

2010年度決算説明会

積水化学工業株式会社
代表取締役社長
根岸 修史

2011年4月27日



東日本大震災により被災された皆様に、
謹んでお見舞い申し上げます。
被災地の一日も早い復興を心よりお祈り申し上げます。



カンパニー	事業所名	所在地	主な生産品目	建屋・設備	ライフライン		稼働状況	
					電気	水道	生産の有無	備考
住宅	東北セキスイハイム工業(株)	宮城県亶理郡	住宅	大きな損傷なし	○	○	生産調整実施中	建築予定地被災、一部部材調達困難のため
	関東セキスイハイム工業(株)	茨城県笠間市	住宅	損傷なし	○	○	生産調整実施中	建築予定地被災、一部部材調達困難のため
	東京セキスイハイム工業(株)	埼玉県蓮田市	住宅	損傷なし	○	○	生産調整実施中	計画停電影響、一部部材調達困難のため
	セキスイボード(株)群馬事業所	群馬県伊勢崎市	住宅用外壁	損傷なし	○	○	生産調整実施中	計画停電の影響あり
環境・ライフライン	群馬工場	群馬県伊勢崎市	塩ビ管	生産設備に大きな損傷なし	○	○	生産調整実施中	計画停電の影響あり
	東京工場	埼玉県朝霞市	塩ビ管継手・建材	生産設備に大きな損傷なし	○	○	生産調整実施中	計画停電の影響あり
	東都積水(株)太田工場	群馬県太田市	塩ビ管	生産設備に大きな損傷なし	○	○	生産調整実施中	計画停電の影響あり
	千葉積水工業(株)	千葉県市原市	塩ビ管	壁に一部損傷あり	○	○	生産調整実施中	計画停電の影響あり
高機能プラスチック	武蔵工場	埼玉県蓮田市	包装テープ・フォーム	生産設備に大きな被害なし	○	○	生産調整実施中	一部通常運転
	積水メディカル(株)岩手工場	岩手県八幡平市	医薬品原体	生産設備に大きな被害なし	○	○	通常通り生産	
	積水メディカル(株)つくば工場	茨城県龍ヶ崎市	検査薬	壁、天井配管一部損傷	○	○	通常通り生産	
	積水フィルム(株)仙台工場	宮城県亶理郡	農業用フィルム	一部の設備や製品に被害	○	○	一部生産再開	生産設備一部復旧中
コーポレート	積水成型工業(株)関東工場	茨城県古河市	各種合成樹脂製品	設備のずれが発生	○	○	生産調整実施中	
	積水成型工業(株)千葉工場	千葉県匝瑳市	各種合成樹脂製品	設備のずれが発生	○	○	生産調整実施中	
	ヒノマル(株)関東工場	茨城県筑西市	肥料・農業用資材	設備のずれ、壁に一部損傷あり	○	○	通常通り生産	



カンパニー別 売上高・営業利益

(億円)

	2010年度		2009年度		対前年増減		従来見通し*
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	営業利益
住宅	4,187	244	3,982	194	204	50	240
環境LL	1,956	15	1,946	-24	9	39	18
高機能P	2,816	244	2,477	192	340	52	250
その他	431	-1	428	3	4	-5	0
消去又は 全社	-235	-8	-248	-6	13	-2	-8
合計	9,155	493	8,585	360	570	134	500

* 2010年度第3四半期決算説明会時の計画

 震災による
営業利益への
マイナス影響

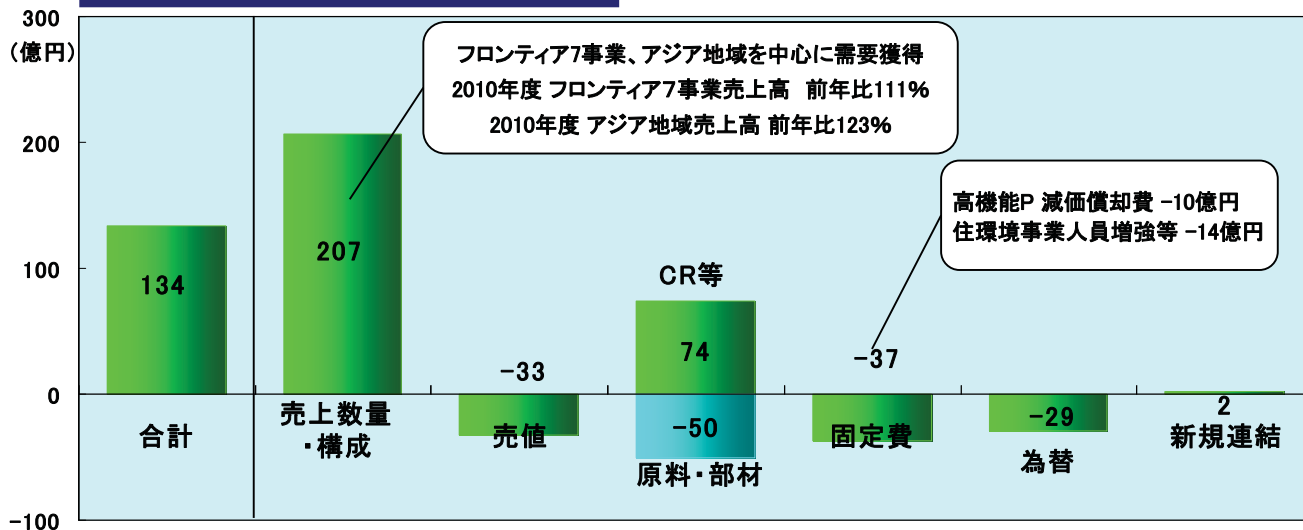
住宅	東日本エリアでの住宅・リフォーム売上減等 -15億円
環境LL	塩ビ管等の生産・出荷一時停止等 -4億円
高機能P	メディカル製品等の生産・出荷一時停止等 -4億円

2010年度総括

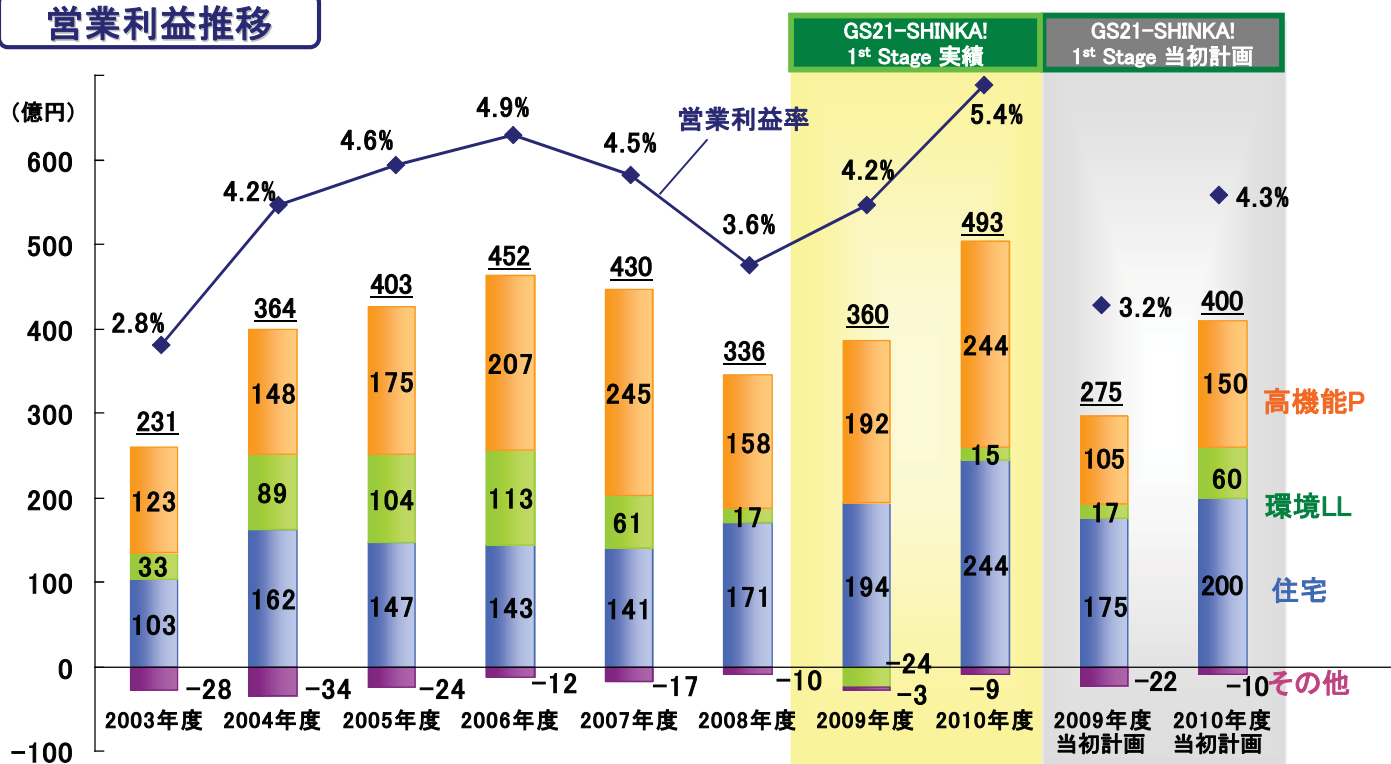
- 「フロンティア7」事業、アジア地域を中心に成長需要の獲得に成功
- 収益体質強化が進捗 (CRが計画通り進捗・固定費を計画通り抑制)
- スプレッド(売値-原料・部材+CR等)をほぼ維持

* フロンティア7事業: AT関連事業、IT関連事業、MD関連事業(高機能P)
 管路更生事業、水インフラ海外事業、機能材事業(環境LL)
 住環境事業(住宅) P18、19参照

2010年度営業利益要因分析(前年比)



営業利益推移



2010年度当初計画を超過達成し、カンパニー制導入以降最高益を確保*

*営業利益ベース

2009-2010年度総括

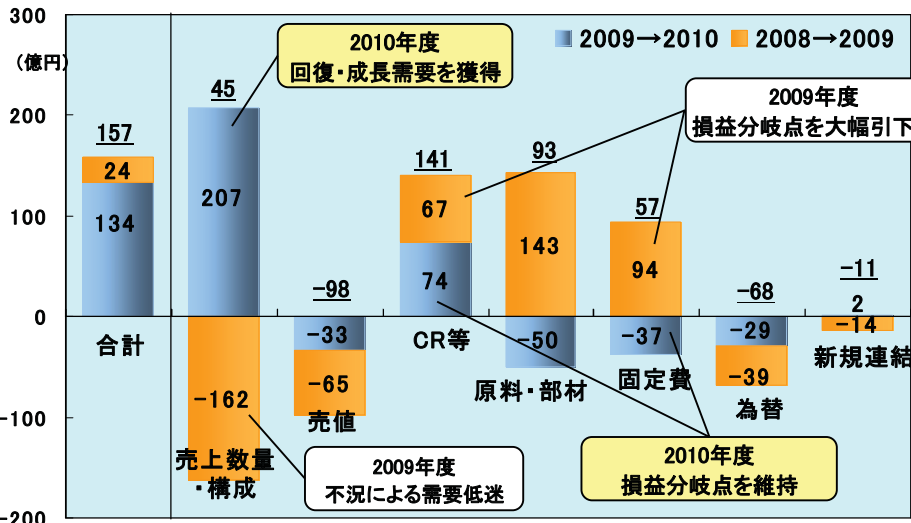
- 2010年度の回復・成長需要獲得に成功
- 損益分岐点引下げに成功(固定費削減、CR進捗)
- さらなる成長のための戦略投資・事業強化が進む

事業強化策

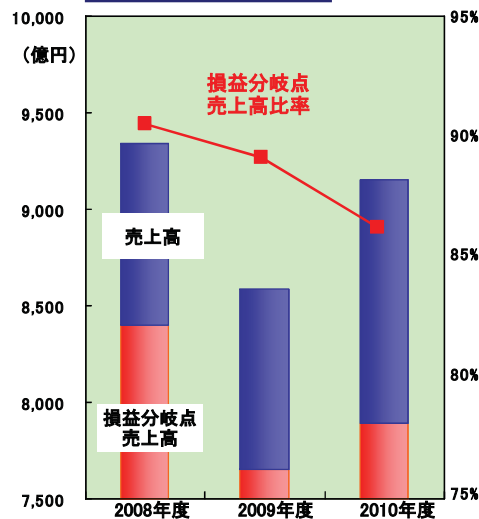
海外拠点数
2008年度末 65社→2010年度末 70社

2009年度	米国・欧州	PVA樹脂事業買収	中間膜事業の原料安定確保
2009年度	欧州	欧州フォーム事業会社買収	フォーム事業の拡大
2009年度	アジア(タイ)	住宅生産・販売会社設立	住宅事業の海外市場進出
2010年度	国内	管路更生調査会社2社買収	管路更生事業のVC強化
2010年度	米国・欧州	米大手検査薬事業買収	MD事業の本格海外展開

2009+2010年度営業利益要因分析(2008年度比)



損益分岐点売上高



GS21-SHINKA! 1st Stage総括

- 海外を中心に持続的成長に向けた戦略事業強化を実施
- 国内需要縮減・競争激化により環境LL・塩ビコア製品が苦戦
- 住宅事業の高収益体制が確立

	成果	課題
高機能プラスチック カンパニー	<ul style="list-style-type: none"> ・3戦略事業(IT・AT・MD)の業容拡大が進捗 ・さらなる成長のための事業補強(M&A、生産能力増強)に成功 	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略投資の回収 ・為替変動リスクへの対応 ・新事業・新製品の開発・拡販
環境・ライフライン カンパニー	<ul style="list-style-type: none"> ・構造改革、損益分岐点引下げにより営業黒字転換 	<ul style="list-style-type: none"> ・新設住宅着工戸数70万戸時代に対応した生産体制最適化 ・海外事業の収益拡大
住宅 カンパニー	<ul style="list-style-type: none"> ・住宅事業の収益力強化が進捗 ・大容量ソーラーの差別化による受注増 ・住環境事業の拡大に成功 	<ul style="list-style-type: none"> ・全国生販一体運営による効果発現 ・営業戦力(人員数)の増強



カンパニー別 売上高・営業利益

(億円)

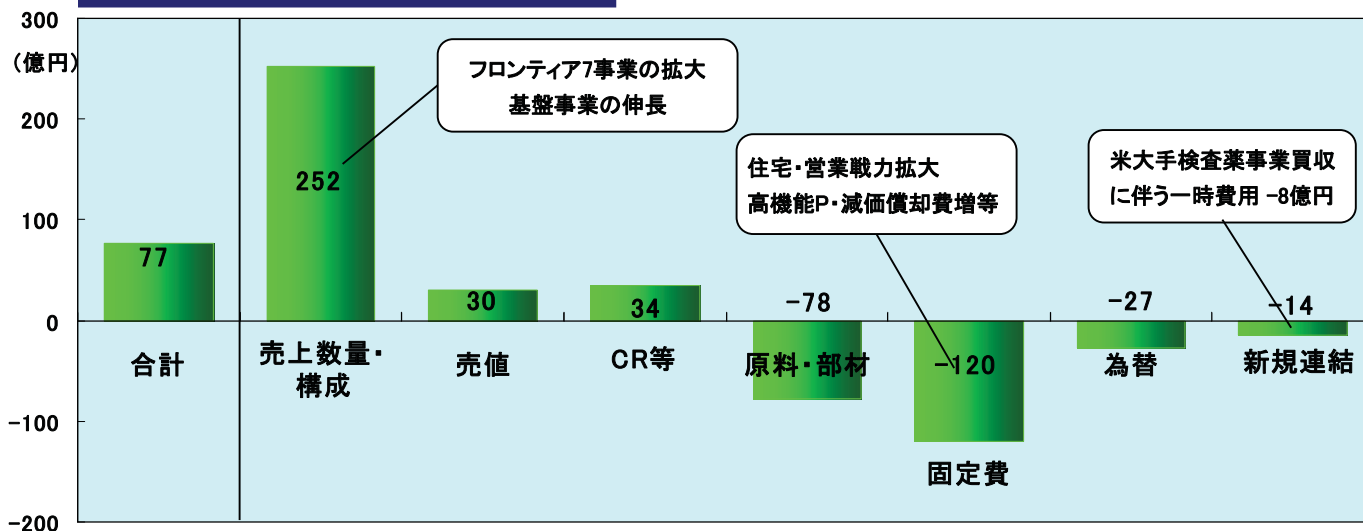
	2011年度計画		2010年度実績		増減	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
住宅	4,440	270	4,187	244	253	26
環境LL	2,060	50	1,956	15	104	35
高機能P	3,100	260	2,816	244	284	16
その他	450	-7	431	-1	19	-6
消去又は全社	-250	-3	-235	-8	-15	5
合計	9,800	570	9,155	493	645	77



2011年度計画概要

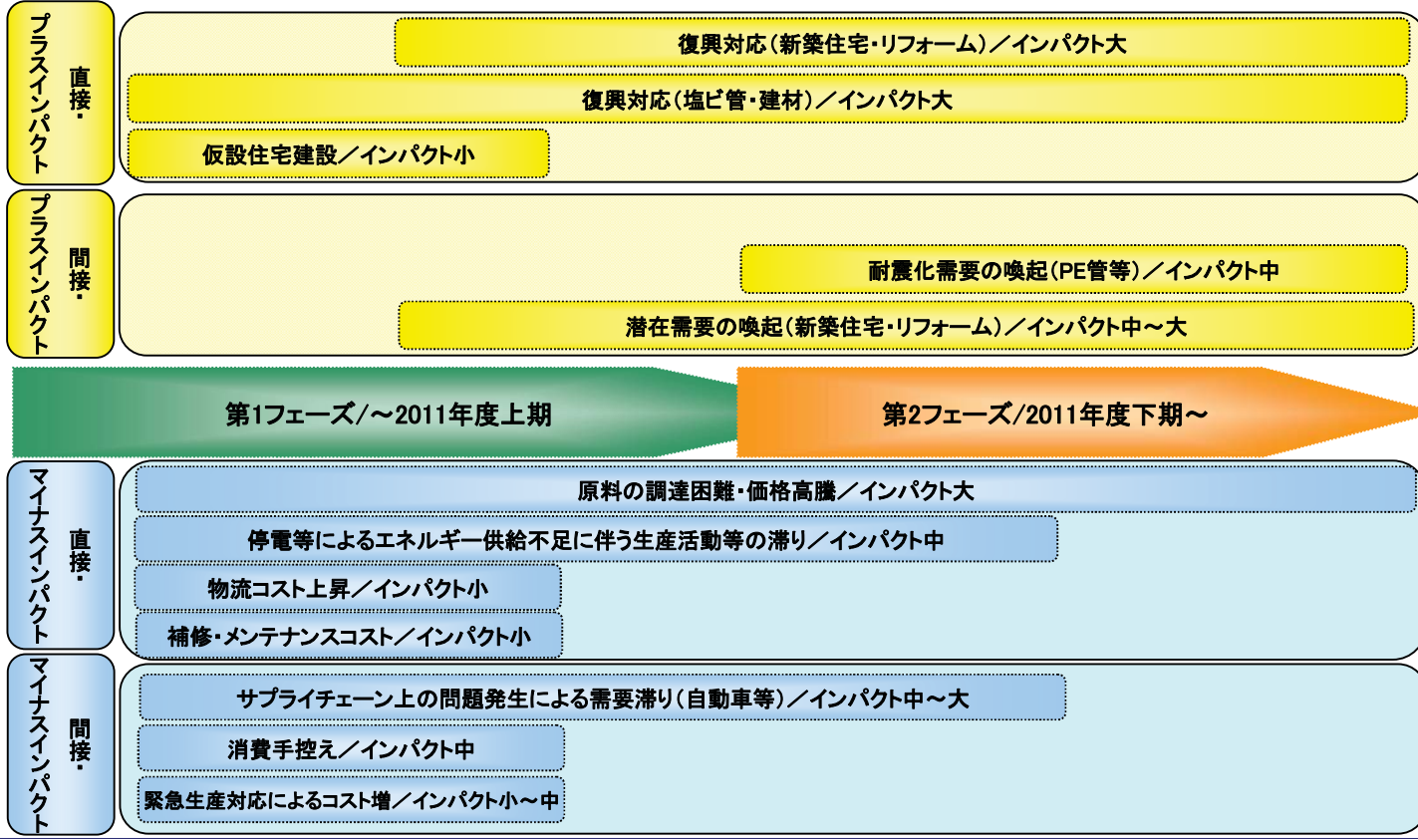
- フロンティア7事業を中心に需要獲得
- 想定される原料高を売値・CRでヘッジ
- 成長投資以外の固定費を抑制
- 復興に向けたインフラ関連需要(住宅・塩ビ管等)に対応

2011年度営業利益要因分析(前年比)





震災による業績影響が想定される事項



2011年度重点施策

国内復興への対応

- ライフライン復旧への全面的協力
 - 仮設住宅の建設
 - 塩ビ管緊急生産・供給対応
- 住宅・インフラ復興への主導的役割の推進
 - 復興街づくりへの対応(住宅、上下水道)
 - 対災害更新・更生ニーズへの対応(リフォーム、耐震管等)
 - 大容量ソーラー搭載住宅の提供

グローバル市場への対応

- ケミカル材料の安定的供給による産業復興への貢献
 - 液晶関連材料(FC)*1の安定的生産・供給維持
 - 自動車用中間膜*2のグローバル安定生産・供給維持
 - 検査薬の安定的生産・供給維持

*1一部液晶関連材料(FC) 世界シェア1位
*2 自動車用中間膜 世界シェア約50%

施策実施のための仕組み作り

1. 西日本・海外拠点活用による塩ビ管の東日本供給体制の充実
2. リスク対応としてのIT関連製品生産の複数拠点化
3. 全邸「スマートハイム*」化による効率的エネルギー活用住宅の提供

*大容量ソーラーを搭載した効率的エネルギー活用促進住宅



2011年度以降の基本戦略

バリューチェーン(VC)展開*の推進 ← 国内外の需要構造の変化(ビジネスモデル変革の必要性)

1. 環境LL: 2つの方向のVC展開(ビジネスの広がり・プロダクトの広がり)による事業領域・売上拡大
2. 住宅: 顧客循環型事業モデル構築によるオーナーサポート強化
3. 高機能P: 競争力のある製品を核とし、周辺領域に事業を拡大

*バリューチェーン展開=顧客への価値提供範囲(≒売上)の拡大

グローバルビジネスの実績化

1. M&Aシナジーの発現(MD関連事業)
2. グローバル3極体制の確立(管路更生事業)
3. タイ住宅事業の本格展開

新成長セグメントの開拓推進

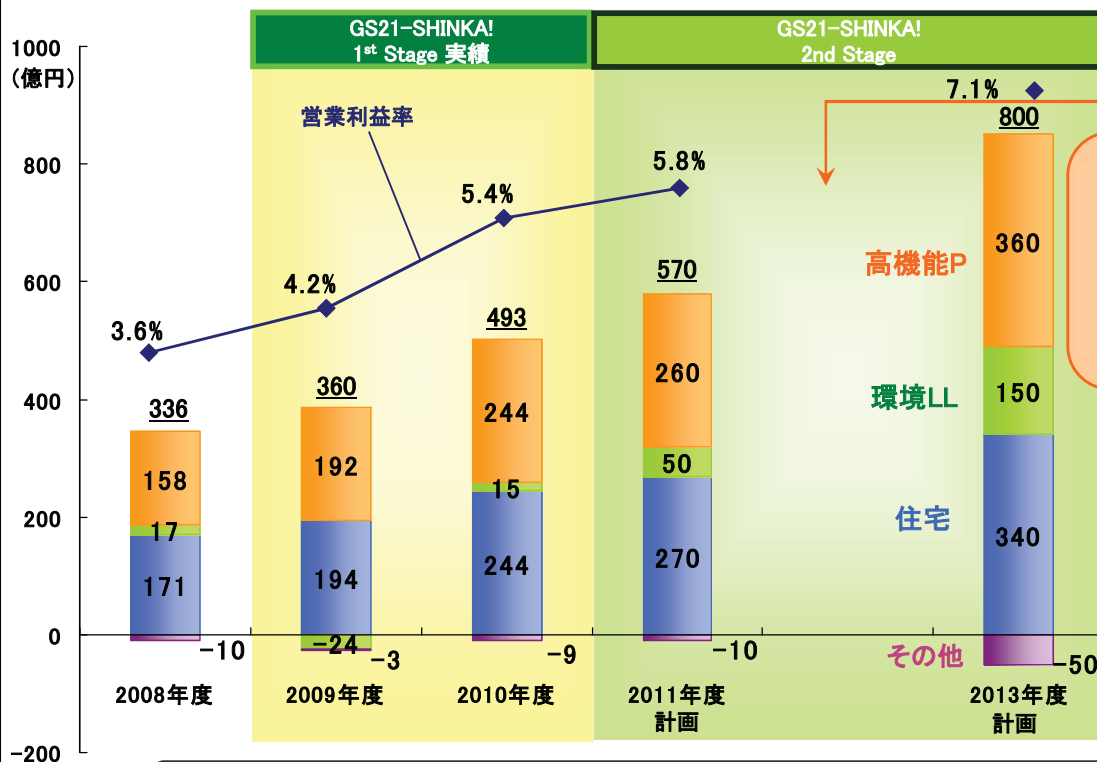
1. 住宅・インフラストックビジネスに注力
2. エネルギー関連ビジネスに注力
3. 環境関連製品の拡販

成長を下支えする施策

1. モノづくりSHINKA推進によるコスト競争力強化
2. 事業パートナーシップ(M&A・アライアンス含む)の拡大
3. 開発力の強化



カンパニー別営業利益推移



- 拡大のための戦略
1. バリューチェーン(VC)展開による事業拡大
 2. グローバル展開の加速
 3. 新成長セグメントの開拓

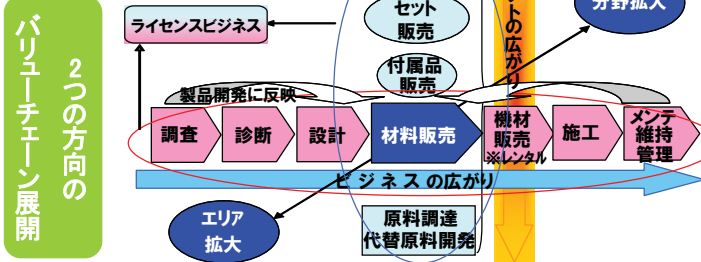
フロンティア7事業を中心に収益拡大、2013年度に営業利益800億円を狙う



GS21-SHINKA! 2nd StageのSHINKA!の成長戦略

1. バリューチェーン展開による事業拡大

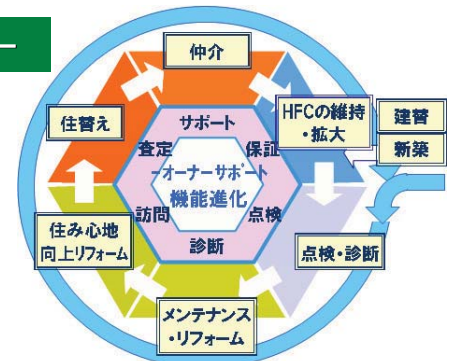
環境LLカンパニー



- ・従来の単品・材料販売中心のBMを革新し売上拡大を狙う
 - ・ビジネスVC拡大により包括受注を狙う
 - ・プロダクトVC拡大によりセット・システム販売を狙う
 - ・アライアンス・パートナーシップの積極活用

住宅カンパニー

バリューチェーン展開



- ・循環型BMの構築によりライフタイムカスタマーを育成
 - ・新築→リフォーム→中古流通→新築...

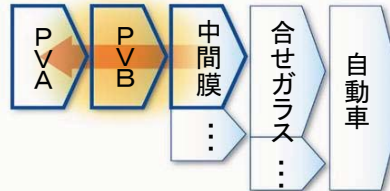
- ・競争力のある製品を核とし、周辺領域に事業を拡大
 - ・AT分野 買収済PVA樹脂事業とのシナジー発現
 - ・IT分野 隣接部材への展開
 - ・MD分野 検査薬+検査機器モデルでの拡販
 - ・M&Aの積極活用 -光学材料(フィルム)メーカー買収(2011年4月)

高機能Pカンパニー

AT分野

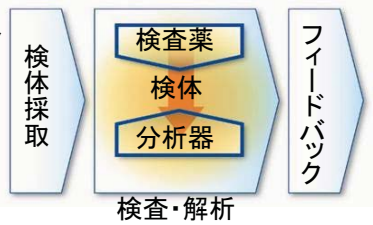
IT分野

- ー 際立つ製品からシナジーのある隣接分野への展開 (液晶パネル関連材料等)



- ー 上流工程を事業に取り込み競争優位確立

MD分野



- ー 機器ビジネスでの事業拡大

GS21-SHINKA! 2nd StageのSHINKA!の成長戦略

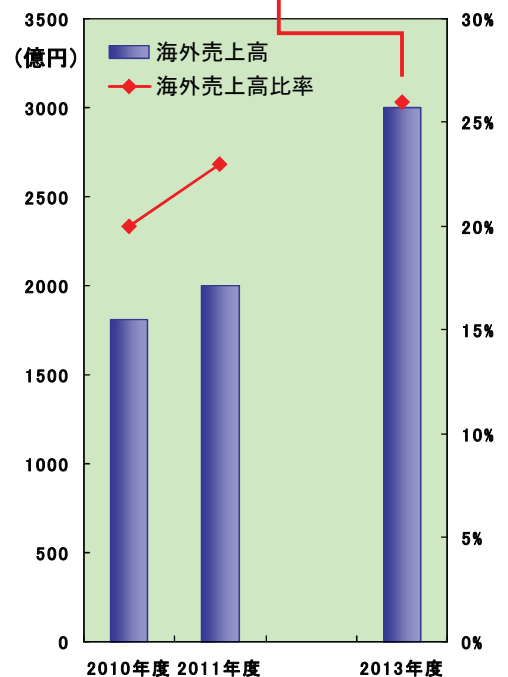
2. グローバル展開の加速

■ 3つのグローバル戦略により、成長と収益力強化を実現

1. ネットワーク戦略(管路更生分野)
 - 米欧で施工パートナー網拡充による売上拡大
2. エリア拡大(MD分野)
 - 米・欧・アジア3極体制でのシナジー追求
3. アロケーション戦略(AT分野)
 - 最適グローバルアロケーション追求によるコスト競争力強化

海外売上高

2013年度計画 営業利益率10%超



3. 新成長セグメントの開拓

■ 3つのターゲット領域を明確化し、開拓を進める

1. 環境関連
 - 2013年度計画 環境貢献製品*売上高比率 40%
2. 新エネルギー関連
 - 2013年度計画 省エネルギー関連製品売上高 200億円
 - 2013年度計画 太陽光発電搭載住宅累積売上棟数 15万棟
3. 住宅・インフラストック関連
 - 成熟市場でも成長が見込めるストックマネジメントに注力
 - 2013年度計画 ストック関連事業売上高 2200億円



事業ポートフォリオと2nd Stageの方向性

事業ポートフォリオ区分		2nd Stageの方向性	住・社会のインフラ創造	ケミカルソリューション		
	次世代事業	・NEXTフロンティア ・絞込み創出促進	先進インフラソリューション	ES* ケミカルズ	ライフサイエンス	
	2nd Stage 収益拡大の中心					
	フロンティア7事業	・収益の柱へ ・グローバルNo.1	住宅ストック	管路更生、水インフラ海外、機能材	IT(電子材料)、AT(車輛材料)、MD(メディカル)	
基盤事業	・確実な収益確保 ・収益性向上	住宅新築	水インフラ(国内)、建材、住宅資材、他	テープ、フォーム、フィルム、接着剤、他		
		住宅	環境LL	高機能P		
カンパニー区分						

*Energy Solution

SEKISUI CHEMICAL GROUP

- 18 -



フロンティア7各事業の方向性

カンパニー	事業	現状	2011年度以降の方向性
高機能P	IT関連	・FC製品が高シェア・高収益性を確保 ・光学材料(テープ・フィルム) 拡販進む ※2010年度IT関連事業売上高 144%(2008年度比)	・コア製品周辺領域への事業拡大による売上増 ・新製品の開発・拡販 ・主力製品の生産能力増強
	AT関連	・グローバルでの拡販順調・成長需要に対応した生産能力増強完了 ・為替変動リスクへの対策課題 ※2010年度AT関連事業売上高 95%(2008年度比)	・新興市場を中心に数量増、先進国では高機能品拡販 ・最適グローバルアロケーション追求による為替リスクヘッジ ・PVA樹脂事業との原料シナジー発現
	MD関連	・検査薬事業を中心に収益性が大きく向上 ・M&Aによる海外検査薬事業拡大基盤を獲得 ※2010年度MD関連事業売上高 103%(2008年度比)	・海外での検査薬拡販 ・M&Aシナジーの追求 ・「検査機器+検査薬」ビジネスモデルによる売上拡大
環境LL	管路更生	・国内でのストック体制強化進展 ・海外では東欧中心に売上拡大 ※2010年度管路更生事業売上高 127%(2008年度比)	・上下水道需要(維持管理)の包括受注獲得 ・グローバル極体制(日・米・欧)確立による施工ネットワーク強化
	水インフラ海外	・新疆ウイグル地区騒乱の影響受け苦戦 ※2010年度水インフラ海外事業売上高 38%(2008年度比)	・中国事業の再構築(内陸部の受注拡大、沿岸部へ展開加速)
	機能材	・需要回復傾向でシート事業が復調 ※2010年度機能材事業売上高 85%(2008年度比)	・航空機向け需要の獲得 ・鉄道インフラ向け部材(FFU)の海外拡販
住宅	住宅ストック	・売上大幅伸張、収益性強化にも成功 ・人員増強を中心に事業基盤強化も進む ※2010年度住環境事業売上高 121%(2008年度比)	・約50万戸のストックに対するカバー率向上 ・中古住宅流通への取り組み

SEKISUI CHEMICAL GROUP

- 19 -

2010年度決算内容

経営管理部担当
常務執行役員 田頭 秀雄

連結対象会社数

	2011年3月末	2010年3月末	増減
連結会社	155社	153社	SSCG Industry(タイの住宅生産会社)等
持分法会社	8社	8社	-

連結会社増減による影響額

(億円)

売上高	+176	SSC America +83 *(1)、 SSC Europe +54 *(1)、 Alveo BS +22 *(2)
営業利益	+2	SSC America +4 *(1)、 SSCG Industry -3 *(2) Alveo BS +1 *(2)

*(1): 2009年度第3四半期より新規連結

*(2): 2010年度第1四半期より新規連結



損益概要

(億円)

	2010年度	2009年度	増減	
売上高	9,155	8,585	570	*(394)
売上総利益	2,700	2,524	176	
売上総利益率	29.5%	29.4%	0.1%	
販売費および一般管理費	2,207	2,164	43	
営業利益	493	360	134	*(131)
持分法投資損益	17	15	2	
その他営業外損益	-28	-64	36	
経常利益	483	311	172	
特別利益	-	10	-10	
特別損失	85	87	-3	震災損失 12
税引前利益	398	233	165	
法人税等	151	105	46	
少数株主利益	11	12	-1	
当期純利益	236	116	119	
配当 (円/株)	13	10	3	

* 新規連結影響を除く増減



連結キャッシュ・フロー

(億円)

	2010年度	2009年度
営業活動によるキャッシュフロー	642	750
投資活動によるキャッシュフロー	-461	-555
財務活動によるキャッシュフロー	-52	-57
現金及び現金同等物の増減額	105	143
現金及び現金同等物の期末残高	659	549
フリーキャッシュフロー = 営業活動CF + 投資活動CF - 配当支払	126	151

*Genzyme社検査薬事業の買収費用は2011年度に発生見込み



貸借対照表(資産)

(億円)

	2011年3月末	2010年3月末	増減
現金及び預金	750	452	298
売上債権	1,480	1,465	14
棚卸資産	1,179	1,072	107
その他流動資産	387	446	-60
有形固定資産	2,363	2,570	-207
無形固定資産	298	338	-40
投資有価証券	1,053	1,166	-113
投資その他の資産	393	364	29
資産合計	7,902	7,873	29

住宅 86

時価評価 -126

為替影響 -212



貸借対照表(負債・純資産)

(億円)

	2011年3月末	2010年3月末	増減
無利子負債	3,156	3,025	132
有利子負債	1,245	1,331	-86
負債合計	4,401	4,356	46
資本金等	2,093	2,093	0
利益剰余金	1,727	1,544	183
自己株式	-130	-108	-22
有価証券評価差額金	-82	-10	-72
少数株主持分	97	92	5
その他純資産	-204	-92	-112
純資産合計	3,500	3,517	-17
負債・純資産合計	7,902	7,873	29

前受金 63

社債償還 -100

 当期純利益 236
配当支払 -53

為替換算調整 -111



減価償却費・資本的支出

(億円)

	減価償却費			資本的支出		
	2010年度	2009年度	増減	2010年度	2009年度	増減
住宅	73	81	-8	57	64	-7
環境LL	70	76	-7	56	51	5
高機能P	176	161	15	121	307	-186
その他	20	20	-1	12	7	5
消去又は全社	7	7	0	7	12	-5
合計	345	345	0	253	440	-188



(億円)

	2011年度計画	2010年度実績	増減
減価償却費	350	345	5
資本的支出	360	253	107
研究開発費	250	247	3



(億円)

	2011年度計画	2010年度実績	増減
売上高	9,800	9,155	645
営業利益	570	493	77
経常利益	550	483	67
税引前利益	470	398	72
当期純利益	260	236	24

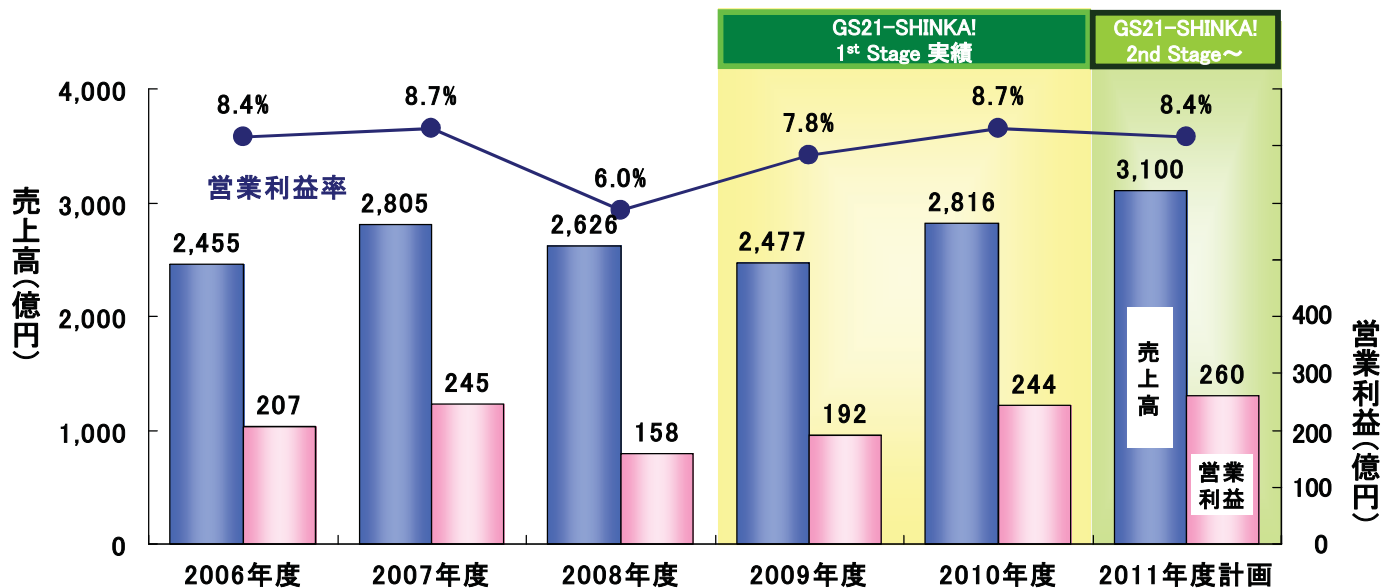
配当(円/株)	14	13	1
---------	----	----	---

* 為替レート的前提は、83円/US\$、111円/ユーロ

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
松永 隆善

中期経営計画GS21-SHINKA! 1st stageの総括



狙い		施策	結果									
再建築		固定費抑制	09/下 再建完了									
		限界利益増										
業容拡大	戦略事業強化	能力増強	<table border="1"> <tr> <td>新会社</td> <td>海外 7</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>生産拠点</td> <td>-</td> <td>国内 1</td> </tr> <tr> <td>ライン増強</td> <td>海外 2</td> <td>国内 2</td> </tr> </table>	新会社	海外 7	-	生産拠点	-	国内 1	ライン増強	海外 2	国内 2
	新会社	海外 7		-								
	生産拠点	-		国内 1								
ライン増強	海外 2	国内 2										
海外事業拡大	事業補強											
	新事業推進	FP、OSの拡販	売上拡大未達									
		A型新製品	売上計画達成									

2010年度総括

1. 3戦略事業、海外事業が順調に拡大

IT：競争力のある製品を中心に大幅伸長

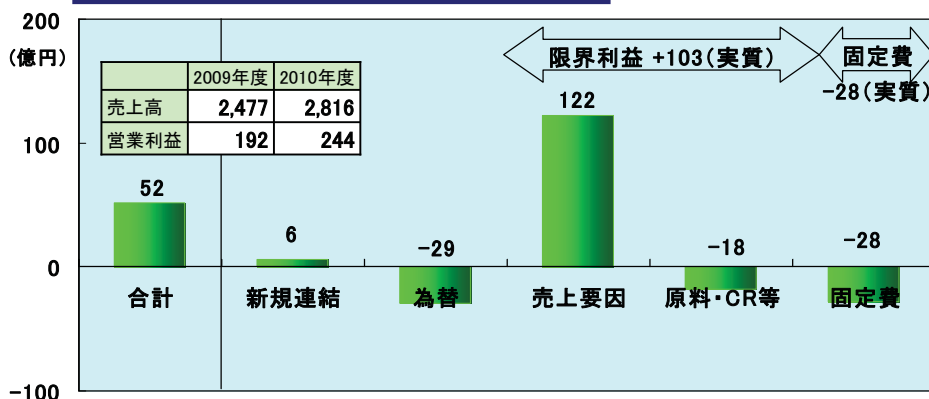
AT：新興国の需要増、欧米の需要回復により順調に伸長

MD：対前年インフルエンザ需要減少も、他検査薬は売上伸長

2. 更なる成長に向けての戦略事業強化が進む

事業補強 (Genzyme社検査薬事業買収)、能力増強 (中間膜3件、工業テープ1件)

2010年度営業利益要因分析(前年比)



震災影響

営業利益への影響

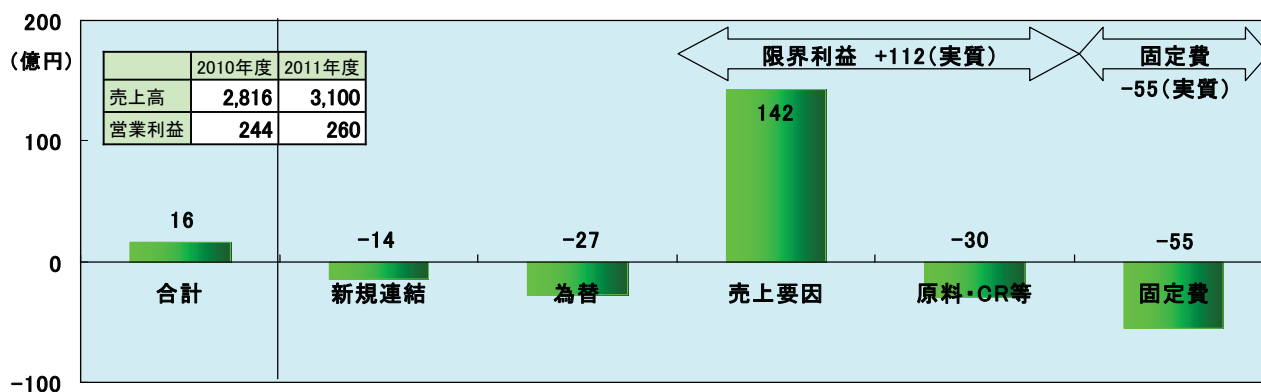
- 生産/出荷停止
 - MD -3億円
 - 他 -1億円
 - サプライチェーン/計画停電
 - IT +1億円
 - AT -1億円
- 物的被害状況
- 生産設備等に大きな損傷なし

2011年度事業方針 “Chemistry for your Win”

《成長の加速と基盤強化》

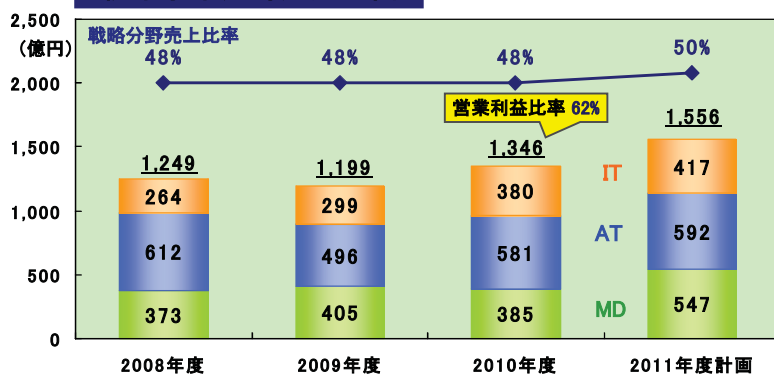
1. 緊急対策
サプライチェーン・電力不足対策
2. 成長戦略
戦略分野強化、海外事業強化、新製品・新事業推進
3. 経営基盤強化
原料対策、人材マネジメント強化、品質・安全の追求

2011年度営業利益要因分析(前年比)

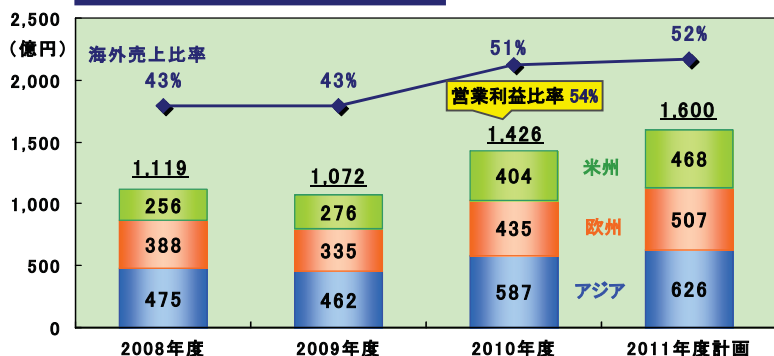


成長戦略

戦略事業分野別売上高



海外売上高



1. 戦略分野強化

IT : 周辺事業・技術での事業補強 (S社買収)

AT : 最適生産アロケーション
SSC社シナジー発現
新興市場強化(インド等)

MD : M&A3社 本格稼働による海外事業拡大
機器ビジネス、新製品開発

2. 海外事業強化

- 1) 現地事業強化
マネジメント強化、技術・技能移転
- 2) 為替対策(海外拠点活用、海外原料調達)
- 3) フロンティア開拓(新興市場)

3. 新製品・新事業推進

- 1) LED部材のプロジェクト化

環境・ライフラインカンパニー

カンパニープレジデント
高見 浩三

2010年度総括

国内事業

- ・塩ビコア製品は戸建て需要の回復を受け、販売量は確保も競争激化により売値苦戦
- ・成長製品はストック・省エネ分野が伸長
- ・固定費削減、CRが順調

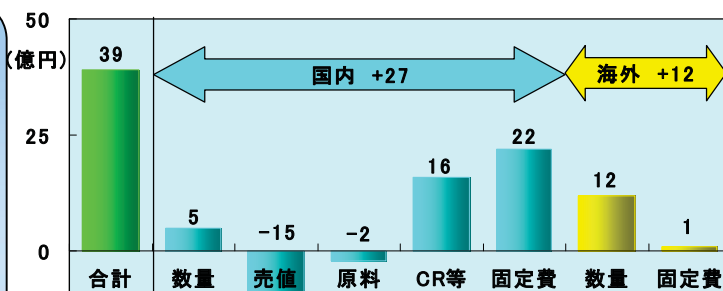
<トピックス>

- ・ストック分野の体制強化進展(調査・診断、施工)
- ・営業部門の体制見直し(販社統合)

海外事業

- ・シートの復調と
管路更生の収益力強化により増益
- ・水インフラ海外が苦戦

2010年度営業利益要因分析(前年比)



震災影響

営業利益への影響

1. 生産/出荷停止
水インフラ -2.0億円
2. サプライチェーン/計画停電
ホームテクノ -1.2億円
3. 公共工事ストップ
管路更生 -0.5億円

物的被害状況

1. 生産設備等に大きな損傷なし

	2009年度	2010年度
売上高	1,946	1,956
営業利益	-24	15

課題

1. 単品販売での収益確保が困難に
2. 成長製品の拡大加速に向け販売戦略の見直しが必要
3. 水インフラ海外の建て直し

⇒ **ビジネスモデルを変革する**

中期経営計画GS21-SHINKA! 2nd stageの考え方

ビジョン

「結集」と「変革」を切り口に「カンパニーの基盤再構築を図り、
「バリューチェーンビジネスで際立つ」カンパニーへSHINKAする

方針

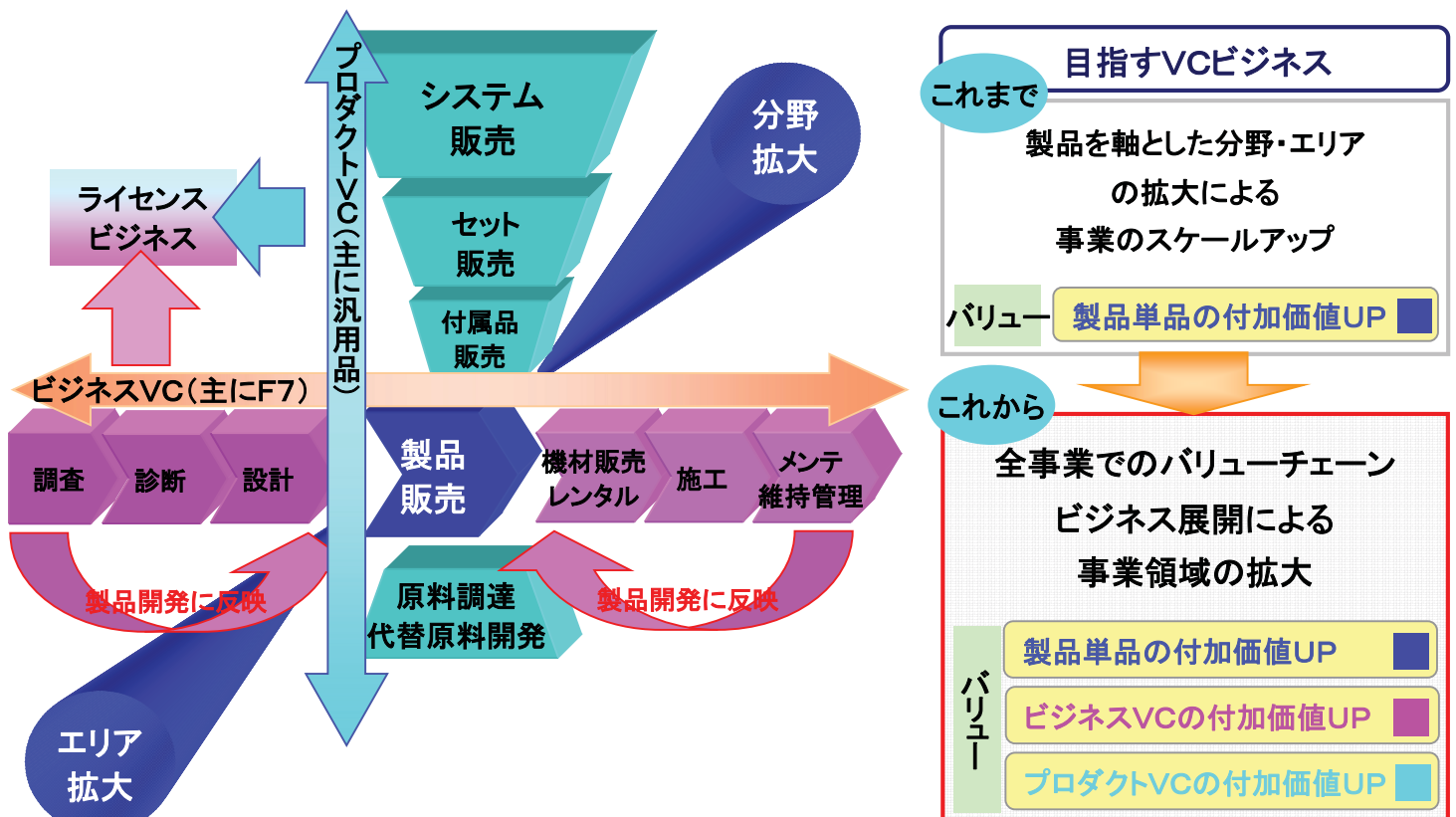
カンパニーの総合力発揮と3つの変革の完遂により、
過去最高益(2013年度営業利益150億円)を狙う



基本戦略

	基盤	F7(国内)	F7(海外)	NEXT-F
	管材システム 強化プラスチック管 雨水システム エクステリア アクアシステム ホームテクノ	建築・ストック 公共インフラ FFU プラント管材 管路更生 機能建材	管路更生 シート 水インフラ海外 プラント管材	包括受注 水道更生 水浄化・POF
ビジネスモデル変革	バリューチェーン化推進 ~単品販売からの脱却→総合力展開へ~ プロダクトVC・ビジネスVC VCEビジネスのSHINKA 包括受注			
市場変革	ストック	ストック 省エネ 耐震化	[インフラ整備] 新興国:新設 先進国:ストック	-
ポートフォリオ変革	基盤とF7がカンパニーの利益の双璧に			

バリューチェーンビジネス展開イメージ図



2011年度 事業方針

～攻めへの転換～

「結集」と「変革」でビジネスモデル改革を強力に推進し、
中期ローリングプラン初年度営業利益50億円を必達する

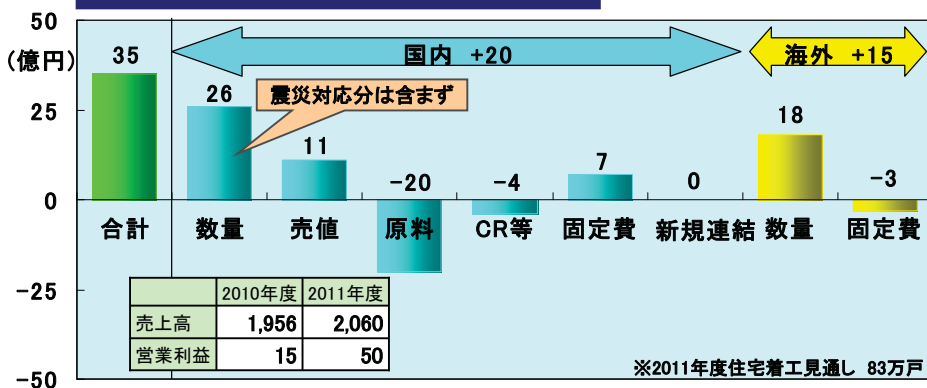
1. ビジネスモデル変革と事業領域拡充による売上拡大
全事業バリューチェーン化
総合力展開(自社保有資源の最大活用とパートナーシップ強化)
2. 収益基盤の磐石化
損益分岐点売上高比率の引き下げ
3. 海外事業拡大
シート、プラント、管路更生事業の拡大加速と中国事業の再構築
4. 震災復興への対応
カンパニー横断組織「災害復興プロジェクト」を立ち上げ

震災復興需要への対応

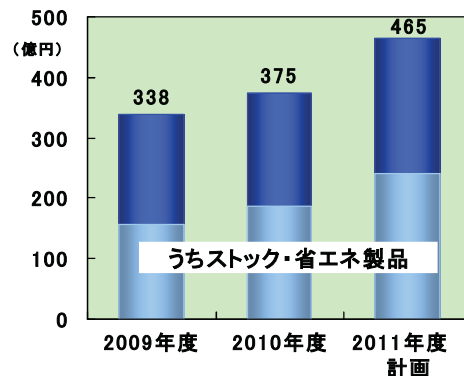
カンパニー横断組織「災害復興プロジェクト」を立ち上げ

1. 第一陣27名を現地派遣。第二陣、第三陣の投入を検討
2. 調査診断～製品販売・工事までのバリューチェーンで対応
(後方支援体制の充実: SPR協会員・代理店連携)
3. 東日本への供給体制充実 → 西日本、海外拠点(塑膠、SNV、無錫等)活用

2011年度営業利益要因分析(前年比)



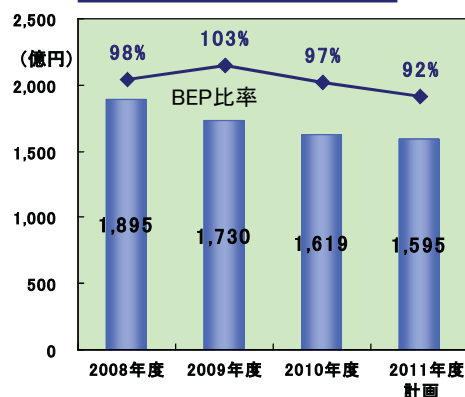
成長製品売上高



ポートフォリオ別売上高・営業利益

		2010年度実績	2011年度計画	増減
基盤	売上	1,031	1,057	26
	営業利益	31	32	2
F7国内	売上	464	542	78
	営業利益	11	31	20
F7海外	売上	294	338	45
	営業利益	1	16	15
本部・新事業	売上	167	123	-44
	営業利益	-28	-29	-1
合計	売上	1,956	2,060	104
	営業利益	15	50	35

国内事業の損益分岐点



住宅カンパニー

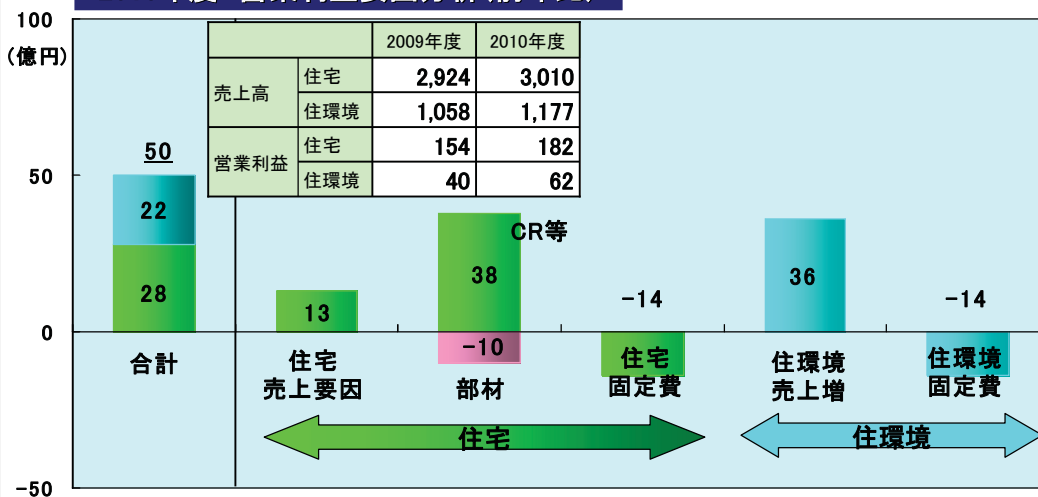
カンパニープレジデント
高下 貞二

2010年度総括

1. 住宅受注の回復・拡大に成功 -2010年度住宅受注棟数実績 上期109%・下期101%・通期105%*
2. 期初受注残回復に成功 -2011年度初受注残 116%*
3. さらなる損益分岐点引下げに成功 -CRが計画以上に進捗、成長投資以外の固定費を抑制
4. 住環境事業が伸張・基盤強化も進む -2010年度売上高 111%*、リフォーム営業マン40名増

*前年同期比

2010年度 営業利益要因分析(前年比)



震災による影響の内容等

営業利益への影響

1. 東日本エリアでの売上減 -15億円
2. 西日本エリアでの売上増 +7億円
3. 固定費(主に販促費)減 +5億円

その他の影響

1. 主に東北エリアでの住宅受注減
-東北エリア3月度受注 30%*

物的被害状況

1. 生産拠点に大きな損傷なし
2. 計画停電、一部部材欠品による一時生産停止

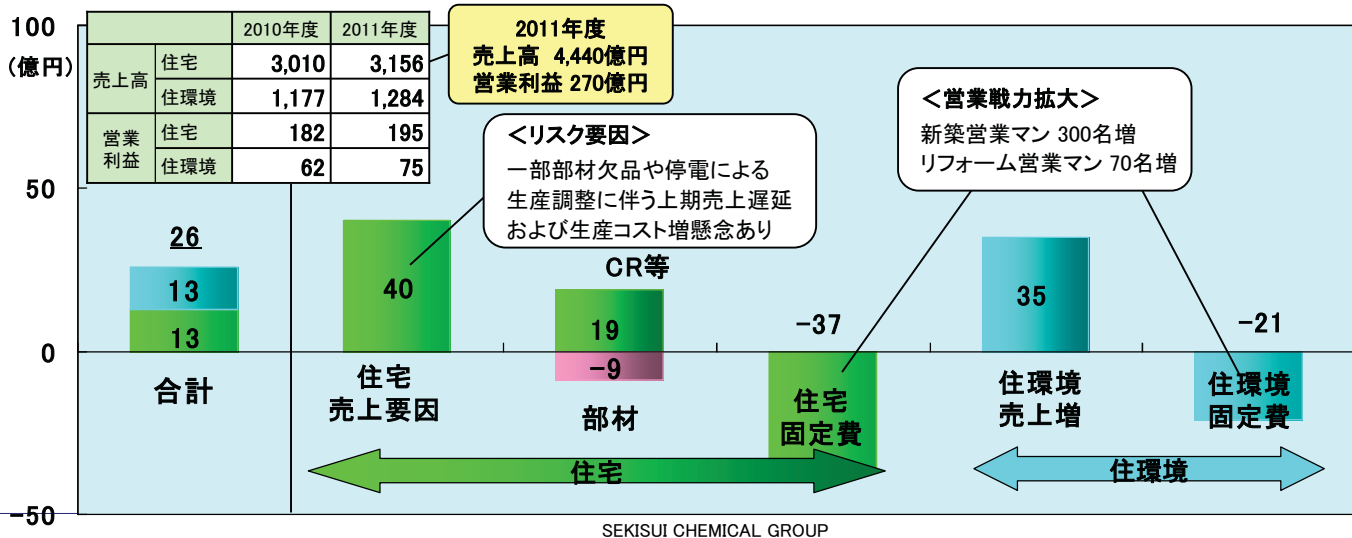
*前年同期比

2011年度重点施策

1. 震災からの復興への主導的役割推進
2. 住宅受注の拡大 **2011年度住宅受注棟数計画 105%***
3. 生販一体運営推進、CR推進によるコスト競争力強化
4. 住環境事業のさらなる成長と基盤強化 **2011年度住環境事業売上計画 109%***

*前年比

2011年度 営業利益要因分析(前年比)



2011年度受注獲得施策

2011年度住宅受注棟数計画
上期102%(1Q100%・2Q104%) 下期108% 通期105%*
*前年同期比

商品・差別化

- ・「ソーラーNo.1住宅」から「スマートハイム」への進化
 - 全邸「スマートハイム(=効率的エネルギー活用住宅)」化
 - 「大容量ソーラー搭載」、「光熱費ゼロ住宅」の徹底訴求
- ・コストパフォーマンス実感商品の強化
 - 「新型クレスカーサ」発売(7月)
 - 「新型ツーユーホーム WZ」発売(下期)

人員・組織力強化

- ・営業戦力の拡大・強化
 - 新卒営業マン300名増員
- ・生販一体運営推進によるエリア戦略強化

住環境事業戦略

- ・重点商材の拡販継続
 - 政策を追い風としたソーラー拡販
 - バスコア・キッチンの拡販 2011年度計画 重点商材受注高 110%*
- ・さらなる成長のための基盤強化
 - リフォーム営業マン70名増員

*前年比

2011年度 市場見通し

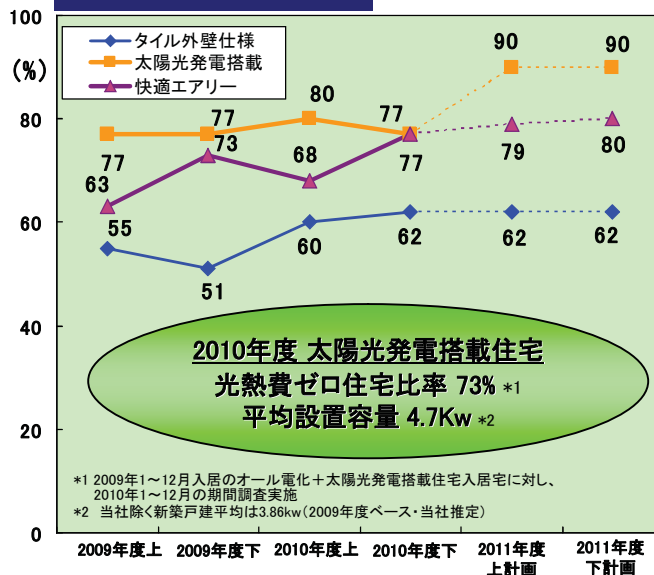
上期

- ・1Qは、消費手控え等で、市場環境は一時的に冷え込む見通し
- ・2Qから市場環境回復し始める見通し

下期

- ・復興関連需要や潜在需要の喚起により、上期より上向く見通し

高性能オプション装着比率





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。



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

	2010年度			2009年度			2008年度	
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	通期	
連結	売上高(億円)	2,081	2,106	4,187	1,964	2,019	3,982	4,245
	住宅	1,495	1,515	3,010	1,456	1,468	2,924	3,271
	建物	1,427	1,449	2,876	1,393	1,406	2,799	3,133
	土地	68	66	134	63	62	125	138
	住環境	586	591	1,177	508	551	1,058	974
	リフォーム	409	410	818	346	376	722	657
	インテリア・エクステリア	30	27	58	23	31	54	51
	不動産	147	154	301	138	144	282	267
その他	1.販売戸数(戸)	6,020	6,600	12,620	6,120	6,480	12,600	14,550
	戸建て	4,900	4,950	9,850	4,700	4,780	9,480	10,300
	ハイム	4,090	3,980	8,070	3,850	3,890	7,740	8,350
	ツーユー	810	970	1,780	850	890	1,740	1,950
	アパート	1,120	1,650	2,770	1,420	1,700	3,120	4,250
	2.主なデータ							
	単価<全国販社・戸建>(百万円)	29.9	29.8	29.8	29.6	29.8	29.7	29.5
	坪単価<全国販社・戸建>(万円)	76.3	77.2	76.6	75.3	76.2	75.8	74.3
	床面積(m ²)	129.5	127.5	128.5	129.7	129.0	129.3	131.0
	展示場数(棟)	384	-	380	393	-	382	407
	営業マン数(人)	2,217	-	2,131	2,325	-	2,212	2,327
	建替え比率(%)	31	33	32	31	34	33	35
	紹介契約比率(%)	37	38	38	35	36	36	34

*建替え比率と紹介契約比率は受注ベース

2.受注状況

(単位:百万円)

	2011年度			2010年度			2009年度		
	上期計画	下期計画	通期計画	上期	下期	通期	上期	下期	通期
期初受注残	171,800	182,700	-	148,600	166,000	-	136,100	140,600	-
伸び率	+16%	+10%	-	+9%	+18%	-	-11%	-12%	-
新規受注	206,949	212,729	419,678	200,766	194,377	395,143	180,754	189,225	369,979
伸び率	+3%	+9%	+6%	+11%	+3%	+7%	-8%	+11%	+1%
建物売上高	196,049	200,329	396,378	183,366	188,577	371,943	176,254	181,225	357,479
伸び率	+7%	+6%	+7%	+4%	+4%	+4%	-8%	-6%	-7%
期末受注残	182,700	195,100	-	166,000	171,800	-	140,600	148,600	-
伸び率	+10%	+14%	-	+18%	+16%	-	-12%	+9%	-

3.住宅着工戸数

(単位:戸)

	2010年度			2009年度			2008年度
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	通期
住宅着工戸数	407,885	415,115	823,000	384,175	391,102	775,277	1,039,180
上記での持ち家着工=A	159,282	149,373	308,655	148,292	138,696	286,993	310,664
当社販売戸数	6,020	6,600	12,620	6,120	6,480	12,600	14,550
当社戸建販売戸数=B	4,900	4,950	9,850	4,700	4,780	9,480	10,300
持ち家での当社シェア=B/A	3.1%	3.3%	3.2%	3.2%	3.4%	3.3%	3.3%

*2010年度下期と通期の“住宅着工戸数”と“上記での持ち家着工”は見通し

4.高性能住宅仕様装着比率

	2010年度			2009年度			2008年度
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	通期
太陽光発電搭載	80%	77%	79%	77%	77%	77%	52%
タイル外壁仕様(ハイムJXタイプ)	59%	62%	61%	55%	51%	53%	50%
オール電化	92%	92%	92%	93%	92%	92%	91%
快適エアリー	68%	77%	73%	63%	73%	67%	64%