



AsahiKASEI

第134期
定時株主総会
招集ご通知

・株主総会の来場記念品をご用意しておりません。
あらかじめご了承ください。

旭化成株式会社
証券コード 3407

開催日時

2025年6月25日(水曜日)午前10時
(受付開始:午前9時)

開催場所

東京會館3階「ローズ」
東京都千代田区丸の内三丁目2番1号

議案

第1号議案 取締役9名選任の件
第2号議案 監査役2名選任の件
第3号議案 取締役の報酬額改定の件

旭化成グループ理念体系

グループミッション

私たち旭化成グループは、
世界の人びとの“いのち”と“くらし”に貢献します。

グループビジョン

「健康で快適な生活」と「環境との共生」の実現を通して、
社会に新たな価値を提供していきます。

グループバリュー

「誠実」誰に対しても誠実であること。
「挑戦」果敢に挑戦し、自らも変化し続けること。
「創造」結束と融合を通じて、新たな価値を創造すること。

グループスローガン

Creating for Tomorrow

私たち旭化成グループの使命。
それは、いつの時代でも世界の人びとが“いのち”を育み、
より豊かな“くらし”を実現できるよう、最善を尽くすこと。
創業以来変わらぬ人類貢献への想いを胸に、
次の時代へ大胆に伝えていくために一。
私たちは、昨日まで世界になかったものを創造し続けます。

ご挨拶

株主の皆さまにおかれましては、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

第134期定時株主総会招集ご通知をご高覧いただくにあたりまして、ご挨拶申し上げます。

当期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）は、住宅事業が堅調に推移し、エレクトロニクス材料やクリティカルケア事業などの成長牽引事業が利益貢献したことから、『中期経営計画2024～Be a Trailblazer～』で当初目標とした営業利益目標には及ばなかったものの、全セグメントにおいて前期比で増収・増益となりました。また、将来に向けた成長事業への積極投資やM&Aを着実に実行する一方、西日本におけるエチレン製造設備のカーボンニュートラル実現に向けた3社連携の検討開始や、タイのPTT Asahi Chemical Co., Ltd.におけるアクリロニトリル事業等の撤退、血液浄化事業や診断薬事業の譲渡決定など、中期視点での抜本的な事業構造の転換を進めてきました。

2025年度から始動した『中期経営計画2027～Trailblaze Together～』では、これまでの投資効果の創出による利益成長と、構造転換や生産性向上による資本効率の改善により、2027年度に営業利益2,700億円、ROIC6%、ROE9%の実現を目指します。また、株主還元については、DOE3%を目安に中長期的な累進配当を重視し、還元水準の継続的向上を図ります。

引き続き株主の皆さまのご支援、ご鞭撻を賜りますよう心からお願い申し上げます。

代表取締役
取締役社長
工藤幸四郎



株 主 各 位

東京都千代田区有楽町一丁目1番2号

旭化成株式会社

代表取締役
取締役社長 工藤 幸四郎

第134期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申しあげます。

さて、当社第134期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報(電子提供措置事項)について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下ウェブサイト「第134期定時株主総会招集ご通知」として掲載しております。

■ 当社ウェブサイト

<https://www.asahi-kasei.com/jp/shoushu/134.html>



■ 東証ウェブサイト(東証上場会社情報サービス)

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

※銘柄名「旭化成」または証券コード「3407」を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類／PR情報」を選択のうえご確認ください。



なお、書面またはインターネットによる議決権行使にあたっては、株主総会参考書類をご検討いただき、次頁のご案内に従って、2025年6月24日(火曜日)午後5時までに到着するよう、ご返送またはご入力をお願い申しあげます。

敬具

1. 日 時	2025年6月25日(水曜日) 午前10時				
2. 場 所	東京都千代田区丸の内三丁目2番1号 東京會館3階「ローズ」				
3. 会議の目的事項	<table><tr><td>報告事項</td><td>1. 第134期(2024年4月1日から2025年3月31日まで) 事業報告、 連結計算書類および計算書類報告の件 2. 会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件</td></tr><tr><td>決議事項</td><td>第1号議案 取締役9名選任の件 第2号議案 監査役2名選任の件 第3号議案 取締役の報酬額改定の件</td></tr></table>	報告事項	1. 第134期(2024年4月1日から2025年3月31日まで) 事業報告、 連結計算書類および計算書類報告の件 2. 会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件	決議事項	第1号議案 取締役9名選任の件 第2号議案 監査役2名選任の件 第3号議案 取締役の報酬額改定の件
報告事項	1. 第134期(2024年4月1日から2025年3月31日まで) 事業報告、 連結計算書類および計算書類報告の件 2. 会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件				
決議事項	第1号議案 取締役9名選任の件 第2号議案 監査役2名選任の件 第3号議案 取締役の報酬額改定の件				

以上

ウェブサイトにおける開示について

- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、上記各ウェブサイトにおいて掲載することによりお知らせいたします。
- 電子提供措置事項のうち、次の事項については、法令および定款第15条の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載していません。なお、これらの事項は会計監査人および監査役の監査対象となっております。
 - ・事業報告の「業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況」および「会社の支配に関する基本方針」
 - ・連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」および「連結注記表」
 - ・計算書類の「株主資本等変動計算書」および「個別注記表」

■ 議決権行使方法についてのご案内

下記3つの方法がございます。

詳細は次頁をご確認ください

株主総会に出席

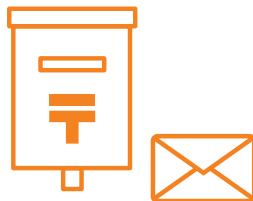


同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、**会場受付にご提出**ください。*

株主総会開催日時

2025年
6月**25**日(水曜日)
午前**10**時

議決権行使書用紙を郵送



同封の議決権行使書用紙に議案に関する賛否をご表示のうえご返送ください。

行使期限

2025年
6月**24**日(火曜日)
午後**5**時到着

インターネットによる行使



当社指定の議決権行使ウェブサイト(次頁)にて議案に対する賛否をご入力ください。

行使期限

2025年
6月**24**日(火曜日)
午後**5**時入力

※ 代理人による議決権のご行使は、議決権を有する株主の方1名に委任する場合に限られます。
なお、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますので、ご了承ください。

議決権行使のお取り扱い

- 書面とインターネットにより二重に議決権をご行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- インターネットによって複数回重複して議決権をご行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- ご返送いただいた議決権行使書面において、議案の賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

機関投資家の皆さまへ

当社は、(株)ICJが運営する「機関投資家向け」議決権電子行使プラットフォームに参加しております。

■ インターネットによる議決権行使方法および 事前質問受付のご案内

インターネット行使期限
2025年6月24日(火)午後5時まで

スマートフォン等による議決権行使方法

1. 議決権行使書用紙に記載のQRコード®を読み取ります。



※QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。

2. 株主総会ポータル®トップ画面から「議決権行使へ」ボタンをタップします。



3. スマート行使®トップ画面が表示されます。以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



PC等による議決権行使方法

以下のURLより議決権行使書用紙に記載のログインID・パスワードをご入力のうえアクセスしてください。ログイン以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

株主総会ポータル®URL ▶ <https://www.soukai-portal.net>

議決権行使ウェブサイトも引き続きご利用いただけます。 ▶ <https://www.web54.net>

事前質問受付のご案内

事前質問受付期限 2025年6月16日(月)17時まで

- ・本株主総会においては、株主総会当日におけるご質問とは別に株主総会ポータル®を通じて、株主様より議案に関するご質問を事前に承ります。
- ・いただいたご質問の中で株主の皆さまのご関心が高いと思われるご質問について、株主総会当日に回答させていただく予定です。なお、全てのご質問への回答をお約束するものではありません。また、個別の回答はいたしかねますので、ご了承ください。
- ・上記の議決権行使方法と同様に、株主総会ポータル®にアクセスいただき、トップ画面から「事前質問へ」ボタンをタップ/クリックします。「事前質問のご入力」画面が表示されますので、以降は画面の案内に従ってご質問をご入力ください。

ご注意事項

- 「スマート行使®」での議決権行使は1回に限り可能です。一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」「パスワード」をご入力いただく必要があります。
- 「パスワード」は、本定時株主総会終了まで大切に保管してください。「パスワード」のお電話等によるご照会はお答えできません。また、「パスワード」を一定回数以上間違えるとロックされ使用できなくなります。ロックされてしまった場合は、画面の案内に従ってお手続きください。
- インターネットをご利用いただくためにプロバイダーへの接続料金および通信事業者への通信料金等が必要な場合がありますが、これらの料金は株主様のご負担となります。

お問い合わせ

三井住友信託銀行
証券代行ウェブサポート
専用ダイヤル

0120-652-031

(受付時間 9時～21時)



ぜひ Q&A も
ご確認ください。

株主総会ライブ配信のご案内

第134期定時株主総会につき、株主の皆さまに限定し、インターネットを通じてライブ配信を行います。事前のお申込みの必要はなく、ご自宅等からご覧いただくことができますので、是非ご利用ください。

なお、ご視聴される株主様は、本総会当日の決議や質疑応答等にご参加いただくことはできません。
事前に議決権をご行使のうえ、ご視聴ください。

配信日時

2025年6月25日(水) 午前10時～株主総会終了時刻まで

※株主総会開始の30分前から接続可能です。

視聴方法

- 1 パソコン、タブレット端末、スマートフォンにて以下URLまたは右記QRコード®を使い、アクセスしてください。

URL <https://links-v.pdcp.jp/3407/2025/asahikasei/>



※QRコードは備登ソフトウェアの登録商標です。

- 2 ログイン画面に以下のIDおよびパスワードをご入力ください。

ID **株主番号 (9桁の数字)**

パスワード **議決権行使書に記載された郵便番号 (ハイフンを除いた7桁の数字)**

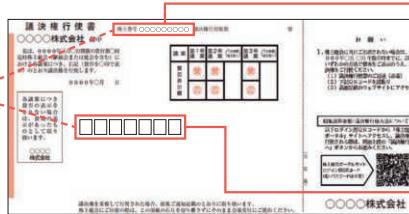
(ご参考) 議決権行使書におけるID・パスワードの表示場所

ログイン画面



株主番号はここに入力

郵便番号はここに入力



議決権行使書に記載のある
9桁の番号が株主番号です。

XXXXXXXXXX

パスワード：議決権行使書に
記載の郵便番号

※議決権行使書用紙はイメージです。

株主番号メモ欄

(議決権行使書を投函等される前に、必ず株主番号をお手元にお控えください。)

- 3 ログイン後、開会 (2025年6月25日(水) 午前10時) までお待ちください。

お問い合わせ先

ライブ配信のご視聴にあたって、IDまたはパスワードがご不明等の場合は、以下にお問い合わせください。

なお、次の事項についてはご回答いたしかねますので、あらかじめご了承ください。

- ・インターネットへの接続方法、ご利用のパソコン・スマートフォン等の機能等に関するお問い合わせ
- ・株主様側の環境等が問題と思われる原因での接続できない、遅延、音声トラブル等のトラブルに関するお問い合わせ

三井住友信託銀行 バーチャル株主総会サポート専用ダイヤル

電話：0120-782-041（受付時間 9：00～17：00 土日休日を除く。）

注意事項

- ・当日ご来場される株主様のプライバシーに配慮し、配信の映像は役員席付近のみとさせていただきます。
- ・ご使用のインターネット接続環境および回線の状況、開催場所の変更等により、ご視聴いただけない場合があります。
- ・ご視聴いただく場合の通信料金等は株主様のご負担となります。
- ・ライブ配信の撮影、録画・録音、保存、無断公開、ID・パスワードの第三者提供は固くお断りいたします。

株主総会参考書類

第1号議案 取締役9名選任の件

候補者番号1 小堀 秀毅

候補者番号2 工藤 幸四郎

候補者番号3 久世 和資

候補者番号4 堀江 俊保

候補者番号5 川瀬 正嗣

候補者番号6 岡本 毅

候補者番号7 前田 裕子

候補者番号8 松田 千恵子

候補者番号9 山下 良則

第2号議案 監査役2名選任の件

候補者番号1 出口 博基

候補者番号2 望月 明美

(ご参考) 社外役員に関する独立性判断基準

(ご参考) 取締役および監査役の経験分野・保有する専門性(スキル・マトリックス)

第3号議案 取締役の報酬額改定の件

(ご参考) 取締役報酬の主な変更点

株主総会参考書類

第1号議案

取締役9名選任の件

取締役小堀秀毅、工藤幸四郎、久世和資、堀江俊保、出口博基、川瀬正嗣、岡本毅、前田裕子、松田千恵子および山下良則の10氏全員は、本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役会における独立社外取締役の割合を引き上げる観点から、取締役9名をご選任願いたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりです。

なお、岡本毅、前田裕子、松田千恵子および山下良則の4氏は、社外取締役候補者であり、当社の定める社外役員に関する独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断しております。また、東京証券取引所の定める独立役員の要件を満たしているため、4氏について同取引所に対して独立役員として届け出ております。

候補者番号	氏名 生年月日	現在の当社における地位および担当	候補者属性
1	こほり ひでき 小堀 秀毅 1955年2月2日生	取締役会長 取締役会の招集および議長 指名諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員	再任
2	くどう こうしろう 工藤 幸四郎 1959年6月5日生	代表取締役社長 社長執行役員 株主総会、経営会議の招集および議長 グループ経営総括 指名諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員	再任
3	くせ かずし 久世 和資 1959年9月15日生	取締役 副社長執行役員 研究・開発、DX、知的財産統括	再任
4	ほりえ としやす 堀江 俊保 1962年12月30日生	代表取締役 専務執行役員 経営企画・経理財務・IR担当、内部統制、IT統括 コーポレートコミュニケーション担当、サステナビリティ推進 旭化成ヨーロッパ、旭化成アメリカ、旭化成(中国)投資有限公司	再任
5	かわせ まさつぐ 川瀬 正嗣 1965年3月9日生	取締役 専務執行役員 環境安全・品質保証・支社・製造・生産技術統括 健康経営担当、エネルギー政策担当、GX推進担当	再任
6	おかもと つよし 岡本 毅 1947年9月23日生	社外取締役 指名諮問委員会委員長 報酬諮問委員会委員	再任 社外 独立
7	まえだ ゆうこ 前田 裕子 1960年7月26日生	社外取締役 指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員	再任 社外 独立
8	まつだち えこ 松田 千恵子 1964年11月18日生	社外取締役 指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員	再任 社外 独立
9	やました よしのり 山下 良則 1957年8月22日生	社外取締役 指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員長	再任 社外 独立

1

こぼり ひでき
小堀 秀毅

(1955年2月2日生)

再任



■取締役在任年数：13年（第134期定時株主総会終結時）
 ■所有する当社株式の数：140,500株
 （うち株式報酬制度に基づく交付予定株式数：60,000株）

■取締役会への出席状況：15回 / 15回

■略歴

1978年 4月 当社入社
 2008年 4月 旭化成エレクトロニクス(株)取締役
 同常務執行役員
 2009年 4月 同社専務執行役員
 2010年 4月 同社代表取締役社長
 同社長執行役員
 2012年 4月 当社常務執行役員
 2012年 6月 当社取締役（現在）
 2014年 4月 当社代表取締役
 同専務執行役員
 2016年 4月 当社取締役社長
 同社長執行役員
 2022年 4月 当社取締役会長（現在）

■当社における地位・担当

- 取締役会の招集および議長
- 指名諮問委員会委員 ●報酬諮問委員会委員

■重要な兼職の状況

- (株)野村総合研究所社外取締役
- セイコーグループ(株)社外取締役
- (株)産業革新投資機構社外取締役

取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、エレクトロニクス事業に長く携わり、旭化成エレクトロニクス(株)マーケティング&セールスセンター長、同社企画管理部長、同社代表取締役社長等を経て、2012年4月から、当社グループ全体の経営戦略、経理財務、内部統制を管掌し、2016年4月から当社取締役社長を務め、2022年4月に当社取締役会長に就任しています。これらを経て得られた経験と見識に基づき、取締役として当社グループの重要事項の決定および経営執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役候補者としていたしました。

候補者からのメッセージ

持続可能な社会への貢献と旭化成グループの持続的な企業価値向上実現の好循環に寄与するコーポレートガバナンスを推進し、株主様をはじめ各ステークホルダーの皆様の信頼を得られるよう、引き続き誠心誠意、全力で取り組んでまいります。

2 くどう こうしろう 工藤 幸四郎

(1959年6月5日生)

再任



- 取締役在任年数:4年(第134期定時株主総会終結時)
- 所有する当社株式の数:104,650株
(うち株式報酬制度に基づく交付予定株式数:67,250株)
- 取締役会への出席状況:15回 / 15回

■略歴

- 1982年 4月 当社入社
- 2013年 4月 旭化成せんい(株)執行役員
- 2016年 4月 当社上席執行役員
- 2017年 4月 当社繊維事業本部長兼務
大阪支社長兼務
- 2019年 4月 当社常務執行役員
同パフォーマンスプロダクツ事業本部長兼務
- 2021年 6月 当社取締役(現在)
- 2022年 4月 当社代表取締役(現在)
同取締役社長(現在)
同社長執行役員(現在)

■当社における地位・担当

- 株主総会、経営会議の招集および議長
- グループ経営総括
- 指名諮問委員会委員 ●報酬諮問委員会委員

取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、繊維事業に長く携わり、旭化成せんい(株)執行役員、繊維事業本部長、パフォーマンスプロダクツ事業本部長等を経て、2021年4月から、当社グループ全体の経営戦略、経理財務、内部統制を管掌し、2022年4月に当社取締役社長に就任しています。これらを経て得られた経験と見識に基づき、取締役として当社グループの重要事項の決定および経営執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役候補者いたしました。

候補者からのメッセージ

世界情勢は益々不確実性を増し予測不能な時代に入ったと言っても過言ではありません。当社は、レジリエントな経営を実践していくために、Trailblaze Together のスローガンのもと、新中期経営計画を一丸となって達成すべく邁進いたします。

3 久世 和資

(1959年9月15日生)

再任



■取締役在任年数:3年(第134期定時株主総会終結時)

■所有する当社株式の数:33,125株

(うち株式報酬制度に基づく交付予定株式数:21,125株)

■取締役会への出席状況:15回/15回

■略歴

- 1987年 4月 日本アイ・ビー・エム(株)入社
- 2005年 4月 同社執行役員
- 2008年 1月 IBM社ヴァイスプレジデント
- 2017年 1月 日本アイ・ビー・エム(株)最高技術責任者(CTO)兼務
- 2020年 7月 当社入社
当社執行役員
同エグゼクティブフェロー兼務
- 2021年 4月 当社常務執行役員
同デジタル共創本部長兼務
- 2022年 4月 当社専務執行役員
- 2022年 6月 当社取締役(現在)
- 2024年 4月 当社副社長執行役員(現在)

■当社における地位・担当

- 研究・開発、DX、知的財産統括

取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、IBM社および日本アイ・ビー・エム(株)において、研究開発、技術経営、デジタル等の分野およびグローバルでの豊富な経験を有し、これらを経て得られた経験と見識に基づき、取締役として当社グループの重要事項の決定および経営執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役候補者といたしました。

候補者からのメッセージ

旭化成グループのコア技術、生産ノウハウ、知財、データなどの無形資産とAIを含むデジタル基盤を最大限に活用し、持続可能な企業と社会を実現する価値創出を強力に推進いたします。皆様のご支援に感謝し、さらなる成長を目指してまいります。

4

ほりえ としやす
堀江 俊保

(1962年12月30日生)

再任



- 取締役在任年数:3年(第134期定時株主総会終結時)
- 所有する当社株式の数:43,625株
(うち株式報酬制度に基づく交付予定株式数:21,625株)
- 取締役会への出席状況:15回 / 15回

■略歴

- 1985年 4月 当社入社
- 2015年 4月 旭化成ケミカルズ(株)経営総括部長
- 2016年 4月 当社石油化学事業本部企画管理部長
- 2019年 4月 当社執行役員
- 2020年 4月 当社上席執行役員
- 2022年 4月 当社常務執行役員
- 2022年 6月 当社取締役(現在)
- 2023年 4月 当社代表取締役(現在)
- 2024年 4月 当社専務執行役員(現在)

■当社における地位・担当

- 経営企画・経理財務・IR担当
- 内部統制
- IT統括
- コーポレートコミュニケーション担当
- サステナビリティ推進
- 旭化成ヨーロッパ
- 旭化成アメリカ
- 旭化成(中国)投資有限公司

取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、石油化学事業に長く携わり、総務・法務・広報およびリスク管理・コンプライアンス担当役員を経て、2022年4月から、当社グループ全体の経営戦略、経理財務等を管掌しています。これらを経て得られた経験と見識に基づき、取締役として当社グループの重要事項の決定および経営執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役候補者となりました。

候補者からのメッセージ

当社は、事業環境の激しい変化が続く今こそ、当社らしい多様な産業における高付加価値事業が高い水準の利益貢献を果たす姿を目指す新中計「Trailblaze Together」の実行に取り組んでまいります。この実行を通じて持続可能な社会への貢献と持続的な企業価値の向上の実現を目指します。

5

かわせ まさつぐ
川瀬 正嗣

(1965年3月9日生)

再任



- 取締役在任年数：2年（第134期定時株主総会終結時）
- 所有する当社株式の数：27,625株
（うち株式報酬制度に基づく交付予定株式数：14,625株）
- 取締役会への出席状況：15回 / 15回

■略歴

- 1990年 4月 当社入社
- 2016年 4月 旭化成ケミカルズ(株)基礎化学品事業部長
- 2018年 4月 当社製造統括本部製造企画部長
- 2020年 4月 当社上席理事
- 2021年 4月 当社上席執行役員
同製造統括本部長
- 2023年 4月 当社常務執行役員
- 2023年 6月 当社取締役（現在）
- 2025年 4月 当社専務執行役員（現在）

■当社における地位・担当

- 環境安全・品質保証・支社・製造・生産技術統括
- 健康経営担当
- エネルギー政策担当
- GX推進担当

取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、石油化学事業のプロセス開発・製造部門の業務に長く携わり、2022年4月からは環境安全・品質保証、支社・製造、生産技術、健康経営、エネルギー政策、カーボンニュートラルを管掌しています。これらを経て得られた経験と見識に基づき、取締役として当社グループの重要事項の決定および経営執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、取締役候補者といたしました。

候補者からのメッセージ

事業活動の基盤である、健康経営・環境安全・品質保証の取り組みを強化し、ステークホルダーの皆様の安全・安心を確保してまいります。また、持続可能な社会への貢献と持続的な企業価値向上に向けて、GX戦略の目標達成と生産技術の向上を図ってまいります。

6

おかもと つよし
岡本 毅

(1947年9月23日生)

再任

社外

独立



■取締役在任年数:7年(第134期定時株主総会終結時)

■所有する当社株式の数:14,800株

■取締役会への出席状況:15回 / 15回

■略歴

1970年 4月 東京瓦斯(株)入社
2002年 6月 同社執行役員
2004年 4月 同社常務執行役員
2004年 6月 同社取締役
2007年 4月 同社代表取締役
同副社長執行役員
2010年 4月 同社社長執行役員
2014年 4月 同社取締役会長
2018年 4月 同社取締役相談役
2018年 6月 当社取締役(現在)
2018年 7月 東京瓦斯(株)相談役
2023年 6月 同社名誉顧問(現在)

■当社における地位・担当

●指名諮問委員会委員長 ●報酬諮問委員会委員

■重要な兼職の状況

●東京瓦斯(株)名誉顧問
●日本郵政(株)社外取締役(2025年6月25日付で退任予定)
●三菱地所(株)社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、経営者としての豊富な経験を有しております。これらを経て得られた経験と見識に基づき、社外取締役として当社グループの重要事項の決定および経営執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、社外取締役候補者いたしました。

独立性に関する補足説明

当社グループでは、同氏が過去に業務執行に関わっていた東京瓦斯(株)との間で主に関東地方の工場へのガス供給に関する取引があります。もっとも、当該取引は裁量の余地の少ない定型取引で、関東地方に主要工場の少ない当社グループとしての取引額は当社グループの連結売上高の1%以下かつ東京瓦斯(株)の連結売上高の1%以下と僅少であり、また、同氏は2014年以降は業務執行に関わっておらず、同氏の独立性に影響するものではありません。

候補者からのメッセージ

世界は今、激烈な変化の只中にあります。この変化に適応しなければ企業も生き残ることはできません。旭化成グループは持続可能な社会への貢献と持続的な企業価値の向上を目指して、常に最適ポートフォリオの形成に努めてまいります。それにより新しい社会構築の先駆けとなるべく、私も全力を尽くします。

7 まえだ ゆうこ
前田 裕子
(1960年7月26日生)

再任

社外

独立



■取締役在任年数:4年(第134期定時株主総会終結時)

■所有する当社株式の数:0株

■取締役会への出席状況:15回 / 15回

■略歴

- 1984年 4月 (株)ブリヂストン入社
- 2003年 9月 国立大学法人東京医科歯科大学知的財産本部
技術移転センター長・知財マネージャー
- 2009年 10月 東京医科歯科大学客員教授兼務
- 2011年 10月 京都市立医科大学特任教授兼務
- 2013年 5月 (株)ブリヂストン執行役員
- 2014年 4月 国立研究開発法人海洋研究開発機構
監事兼務
- 2017年 1月 (株)セルバンク取締役(現在)
- 2020年 10月 国立大学法人九州大学理事
- 2021年 6月 当社取締役(現在)

■当社における地位・担当

- 指名諮問委員会委員 ●報酬諮問委員会委員

■重要な兼職の状況

- (株)セルバンク取締役
- 三井海洋開発(株)社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、技術者として産学官での豊富な経験を有しております。これらを経て得られた経験と見識に基づき、社外取締役として当社グループの重要事項の決定および経営執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、社外取締役候補者としていたしました。

独立性に関する補足説明

当社グループでは、同氏が過去に業務執行に関わっていた(株)ブリヂストンとの間で主に部材供給等に関する取引があります。もっとも、当社グループとしての取引額は当社グループの連結売上高の1%以下かつ(株)ブリヂストンの連結売上高の1%以下と僅少であり、同氏は2017年以降は同社を退職しているため、同氏の独立性に影響するものではありません。また、同氏が現在業務執行に関わっている(株)セルバンクと当社グループの間には現在取引はありません。

候補者からのメッセージ

激しく変化する社会情勢に対し、多角的な材料を提供している旭化成グループは、世界を牽引しながら、社会貢献を行い、中長年に亘る持続的成長を図るべく努力致します。また、産学官の経験を活かし、イノベーションによる事業成長とサステナビリティの向上に力を尽くし、ステークホルダーの皆様にご満足いただけますよう全力で取り組みます。

8 まつだ ち え こ
松田 千恵子
(1964年11月18日生)

再任

社外

独立



■取締役在任年数：2年（第134期定時株主総会終結時）

■所有する当社株式の数：0株

■取締役会への出席状況：15回 / 15回

■略歴

- 1987年 4月 (株)日本長期信用銀行入行
- 1998年 10月 ムーディーズジャパン(株)入社
- 2001年 9月 (株)コーポレートディレクション パートナー
- 2006年 10月 ブーズ・アンド・カンパニー(株)
ヴァイスプレジデント (パートナー)
- 2011年 4月 東京都立大学経済経営学部 教授 (現在)
同大学院経営学研究科 教授 (現在)
- 2023年 6月 当社取締役 (現在)

■当社における地位・担当

- 指名諮問委員会委員 ● 報酬諮問委員会委員

■重要な兼職の状況

- 東京都立大学経済経営学部 教授
- 同大学院経営学研究科 教授
- (株)IH | 社外取締役
- 豊田通商(株)社外取締役
- (株)三越伊勢丹ホールディングス社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、金融・資本市場業務、経営コンサルティング業務、企業戦略・財務戦略に関する研究に長年携わっています。これらを経て得られた経験と見識に基づき、社外取締役として当社グループの重要事項の決定および経営執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、社外取締役候補者といたしました。

独立性に関する補足説明

当社グループでは、同氏との間で2022年度まで経営コンサルティングサービスに関する取引がありました。もっとも、その取引額は1,000万円未満と僅少であり、同氏の独立性に影響するものではありません。

候補者からのメッセージ

環境が激変する中、経営の舵取りはより難しくなる一方、新しいビジネスの機会も増えていきます。適切なリスクテイクのもと、経済的及び社会的価値の向上を実現し、旭化成グループの目指す将来像に近づくよう、ステークホルダーの皆様のために力を尽くしていきたいと考えています。

9 やました よしのり
山下 良則
(1957年8月22日生)

再任

社外

独立



■取締役在任年数：1年(第134期定時株主総会終結時)

■所有する当社株式の数：0株

■取締役会への出席状況：11回 / 11回

■略歴

1980年 3月 (株)リコー入社
2008年 4月 RICOH ELECTRONICS,INC.社長
2010年 4月 (株)リコー グループ執行役員
2011年 4月 同社常務執行役員
同総合経営企画室室長
2012年 6月 同社取締役(現在)
同専務執行役員
2014年 4月 同社ビジネスソリューションズ事業本部
事業本部長
2016年 6月 同社副社長執行役員
2017年 4月 同社代表取締役
同社長執行役員
2023年 4月 同社会長(現在)
2024年 6月 当社取締役(現在)

■当社における地位・担当

●指名諮問委員会委員 ●報酬諮問委員会委員長

■重要な兼職の状況

●(株)リコー取締役会長
●野村不動産ホールディングス(株)社外取締役
●(株)クボタ社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、経営者としての豊富な経験を有しております。これらを経て得られた経験と見識に基づき、社外取締役として当社グループの重要事項の決定および経営執行の監督に十分な役割を果たすことが期待できるため、社外取締役候補者となりました。

独立性に関する補足説明

当社グループでは、同氏の所属する(株)リコーとの間で主に複写機を含む事務用品等に関する取引があります。もっとも、当社グループとしての取引額は当社グループの連結売上高の1%以下かつ(株)リコーの連結売上高の1%以下と僅少であり、同氏の独立性に影響するものではありません。なお、同氏は(株)リコーにおいて取締役会長を務めておりますが、同社における役割は主として経営の監督を行うことであり、執行役員を兼務せず、日常の業務執行には関与しておりません。

候補者からのメッセージ

デジタル化や気候変動が経済社会に大きな影響を与えています。快適な生活や環境との共生を目指す当社にはさらなる社会課題解決への貢献と企業価値向上が求められます。地政学リスクが高まるなかグローバル化や事業構造変革を主導してきた経験を活かして経営への助言とその監督に全力を尽くす所存です。

株主総会参考書類

- (注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 当社は、小堀秀毅、岡本毅、前田裕子、松田千恵子および山下良則の5氏との間で会社法第427条第1項の規定により、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する趣旨の責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円と法令の定める最低限度額とのいずれか高い額となります。
 3. 当社は、取締役全員との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。各氏の再任が承認された場合、各氏との当該契約を継続する予定であります。
 4. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる賠償責任額、和解金、弁護士費用等を当該保険契約により填補することとしております。各候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
 5. 松田千恵子氏が社外取締役を務めている㈱IH Iにおいて、同社の子会社が製造する船舶用エンジンおよび陸上用エンジンについて製造過程で実施される試運転の記録に不適切な修正が行われていたこと、別の子会社におけるロータリ式道路用除雪車の除雪性能試験で不適切な行為が行われていたことが判明しました。同社は、それぞれの事実について2024年4月および2024年7月に公表するとともに、原因究明および再発防止策の策定に取り組んでいます。また、同社の子会社の機械式駐車装置事業について、公正取引委員会より独占禁止法違反行為の認定があり、同社は当該事実を2025年3月に公表しています(同子会社は課徴金減免制度の適用が認められたことから、排除措置命令および課徴金納付命令を受けていません)。同氏は、当該事案が判明するまでこれらを認識しておりませんでした。日頃から同社の取締役会等においてコンプライアンス・グループガバナンスの重要性について提言を行ってまいりました。当該事案の発覚後は、事実関係の調査、再発防止策の実施等に関して適宜指摘を行う等、社外取締役としての職責を果たしております。

第2号議案

監査役2名選任の件

監査役柴田豊、望月明美の2氏は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査役2名をご選任願いたいと存じます。本議案の提出につきましては、あらかじめ監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりです。

なお、望月明美氏は、社外監査役候補者であり、当社の定める社外役員に関する独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断しております。また、東京証券取引所の定める独立役員の要件を満たしているため、同氏について同取引所に対して独立役員として届け出ております。

1

いでぐち ひろき
出口 博基

(1962年11月9日生)

新任



■所有する当社株式の数: 32,309株

(うち株式報酬制度に基づく交付予定株式数: 21,625株)

■略歴

1985年 4月 当社入社
2016年 4月 旭化成ファーマ(株)経営統括総部長
2017年 4月 同社執行役員
2019年 4月 当社執行役員
同経営企画部長兼務
2020年 4月 当社上席執行役員
2022年 4月 当社常務執行役員
2023年 6月 当社取締役(現在)

監査役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、医薬事業に長く携わり、当社経営企画部長を経て、2022年4月からは人事、総務、法務、広報およびリスク・コンプライアンスを管掌してきました。これらを経て得られた経験と見識に基づき、監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと期待できるため、監査役候補者いたしました。

候補者からのメッセージ

医薬事業の経験をベースに、コーポレートの経営企画、総務・法務・広報・リスクマネジメント、人財戦略など、幅広く経営課題に取り組んでまいりました。この経験を活かし、旭化成グループが持続可能な社会に貢献し、持続的な企業価値向上を実現できるよう、監査業務に力を尽くしてまいります。

2 もちづき あけみ
望月 明美
(1954年6月10日生)

再任

社外

独立



■監査役在任年数：4年（第134期定時株主総会終結時）

■所有する当社株式の数：0株

■取締役会への出席状況：15回 / 15回

■監査役会への出席状況：31回 / 33回

■略歴

1984年 10月 青山監査法人入所

1988年 3月 公認会計士登録

1996年 8月 監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ）入所

2001年 6月 同監査法人社員（現パートナーに名称変更）

2018年 7月 明星監査法人社員（現在）

2021年 6月 当社監査役（現在）

■重要な兼職の状況

- 明星監査法人社員（2025年6月末付で退任予定）
- (株)ツムラ社外取締役（監査等委員）
- SBIホールディングス(株)監査役

社外監査役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、公認会計士の職務に長年携わっています。その経験と見識に基づき、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと期待できるため、社外監査役候補者としていたしました。なお、同氏は、上記のとおり財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。

独立性に関する補足説明

当社グループでは、同氏および同氏が所属する組織・団体との取引はありません。

候補者からのメッセージ

当社グループは、今、新たな挑戦への基礎構築のため、攻めと守りのバランスが非常に重要な時期にあります。当社グループが正しい意思決定と迅速な執行により、更に進化を遂げ社会に貢献すべく、私は、監査役就任一-periodで培った経験等も踏まえ、ガバナンスの一翼としての責務を果たしたいと考えます。

株主総会参考書類

- (注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 当社は、望月明美氏との間で会社法第427条第1項の規定により、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する趣旨の責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円と法令の定める最低限度額とのいずれか高い額となります。当社は、出口博基氏を監査役に選任いただいた場合、同氏との間で同様の責任限定契約を締結する予定です。
 3. 当社は、望月明美氏との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。望月明美氏の再任が承認された場合、同氏との当該契約は継続する予定であります。また、出口博基氏を監査役に選任いただいた場合、同氏との間で同様の補償契約を締結する予定です。
 4. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる賠償責任額、和解金、弁護士費用等を当該保険契約により填補することとしております。各候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。

(ご参考)

社外役員に関する独立性判断基準

当社は、社外取締役および社外監査役が独立性を有すると認定するにあたっては、以下のいずれにも該当することなく、かつ、公正中立的な立場で職務を果たしうることを確認します。

1. 当社グループの業務執行者（業務執行取締役、執行役、執行役員、従業員等）または過去10年間にこれに該当した者
2. 当社グループを主要な取引先とする者（年間連結売上高の2%以上が当社グループである者）またはその業務執行者
3. 当社グループの主要な取引先（当該取引先による当社グループへの支払いが当社の年間連結売上高の2%以上を占める場合、または、当社連結総資産の2%以上の金銭の借入先）またはその業務執行者
4. 当社からの役員報酬以外に、当社グループから個人として多額の金銭その他財産上の利益（年間1千万円以上）を得ている者
5. 当社グループから多額の寄付・助成（年間1千万円以上）を受けている者またはその業務執行者
6. 当社グループの主要株主（当社の総株主の議決権の10%以上を直接または間接的に保有している者）またはその業務執行者
7. 当社グループの役員・従業員をその役員に選任している法人の業務執行者
8. 当社グループの会計監査人またはその所属者
9. 過去3年間、上記2から8のいずれかに該当した者
10. 上記1から8のいずれかに該当する者の近親者（配偶者、2親等内の親族および生計を共にする者）ただし、上記1から3、5から7の「業務執行者」は「重要な業務執行者（業務執行取締役、執行役、執行役員等）」に読み替えるものとする
11. 当社の社外取締役または社外監査役としての在任期間が通算8年を超える者

(ご参考)

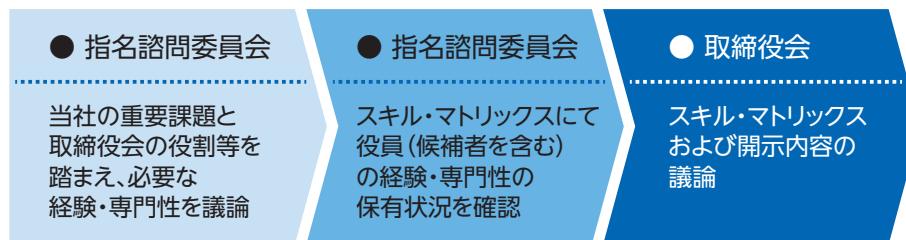
取締役および監査役の経験分野・保有する専門性(スキル・マトリックス)

当社は、「世界の人びとの“いのち”と“くらし”に貢献」するため、「持続可能な社会への貢献」と「持続的な企業価値向上」の2つのサステナビリティの好循環の実現を追求しています。そして、不連続・不確実な経営環境のもと、成長投資と構造転換の両輪による事業ポートフォリオ変革を加速することが、当社グループにとり、とりわけ重要な経営課題と認識しています。

当社取締役会は、このような経営課題を踏まえ、中期経営計画をはじめとする経営戦略、事業ポートフォリオマネジメントと経営資源配分、サステナビリティ等、広範な事業を営む当社グループの経営の重要事項の監督や重要な意思決定を役割としています。この役割を遂行するにあたって、独立性・多様性の確保に加えて、豊富な経験や高度な専門性を取締役会全体として備える必要があります。

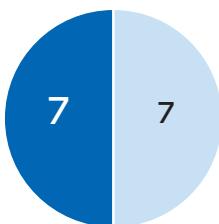
そこで、当社取締役会および指名諮問委員会では、取締役および監査役に必要な経験・専門性(スキル)を特定したうえで、その保有状況をスキル・マトリックスにより確認しています。以下の内容は、このようなプロセスを経て、2024年度に改定したものです。

(スキル・マトリックスの検討プロセス)



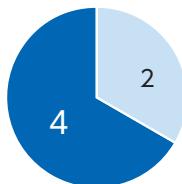
(構成比)

独立役員の割合



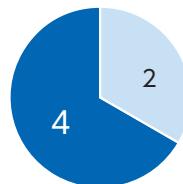
■ 独立

指名諮問委員会の独立役員の割合



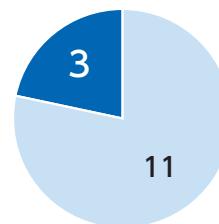
■ 独立

報酬諮問委員会の独立役員の割合



■ 独立

女性の割合



■ 女性

※14名中7名が独立役員
(取締役9名中4名が独立役員)

※14名中3名が女性
(取締役9名中2名が女性)

本株主総会後の取締役・監査役（予定）のスキル・マトリックス

スキル	取締役							
	小堀秀毅	工藤幸四郎	久世和資	堀江俊保	川瀬正嗣	岡本毅	前田裕子	松田千恵子
						社外 独立	社外 独立	社外 独立
企業経営 (上場企業の社長経験)	●	●				●		
経営戦略・組織運営				●				●
ファイナンス・会計				●				●
サステナビリティ				●	●		●	●
グローバルビジネス			●	●				
研究開発/ イノベーション/DX			●		●		●	
製造・品質保証					●		●	
人財・DE&I			●				●	●
法務・リスク管理								

(注) 1. 上記の一覧表は、各氏の主要なスキルを最大4つまで記載しております。各氏が保有する全てのスキルを表すものではありません。
 2. 「企業経営(上場企業の社長経験)」は、上記の一覧表に掲げる他のスキルの要素を含む、広範かつ多様な経験と位置づけています。

		監査役				スキルの選定理由・内容
山下良則	真柄琢哉	出口博基	望月明美	浦田晴之	落合義和	
社外 独立			社外 独立	社外 独立	社外 独立	
●						事業ポートフォリオ変革を加速する当社グループの経営環境に照らし、上場企業トップとしての卓抜したリーダーシップと多様な経験が必要なため選定
		●		●		当社取締役会の主要な議題である経営戦略の監督に必要なため、経営戦略の立案と実行の経験、大規模組織のマネジメント等の経験、専門性を選定
		●	●	●		事業ポートフォリオ変革や資本効率性を追求した経営に必要なため、資本政策・資本配分の立案と実行の経験、会計の知見等の経験、専門性を選定
	●					経営戦略の中核テーマに掲げるカーボンニュートラルやサーキュラーエコノミー、また人権対応等のサステナビリティ課題を経営レベルで監督した経験、専門性を選定
				●	●	多数の海外拠点を有し、グローバル市場への展開を強化しているため、グローバルな事業環境での経営経験、海外事業のビジネス推進経験等、国際的業務を牽引または監督した経験、専門性を選定
	●					研究開発、イノベーション、DXは当社グループの持続的成長の源泉である。これらを通じた価値創造、また、サイバーセキュリティ等による価値の棄損防止に必要なため、本分野の経験、専門性を選定
	●					当社グループの事業遂行に必須であるため、製造技術、品質保証、安全技術に関する経験、専門性を選定
		●				経営戦略と連動した人財施策の立案と実行、ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン (DE&I) の推進によりイノベーションや事業の創出、人財の活躍と成長を促すため、本分野の経験、専門性を選定
		●	●		●	当社グループの持続的成長と価値の棄損防止に不可欠なため、法務分野やコンプライアンス、リスクマネジメントに関する知見等の経験、専門性を選定

第3号議案

取締役の報酬額改定の件

現在の取締役の報酬額は、2022年6月24日開催の第131期定時株主総会において、「年額8億円（うち社外取締役分は年額8,000万円以内）」と決議いただき、今日に至っております。

今般、2025年度より、新中期経営計画「Trailblaze Together」（2025年4月10日公表）がスタートするにあたり、卓越した見識・知見をもつ多様な人財を確保するために有効な報酬水準としつつ、業務執行取締役の経営目標達成にける意欲をより一層高めるべく金銭業績連動報酬の割合を引き上げるため、取締役の報酬額を「年額10億円以内（うち社外取締役分は年額1億5,000万円以内）」に改定をお願いするものであります。

なお、当社における取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容の概要は事業報告に記載のとおりであります（55頁から57頁）、第3号議案をご承認いただくことを条件に、その内容を新中期経営計画と連動したものに変更することを予定しております。

本議案は、取締役に対して付与する金銭報酬に関する報酬額を改定する議案であるところ、当該方針において定められた個人別の金銭報酬に関する算定の基準、取締役報酬全体に対して占める割合の水準、付与対象となる取締役の人数水準等に照らした報酬枠として必要かつ合理的な内容となっており、相当であると判断しております。また、本議案につきましては、取締役報酬の妥当性および決定プロセスの独立性・客観性・透明性を確保するため、社外取締役が過半数の委員を占める報酬諮問委員会における審議を経ており、相当であることを確認しております。

現在の取締役の員数は10名（うち社外取締役4名）であり、第1号議案が原案どおり承認可決されますと、取締役は9名（うち社外取締役は4名）となります。また、定款では取締役の員数は12名以内と定められております。

(ご参考)

取締役報酬の主な変更点

当社における取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容の概要は事業報告に記載のとおりですが(55頁から57頁)、第3号議案をご承認いただくことを条件に、その内容を新中期経営計画と連動したものに變更することを予定しております。主な変更点は以下のとおりです。

1. 取締役報酬の構成割合の変更

経営目標達成にかける意欲と中長期的な企業価値向上への意識を高めるため、業務執行取締役の基礎報酬、金銭業績連動報酬および株式報酬の個人別報酬額の構成割合のうち、金銭業績連動報酬および株式報酬の割合を引き上げます。これにより、「基礎報酬」「金銭業績連動報酬」「株式報酬」の比率は、現在のおよそ「6：3：1」から「4：3：3」を標準とします。

＜業務執行取締役の個人別報酬額の構成割合の変更イメージ＞



(注) 報酬水準・報酬構成の決定にあたっては、外部専門機関による調査データ等を考慮しながら、経営戦略や経営課題に応じた適切な動機付けとなるよう設定

2. 金銭業績連動報酬の変更

業務執行取締役の報酬の一部を構成する金銭業績連動報酬については、経営陣幹部としての業績や経営戦略に紐づいたインセンティブの付与の観点から、投下資本効率を含む財務目標の達成度とサステナビリティの推進を含む非財務目標の達成度の両面を組み合わせ構成しています。従来は、財務指標として「連結売上高」を入れておりましたが、利益・投下資本効率を重視する観点からこれを除きます。また、非財務指標について、新中期経営計画にあわせ個人毎の目標設定を見直します。

これにより、例えば、代表取締役社長の金銭業績連動報酬の決定にあたっては、営業利益・ROE・ROICからなる財務目標に加えて、GHG排出量削減・環境貢献製品によるGHG削減貢献量等を含む、重要テーマへの取組み推進等の非財務目標に対する達成度が総合的に考慮されることとなります。

3. 株式報酬の変更

業務執行取締役の報酬の一部を構成する株式報酬の内容は、2022年6月24日開催の第131期定時株主総会において承認された枠内で、その詳細を取締役に一任いただいておりますが、これを新中期経営計画と連動したものとなるよう変更します。

当社は、当社取締役会で定める株式交付規程に基づき、各取締役に対し職位および業績目標の達成度に応じてポイントが付与され、当該ポイントの数に相当数の当社株式が株式交付信託を通じて各取締役の退任時に交付される株式報酬制度を導入しています。そして、当該業績目標の達成度を測る指標に、従来はサステナビリティに関する非財務指標を設定しておりましたが、当該指標について、中長期的な企業価値向上の観点も加えて、以下のとおりに変更します（下線を付した箇所が変更箇所です）。

<変更前指標（前中期経営計画の3事業年度）>

指標	ウェイト	指標の算定方法	2022年度 目標/実績	2023年度 目標/実績	2024年度 目標/実績
働きがい	1/3	メンタルヘルス不調による休業者率	0.80%/1.07%	0.70%/1.16%	0.64%/1.20%
D X	1/3	デジタルプロフェッショナル人財総人数	1,000名/1,206名	1,750名/1,728名	2,500名/3,157名
ダイバーシティ	1/3	ラインポストおよび高度専門職における女性の占める割合	3.9%/3.8%	4.4%/4.4%	5.0%/4.7%

<変更後指標（新中期経営計画の3事業年度）>

指標	ウェイト	指標の算定方法	2024年度 実績	2025年度 目標	2026年度 目標	2027年度 目標
従業員 エンゲージメント	1/3	従業員エンゲージメント調査における「活力」指標 ^{*1}	57.3%	58.2%	59.1%	60.0%
ダイバーシティ	1/3	ラインポストおよび高度専門職における女性の占める割合 ^{*2}	4.9%	6.0%	7.0%	8.0%
企業価値	1/3	当社の株主総利回り(TSR)の対株価指数成長率 ^{*3}	97.3%	100%以上	100%以上	100%以上

※1 従業員エンゲージメント調査における「活力」指標に関する設問への回答の平均が3.5以上（5段階評価）の好意的な回答をした回答者の全回答者に占める割合

※2 ダイバーシティに関する指標の目標値および実績値の基準日は、事業年度末日から事業年度末翌日に変更

※3 当社の株主総利回り(TSR)の配当込みTOPIX成長率に比した割合（前年度最終月と当年度最終月の各日の終値平均値を使用）

決議の結果につきましては、当社ウェブサイト

(<https://www.asahi-kasei.com/jp/shoushu/134.html>) に掲載いたします。

事業報告 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

連結売上高 (2024年度)

3兆373億円



マテリアル領域
売上高 13,688億円
営業利益 874億円



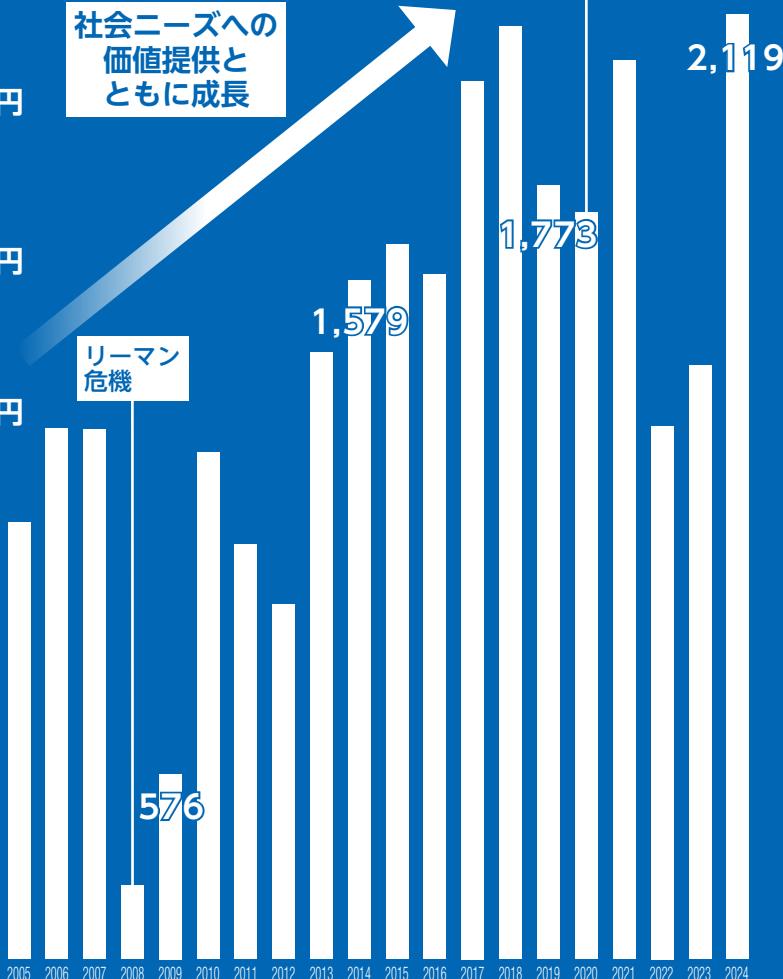
住宅領域
売上高 10,359億円
営業利益 959億円



ヘルスケア領域
売上高 6,159億円
営業利益 640億円

社会ニーズへの
価値提供と
ともに成長

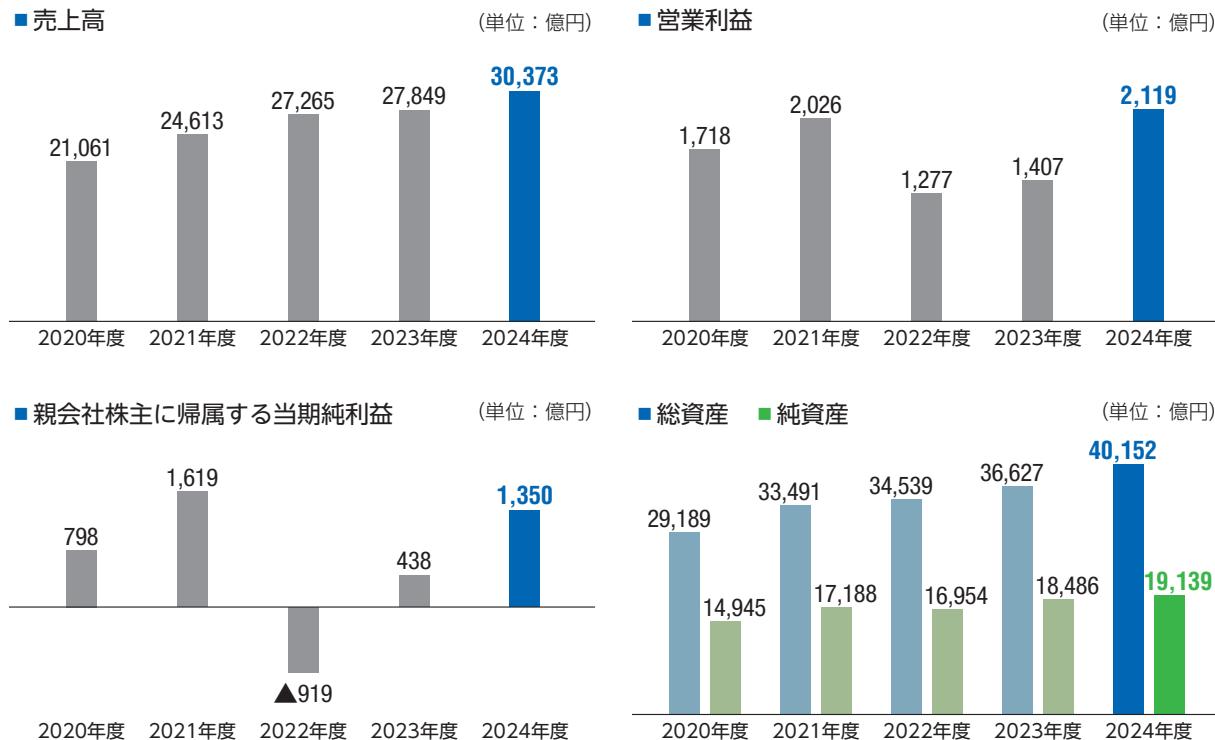
新型コロナウイルス
感染拡大



1. 当社グループの業績
2. 中期的な経営戦略・計画と進捗
3. ファイナンス
4. コーポレートガバナンス
5. 人財・拠点・グループの状況

1.当社グループの業績

連結業績について



当期の経営成績：

当期における連結業績は、「マテリアル」領域が石化市況の上昇による交易条件の改善や、半導体・電子機器関連市場の好調な需要に伴う拡販等により改善し、「住宅」「ヘルスケア」領域は堅調に推移したことから、売上高は3兆373億円で前期比2,524億円の増収となり、営業利益は2,119億円で前期比712億円の増益となりました。経常利益は1,935億円で、持分法による投資損失の減少などにより前期比1,033億円の増益となりました。また、前期比で減損損失は減少しましたが、税金費用が増加したことなどにより、親会社株主に帰属する当期純利益は1,350億円で、912億円の増益となりました。

旭化成グループの事業と主な製品

当社グループは、「マテリアル」「住宅」「ヘルスケア」の3領域経営で事業活動を行っています。

(注) 比率はグループ全体から「その他」「消去又は全社」を除いた数値における構成比

ヘルスケア領域

専門性のある高度な技術を進化・融合させ、社会が求める医療ニーズに応えることで、患者さまのQOL(生活の質)の向上に貢献します。



骨粗鬆症治療剤
「テリボン」
オートインジェクター



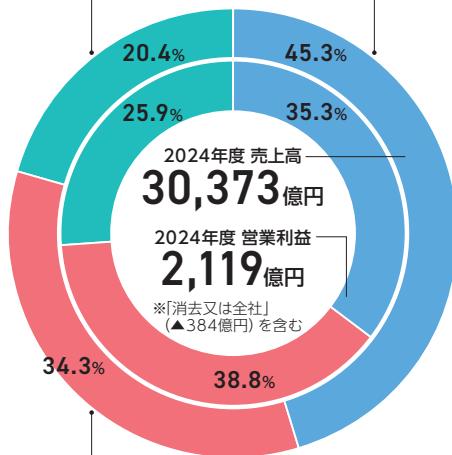
自動体外式除細動器
「ZOLL AED 3」



ウイルス除去フィルター
「プラノバ」



着用型自動除細動器
「LifeVest」



マテリアル領域

先端技術を活かした付加価値の高い素材・製品群をグローバルに展開しています。



感光性絶縁材料
「パイメル」



人工皮革
「Dinamica」



LIB用セパレーター
「ハイボア」



イオン交換膜法
食塩電解プロセス



家庭用消費財



エンジニアリング樹脂
(高機能樹脂)

住宅領域

高品質で耐久性に優れた住宅・建材や、住まいに関するさまざまなサービスの提供を通じ、安心で豊かなくらしを実現します。



戸建・集合住宅
「ハーベルハウス」
「ハーベルメゾン」



分譲マンション
「アトラス」



北米・豪州住宅

Material

マテリアル領域

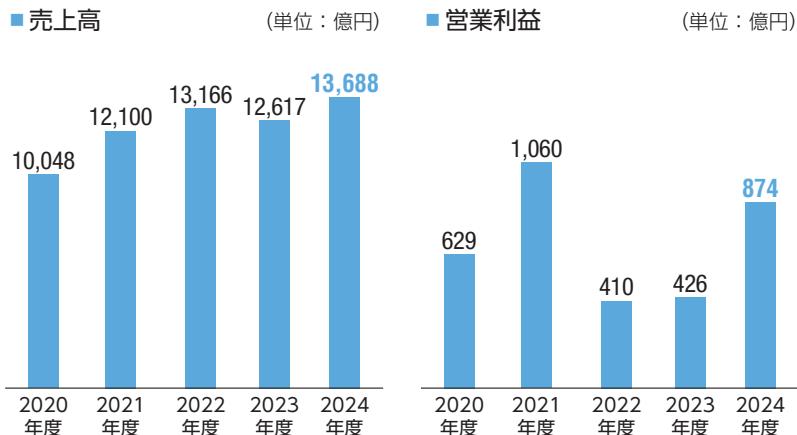
■ 主要な事業内容

蓄エネルギーやグリーン水素製造技術など、カーボンニュートラルな社会に向けた素材・技術から、次世代モビリティ社会に貢献する樹脂・繊維製品、半導体材料等のエレクトロニクス材料や快適な日々の生活に貢献する「サララップ®」等の消費財等に至るまで、先端技術を活かした付加価値の高い素材・製品群をグローバルに展開するとともに、持続可能な社会の実現に向けた製品や技術の開発を推進しています。

■ 領域別概況

デジタルソリューション事業が、AIサーバーやハイエンドスマホ等の半導体・電子機器関連市場の好調な需要に伴い販売を伸ばし、業績を牽引しました。また、モビリティ&インダストリアル事業は価格転嫁の進捗による交易条件の改善や自動車内装材事業の販売が堅調に推移したほか、環境ソリューション事業も、基盤マテリアル事業における交易条件が改善したため、マテリアル全体で増益となりました。

(注) 当社のゼオライト系CO₂分離回収技術を使用したバイオガス精製システム（倉敷市）



TOPICS 2024年度のトピックス

■ リチウムイオン電池用湿式セパレータの新工場を建設開始

カナダ・ポートコルボン市において、湿式セパレータ「ハイポア™」の製膜・塗工一貫工場の起工式を開催しました。外部資本を活用し、アライアンスを組み合わせながら投資を進め、2027年に商業生産を開始する予定です。



Homes

住宅領域

■ 主要な事業内容

高品質な商品とサービスの提供で半世紀を超えてお客さまの高い満足度を維持する「LONGLIFE (ロングライフ)」を軸とした住宅事業、高付加価値な製品とサービスを展開する建材事業により、豊かなくらしの舞台を生み出していきます。住宅事業では海外展開や不動産事業も加速しています。

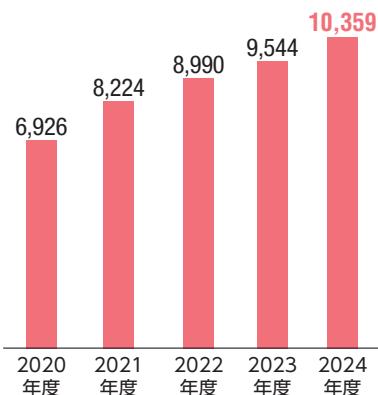
■ 領域別概況

住宅事業が、主に建築請負部門において物件の大型化・高付加価値化による平均単価の上昇やコストダウンによる限界利益率の改善によって伸ばしたほか、建材事業も価格転嫁が進捗し、住宅全体で増益となりました。



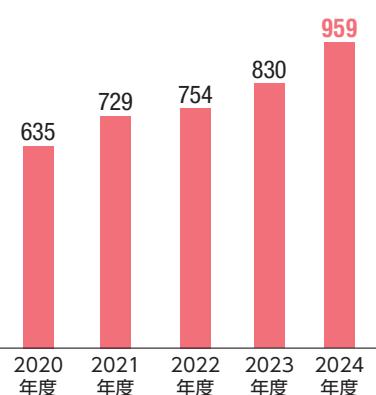
■ 売上高

(単位：億円)



■ 営業利益

(単位：億円)



TOPICS 2024年度のトピックス

■ 米国で住宅の建築工事を請け負う ODC Construction, LLCを買収

アリゾナ州、ネバダ州に続く北米での事業拡大として、フロリダ州のODC社を買収しました。施工の効率化と品質向上を推進し、北米住宅事業のさらなる成長を目指します。





Health Care

ヘルスケア領域

■ 主要な事業内容

整形外科、救急・集中治療、腎・免疫等の領域でグローバルに医薬品を提供しています。また、バイオ医薬品等の製造プロセスで使用される製品や、開発・製造受託サービス(CDMO)で医薬品の安全性・生産性の向上に貢献しています。クリティカルケア事業では、AED、除細動器、体温管理システム等の製品で多くの人びとの救命に寄与しています。

■ 領域別概況

医薬・医療事業は、スウェーデンの製薬会社 Calliditas Therapeutics AB の買収に伴う費用の計上があった一方、Envarsus XR® など主力製剤が好調に販売数量を伸ばしました。また、クリティカルケア事業も、除細動器の価格転嫁や原価低減、LifeVest® の新規患者数の増加等によって伸長し、ヘルスケア全体で増益となりました。

TOPICS 2024年度のトピックス

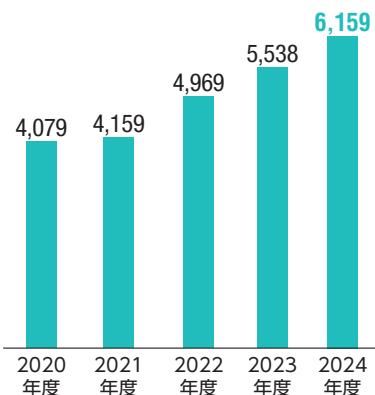
■ スウェーデンの製薬企業 Calliditas Therapeutics AB を買収

腎疾患治療薬を持つ Calliditas 社を買収しました。本買収により、世界最大のヘルスケア市場である米国での事業基盤を拡大し、腎・免疫・希少疾患におけるプレゼンスのさらなる拡大を目指します。



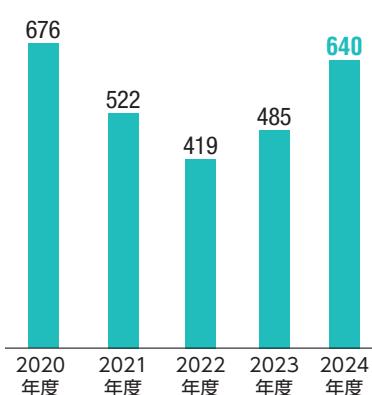
■ 売上高

(単位：億円)



■ 営業利益

(単位：億円)



2. 中期的な経営戦略・計画と進捗

1 経営環境・経営課題

国連の「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に示されるように、持続可能な社会に向けてはさまざまな課題があり、世界中で取組みが進められています。しかし、国連の2023年の報告によれば、持続可能な開発目標（SDGs）のうち、進捗が順調であると評価されたのはわずか15%に過ぎません。課題解決にはなお多くの挑戦が必要です。

例えば、2024年には世界の年間平均気温が産業革命以来の上昇幅で初めて1.5℃を超えたと報告されており、地球温暖化は進行し、災害も多発しています。また、世界の人口増加による資源不足、生物多様性の喪失などが広がる一方で、健康や安心・快適な生活への期待がますます高まっています。

創業以来の1世紀にわたり、各時代のニーズに応えながら成長してきた当社グループにとって、これらの持続可能な社会に向けた課題は、自らの挑戦課題であると同時に、事業機会として位置づけ、積極的に取り組むものです。これらの課題は1つの企業・産業で解決できないものも多く、企業や産業を超えた共創がますます重要になってきます。例えば、住宅とエネルギー、医療と住宅等のように、これまでの産業の境界を越えて相互に関連しあうテーマ・課題が多く存在しています。このような環境は、マテリアル・住宅・ヘルスケアの3つの領域を持つ当社にとっては大きな事業機会であると認識しています。また当社は100年の歴史で培った人材・コア技術・ブランド・経営ナレッジ等、多様な資産を有しています。グループの特長である多様性（Diversity）を活かし、競合との差別化を重視したアプローチによって高付加価値・高収益（Specialty）のイノベティブな製品・サービス・ビジネスモデルを持続的に創出していくことを目指します。

一方、足元の状況を見ると、経営環境は急激に変化し、不確実性が著しく高まっています。世界各地で発生している紛争、政情不安、社会的分断や、政策予見性の低下は、エネルギーや原材料などのサプライチェーンの不安定化、金融市場の変動、世界経済の下振れなどのリスク要因となっています。そのような経営環境をしっかりと見極めたうえで、グループ全体が1つのチームとして力を結集し、お客様や同業他社、投資家などさまざまなステークホルダーとともに道を切り拓いて、価値を提供することで、「持続可能な社会への貢献」と「持続的な企業価値向上」の2つの持続可能性（サステナビリティ）の好循環を追求していきます。

2 前中期経営計画の振り返り

2022年度から2024年度までの『中期経営計画2024 ~Be a Trailblazer~』では、成長牽引事業への積極的な投資の一方で、事業譲渡を含む構造転換等の意思決定を行い、事業ポートフォリオ変革を進めました。

想定を上回る経営環境の悪化を受け、マテリアル領域を中心に収益が低迷したことにより、2022年度には減損を計上しROEが大きく低下しましたが、最終年度の2024年度においては、住宅領域、ヘルスケア領域の堅調な成長に加え、マテリアル領域の利益回復により、営業利益は一定水準まで回復しました。

営業利益、当期純利益等は当初計画未達となりましたが、財務健全性については、積極的な投資を進めながらも概ね高い水準を維持しました。

【経営指標の推移】

		2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 実績	2024年度 当初計画 (2022年4月発表)
		(億円)			
	売上高	27,265	27,849	30,373	27,000
収益性	営業利益	1,277	1,407	2,119	2,700
	売上高営業利益率	4.7%	5.1%	7.0%	10.0%
	のれん償却前営業利益	1,650	1,703	2,445	
	EBITDA ^{※1}	3,050	3,229	3,980	4,700
	売上高EBITDA率	11.2%	11.6%	13.1%	17.4%
	親会社株主に帰属する当期純利益	-919	438	1,350	2,000
	EPS (円)	-66.3	31.6	97.94	144
資本効率	ROIC^{※2}	4.0%	5.9%	5.5%	8%~
	ROE^{※3}	-5.5%	2.5%	7.4%	11%~
財務健全性	D/Eレシオ	0.57	0.51	0.62	
	有利子負債/EBITDA	3.1	2.8	2.9	
	自己資本比率	48.1%	49.5%	46.3%	
	為替レート (円/\$)	135	145	153	110

※1 EBITDA=営業利益+減価償却費（有形、無形、のれん） ※2 ROIC=（営業利益-法人税等）÷期中平均投下資本

※3 ROE=親会社株主に帰属する当期純利益÷期中平均自己資本

3 施策と進捗

2024年5月／11月

西日本におけるエチレン製造設備の カーボンニュートラル実現に向けた3社連携

旭化成(株)、三井化学(株)、三菱ケミカル(株)は、西日本に各社が保有するエチレン製造設備について、カーボンニュートラルを推進し、脱炭素社会をリードするため、原燃料転換等の検討を共同で進めることを5月に発表しました。そして、11月にそれまでの議論を踏まえ、共同事業体の設立を前提に、エチレン製造設備のグリーン化ならびに生産体制の最適化をさらに深く検討していくことを合意しました。

Material



2024年5月

4年連続で「DX銘柄」に選定

経済産業省が東京証券取引所および独立行政法人情報処理推進機構と共同で実施する「DX銘柄2024」に選定されました。旭化成グループでは、成長の源泉となる多様な無形資産を最大活用するためにDXの推進を加速しており、今回の選定にあたっては、デジタルによる競争優位性の向上およびビジネス変革への挑戦、人材育成を通じた組織風土改革などが高く評価されました。

共通



DX銘柄2024
Digital Transformation

2024年7月

旭化成ホームズ(株)、国内ハウスメーカー初^{※1}の 「RE100」^{※2}達成

旭化成ホームズ(株)は、事業活動で消費する電力について、2023年度実績において100%再生可能エネルギーでの調達を実現し、2024年7月に国際的イニシアチブ「RE100」へ報告しました。「ヘーベルハウスTM」や「ヘーベルメゾンTM」に太陽光発電設備を設置し、独自の電力供給サービス「ヘーベル電気」を通じて再生可能エネルギーの利用を推進しています。

Homes



※1 当社調べ ※2 企業が事業活動における使用電力を100%再生可能エネルギーで賄うことを目指す国際的イニシアチブ

2024年9月

旭化成ホームズ(株)、米国ODC Construction, LLCを買収

Homes

34頁参照

スウェーデン製薬企業Calliditas Therapeutics ABを買収

35頁参照

Health Care

旭化成ライフサイエンス(株)の設立および旭化成メディカル(株)の株式譲渡を決定

Health Care

当社が新たに設立する旭化成ライフサイエンス(株)に旭化成メディカル(株)のバイオプロセス事業等を吸収分割により承継すること、および、血液浄化事業等を含む旭化成メディカル(株)の株式をインテグラル(株)が設立する特別目的会社に譲渡することを決定しました。これにより、旭化成メディカル(株)の血液浄化事業は、インテグラル(株)のもとで医療機器専門の会社として独立します。

旭化成ファーマ(株)、 診断薬事業などの長瀬産業(株)への譲渡を決定

Health Care

旭化成ファーマ(株)は、診断薬事業、大仁医薬工場および大仁統括センターについて、バイオ関連事業の領域において高いプレゼンスや技術力を持つ長瀬産業(株)へ譲渡することを決定し、最終契約を締結しました。

2024年11月

旭化成バッテリーセパレータ(株)、 カナダにおけるリチウムイオン電池用湿式セパレータの 新工場を建設開始

33頁参照

Material

2024年12月

最先端半導体向けの感光性絶縁材料「パイメル™」がTSMC社の 「2024 TSMC Excellent Performance Award」で表彰

Material

Taiwan Semiconductor Manufacturing Co., Ltd. (TSMC社)の「2024 TSMC Excellent Performance Award」において、感光性絶縁材料「パイメル™」が「Excellent Technology Collaboration and Production Support in Advanced Packaging」を受賞しました。これは、先端パッケージングでの卓越した技術コラボレーションと生産支援において優れたパフォーマンスを発揮したサプライヤーに贈られる賞で、「パイメル™」の製品貢献が高く評価されました。



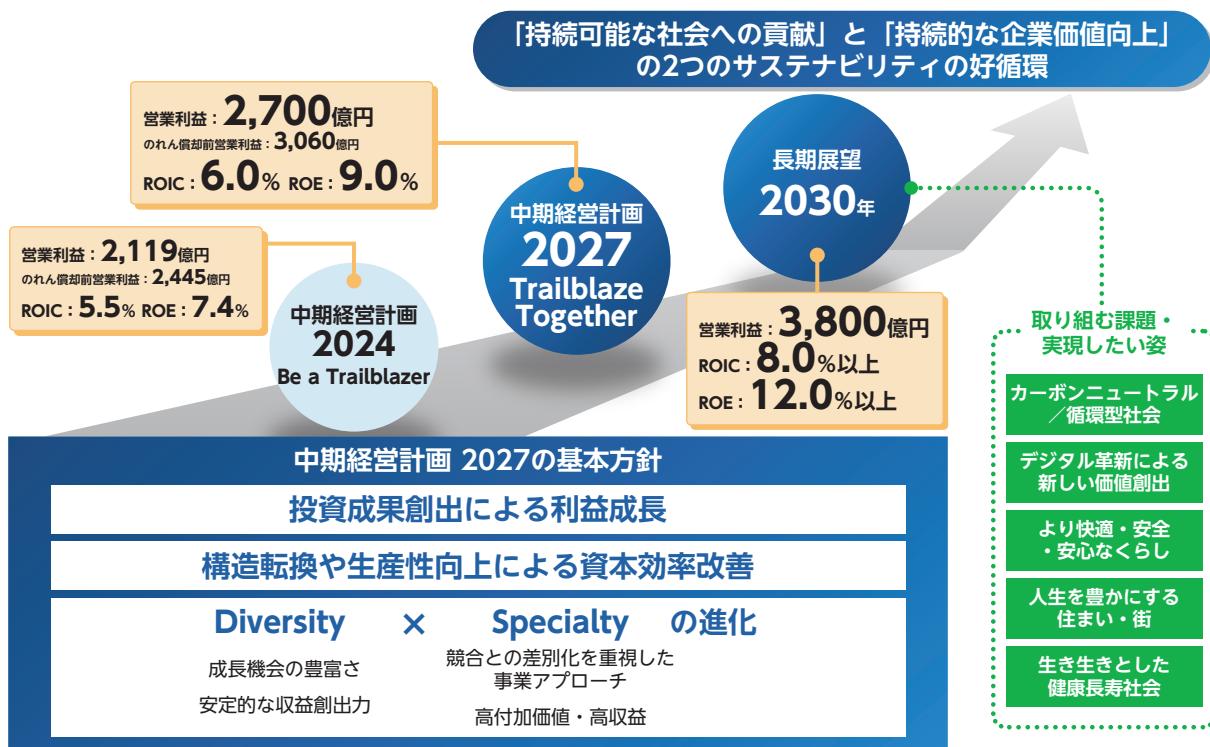
4 新中期経営計画

■ 概要

当社が目指す「持続可能な社会への貢献」と「持続的な企業価値向上」の2つのサステナビリティの好循環の実現に向け、2025年度から2027年度の3年間では『中期経営計画2027 ~Trailblaze Together~』を実行していきます。

投資成果創出による利益成長、構造転換や生産性向上による資本効率改善に加え、経営基盤のさらなる強化・活用により、当社の特徴である「Diversity x Specialty」を進化させ、最終年度の2027年度には営業利益2,700億円、ROIC6%、ROE9%を目指します。

「Diversity」は多様な事業展開による成長機会の豊富さや安定的な収益創出力を、「Specialty」は競合との差別化を重視した事業アプローチを通じた高付加価値、高収益の実現を示しており、旭化成ならではのユニークな価値提供の源泉となっています。



■ 成長戦略

本中期経営計画においては、事業ポートフォリオの方向性や事業戦略に応じて、事業を10の区分に分けています。積極的なリソース投入によりグループ全体の利益成長を牽引する事業を“重点成長”と位置づけており、「医薬」、「クリティカルケア」、「海外住宅」、「エレクトロニクス」の4つが該当します。

より中期的な視点での成長を目指す“戦略的育成”には、「ライフサイエンス」、「国内住宅における不動産・開発関連」、「エナジー&インフラ」の3つが該当します。

これらの事業拡大を進める一方、“収益改善・事業モデル転換”と位置づける「ケミカル」は当面は構造転換に注力していきます。

事業の位置づけに応じたメリハリのある資源配分を行うことで、持続的成長と資本効率の向上を目指します。



※不動産部門における開発事業（賃貸・仲介事業は除く）、および建築請負部門における土地仕入活用

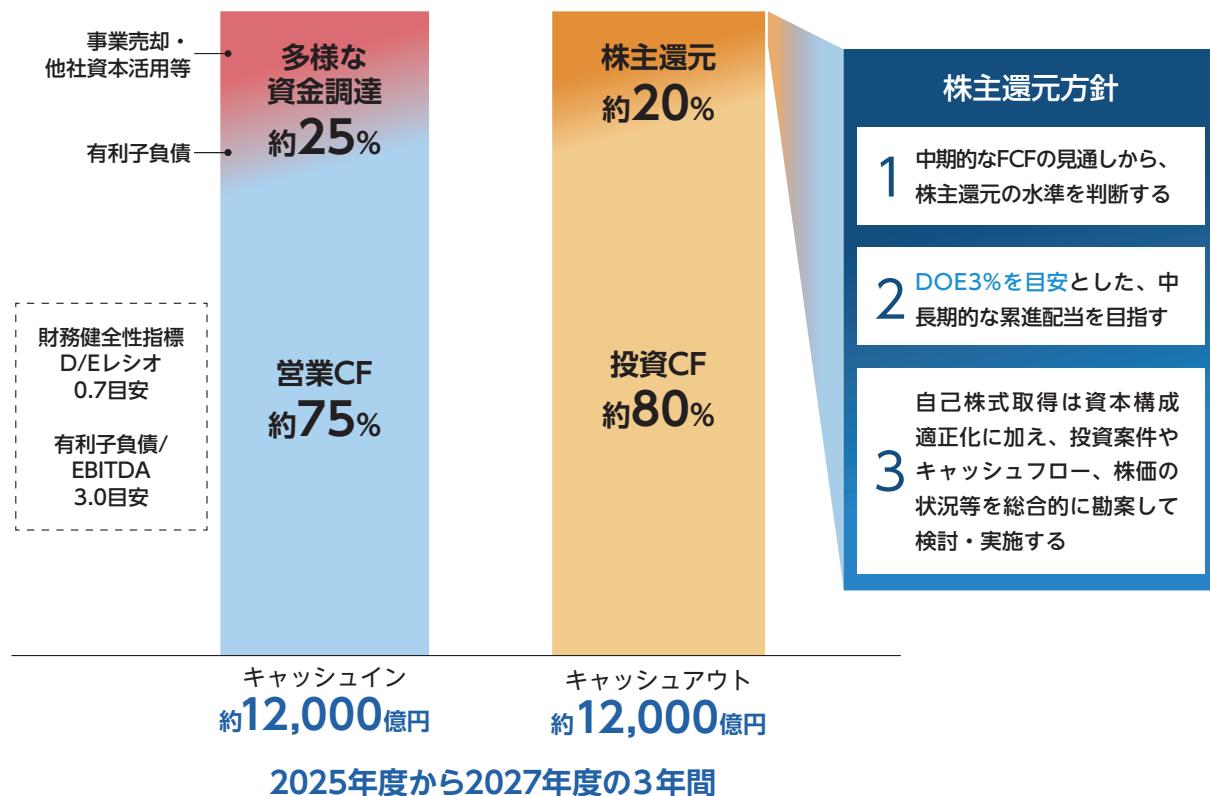
■ キャピタルアロケーション

キャピタルアロケーションにおいては、キャッシュインの側面では、資金調達的手段として、有利子負債だけでなく事業売却や他社資本の活用を進めます。キャッシュアウトでは、成長に向けた投資と株主還元のバランスを重視していきます。

株主還元方針としては、中期的なフリー・キャッシュ・フローの見通しを踏まえながら、中長期的な累進配当を重視し、DOE (自己資本配当率) の水準として3%を目安に還元水準の継続的向上を目指します。

自己株式取得に関する考え方は従来と変わらず、資本構成適正化に加え、投資案件やキャッシュフローの状況、株価推移なども踏まえて検討・実施していきます。

財務健全性の観点では、D/Eレシオは0.7、有利子負債/EBITDAは3.0を目安として、資本のバランスをマネジメントしていきます。



■ 経営基盤強化

当社の経営の中核には、100年超の歴史の中で構築してきた経営基盤があります。多様な人財や経営ナレッジ、技術や知的財産、デジタル基盤などが、旭化成ならではのユニークな価値提供につながっています。

今後も経営基盤の継続強化に取り組みながら、各事業が経営基盤を相互に共有し、柔軟に活用することにより持続的な企業価値向上を目指します。

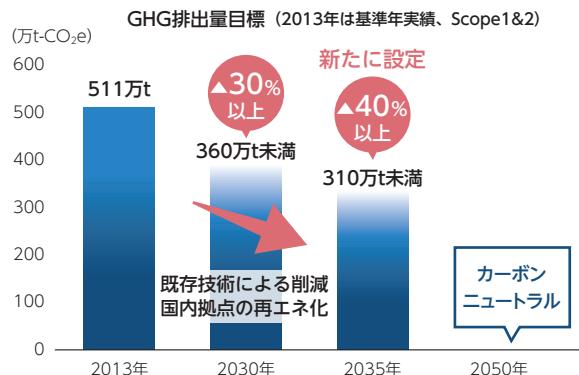
グリーントランスフォーメーション

当社のGHG削減に加えて、当社グループの環境貢献製品の売上高の拡大により、社会のGHG削減に貢献していきます。

当社のGHG排出量削減

2030年 ▲30%以上（国内：▲46%）
 2035年 ▲40%以上（国内：▲60%）
 2050年 カーボンニュートラル

いずれも
2013年度対比

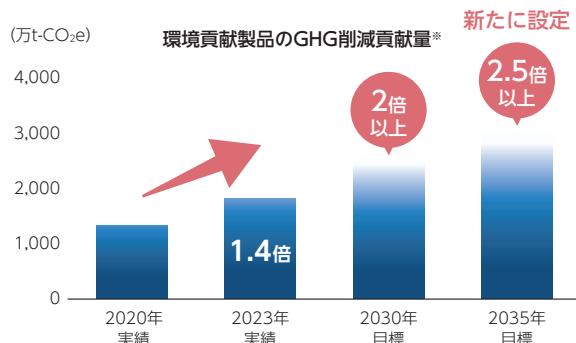


- エネルギーの低炭素化
（水力発電所の更新・活用、再エネ活用など）
- GHG排出量削減推進のための仕組み整備
（インターナルカーボンプライシング運用、CFP算定・システム化の推進など）
- 製品・事業ポートフォリオ転換

社会のGHG排出量削減（環境貢献製品の拡大）

2030年 GHG削減貢献量を2倍以上
 2035年 GHG削減貢献量を2.5倍以上

いずれも
2020年度対比

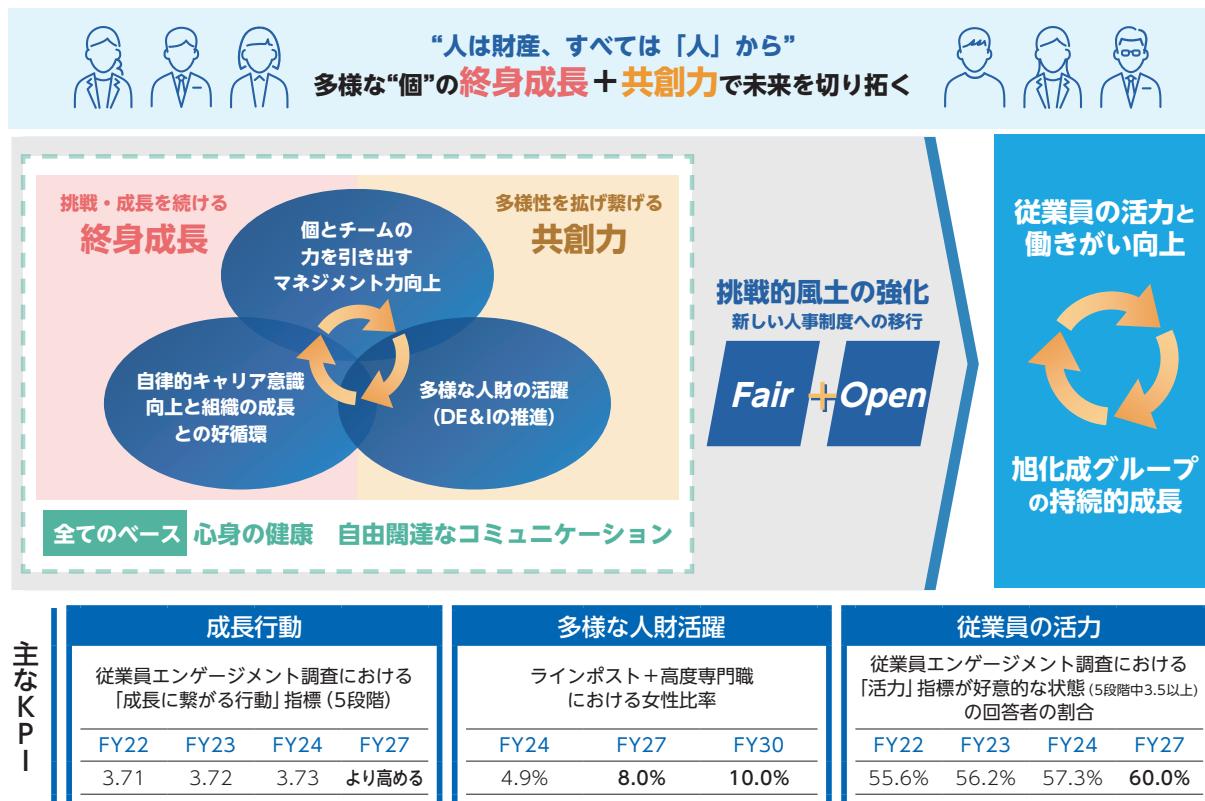


- イオン交換膜法食塩電解プロセス
（電解における消費電力低減）
- LIB用セパレータ
（LIB搭載の電動車普及による走行段階のGHG削減）
- 戸建住宅「ヘーベルハウス™」
- 賃貸住宅「ヘーベルメゾン™」
（ロングライフ住宅提供による部材製造・建物建築時のGHG削減）

*GHG削減貢献量は社外の有識者の意見に基づくLCA観点での当社独自算定

人財戦略

“人は財産、すべては「人」から”という考え方のもと、「従業員の活力と働きがい向上」と「旭化成グループの持続的成長」の好循環を目指します。



無形資産の活用

旭化成には、経営基盤において極めて重要な役割を果たしている、さまざまな無形資産があります。例えばデジタル基盤については、通常の業務の中でDXを当たり前のものとして進める「デジタルノーマル期」に入っており、AIの積極的導入などを通じてさらなる業務の高度化や生産性向上につなげていきます。また、さまざまな無形資産を活用することで、収益創出の新しいアプローチとして、「ソリューション型事業」や「ライセンス型事業」の展開を推進いたします。

5 事業等のリスク

当社グループを取り巻く事業環境は激しく変化しており、取締役会が定期的に監督する特に重要なリスクを「グループ重大リスク」、各事業部門にとって重要なリスクを「事業重要リスク」と定め、PDCA管理を強化しています。具体的には、リスク管理体制と関係者の役割を明確化し、社長の指示のもと、リスク・コンプライアンス担当役員と、総務部や経営企画部が中心となるリスクマネジメントチームが、スタッフ部門や事業部門とリスク対策の具体化を推進し、その状況を取締役会へ定期的に報告する体制としております。当社グループの全社的リスクマネジメント活動の状況について、2024年度は監査部を通じて評価し、概ね当初計画どおりに整備・運用されていることを確認しました。当該評価結果を踏まえた改善事項として、より一層の現場レベルでのリスクマネジメント活動の拡充、リスク情報のエスカレーションルールのより着実な浸透を目的とした取組みを進めています。

2024年度に選定したグループ重大リスクは以下のとおりです。

グループ重大リスク	
選定基準	■ グループミッションや中期経営計画の達成に大きな影響を与えるリスク
	■ 社会全般、ステークホルダーへの影響度や注目度が高く、社会的責任が問われるリスク
選定項目	■ グループ共通的なリスクで、グループ横断的な対応が必要な重要リスク
	国内外の生産拠点における事故発生リスク
	国内外の品質不正リスク
	国内外の環境安全・品質保証に関わる法規制・認証等の要求事項に関するリスク
	自然災害やパンデミック、テロ／紛争に関するリスク
	経済安全保障・グローバルサプライチェーンにおけるリスク (経済制裁や輸出管理規制強化／地政学／人権対応／原料資材調達)
	サイバーセキュリティ・技術情報管理に関するリスク
その他、取締役会でモニタリングしているリスク	
M&Aに関するリスク	
気候変動リスク	

特集 サステナビリティ

旭化成グループは、持続可能な社会への貢献と当社グループの持続的な企業価値向上の2つの持続可能性（サステナビリティ）の好循環を追求しています。

持続可能な社会の実現における重要な要素である生物多様性の保全について、当社の活動をご紹介します。

当社および旭化成ホームズの「あさひ・いのちの森」は、国際的な生物多様性保全目標30by30^{※1}への取組みとして、環境省が定める自然共生サイトに2023年10月に認定され、2024年8月にはOECM^{※2}として国際データベースにも登録されました。

※1 2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全しようとする国際的な目標

※2 OECM (Other Effective area based Conservation Measures) 保護地域以外で生物多様性保全に資する地域



● みんなで造り育てた「あさひ・いのちの森」

「あさひ・いのちの森」は富士支社内の工場跡地に造られた約1haの人工の森です。この森は、富士市沿岸部の原風景の再現を目指した環境再生ゾーンです。2007年、何もなく工場跡地に、従業員・地域有志約1,900人で植樹を行い、スタートしました。

2020年以降は、地域の自然環境の保全研究や、地域社会における環境教育の場の提供等を目的として、常葉大学とともに研究を実施しているほか、減少傾向にある植物や希少種の再生や、地域の鳥類、昆虫類の誘致に取り組んでいます。

上記活動が認められ、公益財団法人 都市緑化機構が運営する緑の認定制度「SEGES (シージェス)：社会・環境緑地評価システム」において「SEGES そだてる緑」の最高位である「Superlative Stage」に2025年3月に昇格しました。



「あさひ・いのちの森」のあゆみ



公式YouTubeで動画を公開中!

動画①

プロモーション動画で森の魅力を知ろう!

動画②

360度動画で森の散策を楽しもう!

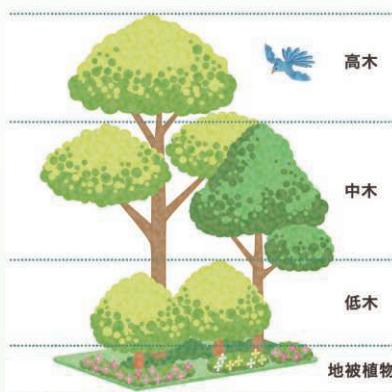
QRコードを読み込んで動画をチェック!



● あさひ・いのちの森から生まれた「まちもり®」

「まちもり®」は、「あさひ・いのちの森」で得た植生の知見を活用し、旭化成ホームズ(株)が考案した住宅における外構の植栽手法です。地域の植生に合った樹種の選定、高木・中木・低木・地被植物という高さの異なる植栽を組み合わせることで、豊かな街並みへの貢献と鳥や昆虫などの多様な生き物が集まりやすくなる環境を目指しています。都市部などの限られたスペースでも「まちもり®」を取り入れることで街路樹や公園、学校といった地域の緑とつながり、生き物が行き来する「エコロジカル・ネットワーク」の形成に貢献します。「まちもり®」は、旭化成ホームズグループが手掛ける住宅やマンションに取り入れられ、社会の生物多様性保全推進に貢献しています。

「まちもり®」の階層構造



まちもりアクション 守山地区の取組み

淡水魚ハリヨとトンボの保全活動

製造所内に造成したビオトープ「もりビオ」でも「まちもり®」の植栽を活用しており、「まちもり®」はトンボの息に欠かせない役割を果たしています。



● 国内外に広がる生物多様性保全の取組み

鈴鹿地区

場内河川に生物が住みやすい環境を整える取組み

製造所を南北に縦断する河川に流れ込む水質の管理と護岸保全に取り組み、川辺の動植物の生息に適した環境を保持しています。



旭化成ヨーロッパ

ライン川を救えプロジェクト

ドイツのデュッセルドルフでは、自然豊かな緑のオアシスをライン川に作ることを目指したプロジェクトに参加しています。ライン川に植物で覆われた島を設置し、水質悪化や有害な毒素の原因となるシアノバクテリアの濃度を減少させ、水中エアレーターによって酸素を供給し、魚や植物の生育を促進しています。



3. ファイナンス

1 株主還元の考え方と期末配当について

当社は、中期的なフリー・キャッシュ・フローの見通しから株主還元の水準を判断します。また、配当による株主還元を基本とし、配当水準の安定的向上を目指します。

当事業年度の当期純利益が当初計画を上回ったことを踏まえ、2024年度の配当は、期末配当金を1株当たり20円とし、既に実施済みの中間配当金1株当たり18円と合わせて、前期比で2円の増配となる1株当たり年間38円としました。なお2025年度の配当については、業績予想をもとに1株当たり40円を予定しております。

新中期経営計画では、累進配当を特に重視し、DOE（自己資本配当率）を指標として取り入れました。また自己株式取得については、資本構成適正化や投資案件・キャッシュフローの状況、足元の株価の推移等を総合的に勘案して検討・実施します。



2 株式の状況

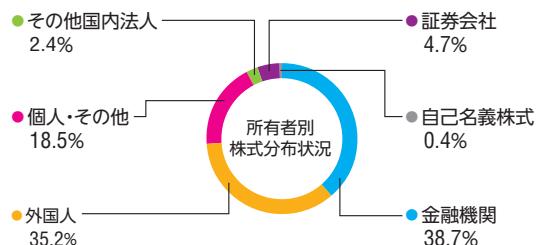
■発行可能株式総数：4,000,000,000株

■発行済株式の総数：1,365,751,932株

(自己株式6,108,866株を含む)

■株主数：217,144名(前期比5,030名増)

■大株主(上位10名)



株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	224,915	16.54
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	89,413	6.58
日本生命保険相互会社	40,880	3.01
旭化成グループ従業員持株会	38,489	2.83
JPモルガン証券株式会社	32,237	2.37
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	26,280	1.93
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	20,967	1.54
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	19,800	1.46
住友生命保険相互会社	19,778	1.45
明治安田生命保険相互会社	18,416	1.35

(注) 持株比率については、自己株式を除いて算出しています。

3 資金調達の状況

当社グループの2024年度の資金調達については、ODC社及びCalliditas社買収等の資金需要に対応するため、銀行借入およびコマーシャル・ペーパーの発行に加え、第26回、第27回、第28回、第29回無担保普通社債の発行により、新規資金調達を行いました。その結果、当期末現在における連結有利子負債残高（リース債務除く）は、前期末に比べ2,404億円増加し、1兆1,575億円となりました。

4 主要な借入先

借入先	借入額 (百万円)	借入先	借入額 (百万円)
株式会社みずほ銀行*	129,093	信金中央金庫	52,500
株式会社三井住友銀行*	121,789	Bank Mendes Gans N.V.	45,030
株式会社日本政策投資銀行	115,000	日本生命保険相互会社	38,114
農林中央金庫	73,748	株式会社りそな銀行	20,154
株式会社三菱UFJ銀行	72,662	三井住友信託銀行株式会社	16,398

※借入金残高には借入先の海外現地法人銀行からの借入を含みます。

(注) 上記のほかシンジケートローンとして、55,200百万円の借入金残高があります。

(ご参考)



代表取締役
専務執行役員 堀江俊保



担当役員メッセージ

前中期経営計画では、マテリアル領域における著しい事業環境の変化への対応が十分ではなかったこともあり、営業利益、ROE等が計画未達となりました。この変化を踏まえ将来に向けての事業ポートフォリオ転換、すなわち事業構造改革と成長分野への投資に取り組んでまいりました。新中期経営計画では、引き続き事業ポートフォリオ転換を加速しつつ、投資と株主還元のバランスを重視し、株主還元ではDOE（自己資本配当率）の指標を取り入れて、還元水準の継続的向上を目指します。

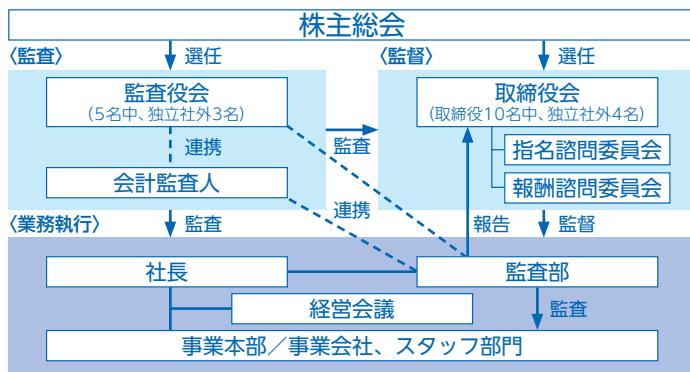
4.コーポレートガバナンス

1 コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、「世界の人びとの“いのち”と“くらし”に貢献します」というグループミッションのもと、「健康で快適な生活」と「環境との共生」の実現を通して、世界の人びとに新たな価値を提供し、社会的課題の解決を図っていくことをグループビジョン（目指す姿）としています。そのうえで、イノベーションを起こし、多様な事業の融合によりシナジーを生み出すことで、社会に貢献し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指しています。

そのために、事業環境の変化に応じ、透明・公正かつ迅速・果断に意思決定を行うための仕組みとして、当社にとって最適なコーポレートガバナンスの在り方を継続的に追求していきます。

2 当社のガバナンス体制とポイント



ポイント

- 取締役の40%が独立社外取締役*
- 女性取締役が2名在籍
- 多様なバックグラウンドを持つ取締役メンバー
- 監査役の3/5が独立社外監査役
- 監査役を補佐する監査役室を設置
- 監査部は社長と取締役会の双方に報告

※参考書類記載の議案について、原案どおりご承認いただければ、4/9が独立社外取締役にになります。

3 取締役会・任意の委員会・監査役会の活動状況 (2024年度)

種類	年間開催回数	平均出席率	主な議題
取締役会	15回	99% (取締役および監査役)	<ul style="list-style-type: none"> ●新中期経営計画・事業ポートフォリオ変革 ●成長投資・M&A・構造改革・カーブアウトの審議・決定 ●人的資本の取組み報告 ●投資家との対話報告 ●新中長期経営計画 ●本社リスクマネジメントの状況報告 ●指名/報酬諮問委員会報告
指名諮問委員会	8回	100% (全委員)	<ul style="list-style-type: none"> ●取締役会に求められる役割とスキル・マトリックス ●2025年度役員人事 ●社長後継者計画
報酬諮問委員会	6回	100% (全委員)	<ul style="list-style-type: none"> ●役員報酬制度のレビューと見直し (金額水準、構成割合、業績連動指標等) ●個人別金銭業績連動報酬額の決定
監査役会	33回	99% (監査役)	<ul style="list-style-type: none"> ●取締役会における論点・重要検討項目の振り返り ●監査役会実効性向上評価 ●社外取締役との意見交換 ●内部監査部門、子会社監査役、監査法人との情報共有、意見交換

4 社外役員の子な活動状況

区分	氏名	取締役会出席状況 (出席率)	監査役会出席状況 (出席率)	指名諮問委員会出席状況 (出席率)	報酬諮問委員会出席状況 (出席率)
取締役	岡本 毅	15回/15回 (100%)	—	8回/8回 (100%)	6回/6回 (100%)
	前田 裕子	15回/15回 (100%)	—	8回/8回 (100%)	6回/6回 (100%)
	松田千恵子	15回/15回 (100%)	—	8回/8回 (100%)	6回/6回 (100%)
	山下 良則	11回/11回 (100%)	—	7回/7回 (100%)	5回/5回 (100%)
監査役	望月 明美	15回/15回 (100%)	31回/33回 (94%)	—	—
	浦田 晴之	15回/15回 (100%)	33回/33回 (100%)	—	—
	落合 義和	15回/15回 (100%)	33回/33回 (100%)	—	—

区分	氏名	発言状況等
取締役	岡本 毅	取締役会および各委員会において、企業経営者としての経験に基づき、必要な発言を適宜行っております。当事業年度は、特に、投資判断上のリスク管理、施策に関する従業員の受け止め方・モチベーションへの配慮、3領域経営に関する指摘や質問等を行っており、経営に対する監督、助言・提言等、社外取締役として期待される役割・責務を果たしました。
	前田 裕子	取締役会および各委員会において、企業や大学等での研究開発・マネジメント経験に基づき、必要な発言を適宜行っております。当事業年度は、特に、知的財産戦略、人材マネジメント、アカデミアとの連携に関する指摘や質問等を行っており、経営に対する監督、助言・提言等、社外取締役として期待される役割・責務を果たしました。
	松田千恵子	取締役会および各委員会において、大学や経営コンサルティング等での経験に基づき、必要な発言を適宜行っております。当事業年度は、特に、事業ポートフォリオ管理・グループガバナンス、資本政策、経営戦略と人的資源配分に関する指摘や質問等を行っており、経営に対する監督、助言・提言等、社外取締役として期待される役割・責務を果たしました。
	山下 良則	取締役会および各委員会において、企業経営者としての経験に基づき、必要な発言を適宜行っております。当事業年度は、特に、事業ポートフォリオ管理、海外事業の成長戦略、デジタルの活用に関する指摘や質問等を行っており、経営に対する監督、助言・提言等、社外取締役として期待される役割・責務を果たしました。
監査役	望月 明美	取締役会および監査役会において、公認会計士としての経験に基づき、必要な発言を適宜行っております。当事業年度は、特に、リスク管理や会計面からの指摘や質問等を行っており、経営上の意思決定の適法性および妥当性を確保するため、社外監査役として期待される役割・責務を果たしました。
	浦田 晴之	取締役会および監査役会において、企業経営者・財務責任者としての経験に基づき、必要な発言を適宜行っております。当事業年度は、特に、グループガバナンス、資本市場とのコミュニケーションに関する指摘や質問等を行っており、経営上の意思決定の適法性および妥当性を確保するため、社外監査役として期待される役割・責務を果たしました。
	落合 義和	取締役会および監査役会において、検察官および弁護士としての経験に基づき、必要な発言を適宜行っております。当事業年度は、特に、リスク管理、コンプライアンスの面からの指摘や質問等を行っており、経営上の意思決定の適法性および妥当性を確保するため、社外監査役として期待される役割・責務を果たしました。

5 取締役および監査役の状況 (2025年3月31日現在)

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
取締役会長	小堀 秀毅	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の招集および議長 指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員 	<ul style="list-style-type: none"> (株)野村総合研究所社外取締役 セイコーグループ(株)社外取締役 (株)産業革新投資機構社外取締役
代表取締役 取締役社長	工藤幸四郎	<ul style="list-style-type: none"> 社長執行役員 株主総会、経営会議の招集および議長 グループ経営総括 マテリアル領域担当 指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員 	
取締役	久世 和資	<ul style="list-style-type: none"> 副社長執行役員 研究・開発 DX統括 	
代表取締役	堀江 俊保	<ul style="list-style-type: none"> 専務執行役員 経営企画・経理財務・IR担当 内部統制 旭化成ヨーロッパ 旭化成アメリカ 旭化成(中国)投資有限公司 サステナビリティ推進 	
取締役	出口 博基	<ul style="list-style-type: none"> 常務執行役員 総務人事部門統括 	
取締役	川瀬 正嗣	<ul style="list-style-type: none"> 常務執行役員 環境安全・品質保証・支社・製造・生産技術統括 健康経営担当 エネルギー政策担当 GX推進担当 	
社外取締役	岡本 毅	<ul style="list-style-type: none"> 指名諮問委員会委員長 報酬諮問委員会委員 	<ul style="list-style-type: none"> 東京瓦斯(株)名誉顧問 日本郵政(株)社外取締役 三菱地所(株)社外取締役
社外取締役	前田 裕子	<ul style="list-style-type: none"> 指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員 	<ul style="list-style-type: none"> (株)セルバンク取締役 三井海洋開発(株)社外取締役 東京都立大学経済経営学部 教授 同大学院経営学研究科 教授
社外取締役	松田千恵子	<ul style="list-style-type: none"> 指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員 	<ul style="list-style-type: none"> (株)IHI社外取締役 豊田通商(株)社外取締役 (株)三越伊勢丹ホールディングス社外取締役
社外取締役	山下 良則	<ul style="list-style-type: none"> 指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員長 	<ul style="list-style-type: none"> (株)リコー代表取締役会長 野村不動産ホールディングス(株)社外取締役 (株)クボタ社外取締役
常勤監査役	柴田 豊		
常勤監査役	真柄 琢哉		
社外監査役	望月 明美		<ul style="list-style-type: none"> 公認会計士(明星監査法人社員) (株)ツムラ社外取締役(監査等委員) SBIホールディングス(株)監査役
社外監査役	浦田 晴之		
社外監査役	落合 義和		<ul style="list-style-type: none"> 弁護士(西村あさひ法律事務所・外国法共同事業オプカウンセル)

- (注) 1. 上記の重要な兼職先と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 取締役岡本毅、前田裕子、松田千恵子および山下良則の4氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であり、東京証券取引所の定める独立役員として届け出ています。
3. 監査役望月明美、浦田晴之および落合義和の3氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であり、東京証券取引所の定める独立役員として届け出ています。
4. 監査役望月明美氏は公認会計士として、監査役浦田晴之氏は企業の経理・財務担当役員として豊富な経験を有しており、両氏とも財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。
5. 取締役小堀秀毅、岡本毅、前田裕子、松田千恵子および山下良則の5氏ならびに監査役柴田豊、真柄琢哉、望月明美、浦田晴之および落合義和の5氏と当社との間で、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約をそれぞれ締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、1,000万円と法令の定める最低限度額とのいずれか高い額となります。
6. 当社は、上記の取締役および監査役の全員との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。
7. 当社は、取締役、監査役および執行役員ならびに主要な子会社の取締役、監査役および執行役員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険により被保険者が負担することになる賠償責任額、和解金、弁護士費用等を填補することとしており、保険料は当社が全額負担しております。ただし、被保険者の犯罪行為や、法令に違反することを被保険者が認識しながら行った行為に関する当該被保険者自身の損害等は填補の対象外とすることにより、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。

6 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

PwC Japan有限責任監査法人

(2) 当期に係る会計監査人の報酬等の額および監査役会が同意した理由

① 公認会計士法第2条第1項の監査業務の報酬

PwC Japan有限責任監査法人310百万円

② 当社および当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額

PwC Japan有限責任監査法人548百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との監査契約において、会社法に基づく監査および金融商品取引法に基づく監査の監査報酬額を明確に区別することができないため、上記の金額は双方の合計額としています。
 2. 会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外に、社債発行に係るコンフォートレター作成業務等についての対価を支払っています。
 3. 当社の重要な海外子会社は、当社の会計監査人以外の者(外国における公認会計士または監査法人に相当する資格を有する者)の監査(会社法または金融商品取引法に相当する外国の法令の規定によるものに限る。)を受けています。

③ 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況および報酬見積の算出根拠等が適切であるかどうかについて必要な検証を行ったうえで、相当であると判断し、会計監査人の報酬等の額について同意しました。

(3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

会計監査人が会社法第340条第1項の各号のいずれかに該当すると認められる場合、監査役会は監査役全員の同意により会計監査人を解任します。

また、上記の場合のほか、会計監査人が職務を適正に遂行することが困難と認められる場合、監査役会は会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定し、取締役会は、当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提出します。

(ご参考)

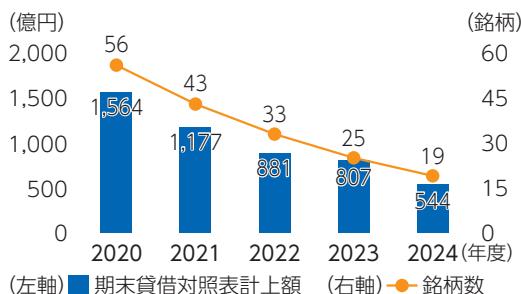
政策保有株式の状況

当社は、純粋な投資目的以外の目的で保有する株式(政策保有株式)について、株価変動リスクや保有に伴うコスト、資本効率等を考慮し、保有量の縮減を継続的に進めています。

個別の政策保有株式についても、保有の意義、効果、経済合理性等について定性・定量両面での評価を毎年定期的の実施し、取締役会で検証しています。

検証の結果、保有の目的に合致しなくなったと判断される株式または保有効果がコスト・リスクに見合わない判断される株式については、当該企業の状況を勘案したうえで、売却等による縮減を進めています。

政策保有上場株式の推移



売却額



7 役員報酬の状況

当事業年度における取締役および監査役の報酬等の額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	種類別の内訳 (百万円)			支給人員 (名)
		基礎報酬	金銭業績連動報酬	株式報酬 [※]	
取締役	616	455	113	48	11
うち、社外取締役	72	72	—	—	5
監査役	158	158	—	—	5
うち、社外監査役	54	54	—	—	3

※上記株式報酬の額は、翌事業年度における費用計上見込み額で、当事業年度において費用計上されたものではありません。当社は、株式報酬を株式交付規程に基づくポイントの付与日に費用計上しており、当該付与日はポイントに係る目標達成の基準日(事業年度末日)の翌事業年度に置いています。

当事業年度における役員に対して職務執行の対価として交付された株式の状況

役員区分	株式数	交付対象者数
取締役(社外役員でないもの)	0株(普通株式)	0名

(注) 当社の株式報酬制度(株式交付信託)に基づき取締役退任者に交付された株式の状況です。

取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

株主総会決議日	決議の概要	決議に係る員数
2022年6月24日	取締役の金銭報酬限度額 (年額8億円以内、うち社外取締役分は年額8,000万円以内)	9名 (うち社外取締役3名)
2022年6月24日	株式報酬限度額(3事業年度で上限4億5,000万円)	5名
2022年6月24日	監査役の金銭報酬限度額(年額1億8,000万円以内)	5名

取締役の報酬

(1) 決定方針

当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を確保していくためのコーポレートガバナンスの仕組みの1つとして、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針(以下「決定方針」)について報酬諮問委員会に諮問し、その答申内容を尊重して取締役会において次の基本方針を含む内容を決議しています。

※決定方針の概要は後述の(2)基本的な設計内容および(3)決定プロセスに記載のとおりです。

<基本方針>

当社の取締役報酬はコーポレートガバナンスの重要な構成要素の1つであり、業務執行者と監督者それぞれにとって当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けた適切なインセンティブの付与となるよう、これを設計する。

当社経営に対する監督の立場にある社外取締役を含む非業務執行取締役の報酬については、特に短期的な業績変動によって左右されるべきものではなく、独立性の高いポジションを確保するために、固定額の基礎報酬のみで構成し、水準は外部専門機関の調査データ等を勘案して決定する。

一方、業務執行取締役の報酬については、経営陣幹部として業績や経営戦略に紐づいたインセンティブの付与が必要であるため、生活基盤となる固定額の基礎報酬に加えて、金銭業績連動報酬及び非金銭報酬としての株式報酬を組み合わせた報酬体系とし、経営戦略や経営課題に応じて、外部専門機関の調査データ等から得た水準を考慮しながら、報酬額の支給水準や報酬の種類別の支給割合を調整することにより、その役割に応じた適切な水準とする。

なお、取締役報酬のあり方・制度設計が最適なものであるようにするため、取締役会及び報酬諮問委員会にて定期的に審議し、継続的にその妥当性を確認のうえ、改善を行うものとする。

(2) 基本的な設計内容

① 金銭業績連動報酬

- 経営陣幹部として業績や経営戦略に紐づいたインセンティブの付与の観点から、投下資本効率を含む財務目標の達成度とサステナビリティの推進等の個人毎の目標を含む非財務目標の達成度の両面を組み合わせで設計
- グループ連結の売上高、営業利益、ROIC等の財務指標の達成度とともに、サステナビリティの推進を含む個別に設定する目標の達成度を踏まえ、総合的に判断して算出
- 基準とする財務指標は、事業成果に基づく客観的かつ明確な評価軸としての適性とともに、投下資本効率の向上の意識付けの観点から選択
- 個人別の金銭業績連動報酬を算出するまでに要する計算式の概要は以下のとおり

$$\boxed{\text{評価によって算出した指数}^*} \times \boxed{\text{職位別の基準額}} = \boxed{\text{個人別の金銭業績連動報酬}}$$

*財務指標の達成度と非財務目標の達成度を総合考慮した指数

- 金銭業績連動報酬の算出に要する主な経営指標の直近の事業年度における目標値・基準値とその実績値

	2024年度目標値・基準値	2024年度実績値
連結売上高	29,120億円	30,373億円
連結営業利益	1,800億円	2,119億円
連結ROIC*	4.5%	5.5%

* (営業利益－法人税等) ÷ 期中平均投下資本

② 株式報酬

- 株価上昇によるメリットを享受するのみならず株価下落リスクをも負担し、株主視点を共有するべく株式報酬制度を導入し、2022年6月24日開催の第131期定時株主総会決議に基づき同制度を改定
- 当社の設定した信託が当社株式を取得し、対象となる取締役に対して当社株式を交付する株式交付信託で、取締役会で定めた株式交付規程に基づき対象取締役に対して職位および業績目標の達成度に応じてポイントを付与し(1事業年度当たり150,000ポイントが上限)、付与されたポイント数に応じて、取締役かつ当社グループの役員の退任時に当社株式が対象取締役に交付(交付される株式の数は、付与されたポイント数に1を乗じた数)
- 取締役会で定めた上記業績目標に係る2024年度の状況は以下のとおり

指標	指標の算定方法	2024年度目標値・基準値	2024年度実績値
働きがい	メンタルヘルス不調による休業者率	0.64%	1.20%
DX	デジタルプロフェッショナル人財総人数	2,500名	3,157名
ダイバーシティ	ラインポストおよび高度専門職における女性の占める割合	5.0%	4.7%

なお、上記の金銭業績連動報酬および株式報酬の内容は、第134期定時株主総会で提案される第3号議案をご承認いただくことを条件に、その内容を変更することを予定しております(変更後の内容は28頁から29頁の(ご参考)を参照ください)。

(3) 決定プロセス

- 取締役会にて報酬諮問委員会に委任する旨を決議
- 当該権限の内容は、業務執行取締役の金銭業績連動報酬について、取締役社長から提案された個人別の目標達成度の評価の合理性・適正性を確認し、これを取締役会で決定された計算式の枠組みに投入して個人別の金銭業績連動報酬の金額を決定するもの
 職位毎の固定額の基礎報酬の金額は取締役会で決定のうえ支給
 株式報酬については、取締役会で決定された株式交付規程に基づいてポイントを付与し、所定の条件成就時に当社株式を交付
- 権限を委任した理由は、当社グループ全体の業績を俯瞰しつつ、独立性・客観性・透明性の高い立場から個人別の取締役報酬の決定を行うには報酬諮問委員会に委ねることが最も適しているため
- 報酬諮問委員会の当該権限が適切に行使されることを確保するため、報酬諮問委員会は社外取締役を過半数の委員として構成し、取締役会に対して定期的上記確認および決定のプロセスを報告

報酬諮問委員会の委員の構成 (2025年3月31日現在)

氏名	地位・担当
山下 良則	社外取締役 報酬諮問委員会委員長
岡本 毅	社外取締役
前田 裕子	社外取締役
松田千恵子	社外取締役
小堀 秀毅	取締役会長
工藤幸四郎	代表取締役 取締役社長 社長執行役員

(4) 当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

- 基礎報酬および株式報酬の内容は、社外取締役を過半数の委員として構成する報酬諮問委員会による審議結果を考慮したうえで取締役会で決定されており、その決定の客観性・透明性が確保されているため
- 金銭業績連動報酬の内容は、報酬諮問委員会の独立性・客観性・透明性の高いプロセスで決定されているため

(ご参考) 業務執行取締役の報酬構成比



● 金銭業績連動報酬=成果へのコミットメント

● 株式報酬=株主との目線一致

(注) 社外取締役の報酬は基礎報酬のみで構成

監査役の報酬

- 監査役の報酬は、業績連動報酬制度は採用せず、固定報酬で構成され、個別の報酬額は監査役の協議により決定

8 取締役会の実効性評価結果

当社取締役会では、その実効性を毎事業年度で定期的に評価しています。2024年度の実効性評価(以下「今回評価」)の結果概要等は以下のとおりです。なお、当社は、取締役会実効性評価にあたり、客観的な観点も組み込んだ評価サイクルを継続していくため、定期的に第三者機関を活用することとします。

1. 今回評価のプロセス

- (1) 2024年12月 当社取締役会において、今回評価の実施プロセス、アンケート内容を審議
- (2) 2024年12月から
2025年1月 取締役・監査役全員にアンケートを実施。アンケートは、取締役会に加えて指名諮問委員会・報酬諮問委員会も対象とした。アンケート項目は、取締役会・指名諮問委員会・報酬諮問委員会の機能や運営・議論の状況、取締役・監査役全員の個人評価(自己評価)とした
- (3) 2025年3月および4月 当社取締役会において、上記アンケート結果に基づく取締役会実効性評価結果を確認し、抽出した課題への対応を審議

2. 評価結果の概要

- (1) 当社取締役会は、取締役会の実効性が特に以下の点で十分に確保されていることを確認しました。
 - ・当社取締役会の役割・機能は、事業ポートフォリオマネジメントと経営基盤の強化の推進という取締役会の目指すところを踏まえ、事業ポートフォリオ変革の議論の機会を増やし、充実した審議を行ったため、適切に果たされていると評価
 - ・新中期経営計画について、事業領域、テーマごとに多面的に審議を深めたこと、また資本市場の観点も意識した議論が充実したことを評価
 - ・取締役会の運営面では、オープンで闊達に議論する環境が整備されている点、また、取締役会実効性評価の結果を踏まえ抽出した課題を継続的に改善し、実効性高く、効率的に運営している点の評価
- (2) 一方で、当社取締役会は、以下の点についてなお課題があることを共有しました。
 - ・「3領域経営」の在り方、財務戦略・株主還元・資本効率等の重要経営課題については、取締役会やオフサイトの機会も活用し、中長期視点の議論をさらに深める重要性を認識している。
 - ・取締役会における議論の質的向上については、資本市場の観点を意識した議論の重要性を確認し、一層の充実を図る余地があることを認識している。
 - ・指名諮問委員会および報酬諮問委員会の運営をさらに高度化させ、取締役会の構成、役員報酬等に関して、実効的な検討を続ける必要性を認識している。

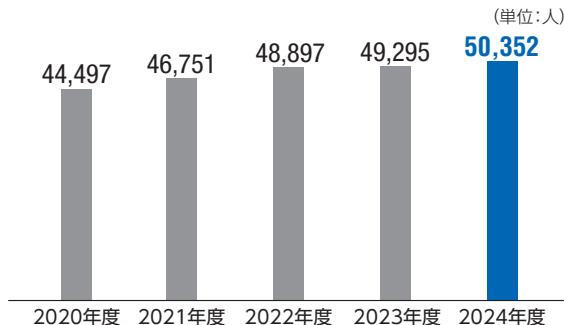
3. 取締役会実効性評価のPDCA サイクルと今後の取組み

当社取締役会は、さらなる取締役会の実効性の向上のために対応すべき課題を特定し、以下のとおり改善に向けた取組みを実行してまいります。

		Plan 24年度取組みの方向性	Do 24年度主な取組み内容	Check 今回評価	Action 今後の取組み
取締役会	審議テーマ・審議の質	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業ポートフォリオ変革、経営資源配分等の中長期的視点で議論すべき重要経営課題の議論を一層充実 ■ 取締役会以外の場での意見交換の機会を増やすことで議論のさらなる深化を目指す 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会にて年間議題を審議 ■ 前中期経営計画の進捗の監督とともに、新中期経営計画の策定に向け取締役会にて多面的に審議 ■ 大型M&Aや事業構造転換の案件は、検討段階での複数回の十分な審議を経て決定 ■ オフサイトでも、社長と社外役員との新中期経営計画の意見交換や石油化学チェーン関連事業の構造改革の情報提供を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業ポートフォリオ変革、新中期経営計画の審議が充実した点を高く評価 ● 中長期の視点で、さらに審議の充実を図るべきテーマが指摘された（例：3領域経営の在り方、財務戦略・株主還元・資本効率、人的資本経営） ● 投資家との対話内容を踏まえた議論はされているが、監督、執行の双方から投資家視点の議論を一層、深める必要性が指摘された 	<p>(1) 中長期視点の議論の充実と取締役会の議論の質的向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 事業ポートフォリオ変革を完遂後の当社グループの将来像、サステナビリティ課題等の審議を充実し、より中長期視点から経営の議論を深める ● 投資家との対話テーマについて、社外取締役と経営陣による意見交換を行う等、資本市場目線での議論のさらなる質的向上を図る
	運営	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会の事前審議を担う経営会議の議論の高度化、取締役会における議事運営の一層の合理化、効率化を図る 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事前審議段階でのコーポレート部門による、事業部門の提案内容への関与を強化。資料の標準様式を整備し、社外役員への事前説明の方法を工夫 	<ul style="list-style-type: none"> ● 過去からの継続的な改善により、運営状況を肯定的に評価 ● 審議高度化のため、意識すべきモニタリングの視点、重要経営課題への審議時間の重点配分、オフサイトの補完的活用について意見があった 	<p>(2) 取締役会の議論深化のための運営改善の継続</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会の議題の合理的な絞り込み等により、重要経営課題のための審議時間を確保。オフサイトを有効活用した情報共有の充実により、審議の実効性を向上させる
	指名・報酬諮問委員会	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会構成の議論を深め、経営理念、経営戦略、経営環境等に照らして最適な取締役会のあり方について継続的に追求する 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 指名諮問委員会にて取締役会構成、スキル・マトリックスの審議を深め、スキルの定義等を明確化 ■ 両諮問委員会から取締役会への情報共有を充実 	<ul style="list-style-type: none"> ● 両諮問委員会は適切に機能していると評価 ● 他方、実効的な検討を続ける必要性のあるテーマ（取締役会構成、サクセッション、役員報酬等）や取締役会との情報共有に関する指摘があった 	<p>(3) 指名・報酬諮問委員会の運営高度化等</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 両諮問委員会の運営を高度化し、左記テーマの審議の充実を図る。また、取締役会との情報共有の内容の充実度を高める

5.人財・拠点・グループの状況

1 グループの従業員数の推移 (各年度末現在)



(注) 2024年度の海外従業員比率は約4割強です。

(ご参考) 人財関連データの推移

高度専門職人数

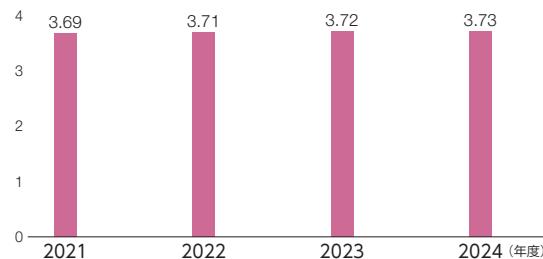


女性管理職人数、ラインポスト+高度専門職における女性比率



対象範囲: 旭化成 (株)、旭化成エレクトロニクス (株)、旭化成ホームズ (株)、旭化成建材 (株)、旭化成ファーマ (株)、旭化成メディカル (株)

従業員の成長行動指標



前中期経営計画より、成長・挑戦を続ける「終身成長」、多様性を高め繋げる「共創力」を人財戦略の柱とし各種施策を推進してきております。

個とチームの力を引き出すマネジメント力向上、一人ひとりのキャリア自律と成長の実現、多様な技術・事業・人財の有機的なコネクトを通じ、当社グループならではの価値発揮のための施策を進めております。

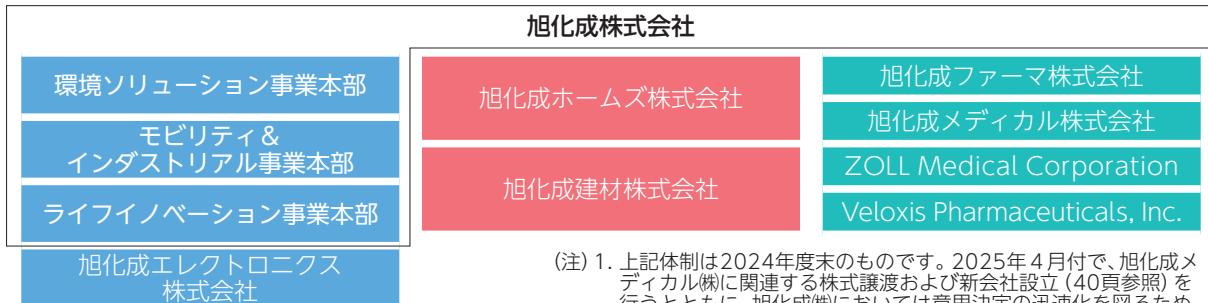
人財戦略の主要KPIとして、高度専門職の任命者数^{※1}、従業員の成長行動指標^{※1,2}、女性管理職比率の3点を設定し、モニタリングしております。

※1 2024年度までの主要KPI

※2 従業員エンゲージメント調査における成長行動指標に関する回答者の平均値 (5段階評価)

2 旭化成グループの状況(グループ体制、主な拠点およびグループ会社の分布)

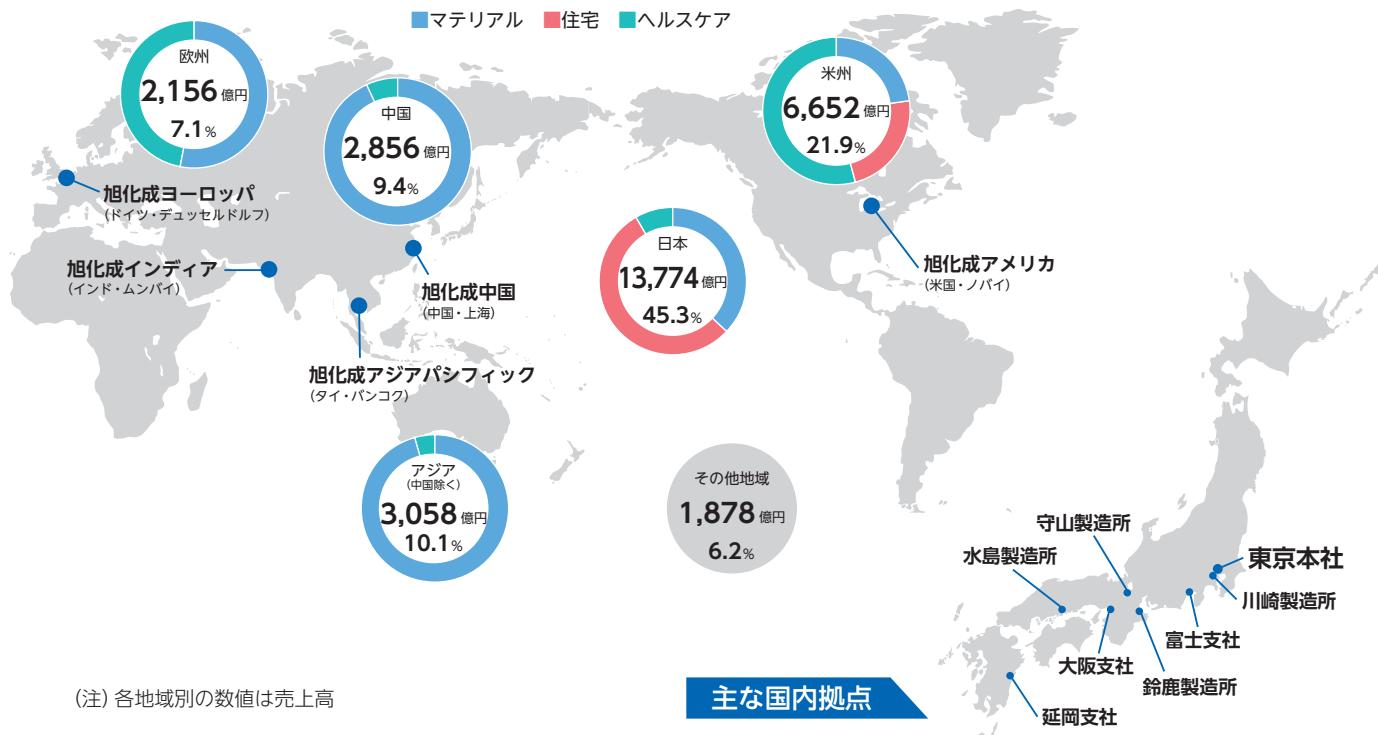
当社は、企業価値の向上を目指し、「ナレッジ・技術」と「人材」の高度化・融合を図り、競争力強化のため、2016年4月から事業持株会社制を採用し、事業展開しております。



(注) 1. 上記体制は2024年度末のもので、2025年4月付で、旭化成メディカル㈱に関連する株式譲渡および新会社設立(40頁参照)を行うとともに、旭化成㈱においては意思決定の迅速化を図るため、事業本部制を廃止して1つの組織に再編しています。

2. 連結対象子会社は309社、持分法適用会社は34社あります。(2024年度末現在)

主な海外拠点



(注) 各地域別の数値は売上高

主な国内拠点

連結計算書類等

連結計算書類

連結貸借対照表

連結損益計算書

ご参考 連結キャッシュ・フロー計算書の要旨

計算書類

貸借対照表

損益計算書

連結計算書類

連結貸借対照表 (2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	(ご参考) 前期金額	金額
資産の部		
流動資産	1,650,037	1,769,448
現金及び預金	338,108	393,467
受取手形、売掛金及び契約資産	485,941	491,414
商品及び製品	317,397	341,531
仕掛品	171,645	183,613
原材料及び貯蔵品	189,794	194,186
その他	150,030	169,042
貸倒引当金	△ 2,877	△ 3,805
固定資産	2,012,693	2,245,766
有形固定資産	853,289	920,611
建物及び構築物	302,906	324,950
機械装置及び運搬具	270,007	271,970
土地	72,750	81,945
リース資産	6,926	7,725
建設仮勘定	132,051	162,890
その他	68,650	71,131
無形固定資産	754,728	930,553
のれん	360,676	389,640
技術関連資産	146,643	297,384
その他	247,409	243,529
投資その他の資産	404,676	394,602
投資有価証券	188,288	168,371
長期貸付金	17,198	9,561
長期前渡金	26,692	24,416
退職給付に係る資産	41,876	74,133
繰延税金資産	84,557	69,217
その他	46,638	49,431
貸倒引当金	△ 574	△ 527
資産合計	3,662,730	4,015,214

科目	(ご参考) 前期金額	金額
負債の部	1,814,106	2,101,271
流動負債	914,572	964,608
支払手形及び買掛金	213,252	193,583
短期借入金	178,091	203,249
コマーシャル・ペーパー	83,000	87,000
1年内償還予定の社債	30,000	20,000
リース債務	7,815	8,049
未払費用	151,577	180,644
未払法人税等	17,827	18,666
前受金	88,415	109,750
株式給付引当金	70	176
修繕引当金	4,805	10,297
製品保証引当金	4,369	4,708
固定資産撤去費用引当金	6,511	13,854
その他	128,838	114,631
固定負債	899,534	1,136,663
社債	200,000	280,000
長期借入金	425,926	567,209
リース債務	30,729	29,538
繰延税金負債	20,184	55,608
株式給付引当金	545	611
修繕引当金	7,924	5,516
固定資産撤去費用引当金	15,843	6,874
退職給付に係る負債	133,434	121,619
長期預り保証金	23,295	24,070
その他	41,654	45,618
純資産の部	1,848,625	1,913,944
株主資本	1,311,878	1,366,768
資本金	103,389	103,389
資本剰余金	80,272	80,319
利益剰余金	1,135,533	1,191,076
自己株式	△ 7,316	△ 8,015
その他の包括利益累計額	501,513	492,652
その他有価証券評価差額金	51,269	35,996
繰延ヘッジ損益	△ 14	78
為替換算調整勘定	417,391	394,803
退職給付に係る調整累計額	32,867	61,776
非支配株主持分	35,234	54,523
負債・純資産合計	3,662,730	4,015,214

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しています。

連結損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	(ご参考) 前期金額	金 額
売上高	2,784,878	3,037,312
売上原価	1,968,909	2,079,051
売上総利益	815,969	958,260
販売費及び一般管理費	675,223	746,340
営業利益	140,746	211,921
営業外収益	17,693	20,826
受取利息	7,684	9,982
受取配当金	3,504	3,396
その他	6,504	7,448
営業外費用	68,320	39,288
支払利息	7,448	9,096
持分法による投資損失	38,106	7,188
為替差損	2,786	5,624
その他	19,980	17,380
経常利益	90,118	193,459
特別利益	52,110	44,520
投資有価証券売却益	27,088	32,453
固定資産売却益	527	336
受取保険金	15,346	9,512
事業譲渡益	2,986	—
受取和解金	6,163	—
負ののれん発生益	—	2,218
特別損失	113,385	43,377
投資有価証券評価損	1,773	2,286
固定資産処分損	8,044	8,503
減損損失	92,834	12,181
製品補償損失	—	1,977
事業構造改善費用	10,733	18,429
税金等調整前当期純利益	28,843	194,602
法人税、住民税及び事業税	31,984	47,914
法人税等調整額	△ 49,469	6,283
当期純利益	46,328	140,404
非支配株主に帰属する当期純利益	2,522	5,408
親会社株主に帰属する当期純利益	43,806	134,996

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しています。

連結計算書類

(ご参考) 連結キャッシュ・フロー計算書の要旨

(2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
営業活動によるキャッシュ・フロー	301,489
税金等調整前当期純利益	194,602
減価償却費	153,478
のれん償却額	32,628
売上債権及び契約資産の増減額 (△は増加)	2,816
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△ 32,068
仕入債務の増減額 (△は減少)	△ 26,732
未払費用の増減額 (△は減少)	21,115
前受金の増減額 (△は減少)	20,982
法人税等の支払額又は還付額 (△は支払)	△ 45,456
その他	△ 19,875
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 381,150
有形固定資産の取得による支出	△ 201,684
有形固定資産の売却による収入	723
無形固定資産の取得による支出	△ 16,255
投資有価証券の取得による支出	△ 8,025
投資有価証券の売却による収入	36,913
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 191,174
事業譲受による支出	△ 8,281
その他	6,634
財務活動によるキャッシュ・フロー	144,567
借入金・CP・社債の増減額 (純額) (△は減少)	222,422
親会社による配当の支払額	△ 49,962
連結範囲の変更を伴わない子会社株式の取得	△ 325
自己株式の取得による支出	△ 30,019
非支配株主からの払込みによる収入	16,312
その他	△ 13,861
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 8,503
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	56,403
現金及び現金同等物の期首残高	333,498
連結の範囲の変更に伴う増減額 (△は減少)	134
現金及び現金同等物の期末残高	390,035

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しています。

計算書類

貸借対照表 (2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	(ご参考) 前期金額	金額
資産の部		
流動資産	609,537	590,949
現金及び預金	44,405	42,960
受取手形	444	—
電子記録債権	4,115	3,405
売掛金	176,406	155,046
商品及び製品	123,990	123,030
仕掛品	43,591	40,363
原材料及び貯蔵品	64,900	63,060
前払費用	8,118	9,641
未収入金	47,590	30,368
未収還付法人税等	9,665	7,476
短期貸付金	2	—
関係会社短期貸付金	62,950	86,300
立替金	7,363	11,564
その他	16,010	17,742
貸倒引当金	△ 11	△ 7
固定資産	1,357,927	1,586,614
有形固定資産	399,749	319,897
建物	117,017	94,328
構築物	39,089	35,140
機械及び装置	115,333	91,782
車両運搬具	521	442
工具、器具及び備品	8,594	8,833
土地	48,811	48,957
リース資産	4	10
建設仮勘定	70,379	40,405
無形固定資産	39,551	34,371
ソフトウェア	38,748	33,606
その他	802	765
投資その他の資産	918,628	1,232,346
投資有価証券	93,700	67,734
関係会社株式	728,952	1,038,922
出資金	133	153
関係会社長期貸付金	19,365	43,650
破産更生債権等	—	5,146
長期前渡金	17,654	16,392
長期前払費用	2,204	2,545
繰延税金資産	49,818	55,961
その他	7,264	6,988
貸倒引当金	△ 463	△ 5,146
資産合計	1,967,465	2,177,563

科目	(ご参考) 前期金額	金額
負債の部	1,341,855	1,611,084
流動負債	624,351	672,633
支払手形	1,065	855
買掛金	82,025	68,098
短期借入金	96,390	111,145
コマーシャル・ペーパー	83,000	87,000
1年内償還予定の社債	30,000	20,000
1年内返済予定の長期借入金	52,567	63,238
関係会社短期借入金	167,737	199,612
リース債務	3	4
未払金	19,326	17,204
未払費用	34,306	40,110
前受金	10,339	13,422
預り金	6,521	6,790
株式給付引当金	48	84
修繕引当金	4,805	10,297
固定資産撤去費用引当金	3,459	5,589
債務保証損失引当金	3,897	1,608
その他	28,862	27,575
固定負債	717,504	938,451
社債	200,000	280,000
長期借入金	422,067	562,938
リース債務	3	6
退職給付引当金	56,034	55,632
株式給付引当金	328	392
修繕引当金	3,864	1,302
固定資産撤去費用引当金	9,333	5,504
関係会社事業損失引当金	—	6,670
長期預り保証金	3,308	3,217
その他	22,568	22,790
純資産の部	625,610	566,480
株主資本	576,815	533,678
資本金	103,389	103,389
資本剰余金	79,396	79,396
資本準備金	79,396	79,396
その他資本剰余金	0	—
利益剰余金	401,345	358,908
利益準備金	25,847	25,847
その他利益剰余金	375,498	333,060
特別償却準備金	1,583	1,280
固定資産圧縮積立金	12,340	11,921
特定災害防止準備金	21	22
配当平均積立金	7,000	7,000
別途積立金	82,000	82,000
繰越利益剰余金	272,554	230,838
自己株式	△ 7,315	△ 8,015
評価・換算差額等	48,795	32,802
その他有価証券評価差額金	48,826	32,728
繰延ヘッジ損益	△ 31	74
負債・純資産合計	1,967,465	2,177,563

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しています。

計算書類

損益計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	(ご参考) 前期金額	金 額
売上高	681,508	726,492
売上原価	594,600	607,094
売上総利益	86,908	119,397
販売費及び一般管理費	113,454	118,747
営業利益又は営業損失(△)	△ 26,546	650
営業外収益	239,949	29,639
受取利息及び配当金	237,925	24,054
為替差益	—	1,442
その他	2,025	4,143
営業外費用	20,762	13,970
支払利息	4,506	7,068
為替差損	4,029	—
休止設備関連費用	2,602	1,479
その他	9,625	5,423
経常利益	192,641	16,319
特別利益	42,587	40,309
投資有価証券売却益	25,943	32,324
関係会社株式売却益	—	1,181
関係会社清算益	127	23
固定資産売却益	10	134
抱合せ株式消滅差益	—	0
受取保険金	10,198	6,646
事業譲渡益	2,640	—
受取和解金	3,668	—
特別損失	133,079	34,780
投資有価証券評価損	1,573	1,361
関係会社株式評価損	20,722	2,419
関係会社株式売却損	19,153	—
固定資産処分損	5,976	5,786
減損損失	84,393	10,247
事業構造改善費用	1,263	2,969
製品補償損失	—	1,800
関係会社貸倒引当金繰入額	—	3,528
関係会社事業損失引当金繰入額	—	6,670
税引前当期純利益	102,148	21,847
法人税、住民税及び事業税	△ 26,485	△ 15,443
法人税等調整額	△ 41,530	268
当期純利益	170,162	37,022

(注) 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しています。

監査報告書

会計監査人の監査報告書 (連結)

会計監査人の監査報告書 (単独)

監査役会の監査報告書

会計監査人の監査報告書謄本（連結）

独立監査人の監査報告書

旭化成株式会社
取締役会御中

2025年5月8日

PwC Japan有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 好田 健祐
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 五代 英紀
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 新田 将貴
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、旭化成株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、旭化成株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

会計監査人の監査報告書謄本 (単独)

独立監査人の監査報告書

旭化成株式会社
取締役会御中

2025年5月8日

PwC Japan有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 好田 健祐
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 五代 英紀
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 新田 将貴
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、旭化成株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第134期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会の監査報告書謄本

監査報告書

当監査役会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第134期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な書類等を閲覧し、本社及び海外を含む主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、海外主要拠点の往査を含め必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。

また、財務報告に係る内部統制については、取締役及び使用人等並びにPwC Japan有限責任監査法人から当該内部統制の評価及び監査の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 事業報告に記載されている会社の支配に関する基本方針については、その内容について確認いたしました。
 - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、また、「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。なお、監査上の主要な検討事項（KAM）については、PwC Japan有限責任監査法人と協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の支配に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。
- ⑤ 杭工事に関して子会社である旭化成建材株式会社が三井不動産レジデンシャル株式会社他2社より提起された損害賠償請求訴訟の推移について確認いたしました。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人PwC Japan有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人PwC Japan有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年5月8日

旭化成株式会社 監査役会

常勤監査役 柴田 豊 ㊟

常勤監査役 真柄 琢哉 ㊟

社外監査役 望月 明美 ㊟

社外監査役 浦田 晴之 ㊟

社外監査役 落合 義和 ㊟

以 上

■株式メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	6月下旬
基準日	定時株主総会・期末配当 3月31日 中間配当 9月30日
公告方法	電子公告 https://www.asahi-kasei.com/jp/ir/stock_information/koukoku/
株主名簿管理人・特別口座管理機関	三井住友信託銀行株式会社 (連絡先) 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 電話 ☎0120-782-031 (平日9~17時(土日休日を除く))

■株主総会資料の書面交付請求について

次回の株主総会において、株主総会資料の書面交付をご希望される株主様は、株主総会の議決権行使の基準日(2026年3月31日)までに、株主名簿管理人である三井住友信託銀行証券代行部(☎0120-533-600(専用コールセンター))または、当社株式を保有されている証券会社において書面交付請求のお手続きを完了してください。(既に手続き済みの株主様におかれましては、再度のお申し出は不要です。)

■特別口座の株式の振替え

特別口座とは

株券電子化前に「ほふり」(株式会社証券保管振替機構)に預託されていなかった株式は、三井住友信託銀行に開設された「特別口座」にて記録されています。「特別口座」に記録されている株式は、株式市場で売却できません。売却される場合には、証券会社に株主様名義の取引口座を開設して株式を振り替える必要があります。振替え手続きについては、三井住友信託銀行にお問い合わせください。

■配当金について

●ゆうちょ銀行領収証方式の取扱期限

第134期期末配当金について、ゆうちょ銀行領収証方式にて配当金をお受取りの株主様は、2025年7月11日(金)までにゆうちょ銀行にてお受取りください。

●除斥期間

配当金は、支払開始の日から満3年を経過しますと、定款の規定によりお支払いできなくなりますので、お早めにお受取りください。

●未受領の配当金

支払開始の日から満3年を経過していない未受領の配当金は、三井住友信託銀行よりお支払いいたしますので、三井住友信託銀行にお問い合わせください。

●口座振込でのお受取り

配当金のお受取りにあたっては、安全・確実な口座振込のご利用をお奨めいたします。

■単元未満株式の買取・買増

住所・氏名の変更、配当金受領方法の変更

単元未満株式の買取・買増、住所・氏名の変更、配当金受領方法の変更について

●証券会社に口座開設されている株主様

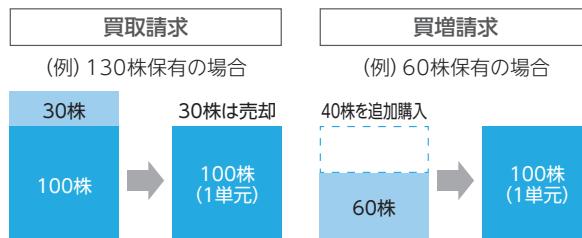
口座を開設されているお取引証券会社にお問い合わせください。

●特別口座に記録されている株式の株主様

三井住友信託銀行にお問い合わせください。

※単元未満株式の買取・買増について

単元未満株式(1株~99株)は株式市場で売買することはできませんが、当社に対して市場価格でその買取りを求める制度(買取請求)、1単元まで不足する株式を当社から市場価格で買い増す制度(買増請求)をご利用いただけます。



株主総会の来場記念品はご用意しておりません。あらかじめご了承くださいませようお願ひ申し上げます。

株主総会会場ご案内図

■開催場所

東京會館 3階「ローズ」
東京都千代田区丸の内三丁目2番1号
電話 03-3215-2111 (代表)



お願い 駐車場の用意がございませんので、公共の交通機関をご利用くださいますようお願い申し上げます。

■交通のご案内

JR線

- 東京駅丸の内南口 (徒歩約10分)
- 有楽町駅国際フォーラム口 (徒歩約5分)
- 京葉線東京駅6番出口 (徒歩約3分)

地下鉄線

- 千代田線「二重橋前駅」(徒歩約5分)
- 有楽町線「有楽町駅」(徒歩約5分)
- 日比谷線「日比谷駅」(徒歩約10分)
- 都営三田線「日比谷駅」(徒歩約5分)

旭化成株式会社