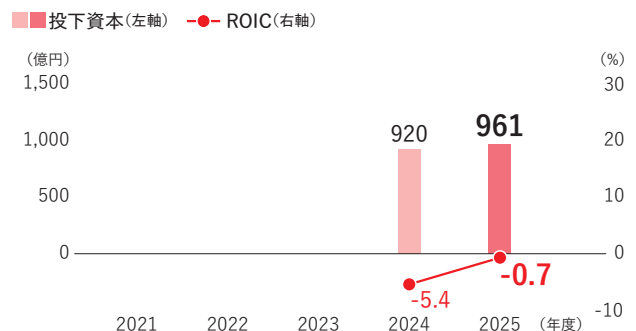
売上収益・コア営業利益・SSS認定製品の売上収益



海外売上収益比率



投下資本・ROIC



これまでの推移

CDMO事業は、当社の「勝ち筋事業」として、高品質な医薬品原薬を安定供給するとともに、医療用オリゴ核酸など高付加価値領域で受託実績を拡大してきました。一方で、2025年度は子会社でのファイナ製製造設備等に係る減損損失の計上により、ROICは-0.7%となりました。

今後の対策

高度化低分子医薬CDMO事業では新規案件の受注拡大、医療用オリゴ核酸CDMO事業では米国顧客対応を一層強化して売上増を実現します。再生・細胞医薬事業では、CDMOの製造設備拡充に加え、パーキンソン病治療用製品の国内本承認ならびに米国承認に向けた臨床試験の一層の推進を通じて、事業拡大と収益力を強化していきます。

2025-2027年度 中期経営計画方針と進捗

2027年度財務目標

コア営業利益：100億円

ROIC：7%

I 高度化低分子医薬CDMO

方針

- 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活かした、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）

進捗

- 地道な受注活動により継続的な新規案件獲得(25年度：3件)
- 既存工場の高稼働および安定生産の実現
- 将来の事業拡大に向け、広栄化学マルチプラントのGMP対応検討開始

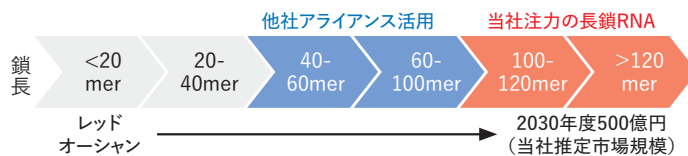


広栄化学（千葉）

II 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RNA（100mer超）に注力



方針

- 米国CRO拠点SC-AMSA※を活用した米国顧客対応強化
- 長鎖RNAにおける当社ならではの高純度品質・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）

進捗

- 積極的なサンプル提供実施および営業活動による受注の拡大
- 新工場の安定生産の実現
- 米国に開発サポート拠点として新会社SC-AMSAを設立し、サンプル合成・提供開始



SC-AMSA（米国）

III 再生・細胞医薬CDMO

方針

- 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）

進捗

- 順調に案件獲得・受託拡大が進み5期連続黒字を達成
- 製造施設第3棟「CRAFT」稼働開始、第4棟の経産省補助金給付決定

IV 再生・細胞医薬（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

方針

- 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（パーキンソン病治療用製品、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



進捗

- 2026年3月、アムシェブリ（パーキンソン病治療用製品）国内承認取得（条件及び期限付承認）
- 先行3製品の臨床試験を着実に推進



条件及び期限付承認

条件	- 製造販売後臨床試験 - 使用成績調査
期限	承認取得から7年（2032年度末）

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

専務執行役員
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

武内 正治

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様々な製品

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

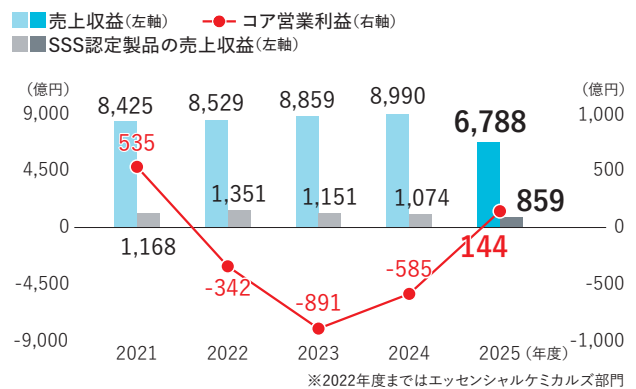
- 優れた透明性と耐候性を有した素材（LEDテレビ用導光板などの光学部品、自動車部品、ショーケース、屋外広告などに幅広く使用）

ライセンス・触媒事業

- 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

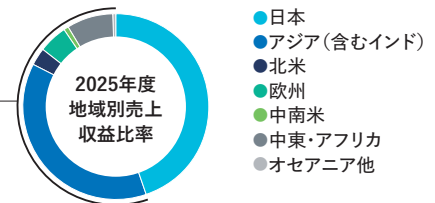
2025年度 業績関連データ

売上収益・コア営業利益・SSS認定製品の売上収益

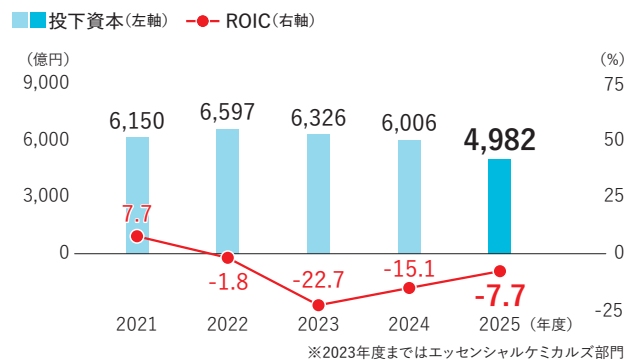


海外売上収益比率

55%



投下資本・ROIC



これまでの推移

投下資本は、事業維持を除く成長投資について収益性・将来性を踏まえ案件を厳選しており、減少傾向にあります。2025年度は、ペトロ・ラービグ株式の売却に加え、ペトロ・ラービグや合成樹脂等の交易条件改善により業績が改善したことで、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・拡販を推進します。ペトロ・ラービグについてはサウジ・アラムコ社主導で抜本的な収益力改善を図ります。あわせて、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。

2025-2027年度 中期経営計画方針と進捗

2027年度財務目標

コア営業利益：250億円

ROIC：4%

事業再構築の完遂

国内・シンガポールにおいて企業連携も活用した事業構成の最適化と、不採算・ノンコア事業のさらなる整理を推進

国内石化再編

方針

上流・下流での企業連携効果を最大化、事業のスリム化により安定収益を確保

既存エチレンプラントの合理化

千葉地区の立地を活かした生産体制の最適化により高稼働を実現

ポリオレフィン企業連携

国内最大手のプライムポリマーとの統合により事業競争力強化

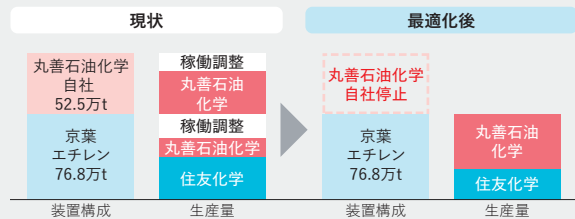
進捗

京葉エチレン運営最適化

- 丸善石油化学と京葉エチレンの運営最適化について合意。引取比率は丸善石油化学64%、当社36%（最適化後）
- 26年度中に最適体制へ移行し、固定費負担の低減と稼働率向上により採算改善見込み

プライムポリマーへの事業統合

- 国内PP・LLDPE事業のプライムポリマーへの統合を合意
- プライムポリマーとして年間80億円以上のコスト削減および高性能・環境対応製品の開発加速を見込む
- 2026年7月に製造機能以外の統合を実施、製造機能の統合は2027年4月に実施予定



シンガポール石化再編

方針

- 上流 PCSコンプレックス構成の最適化検討・確立
- 下流 TPC高付加価値グレードへのシフトによるポリオレフィンの収益力向上

進捗

- 上流 PCS生産最適化・販売構成見直しを継続検討
- 下流 TPC高付加価値グレード拡販・販売エリアシフトを推進

ライセンス・触媒事業の強化

方針

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

安定的な収益基盤の確保

- 触媒供給能力拡大
- 潜在顧客への接触機会拡大

ポートフォリオの拡充

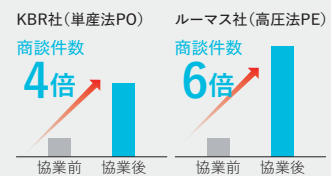
- 環境負荷低減技術によるライセンス・ラインアップの拡充

技術のブラッシュアップ

- プロセス競争力の強化
- 触媒の高寿命化、コスト改善

進捗

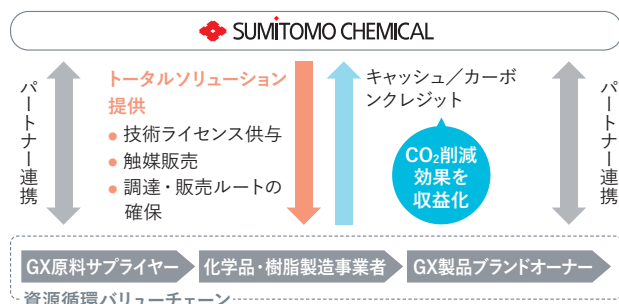
- 塩酸酸化・PO単産法など、独自の高性能触媒を基盤とした多くのプロセス技術を有し、順次ラインアップを拡充
- 米KBR社、ルーマス社との協業を通じ、世界のマーケットにおける当社技術のプレゼンスが向上
- 2026年2月、アクリル樹脂の高効率ケミカルリサイクル技術の商業スケールでのライセンス提供をルーマス社と開始
- 2026年5月、協業先の米テクニップ社が、独BASF社と塩酸酸化技術のグローバル・ライセンス契約を締結



環境負荷低減ソリューション事業の基盤強化

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し、技術ライセンスや触媒の販売にとどまらず、調達・販売ルートの確保を含めたトータルソリューションを提供します。炭素資源の循環技術は、環境負荷低減のみならず、経済安全保障の観点でも重要性が増しており、早期社会実装と技術ライセンスの拡大により、2035年にはコア営業利益400億円の達成を目指しています。

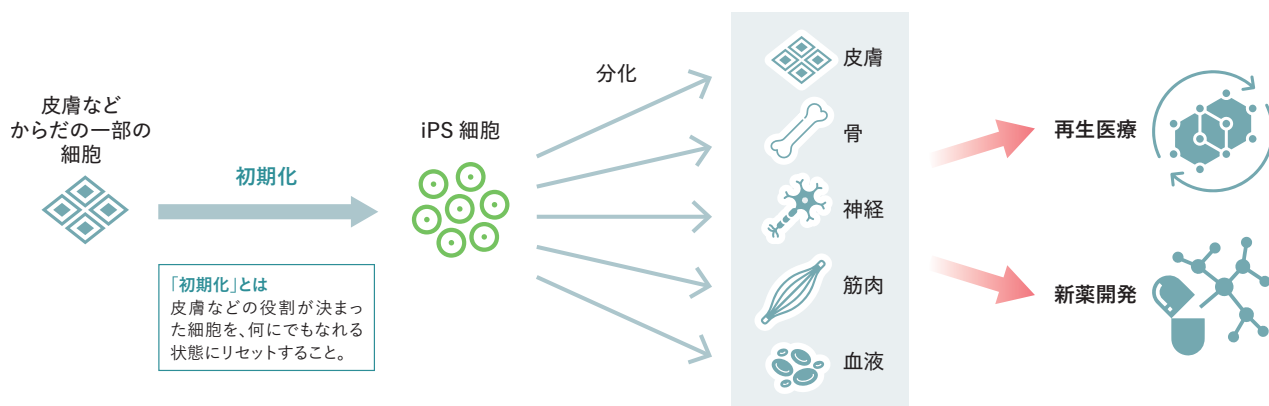


住友化学の再生・細胞医薬事業

住友化学は、社会価値創出に関する4つの重要課題の解決に取り組んでいます。なかでもヘルスケア分野においては、再生・細胞医薬事業を中長期的な新成長領域の中核の一つと位置付け、グループ全体で幹細胞研究、再生・細胞医薬の実用化に向けて長年注力してきました。新たな革新的治療法を患者さんに届けるべく、グループ一丸となって再生・細胞医薬事業の拡大を推進し、社会課題の解決に貢献していきます。

iPS細胞とは

iPS細胞（人工多能性幹細胞）は、皮膚や血液などの体の細胞を「初期化」して作られる細胞です。受精卵に近い性質を持つため、様々な細胞に変化でき、長く増え続けることができます。iPS細胞からは、「分化」によって神経細胞、心筋細胞、血液細胞、肝細胞など多様な細胞を作ることができます。こうして得られた細胞は、移植による再生医療に加え、新しい薬の効果や毒性を調べる新薬開発の研究にも活用されています。



iPS細胞を用いたパーキンソン病治療

● パーキンソン病とは？

パーキンソン病は、中脳のドパミン神経細胞が減少してドパミンが不足し、ふるえ・こわばり・動作の遅れなどの症状が起こる病気です。ドパミンは、体の動きをスムーズに開始・調整する働きがあり、パーキンソン病では脳内のドパミン量が不足して運動の調節機能が低下します。多くは50歳以降に発症し、日本では約29万人の患者さんがいるとされています。

● iPS細胞を用いた

パーキンソン病治療（細胞移植治療）とは？

本治療は、iPS細胞技術で作ったドパミン神経のもとになる細胞（ドパミン神経前駆細胞）を脳内に移植し、失われたドパミン神経細胞を補って運動機能の改善を目指します。



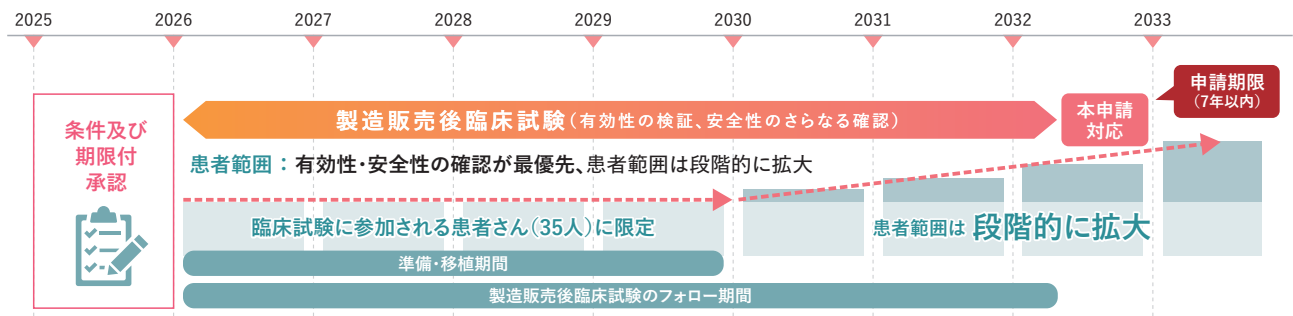
● 世界初、日本発のiPS細胞由来医薬品「アムシェプリ®」

非自己iPS細胞由来ドーパミン神経前駆細胞「アムシェプリ®」は、非自己iPS細胞から作製した非凍結のドーパミン神経前駆細胞です。既存の薬物療法で十分な効果が得られないパーキンソン病患者さんの運動症状改善を目的に、住友ファーマが2026年3月6日付で日本で条件・期限付承認を取得しました。



● 条件及び期限付承認から本承認への施設・患者範囲の拡大

2029年頃までは、製造販売後臨床試験に参加される患者さんのみに移植します。製造販売後臨床試験患者さんへの移植完了後、施設や患者範囲を拡大していきます。



条件及び期限付承認とは

臨床データ（有効性・安全性）を一定期間でさらに収集し、評価することを条件とした承認

条件	●製造販売後臨床試験 ●使用成績調査
期限	●承認取得から7年（2032年度末）

製造販売後臨床試験とは

本承認に必要な有効性・安全性データを、承認後に計画的に収集する臨床試験

- 35人の患者さんへ移植
- フォローアップ（35人の移植患者さんの経過観察）

グループ一丸となり、再生・細胞医薬事業拡大を推進

グループ一丸となり、最先端の技術と経験をもとに事業を育成し、新たな世界を切り拓きます。各社は、それぞれの強みを活かし、重点的に貢献する領域で事業推進を支えています。

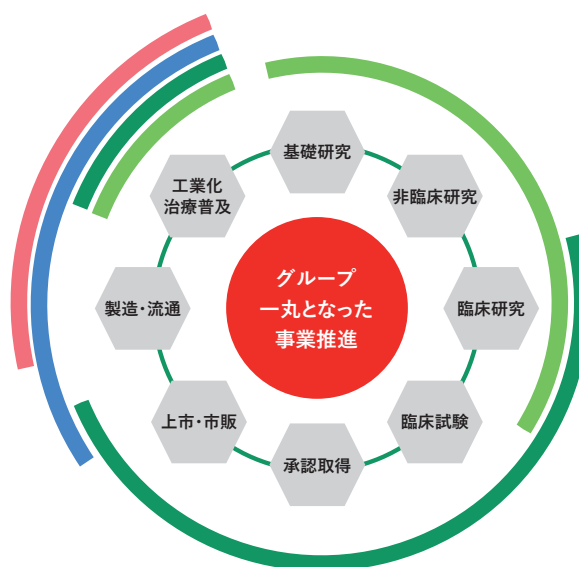
住友化学

工業化技術	
強み	●高度な分析技術・品質管理 ●エンジニアリング
役割	●大量生産・安定供給 ●先端分析技術による品質管理



細胞製造・CDMO事業	
強み	●iPS細胞などの最先端製造技術 ●商用／治験製品製造実績（日米） ●ファーマ由来の薬事対応力
役割	●高品質な製品の安定供給 ●商用を見据えた製法開発 ●スケールアップ／自動化などによる原価低減

住友ファーマとの合弁会社
（当社持分比率66.6%）



※外周の弧は、各社が重点的に貢献する領域を示しています

RACTHERA

研究基盤・事業推進	
強み	●iPS細胞の分化誘導技術 ●強固な外部ネットワーク ●再生・細胞医薬のノウハウ・人材
役割	●戦略企画・事業推進 ●アカデミア・企業連携 ●分化誘導技術の研究 ●品質・有効性評価

住友ファーマとの合弁会社
（当社持分比率66.6%）

Sumitomo Pharma

ファーマ事業基盤	
強み	●臨床開発基盤 ●日米薬事対応・販売経験
役割	●医療機関と連携した治験推進 ●承認取得に向けた薬事対応、規制当局相談 ●市販後対応（営業、信頼性）

グローバルで2030年代にブロックバスター（売上1,000億円超）への成長を期待

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きます。

技術・研究開発

当社は、長年にわたる広範な研究活動を通じて、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。

DX

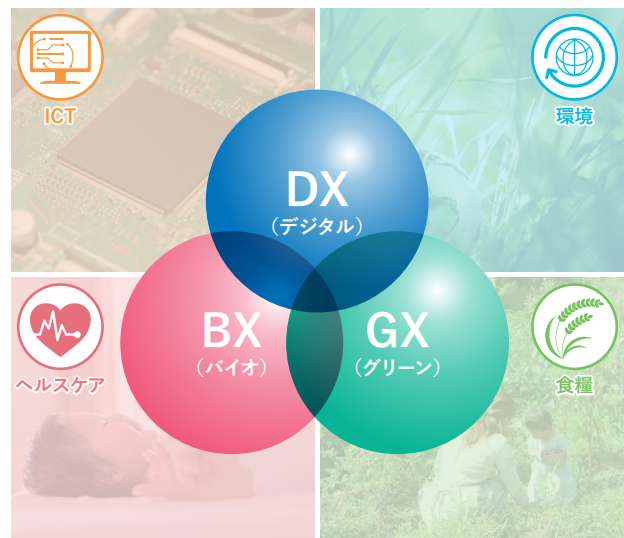
蓄積：50年以上にわたる研究実績。コンピューター・ケミストリーの礎を築き、MI（マテリアルズインフォマティクス）の発展に貢献
技術力：Clarivate Top100グローバル・イノベーターに5年連続選出
人材力：DXコア人材約1,700人

BX

蓄積：50年以上にわたるバイオ技術の研究実績
技術力：200件超のBX関連特許ファミリー
オープンイノベーション：合成生物学を用いた高性能化学品開発を目指し、有カスタートアップとの連携を加速

GX

カーボンニュートラル推進：2018年に総合化学メーカー初のSBT認定取得。GHG排出量を2030年度までに2013年度比50%削減することを目指す
技術力：触媒・プロセス技術のライセンス約70件
オープンイノベーション：グリーンイノベーション（GI）基金を活用し、事業規模約500億円のケミカルリサイクル事業を推進



研究開発体制の再編

勝ち筋テーマにR&Dリソースを集中的に投入するため、2026年4月より全社横断的かつ戦略的な体制へと移行しました。



※一部の研究所を統合

再編の狙い

意思決定機関の**全社研究戦略会議**を新設

- 経営陣直下で、**全社開発戦略**の一括策定と運用
- 重要テーマのGo/No Go判定など**全社研究開発をモニタリング**

横串機能を担う**研究企画部**を新設

- 全社視点でR&Dの**構造改革**と**戦略的投資**をリード

成長戦略の後ろ盾となる**技術ロードマップ**の策定

- コーポレート研究と事業部門研究の**開発ターゲット**を厳選
- 事業戦略とR&D戦略の**連動**を強化

勝ち筋テーマにR&Dリソースを重点投入

有望な開発テーマ

アグロ&ライフソリューション

テーマ名 新規有効成分の研究開発

概要／特長：長年培ってきた化学農薬とバイオラショナルの2つを成長戦略の両輪と位置付け、未来の食糧生産に貢献する技術開発を進めています。当部門の研究開発の中核は、農薬や生活環境領域で新規有効成分を見出し開発することであり、2020年以降に上市を果たした6剤に続く次世代を担う有効成分の創薬に向けて研究を進めています。

今後のアクション：現在、化学農薬とバイオラショナルを合わせて10を超える初期評価剤があり、開発パイプラインも充実しています。年々厳格化する登録制度等の種々要因により新規有効成分の開発の難易度は上がっていますが、DX等の最新の手法を駆使することで創薬の成功確度を高い水準で維持できるよう取り組んでいます。



ICT&モビリティソリューション

テーマ名 半導体用高純度ケミカル

概要／特長：当社の半導体用高純度ケミカル（イソプロピルアルコール、硫酸、アンモニア水、過酸化水素水など）は、半導体製造プロセスにおける洗浄・乾燥工程等での異物除去などに用いられる重要な薬液です。長年にわたる技術蓄積に裏打ちされた高い品質および安定供給力を強みに、グローバルトップクラスの事業規模を確立しています。

今後のアクション：半導体の高性能化・微細化の進展に伴い、品質管理のさらなる高度化に加え、pptレベル（parts per trillion、1兆分の1）の超高純度化技術が求められています。さらなる高純度化プロセス技術および高感度分析・評価手法の高度化に取り組むとともに、グローバル供給体制の一層の強化を通じて、今後拡大が見込まれる先端半導体需要に対応してまいります。



アドバンストメディカルソリューション

テーマ名 ゲノム編集医療用長鎖RNAの製法開発

概要／特長：ゲノム編集医療に不可欠な長鎖RNAの製法開発を推進し、実用レベルでの安定供給体制を確立しています。独自の原料設計と合成技術により、世界最高水準の純度と収率を実現しており、FDA※の高純度要請を背景に需要が拡大、工場稼働も大きく向上しています。

今後のアクション：米国拠点SC-AMSAを軸に顧客接点を強化し、開発初期からのサンプル提供を通じて顧客開発品の早期商用化と市場拡大を加速、ゲノム編集医療実装における中核パートナーとしての地位確立を目指します。

※FDA：米国の食品医薬品局。医薬品の安全性・有効性を確保するための政府機関

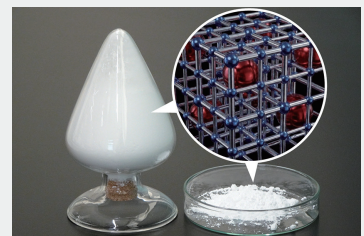


エッセンシャル&グリーンマテリアルズ

テーマ名 金属有機構造体（MOF）の開発

概要／特長：金属有機構造体（MOF）は、分子のサイズや性質に応じて選択的な吸着・分離機能を発現する先端材料です。当社は、MOF研究を牽引しノーベル賞を受賞した京都大学・北川進特別教授との共同開発を通じ、少ないエネルギーで高効率に水を回収できるMOFの実用化に取り組んでいます。

今後のアクション：当社の強みである有機合成技術を活かして、MOFの量産化技術の速やかな確立につなげ、水資源の確保や省エネルギーでの湿度制御技術の早期の社会実装に貢献します。さらに、分離・触媒・構造応答など分子レベルで設計された多様な機能に広げ、幅広い産業分野における課題解決へのソリューションを提供します。



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あり、その考えのもと、当社は事業競争力の礎となり成長戦略を牽引する知的財産戦略を推進しています。事業保護や実施自由度の確保を目的とした「守り」、参入障壁を意識した強力な特許ポートフォリオの構築・活用による「攻め」、さらに環境負荷低減などの社会課題への対応に不可欠な多様なプレイヤーとの「共創・協調」を柱として、知的財産活動を展開しています。

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

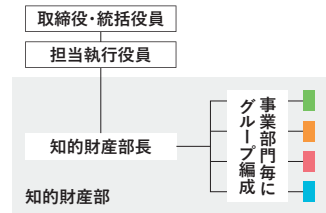
- ①事業戦略と一体となり推進する
- ②グローバルな事業価値を生み出す
- ③すべての技術開発成果の活用を図る
- ④法を順守し、権利を尊重する

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。

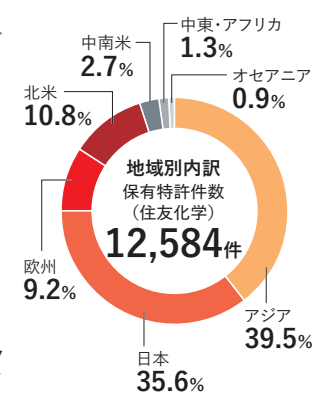
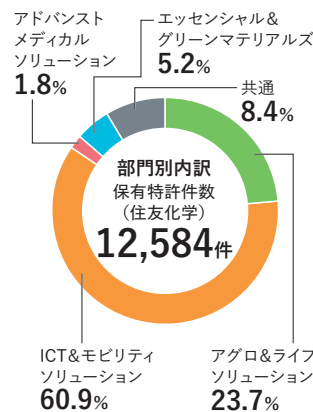
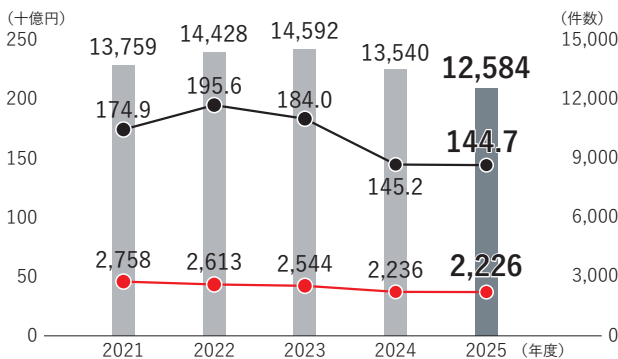
特許 ポートフォリオ

当社の成長ドライバーとして位置付けているAGL、ICTMなどの重点分野を中心に、出願・特許化を強化しつつ、事業上の価値やコストデータの解析も通じて不要分を迅速かつ的確に処分し、より筋肉質な特許ポートフォリオを構築しています。



知的財産関連実績

● 研究開発費(住友化学グループ)



知的財産分野におけるDX活動

急速に進展する生成AI技術を積極的に活用し、知的財産業務の効率化に取り組んでいます。生成AIのモデルや知財関連ツールが次々とリリースされる中、各部署の担当者がコミュニティーを通じて検討状況を共有・連携しながら各ツールの導入検討や生成AIの活用を深化させています。これにより、調査業務の効率化・高度化やAI翻訳によるコスト削減を推進するとともに、特許・事業情報のAI解析を通じて技術・事業概要を迅速に把握し、IPランドスケープに活用しています。



調査

- ・検索集合形成
- ・先行文献調査
- ・FTO調査における他社特許の判定
- ・AI要約や課題・実施例抽出による査読・解析性向上
- ・IPランドスケープへの活用

出願 審査

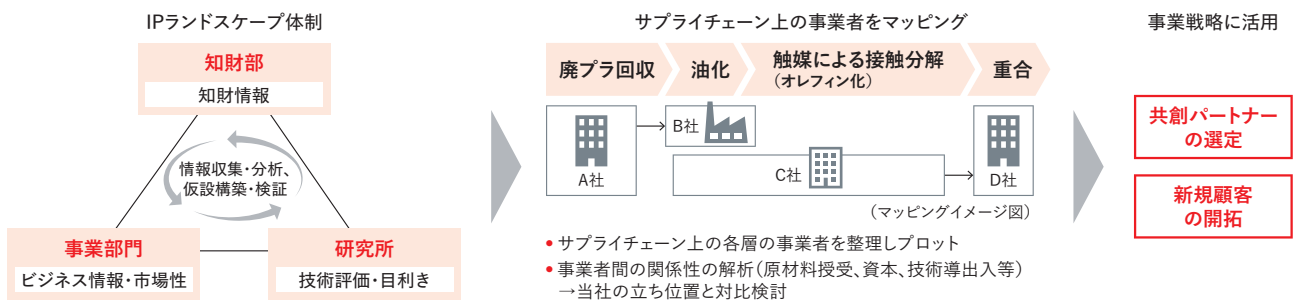
- ・AI翻訳によるコスト削減
- ・対話型での出願明細書・応答書類作成検討

事業戦略に連動した知財戦略の実践 事例紹介 ～廃プラスチック ケミカルリサイクルにおける知的財産活動～

当社は、イノベティブな技術で社会課題を解決する企業を目指し、食糧・ICT・ヘルスケア・環境の4分野の事業に取り組んでいます。知的財産活動も、こうした事業戦略を支える重要な機能として、事業と一体で推進しています。

環境分野では、環境負荷低減社会の実現に向け、廃プラスチックから熱処理により回収される油分を出発点に、触媒による接触分解を通じて原料化(オレフィン化)して重合工程に戻すケミカルリサイクル事業モデルを検討しています。知財部、事業部門、研究所が密接に連携して、当社が競争力を有するコア領域、他社へのライセンス領域、共創領域を特定し、公知化／権利化を定めて特許出願・権利化活動を進めています。また、本事業では様々な事業者が複雑に混在し情報も収集しにくく状況把握に大きな課題がありました。そこで、事業部が有する事業情報に知財情報も加えながら、サプライチェーンに沿った全体像の解析、潜在的な協業候補や競争相手の把握を進め、事業者の立ち位置や関連性を整理しました。それにより、皆が同じ絵を見て認識を共有できるようになり、事業シナリオ検討に役立てています。

廃プラスチックケミカルリサイクル事業におけるサプライチェーン解析と活用



水戸社長×澤井WIPO日本事務所長 特別対談

企業における知財の在り方と重要性

2026年2月17日、世界知的所有権機関(WIPO)主催の「知的財産と経営シンポジウム」で水戸社長がWIPO日本事務所の澤井智毅所長と対談しました。知的財産部長の頃の経験も交えながら、社長自ら企業における知的財産の重要性についてメッセージを発信しました。

対談で語られた知的財産に対するメッセージ

知的財産の重要性を知り、経営に活かす

- ・会社としてまずは経営層が知財は重要なのだと認識すること、そして知的財産部の人だけでなく、研究、開発、事業部門のすべての人が知財の重要性を認識し、日々の業務につなげていくことが必要である。
- ・経営層は、事業環境に応じて知財が複雑化していることを理解して戦略を構築しなければならず、限られたリソースを自分たちの強みに集中して勝ち筋を見出すことが必要。事業・研究開発活動に知財戦略をいかに組み込んでいくかが大切となる。
- ・権利者として知財をどう活用し収益化するかは非常に大きなテーマと考えている。

グローバルカンパニーとしての知財戦略

- ・当社の海外売上高比率は7割を超えており、海外でどのように権利を確保するかというのは非常に重要。
- ・一律的ではなく、事業部門ごとの戦略に沿って、市場国の状況を踏まえた特許ポートフォリオの構築が必要。



WIPO日本事務所が「知的財産と経営シンポジウム ～特別対談 住友化学 水戸社長を迎えて～」を開催

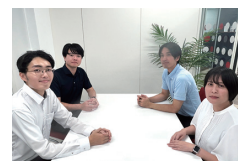
TOPICS

若手メンバーの声

社長と若手知財部員の懇談会(2026年5月)

若手知財部員の業務や仕事に対する想いを題材に社長と懇談をしました。

水戸社長との座談会を通じて、事業における知財活用への期待の大きさを強く感じました。また、知財部だけでなく他部署とも連携しながら価値を生み出していくことの大切さも学びました。さらに、「人の話をよく聞く」「仕事を楽しむ」という社長のお話が印象に残り、そうした姿勢が視野を広げることにつながると感じました。直接お話しできたことで大きな刺激を受け、今後の業務への意識とモチベーションが高まりました。



参加した知財部の若手メンバー

DXによる競争力強化

世界情勢の不安定化や地政学リスクの高まりにより、事業環境の不確実性が増す中、当社はDXを単なる一過性の「取り組み」ではなく、持続的な変革と成長を生み出し続けるための「経営の中核機能」として位置付けています。

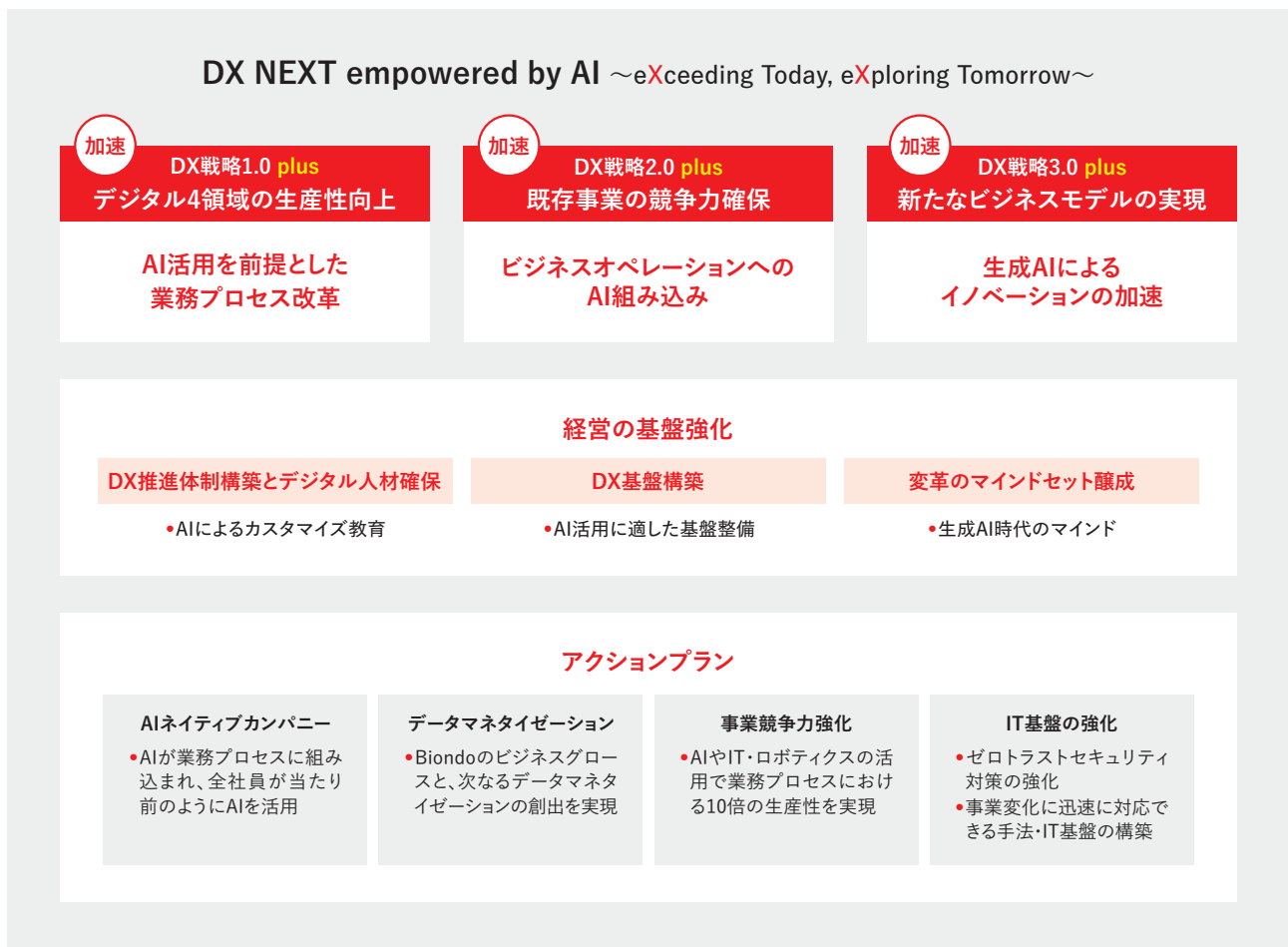
新たなDX VISIONと戦略

DX NEXT empowered by AI ～eXceeding Today, eXploring Tomorrow～

中期経営計画（2025～2027年）の始動に合わせ、AI活用を新たな基軸に据えたDXビジョン「DX NEXT empowered by AI ～eXceeding Today, eXploring Tomorrow～」を掲げました。このDXビジョンは、過去のDX戦略で積み上げた基盤の上に、生成AI等の技術を用いて、単なる業務改善に留まらない「本質的なTransformation（変革）」を目指すものです。

2025年は、生成AIを含むAI技術の急速な進展を取り込みながら、AI活用を全社の共通基盤として整備し、現場の業務変革と価値創出のスピードを着実に高めてきました。2026年は、これまで得た知見と実装成果を起点として、AIを各DX戦略へさらに深く組み込み、個別最適に留まらない全社横断的な変革へと発展させます。現場の改善から経営・事業の変革までを一体で推進することで、不確実な環境下でも新成長戦略を支える経営基盤の高度化、競争力の強化、そして新たな価値創造を一段と加速させていきます。

DX戦略の全体像



AIネイティブカンパニーへ：AI活用による変革 ～個人活用から組織活用へ～

生成AIの急速な進化は、私たちの業務のあり方を根本から変えようとしています。当社では、人とAIが協働する“AIネイティブ”な働き方の実現を目指し、DXビジョンのもと、生成AIの活用を「個人利用から組織的利活用への変革」へと推し進めています。この変革を加速させるため、当社は「AI民主化」と「AI活用の高度化」の2つの側面からアプローチしています。

「AI民主化の加速」では、ダッシュボードによる利用状況のモニタリングや生成AIリテラシー教育・ハンズオン研修など活用セミナーの啓発活動を実施。さらに、機能リリース3か月で750ものカスタムアプリが作成されるなど、「誰でもAIアプリを作れる・使える」環境の整備を進めています。

一方、「AI活用の高度化と価値創造」では、RAG（検索拡張生成）を用いて社内情報を横断検索し、経営会議を含む意思決定の質と速度を向上。さらに、AIエージェントの導入により、業務プロセスの自立・自動化を加速させ、組織としての効率化、利益向上、成長といった具体的な価値創造の成果につなげていきます。

AI民主化の加速



利用状況のモニタリングと活用促進

- ダッシュボードによるモニタリング
- 生成AI活用セミナーによる啓発活動

生成AIアクティブ
ユーザー比率：**55%**
(前年比**1.5倍**)

カスタムアプリによるAI民主化

- 機能リリース3か月で750のアプリ作成、うち300が社内共有
- 「誰でもAIを作れる・使える」感の浸透

多様なAI実装と業務効率化

- 用途に応じたLLM※の使い分けが可能
- 画像生成機能や議事録機能のリリースによる共通業務の生産性の飛躍的向上

※Large Language Model（大規模言語モデル）

AI活用の高度化と価値創造



社内ナレッジの活用

- RAG※で社内情報を横断検索
- 経営会議を含む高度な意思決定の質と速度を向上

※Retrieval-Augmented Generation（検索拡張生成）

次世代AIの導入

- AIエージェントを導入
- 業務プロセスの自立・自動化を加速

新ビジネスモデル創出の取り組み

当社はDXによる新たなビジネスモデル創出に向け、コア技術と蓄積データを活用したデータマネタイゼーションを推進しています。

DX戦略3.0第1弾「Biondo®」（2024年7月公開）は利用者拡大とサービス改善を実施。あわせて、2023年に立ち上げた「農業でつながろう。」をテーマとする農業関連の総合情報サービス「つなあく」は、農業経営支援のデジタル・プラットフォームとして展開し、2024年7月に会員向け新サービス「つなあくポイント」を開始。さらに、青果市況情報アプリ「YAORYASAN」は機能強化を進め、2025年10月に有料サービスを開始。第2弾の準備と第3弾以降の検討、AIを用いた新規事業探索も進め、中期経営計画で掲げるデジタルプロダクト5件のローンチに向け、取り組みを加速しています。

Biondo
読み方：ビオンド

天然素材の価値を見える化して
売り手と買い手をつなぐ
分析・マッチング



天然素材と
機能性成分に関する
データの蓄積



住友化学が誇る
高度な化学分析
技術
コア技術



プラットフォーム
上でのマッチング
サービス
サービス提供

つなあく
tsuna-ag

「農業でつながろう。」をテーマにした農業関連の総合情報サービス
青果市況情報アプリ『YAORYASAN』をはじめ、農業経営や流通を支える各種サービスを展開。



青果市況情報
YAORYASAN

農家さんの出荷や
販売判断を助ける市場情報
サービス

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様々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

責務 住友化学グループ※1のGHG排出量をゼロに近づける

住友化学グループの製品・技術を通じた世界のGHG削減 **貢献**

“住友化学グループらしい”カーボンニュートラルに向けた取り組みを「責務」と「貢献」の両面から推進

住友化学グループのGHG排出量（Scope1+2）※2

2030年までに50%※3削減

2050年までにネットゼロ達成

住友化学グループの製品・技術を通じた社会のGHG削減への貢献

様々なステークホルダーと連携し、
世界のGHG削減に貢献する製品・技術のいち早い社会実装を実現

3つの視点

カーボンニュートラル
に貢献する製品や
ソリューションを提供

- GHG排出削減に資する独自技術・製品の提供
- CFP※4評価の体制構築

カーボンニュートラル
に資する技術の開発と
早期社会実装を牽引

- 炭素資源循環システムの構築
- 膜分離・排水処理などでの低GHG排出プロセス技術開発

カーボンネガティブ
技術の開発など
長期的な課題にも挑戦

- カーボンネガティブ技術の開発
- CCUS※5技術の開発

※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

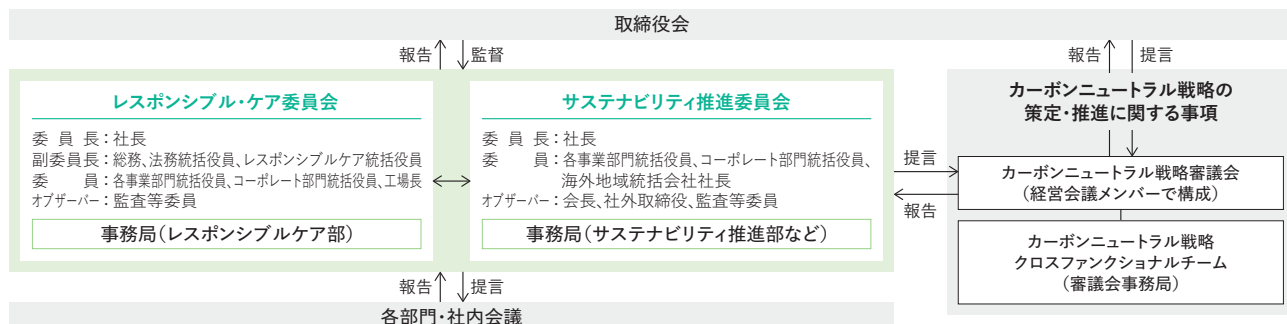
当社は、TCFD提言の4つの開示推奨項目「ガバナンス」「リスク管理」「戦略」「指標と目標」に沿って、当社グループの気候変動問題への取り組みをP.50-59でご紹介します。また、気候関連情報の詳細については、サステナビリティレポートをご参照ください。

📄 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様々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℃に抑制するために様々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算定ツール（CFP-TOMO®）の普及 → P53 - 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） → P55
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 → P55 - プラスチックリサイクル技術の開発 → P53 - カーボンネガティブに貢献する製品の開発 → P53 - GHG排出削減貢献技術のライセンス推進 → P41 - 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 → P53 - 再生可能エネルギーへの切り替え → P52 - LNGへの燃料転換 → P52 - 水素・アンモニア等クリーン燃料への転換検討 → P52
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

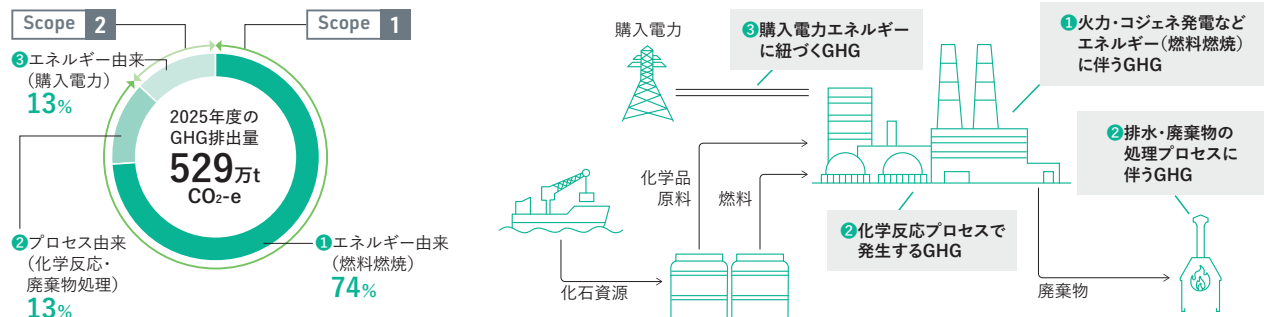
※先進国において、炭素価格が2035年に180ドル／トン、2050年に250ドル／トン（World Energy Outlook 2025による想定）まで上昇するという前提で、2050年度の当社グループのGHG総排出量を2025年度と同水準の約529万トン／年（Scope1+2）、炭素価格を27,000～38,000円／t-CO₂と仮定すると、約1,400～2,100億円／年の負担増加

 [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2025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74%、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13%、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

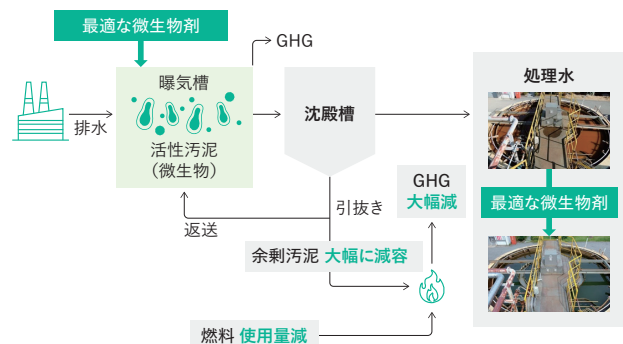
クリーン燃料への転換

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：排水処理プロセスの革新による気候・水・資源課題のトレードオン創出

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。本技術では、排水処理能力の向上を図りながら水質保全と水資源の循環利用に貢献するとともに、最適な微生物剤の活用により余剰汚泥の発生量を大幅に抑制し、焼却に伴うGHG排出量および燃料使用量の削減を同時に実現しています。



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

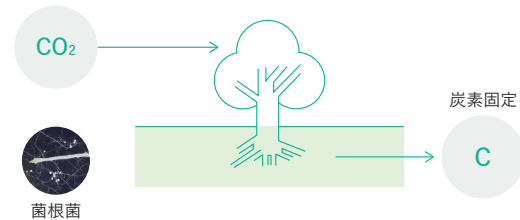


カーボンネガティブへの挑戦

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)[※]算定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、当社は独自の算定ツールを開発し、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。

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」に参加しており、2026年3月に発足した「京葉臨海コンビナートGX推進会議」においても、立地企業、国、地方公共団体等と連携し、取り組みを加速させていきます。また当社は、丸善石油化学株式会社および三井化学株式会社と連携して、パ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。加えて、四国・瀬戸内地区においては、クリーンアンモニアのサプライチェーン構築に向けて行政や近隣企業と連携して取り組んでいます。

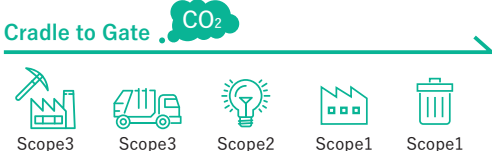
📌 外部連携の取り組み (サステナビリティレポート)

独自の算定ツールにより、自社製品のCFP算定を迅速化

独自の製品CFPの算定ツールを作成

- 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(連産品、副生燃料・蒸気の発生等)を考慮した複数の算定パターンを準備(プルダウンで簡単に各パターンを選択、算定実行可能)
- 「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



指標と目標 (リスク)

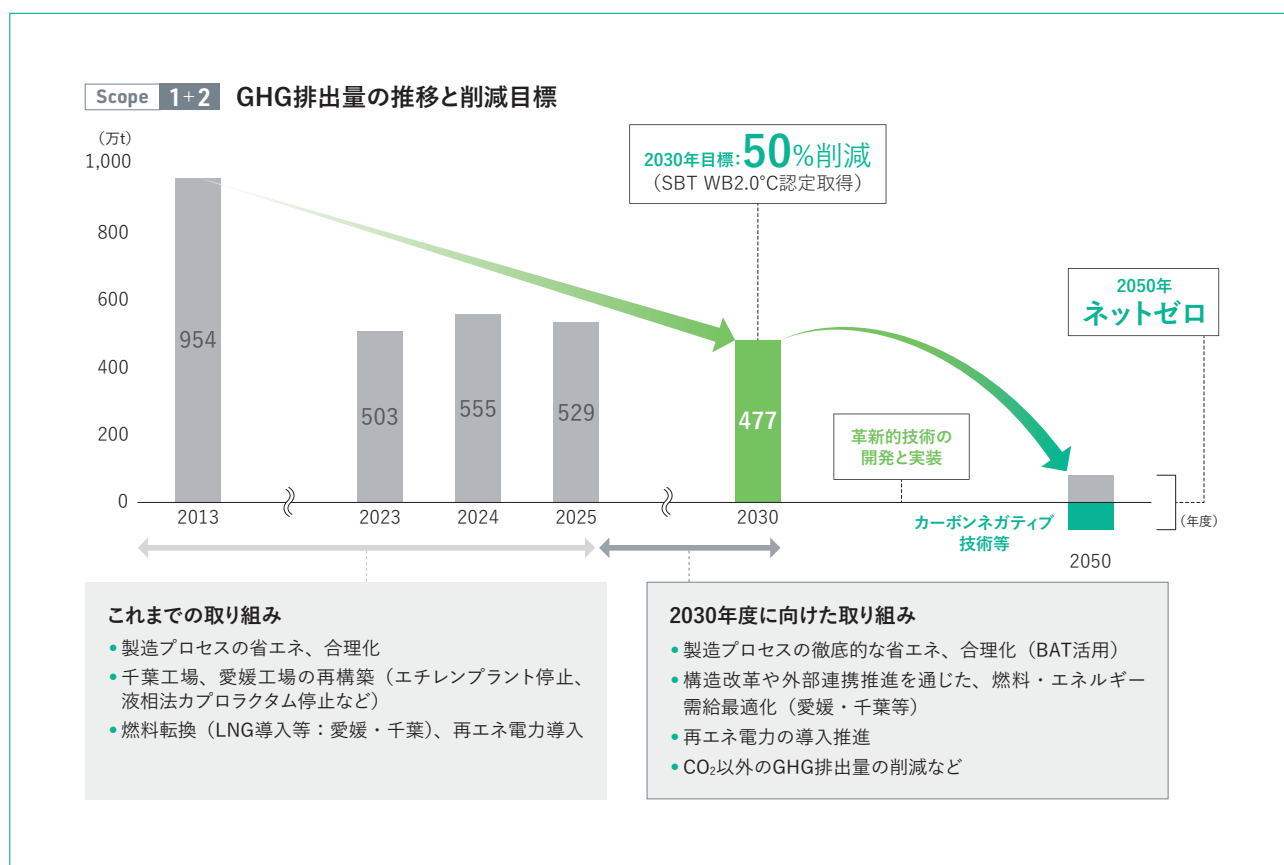
気候関連のリスクに対する指標として、総合化学企業で世界初となるScience Based Targets (SBT) に認定されたGHG排出削減目標を活用しています。当社グループ※1の2030年のGHG排出量 (Scope1+2) の削減目標は50%※2であり、SBTのWell Below2.0°C基準の認定を取得しています。2030年に向けて、既存プラントの製造プロセスにおける徹底した省エネや燃料転換と、現時点で利用可能な最善の技術 (BAT: Best Available Technology) の活用による目標達成を目指します。

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、検討を進めていきます。

※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

Scope3 GHG排出量の削減目標

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「CDP2025サプライヤーエンゲージメント評価」において「A」スコアとなり、7年連続で最高評価に選定されています。



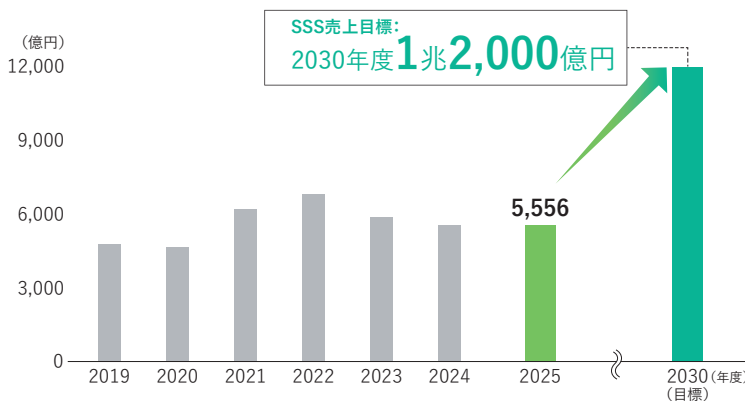
指標と目標（機会）

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。2025年度の認定製品の売上収益は5,556億円となりました。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。

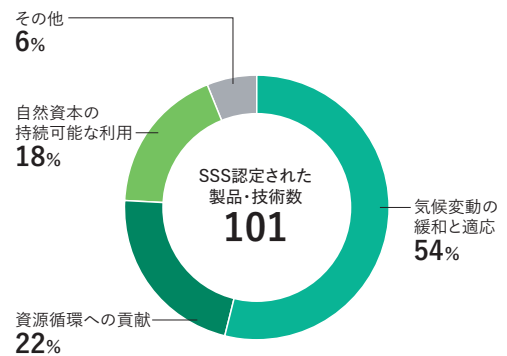
 事業を通じた貢献 Sumika Sustainable Solutions（サステナビリティレポート）

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（2025年度）



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	2024年度（万トン）	2025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	290	290
SSS最終製品（メチオニン、フルミオキサジン 他）	ユーザー	370	420
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		660	710

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 N_2O 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

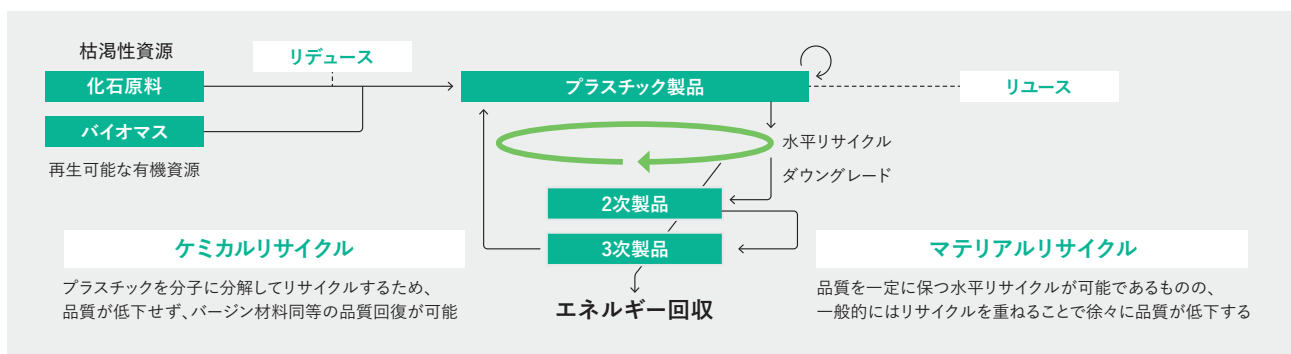
資源の持続可能な利用のためには、資源消費の抑制と、今ある資源を効率的に循環させる仕組みの構築が不可欠です。住友化学は、事業所や工場における廃棄物管理や資源の有効活用に加え、プラスチックをはじめとする炭素資源の循環技術の開発およびその社会実装に取り組んでいます。

 資源循環への貢献（サステナビリティレポート）

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	2025年度 約14,420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

炭素資源循環に向けた取り組み

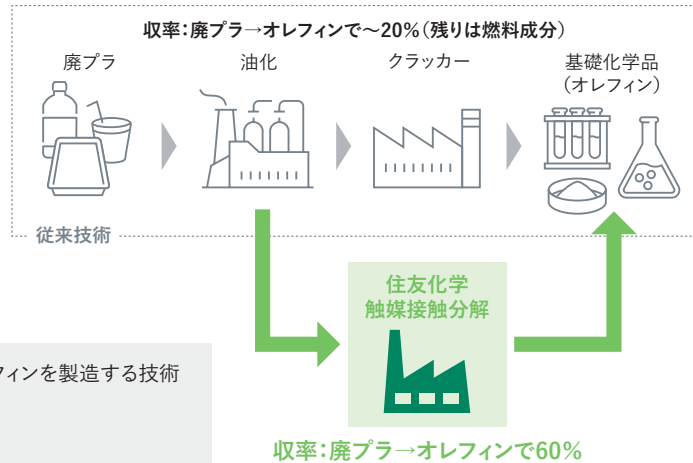
触媒設計や化学プロセス設計の技術を活かし、外部機関と連携しながら、複数の炭素循環ルートの開拓に向けた技術開発を進めています。次の2つの重点テーマに開発資源を集中することで、さらなる技術確立の加速と早期の社会実装を目指しています。



① 廃プラスチックの二段階分解によるオレフィン製造（ケミカルリサイクル）

廃プラスチックを300～400℃で加熱して得られる熱分解油を、当社独自の触媒で高効率にオレフィンへ転換するケミカルリサイクル技術を開発しています。従来は活用が難しかった幅広い品質の廃プラスチックを再生原料として有効利用し、熱分解油をほぼ100%原料化することで、60%以上の収率でオレフィン製造を目指します。

本技術の実用化により、焼却・熱回収に回されていた廃プラスチックの資源循環を促進します。また、排出元や中間処理施設の近傍に油化装置を設置することで、輸送効率の向上と地域資源循環の推進、ひいては地方創生にも貢献します。2028年の技術確立、2030年代前半の事業化を目指し、協業パートナーとの連携を進めています。



本技術の特徴

- 廃プラ熱分解油から高収率でオレフィンを製造する技術
- 高い炭素資源循環率
- 不純物耐性の高い触媒

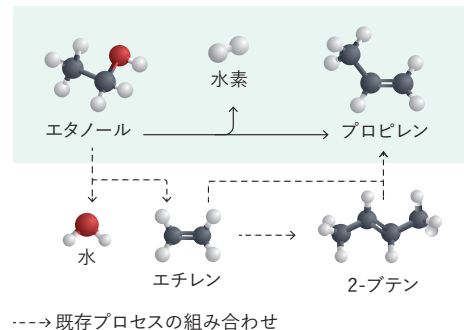
② アルコール類からのオレフィン製造する技術（バイオマス原料由来のオレフィン製造）

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。ベンチ試験では、目標とするオレフィン収率80%を達成しました。さらに、実証に向けたパイロット設備を当社千葉工場に2025年6月に完成させ、同設備を活用したデータ取得を進めています。今後も技術の確立に向けて開発を加速し、早期の社会実装を目指してまいります。

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、化石資源使用量や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、当社技術の導入によるGHG削減量を価値換算して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」の両面から様々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」に沿って開示します。各項目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

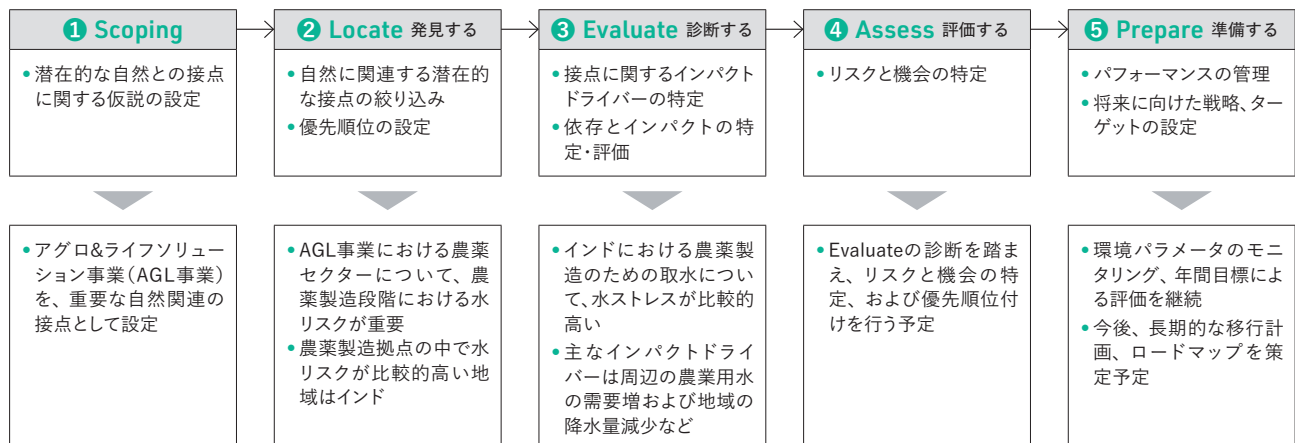
住友化学グループは、生物多様性・自然資本の保全・再興を経営の重要課題の一つと位置付けています。取締役会は、経営会議やカーボンニュートラル戦略審議会、内部統制委員会を通じて自然関連の依存と影響、リスクと機会に関する報告を受け、提言・指示を行うことで監督しています。詳細はサステナビリティレポートをご覧ください。

 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）

リスク管理

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」に対する具体的な取り組み

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
- 水資源の有効活用
- 廃棄物排出量の削減
- サステナブル調達取り組み推進

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

「貢献」に対する具体的な取り組み

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

リジェネラティブ農業を推進する製品・技術の提供：

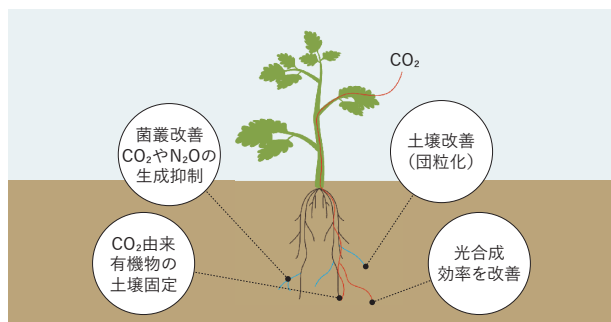
① 不耕起栽培およびカバークロップの発展

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、土壌保全や有機物の保持に加え、土壌からのCO₂放出抑制によるGHG排出削減にも寄与すると期待されています。さらに、土壌保全や緑肥効果を目的としたカバークロップと不耕起栽培を組み合わせた農法も、近年注目されています。当社は、作物の播種前に使用可能な除草剤を複数保有しており、これらの普及を通じて不耕起栽培とカバークロップの利便性を高めることで、本農法の発展に貢献します。

② 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、植物の根と共生して植物の成長を促進します。また、植物の光合成によって生じた炭素化合物を受け取るという特性により、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。当社は、この菌根菌を活用した技術開発に取り組み、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）



水資源の有効利用に資する技術の開発：

多孔質材料を活用した水利用技術の研究開発

当社は、金属有機構造体(MOF: Metal-Organic Framework)の高い比表面積と優れた吸着特性を活かし、空気中の水分を効率的に吸着・回収するMOFの研究開発を進めています。この技術を通じて、省エネルギー化による温室効果ガス削減や水資源の有効利用など環境課題の解決を目指します。

金属有機構造体(MOF)の開発

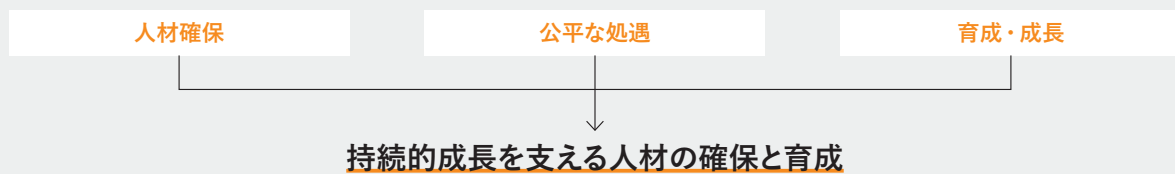
住友化学公式YouTube【ノーベル化学賞×住友化学】北川進特別教授とMOFで挑む「空気中の水回収」【すみかのミカタ】

人材の確保と育成・活用

企業の競争力の大きな源泉は「人」であり、人材の確保と育成・活用は当社の持続的な成長のための重要課題です。当社が最重要の経営資源と考える人材の確保と育成・活用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。



中期経営計画

経営戦略と人材戦略の連動

当社は、2025-2027年度中期経営計画を推進し、持続的な成長を実現するため、①人材の確保と育成の長期的な推進および②エンゲージメントの強化を目指し、以下の4つの人材戦略とそれに基づく取り組みを進めています。

経営戦略と連動した人材戦略の全体像



① 競争力強化に向けた人事制度・施策

従業員一人ひとりの挑戦と成長を促し、組織の実行力・変革力を高めることは、当社の競争力強化に直結すると考えています。そのため、当社は人事制度・施策の両面からエンゲージメント強化につながる様々な取り組みを推進しています。その一つとして、社会情勢が大きく変化する中で、人事制度を改訂し、従業員がその強みをより発揮しやすい環境を整え、より効率的な育成・成長や、モチベーションの向上につなげることを目指しています。

TOPICS

タウンホールミーティング

当社は、トップが直接語りかけることによる共感の獲得、部門を越えた一体感の醸成、双方向コミュニケーションを通じた参画意識（「仲間」意識）の向上につなげることを目的に、タウンホールミーティングを実施しています。2025年度は1年間で国内外の拠点を訪問し、国内17箇所、海外4箇所の拠点の従業員と様々なテーマで対話を行いました。実施後のアンケートでは、全事業所で高い満足度を獲得し、特にこれまで水戸社長との接点が相対的に少なかった事業所（千葉・茨城・大江・春日出）で満足度が高い傾向が見られました。今後も、従業員の声を踏まえながら、対話の機会と内容を継続的に改善し、相互理解と一体感をさらに深めることで、従業員エンゲージメントの一層の向上につなげていきます。



当日でた質問例

- 組織が一枚岩になるうえで、大切にすべき事柄は何か
- 若手に対して期待していることは何か
- イノベーションはどこから生まれると考えているか
- 石化事業の位置付けや今後の方針についてどう考えているか

② 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設けることで、相互理解の促進に注力しています。さらに、持続的な採用力の強化に向けて、採用ソースの多角化や経験者採用割合の引き上げに取り組んでいます。加えて、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の推進に取り組んでまいります。

具体的な取り組み 新卒採用サイトのリニューアル

学生の皆様に当社での働き方や成長機会をより具体的にイメージしていただけるよう、新卒採用サイトをリニューアルしました。社員インタビューや特別対談、各部門のプロジェクトストーリーなどのコンテンツを拡充し、仕事のやりがいやキャリアの広がりや「人」の視点で分かりやすく発信しています。これにより相互理解を深め、人材獲得力の強化につなげていきます。



つぎのはじまりを知っている。| 住友化学 新卒採用

経験者採用入社社員の声

R&D部門のDX・AI推進責任者として、戦略ロードマップの策定から個別プロジェクトの立案・推進までを統括しています。前職では物理学を専門とするポストドクターとして研究に従事していました。異分野である化学メーカーへの転身は挑戦でしたが、当社には多様な専門性を持つ人材が力を発揮しやすい風土があり、自身の専門性を活かしながら新たな価値創出に貢献しています。こうした多様な知見が交わることは、イノベーション創出を支える当社の強みの一つです。

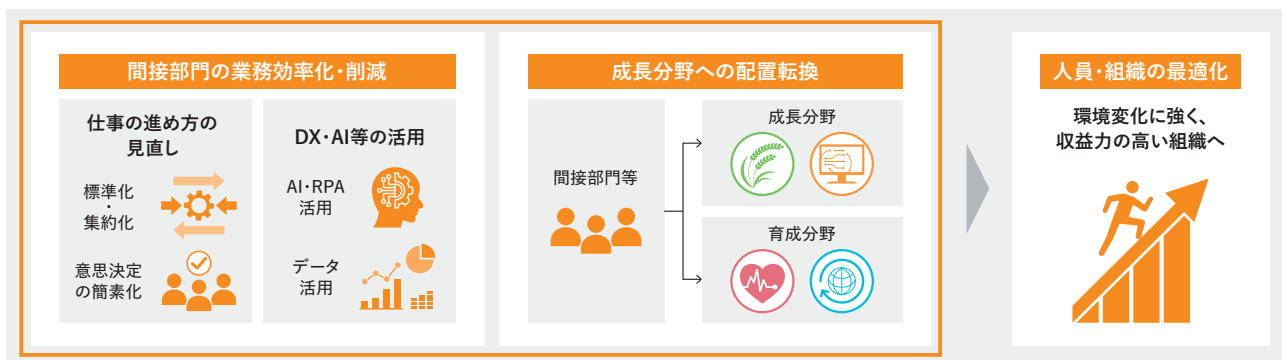
現在は、通常業務に加え、国内化学大手数社によるデータ連携コンソーシアムの設立準備にも参画しています。企業の枠を超えたデータ活用的高度化は、業界全体の競争力強化に資する取り組みであり、業界をリードする住友化学だからこそ経験できる大きな挑戦だと感じています。



DX推進室所属

③ 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推進する中で、当社は新成長戦略の実現に必要な人員・組織体制への最適化を進めています。収益力の高い組織への転換を目指すべく、本社間接部門の業務を削減するとともに、間接人員等の成長・育成分野への配置転換を積極的に実施しています。また、全社的に仕事の進め方そのものを見直し、業務の標準化・集約化、権限移譲や意思決定プロセスの簡素化を進めることで組織全体の生産性向上を図っています。さらに、DX・AI等の活用により管理・間接業務の効率化と削減を進め、創出したリソースを付加価値の高い領域へ振り向けることで、環境変化に強く、収益力の高い組織への転換を図っていきます。



④ 自律的キャリア形成支援と育成促進

当社は、「育成と成長」を主眼とする人事制度のもと、従業員一人ひとりが現在の業務に加え将来のキャリアも見据え、自律的に学び、挑戦を継続できる環境の整備を進めています。目的および社員区分別の教育体系「スミカ・ラーニング・スクエア」を整備し、全社員向けの基礎プログラムに加え、階層別の職責教育・キャリア教育、マネジメント強化、グローバルビジネスに対応した語学力向上等、多様なプログラムを提供しています。

とりわけ、必要なタイミングで知識・スキルを習得できる「手挙げ式（自発的申込）研修」を通じて、自律的な能力開発を後押ししており、2025年度の「能力・知識・スキル開発実施率」は81.5%となりました。また、上司や周囲の支援を通じて部下の「成長実感」につながるマネジメントを推進しており、自身の成長に関する上司・周囲のサポート状況についての一般社員の肯定的受け止めは86.3%となり、目標である80%を上回りました。加えて、社内兼業（2025年度実績：41件）や社内公募等の機会を活用し、学びを実務に生かして次の挑戦へつなげる「仕事と学びの好循環」の促進を図っていきます。

スミカ・ラーニング・スクエア（教育体系図）

■ 手挙げ式（自発的に申込）

	一般社員	管理社員
スミカ・マネジメント SUMIKA Management		次世代リーダー育成（選抜） マネジメント力強化 ・社内公開講座 ・社外公開講座 ・マネジメント関連知識
スミカ・ナレッジ SUMIKA Knowledge	手挙げ式研修 業務関連知識習得 ・化学 ・工場運転・運営 ・機械／電気／設備 ・品質・安全 ・知的財産 ・DX ・法務／経理／財務／物流 ・営業／マーケティング ・グローバル ・DE&I ・コミュニケーション ・PC ・理念 など 自己成長支援 ・住友化学アカデミー／自己啓発講座／TOEIC	
スミカ・ベーシック SUMIKA Basic	マネジメント力 ・新任ライン部長研修 ・新任課長・TL研修 ・製造副課長研修 ・課長研修 など 生産技術・知識 ・生産部門共通研修 ・全社共通安全研修 職責意識・知識／スキル ・新入社員研修 ・昇進時研修 ・経験者入社時研修 ・新居浜ルーツ研修 など キャリア ・年代別キャリア開発研修 語学・異文化理解 ・選抜型英語研修／海外赴任前研修 エssenシャルズ ・安全継承アーカイブ／コンプライアンス／人権／情報システム など	

多様な人材の活用

当社グループでは、「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し合うことで、従業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様々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。

具体的な取り組み 理念浸透ワークショップ

海外グループ会社から常時100名程度の外国籍社員を出国により国内に受け入れ、多様な人材のインクルージョンを推進しています。この出国社員を対象に2024年度から「企業理念浸透ワークショップ」を開催し、当社グループ共通の価値観の醸成を図っています。

2025年度は、住友家にゆかりある京都の有芳園・泉屋博物館を会場に32名が参加し、住友の歴史や文化に触れる見学や講義を通じて当社グループの歩みを学ぶとともに、「企業理念の実践」に関するグループワークを行いました。参加者は、自身の出国経験を振り返りながら、日々の業務と企業理念のつながりを自分事として捉え直しました。多様な背景を持つ参加者が意見を交わし合うことで相互理解が深まり、帰任後の行動変容やグループ内ネットワークの形成にもつながる機会となりました。



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。

具体的な取り組み 社内ウォーキングイベント

健康増進の取り組みの一環として、例年事業所ごとにウォーキングイベントを開催しています。従業員の約半数が参加しており、日々の運動不足解消だけでなく、心身のリフレッシュや歩行習慣づくりにもつながっています。

加えて、チーム単位で歩数や達成状況を共有することで、メンバー同士の声かけや交流が自然に生まれ、一体感の醸成にも寄与しております。また、ウォーキングイベント自体が社内の共通の話題となり、部署を越えた会話のきっかけとして、社内コミュニケーションの活性化にも役立っています。



具体的な取り組み 健康経営優良法人（ホワイト500）

当社は、従業員の健康を重要な経営基盤と位置付け、健康増進・疾病予防、メンタルヘルス対策、働きやすい職場づくりなどの施策を継続的に推進しています。これらの取り組みを客観的に点検・高度化する指標として、「健康経営優良法人（ホワイト500）」の認定取得を目指しており、9年連続で認定されています。今後も、従業員の健康保持・増進を通じて生産性向上や組織の活力向上につなげ、持続的な企業価値の向上を目指します。



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）

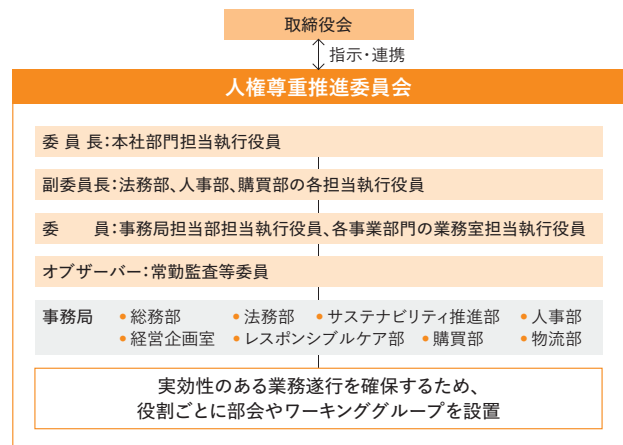
☑ 住友化学グループ 人権の尊重に関する基本方針（サステナビリティレポート）

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では、当社グループを含めたバリューチェーン全体における人権の尊重に関する施策の立案・実行、および社内外への人権に関する啓発の推進を行っています。

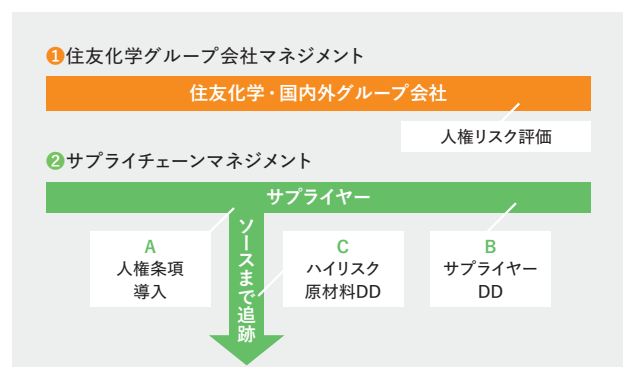
人権尊重推進委員会 体制図



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、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基づき、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。

ステップ1	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
ステップ2	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調査（書面調査・詳細調査）の実施
ステップ3	外部専門家による調査での指摘事項に対する対策を検討・実施

当社グループでは、この3か年で一巡する一連のステップを過去二巡実施してきました。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。今後も各グループ会社に対し継続的に人権デュー・ディリジェンスを実施し、当社グループの事業活動に起因して人権に対する負の影響が現に引き起こされている、または当社グループの事業活動がこれを助長していることが判明した場合には、関連するステークホルダーとの協議を行い、適切な手続きを通じてその是正・救済を行っていきます。

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

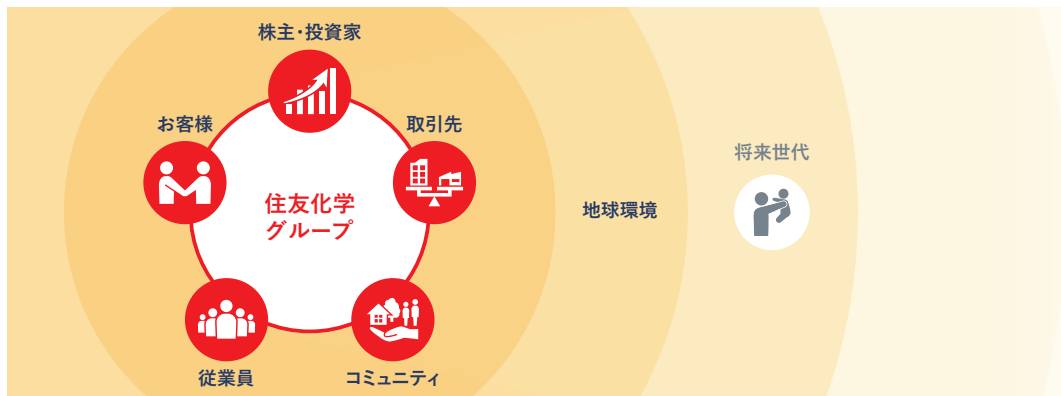
2020年に策定した「住友化学グループ 責任ある鉱物・原材料の調達方針」に則り、サプライチェーン上で人権への負の影響を生じさせるリスクが高い原材料（ハイリスク原材料）の調達先に対して優先的にデュー・ディリジェンスを実施するべく、当社国内グループ会社でのハイリスク原材料の使用状況について調査を実施しています。ハイリスク原材料を取り扱う取引先に対し、RMI※に準拠した報告を要請し、リスクアセスメントを進めています。



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基盤に、持続的な成長と企業価値向上を目指しています。必要な情報の適時・適切な開示と、双方向の対話を通じて、皆様からのご意見や期待を真摯に受け止め、それを事業活動の改善と新たな取り組みに反映していきます。

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	住友化学グループの責任	アプローチ方法
株主・投資家	経営方針、事業戦略および業績動向に関する積極的なコミュニケーションを行うことで、株主への説明責任を果たし、市場からの信頼の維持・向上を図ります。当社への正しい理解を通じて、適正な株価形成と企業価値向上に努めます。	- 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	満足かつ安心して使用していただける品質の製品とサービスの提供を通じて、お客様との長期的な信頼関係の構築に努めます。	- 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	購買基本理念のもと、取引先との相互発展的で健全な関係の構築に努めています。公正・公平かつ透明性を確保した取引を自ら行うとともに、取引先にもサステナビリティへの取り組みを励行していただけるよう、サプライチェーン全体を通じたサステナブル調達の一環として取り組みを推進します。	- 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	従業員の健康と多様性の尊重に留意しながら、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる人材育成と職場環境づくりに努めています。また、これまで築き上げてきた相互理解と信頼に基づく良好な労使関係を維持します。	- 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との協働による「世界を取り巻く諸課題解決への貢献」や情報開示の充実および双方向の対話の実践を通じた「地域との共生」に努めます。	- 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

株主・投資家との企業価値向上に向けた対話

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。

2025年度の対話の主なテーマ

新成長戦略による事業ポートフォリオ高度化

- 成長ドライバー（AGL・ICTM）における成長シナリオ
- 再生・細胞医薬事業の住友化学グループ内での位置付け

構造改革の継続的な遂行による強靱化

- ペトロ・ラービグを含む石化事業の立て直し
- 当社としての低分子医薬（創薬）事業の方向性

2025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	150
電話カンファレンスでの決算説明会	IR担当役員ほか	4	1,272

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	—	662

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	2	57
社外取締役によるスモールミーティング	社外取締役	1	21

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	3	—

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	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。

投資家のご意見を基に社外取締役スモールミーティングを開催



投資家

投資家ご意見

社外取締役と株式市場参加者の対話を一段と充実させてほしい。過去最大の赤字からの復活策としての現行方針の評価と残課題、住友化学が目指す方向性、リスクマネジメント、トップ人事・役員報酬を含むガバナンス、ESG方針について、取締役会での議論や社外取締役の考えを直接伺いたい。

当社対応

社外取締役と投資家とのスモールミーティングを開催。業績悪化の兆候をなぜ早期に捉えられなかったかといったモニタリング面、事業ポートフォリオ、親子上場、ガバナンス機関設計などを論点に、取締役会での議論も踏まえて率直な対話を実施。社外取締役にとっても、市場の声に直接触れることで課題認識や論点設定の解像度を高める機会となり、今後の監督機能の強化と取締役会での議論の深化に資する取り組みに。

【特集】機関投資家・アナリストとの対話を通して
—社外取締役スモールミーティング—

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12月に投資家・アナリスト向け工場見学会を実施しました。成長ドライバーであるアグロ＆ライフソリューション部門の中核拠点である大分工場を訪問し、農薬原体製造プラント、アドバンストメディカルソリューション部門のオリゴ核酸プラントに加え、関連分析機器を備える当社社会の住化分析センターをご見学いただきました。見学会を通じて、重点事業における当社の技術・生産・分析の一連の体制をご理解いただく機会となりました。今後も、こうした現場での対話を通じて投資家の皆様とのコミュニケーションを深化させ、企業価値向上につなげていきます。



工場見学会の様子（大分）

コーポレート・ガバナンス



社外取締役（独立役員）
市川 晃
2022年より当社社外取締役

社外取締役（独立役員）
村木 厚子
2018年より当社社外取締役

社外取締役監査等委員
（独立役員）
加藤 義孝
2015年より当社社外監査役
2025年より当社社外取締役
監査等委員

機関投資家・アナリストとの対話を通して

—社外取締役と機関投資家とのスモールミーティング—

2026年1月9日、IR活動の一環として、機関投資家・アナリストの皆様を招き、社外取締役3名と直接対話していただくスモールミーティングを開催しました。当日は、オンラインも含めて21名の機関投資家・アナリストが出席され、約1時間にわたり活発な意見交換が行われました。以下、質疑応答の要点をお伝えします。

はじめに住友化学の取締役会に対する所感をお聞かせください。

またご自身のバックグラウンドを踏まえた役割について、どのように意識していますか？

村木 私は厚生労働省に長く勤務し、労働・労務関係の政策に携わってきましたので、その経験を活かすべく人事・労務管理や女性活躍の推

進、障がい者雇用、働き方改革、ハラスメント対策など、特に社員と組織風土への関心を持って当社の経営を見ています。2018年に社外取締役

に就任して以降、取締役会はこの7年間で大きく変化したと感じています。就任当初は、未確定の事項については社外取締役への共有に慎重

で、方針が固まってから相談するという傾向が見られましたが、次第に変化して、現在では早い段階から相談が行われるようになり、コミュニケーションがとても良くなってきたと思います。

市川 2022年に社外取締役役に就任し、3年が経過しました。社長を務め、現在も会長を兼職する住友林業は同じ住友グループに属しますが、当社との直接取引はほとんどありません。これまでの会社経営の経験を社外取

締役としての役割に活かしたいと考えています。村木さんがおっしゃった通り、取締役会は近年大きく変化しており、厳しい経営環境の中でも全社一丸となり、困難に立ち向かっていく底力があると感じています。

加藤 公認会計士として大手監査法人で働いてきた私は、退職翌年の2015年より当社の社外監査役を務め、2025年6月からは社外取締役監査等委員に就任しています。私に期待される役割は、取締役会の監督機

能強化への貢献であると認識しています。長年にわたる会計監査の経験に加え、監査法人在職中の海外駐在やコンサル部門の統括、法人経営等の経験を活かしたいと思います。当社の取締役会については、毎年の実効性評価を踏まえた改善の繰り返しによって課題を解決してきており、取締役会の実効性はここ数年で大きく向上したと評価しています。

2025年6月より監査等委員会設置会社へ移行し、半年余りが経過したところですが、取締役会にはどういった変化が生じていますか？

加藤 機関設計の変更については関係者と幅広く議論を重ね、当社にとってのガバナンスのあるべき姿について相当踏み込んだ検討を行い、結論に至ったものです。会社が今置かれている状況を踏まえ、取締役会のモニタリング機能のさらなる強化が大命題であり、その実現に向けた議論に多くの時間を費やしました。

監査等委員会設置会社への移行後は、取締役会で取り上げるべきアジェンダを見直し、設定したテーマについて1年間を通じて継続的に議論する取り組みを進めています。例として、投資プロセスの評価や投資結果の進捗状況、市場評価を活かした企業価値向上に向けた取り組みなどがモニタリング強化のポイントになって

います。また、監査等委員会においては、執行の監査を強化するため監査等委員会のサポート体制を拡充しました。

市川 取締役会における議論の活発化については、ここ2、3年をかけて取り組みを進めてきましたが、その中でも監査等委員会設置会社への移行プロセスが強く印象に残っています。私が社外取締役に就任した2022年は、取締役12名・監査役5名の計17名体制でしたが、2024年には取締役会のスリム化に向けて15名体制となり、さらにモニタリング機能の強化を議論した結果、監査等委員会設置会社への移行に至り、14名体制となりました。こうした一連のプロセスを通じて取締役会のあり方を考え続けてき

ましたので、今後も状況に応じて更なる機能強化を図っていくことを大いに期待しています。

村木 従来より、当社の取締役会は監査役の方々にも自由に発言していただく形をとっていましたが、監査等委員会設置会社移行後は、監査等委員の方々の発言機会が増え、議論が一段と活発になったと感じています。監査等委員には、常勤の社内メンバーが2名いますが、取締役会における社内の方々の発言は、社外取締役に比べて非常に大事です。取締役会での社内取締役の発言が増えたという意味でも良かったと思いますし、とても良い効果が表れていると感じています。

ここ数年続いた業績悪化※は、外部から見てもある程度予見可能な部分があったと思われます。なぜ社外取締役のアドバイスを有効に経営に反映できなかったかについて、社外取締役としての考えをお聞かせください。

村木 おっしゃる通りで、2022年度以降の業績悪化については、私自身も取締役会での検証をお願いしました。対応が遅れた要因としては、ペト

ロ・ラービグと住友ファーマの問題が同時期に重なったことが大きかったと捉えています。

ペトロ・ラービグの問題について

は、サウジ・アラムコ社との合併案件という特殊事情もあり、当初は対応方針を決定するまでは社外取締役に伝えられないという空気がありまし



た。そこで2020年頃から、私たちから会社に働きかけ、取締役会とは別に社外取締役による議論の場を設定しました。積極的な情報共有を促したことで、意思決定の迅速化を後押しできたと考えています。ただ、このような結果となってしまう、社外取締役として忸怩たる思いがあります。

住友ファーマの問題は、比較的に早い段階から同社社長と私たち社外取締役が意見交換する機会を設けてもらいました。パテントクリフが見えていた中、新薬開発がうまく進展せずに危機を迎え、大幅な業績悪化となりましたが、その後のコンサルタントの参画により大幅なコスト削減を実現しました。大きな効果が見られたのは喜ばしい反面、パテントクリフを迎えるまでの間、他に打つ手はなかったのかについては、しっかりと検証する必要があると考えています。

市川 ペトロ・ラービグですが、コロナ禍後も市況の回復が進まず厳しい状況が続いていました。それに対してサウジ・アラムコ社とどのような協議を行っているか、現地での議論の状況も含めて説明を受け、出資比率の引き下げについても契機を探っていることを確認してきました。サウジ・アラムコ社との交渉において、事業に対する両社の認識にずれがなかったのが最も気になった点でしたが、ペトロ・ラービグに対する市場の評価に加え、当社から相当厳しいプレッシャーをかけたこともあり、出資比率の引き下げが実現しました。

住友ファーマについては、北米基幹3製品による収益貢献のタイミングが重要でしたが、コロナ禍の影響もあり治験結果が得られる時期が大きく遅れました。もう少し早期に結果が出ていれば、状況は変わっていたはずですが。しかし議論を進める中で、低分子医薬品そのものへの取り組みをどうすべきか、そういった大きな経営課題をあらためて認識できたことは、一つの前進であったと受け止めています。

加藤 当時の監査役の立場からは、米国市場で生じるパテントクリフへの対応に関し、両社のマネジメント間で情報が十分に共有されていたのか

が気になりました。パテントクリフに対して危機感をもって住友ファーマがどのような対策を講じているのかが社外役員からは見えにくく、また、当社が直接関与できないもどかしさもあるように感じました。ペトロ・ラービグも同様で、海外事業かつ合併相手との交渉事の難しさゆえに、時間軸を含めて、必ずしも当社が目指す方向にスムーズに進められない局面があったと認識しています。社内では取締役会をはじめ各種会議体でも相当の議論を重ね、一体感を持って対応しようと努めてきたものの、結果として時間がかかってしまった面は否めません。

今後は、監査等委員会設置会社への移行によるモニタリング機能強化の一環として、こうした危機感の共有をより早期から行い、迅速な対応につなげていければと考えています。



※2022年度以降、ペトロ・ラービグは石油精製・石化品のマージン低迷等で業績が悪化、また住友ファーマは主力品ラズーダの独占販売期間終了により大幅な売上減少となった結果、当社は2023年度に過去最大の最終赤字を計上。2024年度に短期集中業績改善策と抜本的構造改革を推進した結果、V字回復を達成した。

複数の上場子会社を抱えている点について、どのように考えていますか？

特に住友ファーマは、株式市場でしばしば議論の対象となり、検討も進められている状況と思いますが、可能な範囲でお答え願います。

村木 非常に難しい問題ですが、親子上場は一律かつ形式的に全部整理すればよいというわけではなく、どれだけの連携が図れるか、どういう形でお互いの事業を捉えて、情報共有と独立性のバランスを取っていくか

ということを個別に検討すべきだと考えます。ただし、住友ファーマについては、業績悪化の問題が生じた背景として、親子間の情報共有において同社が上場子会社であることが影響したかどうかについて、踏み込ん

で検証していく必要があると考えています。

市川 親子上場については、ガバナンスの担保が最も重要で、経営の独立性が維持されているか、少数株主が適切に保護されているかが問われ



ます。当社は、各上場子会社への対応において、そうした点を非常に意識しており、懸念はないと思います。一方で、戦略的な観点からは、当該子会社をグループ内でどう位置付けるかが重要です。親子上場によって成長にドライブがかかるのであれば意義がありますが、逆にそれが削がれたり、減速するのであれば意味が

ありません。その会社自身が自立的に成長できるかという観点で、親子上場の形態がうまく機能しているかを継続的に見極める必要があります。

住友ファーマについては、同社がもう一段上の成長を遂げるために、株主として当社がどのように対応すべきかが重要な論点になってきます。

中期経営計画では、「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）」を当面の成長ドライバーとして注力する方針を掲げています。この方針の妥当性や課題について、ご意見をお聞かせください。

市川 AGLとICTMを当面の成長ドライバーと位置づけ、経営資源を集中していく方針ですが、両分野は、住友化学を支える安定収益源であるべきであり、今ここに注力していくことは、会社の足腰を強化するうえで非常に重要だと考えます。今後の成長に向けては、解決すべき課題もありますが、取締役会として引き続き建設的な議論を重ね、進捗と成果を適切にモニタリングしていきたいと思っています。

村木 中期経営計画の策定にあたり、AGLとICTMへ注力するという方針については、十分な時間を掛けて議論したため、特に異論はありませんでした。加えて、長期的な成長シナリオでは2030年以降、環境分野およびヘルスケア分野のソリューションが立ち上がってきます。当社は優秀な人材が多く、現場の若手社員や研究職が楽しんで仕事に取り組んでいることが強みです。こうした人材がワクワクするような事業分野を持ってい

ないと、当社は一気に活力を失いかねないと思います。これは、大谷翔平選手が「趣味としての野球」という感覚を失いたくない、つまり楽しむ気持ちを大切にしたいと語ったことにも通じるものがあります。AGLとICTMを着実に育てた上で、環境・ヘルスケアといった将来の成長領域を持つことで自分たちがさらにワクワクする未来像を描いていきたい、ということだと受け止めています。

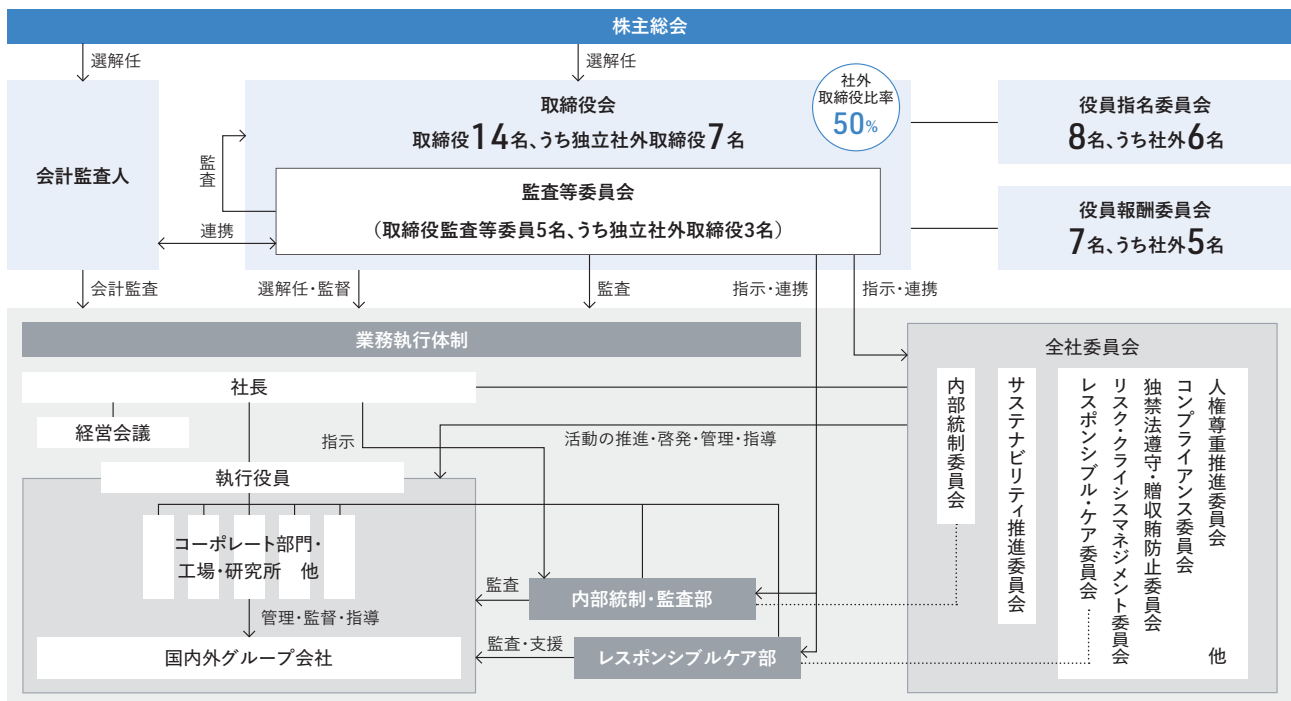


コーポレート・ガバナンス

住友化学はガバナンスの一層の向上を目指し、機関設計に加え指名・報酬等の会社の統治機構、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。

2025年6月の監査等委員会設置会社への移行後は、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員が取締役会の構成員となることで取締役会の監督機能を一層強化するとともに、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させています。さらに、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することで、取締役会においては年間アジェンダに基づき事業ポートフォリオを含む中長期の経営戦略等についてより時間をかけて議論を重ねています。

コーポレート・ガバナンス体制図（2026年7月1日現在）



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。加えて、専任のスタッフとは別に内部統制部門のスタッフ3名を兼務させることにより、監査等委員会と当該部門との連携強化を図ることとしています。
役員指名委員会	委員長（2026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、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（2026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				●

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

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、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。特に社外取締役の知見を最大限に活用することを重視し、社内取締役と社外取締役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

9:30 報告事項

- ・ 本社月例報告
- ・ 事業部門月例報告
- ・ 重要案件報告

11:00 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）

インフォーマルな議論の場

- 年間アジェンダに基づき、事業ポートフォリオ戦略や資本市場からの評価を踏まえた経営戦略、グループ経営等について議論する取締役懇談会
- 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

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



取締役会終了後

各種懇談会

取締役会当日の時間の3分の2以上を議論に使っています

TOPICS

資本市場からの評価を踏まえた経営の深化に向けて

2025年度は、資本市場からの評価を含めた企業価値向上の取り組みを取締役会の年間アジェンダの一つとして位置付け、取締役懇談会等の場で議論しました。社外取締役からは、「市場からの評価の定期的なモニタリングが必要」、「企業価値向上に向けて、事業ポートフォリオ高度化やROIC向上の具体策についてより深い議論が必要」、「当面の成長ドライバーと位置付けるアグロ&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が資本市場からの期待に応えることが必要不可欠」などの意見が出されました。また、社外取締役と機関投資家とのスモールミーティングを実施し、機関投資家の方々からの率直なご意見も踏まえ、取締役会の議論の充実にに向けた課題を確認しました。

これらを踏まえ、2026年度は「市場からの評価を踏まえた経営の深化」を掲げ、市場との対話を充実させるとともに、その内容を取締役会へフィードバックし、企業価値向上に向けた取り組みの進展と方向性について議論を深めます。具体的には、取締役会アジェンダにおいて中長期的な事業ポートフォリオ戦略やROIC向上施策について十分な時間を設け、忌憚のない議論を行い、決定した諸施策を確実に実践してまいります。

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、独立社外取締役の有効活用、監査等委員会と取締役会との間の情報共有、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および役員報酬委員会、社外取締役の研鑽機会、ならびに株主との対話に関して、各取締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、社外取締役懇談会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、その内容について経営会議でも報告・共有しました。

2024年度に指摘された課題	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
2025年度の取り組み	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し、機関設計の変更に伴う諸施策とあわせ、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て、経営上の重点テーマについてもあらかじめ取締役会等で議論し、年間アジェンダ計画を作成のうえ、モニタリング機能強化につなげる	- 市場からの評価を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、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
2025年度の取り組みの実績と評価	過去の大型投資案件の検証やそれらも踏まえた投資案件の意思決定プロセスの見直し、起業案件の成果フォロー等について、取締役会および取締役懇談会で議論を実施	個別事項の審議・報告は重要案件に絞るとともに、取締役懇談会等で議論のうえポートフォリオ戦略等を中心とした年間アジェンダを設定	- 当社に対する資本市場の評価をより詳細に分析のうえ、今後の企業価値向上に向けた取り組みのポイントについて意見交換を実施 - 新たな対話の機会として、社外取締役と証券アナリストによるスモールミーティングを実施
2026年度の取り組み	(次年度の課題) - 中長期的な企業価値向上を実現するうえでは、取締役会のモニタリング機能のさらなる強化を図るべき (総括) - 監査等委員会設置会社への移行に伴う取締役会付議基準の見直しや、昨年の実効性評価を踏まえた年間アジェンダの設定等により、事業ポートフォリオをはじめとする重要な経営課題に関する議論の充実化が図られている		
2026年度の取り組み	持続的成長に向けた取締役会のさらなる機能発揮	- 事業環境変化を先取りし、当社の勝ち筋を見極めながらタイムリーかつ柔軟に事業ポートフォリオの見直し等を行うべく、中長期の経営戦略に関する議論の機会を一層充実させる - 市場や競合の動向、当社の競争優位性等を含めた成長戦略の進捗を取締役会でモニタリングし、執行による確実なアクションプラン遂行を後押しする - 社内検討過程における課題認識の取締役会への共有を充実させ、より深みのある審議につなげる	
	市場からの評価を踏まえた経営の深化	市場との対話を充実させるとともに、対話の内容を取締役会にフィードバックし、当社の目指す方向性と市場評価とのギャップ分析や改善の方向性等についての議論を深める	
	グループガバナンスのより一層の実効性向上	- 事業戦略上の各グループ会社の位置付けや保有方針について取締役会で定期的に確認・議論し、より最適なグループ体制の実現を目指す - グループガバナンスの有効性の検証を不断に行い、実効性確保に努める	
	その他	第三者機関の関与やベンチマーク比較による客観的評価の有用性を含めた実効性評価方法の見直しを行う	

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

報酬制度の改定

持続的な企業価値の向上を推進すべく、よりインセンティブを強化する方向で、主に次の2点で報酬制度を見直しました。

	変動報酬比率のアップ	ROIC達成度係数の導入
目的	業績連動インセンティブの強化	ROIC志向経営の徹底
改定内容	固定・変動報酬の比率を見直し、変動報酬の比率を向上	変動報酬の賞与算出フォーミュラに新たにROIC達成度係数を設定

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 （受取配当金、純利息等）	連結業績指標×係数 ^{※1} × ROIC達成度係数 ^{※2}

（注）連結業績指標が一定以下の場合、賞与は不支給

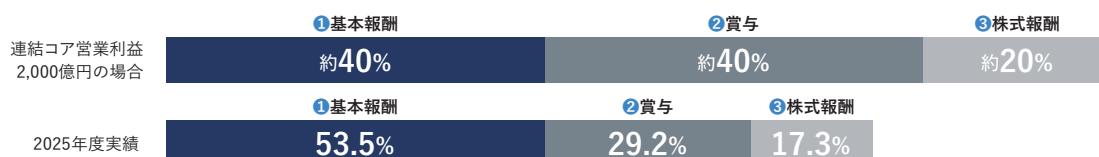
※1 係数は上位の役位ほど大きくなるよう設定

※2 ROICに応じて、0.8～1.3の範囲で係数を設定し、賞与額を変動させる

③株式報酬

譲渡制限付株式報酬とし、役位別・業績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 2025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（監査等委員を除く）	13	661	389	171	101
（うち社外取締役）	（5）	（76）	（76）	（－）	（－）
取締役（監査等委員）	5	113	113	－	－
（うち社外取締役）	（3）	（46）	（46）		
監査役	5	30	30	－	－
（うち社外監査役）	（3）	（11）	（11）		
合計	23	805	533	171	101

（注）1. 監査役に対する支給額は監査等委員会設置会社移行前の期間に係るものであり、取締役（監査等委員）に対する支給額は監査等委員会設置会社移行後の期間に係るものです。

2. 上記の人数および報酬等の額には、当期中に退任した取締役4名と監査役5名を含みます。

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、その経営には様々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。

		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（監査等委員である取締役を除く）	岩田 圭一	●	●		●					
	水戸 信彰	●	●	●						
	佐々木 啓吾		●		●		●			●（コーポレートコミュニケーション）
	山口 登造		●	●						●（IT・DX）
	坂田 信以			●		●				●（知財）
	村木 厚子					●		●	●	
	市川 晃	●			●	●				
	野田 由美子	●			●		●			
	大橋 徹二	●		●	●					●（IT・DX）
監査等委員である取締役	大野 顕司					●			●	
	野崎 邦夫				●		●			
	加藤 義孝				●		●		●	
	米田 道生	●				●				●（金融）
	神村 昌通					●			●	

※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最大3つ（「その他専門領域への知見」を除く）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と上場子会社の完全子会社化

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。また、2025年度には、EV電池材料の技術開発の加速等を通じ、田中化学研究所の経営再建を支援するため、同社の完全子会社化を実施しました。2026年度には、広栄化学の最先端設備を活用した当社CDMO事業の拡大強化等を目的として、同社の完全子会社化を実施しました。

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。	当社は「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いる。グループ内で取り組む再生・細胞医薬事業において、同社の再生細胞のフロントランナーとしての技術・知見と、当社の工業化技術・分析技術・品質管理のノウハウを掛け合わせ、開発・事業拡大を推進。	- 当社と同社の研究組織の一部を集約・統合した先進基盤技術研究所（旧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） - 当社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
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、電子材料・医薬中間体の受託拡大

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
田岡化学工業	監査等委員会設置会社	33% (4名/12名) 	指名 報酬	グループ会社間取引 利益相反監督

内部統制

当社では、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。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。同委員会の実施内容は、開催の都度、取締役会にて報告・審議しており、2025年度は右記の事項について取締役会へ報告しました。

また、投資家の投資判断に影響を与えら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。

- I. 内部統制システムの整備に係る基本方針に関する取り組み
- II. リスクマネジメントに関する取り組み
- III. 内部監査の方針、実施結果
- IV. 財務報告に係る内部統制報告制度の対応 等

 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

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様々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 (2026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

■ 463,649株 ◆ 14/14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

ケミカル・アセット・マネジメント本部、
アドバンストメディカルソリューション部門 統括

■ 231,398株 ◆ 11/11回(100%)

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

■ 133,393株 ◆ 11/11回(100%)

1986年 当社入社
2025年 代表取締役 専務執行役員(現)



取締役
専務執行役員 **山口 登造**

1962年6月1日生

研究企画、コーポレート研究業務、DX推進、知的財産、
工業化技術研究所、先進基盤技術研究所 統括、
アドバンストメディカルソリューション部門 統括補佐

■ 135,493株 ◆ 11/11回(100%)

1991年 当社入社
2025年 取締役 専務執行役員(現)



社外取締役 **野田 由美子**

1960年1月26日生

■ 0株 ◆ 14/14回(100%)

2024年 当社社外取締役(現)



社外取締役 **大橋 徹二**

1954年3月23日生

■ 0株 ◆ ー/ー回(ー%)

2026年 当社社外取締役(現)



取締役
監査等委員 **大野 顕司**

1963年12月10日生

■ 97,523株 ◆ 11/11回(100%)

● ー/ー回(ー%)
● 11/11回(100%)

1987年 当社入社
2025年 取締役 監査等委員(現)



取締役
監査等委員 **野崎 邦夫**

1956年10月29日生

■ 101,300株 ◆ 14/14回(100%)

● 4/4回(100%)
● 11/11回(100%)

1979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

専務執行役員
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、
購買、物流 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 総務、法務、サステナビリティ推進、
内部統制・監査、人事、大版管理 統括

常務執行役員
向井 宏好 アドバンスト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 ケミカル・アセット・マネジメント業務室、
愛媛工場、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 エッセンシャルポリマーズ事業部、
MMA事業部、ライセンス&グリーンソリュー
ション事業部 担当 MMA事業部長

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 研究企画部、コーポレート研究業務部、
炭素資源循環事業化推進室 担当

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

常務執行役員
山内 利博 コーポレートコミュニケーション部、
経理部 担当

■ 所有株式数（2026年3月31日現在） ◆ 取締役会 出席回数（2025年度） ● 監査役会 出席回数（2025年度） ● 監査等委員会 出席回数（2025年度）



取締役 坂田 信以

1957年3月31日生

■ 3,000株 ◆ 一/一回（一%）

1979年 当社入社
2026年 取締役（現）



社外取締役 村木 厚子

1955年12月28日生

■ 0株 ◆ 14/14回（100%）

2018年 当社社外取締役（現）



社外取締役 市川 晃

1954年11月12日生

■ 0株 ◆ 14/14回（100%）

2022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 ◆ 14/14回（100%）
● 4/4回（100%）
● 11/11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 ◆ 14/14回（100%）
● 4/4回（100%）
● 11/11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 ◆ 11/11回（100%）
● 一/一回（一%）
● 11/11回（100%）

2025年 当社社外取締役 監査等委員（現）

常務執行役員
小田原 恭子 一般社団法人日本化学工業協会従事

常務執行役員
武村 真一 ディスプレイ材料事業部 担当
ディスプレイ材料事業部長

常務執行役員
井上 雅夫 アグロ事業部、生活環境事業部 担当

執行役員
松原 佐和 財務部 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 住友化学ブラジル従事

執行役員
加藤 祐治 経営企画室（事業開発・推進）、アドバンス
トメディア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、
ICT&モビリティソリューション研究所 担当

執行役員
矢野 浩二 愛媛工場 担当 愛媛工場長

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

執行役員
南 重人 人事部 担当 人事部長

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)	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
売上収益 ※1	1,790,026	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	139,623	102,397	2,114	51,455	87,957	60,688	45,016	100,842	127,346
経常利益	157,981	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	93,860	63,083	△ 59,164	14,723	24,434	5,587	△ 51,076	36,977	52,192
資産合計 ※3	2,324,906	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	792,538	768,110	544,366	575,368	522,473	486,235	496,500	643,297	791,319
資本合計 ※5	1,030,521	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	142,917	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	△ 164,239	△ 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	△ 21,322	△ 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	35,558	7,090	112,539	168,709	17,985	2,054	△ 36,009	△ 59,084	△ 151,465
設備投資額 (十億円)	159.8	142.5	134.1	103.2	98.7	155.1	116.1	143.4	84.2
減価償却費 (十億円)	113.9	125.0	140.7	116.1	147.0	114.9	115.5	115.7	119.2
研究開発費 (十億円)	97.7	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	7.8	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	5.2	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	5.5	5.6	7.3	7.2	7.0	6.3	6.4	6.3	6.2
有利子負債 (十億円)	641.0	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)	0.6	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	34.1	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)	4.5	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)	13.3	13.2	6.5	11.0	13.7	10.2	13.2	15.0	19.0
金融収支 (十億円)	△ 3.9	△ 2.8	△ 2.7	△ 5.0	△ 6.3	△ 4.7	△ 5.4	△ 4.9	0.7
ROE (%)	12.4	8.1	△ 9.0	2.6	4.5	1.1	△ 10.4	6.5	7.3
ROIC (%)	7.6	5.4	△ 2.6	2.1	2.6	1.2	△ 1.9	3.2	3.8
ROA (%)	4.2	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	56.82	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	479.87	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	12.00	9.00	6.00	9.00	9.00	6.00	9.00	9.00
配当性向 (%)	21.1	31.4	—	67.3	60.6	263.3	—	39.8	28.2
PER (倍)	15.7	16.7	—	51.2	27.9	102.9	—	16.8	19.4
PBR (倍)	1.9	1.4	1.0	1.3	1.3	1.2	1.0	1.0	1.3
従業員数 (人)	24,691	25,588	26,902	27,828	29,382	29,839	30,396	30,745	31,039
研究開発人員 (人)	3,148	3,392	3,511	3,764	3,933	3,989	3,951	3,952	3,913
連結子会社数 (社)	105	116	126	143	146	145	162	164	167
為替 (円/\$)	116.97	114.44	100.71	92.89	85.74	79.08	82.91	100.17	109.76
ナフサ価格 (円/KL)	50,000	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	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	543.3	591.7	550.5	539.5	744.3	716.3	736.4	883.0	964.0
北米	46.1	46.1	46.1	75.0	165.4	159.9	176.3	233.0	257.3
欧州	72.0	67.6	80.4	71.8	90.5	82.9	78.8	106.7	96.6
中東・アフリカ	43.0	44.1	37.3	21.8	33.2	25.7	24.2	29.7	61.9
中南米	14.9	17.1	18.2	12.3	13.6	14.4	18.8	29.3	36.3
オセアニア他	28.5	22.2	17.3	8.5	9.7	9.7	9.4	11.2	12.2
合計	747.8	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	41.8	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	2025
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	2,328,515
—	184,547	262,694	204,252	132,652	147,615	234,779	92,752	△ 149,049	140,519	208,376
164,446	126,467	250,923	182,972	137,517	137,115	215,003	△ 30,984	△ 488,826	193,033	151,744
171,217	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
81,451	76,540	133,768	117,992	30,926	46,043	162,130	6,987	△ 311,838	38,591	60,947
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	3,405,041
766,874	812,612	927,141	998,702	923,990	1,019,230	1,218,101	1,171,192	965,753	900,790	1,008,644
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	1,236,673
261,172	185,776	293,250	208,143	106,012	374,464	171,715	111,621	△ 51,317	233,027	234,759
△ 53,678	△ 205,697	△ 154,520	△ 180,837	△ 499,670	△ 177,389	△ 115,421	△ 19,411	△ 112,240	85,229	△ 74,821
207,494	△ 19,921	138,730	27,306	△ 393,658	197,075	56,294	92,210	△ 163,557	318,256	159,938
△ 177,956	△ 523	△ 94,264	△ 60,866	373,542	△ 39,974	△ 81,394	△ 178,502	49,246	△ 300,778	△ 199,068
103.8	136.3	158.8	163.7	116.3	112.7	119.5	141.1	158.4	131.7	121.6
116.6	110.3	107.1	112.5	131.7	136.0	156.7	168.0	157.5	131.6	121.1
155.8	158.0	165.3	163.5	174.3	178.7	174.9	195.6	184.0	145.2	144.7
7.8	9.5	12.0	8.8	6.0	6.5	8.5	3.2	△ 6.1	5.4	8.9
3.9	3.9	6.1	5.1	1.4	2.0	5.9	0.2	△ 12.7	1.5	2.6
7.4	8.1	7.5	7.1	7.8	7.8	6.3	6.8	7.5	5.6	6.2
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	1,151.5
0.8	0.8	0.7	0.6	0.9	0.9	0.8	1.0	1.3	1.2	0.9
28.8	28.2	30.2	31.5	25.3	25.5	28.3	28.1	24.5	26.2	29.6
3.2	4.8	2.9	4.0	12.3	3.6	7.9	13.1	△ 30.5	5.5	4.9
22.6	16.4	27.8	19.0	8.3	23.6	11.1	5.1	△ 1.8	8.5	7.9
△ 2.7	△ 2.2	△ 0.5	0.2	△ 1.6	△ 7.7	△ 6.1	△ 3.7	△ 7.1	△ 12.9	△ 21.7
10.5	9.8	15.4	12.3	3.2	4.7	14.5	0.6	△ 29.2	4.1	6.4
5.9	5.9	8.9	7.3	2.4	2.8	6.6	△ 1.3	△ 16.1	2.2	5.6
2.9	2.8	4.5	3.8	0.9	1.2	3.9	0.2	△ 7.7	1.0	1.8
49.84	46.81	81.81	72.17	18.91	28.16	99.16	4.27	△ 190.69	23.59	37.16
469.25	496.96	567.04	610.82	565.13	623.39	745.03	716.26	590.44	550.37	610.78
14.00	14.00	22.00	22.00	17.00	15.00	24.00	18.00	9.00	9.00	13.50
28.1	29.9	26.9	30.5	89.9	53.3	24.2	421.2	—	38.2	36.3
10.2	13.3	7.6	7.1	17.0	20.3	5.7	104.2	—	15.3	13.4
1.1	1.3	1.1	0.8	0.6	0.9	0.8	0.6	0.6	0.7	0.8
31,094	32,536	31,837	32,542	33,586	34,743	34,703	33,572	32,161	29,279	27,491
3,831	4,010	4,034	3,937	4,221	4,372	4,223	4,213	3,546	3,224	3,255
160	170	178	184	218	224	210	203	184	168	152
120.15	108.34	110.85	110.92	108.70	106.10	112.39	135.50	144.59	152.62	150.67
42,800	34,700	41,900	49,400	42,900	31,300	56,600	76,600	69,100	75,600	65,200
3.4	3.3	3.8	3.7	2.9	△ 2.7	6.6	3.6	3.5	3.3	3.4
819.8	741.1	842.6	936.4	880.7	884.6	1,076.5	1,015.6	913.8	962.2	810.8
306.2	305.8	366.9	380.4	384.0	404.4	433.7	491.8	326.5	419.1	490.4
82.3	69.1	85.9	95.1	93.1	95.4	120.2	134.9	130.5	146.5	130.0
30.3	22.4	37.4	42.3	46.9	52.4	86.3	99.9	108.4	115.0	79.1
37.9	34.4	39.5	43.1	45.8	113.2	140.5	211.4	160.4	155.4	130.7
12.7	10.7	12.4	8.5	10.2	11.4	14.4	13.3	25.2	23.2	11.6
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	1,652.6
61.3	61.0	63.2	64.9	65.6	68.3	67.7	67.9	68.0	69.9	71.0

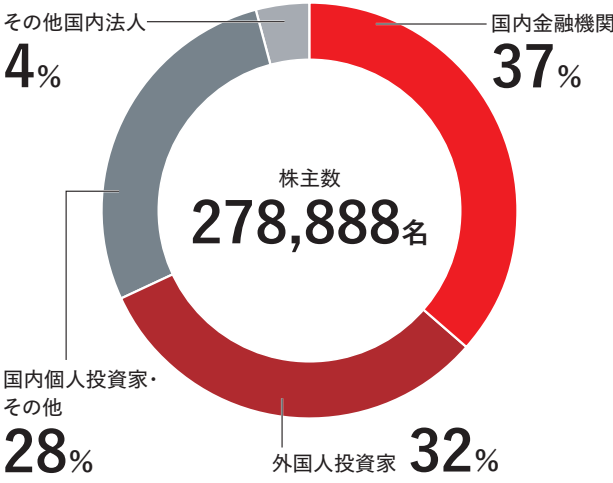
（注）1：2015年度までは日本基準の営業利益、2016年度以降はIFRSの営業利益を掲載。

2：世界経済成長率は、IMF World Economic Outlook, April 2026をもとに住友化学作成。

会社・投資家情報 (2026年3月31日現在)

資本金	902億円
従業員数	単体 6,465名 連結 27,491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 1,657,914,399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	278,888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

所有者別株式分布状況



大株主の状況

氏名または名称	所有株式数 (千株)	発行済株式総数 (自己株式を除く。)に対する 所有株式数の割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	236,121	14.29
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	91,814	5.55
住友生命保険相互会社	71,182	4.31
日本生命保険相互会社	41,031	2.48
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	34,089	2.06
住友化学社員持株会	31,233	1.89
JPモルガン証券株式会社	30,374	1.83
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	1.75
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	25,999	1.57
JP MORGAN CHASE BANK 385781	21,893	1.32

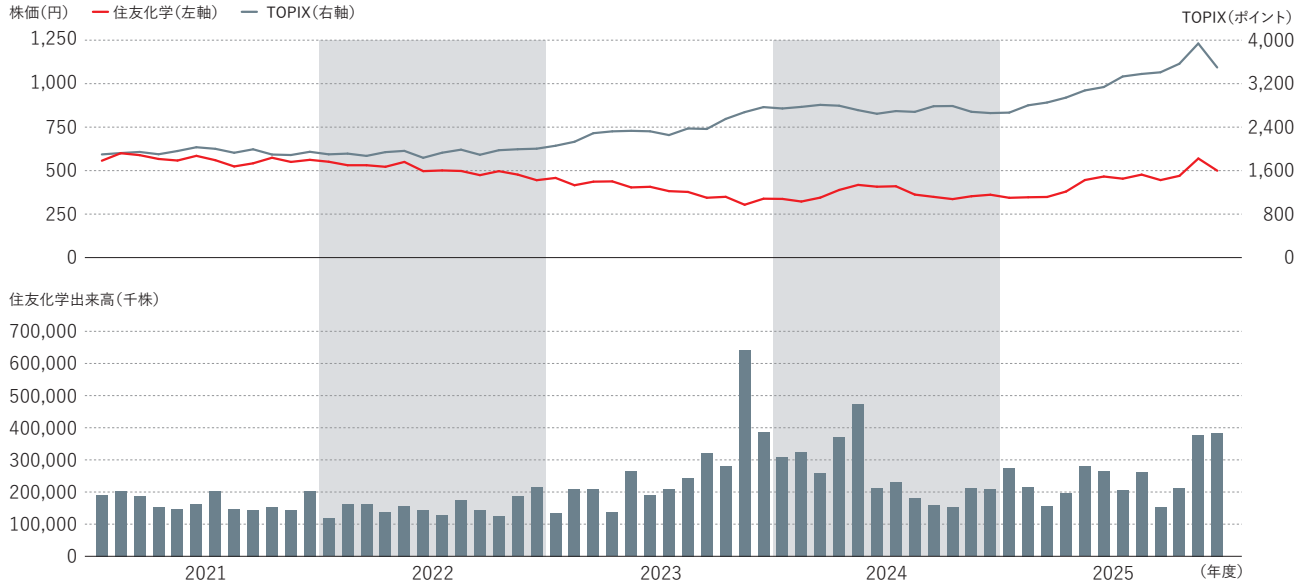
株主還元の基本方針

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。

2025年度の1株当たり年間配当金は、2024年度から4.5円増額の13.5円となりました。

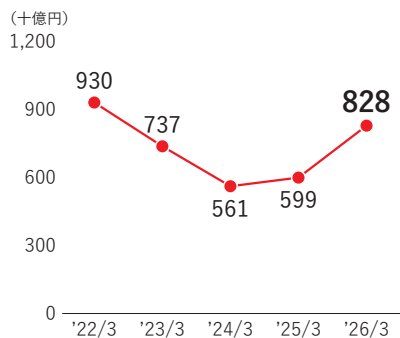
株価および出来高の推移



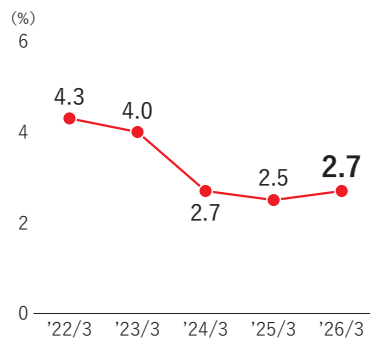
年度	2021	2022	2023	2024	2025
年間高値(円)	631	589	464.0	458.3	620.6
年間安値(円)	488	426	293.6	308.2	282.6
期末株価(円)	562	445	338.6	361.4	499.5
年間出来高(千株)	2,038,226	1,855,984	3,231,586	3,087,748	2,978,985

年度末	2021	2022	2023	2024	2025
発行済株式総数(千株)	1,655,446	1,655,860	1,656,449	1,657,217	1,657,218
時価総額(十億円)	930	737	561	599	828
基本的1株当たり当期利益(円)	99.16	4.27	△ 190.69	23.59	37.16
1株当たり親会社所有者帰属持分(円)	745.03	716.26	590.44	550.37	610.78
株価収益率(PER)(倍)	5.7	104.2	—	15.3	13.4
株価純資産倍率(PBR)(倍)	0.8	0.6	0.6	0.7	0.8
1株当たり配当金(円)	24	18	9	9	13.5
配当性向(%)	24.2	421.2	—	38.2	36.3
株主総利回り(TSR)(%)	120.0	100.8	81.9	136.0	100.0
外国人持株比率(%)	29.9	26.5	19.5	23.9	31.8

時価総額



配当利回り



株価純資産倍率(PBR)

