



積水化学工業株式会社
2021年度(2022年3月期)

決算および経営計画説明会

代表取締役社長
加藤 敬太

2022年4月27日

2021年度実績

為替レート	2020年度		2021年度	
	上期	下期	上期	下期
前提	-	-	-	¥112/US\$ ¥129/€
実績 *期中平均	¥107/US\$ ¥121/€	¥105US\$ ¥126/€	¥110/US\$ ¥131/€	¥115/US\$ ¥130/€

2021年度 損益概要

- 増収、営業増益、ほぼ見通し(1月)通り着地。経常利益は最高益更新
- 最終利益はAerospace社減損損失計上により減益も、見通し(1月)を上回る
- 配当は計画通り、2円増配となる49円を実施(12期連続増配)

(億円)	2020年度 実績	2021年度 実績	増減	2021年度 見通し(1月)	差異
売上高	10,566	11,579	+1,014	11,641	▲62
営業利益	673	889	+216	900	▲11
経常利益	626	970	+344	940	+30
親会社株主に帰属する 当期純利益	415	371	▲45	340	+31
配当 (円/株)	47	49	+2	49	0

2021年度 カンパニー別売上高・営業利益

- 各セグメントとも増収増益、高機能P、メディカルは大幅増益
- 営業利益見通し(1月)対比では、高機能P、メディカル、および「その他・消去」は上回るも、他セグメントはやや未達

(億円)	2020年度 実績		2021年度 実績		増減		2021年度 見通し(1月)		差異	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
高機能P	3,099	289	3,588	424	+489	+134	3,567	420	+21	+4
住 宅	4,853	305	5,152	353	+299	+48	5,190	370	▲38	▲17
環境LL	2,046	113	2,118	141	+72	+28	2,130	150	▲12	▲9
メディカル	723	70	885	112	+162	+42	887	110	▲2	+2
その他	36	▲87	49	▲103	+13	▲16	55	▲110	▲6	+7
消去又は全社	▲191	▲17	▲213	▲37	▲22	▲20	▲188	▲40	▲25	+3
合計	10,566	673	11,579	889	+1,014	+216	11,641	900	▲62	▲11

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

2021年度 カンパニー別売上高・営業利益 上期・下期別

■ 上期、下期とも、各セグメント増益、下期は全社、各セグメントともに19年度水準を超過

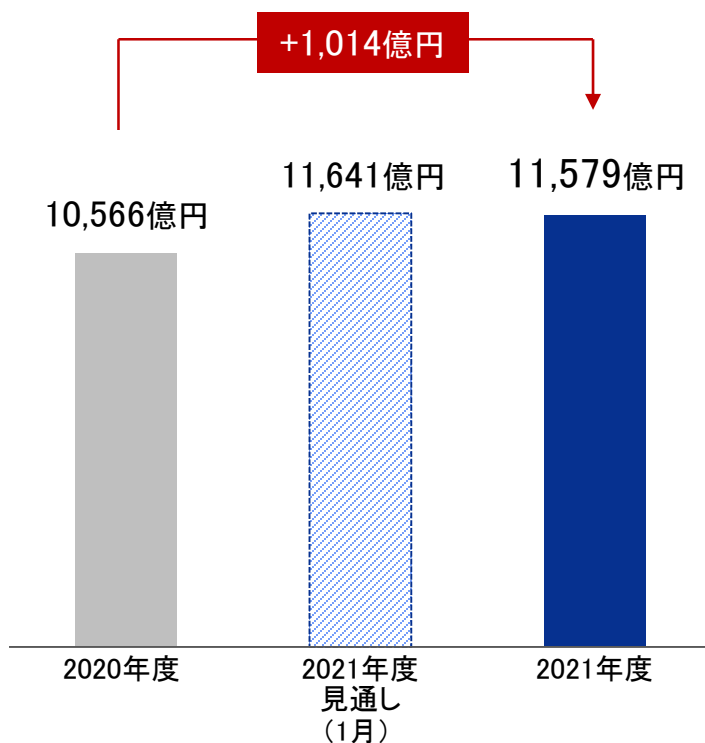
- ・高機能P: 原料高、半導体不足による自動車減産の回復遅れも、戦略3分野が牽引し、大幅増益
- ・住宅: COVID-19影響長期化、部材高騰影響拡大も、「売上棟数」増、リフォーム回復、「構成・CR等」でカバーし、増益
- ・環境LL: 原料高騰を「売値改善」「固定費抑制」でヘッジ。重点拡大製品拡販、海外売上伸長に注力し、増収増益を確保
- ・メディカル: 検査需要が国内外ともに回復、米国COVID-19検査需要増も寄与。医療事業も着実に伸長し、最高益を更新

(億円)	2020年度 上期実績		2021年度 上期実績		増減			2020年度 下期実績		2021年度 下期実績		増減	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益		売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
高機能P	1,391	92	1,701	193	+310	+102		1,708	198	1,887	230	+179	+32
住 宅	2,306	130	2,498	148	+192	+18		2,546	175	2,654	205	+108	+30
環境LL	962	25	961	32	▲1	+7		1,084	87	1,157	109	+73	+21
メディカル	319	25	397	49	+78	+24		404	45	489	63	+84	+18
その他	15	▲42	19	▲52	+4	▲10		21	▲46	30	▲51	+9	▲6
消去又は 全社	▲93	▲6	▲96	▲15	▲4	▲9		▲99	▲11	▲117	▲22	▲18	▲11
合計	4,900	224	5,479	355	+579	+131		5,665	449	6,100	534	+435	+85

2021年度 業績分析

- 原材料高騰、COVID-19、半導体不足の影響長期化も、「売値改善」「CR等」で影響を最小限にとどめる。為替影響も寄与し、大幅増益。全社で営業利益見通し(1月)をほぼ達成

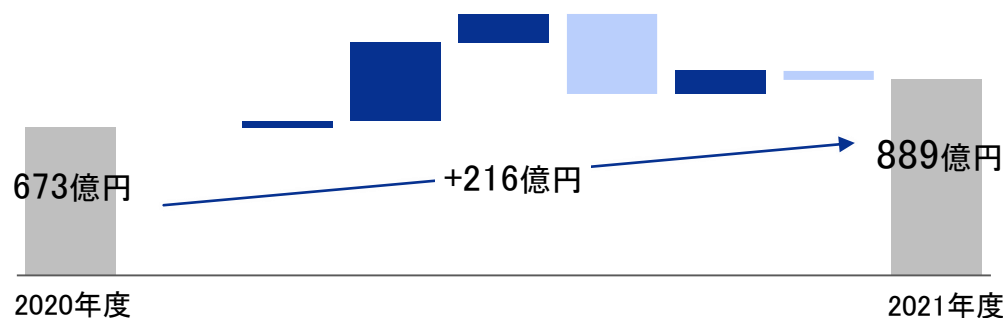
売上高



営業利益増減要因分析

	連結増減	為替	数量・構成	売値	原料	CR等	固定費	合計
見通し(1月)	0	+29	+373	+126	▲351	+109	▲58	+227
通期増減	0	+30	+354	+132	▲365	+105	▲40	+216

退職給付費用減+43



	合計							
上期増減	0	+4	+232	+24	▲118	+52	▲65	+131
下期増減	0	+26	+122	+108	▲247	+53	+25	+85

2022年度計画

為替レート	2021年度		2022年度	
	上期	下期	上期	下期
前提	-	-	¥115/US\$ ¥131/€	¥115/US\$ ¥131/€
実績 *期中平均	¥110/US\$ ¥131/€	¥115/US\$ ¥130/€	-	-

2022年度計画 損益概要

- 過去最高売上、各段階の利益とも過去最高益更新を目指す
- 配当は4円増配の53円を計画(13期連続増配)
- 自社株式購入枠(上限800万株/160億円)を設定

(億円)	2021年度 実績	2022年度 計画	増減
売上高	11,579	12,416	+837
営業利益	889	1,000	+111
経常利益	970	1,000	+30
親会社株主に帰属する 当期純利益	371	665	+294
配当 (円/株)	49	53	+4

市況の前提

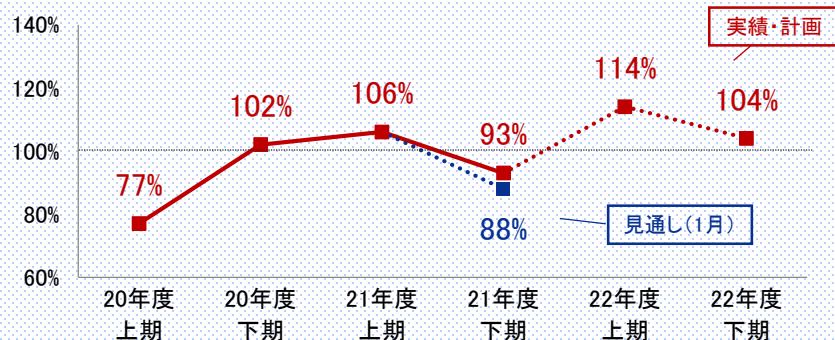
■ 自動車生産は一定の回復を見込む。スマホは堅調に推移。原料は一段高を見込む

■ ロシアによるウクライナ侵攻の影響は直接的にはごく軽微(21年度:ロシア向け売上高全社比0.05%以下)。ただし燃料価格の高騰継続および欧州自動車の大幅減産の場合は、当社事業および将来計画に影響を与える可能性あり

グローバル自動車生産台数

*前年同期比

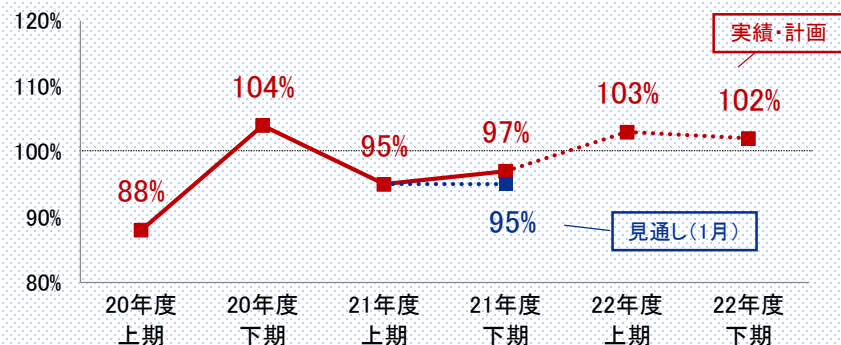
半導体不足影響長期化も、22年度は一定の回復を見込む。欧州の部材調達不足による自動車生産減はリスク



スマホ出荷台数

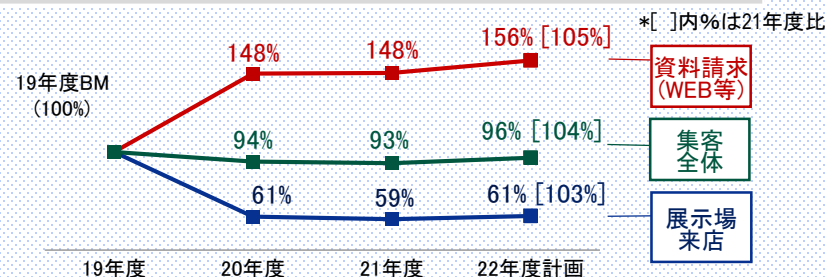
*前年同期比

21年度は半導体不足影響を受けるも、22年度は堅調に推移する見通し



住宅・集客

22年度は引き続きWEB集客に注力し、総集客数を確保

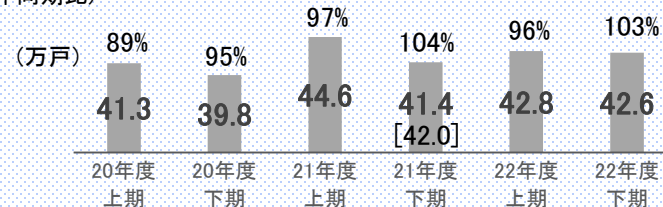


新設住宅着工

21年度下期は、住宅ローン減税反動減の影響受けるも、22年度は緩やかな回復を見込む ※ 環境LL各製品の需要発現:住宅着工後4~6ヶ月

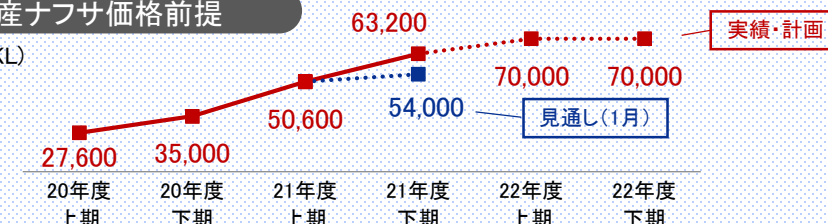
(前年同期比)

※[]内は見通し(1月)



国産ナフサ価格前提

(円/KL)



2022年度計画 カンパニー別売上高・営業利益

■ 原料動向等、不透明で厳しい事業環境を想定するも、スプレッド確保、高機能品拡大により各セグメントとも引き続き増益を計画

- 高機能P: 原料・エネルギー高騰影響を、「売値改善」「数量・構成」によりヘッジし、中期計画通り大幅増収増益を計画
- 住宅: 部材高騰影響が更に拡大も、CR強化、売上棟数増、棟単価UP、さらにリフォーム、まちづくり事業の拡大により増益を計画
- 環境LL: 更なる原料高騰を「売値改善」、海外・重点拡大製品の拡販に注力し、大幅増益(最高益)を目指す
- メディカル: 検査需要は国内外ともに回復継続。中期計画通り引き続き最高益更新を目指す
- その他、全社: バイオリファイナー（BR）事業の実証プラント稼働。DX等、マテリアリティ強化

(億円)	2021年度 実績		2022年度 計画		増減	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
高機能P	3,588	424	3,886	480	+298	+56
住 宅	5,152	353	5,480	380	+328	+27
環境LL	2,118	141	2,304	180	+186	+39
メディカル	885	112	870	125	▲15	+13
その他	49	▲103	87	▲113	+38	▲10
消去又は 全社	▲213	▲37	▲211	▲52	+2	▲15
合計	11,579	889	12,416	1,000	+837	+111

2022年度 カンパニー別売上高・営業利益 上期・下期別

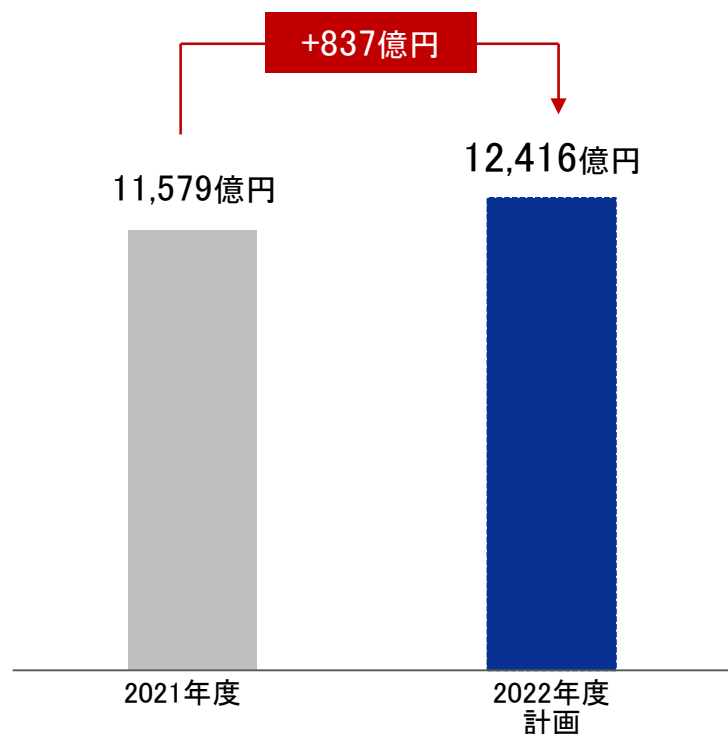
■ 上期、下期とも増収増益を計画。市況は一定の回復を見込む

(億円)	2021年度 上期実績		2022年度 上期計画		増減			2021年度 下期実績		2022年度 下期計画		増減	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益		売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
高機能P	1,701	193	1,907	215	+206	+22		1,887	230	1,979	265	+92	+35
住 宅	2,498	148	2,630	150	+132	+2		2,654	205	2,850	230	+196	+25
環境LL	961	32	1,051	50	+90	+18		1,157	109	1,253	130	+96	+21
メディカル	397	49	419	60	+22	+11		489	63	451	65	▲38	+2
その他	19	▲52	42	▲60	+23	▲8		30	▲51	45	▲53	+15	▲2
消去又は 全社	▲96	▲15	▲107	▲25	▲11	▲10		▲117	▲22	▲104	▲27	+13	▲5
合計	5,479	355	5,942	390	+463	+35		6,100	534	6,474	610	+374	+76

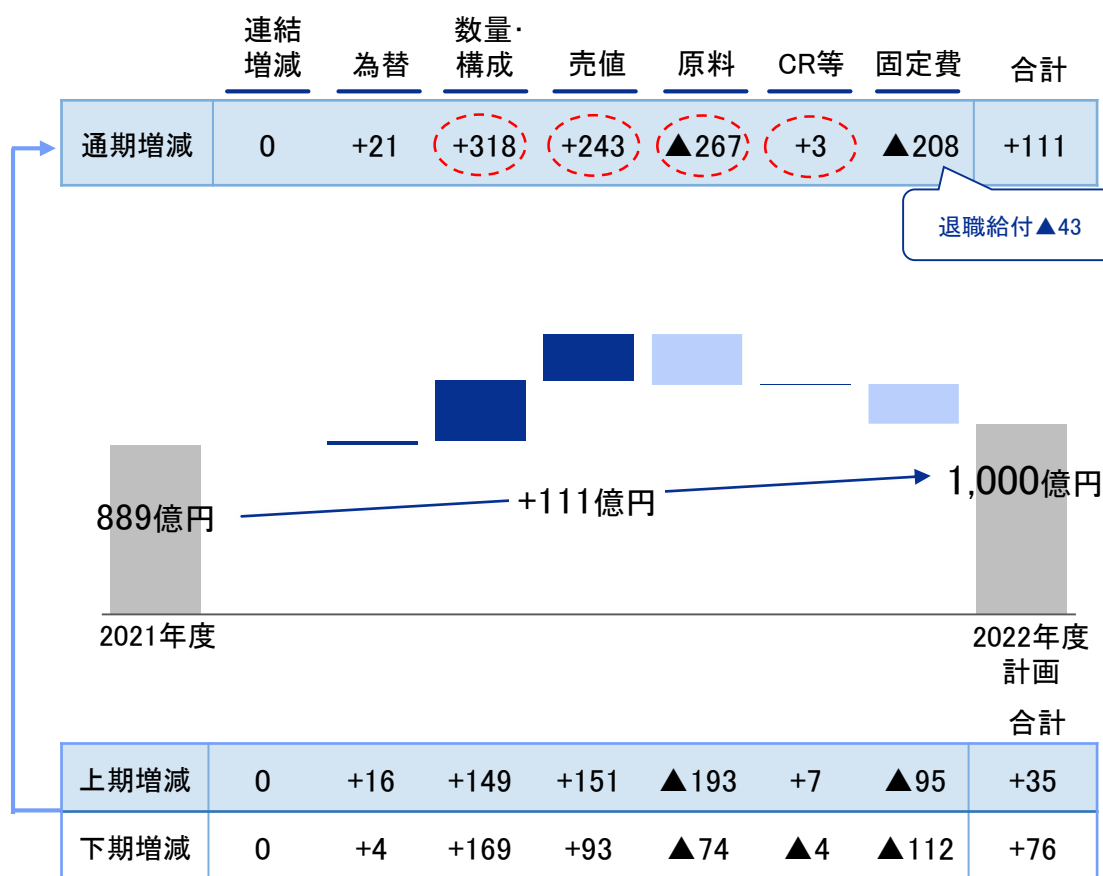
2022年度計画 業績分析

- 原材料は高止まりを想定するも、「売値改善」を徹底し、スプレッド確保。一定の市況回復を見込むと共に、高機能品へのシフトを進め、大幅「数量・構成」増により増収増益を計画。成長へシフトし、次期中期への仕込みを強化

売上高



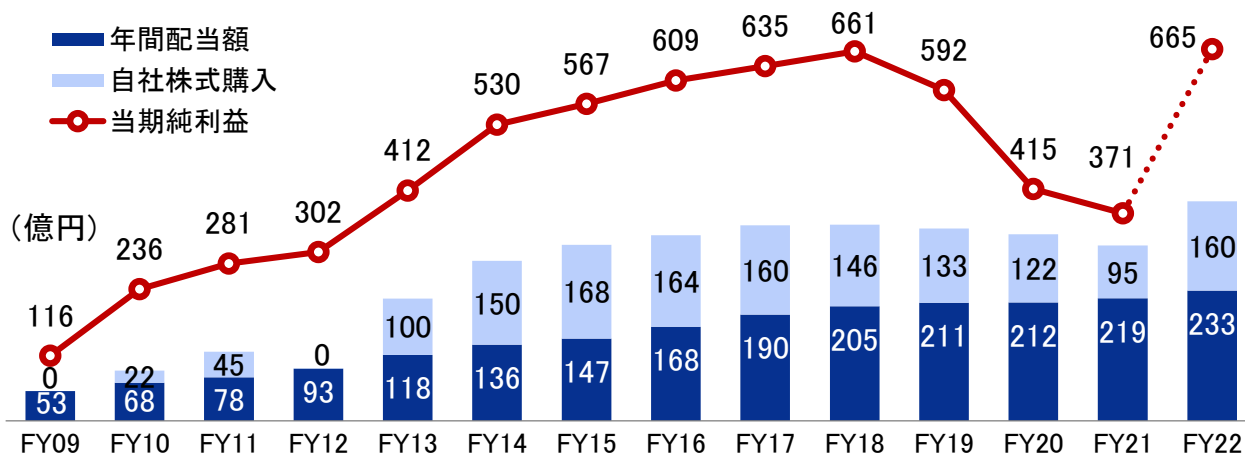
営業利益増減要因分析



株主還元

2022年度も積極的な株主還元を継続

株主還元実績



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

年度	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022(計画)
一株当たり当期純利益	22.1円	44.9円	54.0円	58.5円	80.1円	104.7円	115.1円	126.1円	133.8円	141.7円	128.8円	91.9円	83.2円	149.8円
一株当たり配当	10円	13円	15円	18円	23円	27円	30円	35円	40円	44円	46円	47円	49円	53円
配当性向	45.2%	28.9%	27.8%	30.8%	28.7%	25.8%	26.1%	27.7%	29.9%	31.0%	35.7%	51.1%	58.9%	35.4%
自己株式取得(億円)	0	22	45	0	100	150	168	164	160	146	133	122	95	160
総還元性向*	45.2%	38.2%	43.7%	30.8%	52.9%	54.0%	55.5%	54.5%	55.1%	53.0%	58.1%	80.4%	84.6%	59.1%
DOE*	1.6%	2.0%	2.3%	2.4%	2.7%	2.8%	2.8%	3.1%	3.3%	3.4%	3.5%	3.3%	3.3%	3.4%
自己株式消却(万株)	－	－	－	700	－	1,200	1,000	－	1,000	800	800	800	500	800

*総還元性向＝(自己株式取得額＋配当総額)÷当期純利益

*DOE(自己資本配当率)＝年間配当額/期中平均自己資本

中期経営計画
Drive 2022の進捗

Drive 2022の進捗 計数ターゲット

	2019年度 実績	2022年度 計画	2022年度 中期計画*	差異
売上高	11,293億円	12,416億円	12,200億円	+216億円
営業利益(率)	880億円(7.8%)	1,000億円(8.1%)	1,100億円(9.0%)	▲100億円(▲0.9%)
純利益	592億円	665億円	700億円	▲35億円
ROIC	7.7%	8.6%	8.6%	0%
ROE	9.7%	9.7%	10.6%	▲0.9%
海外売上高(比率)	2,747億円(24%)	3,500億円(28%)	3,200億円(26%)	+300億円
EBITDA	1,332億円	1,500億円	1,700億円	▲200億円

*新規M&A等を除く

セグメント別

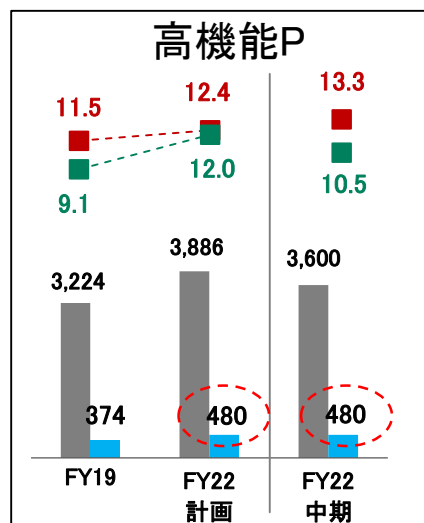
営業利益率
(%)

ROIC
(%)

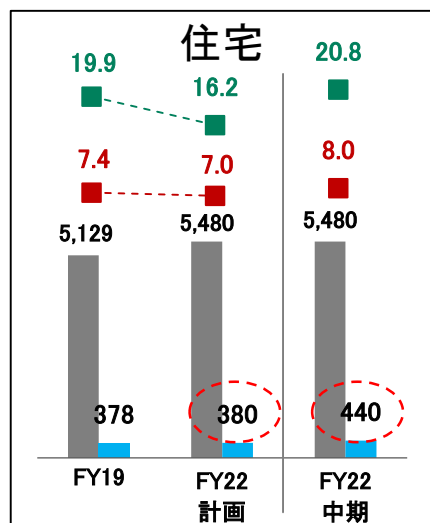
(億円)

売上

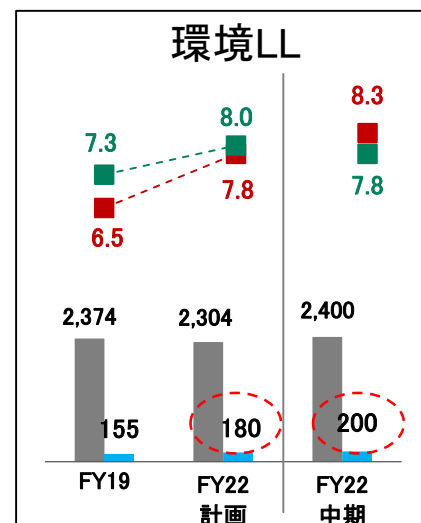
営業利益



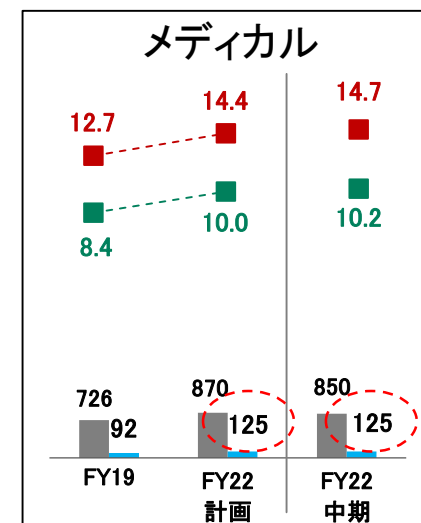
COVID-19による航空機需要減。収益力強化を推進



COVID-19長期化影響。部材高騰影響大



COVID-19長期化による需要減(航空機、非住宅)影響



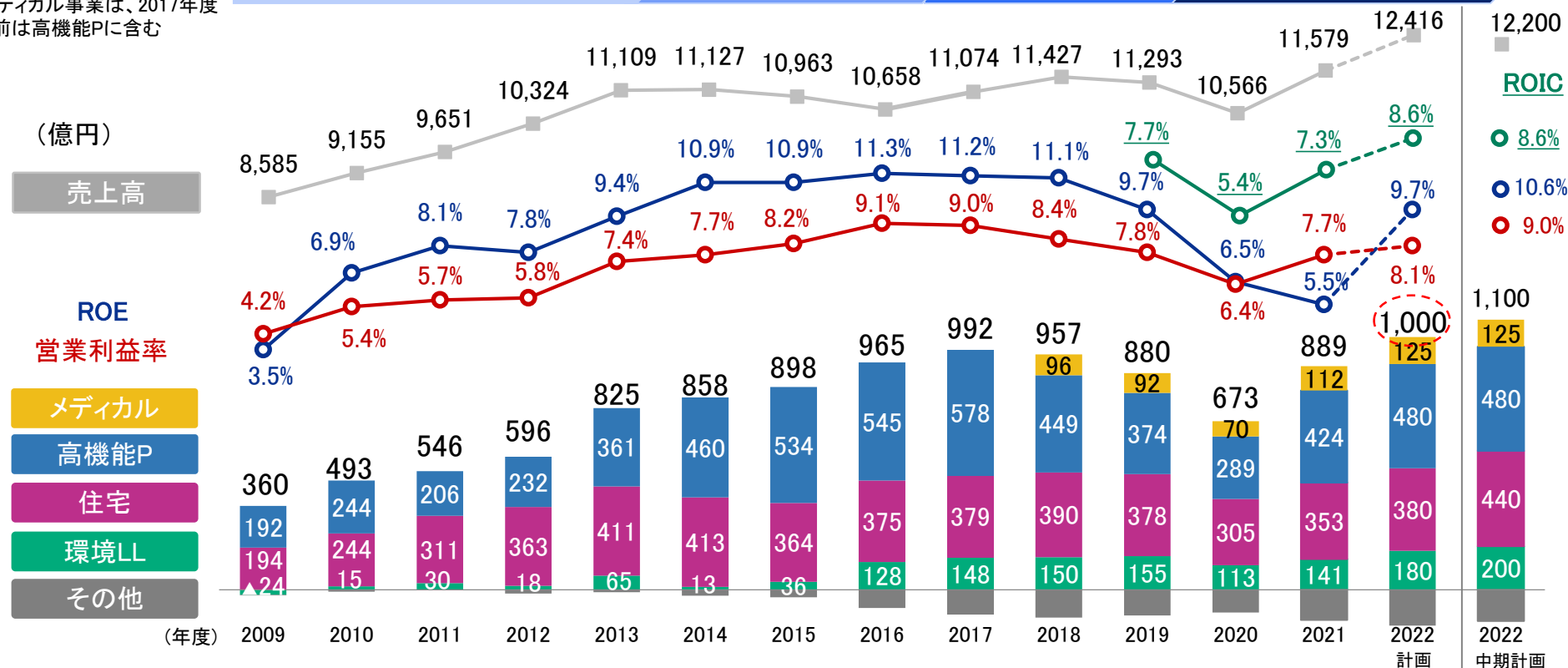
COVID-19による開発遅延。検査キット増、固定費抑制

Drive 2022の進捗

■ 22年度は中期計画にやや未達も、着実に成長軌道へシフトし、営業利益1,000億円を目指す

営業利益推移

*メディカル事業は、2017年度以前は高機能Pに含む



外部環境

2008年10月 リーマンショック
2011年3月 東日本大震災発生
2014年4月 消費増税<5%→8%>
2016年1月 急速な円高進行
2018年3月 世界貿易摩擦台頭
2019年10月 消費増税<8%→10%>
2020年2月～ COVID-19感染拡大
2022年2月～ ロシア：ウクライナ侵攻

為替レート*
(期中平均)

FY2009	FY2010	FY2011	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022*
¥94/US\$	¥87/US\$	¥80/US\$	¥83/US\$	¥100/US\$	¥110/US\$	¥120/US\$	¥108/US\$	¥111/US\$	¥111/US\$	¥109/US\$	¥106/US\$	¥112/US\$	¥115/US\$

*2022年度は想定
FY2022*
(2020年5月時点)
¥106/US\$

Drive 2022の進捗 市況前提との差異

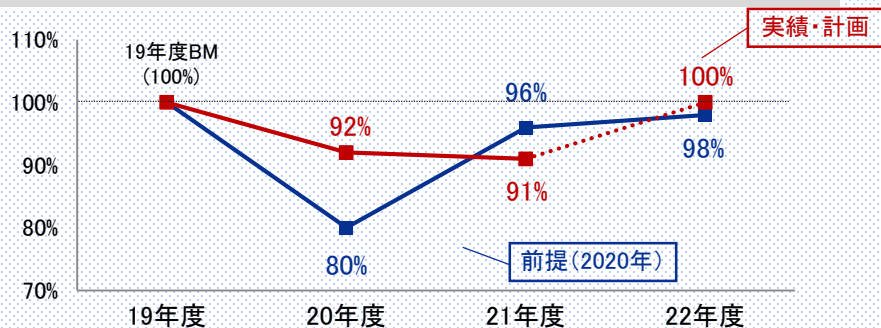
COVID-19

COVID-19長期化、22年度まで影響残る。中期計画(20年度1Q緊急事態宣言下)では20年度2Q以降徐々に回復、下期収束と想定

グローバル自動車生産台数

*19年度をBM

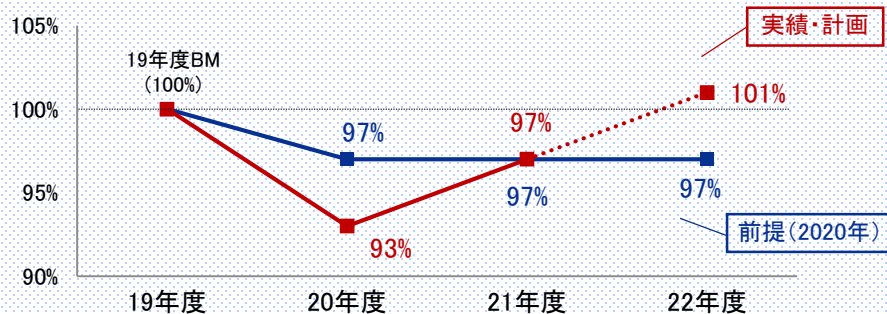
22年度は半導体不足影響が収束し、中期計画想定並みの市況回復を見込む。地政学的リスクあり



スマホ出荷台数

*19年度をBM

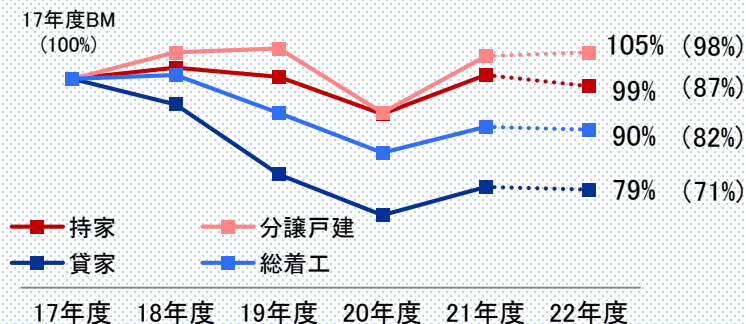
22年度は中期計画想定を上回る見通しも、地政学的リスクあり



新設住宅着工(建築種別)

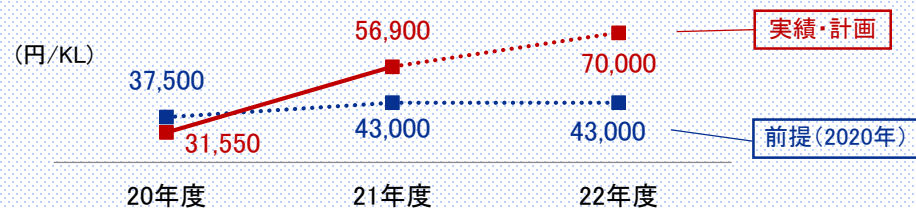
ファーストバイヤー中心の分譲戸建は中期計画想定を上回る見通し

カッコ内は前提(2020年)

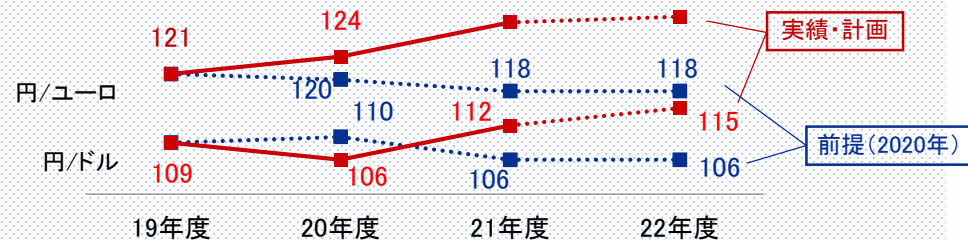


国産ナフサ価格

中期計画想定を大幅に上回り高騰



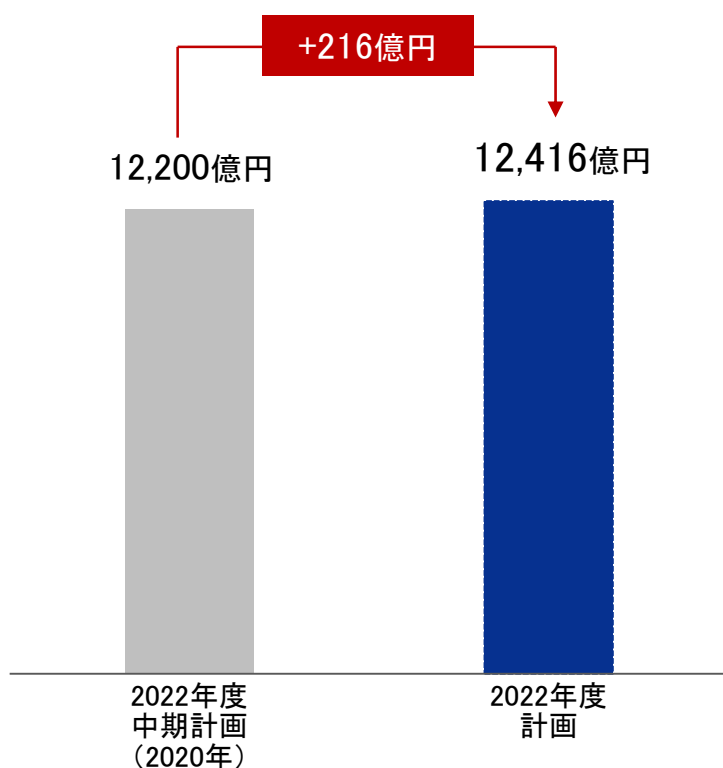
為替レート



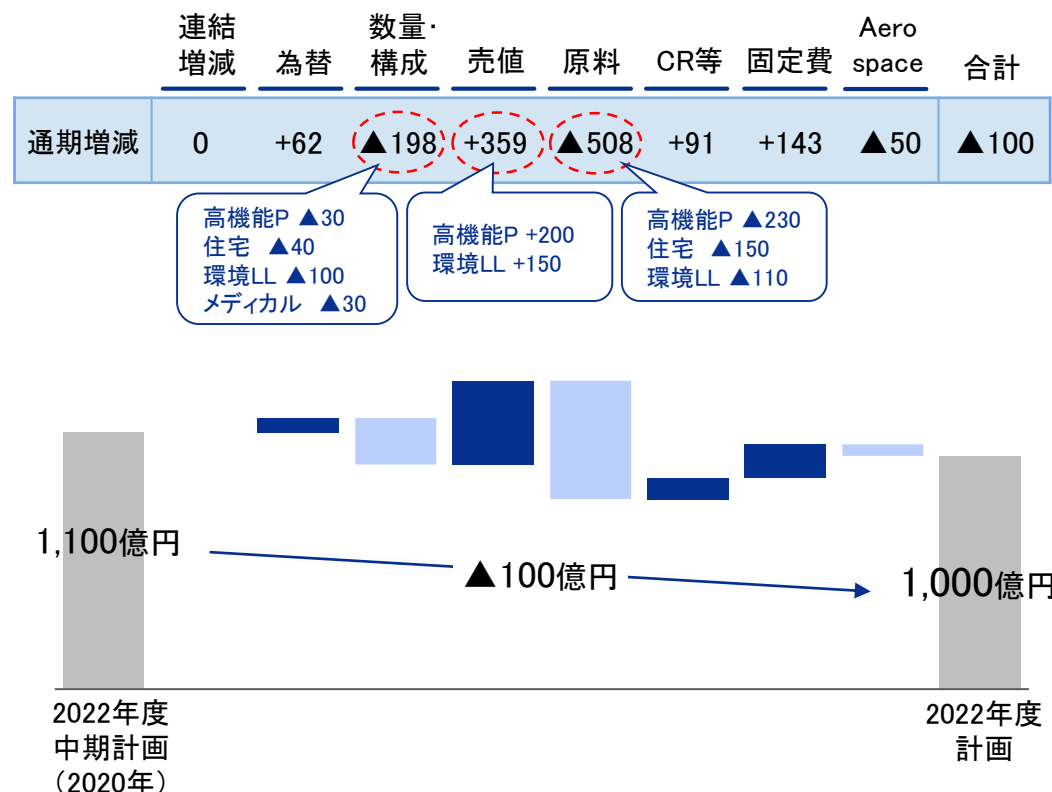
Drive 2022の進捗 中期計画との差異

- 想定以上の原材料高騰を、「売値改善」および「CR等」でヘッジ。固定費を抑制するも、COVID-19長期化による需要減影響大きく、主に「数量・構成」未達により中期計画を下回る見通し

売上高



営業利益増減要因分析



長期ビジョン実現に向けた仕込み: 戦略領域MAP

- 長期ビジョン「Vision 2030」の実現に向けた羅針盤として、『戦略領域マップ』を策定
- 『戦略領域マップ』に基づき強化領域を拡大し、革新領域では各領域間の戦略複合化を目指す

領域	レジデンシャル	アドバンス ライフライン	イノベーティブ モビリティ	ライフサイエンス
戦略	工業生産技術を核とした住宅総合建設・不動産産業へ	持続可能な社会インフラをグローバルで構築する成長事業へ	「変革」により、暮らしを進化させる高付加価値事業へ	グローバルに健康・長寿社会を支え、新たな柱となる事業へ
強化領域拡大	・セキスイハイム（新築・リフォーム） ・不動産（仲介・管理・Beハイム） ・くらしトータル提案 住まい一括提案	・災害激甚化／老朽化対策 ・新素材／センシング ・水活用／循環システム	・高機能中間膜／スマートマテリアル ・半導体部材 ・軽量高強度材 ・次世代通信部材	・医薬CDMO ・POCT ・検査システム ・医薬新規モダリティ
	・海外（新市場）			
革新領域進出	スマートシティ戦略			
	・まちづくり	・i-Construction	・センシングデバイス	・細胞培養
	・デジタル活用（デジタル技術を活用した住宅）	・ヘルスケア	・データ活用	デジタルを活用した医療事業戦略 ・デジタルヘルス／メディカルデバイス
革新的なサステナビリティ貢献製品の拡大（BR・ペロブスカイト太陽電池） デジタル技術の活用（MI*）				

*マテリアル・インフォマティクス



2021年度
決算内容

執行役員
経営管理部長
西田 達矢

連結対象会社数と増減影響

連結対象会社数

	2021年3月末	2022年3月末	増減
連結会社	161社	155社	増加 0社 減少 6社 ^{*1}
持分法会社	8社	8社	増加 0社 減少 0社

^{*1} Muhan Co., Ltd.、積水集成衛浴(瀋陽)有限公司、Sekisui Chemical (Thailand) Co., Ltd.、
(株)積水Refresh、Sekisui Polymatech Trading (Thailand) Co., Ltd.、アイネット(株)

連結会社増減等による影響等

	2021年度（前年比）	増減
売上高	▲62億円	九州セキスイ商事インフラテック(株) ^{*2} 一部事業譲渡 ^{*3} 、 PT.SEKISUI TECHNO MOLDING INDONESIA ^{*4} 等
営業利益	0億円	

^{*2} 2021年4月 積水ヒノマルより社名変更

^{*3} 2020年度第2四半期中に一部事業譲渡

^{*4} 2020年度第4四半期中より連結除外

損益概要

(億円)		2020年度	2021年度	増減	
売上高		10,566	11,579	+1,014	
売上総利益		3,304	3,560	+256	
売上総利益率		31.3%	30.7%	▲0.5%	
販売費および一般管理費		2,631	2,671	+40	
営業利益		673	889	+216	
持分法投資損益		28	1	▲26	
その他営業外損益		▲74	80	+154	為替差損益 +43
経常利益		626	970	+344	株式売却益 +259
特別利益		54	259	+205	
特別損失		49	531	+482	Aerospace社 減損損失 +495 のれん +374 無形資産 +121
税引前利益		632	699	+67	
法人税等		199	311	+112	
非支配株主に帰属する当期純利益		17	17	0	
親会社株主に帰属する当期純利益		415	371	▲45	のれん減損 +374は 税効果適用無し
為替レート (期中平均)	米ドル	106円	112円		
	ユーロ	124円	131円		

貸借対照表 -資産-

(億円)	2021年 3月末	2022年 3月末	増減																												
現金及び預金	875	1,445	+571																												
売上債権	1,706	1,865	+158																												
棚卸資産	2,229	2,438	+209	<table><tr><th>棚卸資産(B/S科目)</th><th>2022年 3月末</th><th>増減</th></tr><tr><td>建売住宅(製品)</td><td>258</td><td>▲16</td></tr><tr><td>造成済土地(分譲土地)</td><td>554</td><td>▲34</td></tr><tr><td>造成中土地(仕掛品)</td><td>105</td><td>▲39</td></tr><tr><td>工事中住宅(仕掛品)</td><td>311</td><td>+78</td></tr><tr><td>部材等(原材料)</td><td>65</td><td>+29</td></tr><tr><td>住宅計</td><td>1,292</td><td>+18</td></tr><tr><td>非住宅計(製品等)</td><td>1,146</td><td>+191</td></tr><tr><td>棚卸資産計</td><td>2,438</td><td>+209</td></tr></table>	棚卸資産(B/S科目)	2022年 3月末	増減	建売住宅(製品)	258	▲16	造成済土地(分譲土地)	554	▲34	造成中土地(仕掛品)	105	▲39	工事中住宅(仕掛品)	311	+78	部材等(原材料)	65	+29	住宅計	1,292	+18	非住宅計(製品等)	1,146	+191	棚卸資産計	2,438	+209
棚卸資産(B/S科目)	2022年 3月末	増減																													
建売住宅(製品)	258	▲16																													
造成済土地(分譲土地)	554	▲34																													
造成中土地(仕掛品)	105	▲39																													
工事中住宅(仕掛品)	311	+78																													
部材等(原材料)	65	+29																													
住宅計	1,292	+18																													
非住宅計(製品等)	1,146	+191																													
棚卸資産計	2,438	+209																													
その他流動資産	246	346	+100																												
有形固定資産	3,514	3,653	+139	取得 +492、減価償却 ▲396、為替 +88																											
無形固定資産	976	467	▲509	Aerospace社減損 ▲495																											
投資有価証券	1,747	1,307	▲440	株式売却 ▲460																											
投資その他の資産	209	468	+260																												
資産合計	11,501	11,989	+488	為替影響 +276 ▶ 実質: +212																											

貸借対照表 -負債・純資産-

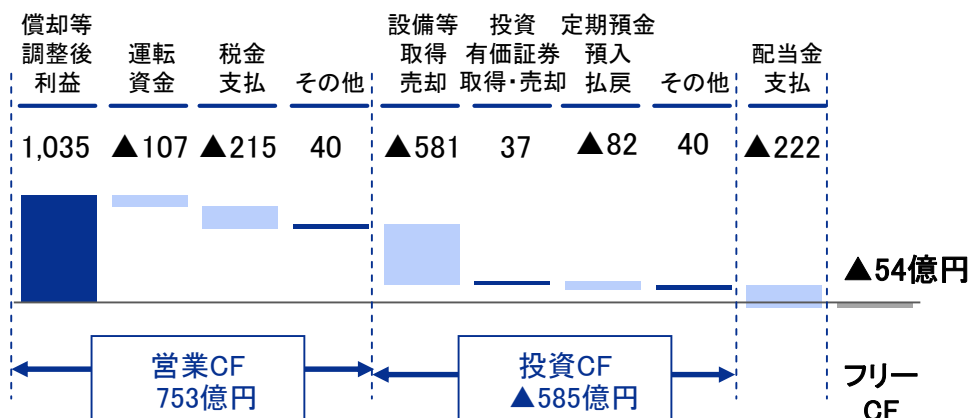
(億円)	2021年3月末	2022年3月末	増減	
無利子負債	3,176	3,736	+560	
有利子負債	1,382	1,226	▲156	
(ネット有利子負債)	(507)	(▲220)	(▲727)	
負債合計	4,558	4,962	+404	
資本金等	2,090	2,090	0	
利益剰余金	4,411	4,480	+69	当期純利益 +371
自己株式	▲434	▲446	▲12	配当金支払 ▲215
有価証券評価差額金	508	337	▲171	自己株式消却 ▲81
非支配株主持分	273	281	+8	消却 +81
その他純資産	96	285	+189	取得 ▲95
純資産合計	6,944	7,028	+84	株式売却 ▲181
負債・純資産合計	11,501	11,989	+488	株式時価評価 +24
ROIC	5.4%	7.3%	+1.9%	
ROE	6.5%	5.5%	▲1.0%	為替換算調整勘定 +189
自己資本比率	58.0%	56.3%	▲1.7%	
D/Eレシオ(ネット)	0.08	▲0.03	▲0.11	

連結キャッシュ・フロー

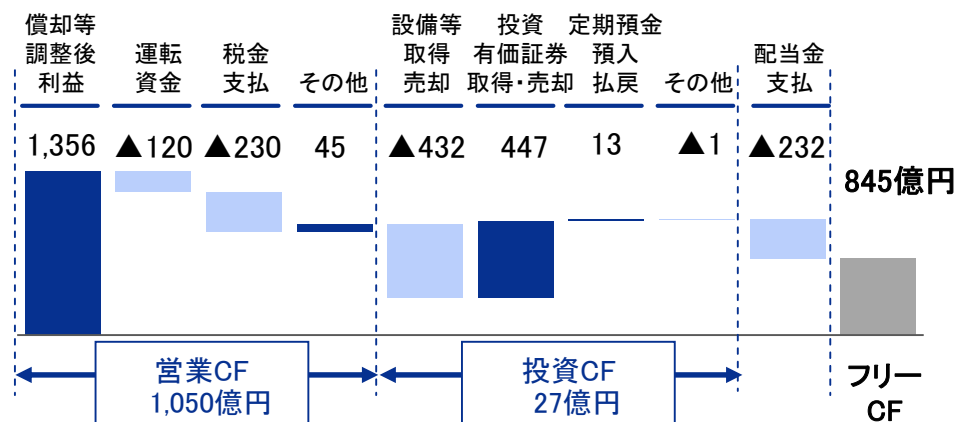
(億円)

	2020年度	2021年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	753	1,050
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲585	27
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲192	▲547
現金及び現金同等物の増減額	18	571
現金及び現金同等物の期末残高	766	1,337
フリーキャッシュ・フロー ＝営業活動CF＋投資活動CF－配当金支払	▲54	845

2020年度 フリーCF



2021年度 フリーCF



減価償却費・資本的支出・EBITDA

(億円)	減価償却費*1			のれん等償却費*2			資本的支出			EBITDA*3		
	2020 年度	2021 年度	増減	2020 年度	2021 年度	増減	2020 年度	2021 年度	増減	2020 年度	2021 年度	増減
住 宅	97	99	+2	0	0	0	138	130	▲8	402	452	+50
環境LL	87	89	+2	0	0	0	141	87	▲53	199	229	+30
高機能P	177	176	0	45	32	▲13	165	165	0	511	632	+121
メディカル	38	42	+4	19	12	▲6	46	55	+9	127	166	+39
その他	22	26	+4	0	0	0	46	59	+13	▲65	▲78	▲12
消去又は 全社	9	12	+2	－	－	－	18	30	+11	▲8	▲26	▲18
合計	429	443	+14	64	44	▲20	553	525	▲28	1,166	1,376	+209

*1 減価償却費はM&Aによる無形資産の償却費は含まず

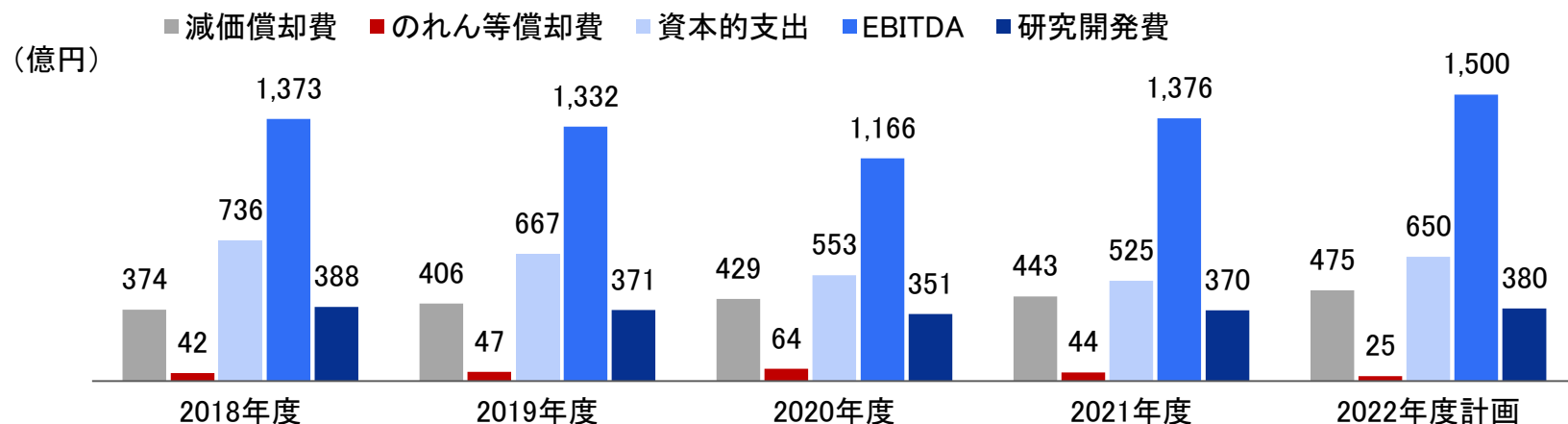
*2 のれん等償却費 = のれん償却費+M&Aによる無形資産の償却費

*3 EBITDA = 営業利益+減価償却費+のれん等償却費

減価償却費・資本的支出・研究開発費

(億円)	2021年度	2022年度 計画	増減
減価償却費	443	475	+32
のれん等償却費	44	25	▲19
資本的支出	525	650	+125
EBITDA	1,376	1,500	+124
研究開発費	370	380	+10

減価償却費・資本的支出・研究開発費推移



2022年度計画 損益概要と株主還元

(億円)	2021年度 実績	2022年度 計画	増減
売上高	11,579	12,416	+837
営業利益	889	1,000	+111
経常利益	970	1,000	+30
親会社株主に帰属する 当期純利益	371	665	+294
配当 (円/株)	49	53	+4
配当性向	58.9%	35.4%	▲23.5%
自己株式取得 (万株)	500	800	+300
総還元性向*	84.6%	59.1%	▲25.5%
DOE*	3.3%	3.4%	+0.1%
自己株式消却 (万株)	500	800	+300

*総還元性向 = (自己株式取得額 + 配当総額) ÷ 当期純利益

*DOE(自己資本配当率) = 年間配当額 / 期中平均自己資本

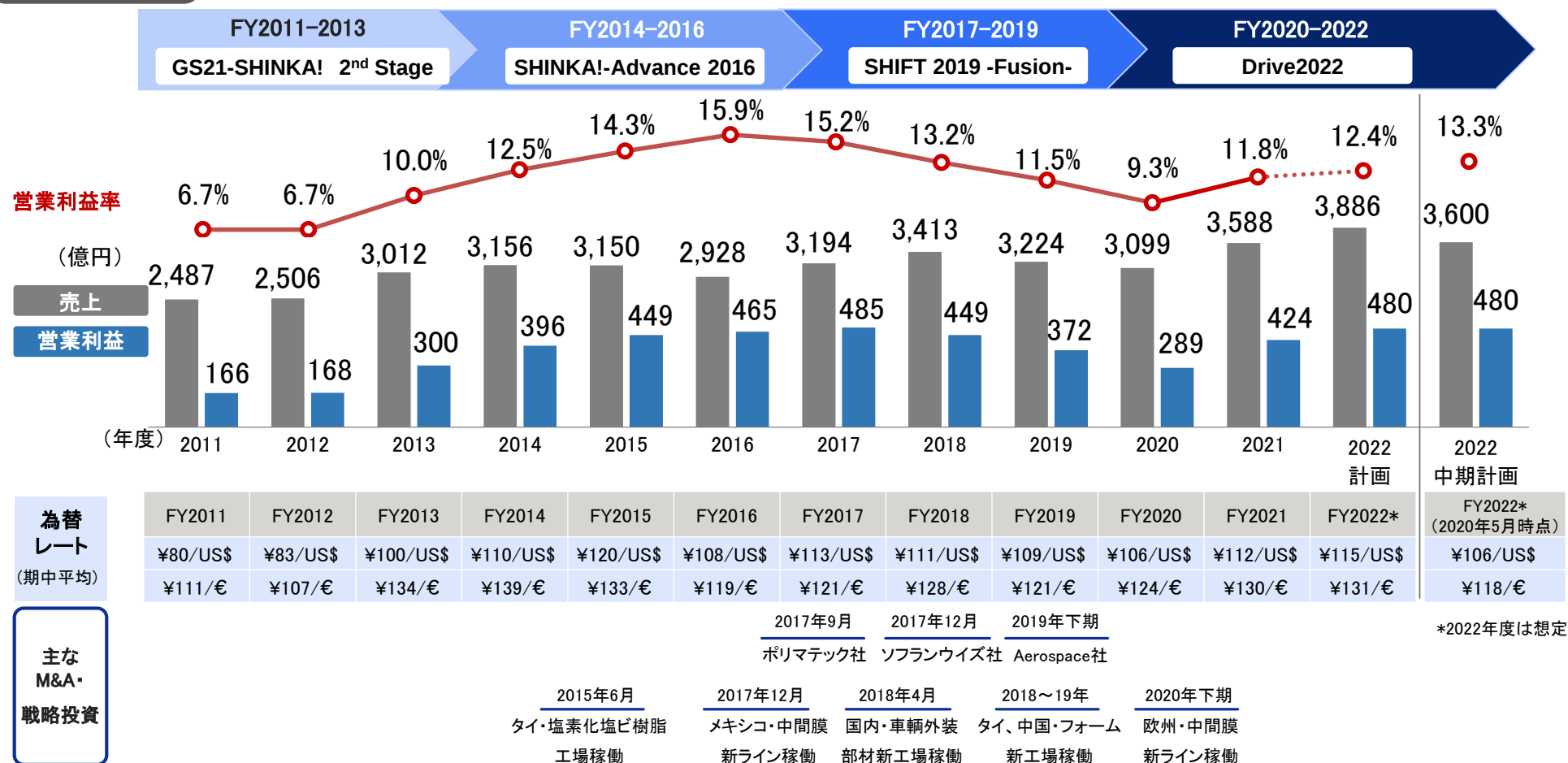


高機能プラスチック
カンパニー

カンパニープレジデント
清水 郁輔

- 21年度は原料高、半導体不足影響等、厳しい事業環境が継続する中、戦略3分野拡大と継続的な収益力強化により、成長軌道へ復帰
- 22年度も不透明な事業環境を想定するも、スプレッド確保と数量構成改善で、中期計画通りの営業利益を見込む

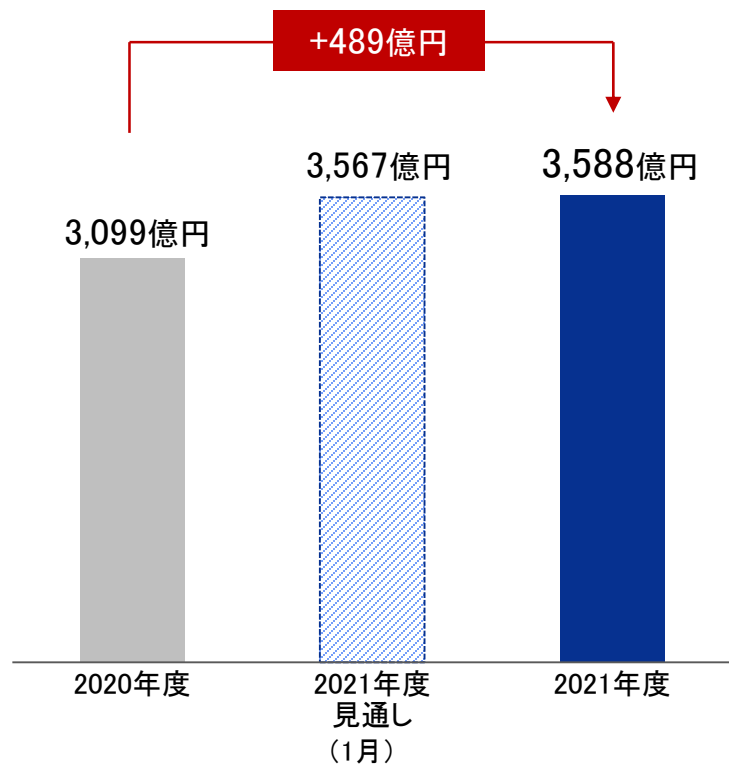
業績推移



2021年度 業績分析

- 原料高、半導体不足による自動車減産、コンテナ不足影響も、戦略3分野が牽引し、大幅増益
- 下期は更なる原料高騰影響を「売値改善」「CR等」を中心にオフセットし、概ね見通し(1月)通りの着地

売上高

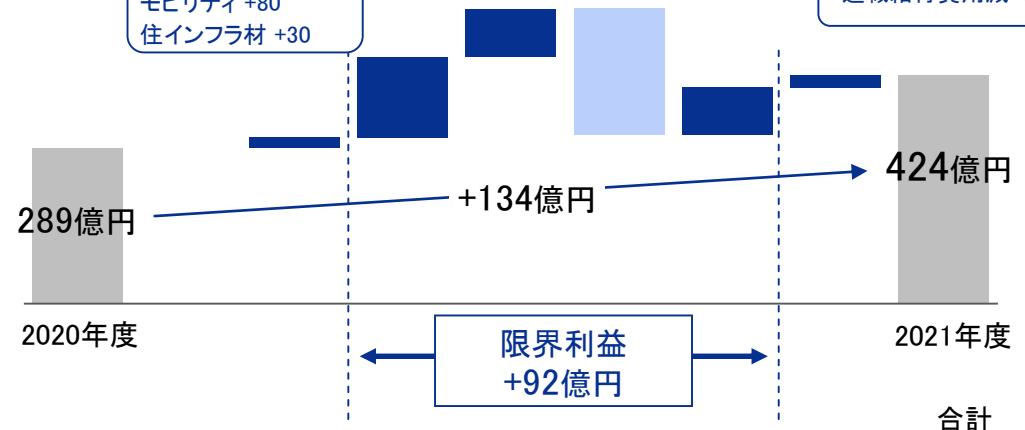


営業利益増減要因分析

	連結増減	為替	数量・構成	売値	原料	CR等	固定費	合計
見通し(1月)	0	+15	+146	+81	▲215	+89	+14	+131
通期増減	0	+19	+150	+89	▲234	+87	+24	+134

エレクトロニクス +25
モビリティ +80
住インフラ材 +30

退職給付費用減+6



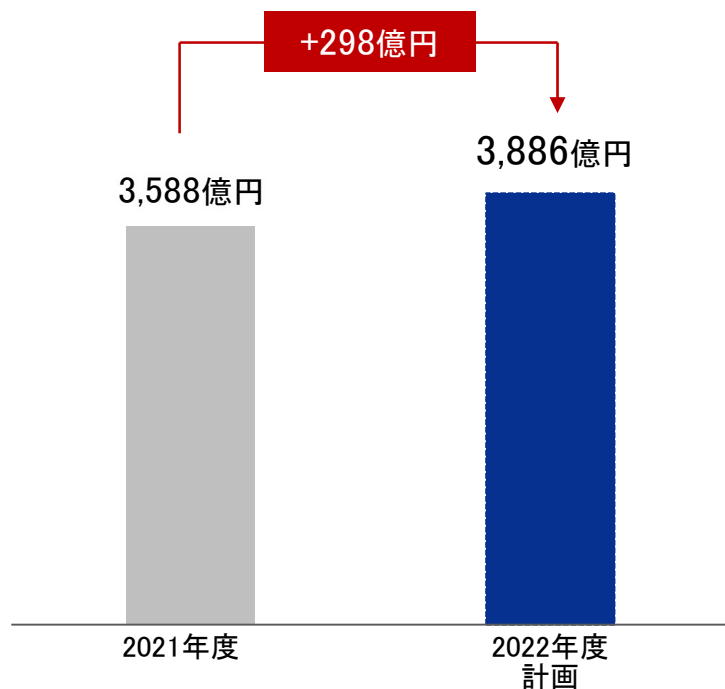
	上期増減							合計
上期増減	0	▲2	+128	+17	▲77	+48	▲13	+102
下期増減	0	+21	+21	+72	▲157	+39	+36	+32

2022年度 計画概要

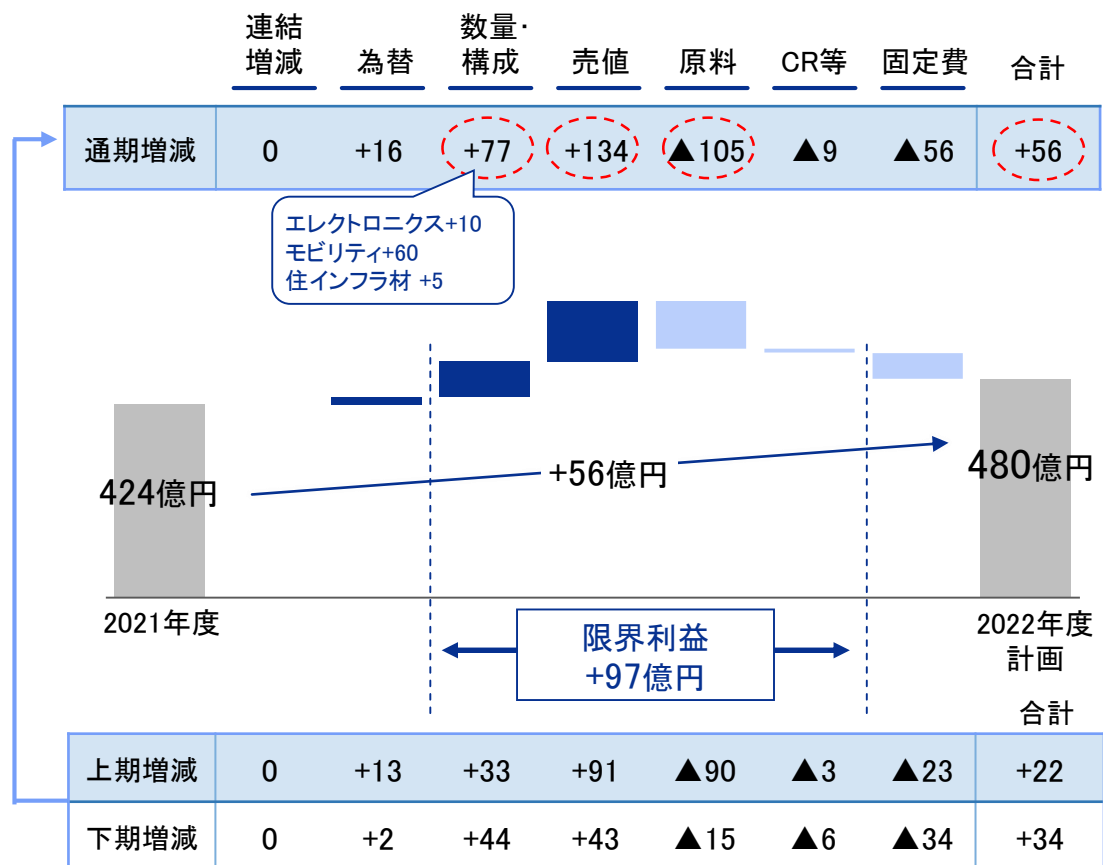
高機能
プラスチック

- 原料高、不透明な事業環境継続も、半導体供給改善により自動車市況は一定の回復を見込む
- 原料高騰・コンテナ不足影響を、「売値」「数量・構成」の改善によりヘッジし、大幅増収増益を計画
- 次期中期へ向けた成長投資等、「仕込み」の強化を実施

売上高



営業利益増減要因分析



戦略3分野・コスト革新

高機能
プラスチック

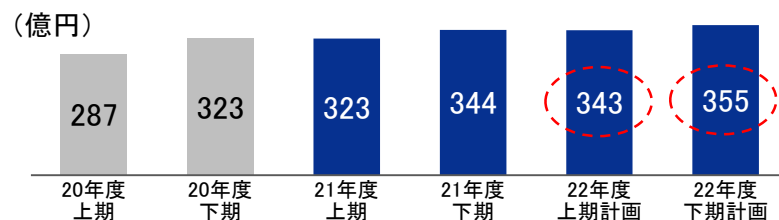
■ 21年度：戦略3分野とも増収増益

■ 22年度：自動車・スマホ市況の一定の回復、売値改善、高機能品へのシフトにより、戦略3分野とも増収。
中期計画を上回る売上高を見込む

戦略3分野の売上高推移等

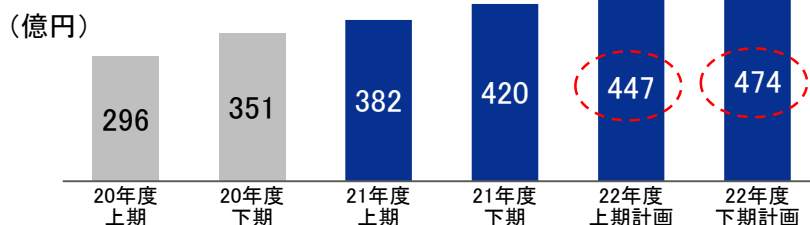
エレクトロニクス

- 21年度：液晶・非液晶向け共に拡販好調により増収
- 22年度：スマホ市況堅調。半導体向け製品を中心に非液晶向けも伸長し、分野全体の増収継続



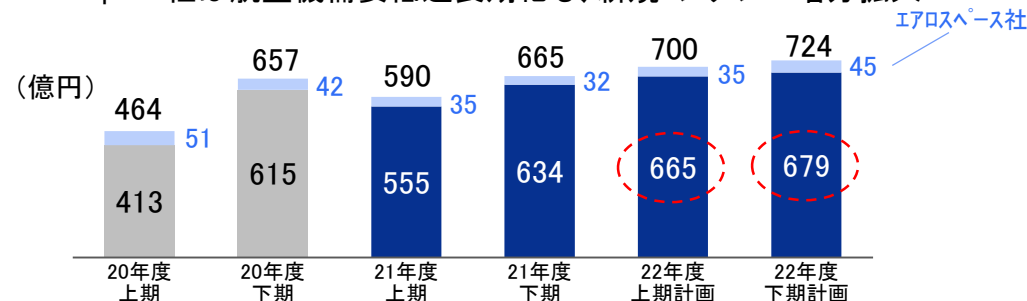
住インフラ材

- 21年度：塩素化塩ビ需要好調、製品値上げも浸透
- 22年度：海外堅調、国内建築市況も回復継続。売値改善も寄与し大幅な増収を計画



モビリティ

- 21年度：自動車減産長期化も、高機能中間膜拡大がけん引し増収確保
- 22年度：引き続き高機能中間膜拡大(HUD用115%伸長見込み)、売値改善により増収を計画も、不透明な事業環境はリスク
- Aerospace社は航空機需要低迷長期化も、新規・シナジー増分拡大

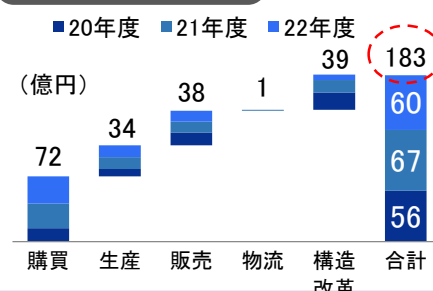


コスト革新

- サプライチェーン革新と事業構造改革を更に加速、中期計画(22年度累計80億円*1)を前倒しで達成
- 22年度も更に60億円*2のコスト改善見通し

コスト革新の内訳

- 事業構造改革 (対前年+6億円)
 - ✓ 低採算事業の抜本的見直し
 - ✓ 拠点再編・最適化
- サプライチェーン革新 (対前年+54億円)
 - ✓ 購買最適化
 - ✓ 生産性改善
 - ✓ 物流コスト削減



*1 20～22年度の累計額(19年度BM)

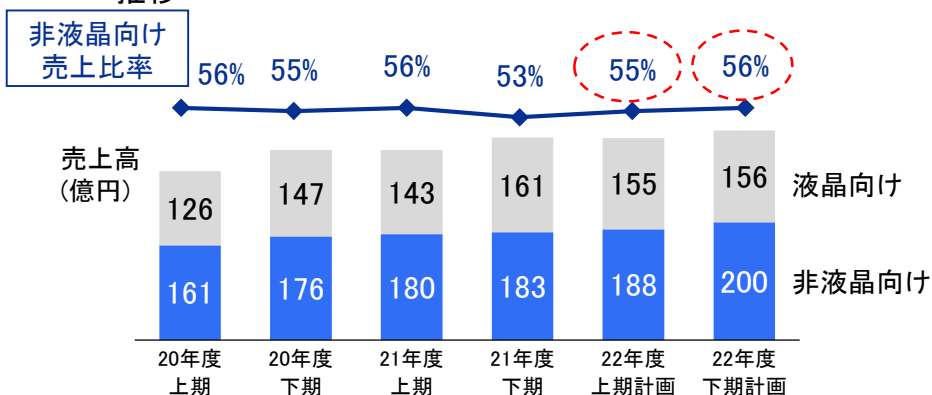
*2 21年度対比の利益改善額

■ 3分野とも持続的成長に向けた施策展開を強化、次期成長領域の育成にも注力

戦略3分野の成長施策と進捗状況

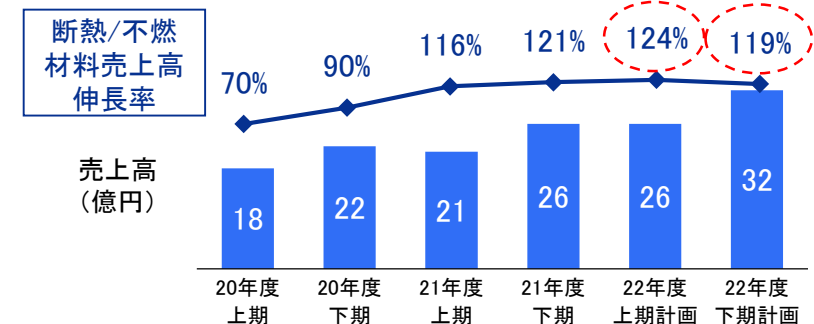
エレクトロニクス ～非液晶分野注力

- 半導体向け部材、MLCCバインダー樹脂好調で、非液晶向け売上増。液晶分野は中小型パネル向け中心に堅調に推移



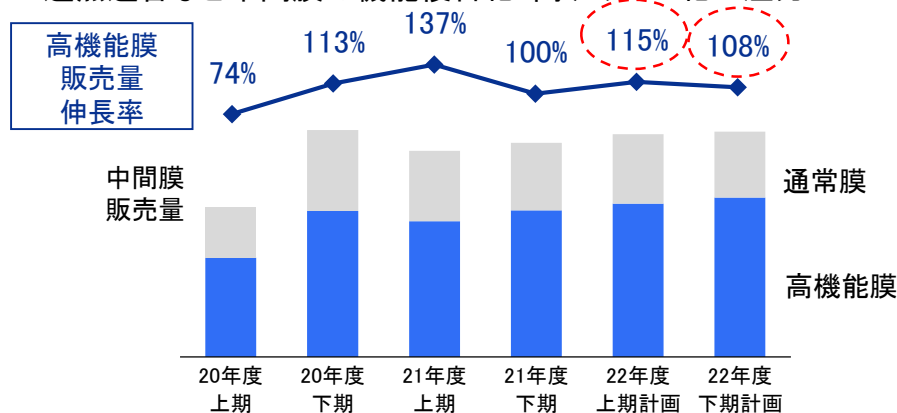
住インフラ材 ～断熱/不燃材料拡販

- 不燃ウレタン、断熱材料とも建築市況回復と共に新規顧客開拓も進む



モビリティ ～高機能中間膜拡大

- HUD向け高伸長継続(21年度:前年比120%超)。EV車向け遮熱遮音など中間膜の機能複合化・高デザイン化に注力



次期成長領域

エレクトロニクス	モビリティ	住インフラ材
- 次世代ディスプレイ - 次世代通信	- 次世代モビリティ 軽量高強度樹脂材料 - 中間膜の機能複合化	- 次世代ケアマテリアル 成形体練込 - センシングデバイス



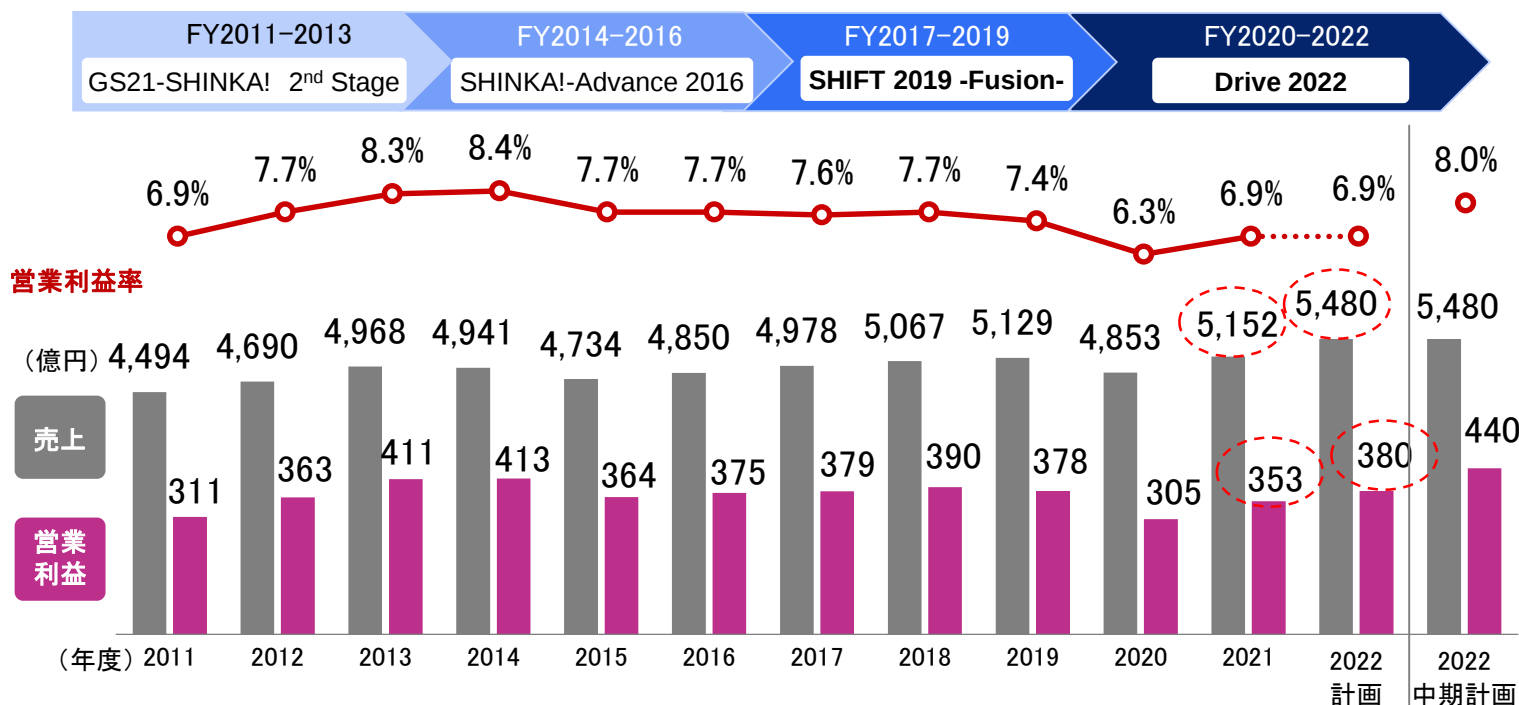


住宅カンパニー

カンパニープレジデント
神吉 利幸

- 21年度はCOVID-19影響長期化も、過去最高売上。部材高騰影響拡大も、売上棟数増、コスト削減により増益。見通し(1月)からは部材遅延、災害影響もあり未達
- 22年度は部材高騰影響が更に拡大も、分譲・建売やリフォームの強化、コスト削減により19年度並み営業利益水準回復を見込む

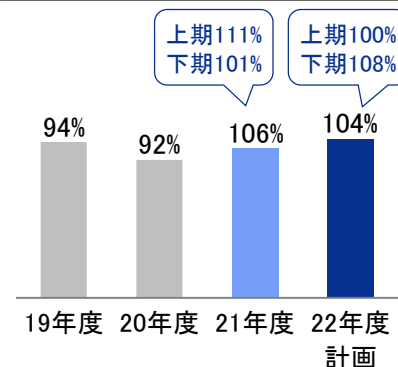
業績推移



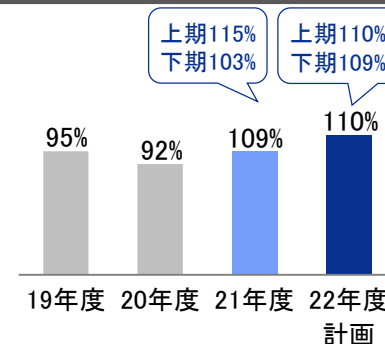
外部環境

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

新築受注棟数 (前年同期比)



リフォーム受注高 (前年同期比)



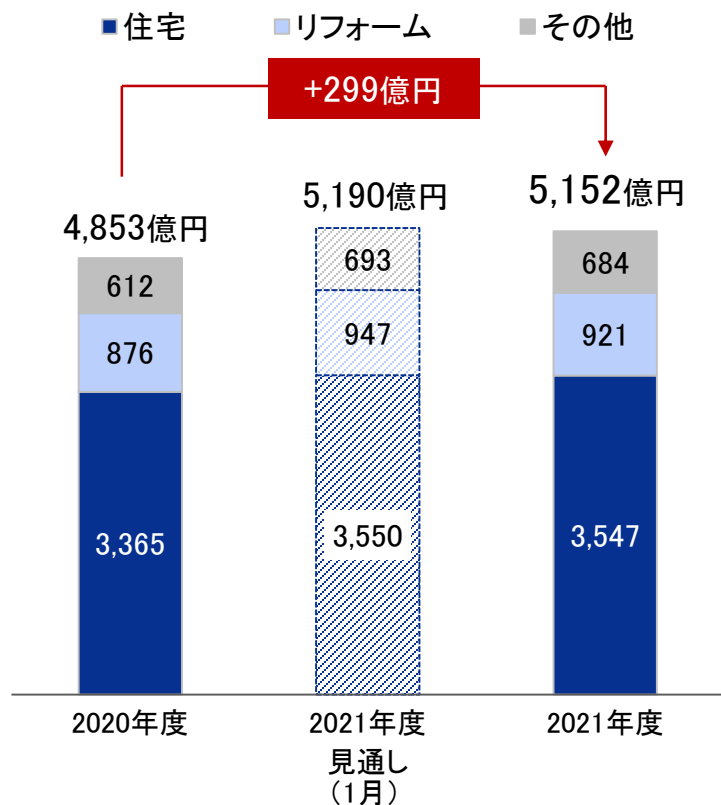
2021年度 業績分析

住宅

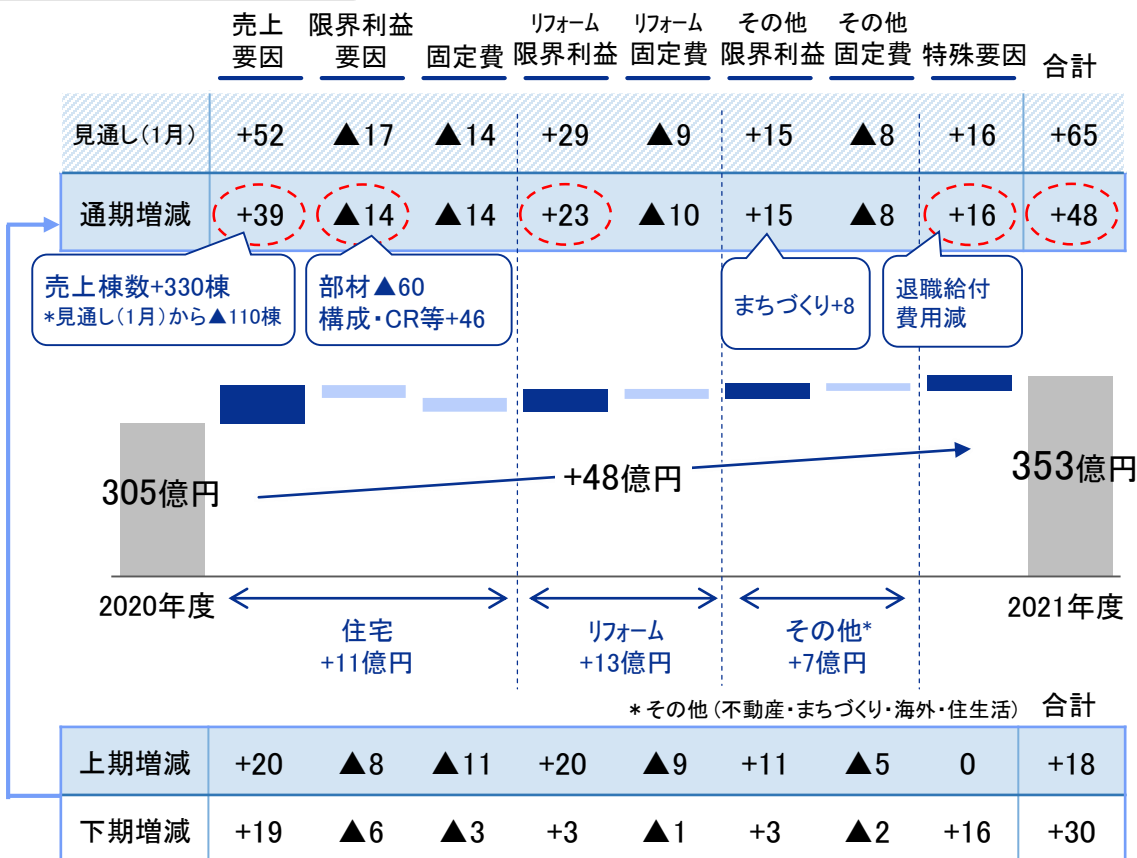
■ 大幅増収、増益も、COVID-19長期化、部材遅延、災害影響により見通し(1月)には未達

- 住宅：WEB等を活用した受注増により売上棟数増。生産拠点統合効果も寄与し、増収増益
- リフォーム：顧客接点回復等により増収増益も、部材納入遅延により見通し(1月)未達
- その他：まちづくり事業、不動産事業は順調に推移

事業別売上高



営業利益増減要因分析



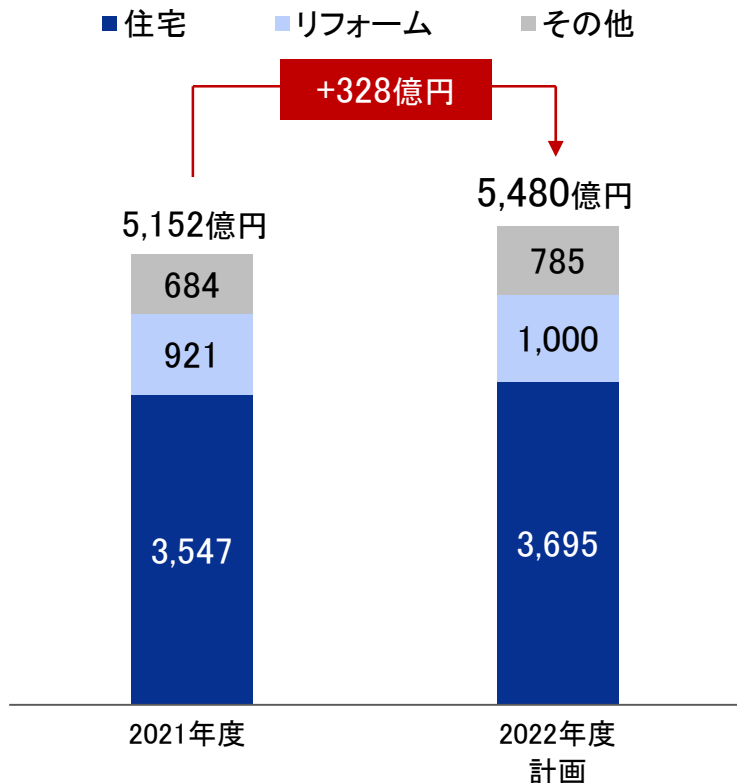
2022年度 計画概要

住宅

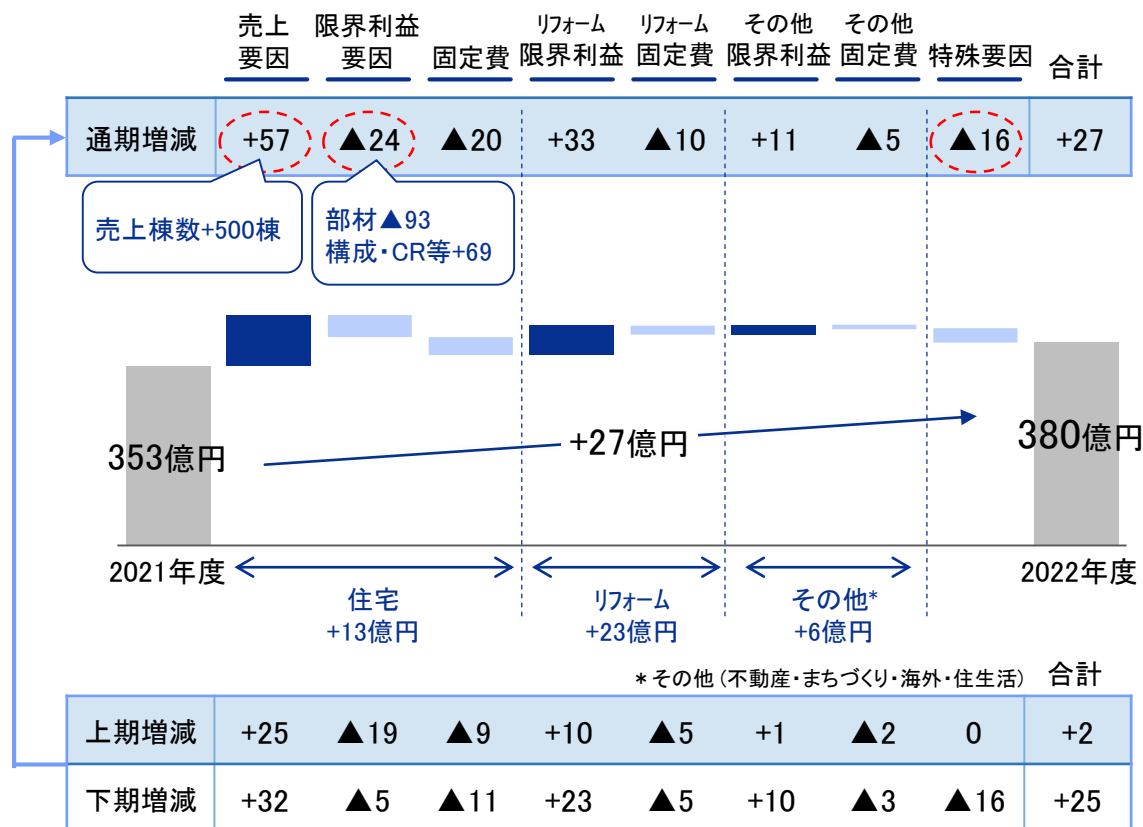
■新築売上棟数増・棟単価UP、リフォーム売上増により増益を計画。部材高騰影響が更に拡大も、コスト削減・平準化によりヘッジし、19年度並み営業利益水準回復へ

- 住宅：WEBマーケティング強化、スマート&レジリエンス徹底訴求による受注拡大
- リフォーム：3成長施策（営業体制・商材・生産性）の強化により受注を拡大
- その他：不動産はフロンティア（Beハイム等）中心に拡大。まちづくりは事業規模100億円超に拡大

事業別売上高

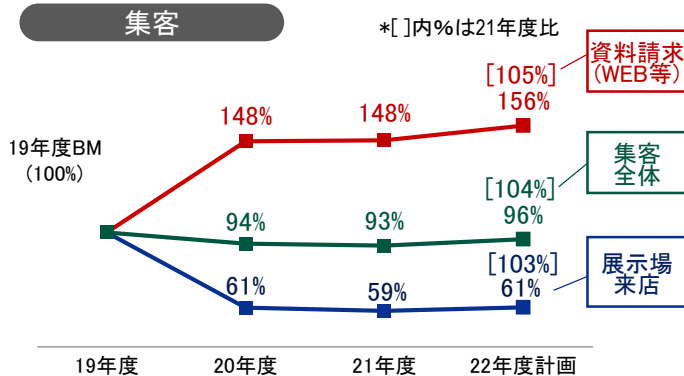


営業利益増減要因分析



■ 3成長戦略の更なる強化による受注棟数拡大、棟単価UP(スマート強化等)に注力

集客・受注推移



建築種別受注棟数

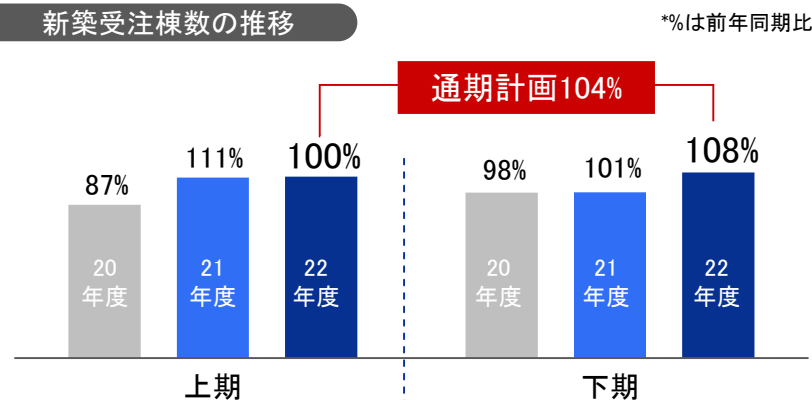
*%は前年同期比

	21年度	22年度
戸建		
建替	109%	104%
新築*1	100%	100%
自社分譲	112%	109%
うち建売	116%	103%
トータル(集合含む)	106%	104%

*1 土地 施主手配

受注実績・計画

新築受注棟数の推移



2022年度受注獲得施策

営業戦Ⓐ・集客戦略

- バーチャル&リアルを融合した創・育客手法の磨き上げ
 - ・ WEBマーケティング強化(会員制サイト「ハイムフェス」全国展開)
 - ・ 体感・体験施設展開とWEB融合 / ニューノーマル工場見学会 ミュージアム+GREENMODEL PARK: 65拠点(22年9月末。21年末比+22拠点)

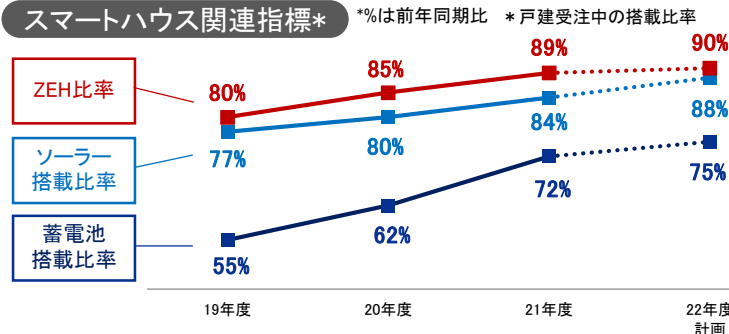
商品戦略

- 圧倒的なスマート&レジリエンスの追求
 - ・ GREENMODEL新商品投入(蓄電池強化・対象商品拡大)
 - ・ STAY&WORKモデル強化(健康・快適、防犯)

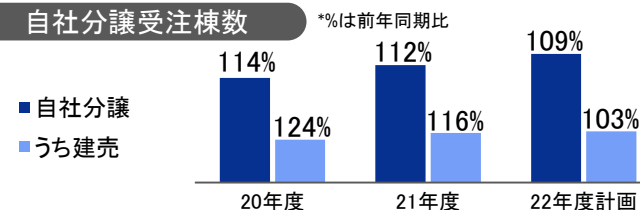
土地戦略

- 戸建まちづくりのブランド化・戦略展開
 - ・ 際立つスマート&レジリエンス分譲地の拡販
50周年戸建まちづくりPRJ発売数 ~21年度 15PRJ/570区画
22年度~ 11PRJ/420区画

スマートハウス関連指標*



自社分譲受注棟数



■リフォーム3成長施策(体制・商材・生産性)の強化、不動産フロンティア(Beハイム等)拡大に注力

【ストック】リフォーム

*%は前年同期比

営業体制

■ 定期診断の質の改善による受注拡大

- ・ スマート・ニューノーマル対応推進
- ・ ミュージアム活用による提案強化

商材

■ 重点商材拡販

- ・ スマート&レジリエンス(蓄電池、ソーラー)
- ・ メンテナンス・ニューノーマル(外壁、大型改装等)

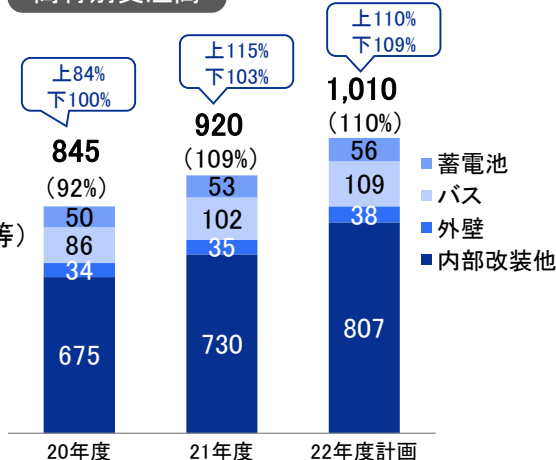
生産性改善 CS水準向上

■ 売上平準化の推進

■ DX活用による顧客接点強化

- ・ オンライン商談・ウェビナーの推進
- ・ OB顧客マイページの活用

商材別受注高 (億円)



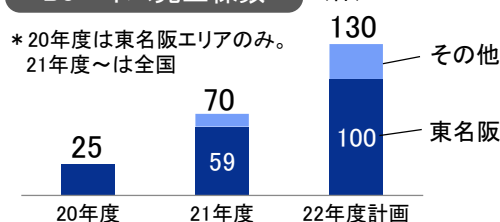
【ストック】不動産

■ リフォームとの協業を強化継続

- ・ 買取再販「Beハイム」拡大
販売体制・仕入の増強
- ・ 賃貸リフォームの受注拡大
オンライン商談・診断からの提案強化

Beハイム売上棟数 (棟)

*20年度は東名阪エリアのみ。
21年度～は全国



■まちづくり事業拡大に向け体制を強化。案件の進捗管理徹底

まちづくり

- 21年度: 6プロジェクト(うち新規4件)販売し、売上倍増
- 22年度: 9プロジェクト(同3件)販売し、売上高120億円へ
次期中期を見据えた事業体制強化

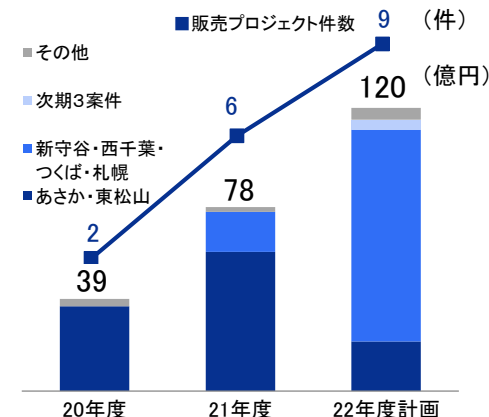
- ・ 仕入専任組織化・人員増強で次期中期物件を確保へ
- ・ 当社まちづくりの際立ちを生かしブランド強化、契約効率向上
- ・ タウンマネジメント管理戸数拡大
(管理戸数 21年度末: 1,100戸→22年度末: 1,630戸)

西千葉リードタウン(千葉市稲毛区)



スマート&レジリエンス、ニューノーマル、デザイン等、
際立ちのあるマンション「ハイムスイート西千葉」

まちづくり事業売上高





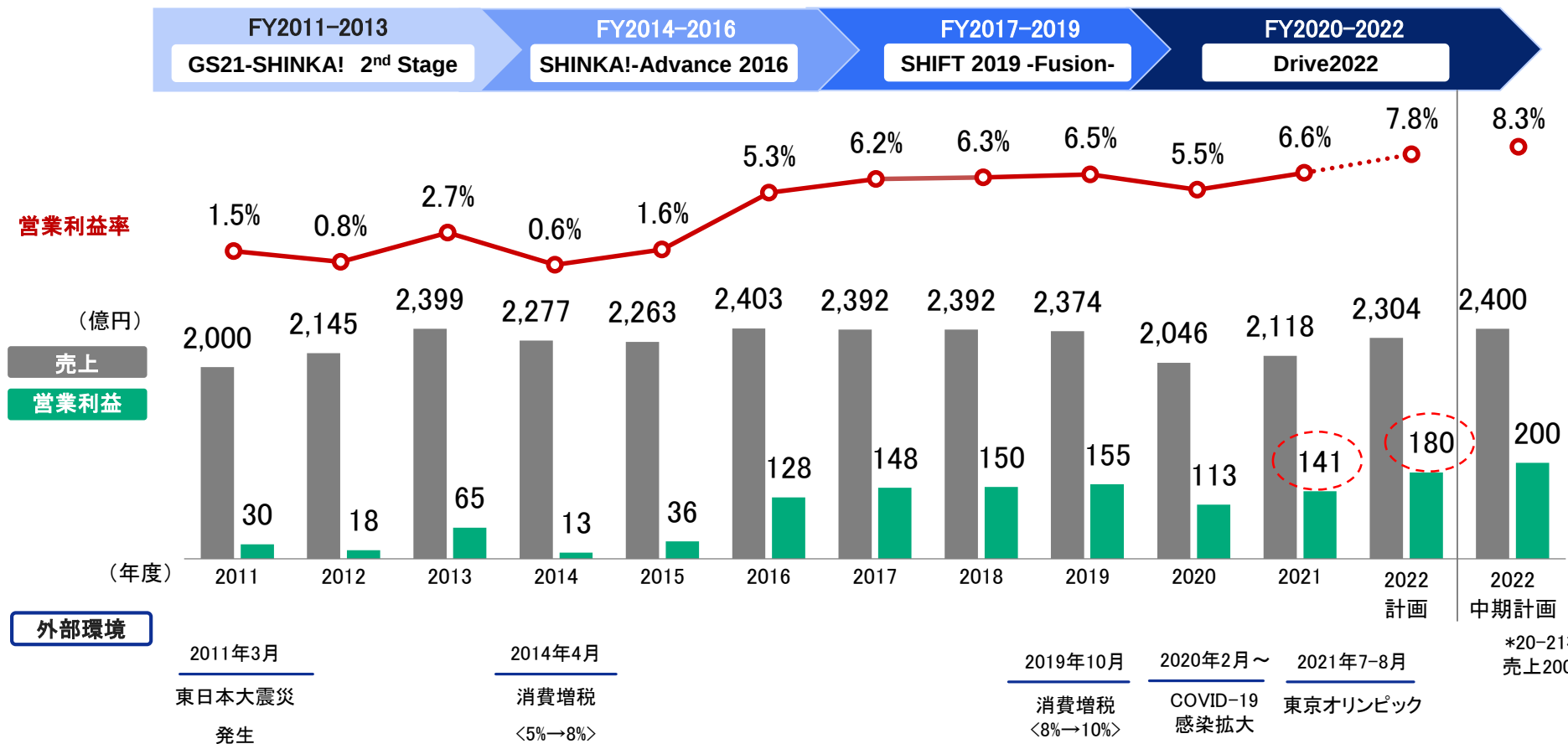
環境・ライフライン
カンパニー

カンパニープレジデント
平居 義幸

- 21年度は原料高騰影響を「売値改善」、海外売上回復により、増収増益確保
- 22年度は更なる原料高騰影響に対し「売値改善」によるスプレッド確保に注力。重点拡大製品
拡販、海外売上増により、大幅増益を計画

* 重点拡大製品: 高付
加価値、かつ市場成長・
代替が見込める製品

業績推移



2021年度 業績分析

環境・
ライフライン

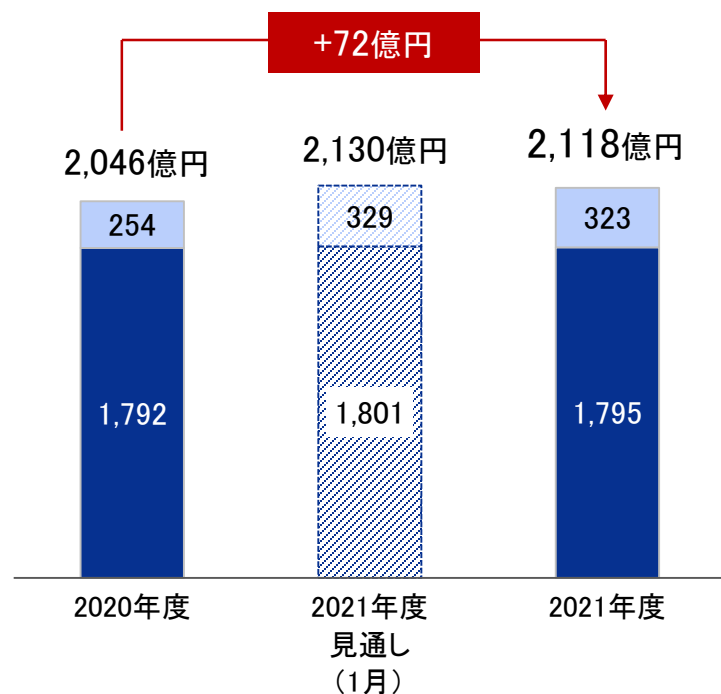
■原料高騰ペースに「売値改善」追いつかず。重点拡大製品拡販、海外売上伸長により増収増益を確保

■COVID-19再拡大による非住宅および海外物件の遅延により、見通し(1月)を下回る

- ・国内: COVID-19影響による現場人手・機器不足で工事遅延が続出。住宅向け需要は回復。重点拡大製品は伸長
- ・海外: 半導体関連の設備投資需要拡大(プラント管材)も、COVID-19による物件遅延の影響受ける

売上高

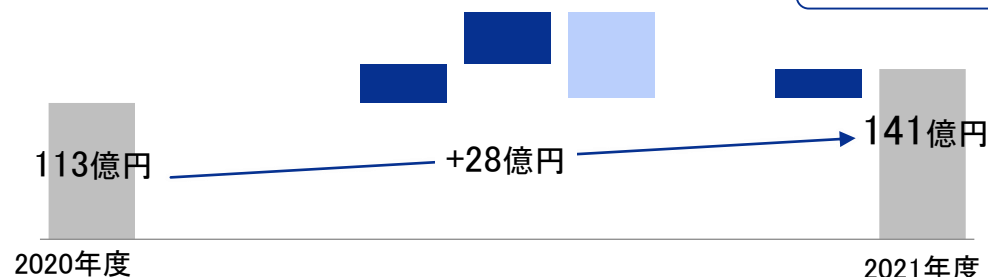
■売上高(国内) ■売上高(海外)



営業利益増減要因分析

	連結増減	為替	数量・構成	売値	原料	CR等	固定費	合計
見通し(1月)	0	+1	+41	+45	▲71	+2	+21	+37
通期増減	0	0	+32	+43	▲71	0	+23	+28

退職給付費用減+19

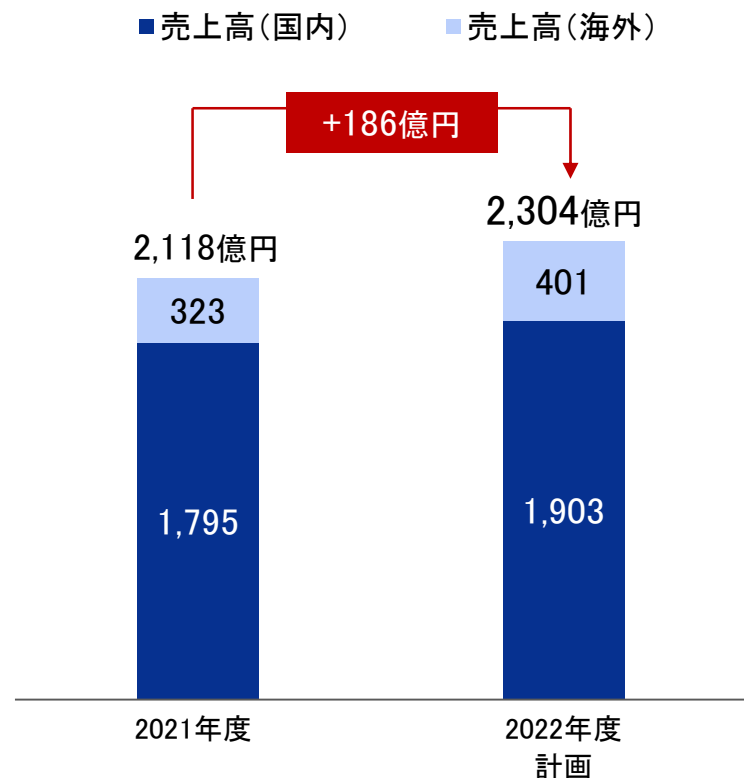


	上期増減	為替	数量・構成	売値	原料	CR等	固定費	合計
上期増減	0	0	+21	+7	▲22	▲3	+3	+7
下期増減	0	0	+11	+36	▲49	+3	+20	+21

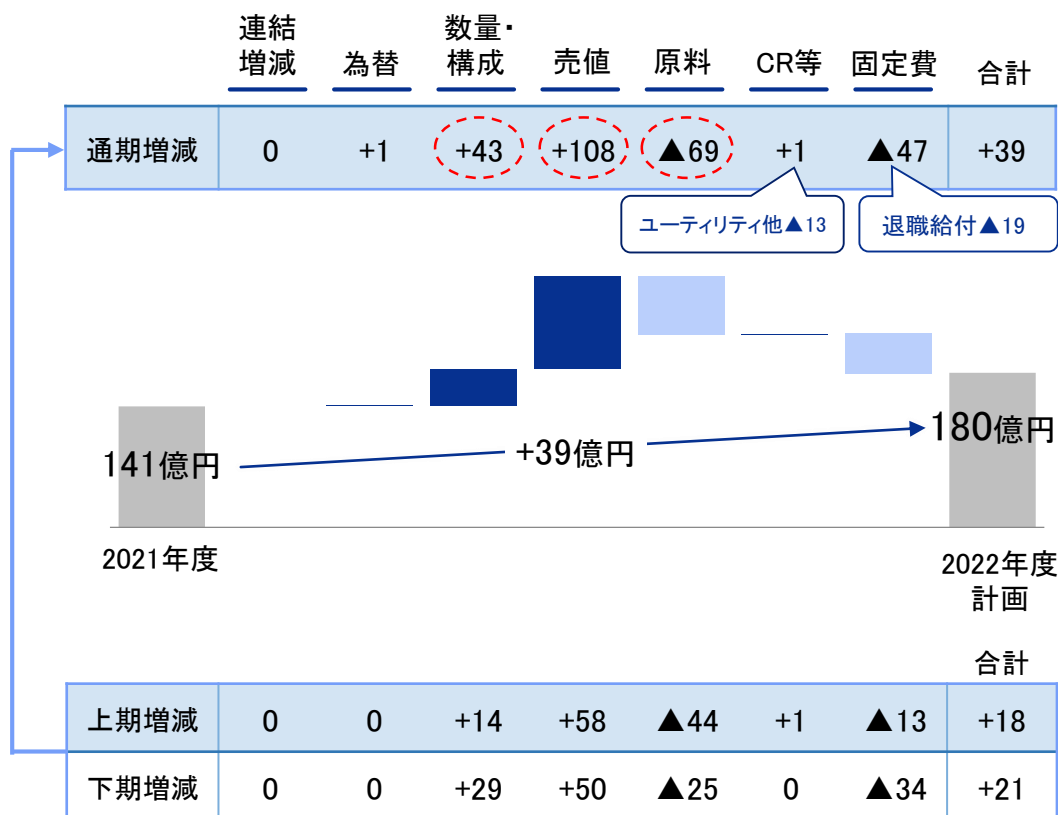
■ 前期の売値改善遅れをカバー。更なる原料高騰を「売値改善」、重点拡大製品・海外拡販に注力し、大幅増益(最高益)を目指す

- 国内: 遅滞なき売値改善を徹底。SDGs貢献訴求による重点拡大製品拡販
- 海外: 遅延による繰越物件(管路更生・FFU)の確実な取込と、新規物件獲得に注力。シートの用途展開強化継続

売上高



営業利益増減要因分析

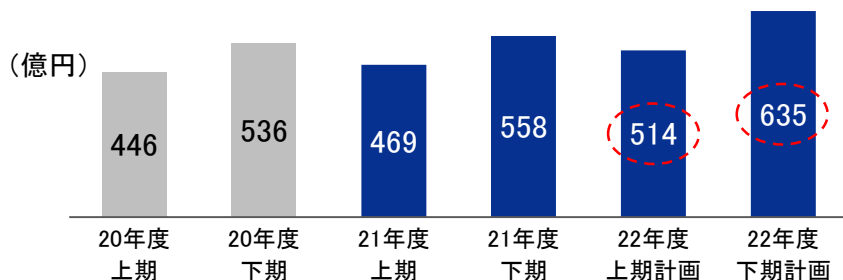


■ 22年度は戦略3分野とも「売値改善」効果も寄与し増収見通し

戦略3分野の売上高推移等

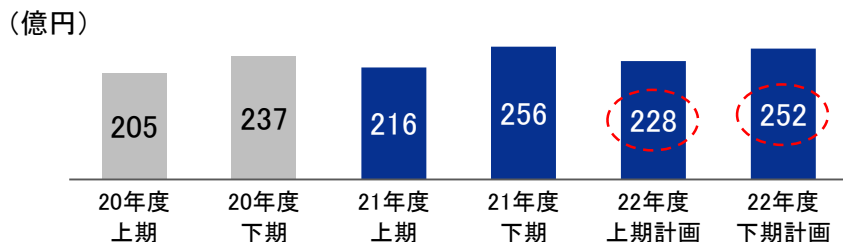
配管・インフラ

- 21年度：公共は堅調。住宅需要は回復基調。プラントは堅調に推移。管路更生は海外苦戦
- 22年度：プラント需要は堅調継続。繰越物件の実績化。非住宅需要は下期より一定の回復を見込む



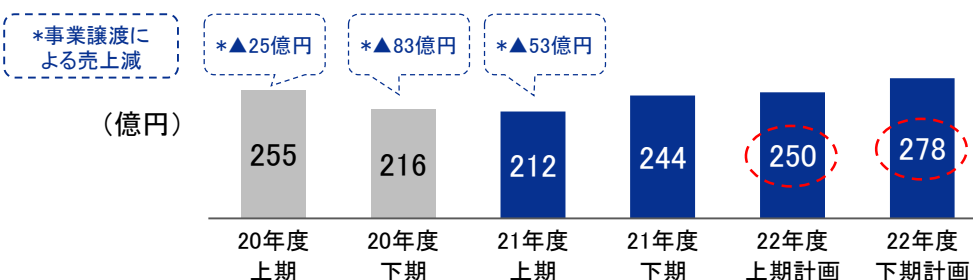
建築・住環境

- 21年度：住宅、リフォーム需要回復。収益力強化も継続
- 22年度：引続き堅調な市況を見込む。高排水システム、介護・自立支援設備等、重点拡大製品拡販を進める



機能材料

- シート：航空機（国内線）向け需要緩やかに回復継続。引き続き医療向け等非航空機分野への拡販に注力
- FFU（枕木用途）：21年度国内需要は低迷長期化。海外物件遅延発生も、受注は欧州を中心に堅調に推移
- 高機能成型品（クリーン容器等）は用途開拓が進み順調に拡大

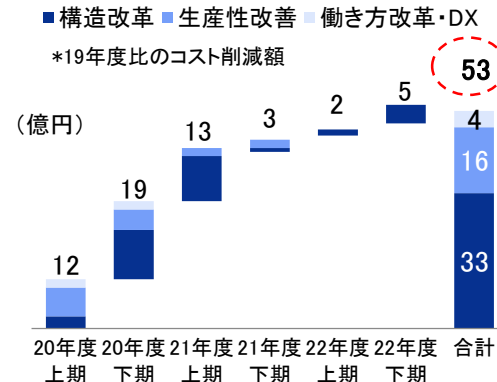


構造改革・生産性革新

- 事業構造改革等の推進により、21年度までで累計47億円*の利益改善
- 22年度6億円超の利益改善を計画。中期（22年）目標50億円達成見込み

主な施策

- 事業譲渡、低採算製品撤退
- 生産再編（東日本）、自動化投資推進
- DXによる全業務の効率化（営業支援システムの活用等）



成長戦略(重点拡大製品、海外)

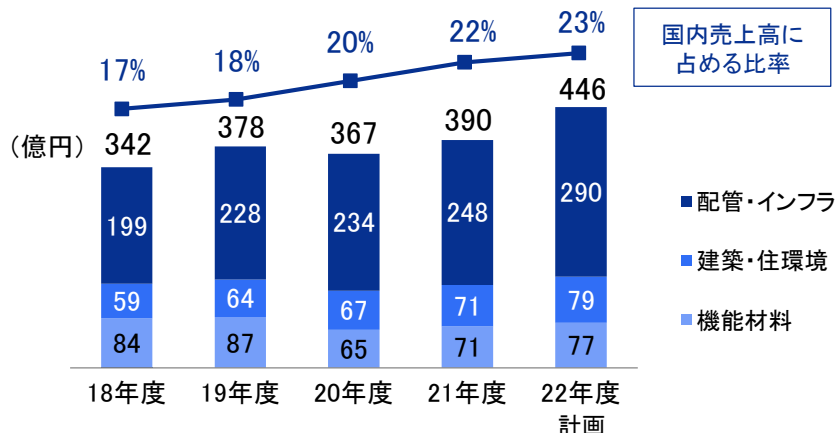
環境・
ライフライン

重点拡大製品の拡販

- SDGs貢献訴求強化、千葉ソリューションセンター最大活用

重点拡大製品売上高

- 中期計画(22年度:550億円)未達も、確実に伸長継続



製品例

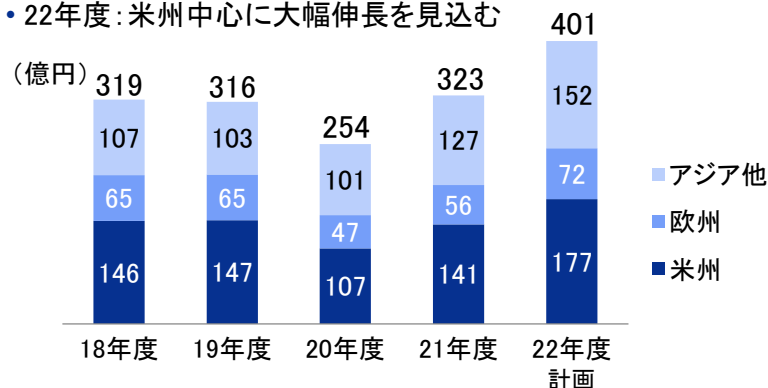
配管・インフラ インフラ老朽化対応	配管・インフラ 耐震化	配管・インフラ 省人化・易施工	機能材料 耐震化
プロファイルによる更生管だけで自立強度を確保。強度不足の既設老朽管の更生も可能 【SPR-SE】	大地震による水道管の損傷(ライフライン分断)を防ぐ。優れた柔軟性をもつ高性能ポリエチレン管 【エスロハイパー】	プラント用耐震型高性能ポリエチレン管。柔軟・軽量なプラスチックの特性を活かし、金属管の代替を実現 【プラントハイパーBK】	脱線・逸脱防止対策のため特殊な橋りょう部等に採用される専用まくらぎ 【脱線防止ガード用まくらぎ】

海外事業の拡大

*国内製品輸出含む

海外地域別売上高

- 22年度:米州中心に大幅伸長を見込む



海外地域別戦略

事業・製品	戦略	欧	米	亜
シート	- 医療・鉄道向け等への用途展開推進(欧・米) - 生産効率改善の継続	✓	✓	
機能材(FFU)	- 新規顧客の開拓(米・欧・亜) - 欧州生産拠点稼働に向けた新製品上市・加工体制整備	✓	✓	✓
管路更生	- より易施工な新製品の導入促進 - 施工パートナーの拡充と連携強化		✓	✓
プラント	- アジア半導体需要の獲得 - 国内外生産体制増強 - ベトナムTP社とのシナジー拡大			✓

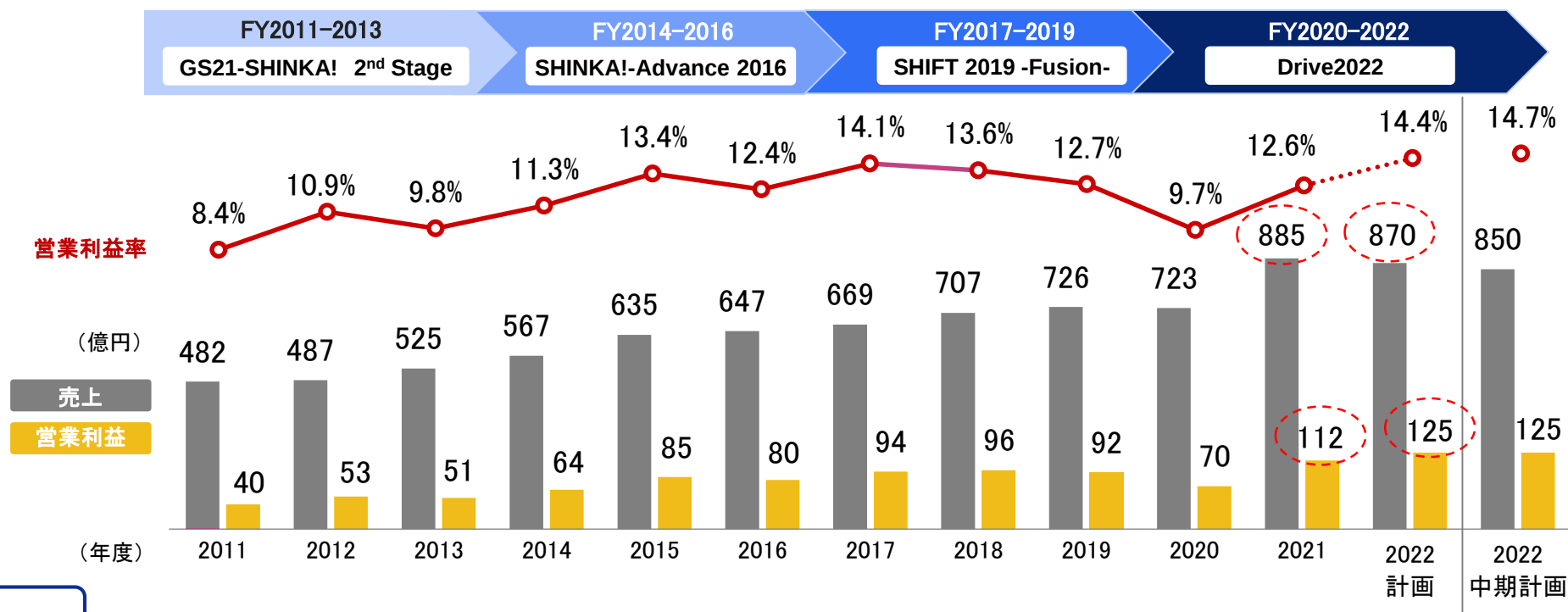


メディカル事業

取締役 専務執行役員
経営戦略部長
上脇 太

- 21年度は検査需要が国内外ともに回復、COVID-19検査需要増も寄与。医療事業も着実に伸長し、最高益を更新
- 22年度はCOVID-19検査需要減を見込むも、新製品拡大等で収益力強化を図り、中期計画通り引き続き最高益更新を目指す

業績推移



主な M&A・戦略投資

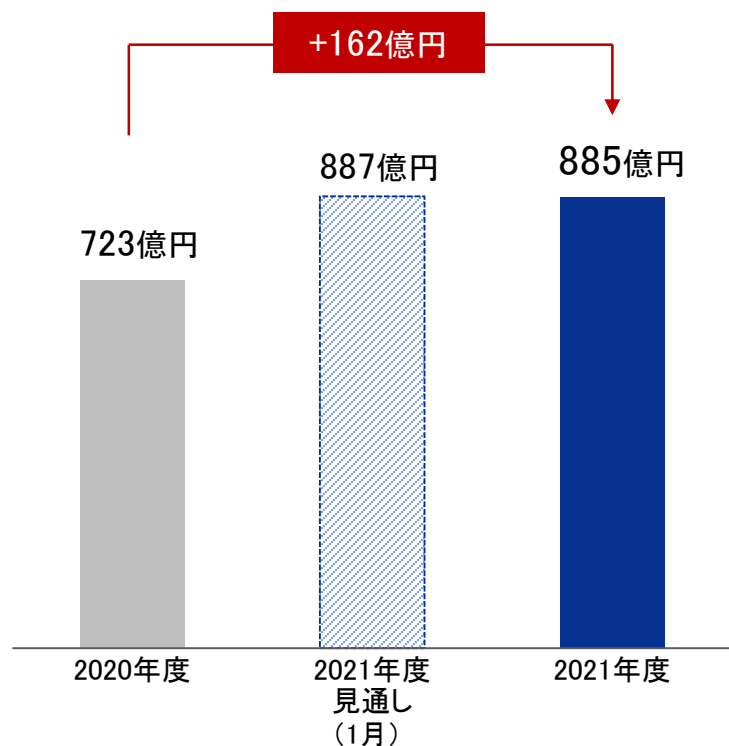
2008年	2010年	2011年	2015年	2017年	2018年	2020年
米・Xeno Tech社	中国・積水医療科技発足	米・Sekisui Diagnostics社	エーディア社	ペプチスター社設立に参画	亜・Veredus Laboratories社	医薬品原料の生産能力増強決定

2021年度 業績分析

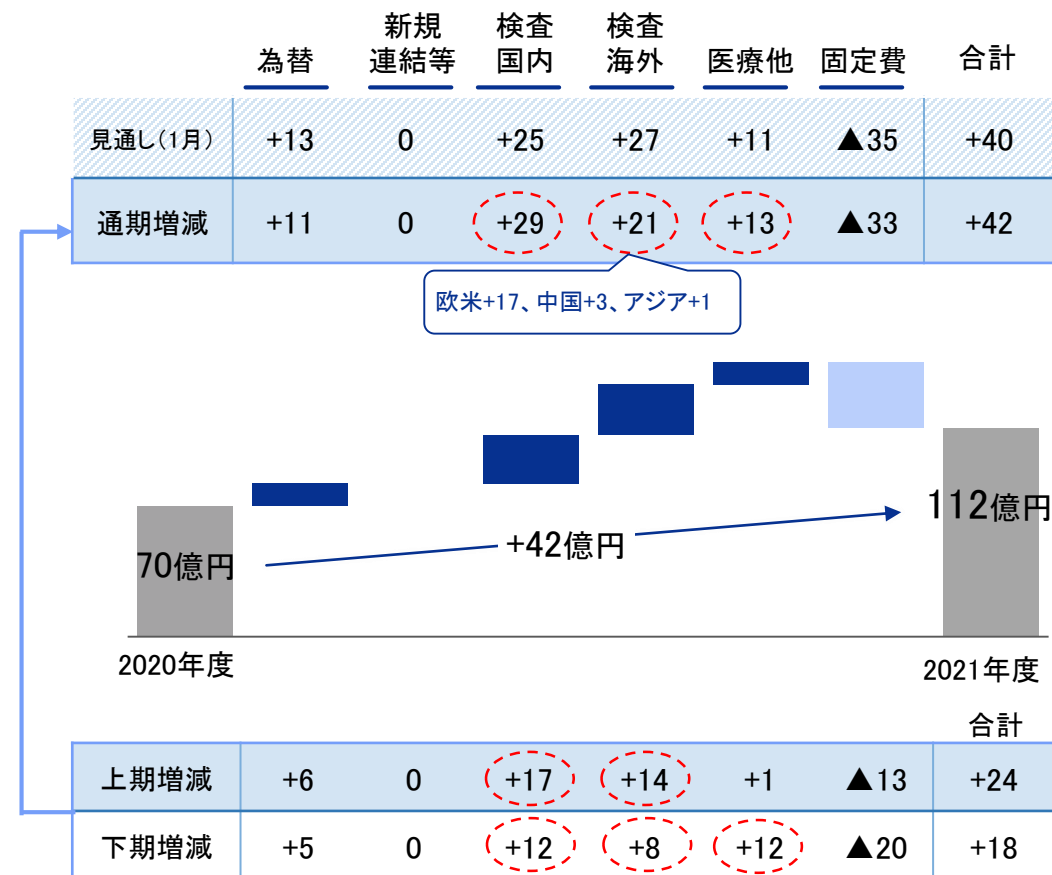
メディカル

- 米国を中心にCOVID-19検査キット需要が伸長、国内外の検査市況も順調に推移し大幅増収増益
- 医療事業も新規原薬が寄与し、見通し(1月)通り着実に伸長

売上高



営業利益増減要因分析

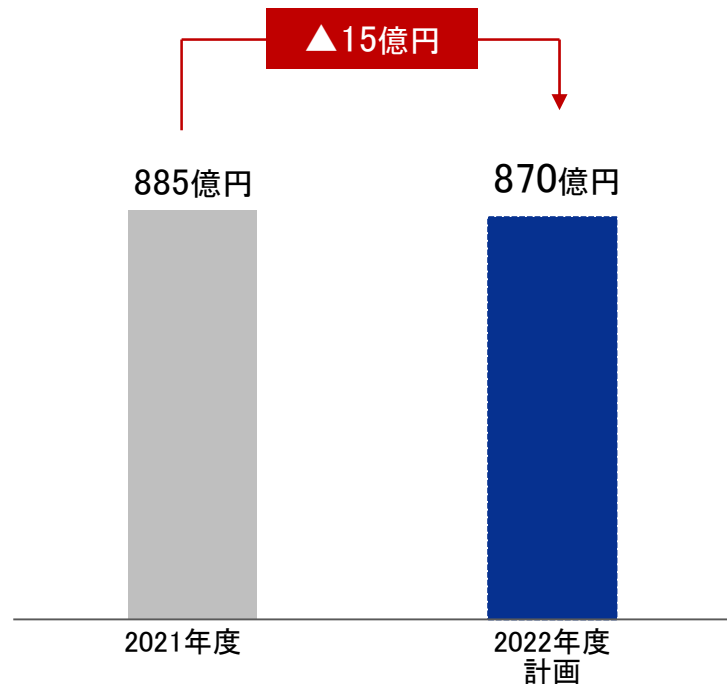


2022年度 計画概要

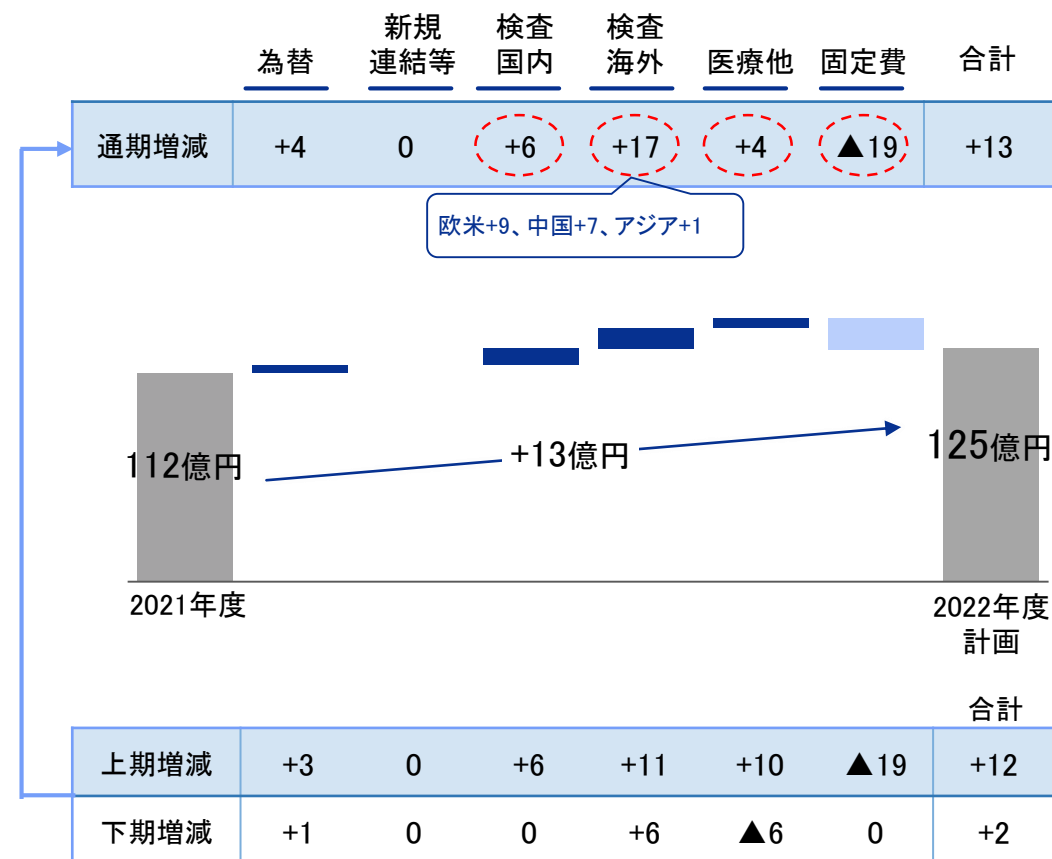
メディカル

- 検査事業は米国でのCOVID-19検査キット需要減を見込むも、新製品への切替を進め、収益力強化。医療事業も着実に受注を拡大。2年連続の最高益更新を目指す
- 更なる成長加速に向け、開発投資を積極化

売上高



営業利益増減要因分析



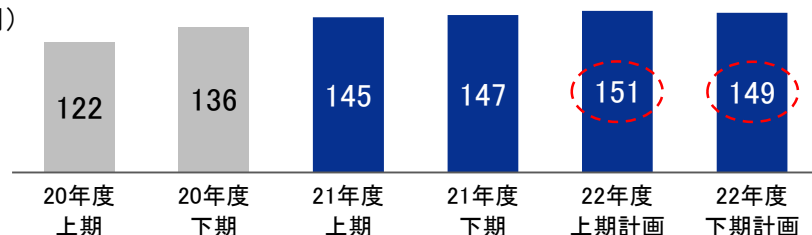
- 検査事業、医療事業ともに堅調に推移。医薬工場新棟(岩手)稼働開始(23年3月)。開発はCOVID-19関連優先から遺伝子検査等の新領域へシフト、加速

事業別売上高推移と進捗状況

検査国内

- ・21年度: 需要回復。生化・免疫領域を中心に拡大
- ・22年度: 新凝固機器(S400CF)拡販推進

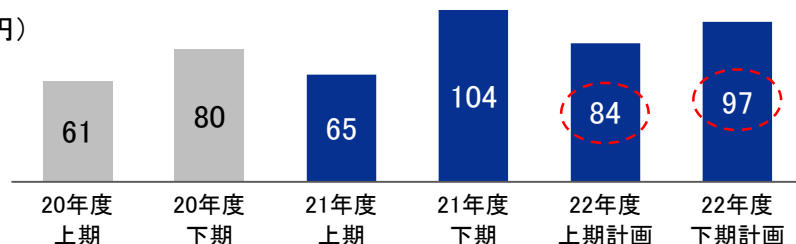
(億円)



医療(医薬・創薬支援・酵素)

- ・21年度: 市況回復により受注が堅調に推移。新規原薬が収益に貢献
- ・22年度: 新規受注拡大に注力。新棟(岩手)稼働開始

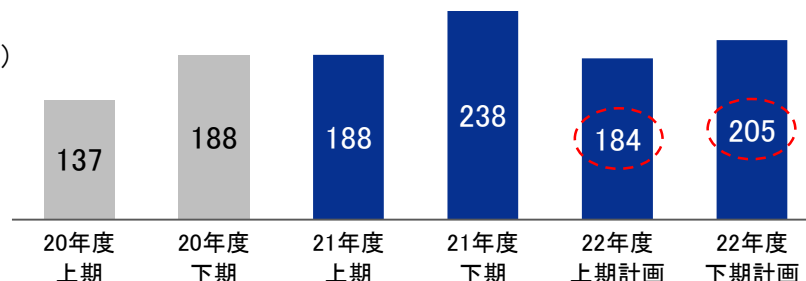
(億円)



検査海外

- ・21年度: 米国を中心にCOVID-19検査キット売上拡大。新製品のFDA申請を完了。中国での血液凝固試薬も堅調に推移
- ・22年度: COVID-19需要減を見込む。中国での血液凝固機器の拡販継続

(億円)

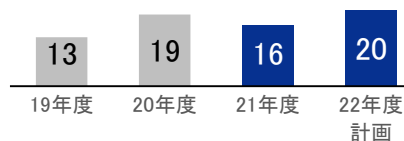


新製品の開発・売上高推移

- ・新凝固機器(S400CF)21年11月上市。COVID-19検査キット(新製品)FDA申請を完了

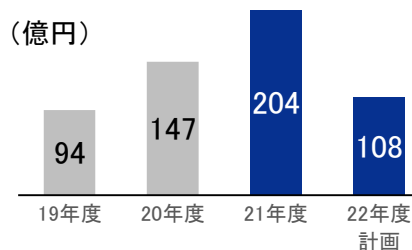
新製品上市数

(件)



新製品売上高

(億円)



スライドに記載されている見込、計画、見通しなど歴史的事実でないものは、現在入手可能な情報から得られた当社経営者の判断に基づいて作成されております。従って、実際の業績は、様々な重要な要素の変化により大きく異なる結果になりうることを、ご承知おきください。

* 本資料の億円表記の数値に関しては、億円未満を四捨五入で表示しています。

住宅カンパニー実績・計画について

1. 住宅事業の主要データ		2021年度			2020年度		
		上期	下期	通期	上期	下期	通期
連結	売上高 (億円)	2,498	2,654	5,152	2,306	2,546	4,853
	住宅	1,716	1,831	3,547	1,612	1,753	3,365
	リフォーム	459	462	921	415	462	876
	その他	324	361	684	280	332	612
	不動産	247	258	505	234	244	477
	住生活サービス	38	41	79	37	41	78
	まちづくり	28	51	78	1	38	39
	海外	6	6	12	6	6	13
その他	1.販売棟数 (棟)	5,040	5,370	10,410	4,910	5,245	10,155
	戸建	4,830	5,060	9,890	4,645	4,910	9,555
	請負	4,075	4,330	8,405	4,085	4,250	8,335
	建売	755	730	1,485	560	660	1,220
	アパート等	210	310	520	265	335	600
	2.主なデータ						
	単価<全国販社・戸建> (百万円)	31.6	32.1	31.8	31.5	31.1	31.3
	坪単価<全国販社・戸建> (万円)	89.5	90.7	90.1	87.8	88.1	87.9
	床面積<全国販社・戸建> (㎡)	116.4	116.8	116.6	118.4	116.3	117.4
	展示場数(棟)	435	—	430	439	—	441
	営業人員数(人)	2,533	—	2,354	2,612	—	2,451

住宅カンパニー実績・計画について

2. 受注状況等

(百万円)

2. 受注状況等		2022年度計画			2021年度			2020年度		
(百万円)		上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
新築・リフォーム	期初受注残	185,000	192,000	－	184,800	192,500	－	205,400	194,500	－
	伸び率	±0%	±0%	－	▲10%	▲1%	－	▲6%	▲11%	－
	新規受注	210,122	215,354	425,476	200,607	198,850	399,457	175,319	190,806	366,125
	伸び率	+5%	+8%	+7%	+14%	+4%	+9%	▲14%	▲1%	▲8%
	売上高	203,122	217,154	420,276	192,907	206,350	399,257	186,219	200,506	386,725
	伸び率	+5%	+5%	+5%	+4%	+3%	+3%	▲10%	▲2%	▲6%
	期末受注残	192,000	190,200	－	192,500	185,000	－	194,500	184,800	－
	伸び率	±0%	+3%	－	▲1%	±0%	－	▲11%	▲10%	－

3. 住宅着工戸数

(戸)

	2021年度			2020年度			2019年度
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	通期
住宅着工戸数	445,674	413,600	859,274	414,039	398,125	812,164	883,687
上記のうち持家＋分譲戸建着工(=A)	220,321	207,300	427,621	195,340	197,108	392,448	429,492
当社戸建販売棟数(=B)	4,830	5,060	9,890	4,645	4,910	9,555	10,200
当社シェア(=B/A)	2.2%	2.4%	2.3%	2.4%	2.5%	2.4%	2.4%

*2021年度下期以降の“住宅着工戸数”と“上記のうち持家分譲戸建着工”は見通し

4. スマート系仕様装着比率

	2021年度			2020年度			2019年度
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	通期
太陽光発電搭載	83%	84%	84%	79%	80%	80%	77%
蓄電池搭載比率	69%	74%	72%	60%	64%	62%	55%
快適エアリー	72%	72%	72%	72%	75%	73%	77%