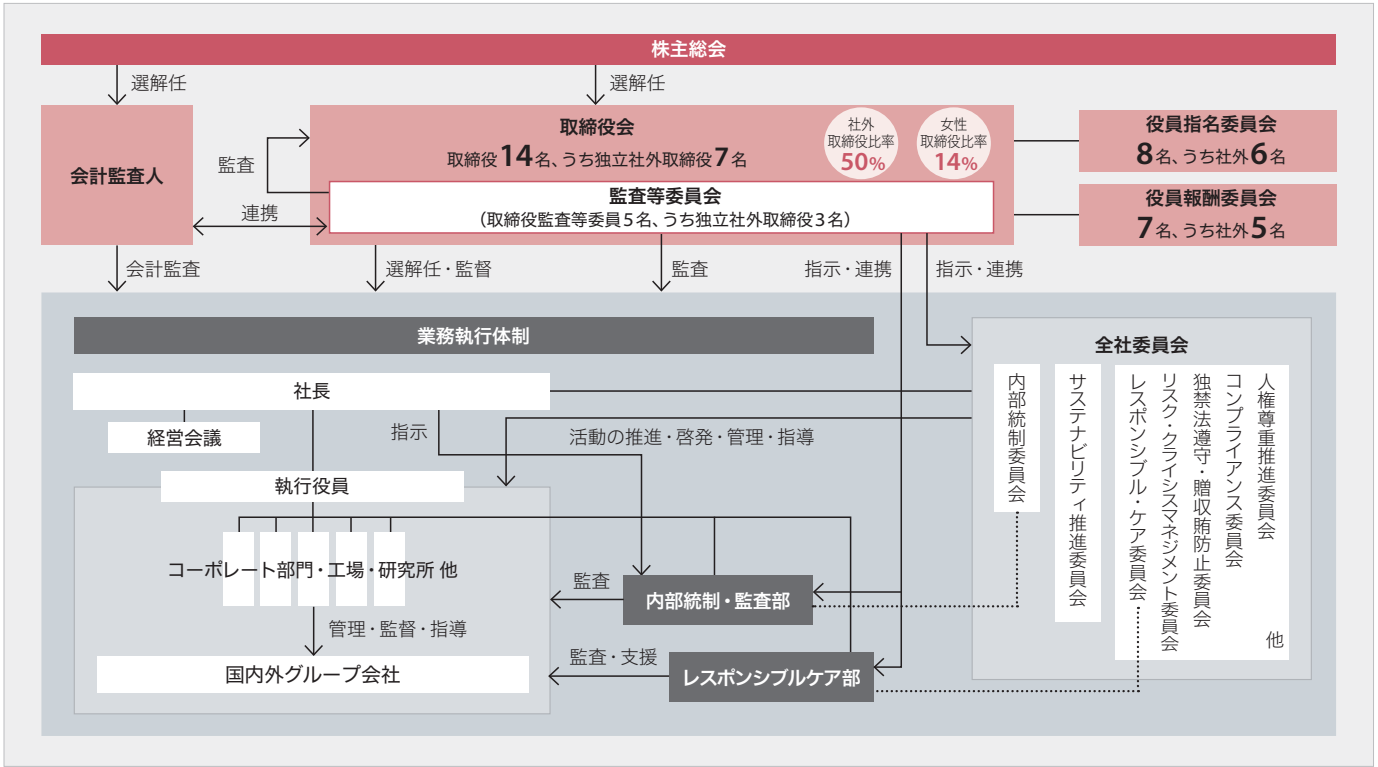
コーポレート・ガバナンス

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

コーポレート・ガバナンスの体制

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

■ コーポレート・ガバナンス体制図（2025年7月1日現在）



監査等委員会設置会社への移行

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

移行のポイント

①取締役会の監督機能強化
- 取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることで、取締役会の監督機能を強化

②執行に対する監査の実効性の充実
- 監査等委員会と内部統制・監査部門等との指示・連携体制強化により執行に対する監査の実効性を充実

③取締役会審議の一層の深化と意思決定の迅速化
- 取締役会における業務執行の決定を広く取締役に委任可能とし、取締役会における経営方針や経営戦略に関する議論を深化
- 取締役会のモニタリング機能を確保しつつ、より迅速かつ機動的な経営の意思決定を実現

■ コーポレート・ガバナンス体制

名称	開催実績	概要
取締役会	17回 (2024年度)	**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）** 住友化学の取締役会は、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※1	— (2024年度)	**構成員：監査等委員である取締役5名（うち独立社外取締役3名）** 取締役の職務執行を法令と定款に従い監査することで、当社のコーポレート・ガバナンスの重要な役割を担っています。監査結果および監査等委員である社外取締役からの客観的意見については、内部監査、監査等委員会監査および会計監査に適切に反映し、監査の実効性と効率性の向上を図っています。また、監査等委員会室を設置し、監査等委員の指揮を受け、その職務を補佐する専任の従業員を配置しています。
役員指名委員会	4回 (2024年度)	**委員長（2025年度）：取締役会長** **構成員：社外取締役と取締役会長、取締役社長** 経営陣幹部※2の選任、取締役および監査等委員である取締役の指名に関する取締役会の諮問機関です。取締役を構成員（過半数は社外取締役）とする同委員会が役員の選任に際して取締役会に助言することで、役員選任の透明性と公平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。
役員報酬委員会	4回 (2024年度)	**委員長（2025年度）：村木社外取締役** **構成員：社外取締役と取締役会長、取締役社長** 取締役や執行役員の報酬制度および報酬水準ならびにそれらに付帯関連する事項に関する取締役会の諮問機関です。取締役を構成員（過半数は社外取締役）とする同委員会が、役員報酬制度や水準などの決定に際して取締役会に助言することで、その透明性と公正性を一層高めています。また、取締役会の授権を受け、経営陣幹部、取締役（監査等委員である取締役を除く）の個人別報酬額を「経営陣幹部、取締役に対する報酬決定方針」に基づき決定します。
経営会議	原則 年24回	**構成員：重要な経営機能を統括もしくは担当する執行役員、常勤監査等委員および取締役会議長** 経営会議は、取締役会に上程される議案や報告事項を含め、経営戦略や設備投資などの重要事項を審議する機関として、経営の意思決定を支えています。原則として年24回開催されています。

名称	開催実績	概要
内部統制委員会	3回 (2024年度)	内部統制システムの構築・充実のための諸施策を審議し、その実施状況を監督することで、住友化学グループにおける内部統制システムの不断の充実を図っています。
サステナビリティ推進委員会	1回 (2024年度)	中長期的な環境・社会課題を、リスクと機会の観点から総合的に捉え、当社グループのサステナビリティへの貢献を加速する策を提言しています。
レスポンシブル・ケア委員会	1回 (2024年度)	気候変動問題など、レスポンシブル・ケア（安全、健康、環境、品質）に関する年度方針や中期計画、具体的施策の策定や、実績に関する分析および評価などを審議しています。
リスク・クライシスマネジメント委員会	1回 (2024年度)	地震災害や異常気象による風水害、パンデミック、治安悪化など、個別のリスク・クライシスの対処方針などを審議しています。
独禁法遵守・贈収賄防止委員会	1回 (2024年度)	国内外の独占禁止法・贈収賄に関する規制の動向や執行事例の確認、当社グループにおける遵守体制の運営状況、それらを踏まえた新たな施策や今後の活動計画の審議等をしています。
コンプライアンス委員会	1回 (2024年度)	グループコンプライアンス方針および活動計画の審議、ならびに内部通報などへの対応および活動実績など、コンプライアンス体制の運営状況に関する審議をしています。
人権尊重推進委員会	1回 (2024年度)	人権に関する啓発の推進および住友化学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・実行をしています。

※1　2025年6月より監査等委員会設置会社へ移行
※2　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

実質面での
コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

取締役会の運営方法の継続的改善

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

取締役会数日前

事前説明会

取締役会当日

取締役会
〈標準的イメージ〉

8:00前後　決議事項

10:00　報告事項
- 本社月例報告
- 事業部門月例報告
- 重要案件報告

11:15　ローテーション報告

12:00　終了

取締役会の2/3以上の時間を議論に使っています

取締役会終了後

各種懇談会

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

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

大型案件の決議前の取締役会報告
- 経営方針、M&Aや大型プロジェクトなどの重要案件について、取締役会の意向を反映できるよう、検討初期段階での取締役会報告（進捗報告を含む）

分野ごとにまとまった時間を設けての包括的・体系的な報告
- 月ごとに担当部門を割り当て、事業の概況、戦略、各種施策の取り組み状況、研究開発などの進捗状況などを報告（主要な本社部門も割当対象）

インフォーマルな議論の場（いずれも年数回実施）
- 取締役懇談会
- 重要案件・課題に関する社外取締役勉強会
- 社外取締役と重要なグループ会社トップとの懇談会
- 社外取締役のみの懇談会
- 社外取締役と主要部門との懇談会

事業所などへの訪問
- 社外取締役の国内事業所および海外グループ会社の視察（年2回）

取締役会の実効性評価

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

2023年度に指摘された課題	持続的成長に向けた取締役会の機能発揮	グループガバナンスの実効性向上	機関設計のあり方
2024年度の取り組み	取締役会に加えてインフォーマル会合を含め、必要に応じて機動的に議論の機会を設定	当社グループが目指す事業ポートフォリオやベストオーナーの観点を含め、各グループ会社の保有意義を改めて検証	継続して取締役・監査役による議論・検討を実施
2024年度の取り組みの評価	短期集中業績改善策や抜本的構造改革の方向性および具体内容について議論を深め、スピーディーに意思決定、また進捗状況をモニタリングすることで、業績V字回復を後押し	グループ体制の最適化を推進	「監査等委員会設置会社」への移行を決定
	（次年度の課題） ● 前中期経営計画が目標未達となったことを踏まえ、取締役会としてのモニタリングについてはさらに改善を図るべき ● 移行後の取締役会のアジェンダについては計画的に設定していくべき		

2025年度の取り組み	取締役会におけるモニタリングプロセスの振り返り・検証	● これまでの経営施策等に関する取締役会によるモニタリングについて検証 ● 監査等委員会設置会社への移行に伴う諸施策とあわせ、取締役会のモニタリング機能のさらなる改善につなげる
	モニタリング強化のためのアジェンダ設定	● 機関設計の変更を機に、取締役会に諮る個別事案を減らすとともに、それによって生み出される時間を活用し経営上の重点テーマについても、あらかじめ取締役会等にて議論し、年間のアジェンダ計画を作成し、モニタリング機能強化につなげる
	市場の評価を活かした企業価値向上	● 市場からの評価について従来以上に詳細に分析のうえ、資本政策、株主還元策についてより一層議論を深める ● 市場とのエンゲージメントをさらに強化し、各種取り組みについてわかりやすく情報開示を行うことで、株主価値の最大化を目指す

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

選任方針

- □ 的確かつ迅速な意思決定と適材適所の観点から、業績、知識・経験、人格・識見などを総合的に勘案し、それぞれの責務にふさわしい人物を人選します
- □ 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人選します
役員指名委員会の審議	● 人選結果について審議を行い、取締役会へ助言を行います
取締役会の決議	● 役員指名委員会の助言をふまえて審議を行い、決定します

解任方針・手続き

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

役員報酬

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

報酬水準については、当社の事業規模や事業内容、ESGなどの非財務的要素も含めた外部評価等を総合的に勘案するとともに、優秀な人材の確保・維持等の観点からの競争力ある水準とします。また、その水準が客観的に適切なものかどうか、外部第三者機関による調査等に基づいて毎年チェックします。

役員報酬の構成

各報酬要素の仕組み

❶ 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み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

❷ 賞与

連結業績指標	コア営業利益＋金融損益
算定式	連結業績指標 × 係数※

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

❸ 株式報酬

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

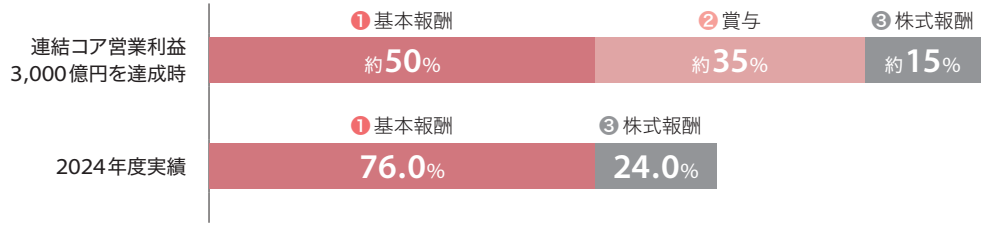
役員報酬決定の手順

取締役（取締役監査等委員を除く）の報酬は、2025年6月20日開催の第144期定時株主総会の決議によって定められた報酬総額の上限額（年額10億円以内（うち社外取締役分は年額1.5億円以内））の範囲内において決定します。また、取締役（取締役監査等委員および社外取締役を除く）に対して譲渡制限付株式を付与するために支給する報酬額については、2025年6月20日開催の第144期定時株主総会の決議によって定められた上限額（年額4億円以内）の範囲内において決定します。

取締役会は、役員報酬委員会からの助言を踏まえ、取締役（取締役監査等委員を除く）の報酬の決定方法を審議、決定します。なお、経営陣幹部および取締役（取締役監査等委員を除く）の個人別報酬額は、取締役会の授権を受けた役員報酬委員会が、「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。

取締役監査等委員の個人別報酬額は、2025年6月20日開催の第144期定時株主総会の決議によって定められた報酬総額の上限額（年額2億円以内）の範囲内において監査等委員である取締役の協議により決定します。

■ 取締役（取締役監査等委員および社外取締役を除く）の報酬構成イメージ



■ 役員報酬実績（2024年度）

（名）　（百万円）

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

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

親子上場

親子上場に対する考え方

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

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

上場関連会社株式の売却

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

■ 上場会社を有する意義

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

実効性のあるガバナンス体制の構築

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

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

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

■ 各社における機関設計、社外取締役の登用および任意の委員会などの設置状況

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

取締役の専門性と経験

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

役員

https://www.sumitomo-chem.co.jp/company/executives/

■ 取締役の専門性と経験

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

（注）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つに●印をつけている