



積水化学工業株式会社
2020年度(2021年3月期)

決算および経営計画説明会

代表取締役社長
加藤 敬太

2021年4月27日

2020年度実績

為替レート	2019年度		2020年度	
	上期	下期	上期	下期
前提	¥109/US\$ ¥124/€	¥108/US\$ ¥120/€	¥109/US\$ ¥121/€	¥105/US\$ ¥126/€
実績 *期中平均	¥109/US\$ ¥121/€	¥109/US\$ ¥120/€	¥107/US\$ ¥121/€	¥105US\$ ¥126/€

2020年度 損益概要

- COVID-19影響大きく減収。各段階の利益とも減益、計画未達。
- 構造改革費用等発生(営業外損失)、無形資産減損・土地売却益を計上(特別損益)
- 配当は計画通り、1円増配となる47円を実施(11期連続増配)

(億円)	2019年度 実績	2020年度 実績	増減	2020年度 見通し(1月)	差異
売上高	11,293	10,566	▲727	10,574	▲8
営業利益	880*	673	▲207	700	▲27
経常利益	872	626	▲246	630	▲4
親会社株主に帰属する 当期純利益	592	415	▲176	435	▲20
配当 (円/株)	46	47	+1	47	0

*20年度第3四半期高機能P・エアロスペース社無形資産償却額の確定を受け、のれん暫定値に基づく償却額を遡及修正(19年度営業利益を2億円増額修正)

2020年度 カンパニー別売上高・営業利益

- COVID-19影響大きく、各セグメントとも大幅減益
- 高機能Pは計画通りも、他セグメントは営業利益計画やや未達

(億円)	2019年度 実績		2020年度 実績		増減		2020年度 見通し(1月)		差異	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
高機能P	3,224	374	3,099	289	▲126	▲84	3,042	289	+57	0
住宅	5,129	378	4,853	305	▲277	▲73	4,890	310	▲37	▲5
環境LL	2,374	155	2,046	113	▲328	▲42	2,062	125	▲16	▲12
メディカル	726	92	723	70	▲2	▲22	732	89	▲9	▲19
その他	50	▲97	36	▲88	▲14	+10	41	▲94	▲5	+7
消去又は 全社	▲210	▲22	▲191	▲17	+19	+5	▲193	▲19	+2	+2
合計	11,293	880	10,566	673	▲727	▲207	10,574	700	▲8	▲27

*高機能P=高機能プラスチックカンパニー *住宅=住宅カンパニー *環境LL=環境・ライフラインカンパニー

2020年度 カンパニー別売上高・営業利益 上期・下期別

■ 上期は大幅減益も、下期は前年並み水準を回復

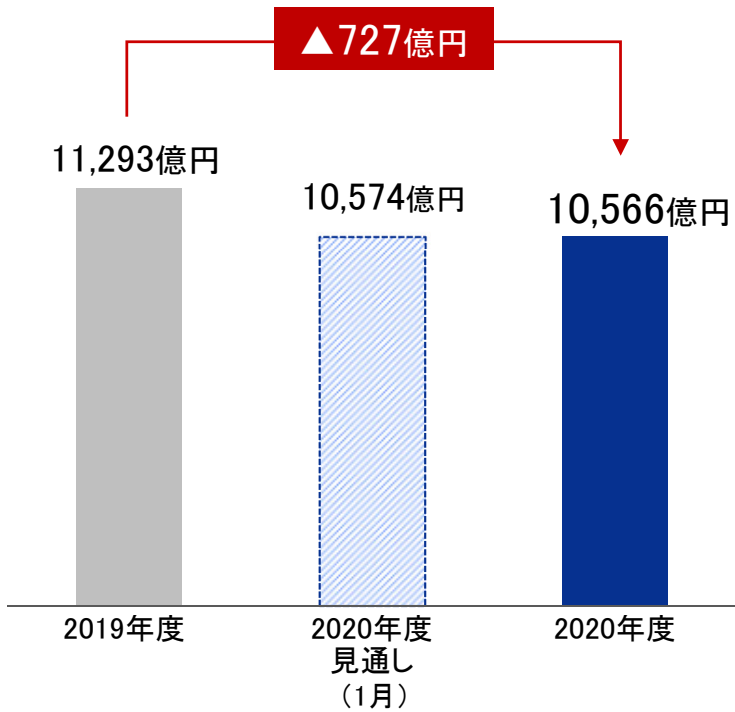
- 高機能P: エレクトロニクス分野、モビリティ分野を中心に、下期は増収増益に転換
- 住宅: 2Q以降の受注回復とコスト削減・体質強化の進捗により、下期は減益幅縮小
- 環境LL: 国内需要回復遅れ、海外ロックダウン、航空機向けシート需要低迷により減益も、下期は減益幅縮小
- メディカル: COVID-19検査キット拡販、新規原薬拡販、コスト削減により、下期は前年並み水準を回復

(億円)	2019年度 上期実績		2020年度 上期実績		増減		2019年度 下期実績		2020年度 下期実績		増減	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
高機能P	1,604	197	1,391	92	▲213	▲106	1,620	176	1,708	198	+88	+21
住宅	2,569	186	2,306	130	▲263	▲56	2,560	192	2,546	175	▲14	▲17
環境LL	1,132	54	962	25	▲170	▲29	1,241	100	1,084	87	▲157	▲13
メディカル	343	44	319	25	▲24	▲19	383	48	404	45	+21	▲3
その他	24	▲53	15	▲42	▲9	+12	26	▲44	21	▲46	▲5	▲2
消去又は 全社	▲107	▲14	▲93	▲6	+15	+7	▲103	▲8	▲99	▲11	+5	▲3
合計	5,565	415	4,900	224	▲665	▲191	5,727	465	5,665	449	▲62	▲16

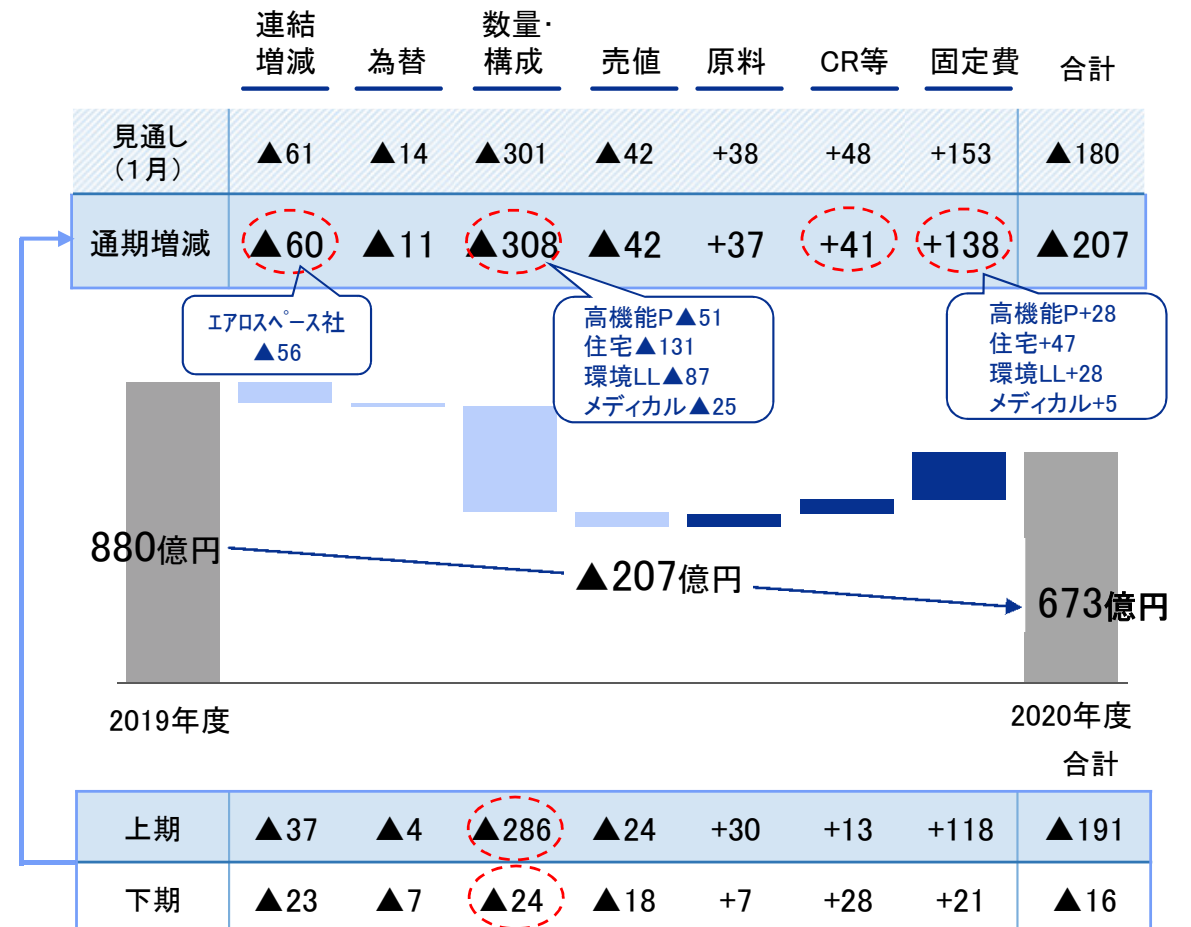
2020年度 業績分析

■ COVID-19影響大きく「数量・構成」、「連結増減」大幅減も、下期は回復傾向。収益力強化（固定費削減、CR）が進捗

売上高



営業利益増減要因分析



2021年度計画

為替レート	2020年度		2021年度	
	上期	下期	上期	下期
前提	¥109/US\$ ¥121/€	¥105/US\$ ¥126/€	¥105/US\$ ¥127/€	¥105/US\$ ¥127/€
実績 *期中平均	¥107/US\$ ¥121/€	¥105/US\$ ¥126/€	-	-

2021年度計画 損益概要

- 大幅増収、各段階の利益とも大幅増益を計画。営業利益は19年度並み水準を回復
- 配当は2円増配の49円を計画(12期連続増配)
- 自社株式購入枠(上限500万株/100億円)を設定

(億円)	2020年度 実績	2021年度 計画	増減
売上高	10,566	11,326	+760
営業利益	673	860	+187
経常利益	626	860	+234
親会社株主に帰属する 当期純利益	415	600	+185
配当 (円/株)	47	49	+2

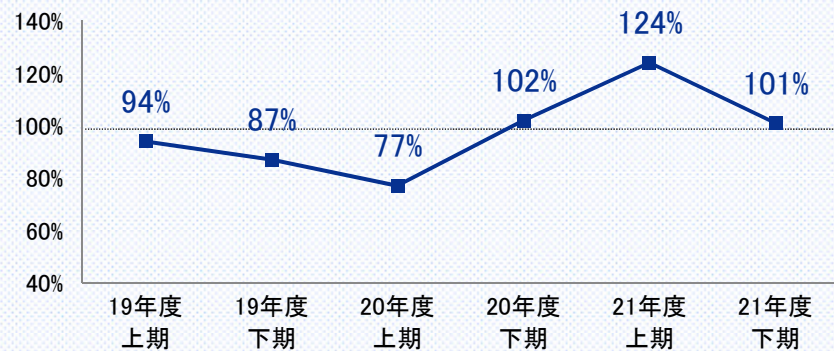
市況見通し

自動車は回復基調継続、スマホは堅調推移、内需は緩やかな回復見込む

グローバル自動車生産台数

*前年同期比

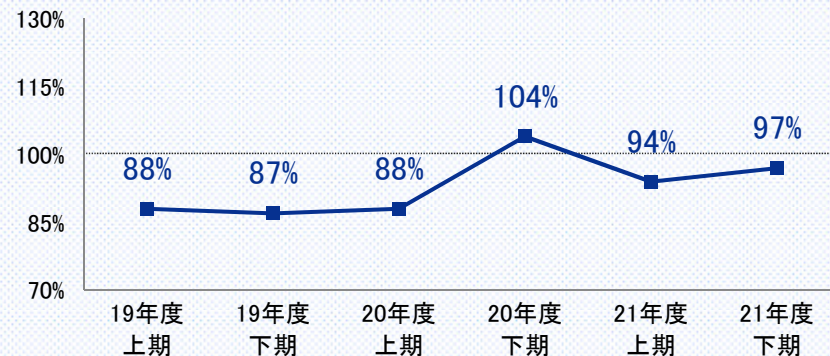
20年度下期から急回復。21年度は回復基調継続も、北米寒波影響と半導体不足による自動車生産減はリスク



スマホ出荷台数

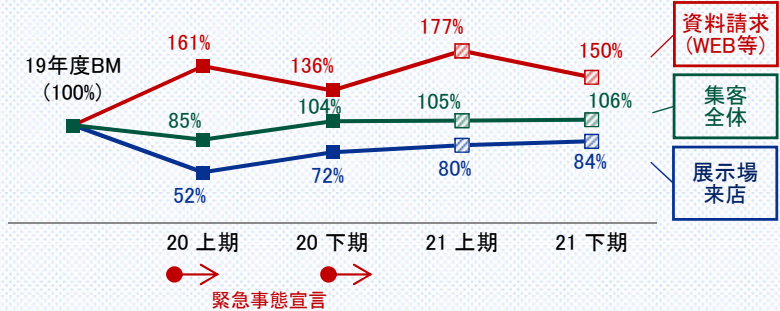
*前年同期比

21年度は、5G向け需要拡大等により比較的堅調に推移。半導体生産停滞はリスク



住宅・集客

来店は段階的の回復を想定。WEB集客は引き続き増加の見通し

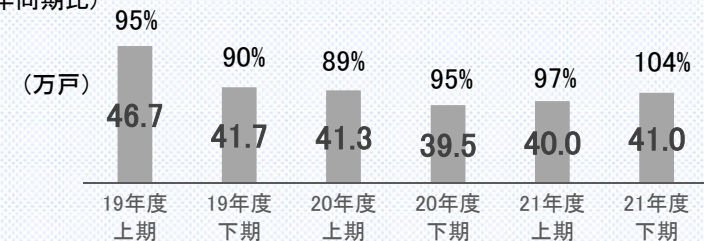


新設住宅着工

本格的な回復は22年度以降となる見通し

※ 環境LL各製品の需要発現: 住宅着工後4~6ヶ月

(前年同期比)



国産ナフサ価格前提

(円/KL)



2021年度計画 カンパニー別売上高・営業利益

■ 各セグメントとも、一定の市況回復と高付加価値事業・製品の拡大により、大幅増収増益を計画

- 高機能P: 戦略3分野を中心に大幅増収増益を計画
- 住宅: 新築住宅売上増、リフォーム限界利益増、まちづくり事業の貢献等により、大幅増収増益を計画
- 環境LL: 重点拡大製品の拡販と海外拡大により、大幅増益を計画
- メディカル: 新製品拡販と検査海外を中心に、大幅増収増益を計画
- その他、全社: バイオリファイナーリーの事業化、DX投資、M&A機能強化等を推進

(億円)	2020年度 実績		2021年度 計画		増減	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
高機能P	3,099	289	3,333	380	+234	+91
住宅	4,853	305	5,250	370	+397	+65
環境LL	2,046	113	2,076	150	+30	+37
メディカル	723	70	800	100	+77	+30
その他	36	▲88	68	▲104	+32	▲17
消去又は 全社	▲191	▲17	▲201	▲36	▲10	▲19
合計	10,566	673	11,326	860	+760	+187

2021年度 カンパニー別売上高・営業利益 上期・下期別

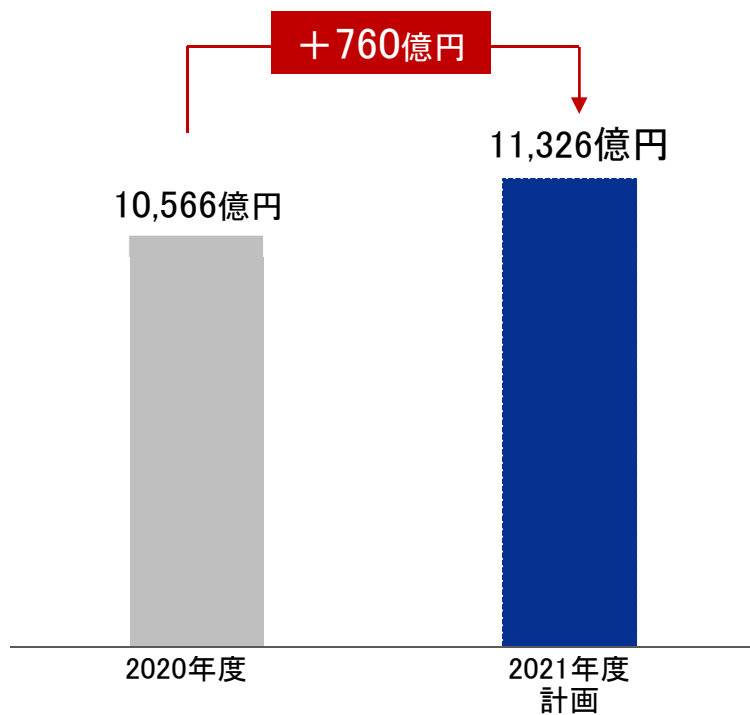
■ 上期、下期とも大幅増益を計画。内需は下期にかけて回復する見通し

(億円)	2020年度 上期実績		2021年度 上期計画		増減		2020年度 下期実績		2021年度 下期計画		増減	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
高機能P	1,391	92	1,621	161	+230	+69	1,708	198	1,712	219	+4	+21
住宅	2,306	130	2,540	145	+234	+15	2,546	175	2,710	225	+164	+50
環境LL	962	25	937	33	▲25	+7	1,084	87	1,138	118	+54	+30
メディカル	319	25	374	44	+55	+19	404	45	426	56	+22	+11
その他	15	▲42	25	▲50	+10	▲8	21	▲46	43	▲54	+22	▲8
消去又は 全社	▲93	▲6	▲100	▲16	▲7	▲10	▲99	▲11	▲100	▲20	▲1	▲9
合計	4,900	224	5,397	317	+497	+93	5,665	449	5,929	544	+264	+95

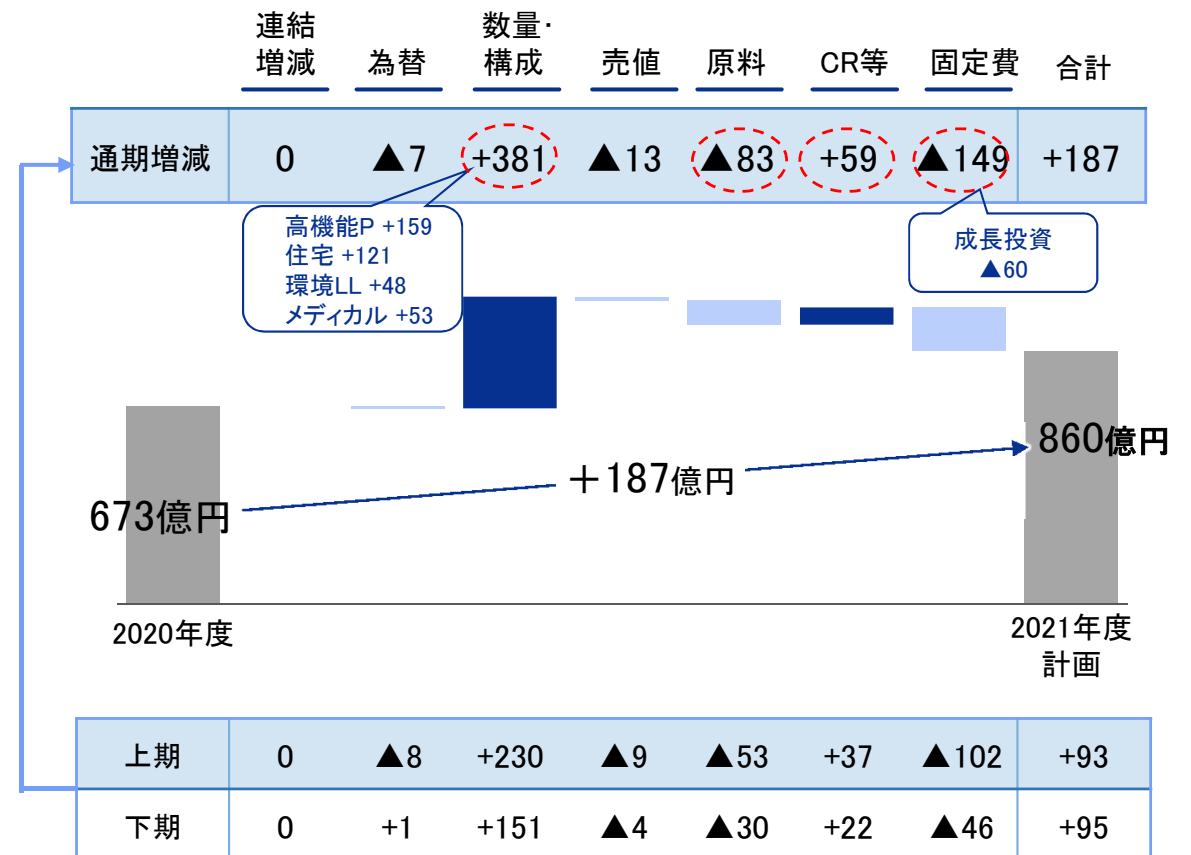
2021年度計画 業績分析

- 一定の市況回復、高付加価値製品の拡販を中心に「数量・構成」大幅増を計画
- 原料高影響をCRにより低減。固定費は成長投資にフォーカスし、構造改革は継続

売上高



営業利益増減要因分析

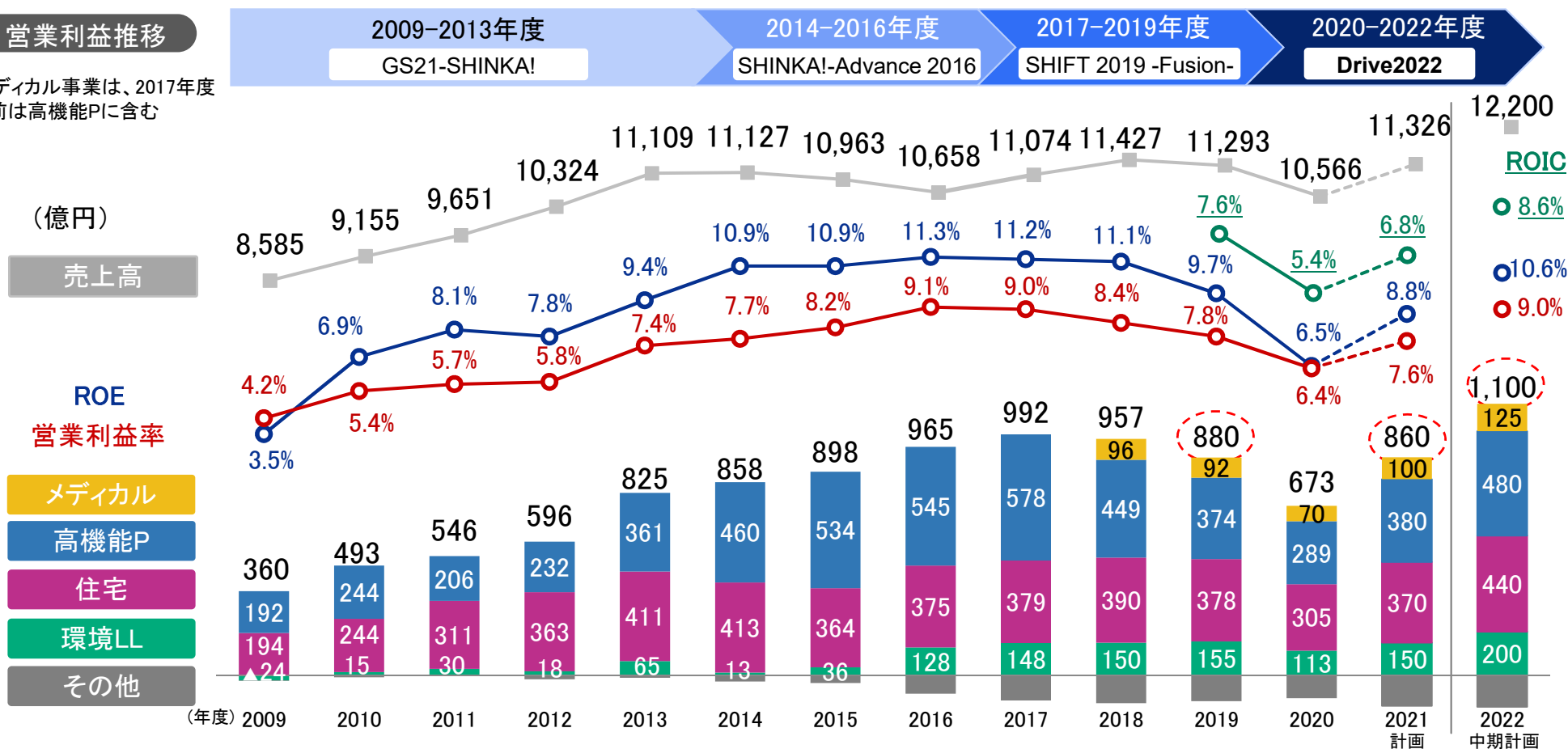


Drive 2022の進捗

■ 21年度は、19年度並みの営業利益水準を回復し、22年度中期計画達成のための道筋をつける

営業利益推移

*メディカル事業は、2017年度以前は高機能Pに含む



外部環境

2008年10月	2011年3月	2014年4月	2016年1月	2017年1月	2018年3月	2019年10月	2020年2月～
リーマンショック	東日本大震災発生	消費増税 <5%→8%>	急速な円高進行	米新政権誕生	世界貿易摩擦懸念台頭	消費増税 <8%→10%>	COVID-19 感染拡大

為替レート* (期中平均)

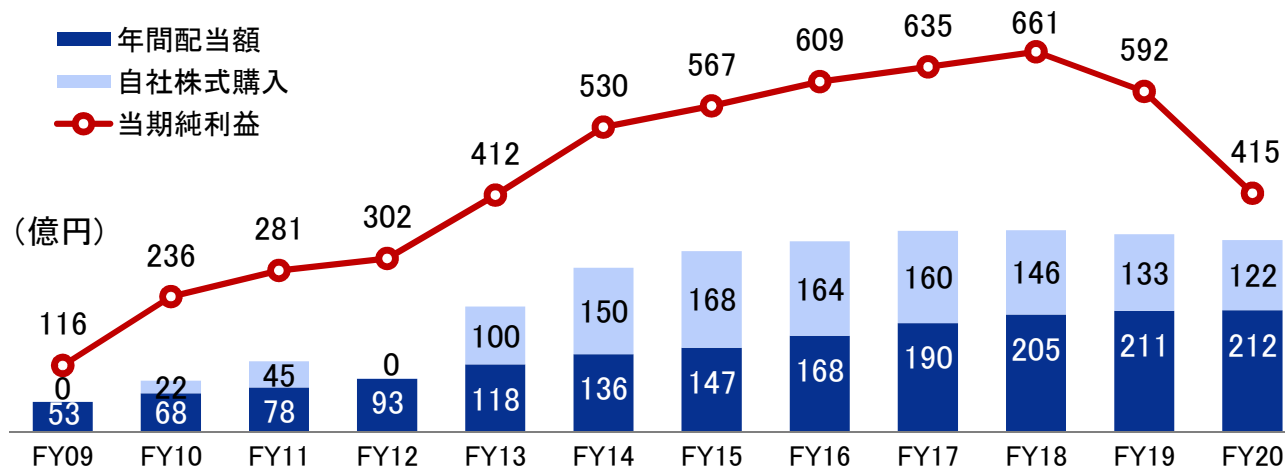
2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
¥94/US\$	¥87/US\$	¥80/US\$	¥83/US\$	¥100/US\$	¥110/US\$	¥120/US\$	¥108/US\$	¥111/US\$	¥111/US\$	¥109/US\$	¥106/US\$	¥105/US\$

*2021年度は前提

Drive 2022 株主還元

21年度も積極的な株主還元を継続

株主還元実績



	前中期計画	2020~22年度
配当性向	30%目途	35%以上
DOE	3%程度	3%以上
総還元性向	-	D/Eレシオ0.5以下であれば、50%以上
自己株式消却	-	発行済株式総数の5%以内となるよう、新規取得見合い分を消却

年度	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021(計画)
一株当たり当期純利益	22.1円	44.9円	54.0円	58.5円	80.1円	104.7円	115.1円	126.1円	133.8円	141.7円	128.8円	91.9円	133.7円
一株当たり配当	10円	13円	15円	18円	23円	27円	30円	35円	40円	44円	46円	47円	49円
配当性向	45.2%	28.9%	27.8%	30.8%	28.7%	25.8%	26.1%	27.7%	29.9%	31.0%	35.7%	51.1%	36.7%
自己株式取得(億円)	0	22	45	0	100	150	168	164	160	146	133	122	100
総還元性向*	45.2%	38.2%	43.7%	30.8%	52.9%	54.0%	55.5%	54.5%	55.1%	53.0%	58.1%	80.4%	53.1%
DOE*	1.6%	2.0%	2.3%	2.4%	2.7%	2.8%	2.8%	3.1%	3.3%	3.4%	3.5%	3.3%	3.2%
自己株式消却(万株)	-	-	-	700	-	1,200	1,000	-	1,000	800	800	800	500

*総還元性向 = (自己株式取得額 + 配当総額) ÷ 当期純利益

*DOE(自己資本配当率) = 年間配当額 / 期中平均自己資本

Drive 2022 ESG経営

■ 長期ビジョンで掲げた「持続経営力」を実現するための重要課題と目標値を設定

ESG経営の重要課題・KPIと目標値

重要課題	KPI	20年度実績	22年度目標
サステナビリティ貢献製品とプレミアム枠	サステナビリティ貢献製品とプレミアム枠売上高	6,364億円 うちプレミアム枠3,120億円	8,000億円 うちプレミアム枠4,400億円
内部統制 (重大インシデント抑制)	重大インシデント発生による企業価値毀損を防ぐ	5領域重大インシデント発生件数	0件
内部統制 (BCP)	地震・パンデミック等インシデント発生時の影響を極小化	BCP設定率	国内・海外で143組織を対象として選定
DX	業務プロセスやビジネスモデルの変革ドライバーとする	直接/間接人員当り売上高	30年度:間接生産性40%増、直接生産性15%増(19年度比)
環境	気候変動課題に貢献する	再生可能エネルギー比率	7.2%
人材	従業員が挑戦したくなる、活力あふれるいい会社を目指す	挑戦行動の発現度	取組進捗を定性管理
融合	技術、事業機会の社内外融合推進	融合による売上高増分	+124億円(19年度比)

**Intentionally
Blank**



2020年度
決算内容

執行役員
経営管理部長
西田 達矢

連結対象会社数と増減影響

連結対象会社数

	2020年3月末	2021年3月末	増減
連結会社	163社	161社	増加 2社*1 減少 4社*2
持分法会社	8社	8社	増加 0社 減少 0社

*1 SEKISUI POLYMATECH EUROPE B.V.、積水バイオリファイナリー(株)

*2 SEKISUI PIPE RENEWAL B.V.、Sekisui Alveo Representative Ltda.、Sekisui Alveo Ltd.、PT.SEKISUI TECHNO MOLDING INDONESIA

連結会社増減等による影響額

	2020年度（前年比）	増減
売上高	▲29億円	SEKISUI AEROSPACE CORPORATION*3 積水ヒノマル*4(一部事業譲渡)等
営業利益	▲60億円	

*3 2019年度第4四半期より新規連結

*4 2020年度第2四半期中に一部事業譲渡

損益概要

(億円)	2019年度	2020年度	増減	
売上高	11,293	10,566	▲727	
売上総利益	3,627	3,304	▲323	
売上総利益率	32.1%	31.3%	▲0.8%	
販売費および一般管理費	2,747	2,631	▲116	
営業利益	880	673	▲207	
持分法投資損益	29	28	▲1	
その他営業外損益	▲37	▲74	▲37	土地売却益 +31 株式売却益 +23
経常利益	872	626	▲246	
特別利益	69	54	▲15	
特別損失	103	49	▲55	Aerospace 無形資産減損 +17
税引前利益	838	632	▲206	
法人税等	226	199	▲27	
非支配株主に帰属する当期純利益	20	17	▲3	
親会社株主に帰属する当期純利益	592	415	▲176	
為替レート (期中平均)	米ドル	109円	106円	
	ユーロ	121円	124円	

貸借対照表 -資産-

(億円)	2020年 3月末	2021年 3月末	増減
現金及び預金	768	875	+106
売上債権	1,741	1,706	▲35
棚卸資産	2,172	2,229	+57
その他流動資産	237	246	+8
有形固定資産	3,373	3,514	+141
無形固定資産	1,045	976	▲68
投資有価証券	1,409	1,747	+338
投資その他の資産	313	209	▲104
資産合計	11,058	11,501	+444

棚卸資産(B/S科目)	2021年 3月末	増減
建売住宅(製品)	273	+103
造成済土地(分譲土地)	588	+82
造成中土地(仕掛品)	144	▲6
工事中住宅(仕掛品)	233	▲38
部材等(原材料)	36	▲3
住宅計	1,274	+138
非住宅計(製品等)	955	▲81
棚卸資産計	2,229	+57

設備投資 +524
減価償却 ▲383

時価評価 +323

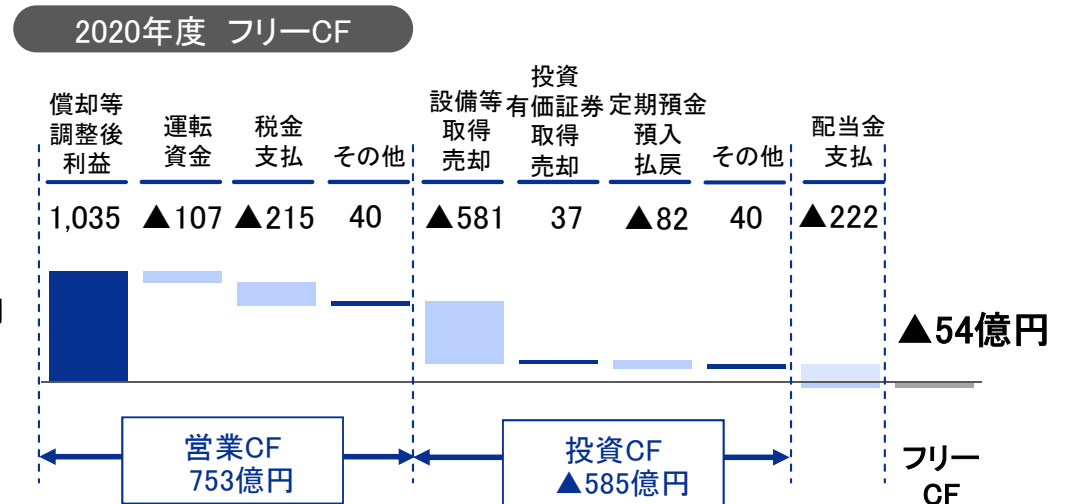
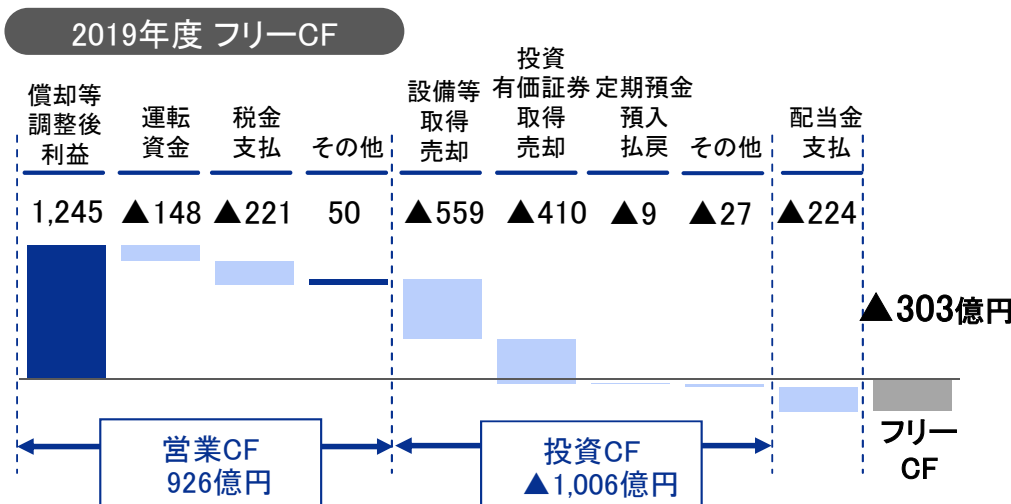
為替影響
▶ +224
実質: +224

貸借対照表 -負債・純資産-

(億円)	2020年3月末	2021年3月末	増減	
無利子負債	3,539	3,176	▲363	
有利子負債	1,177	1,382	+205	
(ネット有利子負債)	(408)	(507)	(+99)	
負債合計	4,716	4,558	▲158	
資本金等	2,093	2,090	▲3	
利益剰余金	4,333	4,411	+78	当期純利益 +415
自己株式	▲441	▲434	+7	配当金支払 ▲210
有価証券評価差額金	275	508	+233	自己株式消却 ▲127
非支配株主持分	249	273	+24	
その他純資産	▲165	96	+261	取得 ▲122
純資産合計	6,342	6,944	+602	消却 +127
負債・純資産合計	11,058	11,501	+444	為替換算調整勘定 +151
				退職給付調整累計額 +111
ROIC	7.6%	5.4%	▲2.2%	
ROE	9.7%	6.5%	▲3.3%	
自己資本比率	55.1%	58.0%	+2.9%	
D/Eレシオ(ネット)	0.07	0.08	+0.01	

連結キャッシュ・フロー

(億円)	2019年度	2020年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	926	753
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲1,006	▲585
財務活動によるキャッシュ・フロー	155	▲192
現金及び現金同等物の増減額	45	18
現金及び現金同等物の期末残高	747	766
フリーキャッシュ・フロー ＝営業活動CF＋投資活動CF－配当金支払	▲303	▲54



減価償却費・資本的支出・EBITDA

(億円)	減価償却費*1			のれん等償却費*2			資本的支出			EBITDA*3		
	2019年度	2020年度	増減	2019年度	2020年度	増減	2019年度	2020年度	増減	2019年度	2020年度	増減
住宅	94	97	+2	1	0	▲1	150	138	▲12	474	402	▲71
環境LL	78	87	+9	1	0	▲1	136	141	+5	234	199	▲34
高機能P	166	177	+11	24	45	+21	267	165	▲102	564	511	▲53
メディカル	34	38	+4	21	19	▲2	46	46	▲1	147	127	▲20
その他	20	22	+2	0	0	0	49	46	▲3	▲77	▲65	+12
消去又は 全社	13	9	▲4	-	-	-	20	18	▲2	▲9	▲8	1
合計	406	429	+24	47	64	+17	668	553	▲114	1,332	1,166	▲166

*1 減価償却費はM&Aによる無形資産の償却費は含まず

*2 のれん等償却費 = のれん償却費+M&Aによる無形資産の償却費

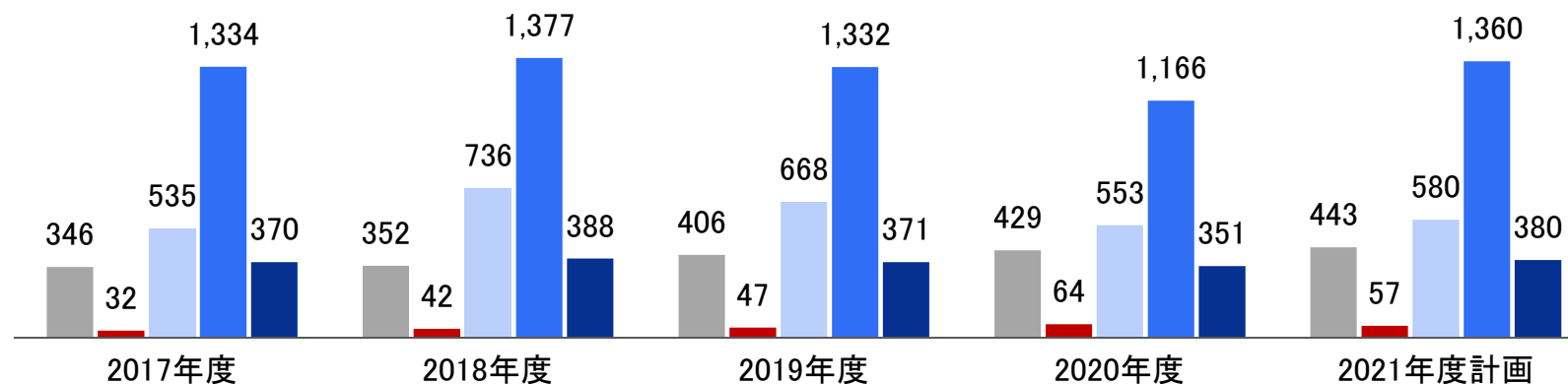
*3 EBITDA = 営業利益+減価償却費+のれん等償却費

減価償却費・資本的支出・研究開発費

(億円)	2020年度	2021年度 計画	増減
減価償却費	429	443	+14
のれん等償却費	64	57	▲7
資本的支出	553	580	+27
EBITDA	1,166	1,360	+194
研究開発費	351	380	+29

減価償却費・資本的支出・研究開発費推移

(億円) ■ 減価償却費 ■ のれん等償却費 ■ 資本的支出 ■ EBITDA ■ 研究開発費



2021年度計画 損益概要と株主還元

(億円)	2020年度 実績	2021年度 計画	増減
売上高	10,566	11,326	+761
営業利益	673	860	+187
経常利益	626	860	+234
親会社株主に帰属する 当期純利益	415	600	+185
配当(円/株)	47	49	+2
配当性向	51.1%	36.7%	▲14.4%
自己株式取得(万株)	800	500	▲300
総還元性向*	80.4%	53.1%	▲27.3%
DOE*	3.3%	3.2%	▲0.1%
自己株式消却(万株)	800	500	▲300

*総還元性向=(自己株式取得額+配当総額)÷当期純利益 *DOE(自己資本配当率)=年間配当額/期中平均自己資本

**Intentionally
Blank**

SEKISUI

高機能プラスチック
カンパニー

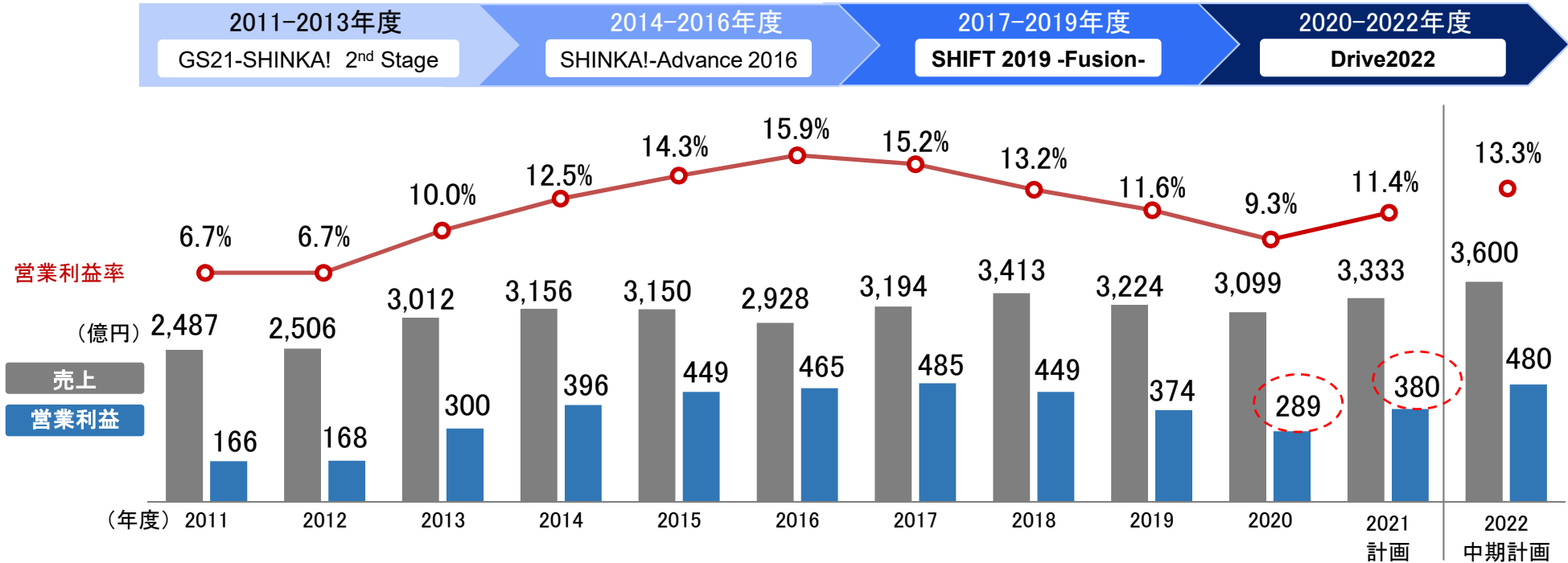
カンパニープレジデント
清水 郁輔

業績推移

高機能
プラスチック

- 20年度は、COVID-19影響により大幅減益も、下期は増収増益に復帰。収益体質強化も進捗
- 21年度は、市況回復と成長投資効果発現により、19年度を超える利益水準に回復

業績推移



為替レート (期中平均)	FY2011	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021*	FY2022*
¥80/US\$	¥80/US\$	¥83/US\$	¥100/US\$	¥110/US\$	¥120/US\$	¥108/US\$	¥113/US\$	¥111/US\$	¥109/US\$	¥106/US\$	¥105/US\$	¥106/US\$
¥111/€	¥111/€	¥107/€	¥134/€	¥139/€	¥133/€	¥119/€	¥121/€	¥128/€	¥121/€	¥124/€	¥127/€	¥118/€

2017年9月: ポリマテック社
 2017年12月: ソフランウイズ社
 2019年下期: Aerospace社
 *FY2021,2022は前提

2015年6月: タイ・塩素化塩ビ樹脂工場稼働
 2017年12月: メキシコ・中間膜新ライン稼働
 2018年4月: 国内・車輪外装部材新工場稼働
 2018~19年: タイ・中国・フォーム新工場稼働
 2020年下期: 欧州・中間膜新ライン稼働

為替レート
 (期中平均)

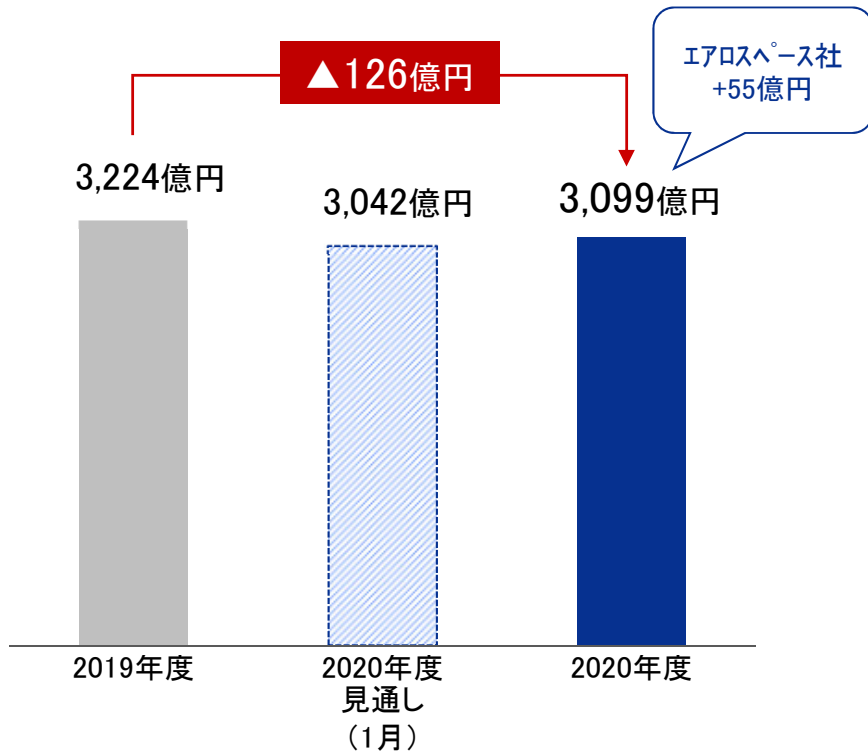
主なM&A・戦略投資

2020年度 業績分析

高機能
プラスチック

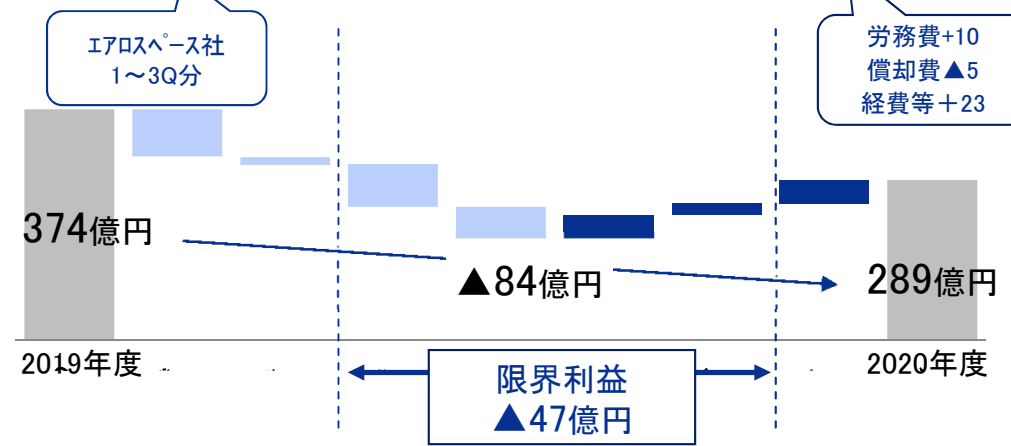
- 固定費削減・CRにより「数量・構成」減をほぼオフセット。「連結増減」、「為替」影響除き、減益幅を最小限に留める
- 上期は「数量・構成」大幅減も、下期は前年比増に転換

売上高



営業利益増減要因分析

	連結増減	為替	数量・構成	売値	原料	CR等	固定費	合計
見通し(1月)	▲56	▲11	▲76	▲38	+28	+20	+49	▲84
通期増減	▲56	▲9	▲51	▲38	+28	+14	+28	▲84



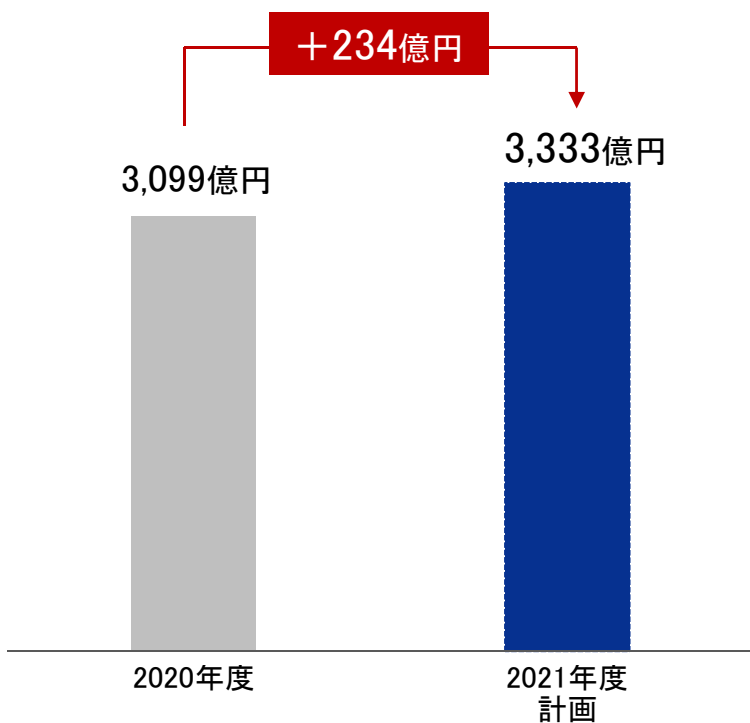
	連結増減	為替	数量・構成	売値	原料	CR等	固定費	合計
上期増減	▲36	▲2	▲105	▲22	+20	+1	+39	▲106
下期増減	▲19	▲7	+54	▲16	+8	+13	▲11	+21

2021年度 計画概要

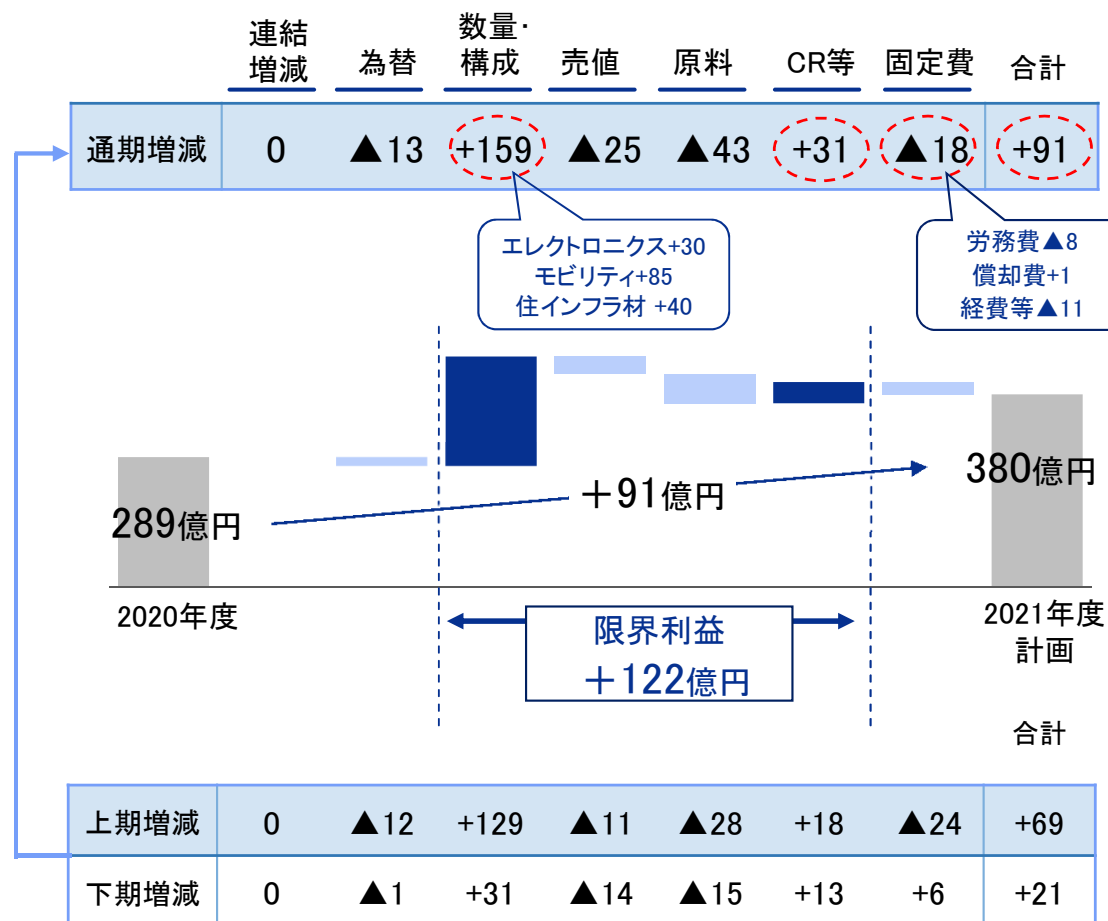
高機能
プラスチック

- 戦略3分野を中心に「数量・構成」大幅増を計画
- 原料高影響をCRで極小化、固定費も19年度並みに抑制。コスト革新施策を継続実施

売上高



営業利益増減要因分析



戦略3分野・コスト革新

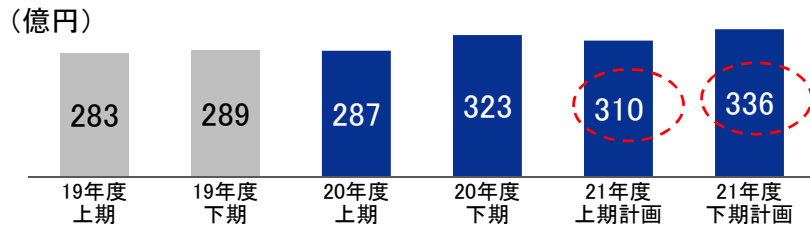
高機能
プラスチック

- 20年度下期はエレクトロニクス、モビリティ分野で増収達成、住インフラ材分野は前年並み回復。
- 21年度は3分野とも大幅増収を計画

戦略3分野の売上高推移等

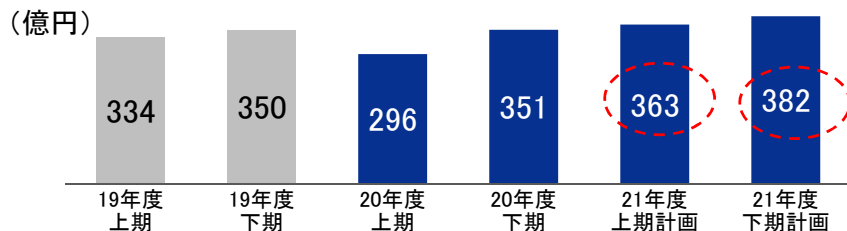
エレクトロニクス

- 20年度：非液晶向け製品拡販好調により大幅増収
- 21年度：引き続き、非液晶向けを中心に増収を計画。5G向け需要拡大も、半導体生産停滞はリスク



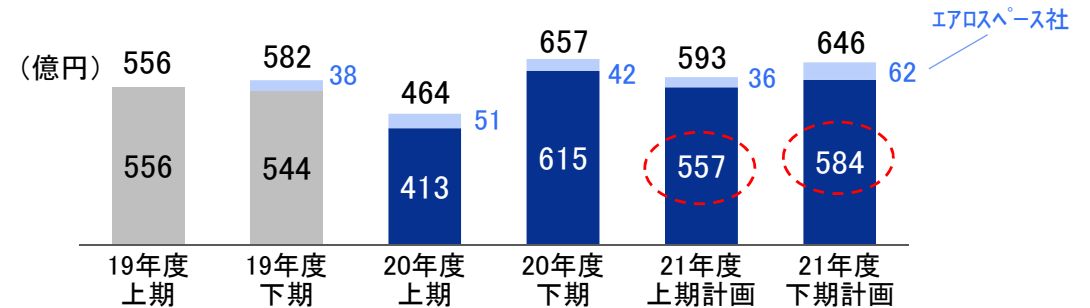
住インフラ材

- 20年度：上期大幅減収も下期は前年並み水準を回復
- 21年度：国内需要回復遅れも、欧米回復基調、海外塩素化塩ビ需要も回復し、増収を計画



モビリティ

- 20年度：上期大幅減収も、下期は高機能中間膜がけん引し増収増益復帰
- 21年度：引き続き、高機能膜を中心に増収を計画。北米寒波影響と半導体不足による自動車生産減はリスク
- 航空機向け需要は、21年度下期から回復見込む

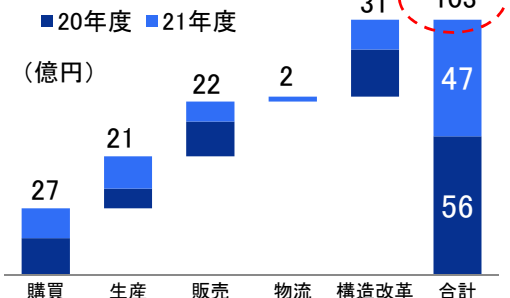


コスト革新

- サプライチェーン革新と事業構造改革の前倒し実施により、21年度に中期計画(22年度▲80億円*)を超過達成見込み。
- 21年度は46億円*2の利益改善を計画

- 事業構造改革 (+12億円)
- サプライチェーン革新 (+34億円)
- ✓ 低採算事業の抜本的見直し
- ✓ 購買最適化
- ✓ 拠点再編・最適化
- ✓ 生産性改善
- ✓ 物流コスト削減

コスト革新の内訳



*1 20~22年度の累計額(19年度BM)

*2 20年度対比の改善額

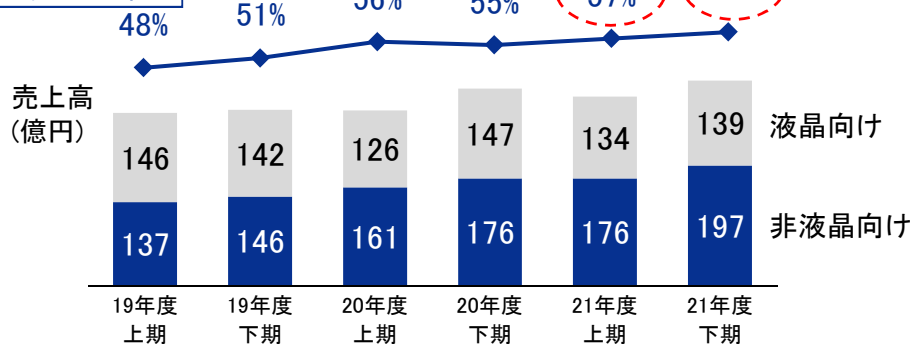
■ 3分野とも中長期的ニーズ拡大の波を捉え成長施策を強化。次期成長領域の育成にも注力

戦略3分野の成長施策と進捗状況

エレクトロニクス ～非液晶分野注力

- ・ 半導体向け、放熱材料を中心に成長加速
- ・ 液晶向けも、スマホ・PC向け中心に堅調に推移

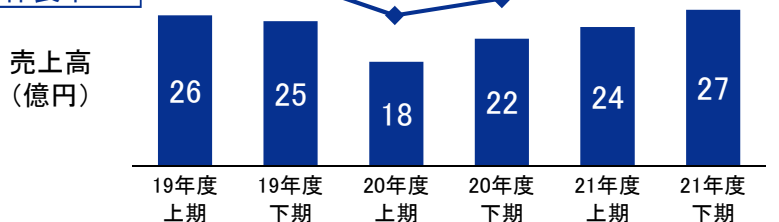
非液晶向け
売上比率



住インフラ材 ～断熱/不燃材料拡販

- ・ 不燃ウレタン、断熱材料中心に成長軌道へ回帰

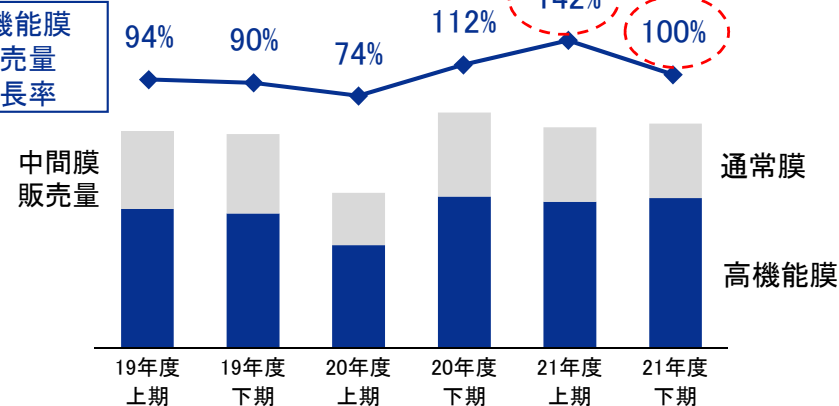
断熱/不燃
材料売上高
伸長率



モビリティ ～高機能中間膜拡大

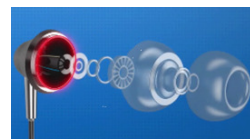
- ・ HUD向け高伸長を継続(前年比120%超)。中間膜の機能複合化に注力

高機能膜
販売量
伸長率

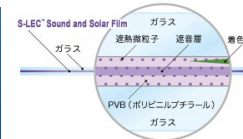


次期成長領域

エレクトロニクス	モビリティ	住インフラ材	産業
<ul style="list-style-type: none"> ・ 弾性接着剤 ・ 次世代ディスプレイ向け 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中間膜の機能複合化 ・ 高性能化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 省力化材料 ・ 圧電センサー ・ 遠隔監視センサー 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ケアマテリアル



弾性接着剤(小型部品用)



遮音遮熱中間膜



遠隔監視センサー



ウイルス除去スプレー

SEKISUI

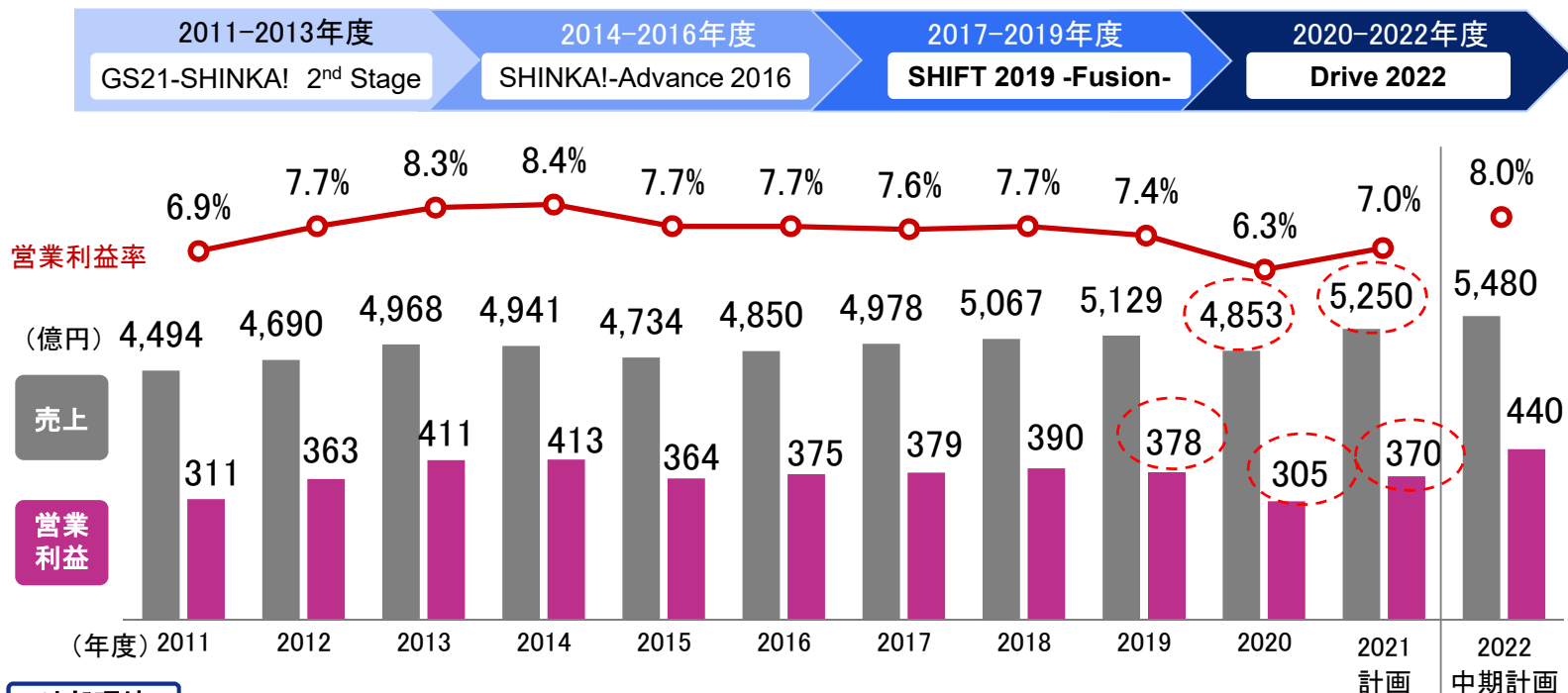
住宅カンパニー

カンパニープレジデント
神吉 利幸

業績推移

- 20年度はCOVID-19影響(受注減)により大幅減益も、下期はほぼ回復
 - ・ 新築受注・リフォーム受注は、上期大幅減も下期は前年並み水準を回復
- 21年度は売上増により19年度並み営業利益水準を回復し、成長軌道へ復帰

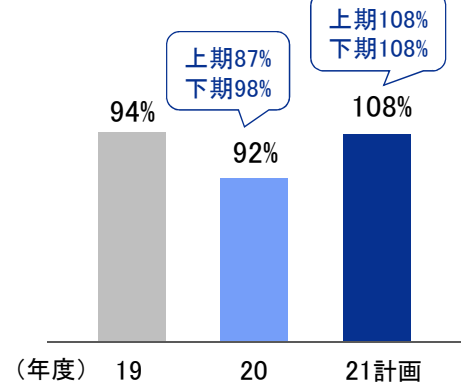
業績推移



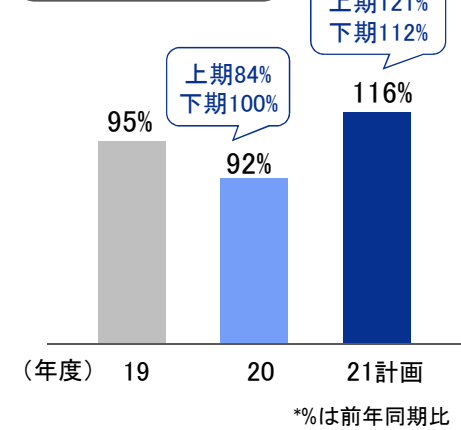
外部環境

- 2011年3月 東日本大震災
- 2012年12月 政権交代
- 2014年4月 消費増税 <5%→8%>
- 2014年9月 FIT問題
- 2016年4月 熊本地震
- 2019年10月 消費増税 <8%→10%>
- 2020年2月~ COVID-19 感染拡大

新築受注棟数



リフォーム受注高



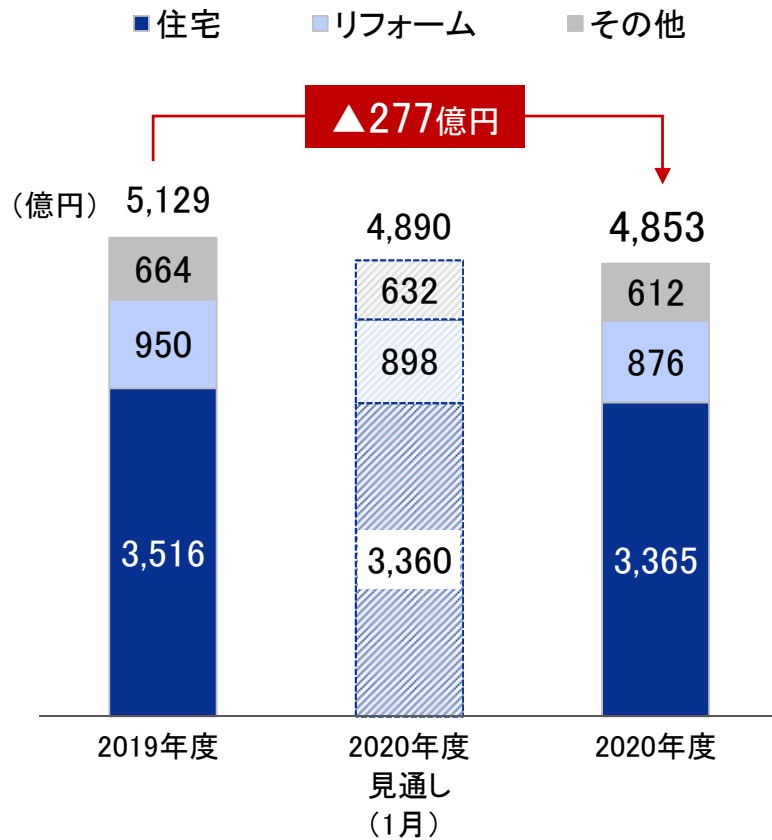
*%は前年同期比

2020年度 業績分析

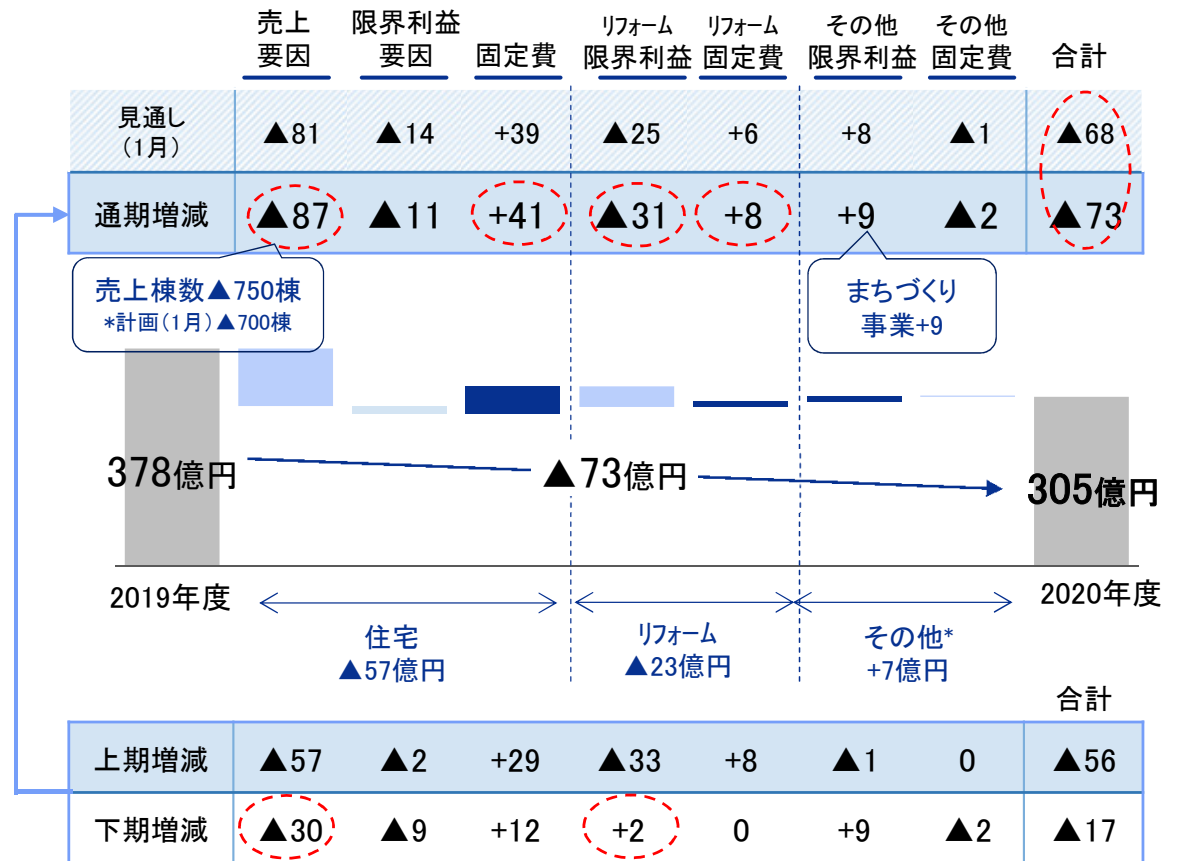
COVID-19影響受け売上棟数減、リフォームは売上高減も、体質強化・固定費抑制は進捗

- 住宅：売上棟数大幅減も、生産最適化等の体質強化は進捗
- リフォーム：売上高減も、下期は増益に転換。コスト削減は計画以上に進捗
- その他：不動産事業が堅調に推移。まちづくり事業が収益貢献開始

事業別売上高



営業利益増減要因分析



* その他 (不動産・まちづくり・海外・住生活)

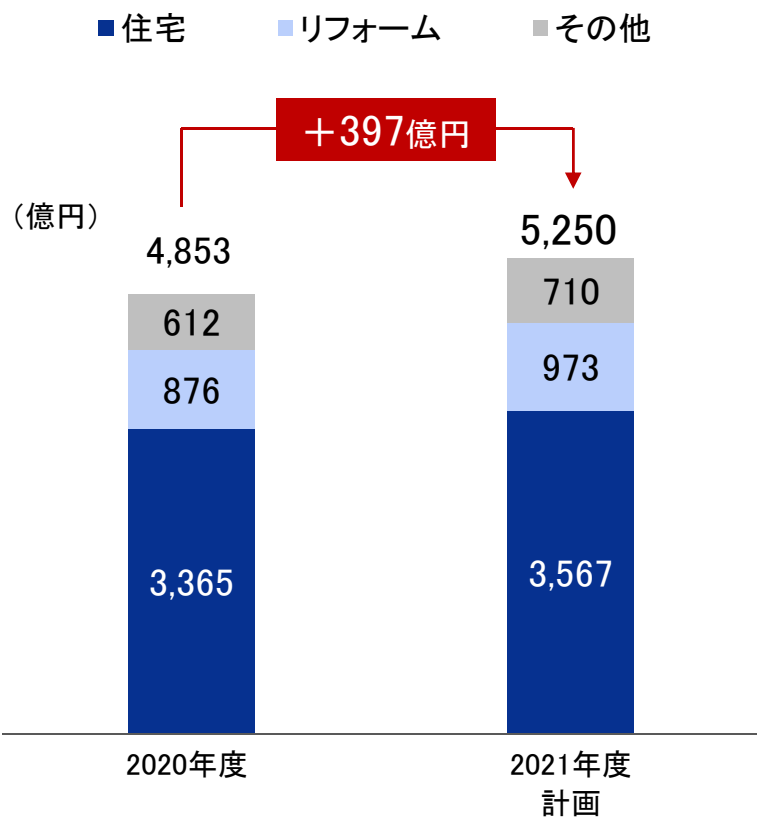
2021年度 計画概要

住宅

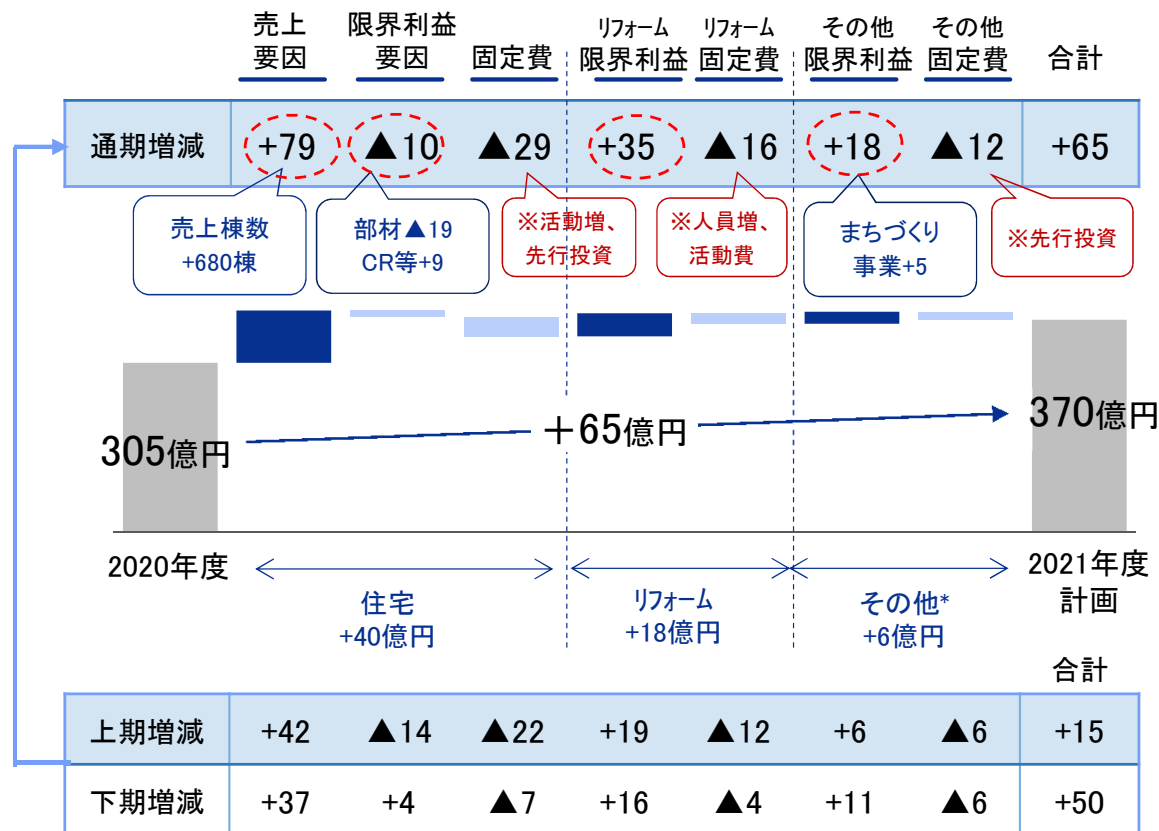
■ 売上棟数増、リフォーム限界利益増、まちづくり事業の貢献等により、19年度並み営業利益水準を回復

- 住宅：売上棟数19年度並みに回復。生産最適化、CR等のコスト削減効果も発現
- リフォーム：売上増に転換。併せて、生産性改善(売上平準化、DX等)を推進
- その他：まちづくり事業の収益貢献拡大

事業別売上高



営業利益増減要因分析

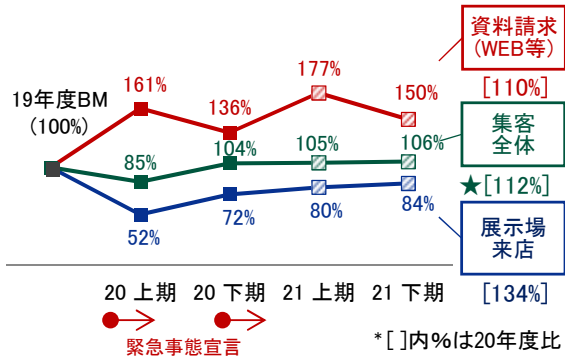


* その他 (不動産・まちづくり・海外・住生活)

3つの成長施策の進化(営業戦力、商品戦略、土地戦略)により、19年度並み受注水準を回復

集客・受注推移

集客



建築種別受注棟数

*%は前年同期比

戸建	20年度	21年度
建替	80%	102%
新築*1	91%	110%
自社分譲	114%	109%
うち建売	124%	125%
トータル(集合含む)	92%	108%

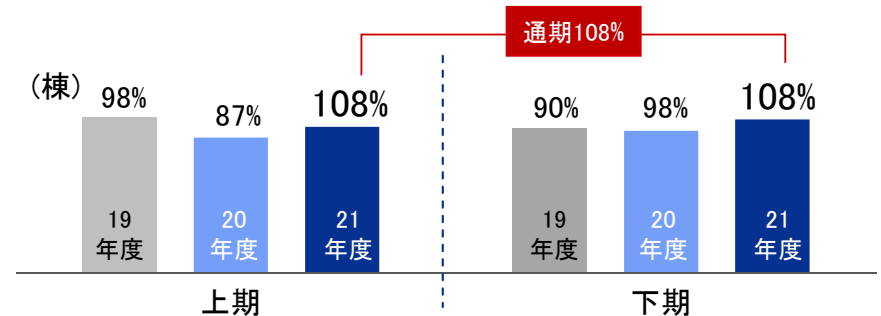
*1 土地施主手配

受注実績・計画

*%は前年同期比

新築受注棟数の推移

21年度は19年度並み水準回復を狙う



2021年度受注獲得施策

営業戦力・集客

- WEB集客の継続強化、オンラインセミナーの展開
- 従来の体感型ショールームに加え、『GREENMODEL PARK』を新たに始動 ⇒ ニューノーマルな暮らし体験で訴求強化(総数 20末:33ヶ所→21末:55ヶ所)

商品戦略

【50周年記念】



100周年へ向け、住社会への際立ちを創出し続けていく

「スマートハウスNo.1プロジェクト」の推進【50周年記念】

対象顧客	建替	分譲
パルフェシリーズ	withコロナ対応 → STAY&WORKモデル強化	
スマートパワーステーション		ZEH対応 → GREENMODEL
スマートパワーステーションアーバン		分譲向けスマート強化

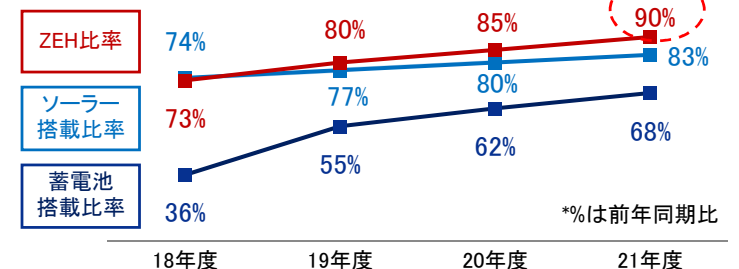
土地戦略

「全国一斉まちづくりプロジェクト」の推進【50周年記念】

⇒ あさかりトタウンの際立ち技術を戸建分譲地へ展開 (20末:販売中土地在庫数:103%、うち建売在庫:131%*)

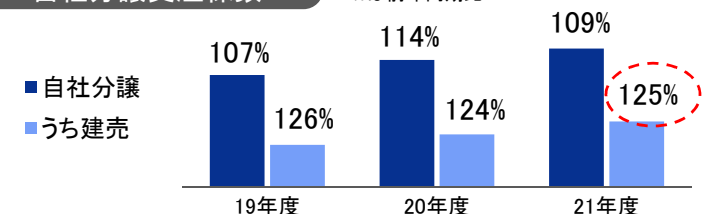
スマートハウス関連指標*

*戸建受注(ZEH比率のみ棟上げ)中の搭載比率



自社分譲受注棟数

*%は前年同期比



ストック(リフォーム・不動産)、まちづくり

■リフォーム受注は前年比増に転換。不動産はリフォームとの協業を強化

【ストック】リフォーム

*%は前年同期比

営業体制

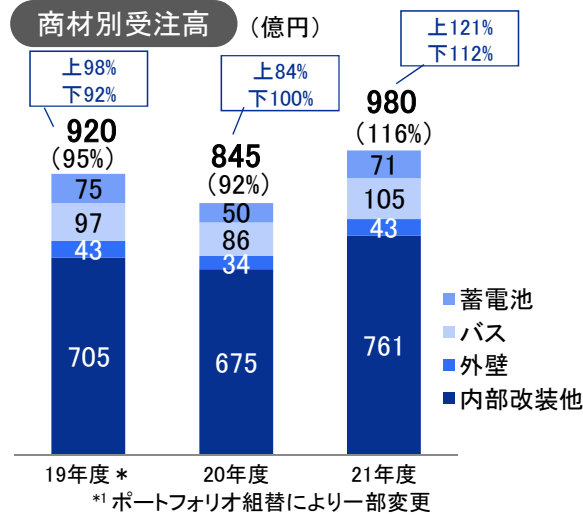
- 定期診断の「量・質」向上と、ミュージアムによる提案力強化
 - ・ ミュージアムの全国展開 (20末:12ヶ所→21末:20ヶ所)

商材

- スマート系と提案型商材に注力
 - ・ デジタル活用による提案の質向上

生産性改善 CS水準向上

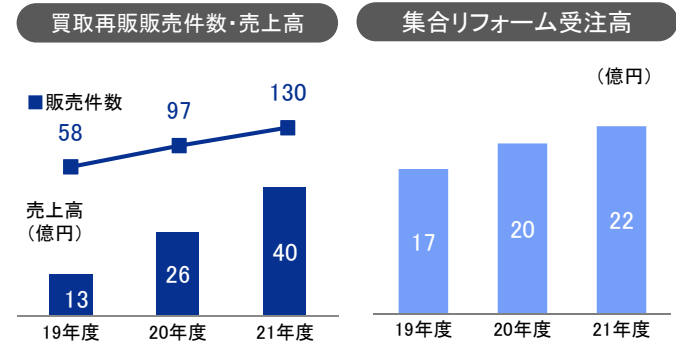
- 売上平準化の推進
- DX推進による顧客接点強化
 - ・ WEBコミュニケーション強化等



【ストック】不動産

■ リフォームとの協業を強化

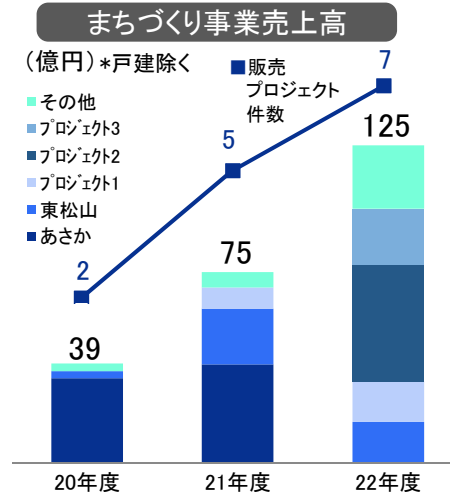
- ・ 買取再販「Beハイム」の全国展開【50周年記念】
- ・ 集合住宅リフォームの受注拡大



■まちづくり事業は、順調に案件確保。21年度から収益貢献拡大へ

まちづくり

- 「あさかリードタウン」
 - ・ 分譲マンション「HEIM SUITE」販売中
 - ・ 住宅型有料老人ホーム「ガーデンコートあさか」運営開始
- 「東松山リードタウン」販売中
 - ・ 東松山LT事業規模: 戸建23区画、分譲マンション105戸
- タウンマネジメント事業の本格開始
 - ・ IoT技術を活用したセキュリティ、カーシェア等のサービスを提供



東松山リードタウン イメージパース



SEKISUI

環境・ライフライン
カンパニー

カンパニープレジデント
平居 義幸

業績推移

環境・
ライフライン

- 20年度はCOVID-19影響（国内工事停止、海外ロックダウン、航空機向けシート）大きく減益も、コスト削減と構造改革の前倒し実施により収益性改善進む
- 21年度は重点拡大製品*の拡販と海外拡大により、19年度並み営業利益水準を回復

* 重点拡大製品：高付加価値、かつ市場成長・代替が見込める製品

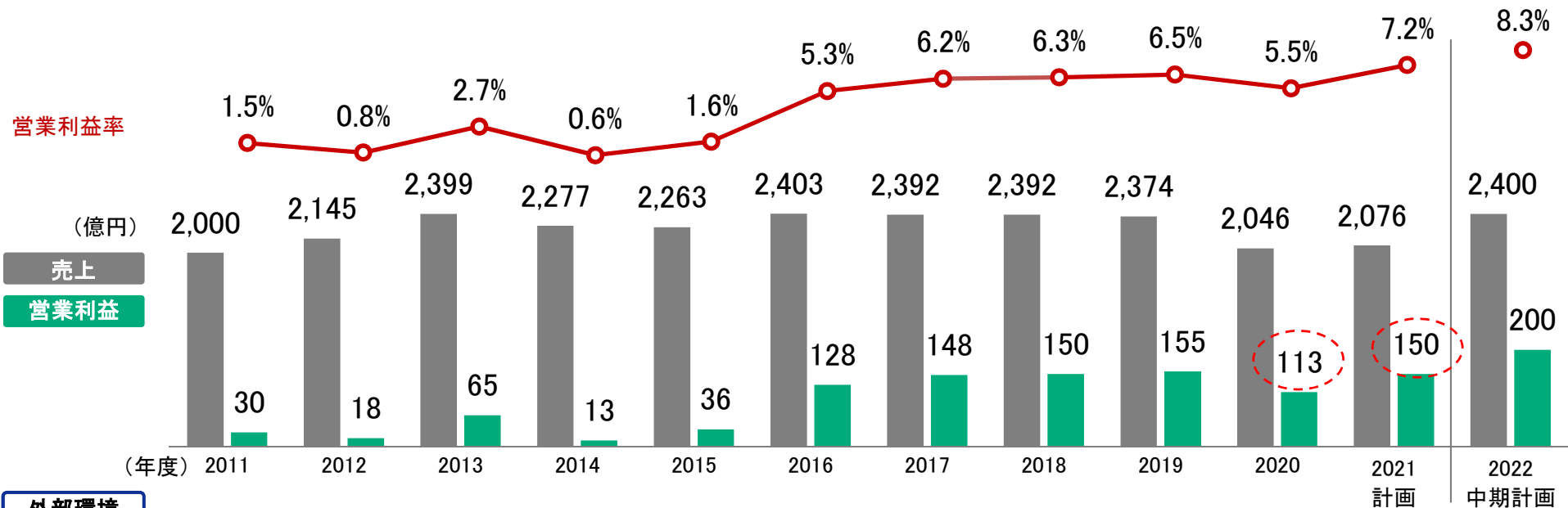
業績
推移

2011-2013年度
GS21-SHINKA! 2nd Stage

2014-2016年度
SHINKA!-Advance 2016

2017-2019年度
SHIFT 2019 -Fusion-

2020-2022年度
Drive2022



外部環境

2011年3月
東日本大震災発生

2012年12月
政権交代

2014年4月
消費増税
<5%→8%>

2019年10月
消費増税
<8%→10%>

2020年2月～
COVID-19
感染拡大

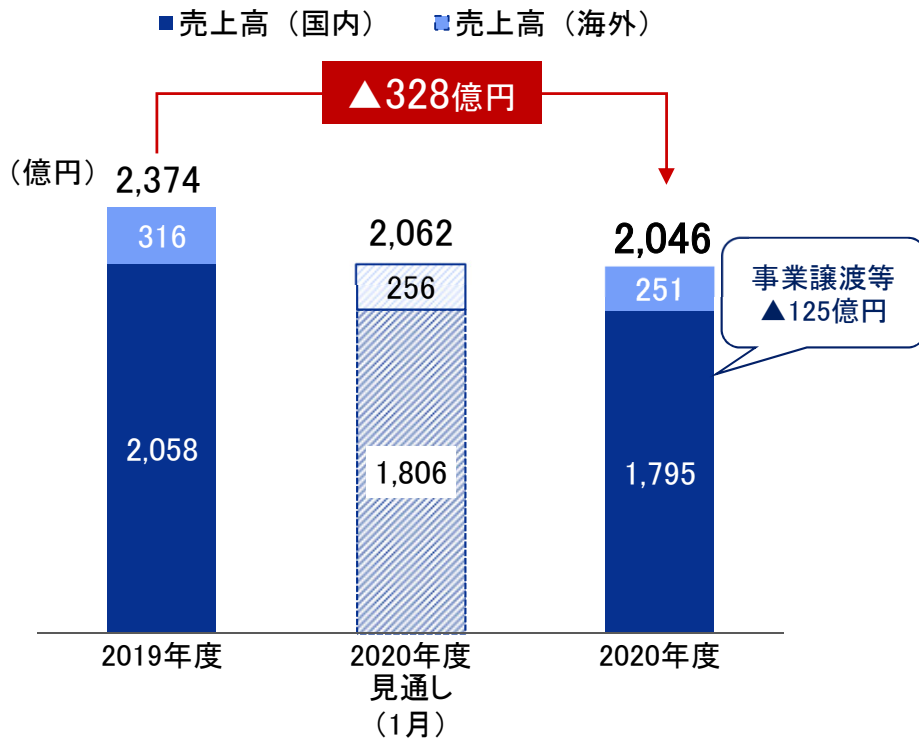
2021年7-8月
東京オリンピック

2020年度 業績分析

■住宅着工減、非住宅需要大幅減(国内)、ロックダウン、航空機向けシート需要低迷(海外)により「数量・構成」大幅減も、コスト削減により減益幅を最小限に留める

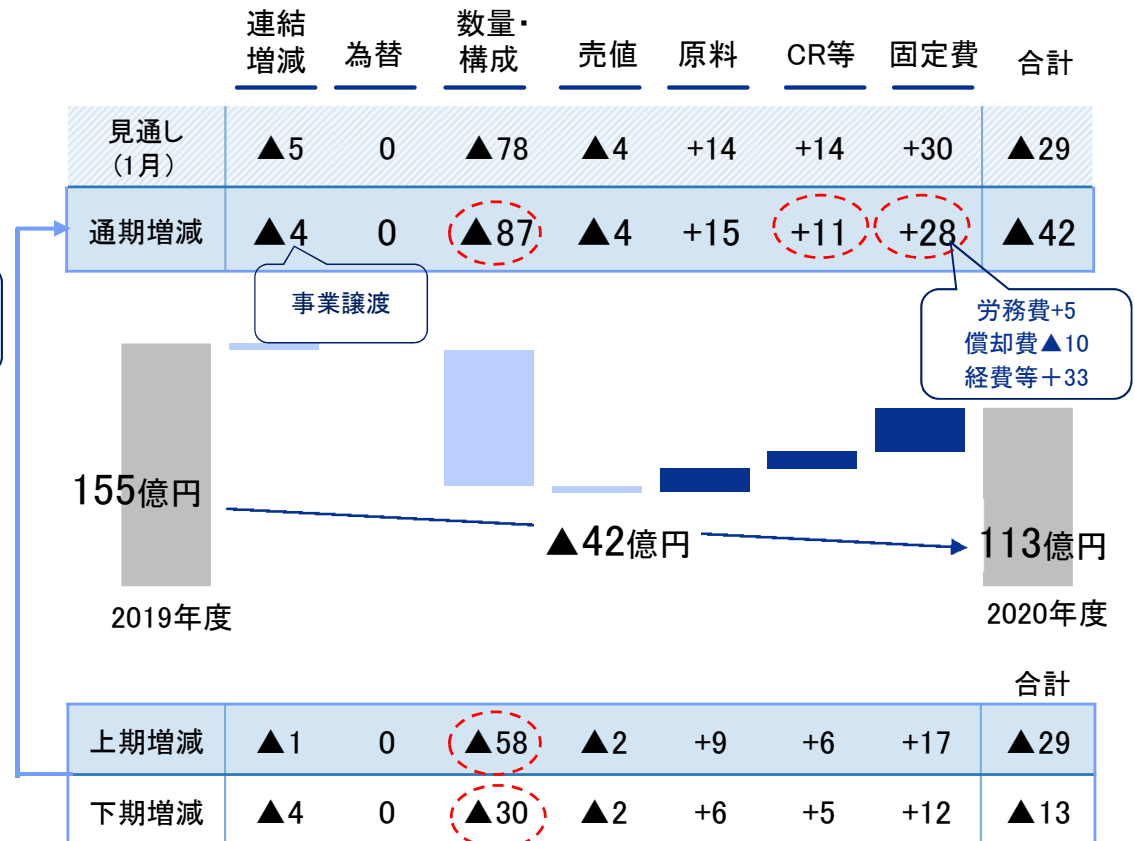
- 国内: 公共向け堅調も、COVID-19影響により、特に中小非住宅改修(店舗・ホテル他)需要が大幅減
- 海外: 航空機向けシート需要低迷、ロックダウンによる工事延期影響を受ける(管路更生等)

売上高



- 事業譲渡等の影響除く実質ベースで203億円減収

営業利益増減要因分析

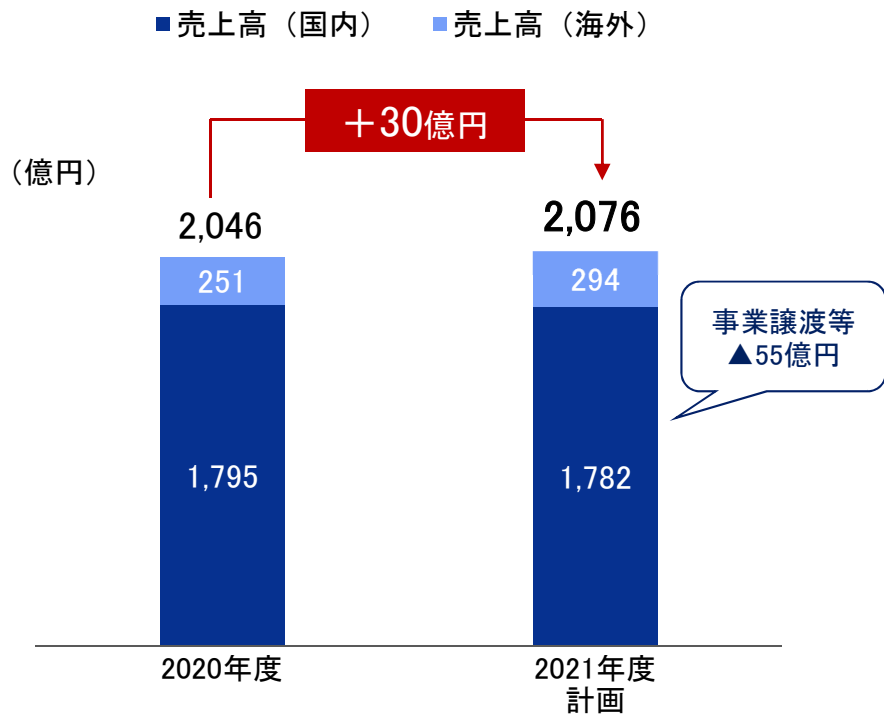


2021年度 計画概要

■ 下期に向けて徐々に需要回復。重点拡大製品の拡販・海外拡大と原料値上げに対する製品価格転嫁により、COVID-19前の営業利益水準を回復

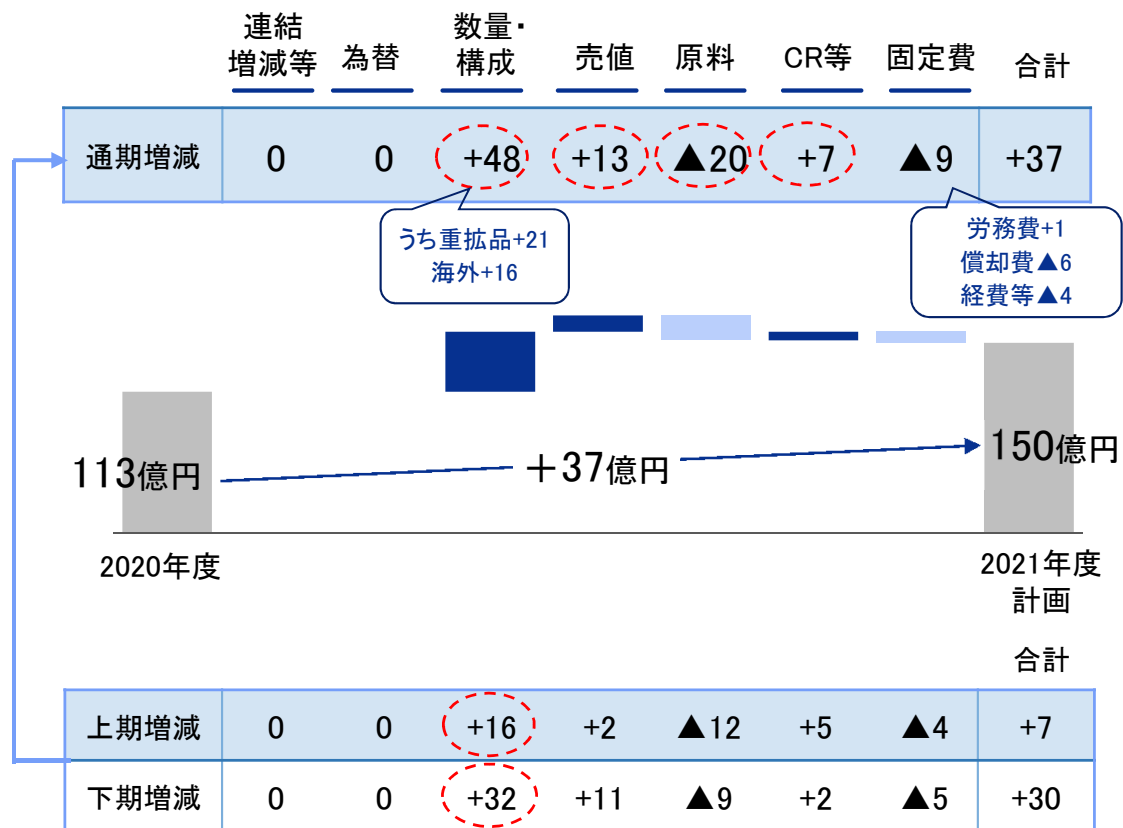
- 国内: 重点拡大製品の大幅伸長(売上高前年比111%)、DXによる生産性向上を推進
- 海外: シートの用途展開強化、FFU(枕木用途)の新規顧客開拓、管路更生の新製品導入を推進

売上高



- 事業譲渡等の影響除く実質ベースでは85億円増収

営業利益増減要因分析

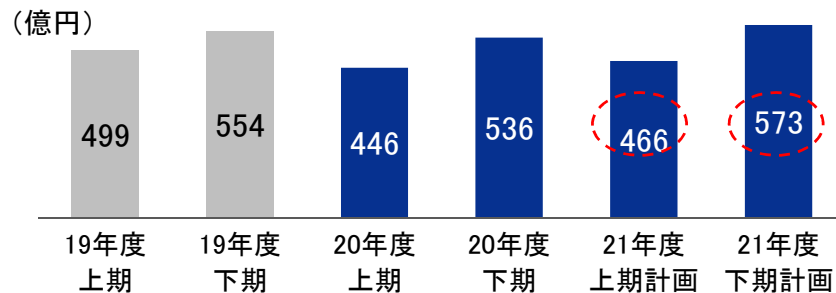


■21年度は、配管・インフラ、建築・住環境分野で増収を計画

戦略3分野の売上高推移等

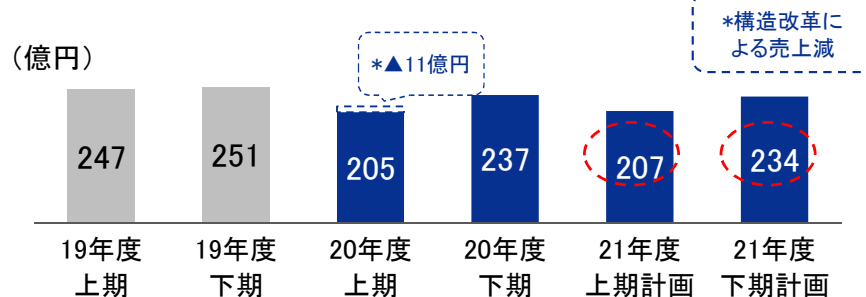
配管・インフラ

- 20年度:国内着工減、国内外工事停止影響大きく苦戦(建築システム、管路更生)。プラントは堅調
- 21年度:下期に向け徐々に回復。重点拡大製品を中心に19年度並み水準回復



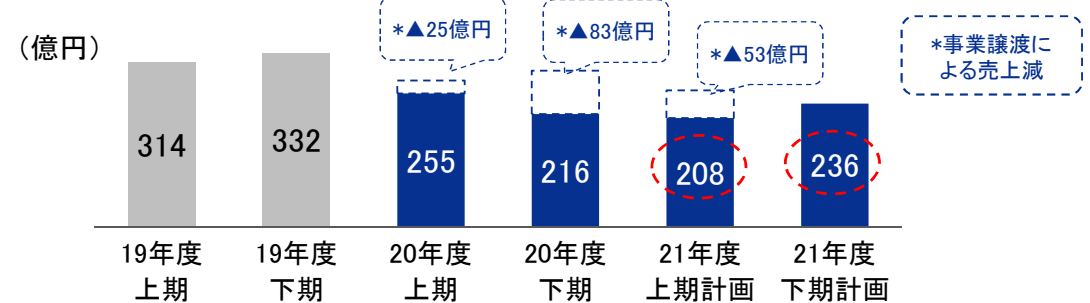
建築・住環境

- 20年度:国内着工減により大幅減収も、構造改革により収益性は改善
- 21年度:収益性改善をさらに進める



機能材料

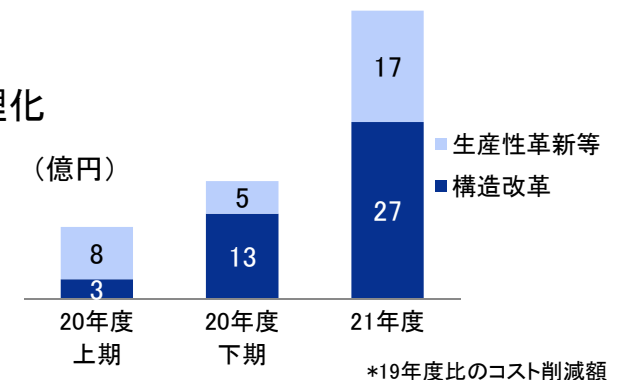
- シート:20年度は航空機向け需要大幅減も、生産体制最適化完了。他用途展開(医療向け等)は順調に進捗
- FFU(枕木用途):海外工事停止影響受けるも堅調に推移。欧州生産拠点新設は計画通り(22年度下期稼働開始予定)
- 事業譲渡による収益性改善が進捗(積水ヒノマル社・アグリ事業(20年8月)、成型品事業(20年10月))



構造改革・生産性革新

主な施策とコスト削減額

- 生産再編Part II
- 生産の自動化投資推進と合理化
- DXによる全業務の効率化



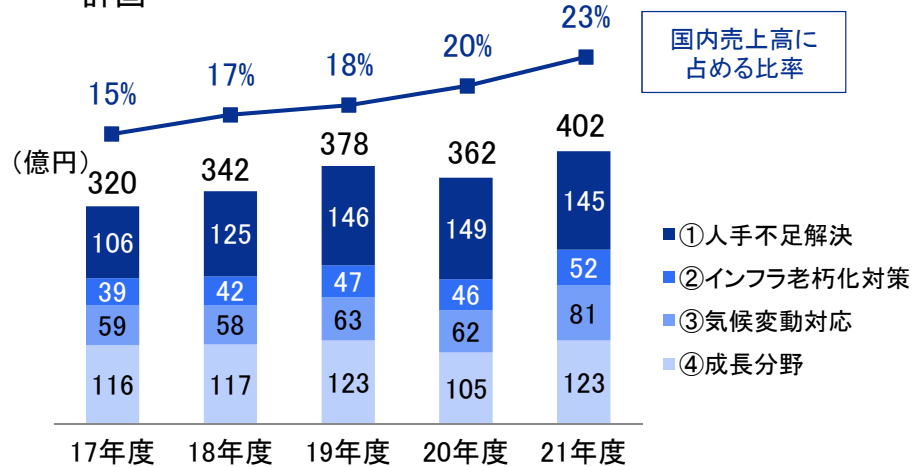
成長戦略(重点拡大製品、海外)

環境・
ライフライン

重点拡大製品の拡販 (DXを活用した勝ちパターンの確立。2021年5月千葉ソリューションセンター稼働)

重点拡大製品売上高(サステナビリティ貢献製品・プレミアム枠)

- 20年度は前年比減も比率は向上。21年度は大幅伸長を計画



製品例

①クウチヨウハイパーCH



空調冷温水用途に使用可能な高性能ポリエチレン管。軽量性と加工性で易施工化に貢献

②更生工法(SPR-NX)



道路を掘り返さずに老朽化した下水道管をリニューアル。施工技術の革新で、安全・短工期を実現

③下水道用エスロンRCP



荷重に対して大きな強度を持つ強化プラスチック複合管。まちや建物の集中豪雨対策で貢献

④wells(ウェルス)



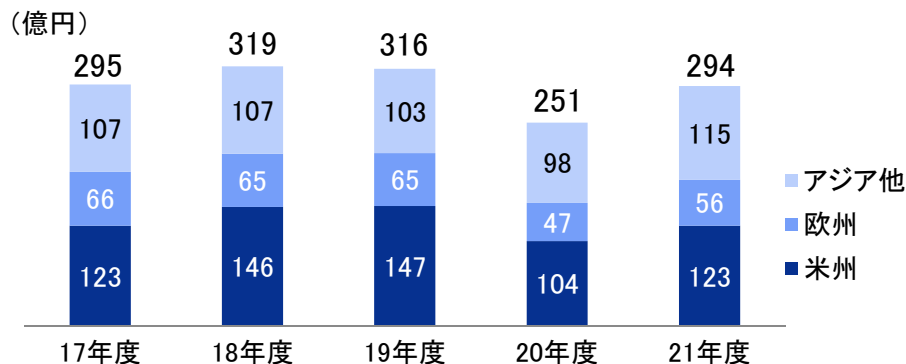
人間工学に基づき開発されたユニットバス設備。自立支援から重度化対応まで介護負担を軽減。

海外事業の拡大

*国内製品輸出含む

海外地域別売上高

- COVID-19影響徐々に解消し、各地域とも回復へ



海外地域別戦略

事業・製品	戦略	欧	米	亜
シート	<ul style="list-style-type: none"> 医療・鉄道向け等への用途展開推進(欧・米) 生産効率改善の継続 	✓	✓	
機能材(FFU)	<ul style="list-style-type: none"> 新規顧客の開拓(米・亜) 欧州生産拠点設立(22年度下期稼働開始予定) 	✓	✓	✓
管路更生	<ul style="list-style-type: none"> より易施工な新製品の導入促進 施工パートナーの拡充と連携強化 		✓	✓
プラント	<ul style="list-style-type: none"> アジア需要、半導体需要の獲得 ベトナムTP社とのシナジー拡大 			✓



メディカル事業

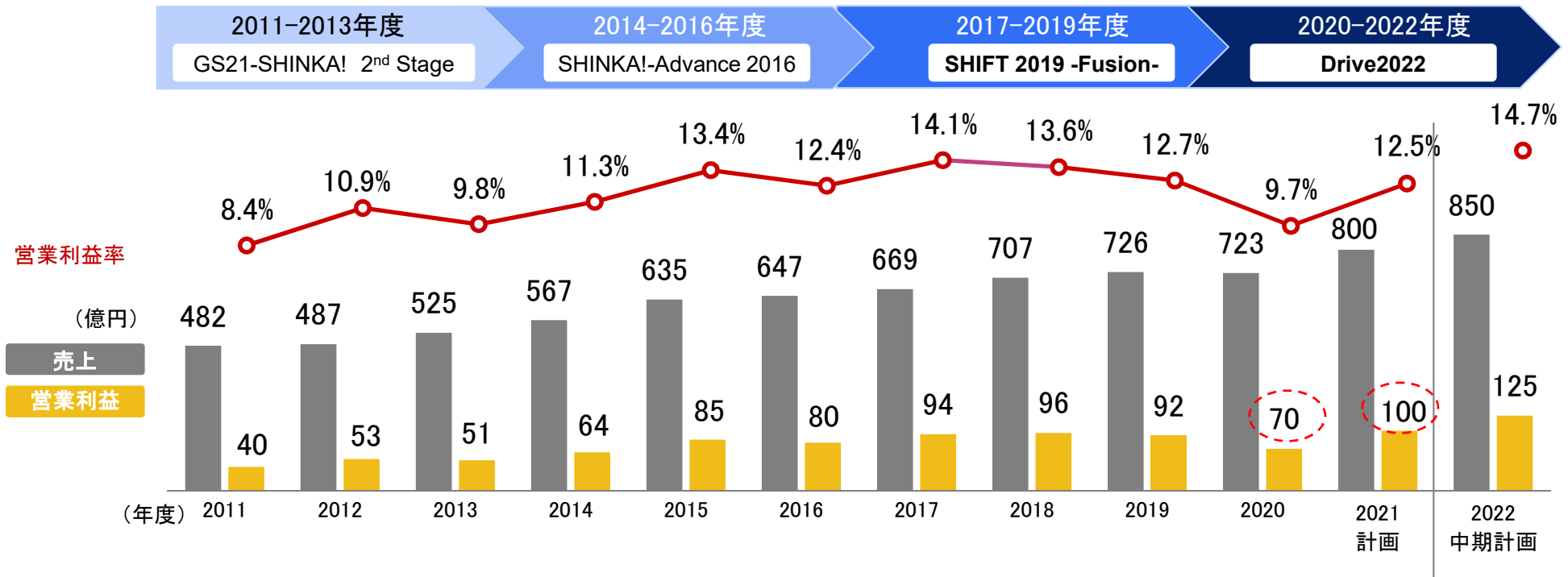
取締役 専務執行役員
経営戦略部長
上脇 太

業績推移

メディカル

- 20年度は、COVID-19影響(外来検査数減等)大きく減益
- 21年度は、COVID-19影響解消と検査海外を中心に成長軌道に復帰し、最高益更新狙う

業績推移



主な M&A等

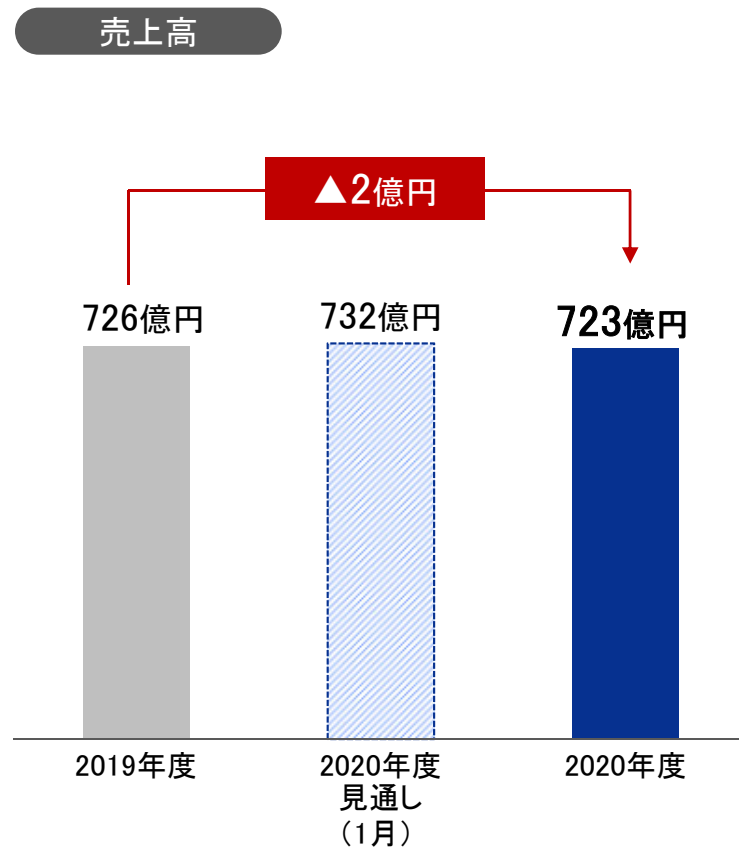
- 2008年 米・XenoTech社
- 2010年 中国・積水医療科技発足
- 2011年 米・Sekisui Diagnostics社
- 2015年 エーディア社
- 2017年 ペプテスター社 設立に参画
- 2018年 亜・Veredus Laboratories社
- 2020年 医薬品原料の生産能力増強決定

2020年度 業績分析

メディカル

- 外来検査数減少(国内)・ロックダウン影響(海外)により上期は減益も、COVID-19検査キット拡販(海外)、固定費削減等により下期は前年並み営業利益水準を回復
- 4Qに米国COVID-19検査キット、インフルエンザ検査キット減速し、営業利益計画未達
- 医療事業はやや計画未達も、新規原薬拡販により増益確保

売上高



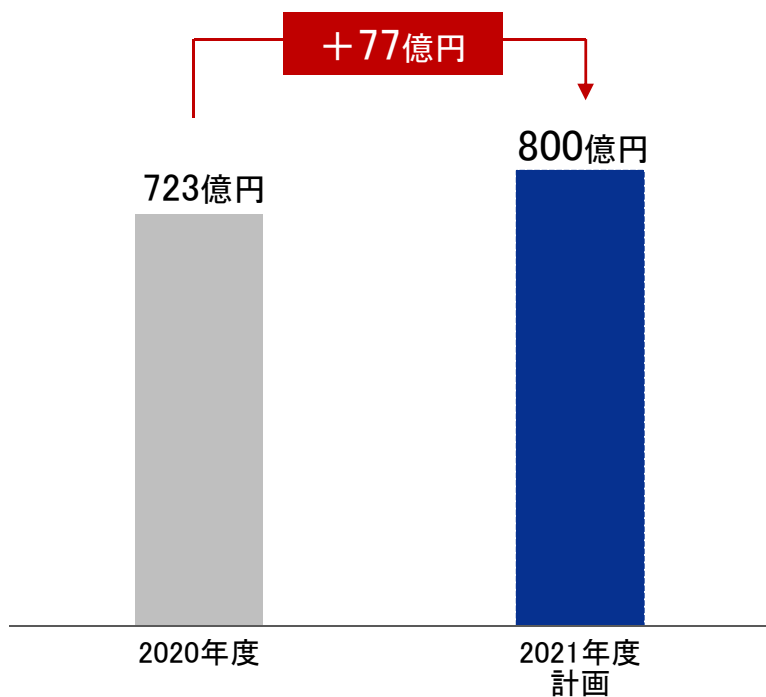
営業利益増減要因分析

	為替	新規連結等	検査国内	検査海外	医療他	固定費	合計	
見通し(1月)	▲3	0	▲18	+1	+6	+11	▲3	
通期増減	▲2	0	▲18	▲9	+2	+5	▲22	
労務費▲10 償却費▲4 経費等+19								
2019年度	▲22億円						92億円	70億円
2020年度								合計
上期増減	▲2	0	▲13	▲10	+1	+5	▲19	
下期増減	0	0	▲6	+1	+1	0	▲3	

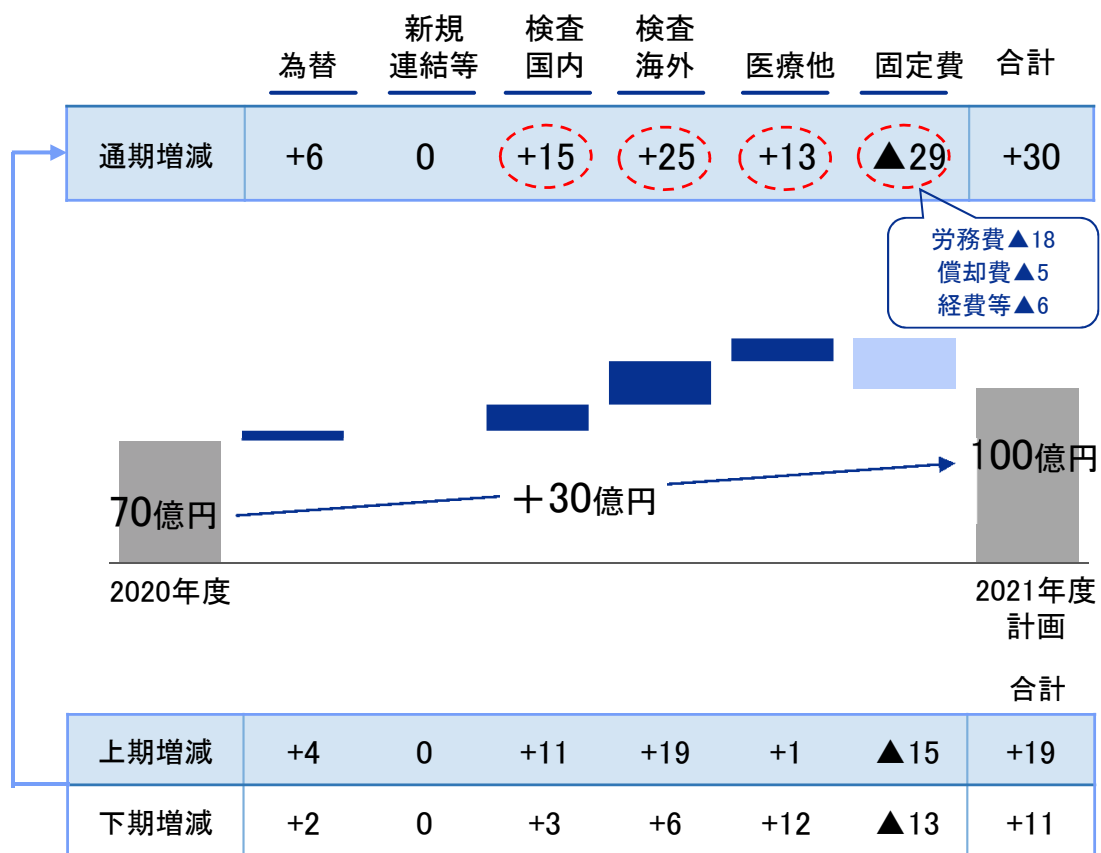
2021年度 計画概要

- 市況回復、新製品拡販と検査海外を中心に成長軌道に復帰
- 生産体制増強と開発強化を推進

売上高



営業利益増減要因分析

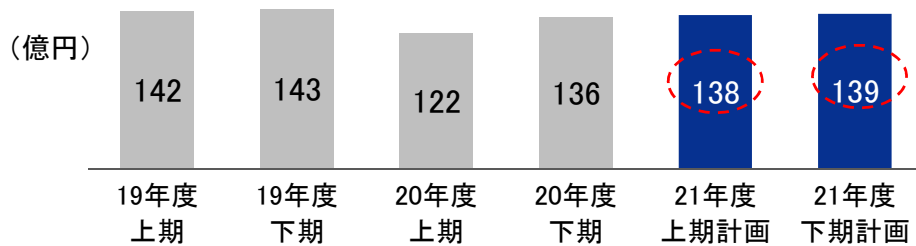


■ 21年度は、検査国内回復、検査海外・医療は成長加速。新製品の開発・拡販にさらに注力

事業別売上高推移と進捗状況

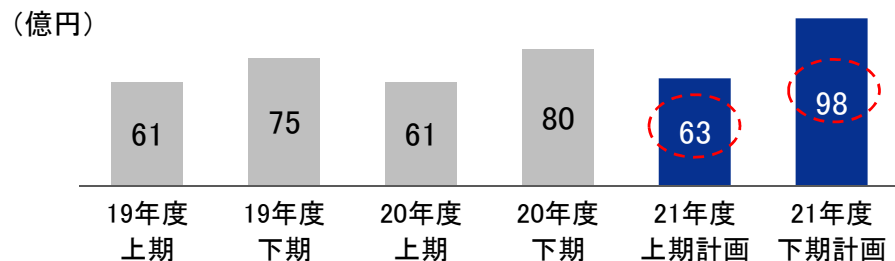
検査国内

- 20年度:生活習慣病検査(生化学、糖尿病等)の外来患者数減とインフルエンザ検査減少により減収も、下期は回復傾向
- 21年度:外来患者数回復と新製品拡販により増収を計画



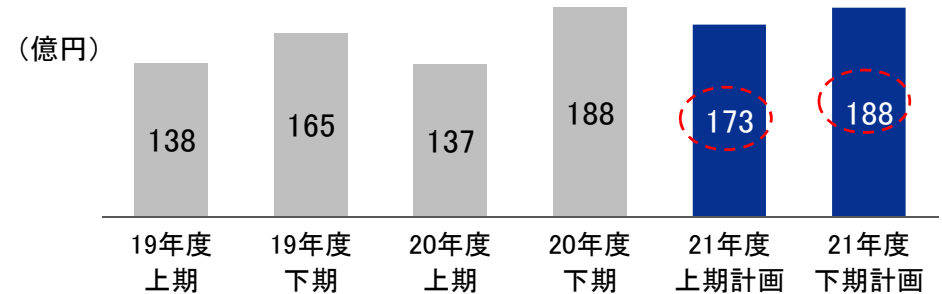
医療(医薬・創薬支援・酵素)

- 20年度:ロックダウン影響(米・創薬支援)あるも、新規原薬の収益貢献開始等により増収確保
- 21年度:主に新規原薬の拡販により大幅増収を計画。CDMO事業の成長加速



検査海外

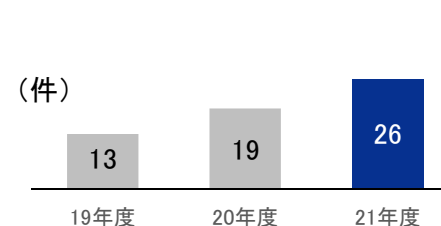
- 20年度:ロックダウン影響(クリニック臨時閉院等)に伴う需要減も、COVID-19検査キット拡販等により大幅増収
- 21年度:ロックダウン解消と新製品拡販(米国)、中国での血液凝固機器・試薬等の拡販により、増収を計画



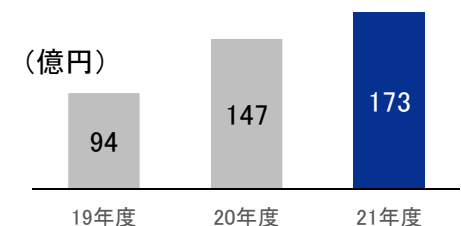
新製品の開発・売上高推移

- 21年度は新製品上市加速を計画

新製品上市数



新製品売上高





スライドに記載されている見込、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おります。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。

* 本資料の億円表記の数値に関しては、億円未満を四捨五入で表示しています。

住宅カンパニー実績・計画について

1. 住宅事業の主要データ		2020年度			2019年度		
		上期	下期	通期	上期	下期	通期
連結	売上高(億円)	2,306	2,546	4,853	2,569	2,560	5,129
	住宅	1,612	1,753	3,365	1,793	1,811	3,604
	リフォーム	415	462	876	494	456	950
	その他	280	332	612	282	293	575
	不動産	234	244	477	222	233	455
	住生活サービス	37	41	78	40	40	79
	まちづくり	1	38	39	1	1	2
	海外	6	6	13	10	9	19
その他	1. 売上棟数(棟)	4,910	5,245	10,155	5,425	5,485	10,910
	戸建	4,645	4,910	9,555	5,120	5,080	10,200
	請負	4,085	4,250	8,335	4,610	4,605	9,215
	建売	560	660	1,220	510	475	985
	アパート等	265	335	600	305	405	710
	2. 主なデータ						
	単価<全国販社・戸建>(百万円)	31.5	31.1	31.3	31.4	31.5	31.5
	坪単価<全国販社・戸建>(万円)	87.8	88.1	87.9	85.9	87.5	86.8
	床面積(m ²)	118.4	116.3	117.4	120.6	118.8	119.7
	展示場数(棟)	439	-	441	447	-	446
営業人員数(人)	2,612	-	2,451	2,636	-	2,487	

住宅カンパニー実績・計画について

2. 受注状況等

(百万円)	2021年度計画			2020年度			2019年度			
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期	
新築(建物)・リフォーム	期初受注残	184,800	182,000	-	205,400	194,500	-	219,500	217,320	-
	伸び率	▲10%	▲6%	-	▲6%	▲11%	-	+6%	+2%	-
	新規受注	197,506	211,999	409,505	175,319	190,806	366,125	203,590	193,472	397,062
	伸び率	+13%	+11%	+12%	▲14%	▲1%	▲8%	▲1%	▲11%	▲6%
	売上高	200,306	208,999	409,305	186,219	200,506	386,725	205,770	205,392	411,162
	伸び率	+8%	+4%	+6%	▲9%	▲2%	▲6%	+3%	▲3%	±0%
	期末受注残	182,000	185,000	-	194,500	184,800	-	217,320	205,400	-
	伸び率	▲6%	±0%	-	▲11%	▲10%	-	+2%	▲6%	-

3. 住宅着工戸数

(戸)	2020年度			2019年度			2018年度
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	通期
住宅着工戸数	413,476	395,378	808,854	466,692	416,995	883,687	952,936
上記のうち持家+分譲戸建着工(=A)	193,133	197,999	391,132	227,865	201,627	429,492	432,615
当社戸建販売棟数(=B)	4,645	4,910	9,555	5,120	5,080	10,200	10,200
持ち家での当社シェア(=B/A)	2.4%	2.5%	2.4%	2.2%	2.5%	2.4%	2.4%

*2020年度下期以降の“住宅着工戸数”と“上記のうち持家分譲戸建着工”は見通し

4. スマート系仕様装着比率

	2020年度			2019年度			2018年度
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	通期
太陽光発電搭載	79%	80%	80%	77%	78%	77%	74%
蓄電池搭載比率	60%	64%	62%	52%	57%	55%	35%
快適エアリー	72%	75%	73%	78%	76%	77%	77%