

財務戦略



財務基盤を健全化するとともに、 GXを意識した積極的な成長投資で 事業の拡大・強化を目指します。

財務KPI目標 (以下を安定的に達成)

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

常務執行役員
佐々木啓吾

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、GXを意識した積極的な成長投資による事業拡大・強化を進めます。

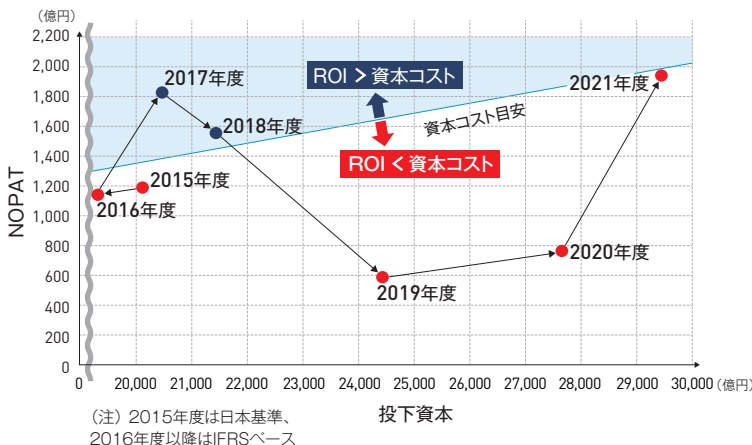
財務KPI

当社では、管理会計制度において1999年から各事業部門の業績に資本コストを考慮するなど、ROE、ROIなどの資本効率向上に早くから取り組んできました。本中期経営計画でもROI志向経営を掲げています。当社の財務KPIである

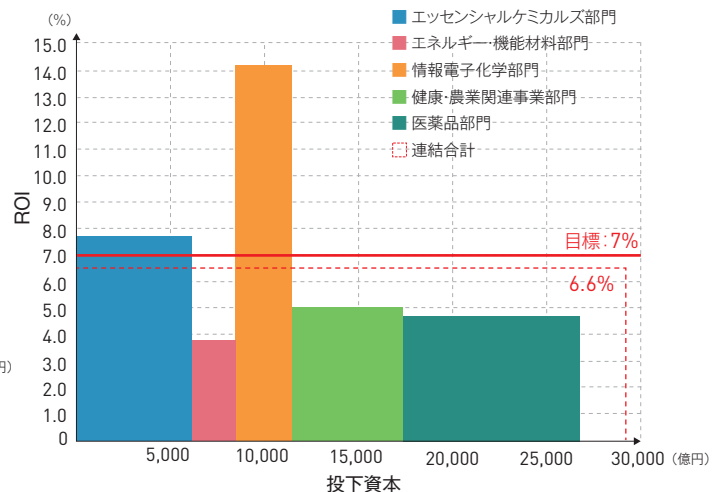
ROE10%は、事業を通じてサステナブルな社会の実現に貢献するという考えのもと、社会課題の解決に重要な貢献ができると判断した事業を、一定の収益性が見込める限り実施していくという方針に基づき設定したものです。また、ROIについては、WACC（加重平均資本コスト）を上回るレベルを求め、7%をハードルとしています。

D/Eレシオ（有利子負債／純資産）については、フレキシブルな資金調達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性指標を用いています。2019年度からは、サステナブルな社会の実現に貢献すべく、案件ごとにCO₂排出量の増減が見込まれる場合、インターナルカーボンプライス（1トン当たり10,000円）を反映した経済性指標を算出し、投資判断を

投下資本・NOPAT推移



事業部門別投下資本、ROI (2021年度実績)



実施しています。また、すでに実行した設備投資・M&Aについても、定期的に投資成果をフォローアップしています。

中期経営計画での取り組み

前中期経営計画期間中の大型戦略投資により、一時的にD/Eレシオ0.9倍程度まで悪化した財務体質の改善に取り組みます。財務KPIに定めているD/Eレシオ0.7倍程度を目標に、前中期経営計画中から行ってきた、資産売却、投資の厳選、CCCの改善の3つの取り組みを継続していきます。

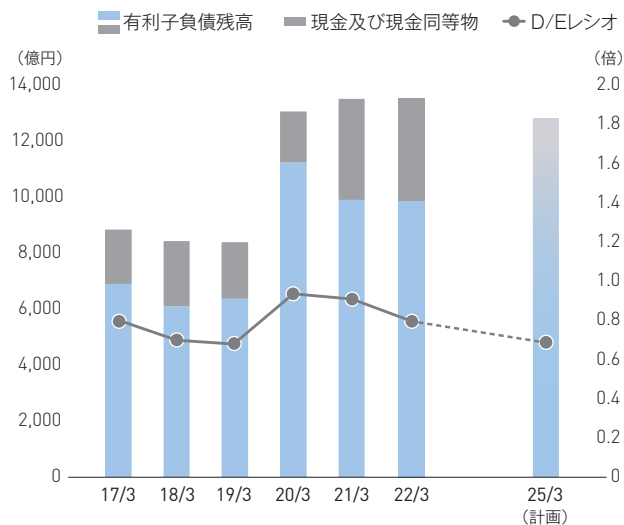
資産売却について、当初2019~2024年度で500億円の売却を目標としていましたが、2021年度末時点で約600億円と目標を上回るペースで進んでいます。今後、政策保有株式や有形固定資産に関して、さらなる売却検討を行い、2024年度末までにはさらに400億円、2019~2024年度の合計で1,000億円の資産売却を目指します。

投資の厳選について、前中期経営計画期間中の意思決定額は、大型戦略投資によって大きく増加し、9,500億円に達する見込みでしたが、そこから800億円ほど圧縮し8,700億円となりました。本中期経営計画では、GXの観点も加えてさらなる投資の厳選を行い、設備投資・投融資の合計は7,500億円と、さらに1,200億円削減する予定です。

CCCは110日まで圧縮し、2019年度比で500億円規模のキャッシュ創出を目指しております。今後、全社での在庫削減プロジェクトや、DX活用による物流・在庫の最適化などの取り組みを進め、2024年度末の目標達成を目指します。

前中期経営計画中の取り組みにより、2021年度末のD/Eレシオは0.8倍と、着実に財務体質の改善が進んでおります。本中期経営計画は、上述のような3つの施策を着実に

有利子負債、D/Eレシオ



進めることで引き続き財務体質の改善を図り、2024年度末にはD/Eレシオ0.7倍程度という目標達成を目指します。

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。

キャピタル・アロケーション (2022~2024年度想定)

- ▶ 研究開発・戦略投資を中心に、積極的に事業投資を推進
- ▶ 配当性向30%維持、D/Eレシオ0.7倍を見込む

