

要件 6

多様な ステークホルダーと 良好な関係を 構築できていること

旭化成の取り組み

多様な事業を持っているからこそ、多様なステークホルダーとの良好な信頼関係を築くことを大切にしてきました。
現中計に込められた“Trailblaze Together”の言葉が示すように、ステークホルダーの皆さまとともに未来を切り拓いていきます。



植林活動と森づくり@日本



高校生の事業所見学受け入れ@米国



五輪出場選手との柔道教室@ドイツ

旭化成レポート2026

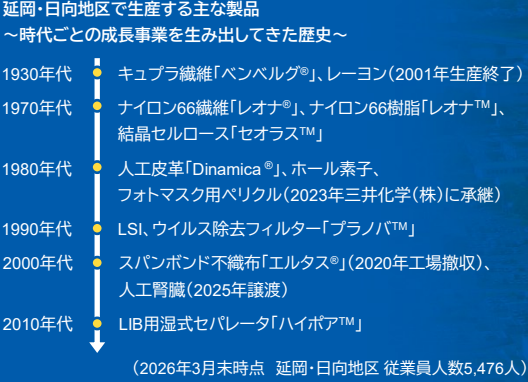
	02	旭化成グループ理念体系	
	03	At a Glance	
	05	編集方針	
	09	目次	
	10	旭化成の目指す姿	+
要件1	22	時代の変化に応じて事業ポートフォリオを変革し続けられること	+
要件2	32	資源配分が適切であること	+
要件3	40	多様な無形資産を活かし、イノベーションを起こし続けられること	+
要件4	73	持続可能な社会に貢献し続けられること	+
要件5	84	強固なガバナンスが効いていること	+
要件6	107	多様なステークホルダーと良好な関係を構築できていること	—
	108	特集：延岡とともに育む、旭化成の企業価値	
	110	ステークホルダーコミュニケーション	
	111	社外評価	
	112	基本情報	
	113	財務／非財務情報	
	114	旭化成の情報体系	
	おわりに 企業価値向上に向けて “Group Management Standards”		

特集

延岡とともに育む、旭化成の企業価値

旭化成が100年以上にわたり事業ポートフォリオを変革し、成長を続けてこられた背景には、多くのステークホルダーからの信頼があります。なかでも旭化成発祥の地である宮崎県延岡市は、現在も多くの事業と人財を支える重要な拠点であり、企業価値を支える基盤の1つです。

地域社会の活力と企業の成長は切り離すことができません。延岡とともに未来を創る取り組みと、そこで働く従業員の声を通じて、事業ポートフォリオ変革の根底にある、旭化成の強さをご紹介します。



「延岡の未来は、旭化成の未来」 地域活性化は、経営課題への取り組みそのもの

旭化成発祥の地である延岡は、その後、100年以上にわたり旭化成の事業ポートフォリオ変革を支え、時代ごとの成長事業を生み出してきた重要な拠点です。

延岡地区には、旭化成を支える協力企業や教育機関、行政機関、地域コミュニティが存在しています。事業環境が変化し、主力事業が入り替わっても、新たな技術や人財を受け入れながら挑戦を続けてこられた背景には、こうした地域との長年のつながりがあります。

そのため旭化成では、地域活性化を社会貢献活動ではなく、事業基盤を守り育てる経営課題と捉えています。人口減少や人財確保といった地域課題は、旭化成にとっても事業の継続と成長に直結する課題だからです。

こうした考えのもと、2020年に延岡総務部地域活性化推進グループ(以下、地活)を設立しました。地活は「地域の未来は自社の未来でもある」という考えのもと、人が集まり続ける街づくりを通じた持続的な事業基盤づくりに取り組んでいます。

地域全体が魅力を持ち、人が集まり、 挑戦できる環境づくりこそ事業成長の源泉

地活の特徴は、旭化成が地域を「支援する側」としてではなく、「地域の一員」として関わっていることです。「とにかく街に出よう！」の合言葉のもと、地活のメンバーは、商店街や行政機関、企業を自ら訪ね歩き、対話を重ねながら関係を築いてきました。そこで見えてきた課題やニーズは、企業見学、親子向けの科学体験教室、インターンシップ、SNSによる地域の魅力発信など、現在の活動へと発展しています。

なかでも、“地元企業の人財確保”を大きなテーマに、地元企業への認知や理解を広げるポータルサイトの運営など、地域の企業で採用活動を支援し合う体制づくりは、着実に実を結び始めています。また、地域活動に協力したいと手を挙げる社員も増えるなど、地域との関わりを通じて旭化成グループ全体の活力向上にもつながっています。「地域の衰退は旭化成の衰退につながる」。この強い当事者意識は、延岡地区で事業を続ける旭化成の共通認識です。だからこそ、地域とともに行動し、ともに挑戦できる環境づくりを目指していきます。

延岡支社 延岡総務部 地域活性化推進グループの皆さんの声

「延岡地区で働くことは、同時に延岡地区で暮らすことです。だからこそ、学校や企業との連携だけでなく、次世代教育や地域イベントも含めて、この地域で暮らしたいと思える基盤をつくる必要があります。今後は、地域と旭化成の双方にどのような効果をもたらしたのかを評価し、改善や新たな施策に活かして進化し続ける組織にしていきたいと思います。」



川口さん 木戸さん 園田さん 山内さん

旭化成レポート2026		
	02	旭化成グループ理念体系
	03	At a Glance
	05	編集方針
	09	目次
	10	旭化成の目指す姿
要件1	22	時代の変化に応じて事業ポートフォリオを変革し続けられること
要件2	32	資源配分が適切であること
要件3	40	多様な無形資産を活かし、イノベーションを起こし続けられること
要件4	73	持続可能な社会に貢献し続けられること
要件5	84	強固なガバナンスが効いていること
要件6	107	多様なステークホルダーと良好な関係を構築できていること
	108	特集：延岡とともに育む、旭化成の企業価値
	110	ステークホルダーコミュニケーション
	111	社外評価
	112	基本情報
	113	財務／非財務情報
	114	旭化成の情報体系
	おわりに 企業価値向上に向けて “Group Management Standards”	

従業員インタビュー

「事業が変わっても人の想いは変わらない」



旭化成繊維延岡／不織布事業部 甲斐 正昭

1981年 入社。レーヨン工場 製造課(旭化成の祖業の1つである繊維事業)
 2001年 レーヨン生産終了
 エルタス工場 製造課へ異動・立上げ(スパンボンド事業)
 2019年 エルタス工場が竜巻被害を受ける
 2020年 エルタス工場撤収
 2020年 不織布工場 ラムース製造課へ異動(カーインテリア事業)
 2023年 再雇用。不織布事業部、現在に至る

Q 延岡でどのような仕事を経験してきましたか？

レーヨン事業、スパンボンド事業、カーインテリア事業と、多くの事業に携わりました。事業や職場は何度も変わりましたが、「旭化成を良くしたい」という思いはずっと変わりませんでした。

設備や技術はもちろん重要ですが、それだけでは苦しい局面は乗り越えられません。レーヨン事業の撤収もそうでしたし、不織布工場の立上げもそうでした。経験したことのない設備を前にして、みんなで知恵を出し合いながら何年も改善を続けました。うまくいかない時でも、「なんとかしよう」「みんなで乗り越えよう」と考える人たちがいたからこそ、世界トップレベルの生産性にたどり着くことができたのだと思います。

私が最初に配属されたレーヨン工場には、「レーヨン魂」という言葉がありました。厳しい状況に直面しても、仲間と支えあいながら乗り越えていく、そんな意味で使われていた言葉です。困難な時ほど前を向くこと、仲間を大切にすること、そしてより良いものをつくろうと執念を持ち続けること。その精神は、今もさまざまな現場で受け継がれていると思います。

Q レーヨン事業撤退の時、どんな想いでしたか？

私はレーヨン工場で社会人として育ててもらったので、撤収が決まった時は本当に複雑な気持ちでした。老朽化した設備を見ながら、いつかはこういう日が来ることも理解していましたが、工場長が最終稼働号機の停止ボタンを押し、長年動き続けてきた機械の音が消えた瞬間、なぜか涙が止まりませんでした。

だからこそ、新しい事業に移ってからも、「ここで終わらせてはいけない」という思いがありました。レーヨン事業で学んだことを次の事業につなぐことが、自分の役割だと思ったのです。振り返ると、私だけではありませんでした。レーヨン工場で培った経験を持つ多くの仲間が、新しい事業や新しい現場に移りながらも、そこで改善を続け挑戦する姿がたくさんありました。

Q 事業撤収や竜巻被災など、忘れられない出来事の中で感じた旭化成らしさとは？

苦しい時に一番よく見えるのは、人の本質だと思います。竜巻でエルタス工場が被災した時、各工場や他部門から驚くほど多くの支援が集まりました。誰かに言われたからではなく、「仲間が困っているから助けたい」という想いだったと思います。レーヨン事業撤収の時もそうでした。自分自身も不安を抱えながら、それでも仲間を励まし、新しい事業の立上げに力を注いだ人たちがたくさんいました。

私は45年間働いてきて、旭化成の強さはこうした人のつながりの中にあると感じています。数字では表せませんし、マニュアルにも書けません。しかし、困難に直面した時に最後に組織を支えるのは、いつも人の思いでした。

Q 今後、次の世代に何を伝えていきたいですか？

技術や知識を教えることはもちろん大切です。しかし、それ以上に伝えたいのは、人への向き合い方です。私は若い頃、自分の意見に上司が手書きで返事を書いてくれたことが本当にうれしかった。その経験があるから、今でも一人ひとりの声に向き合うことを大切にしています。人は人によって育てられます。そして、その積み重ねが組織の文化になります。旭化成には、人間臭くて、泥臭いけれども、仲間や仕事に本気で向き合う文化があります。レーヨン工場からエルタス工場へ、そして次の世代へと受け継がれてきたこのスピリットこそが、旭化成の底力だと思います。だからこそ残された時間の中で、自分が経験してきたことをできる限り次の世代へ伝えていきたい。それが私にできる最後の役割だと考えています。



甲斐さん(中央)へのインタビューの様子
 同席者 不織布工場 工場長 弘中さん(左)、地域活性化推進グループ 園田さん(右)

旭化成レポート2026

	02	旭化成グループ理念体系	
	03	At a Glance	
	05	編集方針	
	09	目次	
	10	旭化成の目指す姿	+
要件1	22	時代の変化に応じて事業ポートフォリオを変革し続けられること	+
要件2	32	資源配分が適切であること	+
要件3	40	多様な無形資産を活かし、イノベーションを起こし続けられること	+
要件4	73	持続可能な社会に貢献し続けられること	+
要件5	84	強固なガバナンスが効いていること	+
要件6	107	多様なステークホルダーと良好な関係を構築できていること	—
	108	特集：延岡とともに育む、旭化成の企業価値	
	110	ステークホルダーコミュニケーション	
	111	社外評価	
	112	基本情報	
	113	財務／非財務情報	
	114	旭化成の情報体系	
	おわりに 企業価値向上に向けて “Group Management Standards”		

多様なステークホルダーとの対話が、価値創造の出発点

■ヘルスケア、住宅、マテリアル、それぞれ多様なステークホルダーとの対話

旭化成は、ヘルスケア、住宅、マテリアルという異なる領域で事業を展開しており、それぞれの事業は、市場環境も顧客も社会から期待される役割も異なります。だからこそ、従業員、顧客、取引先、地域社会、株主・投資家、行政など、多様なステークホルダーとの対話を通じて、それぞれの期待や課題を理解し、経営に反映していくことが欠かせません。

特に、事業ポートフォリオ変革においては、成長への挑戦や痛みを伴う構造転換を伴います。その実現には、経営判断だけでなく、それを支えるステークホルダーの理解と信頼が必要です。旭化成は対話を通じて関係を深めながら、ともに価値を創出していくことを目指しています。多様な事業を持つ企業だからこそ、多様な視点を取り込み、新たな気づきや事業機会につなげることができる。旭化成にとって、多様なステークホルダーとの対話は価値創造の出発点です。



^{*1} 令和7年度 排出削減が困難な産業におけるエネルギー・製造プロセス転換支援事業

^{*2} PPI: Patient and Public Involvement（患者・市民参画）

	02	旭化成グループ理念体系	
	03	At a Glance	
	05	編集方針	
	09	目次	
	10	旭化成の目指す姿	+
要件1	22	時代の変化に応じて事業ポートフォリオを変革し続けられること	+
要件2	32	資源配分が適切であること	+
要件3	40	多様な無形資産を活かし、イノベーションを起こし続けられること	+
要件4	73	持続可能な社会に貢献し続けられること	+
要件5	84	強固なガバナンスが効いていること	+
要件6	107	多様なステークホルダーと良好な関係を構築できていること	-
	108	特集：延岡とともに育む、旭化成の企業価値	
	110	ステークホルダーコミュニケーション	
	111	社外評価	
	112	基本情報	
	113	財務／非財務情報	
	114	旭化成の情報体系	
		おわりに 企業価値向上に向けて “Group Management Standards”	

さまざまなステークホルダーから認められる企業へ

社会的責任投資インデックスへの組み入れ状況(2026年7月現在)

- FTSE4Good Index Series
- FTSE Blossom Japan Index
- FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
- MSCI ESG Leaders Indexes
- MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数
- MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数
- MSCI日本株女性活躍指数(WIN)
- Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index(GenDi J)
- S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数



FTSE4Good



FTSE Blossom Japan



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



2026 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数



2026 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数



2026 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

(注) 当社のMSCI指数への組み入れ、およびMSCIロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCIまたはその関連会社による当社へのスポンサーシップ、支持、宣伝を表すものではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI、MSCI指数の名称およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

主な評価・表彰

「DX銘柄2026」に選定

経済産業省が(株)東京証券取引所と共同で実施する「DX銘柄」に、2021年から6年連続で選定されました。



「健康経営優良法人2026(大規模法人部門)ホワイト500」に認定

経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人2026～ホワイト500～」の認定を受けました。



次世代育成支援企業(子育てサポート企業)認定『プラチナくるみん』

旭化成(株)、旭化成エレクトロニクス、旭化成セラピューティクス、旭化成ライフサイエンスの4社は、次世代育成支援に積極的な企業のうち特に取り組みが優秀なものとして、2016年に厚生労働省より「プラチナくるみん」を取得しています。



CDP「気候変動」「水セキュリティ」分野でA-評価を取得

CDPが実施した2025年度の調査において、「気候変動」および「水セキュリティ」の分野でA-評価を取得しました。



MSCI ESG レーティング 最高評価「AAA」

企業のESGパフォーマンスがAAAからCCCの7段階で格付され、当社は最高評価となる「AAA」を獲得しています。(2026年7月現在)

クリーン水素製造用アルカリ水電解技術により2026年電気化学会技術賞(棚橋賞)を受賞

クリーン水素製造に用いるアルカリ水電解システム「Aqualyzer™(アクアライザー)」に関する技術開発により、当社技術者6名が(公社)電気化学会の2026年技術賞(棚橋賞)を受賞しました。

(一社)日本IR協議会が選定する「IR優良企業賞」を受賞

投資家との対話の深化や情報開示の充実など、経営姿勢やIR活動の継続的な改善をご評価いただき、2025年度に「IR優良企業賞」を受賞しました。



旭化成レポート2026		
	02	旭化成グループ理念体系
	03	At a Glance
	05	編集方針
	09	目次
	10	旭化成の目指す姿
要件1	22	時代の変化に応じて事業ポートフォリオを変革し続けられること
要件2	32	資源配分が適切であること
要件3	40	多様な無形資産を活かし、イノベーションを起こし続けられること
要件4	73	持続可能な社会に貢献し続けられること
要件5	84	強固なガバナンスが効いていること
要件6	107	多様なステークホルダーと良好な関係を構築できていること
	108	特集: 延岡とともに育む、旭化成の企業価値
	110	ステークホルダーコミュニケーション
	111	社外評価
	112	基本情報
	113	財務/非財務情報
	114	旭化成の情報体系

おわりに
企業価値向上に向けて
“Group Management Standards”