

財務戦略

■ 基本方針

住友化学は、ROE、ROIなどの財務指標の目標を安定的に達成し、持続的な企業価値の向上を目指しています。合理化やコスト削減、CCC(キャッシュコンバージョンサイクル)短縮などにより有利子負債残高やD/Eレシオを統制することで財務基盤の健全性を維持しながら、積極的な成長投資による事業拡大・強化を進めます。

■ 財務KPI

当社では1999年から各事業部門の最終利益を株主資本コスト控除後のベースで報告するなど、ROE、ROIなどの資本効率向上に向けて、早くから資本コストを意識した管理会計を導入してきました。現在、各事業部門別のROIは重要な業績管理指標となっています。

当社の財務KPIであるROE10%は、事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献するという考えのもと、社会課題の解決に重要な貢献ができると判断した事業を、一定の収益性が見込める限り実施していくという方針に基づき設定したものです。また、ROIについては、WACC(加重平均資本コスト)を上回るレベルを求め、7%をハードルとしています。

D/Eレシオについては、フレキシブルな資金調達が可能な現在の当社格付を維持することを考慮し、0.7倍程度を目

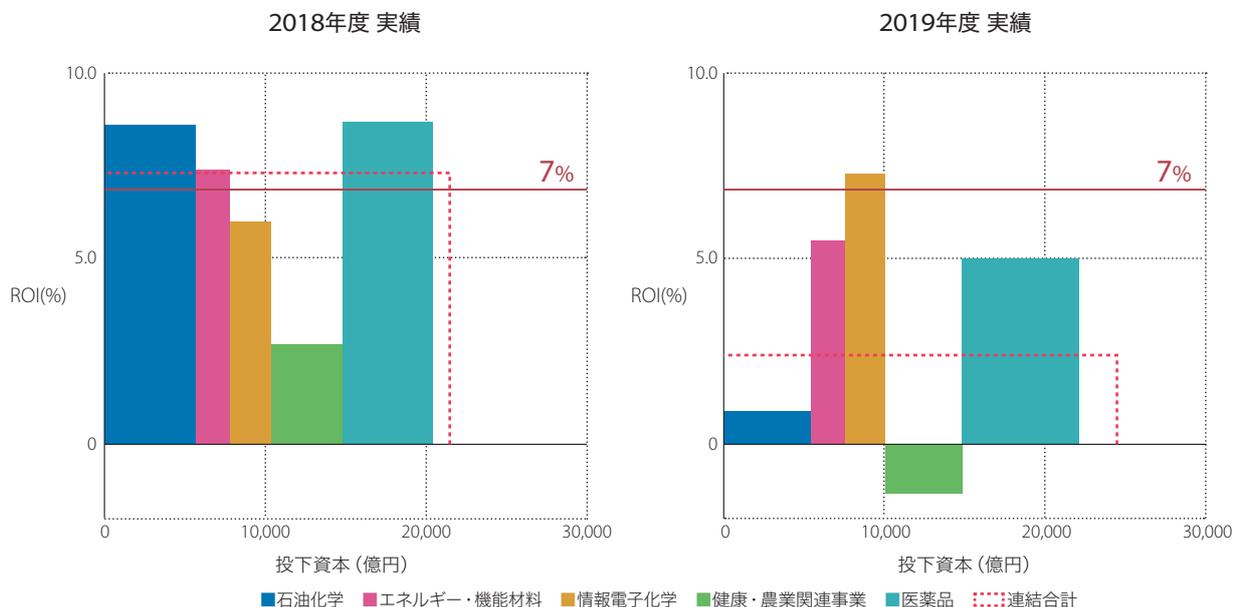
安としています。個別の投資判断においても、新規の設備投資・M&Aについては、正味現在価値(NPV)、内部収益率(IRR)、投資回収期間などの経済的な指標とともに、持続可能な社会の実現に貢献すべく、2019年度からは案件ごとのCO₂排出量の増減影響も考慮して判断することとしました。また、すでに実行した設備投資・M&Aについても、定期的に起業成果をフォローアップしています。

■ 中期経営計画の進捗

中期経営計画(2019-2021年度)の財務面での方針は、すでに実行した設備投資から確実にキャッシュの回収を行うとともに、規律ある運営によりコストと資産を統制することです。本方針自体に変更はありませんが、健康・農業関連事業部門でのニューファーム社南米事業買収と医薬品部門でのロイバント社との戦略的提携という2件の大型戦略投資を実施するにあたっては、財務の健全性にも留意し、最適な資金調達手段の選択と、キャッシュ・フロー改善による有利子負債の削減に取り組むこととしました。

大型戦略投資の資金調達については、事業ポートフォリオの高度化を推進するための具体的な成長投資と強靱な財務体質の実現を両立するため、2,500億円のハイブリッド社債という調達手段を選択しました。これにより当社の資金調達環境に大きく影響する信用格付は維持できましたが、

投下資本とROI



2019年度末の有利子負債残高は1兆3,000億円を超え、D/Eレシオは0.9倍となるなど一時的に財務体質は悪化しているため、これを改善する施策を講じていきます。

2019～2021年度の設備投資・投融資（意思決定ベース）については、各事業部門の計画金額を合計したベースの9,500億円規模から、成長への目配りもしながら案件を徹底的に厳選することで1,000億円の圧縮を目指します。また、資産売却にも注力し、政策保有株式については当社保有上場株式の2割相当の売却を決定したほか、子会社の大日本住友製薬の茨木工場売却なども含め、総額500億円の資産売却を進めていきます。

CCC改善という面においては、これまでも地道な努力を重ねてきましたが、デジタル技術の活用による在庫圧縮に取り組むことなどにより、500億円規模のキャッシュ創

出を目指します。こうした施策により着実に財務体質の改善を図り、2024年度末にはD/Eレシオを0.7倍程度にすることを目指します。

■ 株主還元

株主還元については、経営上の最重要課題の一つと考えています。各期の業績、配当性向ならびに将来の事業展開に必要な内部留保の水準などを総合的に勘案の上、安定的な配当を継続することを基本とし、また、中長期的に配当性向30%程度を安定して達成することを目指しています。今後も、資本効率の向上ならびに財務基盤の強化を通じて、持続的な企業価値の向上を実現し、株主の皆さまのご期待に応えていきます。

財務KPI※			
ROE	ROI	D/Eレシオ	配当性向
10%以上	7%以上	0.7倍程度	30%程度

※ 中長期的に、上記の指標を安定的に達成することを目指す



※1 2019-2021年での設備投資・投融資額（意思決定ベース） ※2 2024年度末まで

