

SEKISUI

Accelerate the SHIFT!

統合報告書  
2018

2018年3月期

積水化学工業株式会社



# Fusion

## SEKISUI Safe&Sound Project

積水化学グループは、グループの製品・技術・ノウハウを「融合(Fusion)」させ、「安全・安心で」「環境にやさしく」「サステナブルな」まちづくりを実現するプロジェクト「SEKISUI Safe & Sound Project」を進めています。

詳細は  
Webで

<https://www.sekisui.co.jp/asaka-town/>



# Contents

## 01 Introduction

- 02 統合報告書2018(2018年3月期)の発行について
- 03 理念体系
- 04 積水化学グループのCSR
- 05 価値創造サイクル
- 06 積水化学グループの軌跡
- 07 社外からの評価
- 08 財務ハイライト
- 10 非財務ハイライト

## 11 Message from President & CEO

- 11 社長メッセージ  
Message from President & CEO
- 16 中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」の進捗

## 18 Strategy

- 18 特集 持続可能な社会の実現に向けた  
積水化学グループの進化

## 26 Performance—カンパニーからの報告—

- 27 高機能プラスチックカンパニー
- 33 住宅カンパニー
- 39 環境・ライフラインカンパニー
- 45 2017年度(2018年3月期)連結業績の  
レビューと分析
- 49 事業等のリスク

## 50 Foundation—価値創造の源泉となる経営資本—

- 51 人的資本
- 54 知的資本(研究開発・モノづくり・知的財産)
- 57 社会・関係資本
- 59 自然資本

## 61 Corporate Governance

- 61 コーポレート・ガバナンス
- 64 コンプライアンス及びリスクマネジメント
- 67 取締役、監査役、執行役員

## 71 Dataなど

- 71 データ集(財務/非財務の主なデータ)
- 75 会社情報・株式情報

## 76 Financial Section (別冊)

- 77 6年間の財務サマリー
- 78 連結財務諸表
  - 78 連結貸借対照表
  - 80 連結損益計算書
  - 81 連結包括利益計算書
  - 82 連結株主資本等変動計算書
  - 83 連結キャッシュ・フロー計算書
- 85 連結財務諸表注記
- 112 独立監査人の監査報告書(訳文)

統合報告書2018の発行について

# 統合報告書2018(2018年3月期)の発行について

積水化学グループは「際立つ技術と品質」をベースに事業活動の「量の成長」「質的転換」を両立させ社会への責任を伴った持続的な成長を実現することで、より一層魅力ある企業となることを目指しています。

2016年より、従来の経済的価値の説明に、社会的価値に関する活動・成果や積水化学グループの戦略、中期的なビジョン、さらには財務戦略や株主還元方針など活動のベースとなる考え方についての説明も加え、「統合報告書」として編集しています。積水化学グループをご理解いただくためのツールとしてご利用いただければ幸いです。

本報告書はPDF版として、WEBサイトに掲載しています。またオンライン版については、WEBサイト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。

統合報告書 (PDF版)  
<http://www.sekisui.co.jp/ir/document/annual/index.html>

経営情報 (オンライン版)  
<http://www.sekisui.co.jp/ir/manage/index.html>

報告期間は2017年度(2017年4月~2018年3月)ですが、定性的な情報については2018年7月までの情報も一部掲載しています。

本報告書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、さまざま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、ご承知おください。

## その他の関連資料ご紹介

当社グループへのご理解を促進していただくため、このほかにも関連資料をWEBサイトに掲載しており、さまざまな読者のニーズに幅広く応えることを目指しています。

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



**アナリスト・機関投資家向け決算説明会資料**  
 最新の業績をご覧いただけます。説明会の模様を音声で配信しています。

**ファクトブック、財務分析ツール**  
 11年分の各種財務数値・指標データをグラフや表でご覧いただくことができます。



**CSR** [http://www.sekisui.co.jp/csr/csr\\_manage/index.html](http://www.sekisui.co.jp/csr/csr_manage/index.html)



CSRに関する詳細な情報はWEBサイト「CSR」をご覧ください。

Introduction	Message from President & CEO	Strategy	Performance カンパニーからの報告	Foundation 価値創造の源泉となる経営資本	Corporate Governance	Dataなど
--------------	------------------------------	----------	---------------------------	------------------------------	----------------------	--------

理念体系

# 理念体系

積水化学グループの理念体系は、「社是」「グループビジョン」「経営戦略」の3層で構成されています。「世界のひとびとのくらしと地球環境の向上に貢献する」というグループビジョンの達成に向けた具体的な経営戦略として、2017年度から中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」を推進し、長期的に企業価値を向上させていくための「新次元の成長」へ向けた第一歩を踏み出しています。

1947年の創立からこれまで、決して順風満帆とは言えなかった私たちが困難を克服する上で支えとなったのが、社是“3S精神”でした。未来においても勝ち、100年経っても存在感のある企業グループであり続けるためには、これからも常に、この社是の原点に立ち返る必要があると考えています。

社是にあり、また社名でもある「積水」には、「勝者の戦いは満々とたたえた水を深い谷底に切って落とすような勢いで行われる。戦う前には勝てる態勢を作り上げておかねばならない。」という意味があります。不確実性が増した世界で、当社グループが持続的に成長するためには、市場の変化に、より迅速に対応するだけでなく、来るべきメガトレンドを見据え、勝てる態勢を整えていくことが肝要です。私たちは、今後も長期的展望をもち、コアの強みの蓄積に努めてまいります。



理念体系の「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/message\\_vision/philosophy/index.html](http://www.sekisui.co.jp/company/message_vision/philosophy/index.html)



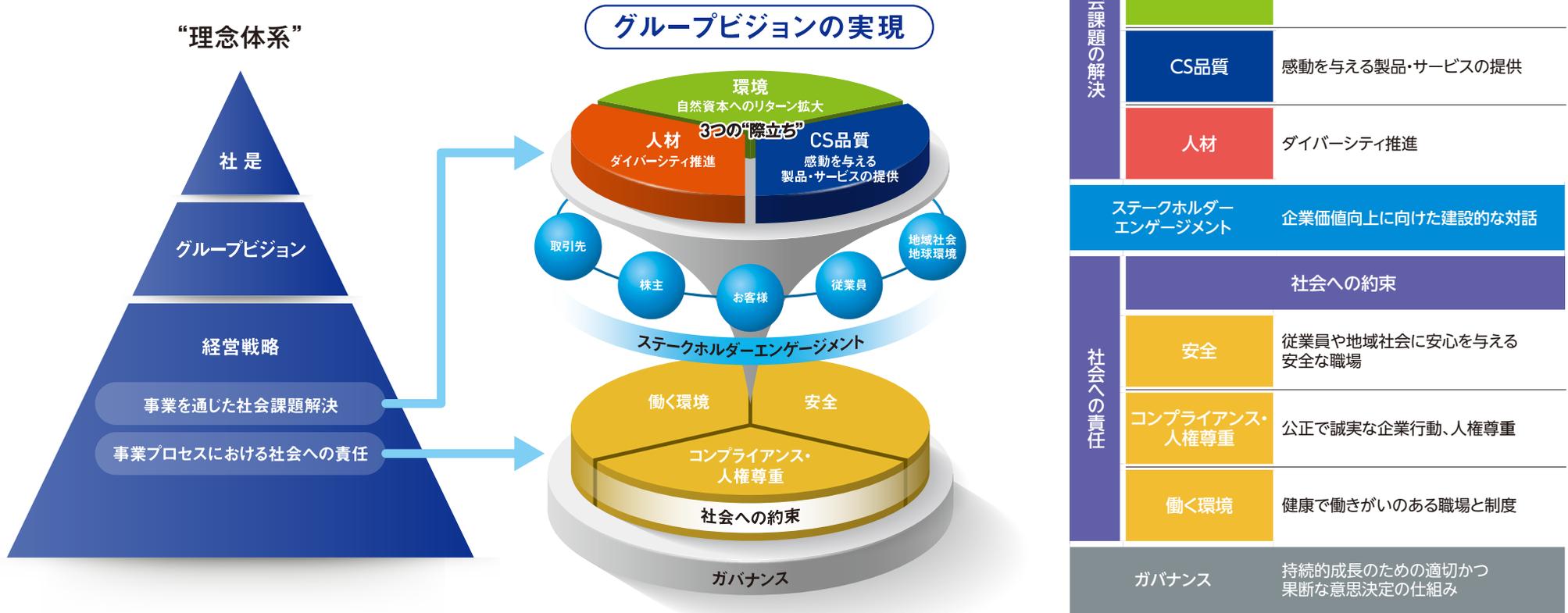
積水化学グループのCSR

# 積水化学グループのCSR

積水化学グループにおいてCSRの議論が始まったのは2000年代前半です。以来、当社グループはCSRを社是“3S精神”の実践と捉え、経営戦略の中心に位置づけて、「事業を通じた社会課題解決」と「事業プロセスにおける社会への責任」に取り組んでいます。

ガバナンスを全ての土台とし「社会への約束」に責任をもって取り組むことでリスクを減じ、3つの“際立ち”で社会価値を創出すること。ステークホルダーとの建設的な対話を通じ、その期待や要請を把握し経営に活かすこと。事業とCSRの一体となった取り組みを一層力強く推進することで、グループビジョンの実現を目指していきます。

<CSR概念図>



価値創造サイクル

# 価値創造サイクル

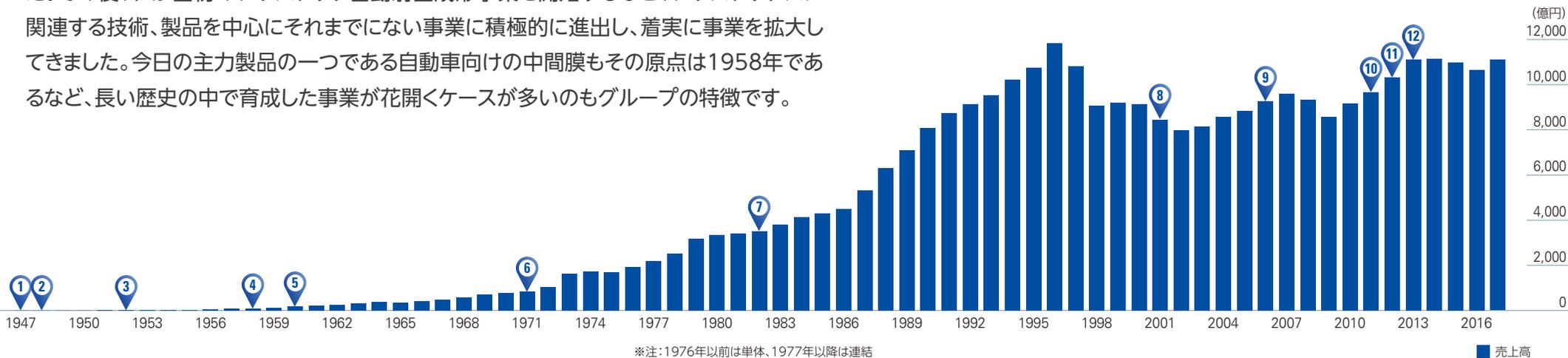
積水化学グループは、グループの技術や強みを“融合”させることで、社会に共有される新たな「価値」を創出し、「人のくらしと環境」における社会課題の解決に貢献する製品やサービスを提供していきます。



積水化学グループの軌跡

# 積水化学グループの軌跡

積水化学グループは1947年3月、プラスチックの総合事業化を目的として、創業しました。その後、わが国初のプラスチック自動射出成形事業を開始するなど、プラスチックに関連する技術、製品を中心にそれまでにない事業に積極的に進出し、着実に事業を拡大してきました。今日の主力製品のひとつである自動車向けの中間膜もその原点は1958年であるなど、長い歴史の中で育成した事業が花開くケースが多いのもグループの特徴です。



**1 1947年**

プラスチックの総合事業化を目的とし、積水産業株式会社として発足



**4 1958年**

合わせガラス用中間膜「S-LECフィルム」の製造を開始



**7 1982年**

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



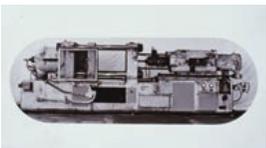
**10 2011年**

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



**2 1948年**

わが国最初のプラスチック自動射出成形事業を開始



**5 1960年**

滋賀栗東工場開設。塩化ビニルパイプ、塩化ビニル建材製品の製造を開始



**8 2001年**

カンパニー制を導入



**11 2012年**

三菱樹脂株式会社の管材事業を譲り受ける



**3 1952年**

塩化ビニル管「エスロンパイプ」の本格製造開始



**6 1971年**

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



**9 2006年**

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



**12 2013年**

タイにユニット住宅量産工場を新設



Introduction	Message from President & CEO	Strategy	Performance カンパニーからの報告	Foundation 価値創造の源泉となる経営資本	Corporate Governance	Dataなど
--------------	------------------------------	----------	---------------------------	------------------------------	----------------------	--------

社外からの評価

## 社外からの評価

積水化学グループは、環境貢献製品を中心とした環境経営、CSRに対する積極的な取り組み姿勢が外部からも評価され、主要なSRIインデックスに選定されているほか、環境、品質、人材などの分野で高い評価を受けています。

### CSR全般

- DJSI[World][Asia Pacific] 選定
- Robeco SAM サステナビリティ格付け[Bronze Class]
- FTSE4Good Index series 選定
- FTSE Blossom Japan Index 選定
- MSCI ESG Leaders Index 選定
- Ethibel PIONEER and Ethibel EXCELLENCE 選定
- モーニングスター社会的責任投資株価指数 選定
- 東洋経済「CSR企業ランキング」58位
- 世界で最も持続性の高い企業100社 [2018 Global 100 Most Sustainable Corporations in the World index] 55位選出
- MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数 選定
- MSCI日本株女性活躍指数(WIN) 選定



"Sekisui Chemical Co. Ltd. has been reconfirmed for inclusion in the Ethibel PIONEER and Ethibel EXCELLENCE Investment Registers since 09/12/2016. This selection by Forum ETHIBEL (www.forumethibel.org) indicates that the company can be qualified as a sector leader in terms of Corporate Social Responsibility (CSR)."



(2018/3/9)



### 環境

- 日経「環境経営度ランキング」37位
- 「第6回いぎものにぎわい企業活動コンテスト」農林水産大臣賞 受賞
- 「SBTイニシアチブ」認証取得(温室効果ガス削減目標に関して、化学業界として世界初)

### 人材

- 経済産業省・東京証券取引所 平成29年度「なでしこ銘柄」選定
- 経済産業省・日本健康会議「健康経営優良法人2018」認定
- 甲府積水産業(株) 経済産業省 平成28年度「新・ダイバーシティ経営企業100選」受賞
- 経済産業省 平成25年度「ダイバーシティ経営企業100選」受賞

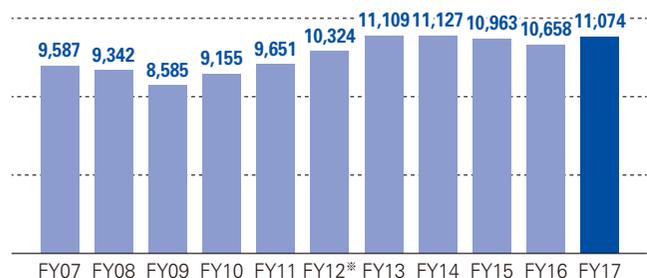


財務ハイライト

# 財務ハイライト

**売上高**  
(億円)

2017年度  
**11,074億円**



※2012年度に実施した海外子会社の決算期変更による影響を含む

**営業利益**  
(億円)

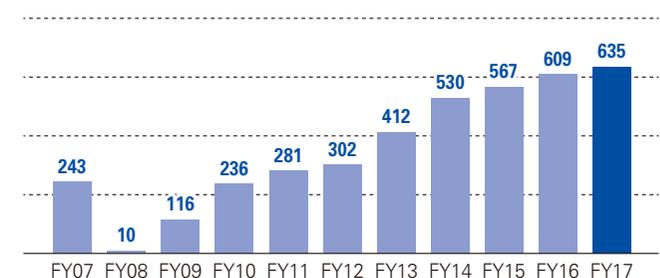
2017年度  
**992億円**



※2012年度に実施した海外子会社の決算期変更による影響を含む

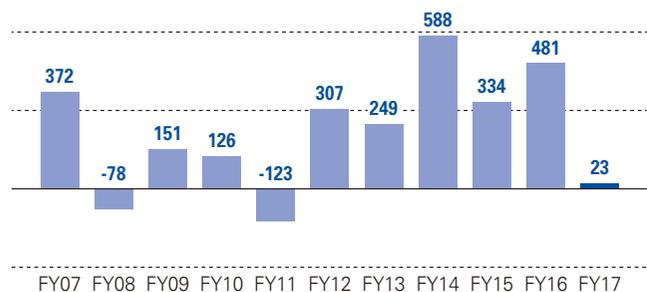
**親会社株主に帰属する当期純利益**  
(億円)

2017年度  
**635億円**



**フリーキャッシュ・フロー**  
(億円)

2017年度  
**23億円**



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

**EBITDA**  
(億円)

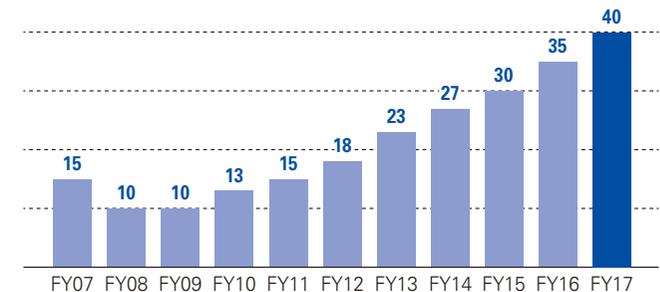
2017年度  
**1,352億円**



EBITDA=営業利益+減価償却費

**1株当たり配当金**  
(円)

2017年度  
**40円**

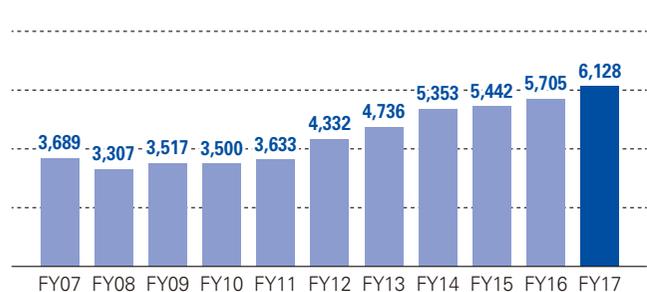


財務ハイライト

財務ハイライト

純資産  
(億円)

2017年度  
**6,128**億円



有利子負債  
(億円)

2017年度  
**463**億円



自己資本比率  
(%)

2017年度  
**58.8**%



自己資本比率=自己資本/総資産

営業利益率  
(%)

2017年度  
**9.0**%



自己資本当期純利益率 (ROE)  
(%)

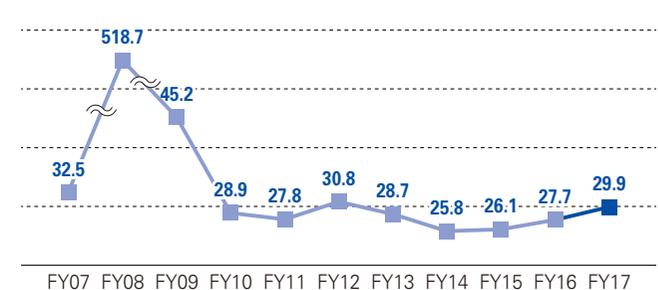
2017年度  
**11.2**%



自己資本当期純利益率=親会社株主に帰属する当期純利益/期中平均自己資本

配当性向  
(%)

2017年度  
**29.9**%

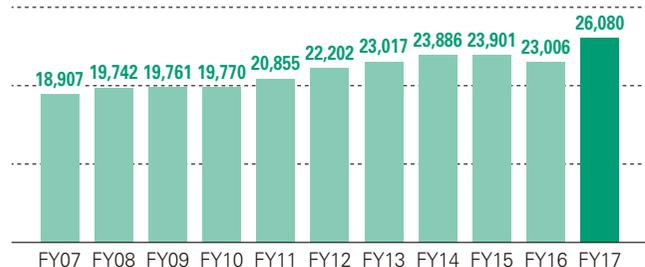


非財務ハイライト

# 非財務ハイライト

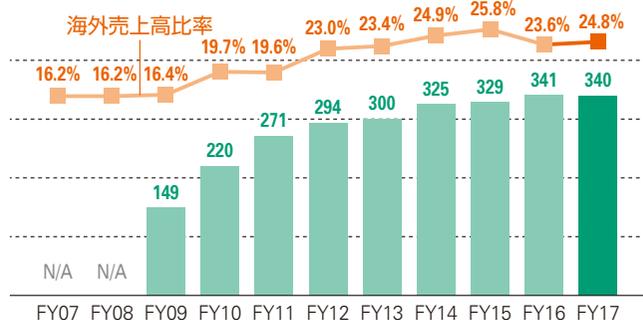
## 従業員数 (人)

2017年度  
**26,080人**



## グローバル人材 (人)

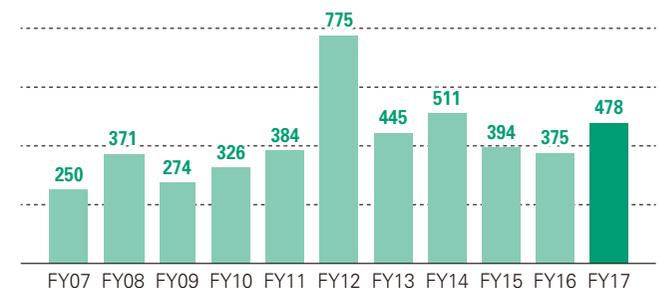
2017年度  
**340人**



グローバル人材：日本人従業員の海外赴任経験者（海外トレーニーを含む）。当制度は2009年度に導入されています。

## 損失コスト (百万円)

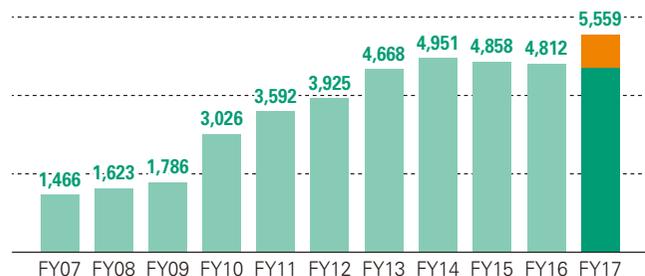
2017年度  
**478百万円**



損失コスト：国内生産事業所・研究所、コーポレート各部署、カンパニー間接部署の労働災害、設備災害、通勤災害、疾病長欠関連費用

## 環境貢献製品売上高 (億円)

2017年度  
**5,559億円**

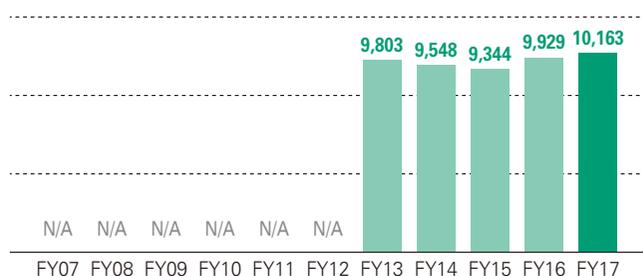


■ 自然環境貢献製品売上高  
■ 社会環境貢献製品売上高

環境貢献製品：社内認定制度によって、高いレベルの環境貢献効果を有し、かつ、お客様の使用段階において、その効果を発揮することを認められた製品。2017年度より、自然環境に加え、社会環境も対象とし、貢献対象範囲を拡張しています。

## 生産時のエネルギー使用量 (TJ)

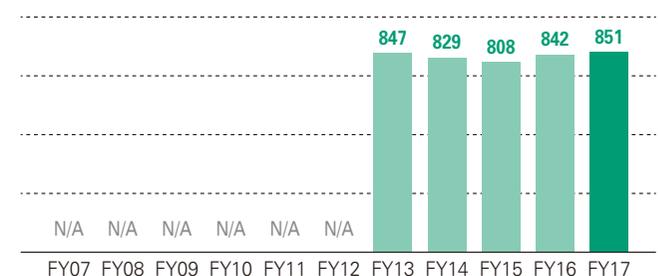
2017年度  
**10,163TJ**



2017年度に算出方法を見直しました。算出方法見直し等のため、過去にさかのぼり数値を変更しています。

## 生産時の温室効果ガス (GHG) 排出量 (千トン-CO<sub>2</sub>)

2017年度  
**851千トン-CO<sub>2</sub>**



2017年度に算出方法を見直しました。算出方法見直し等のため、過去にさかのぼり数値を変更しています。

## Message from President &amp; CEO

# サステナブル社会の実現に向けて、 ESG視点で事業を通じSDGsを中心に 世界の社会課題解決に貢献します。

積水化学グループは「際立つ」加工技術をベースにプラスチック素材や医療関連、都市インフラからユニット住宅まで広範囲に及ぶ事業群をグローバルに展開しています。これらの事業展開にあたっては、社是“3S精神”を頂点とした理念体系の下、3つのカンパニーにコーポレートを加えた体制で、グループが持つ技術や強みを“融合”させ、ESG視点でSDGsを中心に世界の社会課題解決に貢献していきます。

事業を展開する各カンパニー価値創造の源泉としての基幹技術は、エネルギーシステム、インフラ施工、住宅生産施工技術などの「住・社会のインフラ創造」領域と、グリーンケミストリー、プラスチック成形、塩ビ材料など「ケミカルソリューション」領域に分類される25に及ぶ技術プラットフォーム\*です。これらの技術を磨き上げるとともに社内外での融合を図り、ユニークな製品・サービスを提供し続けます。これらの取り組みの結果として、社会に共有される新たな価値と経済的価値の創出につなげていきます。（※P.54をご参照ください）

## 中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」

2017年度を初年度とする中期経営計画では、グループの企業価値を持続的に向上させるために、「新次元の成長への挑戦」を推進しています。業績の規模、そして企業姿勢の両側面において、「成長の質」を変えたいという強い思いを込め、中期経営計画を「SHIFT 2019 -Fusion-」と名付け、計画を推し進めるうえでの核となるキーワードとして「Fusion（融合）」を掲げています。



高下 貞二  
代表取締役社長

## 社長メッセージ

## 社長メッセージ Message from President &amp; CEO

何を「Fusion」させるのか。まずは、各カンパニーにある技術、事業機会、人材、その他のリソースを、カンパニーの枠を超えてグループ全体で融合させることです。そして、積極的に、社外のリソースとの融合も検討しながら、新たな価値の創出と成長の加速を図っていきます。

この中期経営計画では、財務的な目標として、最終年度の2019年度に、売上高12,000億円、営業利益1,200億円、営業利益率10%、親会社株主に帰属する当期純利益750億円、ROE(自己資本利益率)12%、を掲げています。

## 営業利益・最終利益は5期連続で最高益更新

中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」の初年度である2017年度は、3カンパニーとも増収増益を達成し、営業利益は992億円、親会社株主に帰属する純利益は635億円となりました。その結果、5期連続で営業利益、最終利益とも過去最高益を更新することができました。カンパニーレベルでも、高機能プラスチックカンパニー、環境・ライフラインカンパニーは、最高益を更新しており、中期経営計画の初年度としては順調なスタートを切ったと認識しています。

高機能プラスチックカンパニーでは増産投資を積極化し、M&Aによるシナジー発現を促進するなどして、数量の増加とプロダクトミックスの改善が進みました。環境・ライフラインカンパニーでは、前期までに構造改革に目途をつけ、当期には重点拡大製品の拡販に注力し、主に国内で数量増加とプロダクトミックス改善が進み、収益が拡大しました。住宅カンパニーは、3期ぶりに住宅着工戸数の減少という厳しい市場環境ではありましたが、ポリウムゾーン攻略を目指した新製品がけん引役となり受注棟数、売上棟数とも増加させ、増益を達成しました。

中期経営計画において、カンパニー横断的な全社テーマである「融合」に関しては、ポリマテック社の買収シナジーなどにより、2017年度に収益寄与させたのに加え、当社工場跡地における「まちづくり」プロジェクト、ベトナムの大手パイプメーカーTP社への資本参加によるアセアン市場の開拓など、2018年度以降の成果が期待できる取り組みを実施しました。さらに、将来の収益を築く「育成・創造」テーマへの取り組みに関しても、「“ごみ”からエタノールを生産する世界初の工業化技術の確立」などの成果事例が出てきています。

2018年度は、各カンパニーとも厳しい事業環境の下でスタートしていますが、そのような環境下においても、高付加価値製品の拡販や、固定費コントロールなど市況変化への対応を推進することで、引き続き増収増益を目指していきます。2018年度は売上高1兆1,680億円、営業利益1,020億円、親会社株主に帰属する純利益は670億円を計画しています。営業利益、最終利益ともに6期連続の最高益更新を目指して参ります。

## 収益構造、牽引要素(成長ドライバーと収益ドライバー)

積水化学グループは、3つのカンパニーで構成されていますが、現在の成長ドライバーであり、収益ドライバーでもあるのが、高機能プラスチックカンパニーです。主力事業での収益力強化を進め、営業利益率は15%と当社グループ内で最も高いカンパニーです。売上高比率では、全体の約35%を占めています。

そして、安定的な売上・利益を維持しているのが、住宅カンパニーです。当社グループ全体の売上高の約45%を占めるコア事業であり、営業利益率は7.7%を確保しています。日本全体で2030年までに、新築戸建て住宅の大半をZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)とすることを目指す中でのスマートハウスへの需要増や、中古物件の流通拡大などの成長機会を捉える一方で、メガトレンドを踏まえ、長期的な成長のためには、海外事業の拡大や新たなフロンティア開拓も推進していきます。

環境・ライフラインカンパニーは、全売上高に占める割合は約22%で、営業利益率は6.2%です。収益体質の強化を通じ、安定的な収益を確保しています。また、金属代替などを切り口に、成長分野において付加価値の高い製品を生み出すための研究開発に資源をシフトしています。

## 経営基盤強化(カンパニー制の効果と課題・コーポレートガバナンス)

当社は、カンパニー制をお客様や現場に近い場で迅速な経営判断を行うことができ、急激な市場変化への対応を可能とする制度であると考えています。3つのカンパニーには、広範囲に渡って、業務執行に関する権限や予算策定など多くの権限を委譲しています。さらには、それぞれが研究所を抱え、開発・生産・販売を一体化し、各カンパニープレジデントが責任を

## 社長メッセージ

## 社長メッセージ Message from President &amp; CEO

持って経営を進める体制をとっています。収益性やキャッシュフローに関する責任も明確化し、その結果、利益に対する意識が高まり、さまざまな付加価値向上策や継続的なコストダウンを実現しています。またコーポレートにおいては、各カンパニーに対するガバナンス体制を敷いており、社内取締役を中心とした政策会議という会議体の中でも、経営数字のみならず、低採算事業については、その立て直しや出口戦略も議論しています。

2001年にカンパニー制を導入しましたが、その後、それぞれのカンパニーが進化を続け、今年度の最高益達成につながりました。しかし、当社グループを取り巻く事業環境が変化していく中で、これまでのカンパニーの枠を越えた方が、より付加価値の創出につながるであろうケースも現れてきました。

例えば、環境・ライフラインカンパニーでは航空機メーカー向けに機能性シートを提供していますが、それに、車輻用内装材などに実績がある高機能プラスチックカンパニーのフォーラムの技術力を活かすことで、柔軟性や断熱性に優れた高性能内装材を開発するといったことが挙げられます。



現在の中期経営計画では、これまで以上にカンパニー間の技術、機会、リソースの「融合(Fusion)」を強めることをテーマに掲げています。カンパニー制の利点を活かしながら、いかにその枠を越えて、技術、機会、リソースを融合し、新たな機会をとらえ、高付加価値の創出に結びつけるかが当社グループの課題であると認識しています。

企業経営のすべての土台はガバナンスです。どの事業に選択・集中すれば最も資本効率が良いのか、業務の適切かつ公正な遂行のためには、どのような体制やプロセスが構築されるべきか、企業価値の毀損につながるリスクと、敢えて取るリスクを見極め、どのような打ち手を講じるべきか、そうしたことについての戦略を練り、実行するための仕組みとして、コーポレート・ガバナンスがあると考えています。そして、ガバナンスは、私たちがどのようにして健全かつ持続的な発展をしようとしているのか、どのようにして社会に信頼される体制を構築しようとしているのかを示す哲学でもあります。

また、当社では経営の透明性・公正性を高め、迅速な意思決定を追求する目的で、コーポレート・ガバナンスの向上に取り組んできました。大局的な視点から経営に対する助言をいただくため、そして監督機能を強化するために、現在では独立性の高い経営トップ経験者を3名、積水化学の社外取締役に招聘しているほか、2016年度には、指名・報酬等諮問委員会を設置しました。

当社の役員報酬制度は、役員賞与が全社業績、環境貢献製品の売上高比率やCS品質経営といった非財務指標を含めたカンパニー業績、ROE(自己資本利益率)に連動した支給基準に基づき報酬額が決定される業績連動報酬となっていますが、2016年度にはこれに加えて中長期的な株主価値との連動性が高くなるよう設計した株式交付型インセンティブ制度を導入しました。

そして、今後ますます拡大する海外事業でのグループ・ガバナンス強化に向け、2017年度には、米国、欧州、中国に加え、新たにタイに地域統括会社を設置しました。あわせて、海外統括グループをコーポレート経営戦略部内に設置し、日本と現地が一体となってガバナンス機能を果たせる体制を敷くなど、潜在リスクの極小化と現地の知見の取り込み強化に取り組んでいます。

## 社長メッセージ

## 社長メッセージ Message from President &amp; CEO

## グループを取り巻くリスクと成長機会

新興国の成長鈍化や地域紛争・テロの頻発、為替変動の振れ幅の増大や昨今の保護主義の台頭など、不透明かつ不確実な足元の経営環境下で、今後、2019年の日本における消費税率アップに伴う需要変動や2020年の東京オリンピック需要の拡大とその反動減が見込まれています。

そのような中で、当社グループにとって影響度が高いと考えるメガトレンドは、日本の少子高齢化に代表される人口動態の変化と、気候変動、気候激甚化、さらには資源問題といった地球環境に関する問題です。この2つのメガトレンドへの取り組みは、グループのビジネスモデルの持続性に関する重要な課題です。

こうしたメガトレンドはリスク要因でもありますが、一方で成長機会でもあると考えています。例えば、SDGsは、その目標達成のために毎年5兆から7兆ドルの投資が必要だと言われていますが、見方を変えれば、それだけの市場が生まれるということでもあります。

まず、日本における人口動態の変化によって今後10年以内に最も影響を受けるのが住宅事業です。新築住宅市場規模の縮小という未来は明らかなリスクです。しかし、人口動態の変化も見方を変えれば、高齢者向け住宅・設備・施設や大工・職人の高齢化や減少が住宅供給に悪影響を及ぼしかねない状況下において、高品質で安定生産可能な「ユニット住宅」へのニーズの高まりといった機会があります。また「住まい」を広くとらえれば、持続可能な「まちづくり」に、当社グループが課題解決に向けて貢献できる機会が存在します。

具体的には、自社工場跡地でセキスイハイムブランドによる約130戸の戸建住宅分譲、商業施設、集合住宅などからなるまちづくり「SEKISUI Safe & Sound Project」に取り組んでいます。安心・安全で、環境にやさしく、快適な最先端のまちづくりのために環境貢献製品を積極的に導入することはもちろん、IoTデバイス・センシングデバイスを通じて収集した、住

民・家・街に関するさまざまなデータを解析し、新サービスを開発する取り組みにも、他社と共同で着手しています。

気候変動や気候激甚化、さらには資源問題といった地球環境問題に関する重要課題についても、私たちが貢献できる範囲は広いと考えています。例えば、漏水しないポリエチレン管「エスロハイパーシリーズ」や雨水貯留システム「クロスウェブ」は、途上国の水問題の解決に貢献する製品のひとつとして、期待を集めています。

さらに、社会インフラの老朽化問題とそれに伴う強靱化対策に対しても、効率的に既存の下水道管内に更生管を形成する「SPR工法」やコンクリート構造物表面保護・剥離防止用プラスチックシートの「インフラガードシリーズ」などがあります。

そして、今後の期待の技術として、2017年には“ごみ”からエタノールを生産する世界初の工業化技術の確立に成功しました。

このように、多様な事業展開によって、今後の社会課題解決に向けて、多くの事業機会を捉えることができると考えています。



## 社長メッセージ

## 社長メッセージ Message from President &amp; CEO

## 資本政策と株主還元

資本政策については、5つの基本的考え方をベースに、バランスシートの最適な状況を常に意識しながら、当社グループの持続的成長のための投資と株主還元との最適バランスを追求します。中期経営計画において現在進めている3,000億円の積極的な成長投資を実行していくにあたっては、財務健全性を保ちつつ、資金需要に応じて借入も適宜活用しながら進めていきます。

そして株主還元については、積極的な事業投資を継続しつつ、中長期の利益成長に応じた株主還元を重視し、配当性向30%目途、DOE(自己資本配当率)3%程度を確保する形で、業績に応じ、かつ安定的な配当の実施と機動的な自己株式取得を通じて、これまで通り積極的かつ安定的な株主還元を維持してまいります。

このような取り組みを通じて、積水化学グループは今後も社会に共有される新たな価値と経済的価値の創出を行い、持続的な成長を加速してまいります。ステークホルダーの皆様におかれましては、今後ご支援のほど、よろしくお願いいたします。

2018年8月

代表取締役社長

高下貞二

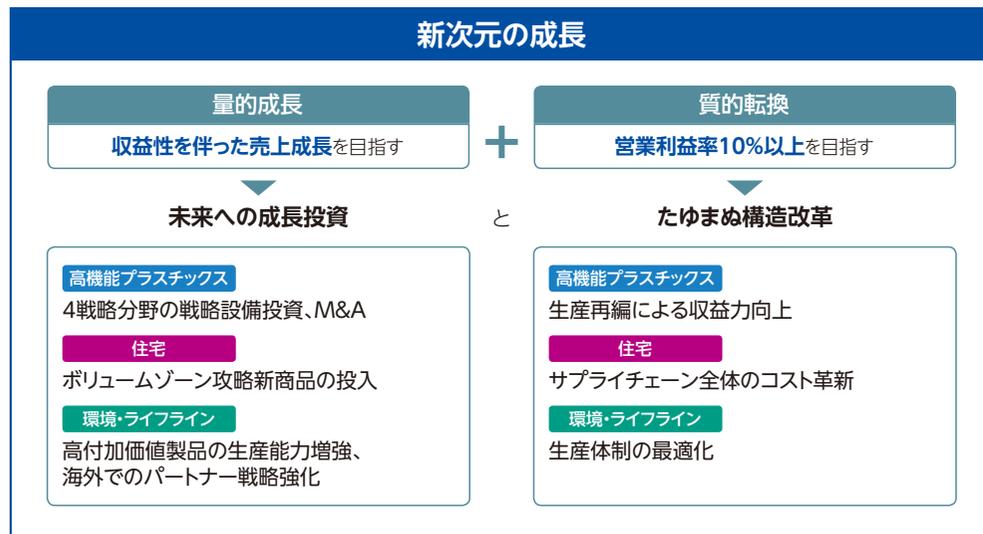
## 資本政策の基本的な考え方

1. 資本政策はコーポレート・ガバナンス上の最重要課題のひとつと認識しています。
2. 長期持続的な株主価値の創造に資すると考えられない資本政策は実施しません。また、支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策を実施する場合は、取締役会においてその目的および必要性・合理性をしっかりと審議するとともに、適正な手続きを確保し、株主の皆様へ十分かつ明確な説明を行います。
3. 中期経営計画において、ROE(自己資本利益率)などの資本生産性の指標の目標を設定し、開示します。
4. バランスシートの最適な状況を常に意識し、当社の持続的成長のための投資と株主還元との最適バランスを追求します。
5. 株主還元はROEやDOE(自己資本配当率)を勘案しながら、業績に応じ、かつ安定的な配当政策と機動的な自己株式取得の最適なバランスを考慮して行います。連結配当性向は30%を目途とし、DOEは3%程度を確保します。

中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」の進捗

# 中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」の進捗

中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」(2017~2019年度)では、未来への成長投資によって収益性を伴った売上成長を目指す「量的成長」とたゆまぬ構造改革によって営業利益率10%以上を目指す「質的転換」を両立し、新次元の成長を目指していきます。



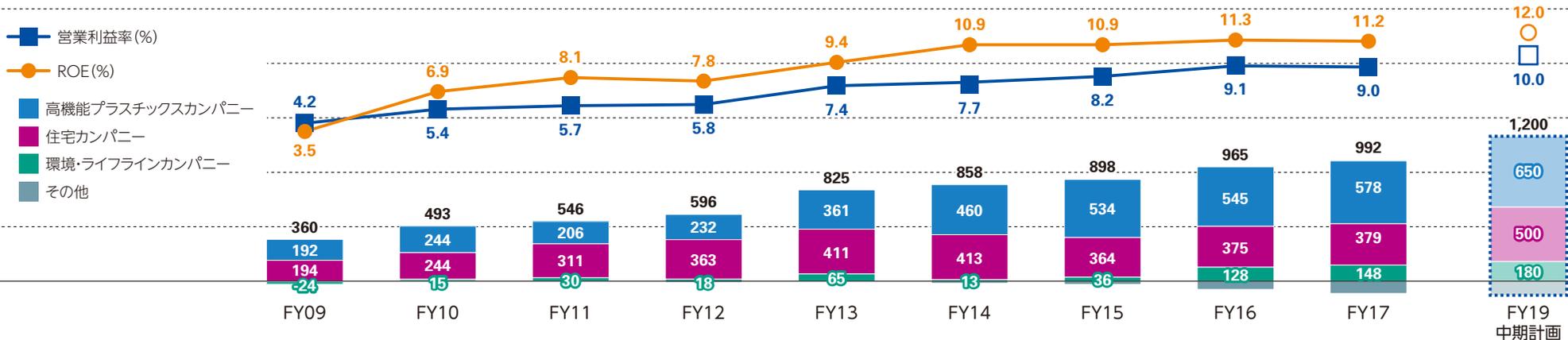
### 目標

	2017年度実績	2019年度中期計画*
売上高	11,074億円	12,000億円
営業利益	992億円	1,200億円
営業利益率	9.0%	10%
純利益	635億円	750億円
ROE	11.2%	12%
海外売上高	2,750億円	3,000億円
国内売上高	8,324億円	9,000億円

※為替前提  
ドル 100円  
ユーロ 113円

## 営業利益の推移

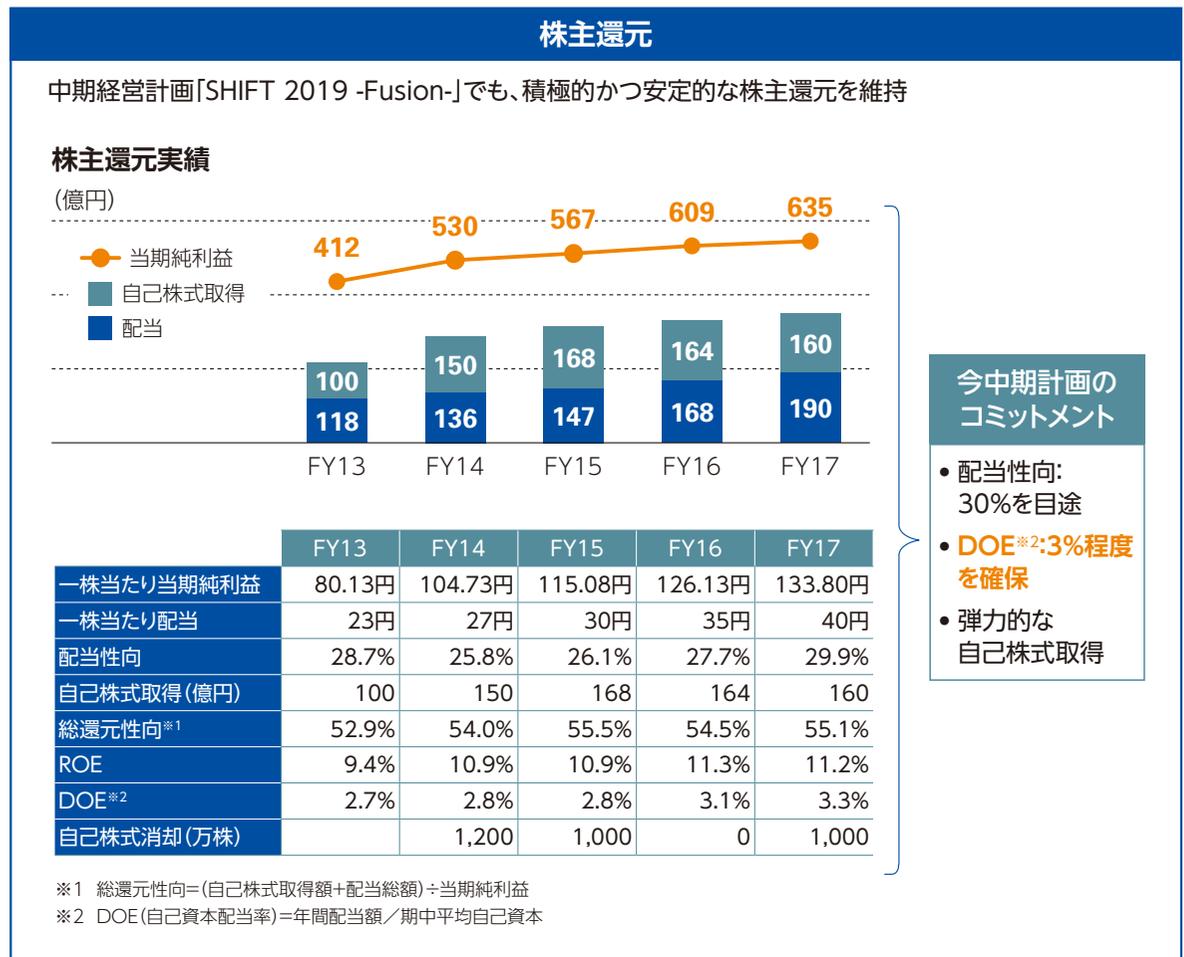
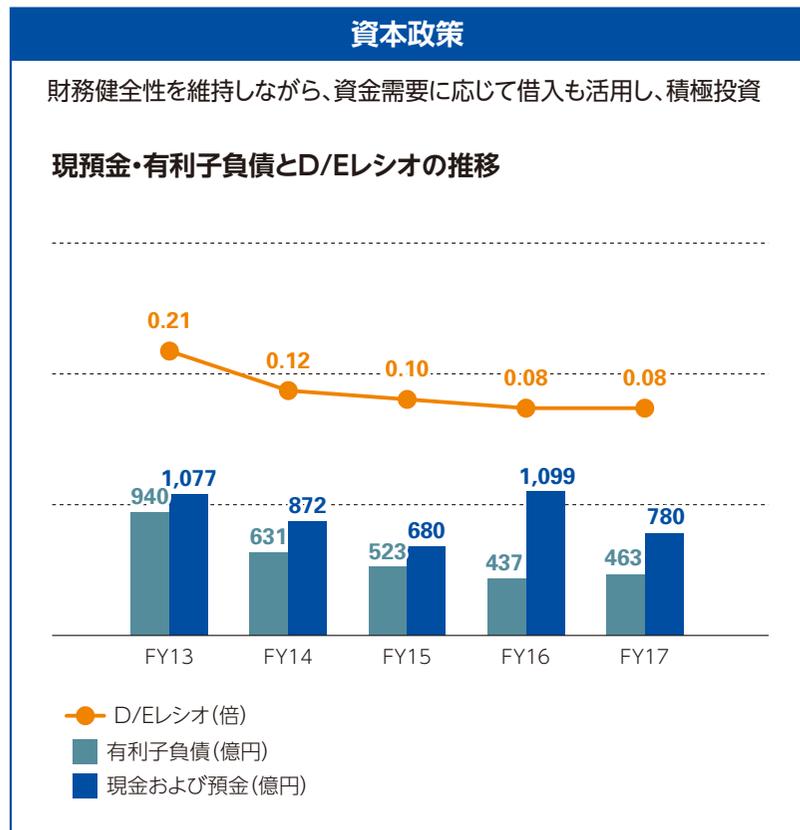
(億円)



中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」の進捗

中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」の進捗

中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」では、財務健全性を維持しながらも積極投資を実行していく方針です。このために、戦略投資を倍増し、M&A投資枠を新設。新たに環境貢献枠を設けるなど多方面から成長に向けた投資を行います。一方で、配当、自己株式取得などを通じて積極的かつ安定的な株主還元を維持していく方針としています。



特集



# 持続可能な社会の実現に向けた 積水化学グループの進化

グローバルでの持続可能な社会実現のために、これまで以上に企業が貢献することが求められています。そこで積水化学グループはこれまで実施してきた環境経営と事業活動を統合した新たな経営への取り組みを開始しています。

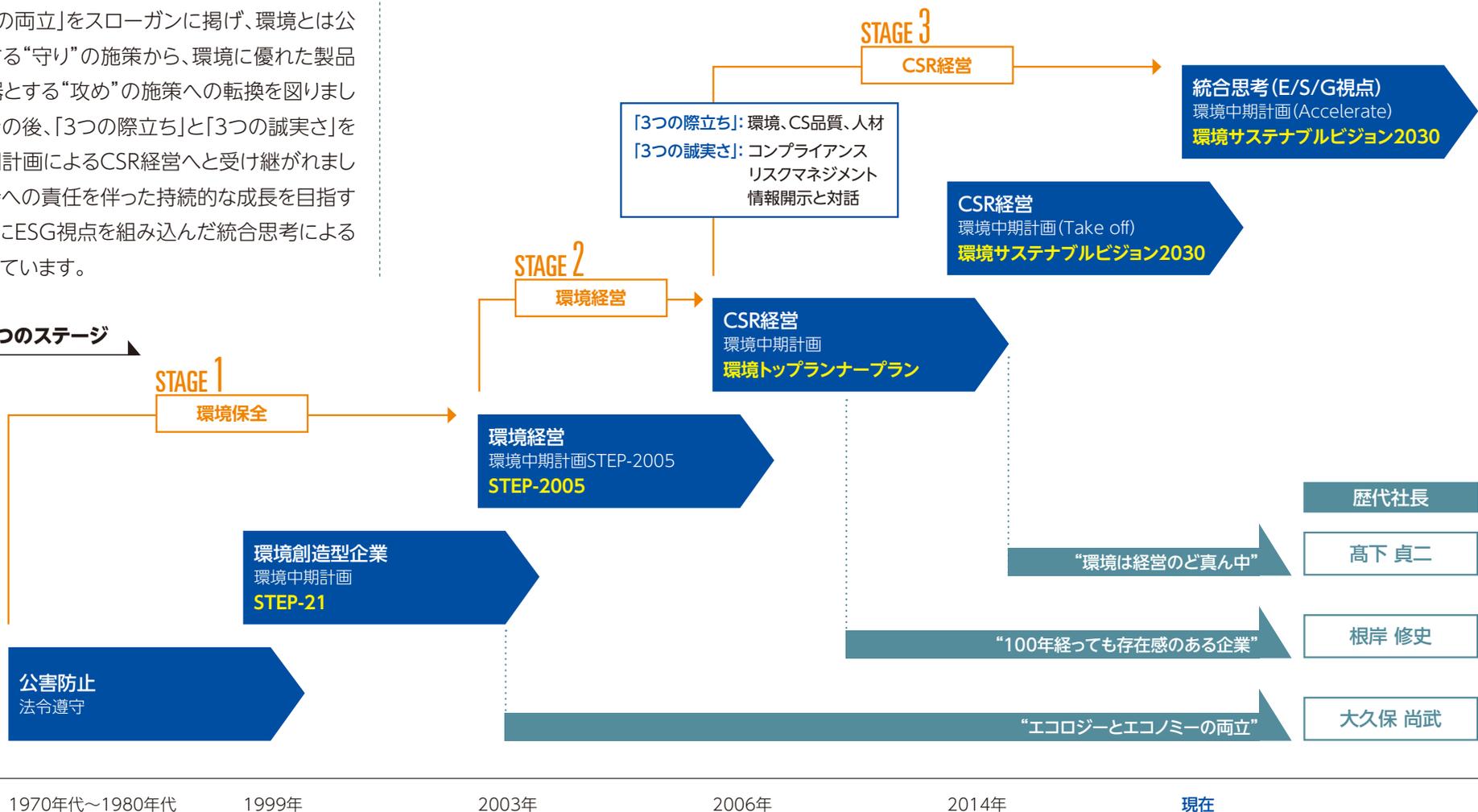


特集

進化の軌跡 —環境保全、環境経営そして、CSR経営—

積水化学グループの環境における取り組みも2000年頃までは世の中の大半と同様に、公害防止を中心とするものでした。しかし、1999年に社長就任した大久保が「エコロジーとエコノミーの両立」をスローガンに掲げ、環境とは公害防止であるとする“守り”の施策から、環境に優れた製品などを経営の武器とする“攻め”の施策への転換を図りました。この考えは、その後、「3つの際立ち」と「3つの誠実さ」を軸とする環境中期計画によるCSR経営へと受け継がれました。そして今、社会への責任を伴った持続的な成長を目指すために、事業活動にESG視点を組み込んだ統合思考による経営へと継承されています。

環境経営進化の3つのステージ



特集

# 社会への責任を伴った成長を目指し統合思考へ進化

当社グループは現在、2019年度までの3か年で「量的成長」と「質的転換」を両立するとともに、社会への責任を伴った持続的な成長を目指す中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」を推進しています。

この計画は、Sustainable、Human Resources、Innovation、Frontier、Transformationの5つをテーマとしており、中でもSustainableでは、ESG視点で持続可能な

経営基盤を構築していくこと、すなわち統合思考の具現化を目指しています。

その核となるのが、「環境貢献製品の市場拡大と創出」「環境負荷の低減」「自然環境の保全」の3つです。これらを推進していくことで積水グループが目指す「生物多様性が保全された地球」が実現され、同時に、「SDGsで提唱されている課題が解決され、持続可能な社会が実現された地球」

にもつながると考えています。

当社はこれらの第一歩として2014年には自然資本に対する負荷と貢献量のバランスを見える化し、これを統合指標として2017年度から会社のKPIとして活用しています。さらに、自然環境へのリターンを実現しつつ、企業としての成長を実現していくためのカギとなるのが環境貢献製品の市場拡大と創出であると考えています。

## 中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」

- 「量的成長」・「質的転換」両立
- 社会への責任を伴った持続的な成長

**S** Sustainable  
E/S/G視点で持続可能な経営基盤構築

**H** Human resources  
事業を支える多様な従業員が活躍

**I** Innovation  
際立つ技術と品質で新製品・新事業創出

**F** Frontier  
新分野・新エリア・新用途を開拓

**T** Transformation  
収益力を強化し強靱な事業構造を構築

### 基本戦略

“経営基盤”の強化

“3つの取組み”  
「融合-Fusion-」  
による加速

- 技術の融合
- 機会の融合
- リソースの融合

積水化学グループが目指す  
「生物多様性が保全された地球」

= 「SDGsで提唱される課題が解決され、  
持続可能な社会が実現した地球」

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS  
世界を変えるための17の目標

生物多様性が保全された地球

2017年度リターン実績

自然資本の利用

3つの活動で貢献

- 環境貢献製品の市場拡大と創出
- 環境負荷の低減
- 自然環境の保全

自然資本へのリターンに貢献

生物多様性が保全された地球

環境活動推進力の高い人材集団  
(積水化学グループ)

自然資本の利用100に対して **84.1%** リターン

今後の目標

2019年度 **90%以上**

2030年度 **100%以上**

自然資本プロトコルの考え方にも則している

特集

# 新たな視点による環境貢献製品での挑戦

当社グループはこれまで、環境保全の見地から環境負荷低減の効果が大きい製品を環境貢献製品と認定し、グループの売上高に占める比率を引き上げていく取り組みを推進してきました。

しかしながら持続可能な社会実現に向けては、自然環境の保全だけでは十分でないため、「世界のひとびとの暮らしの向上」という視点でみた社会環境に対する課題解決に資

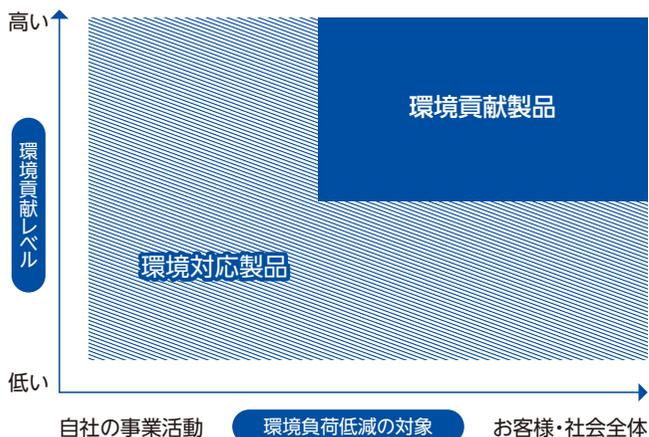
する製品についても、環境貢献製品の対象となるように範囲を拡大しました。

そして、新たな定義における環境貢献製品においては、まずは、「健康寿命の延長」「社会インフラの強靱化と普及促進」「暮らしの安全性と災害耐性強化」というカテゴリでの貢献を拡大していき、「生物多様性が保全された地球」の実現を目指していく方針です。



## 環境貢献製品とは

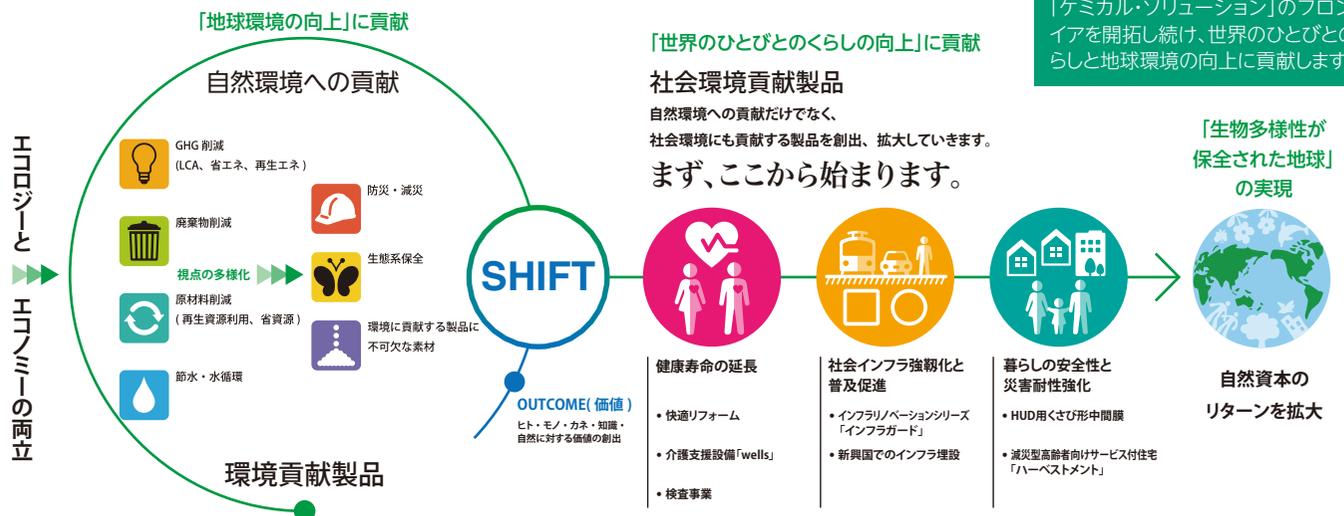
積水化学グループの環境に配慮した製品の中でも高いレベルの環境貢献効果を有し、かつ、お客様の使用段階においてもその効果を発揮する製品。



### 定義

- お客様および社会の環境負荷低減に確実に貢献できる製品・事業
- 従来製品・システムと比べ、一定レベル以上の環境負荷低減効果を有するもの

## 環境貢献製品において貢献を考える視点のSHIFT



**【グループビジョン】**  
積水化学グループは、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。

## 貢献可能なSDGsの課題



アジェンダは、人間、地球及び繁栄のための行動計画として、宣言および目標を掲げました。17の目標と169のターゲットからなる「持続可能な開発目標(SDGs)」です。

特集

# 製品・サービスを通じたSDGsへの取り組み

当社グループでは、創業以来さまざまな製品・事業を通じて、社会課題の解決に貢献してきました。また、2009年に国連グローバル・コンパクトへの支持を表明するなど、国際機関や国際ルールへの積極的な関与を推進してきました。ここでは、国連が主導になってまとめたアジェンダ「持続可能な開発目標(SDGs)」のうち、グループが事業活動を通じて貢献している製品・サービスをご紹介します。



**11** 住み続けられるまちづくりを

**環境にやさしい  
サステナブルなまちづくり**

埼玉県朝霞市に創出する戸建住宅、商業施設、集合住宅を複合したまちづくり「SEKISUI Safe&Sound Project」。積水化学グループの製品・技術・ノウハウを融合させ、「安心・安全で、環境にやさしく、サステナブルな」まちの構築を図る。



**12** つくる責任  
つかう責任

**ごみからつくるエタノール**

可燃性のごみ(分別不要)をガス化し、このガスをえさにする微生物の力でエタノールの生産を実現。石油資源を使用しない、廃棄物を活用する、製造プロセスでGHG排出がない等、究極の資源循環社会システムの創世に寄与。



**13** 気候変動に  
具体的な対策を

**自動車用遮音・遮熱中間膜**

エアコン効率化やガラス薄肉化により車両走行時のCO<sub>2</sub>を削減し、気候変動の緩和に寄与



**13** 気候変動に  
具体的な対策を

**太陽光発電システム搭載住宅**

太陽光発電と蓄電池、HEMSで創・省・蓄エネを可能にした住宅。居住におけるCO<sub>2</sub>を削減し、気候変動の緩和に寄与



特集

製品・サービスを通じたSDGsへの取り組み

**13** 気候変動に具体的な対策を

**タイにおける住宅**

タイで生産・販売している省エネ性と耐久性を備えた住宅。タイでのCO<sub>2</sub>削減に貢献し、気候変動の緩和に寄与

**11** 住み続けられるまちづくりを



**13** 気候変動に具体的な対策を

**フィルム型リチウムイオンバッテリー**

フィルム化により大容量化を可能にし、再エネ有効活用を促進し、気候変動の緩和に寄与

**7** エネルギーを効率的に使う



**12** つくる責任 つかう責任

**ポリエチレン管 エスロハイパーシリーズ**

電気融着接合で管と継手を一体化することにより、漏水しない上水道管。漏水を防ぎ、資源(水)利用の効率化により資源循環に寄与

**6** 安全な水とトイレを世界中に



**9** 産業と技術革新の基盤をつくろう

**合成木材FFU**

高い耐久性を有する合成木材。線路のまくら木として活用され、モビリティ走行の安全を強化

**11** 住み続けられるまちづくりを

**12** つくる責任 つかう責任



**9** 産業と技術革新の基盤をつくろう

**管路更生SPR工法**

老朽化の進む下水道を非開削工法によって、短い工期で更生し、強靱化

**6** 安全な水とトイレを世界中に

**11** 住み続けられるまちづくりを

**12** つくる責任 つかう責任

**13** 気候変動に具体的な対策を



**3** すべての人に健康と福祉を

**ウイルス性疾患の検査薬**

ウイルスに感染しているかどうかを診断する検査薬。病気の早期発見につながり、健康寿命を延長

**1** 貧困をなくそう



特集

# 今、あらためて環境分野のフロントランナーを目指す

当社グループでは、環境貢献製品の対象範囲を社会環境にまで拡大する一方で、自然環境保全への取り組みを深化させる取り組みを活発化させています。その一つが今後30年でGHGを計画的に削減していこうとする長期構想です。

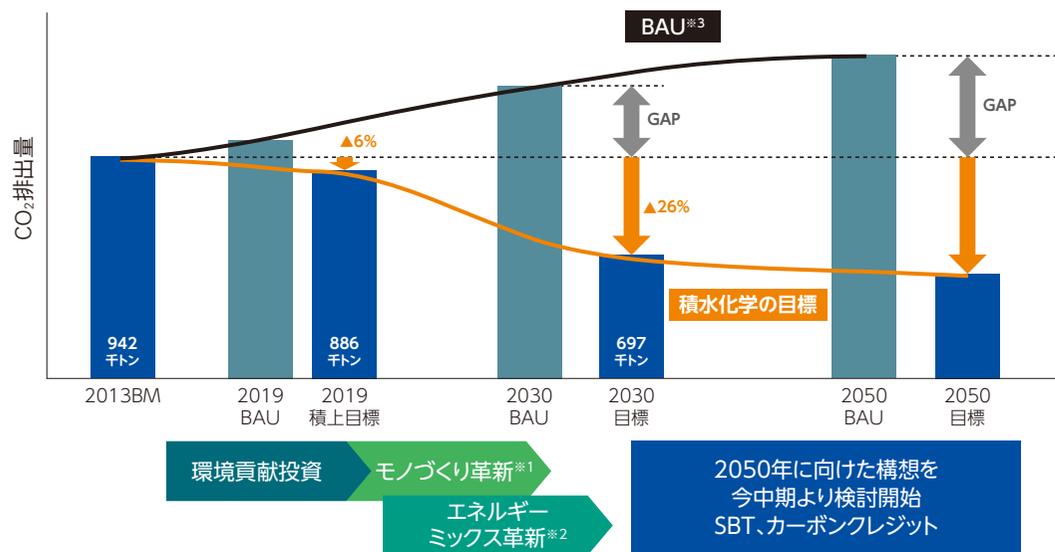
この構想では、2013年度のGHG排出量94万2000トン<sup>※1</sup>を基準として、ここ数年では既存設備の更新など環境貢献投資<sup>※1</sup>によって排出抑制を図り、その後は生産方式の革新やエネルギー消費量の削減、そしてエネルギーの調達方法の切り替えや創エネルギーなどによってGHGを削減し、2030年度には2013年度比26%減を目指しています。

また、この長期削減目標が、「パリ協定」の「2℃目標」を達成するために科学的根拠のある意欲的な水準であることを示すため、2018年3月に「SBT<sup>※2</sup>イニシアチブ」での認証を申請し、6月に化学業界として世界で初めて承認されました。この中で、SCOPE3<sup>※3</sup>に関する取り組みに関して上下流サプライチェーンに対する働きかけも宣言していますが、当社グループの場合、排出量の大きい「原材料調達」および「製品の使用」段階での削減を推進していくよう取り組んでいきます(2030年度までに2016年度比でGHG排出量を27%削減)。

これらの取り組みを通じて、2017年度には84.1%だった自然資本に対する総合的なリターンを3年間で90%以上に拡大し、2030年には100%以上に拡大していきたいと考えています。企業単独でも、国際的な協力の枠組みの中でも環境分野のフロントランナーを目指していきます。

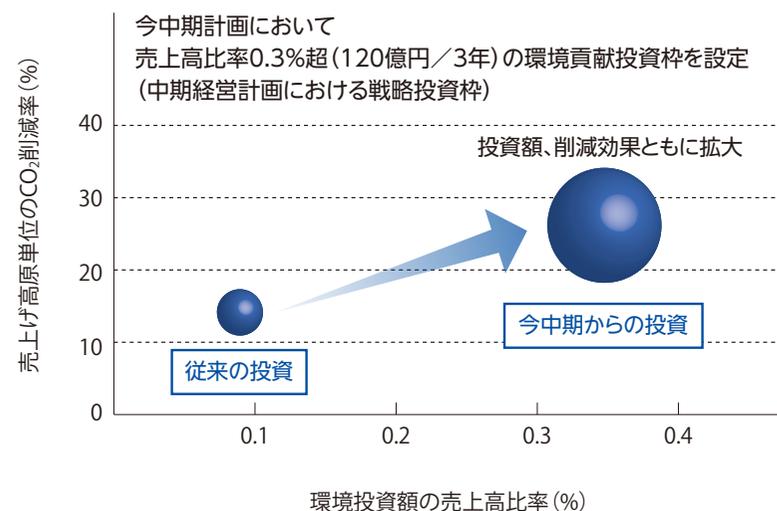
※1 現在の中計では売上高比で約0.3%を環境貢献投資枠に設定しています。  
 ※2 SBT (Science Based Targets):パリ協定の採択を契機として国連グローバルコンパクトをはじめとする共同イニシアチブが提唱。SBTイニシアチブにより、企業が定めた温室効果ガス削減目標が、長期的な気候変動対策に貢献する科学的に整合した目標(SBT)であることが認定される。  
 ※3 SCOPE3:その他の間接排出、サプライチェーンでの製造、輸送、お客様の製品の使用、廃棄等

## 環境負荷の低減/GHG削減 長期構想



※1 モノづくり革新:生産革新、エネルギー消費量の削減によるCO<sub>2</sub>削減  
 ※2 エネルギーミックス革新:エネルギー調達、創エネ、使い方の変更によるCO<sub>2</sub>削減  
 ※3 BAU (Business As Usual):通常の経済活動に伴い、増加する排出量

## 環境貢献投資の拡大



特集

# 組織体制の一新により変革を推進

ここまでご説明しましたように積水化学グループは、環境貢献製品の拡大と積極的な環境保全施策の推進、さらには自然環境の保全によって、グローバルレベルでの持続可能な社会の実現に参画していこうとしています。

しかし、全社的かつ中長期的な取り組みを継続していくには、組織レベルの変革を遂行し、変革が一過性のものに終わらないようにすることもまた重要と考えています。この

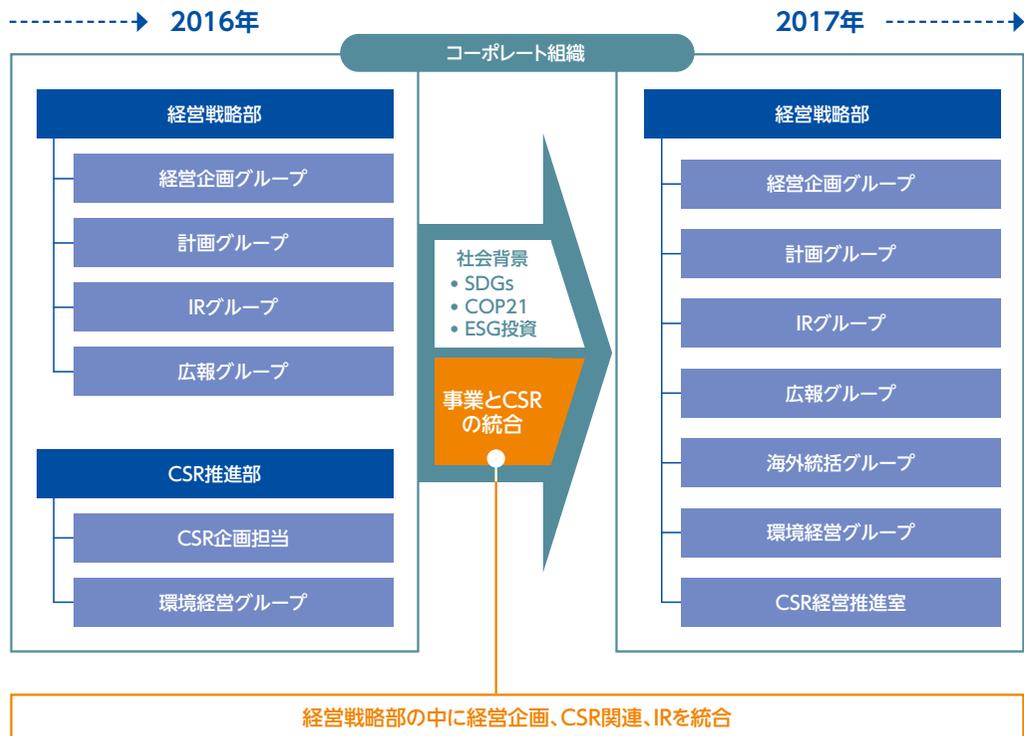
ため、他社に先駆けて、中長期的な企業経営をつかさどる経営戦略部の中に経営企画、CSR関連、IRを統合し、経営計画の中に、事業計画とCSRを一体的に推進する体制を整えました。

他方、内部組織だけでなく、外部視点によるチェック機能も重要と考えています。このため、環境貢献製品に関しては、その製品認定にあたり社外アドバイザーによる承認が

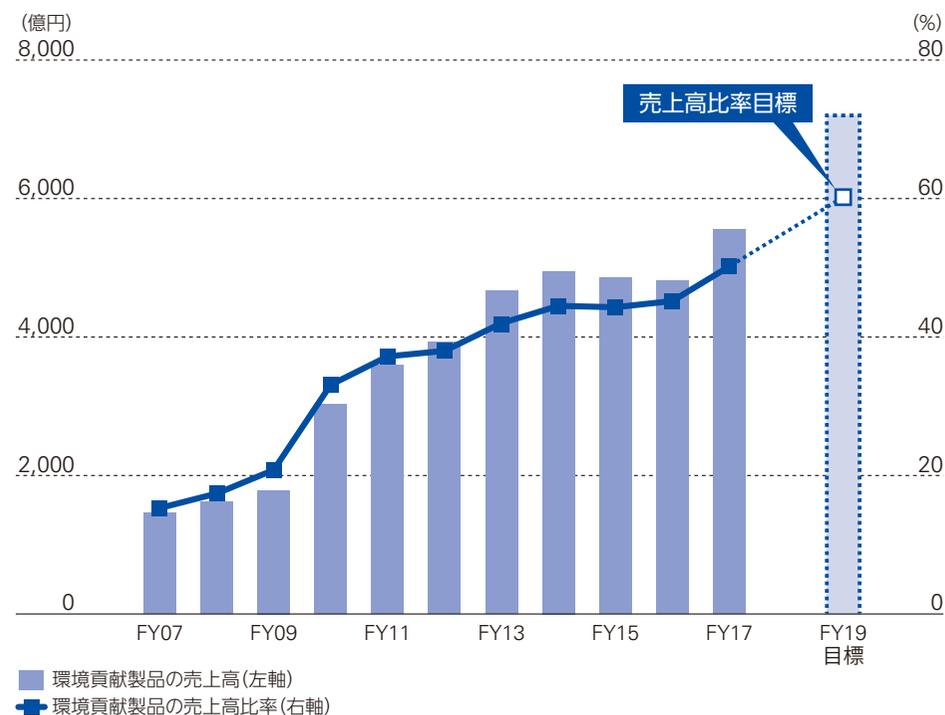
必要な仕組みを導入しています。

2019年には売上に対する環境貢献製品の比率を60%（2017年度は50.2%）にまで高める計画です。製品やサービスを通じた社会貢献によって、社会への責任を伴った持続的な成長を実現し、今まで以上に社会にとってなくてはならない存在を目指しています。

## 統合思考への組織変革



## 環境貢献製品売上高・売上高比率推移



# Performance

積水化学グループの独立性の高い3つのカンパニー、高機能プラスチックカンパニー、住宅カンパニー、環境・ライフラインカンパニーについて、それぞれの2017年度の業績を振り返ると同時に、今後の成長戦略についてご説明します。

## カンパニーからの報告



**高機能プラスチックカンパニー ▶P27**

グローバルに展開する4戦略分野を中心に、「中核」「成長強化」「融合強化」の3つのステージにおける成長戦略などを説明しています。

**住宅カンパニー ▶P33**

住宅事業、リフォーム事業を中心とするコア事業変革と国内での不動産・住生活サービス、海外事業などのフロンティア開拓を説明しています。

**環境・ライフラインカンパニー ▶P39**

今回の中期経営計画に合わせて設定した新・戦略ポートフォリオにもとづく成長戦略について説明しています。

## 高機能プラスチックカンパニー

## プレジデント方針

## I 成長エンジン

事業ポートフォリオ改革による売上を伴った利益成長

## II 事業構造改革

低採算事業の整理は一巡。さらなる利益率向上を目指した攻めの構造改革

## III 経営基盤強化

IとIIを実現しうるグローバル経営基盤の強化

## 高機能プラスチックカンパニー



加藤 敬太

高機能プラスチックカンパニー  
プレジデント

## 概要

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。

導電性微粒子、液晶用シール材、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、コレステロール検査薬など世界シェアNo.1の商品を複数保有しており、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拡大をけん引しており、グローバルマーケットを対象に製品を投入し続けることで世界経済の伸びを上回る成長の実現を目指しています。

中期経営計画では、エレクトロニクス、車輻・輸送、住インフラ材、ライフサイエンスの戦略4分野を中心に既存コア商品の強化と新製品の開発、M&Aなど事業補強による事業拡大に取り組みます。

## トピックス from PRESS Release

- 2017年 4月 「ポリマテック・ジャパン株式会社グループ」の経営権取得に関するお知らせ
- 2017年 6月 ペプチドリーム、塩野義製薬、積水化学を発起人とした特殊ペプチド原薬の研究開発、製造及び販売を行う新会社設立の検討開始について
- 2017年 7月 車輻内外装樹脂部材、産業用品を生産する栃木工場を2018年4月に開設
- 2017年 7月 オランダに合わせガラス用中間膜の欧州研究センターを新設
- 2017年 7月 ウレタン製品の製造・販売を行う「株式会社ソフランウイズ」の株式取得(子会社化)に関するお知らせ
- 2017年11月 タイにポリオレフィンフォームの第2工場を新設
- 2017年12月 自動車向け合わせガラス用中間膜のメキシコ工場第3生産ライン稼働開始 **1**
- 2018年 1月 欧州における合わせガラス用中間膜および原料樹脂の生産能力増強について
- 2018年 4月 シンガポールの検査事業会社「Veredus Laboratories Pte. Ltd.」の株式取得について **2**



高性能プラスチックカンパニー

# 2017年度の業績

## 車輻・輸送分野を中心にした数量の拡大と プロダクトミックスの改善で、 5期連続となるカンパニー最高益更新

高性能プラスチックカンパニーの2017年度は、エレクトロニクス分野の需要減退や原料高の影響を受けましたが、車輻・輸送分野を中心とした数量の拡大とプロダクトミックスの改善で、増収増益を果たすことができました。

売上高は、戦略4分野すべてで前期を上回り、前期比286億円増の3,862億円でした。さらに、構造改革とM&Aによる新規連結の効果を除いた実質ベースでも169億円増となっています。

営業利益は前期比33億円増の578億円で、6期連続の増益、5期連続のカンパニー最高益更新となりました。ただし、M&Aの一時費用等の影響もあり、営業利益率はほぼ前期並みの15.0%となりました。

戦略4分野別にみますと、車輻・輸送分野は中間膜需要、特に高性能品の需要が順調に拡大していることを背景に、増産投資を実行し、その成果を着実に業績に結び付けつつあります。さらに、ライフサイエンス分野では、主力の検査薬・検査機器において新興国の開拓が順調に進み、成長を継続しました。一方で、エレクトロニクス分野はFPD市況の減速を受けて半導体など非液晶分野へのシフトを加速しました。住インフラ材分野では、ターゲット地域であるインド市場の競争激化により、周辺地域への拡大を進めました。

## 2017年度は 中計初年度として、順調なスタート

当期は、成長へ軸足を移すことを狙いとした中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」の初年度であり、積極的なM&Aと戦略投資の実行を目指しています。そのために、ポリマテックジャパン社、ソフランウイズ社のM&Aを実施し、さらにメキシコにおいて、中間膜の第3ラインを稼働開始させるなど着実に戦略投資を進めてきました。

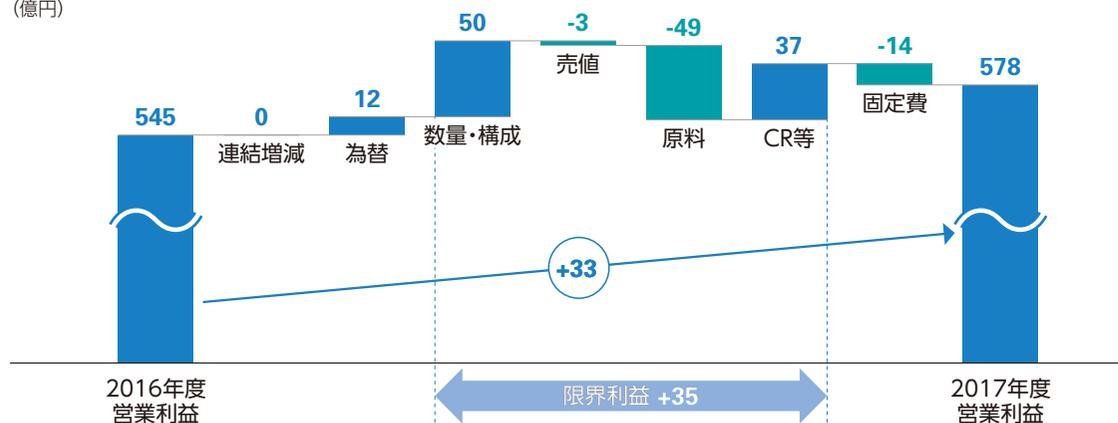
業績と今後の成長につながる打ち手を総合的に判断し、2017年度は中期経営計画初年度としては、順調なスタートを切ることができたと考えています。



ポリマテックグループ車輻用製品(用途別事例)

## 2017年度営業利益の要因分析(前期比)

(億円)



高機能プラスチックカンパニー

## 2018年度の計画

### グローバル経済の環境変化に柔軟・迅速に対応し、6期連続でカンパニー最高益更新を目指す

高機能プラスチックカンパニーの2018年度計画では、厳しいグローバル事業環境に直面することが予想されるものの、これまで実施してきたM&Aや増産投資など戦略投資の効果を早期に発現させることで、戦略4分野すべてで数量の拡大とプロダクトミックスの更なる改善を図ります。さらにより一層のコストダウンの推進などを通じて収益改善を進め、2018年度は売上高4,180億円、営業利益595億円と増収増益を目指します。中でも営業利益は、7期連続増益、6期連続のカンパニー最高益更新を目指し、成長を継続していきます。

### 車輻・輸送、ライフサイエンスは順調に増収増益4分野とも戦略投資効果(増産、M&Aシナジー)の発現を急ぐ

戦略4分野の2018年度をご説明しますと、まず、エレクトロニクス分野では2017年度下期にスマートフォン市場の減速影響を大きく受け、その影響の継続が予想されることから、非液晶分野へのシフト、ポートフォリオの強化を加速すると同時に、主力製品におけるシェアアップ、新規顧客層の拡大に努めます。非液晶の事例として、半導体、OLEDなどはこれまでの仕込みを成果につなげるべく、必要に応じて増産を検討します。

車輻・輸送分野では、前期に稼働を開始したメキシコの中

間膜新ラインの通年稼働による増収増益を狙います。さらに、カーエレクトロニクスは買収したポリマテック社とのシナジーにより放熱製品への展開を加速します。

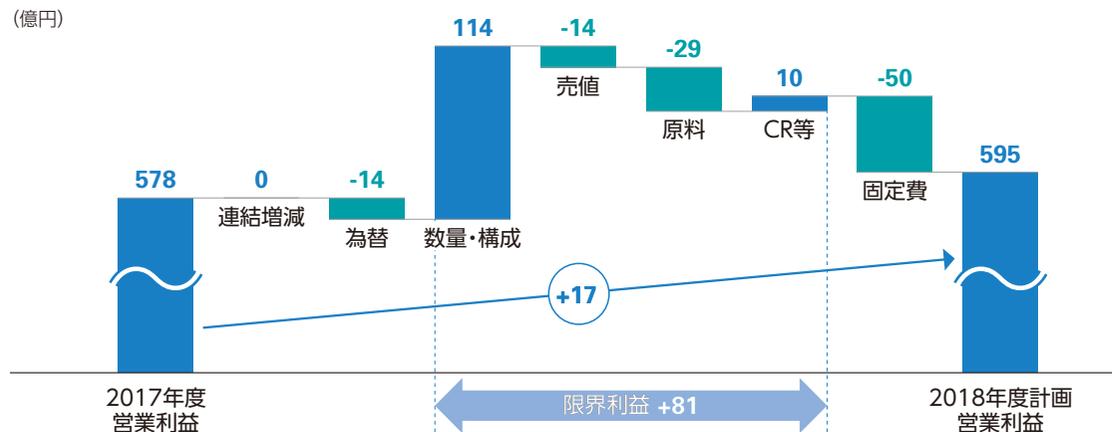
住インフラ材分野は、主力製品のシェアアップと海外への拡大を図り、塩素化塩ビ樹脂については米州での拡販を計画します。また、耐火材についてはビル用の吹き付け断熱材分野で国内トップシェアのソフランウイズ社とのシナジーで不燃ウレタンの拡販を目指します。

ライフサイエンス分野では、主力の検査事業で先進国において堅調に伸長し、新興国では拡大を目指します。シンガポールの検査薬事業会社の買収により、検査領域、エリアでのシナジー発現を図ります。

### 融合強化領域では、カーエレクトロニクス分野などで成長への「仕込み」を継続

2018年度は、次期中計以降に収益を期待する「融合強化領域」についても成長への「仕込み」を行っていきます。その中核として、カーエレクトロニクス領域ではポリマテック社とのシナジー、耐火材など高付加価値素材領域ではソフランウイズ社とのシナジーをそれぞれ発現させていきます。ヘルスケアについては、ペプチスター社でのペプチド原薬の生産技術の確立を目指し、新しい成長の礎を築きます。このような取り組みを通じて、融合強化領域での新製品・新事業の拡大を目指していきます。

### 2018年度計画営業利益の要因分析(前期比)



高機能プラスチックカンパニー

# 高機能プラスチックカンパニーのビジネスモデル

プラスチックに関する高度な加工技術、素材技術をベースに、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、その他さまざまな産業向けに、高機能材料や中間素材を開発・提供しています。



高性能プラスチックカンパニー

主な製品



スマートフォンやタブレットに使用される液晶部材固定用両面テープ



導電性微粒子



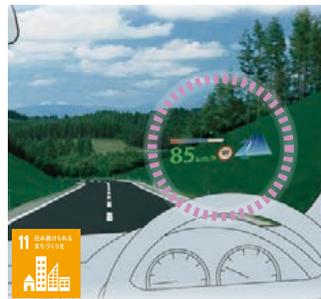
自動車バンパー向け成型品



自動車内装用発泡材



自動車向け合わせガラス用中間膜



ヘッド・アップ・ディスプレイ (HUD) 用くさび形高機能中間膜



塩素化塩化ビニル (CPVC) 樹脂コンパウンド



熱膨張耐火材



血液凝固分析装置



コレステロール検査薬

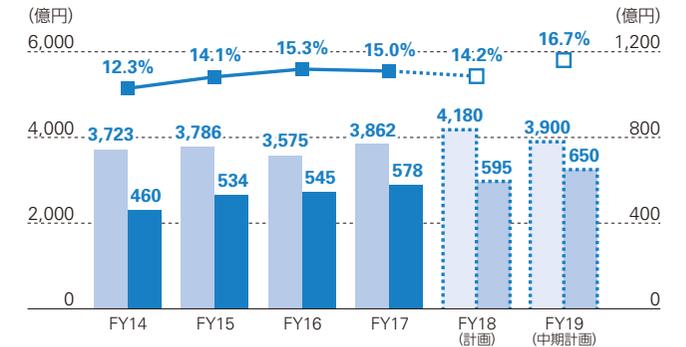


感染症迅速検査キット



産業用途製品 (テープ製品)

業績推移



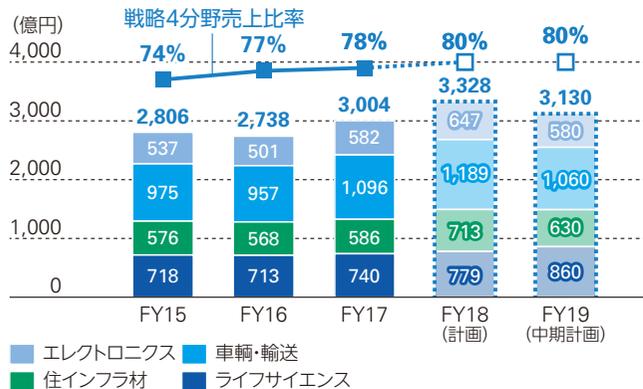
■ 売上高 (左軸) ■ 営業利益 (右軸) ■ 営業利益率

(億円)	FY13	FY14	FY15	FY16	FY17
資産	3,412	3,577	3,824	3,882	4,482
減価償却費	184	166	181	177	180
資本的支出	176	179	235	207	257
研究開発費	146	159	167	180	189
従業員数 (人)	6,858	7,051	7,453	7,269	9,735
連結子会社数 (カッコ内は海外)	59(46)	60(47)	62(48)	57(46)	67(55)

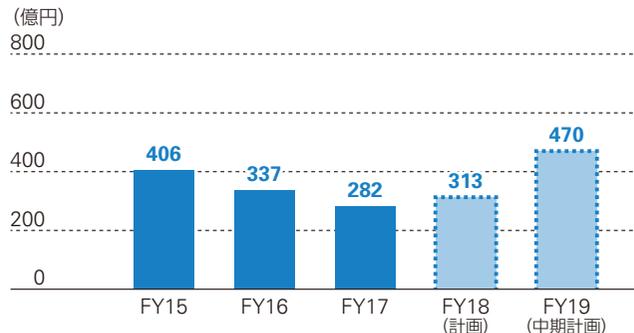
高性能プラスチックカンパニー

# カンパニー関連指標

## 戦略4分野売上高



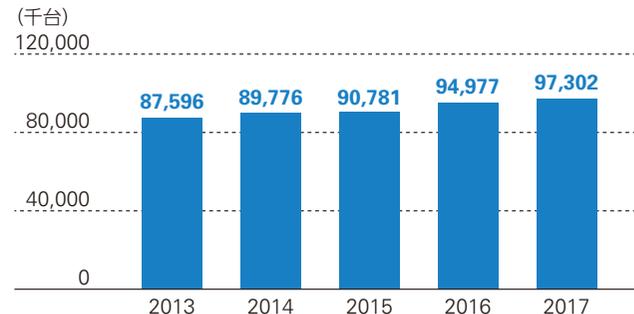
## 新製品売上高



※ 上市後5年間を新製品と定義

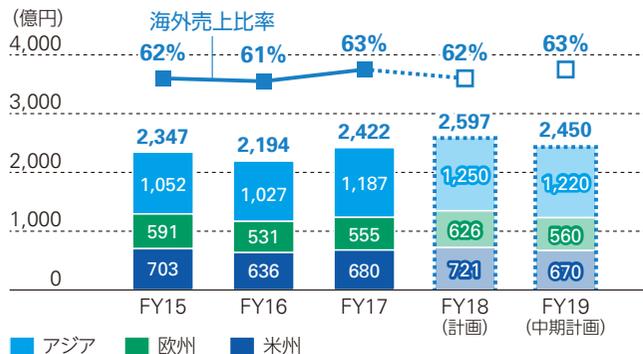
### マーケットデータ

## 世界自動車生産台数

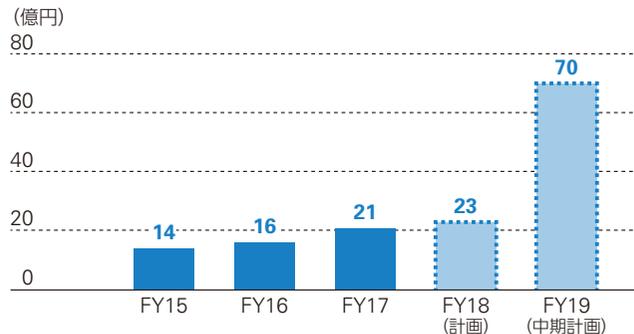


※ 国際自動車工業連合会 (OICA) 調べ  
※ 暦年ベース

## 海外売上高

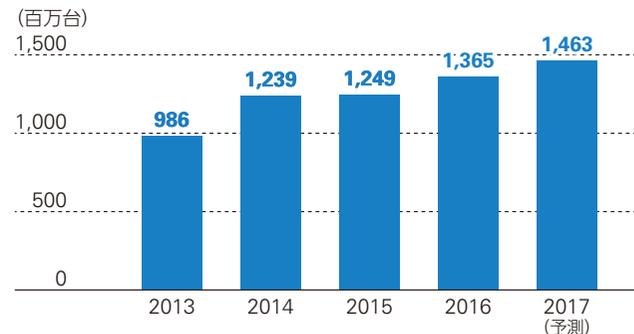


## 新事業売上高



### マーケットデータ

## スマートフォン全世界生産推移



※ 中日社「2018年版 電子機器年鑑」  
※ 暦年ベース

Introduction	Message from President & CEO	Strategy	Performance カンパニーからの報告	Foundation 価値創造の源泉となる経営資本	Corporate Governance	Dataなど
--------------	------------------------------	----------	---------------------------	------------------------------	----------------------	--------

住宅カンパニー

プレジデント方針

「セキスイハイムらしさ」を研ぎ澄まし、  
持続的成長のためのコア事業変革・  
フロンティア開拓に挑む



関口 俊一  
住宅カンパニー  
プレジデント

住宅カンパニー

概要

住宅カンパニーでは、短工期での施工や、設計どおりの性能をすべての住まいで実現する高度工業化工法「ユニット工法」に特化した新築住宅事業（住宅事業）を展開し、国内住宅業界で独自の地位を築いています。住宅事業は顧客ニーズのさらなる高度化に対応し、「環境」「安心」「快適性」をコンセプトに高性能化を進めてきました。特に、太陽光発電搭載住宅に関しては他社に先行し、1997年から本格的に取り組みを開始し、2016年度末で累積18万棟超を販売しています。また2012年4月には、蓄電池、HEMS\*を標準搭載した「スマートハイム」を市場に投入しています。

リフォーム事業では、工業化住宅の特性を活かし、当社が施工した住宅のデータベースを活用して、お客様のライフステージを通し、最適なリフォームをご提案しています。

さらに、中古流通や賃貸管理などの住資産マネジメント、サービス付き高齢者向け住宅建築・運営などのフロンティア国内事業、海外での新築住宅事業の拡大に取り組んでいます。

\*HEMS:「スマートハイム・ナビ」(ホーム・エネルギー・マネジメント・システム)

トピックス from PRESS Release

- 2017年 5月 地域密着型医療連携拠点「オアシス在宅療養支援センター」を開設
- 2017年 7月 積水化学工業創立70周年記念商品「スマートパワーステーションGR」を発売 1
- 2017年 7月 積水化学工業創立70周年記念商品「スマートパワーステーションGR「楽の家」(平屋)」を発売
- 2017年10月 木質系ユニット住宅「グランツーユーV(ファイブ)」の本格販売について
- 2017年12月 鉄骨系3階建て住宅「デシオ」シリーズの強化について
- 2018年 4月 新型「スマートパワーステーションFR」を発売  
— 「スマートパワーステーション」シリーズ受注累計1万棟突破記念
- 2018年 5月 積水化学グループのまちづくり「SEKISUI Safe&Sound Project」について 2



画像はイメージです

## 住宅カンパニー

## 2017年度の業績

## 2期連続で増収増益を確保。新築受注もボリュームゾーン向け新商品「グランツーユーV」がけん引し、受注棟数増を確保。

住宅カンパニーの2017年度は、2期連続で、増収増益を確保することができました。売上高は前期比128億円増の4,978億円、営業利益は前期比4億円増の379億円でした。2期連続の増収増益でしたが、リフォーム事業の不振などもあり、営業利益率はほぼ横ばいの7.6%でした。

事業別に売上状況を見ると、新築住宅を手掛ける住宅事業及びフロンティア事業が増収、リフォーム事業は減収と明暗が分かれました。

営業利益に関しては、住宅事業は主要部材である鋼材を中心とした部材が高騰しコスト増となる中、売上棟数増や販促費など固定費の圧縮等によって、増益を確保しました。一方で、リフォーム事業は、受注不振による売上減を主要因として、減益となりました。

## ボリュームゾーン向け新商品「グランツーユーV」がけん引役となり、新設住宅着工が減少するなか、受注増を確保

住宅カンパニーの業績を事業別に振り返ると住宅事業は、前期の受注残を背景に、販売棟数を増やしました。さらに、2017年度より発売開始した「グランツーユーV」の受注が、住宅の一次取得者を中心に好調に推移しました。国内の新設住宅着工は3年ぶりの減少に転じ、中でも、持ち家は

前期比3.3%減の28万戸強となる厳しい環境ではありましたが、当社の住宅受注は前期比1%増を確保しました。内訳は戸建てが3%増と伸ばした一方で、アパートが17%減となりました。

一方、リフォーム事業については、提案型営業をテーマに、設計やデザイナーの増強を図っていましたが、厳しい事業環境の中で、受注が期初計画比、前期比ともに下回る水準となりました。2018年度は増益を達成するために、体制の見直しを実施します。

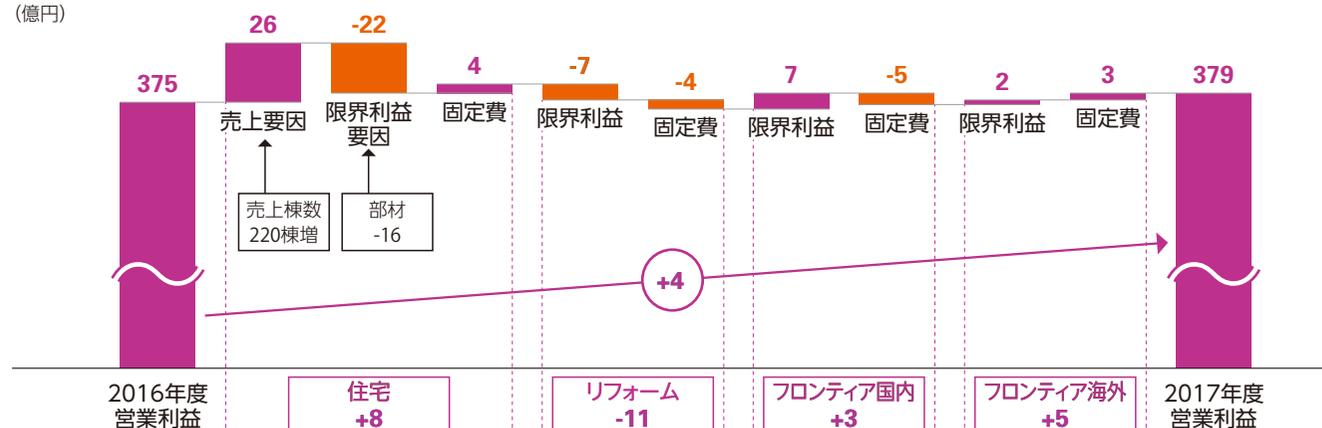
フロンティアの国内・海外についてはほぼ計画通りとなりました。



木質系ユニット住宅「グランツーユーV(ファイブ)」

## 2017年度営業利益の要因分析(前期比)

(億円)



住宅カンパニー

# 2018年度の計画

## 3期連続の増収増益と2019年度増益に向けた受注残確保に注力

住宅カンパニーの2018年度は、2019年10月に予定されている消費増税に向け、駆け込み需要による市場活性化が緩やかながらみられる市場環境の下、新築住宅の受注拡大と共に増収増益を目指します。売上高5,160億円、営業利益395億円と3期連続の増収増益を目指すと同時に、2019年度に大幅な増益が達成できるよう、期末受注残の確保に注力していきます。

事業別の見通しでは、住宅事業、フロンティア事業では増収を、リフォーム事業ではほぼ前期並みの売上高を確保する計画です。利益面では、住宅事業が人員増強に伴う固定費増に加え、木材等の部材の高騰が減益要因となりますが、売上棟数増によりカバーする計画です。前期並みの売上高を計画しているリフォーム事業では固定費削減を図り、増益を計画します。

## 次期消費増税前の需要拡大効果もあり、新築住宅受注は拡大継続

住宅カンパニーの主要市場となる新築住宅の2018年度市場は、都市部を中心として下期から消費増税前の駆け込み需要が緩やかながら発生すると見込んでいます。こうした駆け込み需要の確実な確保により、受注増を目指します。

商品戦略については、2017年度に発売し、受注増に寄

与した3商品に加え、2018年度には鉄骨系の新製品を相次いで発売し商品力強化を図ります。また、自社土地分譲については、強化を継続していきます。さらに、営業戦術については、4月時点にて前期比5%増の営業人員を増強しています。

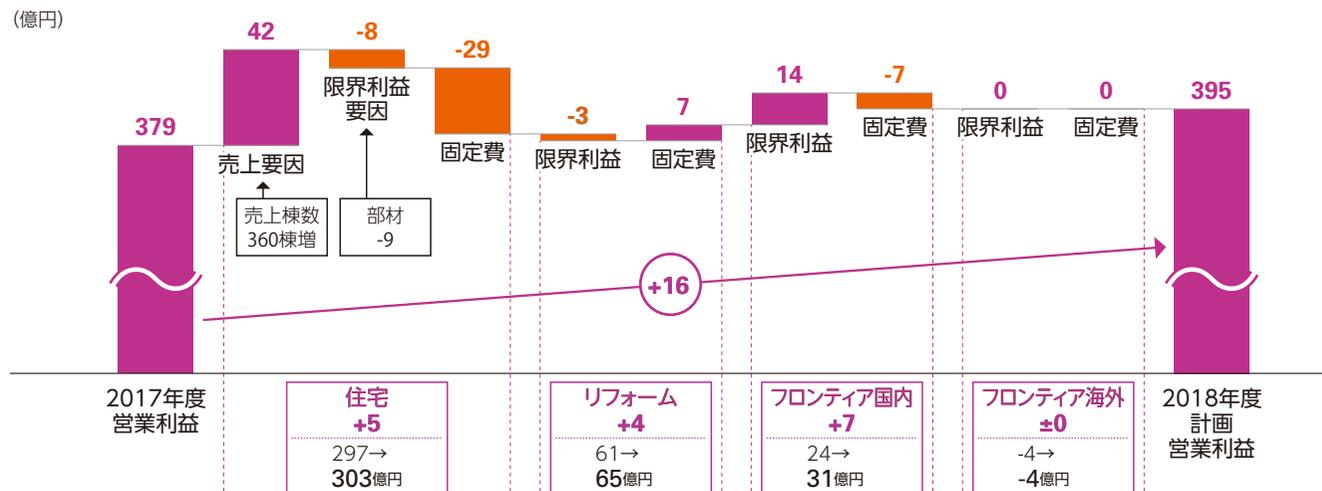
## リフォーム事業は、間接部門の効率化などを中心に収益力回復へ

リフォーム事業の2018年度は、商材や営業力の強化と共に、固定費コントロールを進めます。戦略商材の集中拡

販を徹底すると共に間接部門を中心に効率化を図り、収益力の回復を目指します。また戦略商材に加え、従来のメンテナンス商材なども強化し、2019年度以降も増益基調が軌道に乗るようビジネスモデルの再構築を図ります。

このほか、不動産を中心としたフロンティア事業は管理戸数や中古流通の増大を通じて収益拡大を目指します。さらに、一時的に市場が縮小していたタイでの海外事業においても、2018年に入り受注が回復傾向にあることから、180棟の売上を計画しています。

### 2018年度計画営業利益の要因分析(前期比)



住宅カンパニー

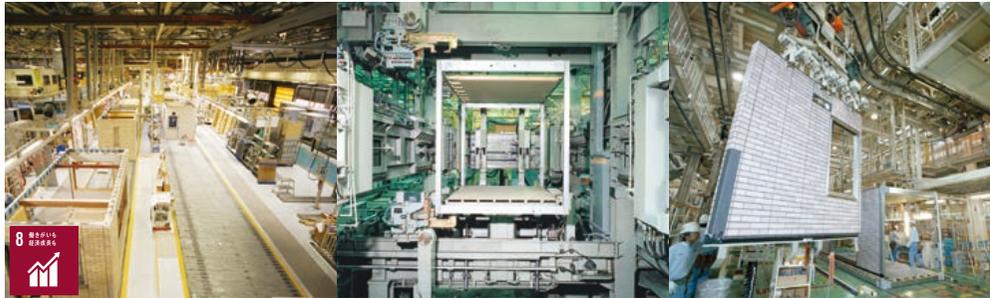
# 住宅カンパニーのビジネスモデル

50年にわたって蓄積してきたユニット住宅に関するノウハウと先進のゼロエネルギー住宅との融合で、地球環境にやさしく、60年以上安心して快適に住み続けることのできる住まいの提供を行っています。



住宅カンパニー

主な製品



工業化が進んだ住宅生産工場内部



住宅ユニットの据え付け風景



エネルギー自給自足を実現するスマートハウス「スマートパワーステーション」



大容量太陽光発電システム



省スペースに収まる蓄電システム「e-Pocket」



コンサルティング型HEMS「スマートハイム・ナビ」



外壁(エコシャンテ)リフォーム



リビング・ダイニング・キッチンリフォーム

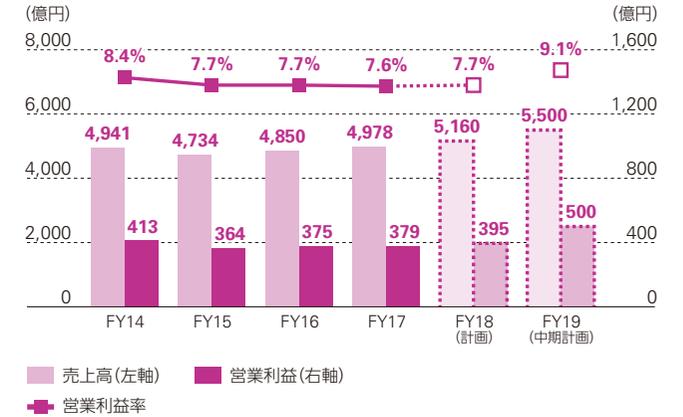


セキスイハイムグループが建築・運営まで担う高齢者住宅



タイでの住宅生産工場

業績推移

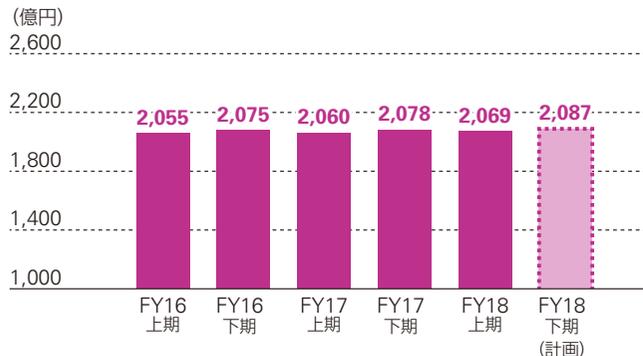


(億円)	FY13	FY14	FY15	FY16	FY17
資産	2,561	2,491	2,655	2,778	2,849
減価償却費	77	67	80	89	93
資本的支出	111	98	144	135	144
研究開発費	47	49	48	45	46
従業員数(人)	9,840	10,442	10,419	10,447	10,698
連結子会社数 (カッコ内は海外)	38(1)	40(1)	41(1)	41(1)	37(1)

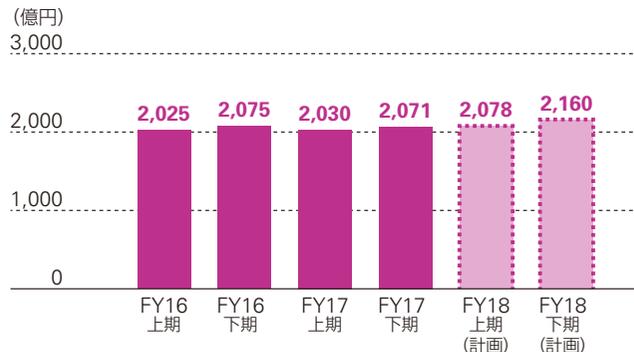
住宅カンパニー

カンパニー関連指標

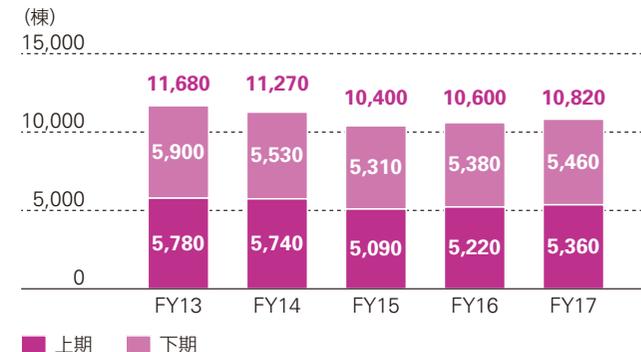
期初受注残額



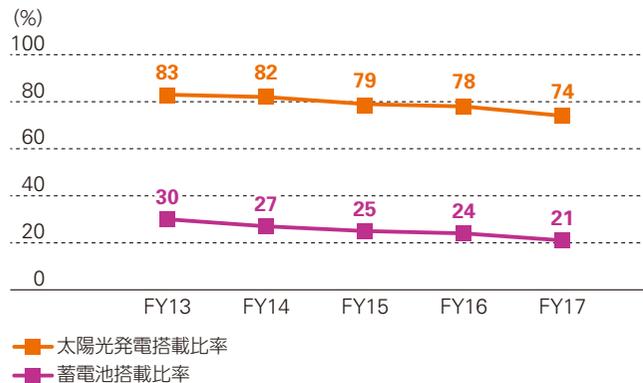
新規受注高



住宅の販売棟数

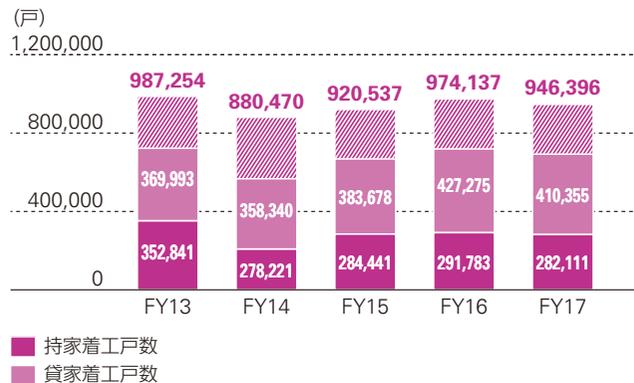


太陽光発電・蓄電池搭載比率



マーケットデータ

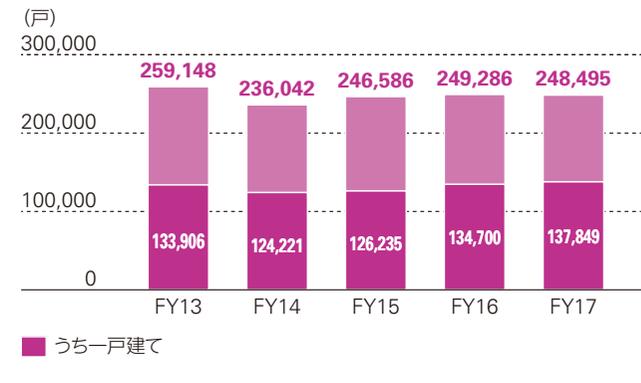
新設住宅着工戸数



※国土交通省「住宅着工統計」

マーケットデータ

分譲住宅着工戸数



※国土交通省「住宅着工統計」

プレジデント方針

# 技術力・製品力を武器に、領域拡大で成長路線にシフト

1. 開発資源の集中投下による成長製品の売上拡大
2. 高付加価値製品による海外売上の拡大
3. 基盤事業の収益力向上・さらなる効率化の追求
4. 低収益事業の構造改革
5. CSR経営基盤の向上



**久保 肇**  
環境・ライフラインカンパニー  
プレジデント

## 環境・ライフラインカンパニー

### 概要

環境・ライフラインカンパニーは、日本国内で有数のシェアを誇る給排水管や、建設部材の生産・販売を基盤事業とするカンパニーです。

2017年度を初年度とする中期経営計画より、事業ポートフォリオを一新し、「配管・インフラ」「建築・住環境」「機能材料」の戦略3分野から構成される新たな戦略ポートフォリオを設定しました。

それぞれの分野で製品のおかれている市場環境・競争環境を踏まえて、「海外」「成長」「基盤」「改革」といった戦略を推進していきます。

特に「成長」「海外」においては、長年にわたって基盤事業で培った技術をベースとした高付加価値な製品を積極的に投入し、金属・木材・ガラスなどの異素材の代替を通じて領域拡大を推進していきます。

### トピックス

- 2017年 5月 インフラ老朽化対策製品群「インフラガード™」シリーズを発売
- 2017年 5月 FFUの海外需要増に応えるため増産投資を決定し、栗東工場にて生産再編に着手
- 2017年 7月 超高層建築への対応商品として、高耐圧PE管（エスロハイパー-AWHP）を市場投入 **1**
- 2017年 7月 ベトナムのプラスチックパイプメーカー（TPグループ）へ資本参加
- 2017年11月 環境・ライフラインカンパニー技術フォーラム開催
- 2017年12月 住宅用新雨とい「超芯LEVOL（レボル）」を発売 **2**
- 2018年 1月 雨水排水の効率を高める新システム「大型高排水システム」を発売
- 2018年 4月 生産子会社の経営統合および社名変更し東日本積水工業株式会社を設立



## 2017年度の業績

### 重点拡大製品の増加により、2期連続でカンパニー最高益を更新。利益率も向上。

環境・ライフラインカンパニーの2017年度は、今後の成長のけん引役となる「重点拡大製品」が順調に伸長したため、「数量・構成」増が寄与し、また製造総原価改善によるCRと合わせて、営業利益が2期連続で過去最高を更新しました。

当期の売上高は、前期比11億円減の2,392億円となりました。但し構造改革による影響額が51億円あり、実質ベースでは40億円の増収となりました。

営業利益を地域別でみると、国内事業では「重点拡大製品」伸長によりプロダクトミックスが大幅に改善し、「数量・構成」が拡大しました。原料高に対しては、若干の取りこぼしはあったものの、コストダウンなどの効果で、おおむねスプレッドを確保できました。さらに低採算事業の収益性改善も行い、前期比27億円の増益となりました。

海外事業では、2015年度より構造改革を進めていた管路更生事業が黒字化し、FFUの欧州、米国、豪州への販売が拡大しました。一方で、主力製品のひとつである航空機向けシート事業の需要回復に遅れが生じたことにより、前期比7億円の減益となりました。

以上の結果、営業利益は前期比20億円増の148億円でした。

### 戦略3分野は成長ペース加速へ

当カンパニーは現在、「配管・インフラ」「建築・住環境」「機能材料」を戦略3分野に設定しています。戦略3分野の成長加速と、高付加価値かつ成長が期待できる「重点拡大製品」の伸長で中長期的な収益拡大を目指しています。

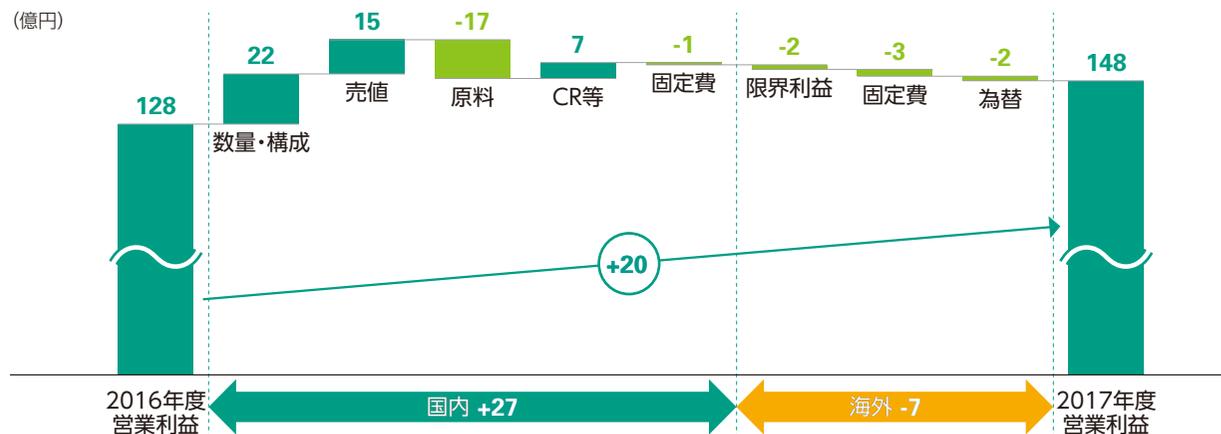
2017年度は、管材・プラント事業ではベトナムのTPグループと提携し、また海外での管路更生事業のパートナー戦略を推進するなどして、今後の成長への準備を進めました。さらに、海外での需要が高いシートやFFUについては、増産投資を実施し、エリア別製品戦略を強化しました。



ベトナムのTPグループへ資本参加

### 2017年度営業利益の要因分析(前期比)

(億円)



環境・ライフラインカンパニー

# 2018年度の計画

## 国内・海外ともに成長ステップを加速し、3期連続の最高益更新を目指す

環境・ライフラインカンパニーの2018年度は、国内では前期に引き続き、プロダクトミックスの改善を主因とする「数量・構成」の拡大を進めると同時に、海外ではエリア別製品戦略の推進で売上高を大幅に増加させ、国内外ともに増収増益を計画しています。さらには、消費増税後の需要減を見据えた生産能力最適化に着手するなど収益基盤の改善を継続し、体質強化を進めていきます。

これらをふまえて当期の売上高は前期比78億円増の2,470億円、営業利益は前期比17億円増の165億円を計画しており、3期連続での最高益更新を目指していきます。

## 戦略3分野で成長ペースを加速する1年に

戦略3分野別にみると、「配管・インフラ」分野では、国内においては首都圏を中心に増大する建築およびインフラ需要獲得を目指します。一方、海外ではプラント向け製品や継手・マスなどをASEAN市場に展開していくと同時に、管路更生の海外展開の強化を図っていきます。

次に、「建築・住環境」分野は、超芯レボルや大型高排水シ

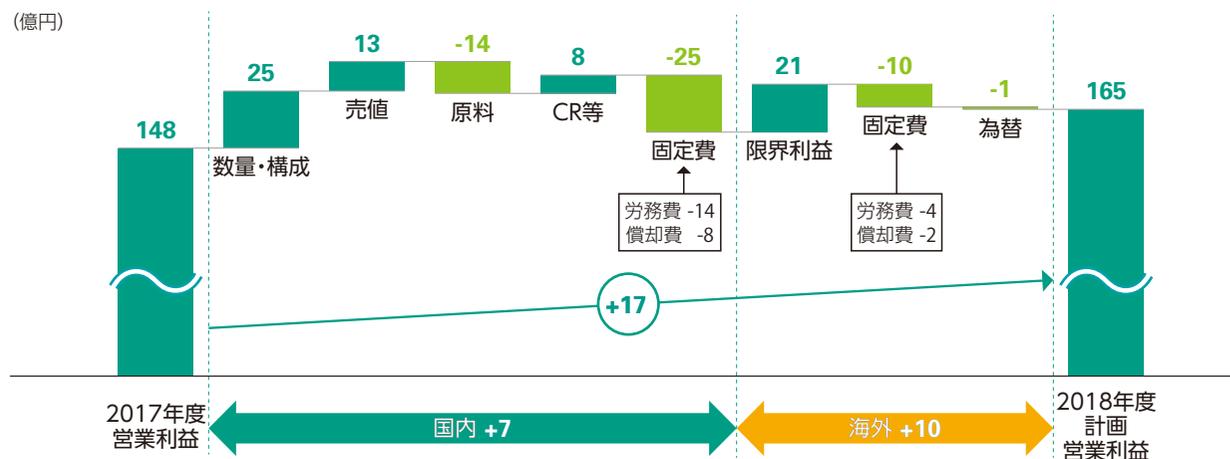
ステム、樹脂畳 (MIGUSA) などの建築向け新製品と介護市場向けwellsシリーズなどの高付加価値製品に注力することで収益拡大を目指します。

「機能材料」分野では、FFU事業で旺盛な国内インフラ需要に対応すると共に、まくら木の海外展開を加速します。また、シート事業では、2017年度に発生した航空機向けシートの一過性の需要減が解消し需要回復に向かっていること

から販売拡大を見込んでいます。さらには、ブロー容器事業を再生医療や電子材料分野へ領域拡大する計画です。

これら戦略3分野を中心とする成長ステップを加速させるため新製品投入を加速し、2017年度の27製品に続き、2018年度には30製品を上市します。新製品効果も寄与し、重点拡大製品の販売比率を引き上げます。

### 2018年度計画営業利益の要因分析(前期比)



環境・ライフラインカンパニー

# 環境・ライフラインカンパニーのビジネスモデル

水回りを中心とした住宅、社会インフラに関するプラスチック製品を開発、製造、販売するとともに、これまで蓄積してきたプラスチック関連技術を応用して、FFU、機能性シートなどの「機能材料」の提供も行っています。



環境・ライフラインカンパニー

主な製品



住宅用給排水システム



耐火パイプ



耐震型高性能ポリエチレン管



高耐食・耐薬品性能のプラント製品



下水道管路更生



意匠性雨とい



機能性畳



合成まくら木FFU



SEW



航空機向け内装プラスチックシート

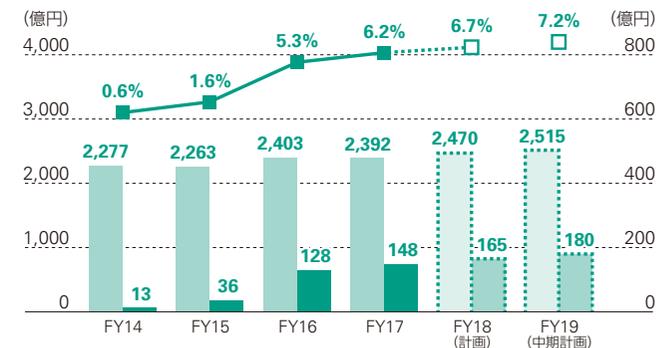


医療機器向けシート



医薬品などの保存・輸送用滅菌バッグ

業績推移



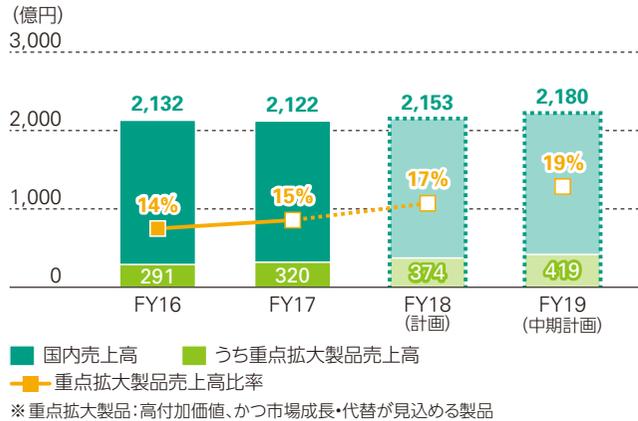
■ 売上高(左軸) ■ 営業利益(右軸)  
■ 営業利益率

(億円)	FY13	FY14	FY15	FY16	FY17
資産	2,003	1,988	1,791	1,939	2,076
減価償却費	61	62	64	64	64
資本的支出	105	154	85	67	98
研究開発費	51	51	53	57	61
従業員数(人)	5,363	5,453	5,044	4,789	4,945
連結子会社数 (カッコ内は海外)	60(36)	56(32)	43(19)	39(15)	38(15)

環境・ライフラインカンパニー

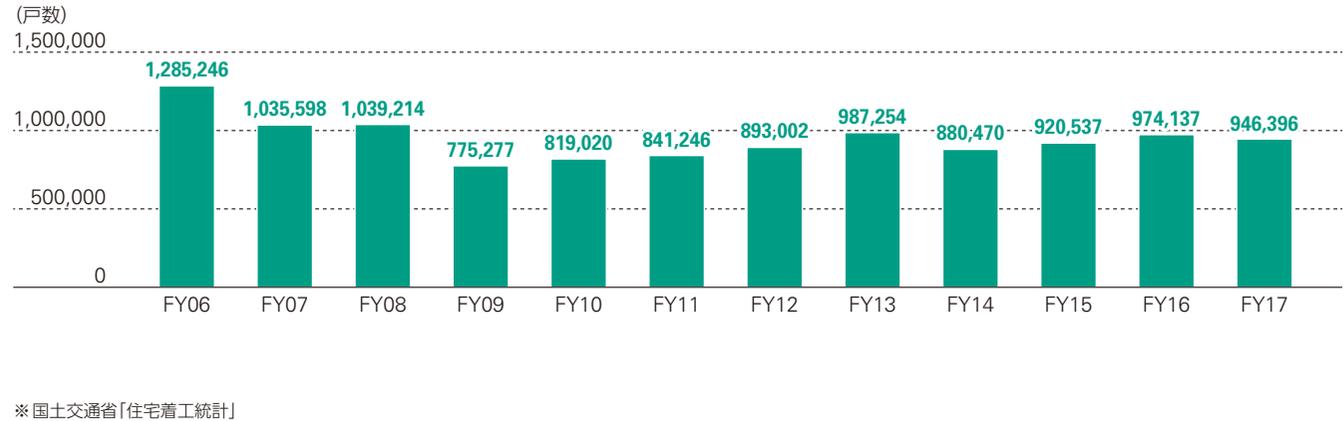
# カンパニー関連指標

## 重点拡大製品※売上高

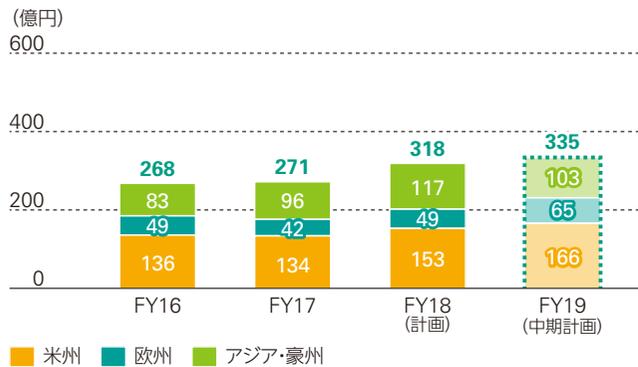


マーケットデータ

## 新設住宅着工

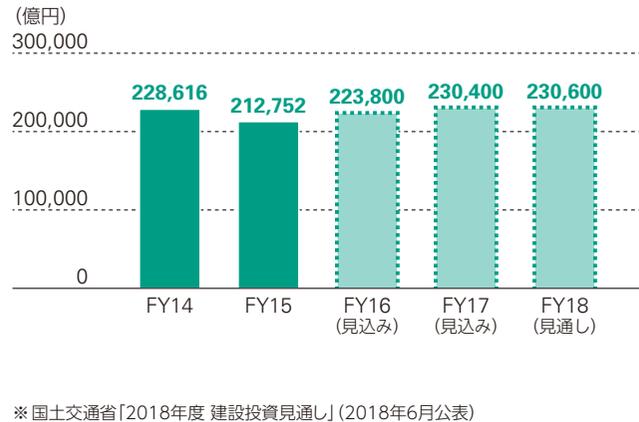


## エリア別売上高(海外)



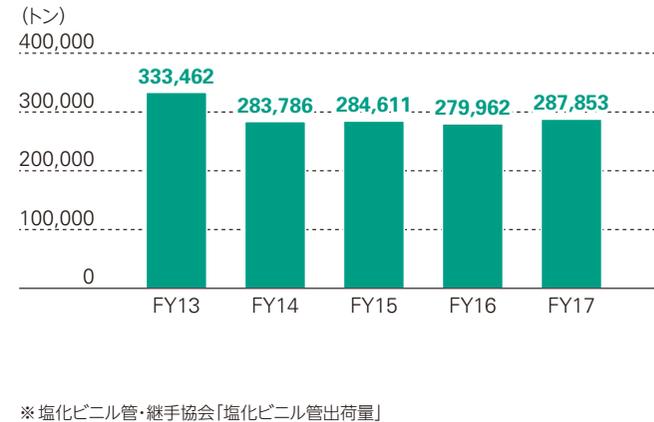
マーケットデータ

## 政府建設投資(名目値)の推移



マーケットデータ

## 硬質塩化ビニル管出荷量



## 2017年度連結業績のレビューと分析

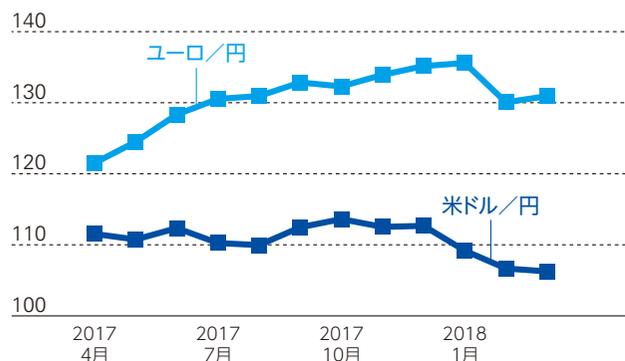
## 2017年度(2018年3月期)連結業績のレビューと分析

## 経営環境

2017年度の世界経済は緩やかな回復を続けました。貿易に関しても、リーマンショック後、2011年以降はその伸びが、経済成長率を下回る推移となっていました。2017年以降は経済成長率を上回っています。この背景には、先進国、新興国、途上国すべての地域で2016年と比較して、2017年の成長率が高まっていることがあり、世界経済における同時回復が進んでいるといえます。

部門別にみると、企業部門は、2016年前半に弱めの動きが広がっていましたが、2017年に入ると、この動きが和らぎ、生産と輸出の増加が顕著になりました。その動きは設備投資にも波及し、企業部門の改善は経済全体の動きにも好循環をもたらしています。一方で、欧米先進国における賃金の伸び悩みは、今後の個人消費に対する懸念となっています。

## 為替レート



※ 為替レートは月末終値

国内経済は、2012年11月を底にした緩やかな回復基調が継続しています。海外経済の回復を追い風に、日本の生産が輸出は持ち直しが続き、企業収益は過去最高となり、雇用・所得についても改善しています。さらに、個人消費や民間企業設備投資など国内需要も持ち直しており、好循環が続いています。

市場環境を当社の事業分野別にみえますと、国内の住宅分野では、新設住宅着工戸数が3期ぶりに減少に転じました。ここ数年の好調を支えていた貸家や分譲住宅のマンションが減少に転じるなどしたのが要因であり、2017年度の着工戸数は前期比2.8%減の94万6,396戸となりました。このうち、戸建住宅では、持家は前期比3.3%減の28万2,111戸、戸建分譲住宅は前期比2.3%増の13万7,849戸でした。

塩ビ管などの水インフラ関連分野でも、マンション着工が2期連続減少し、需要の縮小傾向が続きました。ただし、2020年東京オリンピック・パラリンピックや都心の再開発などによって、建設投資は安定的に増加傾向にあります。

海外では、業種ごとにまだら模様の市場環境となりました。エレクトロニクス分野では、スマートフォンやLCDの在庫調整などで需要が伸び悩みました。一方、車輻・輸送分野は、主力の自動車向けが堅調に推移しました。このほか、比較的景気に左右されないライフサイエンス分野では、新興国が引き続き拡大傾向にあり、先進国の需要は安定的に推移しました。

為替については、期初2017年4月は1ドル=111円、期末2018年3月は106円となりました。期中の推移をみると、2017年内は1ドル=110円を超える水準を維持しましたが、2018年にはいと急速に円高が進みました。なお、当

社2017年度の年平均為替レートは1ドル=111円、1ユーロ=130円となり、前年に比べ、対ユーロで円安傾向が顕著でした。

## 経営成績および財政状態の状況

## 1. 2017年度の経営成績の分析

## (1) 売上高

積水化学グループは、中期経営計画の基本戦略「SHIFT」のもとで、①未来への成長投資による量的成長、②たゆまぬ構造改革による収益力強化、③「融合」による成長の加速、④ESG(環境・社会・企業統治)視点による経営基盤の強化、を重点課題として、「新次元の成長」に挑戦しています。

2017年度は原材料価格の高騰や円高の影響を受ける厳しい事業環境となりましたが、高機能プラスチックカンパニーの戦略4分野を軸とした成長戦略の推進や重点拡大製品の拡充、商品ラインアップ強化による新築戸建て住宅の拡販などに取り組みました。さらに、新製品の投入や新分野の開拓、M&A、設備投資、研究開発など今後の持続的成長に向けた取り組みをグループ全体で推進し、生産体制再編などの構造改革に努めました。

その結果、積水化学グループの2017年度売上高は1,107,429百万円(前期比3.9%増)、営業利益は99,231百万円(前期比2.9%増)、経常利益は93,929百万円(前期比2.6%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は63,459百万円(前期比4.3%増)となり、増収増益となりました。

特に、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益はすべて過去最高を更新しており、営業利益は9期

2017年度連結業績のレビューと分析

2017年度(2018年3月期)連結業績のレビューと分析

連続して増益、さらに5期連続して最高益を更新しました。

このうち、住宅カンパニーの2017年度の売上高は前期比2.6%増の497,782百万円、営業利益は前期比1.0%増の37,935百万円となりました。2017年度は、部材価格上昇の影響を受けたものの、新築戸建て住宅の販売が堅調に推移し、増収増益となりました。

新築住宅事業は、ボリュームゾーンである一次取得者層をターゲットに発売した木質系ユニット住宅「グランツーユーV(ファイブ)」を中心に戸建て住宅の受注が堅調に推移したことにより、受注棟数は前期を上回りました。さらに、分譲住宅の販売や土地仕入れを強化するとともに、新商品投入によりラインアップを拡充しています。

リフォーム事業は、太陽光発電システムの売上が減少したものの、新外壁「エコシャンテ」やユニットバスなどの戦略商材が順調に推移しました。また、お客様のライフスタイル

に合わせた複合メニューの提案を推進するとともに、営業体制の強化を図りました。

環境・ライフラインカンパニーの2017年度の売上高は前期比0.5%減の239,241百万円、営業利益は前期比15.3%増の14,791百万円となりました。2017年度は、重点拡大製品の販売が順調に推移したことや、原材料価格上昇の影響を販売価格の見直しや出荷平準化などの原価低減策でカバーし、2期連続で最高益を更新しました。

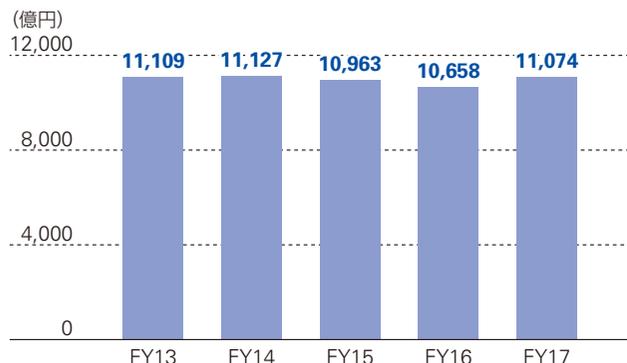
配管・インフラ分野は、構造改革の影響により売上は前期を下回ったものの、大都市圏を中心として需要が堅調な建築市場向けの管材や管路更生資材など重点拡大製品の販売を拡大しました。なお、ASEAN地域における事業拡大を目的として、ベトナム大手パイプメーカーTien Phongグループへの資本参加を行いました。建築・住環境分野は、介護機器や機能性畳など重点拡大製品の販売が堅調に推移

したものの、新築住宅・リフォーム向けのユニットバス事業が苦戦し、売上は前期を下回りました。このような中、新雨とい「超芯LEVOL(レボル)」など、2018年度以降の成長に向けた新製品を発売しています。機能材料分野は、成形用プラスチックシートにおける航空機向けの需要が減少したものの、建築・医療・鉄道領域の採用が順調に推移しました。さらに、海外の鉄道まくら木向けや首都圏のインフラ案件向けの合成木材(FFU)の採用が拡大し、売上は前期を上回りました。

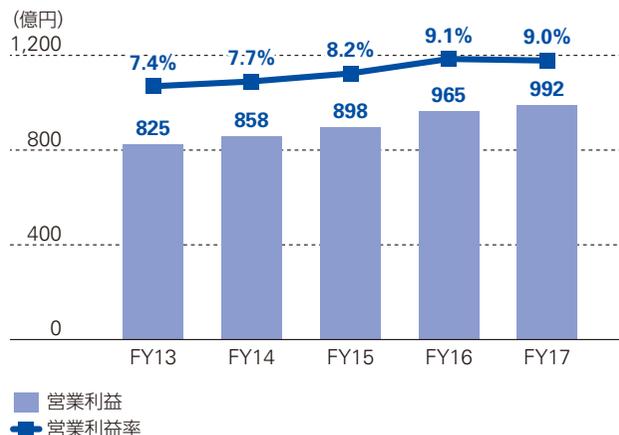
高機能プラスチックカンパニーの2017年度の売上高は前期比8.0%増の386,154百万円、営業利益は前期比6.0%増の57,821百万円となりました。

2017年度は、車輻・輸送分野を中心に高機能品の拡販が順調に推移したことや、積水ポリマテックグループを連結対象としたことなどにより、売上高、営業利益ともに過去最高を更新しました。エレクトロニクス分野は、モバイル端末市場の急減速の影響を受けたものの、新規連結対象の効果により、売上は前期を上回りました。車輻・輸送分野は、中国や北米地域の市況が減速したものの、高機能品を中心に販売を伸ばし、売上は前期を大きく上回りました。住インフラ材分野は、塩素化塩化ビニル(CPVC)樹脂などの販売が堅調に推移したことや、2018年1月より「株式会社ソフランウイズ」(現:積水ソフランウイズ株式会社)を新たに連結対象としたことなどにより、売上は前期を上回りました。ライフサイエンス分野は、検査薬事業を中心に国内外で販売が順調に推移しました。さらに、ASEAN地域における事業拡大を目指し、2018年3月にシンガポールの検査事業会社「Veredus Laboratories」の発行済み全株式を取得しました。

売上高



営業利益および営業利益率



2017年度連結業績のレビューと分析

2017年度(2018年3月期)連結業績のレビューと分析

(2) 営業利益

2017年度の営業利益は99,231百万円(前期比2.9%、2,755百万円増)となりました。

(3) 営業外損益

営業外収益については、雑収入の計上が553百万円減少したことなどにより、前期と比較して191百万円減少しました。営業外費用については、特定外壁点検保全費用の計上が643百万円減少しましたが、為替差損の計上が1,671百万円増加したことなどにより、前期と比較して147百万円増加しました。

(4) 特別損益

特別損失については、減損損失701百万円、固定資産除

売却損1,355百万円の合計2,056百万円(前期比86.8%、13,539百万円減)を計上しました。

(5) 親会社株主に帰属する当期純利益

以上の結果、2017年度の税金等調整前当期純利益は前期に比べて11,490百万円増加し、94,342百万円となりました。税金費用と非支配株主に帰属する当期純利益を控除した結果、親会社株主に帰属する当期純利益は63,459百万円(前期比4.3%、2,609百万円増)となりました。

2. 財政状態

(1) 資産、負債及び純資産の状況

2017年度の総資産は前期末から55,474百万円増加し999,114百万円となりました。

(資産)

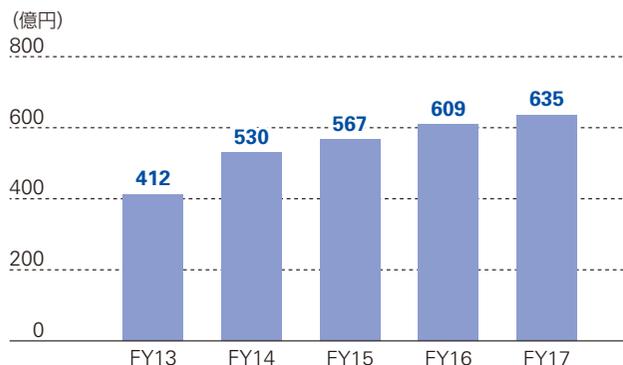
流動資産については、前期末より7,195百万円増加し、473,297百万円となりました。主な要因は、現金及び預金金が31,894百万円減少しましたが、営業債権が合計で19,191百万円、棚卸資産が合計で16,906百万円などが増加したためです。

また、固定資産については、48,278百万円増加し、525,817百万円となりました。

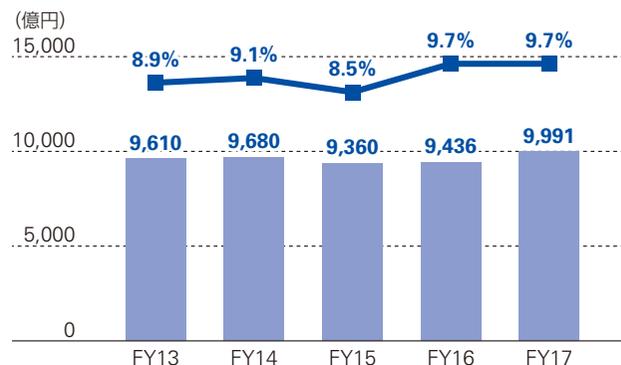
(負債)

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12,526百万円増加したこと等により負債合計では13,265百万円増加し、386,356百万円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

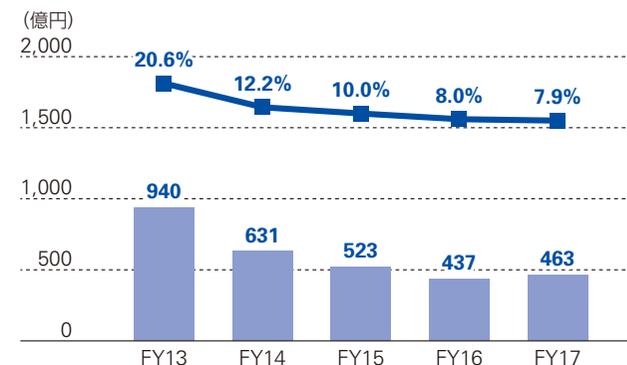


総資産および総資産経常利益率



■ 総資産  
 ■ 総資産経常利益率  
 総資産経常利益率 = 経常利益 / 期中平均総資産

有利子負債および有利子負債自己資本比率



■ 有利子負債  
 ■ 有利子負債自己資本比率  
 有利子負債自己資本比率 = 有利子負債 / 自己資本

2017年度連結業績のレビューと分析

2017年度(2018年3月期)連結業績のレビューと分析

(純資産)

2017年度末の純資産は42,208百万円増加し、612,757百万円となりました。主な要因は、親会社株主に帰属する当期純利益63,459百万円、配当金の支払18,137百万円等の増減による利益剰余金33,092百万円の増加と、その他有価証券評価差額金6,882百万円の増加です。

(2) キャッシュ・フロー

2017年度における現金及び現金同等物(以下「資金」という。)は、前期末より13,133百万円減少し、76,723百万円となりました。2017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)

2017年度において営業活動の結果増加した資金は82,272百万円(前期は108,229百万円の増加)となりました。これは、税金等調整前当期純利益94,342百万円、減価償却費36,016百万円に加えて、のれん償却額2,416百万円等の増加要因が、法人税等の支払額25,521百万円、たな卸資産の増11,787百万円、売上債権の増5,506百万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)

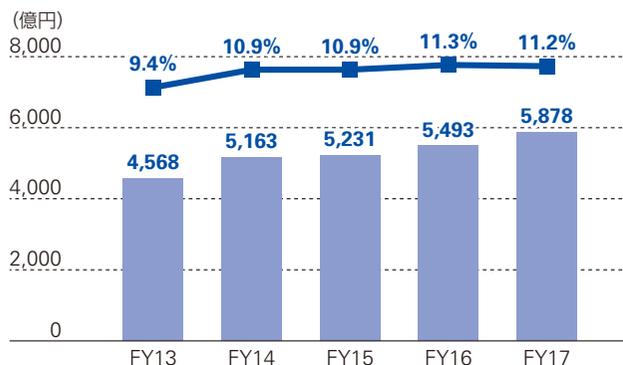
2017年度において投資活動の結果減少した資金は60,881百万円(前期は44,057百万円の減少)となりました。これは、定期預金の純減19,274百万円等の増加があった一方で、主に重点及び成長分野を中心とした有形固定資

産の取得45,526百万円を行ったことや、自動車やモバイル端末向けのエレクトロニクス関連部品の製造・販売会社であるポリマテック・ジャパン株式会社(現:積水ポリマテック株式会社)グループの経営権取得に伴う支出、建築分野向けの硬質ウレタン原液及び硬質ウレタン断熱パネル等の製造・販売会社である株式会社ソフランウイズ(現:積水ソフランウイズ株式会社)の株式取得に伴う支出等があったためです。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

2017年度において財務活動の結果減少した資金は35,981百万円(前期は39,633百万円の減少)となりました。これは、配当金の支払額19,064百万円(非支配株主への配当金の支払額を含む)、自己株式の取得16,006百万円に加えて、有利子負債の純減1,399百万円等があったためです。

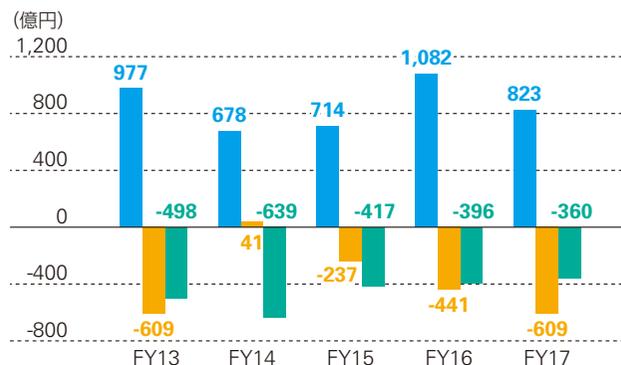
自己資本および自己資本当期純利益率



■ 自己資本  
 ■ 自己資本当期純利益率

自己資本当期純利益率 = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 期中平均自己資本

キャッシュ・フロー



■ 営業活動によるキャッシュ・フロー  
 ■ 投資活動によるキャッシュ・フロー  
 ■ 財務活動によるキャッシュ・フロー

フリーキャッシュ・フロー



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

## 事業等のリスク

## 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、発生の回避および発生時に迅速・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、2017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などは、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などを行っていますが、予測を超えた円高が進行した場合などには、当社グループの業績およ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**

当社グループの高機能プラスチック事業、環境・ライフライン事業を中心に、塩化ビニル・オレフィン・鉄など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つた場合、当社グループの業績およ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など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および将来計画に影響を与える可能性があります。

**(4) 住宅関連税制および金利の動向**

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、金利動向など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およ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およ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、政府およ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およ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・爆発などの産業事故災害が発生し、当社グループの業務およ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、補償など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および顧客に対する補償などにより、当社グループの業績およ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および財務状況に影響を与える可能性があります。

# Foundation

## 価値創造の源泉となる経営資本

積水化学グループは、社是の「3S精神」を頂点とした理念体系の下、3つのカンパニーにコーポレート部門を加えた体制で、それぞれの技術や強みを“融合”させることで、社会に共有される新たな「価値」を創出し、持続可能な社会の実現を目指しています。ここでは、こうした認識のもと、真摯に続けている取り組みを、人的資本、知的資本、社会・関係資本、自然資本の観点からご説明します。私たちは、これからも「くらしと環境」における社会課題に対し、社会に存在するさまざまな資本等を活用して解決に貢献する製品やサービスを提供していきます。



**人的資本 ▶ P51**

人権の尊重、働きやすい職場への配慮と人材の育成、その人材の活用に関する諸施策と、その取り組みに対する外部評価などについて説明しています。

**知的資本 ▶ P54**

価値創造の根幹をなす際立つ技術を生み出すための、研究開発、モノづくりについて説明しています。さらに、知的財産分野における強化策も説明しています。

**社会・関係資本 ▶ P57**

お客様に満足いただけるための、ヒト、モノ、仕組みにおける品質向上策、CSR調達やグリーン調達の推進、従業員の環境・社会貢献活動について説明しています。

**自然資本 ▶ P59**

企業活動が自然資本の活用をベースにしていることを認識したうえで、利用した自然資本を地球に返していくための諸施策について説明しています。

## 人的資本

積水化学グループは、従業員の権利を守りつつ、働きやすい職場に配慮すると同時に、人材の育成に努め、その人材を有効に活用することによって企業価値向上につなげていくことを目指しています。

### 人材に関する考え方

積水化学グループは、「従業員は社会からお預かりした貴重な財産である」という考え方にに基づき、従業員が生き生きと働くことができる環境づくりに取り組むとともに、一人ひとりが自分の“得意技”を磨き、成長していくことを支援するさまざまな機会を提供します。

また、個々人の人権を擁護することは社会的な責務であると認識し、一人ひとりの多様性、人格、個性を尊重するとともに、各国・地域に対応した多様な働き方・安心して働ける職場づくりを推進します。この人材に対する基本的な考えをグループ全体で共有し、多様な人材が活躍できる、働き甲斐のある職場づくりを推進しています。

### 人権の尊重と配慮

当社グループは、すべてのステークホルダーに対する責任を果たすため、お取引先とともに、人権に配慮した事業活動を行っています。全グループ従業員に対して「コンプライアンス・マニュアル」を提供し、人権尊重と差別の禁止、ハラスメントの防止、個人情報保護などを厳格に求めており、ハラスメントの防止については、研修やe-ラーニングを併せて実施。従業員の理解促進に努めています。

### 人権に関する研修・教育の実施

当社グループは、人権配慮の経営を行うため、従業員に対して人権をテーマとした研修や教育を行っています。特に入社や昇進などの節目に実施される研修に、強制労働、児童労働、ハラスメントなど人権に関わる問題について意識を高める内容を取り入れています。

### 人権に配慮した調達活動

お取引先に対してはCSR調達を通じて人権への配慮状況を確認しています。調達基準に満たないお取引先に対しては、改善の申し入れを行うとともに、その実施をお取引先と協働で進めています。特に海外のお取引先には、現地統括会社を通じて改善を働きかける仕組みの構築を進めています。

### 労使関係

当社グループでは、会社と労働組合が相互の立場や考え方を尊重しながら協調し、密なコミュニケーションをすることを通じて、会社の発展という共通目的のもと、労使の共通課題について建設的な協議を重ねています。国内グループにおいては、「全積水労働組合連合会」に2017年度で16単独労組、4,886人が加入しています。

### 安全な職場と健康経営

安全の基本は、「自分の安全は自分で守る」ことであり、従業員一人ひとりが危険を危険と判断できる感受性を持つことが大切です。同時に、従業員が安全に、安心して働くことができる職場づくりは企業としての責任であり、経営における最重要課題の一つとなっています。当社グループでは、5つのテーマ<sup>※1</sup>を柱とするトータルセーフティー活動(労働災害ゼロ、設備災害ゼロ、通勤災害ゼロ、疾病長欠ゼロ)に取り組んでいます。

また、当社は、全社的な視野で従業員の健康に関する課題解決に取り組んでいることが認められ、経済産業省および日本健康会議により、前年度に引き続き、健康経営優良法人に認定されました。また、今回は、健康経営に積極的に取り組んでいる当社のグループ会社5社<sup>※2</sup>を含めての認定となります。



※1 5つのテーマ:「設備」の本質安全化、OHSMSによる「安全管理」、従業員の「安全教育」、危険予知活動などの「リスク予防」、安全衛生・防災に関する「安全監査」。

※2 認定法人名:積水化学工業株式会社。左記法人と共に認定された法人名:東京セキスイハイム株式会社、東京セキスイファミエス株式会社、積水メディカル株式会社、栗東積水工業株式会社、九州積水工業株式会社。

## 人的資本

## 人的資本

## ダイバーシティマネジメント

当社グループは、「多様性」を性別、年齢、国籍、経歴などの属性の違いでとらえるだけでなく、価値観、性格なども含めた違いにも着目し、従業員一人ひとりの違いを理解し、認め、強みとして活かしていきます。

## ダイバーシティマネジメント方針

「100年経っても存在感のある企業グループであり続ける」ためには多様性が不可欠との認識に立ち、従業員一人ひとりの「仕事・生活両面における志向」や「持ち味」が異なることを理解し、認め、積極的に活かします。その組織風土づくりに向け、雇用や活躍機会の提供、成長を支援する様々な環境整備を、従業員との対話を通じて図り続けます。

## ダイバーシティマネジメント実践研修

ダイバーシティマネジメントの実現に向けては、キーパーソンである部署長が従業員一人ひとりの「仕事・生活両面に

## ■ダイバーシティマネジメント実践研修

2016年度受講者数

1,168名 ▶

2017年度受講者数

1,723名

における志向」や「持ち味」が異なることを理解し、認め、積極的に活かすことが重要であるため、国内グループ会社の全組織部課長を対象にした「ダイバーシティマネジメント実践研修」を実施しています。この研修では、リーダーのあり方やコミュニケーション、新たな可能性を見出すマネジメントスタイルなどを学び、日常のマネジメントで実践しています。

## 女性活躍推進

最も身近な「女性」の活躍推進をファーストステップとして取り組みを始めました。女性が活躍するために定着・活躍、管理職候補育成の2つの段階に分けて取り組んでいます。2017年度からスタートしたCSR中期計画では、「女性が活躍できる組織」を目指し、女性採用比率と女性管理職数についての具体的な数値目標を定めています。これらの目標は、取締役、役員、基幹職の達成目標の一つとしています。

## ■女性活躍推進

新卒女性採用比率

30%

(中期計画(2017-2019)の目標35%)

女性管理職数

138名

## 女性管理職候補育成

管理職登用を期待する女性社員と直属上司を対象に、管理職に相応しい意識の醸成と実績の獲得を目指す実践型の研修「女性キャリアディベロップメントプログラム」を実施しています。2016年度からグループ全体に必須研修として展開しています。

## なでしこ銘柄に選定

当社は、2015年度より取り組んでいるダイバーシティ経営と、その中で展開している女性活躍推進が評価され、経済産業省および東京証券取引所より、2017年度の「なでしこ銘柄」\*に選定されました。この選定は、前年度に続き、2年連続の選定となります。



\*「なでしこ銘柄」:経済産業省と東京証券取引所が「女性活躍推進」に優れた上場企業を「中長期の企業価値向上」を重視する投資家にとって魅力ある銘柄として紹介することを通じ、企業への投資を促進し、各社の取り組みの加速化を図るもの。2012年度から実施されています。

## 障がい者雇用の取り組み

障がい者の方の採用を進めるだけでなく、働きやすい環境づくりも重要だと考えています。障がいを持つ方が働きやすい環境を整備することは、同時にすべての従業員が働

## 人的資本

## 人的資本

きやすい環境にもつながります。そのため、グループ合同で実施している障がい者雇用研鑽会では、雇用計画だけでなく、職場環境整備の重要性についても学んでいます。2017年度は、現場力向上・業務精査ワークショップを開催。障がいのある従業員が活躍する組織づくりに取り組んでいます。

2016年度には、重度障がい者8名を含む16名の障がい者を雇用している甲府積水産業株式会社が、その取り組み内容を評価され、「新・ダイバーシティ経営企業100選」の経済産業大臣賞を受賞しました。



## グループ人材力の向上

当社グループを牽引するビジネスリーダーを計画的に育成するために、入社から基幹職(管理職)に至るまでの一貫した育成体系を整備しています。成長のベースは、日常の業務を通した「経験」とそこからの「学び」にあるという考え方にに基づき、それらが連動するように育成体系を整備。「経験によって成長を促進するサイクル」を入社から基幹職に至る過程で回すことによって、ビジネスリーダーに必要な能力を一人ひとりが高めていきます。加えて、現場を支える人材の育成も進めています。現場で実務面から経営の基盤を支

える人材は、長期にわたり経験を積み重ね、専門性の高い知識やスキルを獲得し、高度な実務者として自己を成長させていくことが大切です。この考えのもと、当社グループでは、現場を支える人材を正社員として採用し、長期にわたり安心して力を発揮できる環境づくりや現場力向上を目的としたマイスター制度などを展開しています。

## グローバルで活躍する人材

事業領域の広がりを受け、当社グループでは海外売上高や海外人員の比率が年々高まっています。世界各国で働く従業員一人ひとりが仕事を通じて成長し、各国のニーズに合った良い製品やサービスを提供することが、グループ全体の発展につながると考えています。中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」においては、“新次元の成長”を達成するための基本戦略の一つとして、HR(=Human Resources)を掲げています。事業のグローバル展開が加速する中、当社グループの各社が自立的に成長を続けるためには、それぞれの事業を支える多様な人材の活躍と、組織の活性化が不可欠です。当社グループは、国や地域ごとに異なる事業特性や歴史、マネジメント、生活習慣、各種法令などに適応するため、それぞれの国・地域で能力を発揮できる人材の育成に注力しています。

## グローバル社員制度

グローバル人材を育成する「グローバル社員制度」を設けており、国内グループ従業員約1,700人が登録しています。登録した従業員には、海外赴任に必要な異文化研修や専門教育を提供することに加え、実際に海外で業務経験を積むことのできる施策も推進しています。

## グローバルトレーニー制度

海外で業務経験を積むことができる「グローバルトレーニー制度」を設けています。これは営業、経理、開発等の職種で一定の業務実績を上げている希望者が、実際に海外関係会社へ赴任する制度です。2017年度は、この制度を利用し10人が海外へ赴任しました。今後も、世界各国のより多くの従業員が海外業務経験を積めるよう、制度の拡充に努めていきます。

知的資本

# 知的資本(研究開発・モノづくり・知的財産)

積水化学グループにとって、価値創造の根幹は、際立つ技術にあると考えています。中でも、住インフラ分野とケミカルソリューション分野に強みを持つ技術プラットフォームがその土台となっています。我々はこの技術的な際立ちを持続させるために、研究開発やモノづくり、さらには知的財産の分野において人員、組織の両面で継続した強化を進めています。

## 研究開発・モノづくり

### 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、グループビジョンの実践が中期的な経営戦略の骨格であり、100年経っても存在感のある企業グループであり続けることを目指しています。中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」を、その実現に向けた「新次元の成長」への第一歩と位置づけ、「技術の融合」による新事業創造の加速を重点課題の一つに設定しています。社内および社外との技術の融合を積極的に推進し、当社グループの未来を担う新市場・新分野での事業化の加速と、その次を見据えた魅力あるテーマの創出に取り組んでいます。

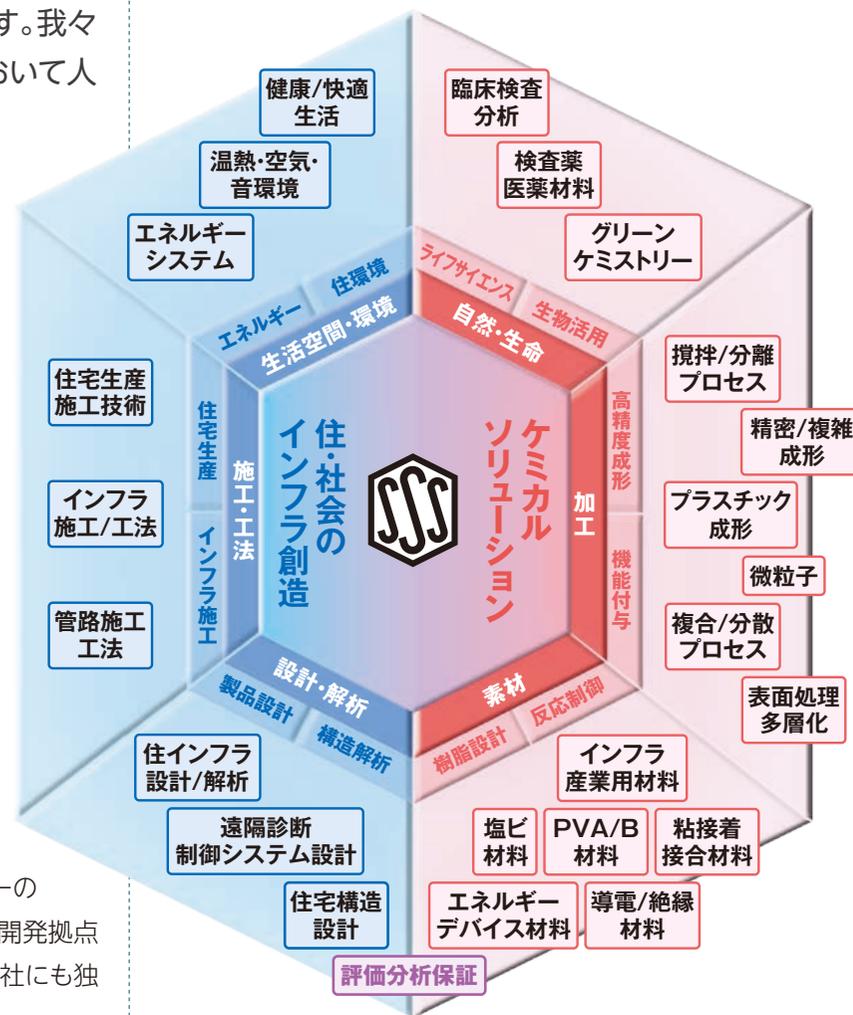
このベースとなるのが、我々の2つの事業領域である「住・社会のインフラ創造」「ケミカルソリューション」に関連する25の技術プラットフォームです。これは当社グループの製品群を支える基盤技術であり、長年にわたって培ってきた競争力の源泉ともいえるべきものです。例えばその一つが、素材の機能性を高める成形や部材にスマートな価値を付与する加工であ

り、お客様の声に真摯に向き合うことで付加価値の方向性を見出しています。また複数のプラットフォームを効果的に融合することで、厳しい競争環境の中でも圧倒的に勝ち切れる新たな製品やサービスの開発をしています。その融合を図る具体的な取り組み例として、NIC(New Innovation Committee)という会議体を設けています。これはR&D・モノづくり・経営戦略・人事の各担当役員をメンバーとし、融合が見込めるテーマを募集して審査を行います。採用されたテーマには、コーポレートで費用を負担する、あるいは必要な人材を派遣するなどの支援を行っており、すでに複数のテーマが承認されて動き出しています。

これらを担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、既存事業の強化およびフロンティアの開拓に直結し近未来の収益につながる製品

### 25の技術プラットフォーム



知的資本

知的資本(研究開発・モノづくり・知的財産)

開発、生産技術テーマを手掛けています。2017年度は、大容量太陽光発電パネルを搭載した鉄骨系住宅「スマートパワーステーションGR」、ボリュームゾーン攻略に向けた木質系住宅「グランツーユーV」、さらなる成長が期待されるインフラ老朽化対策製品「インフラガード」などを市場に投入しました。また2018年度も新次元の成長に向け、新製品を積極的に投入していく予定です。

一方、コーポレートでは独立した研究組織として、技術的なハードルが極めて高く中長期的な時間軸で取り組むべきテーマ、カンパニーをまたぐような大型テーマ、これまで取り組んだことのない新しい事業領域のテーマなどの研究を行っています。その一つであるフィルム型色素増感太陽電池は事業化へ向け、電子ペーパーやセンサーメーカーと共同開発を積極的に進めています。さらに、化石資源に依らない究極の資源循環社会システムの創生につながる、ごみをエタノールに変換する世界初の革新的生産技術も確立しま

した。その他のテーマも新事業創出を目指し、精力的に開発を推進しています。

モノづくり力の強化

当社グループでは、新製品開発につながる研究開発だけでなく、既存製品の競争力強化にもつながるモノづくり力の強化にも取り組んでいます。

中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」では、モノづくり力に関連する方針として「モノづくりリスクの極小化とモノづくり新時代\*への対応力強化」を掲げました。その重点施策の一つであるモノづくりリスク低減文化の構築として、設備の本質安全化、安全人材育成の徹底推進、CS品質情報ナレッジシステム構築などによるCS品質基盤の強化を推進しています。さらにモノづくり力の強化として、生産技術力の定量評価により技術力強化ポイントを自動化と情報化に定め、ICT/IoT技術を応用した新技術導入を加速させてい

きます。同時に、これまで取り組んできたモノづくり人材育成を通じ、モノづくり基盤力をさらに強化していきます。

このような活動を通して、当社グループ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、世界のひとつひとつの暮らしと地球環境の向上に貢献します。

※第3次産業革命:IT・情報化社会、第4次産業革命:AI

研究開発・モノづくりに関する人事・処遇

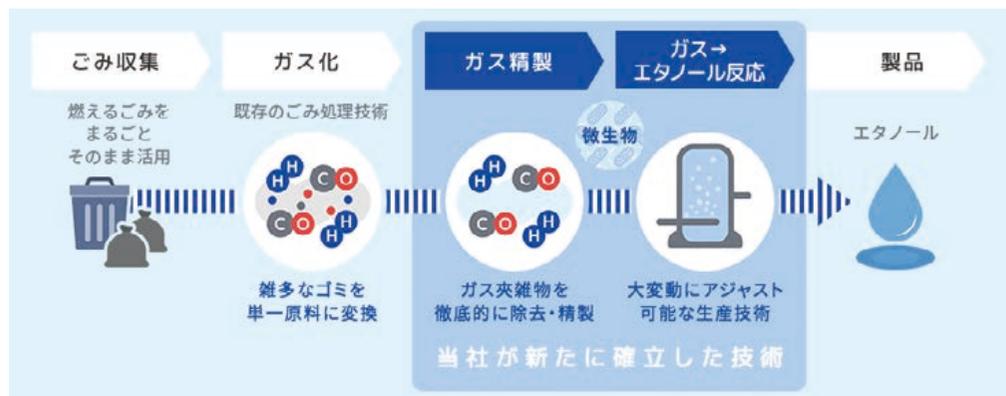
当社グループでは、優れた研究者・技術者への高い評価・処遇の一環として「発明大賞」を定めています。発明大賞は、特に独占性が高く、事業貢献の大きい発明を評価・認定した上で、その発明者の功績に報いる対価を定めています。今年度は「反射板内蔵吸音パネル」および「間質性肺炎検査用試薬」が認定されました。

また、専門性の高い研究者・技術者を対象に「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。2018年4月現在では23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、当社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優れた技能の伝承を図ることを目的としています。2018年4月現在では6名がマイスター職に任命されています。今後も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、当社グループのモノづくり力をさらに高めていきます。



ごみをエタノールに変換できる世界初の技術を用いたパイロットプラント



知的資本

知的資本(研究開発・モノづくり・知的財産)

知的財産

知的財産の基本方針

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。そこで当社グループでは、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。

当社グループの「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、その取り扱い及び手続きなど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。

知的財産の推進体制と主な取り組み

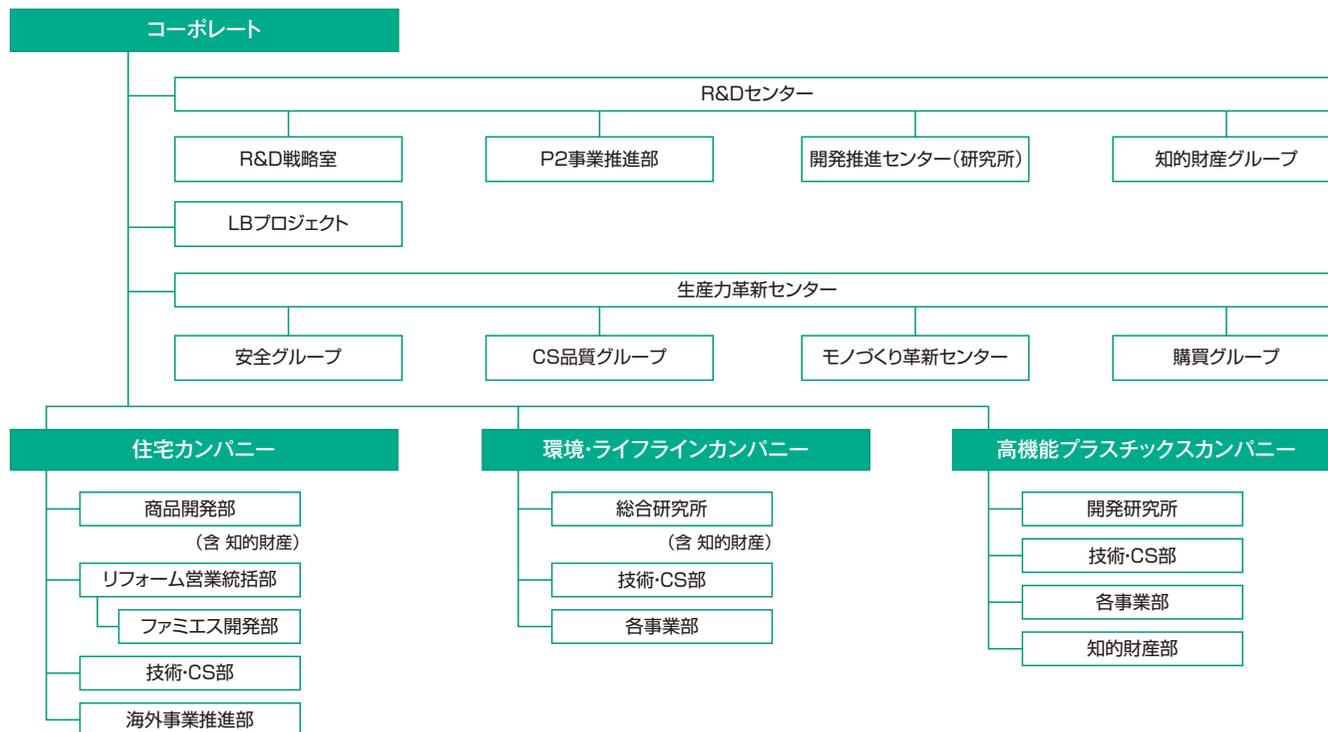
当社グループでは、判断、意思決定のスピードアップのため、コーポレートと各カンパニーに知的財産部門を設けています。

コーポレートでは、全社共通の基本的知的財産戦略の企画・立案から知的財産教育、そして特許管理システムの運用・管理に取り組んでいます。知的財産教育に関しては、今年度から各カンパニーとも協働して、研究開発・営業部門に対して計画的に実施していきます。また、2018年度5月には特許管理システムの更新を行いました。今後は群管理を可能とし、戦略的な特許群構築のプラットフォームを導入していきます。

知的財産の基本方針に掲げている強い特許の獲得による事業競争力の確保に対しては、コーポレートと各カンパニーとで各々が置かれた事業環境に則した活動を展開しています。コーポレートでは、知財情報や市場・競合情報等の分析結果を踏まえて、新事業創出に向かって圧倒的に勝ち切る、勝ち続けるための戦略知財活動を実施しています。各カンパニーでは、知的財産部門と事業部門、研究開発部門とが常時連携し、かつ定期的に開発知財戦略会議を開催することで戦略的な特許群構築を目指した活動を実施しています。

このように、コーポレートと各カンパニーの知的財産部門が有機的に連携することで、当社グループの知的財産レベルの向上に努めています。

研究開発・モノづくり・知的財産推進体制



## 社会・関係資本

積水化学グループは、お客様が満足し、継続的に選択いただける製品・サービスの提供こそが、社会やステークホルダーとの関係強化に重要と考えています。このため、人、モノ、仕組みの品質を高めて、「指名され続ける品質」実現を目指しています。同時に、原材料調達時における「CSR調達」の徹底や「グリーン調達」の推進、非人道的行為に関わる紛争鉱物を使用しないなどの対応も推進しています。さらに、企業は社会の一員であるという視点に立ち、「環境」「次世代」「地域コミュニティ」の3つの分野で従業員の社会貢献活動を支援しています。

### CS品質経営—— 「指名され続ける品質」の実現を目指して

積水化学グループは1999年から、お客様満足（CS）に重点を置くCS経営に取り組んできました。さらに2004年以降は「CS」と「品質」は不可分のものと考え、「CS品質」という言葉に統一し、お客様に継続的に選択していただける価値を常にお届けする「CS品質経営」に取り組んでいます。「モノづくりのはじまりはお客様の声から」のキャッチフレーズのもと、「人の質」「仕組みの質」「モノ（製品とサービス）の質」の磨き上げに積極的に取り組むことで、グループ一丸となって「指名され続ける品質」の実現を目指しています。

CS品質をテーマとした取り組みにあたっては、「重要品質問題※1の発生件数」と「外部損失費※2」の2つを重点指標として設けています。今中期経営計画の初年度となった2017年度は、重要品質問題が2件発生し、外部損失費が前中期経営計画の最終年（2016年）度比で微増となりました。今後、重要品質問題ゼロを達成するため、「開発ガイドラ

イン」および「日常管理ガイドライン」のグループ全体での実践を徹底して基盤品質の向上を図ります。

※1 重要品質問題:「製品・技術・サービスの品質」に関し、緊急に根本解決を図らなければ、お客様・社会・積水化学グループに対し重大な損害を与える問題。

※2 外部損失費:製品に関するクレーム対応の費用。

### 3つのゼロへの取り組み

品質の不備は、クレームへの対応や廃棄物の増加といったロス・ムダ…つまりコストにつながるという考えのもと、「事故・不良ゼロ、廃棄物ゼロ、クレームゼロ」という「3つのゼロ」に取り組んでいます。

### 重要品質問題への取り組み

重要品質問題の発生防止のために、2013年度から、品質問題の未然防止をテーマに効果的な未然防止手法を習得することを目的とした「開発未然防止セミナー」と、DR（デザインレビュー）を行う者のスキルアップをねらいとした「DRレビューア育成セミナー」を開催しています。

2017年度は、「未然防止事例検討会」を国内4ヵ所で開催

し、従来の製品との変更点に着目して品質リスクを予測・抽出することが重要であることを再認識しました。これらのセミナーは、2018年度も継続して開催していきます。

### お客様の声をまとめた冊子を発行

当社グループのお客様相談室には、1年間で1万件を超えるお問い合わせ・ご意見等が寄せられます。当社グループでは、お問い合わせ内容へ真摯に回答することはもちろん、問い合わせをされるに至ったお客様の動機を独自に分析することで、お客様の「見えないニーズ」を発掘しています。2015年度以降は、お客様相談室に寄せられた声をまとめた『VOICE』を発行し、お客様の声の経営への活用、全従業員へのCS品質風土の醸成と定着および担当分野の垣根を越えた全社事業展開の理解の促進などを行っています。



## 社会・関係資本

## 社会・関係資本

## 資材調達

当社グループは、資材調達にあたり、「オープン」「公平・公正」「法令遵守」「相互信頼」「環境配慮」を基本としています。お取引先とのパートナーシップを深め、公正な取引により共存共栄を図ります。すべてのお取引先の皆様に対して、優良な品質の確保、環境への配慮、事業活動を行っている各国・地域の関連する法令・社会規範の遵守、安全衛生の活動を積極的にを行うことを求めています。

## グリーン調達

当社グループでは、原材料などの調達の際に従来のQCD（品質、コスト、納期）に加えてE（環境）についても評価し、環境負荷の低い商品を環境負荷の低いお取引先から調達する「グリーン調達」を実施することにより、「調達のグリーン化」を推進しています。2017年4月には、グリーン調達基準書の定期見直しを実施するとともに、「特定化学物質障害予防規則」の法改正に伴い関連書類を改定しています。

## 紛争鉱物問題への対応

当社グループは、コンゴ民主共和国およびその周辺国で人権侵害や環境破壊などに関わる武装勢力の資金源となっている紛争鉱物問題について懸念し、CSR経営の観点からサプライチェーン全体にわたって紛争鉱物仕様の調査を実施しています。2017年4月より、「紛争鉱物調査ガイドライン」の運用を開始しました。このガイドラインは、お取引先から紛争鉱物の調査依頼を受け、調査を実施する当社

グループの各担当部門<sup>※1</sup>を対象として新たに策定されました。2017年度は、積水化学の環境・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およびそのグループ企業について、308件の紛争鉱物調査を実施。うち238件は3TG<sup>※2</sup>不使用、51件はDRC諸国<sup>※3</sup>以外の原産、19件はDRC諸国原産でしたが、CFS<sup>※4</sup>認証の製造所であることが確認できています。なお、製錬所不明はありませんでした。

※1 各カンパニーの工場の品質管理部門、関係会社または関係会社の工場の品質管理部門を対象。

※2 3TG:コロンバイトータンタル石(タンタル)、錳石(スズ)、金、鉄マンガン重石(タングステン)又はそれらの派生物。

※3 DRC諸国:コンゴ民主共和国(以下、「DRC」という)及びDRCと国境を接する9カ国(アンゴラ、ブルンジ、中央アフリカ共和国、コンゴ共和国、ルワンダ、南スーダン、タンザニア、ウガンダ、及びザンビア)のことをいう。

※4 CFS:Conflict-Free Smelter。紛争鉱物問題に取り組む組織であるConflict-Free Sourcing Initiative(CFSI)が作成した紛争鉱物調査の認証プログラム。製錬所と精製所の監査だけでなく、それより川下のサプライチェーンにおける取引に、武装勢力の資金源となっている紛争鉱物が含まれていないかどうかの調査も含む。この認証プログラムで認証された製造所であることを紛争鉱物調査で確認。

## 社会貢献活動

地域社会とともに生きる企業として当社グループでは、「環境」「次世代」「地域コミュニティ」を主な分野とした社会貢献活動を進めています。例えば「環境」では、森林保全活動、生物多様性の保全、緑地化活動を進めています。こうした社会貢献活動を社会とともに生きる企業市民の取り組みとして位置づけ、グループの従業員が積極的に社会と関わりを持てるよう活動を支援しています。

## 社会貢献活動事例

## 環境



アメリカ・ミシガン州における植樹活動

## 次世代



出張授業「理科教室」の様子

## 地域コミュニティ



安全な飲料水確保に悩むインドの村に水ポンプを設置

自然資本

# 自然資本

地球は、地球を構成する大気、水、土壌などが相互に作用しながら健全な生存基盤をなし、豊かな生物多様性を形成しています。暮らしや経済活動は、自然資本\*である地球からの恵みを受け、持続可能に発展する——積水化学グループは、このような地球・社会を目指しています。温室効果ガスの排出量を減らす、資源の循環型利用を進める、生態系への負荷を減らすなど自然資本の劣化を食い止めることはもとより、環境貢献製品の拡販などを通して自然資本へのリターンに貢献し、生物多様性が保全された地球の実現に向け日々事業活動を行っています。

\*自然資本:土地、大気、水、鉱物、動物、植物など物的資本、生物資本と人的資本、社会資本など。

## 環境長期ビジョン SEKISUI環境サステナブルビジョン2030

積水化学グループは、事業活動が自然資本に依存していることを認識しています。経営層および従業員一人ひとりが「環境活動推進力の高い人材」へと進化を図るとともに、2030年には「地球から授かったもの以上に地球に返していく」ために、「環境貢献製品の市場拡大と創出」「環境負荷の低減」「自然環境の保全」の3つの活動による貢献を軸に環境経営を推進していきます。そして、「自然資本へのリターンに貢献」していくことで、「生物多様性が保全された地球」の実現に向けて際立つ価値を創造しつづけます。このような価値を創造しつづけることで、国連で提唱されている「持続可能な開発目標」の諸課題に対し、解決に寄与していくことができると確信しています。

## 環境マネジメントシステム

当社グループは、社長を委員長とするCSR委員会およびその下部委員会である環境分科会をそれぞれ年2回開催

し、グループ全体の主な活動方針を決めています。また、各事業所ではISO14001に則った環境マネジメントシステムを構築し、環境活動を運用しています。2018年3月末時点で、国内46事業所、海外36事業所がISO14001等の認証を取得するなど、認証取得済みの事業所数が当社グループ全体に占める割合は47%になっています。また、主要事業所すべてにおけるISO14001認証取得とゼロエミッション達成を目指しています。

## SEKISUI環境サステナブルインデックス

中期計画における重要実施項目である各種環境負荷削減、環境に貢献する製品・サービスの拡大、自然環境の保全

### ■SEKISUI環境サステナブルインデックスの推移

2017年度 (実績)	2019年度 (計画)	2030年度 (目標)
85%	90%	100%

等の項目による効果を、グループの企業活動が環境に与える負荷(自然資本の利用)と環境への貢献の度合い(自然資本へのリターン)を1つの指標で表したSEKISUI環境サステナブルインデックスで統合化し、2014年度から試算を開始しました。2017年度からは、このインデックスで示す“自然資本へのリターン率”を会社の環境経営全体の進捗を示すKPIとして管理を開始しています。2017年度には85%、中期計画3年間では90%を目指し、2030年には100%以上のリターンを目標設定しています。

## 環境貢献投資枠の設定

COP21(パリ協定)の採択を踏まえ、日本が2030年までにCO2排出量を2013年度比で26%削減することを目標としている中、当社グループとしても、国家目標と同等以上の削減目標を掲げて意欲的に取り組んでいきたいと考えています。環境中期計画では、CO2の排出量を総量で6%削減という目標を掲げ、積極的な設備投資を計画し、売上高の0.3%に相当する120億円規模の社内投資促進策を策定し

## 自然資本

## 自然資本

ました。2017年度に申請された案件の温室効果ガス排出量は2万トンに到達する勢いで、この支援制度によってさらなる投資を行い、合計で4万トンの削減を目指します。

## 自然資本の利用

## 気候変動への対応

2017年度から推進している環境中期計画では、生産に関わる温室効果ガス排出量だけでなく、事業活動全般における温室効果ガス排出量に対象を拡大して目標設定し、事業活動における排出量について2019年度に2013年度比6%の削減を目標として設定しています。生産部門においては、温室効果ガス排出量削減に資する積極的な環境貢献投資を進めています。今後もCOP21で示された目標値を念頭に事業活動のすべての段階での継続的な温室効果ガス削減に取り組んでいきます。

## 資源の有効活用

廃棄物については、ライフサイクル全体で「3R」(Reduce: 使用抑制、Reuse: 再使用、Recycle: 再資源化)を徹底。事業活動に起因して発生した廃棄物すべてを資源として再利用する「ゼロエミッション活動」に取り組んでいます。環境中期計画では、廃棄物発生量の生産量原単位を2016年度比で毎年1%削減することを目標としています。

## 化学物質管理

化学物質については、製品環境影響評価制度<sup>※1</sup>やグリーン調達制度<sup>※2</sup>を運用するとともに、自主目標を定めて化学物質の排出・移動量の削減に1999年度から取り組んでいます。VOC排出量は、2016年度比3%以上削減という中期目標に対し、2017年度の国内排出量は、溶剤を使用する粘着テープ製造部門で生産量が増えたため、2016年度比12.1%増加でした。代替フロン類は2008年度に全廃しました。

※1 製品環境影響評価制度:製品開発において、資源採取から製造、使用、廃棄、輸送などすべての段階を通じて環境影響を評価する制度。

※2 グリーン調達制度:製品の原材料や部品などを調達する際、環境への負担が少ないものから優先的に選択する制度。

## 水資源の保全

当社グループは、水使用量の削減やサプライチェーンおよび自然環境への影響を含む水リスクの把握、経営層・従業員の環境教育、ステークホルダーへの情報提供を重要課題と位置づけた環境中期計画を作成しています。当社グループは、水の供給・貯留・排水を担うインフラに関連する製品の供給を事業としているため、安全な水の供給および水インフラの維持の重要性をお客様に伝えることが、事業を持続可能なものとしていく上で重要であると考えています。また、水資源の保全に事業を通じて貢献することは、SDGs17目標の一つである「安全な水と公衆衛生へのアクセス」につながることを認識しています。

## 環境影響度評価

当社グループでは、製品プロセスの開発時・変更時に、製品ライフサイクルすべての段階で、環境影響度評価を実施しています。

## 自然資本のリターン

## 環境貢献製品

高いレベルの環境貢献効果を有し、かつお客様の使用段階においてその効果を発揮することを認められた製品を「環境貢献製品」と定義し、市場拡大と創出を行うことで地球の自然資本へのリターンに貢献しています。(P.21をご参照ください)

## 自然環境の保全

当社グループでは、2008年4月、「環境経営方針」に生物多様性に関する項目を盛り込み、2011年にガイドラインを策定。事業活動における環境配慮と世界各地での環境保全活動という両面から生物多様性を含む自然環境全般の保全に取り組んでいます。また、環境分科会において、土地利用の生物多様性貢献度を評価するツールである「土地利用通信簿<sup>※1</sup>」や排水が及ぼす生物への影響を評価する「WET<sup>※2</sup>」等を活用した手法で、年2回、事業活動に関する生物多様性およびその影響評価を審議しています。

※1 土地利用通信簿<sup>®</sup>:一般社団法人企業と生物多様性イニシアティブが開発した生物多様性への取り組みレベルを評価するツール。

※2 WET(Whole Effluent Toxicity):魚類、ミジンコ、藻類の生物応答で排水中の全ての物質の影響を評価する手法

# コーポレート・ガバナンス

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることをコーポレート・ガバナンスの基本方針としています。その実現に向け、経営の透明性・公正性を高め、迅速な意思決定を追求するとともに、当社社是に掲げる社会的価値の創造を通して、当社が重視する「お客様」「株主」「従業員」「取引先」「地域社会・地球環境」の5つのステークホルダーの期待に応え続けていきます。

## コーポレート・ガバナンス体制

### (1) 機関設計

当社は、会社法上の機関設計として、監査役会設置会社を選択しています。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。

### (2) 取締役会の役割・責務

取締役会は、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位置づけ、十分な独立性を有する社外取締役3名を選任することにより取締役に対する実効性の高い監督体制を構築し、経営の透明性、公正性を確保しています。

### (3) 取締役会の構成

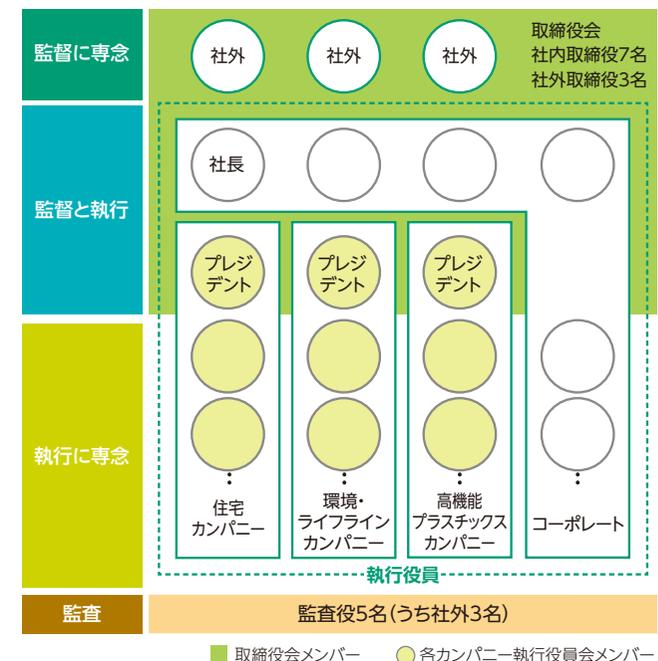
当社は、取締役会の員数を15名以内としており、そのうち複数の社外取締役を選任することとしています。当社の

取締役会は、優れた人格・見識・高い倫理観を有し、かつ知識・経験・能力を備えている取締役によって構成しています。また、社外監査役を含む監査役全員が取締役会に出席することとしています。当社は、事業領域・規模に応じた適切な意思決定を行うために、取締役会メンバーの多様性と適正人数を保つこととしています。社内取締役に事業のトップであるカンパニープレジデントと豊富な経験・専門性を有するコーポレートの統括役員を選任し、広範な知識と経験を有する複数の独立社外取締役、専門性を備えた監査役を含めて、多様性・規模の適正性・能力のバランスを確保し、取締役会の役割・責務を実効的に果たしています。

### (4) 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、当社の企業価値向上に貢献いただくため、独立性の確保された社外取締役を3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バル展開、ビジネスモデル革新、CSR経営

## 経営体制



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。

### (5) 指名・報酬等諮問委員会

当社は、取締役会の機能を補完し、より経営の公正性・透明性を高めるため、指名・報酬等に関する任意の諮問委員会を設置しています。指名・報酬等諮問委員会は、経営陣幹部の選解任、取締役候補の指名、取締役の報酬制度・報酬

## コーポレート・ガバナンス

水準等、取締役会の実効性向上に係る事項、元代表取締役社長等の顧問・相談役の委嘱や処遇等を審議し、取締役会に意見の答申および助言を行います。指名・報酬等諮問委員会は、過半数を独立社外役員とする5名の委員で構成し、委員長は独立社外役員より選出します。

### (6) 関連当事者間取引

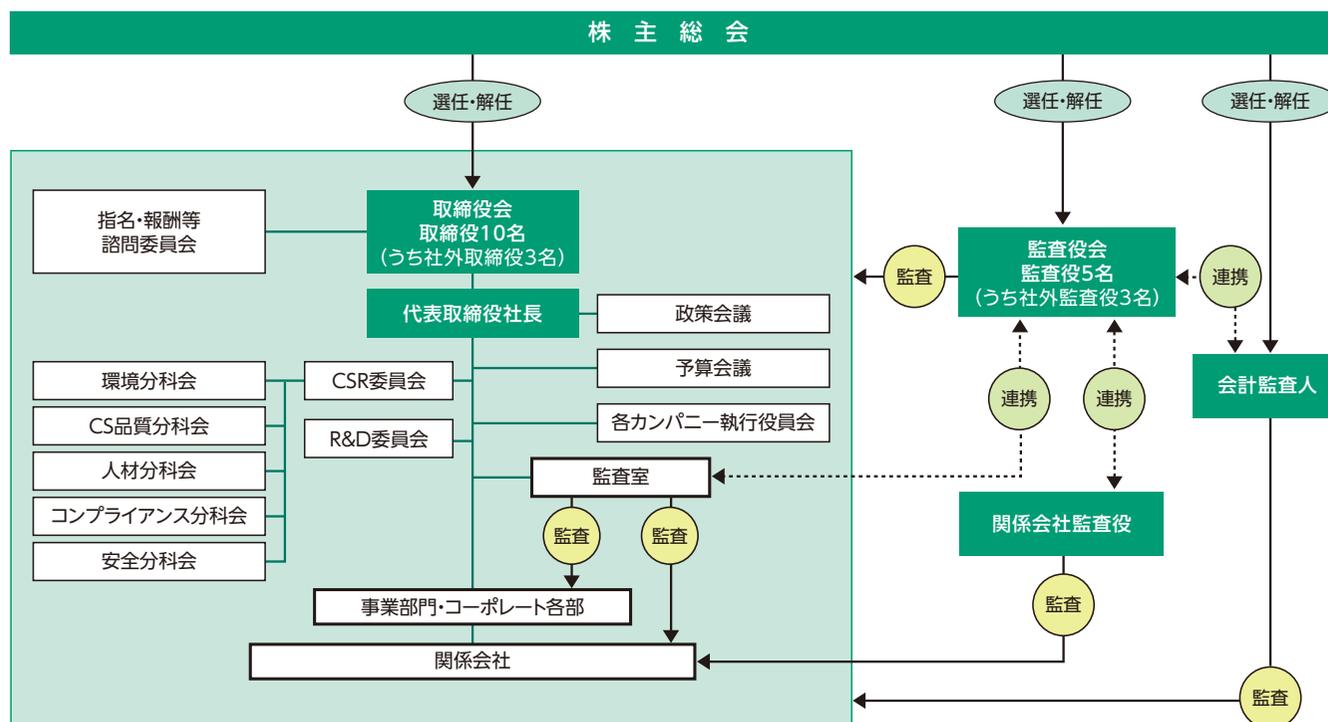
当社が、当社の役員や主要株主等との取引を行う場合は、係る取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、取締役と行う利益相反取引について、取締役会規則において取締役会の決議事項として明示し、取締役会にお

いては、実際の個別取引にかかる承認または報告を通じて監視を行い、監査役会においては「監査役監査基準」に則り監査を行っています。

### (7) 取締役および監査役の研鑽

当社は、取締役および監査役がその役割・責務を適切に果たすために必要な知識の習得・研鑽の機会を必要に応じて実施し、必要な費用等の支援を行う方針です。

### コーポレート・ガバナンス体制図



## 役員報酬

### (1) 報酬等の決定に関する方針

当社の取締役の報酬等は、基本報酬、賞与、株式報酬(社外取締役を除く)、当社の監査役は基本報酬、賞与(社外監査役を除く)により構成されています。基本報酬は、役員報酬枠の範囲内で、取締役の役割と責任に応じた一定額を支給し、そのうち一定額は役員持株会を通じて当社株式の購入を義務づけ、株価を重視した経営意識を高めています。賞与は、全社業績やカンパニー業績、配当政策およびROE(自己資本利益率)に連動した支給基準に基づき、報酬額が決定される業績連動報酬です。株式報酬制度は、当社グループの中長期的な業績向上と企業価値の増大への貢献意欲を一層高めることを目的として、取締役(社外取締役を除く)の職務別に付与数を決めたインセンティブプランです。取締役が中長期的な企業価値向上に貢献した成果を、退任時に株式価値に反映された株式で享受する仕組み

## コーポレート・ガバナンス

にしており、より中長期的な株主価値との連動性が高くなるよう設計しています。

### (2) 役員報酬の決定プロセス

当社は、役員報酬制度の目的を達成するため、取締役会の諮問機関として、「指名・報酬等諮問委員会」を設置し、取締役の報酬の仕組みと水準を審議し、個別報酬の妥当性を検証しており、客観性・透明性のある手続きでなされています。

### 取締役および監査役の選任

取締役の選任については、経営理念や経営戦略を踏まえ、過半数および委員長を独立社外役員とする指名・報酬等諮問委員会において審議を行い、取締役会では諮問委員会の答申を尊重して最終的な方針決定を行います。

### 社外役員の独立性に関する基準

当社は、コーポレート・ガバナンスにとって重要である経営の透明性・公正性を高めるには、社外取締役・社外監査役は高い独立性を有していることが必要であると考えています。当社は「社外役員の独立性基準」を定め、いずれかの要件を満たさない場合は当社にとって十分な独立性を有していないものと判断しています。

### 取締役会実効性評価

当社は、指名・報酬等諮問委員会で取締役会の実効性や改善点を議論するとともに、社外取締役と当社の経営陣、社外監査役を含む監査役会および会計監査人それぞれとの定期的な意見交換や、取締役会への出席率および各取締役・監査役の発言状況などの分析により、取締役会の実

効性評価と向上を図っています。

取締役会では、適切な議題設定により十分な議論が確保され、社外取締役を含めた取締役および監査役から活発な意見提言が行われており、取締役会は、当社グループの企業価値向上に寄与し、適切に機能していると判断しています。

2017年度は、重要な経営課題として、成長戦略(R&D、M&A・出資、大型新事業など)と基盤戦略(働き方改革、CS品質など)を取り上げ、取締役会で十分な審議を行いました。また、取締役会では十分な議論時間が確保され、社外取締役を含む取締役や監査役から活発な意見提言が行われていることを確認しました。取締役候補者の選定や個人別評価・報酬等の額は、指名・報酬等諮問委員会で審議を行い、取締役会ではその答申を受けて決定しました。指名・報酬等諮問委員会は、代表取締役社長の後継者計画、取締役会の構成、相談役・顧問規則の見直しなどの議題も含め、5回開催しました。2018年度も重要な経営課題の審議をより一層充実させ、取締役会として適切な意思決定を導くことで、経営の透明性・公正性を確保したいと考えています。

### 2017年度役員報酬内訳

(金額:百万円)

	基本報酬		賞与		株式報酬		ストック・オプション		計	
	対象人員	金額	対象人員	金額	対象人員	費用計上額	対象人員	費用計上額	対象人員	総額
取締役	10名	327	8名	182	8名	68	9名	1	10名	579
うち社外取締役	2名	24	—	—	—	—	1名	0	2名	24
監査役	6名	78	2名	14	—	—	—	—	6名	92
うち社外監査役	3名	28	—	—	—	—	—	—	3名	28

(注) 1. 上記には、2017年6月28日開催の第95回定時株主総会の終結の時をもって辞任した監査役1名を含んでいます。

2. 上記報酬等の額には、使用人兼務取締役に支給した使用人分給与賞与相当額142百万円を含んでいません。

3. スtock・オプションは、2016年6月からの株式報酬制度への移行後、新たな付与は廃止していますが、過年度の付与分のうち、2017年度の会計処理上必要な費用計上額を記載しています。

## コンプライアンス及びリスクマネジメント

積水化学グループは、グローバル規模で人権に配慮すると同時に、法令や社内規則を遵守することはもとより社会が求める社会規範や倫理観にかなったコンプライアンス経営を強化しています。さらに、リスクについては、未然に防ぐ「リスク管理」と重大リスクに対処する「危機管理」を一元化させたリスクマネジメント体制を強化しています。

### コンプライアンス

#### コンプライアンス経営の考え方

積水化学グループでは、2003年に策定した「コンプライアンス宣言」で謳われている「社会への貢献」「信頼される企業」「法やその精神の遵守」などの考え方を基本として、当社グループの理念体系および企業行動憲章に掲げられた精神に則り、法令や社内規則を遵守することはもとより、社会が求める社会規範や倫理観にかなったコンプライアンス経営を目指しています。事業活動とコンプライアンス活動は、当社グループの企業価値を支える両輪であり、コンプライアンスは経営そのものと考えています。私たち従業員一人ひとりには誠実さを信条とし、当社グループが広く社会から信頼されるよう、コンプライアンス意識の向上に取り組んでいきます。

#### コンプライアンス問題の未然防止

2017年度から運用を開始したCSR中期計画においても、前中期計画から引き続き「重要コンプライアンス問題の発生件数ゼロ」をKPI目標として掲げており、2015年度以降「発生件数ゼロ」を継続しています。2017年度も、重要コンプライアンス問題は発生しておりません。

これからもコンプライアンス経営を強化し、コンプライアンス問題の未然防止に取り組んでいきます。

#### 効果的なコンプライアンス推進体制の構築

コンプライアンス経営を確実に実践していくため、現実的かつ効果的なコンプライアンス推進体制を構築しています。グループのコンプライアンスを統括する組織として、CSR委員会の下に法務部担当執行役員を委員長とする「コンプライアンス分科会」を設けて方針や実施策の立案を行うとともに、コーポレートおよび各カンパニーには「コンプライアンス推進部会」を置き、コンプライアンス推進実務責任者を任命して各施策の実施・展開を図っています。万が一、重要コンプライアンス問題が発生した際には「コンプライアンス審議会」を開催し、事後対応や再発防止策の検討等を行います。

#### グローバル法務体制の強化

当社グループにおける法務機能の拡充および法務部門間の連携を推進するとともに、法務人材の育成・活用を通じて法務体制の強化に努めています。

2017年度は、欧州の地域統括会社である「Sekisui Europe B.V.」およびタイの地域統括会社である「Sekisui Southeast Asia Co., Ltd.」に法務を担う従業員が着任し、契約審査、内部通報制度の拡充などに着手しました。

#### コンプライアンス教育

コンプライアンス経営の実践に繋がる取り組みの一環として、従業員のコンプライアンス教育にも力を入れています。新入社員研修や階層別研修などにコンプライアンスに関する内容を盛り込み、コンプライアンスに特化したeラーニングを毎年4回実施するなど、グループの全ての従業員がコンプライアンスの大切さについて学ぶ機会を継続的に提供しています。

#### 通報制度の整備

当社グループでは、2002年に社内通報制度「S・C・A・N（セキスイ・コンプライアンス・アシスト・ネットワーク）」を構築し、当社グループの全従業員と当社グループの取引先が利用できる仕組みを運用しています。「S・C・A・N」は、法務部担当執行役員の監督のもとで運用され、社内担当者以外に社外の法律事務所に直接通報することも可能です。また通報制度にとどまらず、特定の行為がコンプライアンス違

## コンプライアンス及びリスクマネジメント

反であるか否かの助言等を受けられる相談窓口としての役割も担っています。コンプライアンス意識に満ちた組織風土作りのために、社内通報規則において従業員にコンプライアンス違反行為を知った際には報告通報することを求める一方、通報者の保護を規定し、窓口以外には通報者の情報を秘匿することや通報者への不利益扱いを禁止することを定めています。

また、「コーポレートガバナンス・コード」の制定を受けて、当社グループ各社のガバナンス機能強化の一環として、2015年度に内部通報制度を再整備し、新たにお取引先からの相談・通報窓口を設置しました。この相談・通報窓口は、当社グループ各社と継続的に業務上の取引をしている日本国内のお取引先の役員・従業員の方を対象とし、グループ各社のWebサイトに用意している専用フォームより随時相談・通報を受け付けており、お取引先との協議を基本としながら、ご報告いただいた「法令違反行為」等について事実確認や是正措置等を進めるものです。相談・通報いただいた内容は、当該「法令違反行為」等を解決するために必要最小限の範囲の関係者のみで共有し、各関係者には、秘密保持義務を課しています。

### コンプライアンス特別強化月間

2014年度より、すべての従業員がコンプライアンス意識・行動を振り返る機会として毎年10月を「コンプライアンス特別強化月間」と定めています。2017年度は、国内では、「実際のコンプラ違反事例」をキーワードに、社内外で過去

に実際に起こったコンプライアンス違反の事例をもとに各種の取り組みを実施しました。また、「コンプライアンス特別強化月間」の実施エリアを海外にも拡大し、北米および中国のグループ会社においてコンプライアンス強化月間の取り組みをスタートさせました。

## リスクマネジメント

### 基本的な考え方

積水化学グループでは、リスクを未然に防ぐ「リスク管理」と、重大なリスクが発現したときに対処する「危機管理」を一元化させたリスクマネジメント体制の構築を進めてきました。この一元化により、組織の状況に応じて、常に変化するリスクや危機に適応できる体制を目指しています。

### リスクマネジメント体制

リスクマネジメント体制は、取締役常務執行役員である人事部長を最高責任者とし、コーポレートの人事部リスクマネジメントグループが実務を所管しています。2015年4月に改正した「内部統制システムの基本方針」に基づいて定められた「積水化学グループリスク管理要領」を当社およびグループ会社の取締役、執行役員と従業員に周知徹底すると

ともに、リスク情報を一元的、網羅的に収集・評価して重要リスクを特定し、リスクの発生防止に努めており、重大なリスクが発生した場合には「積水化学グループ危機管理要領」に基づいて緊急対策本部を設置し、迅速・適切に対処する体制を構築しています。また、万一の事態に備えて社員一人ひとりが参照すべきこれらの行動規範については、イントラネット等を通じてすべてのグループ社員に共有されています。

### リスク管理(未然防止)体制の強化

複雑性が増している企業活動の中で、将来発現し得るリスクを正確に把握することは非常に困難です。当社グループでは、このようなリスクを扱うためには従業員の「リスク感性の向上」が不可欠と考え、リスク管理の国際標準規格であるISO31000に沿ったPDCAサイクルを回し続けています。2011年度にカンパニーの下にある事業部を中心に27組織でスタートした本活動は、年々活動組織数を増やし、2017年度には国内外の関係会社も合わせて165組織、連結売上構成比で約93%を占めており、組織間の連携や専門部署との連動によりこの活動の有効性の向上を図っています。

### リスクの特定

グループ全体で備えるべきリスクを明確にするため、想定するリスクの範囲をESGリスクに限らず網羅的に特定しており、『積水化学グループリスク一覧』としてまとめています。

## コンプライアンス及びリスクマネジメント

### 危機管理体制の強化

当社グループは、東日本大震災の経験を踏まえ2011年度に危機管理体制を全面的に見直し、以後、その体制をブラッシュアップしてきました。具体的には、緊急対策本部手順書に基づく訓練(年2回以上)、緊急事態初動手順書による毎年の教育(全従業員)、防災チェックリストによる全事業所での防災体制の整備(国内約800カ所)等を実施してきました。内閣府の「自己評価項目表」を参考にした防災体制充足率は、2012年1月時点で全事業所平均が41%でしたが、その後、具体的な対策を整えた結果、2015年度以降は90%以上を維持管理できるレベルになりました。

### BCP(事業継続計画)に対する基本的な考え方

BCPは事業戦略そのものです。したがって、カンパニー制を採用し事業内容が多岐にわたる当社グループは、事業

責任者(事業部長、事業会社長等)それぞれが事業の内容に応じてBCPの必要性を個別に判断することを基本姿勢としています。そのため、グループとしての「BCP(BCM)策定のガイドライン」を定め、策定にあたってのチェックリストを作成するなどのサポート体制を構築しています。各事業責任者に対しては、このガイドラインや事業継続マネジメント(BCM)の構築方法を規格化したISO22301に準拠したBCPの策定とBCMの構築を推奨しています。

### 海外危機管理体制

当社グループでは、社規「海外安全管理規則」に基づいて、海外危機管理担当役員を頂点とするピラミッド型の海外危機管理組織(海外危機管理担当役員-海外危機管理事務局(長)-地域長-拠点長)を形成しています。この組織を中心に危機管理情報の共有やタイムリーな注意喚起、渡

航規制の指示等緊急時対応を実施するなど、出張者、駐在員、現地従業員をサポートしています。年々拠点が増える中、海外危機管理事務局支援のもと、工場・オフィスなど事業所ごとに危機管理マニュアルを整備し、定期見直し・随時見直しを実施しています。また、暴動・テロ、感染症などの海外特有のリスクに対しては、セキュリティアシスタンスや医療アシスタンス等危機管理会社との契約締結による支援体制を用意しています。さらに、海外への赴任者を対象とする海外赴任前研修、出張者を対象とする出張前e-ラーニングを実施し、海外危機管理体制を説明するとともに、海外のリスクについて注意喚起をしています。近年は特に、フロンティア地域への出張や赴任が増える中、在外公館との連携強化、地域ごとのリスクの種類や危険の度合いを示した地域別危機管理ハンドブック20地域分を作成・配布しています。

### 積水化学グループの主なESGリスク

環境リスク	土壌・大気汚染／有害物質の漏えい／環境規制の強化等
社会性リスク	地域社会との関係悪化／風評被害／伝染病の蔓延／公共機関の機能停止等
法務リスク	不正・犯罪行為／独禁法違反・不正取引／情報の改ざん／ハラスメント行為／贈収賄／法律・制度の急激な変化／知的財産権の侵害等
品質リスク	製造物責任／製品の回収・リコール／施工ミス等
人事・労務リスク	法令違反労務／差別／社員構成の変化等
安全リスク	社員の安全衛生／労災事故／海外駐在・出張者の安全等
財務リスク	財務・経理・税務に関する諸リスク
情報管理リスク	情報の漏えい／電子データの破壊・消滅等
経営判断・業務設計リスク	ビジョン・経営方針の不明確／業務プロセスの不備／製品事故等
関係会社・取引先リスク	関係会社の不祥事／関係会社の被災・事故等

### リスク管理活動の有効性向上

2017年度は、リスク管理活動の有効性向上を図ることを目的に、リスク管理活動組織のリスクマネージャーを対象としたリスクマネジメント研修を実施しました。このリスクマネジメント研修は年間で14回実施し、参加対象のリスクマネージャーのうち93%が参加しました。

取締役、監査役、執行役員

取締役、監査役、執行役員 (2018年6月27日現在)

取締役



代表取締役社長  
社長執行役員  
高下 貞二

- 1976. 4 当社入社
- 2005. 6 当社取締役  
名古屋セキスイハイム株式会社代表取締役社長
- 2005.10 当社取締役  
住宅カンパニープレジデント室長
- 2006. 4 当社取締役  
住宅カンパニー企画管理部長
- 2007. 4 当社取締役  
住宅カンパニー住宅事業部長兼企画管理部長
- 2007. 7 当社取締役  
住宅カンパニー営業部担当、  
住宅事業部長
- 2008. 2 当社取締役  
住宅カンパニープレジデント、  
営業部担当、住宅事業部長
- 2008. 4 当社取締役 常務執行役員  
住宅カンパニープレジデント
- 2009. 4 当社取締役 専務執行役員  
住宅カンパニープレジデント
- 2014. 3 当社取締役 専務執行役員  
CSR部長兼コーポレートコミュニケーション部長
- 2015. 3 当社代表取締役社長 社長執行役員(現職)

選任理由

2015年3月に代表取締役社長に就任して以来、当社グループの経営の舵取りを担っています。2017年には新たな中期経営計画を発表し、「新次元の成長への挑戦」を掲げ、強いリーダーシップを発揮して企業価値向上に取り組み、当社の業務執行最高責任者として適任であると判断し、取締役に選任しています。

指名・報酬等諮問委員会委員



代表取締役  
専務執行役員  
久保 肇

- 1980. 4 当社入社
- 2008. 4 当社執行役員  
高機能プラスチックカンパニー経営管理部長
- 2010. 1 当社執行役員CSR部長
- 2010. 6 当社取締役 執行役員  
コーポレートコミュニケーション部担当、  
渉外部長兼CSR部長
- 2011. 4 当社取締役 常務執行役員  
コーポレートコミュニケーション部担当、  
渉外部長兼CSR部長
- 2012. 4 当社取締役 常務執行役員  
法務部担当、CSR部長兼  
コーポレートコミュニケーション部長
- 2013. 4 当社取締役 常務執行役員  
CSR部長兼コーポレートコミュニケーション部長
- 2014. 3 当社取締役 常務執行役員  
経営管理部担当、経営企画部長
- 2014. 4 当社取締役 専務執行役員  
経営管理部担当、経営企画部長
- 2015. 3 当社取締役 専務執行役員  
経営管理部担当、経営企画部長兼CSR部長兼  
コーポレートコミュニケーション部長
- 2015. 4 当社取締役 専務執行役員  
環境・ライフラインカンパニープレジデント
- 2017. 6 当社代表取締役 専務執行役員  
環境・ライフラインカンパニープレジデント(現職)

選任理由

2015年4月に環境・ライフラインカンパニープレジデントに就任し、事業構造改革を遂行して収益を伸ばした強いリーダーシップと豊富な経験・実績、さらに、取締役としての任務を通じて経営に関する高い知見と監督能力を有していることから、当社グループの企業価値向上に寄与できると判断し、取締役に選任しています。



取締役  
専務執行役員  
上山 智史

- 1980. 4 当社入社
- 2009. 4 当社執行役員  
R&Dセンター所長
- 2011. 4 当社常務執行役員  
R&Dセンター所長
- 2011. 6 当社取締役 常務執行役員  
R&Dセンター所長
- 2014. 4 当社取締役 専務執行役員  
R&Dセンター所長
- 2016. 4 当社取締役 専務執行役員  
R&Dセンター所長兼LBプロジェクトヘッド
- 2017. 4 当社取締役 専務執行役員  
全社研究開発管掌、LBプロジェクトヘッド(現職)

選任理由

当社の研究開発分野の最高責任者として、当社の際立つ技術と品質で社会の信頼を獲得する製品を市場に送り出す原動力となるとともに、取締役としての任務を通じて経営に関する高い知見と監督能力を有していることから、当社グループの企業価値向上にさらに寄与できると判断し、取締役に選任しています。



取締役  
専務執行役員  
関口 俊一

- 1978. 4 当社入社
- 2008. 4 当社執行役員  
住宅カンパニー住環境事業部長および  
ストック事業推進グループ長
- 2010. 7 当社執行役員  
住宅カンパニー住環境事業部長
- 2013. 1 当社執行役員  
住宅カンパニー広報・渉外部担当、  
住環境事業部長兼プレジデント室長
- 2013. 4 当社常務執行役員  
住宅カンパニー広報・渉外部担当、  
住宅営業統括部長兼プレジデント室長
- 2014. 1 当社常務執行役員  
住宅カンパニー広報・渉外部担当、  
プレジデント室長
- 2014. 3 当社常務執行役員  
住宅カンパニープレジデント
- 2014. 6 当社取締役 常務執行役員  
住宅カンパニープレジデント
- 2015. 4 当社取締役 専務執行役員  
住宅カンパニープレジデント(現職)

選任理由

2014年3月に住宅カンパニープレジデントに就任し、強いリーダーシップと豊富な経験・実績により、着実に事業規模の拡大を図ってきました。さらに、取締役としての任務を通じて経営に関する高い知見と監督能力を有していることから、当社グループの企業価値向上に寄与できると判断し、取締役に選任しています。



取締役  
専務執行役員  
加藤 敬太

- 1980. 4 当社入社
- 2008. 4 当社執行役員  
高機能プラスチックカンパニー中間事業部長
- 2011. 7 当社執行役員  
高機能プラスチックカンパニー新事業推進部長
- 2013. 3 当社執行役員  
高機能プラスチックカンパニー新事業推進部長  
兼開発研究所長
- 2013.10 当社執行役員  
高機能プラスチックカンパニー開発研究所長
- 2014. 3 当社常務執行役員  
高機能プラスチックカンパニープレジデント
- 2014. 6 当社取締役 常務執行役員  
高機能プラスチックカンパニープレジデント
- 2015. 4 当社取締役 専務執行役員  
高機能プラスチックカンパニープレジデント(現職)

選任理由

2014年3月に高機能プラスチックカンパニープレジデントに就任し、常にグローバルな視点で強いリーダーシップと行動力を発揮し、利益目標を達成してきました。さらに、取締役としての任務を通じて経営に関する高い知見と監督能力を有していることから、当社グループの企業価値向上に寄与できると判断し、取締役に選任しています。

取締役、監査役、執行役員

取締役、監査役、執行役員

取締役



取締役  
常務執行役員  
平居 義幸

1985. 4 当社入社  
2009. 3 当社高機能プラスチックカンパニーフォーム事業部長  
2014. 4 当社執行役員 高機能プラスチックカンパニーフォーム事業部長  
2015. 4 当社執行役員 CSR推進部担当、経営戦略部長  
2015. 6 当社取締役 執行役員 CSR推進部担当、経営戦略部長  
2017. 4 当社取締役 常務執行役員 経営管理部担当、経営戦略部長  
2018. 4 当社取締役 常務執行役員 経営戦略部長(現職)

**選任理由**  
2015年6月に取締役に就任し、主に経営戦略部長として、これまでの豊富な経験を通じて得た知見を活かし、グローバルな経営体制の基盤を強化するとともに、株主との建設的な対話を推進する等、取締役としての任務を遂行していることから、当社グループの企業価値向上に寄与することができると判断し、取締役に選任しています。



取締役  
常務執行役員  
竹友 博幸

1985. 4 当社入社  
2011. 7 積水メディカル株式会社取締役  
2014. 9 当社CSR部人事グループ長  
2015. 4 当社執行役員 人事部長  
2016. 4 当社執行役員 法務部担当、人事部長  
2016. 6 当社取締役 執行役員 法務部担当、人事部長  
2017. 4 当社取締役 常務執行役員 法務部担当、人事部長(現職)

**選任理由**  
2016年6月に取締役に就任し、法務部担当人事部長として、これまでの豊富な経験を通じて得た知見を活かし、ダイバーシティ経営を推進するとともに、コンプライアンス責任者としてコンプライアンス体制強化に貢献する等、取締役としての任務を遂行していることから、当社グループの企業価値向上に寄与することができると判断し、取締役に選任しています。



独立役員  
社外取締役  
石塚 邦雄

1972. 5 株式会社三越入社  
2003. 2 同社執行役員 業務部長  
2004. 3 同社上席執行役員 経営企画部長  
2005. 3 同社常務執行役員 営業企画本部長  
2005. 5 同社代表取締役社長執行役員兼 営業企画本部長  
2006. 2 同社代表取締役社長執行役員  
2008. 4 株式会社三越伊勢丹ホールディングス 代表取締役社長執行役員  
2012. 2 同社代表取締役会長執行役員  
2012. 4 株式会社三越伊勢丹代表取締役会長 執行役員  
2013. 6 当社取締役(現職)  
2017. 4 株式会社三越伊勢丹ホールディングス 代表取締役会長 株式会社三越伊勢丹代表取締役会長  
2017. 6 株式会社三越伊勢丹ホールディングス 特別顧問(現職)

**選任理由**  
当社の社外取締役就任後、第一線の小売サービス業の経営者として培われた企業経営に関する豊富な知見とリーダーシップを活かし、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っていることから、当社グループの企業価値向上に寄与していただけるものと判断し、社外取締役に選任しています。

2017年度取締役会の出席率: 100%(17/17回)

指名・報酬等諮問委員会委員長



独立役員  
社外取締役  
加瀬 豊

1970. 5 日商岩井株式会社入社  
2001. 6 同社執行役員  
2003. 4 同社取締役常務執行役員  
2004. 4 旧双日株式会社代表取締役専務執行役員  
2004. 8 同社代表取締役副社長執行役員  
2005.10 双日株式会社代表取締役副社長執行役員  
2007. 4 同社代表取締役社長CEO  
2012. 4 同社代表取締役会長  
2016. 6 当社取締役(現職)  
2017. 6 双日株式会社特別顧問(現職)

**選任理由**  
当社の社外取締役就任後、総合商社の経営者として培われたグローバルな企業経営や経営戦略に関する豊富な経験と実績を活かし、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っていることから、当社グループの企業価値向上に寄与していただけるものと判断し、社外取締役に選任しています。

2017年度取締役会の出席率: 94.1%(16/17回)

指名・報酬等諮問委員会委員



独立役員  
社外取締役  
大枝 宏之

1980. 4 日清製粉株式会社 (現・株式会社日清製粉グループ本社)入社  
2008. 6 株式会社日清製粉グループ本社執行役員  
2009. 6 同社取締役  
2011. 4 同社取締役社長  
2017. 4 同社取締役相談役  
2017. 6 同社特別顧問(現職)  
2018. 6 当社取締役(現職)

**選任理由**  
国内最大手製粉会社の経営者として培われたグローバルな企業経営や経営戦略、海外M&Aの実施など幅広い経験と手腕を活かし、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行い、当社グループの企業価値向上に寄与していただけるものと判断し、社外取締役に選任しています。

指名・報酬等諮問委員会委員

※独立役員: 東京証券取引所の定めに基づく独立役員です。

取締役、監査役、執行役員

取締役、監査役、執行役員

監査役



常勤監査役  
長沼 守俊

- 1982. 4 当社入社
- 2003.10 当社高機能プラスチックカンパニー 経営管理部長
- 2006.10 積水フィルム株式会社取締役
- 2009. 4 当社経営管理部経理グループ長
- 2010.10 当社経営管理部長
- 2015. 4 当社執行役員経営管理部長
- 2017. 4 当社常勤顧問
- 2017. 6 当社監査役(現職)

選任理由 (2017年6月就任時)

子会社取締役を経験し、執行役員経営管理部長を務めるなど、当社における豊富な業務経験と財務や会計に関する知見を有していることから、当社グループが企業価値向上を目指すにあたり、監査役として適任であると判断し、選任しています。



常勤監査役  
濱部 祐一

- 1982. 4 当社入社
- 2004. 9 積水アクアシステム株式会社取締役 経営管理部長
- 2009. 7 徳山積水工業株式会社取締役経営管理部長
- 2010. 7 徳山積水工業株式会社常務取締役 経営管理部長
- 2012. 4 当社監査室長
- 2016. 4 当社人事部長付
- 2016. 6 当社監査役(現職)

選任理由 (2016年6月就任時)

主に人事・監査関連の業務に従事、さらに、徳山積水工業株式会社常務取締役を経て、監査室長を務めるなど、当社における豊富な業務経験と人事・監査等に関する知見を有していることから、当社グループが企業価値向上を目指すにあたり、監査役として適任であると判断し、選任しています。



独立役員  
社外監査役  
小澤 徹夫

- 1973. 4 弁護士登録。東京富士法律事務所入所
- 1978. 4 同事務所パートナー 弁護士
- 2014. 6 当社監査役(現職)
- 2016. 1 東京富士法律事務所代表パートナー 弁護士(現職)

選任理由 (2018年6月重任時)

弁護士としての法的視点および幅広い見識と企業法務の分野を中心に法令およびリスク管理等に係る豊富な業務経験を有しており、これらを当社の監査に反映していただくとともに、とくにコンプライアンスの観点から経営判断の適切性をチェックいただき、当社の社会的信頼の向上に寄与していただいていることから、社外監査役として選任しています。

- 2017年度活動状況  
取締役会出席率: 100%(17/17回)  
監査役会出席率: 100%(18/18回)

指名・報酬等諮問委員会委員



独立役員  
社外監査役  
西 育良

- 1973. 4 等松・青木監査法人(現・有限責任監査法人トーマツ)入所(1984年1月退職)
- 1975.11 公認会計士登録
- 1984. 2 西育良公認会計士事務所開設(1999年11月閉所)
- 1999.11 監査法人トーマツ(現・有限責任監査法人トーマツ)代表社員(現・パートナー)(2010年12月退職)
- 2011. 1 西育良公認会計士事務所開設、同所所長(現職)
- 2015. 6 当社監査役(現職)

選任理由 (2015年6月就任時)

公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する高い見識を当社の監査に反映していただくため、社外監査役として選任しています。

- 2017年度活動状況  
取締役会出席率: 100%(17/17回)  
監査役会出席率: 100%(18/18回)



独立役員  
社外監査役  
鈴木 和幸

- 2000. 4 電気通信大学大学院情報システム学研究科教授 電気通信大学電気通信学部教授
- 2009.10 社団法人(現・一般社団法人) 日本品質管理学会会長(2011年10月退任)
- 2010. 4 電気通信大学大学院情報理工学研究科教授
- 2012. 6 日本信頼性学会会長(2014年6月退任)
- 2015. 6 当社監査役(現職)
- 2016. 4 電気通信大学名誉教授(現職) 同大学大学院情報理工学研究科特任教授(現職)

選任理由 (2015年6月就任時)

品質管理ならびに信頼性工学に関する高い見識と豊富な経験を有しており、これらを当社の監査に反映していただくため、社外監査役として選任しています。

- 2017年度活動状況  
取締役会出席率: 100%(17/17回)  
監査役会出席率: 100%(18/18回)

※独立役員: 東京証券取引所の定めに基づく独立役員です。

取締役、監査役、執行役員

執行役員

社長執行役員  
高下 貞二

住宅カンパニー

専務執行役員  
関口 俊一  
プレジデント

常務執行役員  
上脇 太  
リフォーム営業統括部長(兼) 経営管理部長

常務執行役員  
神吉 利幸  
住宅営業統括部長

執行役員  
八木 健次  
セキスイハイム近畿株式会社代表取締役社長

執行役員  
古賀 信一郎  
技術・CS部長

執行役員  
吉田 匡秀  
セキスイハイム中部株式会社代表取締役社長

執行役員  
岡田 雅一  
東京セキスイハイム株式会社代表取締役社長

環境・ライフラインカンパニー

専務執行役員  
久保 肇  
プレジデント

常務執行役員  
西村 章  
経営企画部長

執行役員  
野力 優  
シート事業部長

執行役員  
藤井 清  
東日本支店長

執行役員  
西村 雅文  
プラントシステム事業部長

執行役員  
岸谷 岳夫  
建材事業部長

執行役員  
大久保 宏紀  
管材事業部長

高機能プラスチックカンパニー

専務執行役員  
加藤 敬太  
プレジデント

常務執行役員  
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  
向井 克典  
新事業推進部長(兼) 開発研究所長

執行役員  
清水 郁輔  
エレクトロニクス分野担当、フォーム事業部長

執行役員  
紺野 俊雄  
住インフラ材分野担当、機能樹脂事業部長

執行役員  
荒尾 隆嗣  
積水マテリアルソリューションズ株式会社  
代表取締役社長

執行役員  
浅野 陽  
車輻・輸送分野担当、中間膜事業部長

コーポレート

専務執行役員  
上ノ山 智史  
全社研究開発管掌、LBプロジェクトヘッド

常務執行役員  
平居 義幸  
経営戦略部長

常務執行役員  
竹友 博幸  
法務部担当、人事部長

執行役員  
小林 仁  
生産力革新センター所長

執行役員  
小笠 眞男  
R&Dセンター所長

執行役員  
西田 達矢  
経営管理部長

## データ集(財務/非財務の主なデータ)

	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017
<b>財務データ</b>					
売上高	1,110,851 百万円	1,112,748 百万円	1,096,317 百万円	1,065,776 百万円	1,107,429 百万円
(住宅)	496,790 百万円	494,116 百万円	473,441 百万円	484,975 百万円	497,782 百万円
(環境・ライフライン)	239,941 百万円	227,689 百万円	226,279 百万円	240,332 百万円	239,241 百万円
(高機能プラスチック)	353,782 百万円	372,296 百万円	378,552 百万円	357,526 百万円	386,154 百万円
営業利益	82,541 百万円	85,764 百万円	89,823 百万円	96,476 百万円	99,231 百万円
(住宅)	41,108 百万円	41,327 百万円	36,387 百万円	37,549 百万円	37,935 百万円
(環境・ライフライン)	6,460 百万円	1,264 百万円	3,610 百万円	12,827 百万円	14,791 百万円
(高機能プラスチック)	36,098 百万円	45,951 百万円	53,353 百万円	54,537 百万円	57,821 百万円
経常利益	83,310 百万円	87,978 百万円	81,213 百万円	91,513 百万円	93,929 百万円
親会社株主に帰属する当期純利益	41,190 百万円	52,995 百万円	56,653 百万円	60,850 百万円	63,459 百万円
包括利益	57,944 百万円	91,587 百万円	37,080 百万円	57,638 百万円	73,898 百万円
営業利益率	7.4 %	7.7 %	8.2 %	9.1 %	9.0 %
総資産	961,009 百万円	968,011 百万円	936,043 百万円	943,640 百万円	999,114 百万円
純資産	473,555 百万円	535,292 百万円	544,156 百万円	570,549 百万円	612,757 百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー	97,720 百万円	67,760 百万円	71,389 百万円	108,229 百万円	82,272 百万円
投資活動によるキャッシュ・フロー	-60,914 百万円	4,127 百万円	-23,715 百万円	-44,057 百万円	-60,881 百万円
財務活動によるキャッシュ・フロー	-49,803 百万円	-63,856 百万円	-41,726 百万円	-39,633 百万円	-35,981 百万円
フリーキャッシュ・フロー	24,915 百万円	58,810 百万円	33,375 百万円	48,107 百万円	2,325 百万円
資本的支出	41,827 百万円	46,993 百万円	49,740 百万円	43,868 百万円	53,518 百万円
減価償却費	34,376 百万円	31,203 百万円	34,735 百万円	34,843 百万円	36,016 百万円
研究開発費	27,720 百万円	29,452 百万円	31,693 百万円	34,169 百万円	36,974 百万円
1株当たり純資産	897.18 円	1,033.49 円	1,071.24 円	1,147.91 円	1,245.91 円
1株当たり当期純利益	80.13 円	104.73 円	115.08 円	126.13 円	133.80 円
1株当たり配当金	23.00 円	27.00 円	30.00 円	35.00 円	40.00 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

Introduction	Message from President & CEO	Strategy	Performance カンパニーからの報告	Foundation 価値創造の源泉となる経営資本	Corporate Governance	Dataなど
--------------	------------------------------	----------	---------------------------	------------------------------	----------------------	--------

データ集

データ集(財務/非財務の主なデータ)

	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017
<b>財務データ(続き)</b>					
<b>経営指標</b>					
配当性向	28.7 %	25.8 %	26.1 %	27.7 %	29.9 %
自己資本比率	47.5 %	53.3 %	55.9 %	58.2 %	58.8 %
流動比率	127.4 %	139.8 %	138.0 %	160.7 %	158.3 %
固定比率	102.1 %	97.2 %	95.9 %	86.9 %	89.5 %
有利子負債	94,010 百万円	63,120 百万円	52,338 百万円	43,734 百万円	46,326 百万円
有利子負債自己資本比率	20.6 %	12.2 %	10.0 %	8.0 %	7.9 %
総資産回転率	1.19 回	1.15 回	1.15 回	1.13 回	1.14 回
棚卸資産回転率	7.50 回	7.09 回	7.11 回	7.00 回	6.84 回
有形固定資産回転率	4.51 回	4.31 回	4.11 回	4.01 回	4.09 回
研究開発費売上高比率	2.50 %	2.65 %	2.89 %	3.21 %	3.34 %
自己資本当期純利益率	9.4 %	10.9 %	10.9 %	11.3 %	11.2 %
総資産経常利益率	8.9 %	9.1 %	8.5 %	9.7 %	9.7 %
EBITDA	116,918 百万円	116,967 百万円	124,558 百万円	131,319 百万円	135,248 百万円
インタレスト・カバレッジ・レシオ	33.2 倍	51.7 倍	64.5 倍	100.4 倍	109.9 倍
自己資本配当率	2.7 %	2.8 %	2.8 %	3.1 %	3.3 %
株価収益率	13.39 倍	14.89 倍	12.04 倍	14.83 倍	13.87 倍
従業員一人当たり売上高	4,913 万円	4,744 万円	4,588 万円	4,544 万円	4,512 万円
従業員一人当たり当期純利益	182 万円	225 万円	237 万円	259 万円	258 万円

人権

研修(コンプライアンス)

	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017
e-ラーニング研修受講者数	20,210 人	20,450 人	20,450 人	20,618 人	20,887 人*

※年4回実施した平均値。ただし、2017年度は、第3回と第4回が受講期間中のため、第1回と第2回の平均値

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 = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 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、自己資本配当率 = 年間配当額 / 期中平均自己資本、株価収益率 = 年度末株価 / 一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)、従業員一人当たり当期純利益 = 親会社株主に帰属する当期純利益 / (期初と期末の従業員数の平均)

Introduction

Message from  
President & CEO

Strategy

Performance  
カンパニーからの報告Foundation  
価値創造の源泉となる経営資本

Corporate Governance

Dataなど

データ集

## データ集(財務/非財務の主なデータ)

	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017
<b>労働慣行</b>					
従業員数	23,017 人	23,886 人	23,901 人	23,006 人	26,080 人
カンパニー別					
(住宅)	9,840 人	10,442 人	10,419 人	10,447 人	10,698 人
(環境・ライフライン)	5,363 人	5,453 人	5,044 人	4,789 人	4,945 人
(高機能プラスチック)	6,858 人	7,051 人	7,453 人	7,269 人	9,735 人
(コーポレート)	956 人	940 人	985 人	501 人	702 人
地域別					
(日本)	17,047 人	17,743 人	18,065 人	17,928 人	18,935 人
(北米・中南米)	1,544 人	1,579 人	1,512 人	1,403 人	1,482 人
(欧州)	1,432 人	1,425 人	1,048 人	973 人	961 人
(アジア・太洋州(中国含む))	2,994 人	3,139 人	3,276 人	2,702 人	4,702 人
<b>ダイバーシティ</b>					
障がい者雇用率(積水化学) <sup>※1</sup>	2.55 %	2.40 %	2.21 %	2.29 %	2.29 %
高年齢者再雇用者数(積水化学)	56 人	83 人	104 人	65 人	21 人
高年齢者再雇用率(積水化学)	87.5 %	82.2 %	82.5 %	83.3 %	63.6 %
グローバル人材 <sup>※2</sup>	300 人	325 人	329 人	341 人	340 人
<b>ワーク・ライフ・バランス</b>					
ワーク・ライフ・バランス関連制度 <sup>※3</sup> 利用者数(積水化学)	154 人	165 人	177 人	196 人	253 人
<b>安全衛生</b>					
損失コスト <sup>※4</sup>	444.5 百万円	510.9 百万円	393.7 百万円	375.1 百万円	478.3 百万円

※1 特列子会社を含む

※2 日本人従業員の海外赴任経験者(海外トレーニーを含む)

※3 育児休職、短時間勤務、就業時間の変更利用、ファミリー休暇など多様な働き方のための制度

※4 国内生産事業所・研究所、コーポレート各部署、カンパニー間接部署の労働災害、設備災害、通勤災害、疾病長欠関連費用

## データ集(財務/非財務の主なデータ)

	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017
<b>環境</b>					
生産時の温室効果ガス(GHG)排出量(国内)*1	372 千トン-CO <sub>2</sub>	351 千トン-CO <sub>2</sub>	337 千トン-CO <sub>2</sub>	329 千トン-CO <sub>2</sub>	326 千トン-CO <sub>2</sub>
生産時の温室効果ガス(GHG)排出量(海外)*1	475 千トン-CO <sub>2</sub>	478 千トン-CO <sub>2</sub>	472 千トン-CO <sub>2</sub>	513 千トン-CO <sub>2</sub>	525 千トン-CO <sub>2</sub>
生産時のエネルギー使用量(国内)*1	3,820 TJ	3,592 TJ	3,463 TJ	3,539 TJ	3,604 TJ
生産時のエネルギー使用量(海外)*1	5,983 TJ	5,956 TJ	5,881 TJ	6,391 TJ	6,559 TJ
生産事業所の廃棄物発生量(国内)*1	35.0 千トン	34.1 千トン	31.7 千トン	37.3 千トン	38.3 千トン
生産事業所の廃棄物発生量(海外)*1	26.2 千トン	27.9 千トン	26.3 千トン	30.1 千トン	30.5 千トン
住宅新築時の廃棄物発生量(国内)*1	1.90 トン/棟	1.87 トン/棟	1.73 トン/棟	2.42 トン/棟	2.42 トン/棟
(新築現場)	1.22 トン/棟	1.31 トン/棟	1.34 トン/棟	1.39 トン/棟	1.40 トン/棟
(外壁工場)	0.44 トン/棟	0.34 トン/棟	0.16 トン/棟	0.71 トン/棟	0.70 トン/棟
(組立工場)	0.24 トン/棟	0.22 トン/棟	0.23 トン/棟	0.32 トン/棟	0.32 トン/棟
NOx排出量(国内)	217 トン	197 トン	190 トン	167 トン	166 トン
SOx排出量(国内)	13 トン	10 トン	15 トン	10 トン	9 トン
ばいじん排出量(国内)*1	12.7 トン	19.1 トン	9.8 トン	10.3 トン	9.2 トン
VOCの大気排出量(国内)	1,368 トン	1,259 トン	1,262 トン	1,047 トン	1,174 トン
COD排出量(国内)	59 トン	62 トン	65 トン	70 トン	90 トン
生産事業所の取水量(国内)*1	17,041 千トン	16,019 千トン	15,557 千トン	15,384 千トン	15,679 千トン
生産事業所の取水量(海外)*1	4,668 千トン	4,321 千トン	4,238 千トン	5,224 千トン	5,566 千トン
<b>環境貢献製品</b> *2					
売上高比率	42.0 %	44.5 %	44.3 %	45.2 %	50.2 %
売上高	4,668 億円	4,951 億円	4,858 億円	4,812 億円	5,559 億円
(住宅)	3,068 億円	3,058 億円	2,806 億円	2,909 億円	3,176 億円
(環境・ライフライン)	996 億円	998 億円	1,035 億円	903 億円	937 億円
(高機能プラスチック)	591 億円	881 億円	998 億円	994 億円	1,422 億円

\*1 2017年度に算出方法を見直しました。算出方法見直し等のため、過去にさかのぼり数値を変更しています。

\*2 2017年度より、自然環境に加え、社会環境も対象とし、貢献対象範囲を拡張しています。

## コミュニティ参画および発展

寄付金	255 百万円	179 百万円	148 百万円	186 百万円	150 百万円
-----	---------	---------	---------	---------	---------

## 消費者課題

外部損失費(製品に関するクレーム対応の費用)*3	114.1	112.1	108.9	100	102.4
--------------------------	-------	-------	-------	-----	-------

\*3 2016年度を100とする

非財務データの詳細につきましては、当社ウェブサイトCSRをご覧ください。 <http://www.sekisui.co.jp/csr/report/>

# 会社情報・株式情報 (2018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: 高下 貞二

連結従業員: 26,080名

連結子会社: 151社

持分法適用関連会社: 8社

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: 500,507,285株

上場取引所: 東京

証券コード: 4204

株主数: 21,522名

株主名簿管理人: 三菱UFJ信託銀行株式会社

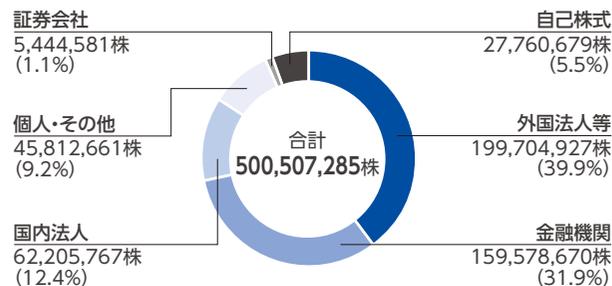
会計監査人: 新日本有限責任監査法人

## 大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
旭化成株式会社	25,039	5.29
第一生命保険株式会社	19,681	4.16
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	19,223	4.06
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	18,927	4.00
積水ハウス株式会社	11,998	2.53
JP MORGAN CHASE BANK 385164	9,982	2.11
東京海上日動火災保険株式会社	9,319	1.97
積水化学グループ従業員持株会	8,441	1.78
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	8,313	1.75
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	7,720	1.63

- (注) 1. 当社は自己株式27,760,679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. 自己株式には、株式付与ESOP信託(持株数302千株)、役員報酬BIP信託(持株数344千株)は含まれません。  
 3. 所有株式数は千株未満を切り捨てて表示しています。  
 4. 持株比率は発行済株式の総数から自己株式数を控除して計算しています。

## 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

	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017	
株価(円)	始値	1,028	1,087	1,544	1,382	1,882
	高値	1,448	1,619	1,752	1,983	2,350
	安値	900	1,002	1,193	1,215	1,732
	終値	1,073	1,559	1,386	1,871	1,856
発行済株式数(千株)	532,507	520,507	510,507	510,507	500,507	
各年度末株価時価総額(億円)	5,714	8,115	7,076	9,552	9,289	

お問い合わせ

**積水化学工業株式会社**

経営戦略部 IRグループ 〒105-8450 東京都港区虎ノ門2-3-17

Tel: 03(5521)0524

E-mail: [ir@sekisui.com](mailto:ir@sekisui.com)

<http://www.sekisui.co.jp>