

SEKISUI

Creating a **New World**
for a **Brighter Future**

アニュアルレポート**2014**

2014年3月期

積水化学工業株式会社

About this report

アニュアルレポートの位置づけ

投資家目線で積水化学グループに興味を持つ読者をターゲットとし、年1回アニュアルレポート(PDF版)を発行し、WEBサイトに掲載しています。アニュアルレポートは、PDF版に加え、主要コンテンツについては、IR情報「経営情報」のメニューからそのままお読みいただくことができます。

アニュアルレポートPDF <http://www.sekisui.co.jp/ir/document/annual/index.html>
経営情報 <http://www.sekisui.co.jp/ir/manage/index.html>

さらに、当社へのご理解を促進していただくため、このほかにも複数のIR関連資料を発行することで様々な読者のニーズに幅広く応えることを目指しています。

そのほかのIR関連資料

1. 参考資料 私たちの「際立ち」

アニュアルレポートでは、1年単位の事業の動向にフォーカスしているのに対して、参考資料私たちの「際立ち」では、3つのカンパニーが展開する事業の強み、ビジネスモデルなど中長期的に変わらない定性情報を中心に掲載しています。

2. ファクトブック

ファクトブックでは、定量データをグラフや表にまとめています。主要データとしては、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結キャッシュ・フロー計算書などの数値を、これまでの推移が一覧しやすいよう最新年度から遡り10年間分掲載しています。

3. 決算説明会資料など

年4回開催のアナリスト・機関投資家向け決算説明会で使用している資料に関しては、直近の業績を迅速にご説明するため、説明会開催日に和英同時にWEBサイトにPDFを掲載し、またその説明会の模様を音声配信しています。

そのほかにも決算短信、有価証券報告書など定期的な開示資料や、グループ報告書、プレスリリース、不定期で開催の事業説明会の資料などもWEBサイトに掲載しています。

<http://www.sekisui.co.jp/ir/index.html>

CSR関連情報

CSR関連情報については、年1回のCSRレポートを発行しています。このほか、WEBサイトに「CSR経営」のカテゴリーを設置し、積水化学グループの根幹をなすCSR経営について詳しい説明をしています。

http://www.sekisui.co.jp/csr/csr_manage/index.html

主なSRIインデックスの選定状況

(2014年3月現在)



国連グローバル・コンパクトへの支持

積水化学グループは、2009年に国連グローバル・コンパクトへの支持を表明し、その後も支持を継続しています。これらの評価、規範などを参考にしながら、CSRの推進を図っていきます。



本アニュアルレポートに記載されている見込み、計画、見通しなど歴史的事実でないものは、現在入手可能な情報から得られた当社経営者の判断に基づいて作成されています。従って、実際の業績は、様々な重要な要素の変化により大きく異なる結果になりうることを、ご承知おきください。

Our Philosophy, Vision, and Strategies

全社戦略

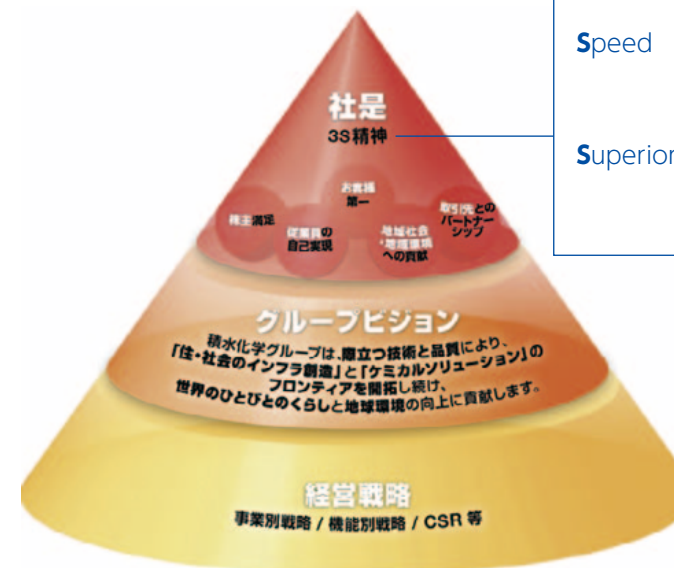
積水化学グループは、社内カンパニー制を採用しています。事業活動は他社との差別化が顕著な技術・製品を有する独立性の高い「高機能プラスチック」「環境・ライフライン」「住宅」の3つのカンパニーによって行われています。

また、積水化学グループは、ステークホルダーの期待に応え、社会的価値を創造し、事業を通して社会に貢献することを目指しています。

今後は、地球規模での人口増加や気候変動、先進国を中心とする高齢化、都市基盤の老朽化などに加え、これら全てに関連する資源エネルギー問題がこれまで以上に喫緊な社会的課題になりつつある中、当社グループはグループがこれまで蓄積してきた「住・社会のインフラ」「ケミカルソリューション」に関するナレッジを活用して、企業価値の向上と事業を通じた社会貢献の両立を目指しています。

そのための具体的な経営計画である中期計画は、2013年度までの「GS21-SHINKA!」(2009年度-2013年度)において過去最高益を更新する成果を収めることができ、現在はさらなる高みを目指す「SHINKA!-Advance 2016」(2014年度-2016年度)を推進しています。

積水化学グループの理念体系



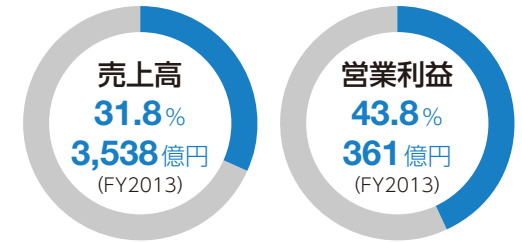
Service	企業活動を通じて社会*的価値を創造する
Speed	積水を千仞の谿に決するスピードをもって市場を変革する
Superiority	際立つ技術と品質で社会*からの信頼を獲得する

* 社会: 従来「企業理念」の中で定めてきた、「5つのステークホルダー」(「お客様」「株主」「従業員」「取引先」「地域社会・地球環境」)をはじめとした社会全体

理念体系の中の「社是」「グループビジョン」など、個々の詳しい内容については、下記のWEBサイトをご覧ください。

<http://www.sekisui.co.jp/company/outline/vision/index.html>

高機能プラスチックカンパニー (HPP)



カンパニーの戦略と業績

高機能プラスチックカンパニーは、独自技術である微粒子技術、粘接着技術、精密成型技術などを強みとして、先端分野の材料を中心に幅広く事業を展開しています。

当カンパニーでは、IT(電子情報材料)、AT(車輛材料)、MD(メディカル)の3分野を戦略事業と位置づけ、事業拡大に注力してきました。IT分野の導電性微粒子、液晶用シール材、AT分野の自動車向け合わせガラス用中間膜、自動車内装用架橋発泡ポリオ

レフィン、MD分野のコレステロール検査薬などは世界シェアNo.1であり、高付加価値品を中心とした事業展開を行っています。当カンパニーは、積水化学グループの中で、営業利益の伸長役を担うカンパニーであり、グローバルマーケットを対象とした製品を投入し続けることで世界経済の伸びに呼応した成長の実現を目指しています。新たな中期経営計画では、IT、AT、MD分野から対象を拡大したエレクトロニクス、車輛・輸送、ライフサイエンスに加え、住インフラ材を中心に既存コア商品の強化と新製品の開発、M&A等事業補強による事業拡大に取り組んでいます。

2013年度の業績とトピックス

業績

- 売上高 3,538億円
- 営業利益 361億円
- 営業利益率 10.2%

トピックス

- タイで、塩素化塩化ビニル(CPVC)コンパウンドを生産販売する新会社を設立。
- インドネシアで、車輛部品成型を行う合弁会社「アディヤウィンサ セキスイテクノ モールドィング」が生産を開始。

ターゲット市場

- ・エレクトロニクス
- ・車輛・輸送
- ・住インフラ材
- ・ライフサイエンス

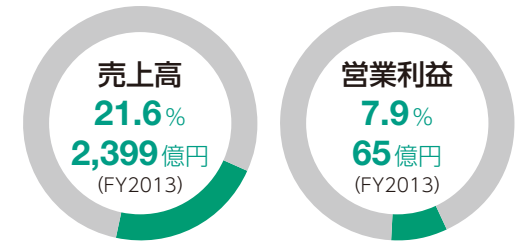
主要製品

- ・マイクロパール(導電性微粒子)
- ・エスレック(中間膜)
- ・ソフトロン(発泡材料)
- ・コレステスト(コレステロール検査薬)

カンパニーの事業戦略

今後も高い成長が見込めるマーケット分野に、自社ならではの「際立ち」技術を活用した付加価値の高い製品を投入し、世界No.1を目指します。さらに、マーケットの特性・状況に応じて、必要なグローバルオペレーションを展開します。

環境・ライフラインカンパニー (UIEP)



カンパニーの戦略と業績

環境・ライフラインカンパニーは、日本国内で有数のポジションを占める給排水管などの水インフラ整備や建築部材の生産・販売を基盤事業とするカンパニーです。

国内では公共工事をはじめとする建設関連市場は長期縮小傾向にあるため、中長期的な成長戦略の一環として、基盤事業で培った技術をベースに、敷設管の更生を図る管路更生事業、高機能プラスチック成形用シート事業、プラント管材やインフラ向けの強

化プラスチック複合管などの海外展開にも力を入れています。

中でも管路更生事業などは海外先進国のインフラ改修にも効果の高い技術を有することから、海外での事業展開に関しても本格化させていく方針で、関連事業のM&Aなども積極的に行っています。近年は、日本国内では建設関連市場の縮小と同時に、単品ベースではなくプロジェクトベースの発注への転換が進むと予想されるため、基盤事業においては「ストックマネジメント」というテーマのもとにプロジェクトのバリューチェーン全体を包括的に受注できる体制への転換を進めています。

2013年度の業績とトピックス

業績

- 売上高 2,399億円
- 営業利益 65億円
- 営業利益率 2.7%

トピックス

- 中国における水インフラ関連会社「積水可耐特(河北)環境科技有限公司」が事業開始。強化プラスチック複合管、冷却塔・浄化槽、工業用タンクなどを中国沿岸部で販売するのが目的。

ターゲット市場

- 戸建住宅、マンションなどの住宅設備
- 上下水道などの給排水関連のインフラ設備
- 工場などのプラント周りの配管設備
- 航空機、車輛

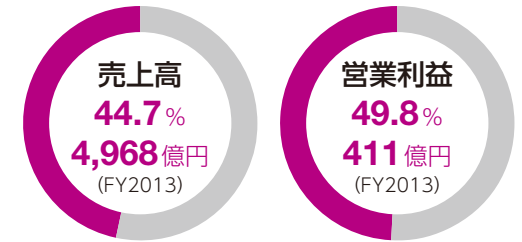
主要製品

- エスロンパイプ(給排水管)
- SPR工法、オメガライナー工法(管路更生)
- エスロンバルブ(プラント設備)
- KYDEX、ALLEN(航空機、車輛の内外装材)

カンパニーの事業戦略

基盤事業では、国内有数のシェアを活かした総合力によって、市場の縮小傾向に対応したバリューチェーン化・包括化を進めています。さらに、基盤事業の持つ技術を応用した分野で海外展開を図り、国内とグローバル、基盤と新規のバランスを取って安定的な収益拡大を目指しています。

住宅カンパニー



カンパニーの戦略と業績

住宅カンパニーは、短工期での施工が可能ならうに、住宅の持つべき基本性能である気密性や断熱性などを安定的に確保できる高度工業化工法である「ユニット工法」に特化し、国内住宅メーカー大手の地位を築いています。このような新築住宅を手掛ける住宅事業は現在まで、顧客ニーズの高度化に対応し、「環境」「安心」「快適性」をコンセプトに、他社に先駆けて住宅の高性能化を進めてきました。それらを具現化した光熱費ゼロ住宅と

いうコンセプトに基づいた先進的な取り組みが顧客に評価された結果、受注に占める太陽光発電搭載比率は80%を超え、2012年5月からは蓄電池を搭載した「スマートハイム」へと進化しています。このような高性能住宅を手掛けることは住宅事業のみならず住宅リフォームを行う住環境事業でも強みとなっています。現在は、将来の住宅着工減にそなえ、高付加価値なスマートハウスに注力すると同時に、リフォーム関連事業の裾野を中古流通や賃貸管理などの住資産マネジメント、サービス付き住宅などの住生活サービスまで拡大し、さらに海外事業の開拓に取り組み、循環型ビジネスモデルを進化させています。

2013年度の業績とトピックス

業績

- 売上高 4,968億円
- 営業利益 411億円
- 営業利益率 8.3%

トピックス

- ソーラー住宅建設棟数(リフォームを含む)142,996棟(2014年3月末現在)は、ギネス世界記録™に認定。
- 海外初の住宅量産工場がタイで完成し、稼働開始。年間生産能力は、1,000棟。

ターゲット市場

- 国内新築住宅市場(住宅事業)
- タイでの新築住宅市場(住宅事業)
- 国内住宅リフォーム市場(住環境事業)
- 住資産マネジメント市場(住環境事業)
- 住生活サービス市場(住環境事業)

主要製品

- セキスイハイム(鉄骨系戸建住宅)
- ツーユーホーム(木質系戸建住宅)
- ウィズハイム、レトア(集合住宅)

カンパニーの事業戦略

住宅事業では、スマートハウスなど製品差別化による受注拡大と生販一体化によるコスト削減で収益を拡大し、住環境事業では、工業化住宅の特性を活かした最適なリフォーム提案をライフステージ全体に対して行うことで受注を拡大しています。

Contents

2 ABOUT US	Our Philosophy, Vision, and Strategies.....	2	21 MANAGEMENT MESSAGE	高機能プラスチックカンパニー.....	22	
	全社戦略.....	2		環境・ライフラインカンパニー.....	27	
	高機能プラスチックカンパニー.....	3		住宅カンパニー.....	32	
	環境・ライフラインカンパニー.....	4		2013年度(2014年3月期)連結業績のレビューと分析.....	37	
	住宅カンパニー.....	5		事業等のリスク.....	41	
	目次.....	6		42 MANAGEMENT SYSTEM	コーポレート・ガバナンス.....	43
	Year in Brief.....	7			取締役、監査役、執行役員.....	46
	業績ハイライト.....	7			CSR.....	48
	トピックス.....	8			研究開発・知的財産.....	52
	社長メッセージ ~Message from the President & CEO~.....	9			データ集.....	56
		会社情報.....	60			
9 TO OUR SHAREHOLDERS AND INVESTORS			株式情報.....	61		
			沿革.....	62		
15 SPECIAL FEATURE	特集: 新中期経営計画.....	15	63 FINANCIAL SECTION (別冊)	6年間の財務サマリー.....	64	
	中期経営計画の変遷.....	19		連結財務諸表.....	65	
		連結貸借対照表.....		65		
		連結損益計算書.....		67		
		連結包括利益計算書.....		68		
		連結株主資本等変動計算書.....		69		
		連結キャッシュ・フロー計算書.....		70		
		連結財務諸表注記.....		72		
		独立監査人の監査報告書(訳文).....		97		

※ 「P2. Our Philosophy, Vision, and Strategies」から「P32. 住宅カンパニー」までは、決算説明会などのIR資料同様、億円未満四捨五入としています。

Year in Brief (業績ハイライト)

積水化学工業株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した連結会計年度

	億円					百万米ドル ^{*1}
	FY2009	FY2010	FY2011	FY2012 ^{*2}	FY2013	FY2013
PL関連データ:						
売上高	¥ 8,585	¥ 9,155	¥ 9,651	¥ 10,324	¥ 11,109	\$ 10,793
営業利益	360	493	546	596	825	802
経常利益	311	483	542	607	833	809
税引前利益	233	398	492	445	724	704
当期純利益	116	236	281	302	412	400
BS関連データ:						
総資産	¥ 7,873	¥ 7,902	¥ 8,271	¥ 9,016	¥ 9,610	\$ 9,337
自己資本	3,420	3,397	3,517	4,186	4,568	4,439
有利子負債	1,331	1,245	1,272	1,153	940	913
キャッシュ・フロー:						
フリーキャッシュ・フロー	¥ 151	¥ 126	¥ (123)	¥ 307	¥ 249	\$ 242
					円	米ドル ^{*1}
1株当たり金額						
当期純利益(潜在株式を考慮せず)	¥ 22.13	¥ 44.92	¥ 53.96	¥ 58.53	¥ 80.13	\$ 0.78
配当金	10.00	13.00	15.00	18.00	23.00	0.22
純資産	651.08	650.83	682.46	810.76	897.18	8.72
レシオ						
営業利益率 ^{*3} (%)	4.2	5.4	5.7	5.8	7.4	
自己資本当期純利益率(ROE) ^{*4,5} (%)	3.5	6.9	8.1	7.8	9.4	
総資産経常利益率(ROA) ^{*4,6} (%)	4.0	6.1	6.7	7.0	8.9	
自己資本比率(%)	43.4	43.0	42.5	46.4	47.5	
有利子負債自己資本比率(デット・エクイティ・レシオ) ^{*7} (%)	38.9	36.6	36.2	27.6	20.6	
その他:						
従業員数(人)	19,761	19,770	20,855	22,202	23,017	

※1: 米ドル表示は日本円を換算したものです。換算レートは2014年3月31日の実勢為替相場1米ドル102.92円。

※2: 海外子会社は2012年1月～2013年3月の15カ月決算(FY2012より連結子会社の決算を3月期に統一)

※3: 営業利益率= 営業利益/売上高

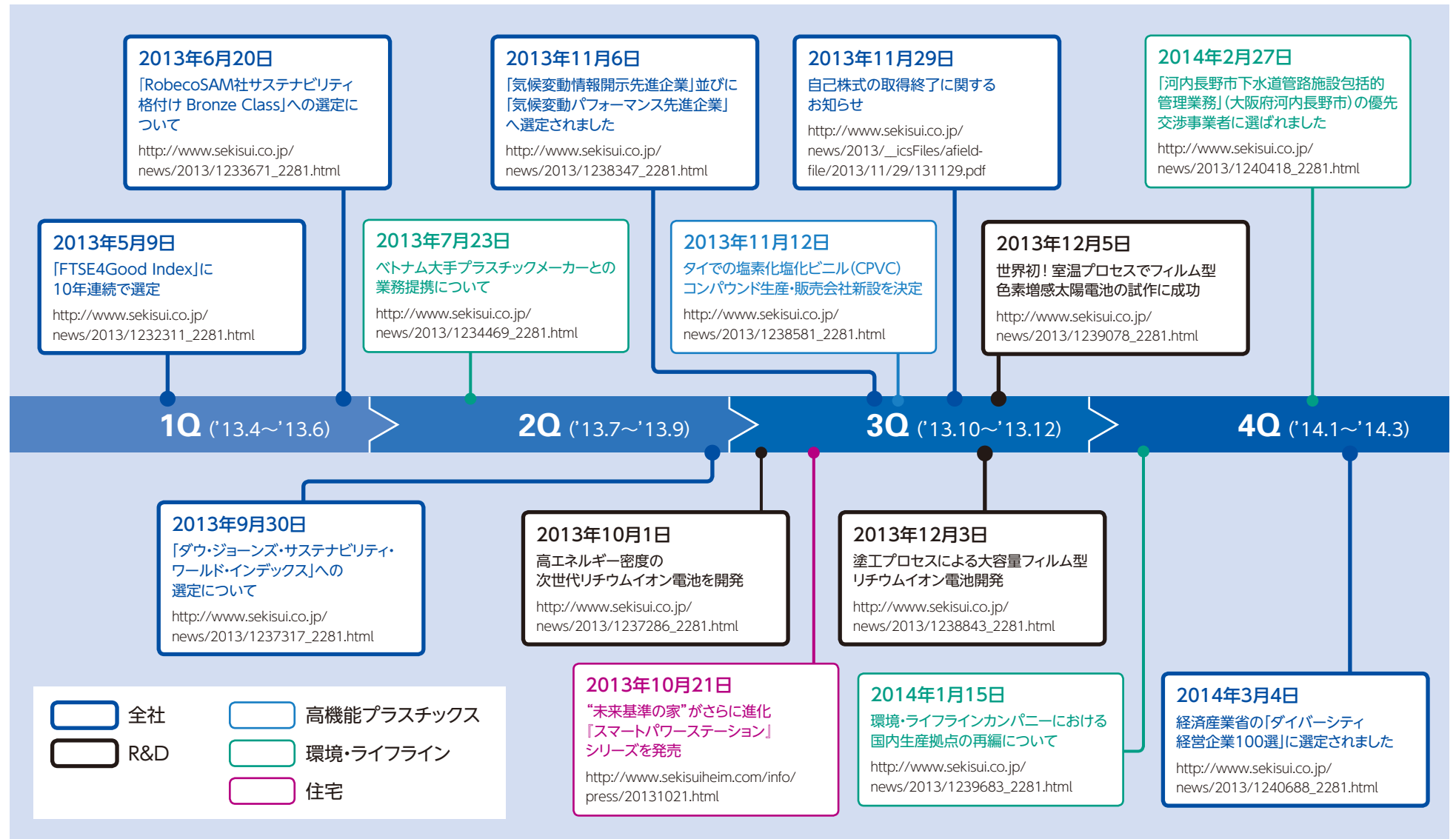
※4: ROE、ROAの貸借対照表科目は、期首・期末の単純平均です。

※5: 自己資本当期純利益率(ROE)= 当期純利益/自己資本

※6: 総資産経常利益率(ROA)= 経常利益/総資産

※7: 有利子負債自己資本比率(デット・エクイティ・レシオ)= 有利子負債/自己資本

Year in Brief (積水化学グループトピックス from Press Release)



社長メッセージ

～Message from the President & CEO～

「改革」と「成長」への
たゆまぬ取り組みで
過去最高益を達成することが
できました。

はじめに

当社は、自社が強みを持つ2つの領域すなわち、住・社会のインフラ創造領域とケミカルソリューション領域に対して製品・サービスを提供し、そのことを通じて、企業としての成長を持続すると同時に、世界の人々のくらしと地球環境の向上への貢献を目指してきました。

われわれはまた、この約10年の期間に4つの中期経営計画を遂行し、市場や社会の環境変化に対応しながら、「改革」と「成長」に取り組んできました。直近の中期経営計画である「GS21-SHINKA!」(2009年度～2013年度)では、われわれが成長を期待するフロンティア7事業^{*1}の伸びを中心に、最終年度の2013年度に営業利益800億円を上げることを目標に掲げ、実際に2013年度の営業利益は825億円を達成することができました。これにより、営業利益は19年ぶりに過去最高益を更新することができました。この成果は、これまでの「改革」と「成長」への取り組みが、着実に実を結んだためと評価しています。

ここでは、これまでの中期経営計画「GS21-SHINKA!」を振り返ると



同時に、今年度からスタートした新中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」では、どのような方向性を目指して進んでいこうとしているのか説明することで、当社の継続的な「改革」と「成長」の姿を皆様にお伝えしたいと考えています。

中期経営計画「GS21-SHINKA!」 (2009年度～2013年度)の総括

中期経営計画「GS21-SHINKA!」では、リーマンショックによって大きく変化した市場環境・競争環境に対応した変革の手を打ち、厳しい環境の中でも利益を上げられると同時に、市場に追い風が吹くようなときには大きく収益を拡大できるような企業体質づくりを一貫して目指してきました。

中期経営計画「GS21-SHINKA!」は2つのStageによる計画となっており、1st Stage(2009年度から2010年度)には体質強化に取り組み、2nd Stage(2011年度から2013年度)には1st Stageの成果を受けて、利益創出力のレベルアップを目指してきました。その結果として、2nd Stageでは、1st Stageにおける構造改革などにより収益力の向上した住宅事業をはじめとする国内基盤事業がアベノミクス効果などによる需要増を着実に利益増として享受し、グローバル戦略事業においては、数量拡大とプロダクトミックスの改善を可能にする供給体制構築や構造改革が奏功しました。それらの取り組みが成果として結実したのが、最終年度である2013年度です。世界的な景気回復基調にある市場環境のもとで、数量の拡大とプロダクトミックスの改善が進み、それに加えて円高是正による利益貢献もあって、当初の目標を達成することができました。

しかし、全体として目標達成を果たせたものの、カンパニー毎、事業毎では、改革と成長の達成度合いに差異があることも否めません。住宅、高機能プラスチックの両カンパニーはほぼ想定通りの成長を実現しましたが、環境・ライフラインカンパニーは、国内におけるビジネスモデル改革は順調に進捗する一方、期待した海外成長には時間を要し、本格的な収益拡大を今後に持ち越しました。

2013年度(2013年4月1日～2014年3月31日)の業績

当社グループの2013年度は、堅調な建設着工や公共投資を背景に、国内基盤事業において、数量拡大を図ることができました。グローバル戦略事業においても、自動車関連など成長分野の需要伸長に加え、高付加価値製品の拡販を図ることができたことから増収を確保することができました。その結果、売上高は前期比784億円増の1兆1,109億円と2期連続で1兆円超えを達成することができました。

収益面においても、原料・部材の価格高騰による費用増や住宅・リフォーム分野での営業人員増強に伴う固定費増加などを、数量拡大とプロダクトミックス改善の効果で十分にカバーすることができました。さらには、円高是正の効果もあったことから、営業利益で過去最高となる825億円を上げることができました。この結果、当期純利益も前期比110億円増の412億円となりました。

順調に収益を拡大する一方で、先を見据えた取り組みにも着手しました。インドネシアにおける車輻成型品合弁会社の事業開始、中国における水インフラ関連の合弁会社設立、タイにおける塩素化塩ビ樹脂(CPVC)の新工場設立、住宅量産工場の本格稼働などアジアにおける事業拡大や、フィルム型リチウムイオン電池や色素増感太陽電池といった次世代に向けた大型開発がそれであり、ネクスト・フロンティアの開拓も順調に進んだ1年であったと考えています。

新中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」 (2014年度～2016年度)

今年度にスタートさせた新中期経営計画は、2016年度までの3年計画で、名称を前中計の「SHINKA!」を継承した「SHINKA!-Advance 2016」としました。この名称には、前中期経営計画の成果を継続・発展させていくという意味を含めています。この中期経営計画を、向こう3年間での具体的な成長を描いたものであると同時に、その先のさらなる成長

※1: フロンティア7事業: AT関連事業、IT関連事業、MD関連事業(以上、高機能プラスチック)、管路更生事業、水インフラ海外事業、機能材事業(以上、環境・ライフライン)、住環境事業(住宅)

を見据えた取り組みの第一歩、と位置づけています。これまでの成功の延長線上で着実に2016年度目標を達成すると同時に、それ以降の成長加速のためにR&DやM&A探索を積極化するものとなっています。

その基本戦略は、「3つのビジネスモデルSHINKA」と「CSR SHINKA」の2つで構成されています。

その1つ「3つのビジネスモデルSHINKA」は、コアビジネスSHINKA、フロンティアSHINKA、グローバルSHINKAで構成され、それぞれ「変革」「協創」「際立ちの現地化」をキーワードとしています。具体的には、コアビジネスSHINKAでは、全社の収益の柱である現有事業をブラッシュアップすると同時に、戦略事業・製品の特化を行い、収益を上げ続ける仕組みを構築するのが狙いです。次に、フロンティアSHINKAでは、社内外の連携(=協創)を通じて新市場・新分野を開拓し、次世代の収益源を獲得するための仕込みを想定しています。さらに、グローバルSHINKAでは、日本国内で構築した強みのあるビジネスモデルをターゲットとする海外市場、特にアジア市場に持ち込み、現地社会への適応をさらに早めることに注力し、事業拡大を加速します。

また、この計画では、展開する事業をそれぞれの成長段階に応じて、「中核」「成長」「育成・創造」の3段階に分類し、対象の事業領域と組み合わせる新たな事業ポートフォリオを策定しました。これに基づき、それぞれの段階に適した取り組みを実施することで、全体としての持続的成長を実現していきます。

中でも、より注力すべき事業を明確化してGrowing 8^{*2}と名付けた、伸び盛りの状況にある「成長」には、前中計のフロンティア7事業同様、投資を含めた経営資源の優先配分を行います。年間平均10%の成長(全社平均は4%)を継続させ、全社的な成長の牽引役を担わせていく考えです。

一方、CSR SHINKAでは、「3つのビジネスモデルSHINKA」を支える人材と組織の活性化や、当社のCSR経営の進化を図ります^{*3}。

これらの施策を通して、事業を通じた社会への貢献を果たしつつ、

2016年度には売上高1兆2,500億円、営業利益1,000億円、ROE10%以上を目標としています。

2014年度計画(2014年4月1日~2015年3月31日)

新中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」の初年度となる2014年度は、引き続き増益を継続し、売上高1兆1,540億円(前期比3.9%増)、営業利益870億円(同5.4%増)、当期純利益460億円(同11.7%増)を目指します。

海外事業については、楽観視はしていませんが、米国・アジアでは景気回復や成長が持続し、欧州では財政・政治リスクを抱えながらも景気回復に向かうなど、市場環境は総じて回復・成長が概ね期待されます。自動車関連など、特に、グローバルでの高シェア製品を既に有する「中核」事業分野で、その需要増大の恩恵を確実に享受するとともに、その他「成長(Growing 8)」分野において、環境・快適性能を付加した高機能中間膜へのシフトによるプロダクトミックス向上や、既M&A分シナジー増による、モバイル材料開発強化でのグローバルスペックイン増加、検査薬システムでの欧米販路を活用した拡販、またアジアにおける建設需要増加へ対応したCPVCの積極供給や水インフラ関連での包括受注獲得、などへの注力により売上・営業利益の伸長を果たしていきます。

一方、今年度の経営の最大ポイントは、日本国内における消費増税に伴う需要変動、特に短期的な新設着工減の影響に対していかに着実に対応するか、だと考えています。新築住宅受注は、2014年4月の消費増税に伴う請負契約期限(2013年9月)以降、消費マインド低下による需要停滞が継続しています。しかし、政府の景気刺激策の浸透や金利の先高感などにより外部環境は徐々に回復すると見込んでいます。またエネルギー収支ゼロ住宅のニーズの高まりをスマートハウスNo.1の実力で着実に獲得することと、現場人件費高騰局面における高い工場生産化率の工法ならではのコストパフォーマンスによるシェアアップを狙い、戸

※2: Growing 8 事業: リフォーム、住資産マネジメント(以上、住宅)、インフラストック、海外水インフラ(以上、環境・ライフライン)、機能インフラ材料、環境快適材料、モバイル材料、検査薬システム(以上、高機能プラスチック)
また、新中期経営計画の詳しい内容については、特集「新中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」(P15-P18)をご覧ください。

※3: CSRについての詳しい内容については、(P48-P51)をご覧ください。

建全体需要の減を最低限に抑えるつもりです。

中長期的な構造的国内建設着工漸減への対応も、われわれが目指す「住・社会インフラの創造・マネジメント」を切り口に加速します。リフォームや老朽インフラ改築など拡大するストック需要を着実に獲得すべく、戸建リフォームやマンションリノベーション、上・下水更生など「成長」ストック分野への資源シフトなどの体制強化や、運輸・農業・防災などでの新規ストック領域開拓などに注力する一方、環境・ライフラインにおいて国内トップシェアである「中核」汎用品生産再編・流通改革などの効率化を進め、今年度末には当社の伝統的工場である東京工場までも閉鎖することとしました。

これらによって、2014年度は、増益継続と同時に、新中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」が好スタートを切る年にしたいと考えています。

財務戦略と株主還元方針

当社の財務戦略は、経営上の最重要課題の一つである企業価値増大と株主の皆様への積極的利益還元を果たすことを基本方針としています。

この方針に基づき、内部留保資金は、将来の企業価値増大に必要な資金として、研究開発費や設備投資、戦略投資、投融資などに充当しています。中でも投資に関しては、戦略事業強化のための戦略投資に重点を置き、今後の成長に欠かせない設備投資、M&A、海外での事業体制構築を進めています。中期経営計画「GS21-SHINKA!」の2nd Stageでは、総投資額1,440億円のうち790億円を戦略投資に充当しました。

一方で、株主還元については、連結配当性向30%を目途とした安定的な配当を目指しています。具体的には、「GS21-SHINKA!」の2nd Stageの期間中において、収益拡大に合わせて1株当たりの年間配当金を2011年度15円（配当性向は27.8%）、2012年度18円（同30.8%）と着実に増額させており、2013年度も23円（同28.7%）の配当を実施しました。

2014年度についても、引き続き収益拡大が見込める状況にあると判

断し、中間配当金12円、期末配当金12円を合わせて年間24円の配当を実施する計画としています。

自己株式取得については、株価動向や投資への資金需要とのバランスを勘案しつつ、資本効率の向上および長期的な視点から配当政策を補完する株主還元策の一つとして弾力的に考えており、この3年間では、発行済株式数の3.6%相当を取得してきました。

最後に

前の中計で目標とした営業利益を最終年度の2013年度に達成し、同時にこれまでの過去最高を更新したことで、今、われわれには新たな目標が必要となっています。そのような中で今年度、新たな中期経営計画をスタートさせました。ここでは、これまでの延長線の上で達成可能な2016年度の収益目標と同時に、その後の成長の核になりそうなテーマを設定し、長期を見据えた取り組みを始めています。

その取り組みにおいて、われわれが考えているのは、大きく変化を遂げつつある社会環境・経済環境の中でも、その新たな環境に合わせて進化していくことで、社会における課題解決への貢献を果たすことは可能であり、そうすることで、われわれの持続的な成長も必ずもたらされるということなのです。

そのためには、私をはじめとするマネジメントのみならず、2万人を超えるグループ従業員全てが、改革と成長に向けた取り組みにまい進し、同時に自らを進化させていかななくてはならないと考えています。

皆様には、変わらぬご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2014年7月

代表取締役社長

根岸 修史

「CSRレポート2014」から

新中期経営計画の柱の一つとして CSR経営をさらに進化させていきます



経営環境が激しく変動するなかで中期経営計画を達成

2009年、社長就任と同時にスタートした中期経営計画「GS21-SHINKA!」が終了しました。5年間を振り返ると、リーマンショックの落ち込みから、欧州の景気低迷や円高、東日本大震災、中国リスク、政権交代と消費税増税への対応と経営環境は激しく変動してきました。

しかしながら、積水化学グループはその環境変化に対応してビジネスモデルの変革に取り組み、過去最高益で中期経営計画を達成することができました。

住宅事業では、常に他社に先駆け「環境性、経済性、快適性」を備えた住宅の普及に努めました。大容量ソーラーと蓄電池、HEMSを搭載しエネルギーの自給自足を目指す「スマートパワーステーション」を発売するなどの施策で、ソーラー住宅建設棟数で世界記録を達成しています。インフラ事業では、バリューチェーン型ビジネスへの転換を図り、自治体に「補修、更生、更新」のトータルソリューションを提供する包括的管理業務も国内で初

めて受託しました。加えて、三菱樹脂(株)からの管材事業の譲り受けにより主要樹脂管市場でのトップシェアを確立しています。

また海外では、旺盛な需要や為替リスクに対応するため、車輻分野で、原料や製品の生産能力増強によりグローバル供給体制を拡充したほか、メディカル分野においても検査薬・検査機器を欧米で展開する体制の構築ができました。

積水化学グループは日本のみならずグローバルで、持続可能な社会をつくるために、これからも総力をあげて貢献していきます。

CSR中期計画を振り返って

積水化学グループは「環境」「CS品質」「人材」の3つの“際立ち”と、基盤となる「コンプライアンス」「リスクマネジメント」「情報開示と対話」の3つの“誠実さ”をCSR経営として取り組んできました。

CSR中期計画における大きな成果は、やはり環境貢献製品の売上拡大です。環境配慮の観点にとどまらず、社会の環境負荷低減に貢献できる製品を環境貢献製品と称し、売上高比率40%を目標としていましたが、2013年度には42%まで拡大することができました。また、国内のCO₂排出量についても削減が進み、国内においては環境貢献製品によるCO₂の低減効果が生産段階の排出量を上回る効果を上げています。一方で、事業の海外展開の広がりとともに、海外におけるCO₂と廃棄物の排出量は増加傾向にあり、今後の取り組み課題ととらえています。

また重要品質問題では、過去に製造・販売した製品において重大製品事故が発生し、お客様や関係者の皆様に対し多大なご迷惑をおかけしました。製品設計時の安全対策やリコール時の市場回収の徹底を図り、再発防止に努めていきます。

Group、Global、Communicationを軸にさらなるCSR経営の浸透を

これまで、CSR経営の浸透・強化とグローバル展開に注力してCSR経営に取り組んできました。国内においてはCSR委員会、各分科会での審議・検討を受け、各カンパニー・各部署がそれぞれの課題や重点項目を定めるなど、事業の方針展開のなかにCSRがとらえられるようになってきています。海外においてはエリアごとに共通の課題を定め、議論し合う場として、海外社長会や人事担当者会議が定着してきましたが、成長にともなう事業の多角化、グローバル化のなかで、必ずしもグループの考え方や価値観が共有されCSR経営が十分に浸透しているとはいえません。

新中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」の基本戦略は、「3つのビジネスモデルSHINKA」と、その基盤となる「CSR SHINKA」です。さらなるビジネスモデルの多様化とグローバル化で成長を目指す事業戦略に対応し、CSRの進化の方向性をGroup、Global、Communicationの3つにしました。具体的には「積水化学グループへのさらなるCSR経営の浸透を図ること」「価値観を共有し、グローバルで課題を解決すること」「ステークホルダーとの対話拡充により企業価値の向上を図ること」です。

また、グローバルにCSR経営を展開するためのプラットフォームとして、国連グローバル・コンパクトを今後も支持していきます。

CSR SHINKAを通じて、100年経っても存在感のある企業を目指す

これからの社会においては、先進国の高齢化、都市基盤の老朽化、気象の激甚化、アジアの経済成長、資源の有限性などを背景に、地球規模での社会の成熟化への対応と課題解決が求められます。そのような状況下で、私たちの事業が解決に貢献できる社会課題は多いと考えています。課題先進国である日本で際立ちを育むことができれば、世界に貢献できる次世代事業を構築することも可能です。

現有事業のビジネスモデルの「変革」に着手し、社内外との「協創」によって新しい事業の創出と新分野への展開を目指し、今までのグローバル展開を一層深めるとともに、現地社会への適応を加速させ、「際立ち」の現地化をさらに進めることで、社会への貢献と業容の拡大を図っていききたいと考えています。

そのためには「環境貢献製品の拡大・創出により、社会への貢献と事業の成長の両立を図ること」「それを支える人材の育成と組織の活性化を図ること」「基盤品質と魅力品質を磨き上げ、お客様から指名され続ける品質を目指すこと」-これらCSR SHINKAを通して、今後とも企業価値を向上させ、100年経っても存在感を発揮し続ける企業グループを目指していきます。

代表取締役社長

根岸 修史

100年経っても存在感のある 企業であり続けるために

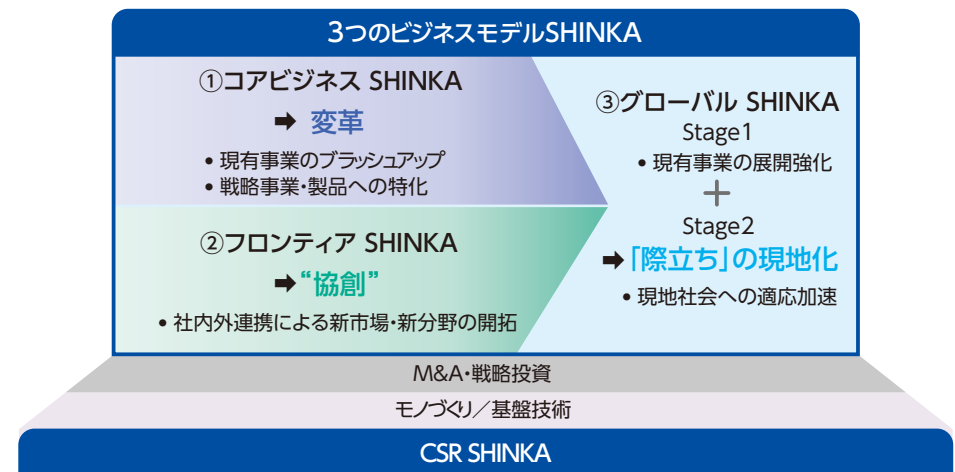
積水化学グループは2014年4月、新たな中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」をスタートさせました。この計画では、直近の計画「GS21-SHINKA!」において「改革」と「成長」に取り組み19年ぶりに最高益を更新したのを受け、引き続き収益拡大を目指すと同時に、「100年経っても存在感のある企業であり続ける」ための長期的な取り組みも開始しています。

新中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」

基本戦略

中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」は、事業の視点にたった「3つのビジネスモデルSHINKA」と、CSRの視点にたった「CSR SHINKA」という2つの基本戦略で構成されています。

「3つのビジネスモデルSHINKA」のうち、コアビジネスSHINKAでは、現有事業の現状に安住せず、事業のブラッシュアップを行い、戦略事業や製品に特化する取り組みを推進する「変革」によって、ベースとなる収益を着実に拡大していきます。フロンティアSHINKAでは、中長期的な視野にたち、社内外組織の連携を強化する「協創」を通じて新市場・新分野の開拓を目指します。さらに、グローバルSHINKAでは、まずは現有事業のグローバル展開を強化し、その後に進出した国・地域の現状に適應させていく「際立ちの現地化」を推進していきます。一方、「CSR SHINKA」(P13～P14参照)では、CSR経営の進化に向け、グローバルな課題解決を推進し同時に、ステークホルダーとの対話拡充によって



企業価値向上を目指していきます。

事業ポートフォリオ

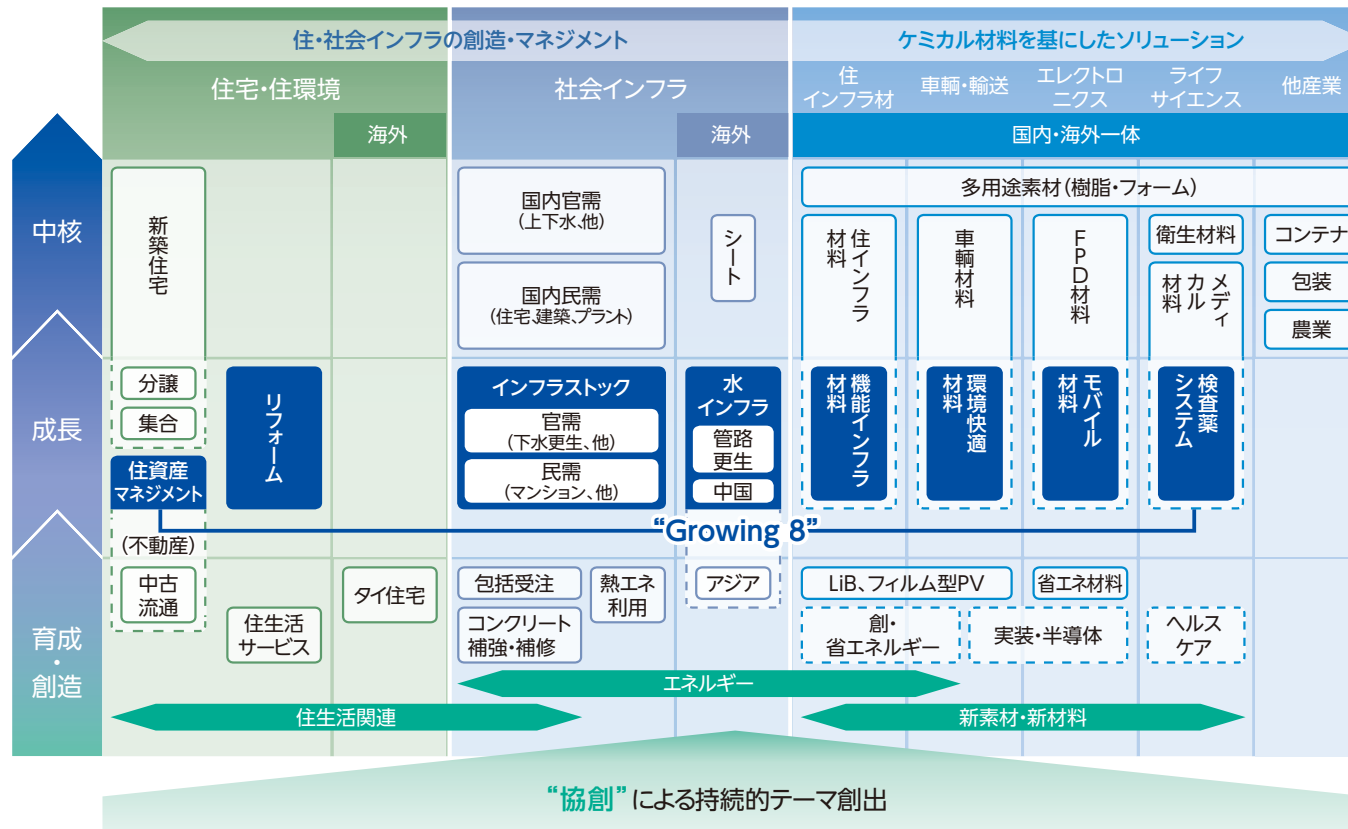
「SHINKAI-Advance 2016」では、個々の事業の成長段階に応じて、「中核」「成長」「育成・創造」の3段階に分類し、それぞれの段階に応じた的確な取り組みによって、積水化学グループ全体の持続的な成長実現を目指していきます。

中核

グループの収益を支える事業との位置づけです。新築住宅事業、国内水インフラ関連事業、車輛材料やFPD材料関連事業などのような各カンパニーの基盤となる事業がこれにあたり、さらなる収益力強化を狙います。

成長

グループの成長を牽引する事業との位置づけです。その中心となる事業“Growing 8”は、従来のフロンティア7事業を深堀し、より注力すべき領域を明確化したもので、集中的に戦略的投資などを行っていく方針です。



育成・創造

長期的な視野にたつて、次の成長事業、次世代の大型テーマとなりうる事業(もしくは事業のたね)という位置づけです。社内外の連携などによって新市場・新分野を開拓することで、育成・創造を成し遂げます。

収益計画

「SHINKA!-Advance 2016」では、計画最終年度の2016年度に売上高1兆2,500億円、営業利益1,000億円を目標にしています。営業利益をカンパニー別に見ると、高機能プラスチックカンパニーが450億円、環境・ライフラインカンパニーが150億円、住宅カンパニーが500億円をそれぞれ目標としています。当社グループが収益の指標としている売上高営業利益率については、2013年度の7.4%から0.6ポイント向上させ、2016年度には8.0%を目指します。

この目標を達成するために、今回の「SHINKA!-Advance 2016」においてグループの成長を牽引する「成長」事業、中でも“Growing 8”事業では、成長に向けた投資などを

集中させていきます。このような取り組みによって、“Growing 8”事業は、年率10%の平均成長を果たし、2013年度の売上高3,300億円から、2016年度には売上高4,300億円にまで伸ばしていく計画です。“Growing 8”事業で二桁成長を継続していくことで、2013年度の営業利益825億円からの増分の大半を担う計画としています。

一方、「SHINKA!-Advance 2016」の基本戦略の一つである「グローバルSHINKA」によって、今まで以上にグローバル展開を進める方針としており、海外売上高についても、2013年度実績の2,600億円から2016年度には3,300億円にまで引き上げます。その中ではアジア市場に注力し、2016年度には1,500億円(2013年度は1,050億円)にまで拡大し、海外売上高に占めるアジア地域の比率を40%(2013年度実績)から46%(2016年度目標)にまで上昇させていきます。そうすることで、グループ全体の売上高に占める海外売上高比率も26%にまで引き上げる計画となっています。

これらの成長事業の拡大などによって、ROEについても2013年度から1ポイント引き上げて10.0%以上を目指していきます。営業利益で19年ぶりに最高益を更新した2013年度の実績にさらに上積みをして、最高益更新を目指していく方針です。

(単位: 億円、%)

	2013年度実績			2016年度中期計画			増減		
	売上高	営業利益	営業利益率	売上高	営業利益	営業利益率	売上高	営業利益	営業利益率
住宅	4,968	411	8.3	5,500	500	9.1	532	89	+0.8
環境・ライフライン	2,399	65	2.7	3,000	150	5.0	601	85	+2.3
高機能プラスチック	3,538	361	10.2	3,900	450	11.5	362	89	+1.3
その他	203	-11	—	100	-100	—	-103	-89	—
全社	11,109	825	7.4	12,500	1,000	8.0	1,391	175	+0.6

キャッシュ・フロー戦略

当社グループでは、これまで財務体質の強化と成長を両立させるために、主に営業キャッシュ・フローを中心にして獲得したキャッシュ・フローの範囲内で戦略投資を中心とする投資と、株主への安定的な還元を行うという方針をとっており、この方針は、「SHINKA!-Advance 2016」でも継続していきます。

「SHINKA!-Advance 2016」では、期間中(2014年度～2016年度)に2,500億円以上のキャッシュを獲得することを見込んでおり、そのうちの1,800億円程度を通常投資と戦略投資を合わせた投資に充当する計画です。そして、この総投資額1,800億円から、戦略投資に1,000億円を充てます。前回の計画「GS21-SHINKA!」2nd Stage (2011

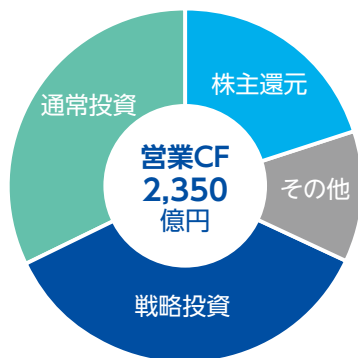
年度～2013年度)では、戦略投資790億円を行っていますが、それを上回る過去最大の規模で、より積極的な戦略投資を実施していく方針です。

戦略投資の内訳としては、“Growing 8”事業における大規模な設備投資や新市場・新分野開拓のためのM&Aなどを想定しています。さらに、次の成長事業、次世代の大型テーマを収益事業にしていく「育成・創造」事業においても必要に応じて、戦略投資を実施することを考えています。

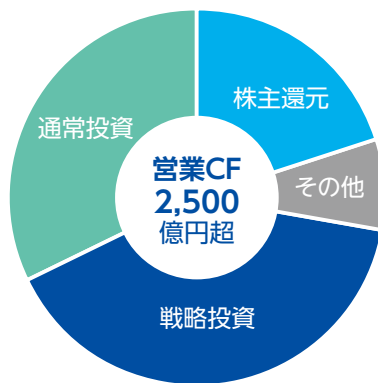
一方で、株主への還元方針も継続し、連結配当性向30%を目安に安定した配当を行っていきます。自己株式取得については、株価動向や投資への資金需要とのバランスを勘案しつつ、資本効率の向上および長期的視点から弾力的に考えていきます。

キャッシュ・フローの使途

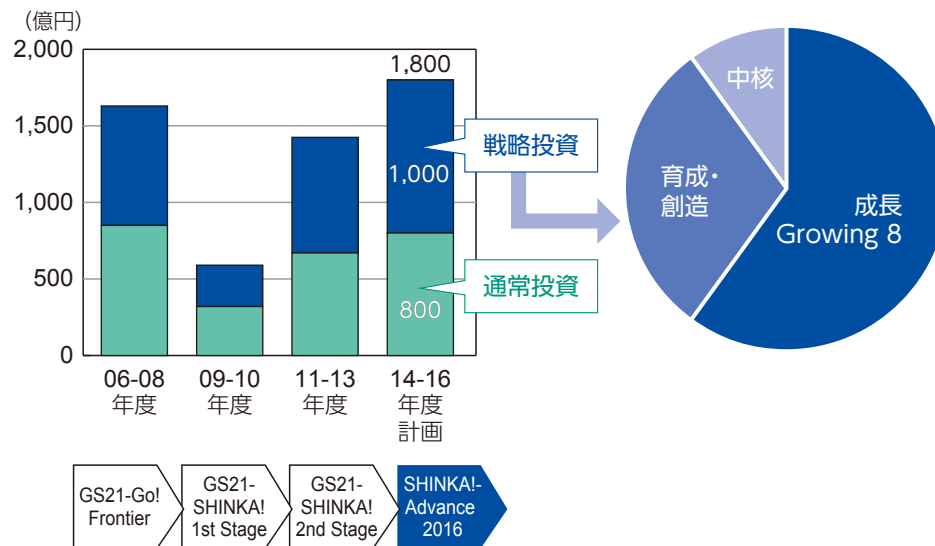
GS21-SHINKA! 2nd Stage
(2011-2013年度)



SHINKA!-Advance 2016
(2014-2016年度)



投資額推移と戦略投資の配分

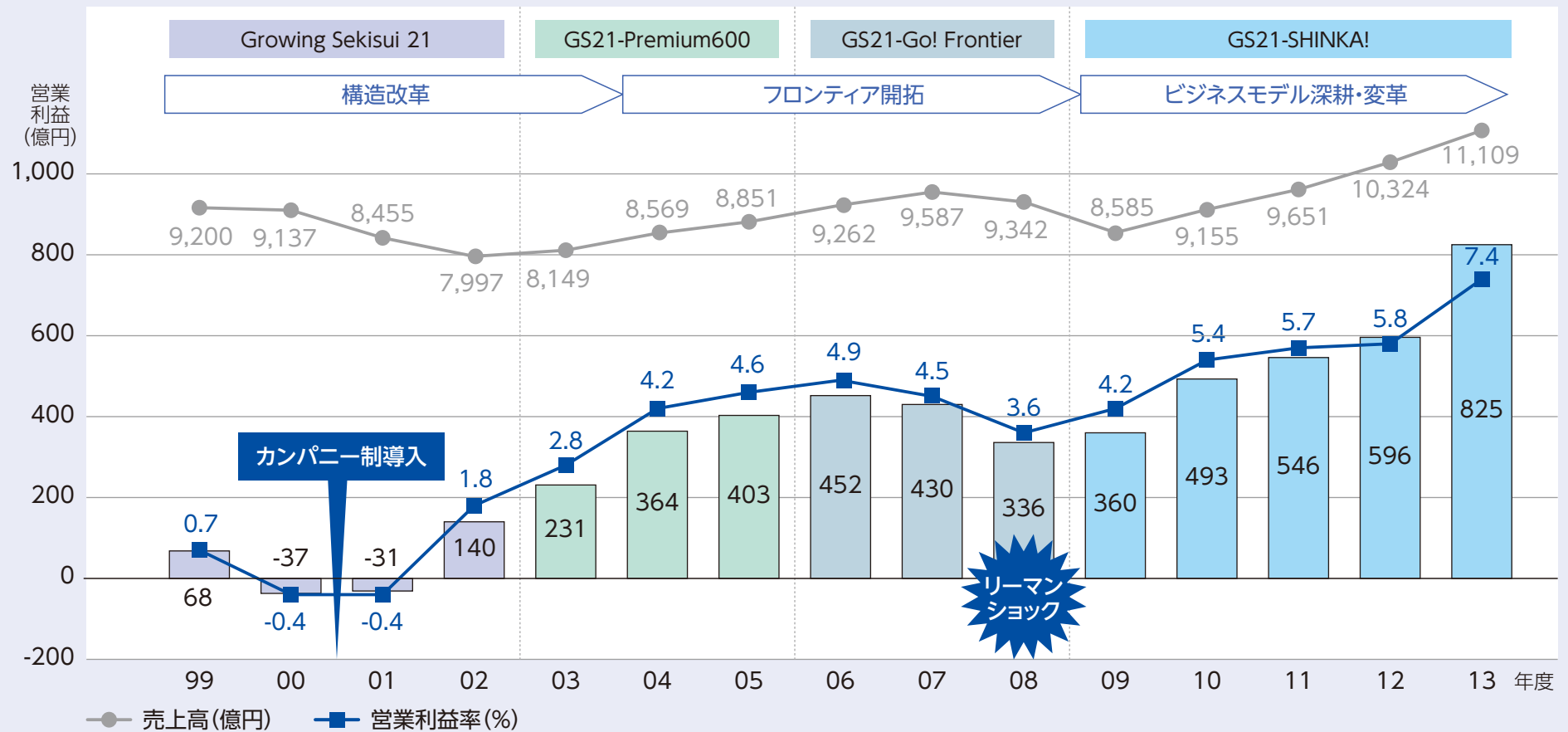


中期経営計画の変遷

Growing Sekisui 21からGS21-SHINKA! まで(1999年度～2013年度)

- 4つの中期経営計画を経て、着実に規模と収益性を向上させています。
- リーマンショック以降の落ち込みも、2年で克服できています。

売上高・営業利益の推移

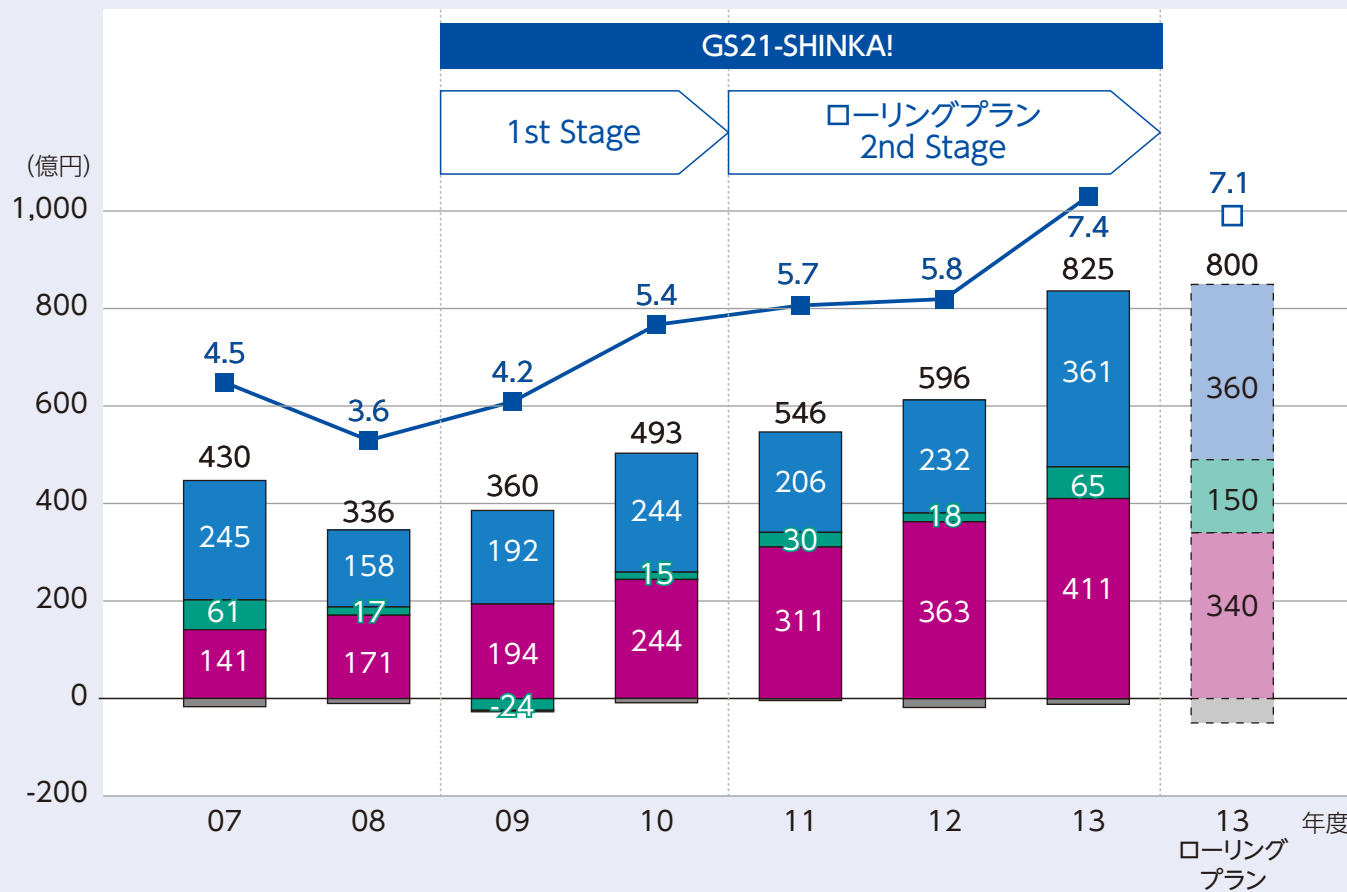


GS21-SHINKA! (2009年度～2013年度)の業績推移

利益創出能力のレベルアップを図り、2013年度には最高益を19期ぶりに更新しています。

- ・国内基盤事業(住宅事業、国内水インフラ事業)の収益力強化に成功しました。
- ・円高是正を背景にグローバル戦略事業の数量が拡大し、プロダクトミックスが改善しました。
- ・さらなる成長に向けてのグローバル体制整備が進みました。

営業利益の推移(カンパニー別)



GS21-SHINKA! 2nd Stageの成果

高機能プラスチック
戦略3分野(AT、IT、MD)の成長(売上高)

1,483億円(FY2010)から
1,983億円(FY2013)へ

環境・ライフライン

国内バリューチェーン売上高の拡大

412億円(FY2010)から
591億円(FY2013)へ

住宅

住環境事業(リフォーム等)売上高の拡大

1,177億円(FY2010)から
1,483億円(FY2013)へ

- 営業利益率 (%)
- 高機能プラスチック
- 環境・ライフライン
- 住宅
- その他

Management Message

2013年度は、5年計画の中期経営計画「GS21-SHINKA!」(2009年度～2013年度)の最終年度となりました。このセクションでは、2013年度の業績振り返りと「GS21-SHINKA!」の総括に加え、新たにスタートした中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」(2014年度～2016年度)の目標と戦略について、各カンパニープレジデントがご説明させていただきます。

- 22 高機能プラスチックカンパニー
- 27 環境・ライフラインカンパニー
- 32 住宅カンパニー
- 37 2013年度(2014年3月期)連結業績のレビューと分析
- 41 事業におけるリスク



加藤 敬太
高機能プラスチック
カンパニー
プレジデント

業績推移

(億円、%)	FY11	FY12 ^注	FY13	FY14 (計画)	FY16 (中期計画)
売上高	2,969	3,320	3,538	3,700	3,900
営業利益	206	232	361	400	450
営業利益率	6.9	7.0	10.2	10.8	11.5

注：2012年度は海外連結子会社の決算期変更に伴い、当該子会社については2012年1月1日～2013年3月31日の15カ月間を計上しています。なお、2012年1月～3月の海外子会社は売上高327億円、営業利益13億円です。

中期経営計画「GS21-SHINKA!」の総括と2013年度の業績

当カンパニーの2013年度は、これまで進めてきた業容拡大、基盤強化の取り組みが着実に進展し、ケミカルソリューションの提供を通じて、高収益カンパニーを実現するという目指す姿に着実に近づいた1年となりました。2013年度は中期経営計画「GS21-SHINKA!」2nd Stageの最終年度でもありましたが、当初目標であった営業利益360億円に対して、実績値で361億円*を上げることができました。収益性を測る指標としている売上高営業利益率も、初めて二桁台に乗せる10.2%を記録することができました。

中期経営計画「GS21-SHINKA!」では、市場の成長性と当社技術を鑑み重点分野としてAT(車輛材料)、IT(電子情報材料)、MD(メディカル)を3戦略分野と定め、製品の集中投入や、技術補完・販路確保・新興国進出等の事業補強を目的としたM&Aなどの戦略投資により、グローバル

での業容拡大を積極的に進めてきました。当カンパニー売上高に占めるこの3戦略分野の売上高は約50%に達し、営業利益においては約60%に至っています。また2012年末まで続いた為替の円高基調という逆境下での収益構造強化策が奏功し、2013年度における円高是正により利益享受できています。

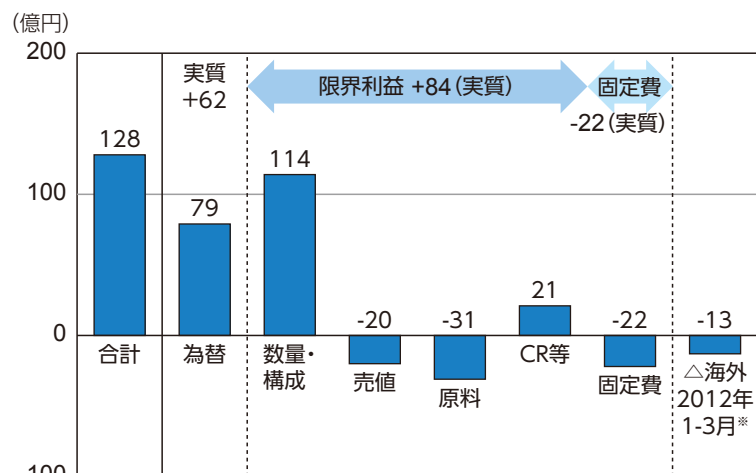
中期経営計画「GS21-SHINKA!」前に比べて大幅な営業利益伸長(2008年度比228%)を果たせたことで、カンパニーとして、一段上のステージに上がったと総括しています。

ここで、2013年度単年度営業利益を前年比較してみると、海外を中心とした3戦略分野の売上数量増や積極的な高付加価値製品へのシフトによるプロダクトミックスの向上による限界利益増と円高是正による為替の有利効果が大きく貢献し、前年比128億円の営業増益となりました。

3戦略分野別には、IT(電子情報材料)分野では、需給バランスの短期的な変動が激しかったものの、年間では主力のFPD(フラットパネルディスプレイ)材料が順調に伸長しました。AT(車輛材料)分野では、欧州の需要に回復が見られたことや、米国・中国で当社が得意とする高機能品の採用が拡大したことから好調を維持しました。MD(メディカル)分野では、国内市場において強みを持つ製品などを積極的に海外展開したことが、成果に繋がっています。

* 2012年度に実施した海外子会社の決算期変更による影響として、マイナス13億円を含んでいます。

2013年度営業利益要因分析(前期比)



* 2012年度に実施した海外子会社の決算期変更による影響

中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」の戦略と目標

当カンパニーは、最終年度となる2016年度に営業利益450億円、営業利益率で11%台を目標としています。成長分野に特化し、ケミカルソリューションの提供を通じて高付加価値品の販売を推し進め、営業利益10%台を安定的に超える高収益カンパニーの実現を目指します。戦略分野売上高と海外売上高と新製品売上高の3つを成長エンジンとしています。

中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」では、2016年度以降の成長加速・利益率のさらなる向上を狙いに、長期的な成長が見込める領域や今後のR&Dのテーマを包含した新たに戦略分野を括り直しました。

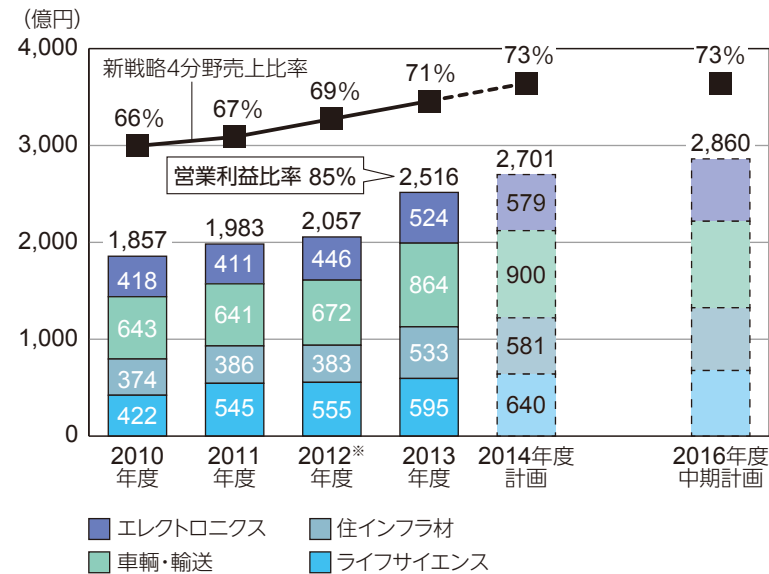
前中期経営計画でも伸長してきた『住インフラ材』を新たに加え、塩素化塩ビ樹脂 (CPVC) など機能樹脂を中心とした新興国での需要増享受と国内での特徴ある高付加価値品(耐火材など)の提供による成長を狙います。また従来のIT、AT、MD分野の各々の周辺にも拡大していきたいという狙いから、名称をやや広範囲なものに変え、それぞれ『エレクトロニクス』『車輻・輸送』、『ライフサイエンス』と変更・拡大しました。この新戦略分野の中でも、それぞれの成長を特に牽引する領域として、モバイル材料・環境快適材料・機能インフラ材料・検査薬システムを定め、これら領域に対する取り組みを強化していきます。

さらにその先に向けては、われわれが持っている基礎的なシーズを定義し、これらの徹底強化や相互の組み合わせなどで、新技術・新製品を

新戦略4分野と成長領域

新戦略4分野					産業
IT→ エレクトロニクス	AT→ 車輻・輸送	住インフラ材	MD→ ライフサイエンス		
中核	FPD材料	車輻材料	住インフラ材料	衛生材料 メディカル材料	包装、農業、 コンテナ 他
成長	モバイル材料 テープ、微粒子、 シール剤、フォーム等	環境快適材料 高機能膜、PPフォーム等	機能インフラ材料 CPVC、耐火材等	検査薬システム 検査薬、検査機器等	
育成・ 創造	省エネ材料 実装・半導体材料	創・省エネルギー		ヘルスケア	

新戦略4分野別売上高



* 海外子会社の2012年1月～3月を除く

スムーズにかつスピーディに生み出すよう仕向け、中長期的成長に向けて「育成・創造」する領域と位置づけている『実装・半導体材料』『創・省エネルギー材料』『ヘルスケア部材・材料』に向けた製品群の開発に注力します。

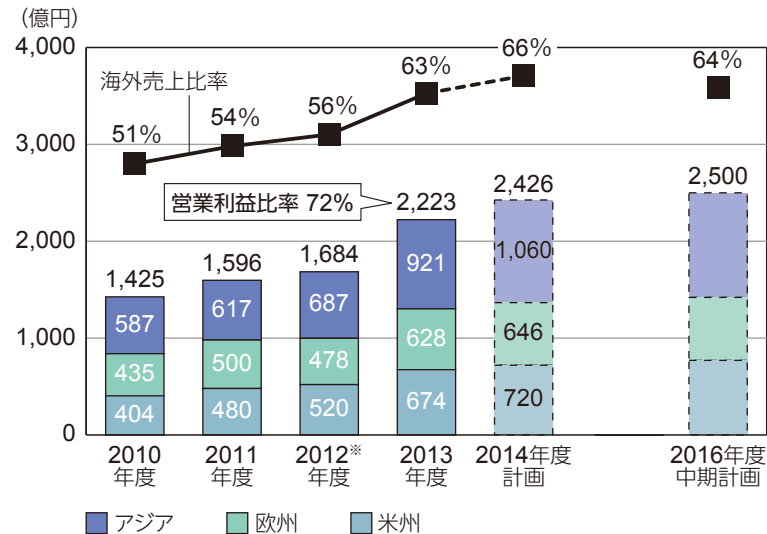
2016年度目標は、収益力強化、競争優位を持つ製品の拡大や能力増強、既M&A分の営業・開発増強によるシナジー発現など、これまでの「中核」ビジネスの強化の延長線上で達成可能と考えています。さらにその先の安定的高収益成長を見据え、特に「成長」領域と「育成・創造」領域に集中的に投資し、特徴を持った製品で利益を増やしていきます。

2014年度の計画

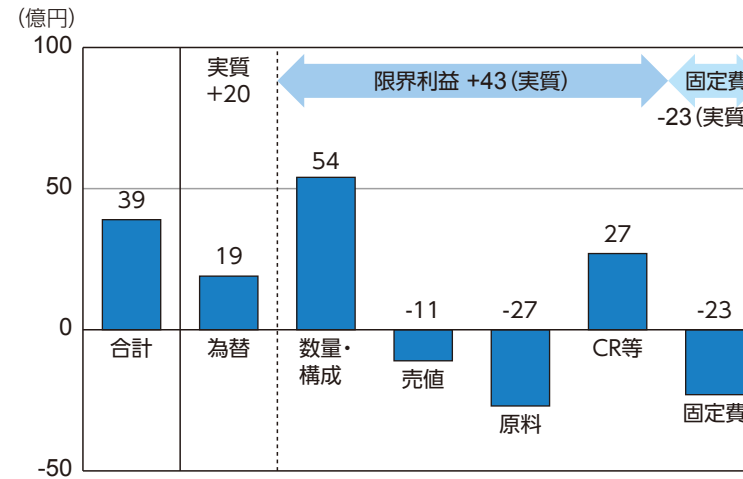
2014年度は、日本国内では消費増税による反動減が懸念されるものの、欧州では景気の底打ち感があり、緩やかな回復基調が持続、米国、中国でも底堅く推移するものと見ています。このような市場環境のもとで、当カンパニーは、中期経営計画「GS21-SHINKA! 2016」が目指す3つの成長エンジン(戦略分野売上高・海外売上高・新製品売上高)による成長加速と経営基盤の強化を行っていきます。

2014年度の新戦略分野の重点施策については、エレクトロニクス分

海外売上高



2014年度営業利益要因分析(前期比)



野ではモバイル材料でのスペックイン拡大とITOフィルム事業の立て直し、車輻・輸送分野では高機能製品の拡販と新興国市場での売上拡大、住インフラ材分野では、アジア・中東におけるCPVC製品の売上拡大を図るとともに、タイにおけるCPVC樹脂・コンパウンド工場の立ち上げ、ライフサイエンスでは、既M&A分のシナジー発現による検査薬や検査機器のグローバル拡大に取り組んでいきます。

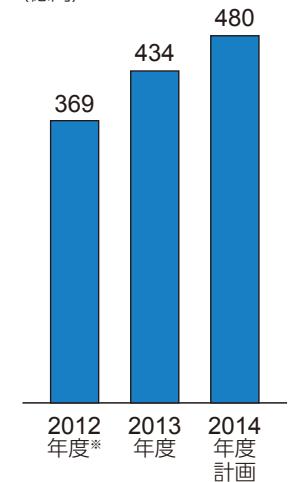
海外事業では、技術や技能の移転やグローバルな購買力アップを念

頭においた海外生産の拡大や、駐在員など人員の増強、拠点の拡大などを通じた輸出拡大を進めます。特にこの1年間においては、アジア地域での伸びを狙った活動を展開していきます。

新製品・新事業では、売上が大きく伸長し始めたFPプロジェクト(熱膨張耐火材)でのさらなる拡販に注力し、またリチウムイオン電池部材など、今後の成長が期待できる『育成・創造』領域での新製品開発を加速させたいと考えています。

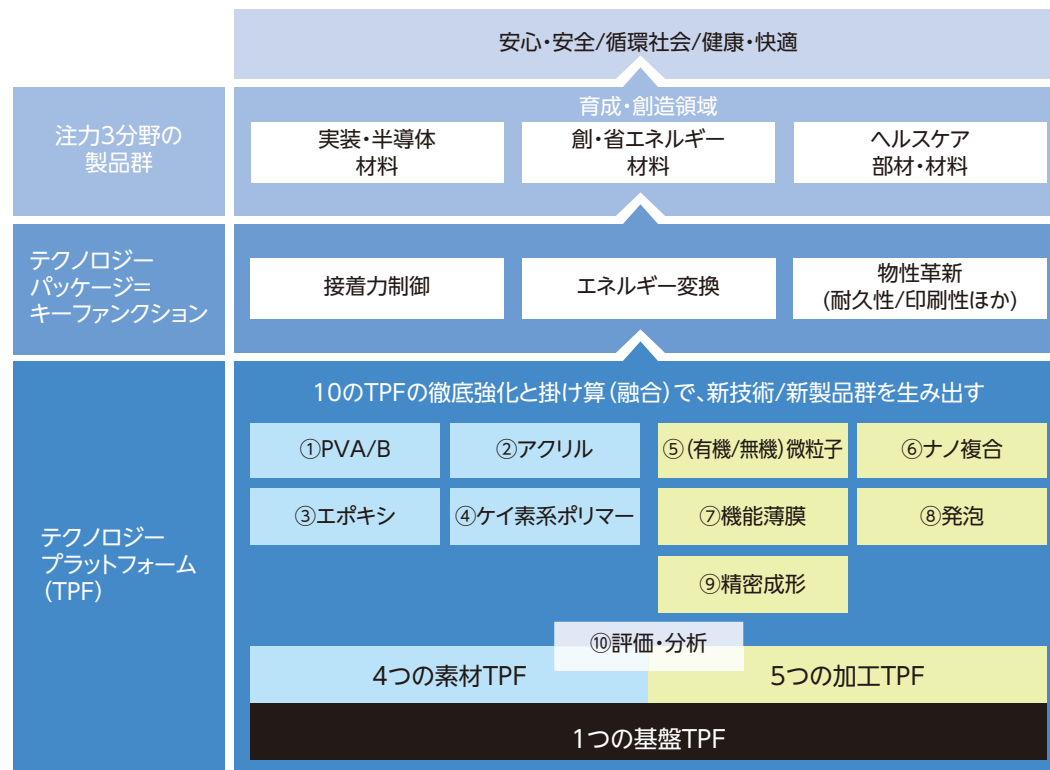
新製品売上高

(億円)



* 海外子会社の2012年1月～3月を除く

テクノロジープラットフォーム (TPF)



環境・ライフラインカンパニー



住・社会インフラのストック
マネジメントNo.1企業へ



高見 浩三
環境・ライフライン
カンパニー
プレジデント

業績推移

(億円、%)	FY11	FY12 ^注	FY13	FY14 (計画)	FY16 (中期計画)
売上高	2,000	2,145	2,399	2,470	3,000
営業利益	30	18	65	75	150
営業利益率	1.5	0.8	2.7	3.0	5.0

注: 2012年度は海外連結子会社の決算期変更に伴い、当該子会社については2012年1月1日~2013年3月31日の15カ月間を計上しています。なお、2012年1月~3月の海外子会社は売上高49億円、営業損失7億円です。

中期経営計画「GS21-SHINKA!」の総括と2013年度の業績

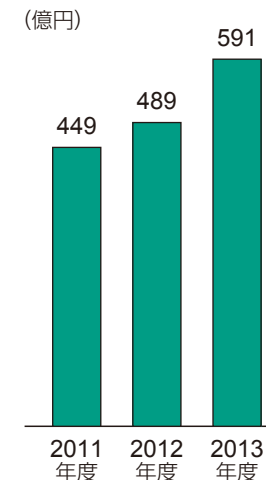
当カンパニーでは、主要需要である国内新設建設着工の中長期的な縮小(数量減少)を見据え、これまでの汎用品・単品ビジネスからの脱却、拡大するストック需要への対応を進めており、「住・社会インフラのストックマネジメントNo.1企業」を目指しています。

「GS21-SHINKA!」では、特にストック需要を対象として、製品の製造販売だけでなく、調査・診断、設計、施工、維持管理といったエンジニアリング機能も合わせて提供する“バリューチェーンビジネス(VC)”への事業モデルの大改革に取り組み、また国や自治体による民間の資金やノウハウを活用した取り組みが増え始めている中、水関連ビジネスを包括的に受注できるような体制作り注力してきました。2013年度実績は、営業利益65億円(前期比47億円増)*と大幅増益を果たしましたが、「GS21-SHINKA!」の2013年度営業利益計画150億円には残念ながら及びませんでした。国内事業では、上下水道を含むインフラ更新などのストック需要の増加と堅調な建設着工、それに加えて三菱樹脂の管材事業統合によるシェアアップ効果などにより営業利益計画をほぼ達成

できました。しかし、将来に向けての成長を期待する海外事業では、ヨーロッパの緊縮財政に伴う公共事業減少による管路更生事業の伸長遅れなどにより、中期営業利益計画に対して大幅未達となり、いくつかの課題を残す結果となっています。一方、中長期的視野にたった、VCビジネスへの変革は順調に進捗し、このモデルからの売上は、変革以前の2010年度比143%と伸長、「大阪府河内長野市下水管路施設包括的管理業務」を受託するなど具体的な成果も上げ、今後の新設数量減時代到来に向けての体制確立を急速に進めることができました。

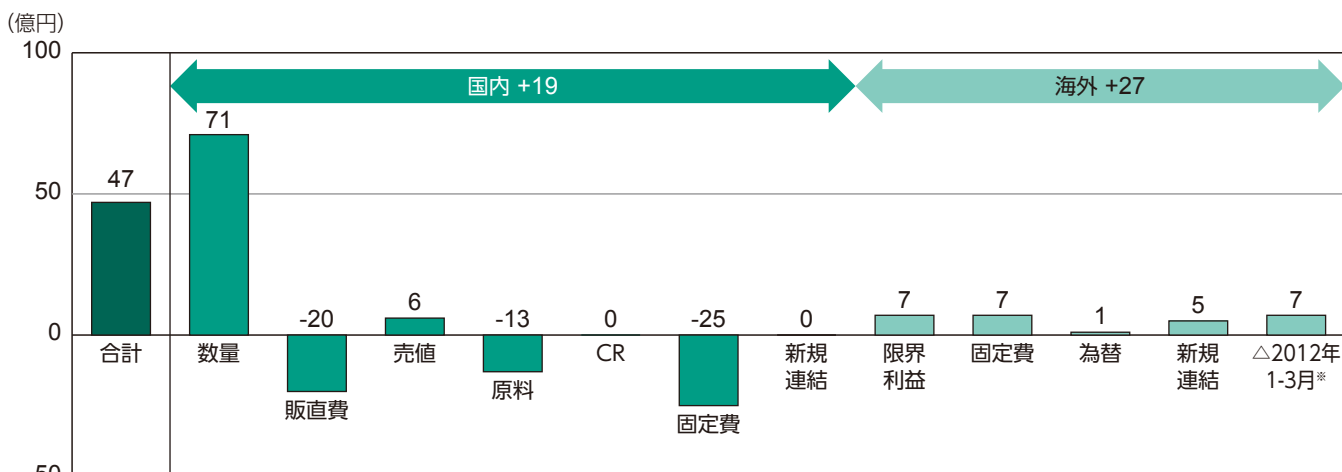
ここで、2013年度単年度営業利益を前年比較してみると、国内では、ストックに関連した公共投資(官需)が増加し、建設着工(民需)が堅調に推移したことを背景とした売上数量増や三菱樹脂事業統合効果などによる限界利益増が、原料価格の上昇や新規連結に伴う固定費増を吸収して19億円の営業増益となりました。一方で、海外事業では、懸案の欧州における管路更生事業での事業構造改革が進捗し、採算性を改善させることができました。そのほか、米国のシート事業、アジアで展開する海外水インフラ事業でも、それぞれ売上増を実現し、海外事業では27億円の営業増益となっています。

国内バリューチェーン売上高



※ 2012年度に実施した海外子会社の決算期変更による影響として、プラス7億円を含んでいます。

2013年度営業利益要因分析(前期比)



※ 2012年度に実施した海外子会社の決算期変更による影響

中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」の戦略と目標

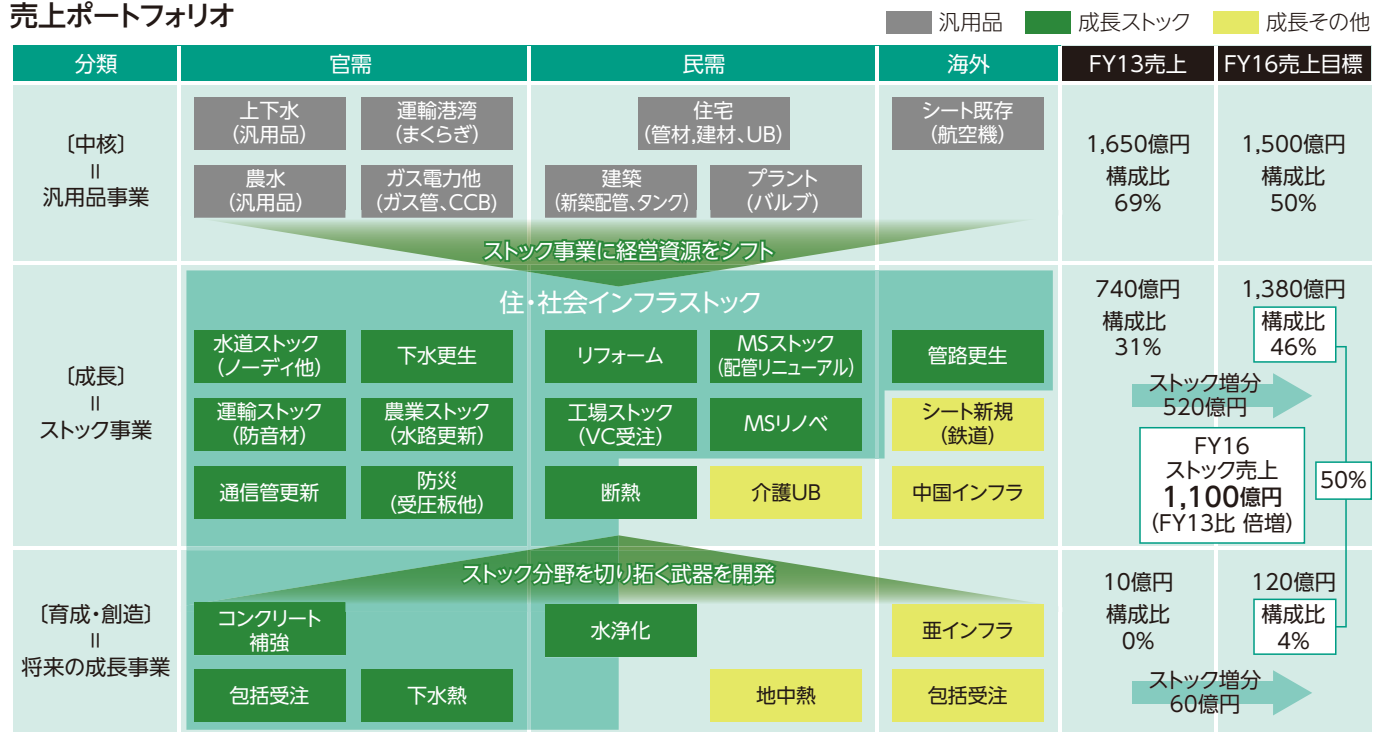
当カンパニーでは、国内でのストック売上拡大と汎用品の徹底効率化、海外事業の収益基盤強化により、新中期経営計画の最終年度2016年度に営業利益150億円を目指します。

昨年度までの3年間で、結集と変革を切り口にバリューチェーンビジネスで際立つ事業への大改革を行いました。「SHINKA!-Advance 2016」では、さらにバリューチェーンビジネスの展開を強化し、特に需要増が見込める住・社会インフラの改修・改築分野に注力し、2017年度以降のさらなる事業飛躍・拡大に向けストックビジネス体制の確立を図ります。

国内成長戦略としては、現在進めているVC改革の成果を結実させ、ストック市場での収益を拡大させます。VC全体でビジネスチャンスを獲得していく動きに加え、ストック市場向け開発・新規領域開拓も強化し、2016年度ストック売上高1,100億円(2013年度比200%)を狙います。官需では管路更生など既に強い市場内ポジションを確保できていますし、民需に対してもマンションリノベーション事業など前中期経営計画において構築した当社体制を活かし、各々において拡大するストック需要を着実に取り込んでいきます。

また汎用品事業については、三菱樹脂管材事業統合シナジーも含め、物流・生産体制、営業工数の最適化など徹底効率化を図り、需要減の環

売上ポートフォリオ



境下においても増益を達成できるような体制を確立します。

海外事業については、「GS21-SHINKA!」で課題を残した欧州管路更生事業の改革を完了させるとともに、旺盛なアジア水インフラ市場での事業展開を加速し、将来の成長に向けた収益基盤を確立させます。

2014年度の計画

2014年度は、「SHINKA!-Advance 2016」の中心施策である汎用品の数量減を見据えた対応と、海外事業の収益基盤強化など成長への布石づくりを基本に据えながら、中期経営計画最終年度となる2016年度に向けた仕込みの年と位置づけました。

2014年度の国内市場環境としては、主要な需要である新設住宅着工は消費増税の反動で前年比87%の86万戸になると見えています。一方で公共投資はアベノミクス効果もあり、堅調に推移する見通しで、特に老朽

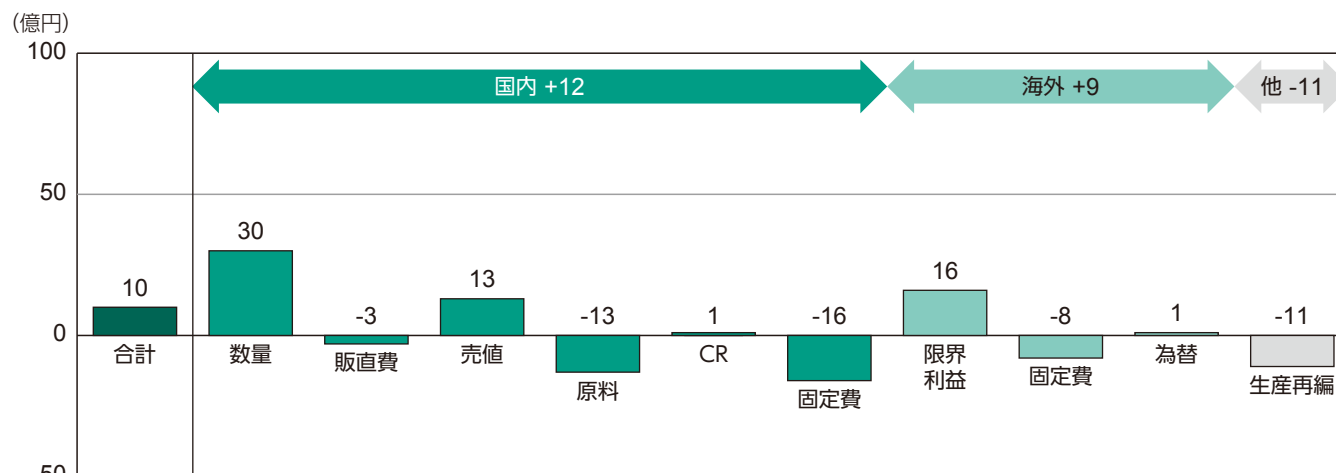
化したインフラの改築に対しては前期比108%投資がされる予測が立っています。12月に成立した国土強靱化計画基本法においても、老朽化した社会インフラの改築が重要な政策の一つとして位置づけられています。2020年の開催が決まった東京オリンピックに向けたインフラ整備、施設建設が活発化することも好材料と考えられます。また欧州管路更生市場は、好転は見込めないものの持ち直しつつあります。

重点施策として、大きくは次の3つを推進していきます。

① 汎用品事業の徹底効率化

将来、需要の減少が予測される汎用品事業については、各地域の需要に対する生産と物流の最適化を図る「地産地消」を基本戦略として、生産拠点の再編を進めます。これにより、生産コストと物流コストを合わせたトータルコストの最小化を図ります。また各地域ならではの需要に対応すべく、地域生産会社に工事体制を整備し、VC化を進めていきます。

2014年度営業利益要因分析(前期比)



※ 2014年度住宅着工見直し 86万戸(前期比13%減)

② インフラストック分野の事業拡大

水道、下水、農業、運輸、建築、住宅などの分野において改修・改築のソリューションを提供します。特に、マンションストック分野と上下水ストック分野を重点戦略分野と位置付け、市場開拓の推進を図っています。マンションストック分野では、今後益々増大するストック物件をターゲットに、マンション専有部におけるリノベーションパッケージ「マルリノ」事業を2013年9月に開始しました。当社独自の「Refilld工法」を用いて、断熱性、遮音性に優れた快適で住み心地の良い生活空間を提供します。給排水管更新に最適な樹脂配管の販売のみならず、配管診断から工法開発まで含めたVCビジネスを展開していきます。

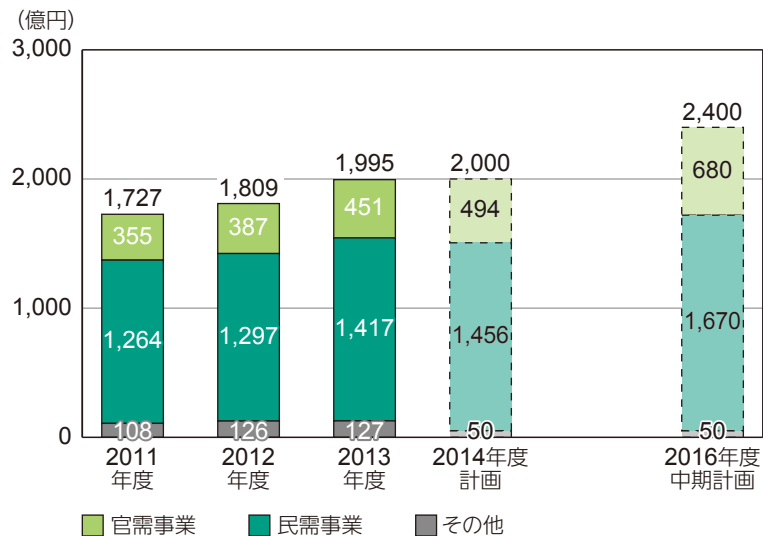
上下水ストック分野では、管路の調査診断から設計、施工、メンテま

で一括して受注できるための製品・工法開発と体制整備を進めており、昨年度に大阪府河内長野市より受託した「包括的民間委託」は、維持管理業務だけでなく、管路の詳細調査とそれに基づく長寿命化計画策定業務を合わせた画期的な事例であり、このような受注の拡大に注力します。

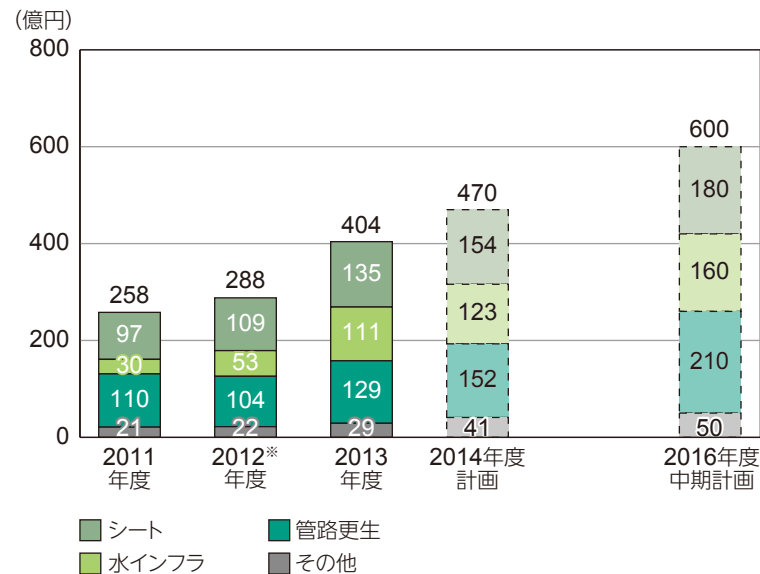
③ 海外事業の基盤強化

欧州の管路更生事業において、構造改革や選別受注による工事粗利改善を継続し、収益性の向上を図ります。アジアでは、新興国において水インフラの包括的な受注体制の構築に注力します。米国のプラスチックシート事業は、航空機分野でのインスタシアアの増大に加え、鉄道分野へと展開を進めて拡大を図ります。

国内売上高



海外売上高



* 海外子会社の2012年1月～3月を除く



関口 俊一
住宅カンパニー
プレジデント

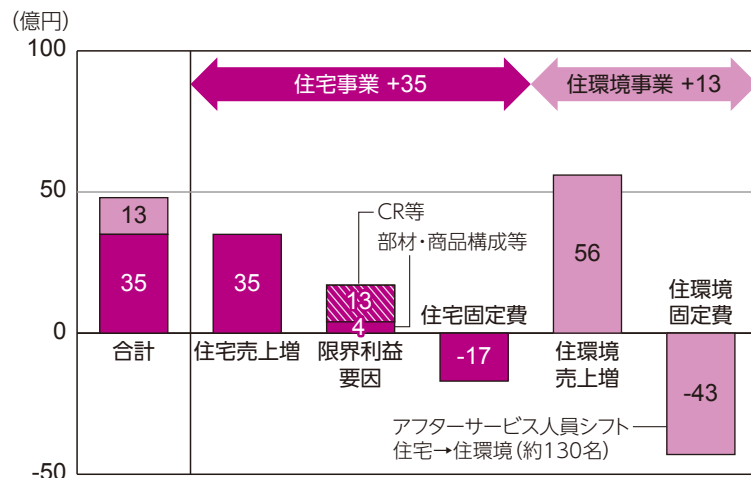
業績推移

(億円、%)	FY11	FY12	FY13	FY14 (計画)	FY16 (中期計画)
売上高	4,494	4,690	4,968	5,240	5,500
うち住宅事業	3,223	3,337	3,485	3,635	—
うち住環境事業	1,271	1,354	1,483	1,605	—
営業利益	311	363	411	430	500
うち住宅事業	231	261	295	300	—
うち住環境事業	80	102	116	130	—
営業利益率	6.9	7.7	8.3	8.2	9.1

中期経営計画「GS21-SHINKA!」の総括と2013年度の業績

当カンパニーの2013年度は、営業利益411億円(前期比48億円増)となり、中期経営計画「GS21-SHINKA!」の当初目標である営業利益340億円を大幅に超過達成しました。この2013年度営業利益実績には、消費税増税前の駆け込み需要発現による増分影響が一部含まれていますが、その影響のない2012年度実績にて既に中期営業利益目標をクリアしています。この中期経営計画期間中の5年間、毎年度の増収増益を継続し、計画以前の2008年度に比べて売上高は117%、営業利益は240%の伸長を果たしました。市場の縮小を先回りした収益体質強化策の効果、新築事業における得意とするエネルギー住宅による差別化戦略などによる販売数量増加、そして狙い通りにリフォームを中心とした住環境事業を成長させることができたことが功を奏しました。営業利益率については、住宅メーカーとしては高水準なレベルである8%台に乗せることができました。

2013年度営業利益要因分析(前期比)



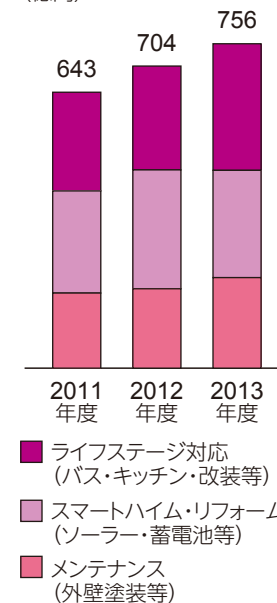
世界唯一の、高い工場生産化率の住宅(ユニット住宅)だからこそ安定的に確保できる高性能(気密性・断熱性など)を活かした商品戦略として、先進的なエネルギー住宅の訴求を進めてきましたが、累積ソーラー住宅建設棟数は140,000棟を超えて(2013年12月末現在142,966棟)世界記録を更新中であり、また今後の市場拡大が見込める「スマートハウス(=太陽光発電+蓄電池+HEMS搭載住宅)」という定義でも、国内シェアトップの地位を確立できたと考えています。

また中長期的な成長を期待できるタイの住宅量産工場が本格稼働を果たしたことも大きな成果です。

2013年度単年度を見ると、新築住宅事業では、2014年4月1日(工事請負契約経過措置指定日は2013年10月1日)の消費税に伴う駆け込み需要の発現とその後の反動減など、短期的な大きな需要変動の波が受注活動に影響したものの、その需要の振幅幅は想定範囲であり、営業人員増員による顧客接点拡大、コストパフォーマンスの高いスマートハウス新商品の投入、反動減が比較的少ないと思われる分譲住宅や集合住宅への注力などの当初から準備していた需要反動減対応策が奏功し、上期(4月~9月)の受注棟数実績は前年同期比114%、下期(10月~3月)の反動減は計画通りに前年同期比90%でとどめることができました(通期は前期比102%)。一方、継続的に成長を続けているリフォームを中心とする住環境事業も計画通りに通期で前期比110%の伸長となりました。

この結果としての対前年売上増に伴う限界利益増と、エリアマネジメント体制による収益体質強化策により損益分岐点(BEP)比率をさらに2%程度引き下げたことなどから、2013年度は48億円の営業増益となりました。また2014年度増益に向けた期末受注残は前期比110%を確保しました。

リフォーム事業の重点商材売上高(億円)



中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」の戦略と目標

当カンパニーでは、国内新設住宅市場の長期的縮小トレンドの認識のもと、「SHINKA!-Advance 2016」においては、足元の変局点（ポスト消費増税）への対応、持続的・利益成長に向けたビジネスモデルの進化と仕込み、2016年度営業利益500億円について、「セクスイハイムらしさ」を愚直に追求することでの実現を目指します。

新築住宅事業においては、スマートハウスNo.1ならではの先進的製品と、工場生産化率の最大化（現場での省施工化）による価格パフォー

マンスの両立によりシェアアップを狙います。中長期的には、国内新設住宅着工減が想定される中でも、地球温暖化ガスの排出量削減やエネルギー不安などを背景に、スマートハウス市場は拡大していくものと見ています。2020年に政府が普及を目指すゼロエネルギー住宅（ZEH*）の比率について、当社は既に59%に達していますが、さらに製品をレベルアップし、2016年度のオールZEH化を狙います。また、現場労働力不足が慢性化し現場コストが上昇する中、高い工場生産化率ならではのコスト優位性のさらなる追求に注力します。

成長軌道に乗ったリフォーム事業では、リフォーム適齢期（築15年以

※ ネット・ゼロ・エネルギー住宅（ZEH）：オール電化住宅の場合において、発電量が家電を除く消費電力量を上回る能力を持つ住宅のこと。

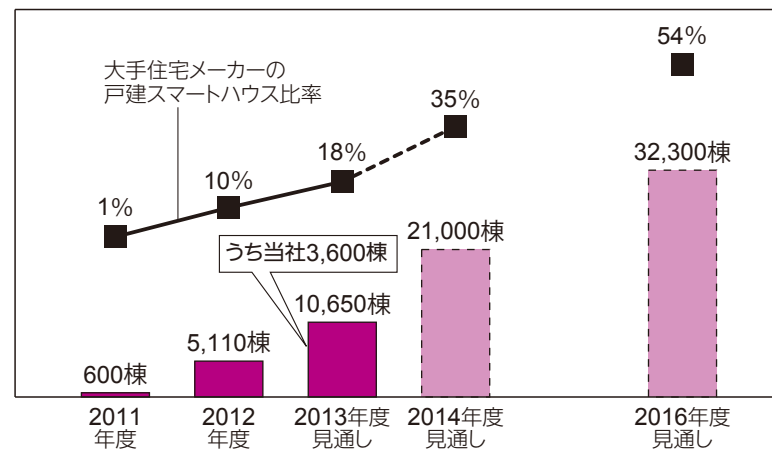
新事業ポートフォリオと事業方針

現・3事業	新・5事業	事業フェーズ	事業方針
住宅	①住宅 新築、集合、土地付分譲	中核	魅力ある商品と人財力で量増を図る ⇒戸建シェアアップへ
		成長	成長余地の大きい分譲・集合住宅を強化 ⇒収益構造の多様化へ
住環境	②内販リフォーム	成長	OB顧客へ魅力ある商品とサービスを提供 ⇒成長エンジンとしてさらなる飛躍
	③不動産 (住資産マネジメント)	成長	循環型事業のプラットフォームとして中古流通と賃貸管理 物件を拡大⇒安定的な収益の柱へ
	④住生活サービス サービス付住宅・外販リフォーム・ インテリア&エクステリア	創造	ライフステージ全体を通じたサービスを提供 ⇒循環型事業モデルの最終形へ
海外	⑤海外	育成	現地ニーズにミートした価値ある住まいを提供 ⇒収益の柱へ

上)を迎える当社ストックの増加やスマートハウス化ニーズの高まりなどにより拡大する需要に対して、営業人員増強などで着実に対応することで成長を継続させます。

また、リフォーム事業で拡大する住環境事業を、不動産関連事業(中古流通・賃貸管理など)・住生活サービス関連事業(高齢者向けサービス付き住宅など)の創造・強化により拡充し、顧客のライフステージ全体を通じてサービスを提供する「循環型ビジネスモデル」をさらに進化させること、また海外事業を収益の柱に育て上げること、などによりカンパニーとしての持続的利益成長を狙います。

スマートハウス市場*の拡大



* 当社調べ、スマートハウス=太陽光発電+HEMS+蓄電池搭載住宅

2014年度の計画

消費増税を契機とする新築住宅需要の変局点において、「スマートハウスNo.1戦略」と「住環境事業の成長加速」で勝ちパターンを確立したいと考えています。この実現に向け、両事業とも営業戦術強化を図りました。

2014年度の新築住宅事業では、消費増税の個人消費に対する影響程度が不透明な中、受注棟数計画を上期は前年同期比88%(1Q: 同85%、2Q: 同90%)、下期は前年同期比110%と据えました。2014年4月からの消費増税を受け、1Qにおける消費マインドは一気に低下し、一時的な景気停滞となるものの、2Qからは市場は徐々に回復、アベノミク

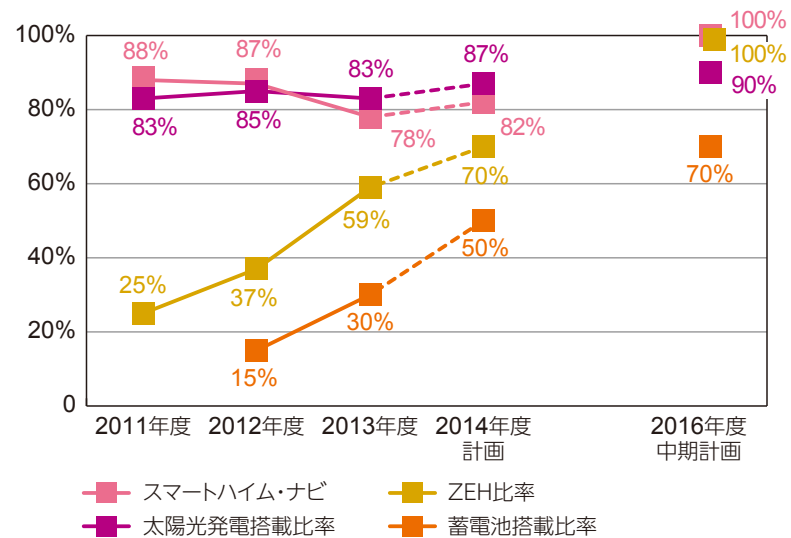


戦略商品
「スマートパワーステーション」



タイでの住宅量産工場

差別化ツール搭載比率



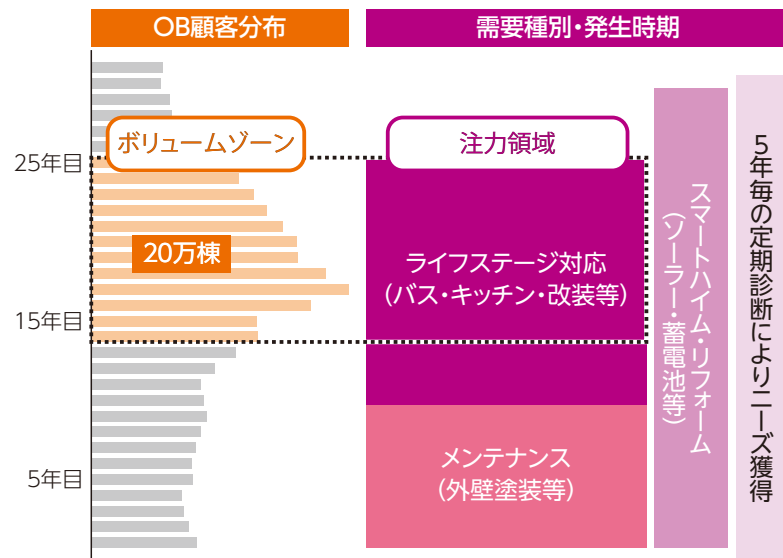
スによる順調な景気回復が進めば、消費税の再増税が閣議決定され、年度末に向けてある程度の駆け込みが見込まれる、という市場前提を置いています。消費税負担を補完すべく昨年10月に発売し、受注好調の価格パフォーマンス新商品「スマートパワーステーション」の積極的拡販の継続と、相対的に需要の安定している分譲住宅・集合住宅への注力により、上期の受注減を最小限に留める考えです。

住環境事業においても、消費マインド低下の影響は少なからず想定されますが、当社ストックにおけるボリュームゾーンにおける重点商材(ライ

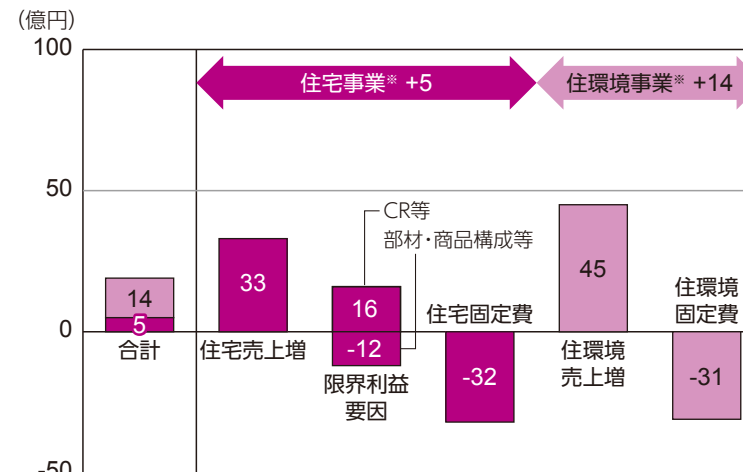
フステージ対応、スマートハウス化など)の拡販を推し進め、昨年度同様の売上伸長(前期比108%)を狙います。

これらの施策の着実な実行によって、2014年度は、営業利益430億円(前期比19億円増)を目指します。新築住宅事業では前年並みの営業利益を確保し、増益は住環境事業が牽引する組み立てとなっています。新築住宅市場が厳しい環境にあるなかでも、必ずや増収増益を実現したいと考えています。

リフォーム事業のビジネスモデル



2014年度営業利益要因分析(前期比)



※ 住宅事業：国内新築住宅、海外(タイ)
住宅環境事業：内販リフォーム、不動産、住生活サービス

2013年度(2014年3月期)連結業績のレビューと分析

経営環境

世界経済は、中国や新興国の一部において景気回復の足取りが弱いものの、米国の回復、ヨーロッパの持ち直しなどによって全体としては緩やかな回復が見られました。米国では家計債務の減少が一段落し、雇用・所得・消費の回復が見られ、ヨーロッパでも2013年4月-6月期にはGDPがプラス成長に転じ、その後は上向きの動きが定着しつつあります。一方で、中国の実質経済成長率が2013年は7.7%となり、景気拡大のテンポが緩やかにになっているほか、ASEAN諸国でも景気は足踏み状態となりました。さらにインドも2012年以降成長率は低い伸びにとどまっています。

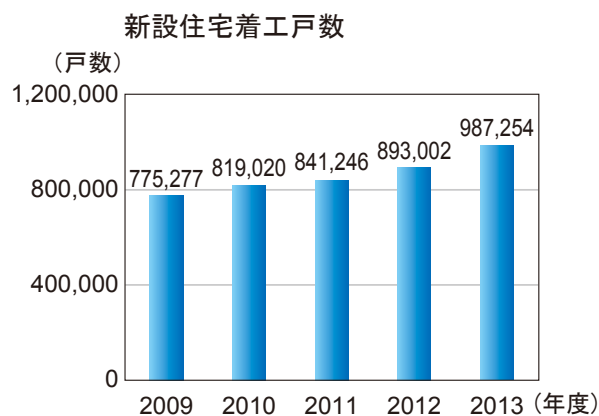
日本経済についても、製造業を中心とする業況感の改善等により設備投資や生産、雇用の回復が緩やかに回復しており、個人消費も、消費増税に伴う駆け込み需要などによって堅調な動きを示しました。実質GDPは期を通じて増加しており、リーマンショック前の水準をほぼ回復しています。

市場環境を、当社の事業分野別に見ると、住宅分野では消費増税に伴う駆け込みで、上期に特に旺盛な需要が見られました。下期後半には反動減の影響もありましたが、結果として2013年度の新設住宅着工戸数は前期比10.6%増の98万7,254戸となり、4期連続のプラスで、26年ぶりの二桁成長となりました。

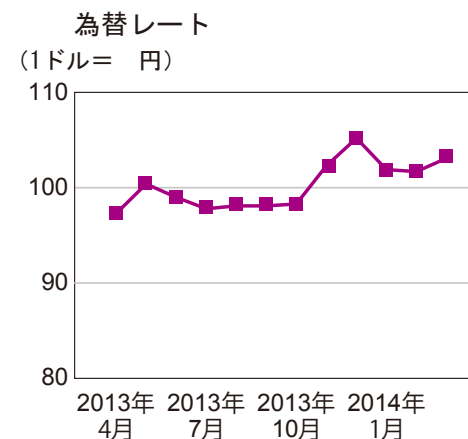
管材などの水インフラ関連分野では、活発な住宅着工や旺盛なビル・マンション建築需要などから民需が好調を維持し、大型補正予算の執行などによって、官需も拡大しました。海外事業については、西欧の公共工事減少による工事減少傾向は継続しました。

このほか、自動車分野については欧州の景気回復、米国、中国の好調な自動車生産を背景に需要は拡大しました。一方で、IT分野に関しては、液晶関連材料が需給バランス悪化による生産調整の影響を受けましたが、通期ではモバイル向けを中心に伸長しました。

また、当期における為替レートは、日本銀行の金融緩和政策の影響等により、1ドル=100円を前後する円高修正基調が続き、2013年度の年平均為替レートは1ドル=100円、1ユーロ=134円となりました。



※ 国土交通省「新設住宅着工統計」より



経営成績および財政状態の分析

1. 2013年度の経営成績の分析

(1) 売上高

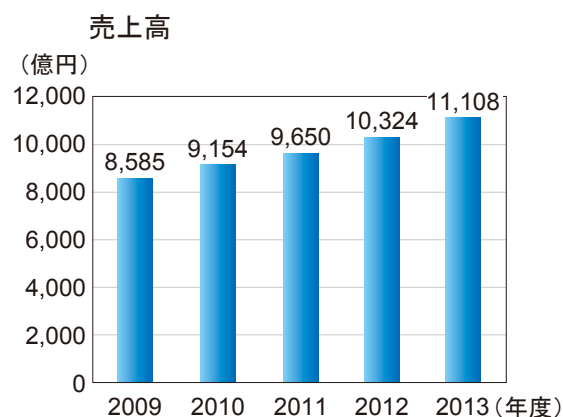
2013年度の売上高は1,110,851百万円(前期比7.6%、78,419百万円増)となりました。

住宅カンパニーの新築住宅事業については、引き続きエネルギーに対する関心の高まりに対応するため、「大容量太陽光発電システム」「スマートハイム・ナビ(HEMS)」「e-Pocket(定置型大容量蓄電池)」の3点セットを搭載した「進・スマートハイム」の拡販に注力しました。

住環境事業については、お客様のニーズに合わせたリフォーム提案を積極的に行い、バスコア・キッチンなどの水まわりの重点商材や塗装・改装の販売が順調に増加しました。

以上の結果、2013年度の住宅カンパニーの売上高は496,790百万円(前期比5.9%、27,753百万円増)となりました。

環境・ライフラインカンパニーにおいては、国内事業については、公共投資や消費税増税前の駆け込みによる住宅着工増加など旺盛な建設需要の獲得や、2012年度に実施した三菱樹脂株式会社からの管材事業の譲り受けが業績に寄与したことなどによ



以降のグラフの数値は、億円未満切り捨てとしています。

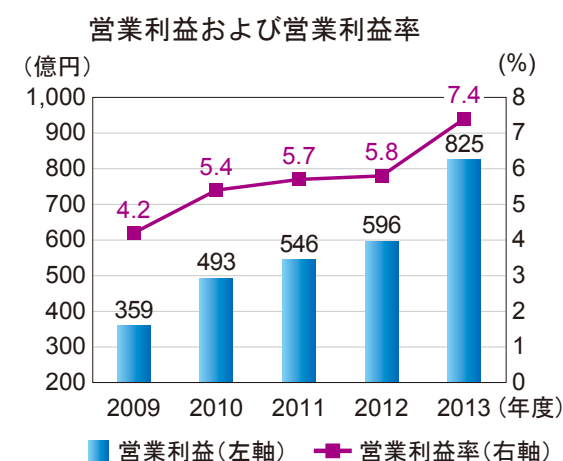
り、塩化ビニル管を中心に売上高が増加しました。海外事業については、米国のプラスチックシート事業が好調に推移したことに加え、中国では新規連結子会社「積水可耐特(河北)環境科技有限公司」が業績に寄与しました。以上の結果、2013年度の売上高は239,941百万円(前期比11.9%、25,425百万円増)となりました。

高機能プラスチックカンパニーにおいては、車輻分野は、海外を中心に需要が好調で、高機能製品を中心に販売が拡大したことから、売上高は前期を上回りました。IT分野は、微粒子群、感光性シール剤などの液晶ケミカル製品、テープなどモバイル端末向け製品の販売が拡大し、売上高は前期を上回りました。メディカル分野は、検査薬・検査機器の展開を国内外で拡大し、売上高は前期を上回りました。以上の結果、2013年度の売上高は353,782百万円(前期比6.6%、21,764百万円増)となりました。

その他事業では、2013年度の売上高は43,799百万円(前期比8.2%、3,307百万円増)となりました。

(2) 営業利益

2013年度の営業利益は82,541百万円(前期比38.4%、22,920百万円増)となりました。これは、販売費及び一般管理費が10,717百万円増加したものの、増収により売上総利益が33,637百万円増加したことによるものです。



(3) 営業外損益

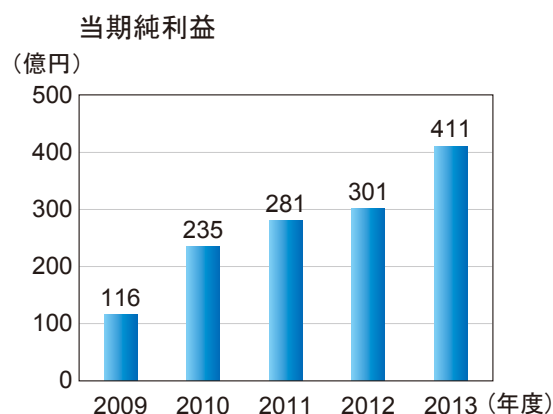
営業外収益については、受取配当金が1,019百万円増加し、持分法による投資利益が821百万円増加する一方、為替差益が1,554百万円減少したことにより、前期と比較して637百万円増加しました。営業外費用については、雑支出が1,188百万円増加したことにより、前期と比較して917百万円増加しました。

(4) 特別損益

特別損失については、減損損失9,642百万円、固定資産除売却損1,241百万円の合計10,884百万円(前期比60.5%、7,106百万円減)を計上しました。

(5) 当期純利益

以上の結果、2013年度の税金等調整前当期純利益は前期に比べて27,930百万円増加し、72,426百万円となりました。税金費用と少数株主利益を控除した結果、当期純利益は41,190百万円(前期比36.5%、11,016百万円増)となりました。



2. 財政状態

(1) 資産、負債及び純資産の状況

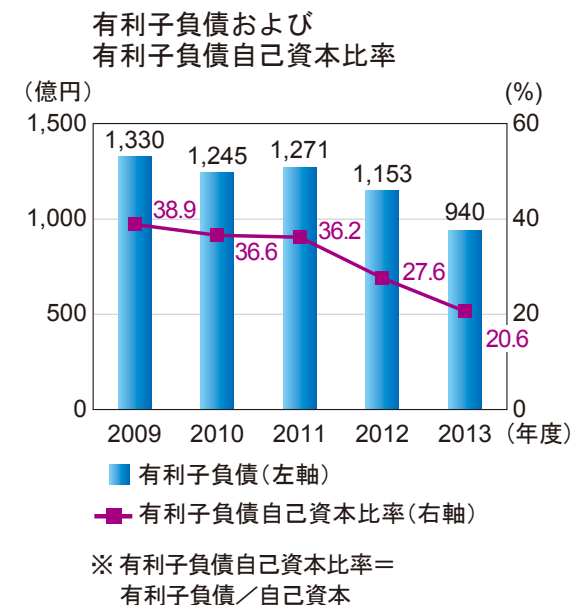
2013年度末の総資産は前期末から59,444百万円増加し961,009百万円となりました。

(資産)

流動資産については、前期末より54,696百万円増加し、494,660百万円となりました。主な要因は、売上債権が20,149百万円増加したことです。また、固定資産については、4,748百万円増加し、466,349百万円となりました。

(負債)

支払手形、電子記録債務、買掛金、未払費用等の仕入債務が合計で12,748百万円、未払法人税等が11,538百万円及び前受金が8,241百万円増加し、また有利子負債が合計で21,310百万円減少したこと等により負債合計では19,118百万円増加し、487,454百万円となりました。



(純資産)

当期純利益41,190百万円、配当金の支払10,342百万円等の増減により利益剰余金は30,951百万円増加し、また、円安影響により為替換算調整勘定が13,403百万円増加しました。以上の結果、2013年度末の純資産は40,326百万円増加し、473,555百万円となりました。

(2) キャッシュ・フロー

2013年度における連結ベースの現金及び現金同等物(以下「資金」という。)は、前期末より7,383百万円減少(12.6%)し、2013年度末には51,248百万円となりました。2013年度における各キャッシュ・フローの状況と要因は次のとおりです。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

2013年度において営業活動の結果増加した資金は97,720百万円(前期比26,703百万円の増加)となりました。これは、税金等調整前当期純利益72,426百万円、減価償

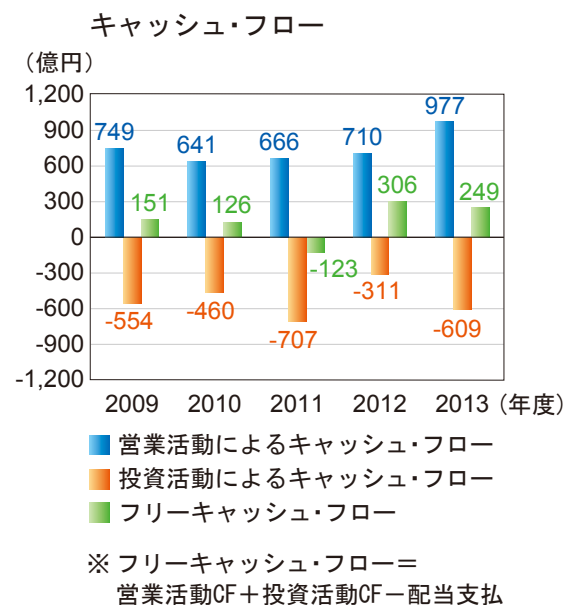
却費34,376百万円に加えて、減損損失9,642百万円、のれん償却額2,957百万円等の増加要因が、法人税等の支払額18,280百万円等の減少要因を上回ったためです。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

2013年度において投資活動の結果減少した資金は60,914百万円(前期は31,133百万円の減少)となりました。これは、主に重点及び成長分野を中心に有形固定資産28,580百万円の取得を行ったためです。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

2013年度において財務活動の結果減少した資金は49,803百万円(前期は30,520百万円の減少)となりました。これは、配当金の支払額11,889百万円(少数株主への配当金の支払額を含む)、自己株式の取得10,038百万円、有利子負債の純減29,964百万円等があったためです。



事業等のリスク

事業の状況、経理の状況に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。なお、当社は、当社グループにおける各種リスク発生の可能性を把握し、発生の回避及び発生時に迅速・的確な対応ができるようにするための体制の確立に努めています。

また、文中の将来に関する事項は、2013年度末において当社グループが判断したものです。

(1) 為替レートの変動

当社グループにおける海外事業の現地通貨建ての資産等は、換算時の為替レートにより円換算後の価額が影響を受ける可能性があります。また、当社グループは、必要に応じて通貨変動に対するヘッジ等を行っていますが、予測を超えた円高が進行した場合等には、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。

(2) 原材料の市況変動

当社グループの環境・ライフライン事業を中心に、塩化ビニル・オレフィン・鉄等の原材料価格の変動をタイムリーに製品価格に転嫁できず、そのスプレッドを十分確保することができなかった場合、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。

(3) 海外での事業活動

当社グループの海外での事業活動には、予期しない法律や規制の変動、産業基盤の脆弱性、テロ・戦争・その他の要因による社会的または政治的混乱等のリスクが存在します。これらのリスクが顕在化した場合、当社グループの海外での事業活動に支障が生じ、当社グループの業績及び将来計画に影響を与える可能性があります。

(4) 住宅関連税制及び金利の動向

当社グループの住宅関連事業は、国内の住宅取得に関連する税制や消費税、金利動向等の影響を受けています。これらの動向が住宅関連事業に影響を及ぼし、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。

(5) エレクトロニクス関連市場の動向

当社グループの高機能プラスチック事業におけるエレクトロニクス関連事業が対象とする市場は、業界の特性として需要の変動が激しいため、短期間に需要が縮小した場合、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。

(6) 公共事業の動向

当社グループの環境・ライフライン事業には、官公庁向けのもが含まれており、公共投資の動向の影響を受けています。公共投資は、政府及び地方自治体の政策によって決定されるため、今後、公共投資が削減された場合、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。

(7) 産業事故災害

当社グループの工場において、万一、火災・爆発等の産業事故災害が発生し、当社グループの業務及び地域社会に大きな影響を及ぼした場合、これに伴い生ずる社会的信用の失墜、補償等を含む産業事故災害への対応費用、生産活動の停止による機会損失及び顧客に対する補償等により、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。

(8) 知的財産・製造物責任 (PL)

当社グループにおいて知的財産に係る紛争が生じ、当社グループに不利な判断がなされたり、製品の欠陥に起因して大規模な製品回収や損害賠償につながるリスクが現実化し、これを保険により補填できない事態が生じる可能性があります。これらのリスクが顕在化した場合には、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。

Management System

2013年度は、中期経営計画に加え、CSR中期計画(2009年度～2013年度)も区切りの年を迎えました。このセクションでは、CSR中期計画(2009年度～2013年度)を総括するとともに、新CSR中期計画(2014年度～2016年度)の概略をご説明しています。さらに、経営への取り組み姿勢、それを支える体制、研究開発の仕組みなど、についてもご説明させていただきます。

- 43 コーポレート・ガバナンス
- 46 取締役、監査役、執行役員
- 48 CSR
- 52 研究開発・知的財産
- 56 データ集
- 60 会社情報
- 61 株式情報
- 62 沿革

コーポレート・ガバナンス

当社は、経営の透明性・公正性を高めるとともに、事業機会への迅速な対応を行うため、社外取締役および執行役員制度の導入等を実施しています。また、社会から広く信頼される企業であり続けるために、グループ会社の全取締役、執行役員、従業員に対し、コンプライアンスの意識高揚とその徹底に努めています。

コーポレート・ガバナンスの基本方針と体制

当社では、企業価値の最大化を図るべく、カンパニー制に基づくマネジメント体制を構築しています。

この体制のもと、当社を取り巻く事業環境が大きく変化する中で、継続的な企業価値向上には経営の透明性・公正性を高めることおよび迅速な意思決定を追求することが重要であると考え、「取締役会」と「業務執行機能」強化を含むコーポレート・ガバナンスに関する様々な取り組みを実施しています。

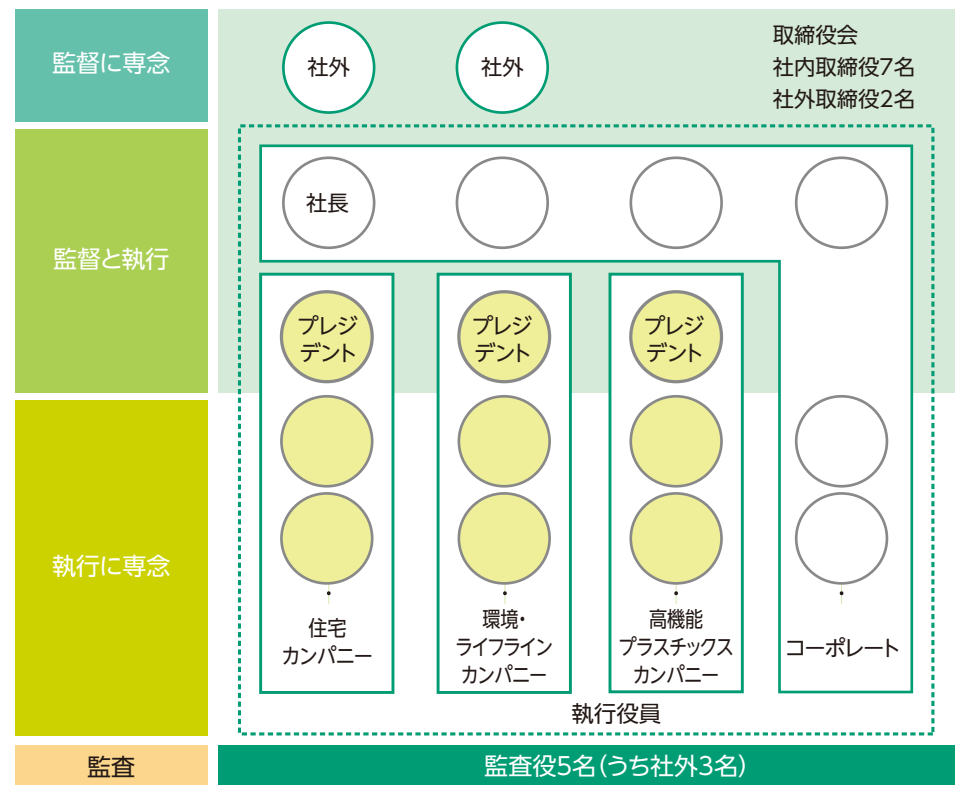
取締役会の強化

取締役会の人員は9名で構成し、全社基本方針の決定や高度な経営判断、業務執行の監督を行う機関として位置づけ、その役割を強化しています。また社外取締役を選任することにより、経営の透明性、公正性を確保しています。

社外取締役

当社とは異なるバックグラウンドにおける豊富な経営経験と専門的知見から助言および監督をいただき、当社の企業価値増大に貢献いただくため、独立性の確保された社外取締役を2名選任しています。特に当社が重点的に取り組みを進めているグロー

経営体制



■ 取締役会メンバー ○ 各カンパニー執行役員会メンバー

バル展開、ビジネスモデル革新、CSR経営の強化などの施策に対して、多様で客観的な視点から助言を得ています。

長島 徹 社外取締役

帝人株式会社相談役を務めており、高機能製品を中心とする素材産業における経営者として培われた豊富な知識と経験を活かした助言をいただくことでコーポレート・ガバナンスを強化できるものと考えています。

石塚 邦雄 社外取締役

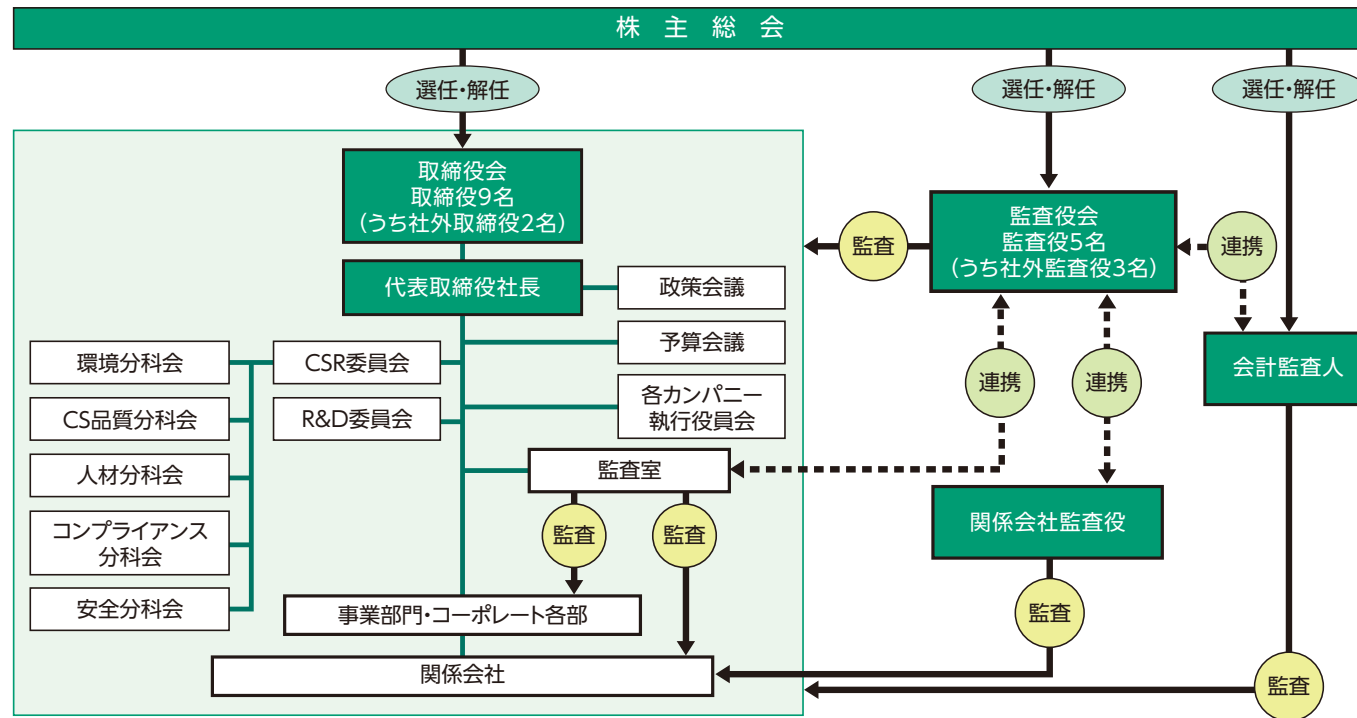
株式会社三越伊勢丹ホールディングス代表取締役会長執行役員ならびに株式会社

三越伊勢丹代表取締役会長執行役員を務めており、第一線の小売サービス業の経営者としての経験と知識を活かした助言をいただくことによりコーポレート・ガバナンスを強化できるものと考えています。

業務執行機能の強化

カンパニー制のもと、各カンパニーの事業環境変化に迅速に対応するため、監督機能(取締役)と業務執行機能(執行役員)の分離を行うことを目的とした執行役員制度を導入しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



執行役員制度の導入について

執行役員制度を導入し、業務執行に専念する役員を設け、事業機会への迅速な対応を図っています。また、各カンパニーには、カンパニーの最高意思決定機関である執行役員会を設け、取締役会から執行役員会へ大幅に権限を委譲しています。なお執行役員の任期については1年とし、取締役会の決議により選任します。

監査体制

当社は、経営および業務のチェック体制を万全なものにするため、監査役による監査と内部監査の連携により監査体制を強化しています。監査役5名(うち独立性の確保された社外監査役3名)で構成する監査役会は、取締役会のみならず、各カンパニーやコーポレートの業務執行状況まで幅広く監査を行います。

内部統制システムの整備

2006年5月、当社における業務の適正を確保するための内部統制システム構築に関する基本方針を取締役会で決議しました。具体的にはグループ経営理念に基づく「企業行動指針」のもと、当社とグループ会社間の指揮・命令、意思疎通の連携を密にするとともに、当社はグループ会社に対して指導・助言・評価を行いながら、グループ全体としての業務の適正化を図っています。また、全社的にコンプライアンス活動を強化するため、社長が委員長を務めるCSR委員会において、取締役会の承認を要する「コンプライアンスに関する基本方針等」の審議を行います。さらに、コンプライアンスに関する取り組みを全社横断的に統括する「コンプライアンス分科会」を設置し、コンプライアンスを重視する風土をつくり上げるべく活動を行っています。

リスクマネジメント体制の整備

当社では、リスクの発現を未然に防止する活動(リスク管理)とリスクが発現した時に対応する活動(危機管理)を一元的に管理する全社のリスクマネジメント体制を志向して

います。コーポレートCSR部内にリスクマネジメントグループを置き、この体制の推進及びブラッシュアップに努めるとともに、当社およびグループ会社の取締役・執行役員および従業員に周知徹底を図っています。

リスク管理活動は約110の組織で展開しており(2013年度)、自組織におけるリスクを洗い出し、分析/評価の後に対策を講じ随時レビューしながら是正を繰り返すマネジメントサイクル(PDCA)を回しています。また、抽出されたリスクを専任部署が適時分類整理し、必要に応じて「該当CSR分科会」及び「CSR委員会」に報告し全社対応策を審議しています。

危機管理活動は、「積水化学グループ危機管理要領」に基づき実施されています。コーポレート各グループとカンパニー担当者からなる危機管理連絡会を定期的で開催し、事例研究や訓練を重ねています。

海外における危機管理活動は、「海外危機管理ガイドライン」に基づき、海外安全対策事務局及び世界7地域に配置している地域安全管理責任者を中心に推進しています。

情報開示(ステークホルダーとのコミュニケーション)

当社グループでは、全てのステークホルダーとの相互理解を深め、信頼関係を構築するためには、適時、適切かつ積極的な情報開示が重要であると考えています。この考えを、当社グループ全体で確実に実践していくため、「企業情報開示理念」のもと、具体的な開示内容や開示体制などに関して「企業情報開示規則」を策定し、社内の情報開示体制を強化しています。

またコーポレートコミュニケーション部IRグループを中心に、株主・投資家の皆様との双方向コミュニケーションの強化を図っており、決算情報など経営関連情報を適時・適正に開示することはもちろんのこと、株主の皆様からのフィードバックを積極的に経営に活かす努力をしています。具体的には、四半期毎の経営陣による決算説明会のほか、アナリスト・機関投資家の方々とのワン・オン・ワンミーティングなどを積極的に行い、資本市場の声に耳を傾けています。

情報開示に際しては、フェアディスクロージャーに十分配慮し、決算情報・説明会資料については、WEBサイト上に和英同時公開を行うほか、その説明会の模様について音声配信や質疑応答の掲載を行っています。

取締役、監査役、執行役員

取締役



社外取締役
長島 徹
帝人株式会社
相談役



社外取締役
石塚 邦雄
株式会社三越伊勢丹ホールディングス
代表取締役会長執行役員

取締役
関口 俊一
常務執行役員

取締役
久保 肇
専務執行役員

取締役
高下 貞二
専務執行役員

代表取締役社長
根岸 修史
社長執行役員

取締役
高見 浩三
専務執行役員

取締役
上ノ山 智史
専務執行役員

取締役
加藤 敬太
常務執行役員

監査役

常勤監査役
松永 隆善

常勤監査役
辻 清孝

社外監査役
長田 洋
文教大学教授
東京工業大学名誉教授

社外監査役
大西 寛文
公認会計士

社外監査役
小澤 徹夫
弁護士

執行役員

社長執行役員
根岸 修史

住宅カンパニー

常務執行役員
関口 俊一
プレジデント

常務執行役員
宇野 秀海
海外事業担当、
SEKISUI-SCG INDUSTRY CO., LTD. 取締役社長
(兼)SCG-SEKISUI SALES CO., LTD. 取締役社長

執行役員
渡辺 博行
東京セキスイハイム株式会社代表取締役社長

執行役員
上脇 太
商品開発部長

執行役員
黒木 和清
セキスイハイム九州株式会社代表取締役社長

執行役員
神吉 利幸
営業統括部長

執行役員
八木 健次
セキスイハイム中部株式会社代表取締役社長

執行役員
野村 俊哉
技術・CS部長

環境・ライフラインカンパニー

専務執行役員
高見 浩三
プレジデント

常務執行役員
石井 寅男
管路更生海外事業部(兼)経営管理部担当

執行役員
佐藤 公厚
水インフラ海外事業部長

執行役員
島津 正男
民需事業統括、物流革新プロジェクト担当

執行役員
藤井 重樹
技術・開発センター所長

執行役員
西家 英二
官需事業統括、公共インフラ事業部長

高機能プラスチックカンパニー

常務執行役員
加藤 敬太
プレジデント

執行役員
井上 健
積水フィルム株式会社代表取締役社長

執行役員
野力 優
経営管理部部長

執行役員
福永 年隆
技術・CS部長

執行役員
與倉 克久
購買部長

執行役員
平居 義幸
フォーム事業部長

コーポレート

専務執行役員
高下 貞二
CSR部長
(兼)コーポレートコミュニケーション部長

専務執行役員
久保 肇
経営管理部担当、経営企画部長

専務執行役員
上ノ山 智史
R&Dセンター所長

執行役員
近藤 賢
生産力革新センター所長

執行役員
後藤 高志
法務部長

CSR

積水化学グループにとって、事業を通じて社会に貢献することがCSRであり、企業理念の実現にほかなりません。また、CSR経営の推進は、企業経営の質を高めることであると考えています。こうした認識のもと、事業の持続的成長と革新のためには、経営環境の状況にかかわらず、CSR経営に真摯に取り組み、変革や進化を続けなければならないと考えています。

CSR経営の重点テーマ

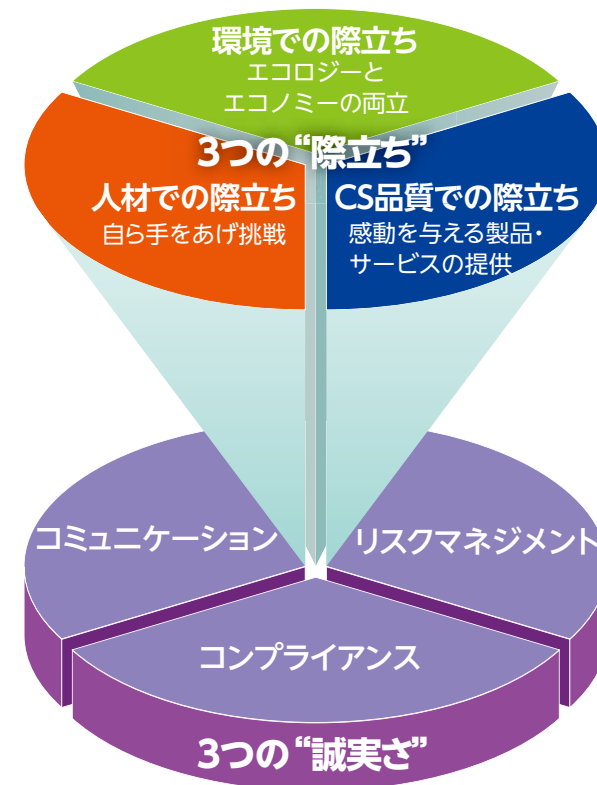
～3つの“際立ち”と3つの“誠実さ”～

積水化学グループでは、CSR経営の重点テーマを、「環境」「CS品質」「人材」の3つの“際立ち”と「コンプライアンス」「リスクマネジメント」「コミュニケーション」の3つの“誠実さ”としています。特に、3つの“際立ち”は、製造業として環境とCS品質に取り組むことは当然の責務であること、また、それらを推し進めるのは人であることから、これらを重点テーマとして定めています。

国内外でのCSRの取り組み

積水化学グループは、事業のグローバル展開を踏まえて、海外でもCSRの取り組みを積極的に推進しています。欧州、アメリカ、アジア・大洋州、中国、韓国の5つのエリアで2010年度から海外関係会社社長会を開催し、各エリアでの課題や解決策、シナジーの創出について議論しています。また、それら社長会の内容については、毎年3月に開催する日本での方針説明会の日程を活用して、日本でも経営トップと議論しています。

国内外とも、事業が異なる会社同士が連携したり、ベストプラクティスを学び合うことで、それぞれの社会的責任を果たし、グループ経営を進化させることを目指しています。



CSR中期計画(2009~2013年度)の総括

2013年度末までの中期計画期間において、環境中期計画では日本国内の環境貢献製品売上によるCO₂低減効果が生産段階でのCO₂の排出量を上回る成果を上げることができました。また、事業のグローバル化に向けたグローバル人材の育成、さらに社内通報制度「S・C・A・N」の導入やリスクマネジメント体制の構築が進展し、国内を中心にCSR

経営の浸透が進みました。

一方で、重要品質問題や重要コンプライアンス問題の撲滅ができず、外部損失費が発生するなど課題も残りました。特に海外においては、会社数と従業員数の増加が環境負荷の拡大や労働災害発生件数の増加につながり、次期中期計画での取り組み課題となりました。

		項目	2013年度実績	2013年度目標
3つの “際立ち”	環境での際立ち	環境貢献製品売上	売上高比率42%	売上高比率40%以上
		温室効果ガス排出削減 (国内生産事業所)	2007年度比17.4%削減 (国内)	2007年度比10%以上削減 (国内)
		廃棄物削減 (国内生産事業所)	2007年度比生産量原単位 19.7%削減(国内)	2007年度比生産量原単位 25%以上削減(国内) ※40%削減より目標修正
	CS品質での際立ち	外部損失費の削減	66%削減(2004年度比)	68%削減(2004年度比)
		重要品質問題	1件	0件
	人材での際立ち	グローバル人材の育成	グローバル人材数300人	グローバル人材数300人
多様な人材の活躍		新卒女性採用比率22%	新卒女性採用比率30%	

		項目	2013年度実績	2013年度目標
3つの “誠実さ”	コンプライアンス	意識改革および海外展開	審議会案件8件 (2011-2013年度) S・C・A・N導入 (日本、米国、中国)	モニタリング拡大と海外での 運用拡充
	リスクマネジメント	未然防止の徹底	リスク管理活動組織数 112組織	リスク管理活動組織の拡大 (100組織)
		危機管理体制(国内)	防災体制の充足率74%	防災体制の充実
		危機管理体制(海外)	拠点別危機管理マニュアル 整備104施設(91%)	地域別海外危機管理体制 構築
情報開示と対話	SRIインデックスへの選定	SRIインデックスへの 選定継続	SRIインデックスへの 選定継続	

新CSR中期計画(2014~2016年度)の目標

中期経営計画の基盤となる「CSR SHINKA」では、CSR経営をさらに進化させ、人材の活性化や積水らしさを追求していきます。「CSR SHINKA」の方向性を「Group、Global、Communication」——すなわち、多様化する積水化学グループにおいてCSR経営のさらなる浸透を図ること、価値観を共有しグローバルで課題を解決すること、ステークホルダーとの対話を拡充し企業価値を向上させることの3つに決めました。

「環境での際立ち」については、新たな中期計画を策定し、環境貢献製品売上高の拡大、環境負荷の低減、自然環境の保全をグループ全体で推進し自然資本へのリターンに貢献していきます。「CS品質での際立ち」については「基盤品質」と「魅力品質」の磨き上げに取り組み、指名され続ける品質と魅力ある製品・サービスの提供を目指します。「人材での際立ち」については「グループ、グローバル、ダイバーシティ」を基軸に、グループ全体の人材力を高めていきます。そのために人材の確保と育成、グループ全体での人事施策の展開、それを支えるグループ人材情報のITを活用した一元管理に取り組んでいきます。

		主要実施項目	目標
全体		CSR経営のさらなる浸透	各事業計画への展開
3つの “際立ち”	環境での際立ち	1 環境貢献製品売上拡大	• 売上高比率50%以上
		2 環境負荷の低減 1) 温室効果ガス排出量削減 2) 廃棄物削減 3) 水リスクへの対応	• 国内外同一目標 ■ 総量維持(2013年度比) ■ 生産量原単位12%削減(2013年度比) ■ 現状把握と対策立案
		3 自然環境の保全	• 「土地利用通信簿」10ポイント改善
	CS品質での際立ち	1 基盤品質の磨き上げ	• 重要品質問題ゼロ • 外部損失費の半減(2013年度比)
		2 魅力品質の磨き上げ	• お客様満足度の向上
	人材での際立ち	1 グループ人材力の向上	• 公募拡大30件/年
		2 グローバル人材づくり	• グローバル人材数400人
		3 ダイバーシティの推進 (女性・高齢者・外国人・障がい者)	• 新卒女性採用比率30% • グローバル採用比率20%
	3つの “誠実さ”	コンプライアンス	1 汚職防止、不正防止
2 重要コンプライアンス問題の防止			• 発生件数ゼロ
リスクマネジメント		1 未然防止の徹底	• リスク管理活動の質の向上
		2 危機管理体制の強化(国内)	• 防災体制の充足率90%
		3 危機管理体制の強化(海外)	• 危機管理マニュアル整備率100%
コミュニケーション		1 ステークホルダーとの対話拡充	• 主要SRIインデックス選定継続
		2 人権・サプライチェーンへの対応 (児童労働・差別)	• グローバルでのCSR調達推進
		3 社会貢献活動の推進	• 参加人員の拡大

本業を通じた価値創造

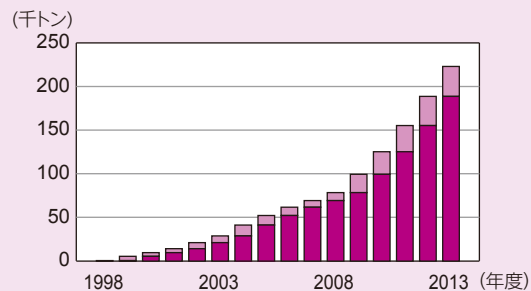
私たちを取り巻く社会においては今後、先進国の高齢化、都市基盤の老朽化、気象の激甚化、アジアの経済成長、資源の有限性などを背景に、地球規模での社会の成熟化への対応

と課題解決が求められています。そのような状況下で、私たちは、事業を通じてこれらの社会課題の解決に貢献することを目指しています。ここでは、3つのカンパニーにおける代表的な製品を取り上げ、それらがどのように社会の課題解決に貢献しているのか(社会にとっての価値)、そして私たちの成長(自社にとっての価値)につながっているのかをご紹介します。

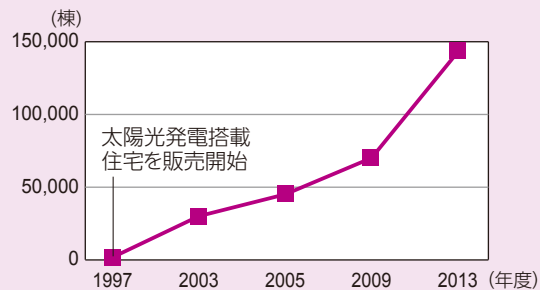
住宅カンパニー

太陽光発電システムでエネルギーを効率良く創り、蓄電池で効率良く蓄え、HEMSで効率良く使うスマートハウスで、エコロジーとエコノミーの高次元の両立に取り組んでいます。

社会にとっての価値
CO₂排出量の削減の推移(累計)



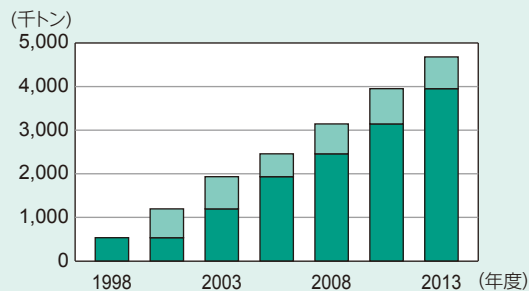
自社にとっての価値
ソーラー住宅建設棟数(累計)



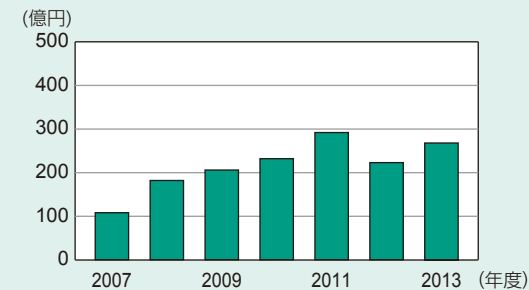
環境・ライフラインカンパニー

老朽化が進む下水管に対して、効率的な管路更生をワンストップで実現し、先進国が抱えるインフラ問題の解決に実績ある技術で貢献しています。

社会にとっての価値
SPR工法による廃棄物削減効果(累計)



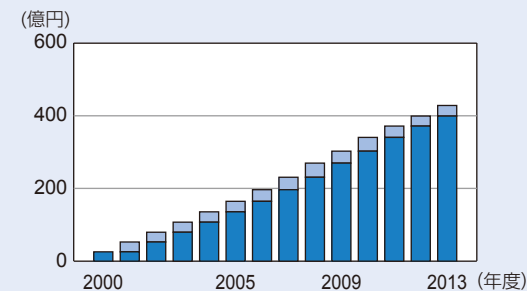
自社にとっての価値
管路更生事業の売上高推移



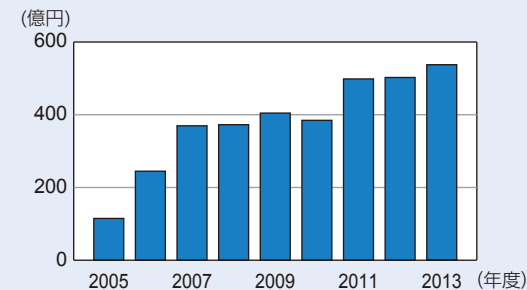
高性能プラスチックカンパニー

先進諸国を中心に増加する生活習慣病に対するコレステロール検査薬を提供し、医療環境、QOLの向上に貢献するグローバル・メディカルカンパニーを目指しています。

社会にとっての価値
コレステロール検査薬売上高推移(累計)



自社にとっての価値
メディカル分野の売上高推移



研究開発・知的財産

積水化学グループは、独自性すなわち「際立ち」を追求することによって、事業の収益力を強化し、成長事業を育成しています。従って、その「際立ち」に欠かせない「研究開発」とその成果である「知的財産」の価値向上は、当社にとって重要な経営戦略であると位置づけています。

研究開発戦略

研究開発に対する考え方と研究開発体制

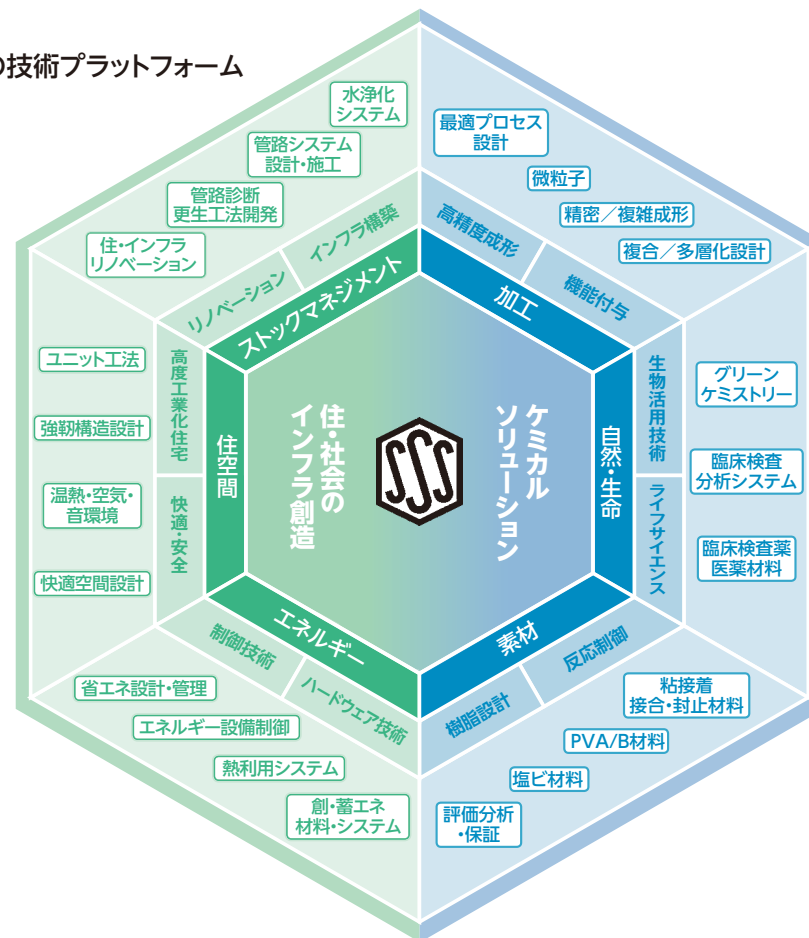
当社グループは、中長期的に目指す姿であるグループビジョンを実現するためには、強い基幹技術が不可欠と考えており、2014年度からスタートした中期経営計画「SHINKAI-Advance 2016」(2014-2016年度)では、「基幹技術の強化・育成」を研究開発における重点課題に設定しました。さらに、当社グループの未来を担う新市場・新分野での展開を進めるために、事業領域をまたがる市場・分野で社内外の連携もまた不可欠であるとして「協創による新規事業の創出」も重点課題に設定し、この2つの課題に取り組んでいます。

そのうち、「基幹技術の強化・育成」においては、われわれの2つの事業領域である「住・社会のインフラ創造」「ケミカルソリューション」に関連するものから6つの基幹技術を定め

6つの基幹技術群

住・社会のインフラ創造		ケミカルソリューション	
住空間	<ul style="list-style-type: none"> 工業化住宅メリット追求 環境、快適、安全 	素材	<ul style="list-style-type: none"> 基幹樹脂技術深度化 新素材設計／評価技術
ストックマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> 住・社会インフラ充実化 維持、更新、リノベーション 	加工	<ul style="list-style-type: none"> プロセス高効率化／高精度化 複合／多層化による機能付与
エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギー活用 ハードウェア+制御技術 	自然・生命	<ul style="list-style-type: none"> 臨床検査医薬材料・システム 微生物活用ケミカルズ創出

23の技術プラットフォーム



ました。さらに、その基幹技術に関連するものから、より具体的なソリューションに近い23の技術プラットフォームを設定しました。これらの技術プラットフォーム一つ一つを磨き上げると同時に、複数のプラットフォームを組み合わせることで、新市場・新領域を開拓できるような製品・サービスを開発していきます。

また、「協創による新規事業の創出」では、カンパニーの垣根を越えた取り組みによって新規事業創出を目指します。例えば、プロジェクトの一つである「先進の街づくり」では、住生活関連とエネルギー関連というカンパニーにこだわらない研究開発を組み合わせる成果を目指します。さらに、ここでは、既存の事業の延長線にこだわらず新たなテーマに取り組み、社外とも、アライアンス、M&A、産学連携などを積極的に活用することで、協創を加速していきます。

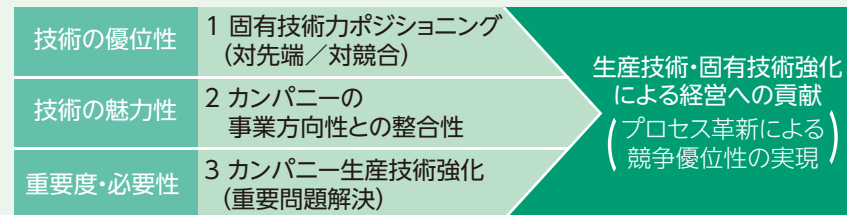
これらを行う当社グループにおける研究開発体制としては、住宅カンパニー、環境・ライフラインカンパニー、高機能プラスチックカンパニーの3カンパニーおよびコーポレートに4つの主要研究開発拠点を、また積水メディカル株式会社など主要関係会社にも独自の研究所または研究開発部門を設けています。カンパニーの研究開発では主に製品開発、生産技術・管理技術に近いテーマの研究を手掛けており、コーポレートの研究開発では、独立した研究組織として中長期的な時間軸で取り組むべきテーマや、カンパニーをまたぐ業際の橋渡しとなるようなテーマ、これまでやったことのない新しいテーマなどの研究を行っています。

メーカーの原点であるモノづくり力においては、2006年にコーポレートR&Dセンターにモノづくり革新センターを設け、さらに2009年度にはモノづくり部門をR&Dセンターから分離して生産力革新センターを新設、傘下に安全グループ、品質グループ、モノづくり革新センター、購買グループという体制を作り、「安全なくして品質なし。安全と品質なくして生産性なし」を実践。購買部門からも生産革新を支援する体制でモノづくりを革新してきました。2013年度は従来からのモノづくり人材育成体系を見直し、新たに工場管理者に対する工場管理教育を充実させ本格稼働させました。

中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」では、モノづくり力に関連する方針として“利益貢献から技術貢献へ”を掲げ、生産技術・固有技術の強化で経営に貢献するようプロセス革新テーマの推進、さらに従来からの継続で基盤力強化、人材強化も進めていきます。

利益貢献から技術貢献へ

・プロセス革新テーマ牽引



・積水流モノづくり基盤力強化(国内外継続推進)

- 保全STPM活動の継続推進
- 創エネ(エネルギー安定化)&省エネ(ECO-JIT)活動展開
- グループ改善活動の活性化

・モノづくり人材強化

- 新モノづくり管理者研修の推進
- 固有技術・生産技術人材の育成

国内 人材育成体系						
種別	カツの3スキル				気づき	
	TS		HS・CS			
基盤ベース 階層	部長	ランクアッププログラム	6分野 安全管理 品質管理 方針管理 原価管理 設備管理 生産管理	工場管理の基本	レベルⅡ	製造マネージャー研修
	課長		レベルⅡ			
	係長		レベルⅠ			
	作業長	管理技術の手法研修 QC・IE・VE・QE・保全など				現場リーダー研修
	一般		事業場での新入社員研修・OJT・職長教育など		新設	既設

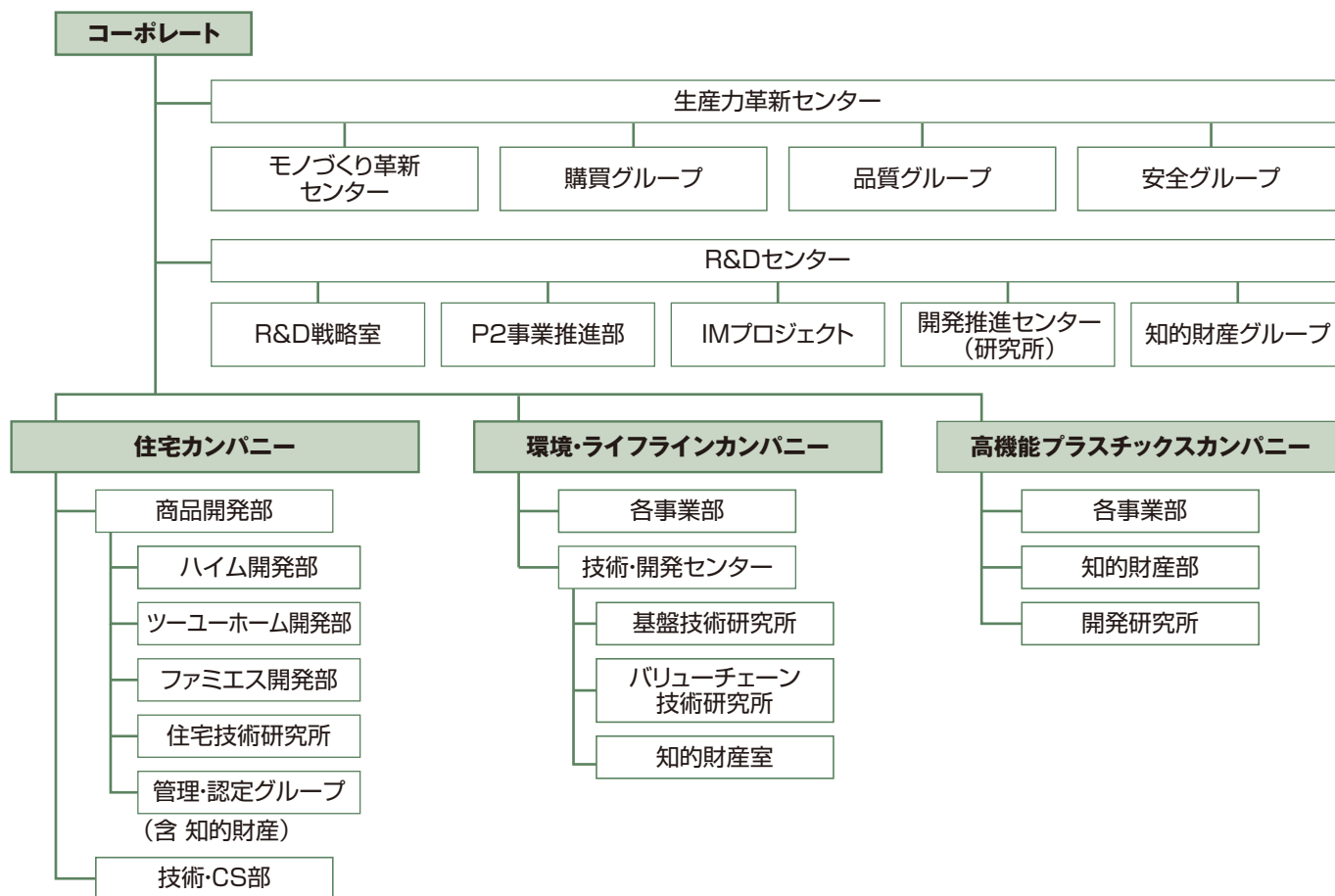
TS:テクニカルスキル HS:ヒューマンスキル CS:コンセプチュアルスキル

このような取り組みを通して、当社は際立つ技術と品質により「住・社会のインフラ創造」と「ケミカルソリューション」のフロンティアを開拓し続け、世界のひとびとの暮らしと地球環境の向上に貢献します。

研究開発に関する人事・処遇

当社グループでは、優れた研究者・技術者への高い評価・処遇の一環として「発明大賞」を定めています。発明大賞は、特に独占性が高く、利益貢献の大きい発明を評価・認定した上で、その発明者の功績に報いる対価を定めています。2013年度は「ナノピア P-FDPJ」を含め、計3件を認定して発明を評価・処遇しています。

研究開発・知的財産推進体制



また、専門性の高い研究者・技術者への評価・処遇の一環として、「スペシャリティ職」制度も設けています。高度な専門性を有する際立つ人材をスペシャリティ職に任命し、社外においても通用する際立つ技術者の育成を図っています。2013年7月現在では18名がスペシャリティ職に任命されています。

さらに、2009年度に新設した「マイスター職」は、積水化学グループの持つ技能領域と目指すべき方向性を示し、技能者一人ひとりのモチベーションの向上と技能伝承を図ることを目的としています。2013年7月現在では6名がマイスター職に任命されています。モノづくり技能者の育成・活性化の一環として高度なモノづくり技能者を高く処遇するとともに、当社のモノづくり力をさらに高めてまいります。

知的財産戦略

知的財産戦略の目的と基本方針

研究開発活動の成果としての「知的財産」は、企業価値の最大化に向けて、当社グループの成長・収益を支える重要な経営資源となります。そこで当社では、技術の「際立ち」を最大限に活かすため、知的財産戦略を重視しています。2005年3月に制定された「知的財産規則」では、知的財産管理の目的を「自他の知的財産を尊重し、知的財産に対する取り組み、その取り扱いおよび手続き等を明確にすることにより、知的財産の創造、保護、活用を奨励し、事業の成長と企業価値の向上に寄与すること」と定め、「強い特許の獲得による事業競争力の確保」を基本方針としています。

全社の知的財産中期計画は2014年3月に策定され、以下の3点に注力して、経営および事業戦略に資する知的財産活動を強力に推進します。

1. 国内外の係争や台頭する中国や韓国に対する知的財産リスクへの対応力強化
2. 知的財産情報を多面的に分析することでの新規事業の創出や開発への貢献
3. 排他性の高い知的財産の創出による事業貢献度の高い知的財産ストックの構築

知的財産戦略の推進体制と主な取り組み

当社グループでは、コーポレートと各カンパニーの知的財産部門が中心となって、全社共通の基本的施策の展開から特許の取得・管理そして権利活用まで一貫した体制で知的財産戦略を推進しています。

各カンパニーにおいて知的財産部門と研究開発部門が定期的に「開発知財戦略会議」を開催し、カンパニー独自の知的財産戦略は、その中で検討され、方向付けがなされています。そして同時に、コーポレートの知的財産部門は、知的財産ポートフォリオの最適化という全社的な事業戦略の見地から、各カンパニーの取り組みを支援しています。

また、知的財産の取得・管理そして権利活用を適切に進めていくために、特許事務所や法律事務所など、外部の専門家との連携も積極的に図っています。特に、事業のグローバル展開の拡大を視野に入れ、国内のみならず海外の専門家との連携も積極的に進めると共に、現地での知財活動を推進する人材として外国人知財部員を採用して育成しています。

データ集(財務/非財務の主なデータ)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
財務データ					
売上高	858,514 百万円	915,492 百万円	965,090 百万円	1,032,431 百万円	1,110,851 百万円
(住宅)	398,245 百万円	418,687 百万円	449,391 百万円	469,036 百万円	496,790 百万円
(環境・ライフライン)	194,649 百万円	195,570 百万円	200,002 百万円	214,516 百万円	239,941 百万円
(高機能プラスチック)	247,683 百万円	281,642 百万円	296,876 百万円	332,017 百万円	353,782 百万円
営業損益	35,955 百万円	49,335 百万円	54,610 百万円	59,621 百万円	82,541 百万円
(住宅)	19,410 百万円	24,379 百万円	31,090 百万円	36,333 百万円	41,108 百万円
(環境・ライフライン)	-2,409 百万円	1,503 百万円	2,957 百万円	1,800 百万円	6,460 百万円
(高機能プラスチック)	19,207 百万円	24,397 百万円	20,582 百万円	23,249 百万円	36,098 百万円
経常損益	31,076 百万円	48,292 百万円	54,158 百万円	60,670 百万円	83,310 百万円
当期純利益	11,627 百万円	23,574 百万円	28,116 百万円	30,174 百万円	41,190 百万円
包括利益	N.A. 百万円	5,705 百万円	24,652 百万円	77,437 百万円	57,944 百万円
売上高営業利益率	4.2 %	5.4 %	5.7 %	5.8 %	7.4 %
総資産	787,261 百万円	790,189 百万円	827,103 百万円	901,564 百万円	961,009 百万円
純資産	351,706 百万円	350,045 百万円	363,299 百万円	433,228 百万円	473,555 百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー	74,983 百万円	64,197 百万円	66,652 百万円	71,016 百万円	97,720 百万円
投資活動によるキャッシュ・フロー	-55,496 百万円	-46,051 百万円	-70,727 百万円	-31,133 百万円	-60,914 百万円
財務活動によるキャッシュ・フロー	-5,749 百万円	-5,197 百万円	-16,077 百万円	-30,520 百万円	-49,803 百万円
フリーキャッシュ・フロー	15,126 百万円	12,602 百万円	-12,332 百万円	30,650 百万円	24,915 百万円
資本的支出	44,049 百万円	25,269 百万円	33,076 百万円	36,842 百万円	41,827 百万円
減価償却費	34,525 百万円	34,530 百万円	35,102 百万円	34,895 百万円	34,376 百万円
研究開発費	24,010 百万円	24,694 百万円	25,611 百万円	25,894 百万円	27,720 百万円
1株当たり純資産	651.08 円	650.83 円	682.46 円	810.76 円	897.18 円
1株当たり当期純利益	22.13 円	44.92 円	53.96 円	58.53 円	80.13 円
1株当たり配当金	10.00 円	13.00 円	15.00 円	18.00 円	23.00 円

フリーキャッシュ・フロー=営業活動キャッシュ・フロー+投資活動キャッシュ・フロー-配当支払

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
財務データ(続き)					
経営指標					
配当性向	45.2 %	28.9 %	27.8 %	30.8 %	28.7 %
自己資本比率	43.4 %	43.0 %	42.5 %	46.4 %	47.5 %
流動比率	120.4 %	126.0 %	123.5 %	131.1 %	127.4 %
固定比率	129.7 %	120.9 %	121.4 %	110.3 %	102.1 %
有利子負債	133,085 百万円	124,508 百万円	127,188 百万円	115,320 百万円	94,010 百万円
有利子負債自己資本比率	38.9 %	36.6 %	36.2 %	27.6 %	20.6 %
総資産回転率	1.11 回	1.16 回	1.19 回	1.19 回	1.19 回
棚卸資産回転率	7.56 回	8.14 回	7.71 回	7.57 回	7.50 回
有形固定資産回転率	3.46 回	3.71 回	4.13 回	4.38 回	4.51 回
研究開発費売上高比率	2.80 %	2.70 %	2.65 %	2.51 %	2.50 %
自己資本当期純利益率	3.5 %	6.9 %	8.1 %	7.8 %	9.4 %
総資産経常利益率	4.0 %	6.1 %	6.7 %	7.0 %	8.9 %
EBITDA	70,480 百万円	83,865 百万円	89,712 百万円	94,516 百万円	116,898 百万円
インタレスト・カバレッジ・レシオ	15.2 倍	19.8 倍	20.7 倍	21.7 倍	33.2 倍
株価収益率	28.65 %	14.49 %	13.31 %	17.63 %	13.39 %
従業員一人当たり売上高	4,346 万円	4,631 万円	4,751 万円	4,796 万円	4,913 万円

人権**研修(コンプライアンス)**

e-ラーニング研修(年間開催数)	6 回	4 回	4 回	4 回	2 回 ^(注)
e-ラーニング研修受講者(延べ人数)	89,569 人	67,467 人	74,595 人	78,461 人	39,992 人 ^(注)

(注) 2013年度の第3回、第4回は継続実施中

自己資本比率=自己資本/総資産、流動比率=流動資産/流動負債、固定比率=固定資産/自己資本、有利子負債自己資本比率=有利子負債/自己資本、総資産回転率=売上高/期中平均総資産、棚卸資産回転率=売上高/期中平均棚卸資産、有形固定資産回転率=売上高/期中平均有形固定資産、研究開発費売上高比率=研究開発費/売上高、自己資本当期純利益率=当期純利益/期中平均自己資本、総資産経常利益率=経常利益/期中平均総資産、EBITDA=営業利益+減価償却費、インタレスト・カバレッジ・レシオ=(営業利益+受取利息・配当金)/支払利息・割引料、株価収益率=年度末株価/1株当たり当期純利益、従業員一人当たり売上高=売上高/(期初と期末従業員数の平均)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
労働慣行					
従業員数	19,761 人	19,770 人	20,855 人	22,202 人	23,017 人
カンパニー別					
(住宅)	8,478 人	8,637 人	8,820 人	9,775 人	9,840 人
(環境・ライフライン)	4,634 人	4,447 人	4,570 人	4,887 人	5,363 人
(高機能プラスチック)	5,620 人	5,655 人	6,443 人	6,545 人	6,858 人
(コーポレート)	1,029 人	1,031 人	1,022 人	995 人	956 人
地域別					
(日本)	15,464 人	15,476 人	15,747 人	16,813 人	17,047 人
(北米・中南米)	1,137 人	1,159 人	1,483 人	1,553 人	1,544 人
(欧州)	1,148 人	1,203 人	1,512 人	1,462 人	1,432 人
(アジア・太平州(中国含む))	2,012 人	1,932 人	2,113 人	2,374 人	2,994 人
ダイバーシティ					
障がい者雇用率(積水化学)	2.18 %	2.12 %	2.03 %	1.99 %	2.59 %
高年齢者再雇用者数(積水化学)	N.A. 人	N.A. 人	27 人	65 人	56 人
高年齢者再雇用率(積水化学)	N.A. %	N.A. %	52.9 %	72.2 %	87.5 %
グローバル人材^{※1}	149 人	224 人	271 人	294 人	300 人
ワーク・ライフ・バランス					
ワーク・ライフ・バランス関連制度 ^{※2} 利用者数(積水化学)	190 人	143 人	143 人	143 人	154 人
安全衛生					
損失コスト ^{※3} (国内生産事業所、研究所)	274 百万円	326 百万円	383.6 百万円	775.4 百万円	444.5 百万円

※1: 海外赴任に必要な異文化研修や専門教育を受講し、海外で即戦力として働けると認定された日本人従業員

※2: 育児休暇、短時間労働、就業時間の変更利用、ファミリー休暇などのワーク・ライフ・バランス関連制度

※3: 労働災害、設備災害、通勤災害、疫病長欠関連費用

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
環境					
生産時の温室効果ガス排出量(国内)	330 千トン-CO ₂	341 千トン-CO ₂	342 千トン-CO ₂	312 千トン-CO ₂	321 千トン-CO ₂
生産時の温室効果ガス排出量(海外)	350 千トン-CO ₂	419 千トン-CO ₂	452 千トン-CO ₂	443 千トン-CO ₂	459 千トン-CO ₂
研究所の温室効果ガス排出量(国内)	16.4 千トン-CO ₂	14.0 千トン-CO ₂	13.0 千トン-CO ₂	12.8 千トン-CO ₂	12.6 千トン-CO ₂
生産事業所の廃棄物の発生量推移(国内)	36.0 千トン	39.5 千トン	36.1 千トン	35.2 千トン	33.9 千トン
住宅新築時の廃棄物発生量	2.20 トン/棟	1.99 トン/棟	1.76 トン/棟	1.88 トン/棟	1.90 トン/棟
(新築現場)	1.20 トン/棟	1.07 トン/棟	1.08 トン/棟	1.17 トン/棟	1.22 トン/棟
(外壁工場)	0.75 トン/棟	0.66 トン/棟	0.45 トン/棟	0.46 トン/棟	0.44 トン/棟
(組立工場)	0.25 トン/棟	0.26 トン/棟	0.23 トン/棟	0.25 トン/棟	0.24 トン/棟
Nox排出量(国内)	189 トン	223 トン	217 トン	205 トン	213 トン
Sox排出量(国内)	10 トン	6 トン	15 トン	14 トン	11 トン
ばいじん排出量(国内)	2 トン	4 トン	2.5 トン	9.5 トン	4 トン
COD排出量(国内)	61 トン	68 トン	63 トン	51 トン	54 トン
VOCの大気排出量(国内)	1,585 トン	1,498 トン	1,397 トン	1,221 トン	1,373 トン
生産事業所の取水量推移(国内)	16,541 千トン	16,517 千トン	16,413 千トン	15,712 千トン	16,230 千トン
生産事業所の取水量推移(海外)	1,472 千トン	3,049 千トン	3,577 千トン	3,793 千トン	3,614 千トン
環境貢献製品					
売上高比率	20.8 %	33.1 %	37.2 %	38.0 %	42.0 %
売上高	1,786 億円	3,026 億円	3,592 億円	3,925 億円	4,668 億円
(住宅)	1,053 億円	2,078 億円	2,462 億円	2,687 億円	3,068 億円
(環境・ライフライン)	677 億円	719 億円	771 億円	799 億円	996 億円
(高機能プラスチック)	56 億円	221 億円	349 億円	428 億円	591 億円
ソーラー住宅*建設棟数(累計、12月末データ)	N.A. 棟	N.A. 棟	105,885 棟	124,413 棟	142,996 棟

コミュニティ参画および発展

寄付金	107 百万円	204 百万円	228 百万円	102 百万円	255 百万円
-----	---------	---------	---------	---------	---------

消費者課題

外部損失費(製品に関する苦情・クレーム対応の費用) (2004年度を100とする)	57	43	59	60	34
--	----	----	----	----	----

※ 1997年に太陽光発電システム搭載住宅の発売開始

会社情報 (2014年3月31日現在)

大阪本社: 〒530-8565
大阪市北区西天満2丁目4番4号

東京本社: 〒105-8450
東京都港区虎ノ門2丁目3番17号

設立年月日: 1947年3月3日

代表取締役社長: 根岸 修史

連結従業員数: 23,017名

連結子会社数: 167社

住宅: 38社

環境・ライフライン: 60社

高機能プラスチック: 59社

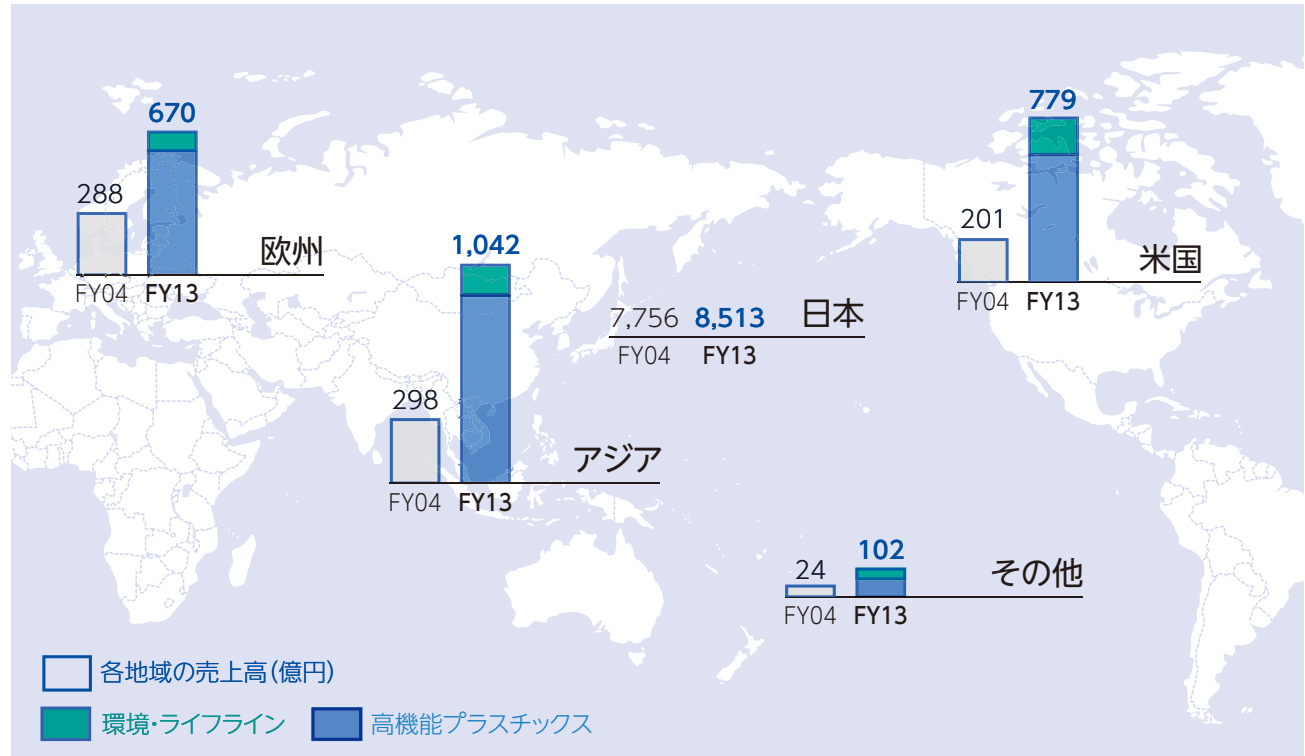
その他: 10社

持分法適用関連会社

社名	資本金*1	議決権の 所有割合*2
積水化成工業株式会社	JPY16,533百万	21.8%
積水樹脂株式会社	JPY12,334百万	23.8%
茨城セキスイハイム株式会社	JPY105百万	40.0%
栃木セキスイハイム株式会社	JPY80百万	40.0%
セキスイハイム東海株式会社	JPY198百万	36.3%
セキスイハイム山陽株式会社	JPY100百万	43.3%
セキスイハイム東四国株式会社	JPY100百万	25.0%
香川セキスイハイム株式会社	JPY100百万	37.5%

※1: 資本金の表記に関しては、小数点以下を切り捨てています。
 ※2: 議決権の所有割合は小数点第2位以下を切り捨てています。

グローバル展開の状況



(注)グループ会社の詳細については、下記URLをご参照ください。
 国内グループ企業 <http://www.sekisui.co.jp/company/outline/group/index.html>
 海外グループ企業 <http://www.sekisui.co.jp/company/outline/group2/index.html>

株式情報 (2014年3月31日現在)

資本金: 1,000億237万5,657円

事業年度: 4月1日から翌年3月31日まで

発行可能株式総数: 1,187,540,000株

発行済株式数: 532,507,285株

上場取引所: 東京

株主数: 21,625名

株主名簿管理人: 三菱UFJ信託銀行株式会社
(兼 特別口座管理機関)

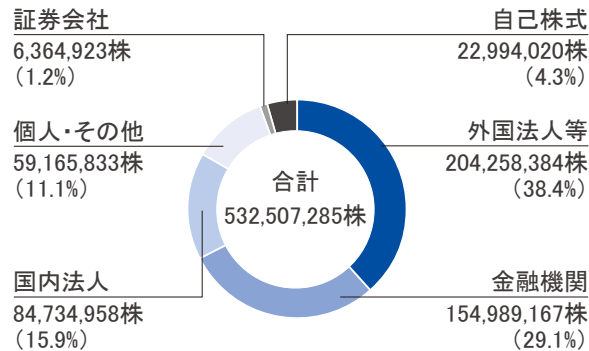
事務取扱場所: 三菱UFJ信託銀行株式会社
大阪証券代行部
〒541-8502
大阪市中央区伏見町3丁目6番3号

大株主の状況

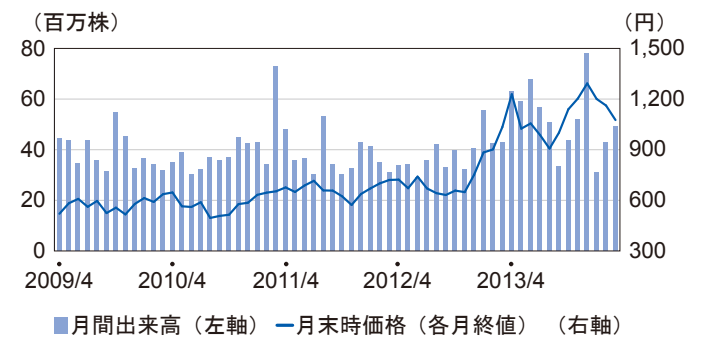
株主名	当社への出資状況	
	持株数(千株)	出資比率(%)
旭化成株式会社	31,039	5.82
積水ハウス株式会社	25,592	4.80
第一生命保険株式会社	19,681	3.69
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	16,415	3.08
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	15,375	2.88
東京海上日動火災保険株式会社	13,937	2.61
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー-505225	12,776	2.39
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE 15PCT TREATY ACCOUNT	9,813	1.84
積水化学グループ従業員持株会	9,579	1.79
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント	7,992	1.50

(注) 1. 当社は自己株式22,994,020株を保有していますが、上記大株主からは除いています。
2. 持株数は千株未満を切り捨てて表示しています。

株式の所有者別分布状況



積水化学の株価および出来高



補足情報

	FY2007	FY2008	FY2009	FY2010	FY2011	FY2012	FY2013
株価(円)							
始値	¥ 969	¥ 626	¥ 475	¥ 631	¥ 661	¥ 729	¥ 1,028
高値	1,006	821	645	708	731	1,042	1,448
安値	570	372	464	481	553	590	900
終値	603	490	634	651	718	1,032	1,073
各年度末株価時価総額(億円)	3,253	2,644	3,420	3,512	3,874	5,495	5,714

沿革

1947年 3月	日本窒素肥料株式会社(現:チッソ株式会社)の一部従業員を以てプラスチックの総合事業化を計画し、積水産業株式会社として発足	2000年 3月	従来の7事業本部を住宅、環境・ライフライン、高機能プラスチックの3事業本部に再編し、新規事業本部を新設
1948年 1月	奈良工場(現:奈良管理センター)を新設、自動射出成形によるわが国最初のプラスチック自動射出成形事業を開始	2000年 10月	首都圏・近畿圏の住宅営業組織を販売会社に再編し、住宅販売体制を変更
1948年 1月	積水化学工業株式会社に商号変更	2001年 3月	カンパニー制を導入し、住宅、環境・ライフライン、高機能プラスチックの3事業本部の名称を住宅カンパニー、環境・ライフラインカンパニー、高機能プラスチックカンパニーに改称
1953年 3月	大阪証券取引所に上場	2002年 4月	本社機能を5部2室に集約
1953年 9月	東京工場を新設、プラスチック成型品の製造を開始	2003年 4月	中国地方の住宅販売体制を再編し、セキスイハイム中国株式会社(現:セキスイハイム中四国株式会社、連結子会社)を設立
1954年 4月	東京証券取引所に上場	2003年 4月	韓国の映甫化学株式会社(韓国取引所上場連結子会社)を買収し、グローバル競争力を強化
1956年 6月	中央研究所(現:開発研究所)を新設	2004年 8月	東北地方の住宅販売体制を再編し、セキスイハイム東北株式会社(現:連結子会社)を設立
1960年 8月	滋賀栗東工場を新設、塩化ビニルパイプ、塩化ビニル建材製品の製造を開始	2005年 7月	九州地方の住宅販売体制を再編し、セキスイハイム九州株式会社(現:連結子会社)を設立
1960年 11月	滋賀水口工場を新設、ポリビニルブチラル、同中間膜の製造を開始	2006年 10月	第一化学薬品株式会社(現:積水メディカル株式会社、連結子会社)を買収し、高機能プラスチックカンパニーのメディカル分野を強化
1962年 7月	武蔵工場を新設、プラスチックテープおよび塩化ビニルテープの製造を開始	2007年 1月	本社機能を5部1室に再編し、CSR部を新設
1964年 1月	徳山積水工業株式会社(現:連結子会社)を設立、塩化ビニル樹脂の製造を開始	2007年 7月	首都圏・中部圏・近畿圏の住宅販売体制を再編し、東京セキスイハイム株式会社(現:連結子会社)、セキスイハイム中部株式会社(現:連結子会社)、セキスイハイム近畿株式会社(現:連結子会社)を設立
1971年 2月	鉄骨系ユニット住宅「ハイム」の販売を開始、住宅事業に進出	2008年 4月	執行役員制度を導入
1971年 10月	奈積工業株式会社(現:近畿セキスイハイム工業株式会社、連結子会社)を設立、ユニット住宅の製造を開始	2009年 7月	米国の化学会社Celanese Corporationのグループ会社からポリビニルアルコール樹脂事業を買収し、合わせガラス用中間膜事業の安定的な原料供給体制を構築
1972年 3月	株式会社サンエスハイム製作所(現:東京セキスイハイム工業株式会社、連結子会社)を設立、ユニット住宅の製造を開始	2011年 1月	米国の医薬品会社Genzyme Corporationから検査薬事業を買収し新会社を設立、本格的なメディカル分野のグローバル展開を加速
1977年 5月	事業本部制を導入	2012年 12月	三菱樹脂株式会社の管材事業を買収し、管材を中心とする基盤事業を強化
1982年 3月	木質系ユニット住宅「ツーユーホーム」の販売を開始	2013年 3月	タイにユニット住宅量産工場を新設。タイでの住宅事業を本格的に展開
1982年 4月	群馬工場を新設、塩化ビニルパイプ、ユニット住宅外壁パネルの製造を開始		
1983年 12月	米国にセキスイ・アメリカ・コーポレーション(現:連結子会社)を設立		
1987年 7月	応用電子研究所(現:R&Dセンター開発推進センター)を新設		
1990年 9月	住宅事業本部(現:住宅カンパニー)内に住宅総合研究所(現:住宅技術研究所)を新設		
1992年 4月	京都技術センター(現:京都研究所)を新設		
1997年 8月	小松化成株式会社(現:株式会社ヴァンテック、連結子会社)を買収し、パイプ事業を強化		
2000年 1月	ヒノマル株式会社(現:連結子会社)を買収し、九州地区における営業を強化		

お問い合わせ

積水化学工業株式会社

コーポレートコミュニケーション部 IRグループ 〒105-8450 東京都港区虎ノ門2-3-17

<http://www.sekisui.co.jp> Tel: 03(5521)0524 Fax: 03(5521)0511