

# AsahiKASEI

第135期

## 定時株主総会 招集ご通知

開催日時

2026年6月24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8名選任の件  
第2号議案 監査役1名選任の件

旭化成株式会社

証券コード 3407

## 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135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（2025年4月1日から2026年3月31日まで）は、医薬事業やエレクトロニクス事業の力強い成長を背景に増収・増益となり、営業利益は2期連続で過去最高益を更新しました。また、ドイツの医薬品開発企業Aicuris社の買収、感光性絶縁材料「パイメル」やウイルス除去フィルター「プラノバ」の生産能力増強等、将来に向けた成長事業への積極投資を決定しました。一方で、西日本のエチレン生産体制のグリーン化および生産能力最適化、延岡地区や川崎製造所における一部石化事業の撤退を決定しました。また、本年5月には、水島製造所の一部誘導品事業の再構築を決定する等、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%の実現を目指しています。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135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135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にて「第135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/135>



### ■ 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、2026年6月23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	2026年6月24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	報告事項 1. 第135期（2025年4月1日から2026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8名選任の件 第2号議案 監査役1名選任の件

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

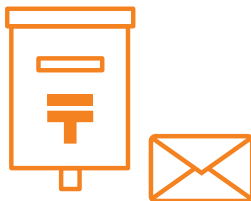


同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、**会場受付にご提出**ください。\*

#### 株主総会開催日時

**2026年**  
**6月24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

**2026年**  
**6月23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

**2026年**  
**6月23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

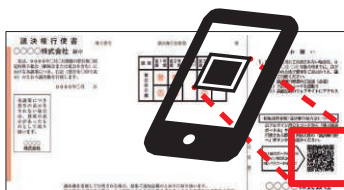
当社は、(株)ICJが運営する「機関投資家向け」議決権電子行使プラットフォームに参加しております。

## ■ 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  
2026年6月23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 2026年6月15日(月)午後5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135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

**2026年6月24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/3407/2026/asahikasei/>



※QRコードは個人登録  
ソフトウェアの登録  
商標です。

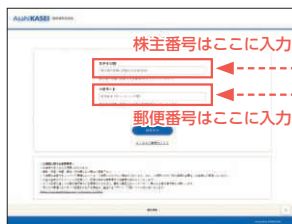
- 2 ログイン画面に以下のIDおよびパスワードをご入力ください。

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)**

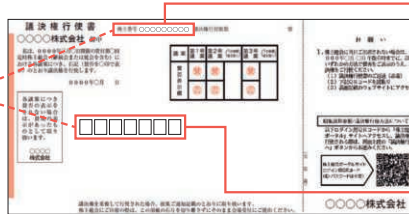
(ご参考) 議決権行使書におけるID・パスワードの表示場所

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 (2026年6月24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8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 堀江 俊保

候補者番号4 川瀬 正嗣

候補者番号5 前田 裕子

候補者番号6 松田 千恵子

候補者番号7 山下 良則

候補者番号8 小川 啓之

## 第2号議案 監査役1名選任の件

候補者 浦田 晴之

(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)

# 株主総会参考書類

## 第1号議案

## 取締役8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、川瀬正嗣、岡本毅、前田裕子、松田千恵子および山下良則の9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8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、前田裕子、松田千恵子、山下良則および小川啓之の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	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・BTプロジェクト担当 コーポレートコミュニケーション担当 内部統制、IT統括、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
4	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 健康経営統括、エネルギー政策担当、GX推進担当	再任
5	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
6	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
7	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
8	おがわ ひろゆき 小川 啓之 1961年3月23日生		新任 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：14年（第135期定時株主総会終結時）  
 ■所有する当社株式の数：145,500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

旭化成グループの持続的企業価値向上実現と持続可能な社会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 工藤 幸四郎

くどう こうしろう  
(1959年6月5日生)

再任



- 取締役在任年数:5年(第135期定時株主総会終結時)
- 所有する当社株式の数:134,400株  
(うち株式報酬制度に基づく交付予定株式数:89,000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

世界情勢が大きく揺れ動き先行きの見通しが困難な時代においてこそ、当社の本質的な強みは発揮されると確信しています。この確信を原動力に、成長戦略と構造改革を大胆に推進し、100年超の歴史で培った無形資産と多様な事業を活かし、持続的な企業価値向上に取り組んで参ります。

# 3

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:4年(第135期定時株主総会終結時)
- 所有する当社株式の数:50,375株  
(うち株式報酬制度に基づく交付予定株式数:28,375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・BTプロジェクト担当
- コーポレートコミュニケーション担当
- 内部統制
- IT統括
- 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

事業環境の激変が続く中、レジリエントかつ持続的な成長の実現に向け、事業ポートフォリオの強化に引き続き取り組んでまいります。この事業基盤強化への取組みとともに安定的かつ継続的な還元を図ってまいります。

4 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：3年（第135期定時株主総会終結時）
- 所有する当社株式の数：34,650株  
（うち株式報酬制度に基づく交付予定株式数：20,250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 当社石油化学事業本部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
- 健康経営統括
- 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、当社のコア技術・生産技術・データとAIを含むデジタル基盤を活用し、持続可能な社会と企業を実現する価値創出を推進いたします。

5 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:5年(第135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と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

激動する社会情勢の中、多角的な事業展開を強みとする旭化成グループは、社会への貢献と持続的な企業価値向上を両立させてまいります。事業構造の変革と最適化、ならびにサステナビリティの向上に邁進するとともに、独立した立場から、経営の意思決定の監督に注力し、ステークホルダーの皆様の期待にお応えできるよう全力で取り組んでまいります。

6 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：3年(第135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)IHJ 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、経営資源を有効に獲得・配分し、成長を実現していく経営の意思決定とその監督は益々重要になってきています。旭化成グループの目指す将来に向け、ステークホルダーの皆様のために力を尽くしていきます。

# 7 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：2年（第135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

- 1980年 3月 ㈱リコー入社
- 2008年 4月 RICOH ELECTRONICS,INC.社長
- 2010年 4月 ㈱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・CEO
- 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

- ㈱リコー取締役会長
- 野村不動産ホールディングス㈱社外取締役
- ㈱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、同氏の所属する㈱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㈱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。

## 候補者からのメッセージ

激動の経営環境の中、企業の持続的成長には事業構造の変革とDXの加速が不可欠です。グローバル経営の知見を活かし、社会課題解決と企業価値向上に向け、独立した立場から経営の監督と助言に注力いたします。株主の皆様の期待に応え、旭化成の中長期的な発展に全力を尽くす所存です。

8 おがわ ひろゆき  
小川 啓之  
(1961年3月23日生)

新任 社外 独立



■所有する当社株式の数:0株

■略歴

- 1985年 4月 (株)小松製作所入社
- 2010年 4月 同社執行役員  
同生産本部茨城工場長
- 2013年 4月 同社生産本部調達本部長
- 2014年 4月 同社インドネシア総代表  
PT Komatsu Marketing and Support  
Indonesia会長
- 2015年 4月 同社常務執行役員
- 2016年 4月 同社生産本部長
- 2018年 4月 同社専務執行役員
- 2018年 6月 同社取締役(現在)
- 2019年 4月 同社代表取締役社長・CEO
- 2025年 4月 同社取締役会長(現在)

■重要な兼職の状況

- (株)小松製作所取締役会長
- (株)タダノ社外取締役

## 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、同氏の所属する(株)小松製作所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)小松製作所の連結売上高の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。

## 候補者からのメッセージ

企業を取り巻く外部環境が目まぐるしく変化している中、これまでグローバルでの事業運営や経営に携わってきた経験や知見を活かし、中長期的な視点からの経営に対する助言と監督機能をしっかり果たし、ガバナンス体制の強化と企業価値の向上に貢献できるよう、微力ながら尽力してまいります。

(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、前田裕子、松田千恵子および山下良則の4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。当社は、小川啓之氏を取締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、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。また、小川啓之氏を取締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。
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、再発防止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が、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1名選任の件

監査役浦田晴之氏は、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1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、浦田晴之氏は、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。

うらた はるゆき  
**浦田 晴之**

(1954年11月8日生)

再任 社外 独立



■監査役在任年数：4年（第135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：33回 / 34回

■略歴

1977年 4月 オリエント・リース(株)  
(現オリックス(株)) 入社  
2005年 2月 同社執行役  
2006年 8月 同社常務執行役  
2007年 6月 同社常務取締役  
2008年 1月 同社取締役副社長  
2009年 1月 同社取締役副社長兼グループ CFO  
2011年 1月 同社代表取締役副社長兼  
グループ CFO  
2015年 6月 オリックス銀行(株)代表取締役社長  
2020年 6月 同社取締役会長  
2021年 6月 同社特別顧問  
2022年 6月 当社監査役（現在）

■重要な兼職の状況

●みずほリース(株)社外取締役

## 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、経営者、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、同氏が過去に業務執行に関わっていたオリックス(株)との間でリースに関する取引があります。もともと、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%以下かつオリックス(株)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。また、同氏が過去に業務執行に関わっていたオリックス銀行(株)と当社グループと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

旭化成グループは激変する世界情勢の真只中、次の100年に向け、事業ポートフォリオ変革の加速化と変化に強い経営基盤の更なる強化に取り組んでいます。当グループの健全で持続的な成長と社会的信頼に応え得る良質なグループガバナンスに資することができるよう責務を果たしたいと考えています。

## 株主総会参考書類

- (注) 1. 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、浦田晴之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。
  3. 当社は、浦田晴之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。
  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。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。

以上

### (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)

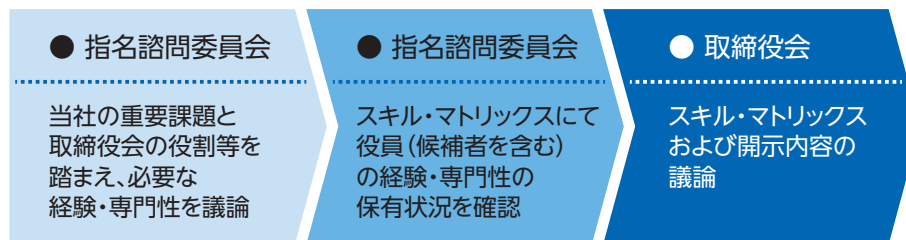
## 取締役および監査役の経験分野・保有する専門性(スキル・マトリックス)

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。

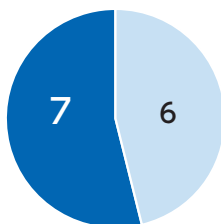
そこで、当社取締役会および指名諮問委員会では、取締役および監査役に必要な経験・専門性(スキル)を特定したうえで、その保有状況をスキル・マトリックスにより確認しています。以下の内容は、このようなプロセスを経て、2024年度に改定したものです。

### (スキル・マトリックスの検討プロセス)



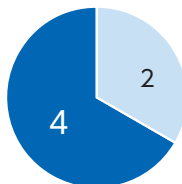
### (構成比)

独立役員の割合



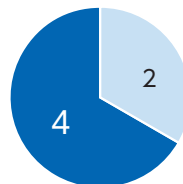
■ 独立

指名諮問委員会の独立役員の割合



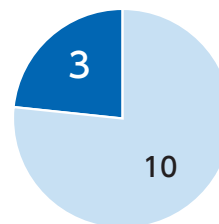
■ 独立

報酬諮問委員会の独立役員の割合



■ 独立

女性の割合



■ 女性

※13名中7名が独立役員  
(取締役8名中4名が独立役員)

※13名中3名が女性  
(取締役8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	堀江俊保	川瀬正嗣	前田裕子	松田千恵子	山下良則	小川啓之
					社外 独立	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
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	
					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

---

**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/135>) に掲載いたします。

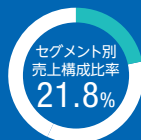
# 事業報告 (2025年4月1日から2026年3月31日まで)

連結売上高 (2025年度)

3兆745億円

連結営業利益 (2025年度)

2,312億円



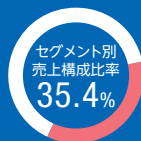
ヘルスケア領域

売上高

6,641億円

営業利益

835億円



住宅領域

売上高

10,774億円

営業利益

998億円



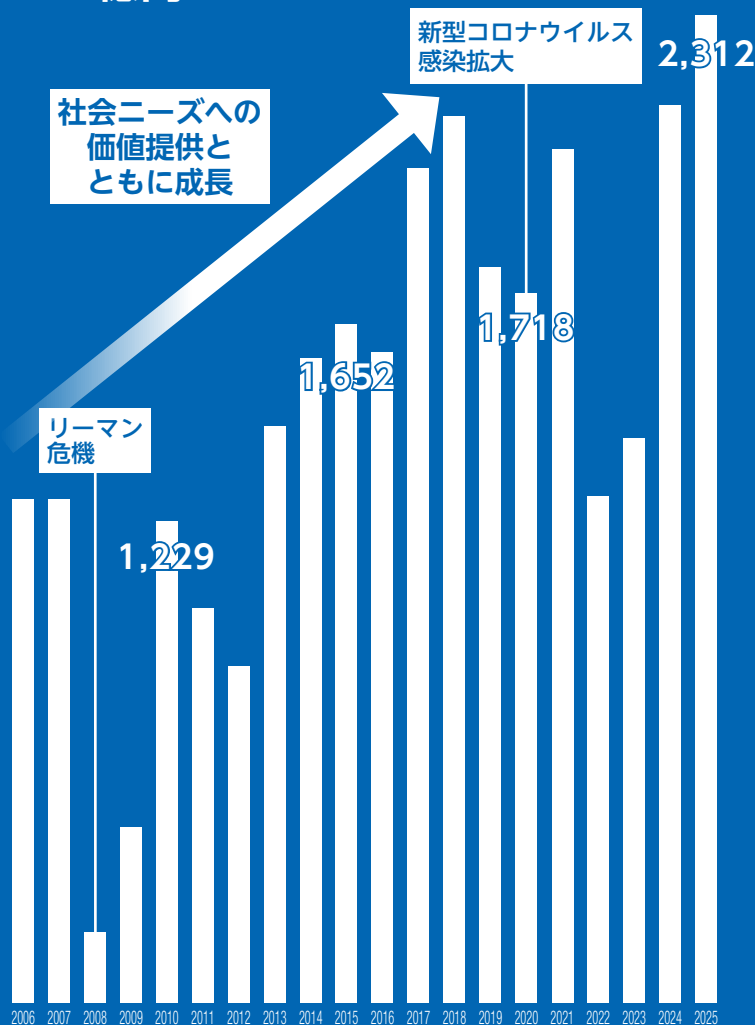
マテリアル領域

売上高

13,062億円

営業利益

683億円

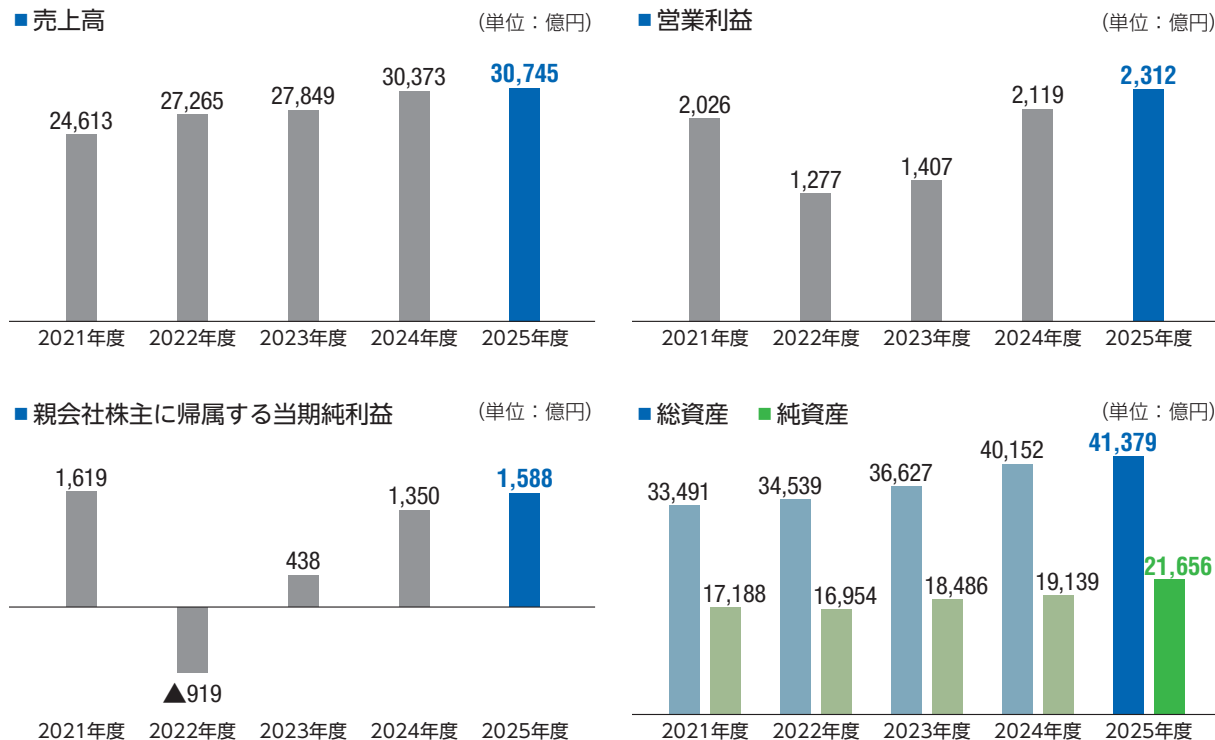


1. 当社グループの業績
2. 中期的な経営戦略・計画と進捗
3. ファイナンス
4. コーポレートガバナンス
5. 人財・拠点・グループの状況

営業利益の推移 (単位：億円)

# 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、売上高は3兆745億円で前期比372億円の増収、営業利益は2,312億円で前期比193億円の増益となり、2期連続で過去最高益を更新しました。セグメント別では、医薬事業の利益成長が寄与した「ヘルスケア」領域および国内住宅事業が堅調に推移した「住宅」領域において増益となりました。一方、「マテリアル」領域は、エッセンシャルケミカル事業における在庫受払差の影響や水島製造所における大規模な定期修理の実施等により、減益となりました。また、「マテリアル」領域における一部事業の撤退に伴う損失等により特別損益は悪化しましたが、営業利益の増加に加えて営業外損益が改善したことから、親会社株主に帰属する当期純利益は1,588億円と、前期比で238億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、「ヘルスケア」「住宅」「マテリアル」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

## 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  
[ハイポア]



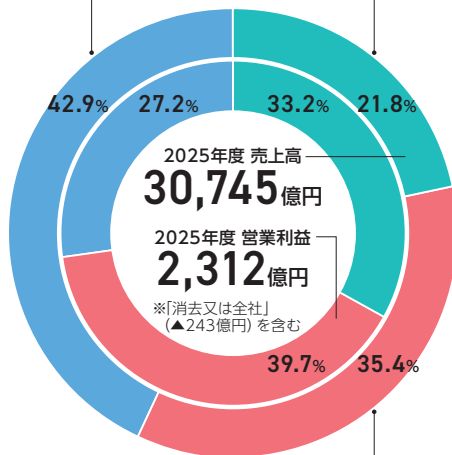
イオン交換膜法  
食塩電解プロセス



家庭用消費財



エンジニアリング樹脂  
(高機能樹脂)



## 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」



モニタリング機能付  
除細動器  
「Zenix」



ウイルス除去フィルター  
「プラノバ」



腎疾患領域の治療薬  
「Tarpeyo」

## 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



## Healthcare

# ヘルスケア領域

### ■ 主要な事業内容

自己免疫疾患、重症感染症、移植、腎臓疾患、整形外科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、睡眠時無呼吸症等の製品で重篤な心・呼吸器疾患の患者の救命に寄与する医療機器等を提供しています。

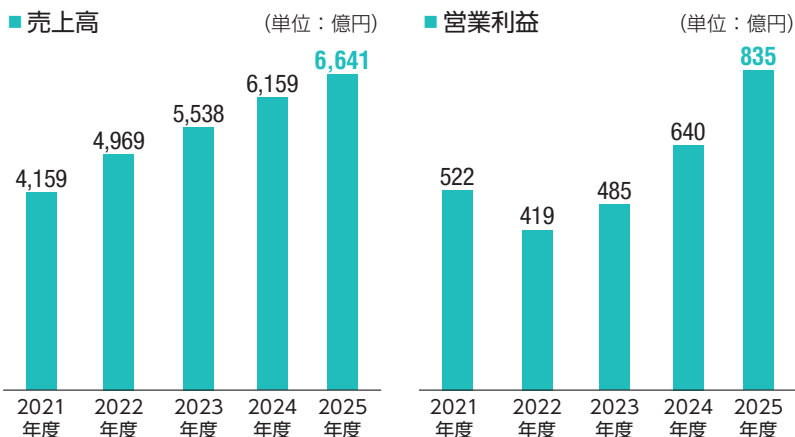
### ■ 領域別概況

クリティカルケア事業は、「LifeVest」の新規患者数の増加や除細動器の新製品上市の効果がありませんでしたが、販管費の増加等により減益となりました。一方、医薬・ライフサイエンス事業は、主力製品の販売が順調に拡大したことに加え、スウェーデンの製薬会社Calliditas Therapeutics ABの新規連結効果等により、「ヘルスケア」領域全体では増益となりました。

## TOPICS 2025年度のトピックス

### ドイツの医薬品開発企業Aicuris Anti-infective Cures AGの買収

ドイツの医薬品開発企業であるAicuris社の買収に合意しました。本買収により、当社の医薬事業を重症感染症領域へと拡大し、グローバルスペシャリティファーマとしての成長を加速します。



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。

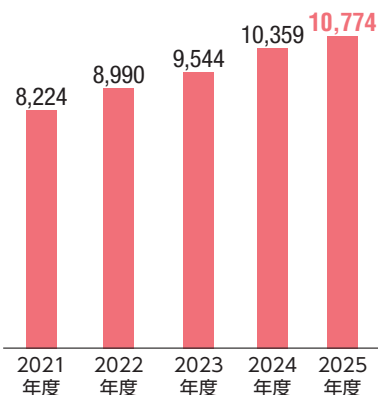
## ■ 領域別概況

住宅事業は、建築請負事業において物件の大型化・高付加価値化によって平均単価が上昇したほか、不動産開発事業や賃貸管理・流通事業も堅調に推移しました。また、建材事業も価格転嫁が進捗したことから、「住宅」領域全体で増益となりました。



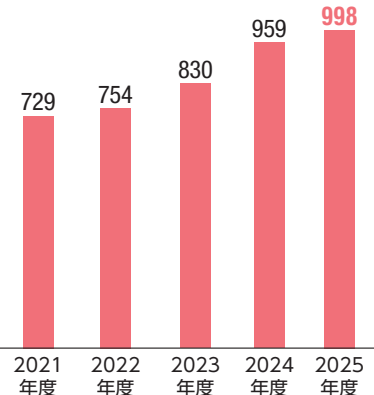
## ■ 売上高

(単位：億円)



## ■ 営業利益

(単位：億円)



## TOPICS 2025年度のトピックス

日本企業として初めてRE100 Leadership Awardsを2年連続受賞

旭化成ホームズ(株)は「RE100 Leadership Awards 2025」において、脱炭素社会の実現に向けた先進的な取組みを積極的に行い、成果と優れたリーダーシップを示した企業に与えられる「RE100 changemaker」を受賞しました。



## Material

# マテリアル領域

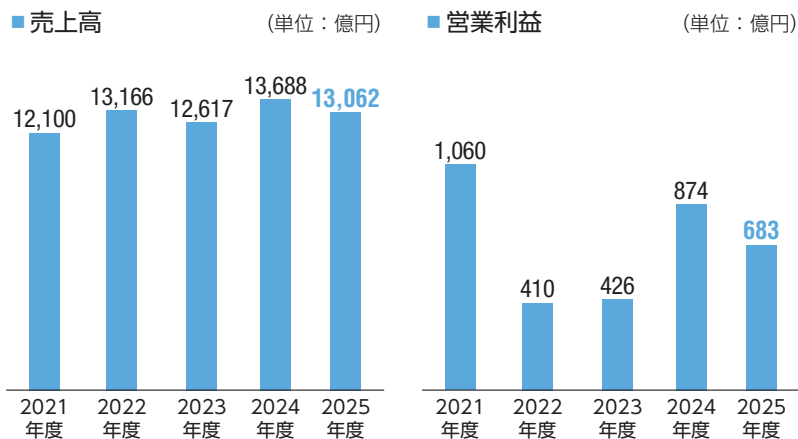
### ■ 主要な事業内容

蓄エネルギーやグリーン水素製造技術等、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

エレクトロニクス事業は、AIサーバーやハイエンドスマートフォンを中心とした半導体・電子機器関連市場の旺盛な需要を背景に主力製品の販売が伸長し、増益となりました。一方で、エッセンシャルケミカル事業における在庫受払差の影響や水島製造所における大規模な定期修理の実施に加え、各事業で固定費が増加したこと等により、「マテリアル」領域全体では減益となりました。

(注) 生産能力増強を決定した半導体材料「パイメル」工場外観(富士市)



(注) 2025年度の営業利益は、2025年4月の全社研究開発組織等の「マテリアル」領域への一部移管を含む

## TOPICS 2025年度のトピックス

### ■ クリーン水素製造用アルカリ水電解システムの生産能力を拡大

川崎製造所において、アルカリ水電解システムとイオン交換膜法食塩電解プロセスの両事業に対応した電解用枠・電解用膜を併産できる新工場の建設計画を決定しました。2028年度の稼働開始を予定しています。



(注) 川崎製造所のパイロット試験設備



## 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、世界中で取り組みが進められています。しかし、国連の2025年の報告によれば、持続可能な開発目標 (SDGs) のうち、軌道に乗っている、あるいは緩やかに進捗しているとされているのは35%に過ぎません。2030年に向けた残りの5年間を最大限活用することが求められています。

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、ヘルスケア・住宅・マテリアルの各領域で多様な事業を有する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財・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等のサプライチェーンの不安定化、金融市場の変動、世界経済の下振れ等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、お客さまや同業他社、投資家等さまざまなステークホルダーとともに道を切り拓いて、価値を提供していきます。そしてこうした「持続可能な社会への貢献」が当社グループの「持続的な企業価値向上」につながり、その結果さらなる「持続可能な社会への貢献」が実現可能になるという、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。

#### (ご参考) 『中期経営計画2027～Trailblaze Together～』要旨

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、ROIC 6%、ROE 9%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。

## 2 計数指標の推移

2025年度の営業利益は2,312億円となり、2年連続で過去最高益を更新いたしました。医薬事業において2024年に買収したCalliditas社が想定を上回る成長を見せたことに加え、エレクトロニクス事業において、AI向け半導体の製造工程に使用される感光性絶縁材料「パイメル」が旺盛な需要により好調に推移いたしました。親会社株主に帰属する当期純利益は1,588億円、資本効率についてはROICが5.9%、ROEは8.0%となりました。

### 【経営指標の推移】

	(億円)	2024年度 実績	2025年度 実績	2027年度 修正計画	'24→'27 成長率 (年率)	2030年度 展望
	売上高	30,373	30,745	34,700		
収益性	営業利益	<b>2,119</b>	<b>2,312</b>	<b>2,700</b>	<b>8.4%</b>	<b>3,800</b>
	売上高営業利益率	7.0%	7.5%	7.8%		
	のれん償却前営業利益	<b>2,445</b>	<b>2,649</b>	<b>3,060</b>		
	EBITDA <sup>※1</sup>	3,980	4,275	4,830		
	売上高EBITDA率	13.1%	13.9%	13.9%		
	親会社株主に帰属する 当期純利益	1,350	1,588	1,740		
	EPS (円)	97.9	117.0	129.6		
資本効率	ROIC <sup>※2</sup>	<b>5.5%</b>	<b>5.9%</b>	<b>6.0%</b>		<b>8.0%以上</b>
	ROE <sup>※3</sup>	<b>7.4%</b>	<b>8.0%</b>	<b>9.0%</b>		<b>12.0%以上</b>
財務健全性	D/Eレシオ	0.62	0.46	0.7目安		
	有利子負債/EBITDA	2.9	2.3	3.0目安		
	自己資本比率	46.3%	50.5%			
	為替レート (円/\$)	153	151	140		

※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

#### 2025年9月

旭化成ホームズ(株)、日本企業として初めて  
RE100 Leadership Awardsを2年連続受賞

30頁参照

Homes

Healthcare

#### ZOLL、モニタリング機能付除細動器「Zenix」を発売

ZOLL Medical Corporationは、医療従事者向けのモニタリング機能付除細動器の新シリーズである「Zenix」を米国で発売しました。使いやすさと先進的な機能を兼ね備えた画期的なデバイスであり、北米除細動器市場におけるリーディングカンパニーの1社として、顧客ニーズを捉え、市場競争力を強化した高付加価値製品を展開し、患者ケアの質の向上に貢献します。



#### 2025年10月

グリーン水素製造用アルカリ水電解システムの  
生産能力を拡大

31頁参照

Material

#### 2025年11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  
「2025 TSMC Excellent Performance Award」で表彰

Material

Taiwan Semiconductor Manufacturing Co., Ltd. (TSMC社)の「2025 TSMC Excellent Performance Award」において、感光性絶縁材料「パイメル」が「Excellent Technology Development & Production Supporting in AP Material」を受賞しました。なお「パイメル」は、半導体市場の活況を受けた需要拡大に応えるべく、2025年8月に静岡県富士市での生産能力増強を決定しています。



#### 2025年12月

旭化成アドバンス(株)と帝人フロンティア(株)の経営統合を決定

共通

当社子会社である旭化成アドバンス(株)と、帝人(株)の子会社である帝人フロンティア(株)は、帝人フロンティア(株)を存続会社とする吸収合併を行うことを決定しました。2026年10月1日付(予定)で経営統合し、帝人(株)80%、当社20%出資の合併会社となります。

## 鉛蓄電池用セパレータ「Daramic」事業の譲渡による構造転換の加速

Material

当社子会社である米国Polypore International, LLC傘下の鉛蓄電池用セパレータ「Daramic」事業を、Kingswood Capital Management, LPに譲渡することを決定しました。

## 旭化成ホームズ(株)、豪州新設子会社による分譲地開発プロジェクトを発表

Homes

旭化成ホームズ(株)の子会社である豪州AKHAR Pty Ltdが、今後の豪州事業拡大を見据えた新規事業である分譲地開発事業ブランド「Nex Property」の第1弾として、ニューサウスウェールズ州にて分譲地開発プロジェクトを2026年上半年期に開始することを発表しました。



### 2026年1月

## 旭化成(株)、三井化学(株)、三菱ケミカル(株)、西日本エチレン生産体制のグリーン化推進に向けた基本契約締結

Material

当社、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、3社で共同事業体を設立の上、2030年度を目途に三菱ケミカル旭化成エチレン(株)のエチレン製造設備(岡山県倉敷市)を停止し、大阪石油化学(株)の設備(大阪府高石市)へ集約する基本契約を締結しました。また今後、当社が開発中のグリーン基礎化学品製造技術である「Revolefin」を用いた初期生産設備を当社水島製造所に設置し、2034年度に3社共同でのグリーン基礎化学品の商用生産開始を目指します。



### 2026年2月

## ドイツの医薬品開発企業 Aicuris Anti-infective Cures AGの買収

Healthcare

29頁参照

## 4 事業等のリスク

取締役会が監督するリスクマネジメント体制のもと、グループ横断的に影響を及ぼしうるリスクを「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」と整理し、この両輪でPDCA管理の強化を図っています。社長の指揮のもと、リスク・コンプライアンス担当役員とリスクマネジメントチーム（総務部リスク・コンプライアンス室および経営企画部を中心に構成）が、スタッフ部門および事業部門と連携してリスク対策を推進し、リスク・コンプライアンス委員会および取締役会に定期的に報告し、これらの監督を仰いでいます。

2025年度は、各事業単位でのリスクアセスメントを強化し、事業現場のリスクに対する意識を高める取組みを進めてきました。また、スタッフ部門によるグループ横断的取組みを強化すべく、リスクマネジメントチームに各スタッフ部門メンバーを追加し、体制強化を図りました。

2025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	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 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</li> <li>■ 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</li> <li>■ 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</li> </ul>					
	<table border="1"> <tr> <td>国内外の生産拠点における事故発生リスク、環境安全に関わる法規制に関するリスク</td> </tr> <tr> <td>国内外の品質不正リスク (含 法規制・認証等に関するリスク)</td> </tr> <tr> <td>自然災害やパンデミック、テロ／紛争に関するリスク</td> </tr> <tr> <td>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／米国の関税政策)</td> </tr> <tr> <td>サイバーセキュリティ・技術情報管理に関するリスク</td> </tr> </table>	国内外の生産拠点における事故発生リスク、環境安全に関わる法規制に関するリスク	国内外の品質不正リスク (含 法規制・認証等に関するリスク)	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／米国の関税政策)	サイバーセキュリティ・技術情報管理に関するリスク
国内外の生産拠点における事故発生リスク、環境安全に関わる法規制に関するリスク						
国内外の品質不正リスク (含 法規制・認証等に関するリスク)						
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／米国の関税政策)						
サイバーセキュリティ・技術情報管理に関するリスク						
選定項目	<table border="1"> <tr> <td>国内外の生産拠点における事故発生リスク、環境安全に関わる法規制に関するリスク</td> </tr> <tr> <td>国内外の品質不正リスク (含 法規制・認証等に関するリスク)</td> </tr> <tr> <td>自然災害やパンデミック、テロ／紛争に関するリスク</td> </tr> <tr> <td>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／米国の関税政策)</td> </tr> <tr> <td>サイバーセキュリティ・技術情報管理に関するリスク</td> </tr> </table>	国内外の生産拠点における事故発生リスク、環境安全に関わる法規制に関するリスク	国内外の品質不正リスク (含 法規制・認証等に関するリスク)	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／米国の関税政策)	サイバーセキュリティ・技術情報管理に関するリスク
	国内外の生産拠点における事故発生リスク、環境安全に関わる法規制に関するリスク					
国内外の品質不正リスク (含 法規制・認証等に関するリスク)						
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／米国の関税政策)						
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						
	<table border="1"> <tr> <td>M&amp;Aに関するリスク</td> </tr> <tr> <td>気候変動リスク</td> </tr> </table>	M&Aに関するリスク	気候変動リスク			
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

当社グループは「世界の人びとの“いのち”と“くらし”に貢献する」をグループミッションに掲げ、「健康で快適な生活」と「環境との共生」の実現を通じて、社会に新たな価値を提供することを目指しています。創業から一世紀以上にわたり社会課題に向き合い、これらを事業機会として企業価値の向上につなげてきた当社グループにとって、「持続可能な社会」への貢献は存在意義に深く根ざしたものです。

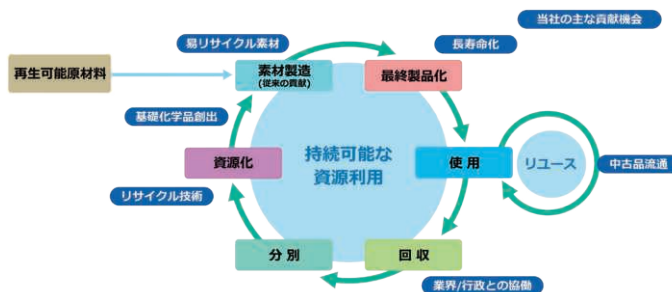
当社グループは、持続可能な社会に貢献すると同時に、それを持続的な企業価値の向上につなげていく、という2つのサステナビリティ(持続可能性)の好循環の実現を目指しています。



## 資源循環型社会の実現

資源の有効活用と廃棄物削減、環境負荷の低減を同時に実現し、持続可能な社会を目指していく資源循環の取組みの重要性は増しています。当社グループでは、3R (Reduce, Reuse, Recycle) の推進に加え、化石資源への依存低減および再生可能原料の積極活用を通じて、新たな市場および収益機会の創出を図っています。

資源循環型社会の実現に向けた取組みの1つとして、当社グループでは、バイオエタノールから多様な基礎化学品の製造を可能とする独自技術「Revolefin」の開発・実用化を進めています。



## Revolefinとは？

Revolefinは、植物由来のバイオエタノールを原料として、プラスチックや合成繊維の原料(エチレンやプロピレン等)を製造する技術です。この技術は、当社グループが長年培ってきた触媒技術と化学プロセス技術を基盤に開発されました。

これまで、これらの基礎化学品は石油由来のナフサを用いるプラントでつくられてきました。これに対しRevolefinでは、植物原料を発酵して得られるバイオエタノールを用い、独自の触媒プロセスによって基礎化学品を生産します。この新しいプロセスにより、従来法と比べてCO<sub>2</sub>排出量の削減が期待できるだけでなく、化石資源に依存しない多様な化学品供給が可能になります。Revolefinは、持続可能な資源循環型社会の実現に貢献する次世代の基盤技術です。



## Revolefinにより目指す姿

現在、プラスチックをはじめとする多くの化学製品は、石油等の化石資源を原料として作られています。これらがリサイクルされずに廃棄されると、CO<sub>2</sub>が排出され、地球温暖化の一因となります。一方、バイオマス由来の原料は、植物が成長する過程で大気中のCO<sub>2</sub>を吸収する特性を持っています。そのため、これらを用いた製品が、廃棄されてCO<sub>2</sub>を放出しても、再び植物が吸収することで循環が成り立ちます。

使用済み製品をリサイクルしていくことは重要ですが、複合材料や塗料、洗剤等、リサイクルが難しい分野も存在します。こうした分野において原料を植物由来のものへ転換することは、製品のライフサイクル全体におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減につながる有効な手段です。

今後よりリサイクルの推進とあわせて、バイオマス由来原料の活用を進め、資源循環型社会の実現を目指します。



図：Revolefinにより目指す資源循環型社会のイメージ

## 3社連携による脱炭素への取組み



写真：水島製造所

CO<sub>2</sub>をはじめとしたGHG（温室効果ガス）の削減や設備のグリーン化は、自社のみによる推進に限定的なものではありません。当社は、エチレン製造設備のグリーン化と生産体制最適化を共同で進めるための基本契約を、三井化学㈱、三菱ケミカル㈱との間で2026年1月に締結しました。基礎化学事業のコストと利益を公平・合理的に分担しながら、効率の高い経営を進める方針です。

今後、HtA (Hard to Abate) 支援事業※を活用し、Revolefinを用いた初期生産設備を当社水島製造所に設置します。環境負荷を抑えつつ競争力のある基礎化学品の供給を加速させるとともに、各社の事業領域におけるグリーン市場の拡大を目指し、将来にわたって持続可能な事業モデルの構築につなげていきます。

※ 経済産業省が所管する「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」

### バイオエタノールとは？

バイオエタノールは植物を原料とするバイオ由来資源で、世界では年間約1億トンが生産されており、その8割を米国とブラジルが占めています。原料は米国ではトウモロコシ、ブラジルではサトウキビが中心で、近年は木材パルプ由来のセルロース活用も進み、原料の多様化が広がっています。

生産量の9割以上はガソリンとの混合燃料として使われていますが、工業用途や医薬用途、食品用途等、活用分野は多岐にわたります。

#### デンプン質原料



コーン



小麦

#### 糖質原料



サトウキビ



廃糖蜜

#### 草木質系原料



農業残渣



木材

図：バイオエタノールの原料例

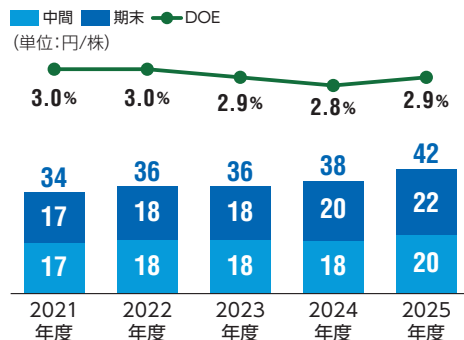
## 3. ファイナンス

### 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ています。DOE 3%を目安とした中長期的な累進配当を特に重視しており、還元水準の継続的向上を図ります。

当事業年度においては、当期純利益が当初計画を上回ったことを踏まえて期末配当金を1株当たり22円とし、既に実施済みの中間配当金1株当たり20円と合わせて、前期比で4円の増配となる1株当たり年間42円としました。なお2026年度の配当については、業績予想をもとに1株当たり年間44円を予定しております。

自己株式取得については資本構成最適化に加え、投資案件やキャッシュ・フロー、株価の状況等を総合的に勘案して検討・実施します。2025年度においては400億円を上限とする自己株式取得を決定いたしました。取得期間は2025年11月6日～2026年10月31日となり、取得した自己株式については消却する予定です。



(注) 2024年度には約300億円の自己株式取得を実施

### 2 株式の状況

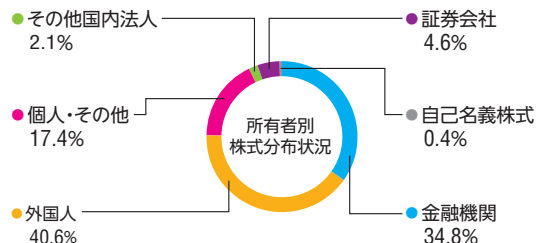
■発行可能株式総数：4,000,000,000株

■発行済株式の総数：1,365,751,932株

(自己株式6,116,443株を含む)

■株主数：225,260名(前期比8,116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)	200,145	14.72
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	80,976	5.96
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	35,884	2.64
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	29,442	2.17
住友生命保険相互会社	20,161	1.48
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
JP MORGAN CHASE BANK 385781	18,443	1.36
明治安田生命保険相互会社	18,416	1.35
東京海上日動火災保険株式会社	16,425	1.21

(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2025年度の資金調達については、好調な業績を背景に営業キャッシュ・フローが潤沢であったことに加え、事業譲渡に伴う売却収入もあったことから、借入金およびコマーシャル・ペーパーが減少しました。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1,899億円減少し、9,675億円となりました。

### 4 主要な借入先

借入先	借入額 (百万円)
株式会社日本政策投資銀行	115,000
株式会社三井住友銀行*	108,724
株式会社みずほ銀行*	86,517
農林中央金庫	80,650
株式会社三菱UFJ銀行	56,397

※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

2025年度はAI向け半導体の旺盛な需要を受けたエレクトロニクス事業、前年度に買収したCalliditas社の成長が寄与した医薬事業が計画以上の利益を創出し、2年連続で営業利益が過去最高を更新しました。持続的成長に向け、当社独自の技術やビジネスモデルを活かせる成長機会への積極的な投資を行うとともに不可逆的な事業環境変化を踏まえて、ケミカル事業では事業撤退、供給体制の再構築を決定しました。株主還元においては、DOE3%を目安とした中長期的な累進配当を重視しながら、投資案件やキャッシュ・フロー、株価状況等を踏まえて自己株式取得も機動的に行い、還元水準向上を図っています。本年度も引き続き企業価値の向上に努めてまいります。

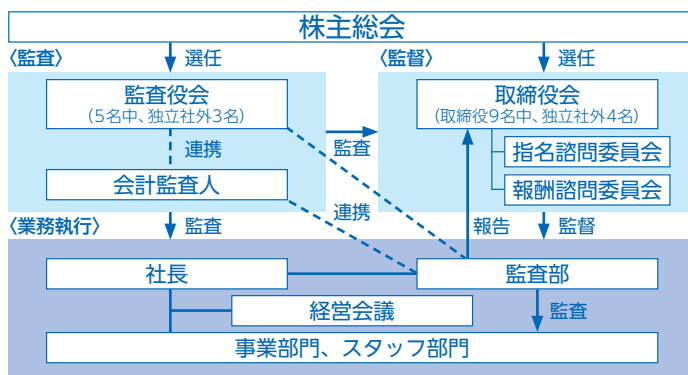
## 4.コーポレートガバナンス

### 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4/9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、50%が独立社外取締役になります。

### 3 取締役会・任意の委員会・監査役会の活動状況 (2025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	100% (取締役および監査役)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業ポートフォリオ変革・企業価値向上</li> <li>●成長投資・M&amp;A・構造改革・カープアウトの審議・決定・フォローアップ</li> <li>●全社リスクマネジメントの状況報告</li> <li>●投資家との対話報告</li> <li>●サステナビリティに係る取組み・開示</li> <li>●指名／報酬諮問委員会報告</li> </ul>
指名諮問委員会	6回	100% (全委員)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●取締役会の構成・規模</li> <li>●役員指名プロセス・選定基準</li> <li>●2026年度役員人事</li> <li>●社長後継者計画</li> </ul>
報酬諮問委員会	4回	100% (全委員)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●役員報酬制度のレビュー・審議</li> <li>●個人別業績連動報酬額の決定</li> </ul>
監査役会	34回	99% (監査役)	<ul style="list-style-type: none"> <li>●取締役会における論点・重要検討項目の振り返り</li> <li>●監査役会実効性評価</li> <li>●社外取締役との意見交換</li> <li>●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</li> </ul>

## 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%)	—	6回/6回 (100%)	4回/4回 (100%)
	前田 裕子	15回/15回 (100%)	—	6回/6回 (100%)	4回/4回 (100%)
	松田千恵子	15回/15回 (100%)	—	6回/6回 (100%)	4回/4回 (100%)
	山下 良則	15回/15回 (100%)	—	6回/6回 (100%)	4回/4回 (100%)
監査役	望月 明美	15回/15回 (100%)	33回/34回 (97%)	—	—
	浦田 晴之	15回/15回 (100%)	33回/34回 (97%)	—	—
	落合 義和	15回/15回 (100%)	34回/34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、投資案件の事業性および収益性、施策に関する従業員のモチベーションへの配慮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、マーケティング戦略、人材マネジメント、製造拠点における安全性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、資本市場および投資家視点を踏まえた資本政策、グループガバナンス・リスク管理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、グローバル経営上のリスク、現場レベルでの施策の実効性確保、社内外に向けた情報発信の仕方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、内部統制システム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、情報セキュリティ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。

## 5 取締役および監査役の状況 (2026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"> <li>● 取締役会の招集および議長</li> <li>● 指名諮問委員会委員 ● 報酬諮問委員会委員</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (株)野村総合研究所社外取締役</li> <li>● セイコーグループ(株)社外取締役</li> <li>● (株)産業革新投資機構社外取締役</li> </ul>
代表取締役 取締役社長	工藤幸四郎	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社長執行役員</li> <li>● 株主総会、経営会議の招集および議長</li> <li>● グループ経営総括</li> <li>● 指名諮問委員会委員 ● 報酬諮問委員会委員</li> </ul>	
取締役	久世 和資	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 副社長執行役員</li> <li>● 研究・開発、DX、知的財産統括</li> </ul>	
代表取締役	堀江 俊保	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 専務執行役員 ● 経営企画・経理財務・IR担当</li> <li>● 内部統制 ● IT統括</li> <li>● コーポレートコミュニケーション担当</li> <li>● サステナビリティ推進</li> <li>● 旭化成ヨーロッパ ● 旭化成アメリカ</li> <li>● 旭化成 (中国) 投資有限公司</li> </ul>	
取締役	川瀬 正嗣	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 専務執行役員</li> <li>● 環境安全・品質保証・支社・製造・生産技術統括 ● 健康経営担当</li> <li>● エネルギー政策担当 ● GX推進担当</li> </ul>	
社外取締役	岡本 毅	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 指名諮問委員会委員長 ● 報酬諮問委員会委員</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 東京瓦斯(株)名誉顧問</li> <li>● 三菱地所(株)社外取締役</li> </ul>
社外取締役	前田 裕子	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 指名諮問委員会委員 ● 報酬諮問委員会委員</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (株)セルバンク取締役 ● 三井海洋開発(株)社外取締役</li> </ul>
社外取締役	松田千恵子	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 指名諮問委員会委員 ● 報酬諮問委員会委員</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 東京都立大学経済経営学部 教授</li> <li>● 同大学院経営学研究科 教授</li> <li>● (株)IH1社外取締役 ● 豊田通商(株)社外取締役</li> <li>● (株)三越伊勢丹ホールディングス社外取締役</li> </ul>
社外取締役	山下 良則	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 指名諮問委員会委員 ● 報酬諮問委員会委員長</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (株)リコー取締役会長</li> <li>● 野村不動産ホールディングス(株)社外取締役</li> <li>● (株)クボタ社外取締役</li> </ul>
常勤監査役	真柄 琢哉		
常勤監査役	出口 博基		
社外監査役	望月 明美		<ul style="list-style-type: none"> <li>● (株)ツムラ社外取締役 (監査等委員)</li> </ul>
社外監査役	浦田 晴之		<ul style="list-style-type: none"> <li>● SBIホールディングス(株)監査役</li> </ul>
社外監査役	落合 義和		<ul style="list-style-type: none"> <li>● みずほリース(株)社外取締役</li> <li>● 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)</li> </ul>

- (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氏ならびに監査役真柄琢哉、出口博基、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 306百万円

#### 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 545百万円

- (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、各種アドバイザー業務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)

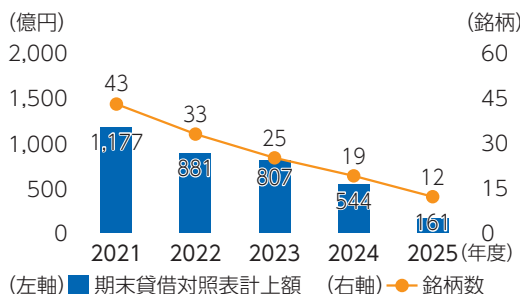
## 政策保有株式の状況

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。

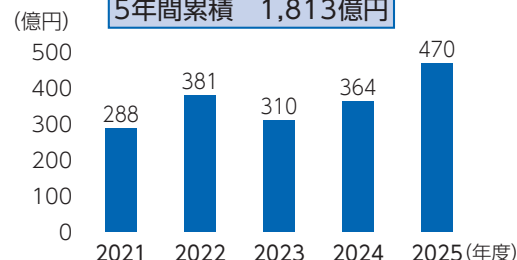
個別の政策保有株式についても、保有の意義、効果、経済合理性等について定性・定量両面での評価を毎年定期的の実施し、取締役会で検証しています。

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 <sup>※</sup>	
取締役	744	455	151	139	10
うち、社外取締役	81	81	—	—	4
監査役	169	169	—	—	6
うち、社外監査役	61	61	—	—	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）	27,250株（普通株式）	1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	監査役の金銭報酬限度額（年額1億8,000万円以内）	5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
2025年6月25日	取締役の金銭報酬限度額 （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）	9名 （うち社外取締役4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、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、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設計
- グループ連結の営業利益、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額を算出するまでに要する計算式の概要は以下のとおり

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

※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

- 金銭業績連動報酬額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

	2025年度目標値・基準値	2025年度実績値
連結営業利益	2,150億円	2,312億円
連結ROIC <sup>※</sup>	6.0%	5.9%

※ (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2025年度の状況は以下のとおり

指標	指標の算定方法	2025年度目標値・基準値	2025年度実績値
従業員エンゲージメント	従業員エンゲージメント調査における「活力」指標 <sup>※1</sup>	58.2%	58.5%
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 <sup>※2</sup>	6.0%	5.5%
企業価値	当社の株主総利回り(TSR)の対株価指数成長率 <sup>※3</sup>	100%以上	115.2%

※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、事業年度末翌日

※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)

### (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 (2026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。2025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、客観的な視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ています。

### 1. 今回評価のプロセス

- (1) 2025年12月 当社取締役会において、今回評価のプロセス、アンケート内容を審議
- (2) 2025年12月～  
2026年1月 取締役および監査役の全員にアンケートを実施。アンケートの対象は、取締役会、指名諮問委員会、報酬諮問委員会（以下「対象機関」）。アンケート項目は、対象機関の機能や運営・議論の状況、取締役および監査役の個人評価（自己評価）とした。なお、今回のアンケートでは、監督機能の一層の高度化のため、取締役会全体としての監督機能の発揮状況とともに、監督機能の発揮にかかる個人の貢献について評価した。
- (3) 2026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

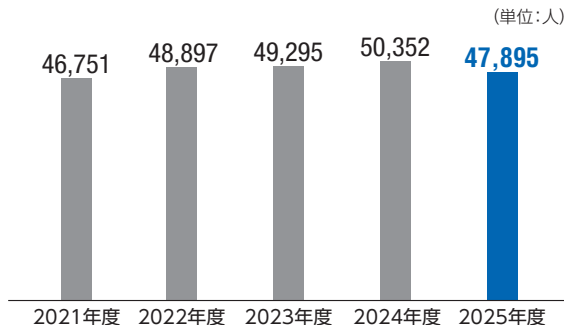
- (1) 当社取締役会は、取締役会の実効性が特に以下の点で十分に確保されていることを確認しました。
  - ・2030年を見据えた事業ポートフォリオ変革（成長投資・構造転換）について議題化を進め、議論の質・量が充実した点、中長期視点での経営課題の議論が全体として深まった点を評価
  - ・重要経営課題について資本市場とその他ステークホルダーの視点も適切に取り込み、掘り下げた議論を行った点や、ITセキュリティリスク等のリスク視点のモニタリングの議論の深化を評価
  - ・運営面では、取締役会において、企業価値向上に資する厳しい意見が率直に交わされている点や、社外役員も発言しやすい、オープンで活発に議論できる環境を高く評価
- (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。
  - ・持続的な企業価値向上のため、中長期的な将来戦略の議論により重点を置く必要性、領域経営の進化の議論をさらに充実する必要性、資本市場目線の議論について多面的な観点で検討を深め、議論に厚みを持たせる必要性を認識している。
  - ・取締役会の議論の質的向上の観点では、オフサイトを有効活用し、中長期的な戦略テーマの議論を深め、また、社外役員の事業理解を一層促進する必要があると認識している。
  - ・指名諮問委員会については社長執行役員サクセッションプランの運営のさらなる高度化の検討の必要性を、報酬諮問委員会については、次期役員報酬制度の改定に向けた検討を進め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

		Plan 25年度取組みの方向性	Do 25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"> <li>■ 事業ポートフォリオ変革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</li> <li>■ 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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 取締役会にて年間議題を審議。企業価値向上策、サステナビリティ等のとりわけ企業価値向上に資するテーマは継続して審議</li> <li>■ マテリアル領域の重点成長事業の将来構想について、オフサイトも活用して議論</li> <li>■ 機関投資家とのスモールミーティングに先立ち、社外取締役が建設的に対話するため、オフサイトで意見交換</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業ポートフォリオ変革の議題化の進捗、中長期視点の議論に一定の評価</li> <li>● 持続的に企業価値を高めるため、NEXT 旭化成の将来戦略、経営環境変化への対応等をより重点的に議論する必要性が指摘された</li> <li>● 資本市場目線の議論では、多様な事業展開の当社独自の価値創出や技術面の成長戦略について、一層議論を深める必要性が指摘された</li> </ul>	<p>(1) 持続的な企業価値向上に資するアジェンダセッティング</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 取締役会等において、NEXT 旭化成や各領域の将来像、これらに基づくリソース配分に加え、成長を支える経営基盤も議論し、当社グループの将来戦略の議論を充実させる</li> <li>● 企業価値向上策の議論において技術やイノベーションの観点を拡充する等、企業価値の最大化に向け継続して取り組む</li> </ul>
	運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 取締役会事務局が議長と緊密に連携し、議題を合理的に統廃合した付議スケジュールを立案。時間配分の適正化により、重要経営課題の議論を深めた</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 着実な運営改善を受け、適切と評価</li> <li>● 議論の質的向上に向け、当社の企業文化等の議論の前提共有においてもオフサイトの活用が重要と指摘</li> </ul>	<p>(2) 取締役会の議論の質的向上のための運営改善</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● オフサイト活用の最適化や資料フォーマットの改善等、不断の運営改善を通じ、取締役会の審議の実効性を高める</li> </ul>
	指名・報酬諮問委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 両諮問委員会の運営を高度化し取締役会構成、サクセッション、役員報酬等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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 指名諮問委員会にて左記の事項を審議。2026年6月株主総会後は、社外取締役が取締役の半数を占める構成へ</li> <li>■ 役員報酬は、企業価値向上のインセンティブを高める内容に改定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 両諮問委員会の機能は適切と評価。取締役会への情報共有も高く評価</li> <li>● サクセッションプランの進捗は指名諮問委員会にて定期的に確認。その上で、一層の運営高度化に向け、示唆が示された</li> </ul>	<p>(3) 指名・報酬諮問委員会での議論深化に向けた取組み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● サクセッションプランの運営高度化に向け検討を継続する。また、企業価値向上に向けた役員報酬制度のあり方について、次期改定を見据えて検討を深める</li> </ul>

## 5.人財・拠点・グループの状況

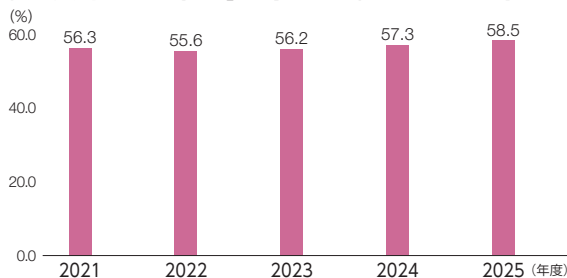
### 1 グループの従業員数の推移 (各年度末現在)



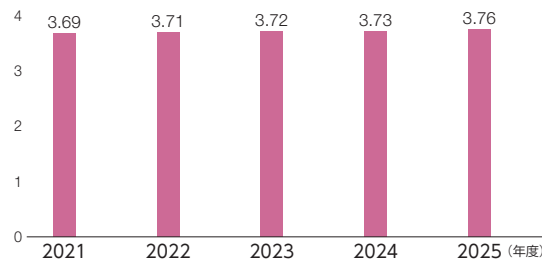
(注) 2025年度の海外従業員比率は約4割強です。

### (ご参考) 人財関連データの推移

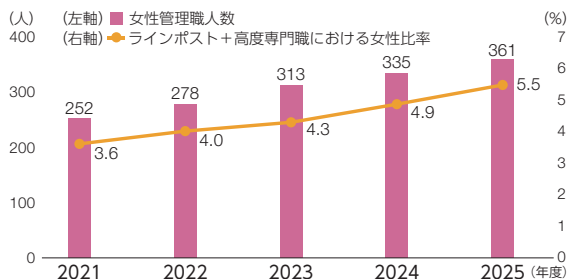
#### 従業員調査「活力指標」が好意的な状態の回答者割合



#### 従業員調査「成長行動指標」



#### 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㈱、旭化成エレクトロニクス㈱、旭化成ホームズ㈱、旭化成建材㈱、旭化成ファーマ㈱、旭化成ライフサイエンス㈱

(注) 1. 各年、翌年度4月1日時点の数値  
2. 旭化成ファーマ㈱は、2026年4月1日付で、旭化成セラピューティクス㈱に商号を変更しております。

中期経営計画では、成長・挑戦を続ける「終身成長」、多様性を掛け繋げる「共創力」を人財戦略の柱としています。

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組織の成長の好循環、多様な人財の活躍を通じ、当社グループならではの価値発揮を推進しています。

人財戦略の主要KPIとして、ラインポストおよび高度専門職の女性比率、従業員エンゲージメント調査の成長行動指標\*1と活力指標\*2を設定しモニタリングしています。

\*1: 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: 従業員エンゲージメント調査における活力指標が好意的な状態 (5段階中3.5以上) の回答者の割合

## 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)

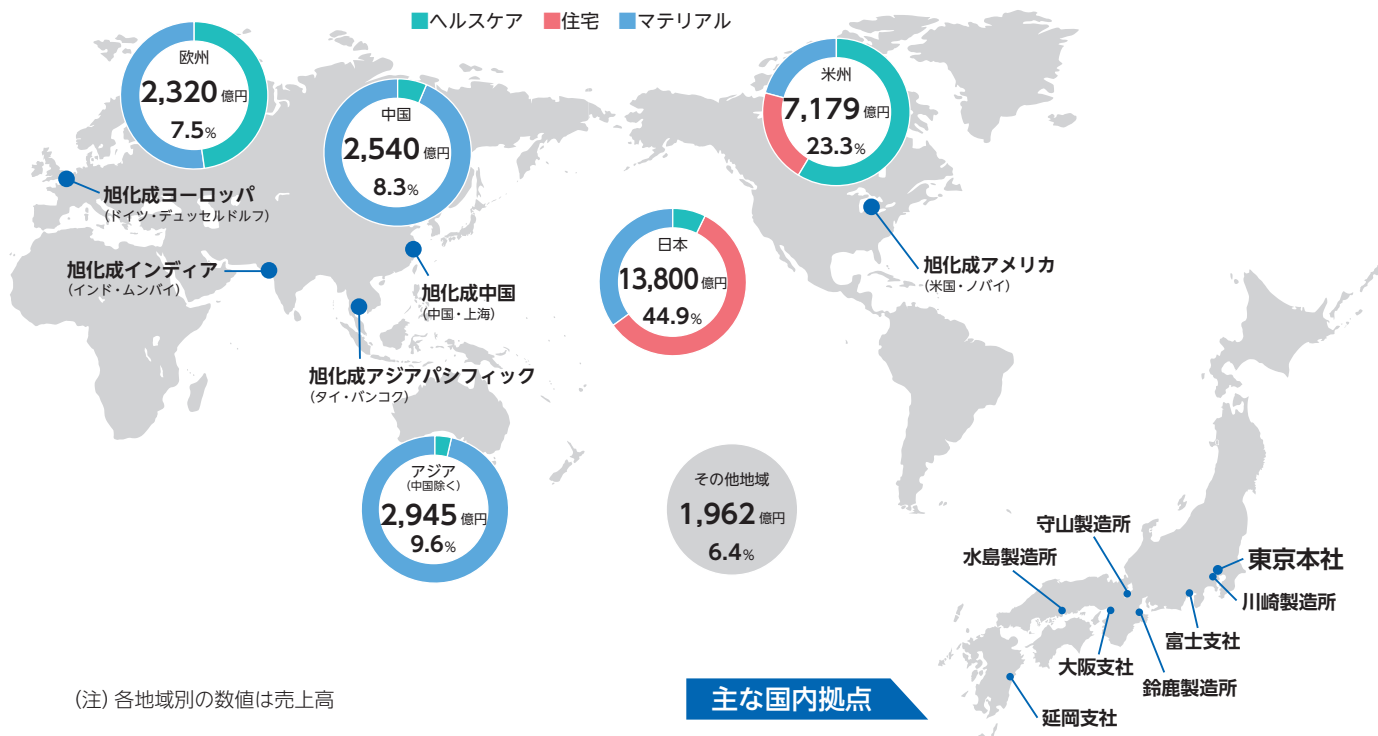
当社は、ヘルスケア・住宅・マテリアルの3領域で構成される事業持株会社制のもと、多様な経営資産を結集しながら、成長投資と構造転換を通じて企業価値の持続的な向上を目指して事業を展開しています。



(注) 1. 連結対象子会社は285社、持分法適用会社は36社あります。  
(2025年度末現在)

2. 2026年4月1日付で旭化成ファーマ(株)は、旭化成セラピューティクス(株)に商号を変更しております。

### 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 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	(ご参考) 前期金額	金額
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>1,769,448</b>	<b>1,865,357</b>
現金及び預金	393,467	377,023
受取手形、売掛金及び契約資産	491,414	513,807
商品及び製品	341,531	369,639
仕掛品	183,613	226,280
原材料及び貯蔵品	194,186	197,806
その他	169,042	184,611
貸倒引当金	△ 3,805	△ 3,809
<b>固定資産</b>	<b>2,245,766</b>	<b>2,272,586</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>920,611</b>	<b>961,081</b>
建物及び構築物	324,950	317,497
機械装置及び運搬具	271,970	263,087
土地	81,945	80,067
リース資産	7,725	10,600
建設仮勘定	162,890	212,828
その他	71,131	77,003
<b>無形固定資産</b>	<b>930,553</b>	<b>917,865</b>
のれん	389,640	383,805
技術関連資産	297,384	294,854
その他	243,529	239,205
<b>投資その他の資産</b>	<b>394,602</b>	<b>393,640</b>
投資有価証券	168,371	140,241
長期貸付金	9,561	10,521
長期前渡金	24,416	23,378
退職給付に係る資産	74,133	108,909
繰延税金資産	69,217	53,921
その他	49,431	57,528
貸倒引当金	△ 527	△ 859
<b>資産合計</b>	<b>4,015,214</b>	<b>4,137,943</b>

科目	(ご参考) 前期金額	金額
<b>負債の部</b>	<b>2,101,271</b>	<b>1,972,296</b>
<b>流動負債</b>	<b>964,608</b>	<b>793,143</b>
支払手形及び買掛金	193,583	195,002
短期借入金	203,249	99,926
コマーシャル・ペーパー	87,000	—
1年内償還予定の社債	20,000	30,000
リース債務	8,049	9,333
未払費用	180,644	196,823
未払法人税等	18,666	19,696
前受金	109,750	104,722
株式給付引当金	176	243
修繕引当金	10,297	5,103
製品保証引当金	4,708	4,892
固定資産撤去費用引当金	13,854	3,654
その他	114,631	123,748
<b>固定負債</b>	<b>1,136,663</b>	<b>1,179,153</b>
社債	280,000	250,000
長期借入金	567,209	587,618
リース債務	29,538	34,344
繰延税金負債	55,608	58,482
株式給付引当金	611	735
修繕引当金	5,516	6,554
固定資産撤去費用引当金	6,874	26,207
退職給付に係る負債	121,619	107,980
長期預り保証金	24,070	22,971
その他	45,618	84,263
<b>純資産の部</b>	<b>1,913,944</b>	<b>2,165,647</b>
<b>株主資本</b>	<b>1,366,768</b>	<b>1,468,278</b>
資本金	103,389	103,389
資本剰余金	80,319	80,319
利益剰余金	1,191,076	1,294,711
自己株式	△ 8,015	△ 10,140
<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>492,652</b>	<b>620,180</b>
その他有価証券評価差額金	35,996	13,674
繰延ヘッジ損益	78	△ 24
為替換算調整勘定	394,803	519,234
退職給付に係る調整累計額	61,776	87,295
<b>非支配株主持分</b>	<b>54,523</b>	<b>77,189</b>
<b>負債・純資産合計</b>	<b>4,015,214</b>	<b>4,137,943</b>

(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 (2025年4月1日から2026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	3,037,312	3,074,505
売上原価	2,079,051	2,065,913
<b>売上総利益</b>	<b>958,260</b>	<b>1,008,592</b>
販売費及び一般管理費	746,340	777,392
<b>営業利益</b>	<b>211,921</b>	<b>231,200</b>
営業外収益	20,826	31,708
受取利息	9,982	12,718
受取配当金	3,396	1,933
持分法による投資利益	—	8,993
その他	7,448	8,064
営業外費用	39,288	32,490
支払利息	9,096	12,449
持分法による投資損失	7,188	—
その他	23,004	20,041
<b>経常利益</b>	<b>193,459</b>	<b>230,419</b>
特別利益	44,520	66,253
投資有価証券売却益	32,453	41,696
固定資産売却益	336	3,605
受取保険金	9,512	—
受取和解金	—	8,523
負ののれん発生益	2,218	—
関係会社株式売却益	—	12,428
特別損失	43,377	82,063
投資有価証券評価損	2,286	3,335
固定資産処分損	8,503	9,738
減損損失	12,181	16,661
電力契約解約に伴う損失	—	4,440
製品補償損失	1,977	—
事業構造改善費用	18,429	47,889
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>194,602</b>	<b>214,609</b>
法人税、住民税及び事業税	47,914	44,495
法人税等調整額	6,283	6,574
<b>当期純利益</b>	<b>140,404</b>	<b>163,539</b>
非支配株主に帰属する当期純利益	5,408	4,746
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>134,996</b>	<b>158,793</b>

(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

(2025年4月1日から2026年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>303,104</b>
税金等調整前当期純利益	214,609
減価償却費	162,598
のれん償却額	33,746
売上債権及び契約資産の増減額 (△は増加)	△ 12,377
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△ 76,553
仕入債務の増減額 (△は減少)	△ 6,461
未払費用の増減額 (△は減少)	16,536
前受金の増減額 (△は減少)	28,604
法人税等の支払額又は還付額 (△は支払)	△ 48,764
その他	△ 8,834
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 106,873</b>
有形固定資産の取得による支出	△ 193,671
有形固定資産の売却による収入	5,714
無形固定資産の取得による支出	△ 17,379
投資有価証券の取得による支出	△ 6,289
投資有価証券の売却による収入	48,925
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	62,605
その他	△ 6,777
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 245,354</b>
借入金・CP・社債の増減額 (純額) (△は減少)	△ 194,572
親会社による配当の支払額	△ 54,386
自己株式の取得による支出	△ 2,344
非支配株主からの払込みによる収入	18,000
その他	△ 12,052
<b>現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	<b>31,156</b>
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△ 17,967
現金及び現金同等物の期首残高	390,035
連結の範囲の変更に伴う増減額 (△は減少)	0
現金及び現金同等物の期末残高	372,068

(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 (2026年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	(ご参考) 前期金額	金額
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>590,949</b>	<b>588,506</b>
現金及び預金	42,960	39,865
電子記録債権	3,405	3,248
売掛金	155,046	146,655
有価証券	—	20
商品及び製品	123,030	118,270
仕掛品	40,363	42,686
原材料及び貯蔵品	63,060	68,466
前払費用	9,641	9,894
未収入金	30,368	31,539
未収還付法人税等	7,476	832
関係会社短期貸付金	86,300	106,363
立替金	11,564	7,550
その他	17,742	13,126
貸倒引当金	△ 7	△ 7
<b>固定資産</b>	<b>1,586,614</b>	<b>1,600,577</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>319,897</b>	<b>322,819</b>
建物	94,328	98,083
構築物	35,140	45,558
機械及び装置	91,782	96,685
車両運搬具	442	399
工具、器具及び備品	8,833	8,409
土地	48,957	47,485
リース資産	10	19
建設仮勘定	40,405	26,181
<b>無形固定資産</b>	<b>34,371</b>	<b>27,622</b>
ソフトウェア	33,606	26,914
その他	765	708
<b>投資その他の資産</b>	<b>1,232,346</b>	<b>1,250,136</b>
投資有価証券	67,734	26,958
関係会社株式	1,038,922	1,078,303
出資金	153	21
関係会社長期貸付金	43,650	64,839
破産更生債権等	5,146	3,463
長期前渡金	16,392	15,237
長期前払費用	2,545	3,237
繰延税金資産	55,961	52,011
その他	6,988	9,530
貸倒引当金	△ 5,146	△ 3,463
<b>資産合計</b>	<b>2,177,563</b>	<b>2,189,084</b>

科目	(ご参考) 前期金額	金額
<b>負債の部</b>	<b>1,611,084</b>	<b>1,588,638</b>
<b>流動負債</b>	<b>672,633</b>	<b>638,927</b>
支払手形	855	295
買掛金	68,098	61,688
短期借入金	111,145	—
コマーシャル・ペーパー	87,000	—
1年内償還予定の社債	20,000	30,000
1年内返済予定の長期借入金	63,238	61,498
関係会社短期借入金	199,612	388,634
リース債務	4	9
未払金	17,204	11,474
未払費用	40,110	42,583
前受金	13,422	8,040
預り金	6,790	6,546
株式給付引当金	84	140
修繕引当金	10,297	5,103
固定資産撤去費用引当金	5,589	3,014
債務保証損失引当金	1,608	—
その他	27,575	19,902
<b>固定負債</b>	<b>938,451</b>	<b>949,711</b>
社債	280,000	250,000
長期借入金	562,938	583,700
リース債務	6	10
退職給付引当金	55,632	54,062
株式給付引当金	392	497
修繕引当金	1,302	2,271
固定資産撤去費用引当金	5,504	24,190
関係会社事業損失引当金	6,670	2,492
債務保証損失引当金	—	1,990
長期預り保証金	3,217	3,169
その他	22,790	27,329
<b>純資産の部</b>	<b>566,480</b>	<b>600,446</b>
<b>株主資本</b>	<b>533,678</b>	<b>590,163</b>
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
<b>利益剰余金</b>	<b>358,908</b>	<b>417,517</b>
利益準備金	25,847	25,847
その他利益剰余金	333,060	391,670
特別償却準備金	1,280	997
固定資産圧縮積立金	11,921	11,789
特定災害防止準備金	22	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	230,838	289,862
自己株式	△ 8,015	△ 10,139
評価・換算差額等	32,802	10,283
その他有価証券評価差額金	32,728	10,299
繰延ヘッジ損益	74	△ 16
<b>負債・純資産合計</b>	<b>2,177,563</b>	<b>2,189,084</b>

(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 (2025年4月1日から2026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	726,492	650,795
売上原価	607,094	540,906
<b>売上総利益</b>	<b>119,397</b>	<b>109,889</b>
販売費及び一般管理費	118,747	113,342
<b>営業利益又は営業損失 (△)</b>	<b>650</b>	<b>△ 3,452</b>
営業外収益	29,639	84,320
受取利息及び配当金	24,054	80,386
為替差益	1,442	305
その他	4,143	3,629
営業外費用	13,970	16,852
支払利息	7,068	11,134
その他	6,902	5,717
<b>経常利益</b>	<b>16,319</b>	<b>64,016</b>
特別利益	40,309	92,689
投資有価証券売却益	32,324	39,757
関係会社株式売却益	1,181	42,449
関係会社清算益	23	—
固定資産売却益	134	4,208
抱合せ株式消滅差益	0	1,337
受取保険金	6,646	—
関係会社貸倒引当金戻入額	—	1,296
関係会社事業損失引当金戻入額	—	3,642
特別損失	34,780	48,036
投資有価証券評価損	1,361	2,721
関係会社株式評価損	2,419	—
固定資産処分損	5,786	5,603
減損損失	10,247	11,991
事業構造改善費用	2,969	27,721
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	—
<b>税引前当期純利益</b>	<b>21,847</b>	<b>108,669</b>
法人税、住民税及び事業税	△ 15,443	△ 18,067
法人税等調整額	268	13,741
<b>当期純利益</b>	<b>37,022</b>	<b>112,995</b>

(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

2026年5月11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2025年4月1日から2026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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

#### 強調事項

1. 重要な後発事象に関する注記1.に記載されているとおり、会社の連結子会社であるVeloxis Pharmaceuticals, Inc.は、2026年4月17日にAicuris Anti-infective Cures AGの全株式を取得し、同社を完全子会社とした。
2. 重要な後発事象に関する注記2.に記載されているとおり、会社は2026年4月14日にAicuris Anti-infective Cures AGの全株式の取得に係る資金借入を実行した。  
当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

#### 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

2026年5月11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2025年4月1日から2026年3月31日までの第135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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

#### 強調事項

重要な後発事象に関する注記に記載されているとおり、会社は2026年4月14日にAicuris Anti-infective Cures AGの全株式の取得に係る資金借入を実行した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

#### 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、2025年4月1日から2026年3月31日までの第135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生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。

2026年5月11日

旭化成株式会社 監査役会

常勤監査役 真柄 琢哉 ㊟

常勤監査役 出口 博基 ㊟

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

## (ご参考) 監査役会の監査報告書受領後に生じた当社及び企業集団に関する重要な後発事象

### 2030年度を目途とする水島製造所の一部誘導品事業の再構築

#### (1) 概要

当社は、2026年5月12日開催の取締役会において、以下の表に記載の通り2030年度を目途として水島製造所の一部誘導品事業の再構築を進める方針について決議しました。

##### ① 2030年度を目途に生産終了する製品

対象製品	用途	生産終了時期	販売終了時期
スチレンモノマー	樹脂原料等	2030年度を目途	未定 販売は当面継続
高圧法低密度ポリエチレン 「サンテック-LD」 「サンテック-EVA」	各種フィルム、包装資材、 日用雑貨等		
低圧法高密度ポリエチレン 「サンテック-HD」 「クレオレックス」			

##### ② 供給体制を再構築する製品

対象製品	用途	再構築の内容
アクリロニトリル (以下「AN」)	樹脂原料、繊維原料等	2030年度を目途に、水島製造所において年間20万トンの生産ラインを停止し、現在メタクリロニトリル (以下「MAN」) を生産している年間5万トンの生産ラインでAN・MANを併産する体制に変更。当社子会社である韓国のTongsuh Petrochemical CorporationのANとあわせて供給は継続。
ポリカーボネートジオール 「デュラノール」	合成皮革等ポリウレタン 樹脂原料	2030年度を目途に、水島製造所において年間3千トン相当の生産を停止し、中国の当社子会社である旭化成精細加工 (南通) 有限公司等で生産する体制に変更し、供給は継続。

#### (2) 対象事業の売上高 (2026年3月期実績)

116,174百万円 (各事業の単体売上高合計であり、連結内部取引を含む)

#### (3) 一部誘導品事業の再構築が営業活動等へ及ぼす重要な影響

今回の構造転換に伴い、当該事業に携わる251名の従業員は当社内で再配置を予定しています。

設備については、生産終了後、速やかに撤去を進めていきます。設備の撤去関連費用等について、撤去の実施を2030年度以降に想定しており、今後の進捗に応じて計上する予定です。

## ■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 <a href="https://www.asahi-kasei.com/jp/ir/stock_information/koukoku/">https://www.asahi-kasei.com/jp/ir/stock_information/koukoku/</a>
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(2027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135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、2026年7月10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

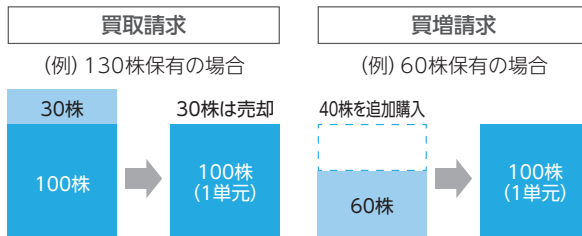
口座を開設されているお取引証券会社にお問い合わせください。

### ●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い申し上げます。

## 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