



SEKISUI

積水化学グループ中期経営計画2014-2016

SHINKA!-Advance 2016

発表会

2014年4月28日

積水化学工業株式会社



全社方針

代表取締役社長

根岸 修史



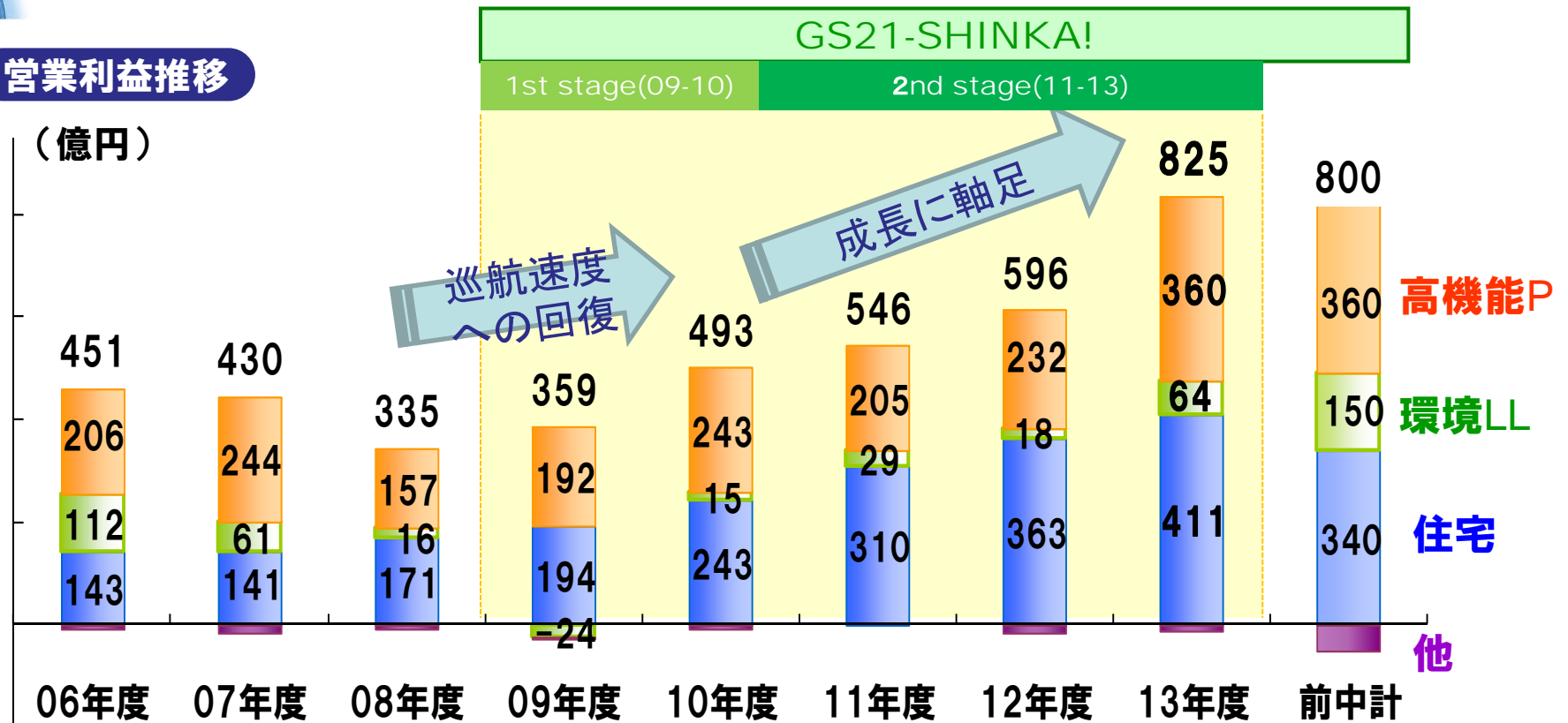
目次

1. 前中計(09～13年度)総括
2. 新中計に向けて ①前中計の課題
 - ②中長期事業環境
 - ③長期及び新中計へのおもい
3. 新中計
 - ①「SHINKA!-Advance 2016」概要
 - ②基本戦略概要
 - ③基本戦略と新たな事業の枠組み
 - ④コアビジネス SHINKA (Growing8)
 - ⑤フロンティア SHINKA (協創)
 - ⑥グローバル SHINKA(際立ちの現地化)
 - ⑦各種目標値
 - ⑧投資の考え方
 - ⑨CSR経営
4. 2014年度全社計画・施策
5. グループスローガン制定



1. 前中計(09~13年度)総括

営業利益推移



総括

- ・2年間(09~10年度)でリーマンショック前の水準に回復
- ・前中計目標「**営業利益800億円**」をクリア
- ・企業として“**ひとつ上のステージ**”へSHINKA(進化、深化、新化)



2. 新中計に向けて ①前中計の課題

前中計課題

前中計・13年度目標

13年度実績

**フロンティア7
の目標未達**

**F7
営業利益 480億円**

**F7
営業利益 344億円**

**海外売上
の目標未達**

**売上高 3,000億円
売上比率 26%**

**売上高 2,594億円
売上比率 23%**

**次世代事業
の遅れ**

**・次世代事業の拡大、
ビジネスモデル構築**

**・事業拡大、ビジネス
モデル構築とも遅い**

F7(*)戦略投資のリターンは未達。海外売上拡大や次世代事業も課題。

(*F7、フロンティア7=住環境、更生管、水インフラ海外、機能材、AT、IT、MDの7事業)



2. 新中計に向けて ②中長期事業環境

SEKISUI

・これからの10年も我々が解決に貢献できる社会的課題は多い

◆社会生活

- ・各国高齢化問題顕在化
- ・都市集中進行、都市基盤老朽化(先進地域)
- ・社会保障費拡大、財政逼迫

◆地球環境

- ・人口増加(新興国)
- ・気候変動、気象の激甚化
- ・生態系の破壊

地球規模の**社会の成熟化への対応**
(国、都市、人)

スマートな方法での課題解決が必要
(経済的、資源・エネルギー的にも)

◆政治・経済

- ・先進国回復途上、新興国成長鈍化
- ・アジアが世界経済成長を牽引
- ・世界の経済的結びつき拡大(リスクも拡大)

◆資源・エネルギー

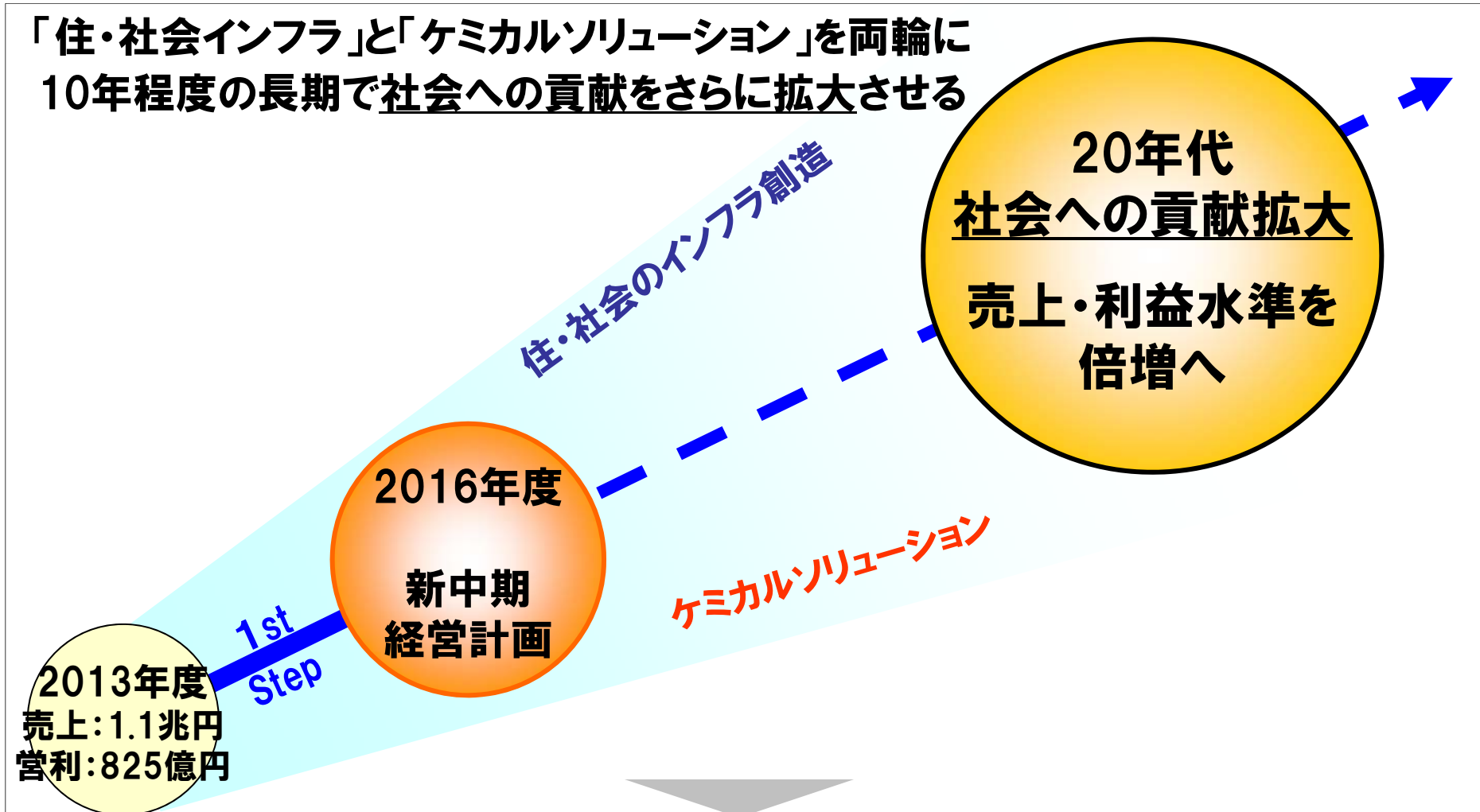
- ・様々な資源の有限性の課題顕在化
(水、食料、原料、燃料...)
- ・原子力、シェール革命とエネルギー多様化



2. 新中計に向けて ③長期及び新中計へのおもい **SEKISUI**

「100年経っても存在感のある企業でありつづける」

「住・社会インフラ」と「ケミカルソリューション」を両輪に
10年程度の長期で社会への貢献をさらに拡大させる



新中期経営計画は、長期を見据えた取り組みの第一歩



3. 新中計 ①「SHINKA!-Advance 2016」概要 **SEKISUI**

方針

- ◆100年経っても存在感のある企業グループを目指し
“SHINKA”（進化、深化、新化）を継続・発展させる

基本戦略

- ◆「**3つのビジネスモデルSHINKA**」により
ビジネスモデルの変革を継続し、長期を見据え新たな変革にも着手



- ◆「3つのビジネスモデルSHINKA」を支える人材と組織の活性化や
CSR経営の更なる進化を目指し、「**CSR SHINKA**」に取り組む

目標

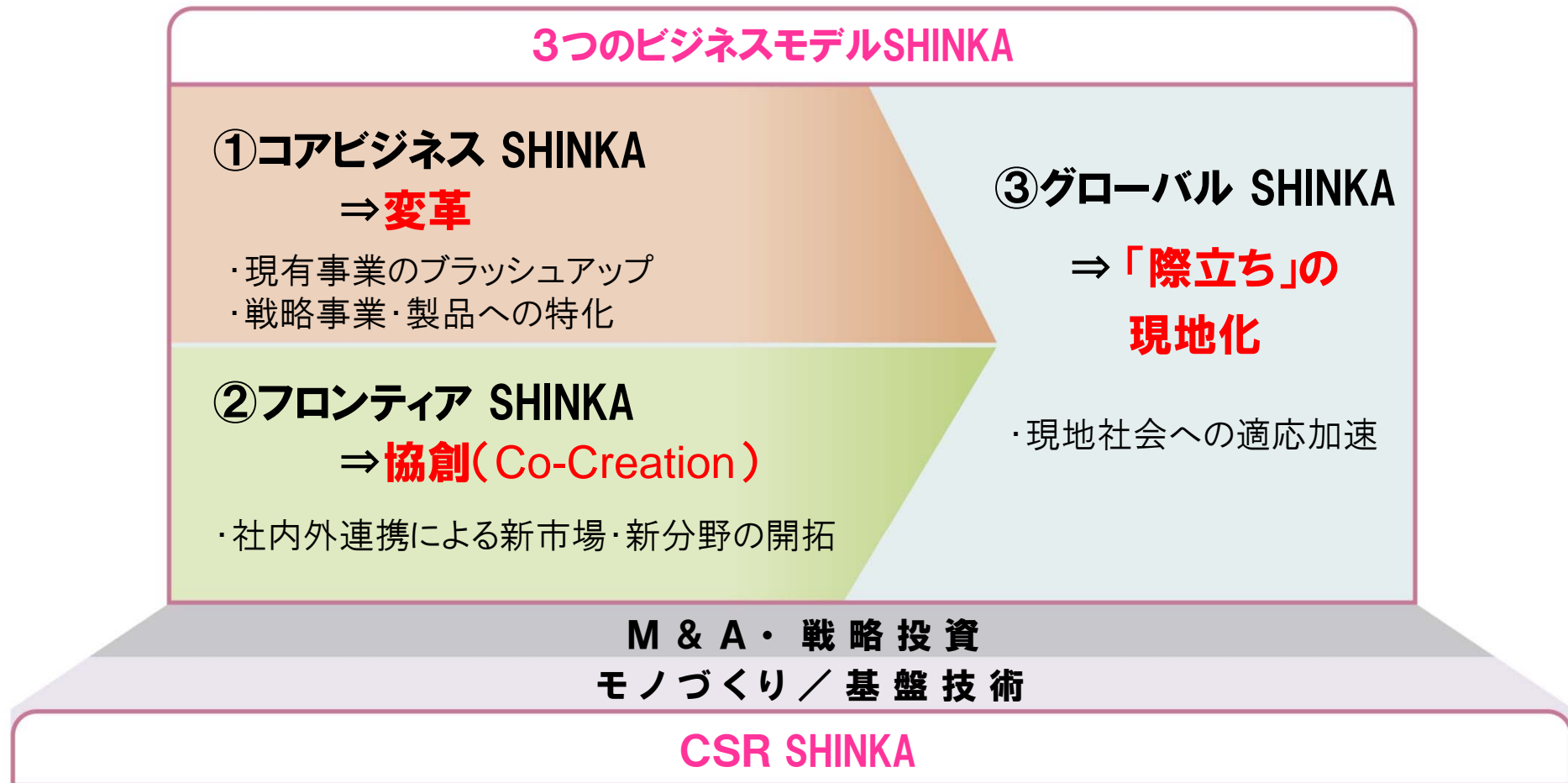
2016年度

営業利益：1,000億円
売上高：1兆2,500億円
ROE:10%以上



3. 新中計 ②基本戦略概要

3つのビジネスモデルSHINKAのキーワード:「**変革**」「**協創**」「**『際立ち』の現地化**」

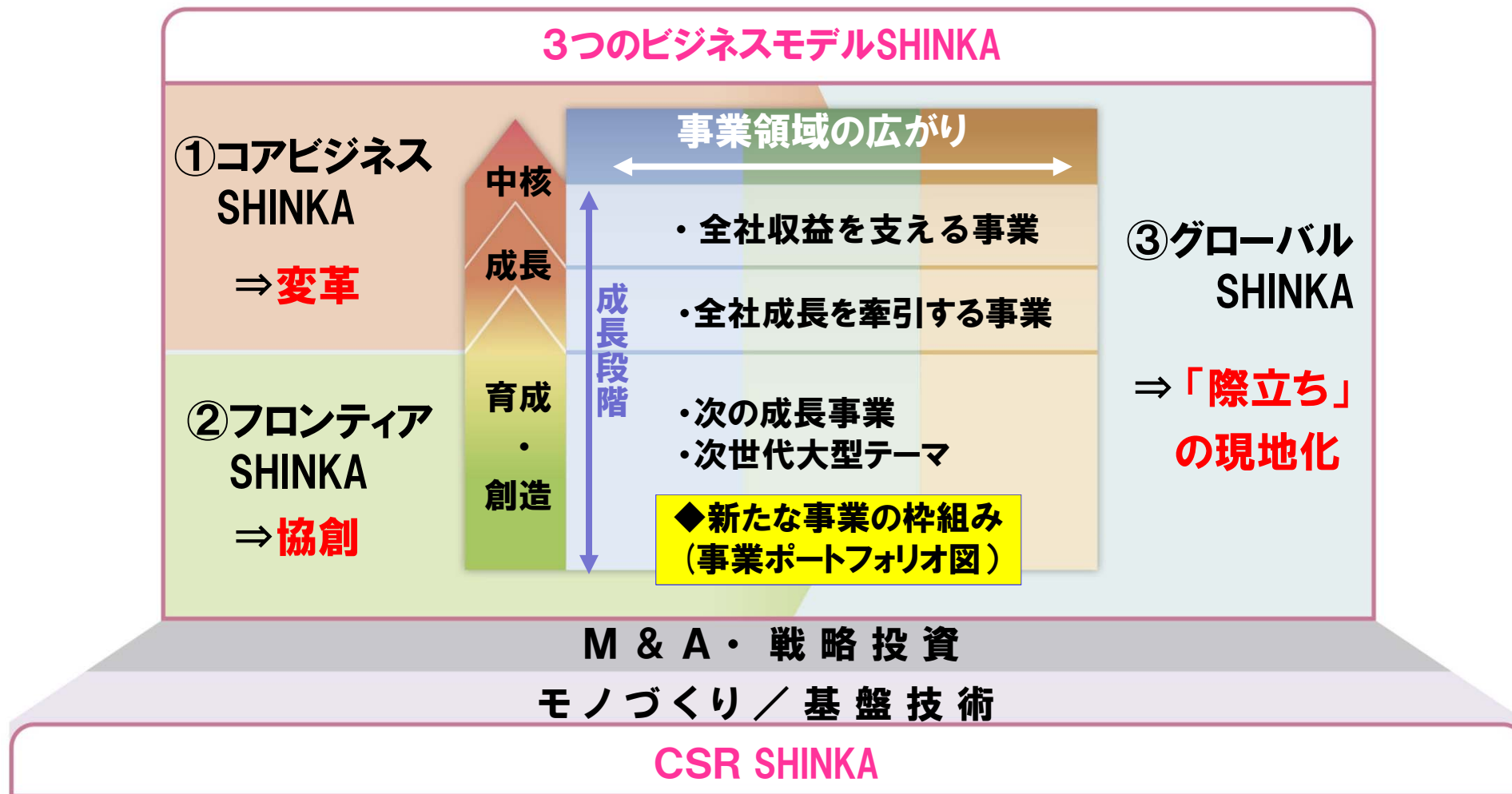




3. 新中計 ③基本戦略と新たな事業の枠組み

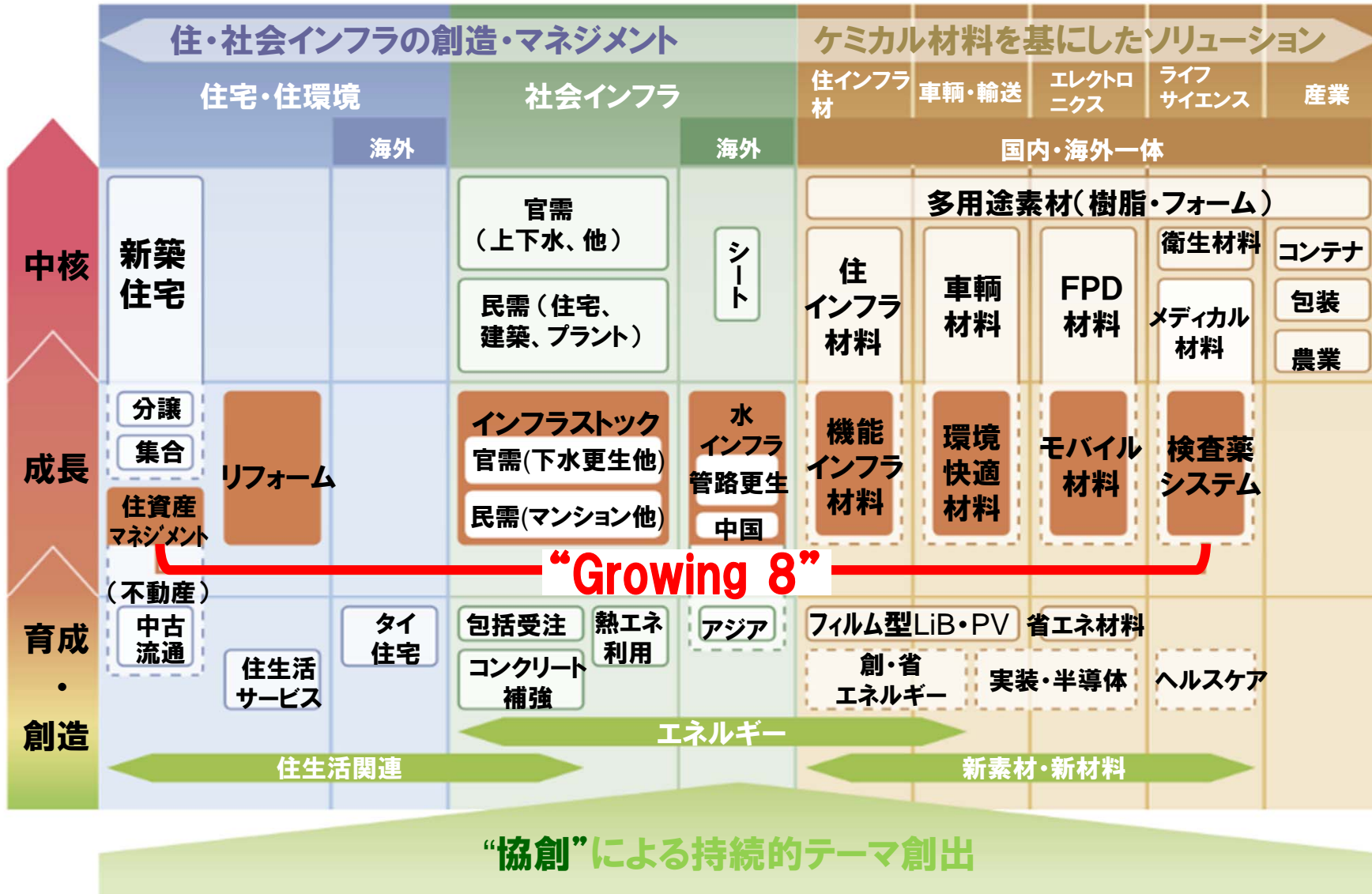
SEKISUI

成長段階に応じて3段階(中核、成長、育成・創造)に事業を分類し、各事業の成長段階に応じた適切な施策を実施





3. 新中計 ③基本戦略と新たな事業の枠組み-2 SEKISUI





3. 新中計 ④コアビジネス SHINKA (Growing8)



従来のフロンティア7※を深掘りし、より注力すべき事業を明確化

⇒ Growing 8 (G8)を設定し、集中的に戦略投資を行い**全社成長の牽引**を目指す

リフォーム



リフォーム、メンテナンス

住資産マネジメント



賃貸管理や仲介等
不動産事業

インフラストック



官・民インフラの
マネジメント

海外水インフラ



先進国管路更生と
新興国水インフラ新設

機能インフラ材料



耐熱配管材向け樹脂
原料、耐火材料など

環境快適材料



車輛等の居室内環境
向上に寄与する材料

モバイル材料



モバイル端末用材料
(両面テープ・導電微粒子等)

検査薬システム



臨床検査などの
検査薬・器具・機器

※フロンティア7(前中計戦略分野)

住環境 / 管路更生 / 水インフラ海外 / 機能材 / AT / IT / MD



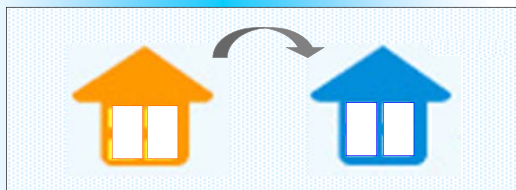
3. 新中計 ⑤フロンティア SHINKA (協創)

SEKISUI

協創(Co-Creation): 社内外連携による次世代事業創造、新分野展開

住生活関連

- ☆ 先進の街づくり
- ☆ 中古住宅流通



- ☆ マンションリノベーション

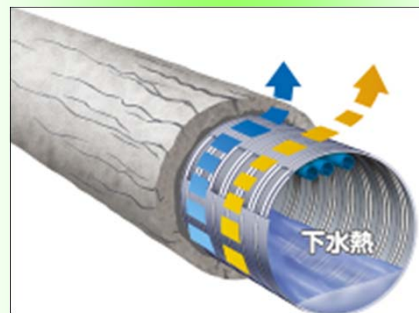


- ☆ 住生活サービス



エネルギー

- ☆ 熱エネルギー利用



新素材・新材料

- ☆ 省エネ材料



- ☆ フィルム型
LiB、PV

- ☆ インフラリノベーション
(コンクリート補強)



- ☆ グリーン機能材料



社外ともアライアンス、M&A、産学連携を積極的に活用し、協創を進める



3. 新中計 ⑥グローバル SHINKA (際立ちの現地化) **SEKISUI**

・Stage1:(製品の際立ちをベースとした) ・Stage2:「**際立ちの現地化**」による展開加速
グローバル事業の展開強化

◇環境快適材料(中間膜、フォーム)

◇多用途素材(樹脂、フォーム)

◇シート

・グローバルな事業のさらなる
強化・拡大(エリア、量・質)



&

◇タイ住宅

・現地仕様化と
現地開発業者
連携による
販路拡大



◇アジア水インフラ

・包括受注モデル
現地展開



◇管路更生

・各エリア
展開強化



◇検査薬システム

・検査薬・検査機器
展開加速



◇機能インフラ材

・アジア需要に応える
供給体制構築





3. 新中計 ⑦各種目標値

SHINKA!-Advance 2016 目標値

売上高
・
営業利益

連結業績
営業利益：1,000億円
売上高：1兆2,500億円

カンパニー営業利益

住宅	500億円
環境LL	150億円
高機能P	450億円

成長事業(G8)

・G8売上高：4,300億円（増分約1,000億円、二桁成長を継続）

	(億円) 13年度	16年度	CAGR
G8	3,277	4,300	10%
全社	11,108	12,500	4%

育成・創造事業

- ・育成事業：省エネ材料、熱エネ利用、タイ住宅の成長事業昇格
- ・創造事業：新素材・新材料、エネルギー、住生活関連
3つの領域で複数の事業構築(ビジネスモデル確立)

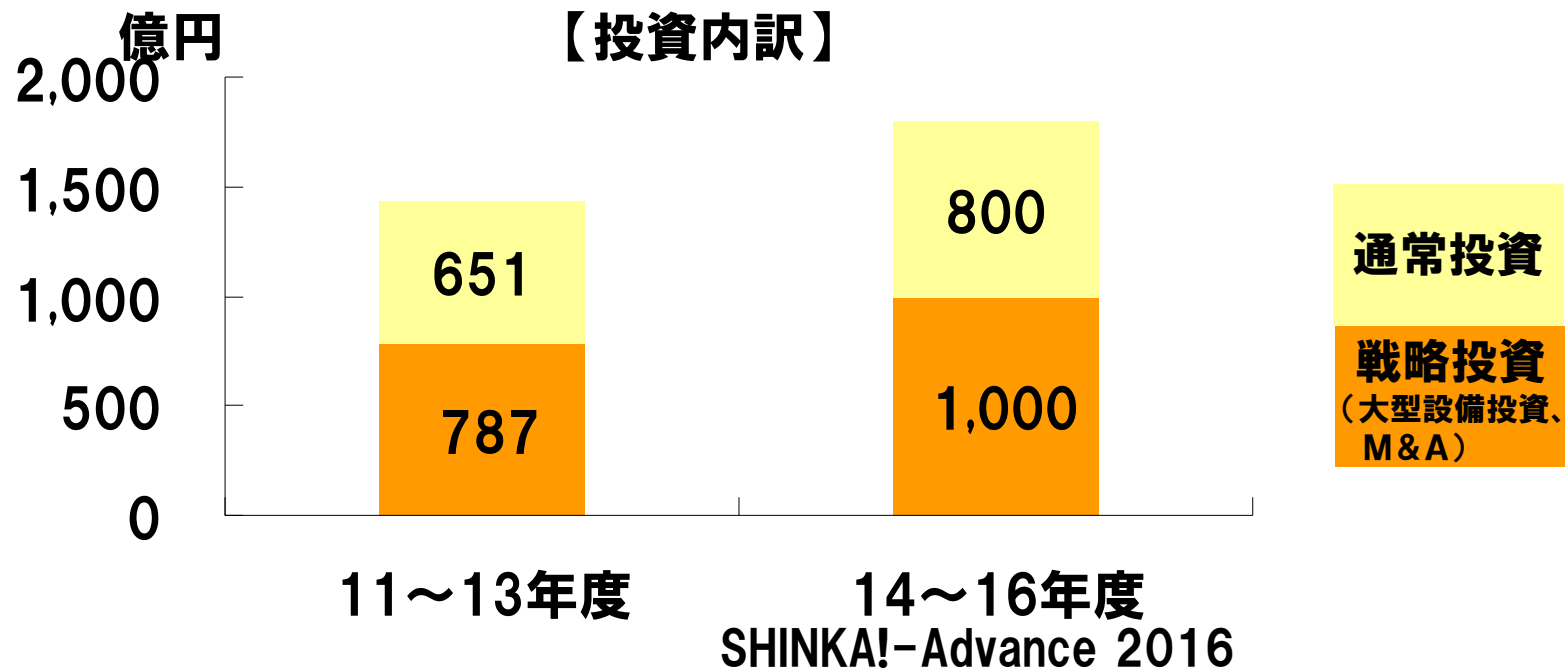
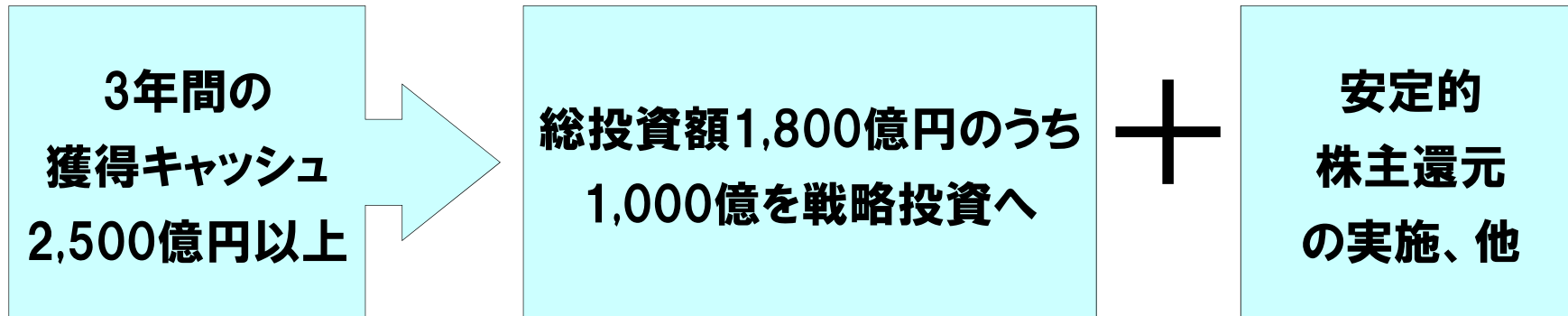
海外売上高

	売上高	売上比率	内アジア	(億円) 13年度	16年度
	3,300億円	26%	1,500億円	全体	3,300
				比率	26%
				アジア	1,500



3. 新中計 ⑧投資の考え方

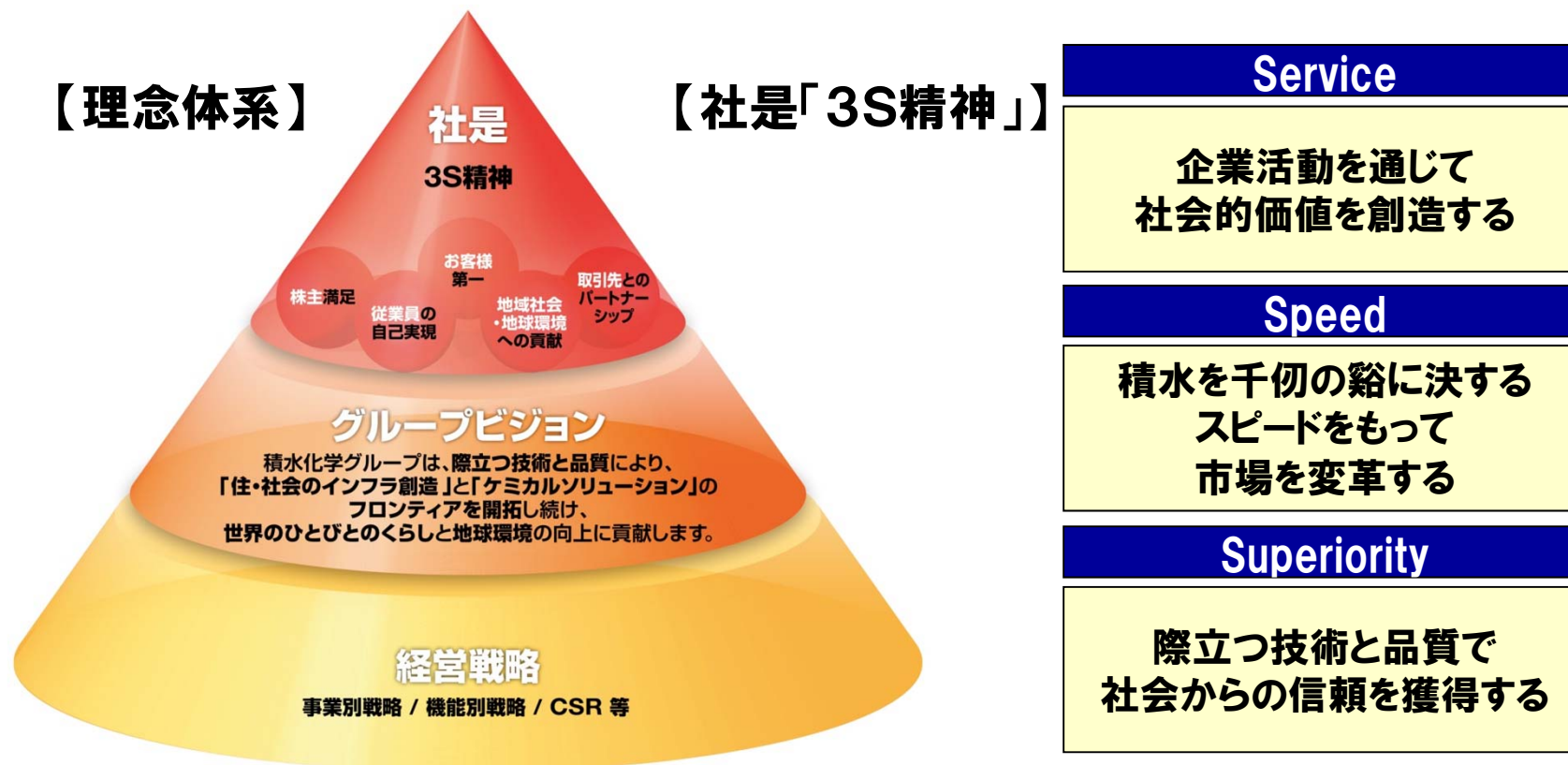
獲得したキャッシュでGrowing 8や協創等で積極的な戦略投資を実施し、成長を加速





3. 新中計 ⑨CSR経営(1)

積水化学らしさの原点である3S精神を見直し、グローバルに広がるグループ従業員に理念の共有を図ることで、中長期取り組みの推進力を高める





3. 新中計 ⑨CSR経営(2)

CSR SHINKA

CSR経営のさらなる進化による人材の活性化、積水化学らしさの追求

Group/Global/Communicationを軸に
各種の施策に取り組む

グループ ……積水化学グループへの更なるCSR経営浸透

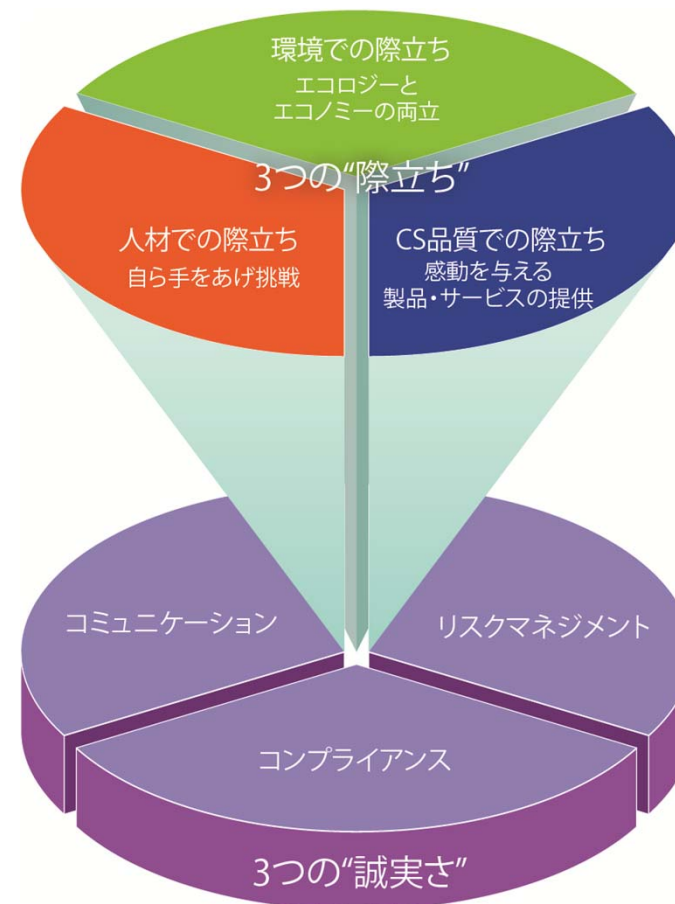
グローバル……価値観を共有しグローバルで課題を解決

- ・国内外同一目標の設定
- ・ローカル展開でのリスク管理

コミュニケーション ……ステークホルダーとの対話拡充による
企業価値の向上

- ①全体:新スローガンによる発信力強化
- ②投資家:要請に対応した情報開示
- ③地域社会・地球環境:環境新長期ビジョン

『環境』は経営に付随するものではなく、
事業に直結した経営の中心をなすもの





4. 2014年度全社計画・施策

SEKISUI

2014年度計画

■売上高：11,540億円

■営業利益：870億円

全社施策

■国内基盤事業のさらなる強化

- 一消費税増税による新築住宅受注反動減の最小化
- 一生産・物流など経営の徹底効率化を推進

■グローバル戦略事業における継続的成長

- 一成長市場への集中と高機能製品の拡販



5. グループスローガン制定

SEKISUI

<グループスローガン>

世界にまた新しい世界を。

A new frontier, a new lifestyle.



(ご参考)新中計目標(カンパニー別)

SEKISUI

(億円)	2013年度実績					2016年度目標					増減(13年度比)				
	全社	住宅	環境 LL	高機 能	その 他	全社	住宅	環境 LL	高機 能	その 他	全社	住宅	環境 LL	高機 能	その 他
売上高	11108	4967	2399	3537	203	12500	5500	3000	3900	100	1391	532	600	362	-103
営業利益	825	411	64	360	-11	1000	500	150	450	-100	174	88	85	89	-88

SEKISUI

SEKISUI CHEMICAL GROUP



住宅カンパニー

常務執行役員

プレジデント

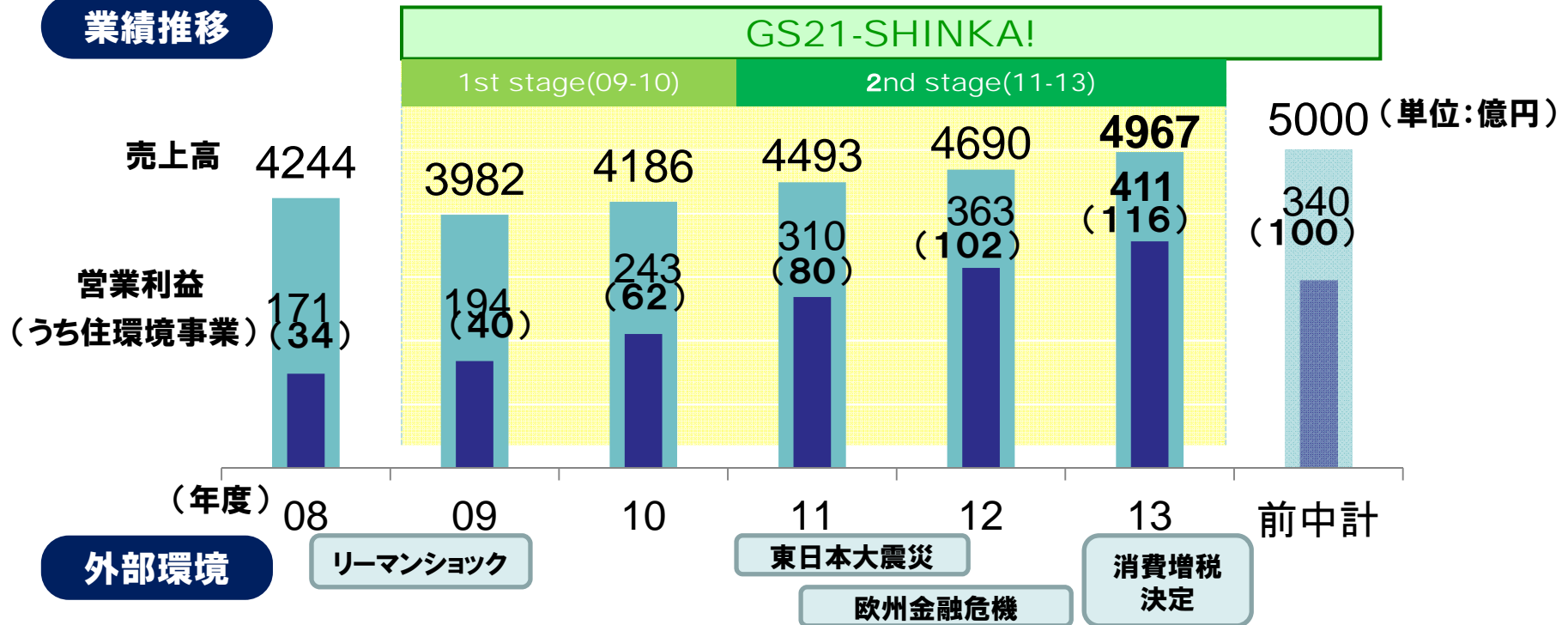
関口 俊一



1. 前中計(09年～13年)総括

5年連続での増益・中計営業利益目標達成

業績推移



総括

- ・「スマートハウスNo.1」戦略の確立
- ・住環境事業が第2の収益の柱として確立(13年度営業利益116億円)
- ・生産・販売一体化が完了し、収益体質強化
- ・海外(タイ)へ本格進出(13年量産工場竣工)



2. 新中計 ①外部環境認識

①新築市場 縮小

	13年度 (予測)	16年度 (予測)	20年度 (予測)
持家 戸数 (万戸)	34.8	28.1	25.0

※人口問題研究所、住宅着工統計、当社予測

持家着工 28万戸以下へ

②大工・職人不足

	00年度	10年度	20年度 (予測)
大工 就業者数 (千人)	647	397	250

※国土交通省資料および当社予測

00年比半減、人手不足深刻化

③エネルギー問題

電気料金	2011年 2月	2013年 9月
全国平均上昇	18.5%UP	

震災後、電気料金値上げ続く

④社会環境変化

- ・**2度の消費税増税**
- ・**加速する高齢化**

⇒新中計は、外部環境が急速な変化を迎えるターニングポイント



2. 新中計 ②カンパニー方針

SEKISUI

長期ビジョン	“住宅メーカー” から “住環境創造カンパニー” へ
新中計方針	<p>セクスイハイムらしさを追求し、 次の10年の『持続的な利益ある成長』に向けて、 ビジネスモデルを進化させながら、 変局点であるポスト消費税を勝ちきり、 営業利益500億円を達成する</p>
セクスイハイムらしさ	<ul style="list-style-type: none">・先進性…時代の一步先をリード・工業化住宅…高品質、経済性、トレーサビリティ・人財…誠実な行動、お客様志向



2. 新中計 ③新事業ポートフォリオ

新事業ポートフォリオの成長と融合で循環型事業の進化を目指す

旧:3事業	新・5事業	事業フェーズ	事業方針
住宅	①住宅 新築、集合、土地付分譲	中核	魅力ある商品と人財力で量増を図る ⇒戸建シェアアップへ
		成長	成長余地の大きい分譲・集合住宅を強化 ⇒収益構造の多様化へ
住環境	②リフォーム	成長	OB顧客へ 魅力ある商品とサービスを提供 ⇒成長エンジンとしてさらなる飛躍
	③不動産 (住資産マネジメント)	成長	循環型事業のプラットフォームとして 中古流通と賃貸管理物件を拡大 ⇒安定的な収益の柱へ
	④住生活サービス	創造	ライフステージ全体を通じたサービスを提供 ⇒循環型事業モデルの最終形へ
海外	⑤海外	育成	現地ニーズにミートした 価値ある住まいを提供 ⇒収益の柱へ



2. 新中計 ④住宅事業 基本戦略

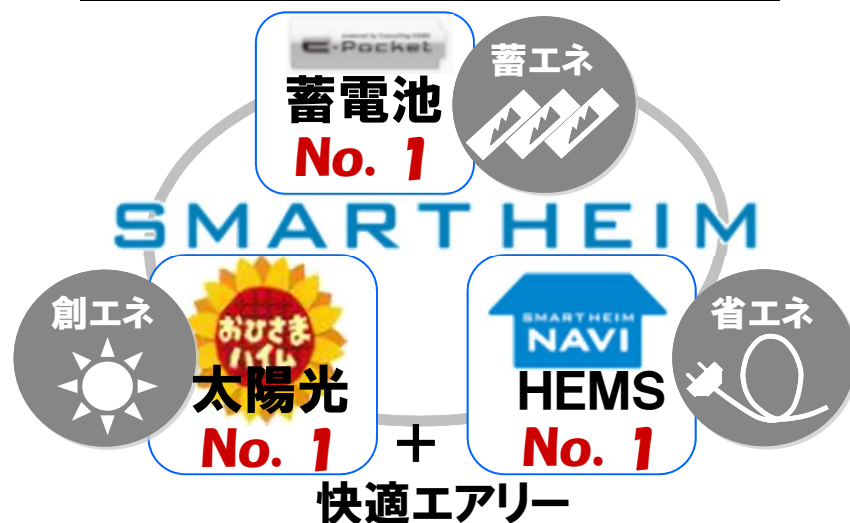
SEKISUI

新築市場の構造的縮小 / ビルダー等含めた競合激化 / 大工・職人不足

スマートハウスNO.1と価格パフォーマンスの両立でシェアアップ

①スマートハウスNO.1

自給自足快適住宅の深化



トップシェア獲得

③分譲・集合事業強化

②価格パフォーマンス

ユニット原点回帰(ユニット内完結)



- 現場施工最小化＝工場生産最大化
- サプライチェーン全体でのCR再加速

④営業戦力の拡充



2. 新中計 ⑤リフォーム事業 基本戦略

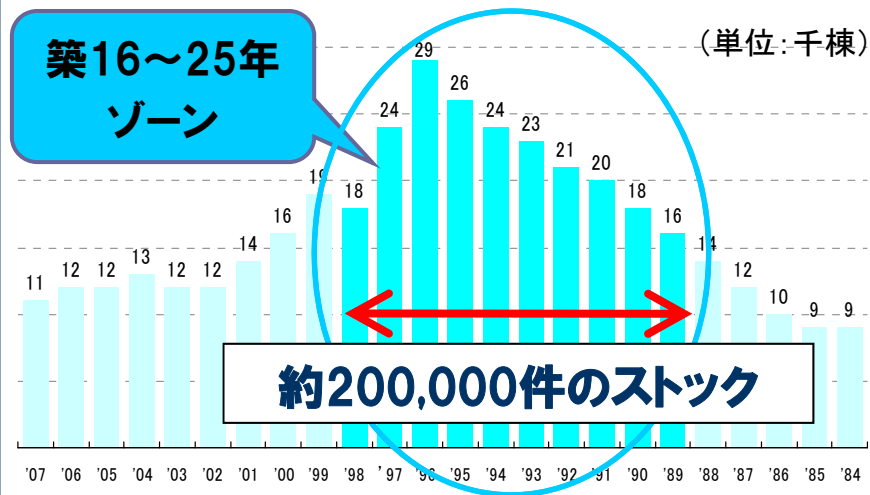
SEKISUI

ストック市場拡大 / リフォーム適齢期HTFC (OB顧客) 最大

成長エンジンとして需要を取り込み110%成長/年を目指す

①OB顧客ボリュームゾーン攻略

築15年以上邸へのアプローチ強化



最大ストックからの需要掘り起こし

②受注の大型化・複合化推進

提案力強化で受注獲得

•水まわり、内部改装系



•スマートハイムリフォーム(太陽光+蓄電池)



③新商材による提案幅拡大

④営業戦力の増大



2. 新中計 ⑥不動産・住生活S事業 基本戦略

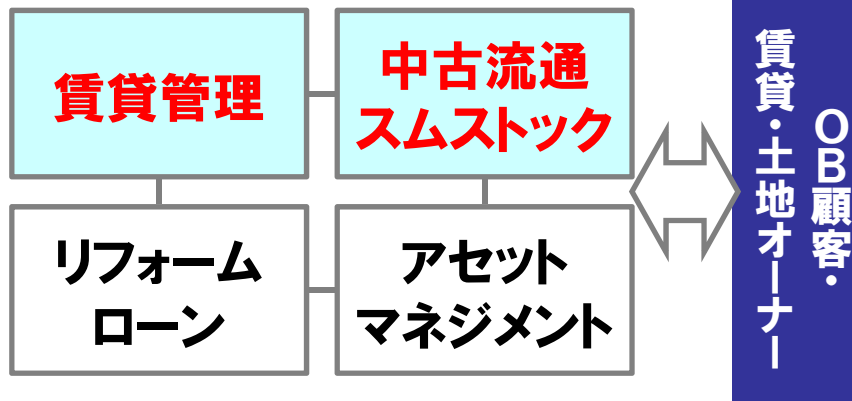
SEKISUI

中古流通+リフォーム市場の拡大 / 高齢化加速

顧客のライフステージ全体を通じたサービスを提供

①不動産プラットフォーム強化

住資産価値の維持・向上に向けた
機能の充実・拡大



- ・賃貸管理物件 増大
- ・スムストック 拡大

住資産マネジメント事業へ成長

②住生活サービス事業の創造

高齢者向け事業

サービス付高齢者住宅



建築請負
事業

サービス運営
事業

- ・運営ノウハウ/人財 確保

→ 業務提携 検討

建物
サービス } 融合させた事業モデル



2. 新中計 ⑦海外(タイ)事業 基本戦略

SEKISUI

ASEANの経済成長 / 現地の住まいの質・量へのニーズ

タイ事業振り返り



2009年以降進めてきた事業基盤整備を加速



①販売力強化



②コストダウンの継続

③自社施工体制の推進

スピーディーな実行力で収益貢献ステージへ



3. 新中計目標、2014年度計画・主要施策

SEKISUI

新中計(2016年度)計画

■売上高 : 5,500億円(13年度比+532億円)

■営業利益 : 500億円(13年度比+88億円)

2014年度計画・主要施策

■売上高 : 5,240億円(13年度比+272億円)

■営業利益 : 430億円(13年度比+18億円)

◆住宅(新築)

・スマートハウスNo. 1を訴求した住宅の拡販。

受注棟数は前年比98%を計画(4~6月:85%、7~9月:90%、10~3月:110%)

・工場生産比率拡大による現場省施工化等、コスト低減への取り組み

◆住環境(リフォーム、不動産、住生活サービス)

・当社ストックのボリュームゾーンへの提案を強化し、水まわり・改装など重点
商材の拡販継続により売上高は前期比+108%を計画

◆共通

・新事業の基盤整備(海外(タイ)、不動産(賃貸管理、中古流通等)、
住生活サービス(サービス付高齢者住宅等))



環境・ライフラインカンパニー

専務執行役員

プレジデント

高見 浩三



1. 長期ビジョン

新中期経営計画
SHINKA!-Advance 2016

長期ビジョンで
目指す姿

第4ステップ
(FY20~22)

住・社会インフラの
ストックマネジメント
No. 1企業

第3ステップ
(FY17~19)

第2ステップ
(FY14~16)

売上高:3,000億円
営業利益:150億円

事業飛躍
・拡大

ビジョン
達成

FY13現在

第1ステップ
(FY11~13)

売上高:2,399億円
営業利益:64億円

ストックビジネス体制確立

ビジネスモデル
大改革

汎用品・単品ビジネスから
バリューチェーンビジネスへ

- ①ストック分野へのシフト
- ②汎用品事業の徹底効率化

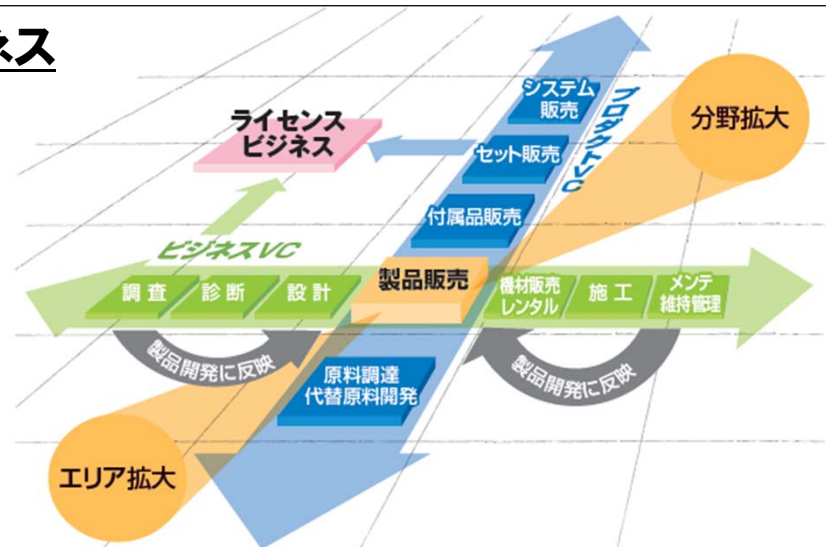
バリューチェーン(VC)ビジネス

プロダクトVC

モノづくりの原点となる原料開発から
付属品、セット、システム販売で、
より魅力あるバリューを提供

ビジネスVC

調査・診断、設計、製造販売、施工、
維持管理まで、事業を構築する一連の
バリューチェーンを包括的に提供

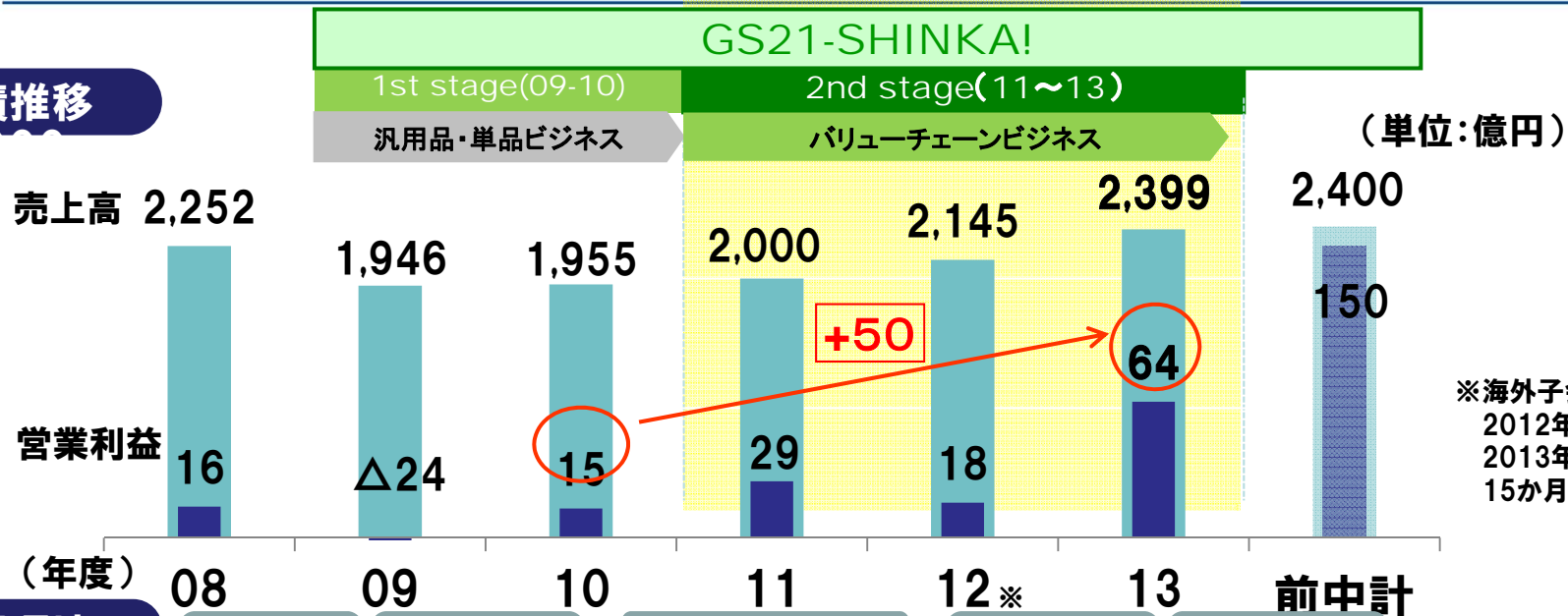




2. 前中計 2nd Stage(11~13年度)総括

SEKISUI

業績推移



※海外子会社は
2012年1月～
2013年3月の
15か月決算

外部環境

リーマン
ショック

政権交代
(自→民)

東日本大震災
欧州金融危機

政権交代
(民→自)

消費増税
(5→8%)

2nd Stage総括

施策	成果	課題
ビジネスモデル大改革 ～ストック分野へのシフト～	①分野別VCビジネス体制構築 (VC売上増分+179億円(FY10比)) ②河内長野市「下水道管路施設包括的 管理業務」を受託	更なる受注体制の強化 ストックアイテムの拡充
汎用品事業の 徹底効率化	①三菱樹脂管材事業譲受け ②生産再編計画立案・着手	70万戸時代への対応
海外事業の強化	シート順調に拡大、アジア売上伸長	欧州管路更生の構造改革途上



3. 新中計 ①外部環境

住・社会インフラストック市場に大きな商機

	市場機会	FY14~FY16 VCマーケット (当社関連分)		脅威
共通	①ストック市場拡大 (社会インフラ更新、住宅リフォーム)	12兆円	共通	①先進国の人口・世帯数減 (住宅着工、新規公共事業減)
国内	②アベノミクス インフラ投資重点化 (安全・強靱・長寿命化・震災復興)	3兆円	国内	②消費税増税による市況冷え込み (2014年、2015年)
	③公共事業の民間委託機運高まる (PFI・PPP拡大が閣議決定)	3.6兆円		③バリューチェーン競争本格化 (競合他社の追随)
	④東京2020オリンピック・パラリンピック (都市インフラ整備、競技施設建設)	1.3兆円		
海外	⑤東南アジア新興国の成長加速化 (水インフラ市場:伸長106%/年)	8.3兆円	海外	④グローバル展開での地政学リスク



3. 新中計 ②カンパニー方針・計画

カンパニー方針

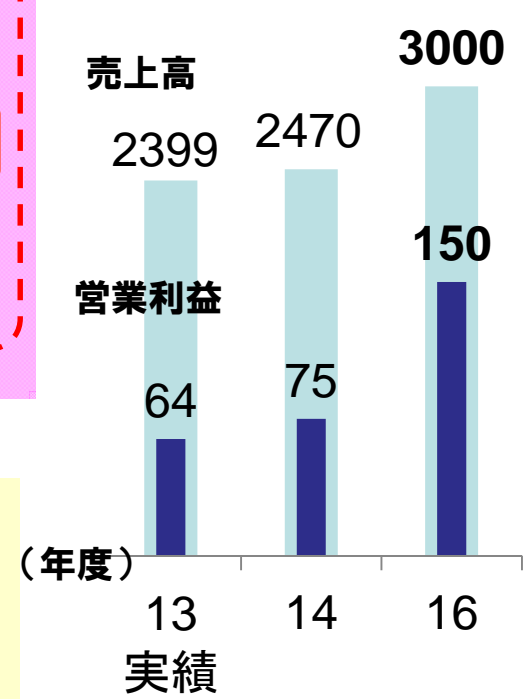
**バリューチェーンビジネスを武器に
全分野における「補修、更生、更新」のソリューションを提供し
ストック分野のエンジニアリングメーカーを目指す**



基本戦略

- (1) 汎用品事業の徹底効率化
- (2) ストック分野での事業拡大
- (3) 海外事業の収益基盤強化・成長への布石づくり
- (4) 全人材バリューチェーン化(バリューチェーン学校活用)

計画 (単位:億円)





3. 新中計 ③新事業ポートフォリオ

【凡例】 汎用品 成長ストック 成長その他

分類	官需	民需	海外	FY13売上	FY16売上	
〔中核〕 汎用品事業 徹底効率化	上下水 (汎用品) 農水 (汎用品)	運輸港湾 (まくらぎ) ガス電力他 (ガス管,CCB)	住宅 (管材,建材,UB) 建築 (新築配管,タンク) プラント (バルブ)	シート既存 (航空機)	1,650億円 構成比 69%	1,500億円 構成比 50%
ストック事業に経営資源をシフト						
〔成長〕 ストック事業 最注力	住・社会インフラストック			740億円 構成比 31%	1,380億円 構成比 46%	
	水道ストック (ノーディ他) 運輸ストック (防音材) 通信管更新	下水更生 農業ストック (水路更新) 防災 (受圧板他)	リフォーム 工場ストック (VC受注) 断熱	MSストック (配管リニューアル) MSリノベ 介護UB	管路更生 シート新規 (鉄道) 中国インフラ	ストック増分 520億円
〔育成・創造〕 将来の成長事業	ストック分野を切り拓く武器を開発			10億円 構成比 0%	120億円 構成比 4%	
	コンクリート補強 包括受注	下水熱	水浄化	地中熱	亜インフラ 包括受注	ストック増分 60億円

**FY16
ストック売上
1,100億円
(FY13比 倍増)**

50%



3. 新中計 ④基本戦略(1)

SEKISUI

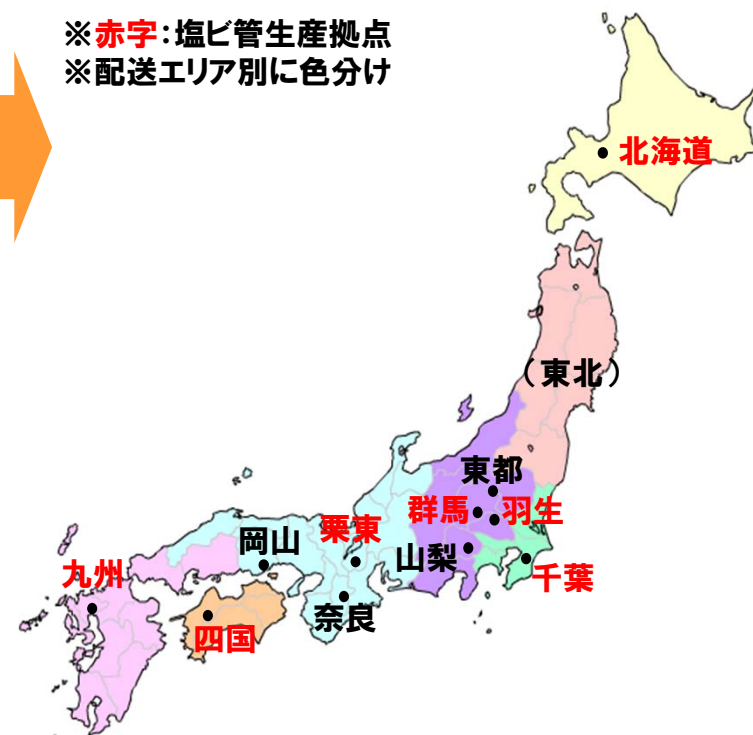
(1) 汎用品事業の徹底効率化

地産地消戦略推進と販売の効率化により、汎用品事業の徹底効率化を図る

基本方針	重点施策
生産拠点の再配置	① 汎用品「地産地消」
	② 物流・保管費の削減
	③ 地域ウォンツ製品の発掘・生産
販売の効率化 ～営業生産性向上～	① 成長分野(ストック)への人員シフト
	② パートナー店との役割分担明確化

塩ビ管の生産拠点と配送エリア(再編後)

※赤字:塩ビ管生産拠点
※配送エリア別に色分け





3. 新中期計画 ④基本戦略(2)

(2)-1 ストック分野の深耕と新規領域開拓

分野別事業部の本領を発揮し、**各分野のあらゆるビジネスチャンスをものにする**

分野	FY16 VCマーケット (億円)	従来ビジネス領域 <深耕>		分野拡充 <新規注力>		
下水	5,000	管路	処理場	包括	下水熱	未普及地域 対策
水道	6,000	管路		浄水場	上下水あわせて 2,000億円	包括
農業	3,000	用水路	灌漑水路		園芸施設	畜産施設
運輸	2,000	鉄道 (軌道)		鉄道 (建築物・リニア)	交通インフラ (道路、橋梁、トンネル)	
防災	2,000	治山	防災施設	治水	津波対策	街づくり
住宅	4,000	戸建 リフォーム		介護 リフォーム		
建築	14,000	公共施設	マンション (大規模修繕)	マンション (リノベーション)	熱利用システム	
工場	2,000	インフラ	設備	建物		
計	38,000	28,000		10,000		



3. 新中計 ④基本戦略(3)

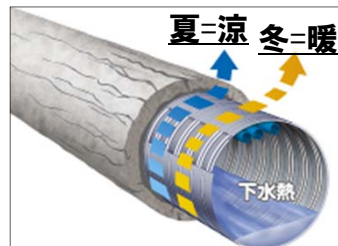
(2)-2 ストック分野での新規事業立ち上げ

熱エネルギー活用事業

FY16売上 20億円

<下水熱>

管路更生と同時に熱回収の機能付与。冷暖房等に利用



※ '13/11~ 仙台市と共同実証中

<地中熱>

水平採熱の部材・システム・工法開発。導入コスト低減

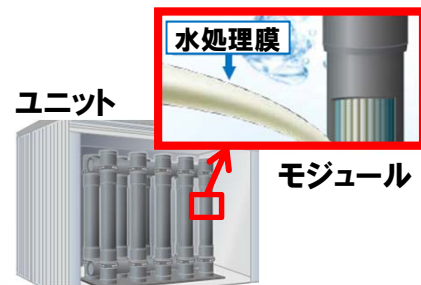


水浄化事業

FY16売上 20億円

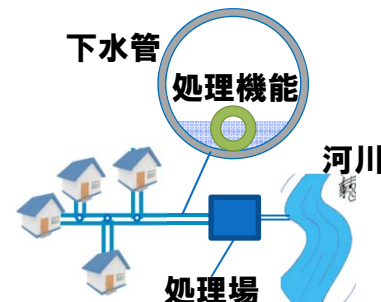
<膜ろ過システム>

大口径中空糸膜による槽外型。ユニット式で既設設備後付け簡単



<管路内浄化システム>

下水管に浄化機能を付与。処理場を省エネ・小規模化



マンションリノベーション事業

FY16売上 100億円

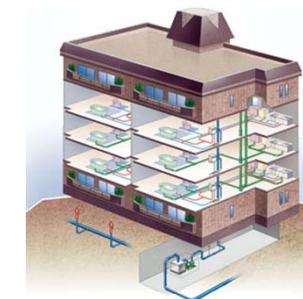
<専有部> マルリ

熱(断熱)・音(遮音)・水(配管)など、目に見えない部分も更新



<共用部>

配管更新、大規模修繕のワンストップ・ソリューション



包括事業(官民連携)

FY16売上 40億円

長寿命化計画策定や改築・更新工事までを含む**管路のアセットマネジメント全体を包括提案**し、より効率的に安心・安全を提供





3. 新中期計画 ④基本戦略(4)

(2) -3 ストック分野でのバリューチェーン体制確立

全分野で包括受注を獲得すべく、バリューチェーン体制の更なる強化を図る

積水グループ		パートナー	中期注力		施工体制拡充		
分野	VC	FY13 充足度	調査・診断	設計	製品	施工	維持管理
下水道		50%	グループ会社 パートナー	グループ会社	積水化学	グループ会社 パートナー	グループ会社 パートナー
上水道	管	20%	グループ会社 パートナー 中期注力	グループ会社 パートナー	積水化学	グループ会社 パートナー	パートナー
	浄水場	10%	グループ会社	グループ会社	積水化学 グループ会社	グループ会社	グループ会社
電力・通信 ガス		30%	グループ会社	グループ会社	積水化学	グループ会社	中期注力
集合住宅		25%	積水化学 グループ会社 パートナー	積水化学 グループ会社 中期注力	積水化学 グループ会社 中期注力	グループ会社 パートナー	グループ会社 パートナー
工場		25%	積水化学・グループ会社 パートナー 中期注力	積水化学 グループ会社 中期注力	積水化学 グループ会社	グループ会社 パートナー	グループ会社 パートナー

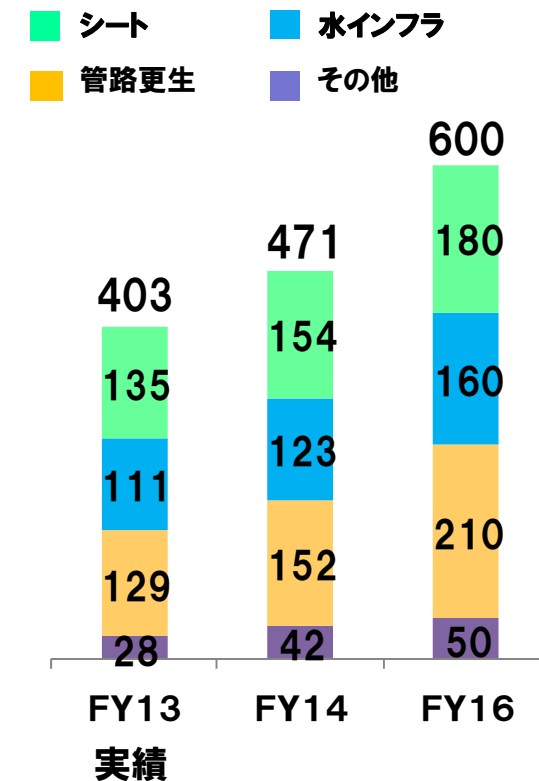


3. 新中計 ④基本戦略(5)

(3) 海外事業の収益基盤強化・成長への布石づくり

	基本方針	重点施策
更生 海外	欧州事業の 建て直し	<ul style="list-style-type: none"> ・エリア・分野の絞り込みと営業集中 ・施工、管理の効率化
	売上基盤の構築 ～拡大への布石	<ul style="list-style-type: none"> ・SPR工法採用都市でのリピート受注 ・有力パートナーとの連携、 エリアマーケティング強化
水 インフラ	新興国水インフラ 包括受注推進	<ul style="list-style-type: none"> ・拠点の拡充 (Sekisui Asia Pipe Solutions支店拡大) ・パートナー連携による包括案件形成
	中国公共事業特化	<ul style="list-style-type: none"> ・バリューチェーン受注体制の増強
シート	業容拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・鉄道を機軸にしたグローバル展開

海外売上計画 (単位:億円)





4. 2014年度計画・重点施策

2014年度計画

■売上高：2,470億円(前期比+70億円)

■営業利益：75億円(前期比+10億円)

カンパニー改革「真価」の年
～2016年度に向けた仕込み～

重点施策

1. 汎用品の徹底効率化
2. 成長ドメインのVC体制確立
3. ストック市場戦略製品の拡充
4. 海外事業の基盤強化
5. VCカンパニーに向けてのCSR強化



高機能プラスチックカンパニー

常務執行役員

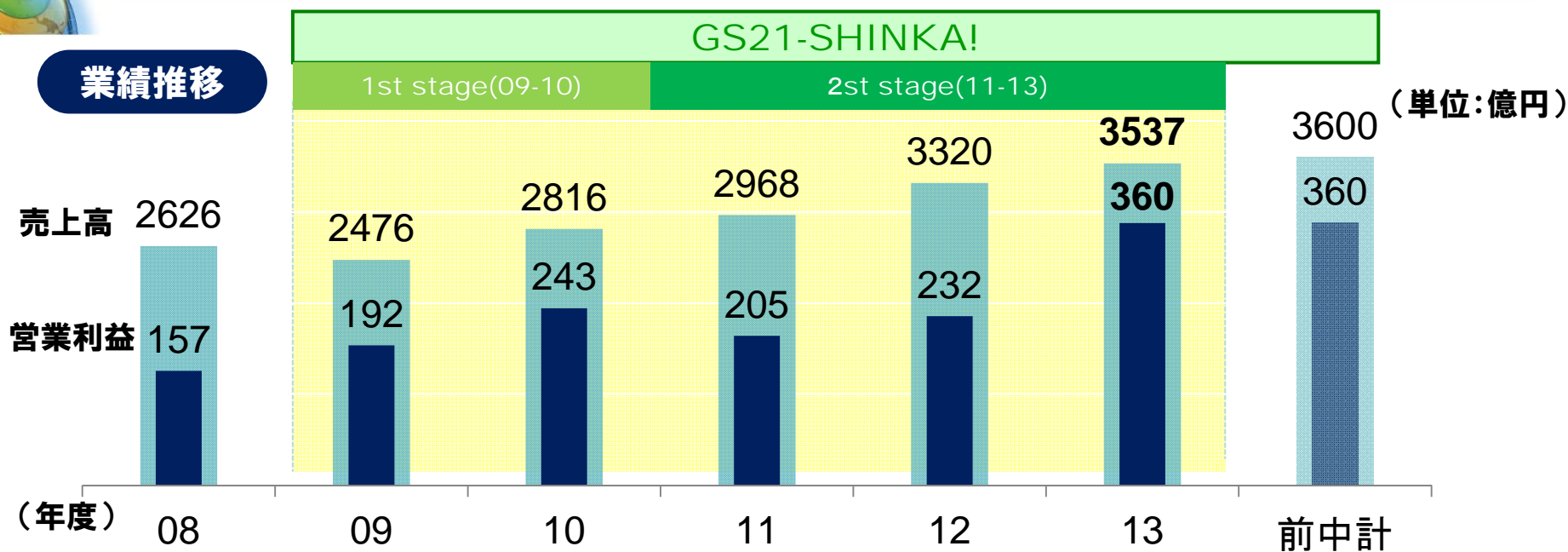
プレジデント

加藤 敬太



1. 前中計(09~13年度)総括

業績推移



主な投資

米欧・PVA

北米・検査薬

ITOフィルム

日・PVA

印尼・車輛成型品

総括

- ・戦略分野でM&Aを実施し、グローバルに成長基盤を構築
- ・中計目標営業利益360億円を達成
- ・M&Aシナジー発揮、為替対策等に改善余地



2. 新中計 ①カンパニー方針・重点施策

SEKISUI

カンパニー方針

“Chemical Solution”

重要施策

1. 成長エンジン

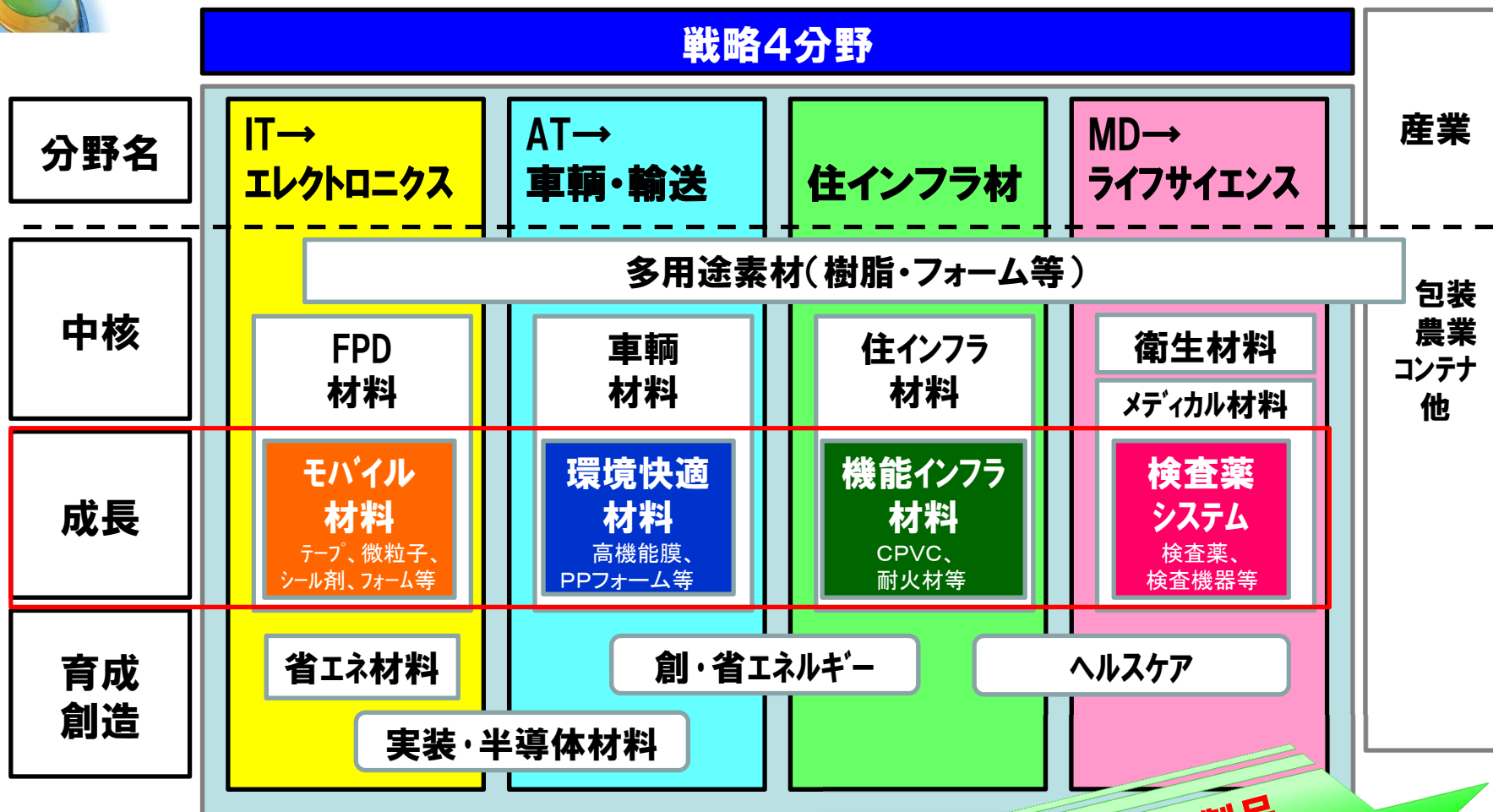
- ①新戦略4分野
- ②海外事業
- ③新製品・新事業

2. 経営基盤強化

- ①(海外)運営基盤
- ②事業構造改革
- ③安全・品質



2. 新中計 ②新事業ポートフォリオ



ポイント

- ・従来の3戦略分野を再定義するとともに、住インフラ材を加え戦略4分野に
- ・育成・創造事業の加速

海外・新製品



2. 新中計 ③重要施策(1)

SEKISUI

重要施策 1. 成長エンジン

①新戦略4分野(エレクトロニクス、車輻・輸送、住インフラ材、ライフサイエンス)

1)開発・営業のリソースを成長事業に重点配分



2)既M&A案件のシナジー増と新規M&A案件探索

⇒戦略4分野売上高目標2,860億円(16年度)
(13年度比+344億円)



②海外事業

1)海外生産拡大

- ・技術・技能移転
- ・グローバル購買力アップ
- ・需要拡大地域での戦略設備投資

2)輸出拡大

- ・駐在員増強、フロンティア拡大
- ・グローバルスペックイン

⇒海外事業売上高目標2,500億円(16年度)(13年度比+277億円)





2. 新中計 ③重要施策(2)

SEKISUI

重要施策 1. 成長エンジン

③新製品・新事業(「成長事業」と「育成・創造事業」の拡大・加速)

- 1)新製品
 - ・重要テーマの着実な立上げ
 - ・企画力アップ(マーケティング・開発組織融合)
 - ・独自製品創造

- 2)新事業
 - ・耐火材
 - ・LED関連材料、実装材料



熱膨張耐火材

重要施策 2. 経営基盤強化

①(海外)運営基盤整備

- ・経営情報の見える化
- ・人材育成(事業家、グローバル人材)

②構造改革

- ・低採算事業の抜本策
- ・生産革新
- ・為替対策

③安全・品質



3. 新中計目標、2014年度計画・主要施策

SEKISUI

新中計(2016年度)目標

■売上高 : 3,900億円(13年度比+362億円)

■営業利益 : 450億円(13年度比+89億円)

2014年度計画・主要施策

■売上高 : 3,700億円(13年度比+162億円)

■営業利益 : 400億円(13年度比+39億円)

- ・エレクトロニクス : モバイル端末向け製品の拡販
: ITOフィルム事業の改善
- ・車輜・輸送 : 高機能製品を中心とした拡販
: インド、インドネシア向け成型品事業の本格展開
- ・住インフラ材 : タイの塩素化塩化ビニル製品工場の垂直立ち上げ
- ・ライフサイエンス : 検査薬・検査機器の拡販
- ・海外 : 生産拠点の拡充検討



本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。