

# FINANCIAL CAPITAL STRATEGY

## 財務資本戦略

味の素グループは成長し続けるキャッシュ・フローを活用し、2030ロードマップ実現に向けて企業価値最大化を図っていきます。

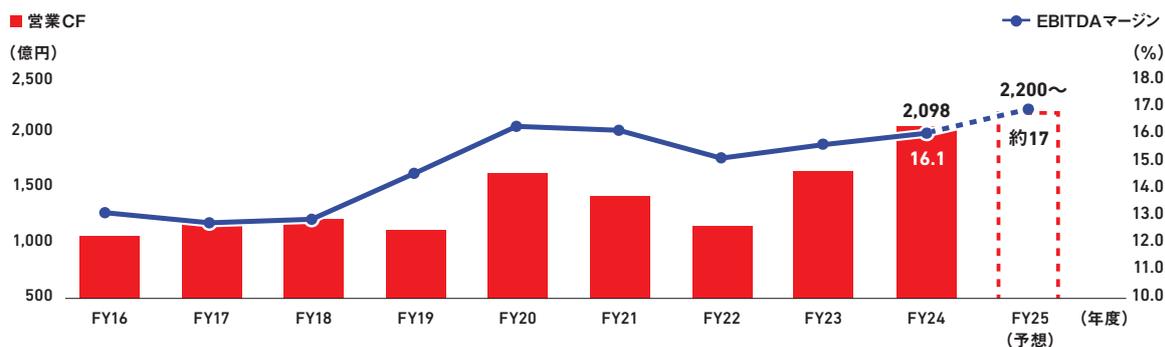
### 「グローバル財務戦略の深化」と「資本コスト低減」による株式価値最大化を目指して

- 1 | さらなるキャッシュ・フロー創出に向けた施策の実行
- 2 | グローバル標準の財務規律指標への変更とレバレッジ活用による適切なキャッシュ・アロケーション
- 3 | ROIC向上と加重平均資本コスト(WACC)の最適化による株式価値向上の実現



執行役常務 水谷英一  
(財務・IR担当)

[直近10年間のEBITDAマージンと営業CF]



EPS 3倍達成のため、中長期視点での、親会社の所有者に帰属する当期利益を二桁の率で増加させることが必要です。2024年度は、当社がよりフォーカスすべき領域を定め、より収益性を向上させるため、味の素アルテア社を売却いたしました。同じく、既存事業における稼ぐ力を示すEBITDAマージン改善のため、様々な施策を行っています。

# 1.さらなるキャッシュ・フロー創出に向けた施策の実行。

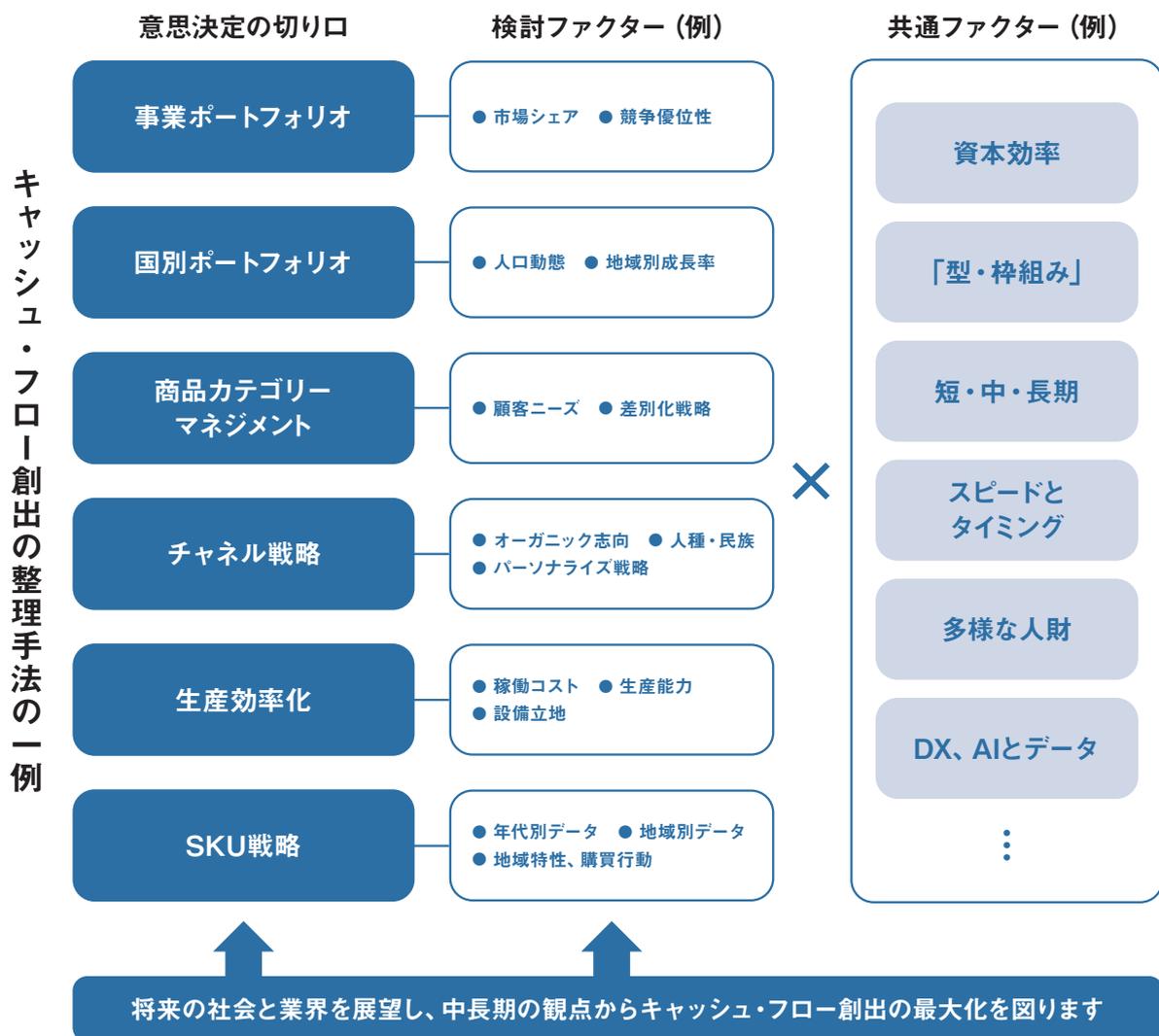
当社は、成長するキャッシュ・フローを戦略的に活用し、財務基盤の強化と資本効率の向上を図っています。グローバルでの財務戦略の一例として、国内外各地域・国の財務責任者が毎月集う「Global Group CFO Discussion Forum」を開催し、各国・地域でのキャッシュ創出等の好事例を共有、戦略的な意思決定に活かしています。

事業ポートフォリオを常に進化させ、グループ全体での資源最適配分を図っているほか、売掛債権の流動化プログラム推進による早期資金化、取引先と連携したサブ

ライヤーファイナンスの導入、在庫圧縮に向けたSCMの高度化等、運転資本の効率化にも積極的に取り組んでいます。

これらの多面的な取り組みにより、キャッシュ・コンバージョン・サイクルの短縮による資金サイクルの効率化や事業ごとのさらなるキャッシュ・フロー創出を目指し、成長投資と株主還元のための原資を安定的に創出してまいります。

[グループ会社財務責任者と議論する際のマテリアルの一例]



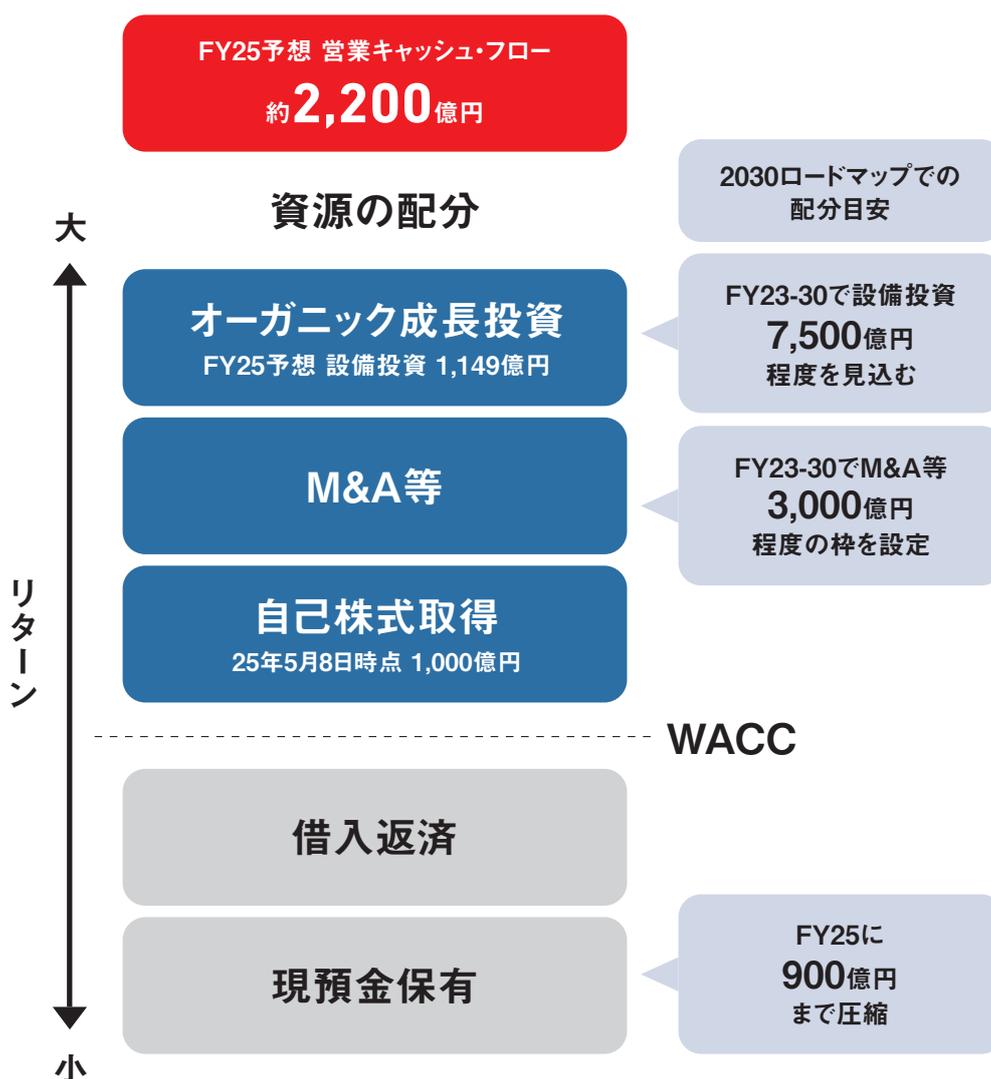
## 2. グローバル標準の財務規律指標への変更と

### レバレッジ活用による適切なキャッシュ・アロケーション。

当社は、財務健全性の維持と資本効率の最大化の両立を目指し、従来のネットD/Eレシオ（40%～60%）から、格付機関や投資家からも活用されるネット有利子負債/EBITDA倍率（＜2.0倍）へと財務規律指標を変更しました。これにより、EBITDAを踏まえたキャッシュ創出力に対する適正な負債水準のモニタリングによる調整が可能となり、EPS 3倍達成に向けた柔軟かつ機動的な資本政策を実現します。

併せて、当社のキャッシュ・アロケーション方針はWACCを超えるリターンを目指し①オーガニック成長投資、②M&A等、③自己株式取得や配当等の株主還元を基本方針としています。格付け水準を意識したレバレッジの適切な活用を通じ、資本コストの抑制を図りながら、事業成長とROIC向上に資する投資を実行し、今後も資本効率を重視した資金配分を継続することで、長期視点での株式価値の最大化を目指してまいります。

[キャッシュ・アロケーションの考え方]



### 3. ROIC向上と加重平均資本コスト(WACC)の最適化による株式価値向上の実現。

株式価値向上のドライバーとしてWACCの低減を重要な財務課題と捉え、経営全体で資本コストを意識した意思決定を徹底しています。WACCを踏まえた投資判断や資本構成の最適化の必要性を踏まえ、株主資本コストと負債コストのバランスを見直してまいりました。

具体的には、明瞭・投資家フレンドリーな開示、新システム導入によるローリングフォーキャストの進化、財務構造に応じたレバレッジ活用、個人投資家の保有増によるWACCの低減を目指すことや、定期的な自社の企業価値評価および味の素グループの企業価値算定の実施による現状把握等、多面的な施策を講じています。

また、事業投資やM&AにおいてはWACCを超えるリ

ターンを見込める案件への集中投資を徹底しています。これによりROICとWACCスプレッド拡大を図り、中長期的な株式価値の増大を実現してまいります。今後も、定量・定性の両面からWACC改善に資する財務戦略を継続的に進化させていきます。

味の素グループの企業価値算定式の重要な要素であるWACCは、2024年度に約6%から約7%に上昇しました。リスク・フリー・レートの上昇が主な要因ですが、WACC低減のために、引き続き様々な施策に取り組んでいます。その一つがローリングフォーキャスト進化による事業利益の業績予想精度の向上で、今後は、中長期的なボトムラインマネジメントの向上を図ってまいります。

#### [ WACC低減に向けた各種施策 ]

