





SHIFT

## Contents

### 01 Introduction

- 02 統合報告書2017(2017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 積水化学グループにおけるSDGsの取り組み
- 09 社外からの評価
- 10 財務ハイライト
- 12 非財務ハイライト

### 13 Message from President & CEO

- 13 社長メッセージ  
Message from President & CEO

### 16 Strategy

- 17 前中期経営計画「SHINKAI-Advance 2016」の総括
- 18 中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」
- 22 財務戦略

### 24 Performance—カンパニーからの報告—

- 25 高機能プラスチックカンパニー
- 32 住宅カンパニー
- 39 環境・ライフラインカンパニー
- 46 2016年度(2017年3月期)連結業績のレビューと分析
- 50 事業などのリスク

### 51 Foundation—事業基盤の強化に向けたCSR—

- 52 人的資本
- 56 知的資本(研究開発・モノづくり・知的財産)
- 59 社会・関係資本
- 61 自然資本

### 64 Corporate Governance

- 64 コーポレート・ガバナンス
- 68 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
- 113 独立監査人の監査報告書(訳文)

統合報告書2017の発行について

# 統合報告書2017(2017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「量的成長」「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関する説明も加え、「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2016年度(2016年4月~2017年3月)ですが、定性的な情報については2017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経営 [http://www.sekisui.co.jp/csr/csr\\_manage/index.html](http://www.sekisui.co.jp/csr/csr_manage/index.html)



**CSRレポート**  
 CSR重要課題の報告を中心にしたダイジェスト版として発行しています。



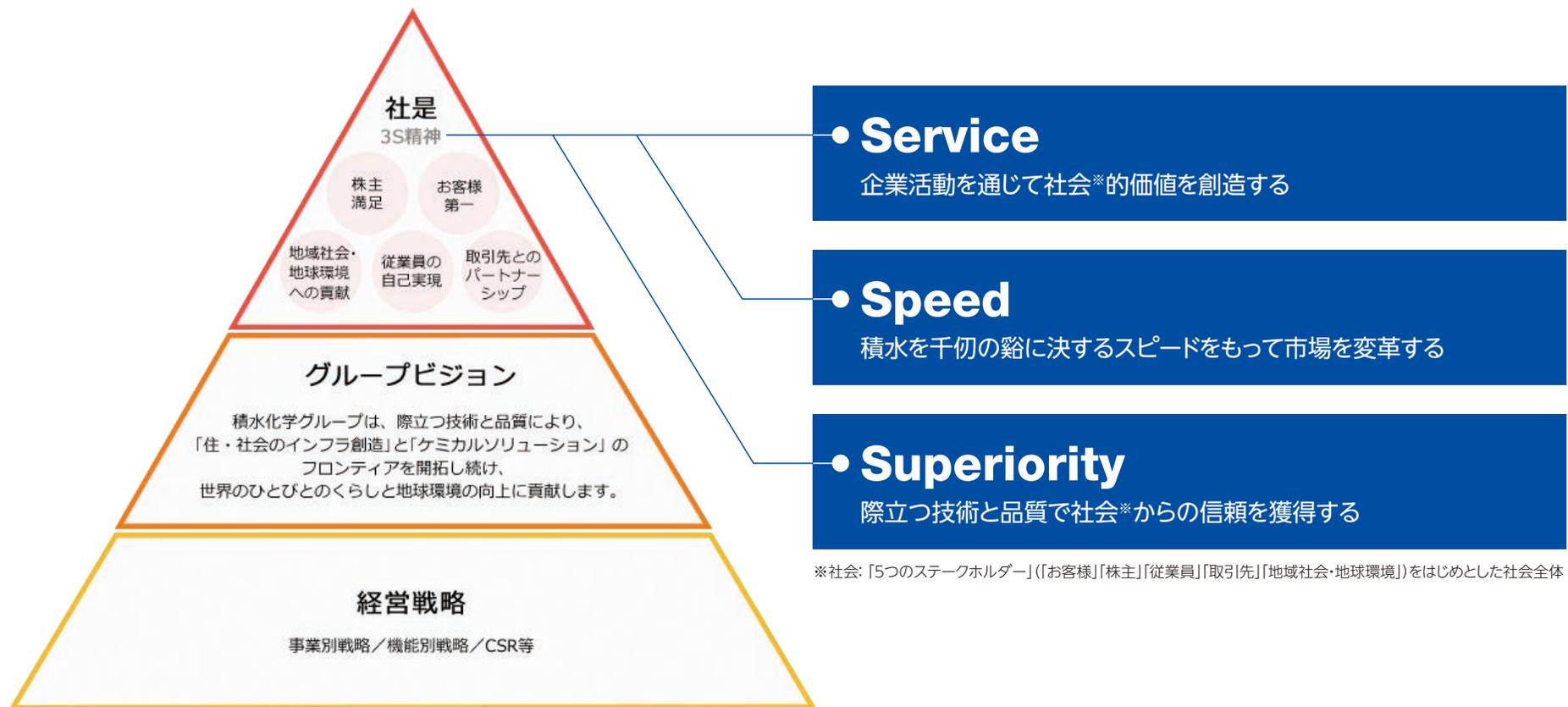
CSRに関する詳細な情報はWEBサイト「CSR経営」をご覧ください。

理念体系

# 理念体系

積水化学グループの理念体系は、企業活動の根底にある考え方や方針を示す「社是」、「社是」をうけて中長期でグループが目指す姿を示した「グループビジョン」、そしてグループビジョンを実現していくための具体的な「経営戦略(中期経営計画他)」によって構成されています。

長らくグループ内で大切にしてきた考え方である「社是」から、市場環境や時代の変化に応じて策定する「経営戦略」までを体系化することで、一貫した考え方に基づく経営を可能にしています。



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/vision/index.html>

積水化学グループのCSR

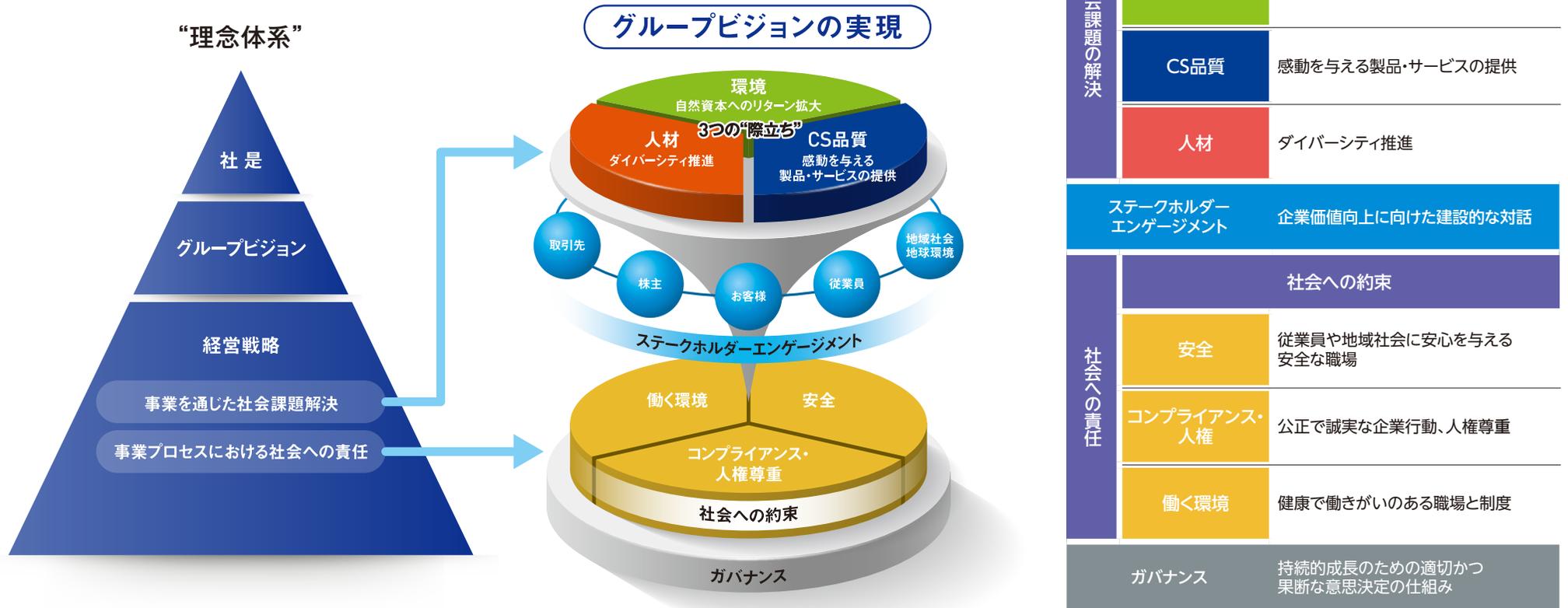
# 積水化学グループのCSR

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」の実践に取り組んでいます。

社会的要請の変化などを踏まえ、E(環境)／S(社会)／G(ガバナンス)視点でCSRを見つめ直し、2017年にCSR概念図を改定いたしました。

ステークホルダーとの建設的な対話を通じた深い相互理解に努め、ステークホルダーの期待を把握し、経営に活かすこと、高いレベルのガバナンスを土台として、事業と一体となった取り組みを一層力強く推進することを通して、グループビジョンの実現を目指していきます。

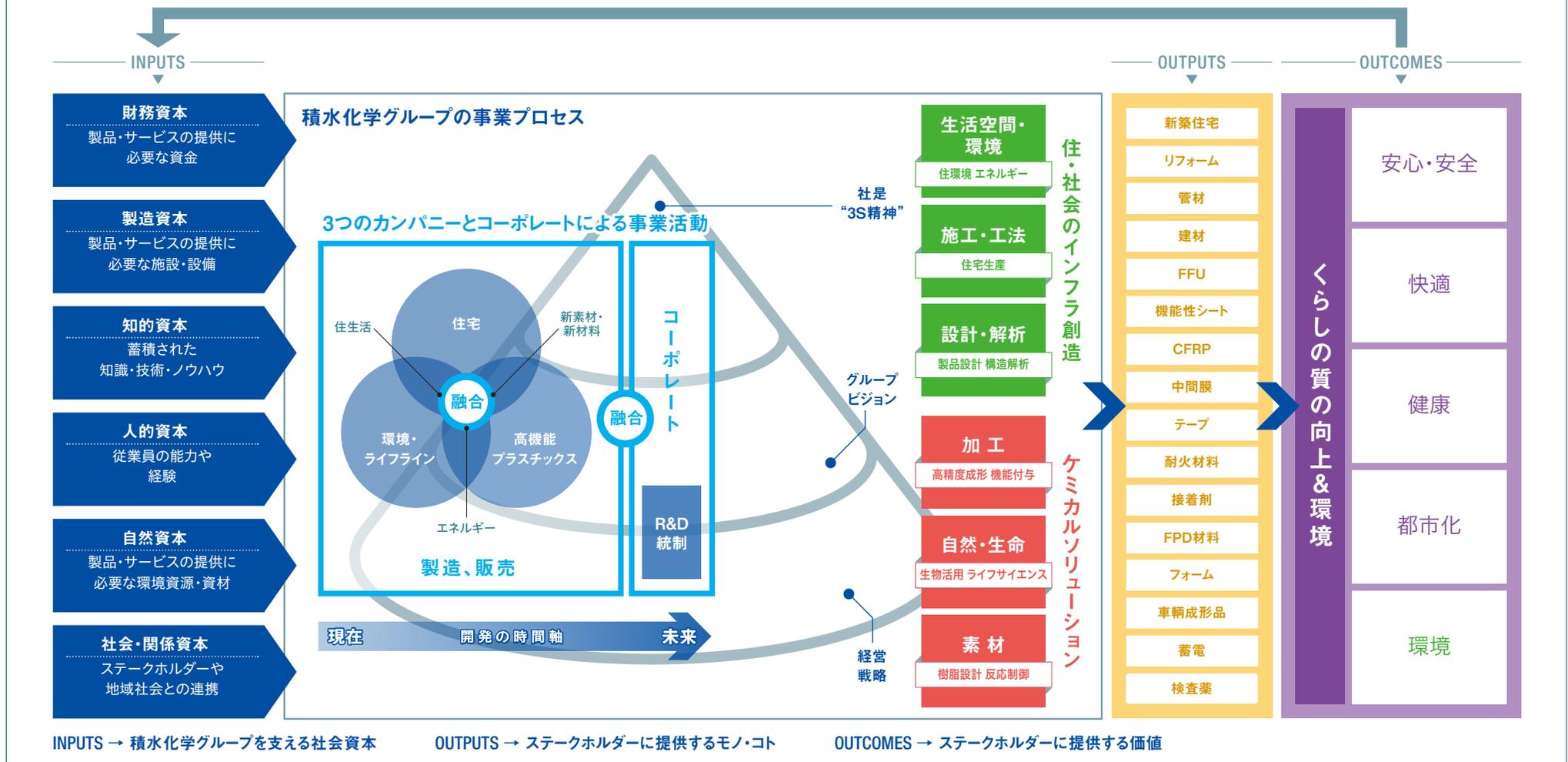
<新CSR概念図>



価値創造サイクル

# 価値創造サイクル

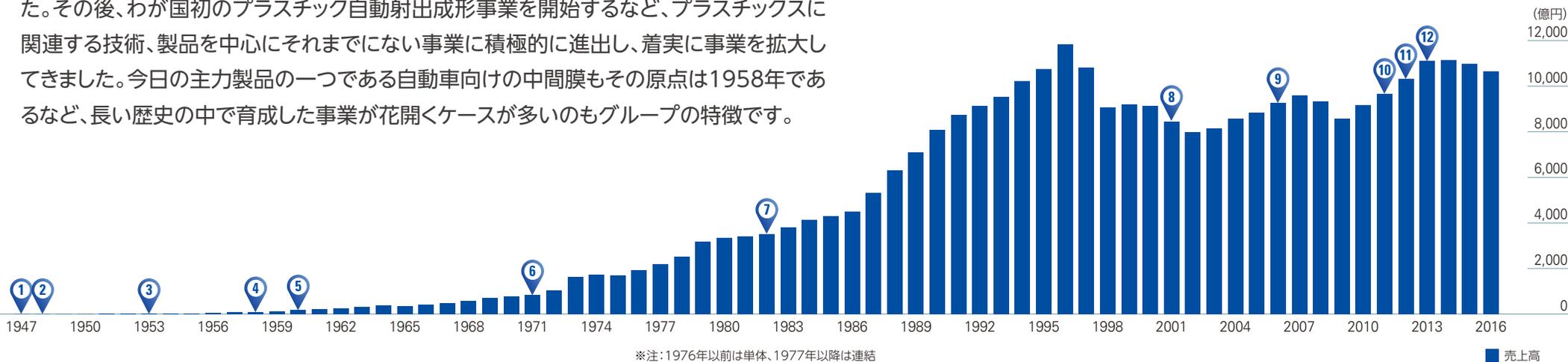
積水化学グループは、グループの技術や強みを“融合”させることで、社会に共有される新たな「価値」を創出し、「くらしと環境」における社会課題の解決に貢献する製品やサービスを提供していきます。



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間接膜もその原点は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**

自動射出成形によるわが国最初のプラスチック自動射出成形事業を開始



**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 1953年**

プラスチック成型品の製造を開始



**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



■ 売上高

積水化学グループにおけるSDGsの取り組み

## 積水化学グループにおけるSDGsの取り組み

積水化学グループでは、古くからさまざまな製品・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。



### SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標

<p><b>1</b> 貧困をなくそう</p>	<p><b>2</b> 飢餓をゼロに</p>	<p><b>3</b> すべての人に健康と福祉を</p>	<p><b>4</b> 質の高い教育をみんなに</p>	<p><b>5</b> ジェンダー平等を実現しよう</p>	<p><b>6</b> 安全な水とトイレを世界中に</p>
<p><b>7</b> エネルギーをみんなにそしてクリーンに</p>	<p><b>8</b> 働きがいも経済成長も</p>	<p><b>9</b> 産業と技術革新の基盤をつくろう</p>	<p><b>10</b> 人や国の不平等をなくそう</p>	<p><b>11</b> 住み続けられるまちづくりを</p>	<p><b>12</b> つくる責任 つかう責任</p>
<p><b>13</b> 気候変動に具体的な対策を</p>	<p><b>14</b> 海の豊かさを守ろう</p>	<p><b>15</b> 陸の豊かさも守ろう</p>	<p><b>16</b> 平和と公正をすべての人に</p>	<p><b>17</b> パートナーシップで目標を達成しよう</p>	<p><b>SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS</b></p> <p>2030年に向けて世界が合意した「持続可能な開発目標」です</p>

**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

**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

#### 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

**11** 住み続けられるまちづくりを



積水化学グループにおけるSDGsの取り組み

## 積水化学グループにおけるSDGs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



**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ため、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



**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



**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



**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



**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



社外からの評価

## 社外からの評価

積水化学グループでは、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[Industry Leader][World][Asia Pacific] 選定
- Robeco SAM サステナビリティ格付け[Gold Class]
- FTSE4Good Index 選定
- MSCI Global Sustainability Indexes 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] 46位



"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)."



FTSE4Good



THE INCLUSION OF Sekisui Chemical Co., Ltd IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Sekisui Chemical Co., Ltd BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.



In Collaboration with RobecoSAM



(2017/1/4)

### 環境

- 日経[環境経営度ランキング] 43位

### CS品質

- 日本科学技術連盟「品質経営度ランキング」11位
- 日本科学技術連盟 デミング賞本賞受賞(当社相談役 大久保尚武)
- 日本科学技術連盟 日本品質奨励賞 品質革新賞受賞

### 人材

- 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
- 経済産業省・東京証券取引所 平成28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2017」認定
- 日経「人を活かす会社調査ランキング」75位
- 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

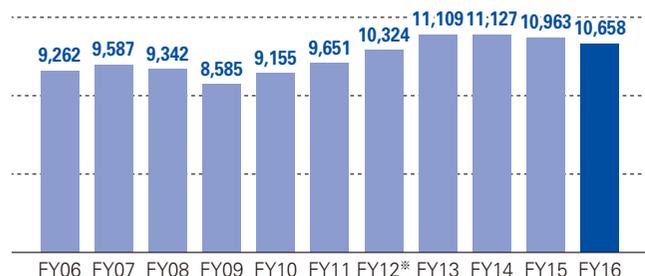


2017  
健康経営優良法人  
Health and productivity  
ホワイト500

財務ハイライト

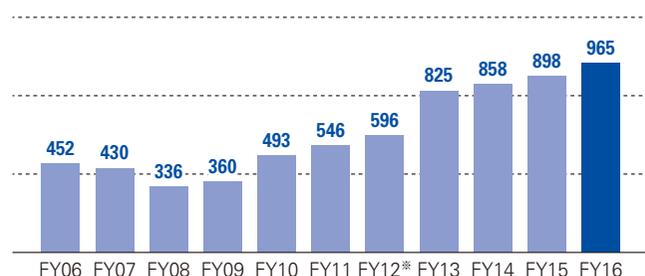
# 財務ハイライト

**売上高**  
(億円) 2016年度  
**10,658億円**



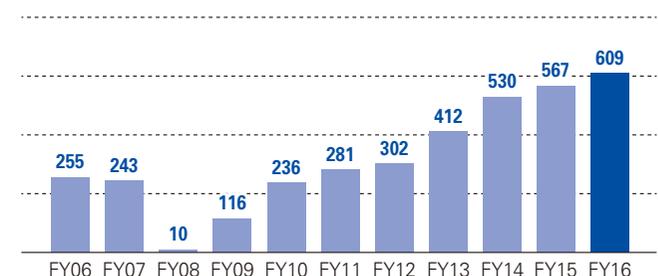
※2012年度に実施した海外子会社の決算期変更による影響を含む

**営業利益**  
(億円) 2016年度  
**965億円**



※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) 2016年度  
**609億円**



**フリーキャッシュ・フロー**  
(億円) 2016年度  
**481億円**



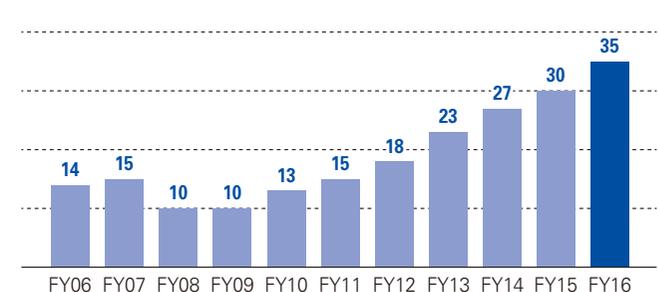
フリーキャッシュ・フロー=営業活動CF+投資活動CF-配当支払

**EBITDA**  
(億円) 2016年度  
**1,313億円**



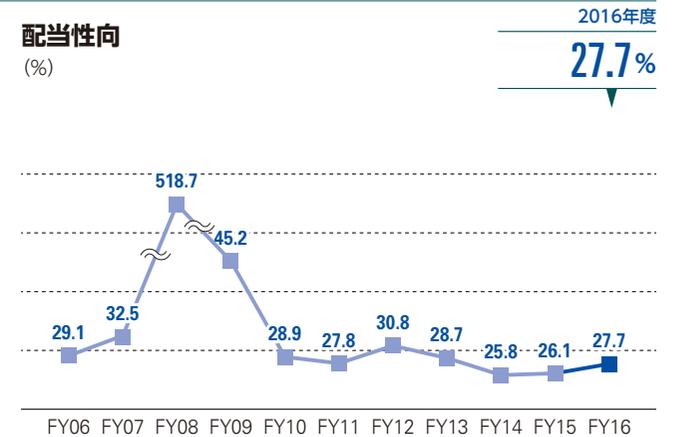
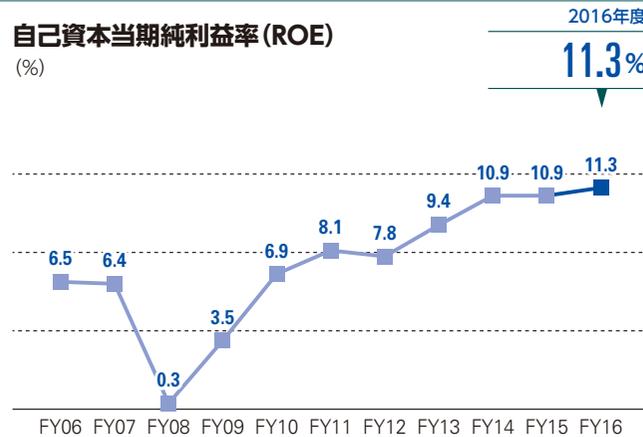
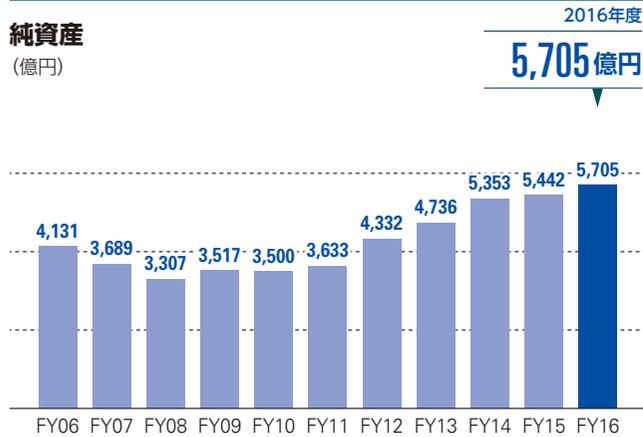
EBITDA=営業利益+減価償却費

**1株当たり配当金**  
(円) 2016年度  
**35円**



財務ハイライト

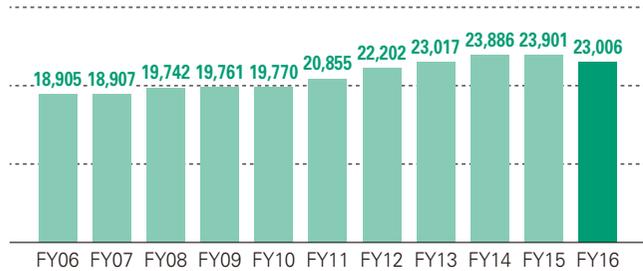
## 財務ハイライト



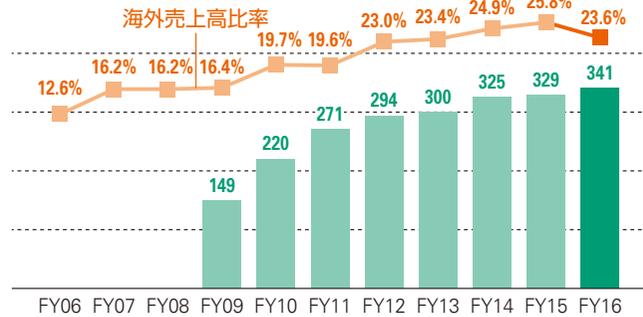
非財務ハイライト

# 非財務ハイライト

従業員数 (人) 2016年度  
**23,006人**

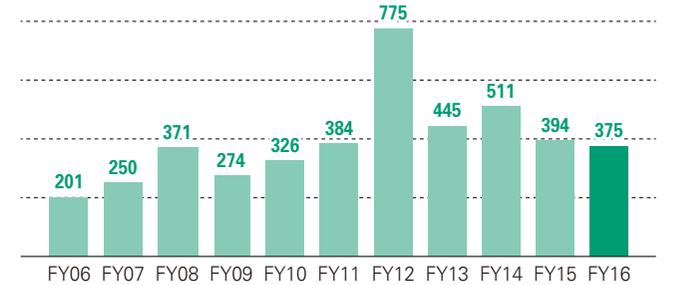


グローバル人材 (人) 2016年度  
**341人**



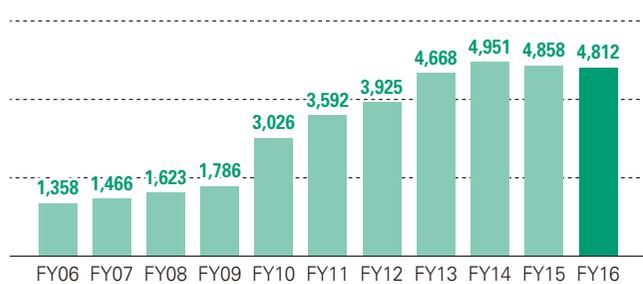
グローバル人材: 日本人従業員の海外赴任経験者(海外トレーニーを含む)。当制度は2009年度に導入されています。

損失コスト (百万円) 2016年度  
**375百万円**



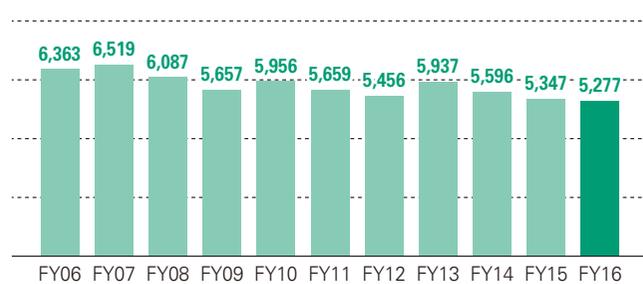
損失コスト: 国内生産事業所・研究所、コーポレート各部署、カンパニー間接部署の労働災害、設備災害、通勤災害、疾病長欠関連費用

環境貢献製品売上高 (億円) 2016年度  
**4,812億円**

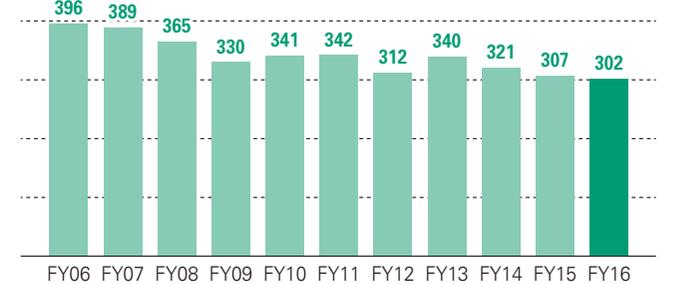


環境貢献製品: 社内認定制度によって、高いレベルの環境貢献効果を有し、かつお客様の使用段階において、その効果を発揮することを認められた製品

生産時のエネルギー使用量(国内) (TJ) 2016年度  
**5,277TJ**



生産時の温室効果ガス(GHG)排出量(国内) (千トン-CO<sub>2</sub>) 2016年度  
**302千トン-CO<sub>2</sub>**



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

# 際立つ技術と品質をベースに 事業活動の「量的成長」「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します。

積水化学グループは、今年3月に創業70周年を迎えることができました。当社グループは、当時、夢の新素材であったプラスチックの総合的事業化を目指し設立されました。

以降、社は「3S精神」に則って「企業活動を通じて社会的価値を創造する」ことで、ひとびとのくらしや社会基盤における社会的課題の解決に役立つさまざまな商品やサービスの提供を行ってきました。

今後も世界のひとびとのくらしと地球環境の向上に貢献し、際立つ技術と品質で皆様に信頼され、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の挑戦を続けていく所存です。

### 営業利益は4期連続で最高益更新

積水化学グループの2016年業績は、不採算事業からの撤退を軸とする構造改革を断行した環境・ライフラインカンパニーが収益に大きく貢献し、営業利益は8期連続増益、4期連続最高益更新となる965億円をあげることができました。高機能プラスチックカンパニーは、4戦略分野を中心に数量の増大とプロダクトミックスの改善により増益、住宅カンパニーも受注増が寄与し、2期ぶりの増益を確保することができました。



社長メッセージ

2016年度は、2014年度からの3年間の中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」の最終年度でもありました。計画スタート時に、2016年度の目標として営業利益1,000億円、営業利益率8.0%、ROE10.0%としましたが、実績ベースでは営業利益965億円、営業利益率9.1%、ROE11.3%とほぼ目標を達成することができました。

### 中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」では、「量的成長」と「質的転換」を両立させ、さらなる高みへ

一方で、前中期計画では、将来の成長、特に5年以上先の将来を支えると期待した製品群の売上が伸び悩みました。

そこで2017年度を開始年度とする3か年の中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」では、当計画の先も見据えた「量的成長」を推進するとともに、「質的転換」によるさらなる高収益体質を目指していきます。

「量的成長」では、収益性を伴った売上成長を目指し、積極的に未来への成長投資を実行していきます。また、「質的転換」としては、生産体制の再編など収益性の改善を図り、有望分野への資源配分を行い、営業利益率10%以上を目指します。

2020年代に売上2兆円、営業利益2,000億円を達成する『新次元の成長』への第一歩をこの中期計画で歩みだします。

今回の中期経営計画のタイトル「SHIFT」には、成長の質をSHIFTさせるという意味、つまりそれは「量的成長」と「質的転換」を両立することと、社会への責任を伴った持続的な成長を目指すという二つの意味を含んでいます。また、SHIFTのそれぞれの頭文字に、そのための基本戦略の要素を盛り込んでいます。

「量的成長」と「質的転換」を具体化する戦略については、グループビジョンにおける「際立つ技術と品質」「ひとびとのくらしと地球環境の向上」という二つの軸をベースに、新たな事業のポートフォリオを設定しました。

「際立つ技術と品質」の軸は競争優位性を、「ひとびとのくらしと地球環境の向上」の軸は市場開拓の可能性を示しており、それぞれの軸で高いレベルにある「スター事業」を増やしていく方針です。2019年度には、10以上のスター事業群を持つことができるように、新製品開発・新用途開拓・戦略投資やM&Aを積極的に推進していきますが、さらにそれらを加速する取

り組みがもう一つのキーワードである「融合(Fusion)」です。カンパニーの枠を超えて、社外も含めて、技術・機会・リソースを融合していくことでそれぞれの施策を加速していきます。

最終年度となる2019年度には、売上高1兆2,000億円、営業利益1,200億円、ROE12%とする経営数値目標を立てており、この達成に向けて全力で邁進しています。なお、中期初年度となる2017年度は、売上高1兆1,040億円、営業利益1,020億円、親会社株主に帰属する当期純利益630億円の計画です。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で営業利益の最高益更新を目指します。

### ダイバーシティ推進を含む、経営基盤強化も着実に推進

社会への責任を伴った持続的な成長を実現するために、今中期ではE/S/Gへの取り組みも強化していきます。



社長メッセージ

今中期からCSR概念図を改定しました。「CSR活動は事業活動と一体であるべき」という大前提のもと、理念体系図と我々のCSRの考え方を併記しています。また、組織もこの考え方に則って改正しています。

まず、CSRの考え方の根底にガバナンスを置き、持続的成長のための適切かつ果敢な意思決定の仕組みを強化します。ますます拡大すると思われる海外事業におけるガバナンス体制については、地域統括会社の機能強化や新設を行い、理念体系の浸透も含めて取り組んでいきます。

次に、「事業プロセスにおける社会への責任」は、「安全」「コンプライアンス・人権尊重」「働く環境」のそれぞれにおいて「社会への約束」という形でステイメントを明記しています。従業員や地域社会に安心を与える安全な職場、公正で誠実な企業活動、CSR調達を通じての人権への配慮、健康で働きがいのある職場と制度づくりに取り組んでいきます。

さらに、「事業を通じた社会課題解決」を我々の3つの際立ち、即ち「環境」「CS品質」「人材」で実現していきます。「環境」では、SDGsの考えに則した環境貢献製品の売上比率目標を60%（2019年）に掲げるとともに、GHG削減に資する環境貢献投資枠を120億円（2017～2019年度）設定し、自然資本へのリターンを拡大していきます。「CS品質」は、「モノづくりの始まりはお客様の声から」という原点に立ち返り、感動を与える製品・サービスを提供していきます。「人材」なかでもダイバーシティ経営に関しては、2015年度に「ダイバーシティマネジメント方針」を制定し、グループ全体に展開しています。2016年度には、各組織のダイバーシティ推進者による自主的活動への支援プログラムを展開するなど、ダイバーシティ実現に向けた組織風土づくりに注力しました。女性活躍推進においては、女性の積極採用や女性社員を対象としたキャリア研修など活躍の場の拡大に取り組み、女性採用比率や定着率、女性管理職数の各指数は着実に増加しています。こうした取り組みが評価され、2016年度には「なでしこ銘柄」に選定されました。また、障がい者雇用に積極的に取り組んだということで、グループ会社でも「新・ダイバーシティ経営企業100選」に選ばれるなど、外部からの評価も高まっています。

## 企業価値向上と社会へのさらなる価値提供に向けて

これまで述べてきたように、中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」は、当社グループと社会の持続的成長に向けて、「企業にとっての価値」と「社会にとっての価値」との両立を強く意識したものとなっています。ただ、そこにズレが生じてはいけません。

そのため、ステークホルダーの皆様ともしっかりと対話し、深い相互理解を生み出すとともに、当社グループに対する新たな知見や貴重なご意見をいただく機会を増やしていきたいと考えております。

2017年度は、新次元の成長を目指す中期経営計画の1年目です。これまで取り組んできた収益性改善（質的転換）に加え、収益性を伴った成長（量的成長）も両立させて、2020年代の業容拡大に向けて、経営のかじを大きくSHIFTしました。

そして、その目標達成のために経営基盤のさらなる強化、特に人材育成（人材での際立ち）、顧客満足の上昇（CS品質での際立ち）、自然資本へのリターンへの貢献（環境での際立ち）についても今まで以上にグループ一丸となって、取り組んでいく所存です。

皆様には、変わらぬご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2017年8月

代表取締役社長

高下貞二

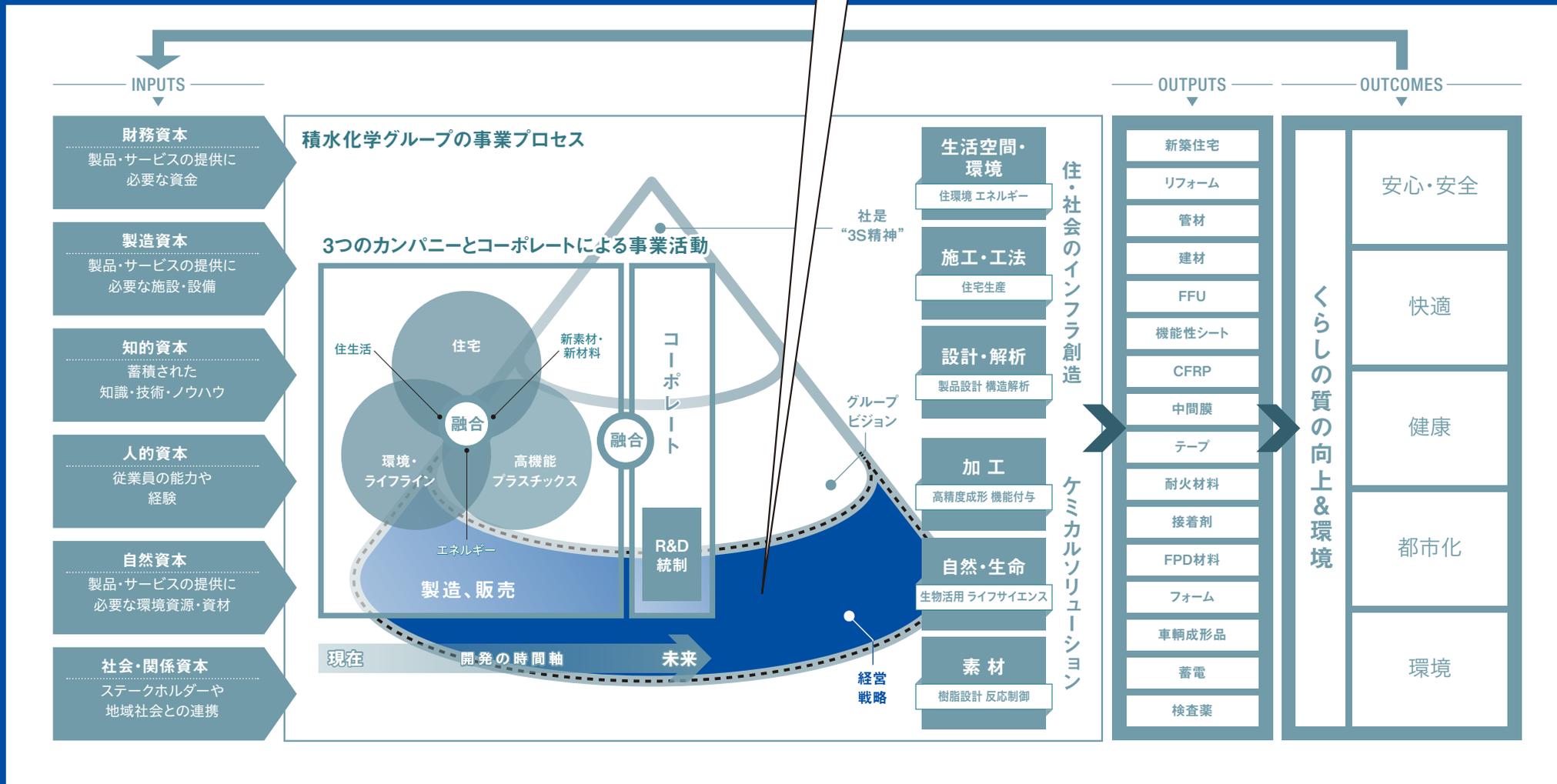
# Strategy

積水化学グループが中長期にわたり持続的な成長を遂げていくための具体的な取り組みである中期経営計画について、収益目標、財務戦略などをご説明します。

## 経営戦略

2017年度にスタートした中期経営計画の目標、戦略の全体像などについて説明しています。さらに、計画に関連して、資本政策、投資、株主還元などの財務戦略についても説明しています。

P17

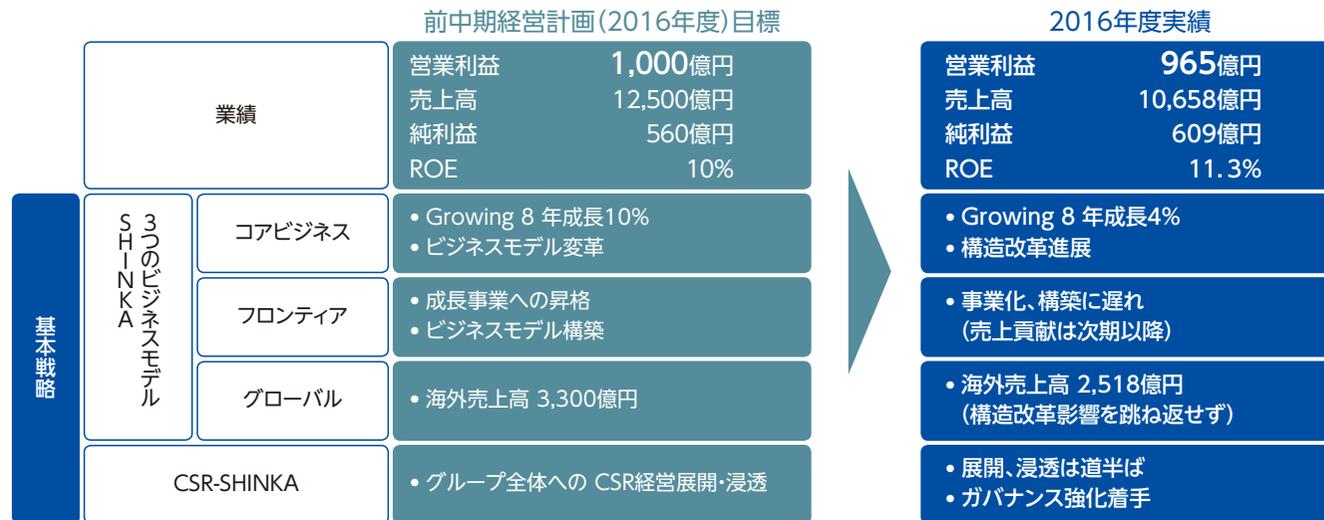


前中期経営計画の総括

# 前中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」の総括

前中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」(2014～2016年度)では、収益拡大が進み、営業利益は計画こそ未達でしたが、4期連続の最高益更新となりました。また、純利益とROEに関しては計画を超過して達成することができました。なお、成長事業に位置付けたGrowing 8事業\*の売上伸長が不足した結果、売上高の目標は未達となりました。

\*Growing 8事業: リフォーム、住資産マネジメント(以上、住宅カンパニー)、インフラストック、機能性材料(以上、環境・ライフラインカンパニー)、機能インフラ材料、環境快適材料、モバイル材料、検査薬システム(以上、高機能プラスチックカンパニー)



## 営業利益の推移

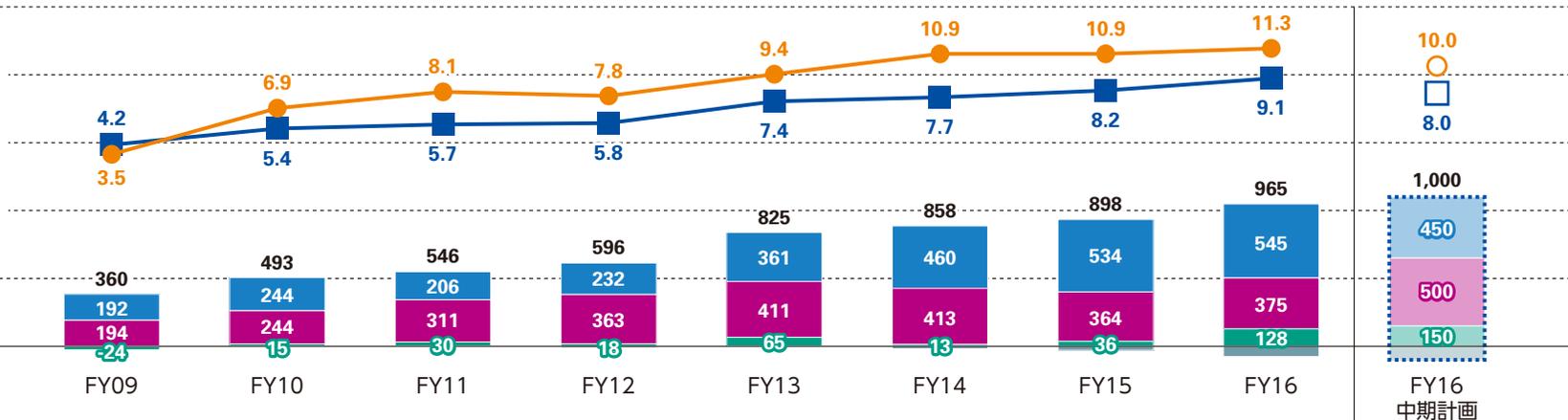
(億円)



■ 営業利益率 (%)

● ROE (%)

■ 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  
■ その他



中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」

# 中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」

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。

### 基本方針:成長の質のSHIFT

<b>S</b>	<b>Sustainable</b>	E/S/G視点で持続可能な経営基盤構築
<b>H</b>	<b>Human resources</b>	事業を支える多様な従業員が活躍
<b>I</b>	<b>Innovation</b>	際立つ技術と品質で新製品・新事業創出
<b>F</b>	<b>Frontier</b>	新分野・新エリア・新用途を開拓
<b>T</b>	<b>Transformation</b>	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

### 新次元の成長

**量的成長**

適切な数多くの伸びしろをとらえ、  
**収益性を伴った売上成長**を目指す

未来への成長投資

- 高機能プラスチック  
4戦略分野の戦略設備投資、M&A
- 住宅  
ボリュームゾーン攻略新商品の投入
- 環境・ライフライン  
高付加価値製品の生産能力増強、海外でのパートナー戦略強化

+

**質的転換**

継続的な収益性改善、有望分野への資源配分により、  
**営業利益率10%以上**を目指す

と

たゆまぬ構造改革

- 高機能プラスチック  
生産再編による収益力向上
- 住宅  
サプライチェーン全体のコスト革新
- 環境・ライフライン  
生産体制の最適化

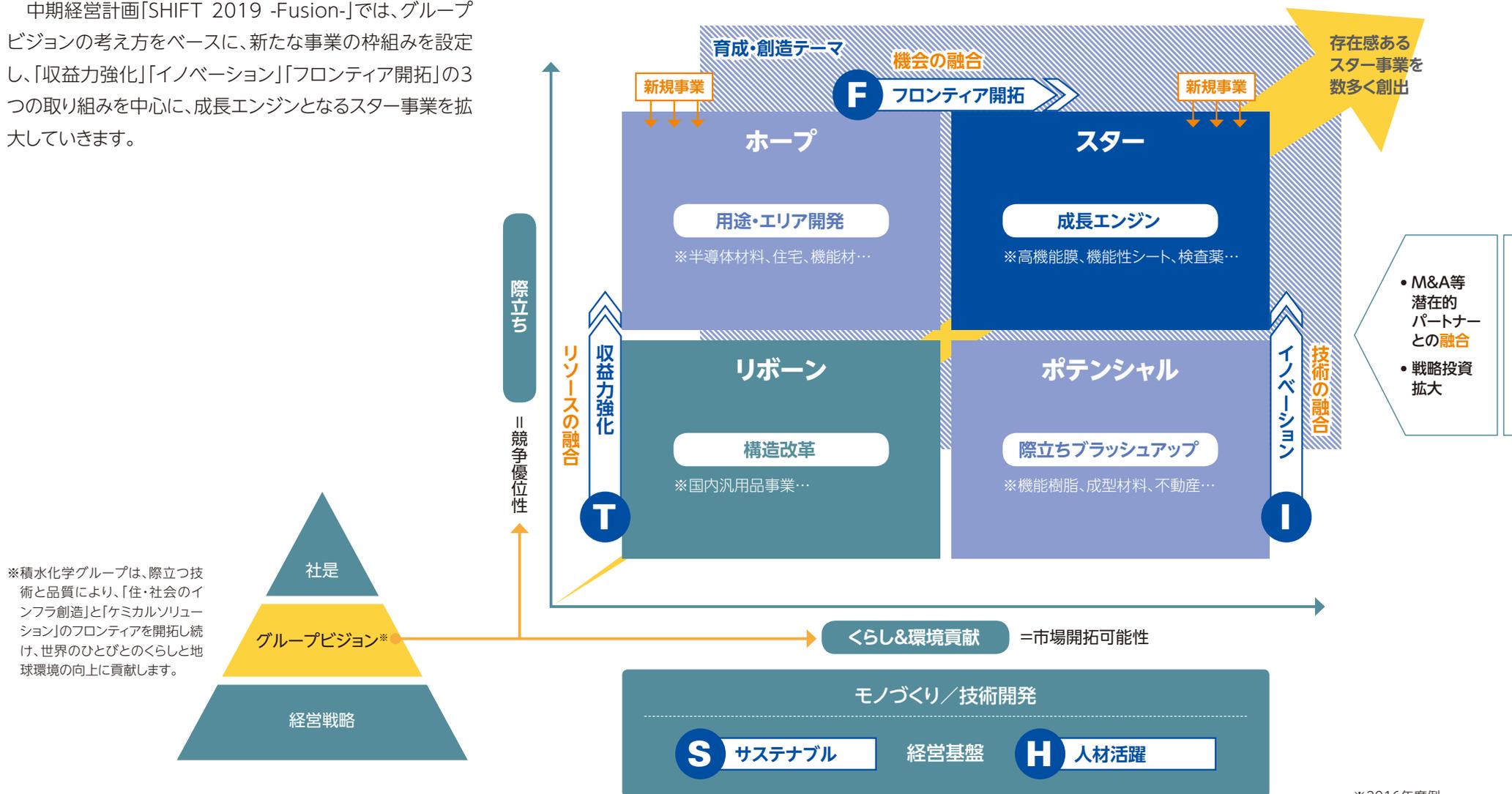
### 目標

	2016年度実績	2019年度中期計画*	※為替前提
売上高	10,658億円	12,000億円	ドル 100円
営業利益	965億円	1,200億円	ユーロ 113円
営業利益率	9.1%	10%	
純利益	609億円	750億円	
ROE	11.3%	12%	
海外売上高	2,518億円	3,000億円	
国内売上高	8,139億円	9,000億円	

中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」

中期経営計画 戦略全体像

中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」では、グループビジョンの考え方をベースに、新たな事業の枠組みを設定し、「収益力強化」「イノベーション」「フロンティア開拓」の3つの取り組みを中心に、成長エンジンとなるスター事業を拡大していきます。



※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、世界のひとびとのくらしと地球環境の向上に貢献します。

※2016年度例

## 中期経営計画 3つの取組みによるスター事業の創出・拡大

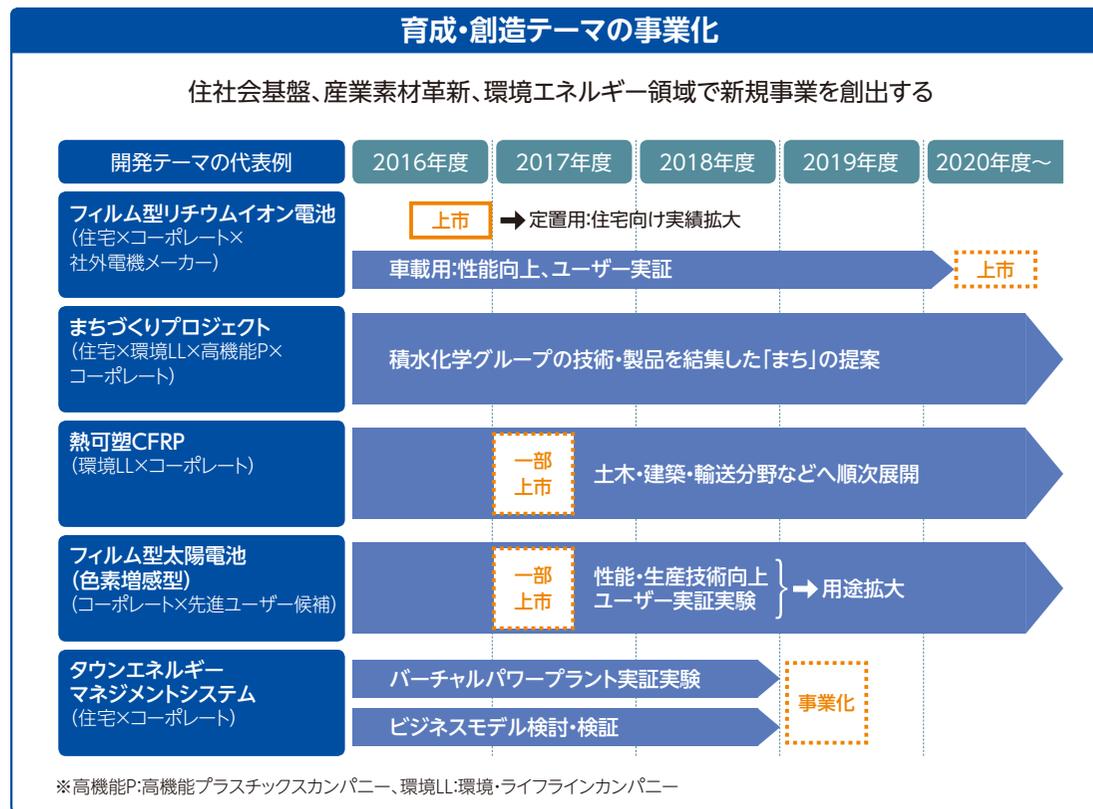
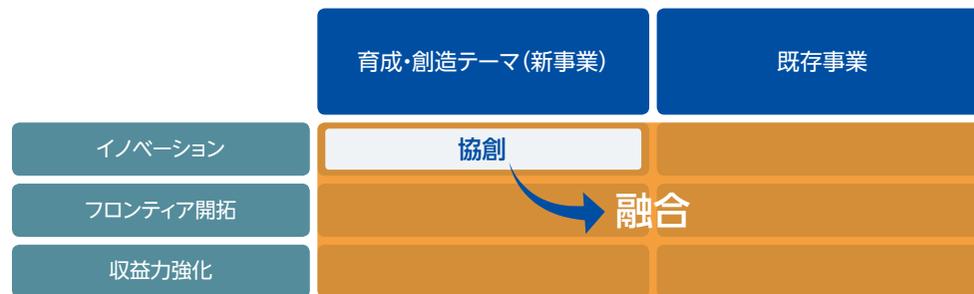
中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」では、計画最終年度となる2019年度時点で、5つの成長領域で10を超えるスター事業群形成を目指します。



中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」

中期経営計画 融合

中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」における成長は、既存事業の成長とともに、“融合”をテーマにした取り組みで既存事業のさらなる成長と新規事業（育成・創造テーマ）の推進を加速することで、達成していく考えです。



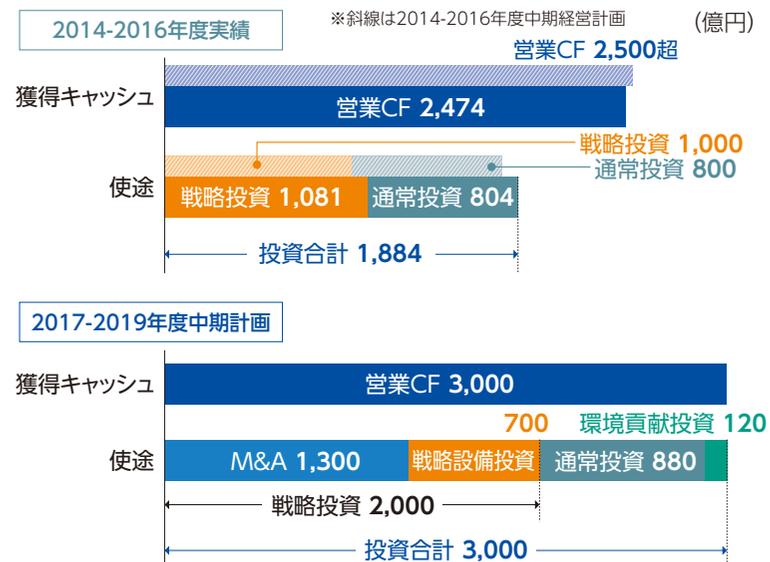
# 財務戦略

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。

## 成長に向けた投資

戦略投資を倍増し、M&A投資枠を新設。環境貢献投資枠を新たに設定

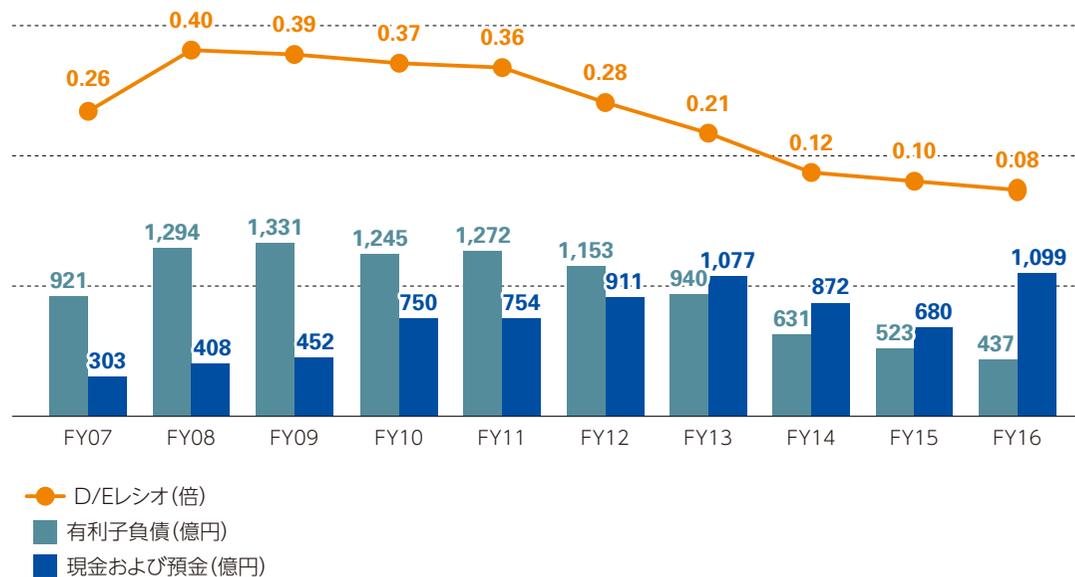
- 戦略投資:「スター」、「スター候補」、「育成・創造」へ集中
- M&A:5つの成長領域を中心
- 環境貢献投資:温暖化対策、省エネ効果目指し、売上高比0.3%超を投資



## 資本政策

財務健全性を維持しながら、資金需要に応じて借入も活用し、積極投資

### 現預金・有利子負債とD/Eレシオの推移



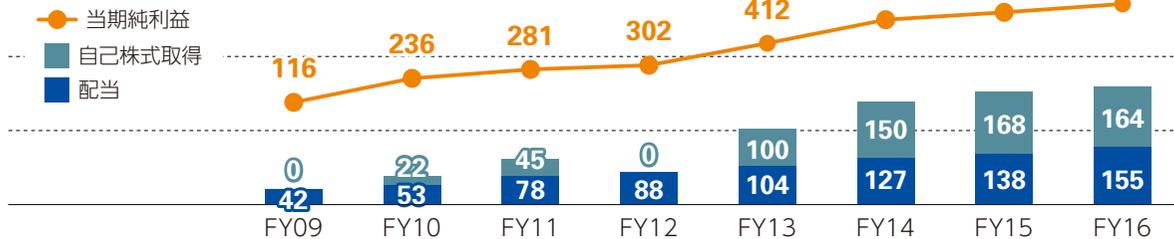
## 財務戦略

### 株主還元

中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」でも、積極的かつ安定的な株主還元を維持

#### 株主還元実績

(億円)



#### 今中期計画のコミットメント

- 配当性向: 30%を目標
- DOE:3%程度を確保
- 弾力的な自己株式取得

	FY09	FY10	FY11	FY12	FY13	FY14	FY15	FY16
一株当たり当期純利益	22.13円	44.92円	53.96円	58.53円	80.13円	104.73円	115.08円	126.13円
一株当たり配当	10円	13円	15円	18円	23円	27円	30円	35円
配当性向	45.2%	28.9%	27.8%	30.8%	28.7%	25.8%	26.1%	27.7%
自己株式取得(億円)	0	22	45	0	100	150	168	164
総還元性向*	45.2%	38.1%	43.5%	30.8%	52.9%	54.0%	55.5%	54.5%
ROE	3.5%	6.9%	8.1%	7.8%	9.4%	10.9%	10.9%	11.3%
DOE	1.6%	2.0%	2.3%	2.4%	2.7%	2.8%	2.9%	3.2%
自己株式消却(万株)				700		1,200	1,000	0

\*総還元性向=(自己株式取得額+配当総額)÷当期純利益

# Performance

## カンパニーからの報告

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2016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。

### 高機能プラスチックカンパニー

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」の三つのステージにおける成長戦略などを説明しています。

P25

### 住宅カンパニー

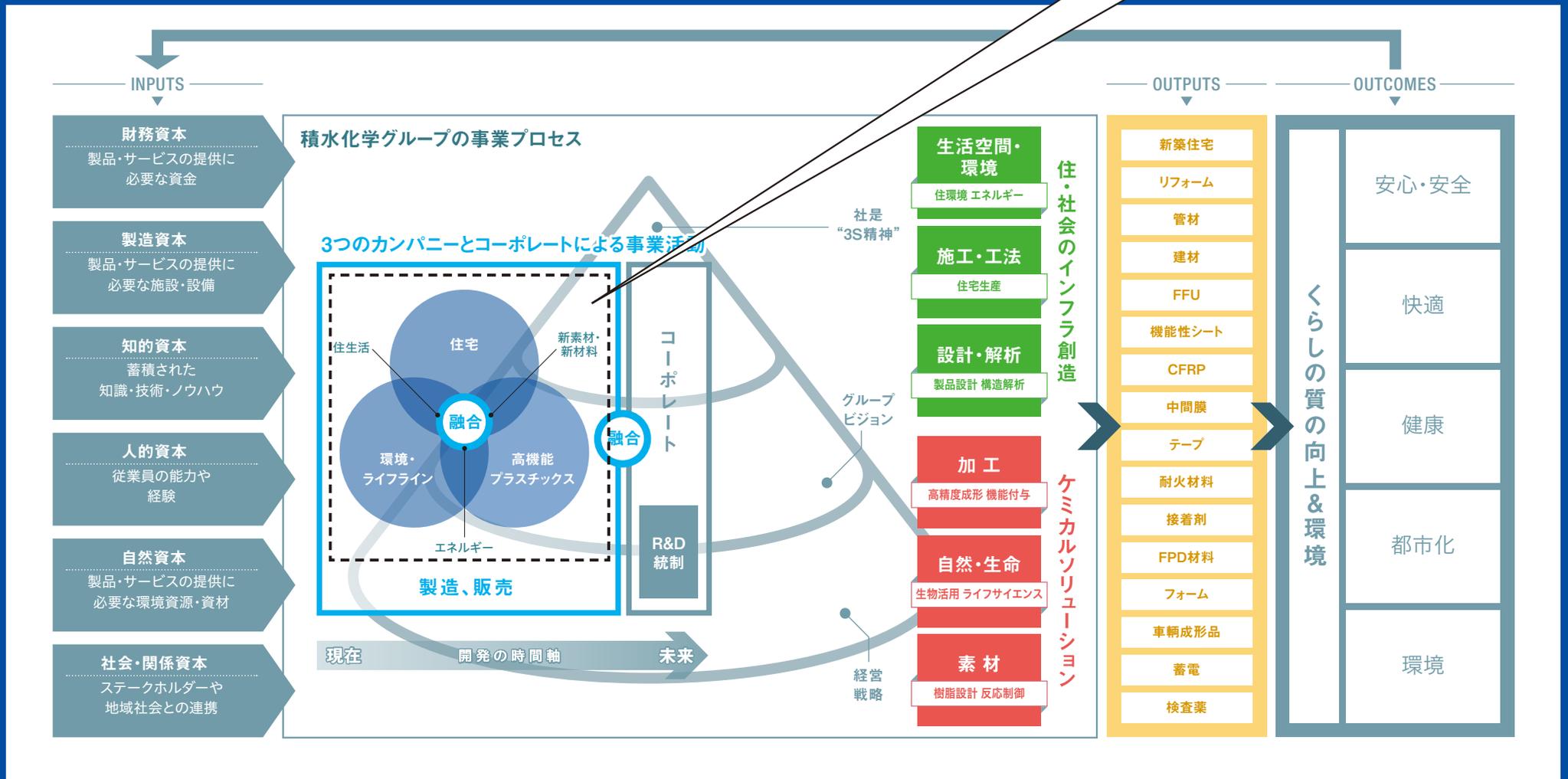
住宅事業、リフォーム事業を中心とするコア事業変革と国内での不動産・住生活サービス、海外事業などのフロンティア開拓を説明しています。

P32

### 環境・ライフラインカンパニー

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。

P39



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

## 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。

## 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

## 加藤 敬太

高機能プラスチックカンパニー  
プレジデント



## トピックス from PRESS Release

- 2016年 4月 積水化学グループのメディカル関連会社2社の統合について
- 2016年 10月 モバイル端末の「狭額縁化」・「薄型化」に対応した工業用両面テープのラインナップ強化 **1**
- 2016年 11月 積水メディカル株式会社 岩手工場に医薬品原薬製造棟を増設
- 2017年 3月 中国無錫市に自動車内装用ポリオレフィンフォーム生産会社を設立 **2**
- 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、製造およ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)



## 前中期経営計画の総括と2016年度の業績

### 数量の拡大とプロダクトミックスの改善で、カンパニー最高益を更新

高機能プラスチックカンパニーにおける前中期経営計画「SHINKA!-Advance 2016」の3年間を総括すると、為替影響もあり、売上高は微増にとどまったものの、営業利益は右肩上がりの成長を続けることができました。

これは、業績のけん引役を期待した戦略4分野において、数量の増加と高付加価値製品へのシフトによるプロダクトミックスの改善が進んだことによるものです。この結果、当カンパニーの営業利益は2013年度の361億円から、中期経営計画最終年度となる2016年度には51%増の545億円まで伸ばすことができました。これは5年連続の増益であり、4年連続でカンパニー最高益を更新しています。さらに、営業利益率も2013年度の10.2%から2016年度15.3%まで大幅に向上させることができました。

この間に、当カンパニーでは、通常投資で500億円、戦略設備投資とM&Aで350億円、合わせて850億円の投資を行いました。そのリターンを十分に得ることができました。

また、同時に低採算事業の整理も進め、次の中期経営計画で売上高の伸長並びに利益率向上を目指す成長戦略の土台が構築できたと考えています。

### 2016年度は為替影響を数量・構成などでオフセット

高機能プラスチックカンパニーの2016年度の業績は、売上高3,575億円、営業利益545億円と対前年で210億円の減収、12億円の増益となりました。

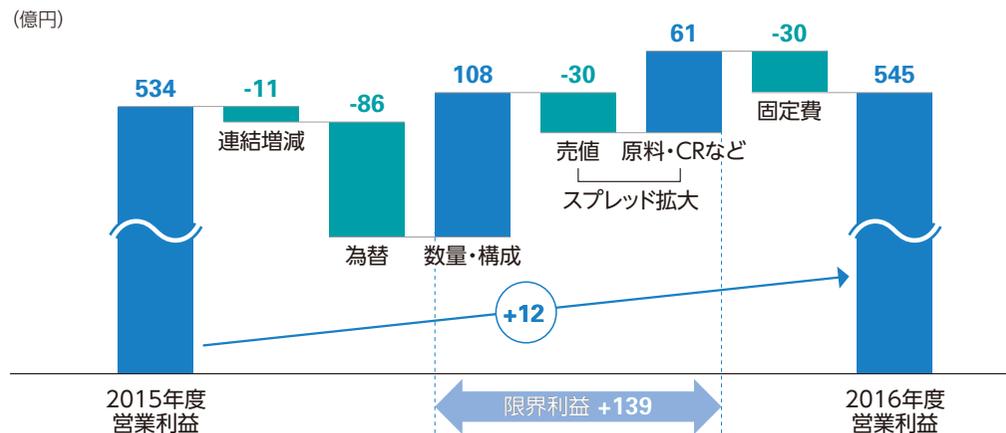
この減収の要因は、前期は期中平均が1ドル120円であった為替レートが1ドル108円まで円高に振れたことに加え、エレクトロニクス分野は市況悪化による影響を受けたためです。一方で車輻・輸送分野は高機能品の需要拡大が加速し、ライフサイエンス分野の検査薬・検査機器も順調に拡大し、増益となりました。

また住インフラ材分野では、塩素化塩ビ樹脂が中東向け

需要に底打ち感が出ており、耐火材は国内既存市場で堅調に推移しました。営業利益の増減要因においては、売値のマイナスを原料費の抑制とコストダウンでカバーするという方針を徹底し、この両者の差であるスプレッドの拡大を当期も達成することができました。スプレッドの拡大と数量・構成による増分を合わせた限界利益では、前期比139億円の大幅な増益を達成することができています。

さらに、2017年度以降につながる取り組みとしては、エレクトロニクス分野で半導体材料、OLED関連部材におけるグローバルスペックイン活動を推進し、ライフサイエンス分野では2015年に買収したエーディア社とのシナジー発現に努めました。

### 2016年度営業利益の要因分析(前期比)



# 中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」の目標と2017年度の計画

## 中期経営計画では新たな「強化領域」を設定し、次の収益源創出へ

高機能プラスチックカンパニーでは、中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」において、事業ポートフォリオ改革による売上増を伴った利益成長を目指します。さらに、事業構造改革を継続しこれらの施策を実現していくためのグローバル経営基盤の強化に取り組んでいきます。

最終年度となる2019年度には、1ドル100円の為替レートを想定したうえで、売上高3,900億円、営業利益650億円の達成を目指します。営業利益率についても、2016年実績の15.3%からさらなる向上を目指し、2019年度の目標として16.7%を設定しました。

これらの目標達成のために、戦略4分野において、それぞれ新たな「強化領域」を設定し、経営資源を集中していきます。強化領域は、市場を超える成長を狙う「成長強化」領域と、社内外の連携により新たな収益源を育てる「融合強化」領域の二つを設定し、それぞれ定量評価、定性評価で進捗を管理していきます。

今回の中期経営計画でも収益貢献を見込む「成長強化」領域は、具体的にはエレクトロニクス分野の実装・半導体材料とOLED関連部材、車輻・輸送分野の新機能中間膜、住インフラ材分野の海外インフラ材料、ライフサイエンス分野の海外検査薬などを想定しています。

また、海外事業では、分野別マーケティングによるスペックイン活動の強化、販社体制の構造改革を実施します。新製品・新事業では重点投資や工数集中によって、成長を

けん引することを期待しています。

## 2017年度は市場を超える成長を実現し、最高益更新を継続

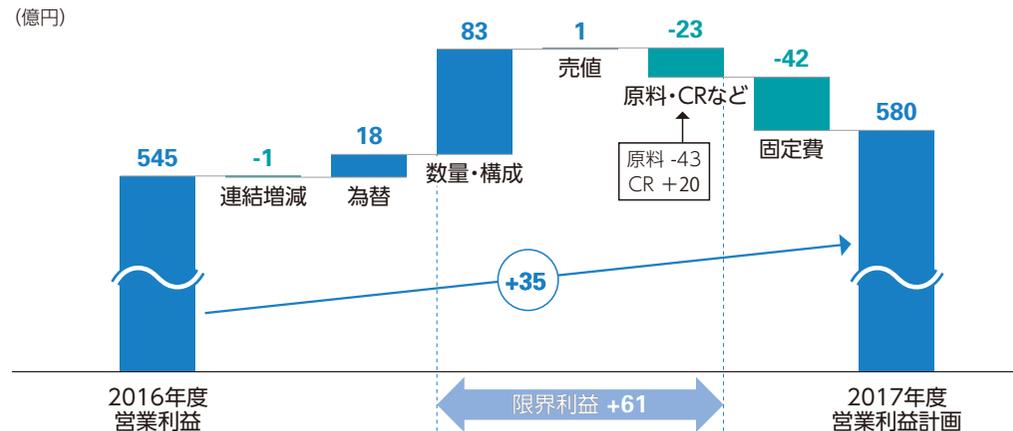
中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」の初年度となる2017年度は、戦略4分野を中心に、数量の増加と高付加価値製品へのシフトによるプロダクトミックスの改善によって、増収増益を目指します。売上高3,750億円、営業利益580億円を目標とし、5年連続で最高益更新を目指します。

この目標達成に向けて、戦略4分野では、車輻・輸送分野を中心に、各分野で市場を超える成長を狙っていきます。車輻・輸送分野では高機能品の採用車種・採用部位を拡大

させることで需要拡大を加速させ、エレクトロニクス分野では主力製品のシェアアップと半導体、OLEDなどへ注力し、住インフラ材分野では、塩素化塩ビ樹脂のインドや米州でのシェアアップを図ります。また、ライフサイエンス分野では、検査薬・検査機器の中国での拡販に注力し成長を実現します。

さらに中期経営計画で挙げた「融合強化」領域については、今般ポリマテック・ジャパン社の経営権を取得し、主にカーエレクトロニクス領域での展開加速・技術融合・マーケティング面での協業をシナジーとして発現させるべく、注力していきます。

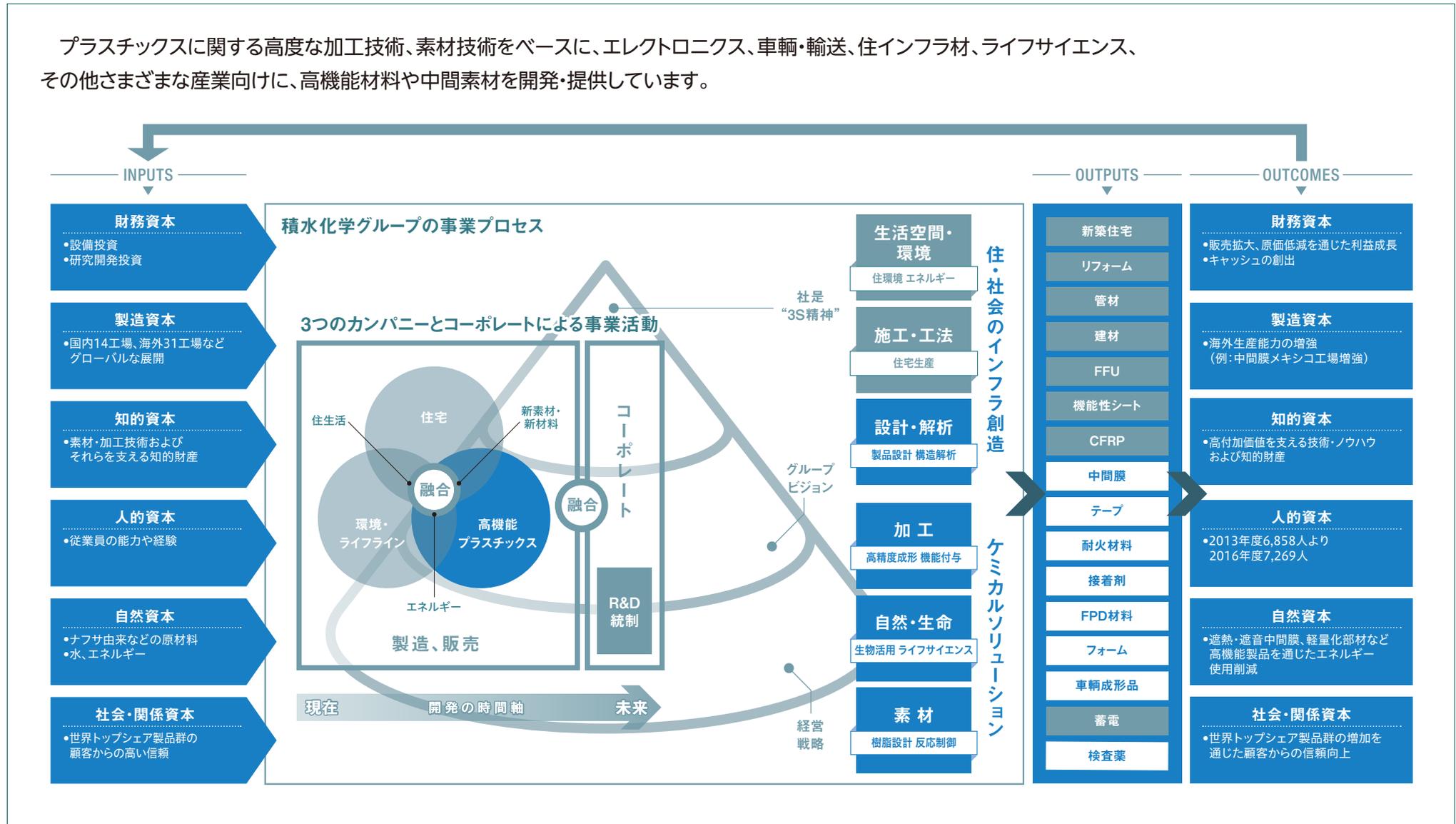
### 2017年度計画営業利益の要因分析(前期比)



高機能プラスチックカンパニー

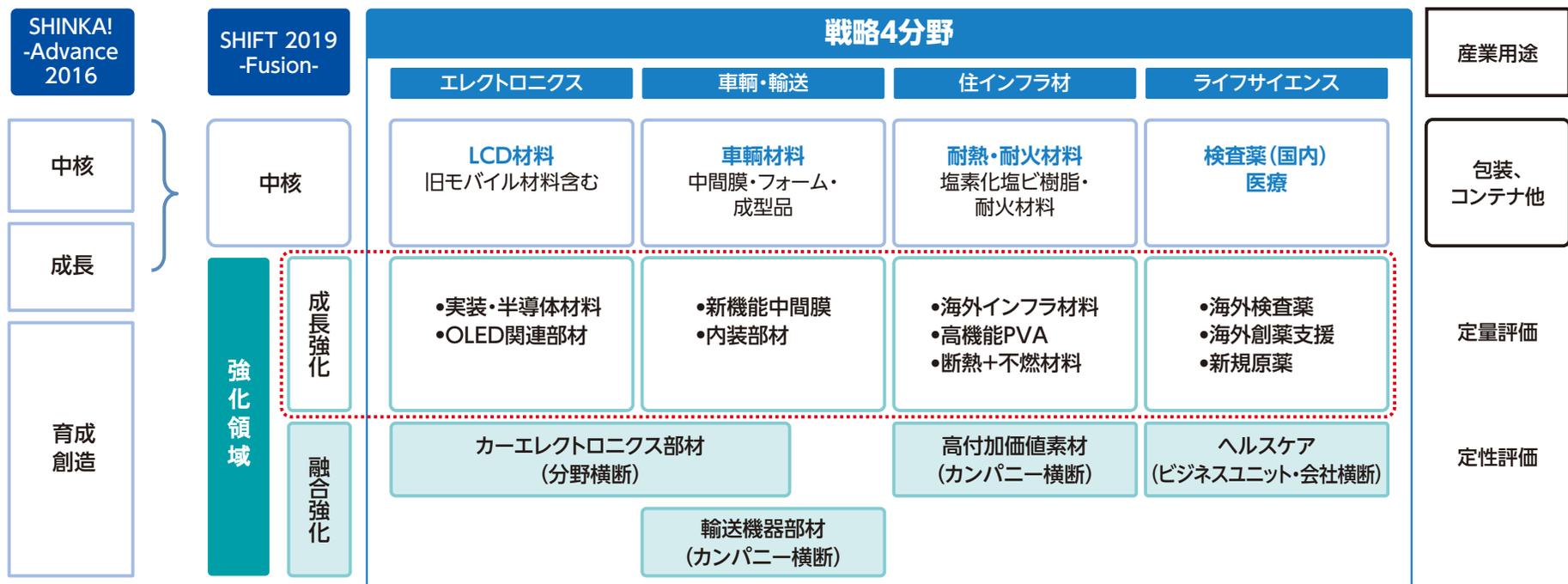
# 高機能プラスチックカンパニーのビジネスモデル

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。



# 高機能プラスチックカンパニーのポートフォリオと成長戦略

戦略4分野それぞれに対して、市場を超える成長を狙う「成長強化」領域、社内外の連携により新たな収益源に育てる「融合強化」領域を設け、両強化領域に経営資源を集中させていきます。



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



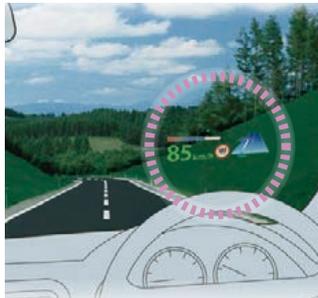
自動車バンパー向け成型品



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

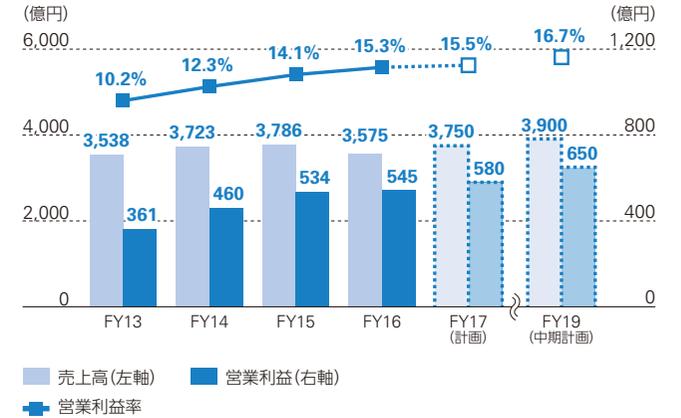


感染症迅速検査キット



産業用途製品

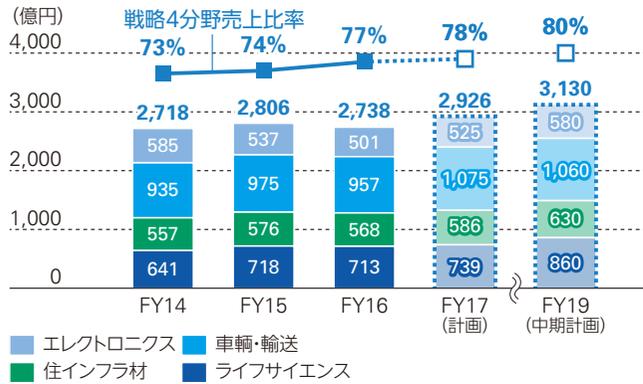
業績推移



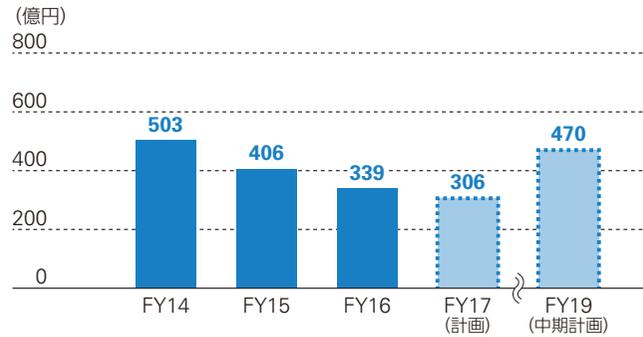
(億円)	FY12	FY13	FY14	FY15	FY16
資産	3,213	3,412	3,577	3,824	3,882
減価償却費	192	184	166	181	177
資本的支出	145	176	179	235	207
研究開発費	135	146	159	167	180
従業員数(人)	6,545	6,858	7,051	7,453	7,269
連結子会社数 (カッコ内は海外)	57(44)	59(46)	60(47)	62(48)	57(46)

# カンパニー関連指標

## 戦略4分野売上高



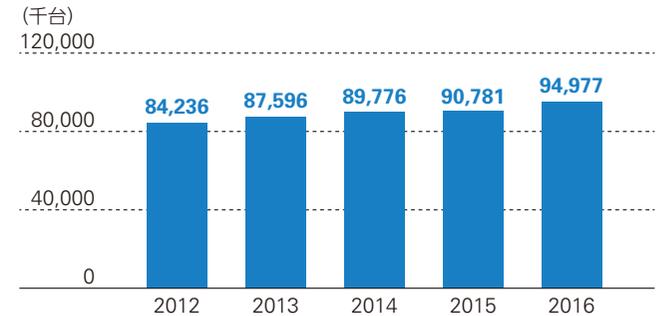
## 新製品売上高



※ 上市後5年間を新製品と定義

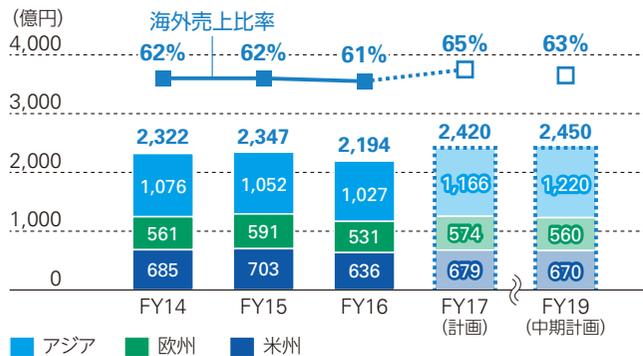
## マーケットデータ

### 世界自動車生産台数

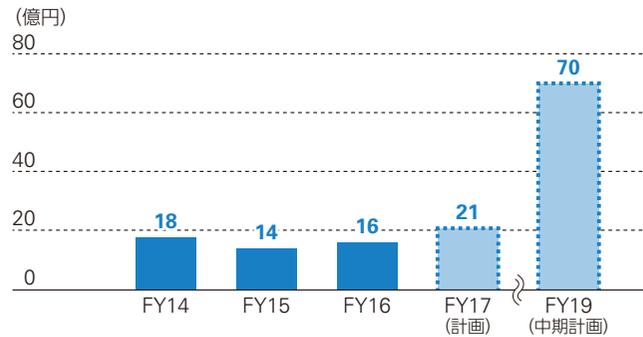


※ 国際自動車工業連合会 (OICA) 調べ  
※ 暦年ベース

## 海外売上高

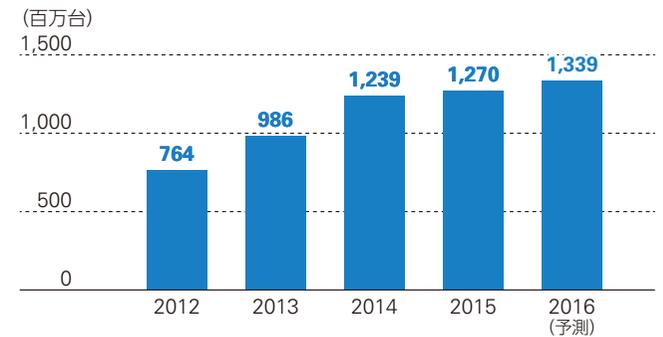


## 新事業売上高



## 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「2017年版 電子機器年鑑」  
※ 暦年ベース

住宅カンパニー

# 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)

## 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

## トピックス from PRESS Release

- 2016年 4月 45周年記念商品 セキスイハイム『Gシリーズ』を発売 **1**
- 2016年 6月 グリーンシフトリフォーム第2弾、セキスイファミエス20周年記念商品!『V to Heim(ヴァイトゥ・ハイム)リフォーム』を新発売
- 2016年 6月 セキスイハイム新工場(九州エリア)のリニューアル工事が完工
- 2016年 8月 茨城県つくば市の分譲地「スマートハイムシティ研究学園」で家庭用蓄電池を連携したバーチャルパワープラントの実証試験を開始 **2**
- 2016年 12月 『スマートパワーステーション “100% Edition”』を発売
- 2017年 3月 三大都市圏の住宅生産会社を統合、運営を一元化
- 2017年 3月 東名阪の不動産会社を統合、運営を一元化
- 2017年 5月 セキスイハイム生産工場(中四国エリア)のリニューアル工事が完了
- 2017年 7月 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



## 前中期経営計画の総括と2016年度の業績

### 市場環境変化が直撃し、前中期経営計画の収益は伸び悩み

住宅カンパニーにおける前中期経営計画「SHINKAI-Advance 2016」の3年間は、2014年度に最高益を出すも、消費増税の影響並びに再生可能エネルギーの固定価格買い取り制度(FIT)に関連した問題などに起因する市場環境変化の影響を受け、受注・販売棟数が伸び悩みました。その結果、計画最終年度の2016年度の業績を2013年度と比較すると、売上高、営業利益ともわずかながら減少しました。ただし、市場環境変化を見据えた対応策を実施した結果、2015年度と2016年度との比較では受注は回復に転じ、増益基調への復帰を果たすことができました。

事業別に2013年度と2016年度の収益を比較しますと、新築住宅に関連した住宅事業は特に消費増税の影響が大きく、受注・販売ともに減少した結果、コスト削減や固定費抑制などの施策ではカバーしきれず事業別営業利益は310億円から289億円に減少しました。

また、リフォーム事業についても、消費増税の影響および、FIT問題により主力製品ソーラーの受注が伸び悩むなどした結果、事業別営業利益は2013年度の101億円から73億円まで減少しました。一方、この中期経営計画で新たな収益源と期待した不動産、住生活サービスなどを含むフロンティア国内・海外事業は、2013年度にはゼロだった営業利益が14億円にまで成長しました。

さらに、この期間中に、中長期的な市場変化のための布石として、全国8か所の生産工場効率化投資を実施すると

同時に、当社の強みを活かせるスマートハウス系商品のラインナップ充実を図りました。これらの施策は、2017年度以降にもその効果を発揮することになると期待しています。

### 2016年度は分譲住宅への注力で受注を拡大し、増益基調へ

住宅カンパニーの2016年度の業績は、売上高4,850億円(前期比115億円増)、営業利益375億円(同12億円増)となりました。

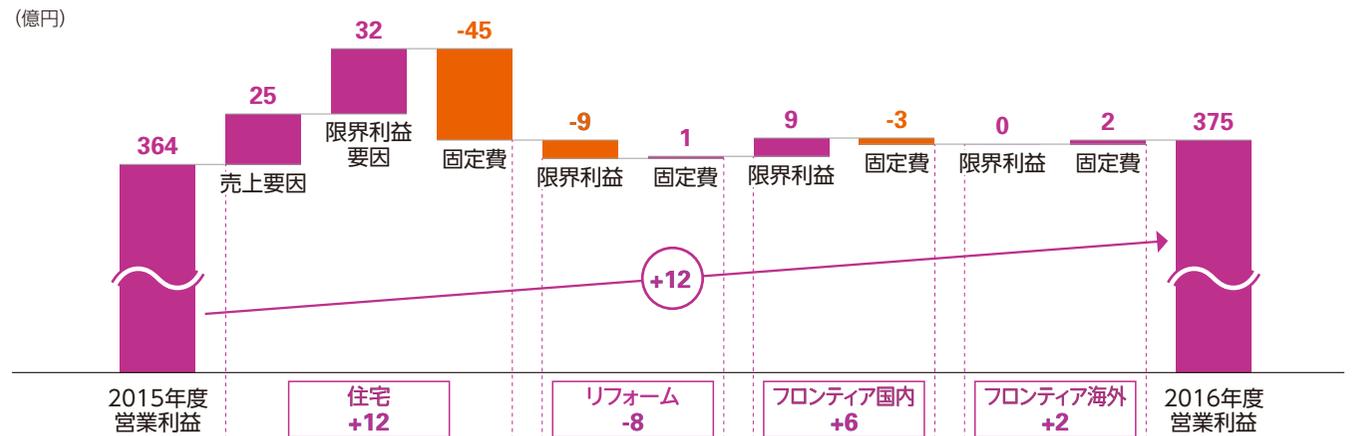
住宅事業では、需要堅調な分譲住宅に注力し、販売用土地の取得を積極的に行いました。また、全国一斉工場見学会や完成現場見学会などのプロモーションを積極化するな

どした結果、2016年度の新規受注は3%増となりました。さらに、当社の強みである「大容量ソーラー+蓄電池」の自給自足型スマートハウスなど大型新商品の上市で市場開拓に努めました。

一方、リフォーム事業は、ソーラーの伸び悩みに加え、熊本地震の震災影響で既存住宅の点検などを優先した結果、受注が減少(前期比3%減)し、減収減益となりましたが、受注増に向け、提案型の営業スタイルへの転換を図りました。

このほか、フロンティア国内・海外事業は増収増益となりましたが、その成長スピードに課題を残しました。

### 2016年度営業利益の要因分析(前期比)



# 中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」の目標と2017年度の計画

## “セキスイハイム”らしさの追求で 収益ともに成長を

住宅カンパニーは、中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」において、当社住宅「セキスイハイム」らしさを活かした施策を展開し、成長を実現していきます。住宅事業では相対的に市場シェアの低い東名阪地域でのシェアアップと同時に、サプライチェーンの見直しなどによるコスト革新で収益力強化を図ります。リフォーム事業では提案型営業スタイルの強化によるリピート受注の拡大によって成長を目指します。さらに、フロンティア事業に位置付ける国内の不動産・住生活サービス、タイにおける海外事業は収益拡大を加速させる方針です。

最終年度となる2019年度には、売上高5,500億円、営業利益500億円を目指します。営業利益率も、2016年度実績の7.7%から9.1%まで引き上げていく計画です。

具体的な施策としては、住宅事業では、エネルギー自給自足の提案を引き続き強化します。またファーストバイヤーを主な対象としたボリュームゾーンには、新製品を投入し需要を獲得するとともに、営業増員により、受注拡大を目指します。都市部については、ニーズの高い3階建て商品や建て替えを強化することでシェア拡大を目指します。

同時に、三大都市圏の生産会社の運営一元化を起点に、調達・物流の効率を進め、サプライチェーン全体のコスト革新を推進します。ユニット工法の生産性をさらに向上させ、棟当たり100万円のコストダウンを実現していきます。

リフォーム事業では、築年別対応からライフステージ型提案への移行による営業改革、リピート受注の拡大を推進し

ていきます。このほか、不動産事業では、管理戸数の増加、住生活サービス事業では、中古流通市場の創出、サービス付住宅の受注拡大、海外事業では、タイのユニット住宅事業の早期収益化などを進めていきます。

## 戦略商品の投入、土地・分譲の強化などで増収増益を計画

中期経営計画で掲げた目標に従い、住宅カンパニーの2017年度は、売上高5,000億円、営業利益390億円を計画しています。

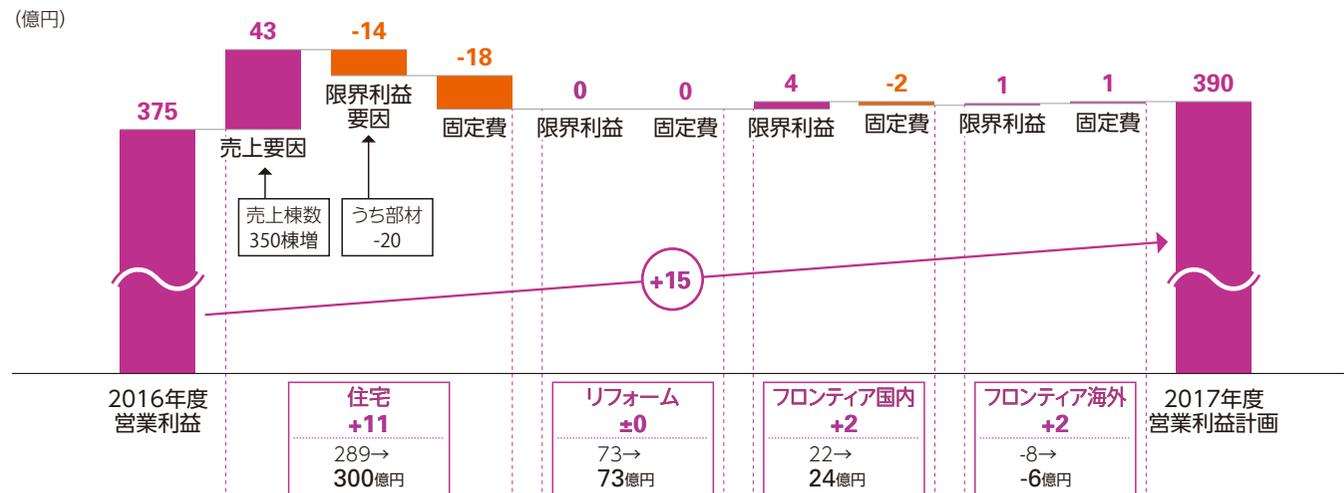
住宅事業では、創業70周年を記念した戦略商品を順次

投入するなどして需要を喚起するとともに、販売用土地の増強などによって土地・分譲を強化していきます。

リフォーム事業では、中期経営計画を通じた目標にも掲げた提案型のビジネスモデルへの転換を推進し、不動産・住生活サービスでは、東名阪の不動産会社の統合による高収益ビジネスモデルの水平展開で、売上拡大と管理戸数拡大を推進します。

さらに、タイでの海外事業では、土地付き分譲住宅の展開などで受注拡大を図り、仕様の現地化によるコストダウンを推進して、収益貢献を加速させます。これら各事業での成長施策を通じて、2期連続増収増益を目指します。

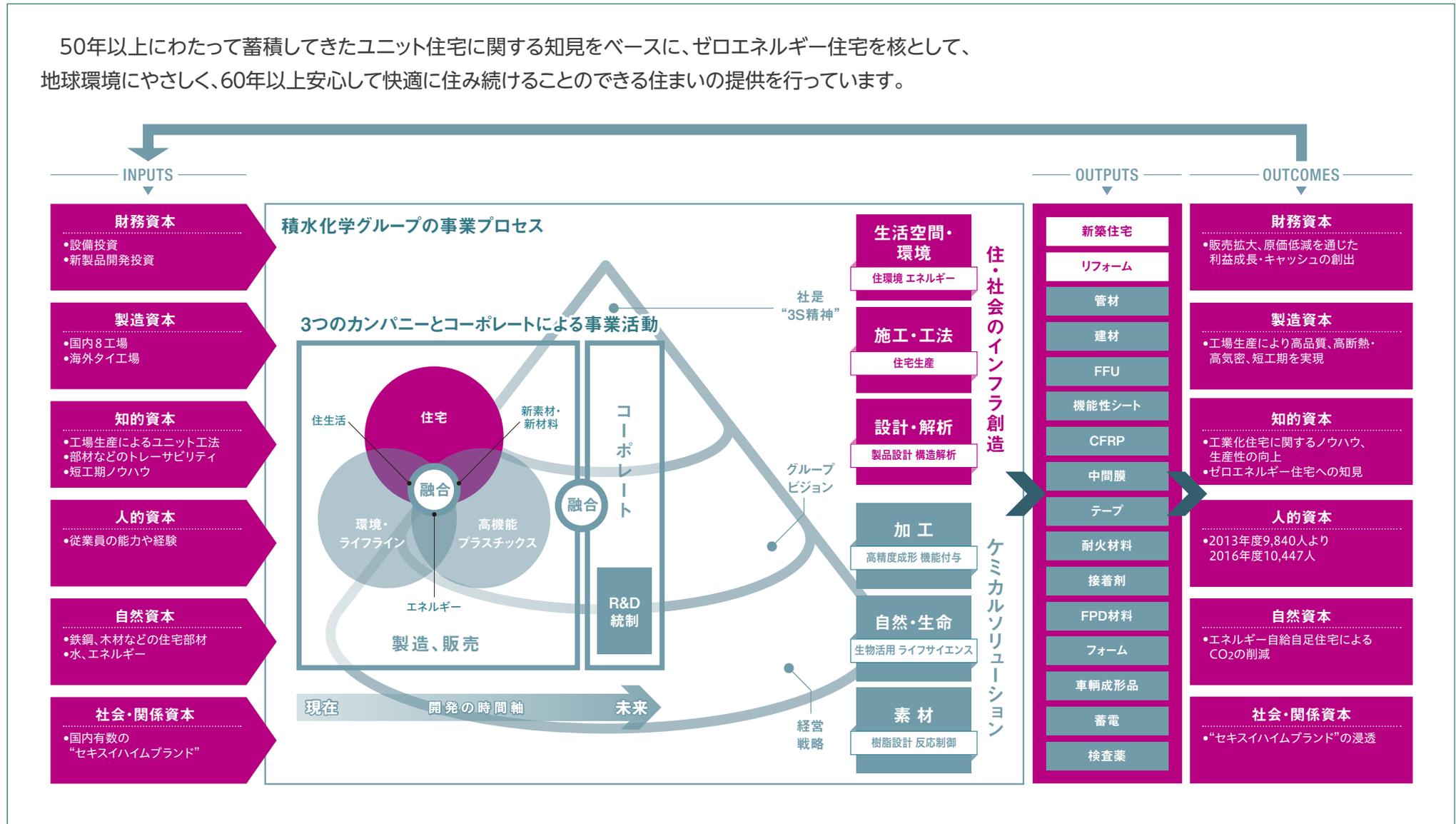
### 2017年度計画営業利益の要因分析(前期比)



住宅カンパニー

# 住宅カンパニーのビジネスモデル

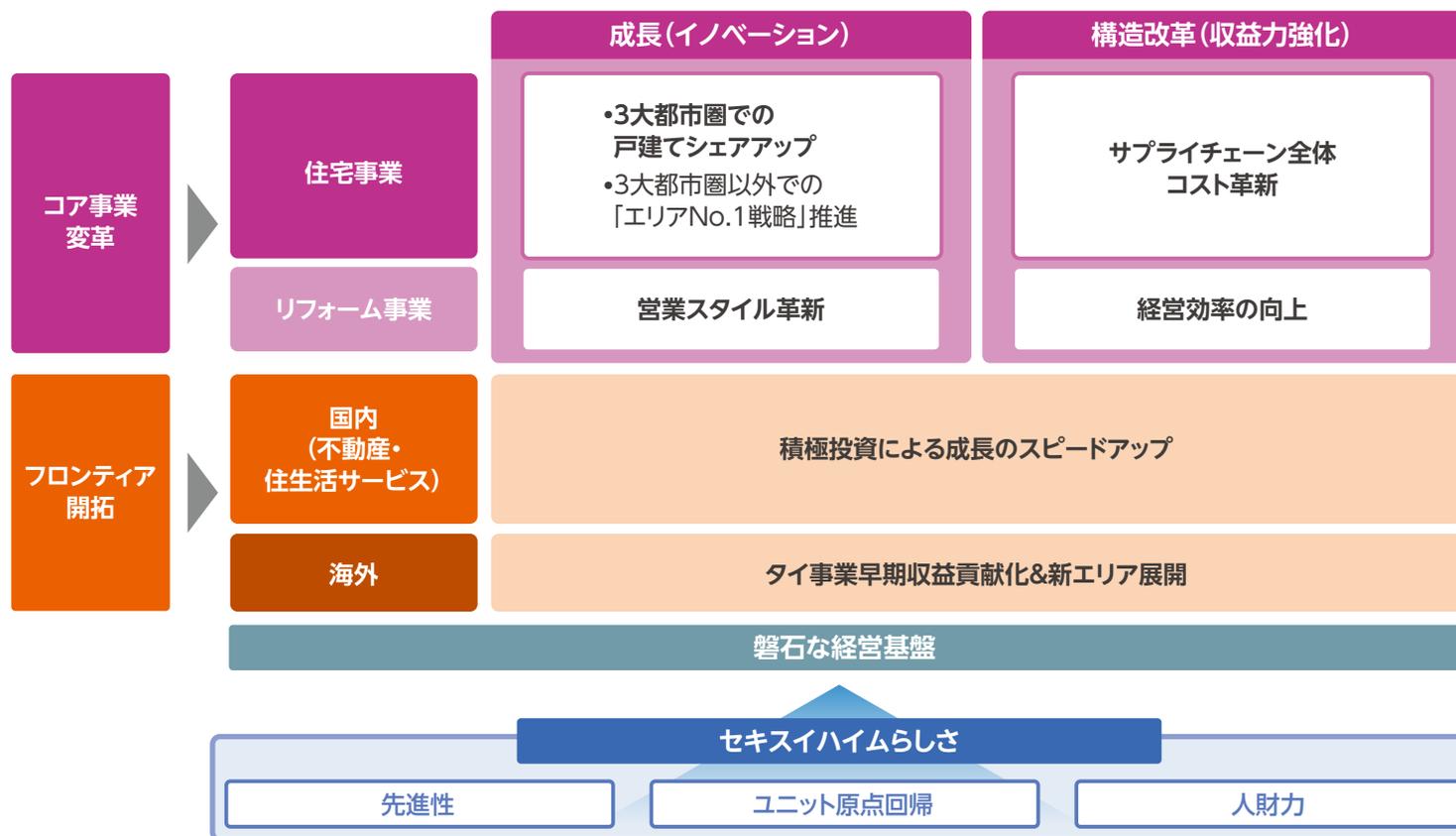
50年以上にわたって蓄積してきたユニット住宅に関する知見をベースに、ゼロエネルギー住宅を核として、地球環境にやさしく、60年以上安心して快適に住み続けることのできる住まいの提供を行っています。



住宅カンパニー

# 住宅カンパニーのポートフォリオと成長戦略

コア事業である住宅事業では、相対的にシェアの低い3大都市圏でのシェアアップを図ると同時に、ユニット工法の優位性を活かしたコスト革新を実施。さらに不動産、住生活サービス、海外事業といったフロンティア開拓を推進します。



住宅カンパニー

主な製品など



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」



キッチンリフォーム



バスコア・サニタリーリフォーム

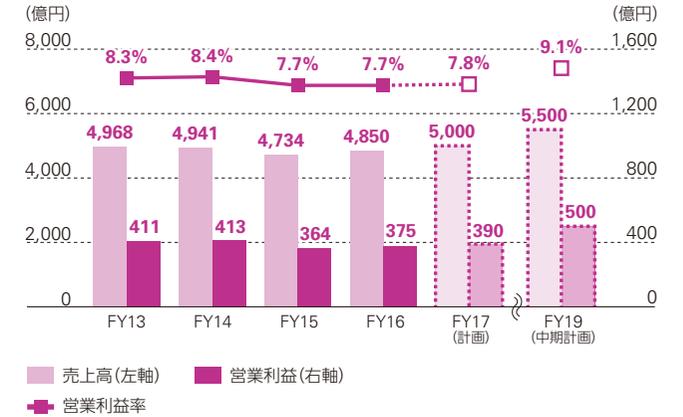


セキスイハイムグループが建築・運営まで担う高齢者住宅



タイでの住宅生産工場

業績推移

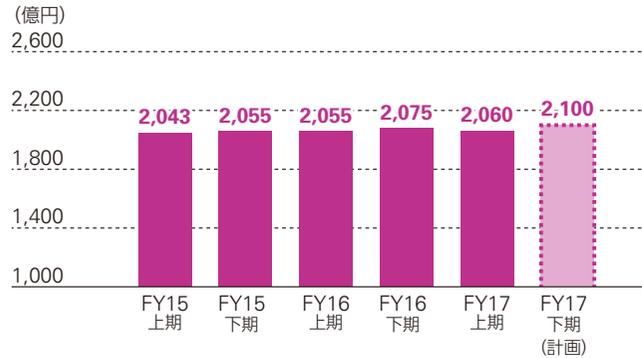


(億円)	FY12	FY13	FY14	FY15	FY16
資産	2,393	2,561	2,491	2,655	2,778
減価償却費	70	77	67	80	89
資本的支出	123	111	98	144	135
研究開発費	41	47	49	48	45
従業員数(人)	9,775	9,840	10,442	10,419	10,447
連結子会社数 (カッコ内は海外)	38(1)	38(1)	40(1)	41(1)	41(1)

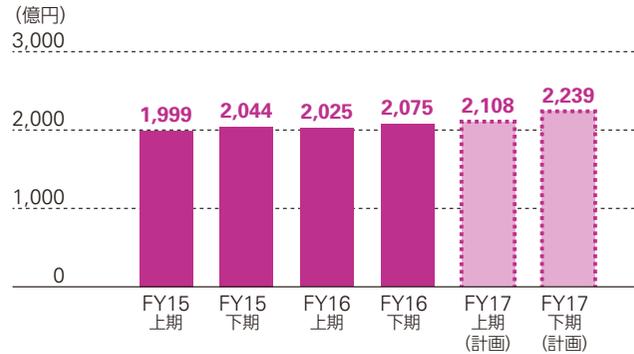
住宅カンパニー

# カンパニー関連指標

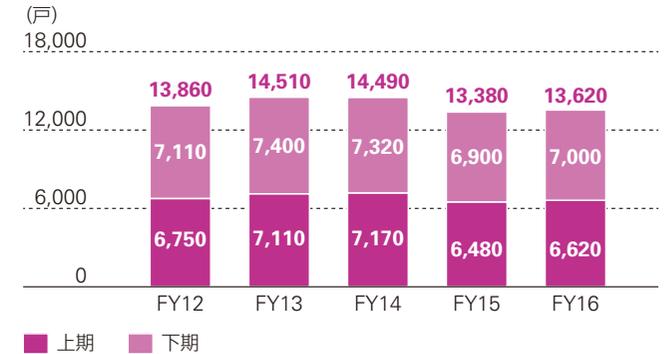
## 期初受注残額



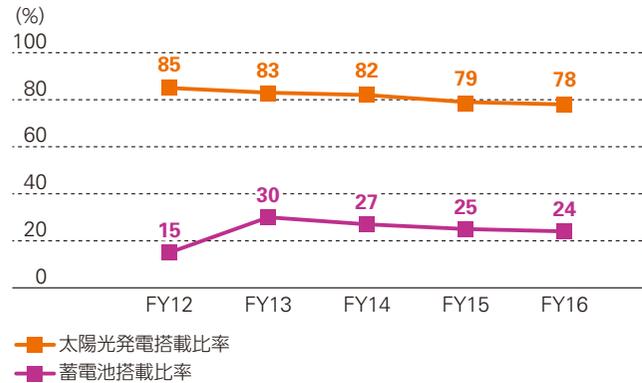
## 新規受注高



## 住宅の販売戸数

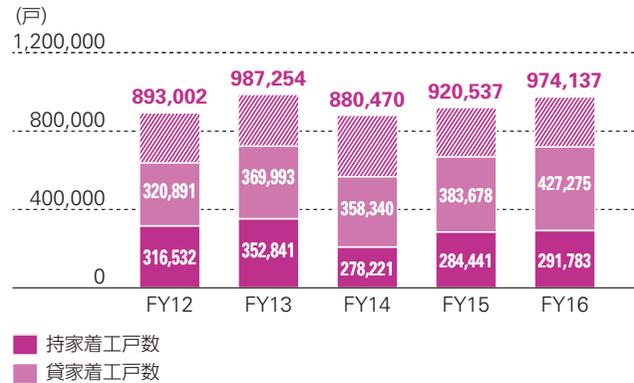


## 太陽光発電・蓄電池搭載比率



マーケットデータ

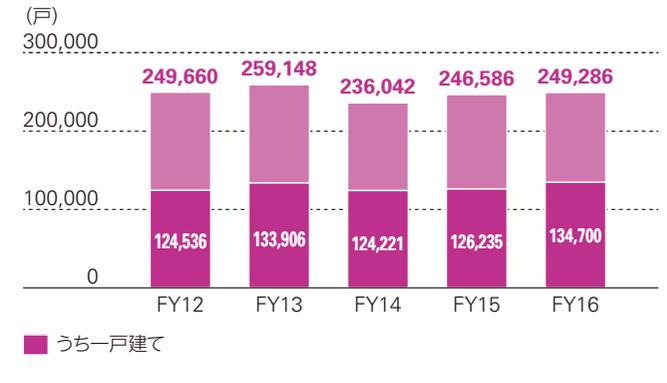
## 新設住宅着工戸数



※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」

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

## 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、建築部材の生産・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(P.43参照)。

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。

## 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



## トピックス

- 2016年 4月 中国における水インフラ関連事業の構造改革について
- 2016年 6月 米国における高機能プラスチックシートの第3工場の生産開始 **1**
- 2016年 6月 米国における管路更生事業の構造改革について
- 2017年 2月 世界初の「熱可塑CFRP連続異型成形技術」の確立と事業化について **2**
- 2017年 3月 総合研究所(略称:環総研)を設立し、栗東工場内に商品開発機能を設置
- 2017年 5月 インフラ老朽化対策製品群「インフラガード™」シリーズの発売について
- 2017年 5月 FFUの海外需要増に 대응す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管を市場投入
- 2017年 7月 ベトナムのプラスチックメーカーへの資本参加を実施



## 前中期経営計画の総括と2016年度の業績

### 2015年度から断行した構造改革によって、過去最高益を更新

環境・ライフラインカンパニーにおける前中期経営計画「SHINKAI-Advance 2016」の3年間は、2015年度から断行した不採算事業からの撤退を中心とした構造改革と製品別事業部への組織改正によって収益改善が進み、売上はほぼ横ばいながら、営業利益はカンパニーベースで2006年度以来10年ぶりに過去最高益を更新することができました。

構造改革において一例を挙げると、海外では米国、欧州などで展開していた管路更生事業のうち、工事に関連するビジネスから撤退しました。また、中国・内陸部での水インフラ事業からも撤退しています。

一方、国内では出荷平準化による原価改善並びにスプレッド確保により収益性が改善しました。これらの取り組みによって、国内では原料・原価改善、海外では固定費において大きな改善効果を創出し、2014年度の営業利益13億円に対して、中期経営計画最終年度となる2016年度には営業利益128億円を稼ぎ出すまでになりました。

「SHINKAI-Advance 2016」においては、構造改革による収益改善を強力に推進する一方で、その先の成長に向けた布石も実行しました。当カンパニーの持つ技術力で差別化を図る新分野・新領域の開拓を行い、一例として航空機向けシートの他用途への拡販などを推進しました。

### 構造改革効果で、国内・海外ともに増益を達成

環境・ライフラインカンパニーの2016年度の業績は、売上高2,403億円、営業利益128億円となりました。

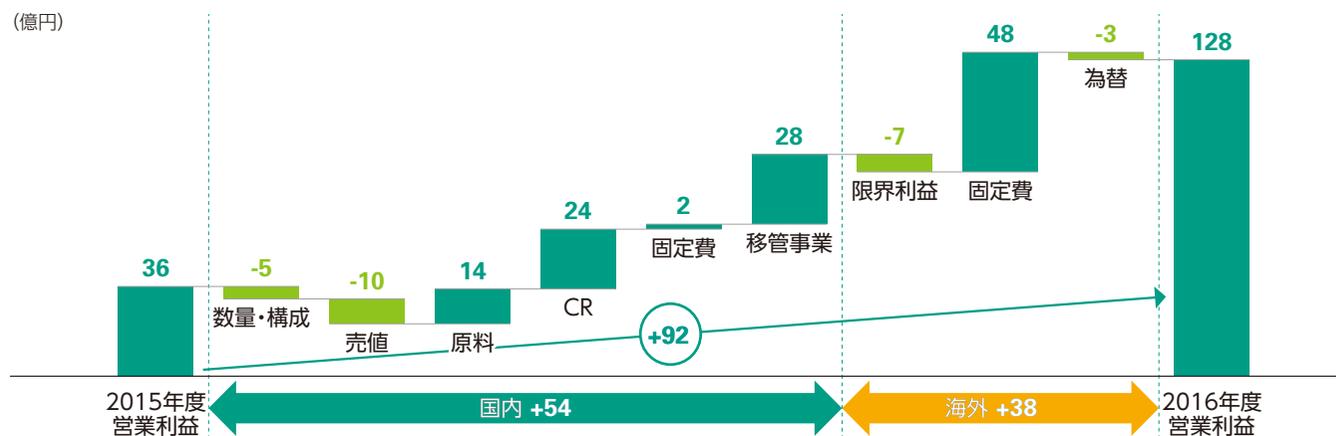
売上高については、海外での不採算・低採算事業からの撤退を完了させるなど構造改革による減収があった一方で、新分野・新領域の開拓やその他分野からの事業移管（積水成型、ヒノマル）により、当カンパニー全体として141億円の増収となりました。

一方で、営業利益については、既存事業の収益改善が大きく寄与しました。国内事業では、出荷平準化などによる原

価改善を徹底した結果、原料費とCR効果合わせて38億円の改善となり国内事業の増益分54億円の過半をこの二つで稼ぎ出しました。海外事業では、事業撤退に伴う固定費削減効果48億円が海外での増益分38億円のほとんどを占めています。

当カンパニーは、2015年度、2016年度と厳しい構造改革を続けてきた結果、営業利益率5%以下の事業への対策はほぼ完了し、新たな成長へ向かって進む準備ができました。

### 2016年度営業利益の要因分析(前期比)



## 中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」の目標と2017年度の計画

### 新規領域への積極投資で、成長路線にシフト

環境・ライフラインカンパニーは、中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」の3年間で国内外とも、新規領域への積極投資を行い、成長路線へシフトします。

最終年度となる2019年度には、売上高2,515億円、営業利益180億円を目指します。営業利益率についても、営業利益5%未満の低収益事業の構造改革を前中期経営計画でほぼ完遂したことから、2016年度実績の5.3%から、2019年度には7.2%まで引き上げていく計画です。

成長路線へシフトするにあたり、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・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・事業のおかれている市場環境・競争環境に応じて、さらに「海外」「成長」「基盤」「改革」に分類し、それぞれの分類状況に応じた戦略を推進していきます。

なかでも「SHIFT 2019 -Fusion-」における収益貢献を期待する「成長」では、開発資源を集中投下し、成長製品の売上を拡大します。一例として、従来金属・木材・ガラスなどを使用していた素材のプラスチック代替を推進して、新分野・新領域の開拓を進めていきます。また、これまで航空機向けに拡販してきたシート事業は、鉄道・医療・建築の分野での用途開拓を進めており、このほか、プラント管材、非住宅雨とい、FFUなどの事業拡大を狙います。

### 高付加価値製品の拡販で限界利益増を図り、最高益更新を継続

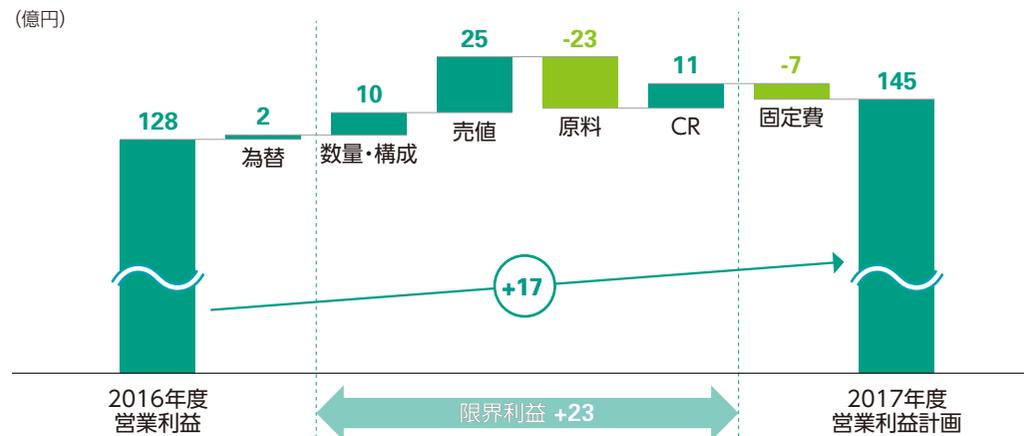
環境・ライフラインカンパニーの2017年度は、「配管・インフラ」「建築・住環境」「機能材料」の戦略3分野すべてで増収を目指します。数量の増加と高付加価値製品へのシフトによるプロダクトミックスの改善、原料費の上昇を売値改善とCR効果によって、増益も実現していきます。売上高2,430億円、営業利益145億円を目標とし、2年連続の過去最高益更新を目指します。

また、2017年度は、カンパニー間の「融合」による新素

材・新用途を積極開拓します。その一例として、当カンパニーの持つ押出成形技術とコーポレートR&Dの持つ炭素繊維前処理技術を組み合わせた「熱可塑CFRP（炭素繊維強化プラスチック）」があり、土木、建築、輸送分野での用途開拓を目指しています。

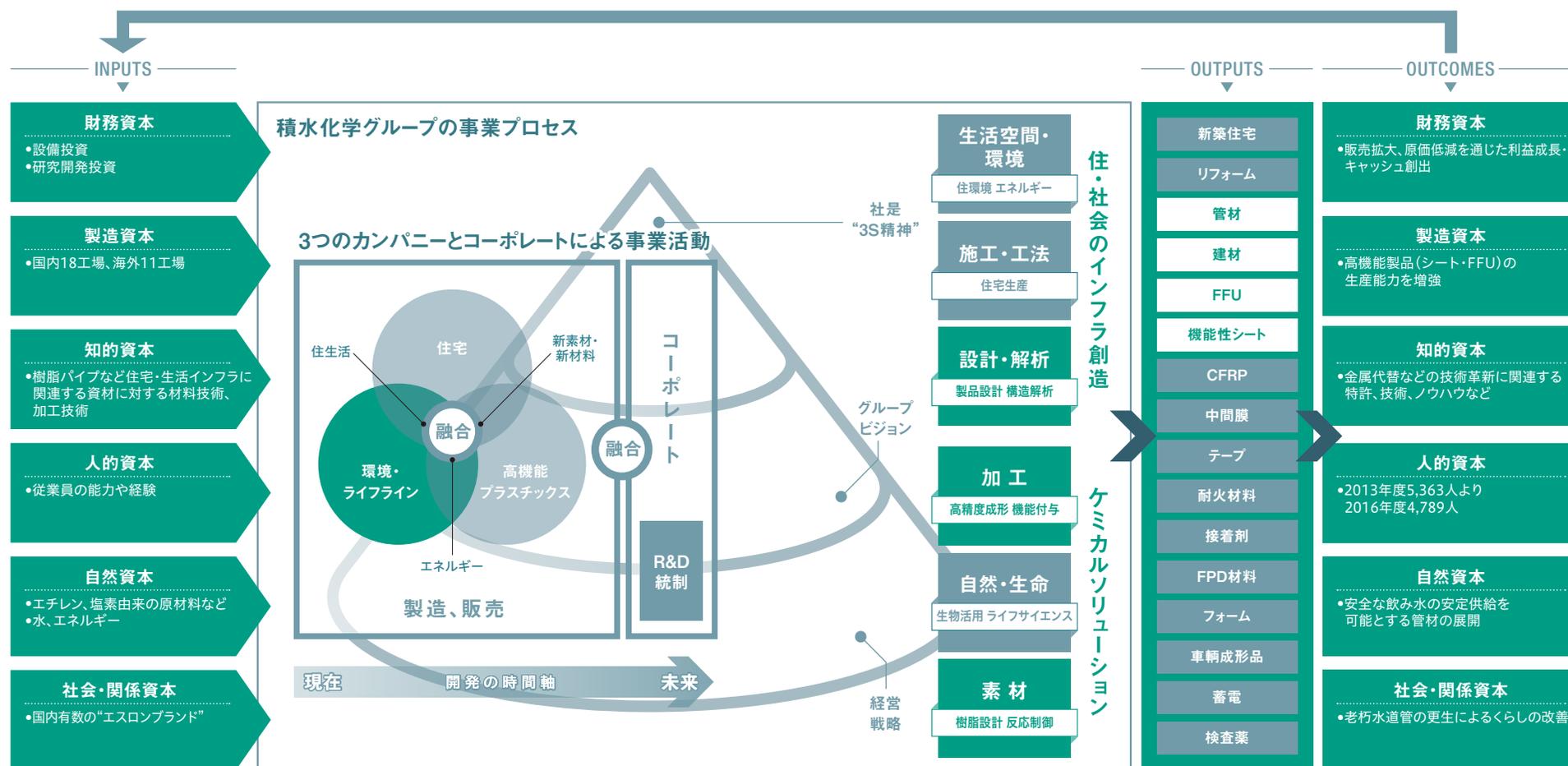
さらに、海外では、事業採算性を重視し、米国でのシート事業のような高付加価値製品の増産を実行し、欧州のFFUやアジアの配管・インフラについてはパートナーとの関係強化による販路拡大を行い、成長基盤整備を図ります。

### 2017年度計画営業利益の要因分析(前期比)



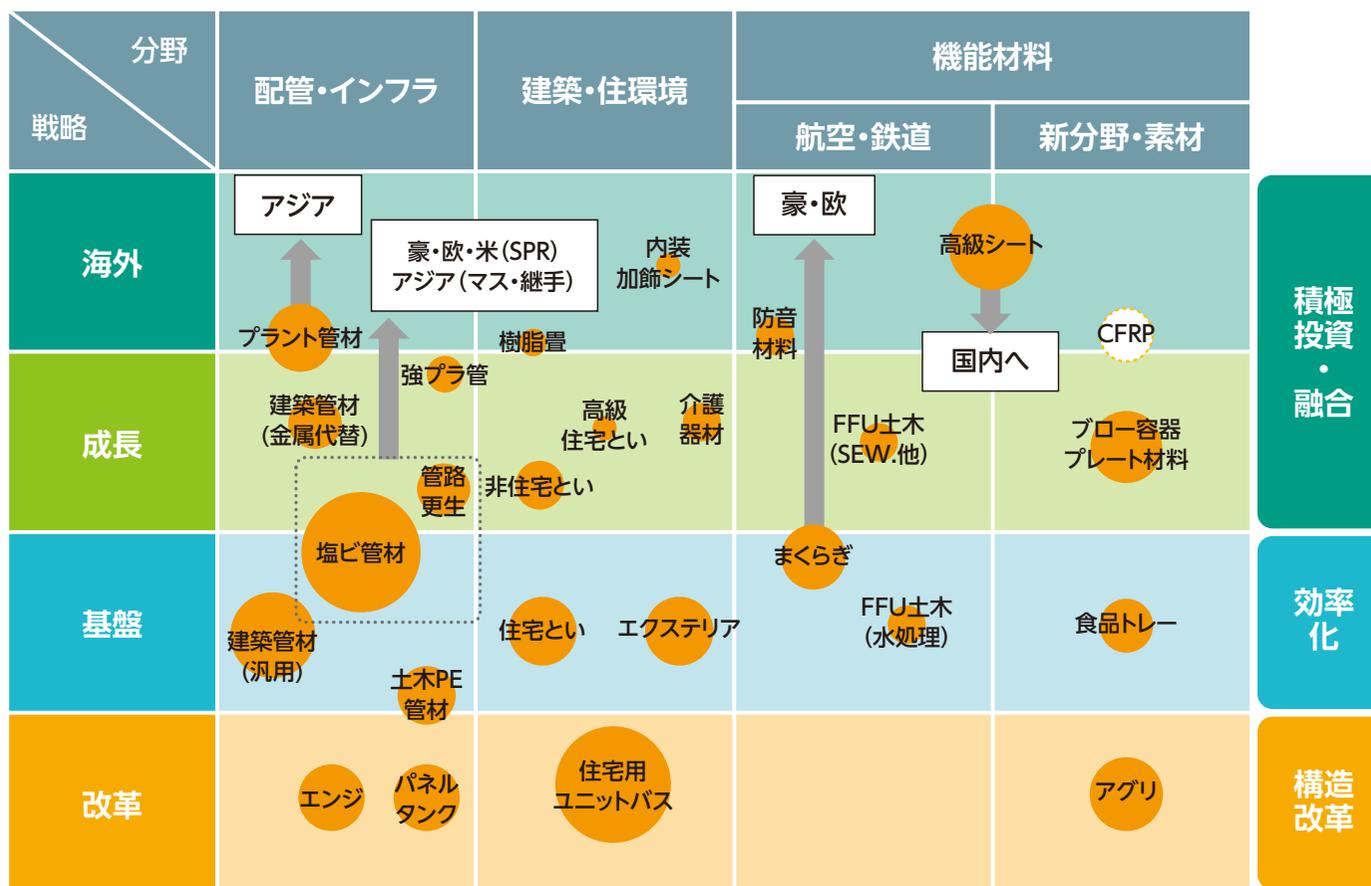
## 環境・ライフラインカンパニーのビジネスモデル

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のポートフォリオと成長戦略

3つの戦略分野と4つの戦略ポジションに分類した新・戦略ポートフォリオを設定し、それぞれの分野とポジションに適したマネジメントを実施。海外、成長ポジションへの注力で成長を実現します。

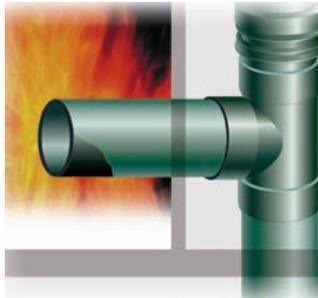


環境・ライフラインカンパニー

## 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



合成まくらぎFFU



SEW



航空機向け内装プラスチックシート

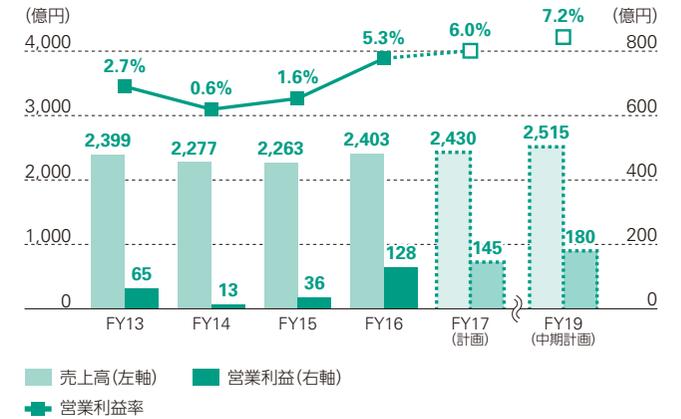


医療機器向けシート



医薬品などの保存・輸送用滅菌バッグ

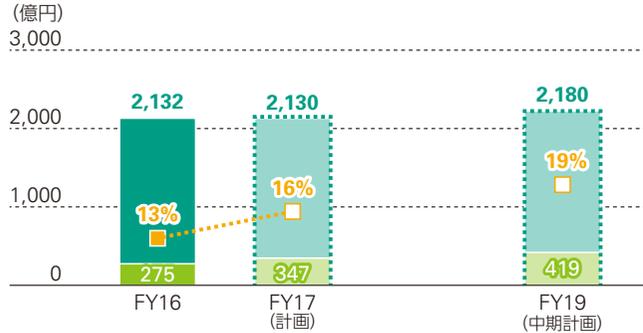
## 業績推移



(億円)	FY12	FY13	FY14	FY15	FY16
資産	1,802	2,003	1,988	1,791	1,939
減価償却費	61	61	62	64	64
資本的支出	77	105	154	85	67
研究開発費	51	51	51	53	57
従業員数(人)	4,887	5,363	5,453	5,044	4,789
連結子会社数 (カッコ内は海外)	62(37)	60(36)	56(32)	43(19)	39(15)

# カンパニー関連指標

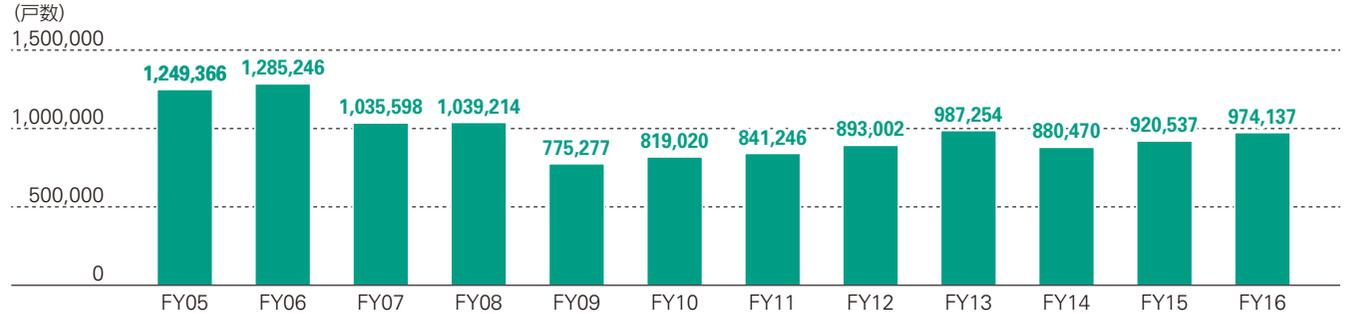
## 重点拡大製品※売上高



■ 国内売上高 ■ うち重点拡大製品売上高  
 ■ 重点拡大製品売上高比率  
 ※重点拡大製品: 高付加価値、かつ市場成長・代替が見込める製品

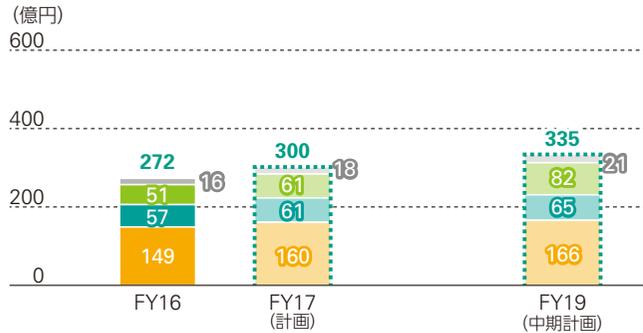
## マーケットデータ

### 新設住宅着工



※国土交通省「住宅着工統計」

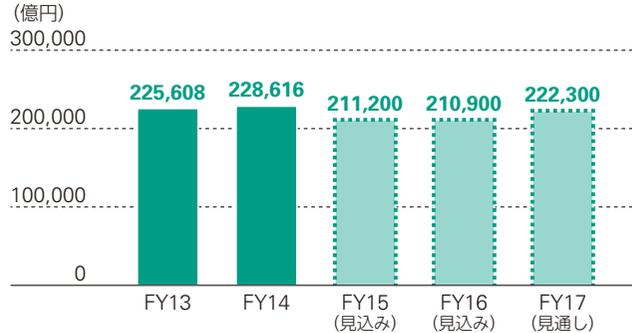
## エリア別売上高(海外)



■ 米州 ■ アジア ■ 欧州 ■ 豪州

## マーケットデータ

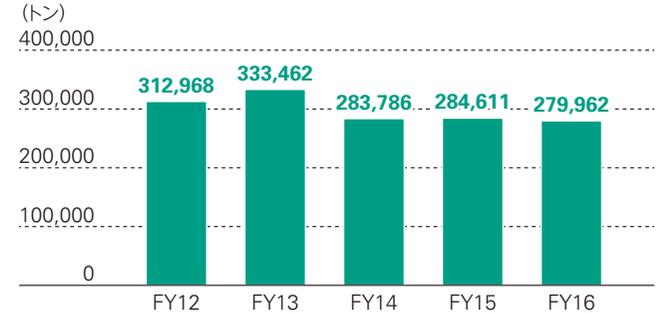
### 政府建設投資(名目値)の推移



※国土交通省「2017年度 建設投資見通し」(2017年6月公表)

## マーケットデータ

### 硬質塩化ビニル管出荷量



※塩化ビニル管・継手協会「塩化ビニル管出荷量」

2016年度連結業績のレビューと分析

# 2016年度(2017年3月期)連結業績のレビューと分析

## 経営環境

世界経済は、2010年をピークに成長率が鈍化傾向にあり、中国経済の世界経済成長への寄与度が3割近くまで達する状況になっています。このため、中国経済の動向が各国経済に与える影響が大きくなっています。その中国は、大規模な経済対策後の在庫や設備などの調整局面にあり、景気は緩やかに減速傾向にあります。一方で、米国においては、雇用や所得の改善を背景に個人消費が回復し、欧州では緩やかな回復となりました。新興国経済には中国の景気減速の影響も含め、一部弱さが見られました。また、原油市場は

世界的に供給過剰が続いており、原油価格の低迷は、欧米のエネルギー関連企業の収益悪化や国際金融資本市場におけるリスクオフの動きなど、世界経済にマイナスの影響を与えています。

また、2016年は、英国で国民投票が実施されて欧州連合離脱(ブレグジット)が決まり、米国で「アメリカファースト」を掲げるトランプ大統領が選出された影響からか、先進国で保護主義に向かう潮流が強まっています。この結果、世界経済の先行きは不透明感が増す状況となっています。

国内経済は、雇用・所得に改善の兆しはみられ、企業の業

況感も改善をみせたことから生産面を中心に回復基調は続いているものの、企業の設備投資や個人消費には今一つ力強さが見えない状況が続きました。

市場環境を、当社の事業分野別に見てみますと国内の住宅分野では、新設住宅着工戸数が消費増税に伴う駆け込み需要の反動減の影響から完全に脱し、2016年度の着工戸数は前期比5.8%増の97万4,137戸となり、2期連続の増加となりました。一方で、塩ビ管などの水インフラ関連分野では、マンション着工が2期ぶりにふたたび減少となりましたが、官需は2015年度の補正予算執行や2016年度の当初予算早期執行により、公共投資は底堅く推移しました。

海外では、業種ごとにまだら模様の事業環境となりました。エレクトロニクス分野では、近年需要をけん引してきたスマートフォンや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、主力の自動車向け製品が引き続き欧米を中心とした先進国で堅調に推移しました。このほか、比較的景気の影響が軽微なライフサイエンス分野では、新興国の生活水準向上の影響を受けて中国を中心に拡大し、先進国の需要は引き続き安定的に推移しました。

また為替については、期初2016年4月(始値)は1ドル=112円、期末2017年3月(終値)は1ドル=111円と安定した水準になったものの、期中は円高傾向が続き、特に6月から9月までは1ドル=100円に近い水準で推移した結果、当社における2016年度の年平均為替レートは1ドル=108円、1ユーロ=119円となり、前年に比べ、円高傾向が顕著でした。

## 為替レート



※ 為替レートは月末終値

## ナフサ価格(石化用ナフサの輸入CIF)



※ 財務省「貿易統計」

2016年度連結業績のレビューと分析

経営成績および財政状態の分析

1. 2016年度の経営成績の分析

(1) 売上高

2016年度の売上高は1,065,776百万円(前期比2.8%減)となりました。

このうち、住宅カンパニーの2016年度の売上高は前期比2.4%増の484,975百万円となりました。2016年度は、新築住宅事業の受注が堅調に推移したことにより、増収増益となりました。新築住宅事業は、2016年4月に発売した「Gシリーズ」が建替向けに好調だったことに加え、分譲住宅が順調に推移したことにより受注は前期を上回りました。エネルギー自給自足率100%を可能にした「スマートパワーステーション“100% Edition”」を中心に太陽光発電システムと蓄電池の一体訴求をさらに推進するとともに、全国で大型分譲地の販売を強化しました。

リフォーム事業は、当社が販売した住宅への定期診断の徹底を図るとともに、建築後15～25年のお客様に対しパッケージ商材を中心に訴求したことにより、「高耐久・外装リフレッシュ」や「水廻り・設備」メニューが伸びましたが、熊本震災の補修対応の影響や太陽光発電システムの販売が低調に推移したことなどにより、売上は前期を下回りました。

環境・ライフラインカンパニーの2016年度売上高は前期比6.2%増の240,332百万円となりました。2016年度は、国内事業の収益性改善施策の進捗と海外の事業構造改革の効果発現などにより、増収増益となり営業利益は最高益を更新しました。国内事業は、「製造総原価方式」の導入や出荷標準化などの収益力強化策により原価低減が進捗したことなどにより、増収増益となりました。海外事業は、事業構造

改革の影響により売上は減少したものの、一連の構造改革の効果発現や航空機向け成形用プラスチックシート事業の米国新工場のフル稼働による販売数量の増加により、収益は大幅に改善しています。

高機能プラスチックカンパニーの2016年度売上高は前期比5.6%減の357,526百万円となりました。2016年度は、為替の影響やエレクトロニクス分野の苦戦により減収となりましたが、他の戦略事業分野の高機能品の販売が伸びたことなどにより、5期連続増益となり、最高益を更新しました。エレクトロニクス分野は、第3四半期以降は回復基調にあるものの、上半期までのスマートフォンやタブレットなどモバイル端末の生産調整の影響により、両面テープなどの販売が減少しました。車輻・輸送分野は、中国、欧米を中心とした海外の需要が安定的に推移したことなどにより、高

機能品を中心に販売を伸ばしましたが、円高の影響により売上は減少しました。住インフラ材分野は、塩素化塩化ビニル(CPVC)樹脂や耐火材料の販売が堅調に推移しました。ライフサイエンス分野は、国内外の検査薬・検査機器の販売が国内外ともに順調に推移しました。

(2) 営業利益

2016年度の営業利益は96,476百万円(前期比7.4%、6,653百万円増)となりました。

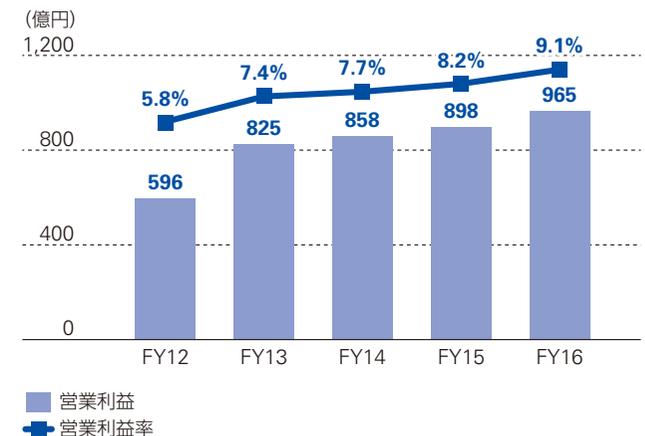
(3) 営業外損益

営業外収益については、持分法による投資利益の計上が259百万円増加したことなどにより、前期と比較して2,402百万円増加しました。営業外費用については、支払利息の

売上高



営業利益および営業利益率



2016年度連結業績のレビューと分析

計上が537百万円減少したことに加え、為替差損の計上が2,346百万円減少したことなどにより、前期と比較して1,244百万円減少しました。

(4) 特別損益

特別利益については、投資有価証券売却益6,935百万円を計上しました。特別損失については、事業譲渡損4,988百万円、投資有価証券評価損4,534百万円、減損損失3,573百万円、固定資産除売却損2,500百万円の合計15,596百万円(前期比11.1%、1,564百万円増)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、2016年度の税金等調整前当期純利益は前期に比べて4,900百万円増加し、82,851百万円となりました。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60,850百万円(前期比7.4%、4,196百万円増)となりました。

2. 財政状態

(1) 資産、負債および純資産の状況

2016年度末の総資産は前期末から7,596百万円増加し943,640百万円となりました。

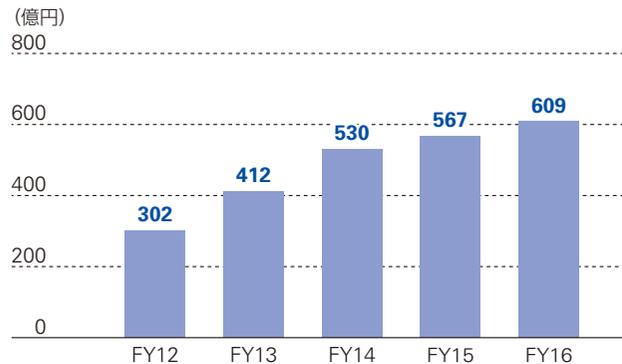
(資産)

流動資産については、前期末より31,588百万円増加し、466,101百万円となりました。主な要因は、現金及び預金が41,884百万円増加したことです。また、固定資産については、23,992百万円減少し、477,538百万円となりました。

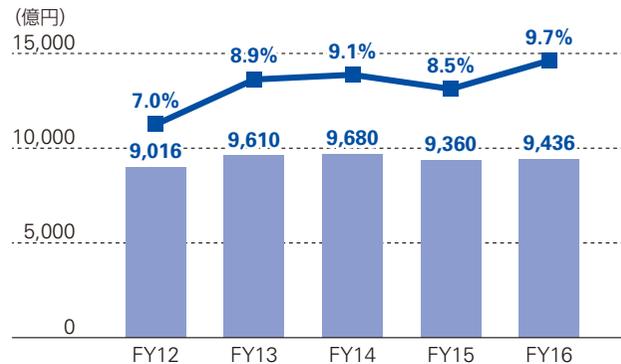
(負債)

支払手形、電子記録債務、買掛金、未払費用などの仕入債務が合計で4,041百万円、有利子負債が合計で8,603百万円減少したことなどにより負債合計では18,797百万円減少し、373,090百万円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

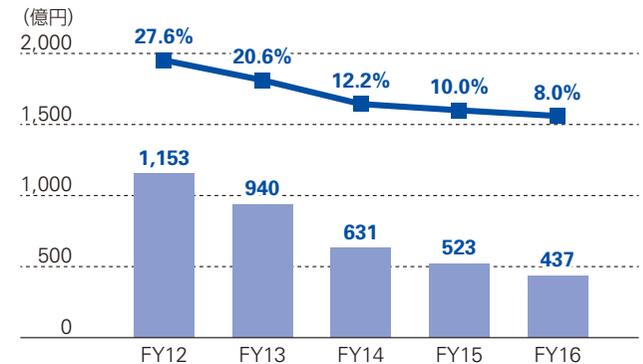


総資産および総資産経常利益率



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



有利子負債自己資本比率 = 有利子負債 / 自己資本

2016年度連結業績のレビューと分析

(純資産)

2016年度末の純資産は26,393百万円増加し、570,549百万円となりました。主な要因は、親会社株主に帰属する当期純利益60,850百万円、配当金の支払15,541百万円などの増減による利益剰余金45,349百万円の増加と、円高影響による為替換算調整勘定4,876百万円の減少です。

(2) キャッシュ・フロー

2016年度における現金および現金同等物(以下「資金」という。)は、前期末より22,752百万円増加し、当期末には89,856百万円となりました。

2016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)

2016年度において営業活動の結果増加した資金は108,229百万円(前期は71,389百万円の増加)となりました。これは、税金等調整前当期純利益82,851百万円、減価償却費34,843百万円に加えて、事業譲渡損4,988百万円、投資有価証券評価損4,534百万円などの増加要因が、法人税等の支払額16,395百万円、たな卸資産の増7,466百万円、投資有価証券売却益6,935百万円など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)

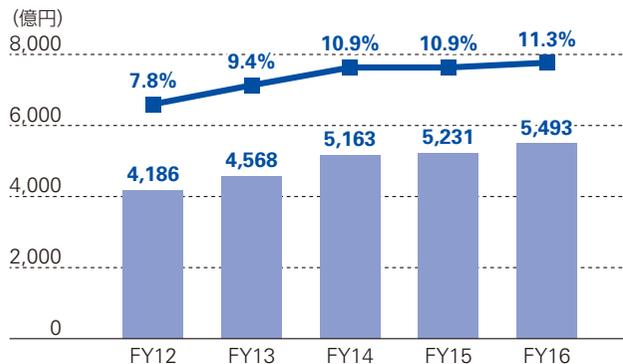
2016年度において投資活動の結果減少した資金は44,057百万円(前期は23,715百万円の減少)となりました。

た。これは、保有する積水ハウス株式会社の株式の一部等の投資有価証券の売却および償還による収入18,165百万円などの増加があった一方で、主に重点および成長分野を中心とした有形固定資産の取得35,241百万円を行ったことや、定期預金の純増19,103百万円などがあったためです。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

2016年度において財務活動の結果減少した資金は39,633百万円(前期は41,726百万円の減少)となりました。これは、自己株式の取得16,356百万円、配当金の支払額16,063百万円(非支配株主への配当金の支払額を含む)に加えて、有利子負債の純減9,232百万円などがあったためです。

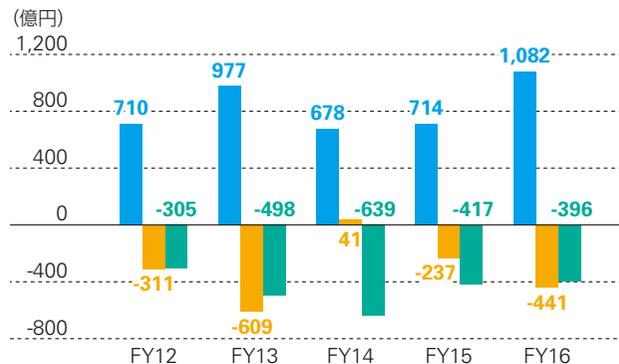
自己資本および自己資本当期純利益率



■ 自己資本  
■ 自己資本当期純利益率

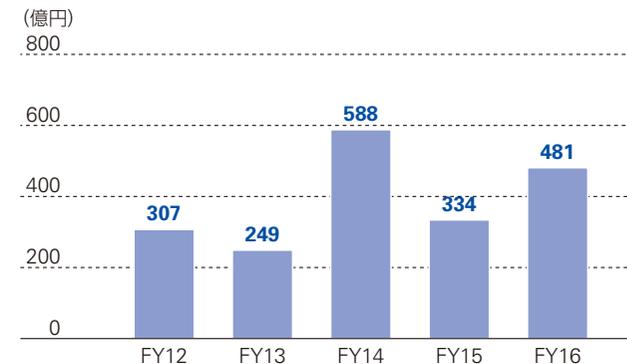
自己資本当期純利益率 = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 期中平均自己資本

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、2016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った場合、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、官公庁向けのもものが含まれており、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

## 事業基盤の強化に向けたCSR

積水化学グループにとってCSRとは、ステークホルダーの期待に応え、事業を通じて社会に貢献することです。こうした認識のもと真摯な取り組みを続けている人的資本、自然資本、知的資本、取引先との関係構築などに関してご説明します。

### 人的資本

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。

P52

### 知的資本

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。

P56

### 社会・関係資本

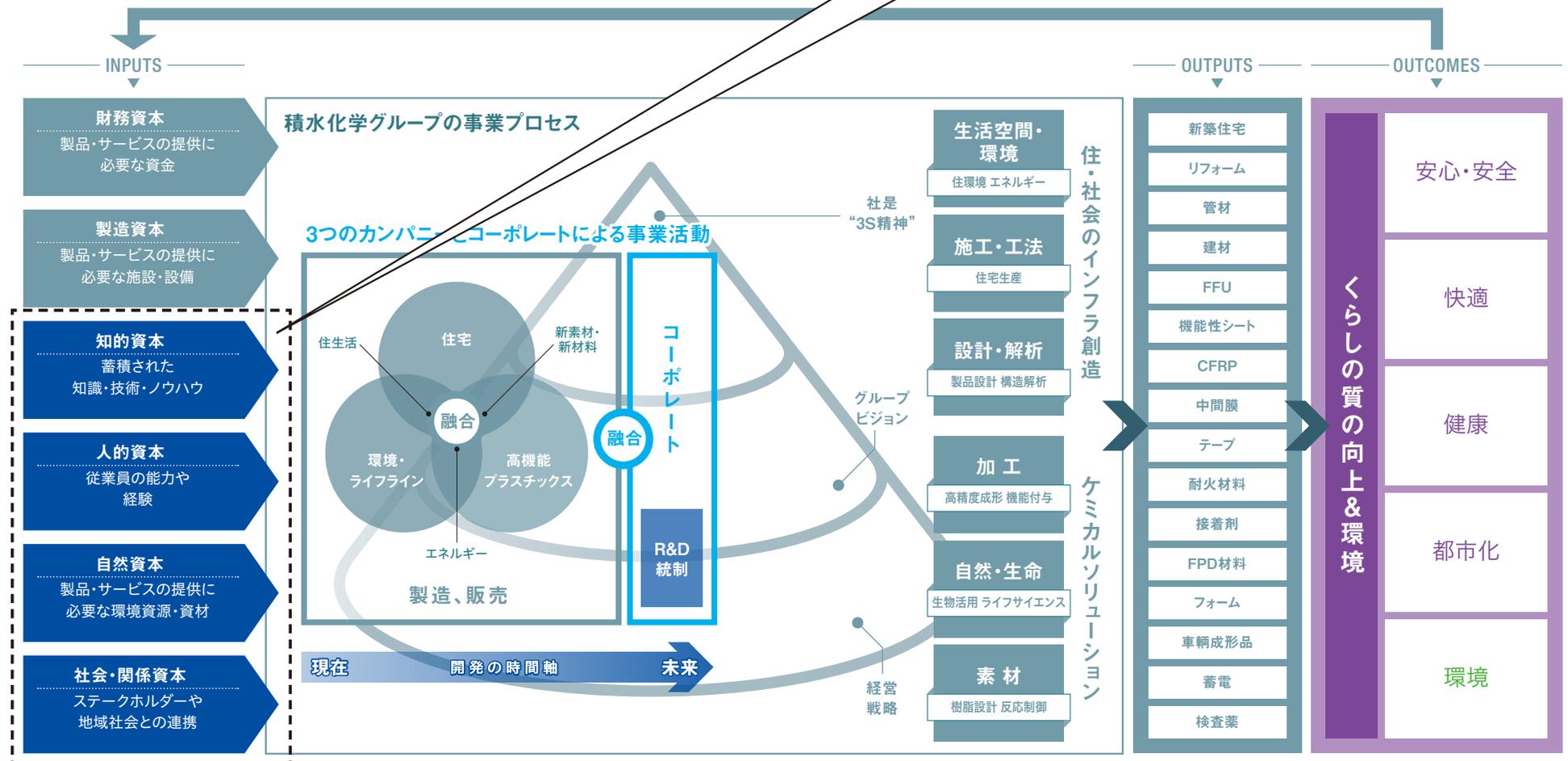
お客様に満足いただくための、ヒト、モノ、仕組みにおける品質向上策、CSR調達やグリーン調達の推進、従業員の環境・社会貢献活動について説明しています。

P59

### 自然資本

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還していくための諸施策について説明しています。

P61



## 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

当社グループは「人を活かし、人を伸ばす」という考えのもと、「際立つ人材」になるためのさまざまな機会を提供し、従業員の自立的なキャリア開発を応援しています。

また、「100年経っても存在感のある企業グループ」の実現のためには多様性が不可欠である、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、その組織風土創りに向け、雇用や活躍機会の提供、成長を支援するさまざまな環境整備を、従業員との対話を通じて図り続けることを定めています。

### 人権の尊重と配慮

積水化学グループは、個々人の人権を尊重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。このために、「人権に関する基本方針」で人権の尊重と差別の禁止、ハラスメントの禁止、強制労働および児童労働の禁止、労働基本権の尊重を定めています。

### 人権に関連する研修・教育の実施

積水化学グループは、人権配慮の経営を行うため、従業員に対して入社や昇進などの節目に研修を実施しています。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

積水化学グループは、サプライチェーン全体で人権に配慮した事業活動を行うこととしており、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場合は、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。

### 労使関係

当社グループでは、会社と労働組合をはじめとした従業員が、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通じて会社の発展という共通目的のために、良好な労使関係を維持・発展させていくこととしています。国内グループにおいては、「全積水労働組合連合会」に、2017年7月1日時点で5,012人が加入しています。

### 安全な職場

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。そこで、当社グループでは、5つのテーマ\*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。

\*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」。

#### Topic

### 「健康経営優良法人2017」に認定

当社は、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、「健康経営優良法人2017\*」の大規模法人部門(ホワイト500)に認定されました。

\*日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度



人的資本

ストレスチェック

2016年より毎年6月に「ストレスチェック」を実施しています。これは、従業員一人ひとりのストレスへの気付きを促し、メンタル不調者の発生を未然に防ぐことと、各自のストレス値を部署ごとに集計・分析し、職場環境改善につなげ、働きやすい職場づくりを目指すことを目的とした取り組みです。初年度は、集団分析の正しい「読み方」を習得するために読み方ワークショップを開催し、グループ会社を含む60事業所が参加しました。

■ ストレスチェック実施率

2016年度

72%

「設備安全基準」の見直し

重篤な労働災害の発生を防止するために、事故が起きにくい安全な設備の導入が重要と捉えて、設備安全に関わる設計基準の見直しを行いました。あわせて、設備の導入や保全を担う従業員を対象に法令要求事項や新基準を詳しく解説する研修を実施しています。

■ 設備安全研修受講者数

2016年度

327人

ダイバーシティマネジメント

積水化学グループは、「多様性」を性別、年齢、国籍、経歴などの属性のちがいで捉えるだけでなく、価値観、性格なども含めたちがいにも着目し、従業員一人ひとりのちがいを理解し、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」の実現のためには多様性が不可欠である、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、積極的に活かす。その組織風土創りに向け、雇用や活躍機会の提供、成長を支援するさまざまな環境整備を、従業員との対話を通じて図り続ける。

組織単位のダイバーシティ実践活動

ダイバーシティ経営を実現する組織風土づくりとして、国内140組織によるボトムアップ型活動を開始しました。この取り組みは、事業部やグループ会社の組織ごとにダイバーシティマネジメント推進責任者・担当者を選任し、各組織それぞれにあった独自の活動を通して、より良い組織風土づくりを目指していきます。

■ 活動組織数

2016年度

61社  
140組織

ダイバーシティマネジメント実践研修

ダイバーシティ経営の実現に向けては、キーパーソンである上司層が、メンバー一人ひとりの「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、積極的に活かすことが重要であるため、国内グループ会社のライン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、実際の職場で実践しています。

■ ダイバーシティマネジメント実践研修受講者数

2016年度

1,168人

女性活躍推進

ダイバーシティマネジメントのファーストステップとして、「女性が活躍できる組織」を目指し、2016年度より全グループに規模を拡大してさまざまな施策を実施しています。また新卒採用に占める女性の比率と女性管理職者数について、具体的な目標値を設定しています。

■ 新卒女性採用比率

2015年度

2016年度

28% 31.3%

人的資本

■女性管理職者数



女性管理職候補者育成

5年以内に管理職に登用される可能性が高い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

Topic

なでしこ銘柄に選定

当社では、2007年度から女性活躍推進、2015年度からはダイバーシティマネジメントの取り組みをグループ全体で行ってきました。これらの取り組みが評価され、経済産業省および東京証券取引所の「平成28年度 なでしこ銘柄」に選定されました。今後も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、さらなるダイバーシティ推進に取り組んでいきます。



自律的なキャリア形成支援

ダイバーシティマネジメントを実現していくためには、従業員一人ひとりの側にも、自分自身の持ち味を積極的に発揮し、学び自ら成長していくことが求められます。その支援施策として「自分自身の志向や持ち味と向き合い、今後のキャリアを自分で考える機会」である年代別キャリアプラン研修(若手、30、40、50歳)を実施しています。2016年度からは国内グループ全体に対象を拡大し、一層の浸透を図っています。

■年代別キャリアプラン研修受講者数



障がい者雇用推進

ダイバーシティ経営として真に一人ひとりが持ち味を発揮して活躍できるように、障がい者雇用についてもグループ全体で取り組んでいます。

2016年度は新たな取り組みとして、グループ合同で障がい者雇用研鑽会を実施しました。ケーススタディなどを通

■積水化学単体の障がい者雇用率



Topic

甲府積水産業が「新・ダイバーシティ経営企業100選」を受賞

グループ会社の甲府積水産業(株)では、重度障がい者8名を含む16名の障がい者を雇用しています。各自の特性を活かした部門配置や作業マニュアルに写真を多く取り入れ、表示を見やすくし、誰もが間違いなく仕事ができる仕組みを構築しています。この取り組みの効果は障がい者に限らず一般従業員にも波及し、生産性向上やクレーム削減などの業務改善を達成しました。これらの取り組みが評価され、「新・ダイバーシティ経営企業100選」の経済産業大臣表彰を受けました。



して障がい者雇用に関する知識の理解、雇用計画立案などを行いました。

グループ人材力の向上

当社グループをけん引するビジネスリーダーを計画的に育成するために、入社から管理職に至る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」により、ビジネスリーダーに必要な

人的資本

能力を一人ひとりが高めていきます。

ビジネスリーダーの育成と同時に、現場力の向上に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基盤を支える人材は、長期間経験を積み、専門性の高い知識やスキルを獲得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、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。

モノづくり教育体系の再構築

すべての職場にモノづくり教育の浸透を促し、ベテラン技術者のノウハウを若い世代に伝えるため、2013年度より製造部門管理者を対象とした階層別研修を再構築し、テクニカルスキル、ヒューマンスキル、コンセプトアルスキルの3分野など16講座を開設しています。2016年度は、累計で受講者数が2,252人となりました。

■製造部門管理者階層別研修参加者数(累計)



グローバルで活躍する人材

当社グループでは、連結売上高に占める海外売上高の比率が年々高まっており、2016年度には23.6%となってい

ます。生産拠点・販売拠点は合計で90を超え、約27ヶ国に広がっています。世界各地で働く従業員一人ひとりが、仕事を通じて成長し、各地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、グループ全体の事業の発展につながると考えています。

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、開発などの職種で一定の業務実績を挙げている希望者が、実際に海外関係会社へ赴任する制度です。2016年度は、この制度を利用し、7人が新たに海外赴任しました。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。

■グローバルトレーニー制度利用者数



グローバル人材の育成

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。登録した従業員は、海外赴任に必要な異文化研修や専門教育を受講しています。2020年度までにグローバル人

材数を400人まで増やす目標に向け、実際に海外で業務経験を積むことのできる施策を推進しています。

■グローバル人材数

2016年3月末 2017年3月末現在



グローバル経営人材育成

事業のグローバル化が急速に展開する中で、海外現地人材の育成も急務となっていることから、グローバルな市場で活躍する次期経営人材を育成するために「グローバル際塾」を実施しました。北米、欧州、オセアニア、日本の各エリアのグループ各社の幹部社員9人が、「積水の価値観の発現力」「マネジメント力」「事業創造力」など、グローバルな舞台上で活躍する人材に求められる経営能力を高めるプログラムに参加しました。



# 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

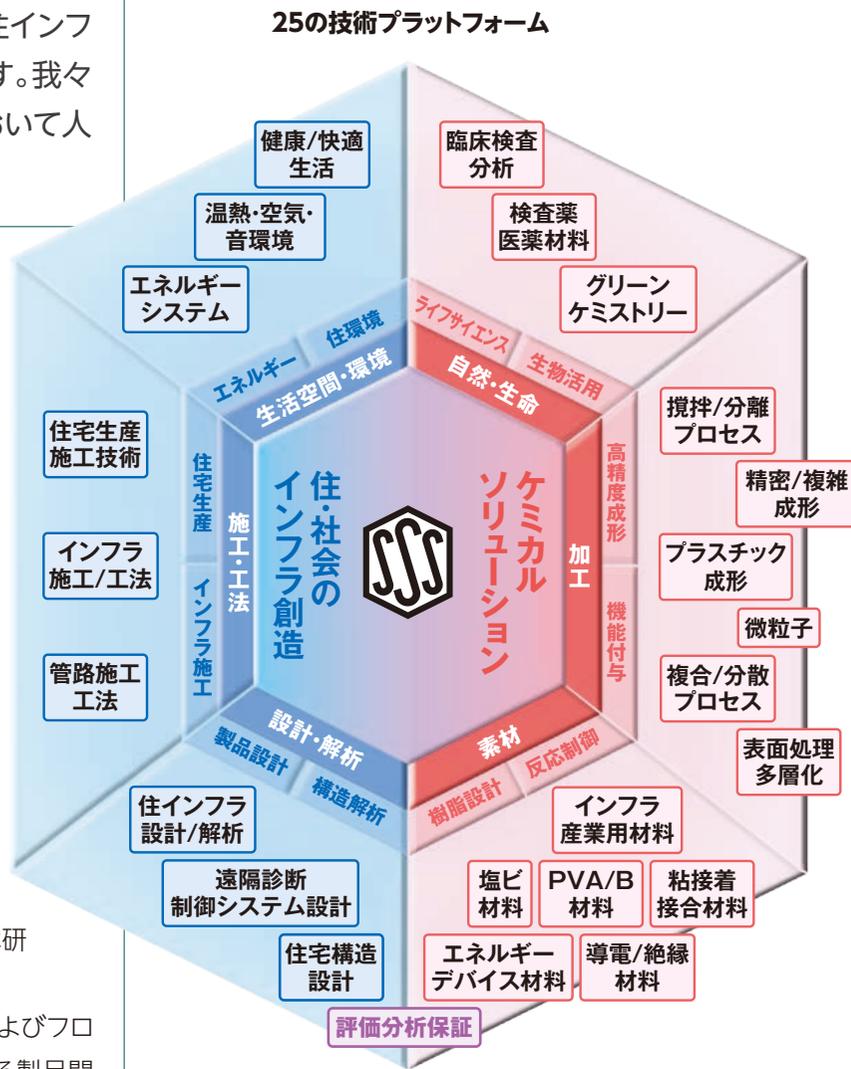
当社グループは、グループビジョンの実践が中期的な経営戦略の骨格であり、100年経っても存在感のある企業グループであり続けることを目指しています。2017年度からスタートした中期経営計画「SHIFT 2019 -Fusion-」は、その実現に向けた「新次元の成長」への第一歩と位置づけ、「技術の融合」による新事業創造の加速を重点課題の一つに設定しています。社内および社外との技術の融合を積極的に推進し、当社グループの未来を担う新市場・新分野での事業化の加速と、その次を見据えた魅力あるテーマの創出に取り組んでいます。

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。近年の外部環境および当社グループの事業領域の変化に適合するとともに、より実践的なものとするべく、今中期経営計画の開始に合わせて再設定いたしました。これらの技術プラットフォーム一つ一つを磨き上げると同時に、複数のプラットフォームを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きます。

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開発、生産技術テーマを手掛けています。2016年度はセキスイハイム45周年記念商品「Gシリーズ」、モバイル端末用機



知的資本 (研究開発・モノづくり・知的財産)

能フォームテープなどを市場に投入しました。また2017年度もインフラガード(インフラ老朽化対策製品)や、半導体製造プロセスを革新するインクジェット塗布材料などの大型製品の上市を予定しています。

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業際の橋渡しとなるような大型テーマ、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。その研究開発の一つの成果である大容量フィルム型リチウムイオン電池は、2016年度に住宅用蓄電システムに採用されました。さらに2017年度は、熱可塑CFRP(炭素繊維強化プラスチック)、フィルム型色素増感太陽電池などを事業化すべく精力的に準備を進めています。

### 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

推進していきます。さらにモノづくり力の継続強化として、生産技術力の定量化による技術力強化とともに新技術導入(ICT化、自動化)を行っていきます。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まいります。

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く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。2016年度は「薄物延伸フォーム」などを認定して発明者を処遇しています。

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。2017年4月現在では19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。2017年4月現在では7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。

## 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、その取り扱いおよ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。

知的資本 (研究開発・モノづくり・知的財産)

全社の知的財産中期計画は2017年3月に策定され、戦略性の高い特許群を継続的に創出させるとともに、戦える

強い知的財産人材を育成することで、経営に貢献することを目指しています。具体的には以下の2点に注力します。

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。

コーポレートの知的財産部門の役割は、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・管理です。知的財産の意識向上のため、コーポレートが主体となって、研究開発・営業に対して知的財産に関する教育を計画的に行っています。また2017年度更新の特許管理システムで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ます。

一方、各カンパニーの知的財産部門の役割は、各カンパニーの事業環境に即した独自の知的財産戦略を構築し展開することで、知的財産部門と事業部門、研究開発部門が定期的に「開発知財戦略会議」を開催し、戦略的な特許群構築を目指して活動しています。

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。

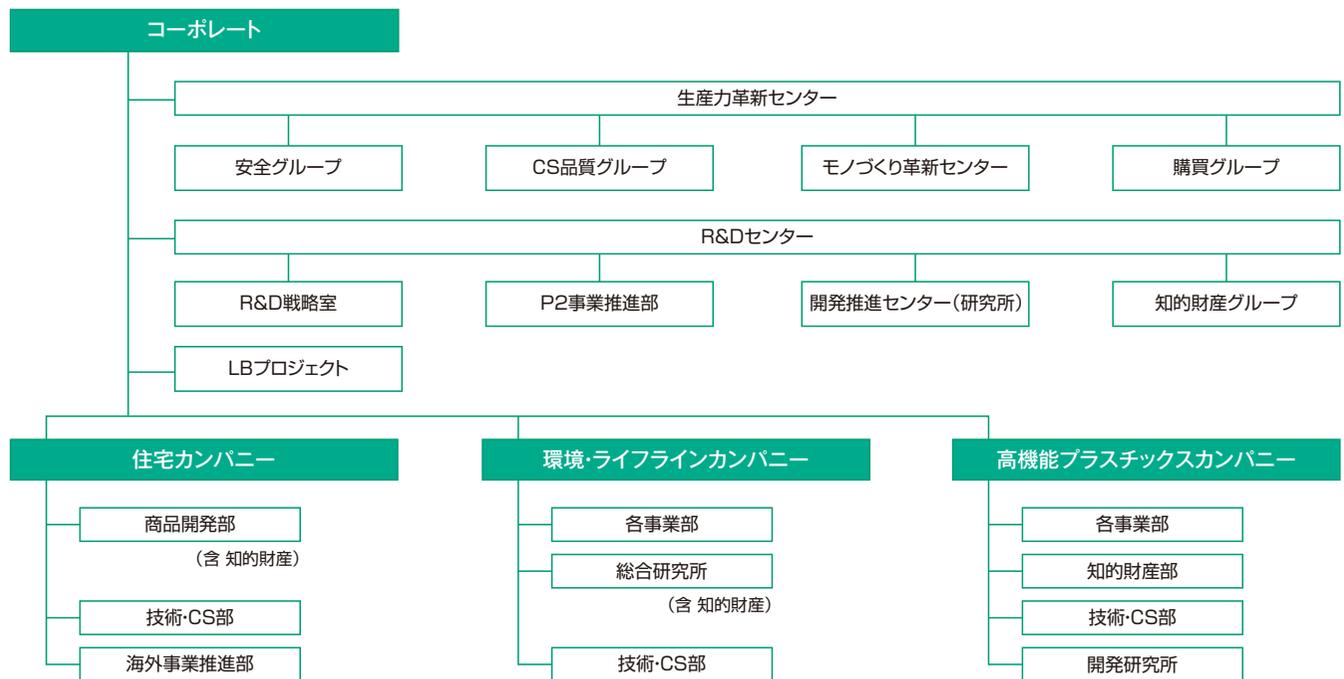
1. 知的財産活動の推進

ビッグデータ解析技術の進化によりますます高度化する知的財産情報分析ツールを活用して、競争環境を詳細に分析します。その結果に基づいて、開発着手前に勝ち切る知的財産戦略を立案し、効率的な研究開発の実行と新規事業の成功確率の向上に貢献します。

2. 知的財産部員の育成加速

開発や企画部門とのローテーションや海外特許事務所への駐在を経験させることで、知的財産部員の技術力・企画提案力やグローバル対応力の向上を目指します。

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たち、「環境」「次世代」「地域コミュニティ」の3つの分野で従業員の環境・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。2004年からは、全事業でモノの品質革新に徹底的にこだわり、お客様から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」をモットーに「人の品質」「モノの品質」「仕組みの品質」を向上させ、お客様に提供する「魅力品質」と「基盤品質」を磨き上げます。そして、「指名され続ける品質」の実現のためにグループ一丸となって取り組んでいます。

このCS品質をテーマとした取り組みにあたっては、「外部損失費※1」と「重要品質問題※2の発生件数」の2つを重点指標として設けています。中期計画(2014~2016年度)では、「2016年度に重要品質問題ゼロ、外部損失費50%削減

(2013年度比)」という目標を掲げ、さまざまな取り組みを進めてきました。

※1 外部損失費:製品に関するクレーム対応の費用。  
 ※2 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。

#### 3つのゼロへの取り組み(外部損失費などの削減)

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。

#### ■ 事故・不良、廃棄物、クレームの発生状況(2013年度比)

労働災害発生件数	廃棄物発生量の生産量原単位	クレーム対応費用(外部損失費)
<b>26.9%減少</b>	<b>7.5%増加</b>	<b>12.4%減少</b>

#### 重要品質問題への取り組み

当社は、「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を「重要品質問題」と定義して問題発生防止に努めており、2014年度以降3年連続でゼロを達成しています。

#### ■ 重要品質問題の発生件数

2014年度	2015年度	2016年度
<b>0件</b>	<b>0件</b>	<b>0件</b>

#### 品質問題防止のための教育

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、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。

#### ■ 開発未然防止セミナー参加者数

2015年度	2016年度
<b>196人</b>	<b>302人</b>

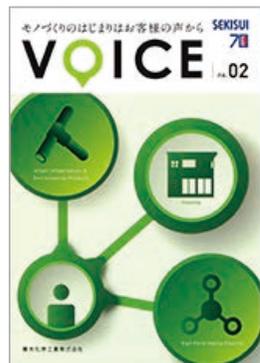
社会・関係資本

協力会社の品質維持・向上

住宅カンパニーでは、セキスイハイムの材料・部品を供給する協力会社が組織する「セキスイハイム共栄会」会員会社に対して「品質講習会」を実施し、サプライチェーン全体で品質の維持・向上を図っています。

お客様の声をまとめた冊子を発行

積水化学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・ご意見などが寄せられます。この内容を独自に分析し、お客様の「見えないニーズ」を発掘しています。



さらに、2015年度からは、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狙っています。

資材調達

積水化学グループは、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」という5つの基本的な考え方をもとに推進しています。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。また、調達活動において、お取引先のご協力のもとで、CSR活動の推進に取り組んでおり、いわゆる「CSR調達」を推進しています。

そのために、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、法令・社会規範の遵守、安全衛生の活動を積極的に行うことを求めています。中でも、法令・社会規範の遵守に関連して、グループだけでなく、お取引先に対しても、事業活動を行っている各国・地域の関連する法令・社会規範の遵守を依頼するとともに、強制労働、児童労働の撤廃や従業員に対する差別待遇の禁止を求めています。

グリーン調達

積水化学グループでは、2001年10月より、原材料などの調達の際に従来のQCD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取引先から調達する、いわゆる「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。

紛争鉱物への対応について

積水化学グループでは、調達における法令・社会規範の遵守に向けた取り組みの一環として、アメリカのドッド・フランク法に連動して、コンゴ民主共和国およびその周辺国の現地武装勢力による非人道的行為に関わる紛争鉱物（金（Au）、タンタル（Ta）、タングステン（W）、錫（Sn））の排除に努めています。商流調査の中で、懸念のある鉱物であることが判明した場合は、責任ある調達を推進するために、お取引先と協働して適切な措置を行ってまいります。

この法律は、米国証券取引委員会（SEC）登録企業を対象

としており、積水化学工業（株）は、SEC登録企業ではないため、紛争鉱物の使用についての開示義務はありませんが、サプライチェーン全体にわたって紛争鉱物使用の状況の調査を実施していきます。

社会貢献活動  
地域社会とともに生きる企業として

積水化学グループでは、「環境」「次世代」「地域コミュニティ」を主な分野とした環境・社会貢献活動を進めています。こうした活動を、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。

具体的には、「環境」をテーマにした活動では、環境長期ビジョンの実現に向けて、森林保全活動、生物多様性の保全、緑地化活動の3つの活動を進めています。「次世代」では、地域の小・中学校また米国の日本語補習校への「化学教室」の出張授業、研究活動への支援・助成などを行っています。さらに、「地域コミュニティ」に関しては、地域と協力した「安全・安心の街づくり」や発展途上国への支援プログラムを推進しています。



「化学教室」による出張授業の様子

# 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。くらしや経済活動は、自然資本※である地球からの恵みを受け、持続可能に発展しています。積水化学グループの企業活動も、土地の上に工場や事務所を建てたり、石油や木材を消費したりするなど、地球の財産(自然資本)を利用しています。このことを認識し、利用した自然資本を還していく取り組みを進めています。

※自然資本: 土地、大気、水、鉱物、動物、植物などの地球上のあらゆる資源であり、自らの手でつくり出せないもの。

## 環境長期ビジョン SEKISUI環境サステナブルビジョン2030

当社グループは、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。経営層および社員一人ひとりが「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続けます。

## 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の環境分科会を、それぞれ年2回ずつ開催し、グループ全体の環境の方針および主要な取り組みを決めています。これらの委員会の決定事項を受け、カンパニー・コーポレート間の環境責任者会議にて具体的

な活動計画を策定しています。生産事業所・研究所ではISO14001にのっと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。

2017年3月末時点で、国内生産事業所・研究所は100%(52事業所)、海外生産事業所は83%相当の35事業所がISO14001などの認証を取得しています(全社比率は93%)。

## 環境中期計画 「SEKISUI環境サステナブルプランAccelerate」

当社グループは、長期ビジョン「SEKISUI環境サステナブルビジョン2030」からバックキャストし、環境中期計画「SEKISUI環境サステナブルプランAccelerate」(2017～2019年度)を策定し、具体的な目標を掲げて取り組みを行っています。

当計画では、前環境中期計画「SEKISUI環境サステナブルプランTake-Off」より、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(自然資本へのリターン)の度合いを一つの指標「SEKISUI環境サステナブルインデック

ス」として算出しています。当計画でも引き続き、リターン率の向上を加速します。

### SEKISUI環境サステナブルインデックスの推移

2016年度 (実績)	2019年度 (計画)	2030年度 (目標)
<b>76.9%</b>	<b>90%</b>	<b>100%</b>

## 環境貢献製品

地球上の資源を活用し、製品・事業を生み出す我々にとって、環境貢献は大切な使命です。当社グループは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きます。

前計画では、連結売上高に占める環境貢献製品の売上高比率および新製品の創出拡大に取り組み、環境貢献製品の売上高は4,812億円、売上高比率は45.2%となりました。(環境貢献製品に関する詳しい説明は、P63をご覧ください)

## 環境貢献投資枠の設定

2015年11月～12月にフランス・パリでCOP21が開催され、世界共通の長期目標として、世界の平均気温上昇を産業革命以前と比べて2℃より十分低く保つとともに、1.5℃に抑える努力を追求することなどを含む「パリ協定」

自然資本

が採択されました。このパリ協定では、日本も2030年度に2013年度比で26%削減を約束しています。

当社グループでも、この地球レベルでの課題を最重要と捉え、温室効果ガス削減の実効性向上策として、売上高\*の0.3%以上に相当する120億円の環境貢献投資枠を設定しました。

具体的な用途として、設備投資を支援する「環境投資促進策」や、GHG排出量削減に大きく寄与した事業所に対しての社長表彰「温暖化対策優秀賞」新設などの施策を推進中です。環境投資促進策としては、樹脂工場の冷水設備更新やパイプ関連製品の成型機更新などの設備投資がすでに起案され、着工に向けて進んでいます。

※2017～2019年度の売上高目標の概算累計額

温室効果ガスの排出削減目標

当社グループは、原材料の調達から開発・生産・輸送・使

用の各段階にわたって温室効果ガス排出量の削減に取り組んでいます。自事業所 (Scope 1, 2) だけでなく、原材料調達先や販売した製品の使用を含めたサプライチェーン全体 (Scope 3) での排出量の把握を行っています。

前計画では、生産事業所における2016年度の温室効果ガスの総量について2013年度比で総排出量維持を目指しました。実績では、国内で11.3%削減、海外で7.5%増となった結果、総量0.3%削減となり、目標を達成しました。

さらに、新計画では、2019年度のGHG排出量を2013年度比で6%以上削減するとの目標を設定し、初年度の2017年度には3%削減を目指しています。

廃棄物の削減

廃棄物については、ライフサイクル全体で「3R」を徹底し、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」の取り組みを継続しています。前中期3年間での目標

(国内4事業所、海外8事業所) に対し、国内5事業所、海外7事業所がゼロエミッションを達成しました。

■ゼロエミッション達成事業所数

2016年度(目標)	2016年度(実績)
国内外合計	国内外合計

12事業所 12事業所

水資源の保全

水資源は持続的な事業活動に欠かせない重要な自然資本であるため、取水量の削減はもちろん排水が生物多様性に与える影響や、事業継続に影響する水リスクの把握にも取り組んでいます。前計画では、2015年度までに調査を完了し、水リスクへの対応の緊急性はないことを確認しました。新計画では、取水量の削減だけでなく、排水の質を向上させることも目標設定しています。

自然環境の保全

当社グループでは、従業員による自然環境保全のための活動を世界各地の事業所で展開しています。事業所ごとに宣言する連続1週間において、環境に貢献する活動を推進する「SEKISUI環境ウィーク」は、全事業所全従業員参加を目標としています。第4回を迎えた2016年度は、20,449人の従業員が参加。総人員数に対する参加者数の割合は、70%に達しました。

コラム 環境貢献投資—エコファクトリーへのリニューアル

地球温暖化対策を目的とした環境貢献投資の一環として、住宅のユニット生産工場のリニューアルを行っています。その一つとして、九州セキスイハイム工業(株)では、工場リニューアル第1期工事が2016年6月に完了。ハイム新工場は環境に配慮したエコファクトリーに生まれ変わりました。

当工場は、断熱屋根・遮熱壁面、地中熱を利用した空調設備、雨水利用貯水タンク、蓄電池と太陽光発電システム、全館LED照明の採用などを行い、同じ規模の従来型工場のCO<sub>2</sub>排出量を100とすると、82まで排出量を削減しています。



九州セキスイハイム工業(株)

自然資本

# 「環境貢献製品」の新たな挑戦



当社は2006年度に、当社製品・サービスをご利用いただくお客様の使用段階において高い環境貢献効果を発揮する製品を「環境貢献製品」とする社内制度を設け、一定の基準に基づいて認定を行い、社外有識者からなるアドバイザリーボードでその妥当性などに関して評価、判断をいただてきました。

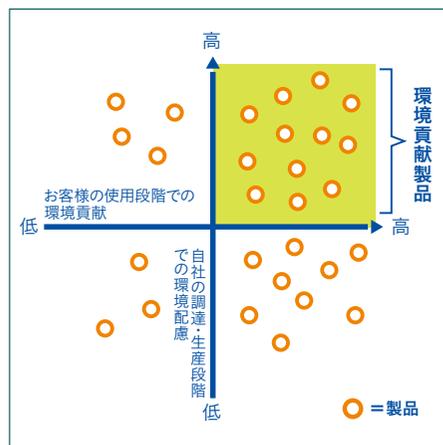
ただし、当社の事業領域であれば、地球の持続可能性を向上させるための課題に対し、自然環境の領域だけでなく、社会環境の領域でも貢献を拡大していくことが可能であり、また貢献をけん引していくことが使命であると考えました。

そこで当社は、環境貢献製品の定義を進化させ、自然環境に加えて、人的資本や社会資本なども含んだ社会環境を

包含して環境と捉え、配慮範囲を拡大して貢献を高めていきたいと考えています。

このような環境貢献に対する視点の多様化により、具体的には、当社グループで展開する検査薬などメディカル事業や介護関連の住生活サービス事業(SDGs課題のno.3「健康と福祉の促進」に該当)、また、上下水道や輸送・交通インフラ向けの各種プラスチック製品や老朽化対応技術(SDGs課題のno.9「強靱なインフラ構築」に該当)などが、新たな課題を解決可能な環境貢献製品となります。当社は、これら環境貢献製品の創出を図り、新たに30件以上の登録を目指します。

## 環境貢献製品の概念図



## 定義、範囲の見直し

	現行の環境貢献製品	環境貢献製品の進化
定義	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>事業・従来製品・システムと比べ、一定レベル以上の環境貢献効果を有するもの</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地球の「自然環境+社会環境」(=&gt;自然資本)に確実に貢献できる製品・事業</li> <li>従来製品・システムと比べ、一定レベル以上で貢献する効果を有するもの</li> </ul> <p>従来の環境貢献製品の枠組み認識も継続させるため、2つの分類を再定義</p> <p>(1) 自然環境(生物資本、物的資本)に貢献する製品: お客様のところで自然環境に関する高い貢献効果を有する製品</p> <p>(2) 社会環境(人的資本、社会資本)に貢献する製品: お客様のところで社会環境に関する高い貢献効果を有する製品</p>
対象範囲	<p>一般に環境問題として取り上げられる項目: 温室効果ガス削減、廃棄物削減、原材料削減、節水・水循環、汚染の防止、生物多様性の保全、防災・減災など</p>	<p>積水化学グループとして解決すべきグローバルな社会課題</p> <p>(一例): SDGsで取り上げられている各種社会課題、健康寿命の延伸、強靱なインフラの構築</p>

## 2016年度に登録された環境貢献製品(一例)



# コーポレート・ガバナンス

積水化学グループは、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。

## 近年のコーポレート・ガバナンス施策

- 2001 カンパニー制を導入(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)
- 2004 社内通報規則を制定
- 2005 役員退職慰労金制度を廃止
- 2006 内部統制システムの基本方針を制定  
委員会体制の整備(CSR委員会および各分科会、R&D委員会)
- 2007 取締役の任期を2年→1年に短縮
- 2008 執行役員制度を導入、取締役数を21名から9名にスリム化(社外取締役2名含む)
- 2009 企業情報開示規則を制定
- 2012 積水化学グループ 危機管理要領を制定
- 2014 積水化学グループ リスク管理要領を制定
- 2015 「SEKISUI コーポレート・ガバナンス原則」を制定
- 2016 指名・報酬等諮問委員会を設置(代表取締役および取締役の選任、報酬制度・水準等を審議)  
取締役(社外取締役を除く)および執行役員を対象に、株式交付型インセンティブ制度を導入
- 2017 買収防衛策の非継続(廃止) ※導入は2008年

## コーポレート・ガバナンス体制の概要

### (1) 機関設計と業務執行体制

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。

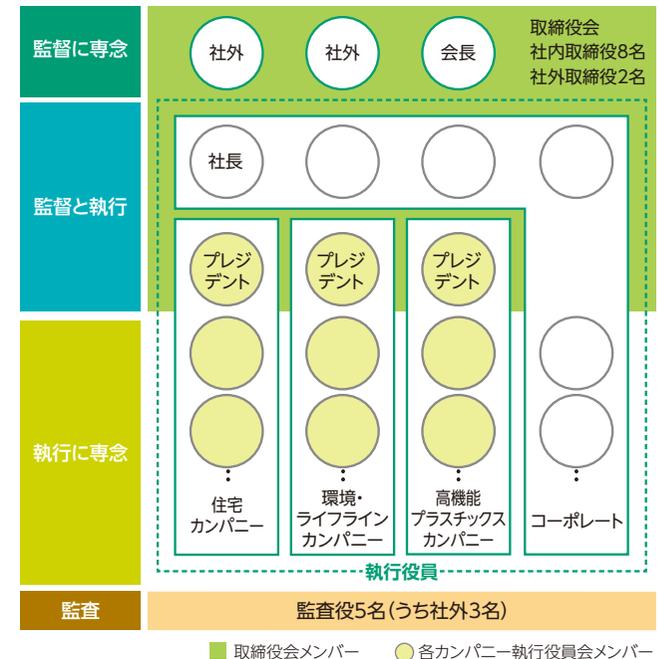
カンパニー制のもと、各カンパニーの事業環境変化に迅速に対応するため、監督機能(取締役)と業務執行機能(執行役員)の分離を行うことを目的とした執行役員制度を導入しています。各カンパニーには、カンパニーの最高意思決定機関である「執行役員会」を設け、取締役会から執行役員会へ大幅に権限を委譲しています。なお、執行役員の任期については1年とし、取締役会の決議により選任を行います。

### (2) 取締役会

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2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。

当社は、取締役会の員数を15名以内としており、そのうち

## 経営体制



ち複数の社外取締役を選任することとしています。また、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および適正人数を保つこととしています。社内取締役に各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。

コーポレート・ガバナンス

(3) 監査体制

監査役会を設置し、取締役会および業務執行体制の監視機能機関と位置づけるとともに、社外監査役を導入することにより、幅広い視点、公平性を確保しています。監査役は、各種の重要会議へ出席し、関係会社を含む関係部所の調査、重要案件の決裁書の確認などにより、監査役が支障なく監査できる社内体制をグループ全体に確立しています。また、社長と定期的に会合をもち、会社が対処すべき課題、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題などについて意見を交換し、併せて必要と判断される要請を行うことにより、社長との相互認識を深めています。

社長の直轄組織として監査室を設置し、グループ全体の業務に関する内部監査を行っています。内部監査規則、年間の監査方針および監査計画書に基づき実地監査を行い、その監査の結果は、社長、取締役、監査役および関係部所に報告されています。また、必要に応じて、被監査部所からの改善回答書の取得やフォロー監査により、内部統制システムの整備・向上につなげています。

当社の会計監査人は新日本有限責任監査法人であり、会計監査業務を執行する社員は、小西幹男、松浦大であり、各社員は、同監査法人において策定された交代計画に基づき適時交代する予定となっています。

(4) 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、代表取締役および取締役な

ど経営陣幹部の選任、取締役の報酬制度・報酬水準等を審議することに加えて、重要な経営上の課題についても必要に応じて審議し、取締役会に意見の陳述および助言を行います。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。

役員報酬

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)、当社の監査役の報酬は基本報酬、賞与(社外監査役を除く)により構成されています。

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あり、2016年度より新

たに導入した株式報酬制度は、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。

2016年度の報酬は下記のようになっています。

コンプライアンス

社長が委員長を務めるCSR委員会を開催し、コンプライアンスに関する基本方針などの審議を行っています。また、実行組織として、法務部を事務局としてコンプライアンス分科会を運営しています。同分科会ではカンパニー、コーポレートの執行役員のほか監査室長をメンバーに加え、コンプライアンス活動の実績やコンプライアンス審議会審議案件の報告、今後の活動方針の協議を行っています。

2016年度は、ハラスメント防止を重要実施項目とし、執

2016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	11名	332	8名	191	8名	65	10名	9	11名	598
うち社外取締役	3名	24	—	—	—	—	2名	1	3名	25
監査役	7名	78	2名	14	—	—	—	—	7名	92
うち社外監査役	3名	28	—	—	—	—	—	—	3名	28

(注) 1. 上記には、2016年6月28日開催の第94回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役1名および監査役2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115百万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、2016年度の会計処理上必要な費用計上額を記載しています。

コーポレート・ガバナンス

行役員に対して米国雇用差別禁止法の研修を実施するなど、教育・啓蒙活動を強化しました。2016年10月には「コンプライアンス特別強化月間」の活動の一環として、経営トップによるメッセージ発信やE-ラーニング、研修(オープンセミナー)などを実施しました。

また、積水化学グループでは、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が利用できる仕組みを運用しています。

リスクマネジメント体制の整備

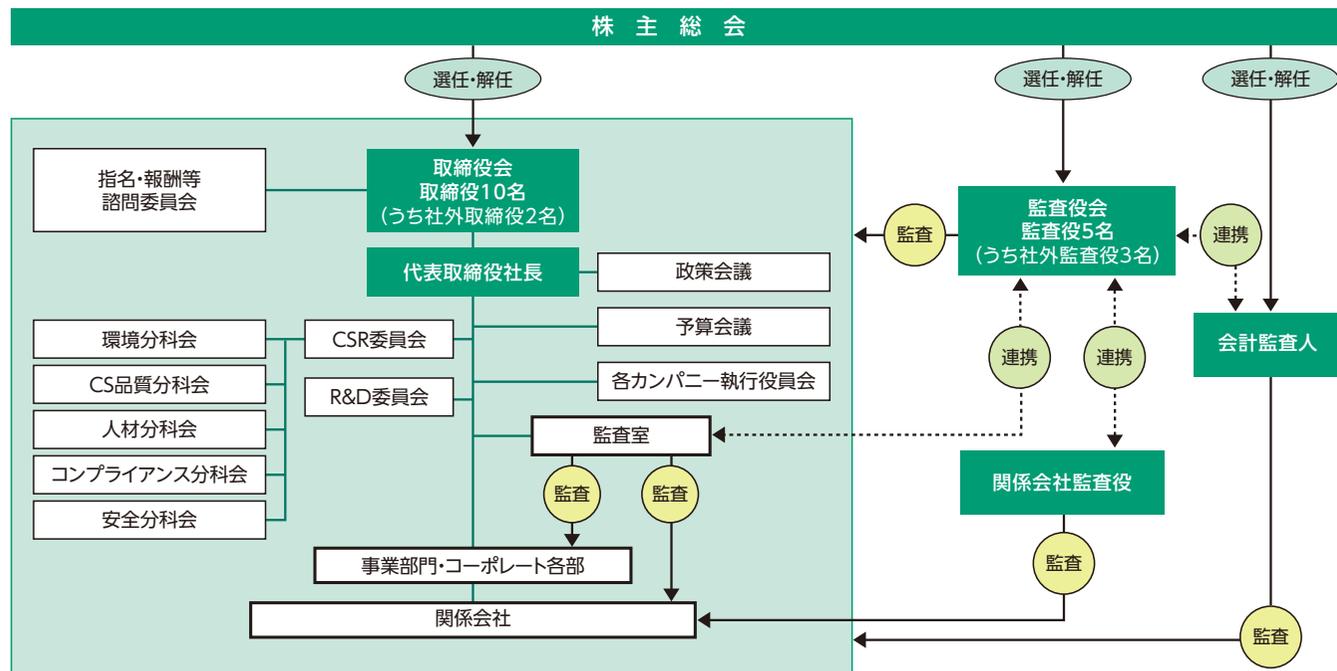
当社では、リスクの発現を未然に防止する活動(リスク管理)とリスクが発現したときに対応する活動(危機管理)を一元的に管理する全社的リスクマネジメント体制を志向しています。コーポレート人事部内にリスクマネジメントグループを置き、この体制の推進およびブラッシュアップに努めるとともに、当社およびグループ会社の取締役・執行役員および従業員に周知徹底を図っています。

リスク管理活動は「積水化学グループリスク管理要領」

に基づき約170の組織で展開しており(2017年度)、自組織におけるリスクを洗い出し、分析/評価の後に対策を講じ随時レビューしながら是正を繰り返すマネジメントサイクル(PDCA)を回しています。また、抽出されたリスクを専任部署が適時分類整理し、必要に応じて「CSR委員会」の各分科会などに報告し全社的対応策を審議しています。

危機管理活動は、「積水化学グループ危機管理要領」に基づき実施されています。コーポレート各グループとカンパニー担当者からなる危機管理連絡会を定期的で開催し、事例研究や訓練を重ねています。海外における危機管理活動は、「積水化学グループ海外危機管理要領」に基づき、海外危機管理事務局および世界9地域に配置している地域危機管理責任者を中心に推進しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



情報開示

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

また経営戦略部IRグループを中心に、株主・投資家の皆様との双方向コミュニケーションの強化を図っており、決算情報など経営関連情報を適時・適正に開示することはもちろんのこと、株主・投資家の皆様からの声を積極的に経営に活かす努力をしています。

情報開示に際しては、フェアディスクロージャーに十分配

慮し、決算情報・説明会資料については、WEBサイト上に和英同時公開を行うほか、その説明会の模様について音声配信や質疑応答の掲載を行っています。

### ステークホルダーとの対話

積水化学グループでは、「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との信頼関係を構築するためには、適切かつ積極的な情報開示と双方向のコミュニケーション活動が重要だと考えています。

そのコミュニケーションの一環として、住宅販売会社の経営幹部層がお客様のご意見を直接お伺いする「CAT

(Customer And Top)ミーティング」、経営層が従業員と直接対話をする「トップと語ろう」、「ハイム共栄会」などの取引先とのコミュニケーション、投資家や調査機関との面談などを積極的に実施しています。

このうち、「トップと語ろう」は、経営層が従業員と直接対話し、会社を取り巻く問題点や仕事上の課題を解決していくことが不可欠だと考えており、2002年度から従業員が経営層と直接対話する機会となっています。2016年度は、積水化学の社長が国内グループ会社を訪問し、中期計画とその進捗説明、質疑応答を実施しました。その後行われた意見交換の場では、「自社のこれからの競争力」「自社と自分

が今後どのように変わっていくべきか」などをテーマに活発な議論が行われました。

### コーポレートガバナンス・コードへの対応

当社では、これまでの当社グループにおけるコーポレート・ガバナンス向上の取り組みを一層進化させ、ステークホルダーの皆様に対して、当社の考え方と取り組みについてお伝えすることを目的として、「SEKISUIコーポレート・ガバナンス原則」を制定・公表しています。

上記原則に加えて、「コーポレートガバナンス・コード」における基本原則・原則・補充原則の全73項目に対する当社の取り組み状況や考え方を「コーポレートガバナンス・コード各原則への取り組みについて」としてとりまとめ、公表しています。

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

## コラム 株主、投資家との対話を積極化させています

当社では、株主・投資家の皆様からの声を積極的に経営に活かす努力として、四半期ごとの経営陣による決算説明会のほか、アナリスト・機関投資家の方々とのワン・オン・ワンミーティングなどを積極的に行い、資本市場の声に耳を傾けています。

また、当社グループは、CSR経営を標榜し、早くから環境貢献製品による収益拡大を掲げるなど事業を通じた社会貢献に積極的に取り組んでいることから、CSRに取り組む企業に対して積極的に投資を行うSRI(社会的責任投資)としての関心が高まり、格付機関による調査も活発に行われています。これに対して、毎年、欧州をはじめとしたSRI格付機関や国内外の金融機関、投資家との直接対話を継続的に実施しています。



高下社長による決算説明会風景

取締役、監査役、執行役員

# 取締役、監査役、執行役員

## 取締役



- 1971. 4 当社入社
- 2003. 6 当社取締役  
経営管理部長
- 2005. 4 当社常務取締役\*  
経営管理部長
- 2007.10 当社常務取締役\*  
コーポレートコミュニケーション部担当、  
経営管理部長
- 2008. 4 当社常務取締役\* 専務執行役員CFO、  
コーポレートコミュニケーション部担当、  
経営管理部長
- 2008. 6 当社取締役 専務執行役員CFO、  
コーポレートコミュニケーション部担当、  
経営管理部長
- 2008.10 当社取締役 副社長執行役員CFO、  
コーポレートコミュニケーション部および  
経営管理部長
- 2009. 3 当社代表取締役社長 社長執行役員
- 2015. 3 当社代表取締役会長
- 2017. 6 取締役会長(現職)

**選任理由**  
2009年から2015年まで6年間代表取締役社長、2015年には代表取締役会長に就任し、取締役会の議長として取締役会を適切に運営するとともに当社グループを代表して対外業務にあたり、取締役会の意思決定機能と業務執行の監督機能を一層強化することができると判断し、取締役に選任しています。

※は執行役員制度導入(2008年4月)前の「常務取締役」です。



- 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、当社の業務執行最高責任者として、中期経営計画達成を目指し強いリーダーシップを発揮するとともに重要な業務執行の決定や業務執行の監督に十分な役割を果たしており、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。



- 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、同事業の構造改革と収益力強化をけん引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することができると判断し、取締役に選任しています。



- 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  
全社研究開発専掌、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することができると判断し、取締役に選任しています。



- 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、同事業の収益力強化を推進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、監査役、執行役員

取締役、監査役、執行役員

取 締 役



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スカンパニー中間膜事業部長
- 2011. 7 当社執行役員  
高機能プラスチックス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ス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ス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ス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ス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ス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スカンパニープレジデントに就任し、同事業の業容拡大をけん引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  
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ス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ス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(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、全社視点の経営戦略の立案や株主との建設的な対話を推進するとともに、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
- 2003.10 当社高機能プラスチックスカンパニー総務部長
- 2011. 4 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やコンプライアンス体制構築の取り組みを推進するとともに、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できると判断し、取締役に選任しています。



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 株式会社三越伊勢丹ホールディングス  
代表取締役会長執行役員
- 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)、  
株式会社三越伊勢丹特別顧問(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。

2016年度取締役会の出席状況  
開催17回 出席15回(出席率88.2%)  
指名・報酬等諮問委員会委員長



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。

2016年度取締役会の出席状況  
開催13回 出席13回(出席率100%)  
指名・報酬等諮問委員会委員

## 取締役、監査役、執行役員

### 監査役

常勤監査役  
**長沼 守俊**

常勤監査役  
**濱部 祐一**

社外監査役  
**小澤 徹夫**  
弁護士  
2016年度活動状況  
取締役会出席率: 94.1%  
監査役会出席率: 94.4%  
指名・報酬等諮問委員会委員  
主に弁護士としての専門的見地から当社グループのコンプライアンス体制の構築・維持についての発言を適宜行っています。

社外監査役  
**西 育良**  
公認会計士  
2016年度活動状況  
取締役会出席率: 100%  
監査役会出席率: 100%  
公認会計士として主に財務・会計等の専門的見地から議案の審議に必要な発言を適宜行っています。

社外監査役  
**鈴木 和幸**  
国立大学法人 電気通信大学  
名誉教授  
2016年度活動状況  
取締役会出席率: 94.1%  
監査役会出席率: 94.4%  
品質管理並びに信頼性工学に関する高い見識と豊富な経験を活かし、議案の審議に必要な発言を適宜行っています。

### 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  
**黒木 和清**  
住宅営業統括部長

常務執行役員  
**上脇 太**  
商品開発部長

執行役員  
**神吉 利幸**  
東京セキスイハイム株式会社代表取締役社長

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  
**桶谷 省**  
リフォーム営業統括部長

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

#### 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

#### 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**  
エレクトロニクス分野担当、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**  
車輻・輸送分野担当、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

#### コーポレート

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

常務執行役員  
**平居 義幸**  
経営管理部担当、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

## データ集(財務/非財務の主なデータ)

	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016
<b>財務データ</b>					
売上高	1,032,431 百万円	1,110,851 百万円	1,112,748 百万円	1,096,317 百万円	1,065,776 百万円
(住宅)	469,036 百万円	496,790 百万円	494,116 百万円	473,441 百万円	484,975 百万円
(環境・ライフライン)	214,516 百万円	239,941 百万円	227,689 百万円	226,279 百万円	240,332 百万円
(高機能プラスチック)	332,017 百万円	353,782 百万円	372,296 百万円	378,552 百万円	357,526 百万円
営業利益	59,621 百万円	82,541 百万円	85,764 百万円	89,823 百万円	96,476 百万円
(住宅)	36,333 百万円	41,108 百万円	41,327 百万円	36,387 百万円	37,549 百万円
(環境・ライフライン)	1,800 百万円	6,460 百万円	1,264 百万円	3,610 百万円	12,827 百万円
(高機能プラスチック)	23,249 百万円	36,098 百万円	45,951 百万円	53,353 百万円	54,537 百万円
経常利益	60,670 百万円	83,310 百万円	87,978 百万円	81,213 百万円	91,513 百万円
親会社株主に帰属する当期純利益	30,174 百万円	41,190 百万円	52,995 百万円	56,653 百万円	60,850 百万円
包括利益	77,437 百万円	57,944 百万円	91,587 百万円	37,080 百万円	57,638 百万円
営業利益率	5.8 %	7.4 %	7.7 %	8.2 %	9.1 %
総資産	901,564 百万円	961,009 百万円	968,011 百万円	936,043 百万円	943,640 百万円
純資産	433,228 百万円	473,555 百万円	535,292 百万円	544,156 百万円	570,549 百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー	71,016 百万円	97,720 百万円	67,760 百万円	71,389 百万円	108,229 百万円
投資活動によるキャッシュ・フロー	-31,133 百万円	-60,914 百万円	4,127 百万円	-23,715 百万円	-44,057 百万円
財務活動によるキャッシュ・フロー	-30,520 百万円	-49,803 百万円	-63,856 百万円	-41,726 百万円	-39,633 百万円
フリーキャッシュ・フロー	30,650 百万円	24,915 百万円	58,810 百万円	33,375 百万円	48,107 百万円
資本的支出	36,842 百万円	41,827 百万円	46,993 百万円	49,740 百万円	43,868 百万円
減価償却費	34,895 百万円	34,376 百万円	31,203 百万円	34,735 百万円	34,843 百万円
研究開発費	25,894 百万円	27,720 百万円	29,452 百万円	31,693 百万円	34,169 百万円
1株当たり純資産	810.76 円	897.18 円	1,033.49 円	1,071.24 円	1,147.91 円
1株当たり当期純利益	58.53 円	80.13 円	104.73 円	115.08 円	126.13 円
1株当たり配当金	18.00 円	23.00 円	27.00 円	30.00 円	35.00 円

データ集

	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016
<b>財務データ(続き)</b>					
<b>経営指標</b>					
配当性向	30.8 %	28.7 %	25.8 %	26.1 %	<b>27.7 %</b>
自己資本比率	46.4 %	47.5 %	53.3 %	55.9 %	<b>58.2 %</b>
流動比率	131.1 %	127.4 %	139.8 %	138.0 %	<b>160.7 %</b>
固定比率	110.3 %	102.1 %	97.2 %	95.9 %	<b>86.9 %</b>
有利子負債	115,320 百万円	94,010 百万円	63,120 百万円	52,338 百万円	<b>43,734 百万円</b>
有利子負債自己資本比率	27.6 %	20.6 %	12.2 %	10.0 %	<b>8.0 %</b>
総資産回転率	1.19 回	1.19 回	1.15 回	1.15 回	<b>1.13 回</b>
棚卸資産回転率	7.57 回	7.50 回	7.09 回	7.11 回	<b>7.00 回</b>
有形固定資産回転率	4.38 回	4.51 回	4.31 回	4.11 回	<b>4.01 回</b>
研究開発費売上高比率	2.51 %	2.50 %	2.65 %	2.89 %	<b>3.21 %</b>
自己資本当期純利益率	7.8 %	9.4 %	10.9 %	10.9 %	<b>11.3 %</b>
総資産経常利益率	7.0 %	8.9 %	9.1 %	8.5 %	<b>9.7 %</b>
EBITDA	94,516 百万円	116,918 百万円	116,967 百万円	124,558 百万円	<b>131,319 百万円</b>
インタレスト・カバレッジ・レシオ	21.7 倍	33.2 倍	51.7 倍	64.5 倍	<b>100.4 倍</b>
純資産配当率	2.4 %	2.7 %	2.8 %	2.9 %	<b>3.2 %</b>
株価収益率	17.63 倍	13.39 倍	14.89 倍	12.04 倍	<b>14.83 倍</b>
従業員一人当たり売上高	4,796 万円	4,913 万円	4,744 万円	4,588 万円	<b>4,544 万円</b>

**人権**

**研修(コンプライアンス)**

e-ラーニング研修受講者数	19,617 人	20,210 人	20,450 人	20,450 人	<b>20,510 人*</b>
---------------	----------	----------	----------	----------	------------------

※ 2016年度は全4回実施。ただし、第3回と第4回は受講期間中のため第1回、第2回の実績の平均値

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、純資産配当率 = 1株当たり配当金 / 期中平均1株当たり純資産、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)

データ集

	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016
<b>労働慣行</b>					
従業員数	22,202 人	23,017 人	23,886 人	23,901 人	23,006 人
カンパニー別					
(住宅)	9,775 人	9,840 人	10,442 人	10,419 人	10,447 人
(環境・ライフライン)	4,887 人	5,363 人	5,453 人	5,044 人	4,789 人
(高機能プラスチック)	6,545 人	6,858 人	7,051 人	7,453 人	7,269 人
(コーポレート)	995 人	956 人	940 人	985 人	501 人
地域別					
(日本)	16,813 人	17,047 人	17,743 人	18,065 人	17,928 人
(北米・中南米)	1,553 人	1,544 人	1,579 人	1,512 人	1,403 人
(欧州)	1,462 人	1,432 人	1,425 人	1,048 人	973 人
(アジア・太平洋(中国含む))	2,374 人	2,994 人	3,139 人	3,276 人	2,702 人
<b>ダイバーシティ</b>					
障がい者雇用率(積水化学) <sup>※1</sup>	1.99 %	2.55 %	2.40 %	2.21 %	2.29 %
高年齢者再雇用者数(積水化学)	65 人	56 人	83 人	104 人	65 人
高年齢者再雇用率(積水化学)	72.2 %	87.5 %	82.2 %	82.5 %	83.3 %
<b>グローバル人材<sup>※2</sup></b>	294 人	300 人	325 人	329 人	341 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)	143 人	154 人	165 人	177 人	196 人
<b>安全衛生</b>					
損失コスト <sup>※4</sup>	775.4 百万円	444.5 百万円	510.9 百万円	393.7 百万円	375.1 百万円

※1: 特例子会社を含む

※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

	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016
<b>環境</b>					
生産時の温室効果ガス(GHG)排出量(国内)	312 千トン-CO <sub>2</sub>	340 千トン-CO <sub>2</sub>	321 千トン-CO <sub>2</sub>	307 千トン-CO <sub>2</sub>	302 千トン-CO <sub>2</sub>
生産時の温室効果ガス(GHG)排出量(海外)	441 千トン-CO <sub>2</sub>	471 千トン-CO <sub>2</sub>	470 千トン-CO <sub>2</sub>	468 千トン-CO <sub>2</sub>	506 千トン-CO <sub>2</sub>
生産時のエネルギー使用量(国内)	5,456 TJ	5,937 TJ	5,596 TJ	5,347 TJ	5,277 TJ
生産時のエネルギー使用量(海外)	7,365 TJ	7,840 TJ	7,836 TJ	7,741 TJ	8,385 TJ
生産事業所の廃棄物発生量(国内)	35.2 千トン	35.0 千トン	34.1 千トン	31.7 千トン	32.6 千トン
生産事業所の廃棄物発生量(海外)	22.2 千トン	26.2 千トン	27.9 千トン	26.2 千トン	27.0 千トン
住宅新築時の廃棄物発生量(国内)	1.88 トン/棟	1.90 トン/棟	1.87 トン/棟	1.73 トン/棟	2.02 トン/棟
(新築現場)	1.17 トン/棟	1.22 トン/棟	1.31 トン/棟	1.34 トン/棟	1.39 トン/棟
(外壁工場)	0.46 トン/棟	0.44 トン/棟	0.34 トン/棟	0.16 トン/棟	0.39 トン/棟
(組立工場)	0.25 トン/棟	0.24 トン/棟	0.22 トン/棟	0.23 トン/棟	0.24 トン/棟
NOx排出量(国内)	205 トン	217 トン	197 トン	193 トン	167 トン
SOx排出量(国内)	14 トン	13 トン	10 トン	15 トン	10 トン
ばいじん排出量(国内)	9.5 トン	4 トン	3 トン	2.3 トン	2.9 トン
COD排出量(国内)	51 トン	70 トン	71 トン	76 トン	71 トン
VOCの大気排出量(国内)	1,219 トン	1,368 トン	1,259 トン	1,262 トン	1,047 トン
生産事業所の取水量(国内)	15,712 千トン	17,041 千トン	16,019 千トン	15,954 千トン	15,384 千トン
生産事業所の取水量(海外) <sup>*</sup>	4,737 千トン	4,668 千トン	4,321 千トン	4,238 千トン	5,235 千トン
<b>環境貢献製品</b>					
売上高比率	38.0 %	42.0 %	44.5 %	44.3 %	45.2 %
売上高	3,925 億円	4,668 億円	4,951 億円	4,858 億円	4,812 億円
(住宅)	2,687 億円	3,068 億円	3,058 億円	2,806 億円	2,909 億円
(環境・ライフライン)	799 億円	996 億円	998 億円	1,035 億円	903 億円
(高機能プラスチック)	428 億円	591 億円	881 億円	998 億円	994 億円

<sup>\*</sup> 集計範囲の見直しにより、過去にさかのぼり数値を見直しています。

**コミュニティ参画および発展**

寄付金	102 百万円	255 百万円	179 百万円	148 百万円	186 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) (2013年度を100とする)	—	100	98.2	95.4	87.6
---	---	-----	------	------	------

# 会社情報・株式情報 (2017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: 23,006名

連結子会社: 143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: 510,507,285株

上場取引所: 東京

証券コード: 4204

株主数: 18,508名

株主名簿管理人: 三菱UFJ信託銀行株式会社

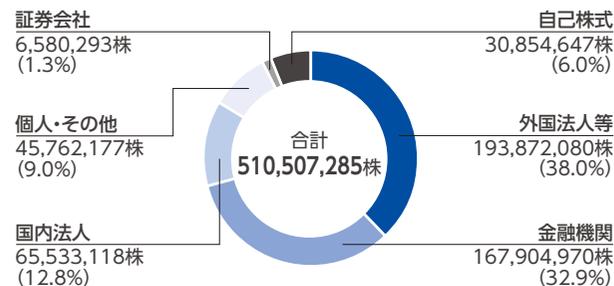
会計監査人: 新日本有限責任監査法人

## 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	28,039	5.49
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	22,365	4.38
第一生命保険株式会社	19,681	3.85
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	18,396	3.60
積水ハウス株式会社	11,998	2.35
東京海上日動火災保険株式会社	11,946	2.34
JP MORGAN CHASE BANK 385164	8,991	1.76
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	8,735	1.71
積水化学グループ従業員持株会	8,474	1.65
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505225	7,706	1.50

(注) 1. 当社は自己株式30,854,647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400千株)、役員報酬BIP信託(持株数350千株)は含まれません。  
 3. 持株数は千株未満を切り捨てて表示しています。

## 株式の所有者別分布状況



## 積水化学の株価および出来高



## 補足情報

	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	
株価(円)	始値	729	1,028	1,087	1,544	<b>1,382</b>
	高値	1,042	1,448	1,619	1,752	<b>1,983</b>
	安値	590	900	1,002	1,193	<b>1,215</b>
	終値	1,032	1,073	1,559	1,386	<b>1,871</b>
発行済株式数(千株)	532,507	532,507	520,507	510,507	<b>510,507</b>	
各年度末株価時価総額(億円)	5,495	5,714	8,115	7,076	<b>9,552</b>	

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>