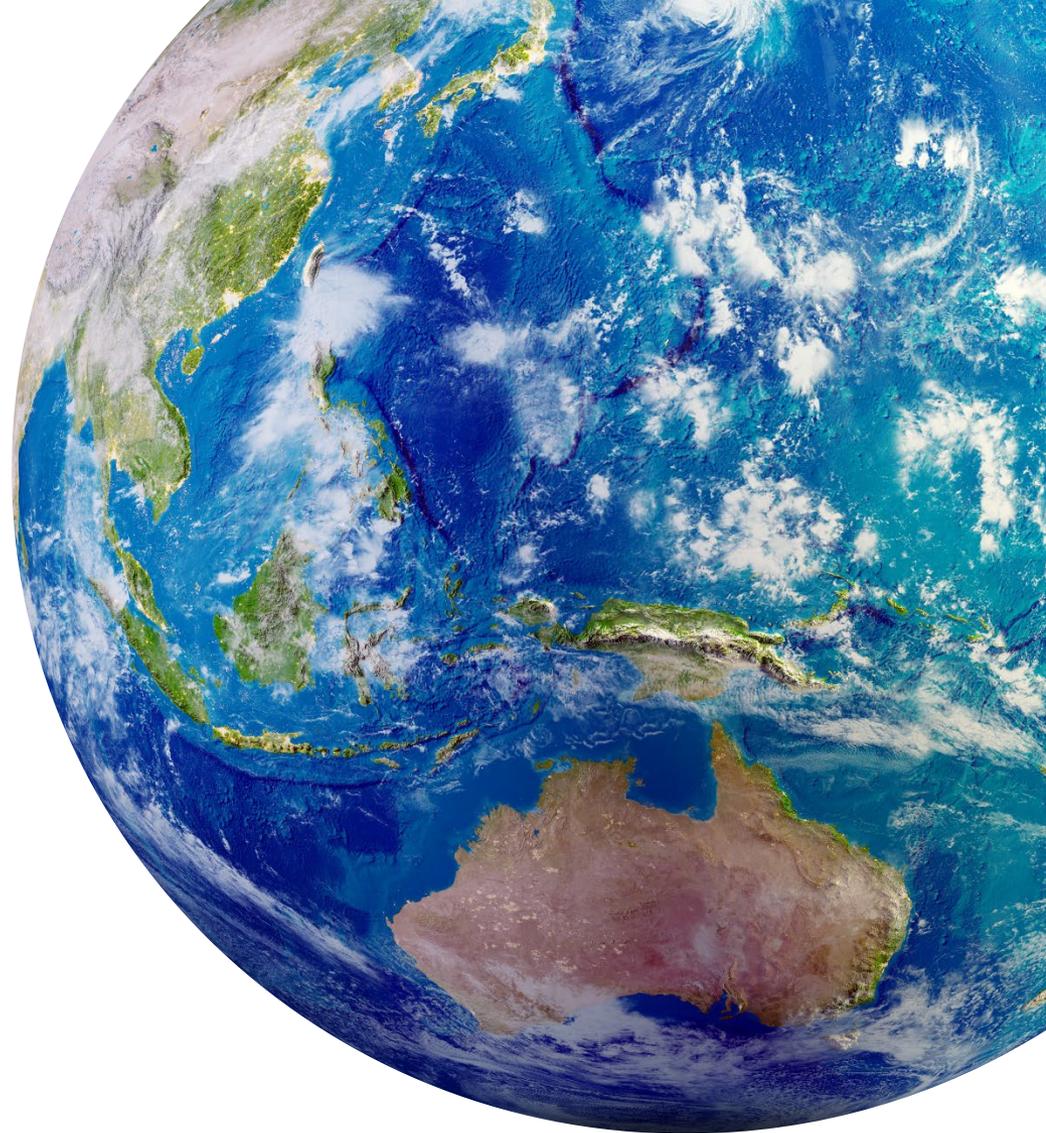


2021年6月3日

経営戦略 説明会

 SUMITOMO CHEMICAL
社長 岩田 圭一



I

業績動向

3

II

中期経営計画の進捗

9

III

カーボンニュートラル実現に向けて

43

I 業績動向

2021年度の世界経済

ワクチン普及による感染症の収束期待

大型景気対策による米国経済回復

DX加速・革新技術の社会実装

カーボンニュートラルの潮流

米中対立継続

コロナ変異株による感染再拡大懸念

新型コロナウイルス感染症から回復基調ではあるが、いまだ道半ば

当社コロナ影響（業績）

2020年度 △290億円

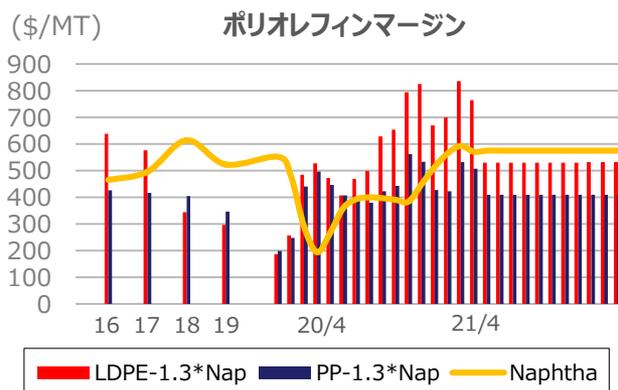
- 合成樹脂、タイヤ部材等、自動車関連需要減退
- スマホ・TV部材販売減少も2Q以降改善

2021年度 軽微

- 堅調な自動車生産
- 巣ごもり需要やテレワーク普及からディスプレイ・半導体関連需要は旺盛

ポリオレフィンマージン

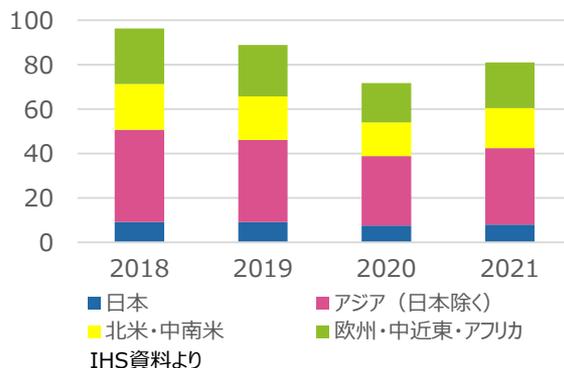
北米寒波により高騰したマージンは適正水準へ是正



自動車

コロナ影響からの緩やかな回復基調

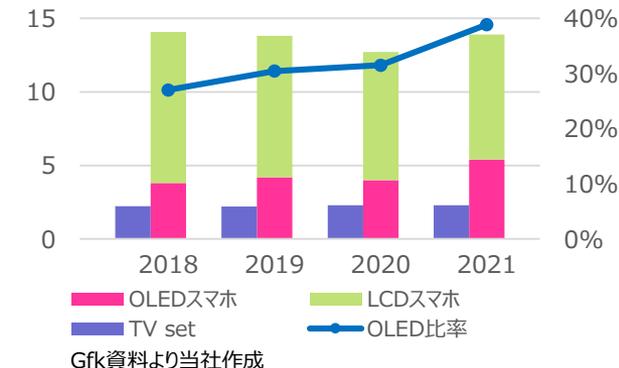
(百万台/年) 世界の乗用車生産台数見通し



ディスプレイ

TV液晶パネル中国シフト加速
スマホ需要回復、OLED化進行

(億台/年)



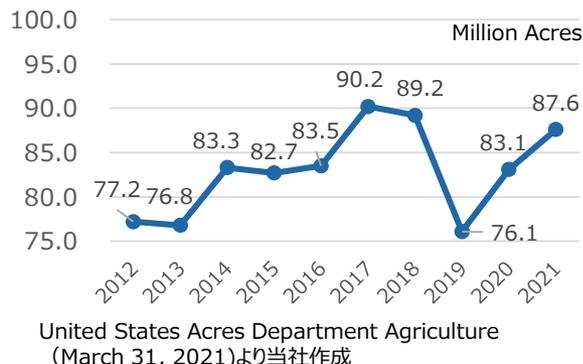
半導体

Withコロナ等を背景に
堅調な市場拡大



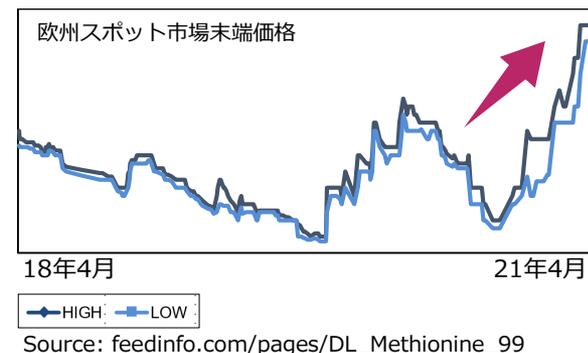
作付面積

北米大豆の作付面積拡大



メチオニン

価格は上昇傾向



(単位 : 億円)

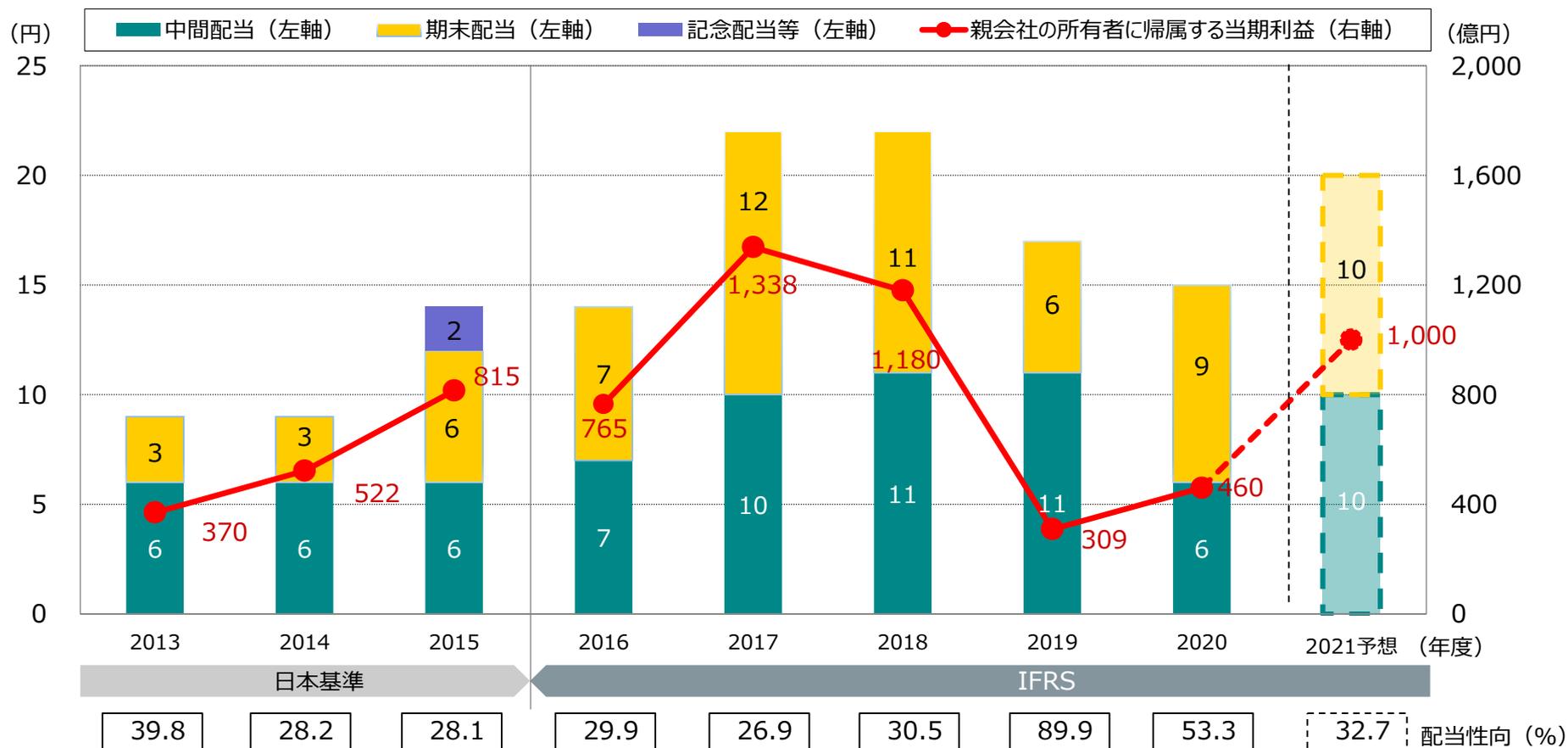
	2021年度 予想	2020年度 実績	差異
売上収益	26,100	22,870	3,230
コア営業利益	2,000	1,476	524
営業利益(IFRS)	1,800	1,371	429
親会社の所有者に 帰属する当期利益	1,000	460	540

ナフサ価格	¥47,000/kl	¥31,300/kl
為替レート	¥110.00/\$	¥106.10/\$

(単位 : 億円)

	2021年度 予想 ①	2020年度 実績	2019年度 実績 ②	差異 ① - ②	差異要因
石油化学	360	-120	145	215	石油化学品市況回復
エネルギー・機能材料	190	203	203	-13	原料価格上昇等
情報電子化学	400	397	251	149	ディスプレイ材料・半導体材料出荷増加
健康・農業関連事業	380	315	21	359	農薬出荷回復、 メチオン市況上昇、 NF南米子会社新規連結
医薬品	670	717	753	-83	Roivant提携に伴う先行 費用増加
その他	0	-36	-46	46	
合計	2,000	1,476	1,327	673	

当社は、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等を総合的に勘案し、安定的な配当を継続することを基本としております。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おります。



Ⅱ 2019-2021年度 中期経営計画の進捗

1 事業ポートフォリオ高度化 9

2 強靱な財務体質の実現 33

3 次世代事業の創出加速・デジタル革新による生産性向上 38

コア営業利益推移



2019年度時点の主な事業上の課題

石油化学

ラービグ第Ⅱ期計画の
立ち上げ・戦力化

環境問題を踏まえた
石油化学事業の今後の方向性

エネルギー・機能材料

5G・自動車分野の
成長ドライバー確保

情報電子化学

成熟した偏光板事業

拡大する半導体需要への
対応

医薬品

ポストラツォダの
開発遅延

健康・農業関連事業

業績ボラティリティの高い
メチオニン事業

成長市場での農薬
Footprint確保

**2020年からの新型コロナウイルス感染症の感染拡大もあり、
一時はコア営業利益800億円の見込みまで収益力低下**

各事業での主な取り組み実績

石油化学

ラービグ第Ⅱ期計画
安定稼働・完工保証終了

ライセンス事業強化・
環境負荷低減分野へ注力

エネルギー・機能材料

5G・自動車分野等での
開発加速

情報電子化学

自製キーマテリアル強化

レジスト・ケミカル
能力増強

医薬品

ブロックバスター候補の
上市完了

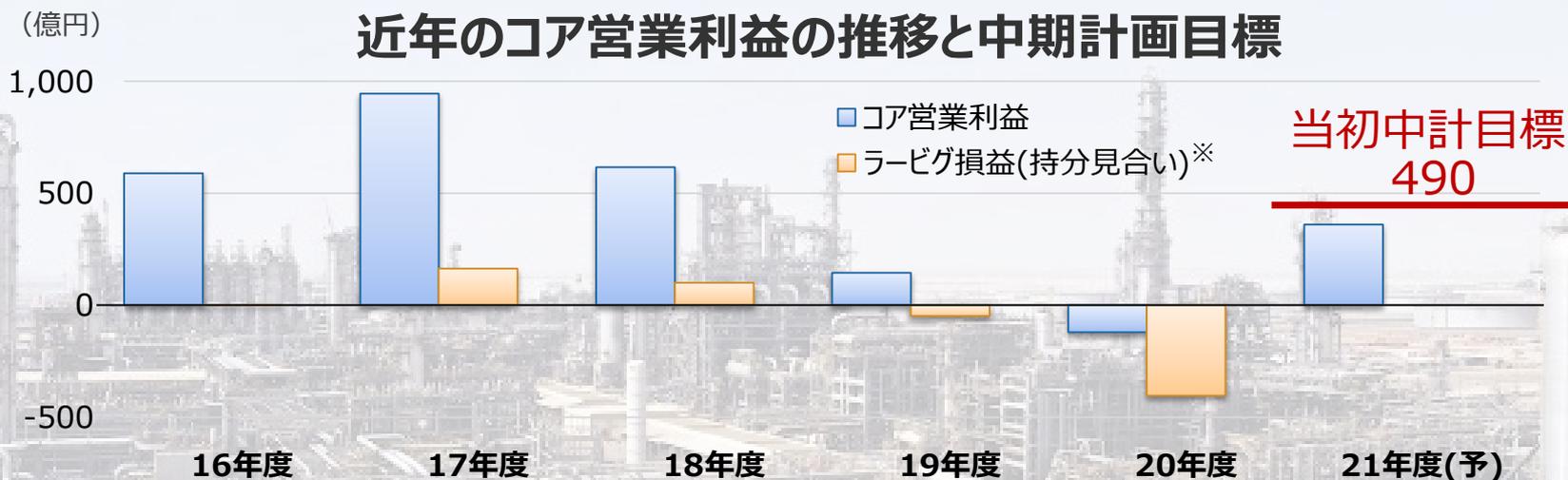
健康・農業関連事業

徹底した合理化による
コスト競争力強化

南米・インドでの
Footprint確保

白字: 将来の業績に寄与

各事業の競争力強化により2021年度はコア営業利益2,000億円へ



※ コア営業利益の内数。21年度は非開示

重点課題

これまでの主な進捗

今後の課題

ライセンス・触媒事業強化	インドPO等ライセンス契約締結 触媒新工場稼働開始	ライセンス品目の拡充
ラービグ第Ⅱ期戦力化	第Ⅱ期商業運転開始 完工保証終了	安定稼働維持 合理化・財務健全化
環境負荷低減への対応	ケミカルリサイクル 開発体制整備 プラスチック資源循環事業化推進室発足	ケミカルリサイクル開発推進 マテリアルリサイクル推進

ライセンス事業の強化

プロピレンオキサイド単産法

近年、韓国S-OIL社、タイPTTGC社、インドBPCCL社等に対し、ライセンス実績増加中

塩酸酸化

受注済みの案件が順次稼働予定
複数案件で交渉推進中

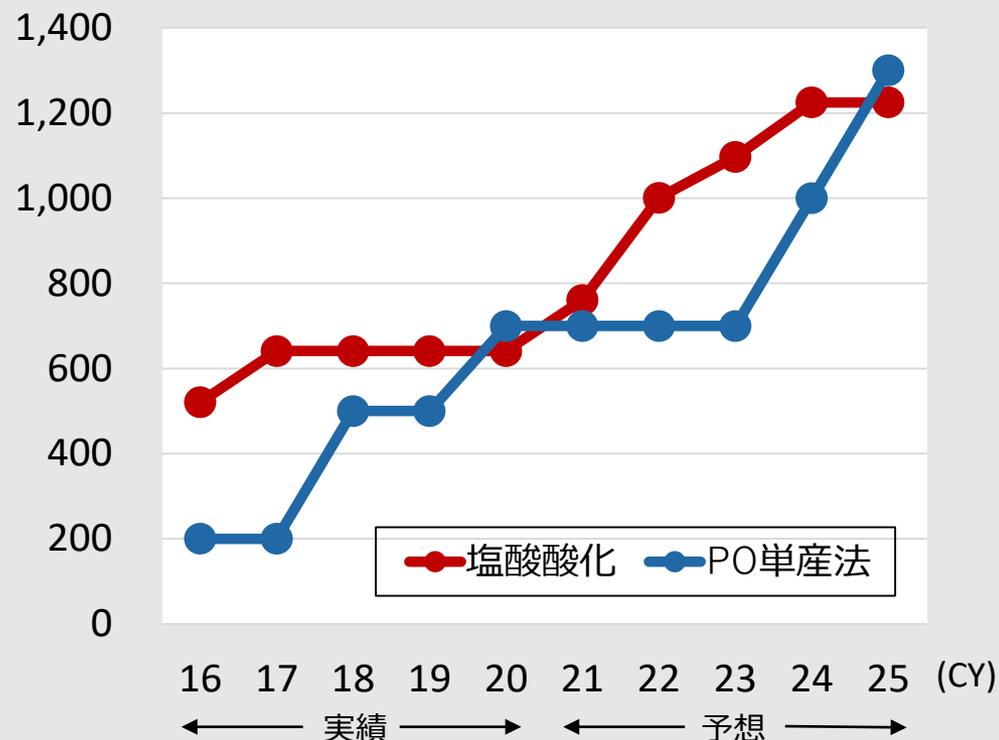
ポリエチレン・ポリプロピレン

2020年度は高圧法PE製造技術について
ロシアの大手石油会社にライセンス供与

気相法カプロラクタム

ライセンス候補先と協議中

(KTA) 当社がライセンス供与した設備能力の推移



ライセンス供与および継続的な触媒販売により、安定的な収益を確保

ラービグ計画の状況

10月
第Ⅱ期連続運
転テスト完了

11月
第Ⅱ期商業運
転開始

3-4月
第Ⅰ期大型定期修理

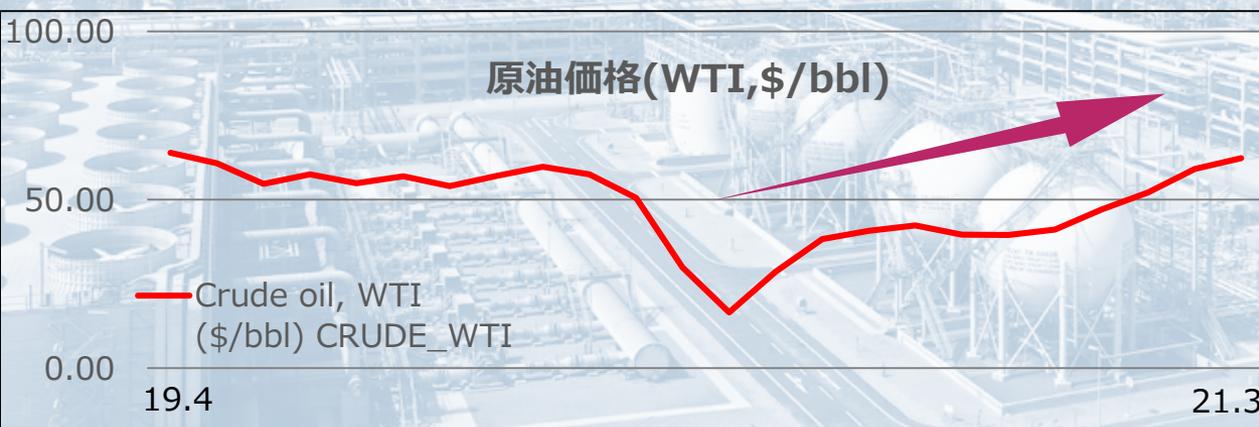
9月
第Ⅱ期計画に関する完工保証終了

2019

2020

2021

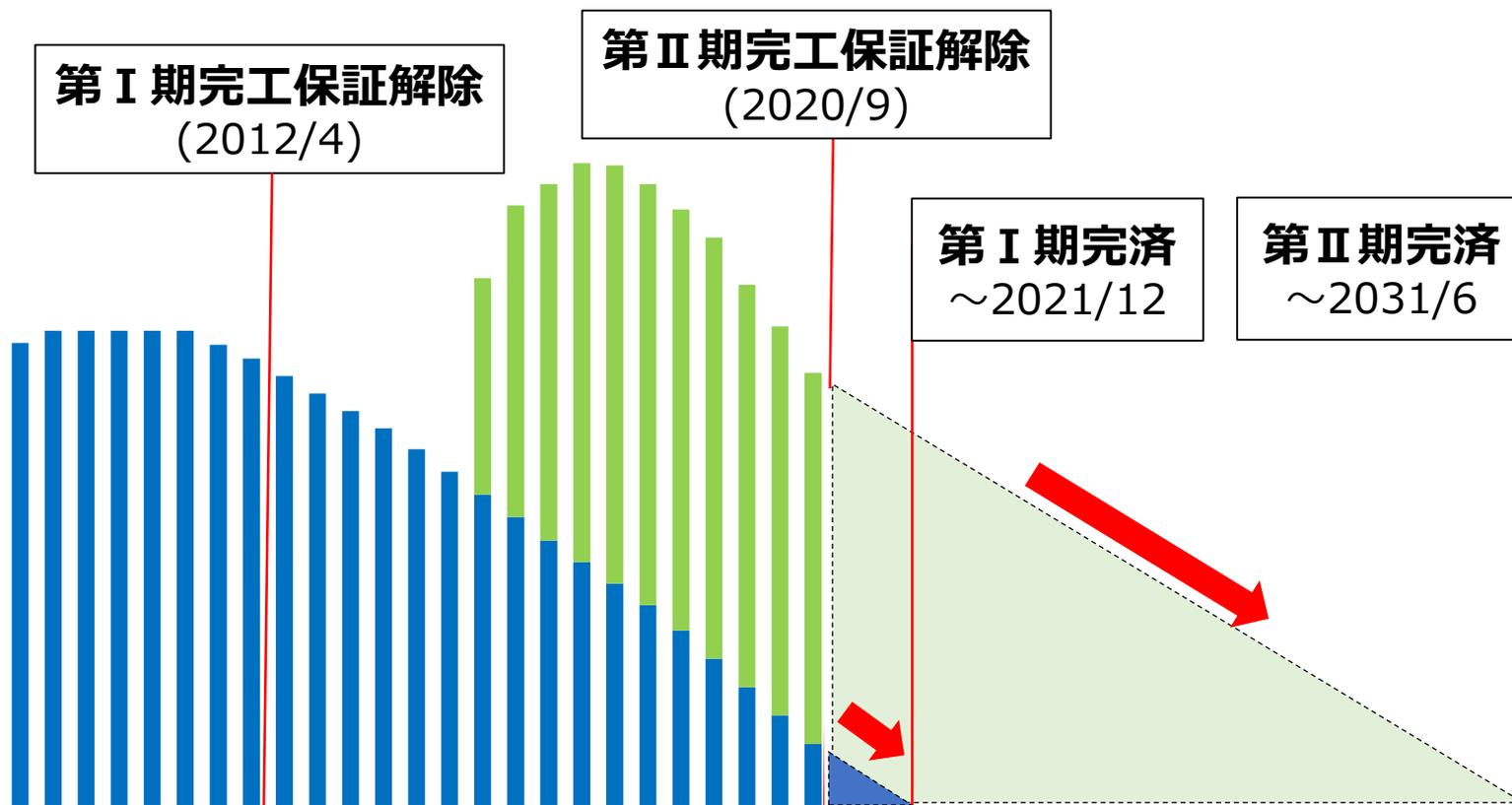
安定操業の継続



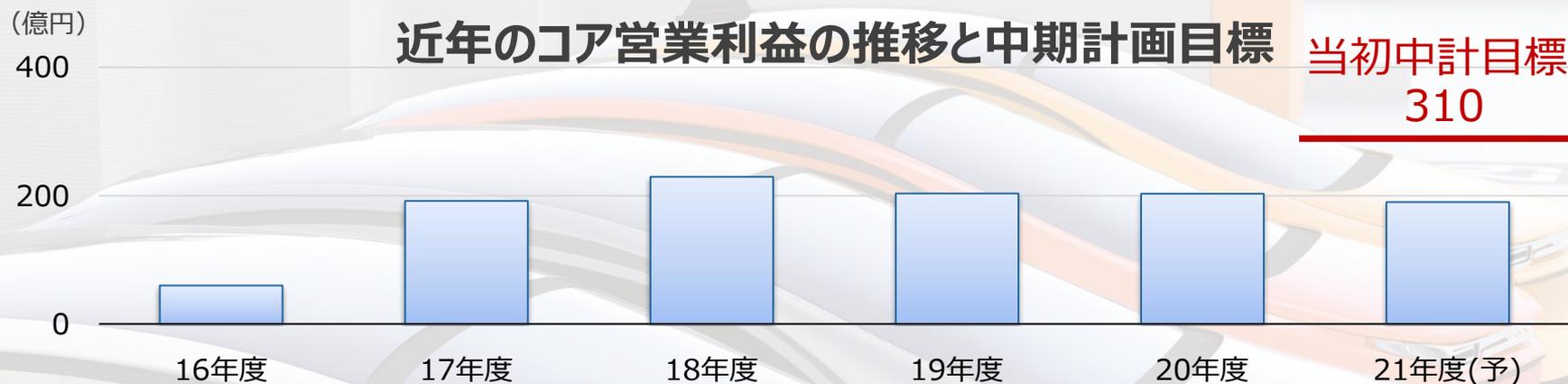
21年度の状況
大型定期修理なし
原油価格回復
Q1純利益：649mSAR
(約180億円)

World Bank Commodity Price Dataより作成

- 第Ⅰ期分は2021年末に返済完了。
- 第Ⅱ期分は2019年6月より元本返済が開始、2031年6月末に返済完了。



元本返済：第Ⅰ期分 2011年6月～、第Ⅱ期分2019年6月～



重点課題

これまでの主な進捗

今後の課題

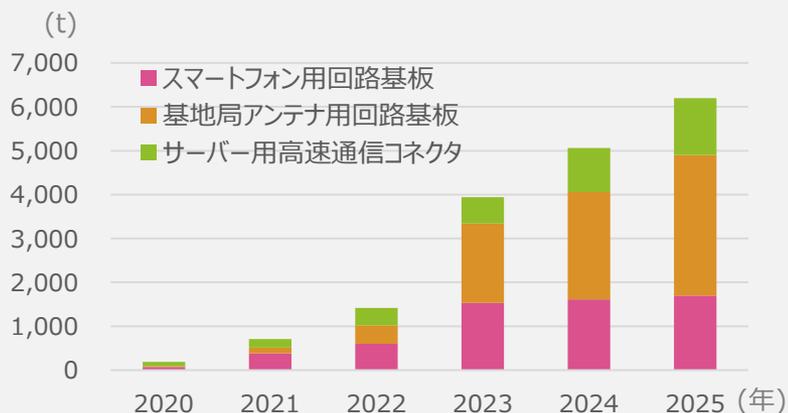
コア事業製品の拡販 (電池部材、スーパーエンブラ等)	5G・自動車分野での開発加速・拡販 正極材前駆体ライセンス契約締結	引き続き5G・自動車分野での開発加速・拡販 セパレータ向け先拡大
低収益事業・製品の収益改善	合成ゴム事業のあり方検討	状況を見極めた判断実施
環境・エネルギー・高機能材料分野 における新規事業創生	京大産学共同研究講座開設 (固体型電池の開発)	次世代電池部材の開発加速

投資・買収案件	投資額	2016-2018年	現行中期経営計画	次期 中期経営計画
			2019-2021年	2022-2024年
耐熱セパレータ工場 増設	(2015年~累計) 約250億円		電気自動車・ESS市場の拡大	
PES生産能力増強	数十億円		航空機・自動車構造材、高機能膜の需要拡大	
田中化学 生産能力増強	約150億円		リチウムイオン電池需要の拡大	
電子材料等マルチプラント 増設（広栄化学）	約86億円		医薬品中間体、電子材料等受託合成需要の拡大	
樹脂原料プラント増強 （田岡化学）	約40億円		精密化学品関連製品需要の拡大	

5G × CASE

高周波用途での需要増

■ 高速通信分野 樹脂材料の市場推移



高周波用のコネクタやフィルムを中心に
需要本格化時期に
業界デファクトの地位確立を目指す

自動車部品の金属代替

■ スーパーエンブラの成形加工性や機能を活かしたデザインを提案

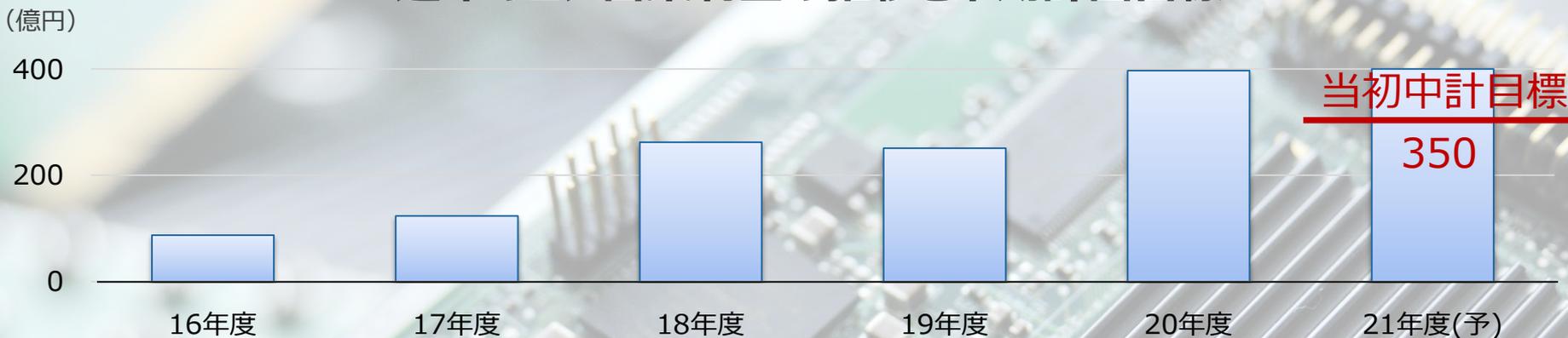


■ 主な自動車用途製品

- 車載コネクタ
- EVパワーモーター周辺部品
- HVパワーモーター周辺部品

これらを中心に
自動車用途での採用件数獲得

近年のコア営業利益の推移と中期計画目標



重点課題

これまでの主な進捗

今後の課題

ディスプレイ材料事業の高付加価値化・構造改革	自製キーマテリアル使用部材の拡充 フィルムタッチセンサー事業構造改革 車載分野への本格参入	偏光板グローバル運営体制最適化 次世代ディスプレイ材料採用拡大 タッチセンサー技術を応用した 新製品事業化
半導体材料事業の先行投資からのリターン確保	半導体用プロセスケミカル工場新增設 (常州・西安) フォトレジスト新工場稼働 フォトレジスト開発・評価体制強化決定	先端レジスト開発
高分子有機EL発光材料の事業化	顧客との共同開発加速 照明事業撤退	事業化の加速

投資・買収案件	投資額	2016-2018年	現行中期経営計画	次期 中期経営計画
			2019-2021年	2022-2024年
中国偏光フィルム製造会社子会社化	非公表		中国における偏光板市場の拡大	
サンリッツ買収	非公表		スマートモビリティの進展に伴う車載向けへの参入	
半導体高純度ケミカル工場増強 (中国/常州、西安)	各数十億円		半導体市場の拡大	
フォトレジスト生産能力増強	非公表		ArFレジスト需要増加への対応	
最先端レジストの生産・評価体制構築	非公表		半導体の微細化技術進展と市場の拡大	

自製キーマテリアルの活用拡大

自社製

**液晶塗布型
位相差**使用

OLEDスマホ用偏光フィルム

▶ **本格
量産**

自社製

**液晶塗布型
偏光子**使用

フォルダブルOLED用偏光フィルム

▶ **上市
済**

車載用偏光フィルム事業拡大

2019年7月 サンリッツ社子会社化

▶ PMIは順調に進捗

両社シナジー

当社	大型異形加工技術 工程管理・品質管理ノウハウ グローバル販売網・顧客対応力
----	---

サンリッツ	高耐久偏光子技術
-------	----------

高耐久・高品質な車載用偏光フィルム拡販

▶ コロナ禍でも堅調な販売継続

グローバル運営体制の強化

顧客の中国シフトに対応した最適生産体制の構築

中国拠点の機能強化による中国顧客（セットメーカー含む）との関係強化

中国パネルメーカーが大型LCDの生産能力
(面積ベース)に占める比率は5割超へ



重点課題

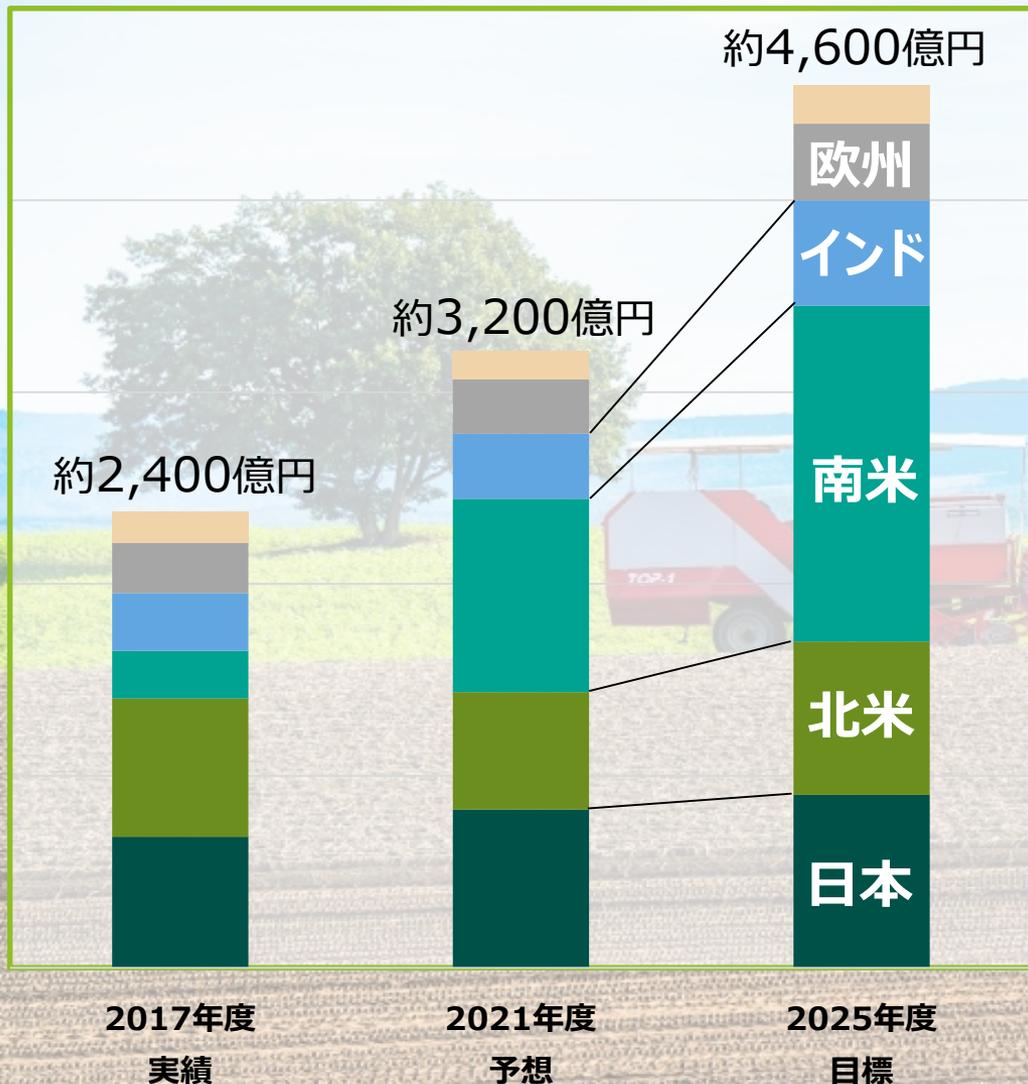
これまでの主な進捗

今後の課題

海外農薬事業の Global Footprint確立	南米農薬事業買収、PMI進捗 インド農薬関連子会社2社の統合完了	シナジー早期実現
新規農薬の着実な 開発・上市	インディフリン日本、米国、カナダで上市	インディフリン ブラジルで上市
バイオリショナル事業強化	グローバル組織体制の強化	新剤開発加速・製品ポートフォリオ拡充
メチオニン事業強化	旧プラント停止等の合理化	さらなる合理化プロジェクト推進

投資・買収案件	投資額	2016-2018年	現行中期経営計画	次期 中期経営計画
			2019-2021年	2022-2024年
研究施設整備 (ブラジル・北米・宝塚)	約100億円		ライフサイエンスで見込まれる高い成長	
インド農薬事業強化	(累計) 約200億円		インド農薬市場の高成長（人口増加に伴う食糧増産）	
ニューファーム 南米子会社買収	約12億豪ドル	世界最大の農薬市場であるブラジルをはじめとした南米地域での拡販		
バイオリショナル 事業拡大	(累計) 約600億円		サステナブルな農業への貢献	
メチオニン増強	約500億円	メチオニン需要の拡大（世界的人口増加・食肉需要の増加）		

農薬事業の売上収益目標 (生活環境事業除く)



インド

- ✓ 住化学品/バイオリショナル品の拡販
拡大/強化した販売網の活用
新規混合剤の開発加速
- ✓ グループ各社への原体供給

南米

- ✓ 獲得した販売網を通じた新規剤INDIFLIN®
販売最大化・バイオリショナル品拡販
- ✓ PMI完遂による一体効率運営加速
- ✓ 種子処理事業拡充

北米

- ✓ A2020等の新製品の拡販
- ✓ 強化したSSBU(専任販売組織)を最大限活用したバイオリショナル品の拡販
- ✓ 種子処理事業拡充

農薬市場

	市場規模	成長率
化学農薬	600億ドル	2%
バイオリショナル	64億ドル	10~15%

バイオリショナル製品ニーズの拡大背景

人口増加に伴う
食糧需要の増大

気候変動による
収量減少

施肥に依存しない
収率向上手段への
期待

安全安心な品質
要求の高まり

化学農薬の登録
失効数の増加

バイオリショナル事業強化の取り組み

- 専門販売組織「SSBU」の拡充
北米：大幅増員
南米・欧州：新設
- 合成生物学の最先端技術活用
「シンバイオハブ」の設置
→新規製品の開発、
既存製品のコストダウン
- 国内バイオリショナルチーム新設
パイプライン開発の強化

**開発後期のステージにある8つの製品
(植物生長調整剤3、バイオ殺虫剤3、根圏微生物資材2) の上市を加速**

メチオニン市況の状況

価格は上昇中

需要

引き続き
堅調

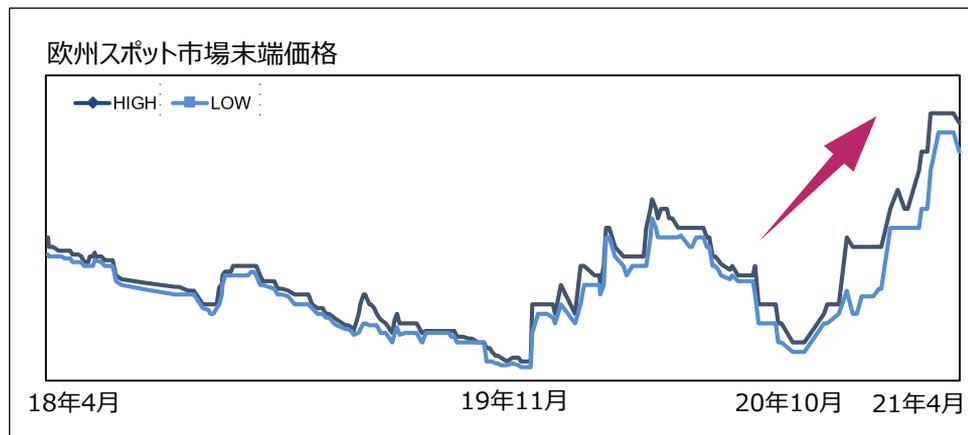
供給

他社工場
停止

物流

コロナ禍で
混乱

粉メチオニン市況推移



Source: feedinfo.com/pages/DL_Methionine_99

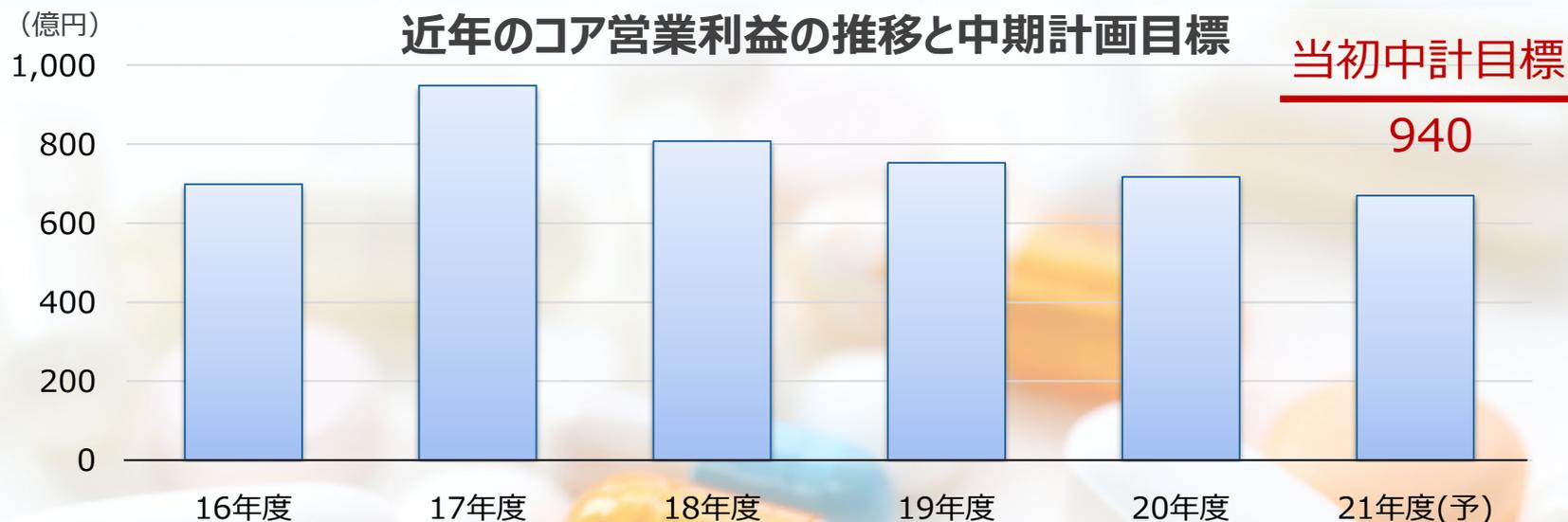
収益性改善のための取り組み — 踏ん張りプロジェクト

- 老朽プラント停止による補修費・維持費削減
- 固定費、エネルギー効率改善、原料安価調達等の製造コストの合理化
- DXによる在庫保管コスト削減
- 販売地域・顧客戦略の最適化
- 研究テーマ選別による研究費削減

年20億円の
コスト合理化
達成

21年度は
さらなる案件
積み上げ

さらなるコスト競争力強化により収益性の改善を図る



重点課題

これまでの主な進捗

今後の課題

ラツェグ独占販売期間終了後の
収益力維持

Roivantとの戦略的提携実施
オルゴビクス・ジェムテサ 米国上市
ファイザー社との開発販売提携
パーキンソン病用舌下フィルム製剤上市

残る適応症の確実な開発
上市品の収益最大化

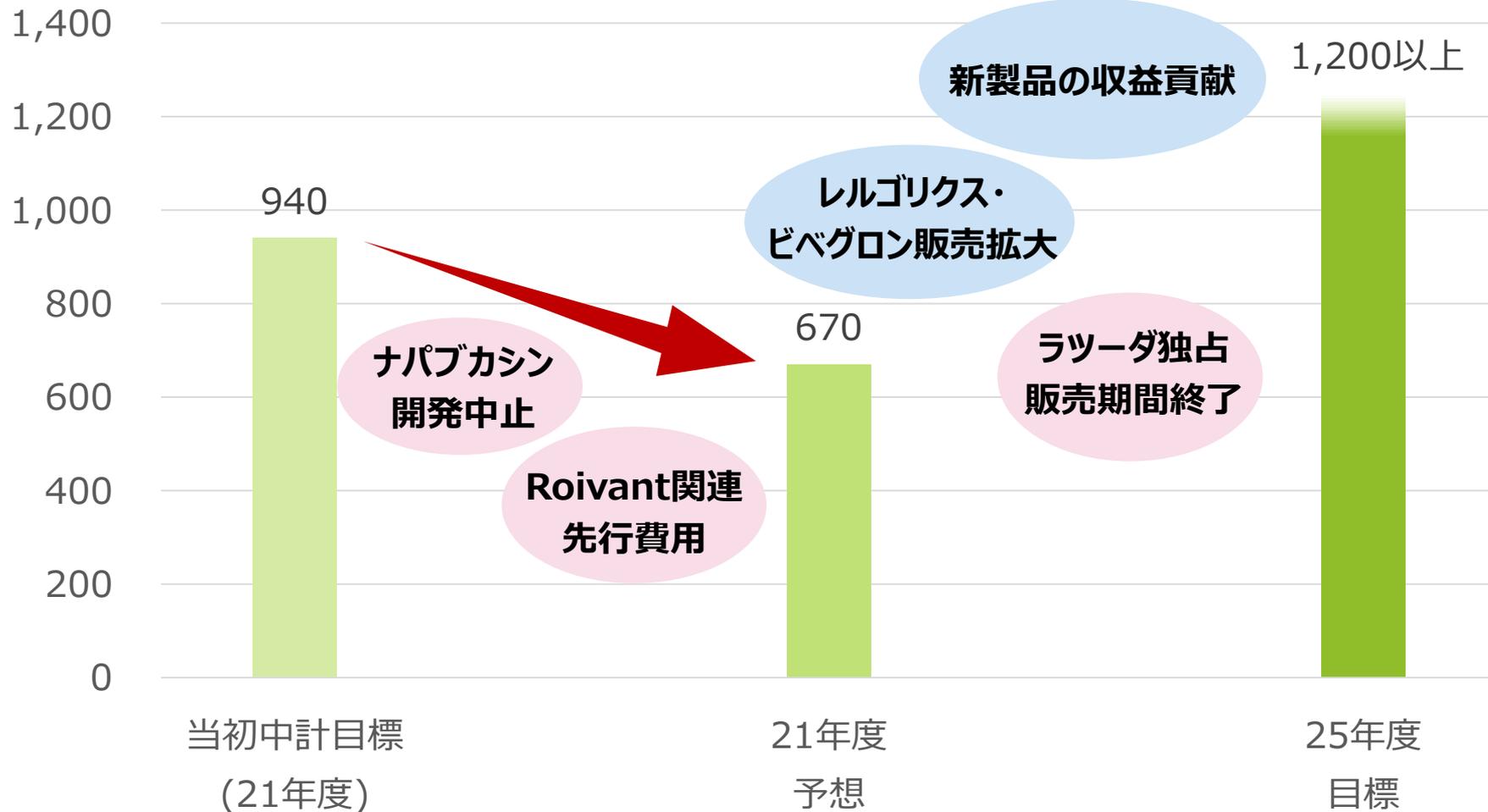
セラノスティクス事業の推進と
既存放射性医薬品事業価値
最大化

放射性医薬品の研究開発拠点が
2020年に稼働開始

セラノスティクスの開発加速

期待する新製品の成功により長期的成長を実現

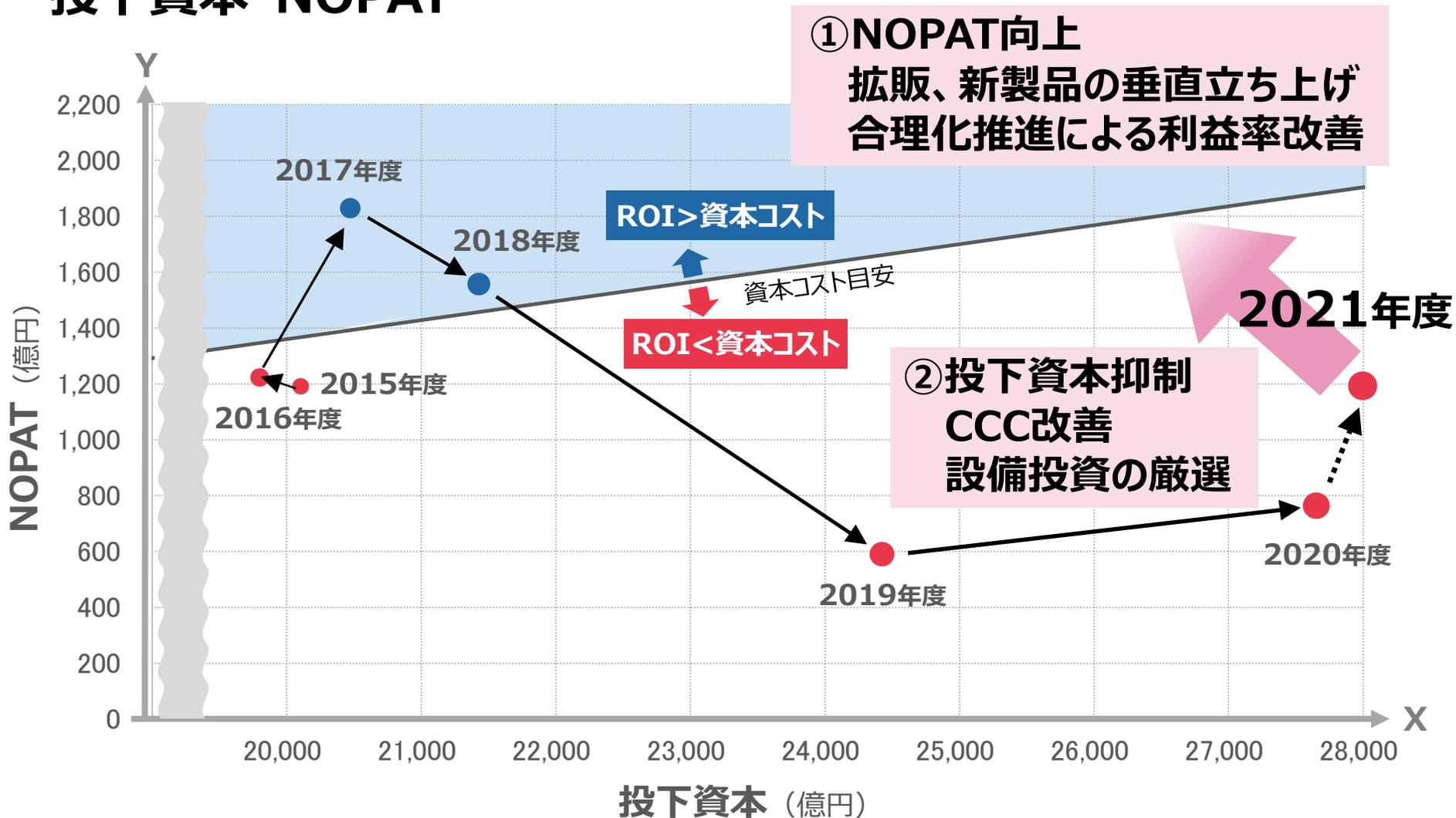
コア営業利益(億円)



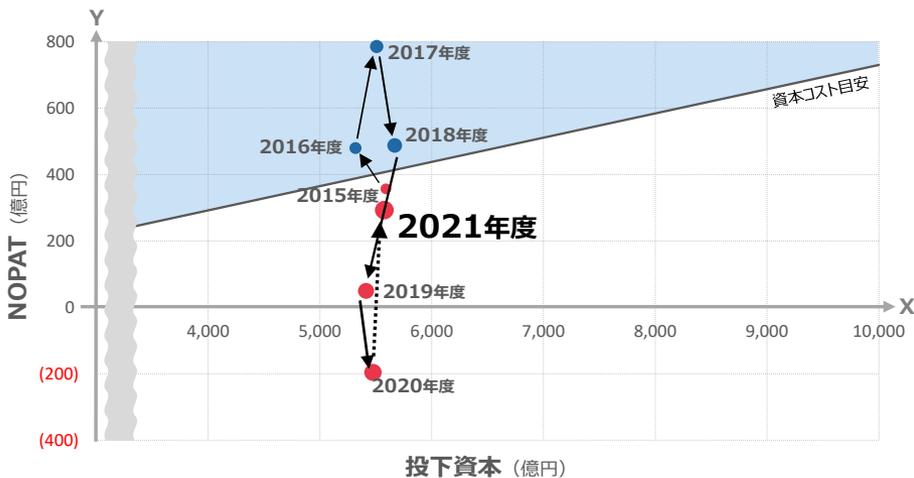
獲得したパイプラインの進捗

	レルゴリクス	ビベグロン
進捗	<p>前立腺がん 米国 2021年1月上市済 欧州 2021年3月申請</p>  <p>子宮筋腫 2021年度上市予定 子宮内膜症 2022年度上市予定</p>	<p>過活動膀胱 米国 2021年4月上市済</p> 
戦略	<ul style="list-style-type: none"> ファイザー社との提携による売上最大化 サビオン社の販売基盤（流通）活用によるコストシナジーの追求 	<ul style="list-style-type: none"> サビオン社の販売基盤（販売、流通）活用によるコストシナジーの追求 外部提携による北米以外での収益最大化

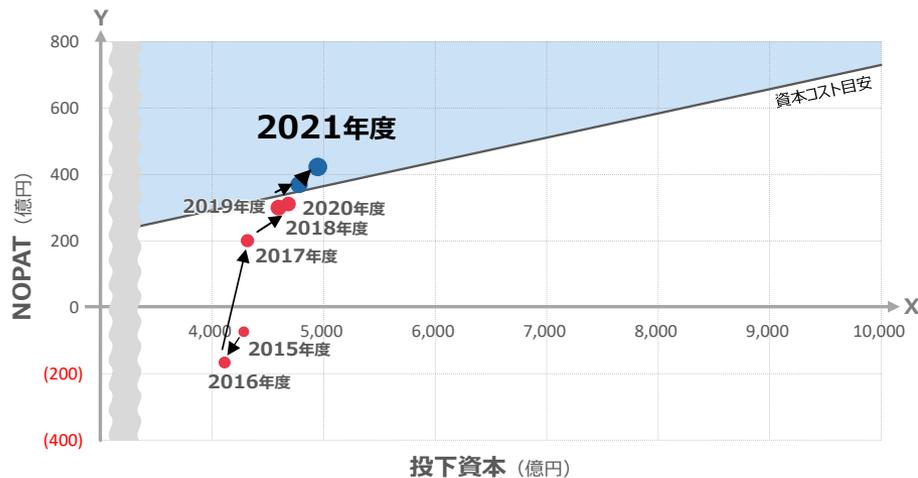
投下資本・NOPAT



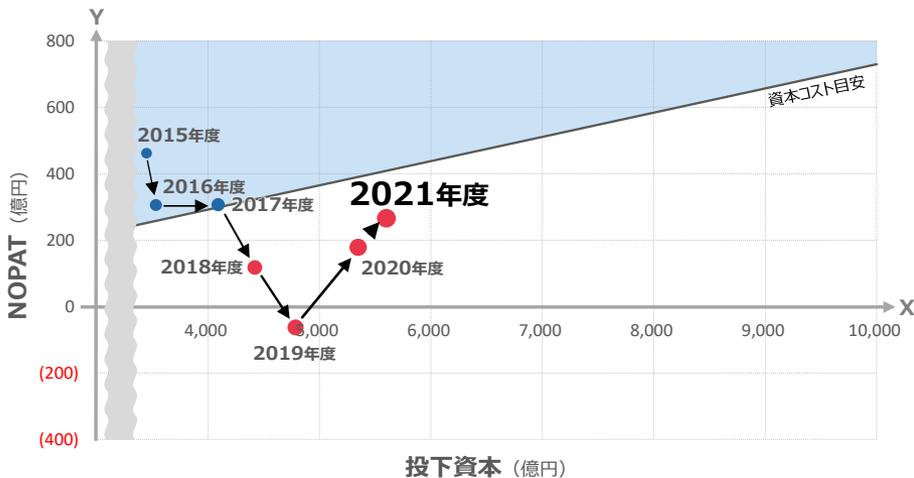
石油化学部門



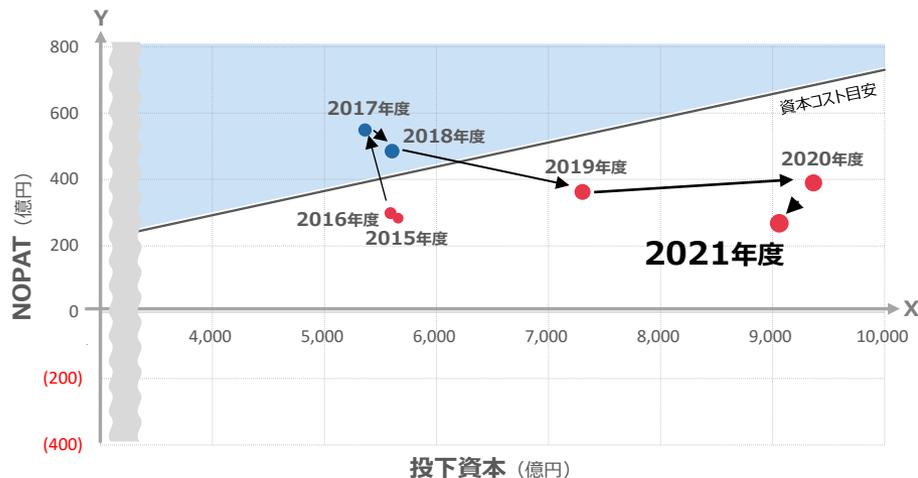
エネルギー機能材料・情報電子化学部門



健康・農業関連事業部門



医薬品部門



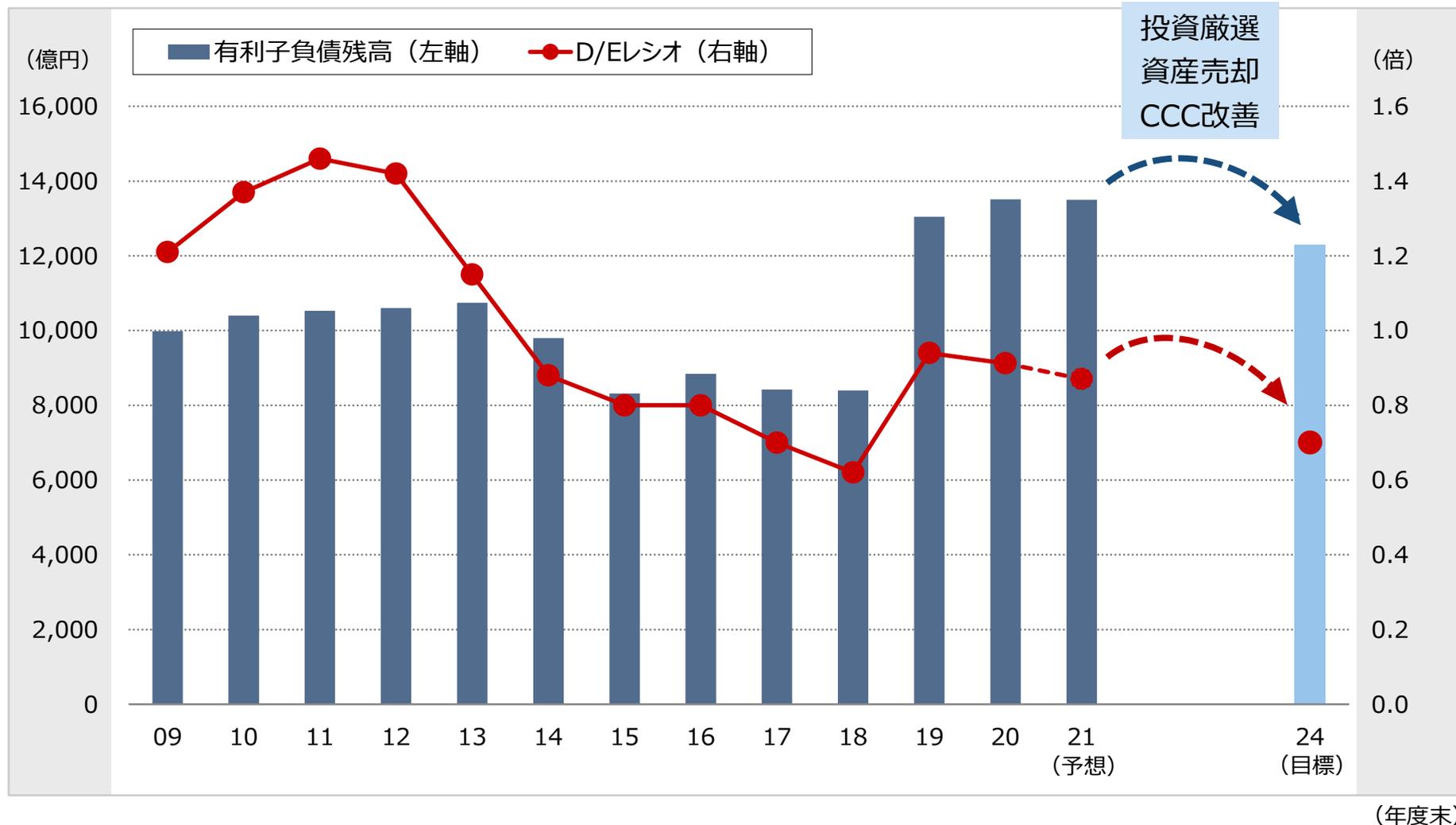
Ⅱ 2019-2021年度 中期経営計画の進捗

1 事業ポートフォリオ高度化 9

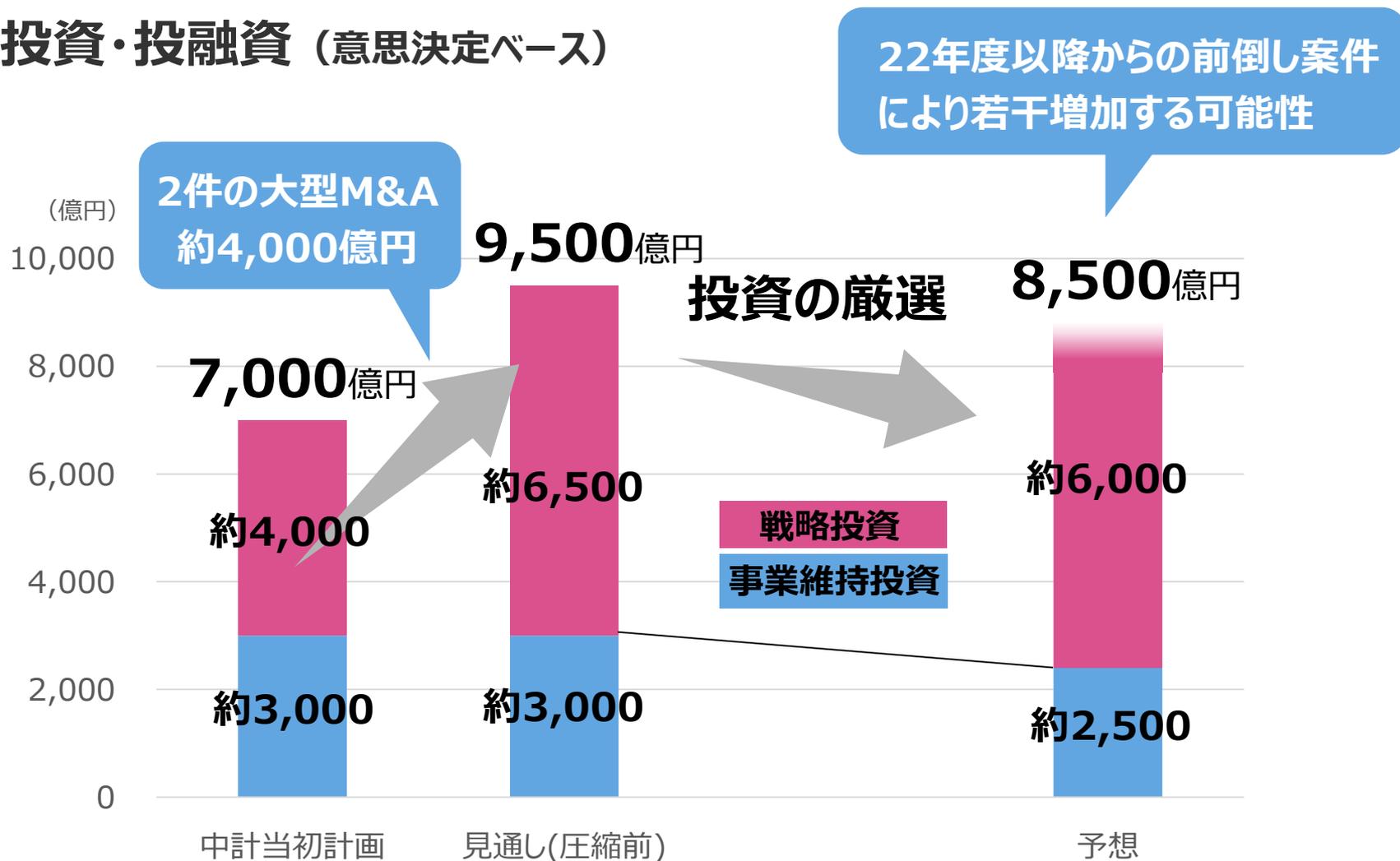
2 強靱な財務体質の実現 33

3 次世代事業の創出加速・デジタル革新による生産性向上 38

有利子負債、D/Eレシオの推移



設備投資・投融資（意思決定ベース）



資産売却

24年度末までに
目標 **500** 億円規模

実績

- 一部の政策保有株式の売却を実施
- その他の資産売却

2019年度～2020年度

400 億円以上

今後の取り組み

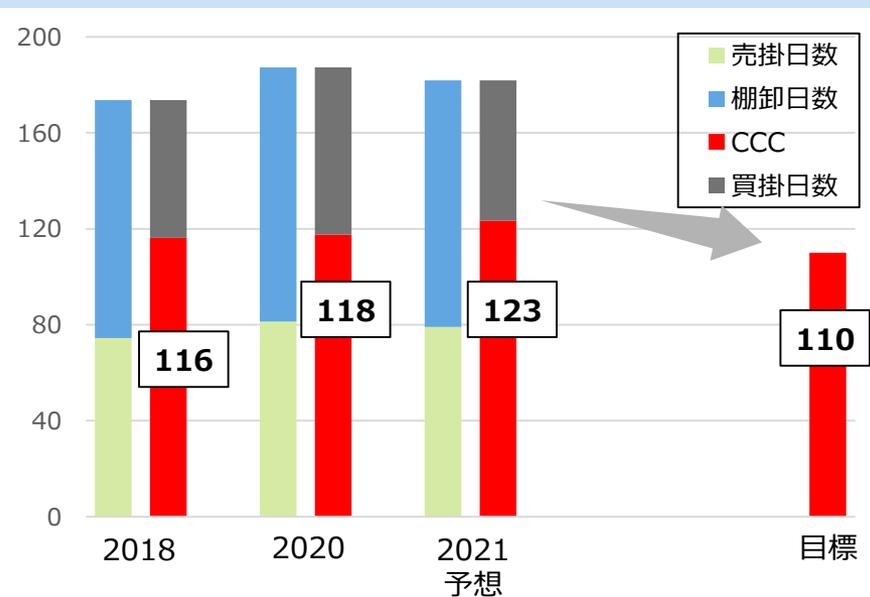
- 本年度中に更に複数の株式を売却予定
- 2024年度を待たずに目標達成を見込む

CCC改善

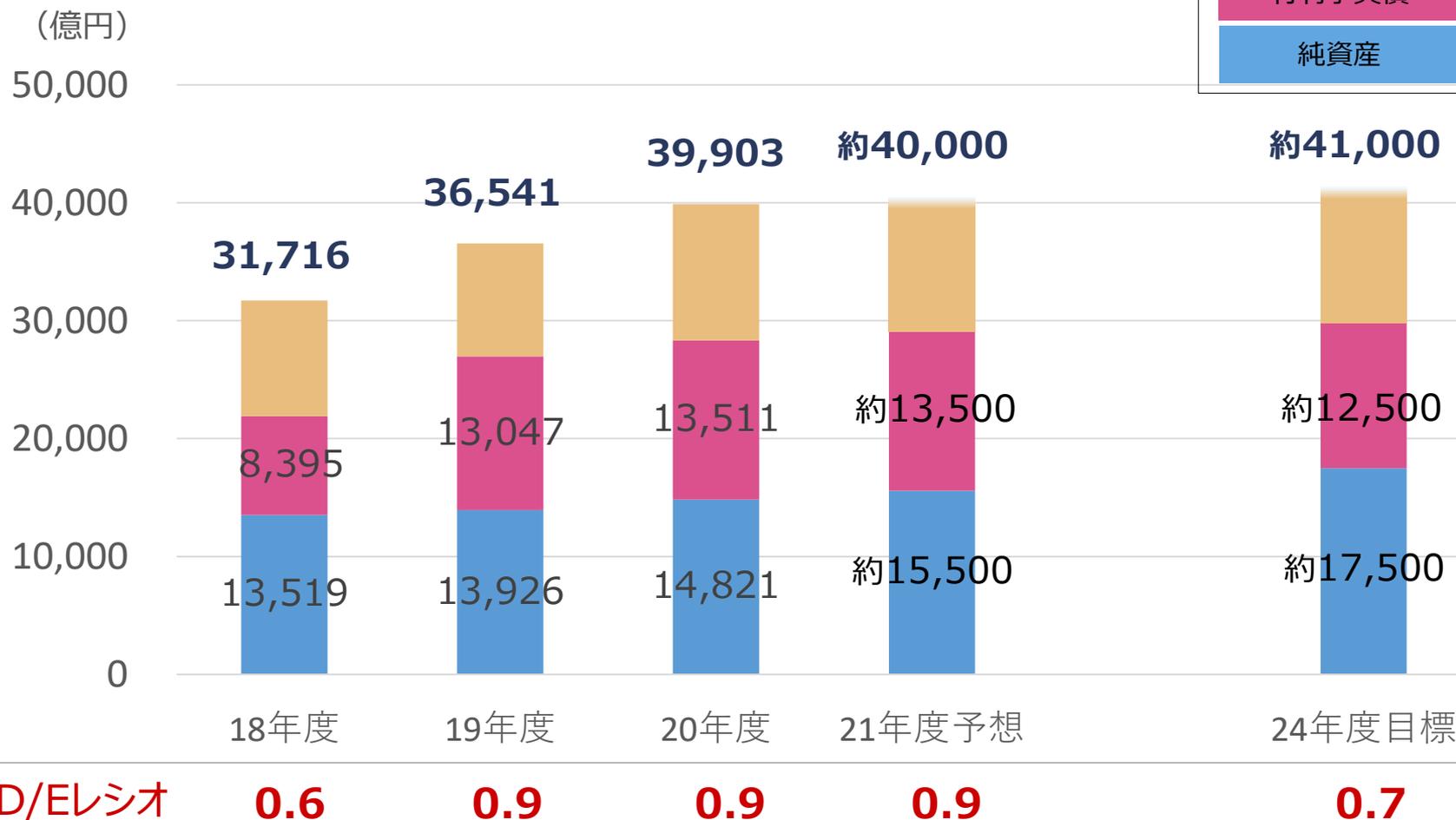
24年度末までに
目標 **500** 億円規模

在庫削減を最優先に、段階的に削減

- 全社在庫削減プロジェクトを立ち上げ着手
- 2021年度は特殊要因による増加
(新製品対応等)



総資産、純資産の推移



Ⅱ 2019-2021年度 中期経営計画の進捗

1 事業ポートフォリオ高度化 9

2 強靱な財務体質の実現 33

3 次世代事業の創出加速・デジタル革新による生産性向上 38

これまでの取り組み内容

赤字は20年12月以降の進捗

ヘルスケア

再生・細胞医薬CDMO

大日本住友製薬とのJV設立、
角膜内皮細胞の製造・製法開発を受託

核酸医薬原薬事業

CRISPR-Cas9向け長鎖RNAの供給
→顧客評価良好・本格生産に向け
増強検討中

セラノスティクス

放射性医薬品の研究開発拠点が稼働開始

COVID-19迅速診断センサー開発

イスラエルのNanocent社に出資
→プレスクリーニング機器としての浸透にむけ
国内病院との連携開始

環境負荷低減

固体型電池

- ・京大との産学共同研究講座
- ・高純度アルミ負極材等の開発

ケミカルリサイクル

- ・研究グループ（環境負荷低減技術）
設置
- ・以下の3案件を開発中（連携先）
廃棄物由来ポリエチレン（積水化学）
廃プラ由来ポリオレフィンの開発
（室蘭工大）
廃棄物由来メタノールの開発（島根大）
→PDH技術との併用も検討開始

マテリアルリサイクル

欧州にてガラス繊維強化再生PP事業化

食糧

バイオラショナル資材

- 米国VBCにシンバイオハブを設置
- グローバル販売組織の拡充
- 宝塚研究所専門チーム新設
- 開発パイプライン ステージ進捗
(開発後期 6剤→8剤)

ポストハーベスト向けセンサー開発
有機半導体技術による果物の保存管理向けガスセンサーを開発

ICT

イメージセンサー用材料

CIS※向け新規色材、レンズ用樹脂等
本年度量産適用開始予定 ※CMOS Image Sensor

AR・VR用材料

超小型・超微細Si-OLEDディスプレイ材料
開発

5Gアンテナ

フレキシブルタッチセンサー技術を応用

バイオ技術による高機能素材開発

高機能フィルムをZymergen社と開発

有機EL発光材料

中型パネル向け量産化

次世代パワー半導体

パワー半導体に適したGaN基板製法の要素
技術開発

デジタル革新への取り組みを加速

	DX戦略1.0の取り組み	21年度の課題
Digital Plant	異常検知システム、電子日報等のデジタル技術の導入	各種デジタル技術の工場横展開
Digital R&D	延べ約50のプロジェクトでMI実装	データ管理体制の全社展開加速
Digital SCM	サプライチェーン情報の可視化・高度化 S/4HANA導入準備	S/4HANA、RPA活用による 業務効率化
Digital Office	Officeツール先行導入により 迅速なリモートワーク移行	
DX人材育成	データサイエンティスト・データエンジニア育成	ビジネストランスレータ、 ビジネスデータアナリストの育成

今後は DX戦略1.0継続とともに

DX戦略2.0 既存事業の競争力確保に向け、**事業部門主導**の体制を構築
事業部門ごとに「モデル事業」を選定し、事業特性に応じたDX課題に取り組む

IT × Business

DX戦略2.0

既存事業の競争力確保

DX戦略3.0

新たなビジネスモデルの実現

ITに関する知見

当社事業に関する知見

革新的な技術

住友化学

事業部門主導

IT部門

- ・新規デジタル
- ・セキュリティ
- ・グローバル統制 など

住友化学
システムサービス

- ・デジタル化推進人材

吸収
合併

連携

JV
設立

アクセント

- ・先進的で多岐にわたるノウハウ
- ・DX専門人材の育成プログラム

SUMIKA DX
ACCENT

- ・DX推進の加速
- ・DX人材の育成

Ⅲ カーボンニュートラルの実現に向けて

近年の当社の気候変動問題に対する主な取り組み

2016年



Sumika Sustainable Solutionsスタート

2017年



気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言公表と同時に賛同を表明

2018年



Science Based Targetイニシアチブ認定

2021年

「カーボンニュートラル戦略審議会」及び「カーボンニュートラル戦略クロスファンクショナルチーム」設立

2050年カーボンニュートラルへ

当社グループ
GHG排出量
(Scope1+2)

イノベーション
創出が必須

722万t

責務

✓ 当社GHG排出量の最小化・技術の世界展開

貢献

- ✓ LCAの観点からCN貢献製品・ソリューションを提供 **A**
- ✓ GHG回収・分離・活用・貯蔵技術の開発、社会実装 **B**
- ✓ カーボンネガティブ技術の開発 **C**

2019年

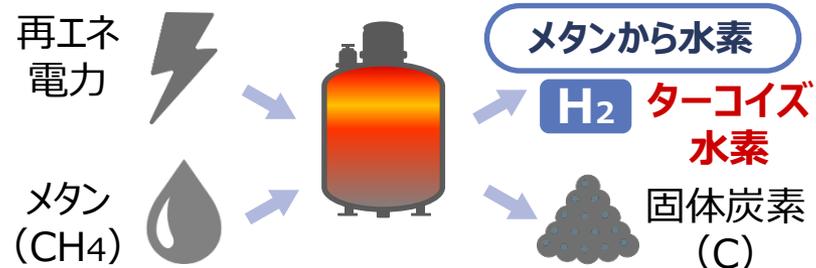
2050年

イノベーション創出に向けた技術開発

高効率なエネルギーインフラ (Society 5.0) A



経済的な水素製造と利用 (水素社会) B



炭素資源循環システム (循環経済)

プラスチック利用の循環による脱石油化学



カーボンネガティブ (ビヨンド・ゼロ) C

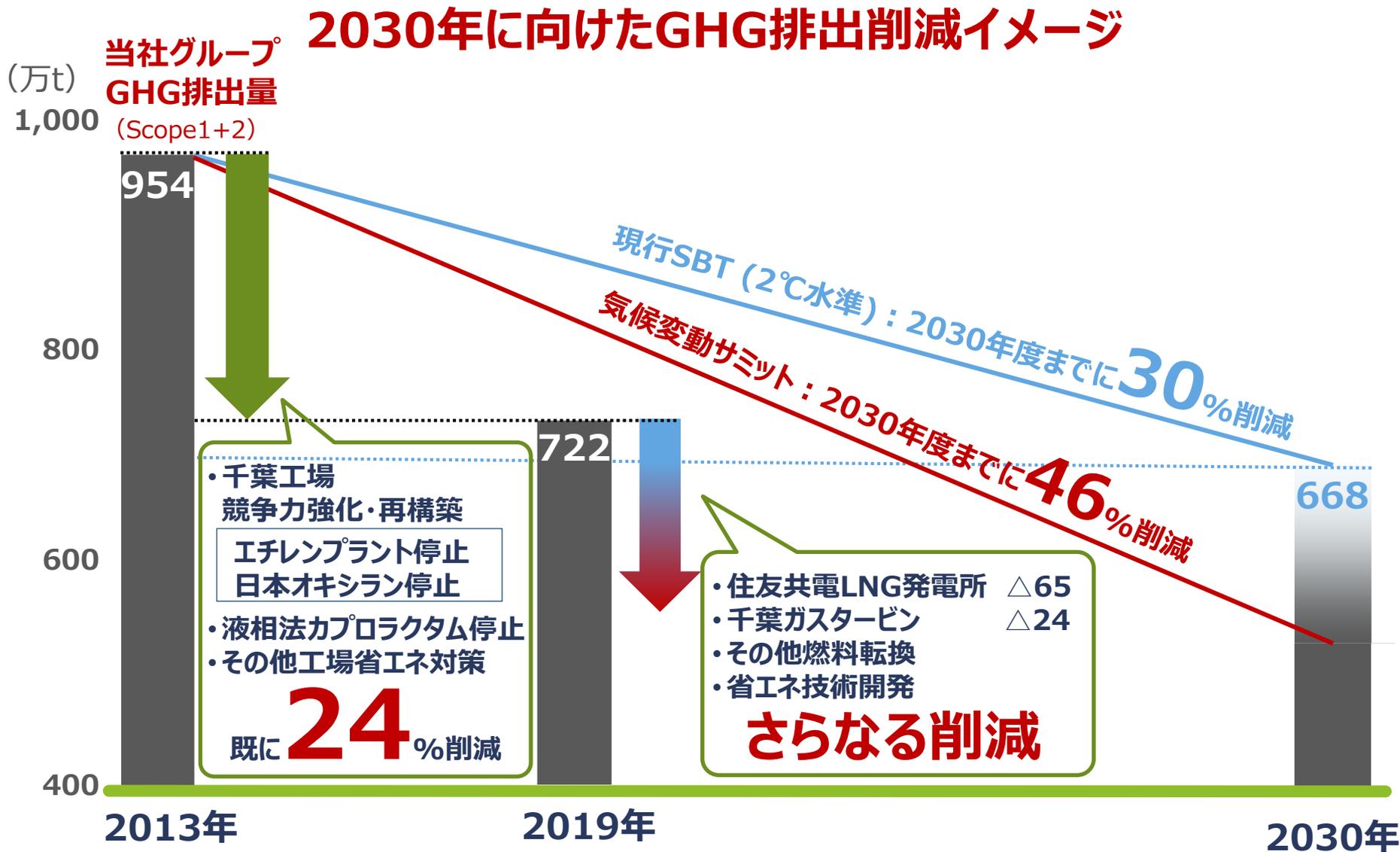


責務

自社GHG排出削減

貢献

社会のカーボンニュートラル実現



千葉研究エリアを環境負荷低減技術の研究開発拠点へと変革

役割

炭素循環・GHG排出削減技術開発

次世代モビリティ・5G等の高分子材料開発

技術

千葉地区の強み

触媒

プロセス

高分子設計

コンパウンド

加工

設備

ラボから商業レベルまで、様々なスケールでの実証設備を保有する一貫実装体制

環境負荷低減技術と高分子材料分野におけるイノベーション創出を加速

住友化学は「経済価値」「社会価値」を一体的に創出



事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献

-ステークホルダーの皆様とこの夢を共有-

注意事項

本資料に掲載されている住友化学の現在の計画、見通し、戦略、確信などのうち歴史的事実でないものは将来の業績等に関する見通しです。これらの情報は、現在入手可能な情報から得られた情報にもとづき算出したものであり、リスクや不確定な要因を含んでおります。実際の業績等に重大な影響を与えうる重要な要因としては、住友化学の事業領域をとりまく経済情勢、市場における住友化学の製品に対する需要動向、競争激化による価格下落圧力、激しい競争にさらされた市場において住友化学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。但し、業績に影響を与えうる要素はこれらに限定されるものではありません。