

第131期

定時株主総会 招集ご通知

開催日時

2022年6月24日(金曜日)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 定款一部変更の件
- 第2号議案 取締役9名選任の件
- 第3号議案 監査役1名選任の件
- 第4号議案 取締役の報酬額改定の件
- 第5号議案 監査役の報酬額改定の件
- 第6号議案 取締役に対する株式報酬制度の一部改定の件

新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、本年は、株主総会へのご来場を見合わせ、郵送またはインターネットによる議決権行使をお願い申し上げます。

状況次第では、やむなく開催場所や開始時刻が変更となる場合があります。

その場合は、当社ウェブサイト (<https://www.asahi-kasei.com/jp/shoushu/131.html>) に変更内容を掲載いたしますので、事前にご確認くださいませようをお願いいたします。

**なお、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。**

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131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(2021年4月1日から2022年3月31日まで)は、前中期経営計画「Cs+ for Tomorrow 2021」の最終年度として、持続可能な社会への貢献と持続的な企業価値の向上に取り組んでまいりました。新型コロナウイルスの感染拡大の影響やウクライナ情勢による世界的な混乱により事業環境は不安定な状況ではありましたが、当社グループの当期純利益は、前期を大きく上回る結果となりました。

2022年度は、当社グループの「新中期経営計画2024 ~Be a Trailblazer~」がスタートし、かつ当社グループの創業100周年という節目の年でもあります。当社は時代とともに変化する社会課題に挑戦し、ポートフォリオを絶えず変革することで成長を実現してきました。今後も「マテリアル」「住宅」「ヘルスケア」の3領域の強みを活かし、次の100年に向けて新たな道を切り拓き、新しい伝統を創ることで、サステナブルな社会の実現に貢献してまいります。

2022年3月、4月と関連会社および当社工場において事故が発生しております。ご心配、ご迷惑をおかけした関係者の皆さまに深くお詫び申し上げます。原因究明と再発防止の徹底に努め、改めて安全管理を徹底してまいります。

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131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131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。

なお、本年も、新型コロナウイルス感染拡大防止のため、株主総会へのご来場を見合わせていただき、書面またはインターネットによる議決権行使をお願い申しあげます。後記の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、2022年6月23日(木曜日)午後5時までには到着するよう、ご返送またはご入力をお願い申しあげます。

敬具

1. 日 時 2022年6月24日(金曜日) 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」

新型コロナウイルス感染拡大等の状況次第では、やむなく開催場所や開始時刻が変更となる場合があります。その場合は、下記の当社ウェブサイトに掲載します。株主の皆様におかれましては、当日ご来場いただく際は、事前に、当社ウェブサイトを必ずご確認くださいませようお願いいたします。

3. 会議の目的事項

報告事項	1. 第131期(2021年4月1日から2022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 定款一部変更の件 第2号議案 取締役9名選任の件 第3号議案 監査役1名選任の件 第4号議案 取締役の報酬額改定の件 第5号議案 監査役の報酬額改定の件 第6号議案 取締役に対する株式報酬制度の一部改定の件

以上

インターネットによる開示について


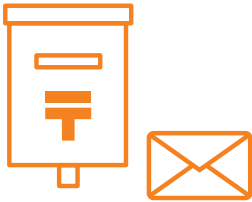

- 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、事業報告の「業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況」および「会社の支配に関する基本方針」、連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」および「連結注記表」ならびに計算書類の「株主資本等変動計算書」および「個別注記表」につきましては、下記の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、法令および定款第15条の定めに基づき、報告事項に関する添付書類には記載しておりません。
なお、上記書類は、報告事項に関する添付書類とともに、会計監査人または監査役の監査対象となっております。
- 本招集ご通知発送後、株主総会の会日の前日までに修正をすべき事情が生じた場合には、下記の当社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。

■ 議決権行使方法についてのご案内

感染拡大防止のため推奨いたします

詳細は次頁をご確認ください

下記3つの方法がございます。

株主総会に出席	議決権行使書用紙を郵送	インターネットによる行使
 <p>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。*</p> <p>株主総会開催日時</p> <p>2022年 6月24日 (金曜日) 午前10時</p>	 <p>同封の議決権行使書用紙に各議案に関する賛否をご表示のうえご返送ください。</p> <p>行使期限</p> <p>2022年 6月23日 (木曜日) 午後5時到着</p>	 <p>当社指定の議決権行使ウェブサイト(次頁)にて各議案に対する賛否をご入力ください。</p> <p>行使期限</p> <p>2022年 6月23日 (木曜日) 午後5時入力</p>

※ 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数またはパソコン・スマートフォン・携帯電話で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。

機関投資家の皆様へ

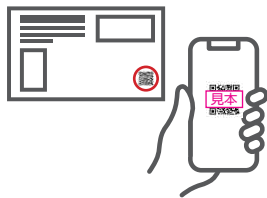
当社は、(株)ICJが運営する「機関投資家向け」議決権電子行使プラットフォームに参加しております。

■ インターネットによる議決権行使のご案内

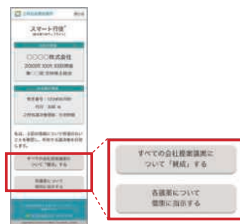
QRコードを読み取る方法「スマート行使」

議決権行使コードおよびパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

1. 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



2. 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



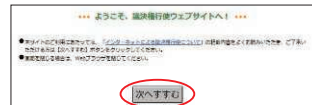
「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。一度議決権を行使した後で行使内容を変更される場合、再度QRコードを読み取り、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」「パスワード」をご入力いただく必要があります。
(議決権行使ウェブサイト<https://www.web54.net>へ直接アクセスして行使いただくことも可能です。)

議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト

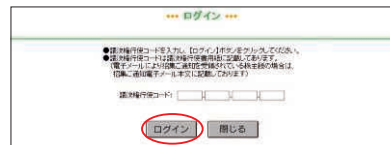
ウェブ行使
<https://www.web54.net>

1. 議決権行使ウェブサイトへアクセス



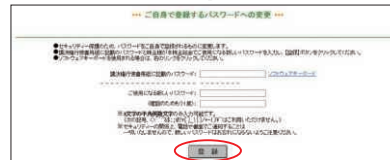
「次へすすむ」をクリック

2. ログイン



議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」を入力し、「ログイン」をクリック

3. パスワードの入力



議決権行使書用紙に記載された「パスワード」を入力し、実際にご使用になる新しいパスワードを設定のうえ、「登録」をクリック

以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。

● パスワードのお取扱い

1. パスワードは、議決権行使される方がご本人であることを確認する手段です。本定時株主総会終了まで大切に管理してください。パスワードのお電話等によるご照会にはお答えできません。
2. パスワードは、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。

● システムに関する条件

1. 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。
2. 携帯電話を用いたインターネットでもご利用いただけます(ただし、一部のインターネット閲覧ソフトウェア、携帯電話の一部機種ではご利用いただけません)。

● パソコン等の操作方法に関するお問い合わせ

インターネットでの議決権行使に関するパソコン等の操作方法がご不明な場合は、以下にお問い合わせください。

三井住友信託銀行(株)
証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル

フリーダイヤル

0120-652-031 (受付時間 9:00~21:00)

株主総会参考書類

第1号議案 定款一部変更の件

第2号議案 取締役9名選任の件

候補者番号1 小堀 秀毅

候補者番号2 工藤 幸四郎

候補者番号3 坂本 修一

候補者番号4 川畑 文俊

候補者番号5 久世 和資

候補者番号6 堀江 俊保

候補者番号7 立岡 恒良

候補者番号8 岡本 毅

候補者番号9 前田 裕子

第3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に特に期待する分野

第4号議案 取締役の報酬額改定の件

第5号議案 監査役の報酬額改定の件

第6号議案 取締役に対する株式報酬制度の一部改定の件

(ご参考) 取締役報酬の決定方針

(ご参考) 取締役報酬に関する主な変更点

株主総会参考書類

第1号議案

定款一部変更の件

1. 変更の理由

「会社法の一部を改正する法律」(令和元年法律第70号)附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものです。

- (1) 変更案第15条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものです。
- (2) 変更案第15条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものです。
- (3) 株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定(現行定款第15条)は不要となるため、これを削除するものです。
- (4) 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する付則を設けるものです。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりです。

(下線は変更部分を示します。)

現行定款	変更案
<u>(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</u> 第15条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従い、インターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。	< 削除 >

< 新設 >

(電子提供措置等)

第15条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。

2 当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。

< 新設 >

(付則)

1. 定款第15条の変更は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日（以下「施行日」という。）から効力を生ずるものとする。

2. 前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、変更前定款第15条はなお効力を有する。

3. 本付則は、施行日から6か月を経過した日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。

第2号議案

取締役9名選任の件

取締役小堀秀毅、高山茂樹、吉田浩、坂本修一、川畑文俊、工藤幸四郎、立岡恒良、岡本毅および前田裕子の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ので、取締役9名をご選任願いたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりです。

なお、立岡恒良、岡本毅および前田裕子の3氏は、社外取締役候補者であり、当社の定める社外役員に関する独立性判断基準に照らし、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断しております。また、東京証券取引所の定める独立役員の要件を満たしているため、3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	代表取締役会長 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、マテリアル領域担当、 サステナビリティ推進担当 指名諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員	再任
3	さかもと しゅういち 坂本 修一 1957年10月13日生	取締役 専務執行役員 ヘルスケア領域担当	再任
4	かわばた ふみとし 川畑 文俊 1958年6月3日生	取締役 専務執行役員 住宅領域担当	再任
5	くせ かずし 久世 和資 1959年9月15日生	専務執行役員 デジタルトランスフォーメーション統括	新任
6	ほりえ としやす 堀江 俊保 1962年12月30日生	常務執行役員 経営企画、経理財務、IR、旭化成ヨーロッパ補佐、 旭化成アメリカ、旭化成(中国)投資有限公司担当	新任
7	たつおか つねよし 立岡 恒良 1958年1月29日生	社外取締役 指名諮問委員会委員 報酬諮問委員会委員	再任 社外 独立
8	おかもと つよし 岡本 毅 1947年9月23日生	社外取締役 指名諮問委員会委員長 報酬諮問委員会委員長	再任 社外 独立
9	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

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：10年（第131期定時株主総会終結時）

■所有する当社株式の数：62,800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（現在）
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

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月に当社取締役社長に就任、2022年4月から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

企業を取り巻く環境の大きな転換期であるとの認識の下、創業以来100年間培ってきた多様性と変革力をベースに、持続可能な社会への貢献とグループの持続的な価値向上の実現を目指し、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コーポレートガバナンスに取り組んでまいります。

2 くどう こうしろう
工藤 幸四郎
(1959年6月5日生)

再任



■取締役在任年数:1年(第131期定時株主総会終結時)

■所有する当社株式の数:13,100株

■取締役会への出席状況:11回 / 11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、マテリアル領域担当、
サステナビリティ推進担当
- 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

先々の事業環境が極めて見通しにくい中、当社は創業100周年を迎えるとともに、新中期経営計画を発表いたしました。持続的な企業価値向上の実現のために、新たなるチャレンジ、そして高い目標を掲げステークホルダーの皆様の期待に応えられますよう全力で経営に取り組んでまいります。

3 さかもと しゅういち
坂本 修一
(1957年10月13日生)

再任



■取締役在任年数:6年(第131期定時株主総会終結時)

■所有する当社株式の数:58,048株

■取締役会への出席状況:15回 / 15回

■略歴

1981年 4月 当社入社
2011年 4月 旭化成ケミカルズ(株)執行役員
2014年 4月 同社取締役
同常務執行役員
2014年 11月 当社上席執行役員
同経営戦略室長兼務
2016年 4月 当社常務執行役員
2016年 6月 当社取締役(現在)
2018年 4月 旭化成ファーマ(株)
取締役会長兼務(現在)
旭化成メディカル(株)
取締役会長兼務(現在)
2019年 4月 当社専務執行役員(現在)

■当社における地位・担当

●ヘルスケア領域担当

取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、石油化学事業に長く携わり、旭化成ケミカルズ(株)機能樹脂事業部長、AN事業部長等を経て、経営企画、経理財務、ITを管掌しました。2018年4月からはヘルスケア領域を管掌しています。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

旭化成ヘルスケアの医療機器と医薬品は、コロナ禍において世界の人々のいのちとくらしに大きく貢献することができました。今後とも私たちの使命である「患者様のいのちを助け、患者様の生活の質を改善する」ことを通じて社会的課題を解決し、合わせて旭化成グループの成長を牽引してまいります。

4

かわばた ふみとし
川畑 文俊

(1958年6月3日生)

再任



■取締役在任年数:3年(第131期定時株主総会終結時)

■所有する当社株式の数:21,719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
2012年 4月 旭化成ホームズ(株)執行役員
2013年 4月 当社取締役(現在)
同常務執行役員
2014年 4月 当社マーケティング本部長兼務
2016年 2月 当社中部営業本部長兼務
2017年 4月 当社常務執行役員
旭化成ホームズ(株)
代表取締役社長兼務(現在)
同社長執行役員兼務(現在)
2019年 4月 当社専務執行役員(現在)
2019年 6月 当社取締役(現在)

■当社における地位・担当

- 住宅領域担当

取締役候補者とした理由および期待される役割

同氏は、住宅事業に長く携わり、2017年4月から住宅領域全体を管掌するとともに旭化成ホームズ(株)代表取締役社長を務めています。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

住宅事業創業50周年となる本年、世界では緊迫する国際情勢やCOVID-19の長期蔓延など、先行き不透明な状況が続いています。そのような中、私たちは人々の「いのち・くらし・人生」全般を支え続けるLONGLIFEな商品・サービスの提供を通して世の中に必要とされる企業であり続けることで、住宅領域として2025年度売上高1兆円への成長を目指していきます。

5 久世 和資

(1959年9月15日生)

新任



■所有する当社株式の数：12,000株

■略歴

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

■当社における地位・担当

- デジタルトランスフォーメーション統括

取締役候補者とした理由および期待される役割

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

候補者からのメッセージ

持続可能な社会と企業価値の向上を目指して、「デジタル」と「共創」による旭化成グループの変革に、全力で取り組んでまいります。そのために、「人」、「データ」、「組織風土」に、引き続き注力するとともに、「グローバル」と「多様性」の強化と加速も推進いたします。

6

ほりえ としやす
堀江 俊保

(1962年12月30日生)

新任



■所有する当社株式の数:12,000株

■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(現在)

■当社における地位・担当

- 経営企画、経理財務、IR担当
- 旭化成ヨーロッパ補佐
- 旭化成アメリカ担当
- 旭化成(中国)投資有限公司担当

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

企業を取り巻く環境が大きく変化する中でも、世界の人びとの「いのち」と「くらし」に貢献する企業としてあり続けるために、変革に挑んでいきます。事業ポートフォリオ転換と持続可能な社会の実現に向けた新たな事業の展開を通じて企業価値の向上に取り組んでまいります。

7 たつおか つねよし
立岡 恒良
(1958年1月29日生)

再任

社外

独立



■取締役在任年数:6年(第131期定時株主総会終結時)

■所有する当社株式の数:9,100株

■取締役会への出席状況:14回 / 15回

■略歴

1980年 4月 通商産業省入省
2010年 1月 内閣官房内閣審議官
2011年 8月 経済産業省大臣官房長
2013年 6月 経済産業事務次官
2015年 7月 退官
2016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

- 三菱商事(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、産業・経済政策における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、同氏が過去に勤務していた経済産業省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

内外事業環境は、米中問題に加えロシア問題、気候変動への対応とエネルギー問題、世界的なインフレの加速と不透明感を益々増しています。新中期経営計画の下、旭化成が変革を進め、成長を通じて持続的な企業価値の向上を図っていけるよう、これまでの経験を生かして取り組んでまいります。

8

おかもと つよし
岡本 毅

(1947年9月23日生)

再任

社外

独立



■取締役在任年数:4年(第131期定時株主総会終結時)

■所有する当社株式の数:7,700株

■取締役会への出席状況:15回 / 15回

■略歴

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

■当社における地位・担当

●指名諮問委員会委員長 ●報酬諮問委員会委員長

■重要な兼職の状況

●東京瓦斯(株)相談役 ●日本郵政(株)社外取締役
●三菱地所(株)社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割

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

独立性に関する補足説明

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

候補者からのメッセージ

企業を取り巻く情勢が激変を続ける中で、旭化成は、持続可能な社会の構築に貢献しつつ、持続的な企業価値向上を目指します。そのためには、絶え間ない自己変革を重ねつつ、最適ポートフォリオの形成に努める必要があります。旭化成の次なる100年に向けて、こうした目的の達成に力を尽くしてまいります。

9 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:1年(第131期定時株主総会終結時)

■所有する当社株式の数:0株

■取締役会への出席状況:11回 / 11回

■略歴

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(現在)
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(現在)
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 ●中外製薬(株)社外監査役
●(株)コーサー社外取締役

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いたしました。

独立性に関する補足説明

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

候補者からのメッセージ

COVID-19、ロシアのウクライナ侵攻という世界情勢不安な中、世界を牽引出来る材料を持つ旭化成グループは、ピンチをチャンスに変え、一層の成長を続けていきたいと考えています。産学官における様々なセクターでの経験を活かし、イノベーションによる事業成長とサステナビリティの向上に力を尽くしてまいります。

株主総会参考書類

- (注) 1. 各候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 当社は、立岡恒良、岡本毅および前田裕子の3氏との間で会社法第427条第1項の規定により、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する趣旨の責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、1,000万円と法令の定める最低限度額とのいずれか高い額となります。
 3. 当社は、取締役全員との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。各氏の再任が承認された場合、各氏との当該契約を継続する予定であります。また、久世和資および堀江俊保の2氏を取締役に選任いただいた場合、各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. 岡本毅氏が社外取締役を務めている日本郵政(株)は、同社の子会社である(株)かんぽ生命保険および日本郵便(株)において、(株)かんぽ生命保険の保険商品に関する不適正な募集行為が多数発生した事案に関し、2019年12月に日本郵政株式会社法に基づく行政処分および保険業法に基づく行政処分を受けました。同氏は当該事案が判明するまでその事実を認識しておりませんでした。日頃から取締役会等においてグループガバナンスの重要性について注意喚起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、その職責を遂行しました。

第3号議案

監査役1名選任の件

監査役眞壁昭夫氏は、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)

新任 **社外** **独立**



■所有する当社株式の数:0株

■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 (現在)

■重要な兼職の状況

- オリックス銀行(株)特別顧問

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。これらを経て得られた経験と見識に基づき、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと期待できるため、社外監査役候補者といたしました。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、まさに今年、新経営体制の下、次の100年に向けて大きく羽ばたこうとされています。新たな挑戦と変革への第一歩です。一味違った企業経営に携わった経験を生かし、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企業ガバナンスに資することができればと考えています。

- (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、浦田晴之氏を監査役に選任いただいた場合、同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する予定です。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、浦田晴之氏を監査役に選任いただいた場合、同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する予定であり、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いたします。
 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。

(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)

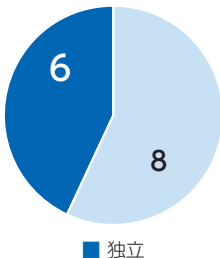
取締役および監査役に特に期待する分野

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実現を追求します。そのために、不連続・不確実な経営環境のもと、グループ経営とその監督・監査をより高い水準で推進するうえで必要とされる知識・経験・能力等を特定し、その多様性と独立性のバランスを考慮して取締役会の構成を考えています。

具体的には、機会獲得とリスク低減を追求するために不可欠な「企業経営・事業戦略」、「財務・会計」、「法務・知財・リスク管理」、「研究開発・製造・技術」に加えて、市場・事業の国際化に即した「グローバル」、デジタルトランスフォーメーションを推進していくための「デジタル」、社会環境の変化やステークホルダーの状況を機敏に捉える「環境・社会」、そして、経営の基盤である人を活かす「人財マネジメント」を重視します。

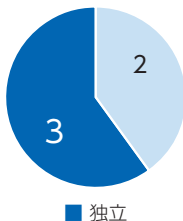
第2号議案および第3号議案のとおり取締役および監査役を選任いただいた場合、各取締役および監査役がそれぞれ有する知識・経験・能力等のうち、特に右記のとおりの方野で各人がそれらを発揮することを期待し、全体として多様な視点をもってグループ経営の重要な意思決定および適切な監督・監査を遂行してまいります。

独立役員の割合

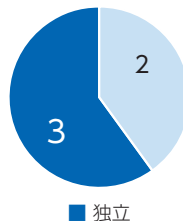


※14名中6名が独立役員
(取締役9名中3名が独立役員)

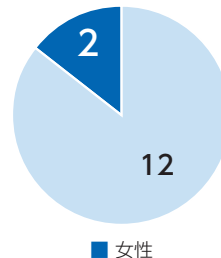
指名諮問委員会の
独立役員の割合



報酬諮問委員会の
独立役員の割合



女性の割合



※14名中2名が女性
(取締役9名中1名が女性)

		企業経営・ 事業戦略	財務・会計	法務・知財・ リスク管理	研究開発・ 製造・技術	グローバル	デジタル	環境・社会	人財 マネジメント
取締役	小堀 秀毅	★		★				★	
	工藤幸四郎	★				★		★	★
	坂本 修一	★				★		★	★
	川畑 文俊	★						★	★
	久世 和資				★		★	★	
	堀江 俊保	★	★					★	
	立岡 恒良	独立		★		★		★	
	岡本 毅	独立	★	★				★	
	前田 裕子	独立			★	★		★	
監査役	中尾 正文			★	★		★	★	
	柴田 豊		★	★				★	
	伊藤 鉄男	独立		★				★	
	望月 明美	独立		★				★	
	浦田 晴之	独立	★	★				★	

(注) 各人に特に期待される分野を最大4つまで記載しております。上記一覧表は、各人の有する全ての知識・経験・能力等を表すものではありません。

第4号議案

取締役の報酬額改定の件

現在の取締役の報酬額は、2014年6月27日開催の第123期定時株主総会において、「年額6億5,000万円以内（うち社外取締役分は年額5,000万円以内）」とご決議いただき、今日に至っております。

今般、当社と同業または同規模の国内企業を主なベンチマークとしつつ、多様で優秀な人財を確保するため有効な報酬水準とすべく、当社の財務状況と外部環境を考慮のうえ、取締役の報酬額を「年額8億円以内（うち社外取締役分は年額8,000万円以内）」に改定をお願いするものであります。

なお、当社における取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容の概要は事業報告に記載のとおりであります（55頁から57頁）、第4号議案および第6号議案をご承認いただくことを条件に、その内容を中期的な経営戦略・計画と連動したものに変更することを予定しております（変更後の方針は30頁から32頁の（ご参考）を参照ください）。

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

現在の取締役の員数は9名（うち社外取締役3名）であり、第2号議案が原案どおり承認可決された後の員数に変更はありません。また、定款では取締役の員数は12名以内と定められております。

第5号議案

監査役の報酬額改定の件

現在の監査役の報酬額は、2006年6月29日開催の第115期定時株主総会において、「年額1億5,000万円以内」とご決議いただき、今日に至っております。

今般、当社と同業または同規模の国内企業を主なベンチマークとしつつ、多様で優秀な人財を確保するため有効な報酬水準とすべく、当社の財務状況と外部環境を考慮のうえ、監査役の報酬額を「年額1億8,000万円以内」に改定をお願いするものであります。

現在の監査役の員数は5名（うち社外監査役3名）であり、第3号議案が原案どおり承認可決された後の員数に変更はありません。また、定款では監査役の員数は7名以内と定められております。

第6号議案

取締役に対する株式報酬制度の一部改定の件

1. 提案の理由および当該報酬制度を相当とする理由

当社の取締役の報酬は、「基礎報酬」、「業績連動報酬」および「株式報酬」で構成されております。このうち「株式報酬」は、当社が金銭を拠出することにより設定する信託が当社株式を取得し、当社が各取締役に付与するポイントの数に相当する数の当社株式が当該信託を通じて各取締役に対して交付されるという報酬制度（以下、「本制度」といいます。）です。当社は、2017年6月28日開催の第126期定時株主総会においてその導入につき株主の皆様にご承認をいただき、本制度を運用してまいりました。

本議案は、本制度に基づき取締役に付与するポイント数を当社の業績に連動させることにより本制度を業績連動型報酬に変更するとともに、当社株式の取得資金として当社が信託に拠出する金額の上限、および、取締役に付与するポイント数の上限を変更したうえで本制度を継続することについてご承認をお願いするものです。なお、その詳細につきましては、下記2. の枠内で取締役会にご一任いただきたく存じます。

本制度は、当社の株式価値と取締役の報酬との連動性をより明確にし、取締役が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、それらを株主の皆様と共有することで当社グループにおける持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献する意欲を高めることを目的として導入したのですが、本議案による本制度の変更は、支給株式数を業績目標の達成状況に連動させ、また支給株式数の上限数を増やすことにより、かかる意欲をより一層高めることを目的としております。

変更後の本制度による報酬は、第4号議案「取締役の報酬額改定の件」においてご承認をお願いしております取締役の報酬の限度額（年額8億円以内（うち社外取締役については年額8,000万円以内）。）とは別枠で、2023年3月末日で終了する事業年度から2025年3月末日で終了する事業年度までの3事業年度（以下、「対象期間」といいます。）の間に在任する取締役（社外取締役を含む非業務執行取締役*を除きます。以下も同様です。）に対して支給します。

変更後の本制度の目的は上記のとおりです。また、当社における取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容の概要は、事業報告に記載のとおりであります。第4号議案および第6号議案をご承認いただくことを条件に、その内容を中期的な経営戦略・計画と連動したものに変更することを予定しております（変更後の方針は30頁から32頁の（ご参考）を参照ください）。本議案の内容は、かかる変更予定の方針に沿った報酬等を支給するために必要かつ合理的な内容になっています。以上より、本議案の内容は相当なものであると判断しております。

なお、第2号議案「取締役9名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、本制度の対象となる取締役は5名となります。

また、本制度は、取締役ではない当社執行役員および当社グループの事業会社執行役員のうち所定の職位を有する者（以下総称して「執行役員等」といいます。）に対しても導入しているところ、執行役員等に対する同制度についても、同様に変更のうえで継続する予定です。

当社では取締役の報酬等の妥当性と決定プロセスの透明性を確保するため、取締役会の諮問機関として、その過半数を社外取締役で構成する報酬諮問委員会を設けているところ、本議案は、同委員会の審議を経て、取締役会において決議したものです。

*非業務執行取締役には取締役会長を含む。

2. 本制度における報酬等の額および具体的な内容

(1) 本制度の概要

上記のとおり、本制度は、当社が金銭を拠出することにより設定する信託（設定済みです。以下、「本信託」といいます。）が当社株式を取得し、当社が各取締役等に付与するポイントの数に相当する数の当社株式が本信託を通じて各取締役等に対して交付される、という株式報酬制度です。

なお、取締役等が当社株式の交付を受ける時期は、原則として、当社の取締役等の退任時（ただし、退任と同時にまたは引き続き当社グループの役員の地位にある場合には、当社グループの役員でなくなった時）です。

① 本制度の対象者	当社取締役（社外取締役を含む非業務執行取締役*を除く。）
② 対象期間	2023年3月末日に終了する事業年度から2025年3月末日に終了する事業年度までの3事業年度
③ ②の対象期間3事業年度（変更前は信託期間3年間）において、①の対象者に交付するために必要な当社株式の取得資金として当社が拠出する金銭の上限	（変更前）合計金300百万円 （変更後）合計金450百万円
④ 当社株式の取得方法	取引所市場（立会外取引を含む。）から取得する方法
⑤ ①の対象者に付与されるポイント総数の上限	（変更前）1事業年度あたり100,000ポイント （変更後）1事業年度あたり150,000ポイント
⑥ ポイント付与基準	（変更前）職位等に応じたポイントを付与 （変更後）職位および業績目標の達成度に応じたポイントを付与
⑦ ①の対象者に対する当社株式の交付時期	原則として取締役等の退任時（ただし、退任と同時にまたは引き続き当社グループの役員の地位にある場合には、当社グループの役員でなくなった時）

*非業務執行取締役には取締役会長を含む。

(2) 当社が拠出する金銭の上限

当社は、設定済みの本信託の信託期間を延長するとともに、対象期間中に、本制度により取締役等に支給する株式報酬として交付するために必要な当社株式の取得資金として、合計金450百万円を上限とする金銭を対象期間中に在任する取締役等に対する報酬として追加拠出（追加信託）します。本信託は、当社が信託した金銭（当社が追加信託する金銭のほか、追加信託前から本信託内に残存している金銭を含みます。）を原資として、当社株式を取引所市場（立会外取引を含みます。）から取得する方法により、取得します。

（注）当社が実際に本信託に追加信託する金銭は、本制度に基づき取締役等に支給する株式報酬として交付するために必要な当社株式の取得資金（上記）のほか、信託報酬、信託管理人報酬等の必要費用の見込み額を合わせた金額となります。また、上記1のとおり執行役員等に対しても本制度を継続する場合には、同制度に基づき執行役員等に交付するために必要な当社株式の取得資金も別途あわせて追加信託します。

なお、当社の取締役会の決定により新たな対象期間を都度定める（3事業年度以内の期間とします。）とともに、これに伴い本信託の信託期間をさらに延長し（当社が設定する本信託と同一の目的の信託に本信託の信託財産を移転することにより、実質的に信託期間を延長することを含みます。以下も同様です。）、本制度をさらに継続することがあります。この場合、当社は、当該新たな対象期間中に、本制度により取締役に交付するために必要な当社株式の追加取得資金として、当該新たな対象期間の事業年度数に金150百万円を乗じた金額を上限とする金銭を本信託に追加拠出し、下記（3）のポイント付与および当社株式の交付を継続します。

また、上記のように新たな対象期間を設定して本制度を継続しない場合であっても、信託期間の満了時において、既にポイントを付与されているものの未だ退任していない取締役がある等の場合には、当該取締役が退任し当社株式の交付が完了するまで、本信託の信託期間を延長することがあります。

（3）取締役に交付される当社株式の算定方法および上限

①取締役に對するポイントの付与方法等

当社は、当社取締役会で定める株式交付規程に基づき、各取締役に對し、信託期間中の株式交付規程に定める事業年度毎一定の日において、職位および業績目標の達成度に応じたポイントを付与します。具体的なポイント算定の方法は当社取締役会の決議により定めます。なお、当初の対象期間（2023年3月末日に終了する事業年度から2025年3月末日に終了する事業年度）については、以下のポイント算定式のとおりとすることを予定しております。

（ご参考）

当社取締役会で定める予定のポイント算定式の内容は以下のとおりです。

（ポイント算定式）

職位ごとに定める基準ポイント×50%+職位ごとに定める基準ポイント×50%×業績連動指数

上記ポイント算定式における「業績連動指数」は、中期的な経営戦略・計画で定めるサステナビリティに関する非財務指標その他の指標の目標達成度^(※1)に応じて0.0～1.5の範囲で決定される数値^(※2)とするものとします。なお、業績連動指数を1.0とした場合のポイント数は、変更前の本制度のもとで付与されるポイント数よりも大きな数となります。

※1.以下の指標に関する各事業年度の目標値を設定し、各指標の達成率を算出します。各指標の達成率に以下の各ウェイトを乗じたものの合計値を目標達成度とすることを予定しております。なお、当初の対象期間中に取締役会決議をもって以下の内容を変更する場合があります。

指標	ウェイト	指標の算定方法	2021年度 実績	2022年度 目標	2024年度 目標
働きがい	1/3	メンタルヘルス不調による休業者率	0.99%	0.80%	0.64%
DX	1/3	デジタルプロフェッショナル人財総人数	230名	1,000名	2,500名
ダイバーシティ	1/3	ラインポスト及び高度専門職における女性の占める割合	3.4%	3.9%	5.0%

※2.目標達成度に応じて、下表に定める値を業績連動指数とします。

目標達成度	業績連動指数
120%以上	1.5
105%以上120%未満	1.2
95%以上105%未満	1.0
80%以上 95%未満	0.5
80%未満	0.0

ただし、当社が取締役に対して付与するポイントの総数は、1事業年度あたり150,000ポイントを上限とします。

②付与されたポイントの数に応じた当社株式の交付

取締役は、上記①で付与されたポイントの数に応じて、下記③の手續に従い、当社株式の交付を受けます。ただし、取締役が自己都合により退任する場合（やむを得ない事情により退任すると判断される場合を除きます。）および株式交付規程において定義する当社グループ会社に損害を与えたことに起因して取締役を解任されまたは辞任する場合等には、取締役会決議をもって、それまでに付与されたポイントの全部または一部は失効し、失効したポイント見合いの当社株式については交付を受けないものとし、また、以降のポイント付与も行わないものとします。

なお、1ポイントは当社株式1株とします。ただし、当社株式について、株式分割・株式併合等、交付すべき当社株式数の調整を行うことが合理的であると認められる事象が生じた場合には、1ポイントあたりの当社株式数はかかる分割比率・併合比率等に応じて調整されるものとします。

③取締役に対する当社株式の交付

各取締役は原則としてその退任時に所定の手續を行って本信託の受益権を取得し、本信託の受益者として、本信託から上記②の当社株式の交付を受けます。

ただし、このうち一定の割合の当社株式については、源泉所得税等の納税資金を当社が源泉徴収する目的で本信託において売却換金したうえで、当社株式に代わり金銭で交付することがあります。また、本信託内の当社株式について公開買付けに応募して決済された場合等、本信託内の当社株式が換金された場合には、当社株式に代わり金銭で交付することがあります。

取締役が受ける当社株式の額は、ポイント付与時において、取締役が付与されるポイント数の合計に本信託の有する当社株式の1株あたりの帳簿価格を乗じた金額（ただし、当社株式について、株式分割・株式併合等、交付すべき当社株式数の調整を行うことが合理的であると認められる事象が生じた場合には、1ポイントあたりの当社株式数はかかる分割比率・併合比率等に応じて調整されます。）を基礎とします。

④ 取締役に交付する当社株式の数の上限

取締役が付与されるポイント数の上限は、前記のとおり、1事業年度あたり合計で150,000ポイントであるため、対象期間について本信託が取得する当社株式数の上限は、当該1事業年度あたりのポイント数の上限に対象期間の事業年度数である3を乗じた数に相当する株式数である450,000株となります。当該ポイント数の合計の上限および取得株式数の上限は、上記の信託への拠出額の上限を踏まえて設定しています。

(4) 議決権行使

本信託内の当社株式に係る議決権は、当社および当社役員から独立した信託管理人の指図に基づき、一律に行使しないことといたします。かかる方法によることで、本信託内の当社株式に係る議決権の行使について、当社経営への中立性を確保することを企図しております。

(5) 配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る配当は、本信託が受領し、当社株式の取得代金や本信託に係る受託者の信託報酬等に充てられます。

以上

(ご参考)

取締役報酬の決定方針

当社における取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容の概要は事業報告に記載のとおりですが(55頁から57頁)、第4号議案および第6号議案をご承認いただくことを条件に、その内容を中期的な経営戦略・計画と連動したものに變更し、以下のとおりとする予定です。

1. 基本方針

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

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

一方、業務執行取締役の報酬については、経営陣幹部として業績や経営戦略に紐づいたインセンティブの付与が必要であるため、生活基盤となる固定額の基礎報酬に加えて、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. 報酬付与の時期又は条件の決定に関する方針

それぞれの種類の報酬の目的に照らし、基礎報酬は生活基盤としての性格から月次、業績連動報酬は恒常的インセンティブとしての性格から月次で支給するものとし、株式報酬は取締役会で定めた株式交付規程に定める事業年度毎一定の日に対象取締役に後述のポイントを付与するとともに、中長期的な株主視点の共有としての性格から取締役かつ当社グループの役員の退任時に当社株式を対象取締役に交付する。

3. 基礎報酬（金銭報酬）の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

当社の取締役の基礎報酬は、職位、職責に応じて、他社水準、当社の業績をも考慮しながら、総合的に勘案して決定する。

4. 業績連動報酬並びに非金銭報酬の内容及び額又は数の算定方法の決定に関する方針

業務執行取締役の報酬の一部を構成する業績連動報酬については、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の観点から、投下資本効率を含む財務目標の達成度とサステナビリティの推進を含む個人ごとの目標達成度を含む非財務目標の達成度の両面を組み合わせる。

業績連動報酬は、グループ連結の売上高、営業利益、ROIC等の財務指標の達成度とともに、サステナビリティの推進を含む個別に設定する目標の達成度を踏まえた総合的な判断を踏まえて算出する。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に適しているとともに、投下資本効率の向上の意識付けの観点から選択する。

個人別の業績連動報酬額を算出するまでに要する計算式の概要等は以下のとおりとする。

[個人別の業績連動報酬額を算出するまでに要する計算式]

評価によって算出した指数^(*)×職位別の基準額＝個人別の業績連動報酬額

※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

また、業務執行取締役の報酬の一部として、非金銭報酬である株式報酬を付与する。当社においては、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ているが、これは当社が設定した信託が当社株式を取得し、対象となる取締役にに対して当社株式を交付する株式交付信託である。具体的には、取締役会で定めた株式交付規程に基づき、対象取締役にに対して職位等に応じて中期経営計画で設定する目標の達成度に連動したポイントを付与し（1事業年度あたり150,000ポイントを上限とする）、付与を受け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、当社株式を対象取締役に交付するものである（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）。

5. 業務執行取締役の基礎報酬、業績連動報酬の額又は非金銭報酬の額の個人別報酬額に対する割合の決定に関する方針

各業務執行取締役の基礎報酬、業績連動報酬及び株式報酬の個人別報酬額の構成割合については、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、経営戦略や経営課題に応じた適切な動機付けとなるよう設定する。

各業務執行取締役の基礎報酬：業績連動報酬：株式報酬の構成割合をおよそ6：3：1とし、このうち業績連動報酬は、職位別に定めた基準額に対して、評価によって0～200%となるように設計する。ただし、取締役会及び報酬諮問委員会にてその妥当性を定期的に審議し、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。

6. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定の委任に関する事項及び取締役の個人別の報酬等の内容についての決定の方法

各取締役の個人別の報酬額のうち、業績連動報酬については、取締役会決議に基づき報酬諮問委員会にその具体的内容の決定を委任するものとし、その権限の内容は、報酬諮問委員会が、各業務執行取締役の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業績連動報酬の金額を決定することとする。

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することとし、取締役会に対して定期的上記確認及び決定のプロセスを報告する。

各取締役の個人別報酬額のうち、基礎報酬及び株式報酬の決定にあたっては、取締役会は報酬諮問委員会に審議を求め、報酬諮問委員会の審議結果を十分に斟酌したうえで、取締役会にて決定することとする。

なお、職位毎の固定額の基礎報酬は、取締役会でその金額を決定のうえ支給するものとし、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各取締役にポイントを付与し、所定の条件成就時に当該取締役に当社株式を交付する方法で支給するものとする。

7. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する重要な事項

上記の業務執行取締役の報酬の一部としての非金銭報酬である株式報酬について、その支給対象となる取締役であっても、自己都合により退任する場合（やむを得ない事情により退任すると判断される場合を除く。）及び株式交付規程において定義する当社グループ会社に損害を与えたことに起因して取締役を解任され又は辞任する場合等には、取締役会決議をもって、それまでに付与されたポイントの全部又は一部は失効し、失効したポイント見合いの当社株式については交付を受けないものとし、また、以降のポイント付与も行わないものとする。

※非業務執行取締役には取締役会長を含む。

(ご参考) 取締役報酬に関する主な変更点

第4号議案および第6号議案をご承認いただき、取締役の報酬決定方針を改定することに伴い、当社の取締役報酬は主に以下のとおり変更されます。

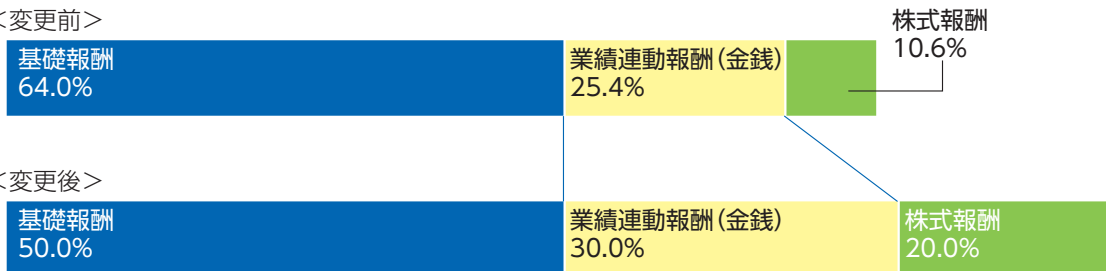
取締役報酬の主要な要素の変更

	変更前	変更後
金銭報酬	<p>【総額の上限】 6億5,000万円/年</p> <p>【業績連動報酬の指標】 売上高、営業利益、ROA、 非財務目標の達成度</p>	<p>【総額の上限】 8億円/年</p> <p>【業績連動報酬の指標】 売上高、営業利益、ROIC、 非財務目標の達成度</p>
株式報酬	<p>【当社拠出資金の上限】 300百万円</p> <p>【ポイント付与上限】 100,000ポイント/年 (1ポイント=当社株式1株)</p> <p>【ポイント付与基準】 職位</p>	<p>【当社拠出資金の上限】 450百万円</p> <p>【ポイント付与上限】 150,000ポイント/年 (1ポイント=当社株式1株)</p> <p>【ポイント付与基準】 職位×業績連動指数</p>

報酬構成比・水準の変化

基準額に対して100%の評価指数を乗じた場合、代表取締役社長の報酬構成比・水準は以下のとおり変更されます。

<変更前>



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/131.html>) に掲載いたします。

事業報告 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

連結売上高 (2021年度)

2兆4,613億円



マテリアル領域
売上高 11,982億円
営業利益 1,103億円



住宅領域
売上高 8,334億円
営業利益 732億円

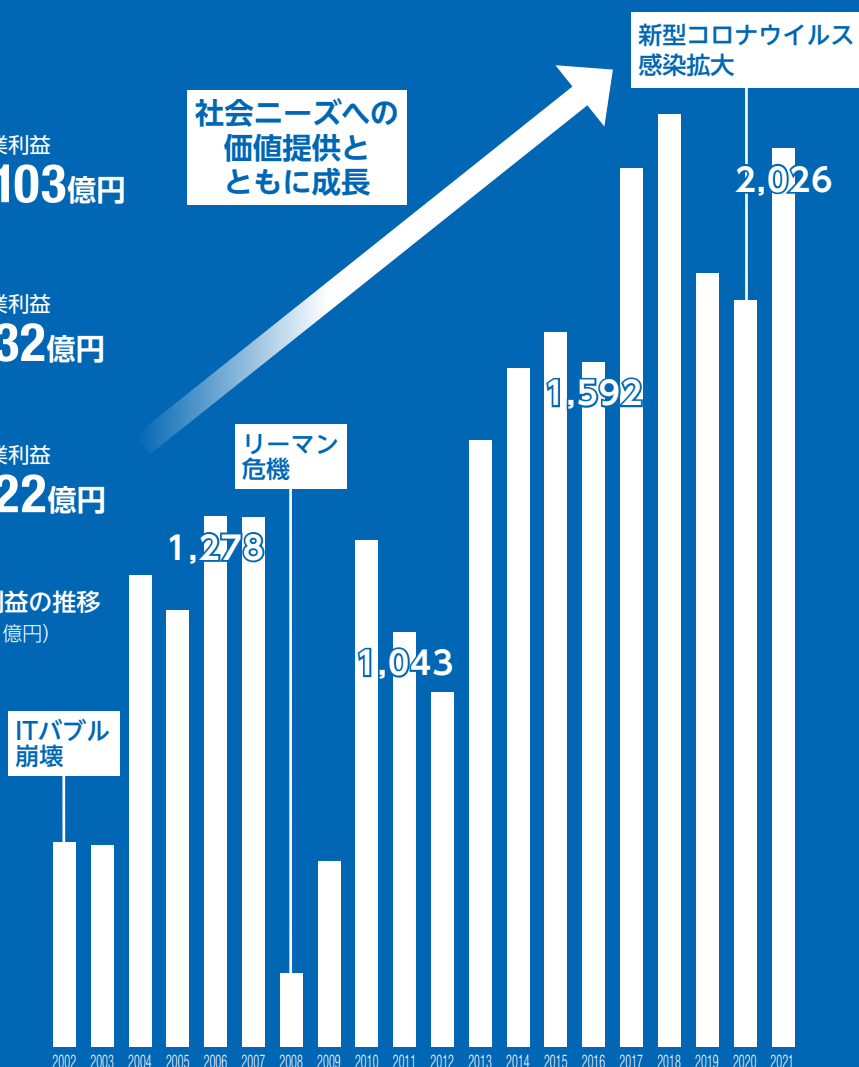


ヘルスケア領域
売上高 4,159億円
営業利益 522億円

社会ニーズへの
価値提供と
ともに成長

新型コロナウイルス
感染拡大

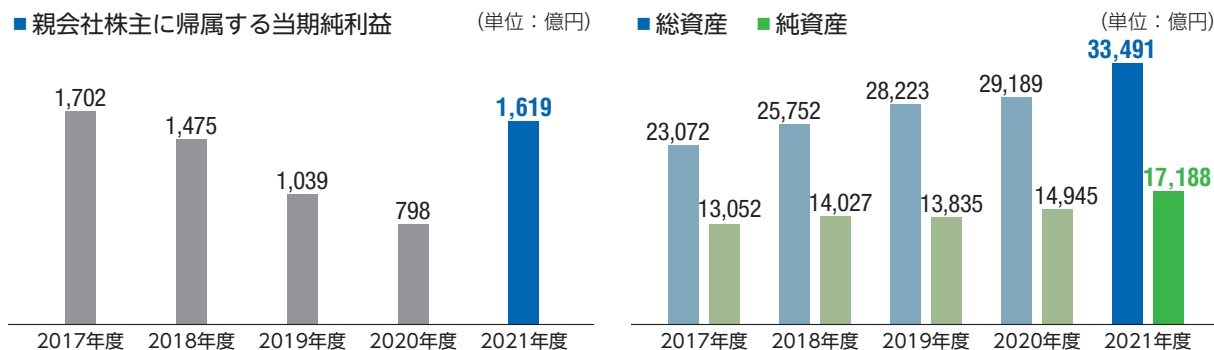
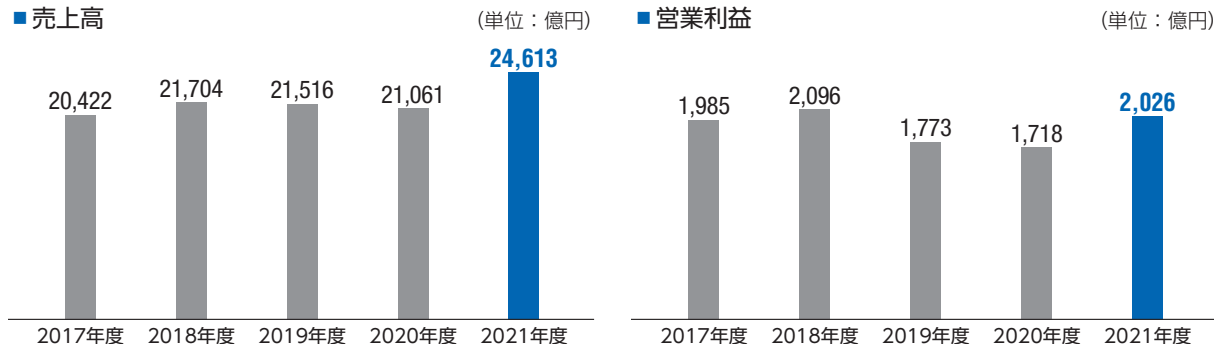
営業利益の推移
(単位：億円)



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. その他のデータ

1.当社グループの業績

連結業績について

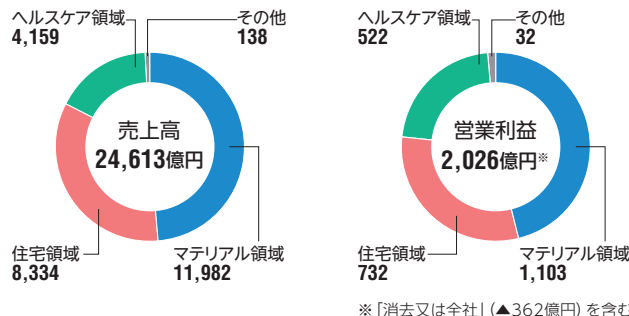


売上高の主な変動要因：

新型コロナウイルスの感染拡大による影響を大きく受けた前期と比べ、「マテリアル」および「住宅」領域では大幅な増収となりました。「ヘルスケア」領域では、前年度の新型コロナウイルス感染症の治療等に貢献する事業の増収要因がなくなったものの、それ以外の事業が堅調に推移したことにより、微増収となりました。

当期純利益の主な変動要因：

新型コロナウイルスの感染拡大による影響を大きく受けた前期から営業利益が回復したことに加え、前期に発生した半導体工場火災関連の費用やVeloxis社の組織再編に伴う税金費用が低減したため、大幅な増益となりました。





Material

マテリアル領域

セグメント別
売上構成比率
48.7%

■ 主要な事業内容

サステナブルで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、電子材料等のデジタルソリューションや快適な日々の生活に貢献する「サランラップ®」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し、未来の暮らしをリードします。

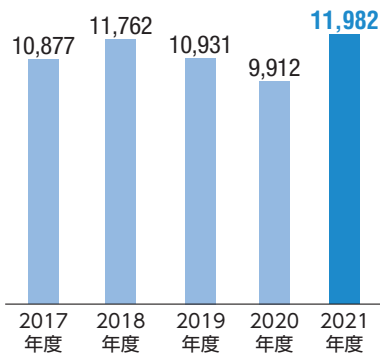
■ 領域別業績の補足説明

営業利益の主な変動要因：

新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受けた前期と比べ、自動車関連市場の回復に伴う販売数量の増加や石油化学製品の交易条件の改善等により、大幅な増益となりました。

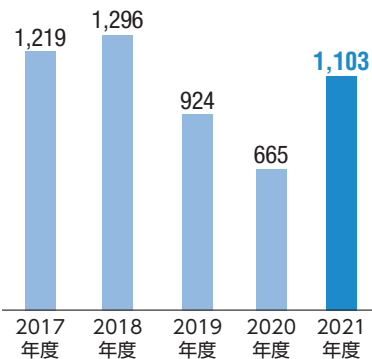
■ 売上高

(単位：億円)



■ 営業利益

(単位：億円)



TOPICS 2021年度のトピックス

中国におけるリチウムイオン電池 (LIB) 用乾式セパレータの合弁会社を設立

中国で急速に成長しているエネルギー貯蔵システムや電気自動車向けのLIB用乾式セパレータの需要拡大に合わせ、中国・江西省において上海恩捷新材料科技股份有限公司と合弁会社を設立しました。



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様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も加速しています。

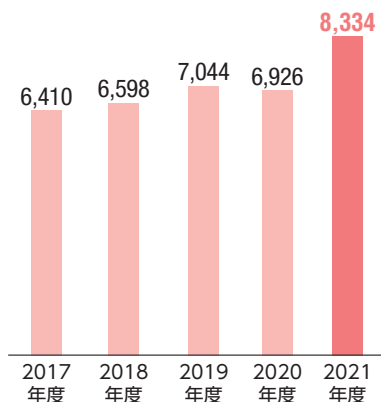
■ 領域別業績の補足説明

営業利益の主な変動要因：

新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受けた前年度に比べ、建築請負部門の業績が回復したことや海外事業の堅調な推移により増益となりました。

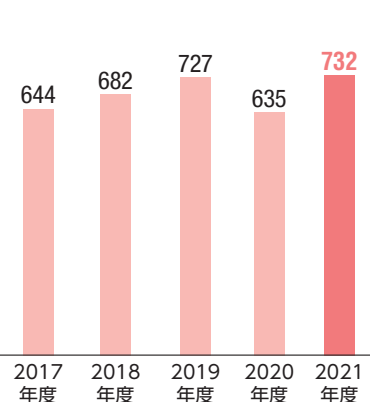
■ 売上高

(単位：億円)



■ 営業利益

(単位：億円)

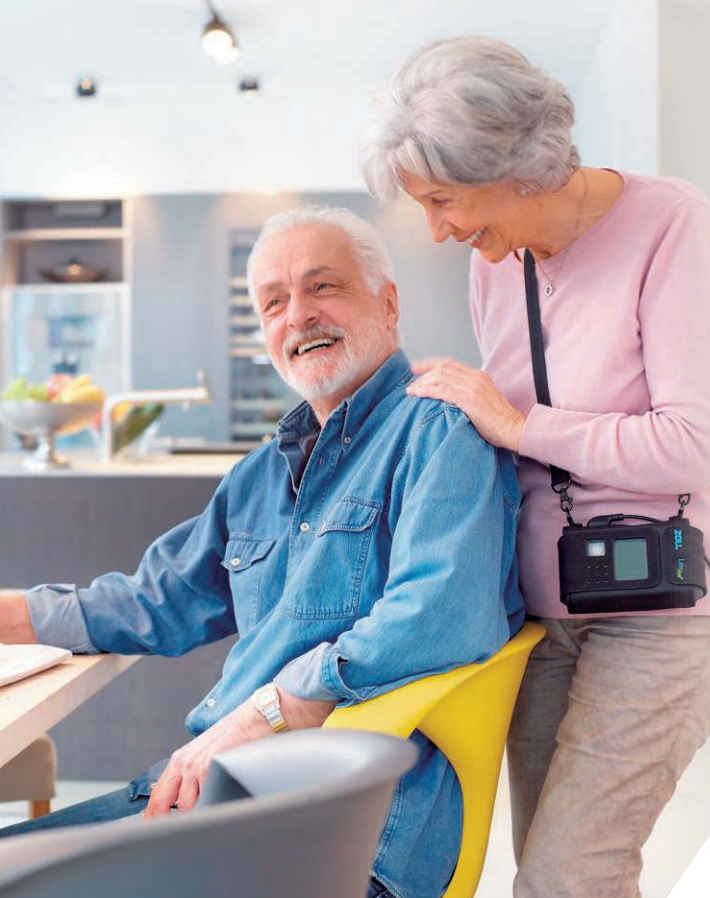


TOPICS 2021年度のトピックス

■ 豪州McDonald Jones社を子会社化

豪州の戸建住宅会社であるMcDonald Jones社(商号変更により現在NXT Building Group社)の株式を追加取得し旭化成ホームズ(株)の連結子会社としました。安定拡大を見込む豪州の住宅市場におけるシェア拡大を目指し、海外住宅事業の発展に取り組んでいきます。





Health Care

ヘルスケア領域

セグメント別
売上構成比率
16.9%

■ 主要な事業内容

整形外科、救急・集中治療、免疫等の領域で世界に通用する医薬品や、慢性・急性腎不全や難病治療に応える血液浄化関連製品、バイオ医薬品等の製造プロセス製品で世界の医療の進歩に貢献します。また、AED・除細動器・体温管理システム等のクリティカルケア製品で、より多くの人びとの救命に寄与します。

■ 領域別業績の補足説明

営業利益の主な変動要因：

除細動器等クリティカルケア事業の主力事業が好調に推移し、医薬・医療事業も堅調に推移しましたが、新型コロナウイルスの感染拡大で前期に需要が急増した人工呼吸器の販売数量が世界的な需給バランスの正常化により大幅に減少したことや販管費の増加があったこと等から、減益となりました。

TOPICS 2021年度のトピックス

ウイルス除去フィルター

「プラノバ™」新組立工場建設を決定

新型コロナウイルスの感染拡大にも後押しされた抗体医薬品等の市場拡大、製薬会社の新薬開発や商業生産化へのニーズの高まりを受けて、バイオ医薬品製造に用いる「プラノバ™」の新組立工場建設を決定しました。2023年度中の竣工を予定しています。



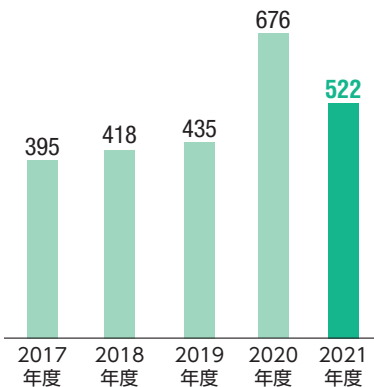
■ 売上高

(単位：億円)



■ 営業利益

(単位：億円)



2. 中期的な経営戦略・計画と進捗

1 経営環境・経営課題

当社グループは、「世界の人びとの“いのち”と“くらし”に貢献します」というグループミッションを掲げ、創業以来100年間、「生活基盤の確立」「物資豊富な生活」「豊かで便利・快適な生活」「新興国での需要」といった各時代のニーズに応えてきました。

国連で採択された「SDGs」（持続可能な開発目標）に象徴されるように、社会課題に対する意識は世界的に高まっています。特に、2020年より感染拡大した新型コロナウイルスによる世の中の変化は、「地殻変動」とも言うべき、私たちがかつて経験をしたことがない大きなものでした。人びとの価値観は大きく変化し、社会課題や環境課題の顕在化を加速させています。いのちや健康、衛生に対する意識が高まるとともに、リモートワークの普及等を通じて人びとの働き方や暮らしが大きく変わり、個人の生きがい、働きがいにより一層重要視されるようになりました。「誰一人取り残さない」というSDGsの原則にもあるように、自社のみならず、取引先等を含めたサプライチェーン全体における人権尊重の取組みが、企業活動の前提として求められています。

また、地球環境への関心も急速に高まっており、特に気候変動リスクの主要因である温室効果ガスの排出量の削減は、人類の緊急の課題です。また、プラスチックについて、不適切な廃棄による環境汚染問題や資源の有効活用の観点等から、海洋プラスチック汚染対策やサーキュラーエコノミー（循環型経済）に向けた取組みが求められる等、各国での規制がより一層強化されています。

これらの社会課題は、産業の垣根が低くなるにつれて、さまざまな業界にわたり相互に関連し合うため、多様な事業を持つ当社グループにとってはさまざまな観点から貢献でき、また、大きな事業機会でもあると認識しています。当社グループは、現在の解決すべき社会ニーズを「持続可能な社会の実現」と捉え、経営課題として取り組んでいきます。そのためには高い収益性の実現と、全てのステークホルダーの皆さまからの信頼にもとづく「持続的な企業価値の向上」が重要です。当社グループは透明・公正な経営により、「持続可能な社会の実現」への貢献と「持続的な企業価値の向上」の両立を、サステナビリティの課題として追求していきます。

2 前中期経営計画“Cs+ for Tomorrow2021”の振り返り

2019年度から3カ年の中期経営計画“Cs+ For Tomorrow2021”を進めてまいりました。米国と中国のデカップリングによる国際情勢の変化や新型コロナウイルス感染拡大、原燃料高騰等、大きな経営環境の変化を受けましたが、2021年度の当期純利益は、新型コロナウイルス感染拡大からの回復等により前期比で倍増しました。

また、中長期的な成長が見込まれるヘルスケア・住宅領域におけるM&Aやサステナビリティ、DX（デジタルトランスフォーメーション）関連等、着実に施策を実行しております。

		2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	'18→'21 成長率 (年率)	2021年度 当初計画 (19年5月発表)
		(億円)					
	売上高	21,704	21,516	21,061	24,613	4.3%	24,000
収益性	営業利益	2,096	1,773	1,718	2,026	-1.1%	2,400
	売上高営業利益率	9.7%	8.2%	8.2%	8.2%		10.0%
	EBITDA*1	3,136	2,956	3,051	3,508	3.8%	3,700
	売上高EBITDA率	14.5%	13.7%	14.5%	14.3%		15.4%
	親会社株主に帰属する 当期純利益	1,475	1,039	798	1,619		1,800
	EPS (円)	106	75	57	117	3.4%	130
資本効率	投下資本利益率 (ROIC) *2	8.8%	6.6%	4.9%	6.6%		9.0%
	自己資本利益率 (ROE)	11.1%	7.6%	5.6%	10.3%		11.1%
財務健全性	D/Eレシオ	0.31	0.52	0.45	0.45		0.5目安
	ネットD/Eレシオ	0.17	0.36	0.30	0.31		
	自己資本比率	53.6%	48.2%	50.3%	50.4%		

* 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 施策と進捗

2021年4月、2021年12月

ZOLL Medical Corporationによる 睡眠時無呼吸症領域への参入

2021年4月に当社子会社であるZOLL Medical Corporationが中枢性睡眠時無呼吸症に対する植え込み型神経刺激デバイス「remedē®（レメディー）System」の製造・販売を行う米国の医療機器メーカー Respicardia, Inc.、2021年12月に睡眠時無呼吸症の診断を加えることにフォーカスした医療機器およびデジタルヘルスのリーディングカンパニーであるItamar Medical Ltd.を買収しました。

Health Care



2021年5月、2021年11月

カーボンニュートラルに向けた方針、 サステナビリティ基本方針の制定

共通

「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を追求していく当社グループの考え方をより具体的に記述し、行動を一段と推進していくために、2021年5月にカーボンニュートラルに向けた方針および2021年11月にサステナビリティ基本方針を制定しました。

カーボンニュートラルに向けた方針

当社グループは、GHG排出量*目標を以下のとおりとします。

2050年：カーボンニュートラル（実質排出ゼロ）を目指す
2030年：GHG排出量の30%以上の削減を目指す
（2013年度対比）

*Scope1（自社によるGHGの直接排出）、Scope2（他社から供給された電気・熱・蒸気の使用に伴う間接排出）の絶対量。

サステナビリティ基本方針の主要な内容

- ◆旭化成グループが目指す二つのサステナビリティ「持続可能な社会への貢献」「持続的な企業価値の向上」を好循環として実現
- ◆当社が目指すサステナビリティの実現に向けた最適なガバナンスの追求
- ◆持続可能な社会への貢献による価値創出
- ◆責任ある事業活動
- ◆従業員の活躍の促進

2021年6月、2021年12月

DX銘柄2021に選定、DX白書2021に掲載

共通

当社グループは、中期経営計画において、DXの推進を事業高度化の中の重要なテーマとして掲げ、積極的に取り組んできました。その取組みが評価され、経済産業省が東京証券取引所と共同で実施する「DX（デジタルトランスフォーメーション）銘柄2021」に2021年6月に選定されました。

また、独立行政法人情報処理推進機構が発刊する「DX白書2021」には当社のDXへの取組みが2021年12月に掲載されました。



DX銘柄2021
Digital Transformation

2021年8月

大規模水素製造システムを活用した グリーンケミカルプラント実証プロジェクト開始

当社と日揮ホールディングス(株)は、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構 (NEDO) が公募した「グリーンイノベーション基金事業／再エネ等由来の電力を活用した水電解による水素製造」に対し、2021～2030年度を事業期間と想定した「大規模アルカリ水電解水素製造システムの開発およびグリーンケミカルプラントの実証」と題したプロジェクトを共同提案し、採択されました。



Environment
& Energy

2021年11月

住宅の海外事業の強化に向けた米国Brewer社の買収

旭化成ホームズ(株)は、当社の米国子会社を通じて、戸建住宅等の配管工事を行う、Brewer Companies, LLC、Brewer Enterprises, Inc、Brewer Commercial Services, LLC、JBKB LLC (dba Benjamin Franklin Plumbing)、T-Plug LLCを買収しました。



Home
& Living

2022年2月、2022年3月

LCA (ライフサイクルアセスメント) 視点での GHG削減の取組みを加速

2022年2月にバイオマス由来原料によるアクリロニトリル、2022年3月に廃プラスチックおよびバイオマス由来のブタジエンによるS-SBRの生産を開始しました。なお、前者はISCC PLUS認証※を取得しています。また、2022年3月に米国Genomatica社とバイオマス原料をベースにしたヘキサメチレンジアミン (HMD) に関するパートナーシップを結び、実用化に向けた検討を加速させる等、LCA視点でのGHG削減の取組みを加速させました。

※ISCC PLUS認証

ISCCとは持続可能性及び炭素に関する国際認証であり、ISCC PLUSはEU域外で生産され全世界に販売される主にバイオベースや再生ベース等の原料について、サプライチェーン上で管理・担保する制度です。

Environment
& Energy

Mobility

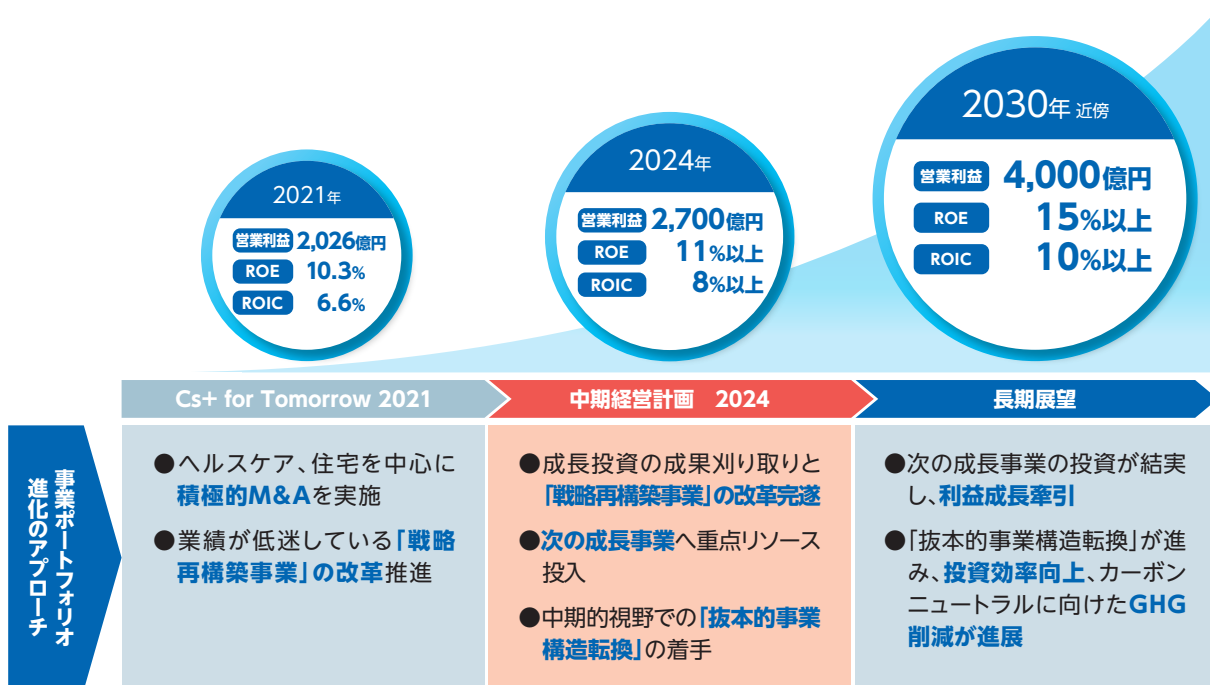
(注) 当社グループの2021年度の実設備投資の合計額は1,866億円でした。

4 新中期経営計画

■ 概要

当社グループでは、2022年度からの3カ年の「新中期経営計画2024～Be a Trailblazer～」を策定しました。新中期経営計画は2030年の目指す姿に向けたファーストステップと位置づけ、次の成長事業への重点リソース投入と中期視点での「抜本的構造転換」に着手し、事業ポートフォリオ進化を追求していきます。

事業ポートフォリオの進化においては、「スピード」「アセットライト」「高付加価値」の3つを強く意識しながら、次の成長のための挑戦的な投資と、構造転換や既存事業強化におけるキャッシュ創出の両輪を回していきます。



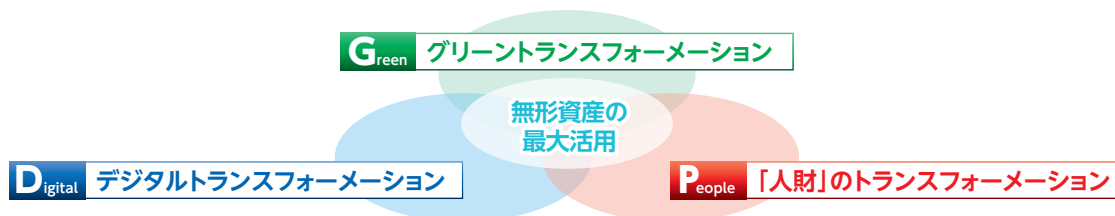
■ 成長戦略

当社グループが目指す「持続可能な社会」の貢献に向けて、5つの価値提供分野“Environment & Energy”“Mobility”“Life Material”“Home & Living”“Health Care”において、社会へ価値提供していきます。価値提供分野における次の成長を牽引する10つの事業に投資を集中し、果敢に挑戦することで、さらなる成長を目指します。



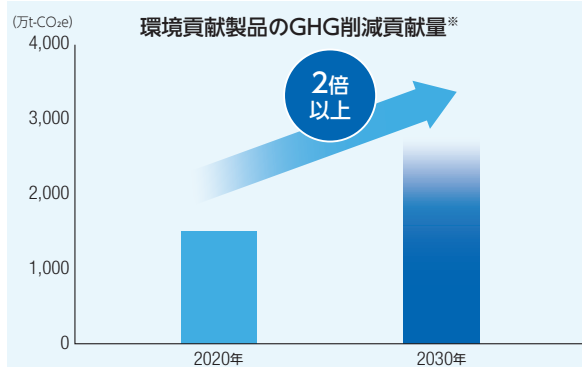
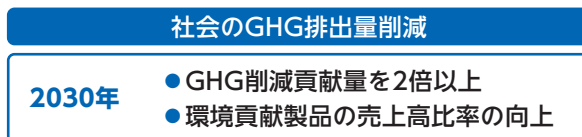
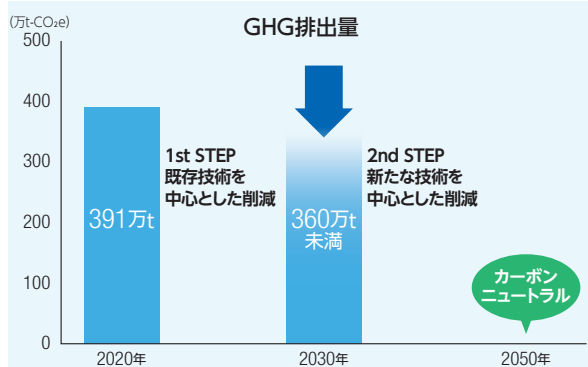
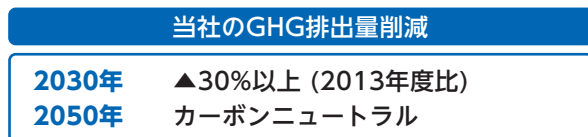
■ “GDP+無形資産の最大活用”視点での経営基盤強化

「持続可能な社会」へ貢献していくために、G（グリーントランスフォーメーション）、D（デジタルトランスフォーメーション）、P（「人財」のトランスフォーメーション）、無形資産の最大活用の4つの視点で経営基盤の強化を進めていくことが重要であり、新中期経営計画においてもその取組みを加速していきます。



Green (グリーントランスフォーメーション)

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



*GHG削減貢献量は社外の有識者の意見に基づくLCA観点での当社独自算定

■ GHG排出量削減推進のための仕組み整備

プロジェクト推進、カーボンフットプリントの活用加速、ルール形成参画、インターナルカーボンプライシング運用、社内表彰制度改定、等

■ 脱炭素関連投資 約600億円(2024年までの3年累計)

■ LCA視点でのGHG削減取組み事例

- バイオマス由来原料によるアクリロニトリルを生産開始 (ISCC PLUS認証取得)
- 廃プラスチックおよびバイオマス由来ブタジエンによるS-SBR生産開始
- バイオマス由来原料によるポリアミド66の実用化加速

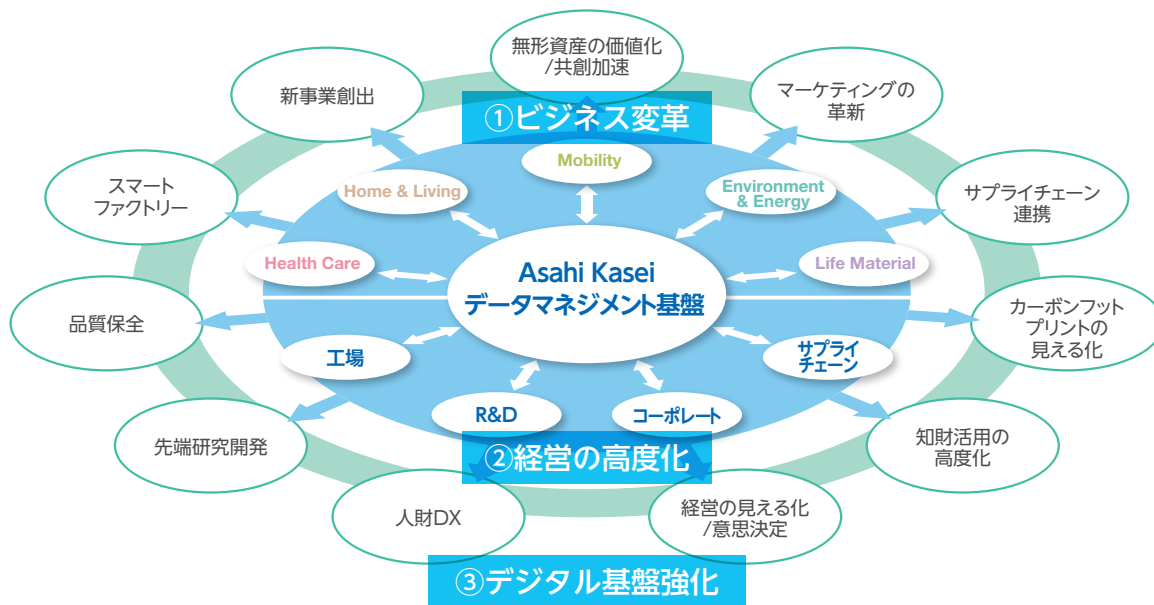
Digital (デジタルトランスフォーメーション)

当社グループでは、2022年からのDXの取組みを「デジタル創造期」と位置づけ、当社グループの多様なデータを活用し、DXへの取組みを加速させていきます。



■ デジタル創造期 (2022年度～) における3つの柱

デジタルで多様な資産を最大限に活用し、ビジネスモデルを最速で変えていく



デジタル人材育成・獲得/アジャイル開発の浸透/データ活用促進

■ KPI DX-Challenge 10-10-100 (2024年度目標)

<p>デジタルプロ人材 10倍</p> <p>グローバル全従業員のうち 2,500名程度をデジタルプロ人材に (2021年比10倍)</p>	<p>デジタルデータ活用量 10倍</p> <p>グループ全体の デジタルデータ活用量を10倍に (2021年比)</p>	<p>重点テーマ増益貢献 100億円</p> <p>通常の活動の利益貢献に加え、選定した 重点テーマで100億円の増益貢献 (2024年度までの3年累計)</p>
---	--	--

■ DX関連投資*

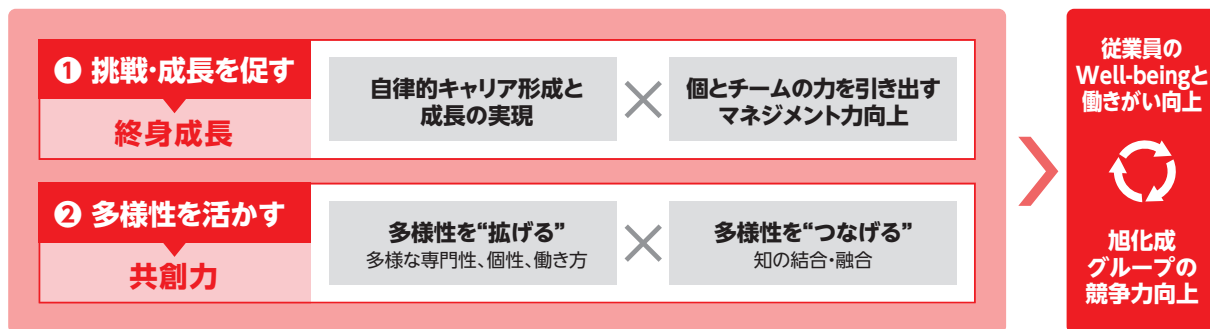
約300億円を想定(2024年度までの3年累計) ※デジタル変革にかかる情報化投資やクラウド利用料

People (「人財」のトランスフォーメーション)

当社グループでは、“すべては「人」から”という基本思想のもとに、従業員の自律的成長を後押しし、多様な人財が活躍できる基盤づくりを推進していきます。

“人は財産、すべては「人」から”

多様な“個”の 終身成長+共創力 で未来を切り拓く



主なKPI	高度専門職任命者数	成長行動指標	多様な人財活躍指標
	24年度:300名 (21年度:259名、64領域)	モニタリングと維持改善の取組み エンゲージメント調査(5段階) 20年:3.65 21年:3.69	ラインポスト+高度専門職における女性比率 30年度:10% (18年度:2.2% 21年度:3.4%) 執行役員における女性+外国人比率 18年度:8% 22年度:22%

「無形資産の最大活用」

当社グループでは、3領域にまたがり、人財、コア技術、マーケティングチャネル等の多様な無形資産を持ち、活用できることが強みであり、デジタルを活用し、これらの無形資産を最大限Connectさせることによって、戦略構築や新事業の創出を推進していきます。



デジタルを活用した無形資産のConnect

5 事業等のリスク

当社が認識している主要なリスク

当社は、次に掲げるリスクを当社グループの主要なリスクとして認識し、それぞれのリスクに応じて適切な対応に取り組んでいます。

- 気候変動リスク
- 新型コロナウイルス感染拡大によるリスク
- グローバルなサプライチェーンに関するリスク
- 通商・経済制裁等規制に関するリスク
- 事業競争力に関するリスク
- M&Aに関するリスク
- 市況変動によるリスク
- 大規模自然災害
- 産業事故
- 製品の欠陥に起因する事故
- 知的財産権に関するリスク
- 新たな法令に起因する事業上のリスク

3. ファイナンス

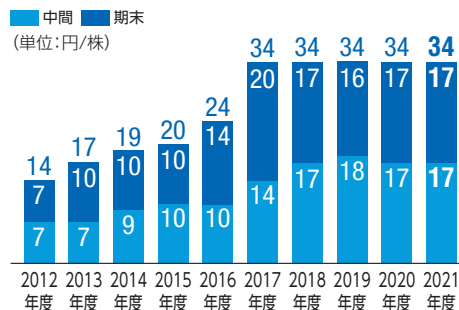
1 株主還元の方針と期末配当について

当社は、中期的なフリー・キャッシュ・フローの見通しから、株主還元の水準を判断します。

配当による株主還元を基本とし、1株当たり配当金の維持・増加を目指します。配当性向30～40%（新中期経営計画3年間の累計）を目安としながら、配当水準の安定的向上を図ります。また、自己株取得は資本構成適正化に加え、投資案件や株価の状況等を総合的に勘案して検討・実施します。

これらの方針のもと、2021年度の配当については、当事業年度の連結業績を踏まえ、期末配当金を1株当たり17円とし、既の実施済みの中間配当金1株当たり17円と合わせて1株当たり年間34円としました。

なお、2022年度の配当につきましては業績予想をもとに、1株当たり36円を予定しております。



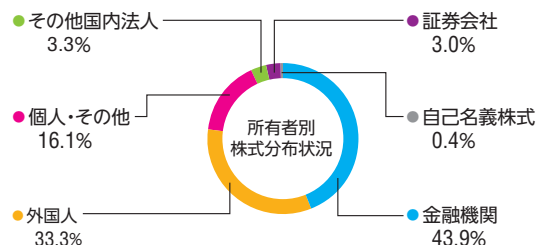
2 株式の状況

■発行可能株式総数：4,000,000,000株

■発行済株式の総数：1,393,932,032株
（自己株式6,079,401株を含む）

■株主数：166,437名（前期比25,300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）	244,550	17.62
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	73,814	5.32
JP MORGAN CHASE BANK 385632	46,063	3.32
日本生命保険相互会社	40,880	2.95
旭化成グループ従業員持株会	36,009	2.59
株式会社三井住友銀行	25,404	1.83
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	22,173	1.60
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	1.43
住友生命保険相互会社	19,778	1.43
株式会社日本カストディ銀行（信託口4）	18,731	1.35

（注）持株比率については、自己株式を除いて算出しています。

3 資金調達の状況

当社グループの2021年度の資金調達については、Itamar社買収等の資金需要に対応するため、銀行借入およびマーシャル・ペーパーの発行に加え、第16回、第17回、第18回無担保普通社債の発行により、低金利の新規資金調達を行いました。その結果、当期末現在における連結有利子負債残高（リース債務除く）は、前期末に比べ1,073億円増加し、7,663億円となりました。

4 主要な借入先

借入先	借入額 (百万円)	借入先	借入額 (百万円)
株式会社みずほ銀行 (注)	132,041	信金中央金庫	32,500
株式会社三井住友銀行 (注)	122,736	三井住友信託銀行株式会社	30,448
株式会社三菱UFJ銀行 (注)	57,511	Bank Mendes Gans N.V.	10,283
農林中央金庫	49,330	株式会社宮崎銀行	7,105
株式会社日本政策投資銀行	35,000	日本生命保険相互会社	4,000

(注) 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。

(ご参考)



常務執行役員 堀江俊保



CFOメッセージ

2021年度の1株当たりの年間配当金は34円としました。前中期経営計画期間である2019年度からの3年間累計の配当性向は約41%となりました。

引き続き、健全な財務状態を保ちながら、次の成長の為の挑戦的な投資と事業ポートフォリオの構造転換や既存事業からのキャッシュ創出を通じて、当社グループの収益性を高め、配当水準の安定的向上を図ります。

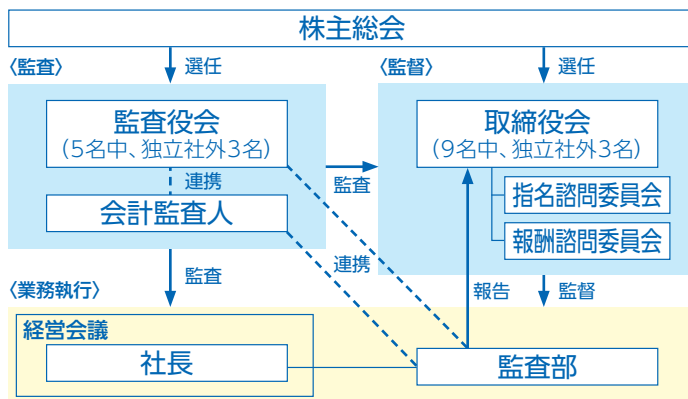
4.コーポレートガバナンス

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1/3が独立社外取締役
- 女性取締役が1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

3 取締役会・任意委員会・監査役会の活動状況（2021年度）

種類	年間開催回数	平均出席率	主要テーマ
取締役会	15回	99% (取締役および監査役)	● 事業投資 ● 中期経営計画 ● リスク管理およびコンプライアンス
指名諮問委員会	3回	100% (全委員)	● 最適な取締役会の構成・規模 ● 取締役・監査役候補者の指名方針 ● 社外役員に関する独立性判断基準
報酬諮問委員会	6回	100% (全委員)	● 取締役の報酬方針・報酬制度 ● 取締役の個人別業績連動報酬の決定
監査役会	18回	99% (監査役)	● 取締役の職務執行状況の監査 ● 業務および財産の状況の監査 ● 会計監査人の評価

4 社外役員的主要活動状況

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	立岡 恒良	14回/15回 (93%)	—	3回/3回 (100%)	6回/6回 (100%)
	岡本 毅	15回/15回 (100%)	—	3回/3回 (100%)	6回/6回 (100%)
	前田 裕子	11回/11回 (100%)	—	3回/3回 (100%)	5回/5回 (100%)
監査役	真壁 昭夫	15回/15回 (100%)	18回/18回 (100%)	—	—
	伊藤 鉄男	14回/15回 (93%)	18回/18回 (100%)	—	—
	望月 明美	10回/11回 (91%)	12回/13回 (92%)	—	—

区分	氏名	発言状況等
取締役	立岡 恒良	上記のとおり各会議に出席し、議案・審議等につき必要な発言を適宜行っております。特に、産業政策に携わった経験に基づき、特定の産業を超えた広い視野からの指摘や質問等をもって取締役会の多面的な審議の実現および諮問委員会を通じた経営への監督において期待される役割を果たしました。
	岡本 毅	上記のとおり各会議に出席し、議案・審議等につき必要な発言を適宜行っております。特に、企業経営者としての経験に基づき、株主視点に基づく財務規律、施策の従業員への影響等に関する指摘や質問等をもって取締役会の多面的な審議の実現および諮問委員会を通じた経営への監督において期待される役割を果たしました。
	前田 裕子	上記のとおり各会議に出席し、議案・審議等につき必要な発言を適宜行っております。特に、他企業での技術系分野での経験に基づき、研究開発、品質保証、環境安全、知的財産、人財育成等に関する実践的な指摘や質問等をもって取締役会の多面的な審議の実現および諮問委員会を通じた経営への監督において期待される役割を果たしました。
監査役	真壁 昭夫	上記のとおり各会議に出席し、議案・審議等につき必要な発言を適宜行っております。特に、経済学者としての、資本市場の動向からみた示唆、特定の産業を超えた広い視野からの指摘や質問等をもって取締役会の多面的な審議の実現および経営への監督において期待される役割を果たしました。
	伊藤 鉄男	上記のとおり各会議に出席し、議案・審議等につき必要な発言を適宜行っております。特に、検察官および弁護士としての経験に基づき、コンプライアンス・リスク管理に関する施策の実践や案件の分析に関する指摘や質問等をもって取締役会の多面的な審議の実現および経営への監督において期待される役割を果たしました。
	望月 明美	上記のとおり各会議に出席し、議案・審議等につき必要な発言を適宜行っております。特に、公認会計士としての経験に基づき、コンプライアンス・リスク管理に関する施策の実践や案件の分析に関する指摘や質問等をもって取締役会の多面的な審議の実現および経営への監督において期待される役割を果たしました。

5 取締役および監査役の状況 (2022年3月31日現在)

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
代表取締役 取締役社長	小堀 秀毅	●社長執行役員●株主総会・取締役会・経営会議の招集および議長●サステナビリティ推進●指名諮問委員会委員●報酬諮問委員会委員	
代表取締役	高山 茂樹	●副社長執行役員●技術機能部門統括(環境安全、品質保証、支社、生産技術、製造、研究・開発、エネルギー政策)●健康経営●指名諮問委員会委員●報酬諮問委員会委員	
取締役	吉田 浩	●副社長執行役員●マテリアル領域●旭化成ヨーロッパ	
取締役	坂本 修一	●専務執行役員●ヘルスケア領域	
取締役	川畑 文俊	●専務執行役員●住宅領域	
取締役	工藤幸四郎	●常務執行役員●経営企画、経理財務、IR、旭化成ヨーロッパ補佐、旭化成アメリカ、旭化成(中国)投資有限公司	
社外取締役	立岡 恒良	●指名諮問委員会委員 ●報酬諮問委員会委員	●(株)ニトリホールディングス社外取締役(監査等委員) ●三菱商事(株)社外取締役
社外取締役	岡本 毅	●指名諮問委員会委員長 ●報酬諮問委員会委員長	●東京瓦斯(株)相談役●日本郵政(株)社外取締役 ●三菱地所(株)社外取締役
社外取締役	前田 裕子	●指名諮問委員会委員 ●報酬諮問委員会委員	●(株)セルバンク取締役●中外製薬(株)社外監査役 ●(株)コーセー社外取締役
常勤監査役	中尾 正文		
常勤監査役	柴田 豊		
社外監査役	真壁 昭夫		●法政大学大学院政策創造研究科教授
社外監査役	伊藤 鉄男		●弁護士(西村あさひ法律事務所オブカウンセル) ●高砂熱学工業(株)社外監査役 ●石油資源開発(株)社外取締役
社外監査役	望月 明美		●公認会計士(明星監査法人社員) ●日本精工(株)社外取締役(監査委員会委員) ●(株)ツムラ社外取締役(監査等委員)

(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. 取締役立岡恒良、岡本毅および前田裕子の3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. 監査役真壁昭夫、伊藤鉄男および望月明美の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. 監査役真壁昭夫氏は大学等で経済・金融を長年指導・研究しており、監査役望月明美氏は公認会計士として豊富な企業監査の経験を有しており、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. 取締役立岡恒良、岡本毅および前田裕子の3氏ならびに監査役中尾正文、柴田豊、真壁昭夫、伊藤鉄男および望月明美の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あらた有限責任監査法人

(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あらた有限責任監査法人209百万円

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あらた有限責任監査法人349百万円

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

③ 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

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

(3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

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

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

(ご参考)

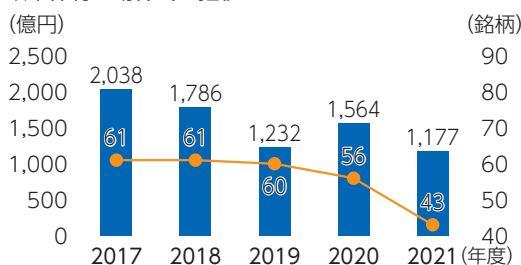
政策保有株式の状況

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

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

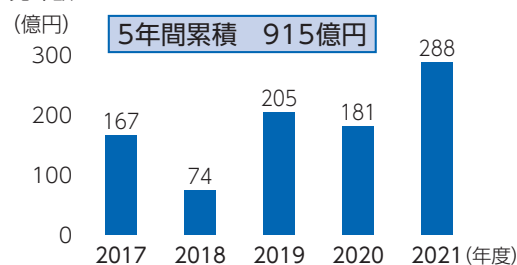
検証の結果、保有の目的に合致しなくなったと判断される株式または保有効果がコスト・リスクに見合わない判断される株式については、当該企業の状況を勘案したうえで、売却等による縮減を進めています。

政策保有上場株式の推移



(左軸) ■ 期末貸借対照表計上額 (右軸) ● 銘柄数

売却額



5年間累積 915億円

(注) 2021年度中に(株)ブリダストン、ライオン(株)を含む13銘柄について保有株式数の全てを売却しています。結果、2021年度末現在の政策保有株式(非上場を含む)の保有額は連結純資産の約7%となりました。

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	業績連動報酬	株式報酬	
取締役	470	297	127	46	11
うち、社外取締役	49	49	—	—	4
監査役	140	140	—	—	6
うち、社外監査役	45	45	—	—	3

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)	22,600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
2006年6月29日	監査役の金銭報酬限度額 (年額1億5,000万円以内)	4名
2014年6月27日	取締役の金銭報酬限度額 (年額6億5,000万円以内、うち社外取締役分は年額5,000万円以内) (うち社外取締役3名)	9名
2017年6月28日	株式報酬限度額 (3事業年度で上限3億円)	6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かかる決定方針 (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にて決定方針を決議しています。

(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>

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

一方、業務執行取締役の報酬については、経営陣幹部として業績や経営戦略に紐づいたインセンティブの付与が必要であるため、生活基盤となる固定額の基礎報酬に加えて、業績連動報酬およ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、取締役会およ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。

なお、上記決定方針の内容は、第131期定時株主総会で提案される第4号議案および第6号議案 (25頁から30頁) をご承認いただくことを条件に、その内容を変更することを予定しております (変更後の方針は30頁から32頁の (ご参考) を参照ください)。

(2) 基本的な設計内容

① 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、資産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
- グループ連結の売上高、営業利益、ROA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、資産効率の向上の意識付けの観点から選択
- 個人別の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

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

※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

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

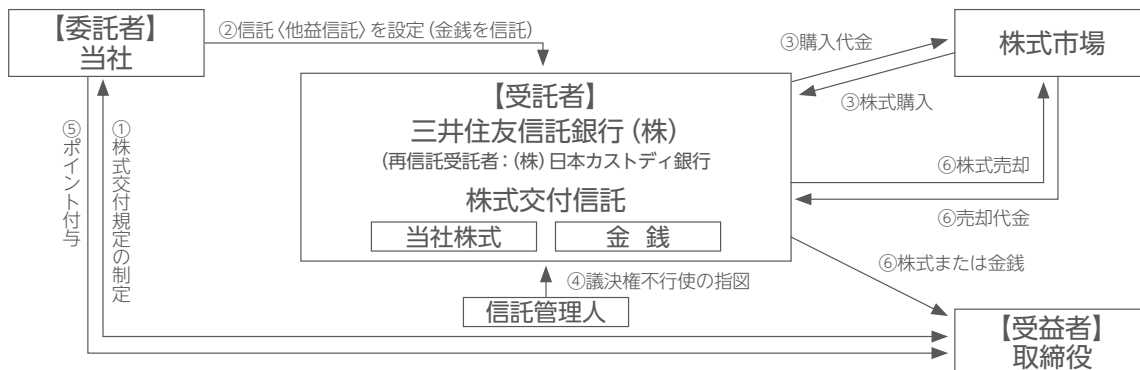
	2021年度目標値・基準値	2021年度実績値
連結売上高	23,750億円	24,613億円
連結営業利益	1,900億円	2,026億円
連結ROA [※]	5.5%	6.1%

※連結営業利益÷年度末の連結総資産

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、2017年6月28日開催の第126期定時株主総会決議に基づき、株式報酬制度を導入
- 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に応じてポイントを付与し（1事業年度当たり100,000ポイントが上限）、付与を受け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）

(ご参考) 株式報酬制度 (株式交付信託) の概要



(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（2022年3月31日現在）

氏名	地位・担当
岡本 毅	社外取締役 報酬諮問委員会委員長
立岡 恒良	社外取締役
前田 裕子	社外取締役
小堀 秀毅	代表取締役 取締役社長 社長執行役員
高山 茂樹	代表取締役 副社長執行役員

(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
- 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



● 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

* 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

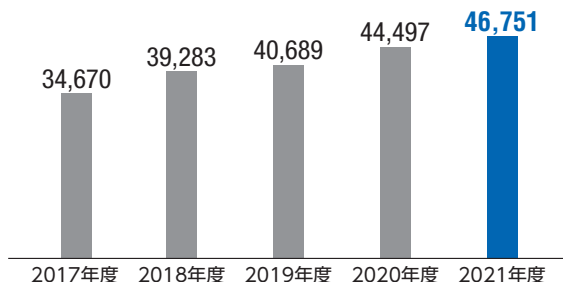
当社取締役会では、その実効性を毎年度終了後、取締役会での審議を通じて定期的に評価しております。2021年度の主な取組みおよび今後に向けての課題認識は以下のとおりです。

<p>2021年度の取組み</p>	<p>2021年度の当社取締役会では、前年度の評価結果を踏まえて、主に以下の取組みを実行しました。</p> <p>①中長期的な経営課題に関する議題の充実および独立役員会合の開催を含む年間を通じた取締役会のあり方の検討 サステナビリティ、事業ポートフォリオ管理、リスク管理の推進、そして2022年度から始まる新中期経営計画に向けた議題を積極的に取り上げて、これらを審議してきました。さらに、従来から実施している社外役員と監査役による定期的なミーティングの機会に加えて、2021年10月に社外取締役および社外監査役だけのディスカッションの機会を設け、独立した客観性ある立場で、取締役会の実効性評価の中間レビューとして、当社の取締役会のあり方、取締役会における説明および審議のあり方、取締役会の実効性評価のあり方について審議しました。そして、それを踏まえて取締役会での複数回の審議を経て、以下の②「審議事項」の導入と議題の絞り込み、③取締役会における審議充実のための改善等に結び付けることができました。</p> <p>②「審議事項」の導入と議題の絞り込み 「決議事項」と「報告事項」に加えて、例えば、財務資本政策、最適ガバナンスの構築、中計等の経営計画、事業ポートフォリオ戦略、大規模M&Aや投資等の経営上の重要な事項についての審議をより一層深めることを目的として、「審議事項」を設けました。一方で、サステナビリティ、ダイバーシティに関する案件の取締役会付議範囲を拡充しながら、設備投資や人事等の一定の業務執行に係る決裁権限の委譲を進め、迅速な経営判断の確保と取締役会審議の実効化を図りました。</p> <p>③取締役会における審議充実のための改善 社外役員への事前説明を前提とした取締役会当日における質疑応答の時間の拡充、大規模M&Aや投資案件における論点明確化・エグゼクティブサマリーの改善等を通じて、取締役会での審議の一層の充実を図りました。</p>
<p>今後に向けての課題認識</p>	<p>上記の取組みを踏まえて、今後に向けて以下の課題認識を改めて取締役会にて共有しています。</p> <p>①当事業年度の取組み成果のレビューと改善 当事業年度の改善の取組みを踏まえ、中間レビューを実施し、適時かつ適切に改善に取り組みます。</p> <p>②取締役会の構成に関する審議の深化 独立性、ダイバーシティの観点を含む取締役会の規模・構成のあり方について、継続的に精査していきます。</p>

5. その他のデータ

1 グループの従業員数の推移 (各年度末現在)

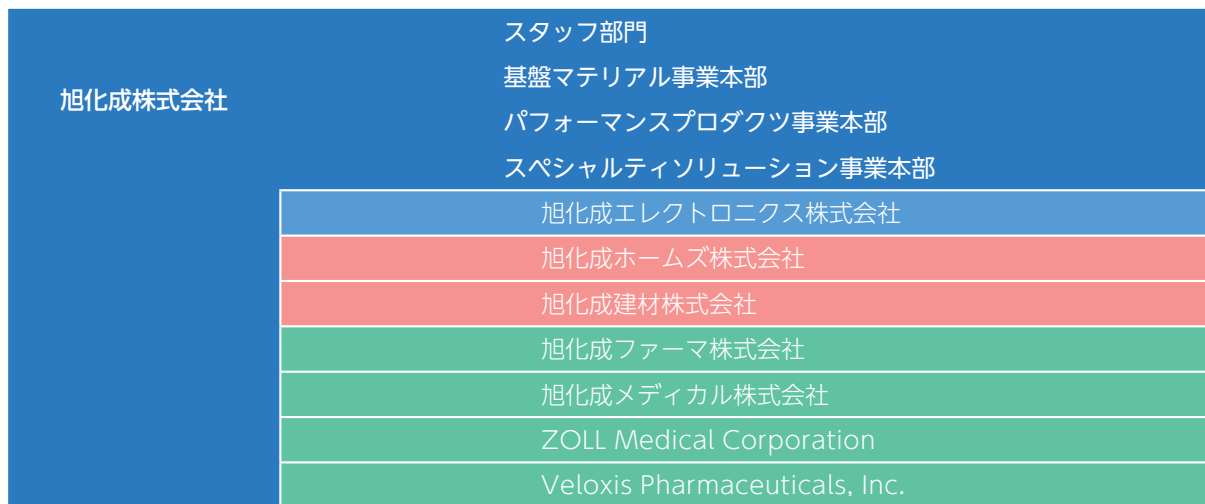
(単位:人)



* 2021年度の海外従業員比率は約4割です。

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

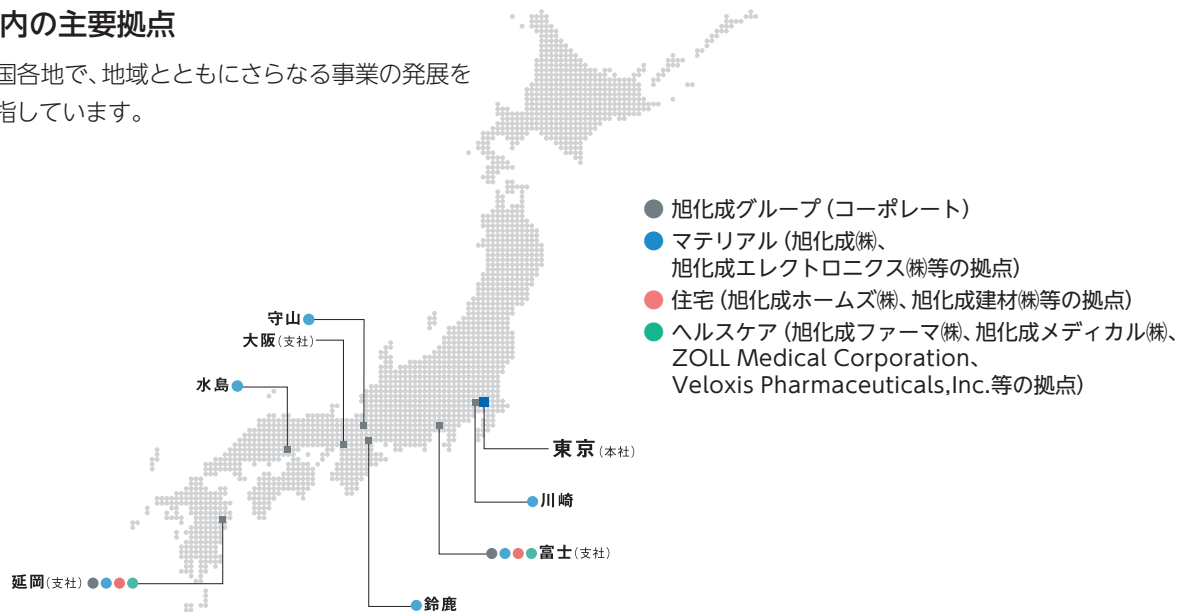


(注) 1. 上記は2022年3月末現在のものです。2022年4月1日付にて、マテリアル領域について「基盤マテリアル事業本部」「パフォーマンスプロダクツ事業本部」「スペシャルティソリューション事業本部」の3事業本部制から、「環境ソリューション事業本部」「モビリティ&インダストリアル事業本部」「ライフイノベーション事業本部」からなる3事業本部制に再編し、「旭化成エレクトロニクス」を「ライフイノベーション事業本部」下に移管しております。

2. 連結対象子会社は273社、持分法適用会社は45社あります(2021年度末現在)。

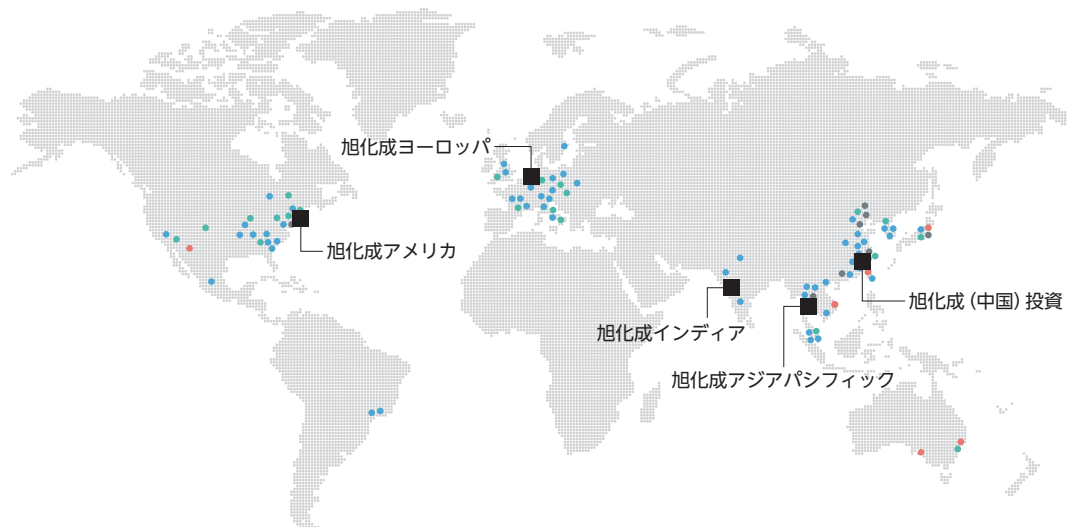
国内の主要拠点

全国各地で、地域とともにさらなる事業の発展を目指しています。



海外の主要拠点

旭化成グループは世界20カ国以上に生産・販売・研究開発の拠点を配置し、グローバル市場で幅広いニーズに対応する体制を整えています。



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 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	(ご参考) 前期金額	金額
資産の部		
流動資産	1,136,776	1,334,209
現金及び預金	221,779	244,641
受取手形及び売掛金	338,640	—
受取手形、売掛金及び契約資産	—	434,595
商品及び製品	203,159	252,521
仕掛品	166,494	146,120
原材料及び貯蔵品	111,798	141,608
その他	97,131	117,195
貸倒引当金	△ 2,225	△ 2,471
固定資産	1,782,165	2,014,866
有形固定資産	717,262	805,215
建物及び構築物	279,531	312,344
機械装置及び運搬具	249,269	281,320
土地	70,577	69,567
リース資産	928	1,865
建設仮勘定	84,463	102,284
その他	32,495	37,834
無形固定資産	694,374	836,843
のれん	351,921	431,335
その他	342,454	405,508
投資その他の資産	370,529	372,808
投資有価証券	286,517	246,701
長期貸付金	1,241	6,227
長期前渡金	29,390	30,432
退職給付に係る資産	—	1,193
繰延税金資産	21,116	54,276
その他	32,709	34,404
貸倒引当金	△ 445	△ 426
資産合計	2,918,941	3,349,075

科目	(ご参考) 前期金額	金額
負債の部	1,424,406	1,630,260
流動負債	703,163	923,850
支払手形及び買掛金	142,087	178,092
短期借入金	144,571	239,491
コマーシャル・ペーパー	84,000	113,000
リース債務	880	2,224
未払費用	126,705	146,275
未払法人税等	21,268	58,115
前受金	78,601	62,476
株式給付引当金	124	208
修繕引当金	7,222	4,738
製品保証引当金	3,522	4,007
固定資産撤去費用引当金	5,651	4,445
その他	88,533	110,778
固定負債	721,243	706,410
社債	110,000	160,000
長期借入金	320,404	253,785
リース債務	3,921	8,715
繰延税金負債	58,669	52,017
株式給付引当金	513	490
修繕引当金	3,415	5,396
固定資産撤去費用引当金	12,652	12,298
退職給付に係る負債	158,832	152,081
長期預り保証金	21,939	22,490
その他	30,899	39,139
純資産の部	1,494,535	1,718,815
株主資本	1,335,890	1,459,381
資本金	103,389	103,389
資本剰余金	79,641	79,887
利益剰余金	1,158,792	1,282,325
自己株式	△ 5,932	△ 6,219
その他の包括利益累計額	131,586	228,029
その他有価証券評価差額金	91,887	66,287
繰延ヘッジ損益	△ 347	△ 341
為替換算調整勘定	50,462	167,225
退職給付に係る調整累計額	△ 10,416	△ 5,142
非支配株主持分	27,058	31,405
負債・純資産合計	2,918,941	3,349,075

(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 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	(ご参考) 前期金額	金額
売上高	2,106,051	2,461,317
売上原価	1,425,342	1,691,549
売上総利益	680,709	769,769
販売費及び一般管理費	508,901	567,122
営業利益	171,808	202,647
営業外収益	17,331	21,663
受取利息	1,895	1,364
受取配当金	4,308	4,332
持分法による投資利益	3,451	8,878
その他	7,677	7,088
営業外費用	11,102	12,257
支払利息	3,209	3,643
その他	7,893	8,614
経常利益	178,036	212,052
特別利益	17,665	32,934
投資有価証券売却益	17,312	26,545
固定資産売却益	353	912
受取保険金	—	3,777
段階取得に係る差益	—	1,700
特別損失	44,795	29,866
投資有価証券評価損	66	511
固定資産処分損	10,637	7,526
減損損失	1,937	6,811
火災損失	22,287	—
製品補償損失	2,118	—
事業構造改善費用	7,750	15,017
税金等調整前当期純利益	150,906	215,121
法人税、住民税及び事業税	73,273	93,046
法人税等調整額	△ 4,465	△ 41,759
当期純利益	82,098	163,834
非支配株主に帰属する当期純利益	2,330	1,954
親会社株主に帰属する当期純利益	79,768	161,880

(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。

(ご参考) 連結キャッシュ・フロー計算書の要旨

(2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
営業活動によるキャッシュ・フロー	183,271
税金等調整前当期純利益	215,121
減価償却費	119,738
のれん償却額	28,391
売上債権及び契約資産の増減額 (△は増加)	△ 45,911
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△ 73,257
仕入債務の増減額 (△は減少)	21,392
未払費用の増減額 (△は減少)	10,184
前受金の増減額 (△は減少)	10,546
法人税等の支払額 (+は還付額)	△ 59,137
その他	△ 43,796
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 221,019
有形固定資産の取得による支出	△ 142,256
有形固定資産の売却による収入	1,280
無形固定資産の取得による支出	△ 27,452
投資有価証券の取得による支出	△ 5,805
投資有価証券の売却による収入	33,437
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 80,912
その他	689
財務活動によるキャッシュ・フロー	42,321
借入金・C P・社債の増減額 (純額) (△は減少)	94,435
親会社による配当の支払額	△ 47,187
その他	△ 4,927
現金及び現金同等物に係る換算差額	21,027
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	25,600
現金及び現金同等物の期首残高	216,235
連結の範囲の変更に伴う増減額 (△は減少)	1,112
現金及び現金同等物の期末残高	242,948

(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 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	(ご参考) 前期金額	金額
資産の部		
流動資産	426,790	505,771
現金及び預金	41,156	37,220
受取手形	804	743
電子記録債権	3,859	4,358
売掛金	139,990	159,207
商品及び製品	79,052	97,174
仕掛品	25,943	32,634
原材料及び貯蔵品	43,399	53,903
前払費用	5,109	6,884
未収入金	28,481	40,072
短期貸付金	2	2
関係会社短期貸付金	28,389	40,656
立替金	25,442	19,778
その他	7,571	15,547
貸倒引当金	△ 2,407	△ 2,407
固定資産	1,862,451	1,643,567
有形固定資産	364,064	418,300
建物	116,247	127,739
構築物	35,224	41,273
機械及び装置	111,180	134,214
車両運搬具	363	466
工具、器具及び備品	10,773	9,133
土地	47,204	47,447
リース資産	13	7
建設仮勘定	43,059	58,022
無形固定資産	18,629	30,945
ソフトウェア	17,332	29,833
その他	1,297	1,112
投資その他の資産	1,479,759	1,194,322
投資有価証券	163,218	126,644
関係会社株式	1,232,062	998,800
出資金	4	2
長期貸付金	5	3
関係会社長期貸付金	56,689	38,435
長期前渡金	20,514	20,397
長期前払費用	1,188	1,898
繰延税金資産	—	2,055
その他	6,078	6,088
資産合計	2,289,241	2,149,337

科目	(ご参考) 前期金額	金額
負債の部	1,498,930	1,377,528
流動負債	988,651	898,037
支払手形	723	510
買掛金	48,881	65,594
短期借入金	77,500	131,500
コマーシャル・ペーパー	84,000	113,000
1年内返済予定の長期借入金	50,640	71,129
関係会社短期借入金	311,269	330,173
リース債務	6	3
未払金	312,902	40,167
未払費用	40,937	39,418
未払法人税等	7,510	41,457
前受金	1,602	3,261
預り金	4,707	4,818
株式給付引当金	82	166
修繕引当金	7,222	4,738
固定資産撤去費用引当金	5,172	3,751
債務保証損失引当金	1,931	3,209
代行支払関係支払手形	830	421
その他	32,736	44,723
固定負債	510,279	479,491
社債	110,000	160,000
長期借入金	314,573	248,441
リース債務	9	4
繰延税金負債	14,996	—
退職給付引当金	60,466	59,401
株式給付引当金	334	274
修繕引当金	244	1,978
固定資産撤去費用引当金	5,675	5,328
長期預り保証金	3,441	3,429
その他	542	636
純資産の部	790,312	771,809
株主資本	702,423	707,711
資本金	103,389	103,389
資本剰余金	79,396	79,396
資本準備金	79,396	79,396
その他資本剰余金	—	0
利益剰余金	525,569	531,145
利益準備金	25,847	25,847
その他利益剰余金	499,722	505,298
固定資産圧縮積立金	12,624	12,602
特定災害防止準備金	20	21
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	398,079	403,675
自己株式	△ 5,931	△ 6,218
評価・換算差額等	87,889	64,098
その他有価証券評価差額金	88,133	64,465
繰延ヘッジ損益	△ 244	△ 367
負債・純資産合計	2,289,241	2,149,337

(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 (2021年4月1日から2022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	548,149	652,631
売上原価	445,752	509,609
売上総利益	102,398	143,021
販売費及び一般管理費	96,023	107,962
営業利益	6,374	35,059
営業外収益	69,774	55,635
受取利息及び配当金	64,909	53,751
その他	4,865	1,884
営業外費用	11,603	8,754
支払利息	2,578	2,808
為替差損	4,326	1,145
債務保証損失引当金繰入額	173	1,278
その他	4,527	3,523
経常利益	64,546	81,940
特別利益	16,449	24,731
投資有価証券売却益	16,161	24,466
関係会社清算益	149	—
固定資産売却益	139	265
特別損失	11,598	29,743
投資有価証券評価損	41	490
関係会社株式評価損	604	5,984
固定資産処分損	7,358	6,050
減損損失	382	3,652
事業構造改善費用	3,213	1,808
現物配当に伴う交換損失	—	11,759
税引前当期純利益	69,397	76,928
法人税、住民税及び事業税	3,120	31,151
法人税等調整額	△ 1,440	△ 6,706
当期純利益	67,717	52,484

(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謄本 (連結)

会計監査人の監査報告書謄本 (単独)

監査役会の監査報告書謄本

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

2022年5月12日

P w C あらた有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 大野 功 ㊞
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 天野祐一郎 ㊞
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 村田 賢士 ㊞
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2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

2022年5月12日

P w C あらた有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 大野 功 ㊞
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 天野祐一郎 ㊞
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 村田 賢士 ㊞
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2021年4月1日から2022年3月31日までの第131期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じ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、2021年4月1日から2022年3月31日までの第131期事業年度の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、重要な決裁書類等を閲覧し、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あらた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、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「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」（2005年10月28日企業会計審議会）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。

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）について検討しました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。

- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の支配に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。
- ⑤ 杭工事に関して子会社である旭化成建材株式会社が三井不動産レジデンシャル株式会社他2社より提起された損害賠償請求訴訟の推移を見守るとともに、環境安全、品質保証、労働安全衛生などの活動の実効性について注視してまいります。

(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あらた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あらた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。

2022年5月12日

旭化成株式会社 監査役会

常勤監査役 中尾 正文 ㊟

常勤監査役 柴田 豊 ㊟

社外監査役 真壁 昭夫 ㊟

社外監査役 伊藤 鉄男 ㊟

社外監査役 望月 明美 ㊟

以上

当社は、2022年5月25日に創業100周年を迎えました。株主の皆さまからのあたたかいご支援をいただきながら、社会のニーズを捉えた事業を展開し、さまざまな製品・サービスを創出することで、人びとの“いのち”と“くらし”に貢献し、持続的な成長を成し遂げてまいりました。次の100年に向けて、新たな挑戦を続けてまいります。

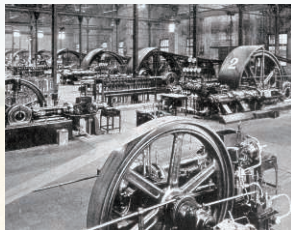
当社グループの主な製品・事業の拡大 (20年区切り)

1920-1930年代

- 〈旭化成の創業〉旭絹織設立
- アンモニア生産開始
- レーヨン生産開始



旭絹織製所工場



アンモニア合成工場



レーヨン工場 (延岡)

1940-1950年代

- 旭化成工業へ社名変更
- 〈合成樹脂事業の展開開始〉米ダウ・ケミカル社と合併で「旭ダウ」を設立
- 〈合成繊維事業の展開拡大〉アクリル繊維「カシミロン™」本格製造開始



旭ダウ川崎工場



富士のカシミロン工場



「カシミロン™」ふとん綿

1960-1970年代

- 〈建材事業へ進出〉「ハーベル™」製造開始
- 〈石油化学事業へ進出〉水島でエチレンセンター稼働開始
- 〈住宅事業へ進出〉旭化成ホームズ設立
- 〈医療事業へ進出〉旭メディカル設立
- 〈医薬事業に参入〉経口制ガン剤を販売開始



「ハーベル™」



エチレンプラント (水島)



「ハーベルハウス™」Dシリーズ



旭メディカルの製品

1980-1990年代

- 〈エレクトロニクス事業に参入〉
旭マイクロシステムを設立
- 東洋醸造と合併



LSIのパターンチェックと製品



東洋醸造医薬品工場 (大仁)

2000-2010年代

- 旭化成工業から旭化成へ社名変更
- 分社・持株会社制へ移行
- 〈クリティカルケア事業に参入〉ゾール・メディカル社を買収
- ポリポア・インターナショナル社を買収
- 事業持株会社へ移行
- セージ・オートモーティブ・インテリアーズ社を買収

AsahiKASEI

社名変更時に新しく制定されたロゴ



ゾールの除細動器



ポリポアのセパレータ「セルガード™」



コンセプトモック AKXY POD

2020年代

- 創業100周年

AsahiKASEI

a century since 1922

MEMO

A series of horizontal dashed lines for writing.

■株式メモ

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

■特別口座の株式の振替え

特別口座とは

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

振替え手続きについては、三井住友信託銀行にお問い合わせください。

■マイナンバーに関するお知らせ

2016年1月からマイナンバーの利用が開始されました。市区町村から通知されたマイナンバーは、株式に関する税務手続きのため、株主様からお取引証券会社等へお届けいただく必要があります。

お届けに関する手続きにつきましては、下記までお問い合わせください。

- 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。

■配当金について

●ゆうちょ銀行領収証方式の取扱期限

第131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、2022年7月15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

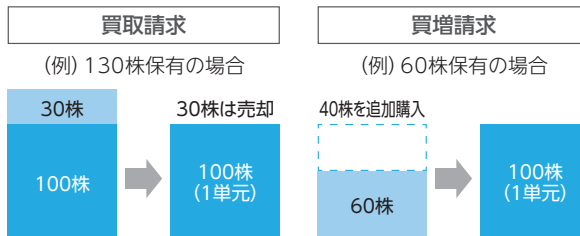
口座を開設されているお取引証券会社にお問い合わせください。

●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)

新型コロナウイルス感染拡大の状況次第では、やむなく開催場所や開始時刻が変更となる場合があります。その場合は、当社ウェブサイト (<https://www.asahi-kasei.com/jp/shoushu/131.html>) に掲載します。株主の皆様におかれましては、当日ご来場いただく際は、事前に、当社ウェブサイトを必ずご確認くださいませようお願いいたします。

旭化成株式会社