

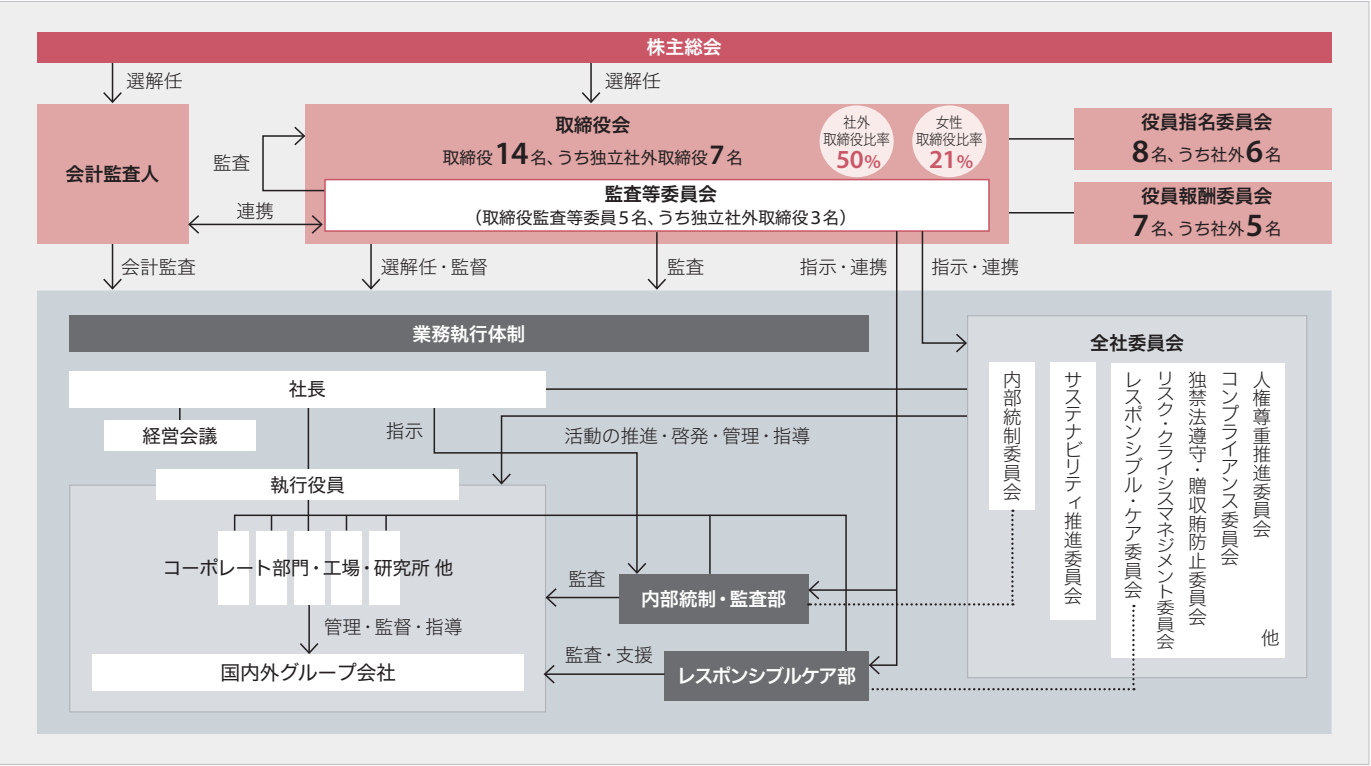
コーポレート・ガバナンス

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について、継続的な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

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

名称	開催実績	概要
取締役会	14回 (2025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） 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	11回 (2025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。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	1回 (2025年度)	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※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 (2025年度)	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、取締役会の授權を受け、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 (2025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	2回 (2025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 (2025年度)	労働安全衛生・保安防災対応など、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 (2025年度)	大規模災害、パンデミック、治安悪化、サイバーインシデントなど、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。
コンプライアンス委員会	1回 (2025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 (2025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。移行前に開催された2025年度の監査役会は4回

※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、下図のとおりになっています。



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づけ、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づけるアグロ&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
	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づ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

次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

② 賞与

連結業績指標	コア営業利益 + 金融損益（受取配当金、純利息等）		
算定式	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

連結コア営業利益 2,000億円の場合	① 基本報酬	② 賞与	③ 株式報酬
	約40%	約40%	約20%
2025年度実績	① 基本報酬	② 賞与	③ 株式報酬
	53.5%	29.2%	17.3%

役員報酬実績（2025年度）

役員区分	(名)		(百万円)		
	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（監査等委員を除く） （うち社外取締役）	13 (5)	661 (76)	389 (76)	171 (—)	101 (—)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	5 (3)	113 (46)	113 (46)	—	—
監査役 （うち社外監査役）	5 (3)	30 (11)	30 (11)	—	—
合計	23	805	533	171	101

(注) ・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ある

・上記の員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名を含む

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ができるよう、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踏まえて審議を行い、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

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

取締役の専門性と経験

当社は、多岐にわたる事業を展開しているため、その経営にはさまざまな分野の専門性やビジネス経験等が必要とされます。このような事業特性に鑑み、当社の取締役会は、企業経営、当事業、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。

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（監査等委員である取締役を除く）										
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)
山口 登造	取締役		●	●						● (IT・DX)
坂田 信以	取締役			●		●				● (知財)
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	●			●		●			
大橋 徹二	社外取締役	●		●	●					● (IT・DX)
監査等委員である取締役										
大野 颯司	取締役					●			●	
野崎 邦夫	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●印をつけている

6