



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 信越化学工業<sup>1</sup> (要約版)

### 1. パフォーマンス

信越化学の2002年3月期における連結売上高は7750億円であり、国内最大手の三菱化学(1兆7800億円)の2分の1に満たない。一方、同社の株式時価総額は約1兆6000億円に達し、デュポン、ダウ・ケミカル、BASFに次ぎ、化学メーカーとして世界第4位の株主資本価値を持っている。これは、日本の総合化学大手3社である三菱化学(約4900億円)、三井化学(約4000億円)、住友化学工業(約7300億円)の3社合計に匹敵する水準である。

損益に関しては、2003年3月期(2002年度)予想を含めると8期連続で連結最高益を更新することが確実である。S&Pによる格付けは、米デュポンと独BASFのAAに次ぎ、米ダウ・ケミカルと並んでA+である。(三菱化学はBBB-、住友化学はBBB+。BBB-は投資適格の最低ラインとされる。)

日本の化学業界は、内需縮小や生産能力過剰から再編・淘汰の動きが見られ、不況の波に洗われている。しかし、信越化学工業はひとり業績と企業価値を伸長させ続けている。金川千尋(かながわちひろ)社長は、今後の自社にさらなる持続的成長をもたらす信越化学独自の経営リソースとは何なのか、それを十分に活用した戦略とはどのようなものであるべきか、その執行にあたって解決すべき潜在的課題は何か、を多忙な社長業のなかで常に熟慮していた。

1 本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科助教授 岡田正大並びにA.T.カーニー社コンサルタント 澤田直宏により、公表資料および関係者へのインタビューに基づいて作成された。本ケースはクラス討論のための資料であり、経営の巧拙を例示するものではない。また、日興ソロモン・スミス・バーニー証券の日本株式ストラテジスト 藤田勉氏並びに化学担当アナリスト 金井孝男氏には、本教材の作成に当たりアナリストレポートの提供・一部転載の許諾・事実関係の校正に関しご理解ご協力をいただいた。ここに伏して感謝する次第である。

(2007年4月短縮版作成)

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、ケースの複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール(〒223-8523 神奈川県横浜市港北区日吉本町2丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail case@kbs.keio.ac.jp)。また、ケースの注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/case/index.html>。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、本ケースのいかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またはいかなる方法(電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない)による伝送は、これを禁ずる。