

決算説明会

代表取締役社長
高下 貞二

2017年4月27日

2016年度実績および 2017年度計画

	2015年度 実績	2016年度 実績	2017年度 計画
為替レート *期中平均	¥120/US\$ ¥133/€	¥108/US\$ ¥119/€	¥113/US\$ ¥121/€

2016年度 損益概要

- 為替影響、事業構造改革等により減収も、各段階の利益で過去最高を更新
- 期末配当を、計画に対して3円増配(うち1円は創立70周年記念配当)

(億円)	2015年度 実績		2016年度 実績		増減	2016年度 計画 (1月公表)		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	10,963		10,658		▲305	10,670		▲12
営業利益	898		965		+67	960		+5
経常利益	812		915		+103	920		▲5
親会社株主に帰属する 当期純利益	567		609		+42	590		+18
配当 (円/株)	30		35		+5	32		+3

2016年度 カンパニー別売上高・営業利益

- 3カンパニーとも増益達成。高機能P、環境LLは最高益更新

- ・ 高機能P: 為替影響を数量・構成等でオフセット
- ・ 住宅: 上期、下期とも増収増益確保し、増益基調に復帰
- ・ 環境LL: ポートフォリオ改革効果発現により、大幅増益

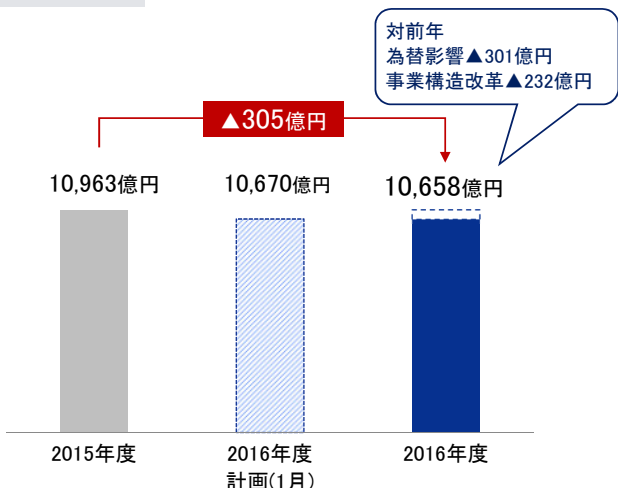
(億円)	2015年度 実績		2016年度 実績		増減		2016年度 計画 (1月公表)		差異	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
高機能P*	3,786	534	3,575	545	▲210	+12	3,560	540	+15	+5
住宅*	4,734	364	4,850	375	+115	+12	4,860	380	▲10	▲5
環境LL*	2,263	36	2,403	128	+141	+92	2,420	120	▲17	+8
その他	383	▲31	27	▲76	▲356	▲46	30	▲70	▲3	▲6
消去又は全社	▲203	▲5	▲198	▲8	+5	▲4	▲200	▲10	+2	+2
合計	10,963	898	10,658	965	▲305	+67	10,670	960	▲12	+5

*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

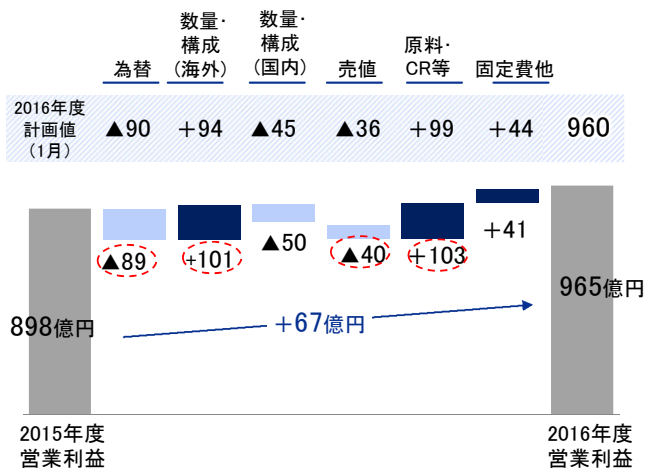
2016年度 売上高、営業利益増減要因分析

■ 為替影響を、数量・構成、スプレッド拡大などにより完全にオフセット

売上高



営業利益増減要因分析



・ 為替、構造改革影響を除くと増収を確保

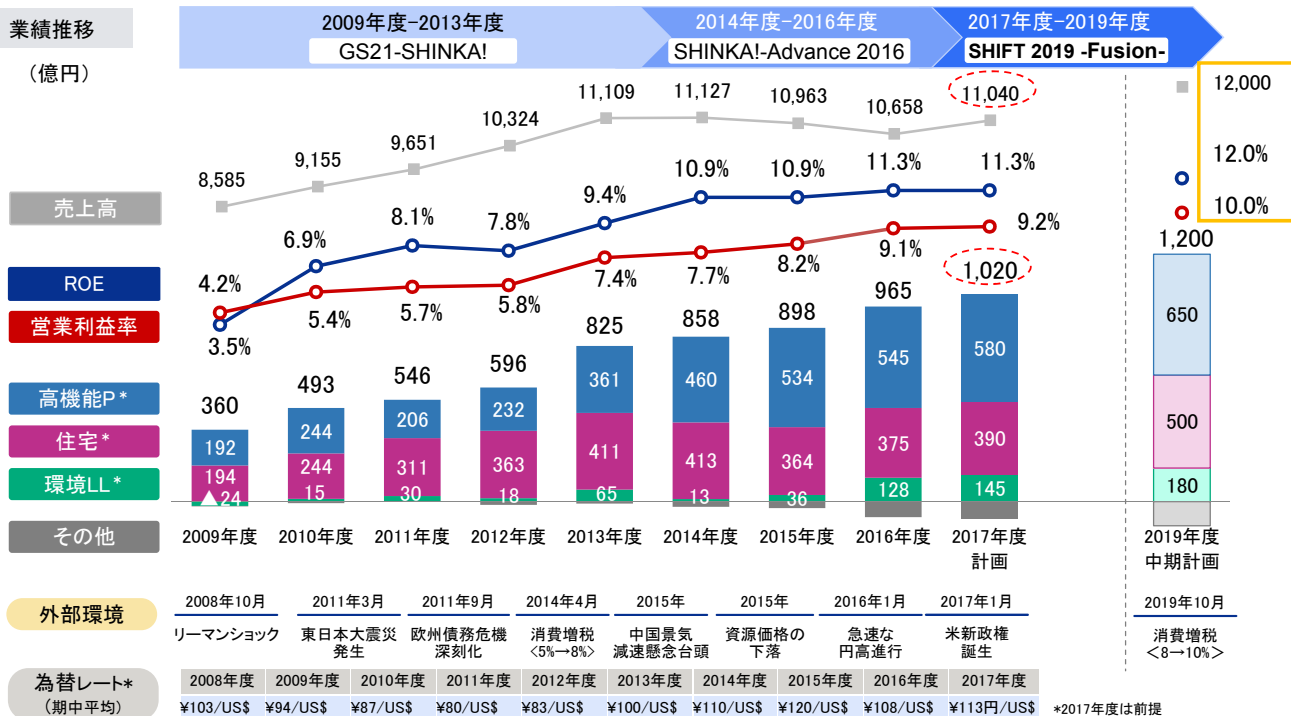
- ・ 高機能P: 4戦略分野*を中心に、海外数量・構成増
- ・ 原料・CR vs 売値のスプレッド拡大
- ・ 環境LL: ポートフォリオ改革効果を中心に、固定費削減

為替レート	120円/\$	108円/\$	108円/\$
	133円/€	119円/€	119円/€

*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

2017年度計画 概要

■ 9期連続営業増益、5期連続最高益更新を達成し、中期経営計画(営業利益1200億円・営業利益率10%)達成のための足場固めを行う



外部環境

2008年10月	2011年3月	2011年9月	2014年4月	2015年	2015年	2016年1月	2017年1月
リーマンショック	東日本大震災発生	欧州債務危機深刻化	消費増税 <5→8%>	中国景気減速懸念台頭	資源価格の下落	急速な円高進行	米新政権誕生

為替レート*

2008年度	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
¥103/US\$	¥94/US\$	¥87/US\$	¥80/US\$	¥83/US\$	¥100/US\$	¥110/US\$	¥120/US\$	¥108/US\$	¥113円/US\$

*2017年度は前提

2017年度計画 カンパニー別売上高・営業利益

■3カンパニーとも増収増益、高機能P、環境LLは連続最高益更新を狙う

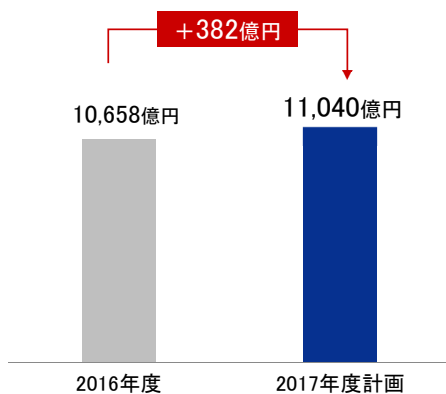
- 高機能P: 引き続き数量・構成の拡大を加速し、全社成長をけん引する
- 住宅: 増収増益。受注増により、期末集中を緩和
- 環境LL: 国内・海外とも限界利益増による増益を狙う

(億円)	2016年度 実績		2017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	3,575	545	3,750	580	+175	+35
住宅	4,850	375	5,000	390	+150	+15
環境LL	2,403	128	2,430	145	+27	+17
その他	27	▲76	60	▲85	+33	▲9
消去又は全社	▲198	▲8	▲200	▲10	▲2	▲2
合計	10,658	965	11,040	1,020	+382	+55

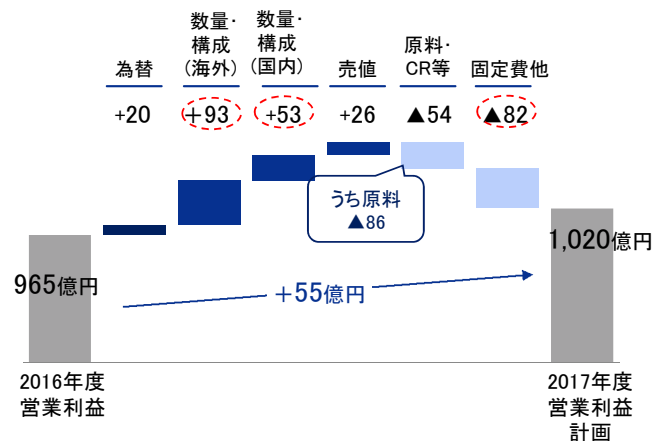
2017年度計画 売上高、営業利益増減要因分析

■原料高影響を極小化し、数量・構成増を中心に大幅増益を作る

売上高



営業利益増減要因分析



為替レート	108円/\$	113円/\$
	119円/€	121円/€

- 高機能P: 4戦略分野を中心に、海外数量・構成増
- 原料高影響大。売値、CRでヘッジも、効果発現遅れる
- 研究開発費増

2017年度計画 損益概要

- 大幅増収、各段階の利益で連続最高益更新を狙う
- 8期連続増配を計画

(億円)	2016年度 実績	2017年度 計画	増減
売上高	10,658	11,040	+382
営業利益	965	1,020	+55
経常利益	915	970	+55
親会社株主に帰属する 当期純利益	609	630	+22
配当 (円/株)	35*	38*	+3

*うち各1円は創立70周年記念配当

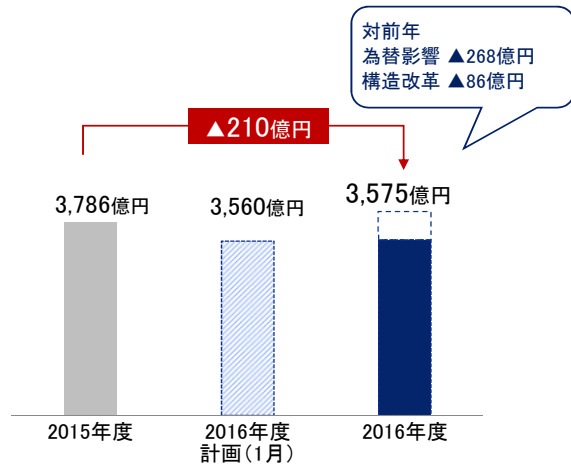
株主還元

- 自己株式取得 上限800万株 160億円
(2017年4月28日～2018年3月30日)
- 自己株式消却 1000万株を実施
(2017年5月25日予定)

高機能プラスチックカンパニー 2016年度実績

■ 為替逆風のなか、4戦略分野*を中心に「数量・構成」大幅増、スプレッド拡大も寄与し、カンパニー最高益を更新

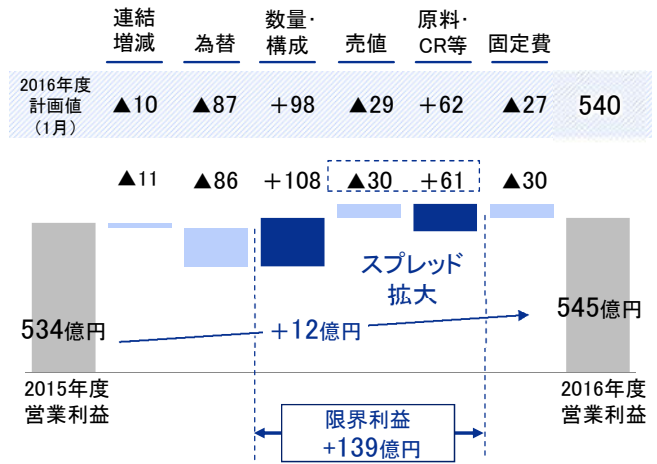
売上高



・実質ベースでは増収を確保

為替レート	120円/\$	108円/\$	108円/\$
	133円/€	119円/€	119円/€

営業利益増減要因分析

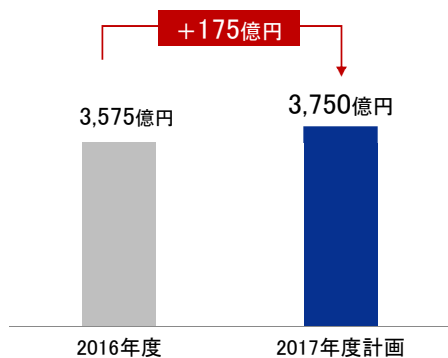


*エレクトロニクス、車輛・輸送、住インフラ材、ライフサイエンス

高機能プラスチックカンパニー 2017年度計画概要

■ 4戦略分野を中心に「数量・構成」大幅増により、カンパニー最高益更新を狙う

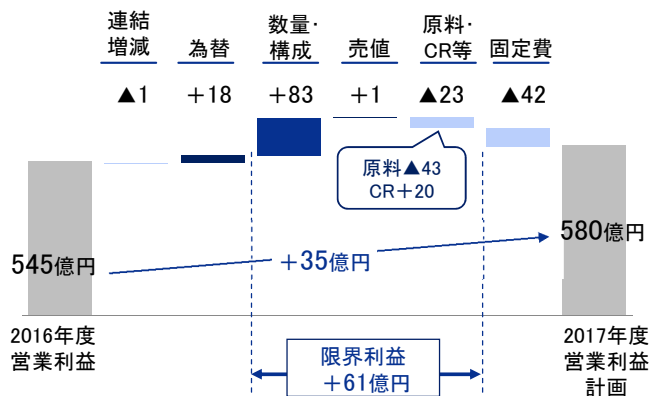
売上高



前提

為替レート	108円/\$	113円/\$
	119円/€	121円/€

営業利益増減要因分析



- ・ 原料高影響を、売値維持、CRで極小化
- ・ 戦略投資積極化、開発をさらに強化

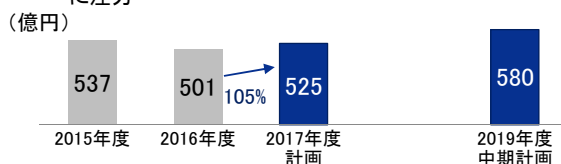
高機能プラスチックカンパニー 戦略4分野

■ 車輻・輸送分野を中心に、各分野とも市場を超える成長を狙う

戦略4分野の売上高と2017年度重点施策

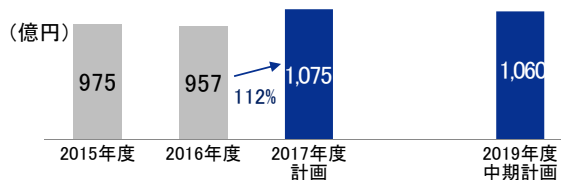
エレクトロニクス

- LCD市況はボトムアウト。TV向けは堅調に推移、モバイル端末向けはOLED化進む
- 主力製品のシェアアップと強化領域(半導体、OLED、カーエレ)に注力



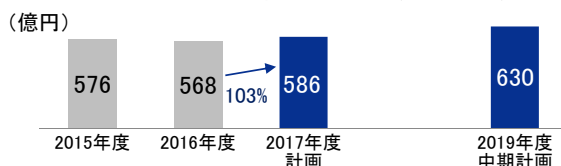
車輻・輸送

- 高機能品の需要拡大が加速(採用車種、部位)
- 高機能品をさらに拡販、高機能中間膜メキシコ増産開始(下期)



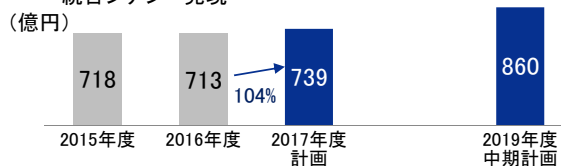
住インフラ材

- 塩素化塩ビ樹脂: 中東向け需要が底打ち。インド、米州でのシェアアップに注力
- 耐火材: 国内既存分野は堅調。用途展開、海外展開進める



ライフサイエンス

- 検査市場は中国を中心に拡大
- グローバルで検査事業(試薬、機器)拡大、エーディア社統合シナジー発現



高機能プラスチックカンパニー 成長強化領域等

■ 成長強化領域の伸長、新製品・新事業を成長エンジンとする

成長強化領域

- 80億円の売上増分を狙う

戦略分野	エレクトロニクス	車輻・輸送	住インフラ材	ライフサイエンス
主な製品	実装・半導体材料 OLED関連部材	新機能中間膜 内装部材	海外インフラ材料 高機能PVA 断熱+不燃材料	海外検査薬 海外創業支援 新規原薬
展開	開発・上市加速	高機能品化 採用部位拡大	顧客開拓	グローバル 一体経営

M&A

「ポリマテック・ジャパン株式会社グループ」経営権取得

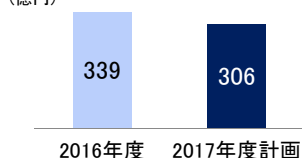
- ✓ 事業内容: 車輻およびエレクトロニクス関連部品の製造・販売
- ✓ スキーム: 91%株式取得(9%: 稲畑産業株式会社)
- ✓ シナジー効果:
 - 1) カーエレクトロニクス領域展開加速
 - 2) 技術融合
 - 3) マーケティング面での協業

新製品・新事業

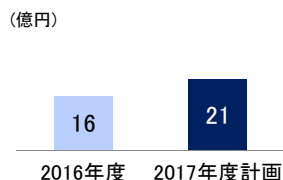
- 新製品: 開発・上市のスピードアップ
- 新事業: 実装・半導体関連材料の売上拡大

新製品売上高

*上市後5年以内の製品を新製品と定義

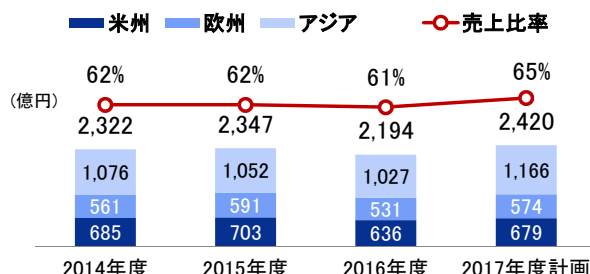


新事業売上高



海外売上高

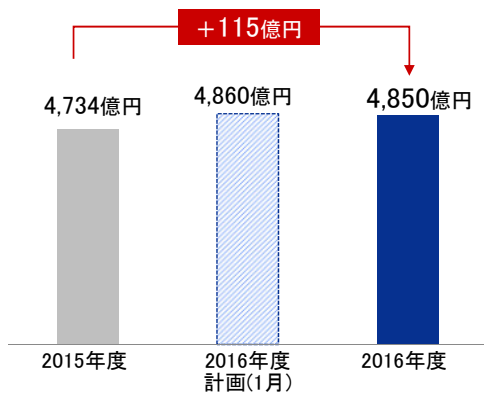
- 分野別マーケティングの強化



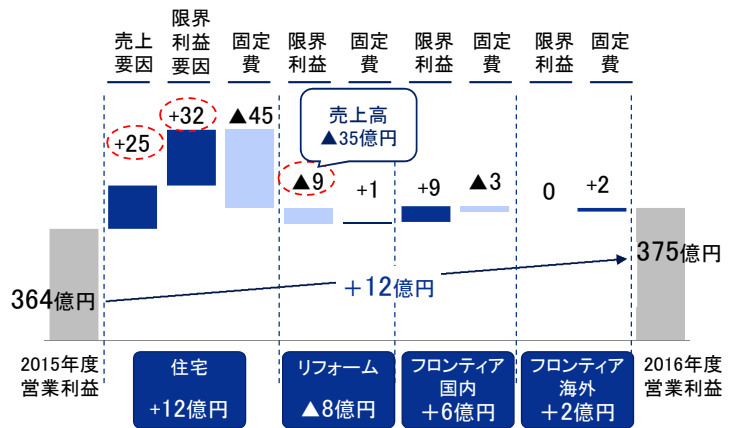
住宅カンパニー 2016年度実績

- 住宅: 受注高増(103%*)。売上棟数増により、増益基調に復帰
- リフォーム: 震災影響により、受注高減(97%*)、減収減益
- フロンティア国内・海外: 成長スピードに課題

売上高



営業利益増減要因分析

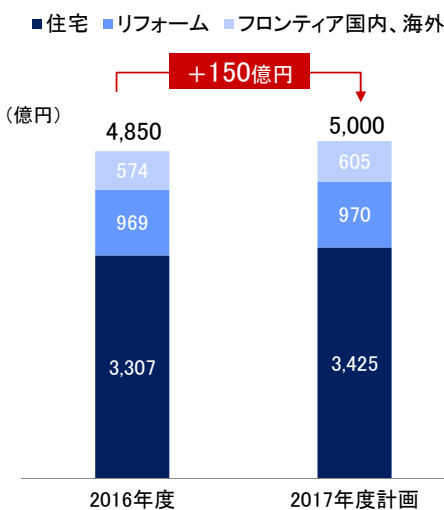


*前年同期比

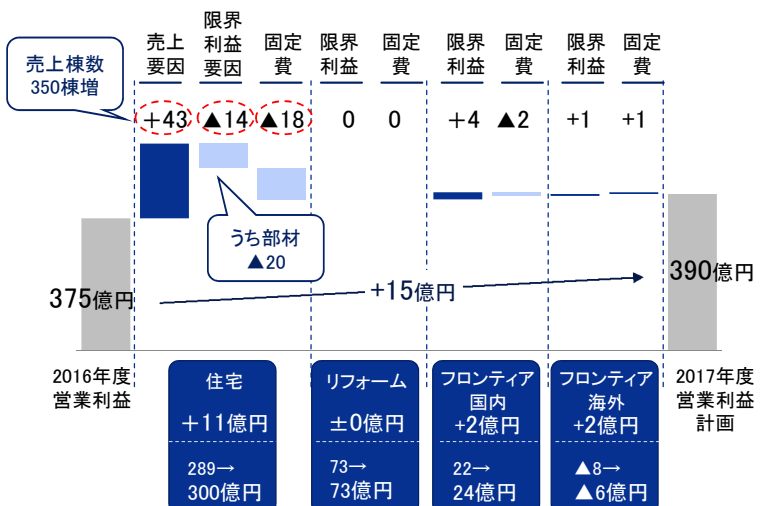
住宅カンパニー 2017年度計画概要

- 住宅: 売上棟数増。3大都市圏中心に営業・モデルハウス強化
- リフォーム: 16年度並みを維持。受注回復と施工体制整備により、期末集中緩和を図る
- フロンティア国内・海外: 成長のための体制強化を行う

事業別売上高



営業利益増減要因分析



住宅カンパニー 新築住宅受注

■「70周年記念商品」、「スマートハウス強化」、「土地・分譲」により、シェアアップを狙う

市場環境

- 市場基調に大きな変化なし、金利先高感が下支え
- ファーストバイヤーによる分譲住宅需要は堅調に推移
- スマートハウス化は着実に進む(2020年度ZEH標準化)

➢モデルハウスリニューアル、発掘源多様化等により、2016年度4Qは**集客増(105%*)**

*前年同期比

2017年度受注獲得施策

商品戦略

・「70周年記念商品」を順次投入

- ✓木質系:ポリュームゾーン(2000万円以下の価格帯)攻略新商品
- ✓鉄骨系:2階建て自給自足型スマートハウス(外観デザイン刷新)、都市部向け3階建て
- ✓共通:エネルギー自給自足提案強化

土地・分譲

- ✓販売用土地区画数 129%*
- ✓建売契約計画 140%*

*前年同期比

リソース拡充

- ✓営業増員 3大都市圏を中心に100名増*
- ✓モデルハウス 3大都市圏を中心に30ヶ所リニューアル

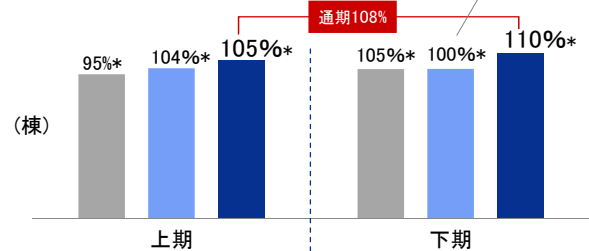
*前年同期比

受注計画

いずれも前年同期比

新築受注棟数の推移

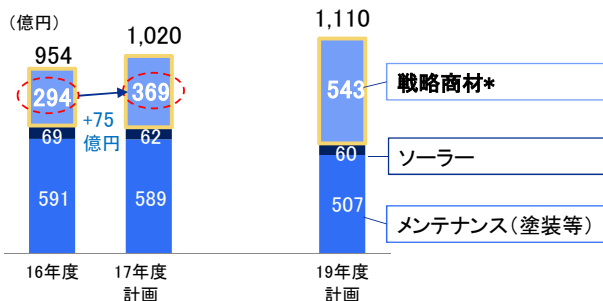
■2015年度 ■2016年度 ■2017年度計画



住宅カンパニー リフォーム、フロンティア、海外

リフォーム事業

商材別受注高



複合提案型営業スタイルへの転換

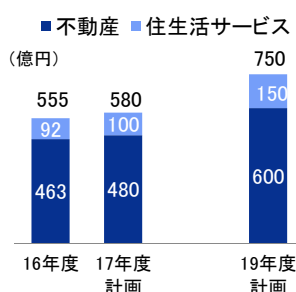
- 築年別提案からライフステージ別提案への移行
 - ✓複合提案の強化
 - ✓FIT終了後の自給自足提案(蓄電池バリエーション強化等)

営業担当とアフターサービスの分業化

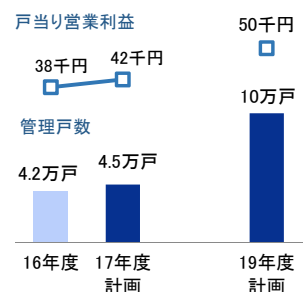
*戦略商材:
エクステリア、新外壁、バス、キッチン、蓄電池、増築

フロンティア国内

事業別売上高



賃貸管理の指標

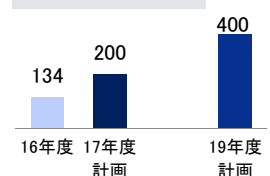


東名阪不動産会社統合→東京エリアの高収益モデルを水平展開

海外

- 土地付き・分譲の本格展開
- 販売チャネルの多様化
- CR推進(仕様の現地化等)

タイJV 販売棟数

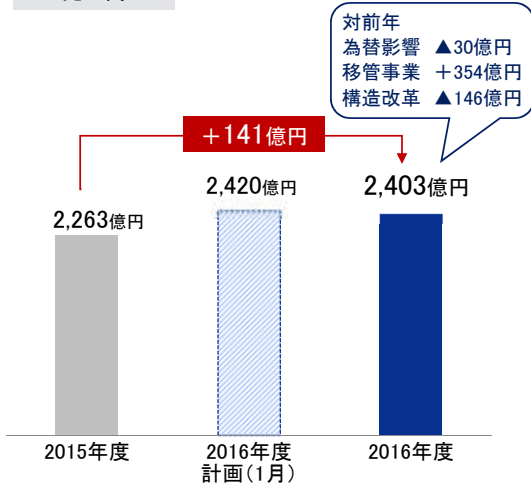


環境・ライフラインカンパニー 2016年度実績

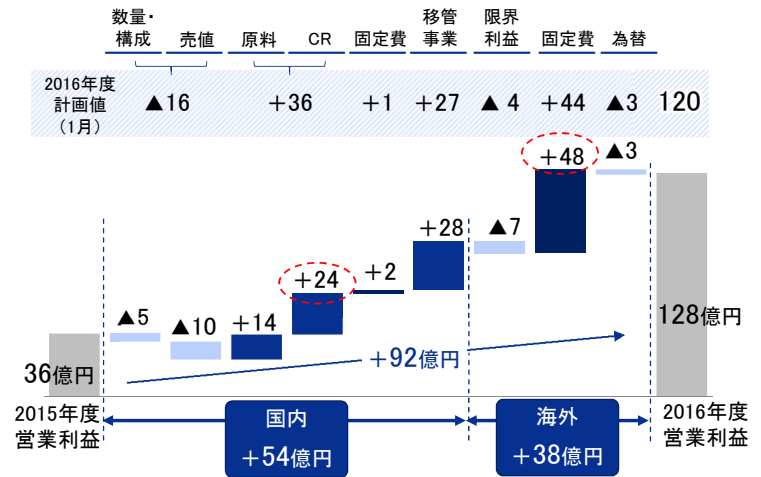
■ポートフォリオ改革効果により大幅増益、カンパニー最高益を更新

- ・国内 ▶ 出荷平準化等による原価改善、スプレッド確保により、大幅に収益性改善
- ・海外 ▶ 赤字事業の構造改革を完遂

売上高



営業利益増減要因分析

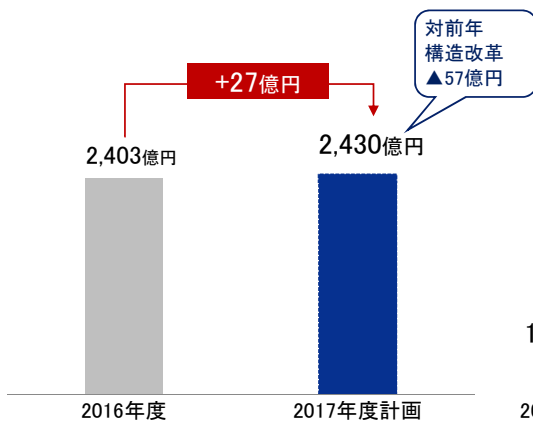


環境・ライフラインカンパニー 2017年度計画概要

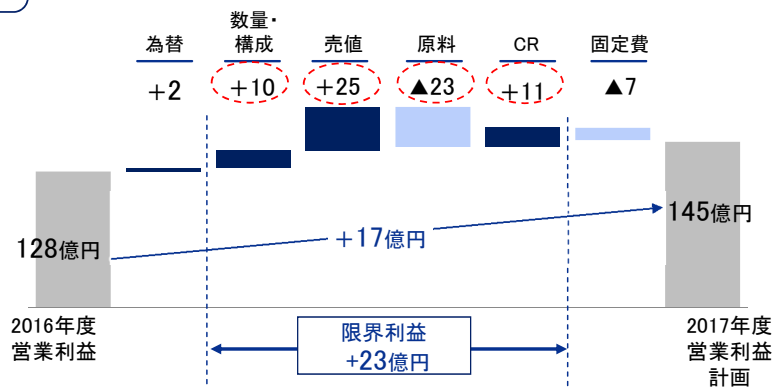
■国内・海外とも、高付加価値製品拡販による限界利益増中心に、カンパニー最高益更新を狙う

- ・国内 ▶ 原料価格高騰分を売値、原価改善でヘッジ。重点拡大製品中心に「数量・構成」増
- ・海外 ▶ 成長フェーズへ移行。高付加価値製品拡販により「限界利益」増

売上高



営業利益増減要因分析



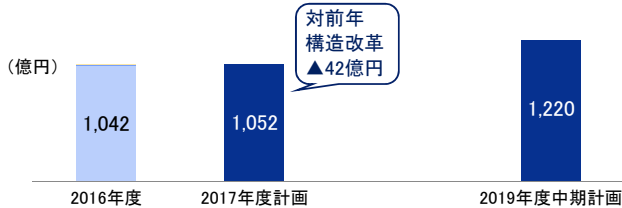
環境・ライフラインカンパニー 分野別の戦略

3分野とも増収を計画

3分野別の売上高と2017年度重点施策

配管・インフラ

- 建築、プラント数量増。原料価格高騰を売値でヘッジ



機能材料

- 高付加価値品の生産能力増強、拡販

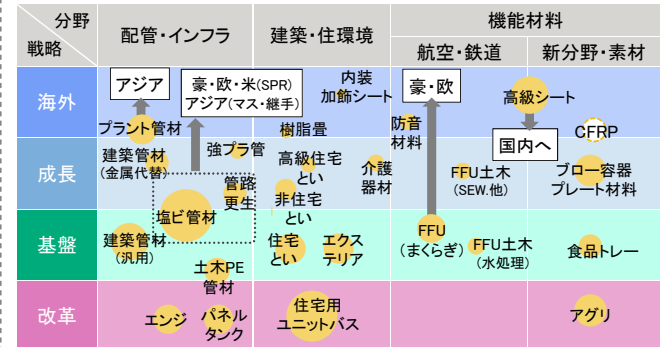


建築・住環境

- 高付加価値製品の拡充と営業体制の強化

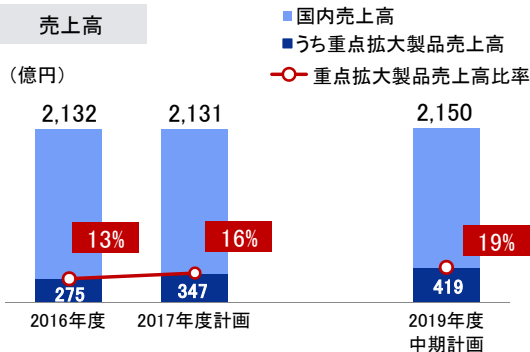


【参考：新・戦略ポートフォリオ】



環境・ライフラインカンパニー 重点拡大製品、海外

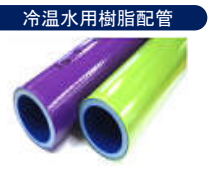
重点拡大製品*



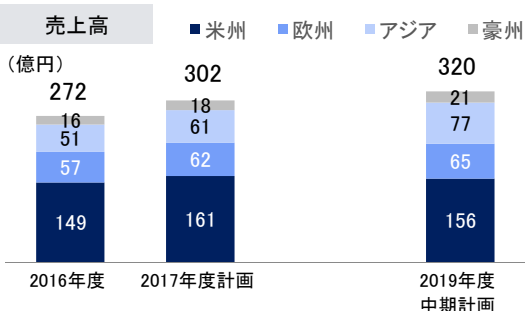
ニーズを捉えた高付加価値製品投入

- ✓ 首都圏インフラ整備: SEW等
- ✓ 金属代替: 建築管材、非住宅雨とい等

*重点拡大製品:
主に「新・戦略
ポートフォリオ」
(前頁掲載)の
「成長」に属する
製品



エリア別(海外)



高付加価値製品増産とパートナーとの関係強化による成長基盤整備

- ✓ 高付加価値製品の生産能力増強(米州:シート)
- ✓ パートナー戦略を推進
 - ・ 欧州: FFU
 - ・ アジア: 配管・インフラ



中国水インフラ事業構造改革完了

2016年度 決算内容

取締役 常務執行役員
経営管理部担当
平居 義幸

連結対象会社数と増減影響

連結対象会社数

	2016年3月末	2017年3月末	増減
連結会社	155社	143社	増加 0社 減少 12社
持分法会社	8社	8社	増加 1社 減少 1社

連結会社増減による影響額

(億円)	2016年度	増減
売上高	▲186億円	<ul style="list-style-type: none"> • エーディア *1 • Sekisui SPR Europe 関連 *2 • 積水フィルム*3
営業利益	+8億円	<ul style="list-style-type: none"> • 永昌積水*4 • 日本ノーディングテクノロジー*5等

*1 2015年度第4四半期より新規連結
*2 2015年度第4四半期より連結除外
*3 2016年度第2四半期より連結除外
*4 2016年度第3四半期より連結除外
*5 2016年度第4四半期より連結除外

損益概要

(億円)	2015年度	2016年度	増減	
売上高	10,963	10,658	▲305	
売上総利益	3,458	3,535	+77	
売上総利益率	31.5%	33.2%	+1.6%	
販売費および一般管理費	2,560	2,570	+11	
営業利益	898	965	+67	
持分法投資損益	22	25	+3	
その他営業外損益	▲108	▲74	+34	為替差益 ▶ 23億円
経常利益	812	915	+103	株式売却益
特別利益	108	69	▲38	
特別損失	140	156	+16	事業譲渡損、 投資有価証券 評価損等
税引前利益	780	829	+49	
法人税等	202	210	+7	
非支配株主に帰属する当期純利益	11	11	0	
親会社株主に帰属する当期純利益	567	609	+42	
為替レート (期中平均)	米ドル	120円	108円	▲12
	ユーロ	133円	119円	▲14

貸借対照表 -資産-

(億円)	2016年 3月末	2017年 3月末	増減	
現金及び預金	680	1,099	+419	
売上債権	1,760	1,641	▲119	
棚卸資産	1,508	1,536	+28	
その他流動資産	397	386	▲12	
有形固定資産	2,700	2,618	▲82	
無形固定資産	437	396	▲41	
投資有価証券	1,683	1,569	▲113	売却、 時価評価等
投資その他の資産	196	193	▲3	
資産合計	9,360	9,436	+76	為替影響 ▶ ▲69億円

貸借対照表 -負債・純資産-

(億円)	2016年 3月末	2017年 3月末	増減	
無利子負債	3,395	3,294	▲102	
有利子負債	523	437	▲86	
負債合計	3,919	3,731	▲188	
資本金等	2,092	2,092	0	
利益剰余金	2,957	3,410	+454	当期純利益 ▶ 609億円 配当金支払 ▶ ▲155億円
自己株式	▲260	▲410	▲150	自己株式取得等
有価証券評価差額金	401	395	▲6	
非支配株主持分	206	208	+2	
その他純資産	46	11	▲36	為替換算調整 ▶ ▲49億円
純資産合計	5,442	5,705	+264	
負債・純資産合計	9,360	9,436	+76	

連結キャッシュ・フロー

(億円)	2015年度	2016年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	714	1,082
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲237	▲441
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲417	▲396
現金及び現金同等物の増減額	31	228
現金及び現金同等物の期末残高	671	899
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	334	481

減価償却費・資本的支出

(億円)	減価償却費			資本的支出		
	2015年度	2016年度	増減	2015年度	2016年度	増減
住宅	80	89	+9	144	135	▲9
環境LL	64	64	0	85	67	▲18
高機能P	181	177	▲4	235	208	▲27
その他	13	8	▲5	25	21	▲4
消去又は全社	9	10	0	10	10	0
合計	347	348	+1	497	439	▲58

減価償却費・資本的支出・研究開発費

(億円)	2016年度	2017年度計画	増減
減価償却費	348	360	+12
資本的支出	439	520	+81
研究開発費	342	380	+38

2017年度計画 損益概要

(億円)	2016年度	2017年度計画	増減
売上高	10,658	11,040	+382
営業利益	965	1,020	+55
経常利益	915	970	+55
親会社株主に帰属する 当期純利益	609	630	+22
配当 (円/株)	35*	38*	+3

*うち各1円は創立70周年記念配当

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

	2016年度			2015年度			
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	
連結	売上高(億円)	2,377	2,473	4,850	2,339	2,396	4,734
	住宅	1,614	1,693	3,307	1,560	1,625	3,185
	リフォーム	483	486	969	502	502	1,004
	フロンティア国内	272	283	555	258	260	518
	不動産	227	236	463	212	216	428
	住生活サービス	44	47	92	46	44	90
	海外	8	10	19	18	9	27
その他	1.販売戸数(戸)	6,620	7,000	13,620	6,480	6,900	13,380
	戸建て	4,740	4,820	9,560	4,630	4,780	9,410
	ハイム	3,790	3,980	7,770	3,660	3,800	7,460
	ツーユー	950	840	1,790	970	980	1,950
	アパート	1,880	2,180	4,060	1,850	2,120	3,970
	2.主なデータ						
	単価<全国販社・戸建>(百万円)	30.4	30.8	30.6	30.6	30.1	30.3
	坪単価<全国販社・戸建>(万円)	81.8	82.6	82.2	80.5	80.9	80.6
	床面積(m ²)	122.7	123.0	122.9	125.4	122.8	124.1
	展示場数(棟)	412	-	414	425	-	413
営業マン数(人)	2,522	-	2,370	2,503	-	2,395	
建替え比率(%)*	30%	30%	30%	26%	28%	27%	
紹介契約比率(%)*	37%	34%	35%	39%	37%	38%	

*建替え比率と紹介契約比率は受注ベース

住宅カンパニー実績・計画について

2. 受注状況等

(百万円)	2017年度			2016年度			2015年度		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
期初受注残	206,000	210,000	-	205,500	207,500	-	204,300	205,500	-
伸び率	±0%	+1%	-	+1%	+1%	-	▲12%	▲8%	-
新規受注	210,819	223,944	434,763	202,457	207,529	409,987	199,914	204,391	404,304
伸び率	+4%	+8%	+6%	+1%	+2%	+1%	▲5%	+5%	±0%
請負売上高	206,819	211,944	418,763	200,457	209,029	409,487	198,714	204,391	403,104
伸び率	+3%	+1%	+2%	+1%	+2%	+2%	▲9%	▲4%	▲7%
期末受注残	210,000	222,000	-	207,500	206,000	-	205,500	205,500	-
伸び率	+1%	+8%	-	+1%	±0%	-	▲8%	+1%	-

3. 住宅着工戸数

(戸)	2016年度			2015年度			2014年度
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	通期
住宅着工戸数	500,151	466,849	967,000	471,845	448,692	920,537	880,470
上記での持ち家着工(=A)	152,836	141,164	294,000	148,339	136,102	284,441	278,221
当社販売戸数	6,620	7,000	13,620	6,480	6,900	13,380	14,490
当社戸建販売戸数(=B)	4,740	4,820	9,560	4,630	4,780	9,410	10,120
持ち家での当社シェア(=B/A)	3.1%	3.4%	3.3%	3.1%	3.5%	3.3%	3.6%

*2016年度下期以降の“住宅着工戸数”と“上記での持ち家着工”は見直し

4. 高性能住宅仕様装着比率

	2016年度			2015年度			2014年度
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	通期
太陽光発電搭載	77%	78%	78%	80%	79%	79%	82%
タイル外壁仕様(ハイムJXタイプ)	67%	68%	67%	65%	66%	66%	64%
蓄電池搭載比率	21%	27%	24%	27%	23%	25%	27%
快適エアリー	73%	77%	75%	67%	73%	70%	68%