

SANGETSU REPORT 2019

サンゲツレポート



企業理念

未来永劫変わらないサンゲツの原点である、
「社是」「企業使命」「サンゲツ三則」に、「ブランド理念」を合わせ、
サンゲツの「企業理念」とします。

社是

誠実

企業使命

インテリアを通じて
社会に貢献し、
豊かな生活文化の
創造に寄与します。

サンゲツ三則

- 創造的デザイン
- 信頼される品質
- 適正な市場価格

ブランド理念

ブランドステートメント

Joy of Design

ブランドパーパス

私たちは、新しい空間を創りだす人々に
デザインするよるこびを提供します。

Joy of Design

私たちは、新しい空間を創りだす人々に
デザインするよるこびを提供します。
自らの住まいで想いを叶えるよるこび。
これまでにない商空間や施設を構想し、実現するよるこび。
そのよるこびの実現を支える存在として、
私たち自身もデザインとはなにかを考える必要があります。
私たちが追い求めるべきデザインは、
商品自体の美しさや機能といったモノのデザインは勿論、
その先にある空間と、そこでの人々の心や行動を考える
コトのデザインです。
私たちは、この2つのデザインの視点から、インテリアの
トータルデザインを含めた空間づくりの提案を行っていきます。
また、その実現にむけて、自らの事業基盤の拡大と機能の高度化に加え、
社外のパートナーとの取り組みを大切にします。
Joy of Design. デザインするよるこびを。
サンゲツは、インテリア商品の作り手と使い手、関連する人々とともに、
新しい価値創造のよるこびを分かち合うことを目指します。

SANGETSU REPORT 2019

サンゲツレポート

Index

企業理念

P02 Lead Story

02 サンゲツのあゆみ

P04 Top Message

P12 成長戦略

- 12 サンゲツグループの事業
- 14 独自のビジネスモデル
- 16 サンゲツの強み
- 18 サンゲツの価値創造プロセス
- 20 特集1 グローバル戦略
- 22 特集2 ロジスティクス革命

P24 事業概況

- 24 インテリアセグメント
- 28 エクステリアセグメント
- 29 海外セグメント

P30 サンゲツのESG

- 30 サンゲツのCSR
- 32 機関投資家と監査等委員との対話
- 34 コーポレートガバナンス
- 38 役員紹介
- 40 コンプライアンス
- 41 リスク管理
- 42 人権／多様な働き方
- 44 お客さま・サプライヤーとの連携
- 46 社会貢献活動
- 48 地球環境保全

P50 企業情報

- 50 非財務ハイライト(単体)
- 51 ESGデータ集(単体)
- 52 財務ハイライト
- 53 資本政策
- 54 10年間の連結財務サマリー
- 56 会社概要／株式情報
- 57 ショールームのご案内／編集方針

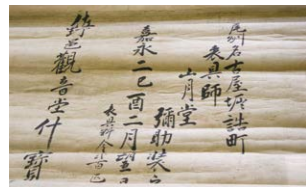
サンゲツのあゆみ

日本のインテリア業界とともにあゆみ、世界のサンゲツへと新たなステージに挑む

サンゲツの歴史は、日本の建設業界、インテリア業界の発展とともにあります。江戸時代、名古屋城巾下門の南側に表具師として暖簾を揚げた日比弥助が「山月堂」を創業して以来170年。日本の住宅関連産業が急成長する中で、常に商品開発・営業体制・物流体制の強化を図り、インテリア業界の発展に貢献してまいりました。2014年には初めて創業家以外の社長が誕生し、「社員が主役」の経営体制がスタートしました。そして今、サンゲツは「世界のサンゲツ」へと挑戦を続けています。

設立前史(1849~1952)

当社の歴史は嘉永年間の1849年、初代日比弥助による表具屋「山月堂」の創業に端を発します。巻物、掛け軸、襖、屏風など、いわば「和のインテリア」の取り扱いは、まさに時代を先取りした商売でした。



涅槃図裏面
日比弥助の署名
(嘉永2年)

躍進・安定期(1953~2013)

1953年に株式会社山月堂商店を設立し、1956年に壁紙販売を開始、1970年には新社屋が完成します。この頃から日本の経済成長の波に乗って飛躍的な成長を遂げます。



■1849年(嘉永2年) 初代 日比弥助、山月堂を創業	■1953年 「株式会社山月堂商店」を設立	■1960年 社是「誠実」を制定	■1966年 「株式会社山月堂商店」から「株式会社山月堂」へ改称	■1970年 「株式会社サンゲツ」へ改称 新社屋完成、CI制定	■1975年 サンゲツ三則制定	■1976年 売上高 100億円達成	■1980年 名古屋証券取引所 第2部に株式上場	■2003年 会社創立50周年	■2014年 代表取締役社長に安田正介 就任 中期経営計画(2014-2016) [Next Stage Plan G]発表	■2017年 中期経営計画 [PLG 2019]発表	会社の沿革 育んできた サンゲツの DNA
--------------------------------	--------------------------	---------------------	-------------------------------------	---------------------------------------	--------------------	-----------------------	--------------------------------	--------------------	---	----------------------------------	--------------------------------



2019年3月期
売上高 (過去最高売上高) 1,604.2億円
当期純利益 35.7億円

革新期(2014~)

2014年、日比祐市から経営を引き継いだ安田正介が代表取締役社長に就任。創業家中心の経営から、社員が経営を担う上場企業として、今もなお、さまざまな革新に挑んでいます。

新ブランド理念 Joy of Design

■2016年
現地法人「山月堂(上海)裝飾有限公司」を設立
米国Koroseal社を買収

■2017年
シンガポールGoodrich社を買収

海外

■2005年
株式会社サンブリー
を子会社化

エクステリア

■1981年
初のカーテン
見本帳を発刊

■1994年
初の椅子生地
見本帳を発刊

■2000年
カーテンリサイクルシステム
「サンゲツカーテン・
エコプロジェクト」開始

■2017年
カーテン販売会社
「株式会社サンゲツウォーク」
ブランドデビュー

ファブリック

■1979年
初のフロア
見本帳を発刊

■1982年
初のカーペット
見本帳を発刊

■1986年
初のフロアタイル
見本帳を発刊

■1988年
初のカーペットタイル
見本帳を発刊

2014年
事業部制
への移行

床材

■1956年
壁紙の
取り扱い開始

■1960年
初の壁紙見本帳を
発刊

■1965年
初のオリジナル壁紙
「エリート」を発売

■1991年
初のガラスフィルム
見本帳を発刊

■1995年
粘着剤付化粧フィルム
「リアテック」を発売

壁装材

※照明器具事業は2019年4月に事業譲渡いたしました。

将来を見据えて
事業基盤を強化し、
持続的な成長を
目指します

代表取締役 社長執行役員

安田正介

2018年度を振り返って

当社事業に関連の深い国内建設市場の2018年度の概況は、非住宅分野では首都圏の再開発や東京オリンピック・パラリンピックに向けたインフラ整備などに支えられ、宿泊施設やオフィス・商業施設などの新設・改装を含めた堅調な需要がありました。一方、住宅分野では持家や分譲住宅がやや持ち直しの動きを見せたものの、貸家は減少し、新設住宅着工戸数はほぼ横ばいで推移しました。

このような状況のもと当社グループは、中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」に基づく成長戦略を着実に実行してまいりました。特に機能強化の取り組みとしては、営業体制の見直しをはじめ、リノベーション事業部の新設や各子会社による新たな事業展開、海外子会社による地理的拡大および海外メーカーとの連携、新基幹システムの稼働など、広い範囲で諸施策を進める一方で、上昇の一途をたどる原材料費や人件費、物流費への対処策として、商品価格の改定や自社配送体制の整備を推進しました。

そうした取り組みの結果、売上高は9期連続増収の160,422百万円(前期比2.6%増)と過去最高を更新しました。営業利益は5,895百万円(同17.1%増)、経常利益は6,699百万円(同17.6%増)となりましたが、米国子会社Koroseal社関連の無形資産の減損を行ったことにより、親会社株主に帰属する当期純利益は3,579百万円(同20.7%減)となりました。

2018年度を総括すると、事業基盤の再整備に向けた取り組みを当社独自の強みとして結実させつつ、それらの取り組みをお客さまにもご理解いただき、商品価格の見直しを実行することができた年と位置付けられます。しかし、一方で建設業や物流業における高齢化や人手不足の深刻化はさらに進むと思われ、当社グループにとっても大きな課題と捉えています。

中期経営計画「PLG 2019」の進捗

	2017.3	PLG 2019期間			PLG 2019 目標
		2018.3	2019.3	2020.3 目標	
ROE	6.0%	4.2%	3.5%	—	8~10%
売上高	1,356億円	1,563億円	1,604億円	1,630億円	1,650~1,750億円
当期純利益	65.7億円	45.1億円	35.7億円	57億円	80~100億円
自己資本	1,103億円	1,052億円	991億円	—	1,050~1,000億円
CCC	88.3日	83.8日	76.0日	—	75~60日

日本のインテリア業界の特異性

2018年度はサンゲツにおいて、新たな基幹システム導入^{*P7}とそれに伴う物流体制の再構築や全エレメントにおける価格改定などによって、収益向上の基盤を固めることができたと思えを感じています。その意味をより正しくご理解いただくために、当社グループ独自のビジネスモデルについてお話させていただきます。

サンゲツは壁紙の販売からビジネスの幅を広げてきた企業であり、日本のインテリア業界とともに成長してきた長い歴史がありますが、現在、海外事業を進める中で日本のインテリア業界の特異性に気づかされるが多々あります。

一つは、日本の住宅の壁紙使用率の高さです。9割を超える、ほとんどの住宅で壁紙が使用されており、日本では世界でも類を見ないほど壁紙が大量生産され、低価格で流通しています。サンゲツがそれだけの巨大なマーケットを創ってきたという自負もあります。

もう一つの特徴はデリバリーのスピード感です。今の日本の内装業界では、発注された翌日に納品されるのが当たり前になっています。確かに建築工程で工期遅れや直前の変更にも柔軟な対応が必要になることから、施工のタイミングに合わせたJUST IN TIMEの納品が求められています。

また、我々の商品をご採用していただくのは、お施主さまをはじめ、設計士、ハウスメーカー、ビルダー、施工業者など、建築にまつわるさまざまな立場の人で、このように商品の決定権者が非常に多方面に分散しているのもこの業界の特異性といえるでしょう。



参入障壁の高いビジネスモデル

サンゲツは国内のこうした特異な事業環境の中で、「営業体制」「ロジスティクス機能」「商品自体の魅力」を磨き上げてきました。

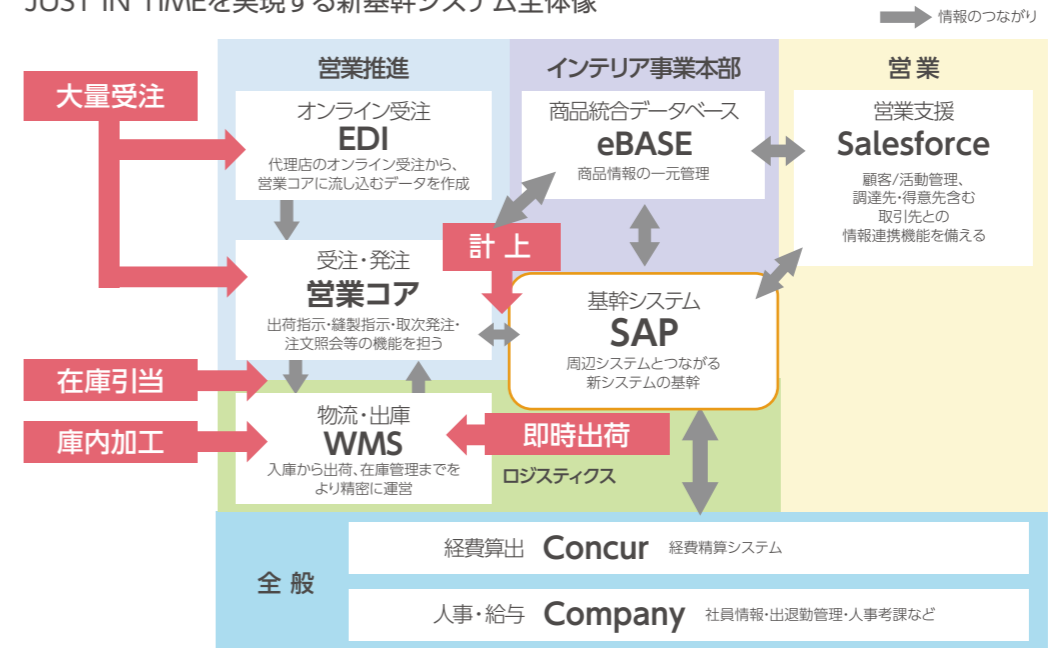
「営業体制」については、商品を選ぶあらゆる層のお客さまにアプローチしています。地域に密着したエリア営業を基本としつつも、非住宅市場に特化したコントラクト営業部や、大手ハウスメーカー、マンションディベロッパーなど住宅市場に特化したレジデンシャル営業部、さらにフィルムや椅子生地などの特定の商品を専門に扱う組織も備えています。また、「営業体制」という点では、全国のショールームと空間全体のデザインを提案するインテリアデザイン室の存在も非常に大きな役割を果たしています。→詳しくはP15

一方、「ロジスティクス機能」については、当社には壁紙が約4,300点、床材が約2,600点、カーテンが約3,800点と、全12,000点ほどの国内向け商品がありますが、この膨大な商品点数を全国の物流拠点に常備在庫し、1日平均で約6万点のご発注をいただく中でも、JUST IN TIMEでの納品を続けています。

当社の国内物流拠点は、集荷機能、加工機能、出荷機能を備えており、中でも加工機能においては、注文に応じて必要なサイズに商品をカットし、梱包し、仕分ける一連の作業時間を極限まで短縮化しています。特に近年、新システムの導入や物流拠点の統廃合によって、さらなる物流の効率化を実現しました。→詳しくはP22

こうした幅広いお客さまを網羅する営業体制や、きめ細かでクイックなデリバリーサービスは、一朝一夕に実現できるものではなく、参入障壁の高いビジネスモデルだと自負しています。

JUST IN TIMEを実現する新基幹システム全体像



ファブレス企業ならではの強み

続いて「商品自体の魅力」についてお話しします。サンゲツは製造機能を持たないファブレス企業であり、これまで多くのメーカーとともに、サンゲツブランドの商品を創り続けてきました。当社独自のデザインに加え、高い商品開発力を持つ国内外の多数のメーカーからのデザインや機能の提案をベースに、デザイナー、設計会社、内装施工業者等の意見を活かした商品開発を行っています。商品開発に関わる当社スタッフは海外の見本市などにも盛んに足を運び、グローバルトレンドも研究しながら、メーカーとともに試行錯誤を重ねて、お客さまのニーズにかなう商品とそれらを収録した見本帳の開発に注力しています。

そうして生み出された見本帳が、サンゲツのブランド力をさらに強くし、販売量を伸ばすことでメーカーからの期待度や信頼度もさらに高まり、より良い商品提案につながるという好循環を生み出しています。販売量を伸ばす上で、「営業体制」「ロジスティクス機能」「商品自体の魅力」が、それぞれ密接につながっているのです。



各種商品を掲載した見本帳



商品開発の様子



海外向けのオリジナル見本帳

今後さらに重要度を増す海外事業

これからのサンゲツの成長戦略としては、海外市場の拡大に最大限の注力をしてまいります。2016年より、中国、北米、シンガポールと、3つの海外子会社を設立・傘下にしてまいりましたが、これらの会社が本格的な成果を挙げるには、もう少し時間がかかると考えています。各社特有の課題もありますが、経営体制や販売体制の強化、製造を行うKoroseal社の機能強化に加え、サンゲツのビジネスモデルを海外子会社にも取り入れていくことを基本方針としています。一方、調達先としての海外メーカーはデザイン提案力、コスト競争力も高く、「世界で作って世界に売る」ための調達戦略と販売戦略を両輪で進めてまいります。→詳しくはP20

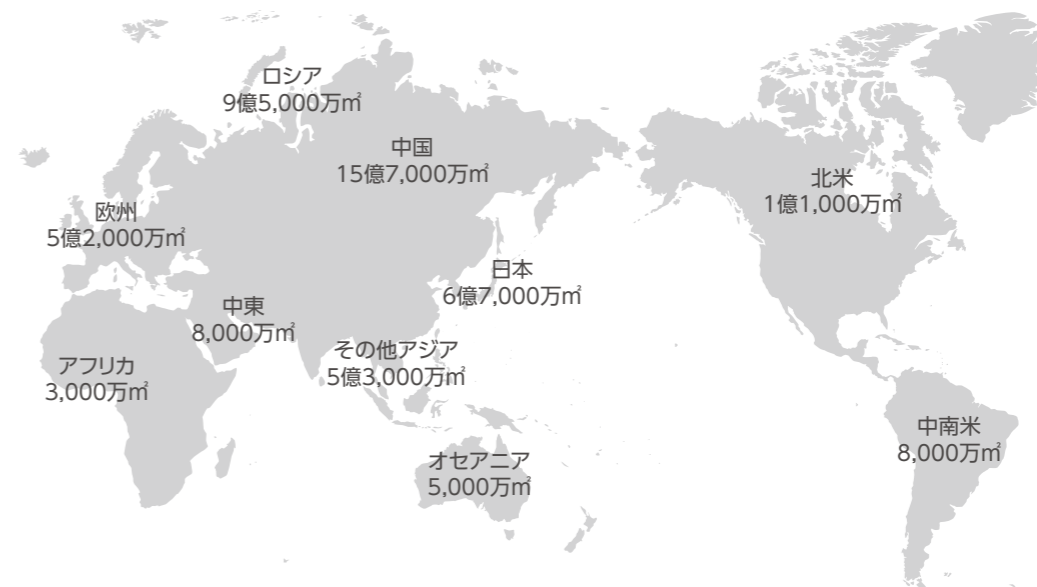
現中期経営計画「PLG 2019」には、P=パーソナル、L=ローカル、G=グローバルという意味があります。これは国内市場を見て考えたものでなく、海外市場を知れば知るほど、日本との共通点が非常に多いと感じたことがきっかけです。やはり、重要なのは個人の力であり、人と人とのつながりが極めて重要だと感じました。

まずは各市場において確固たるプレゼンスを築き上げ、それぞれの国で強い存在感を示してこそ、サンゲツは真のグローバル企業になれると思います。つまりは各地域でのP(人間力)を強め、それによってL(ローカル)での存在感を高めたその先に、G(グローバル)があると考えています。



グローバルミーティングの様子

世界の壁紙市場数量(当社推定)



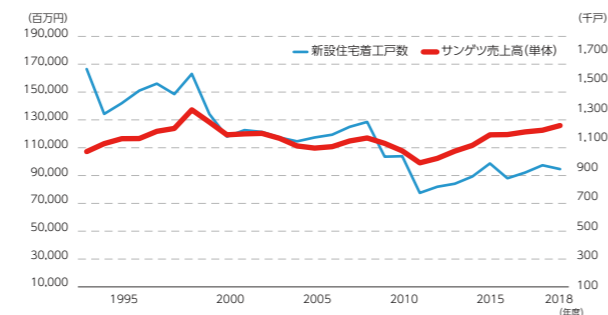
インテリア業界のサステナビリティ

私たちインテリア業界の仕事は、人々の生活環境に深くかかわる、ある意味ではインフラ産業ともいえる、なくてはならない役目を担っていますが、国内市場は今、住宅着工戸数の減少や職人の高齢化・人手不足問題、さらには物流危機の問題などに直面しています。

私は日本壁装協会の理事長も務めていますが、協会でも「バリューチェーン全体の収益力向上が必要」と提言しており、これからは業界全体が社会的課題の解決にも貢献することで新たな価値を創出し、共存共栄を目指していくべきだと考えています。

そのためにも「自分たちで決められること」をより多く持つ仕事に変えていかなければなりません。ただ単に“売る”という仕事から、自らが主人公になる仕事への変革です。現在の日本のインテリア業界の商習慣を創ってきたのは当社であり、今後、新しいマーケットを創っていくのも、私たちに課せられた大きな使命であると認識しています。

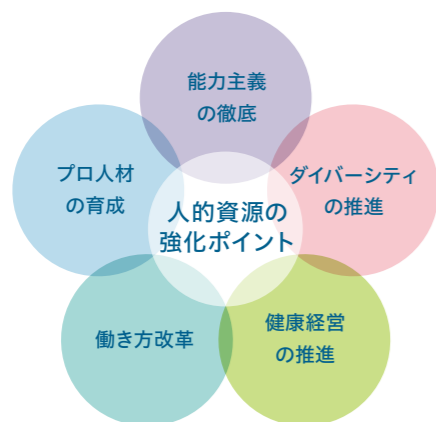
サンゲツ売上高と新設住宅着工戸数の推移



人的資源の強化

私は2014年に社長を拝命し、創業家から経営のバトンを受け継ぎました。この5年間を振り返ってみると、会社の体制、社員の役割、その仕事の内容自体は劇的に変わったと思います。

かつての当社はファックス注文の入力やコーディネートボードの作成など、単純な反復作業も多く存在しましたが、可能な限りBPO(Business Process Outsourcing)に切り替えるなど、より構築型、交渉型、そして創造的な仕事へと業務変革を実践してまいりました。



昨年、一部商品の安定供給に懸念が生じたため、壁紙見本帳の配付時期を延期しましたが、その際にも全社員が知恵を出し合い、力を合わせて、たいへんな難局を乗り切ってくれました。

これからも社員自身が経営、事業を担い、社員が中心となって国際化、海外事業の開拓を進めていけるような強い会社になっていかなければならないと思います。

CSR/ESGの取り組み

「持続可能な開発目標(SDGs)」やESGというキーワードが注目されていますが、コーポレートガバナンスについては、会社の体制はもちろんのこと、社員一人ひとりの“構え”がしっかりしていることが大切です。不正を行わないのはもちろんのこと、モラルや商道德にそぐわない仕事をしていては会社自体が強くなっていきません。コンプライアンスの遵守は社会的責任を果たす上での大前提だと思います。

また、本業を活かした社会貢献としてさまざまな活動を行っていますが、児童養護施設の改装支援などは、実にサンゲツらしい取り組みであり、参加する社員にも多くの気づきを与えています。

環境問題については環境配慮型の商品開発や廃材再利用の仕組みづくりなど、当社が取り組むべきことはまだまだあると感じています。

事業環境が大きく変化する中で、中長期的なリスクと機会を見極め、いかにして持続可能な社会に貢献していくかが、これからの当社の成長のカギを握っていると思います。

サンゲツのブランド理念である“Joy of Design”には、単純に商品をデザインするという意味ではなく、自分自身の人生を考えるとということや、新たなものを創造していくよろこびを、全社員で共有していきたいという願いが込められています。

これからも社員一人ひとりが、自身の仕事や能力を通じて社会に貢献していけるような魅力あふれる会社であり続けたいと思います。

Joy of Design

デザインするよろこびを

新たなものを創造していくよろこびを、
全社員で共有していきたい



III サンゲツグループの事業

インテリアセグメント(日本)

住宅から非住宅分野まで、人々の暮らしに利用される壁装材、床材、ファブリック(カーテン・椅子生地)を中心に、自社での商品企画・開発から営業、受注、配送まで、幅広く事業を展開しています。

また、海外事業による地理的拡大および、オフィスを中心とした施工・管理を担うフェアートン、ファブリック商材の企画・販売を担うサンゲツヴォーナなど、グループ全体で総合的・戦略的な取り組みを続けていきます。

壁装事業

市場起点の商品開発による 機能性・デザイン性に富んだ多彩な商品群

デザイン性や耐久性、施工性にすぐれたサンゲツの壁装材は、壁紙はもちろん、粘着剤付化粧フィルム「リアテック」や「ガラスフィルム」など、幅広いラインアップを備えています。市場の声を活かした“市場起点”の商品開発を行い、デジタルプリントによる多彩なオリジナル商品の営業展開にも力を入れています。



床材事業

非住宅分野における旺盛な需要への対応と 海外商品の取り扱い強化で、新たな市場を開拓

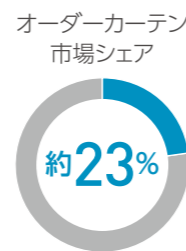
住宅やマンションといった住宅分野はもちろん、オフィスや店舗、医療・福祉施設、教育施設に至るまで、非住宅分野における新築・リニューアルなどの幅広い物件に対応する床材を展開しています。カーペットやカーペットタイルなどの繊維系床材、クッションフロアやフロアタイルなどのビニル系床材、天然素材を使った床材まで、豊富な素材を取り扱っています。



ファブリック事業(カーテン・椅子生地)

全国のショールームと幅広い営業チャネルで カーテンの見本帳メーカーにおけるシェアNo.1へ

カーテンは、意匠性や素材の良さにこだわった幅広い商品群だけでなく、遮熱、ミラー調などの機能性を特長とした商品などを取り揃え、高級志向やワンプライスシリーズなど、ニーズに応じた見本帳を開発しています。また、ファブリック商材に特化したサンゲツヴォーナではエンドユーザー向けのECサイトも展開しています。



エクステリアセグメント(日本)

エクステリアを通じた豊かな暮らしを提案

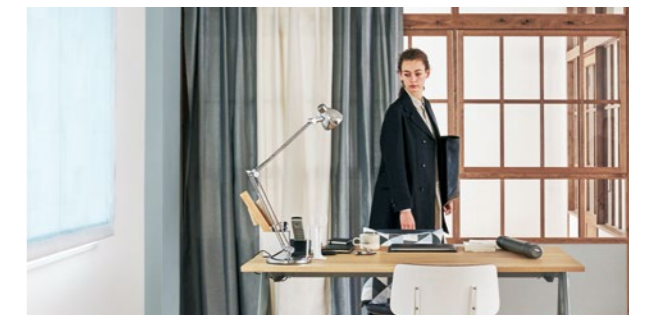
1973年に創業し、2005年に当社グループの一員となったエクステリア専門商社(株)サングリーン。住宅の門扉、フェンス、カーポートをはじめ、学校などの公共施設や商業施設に至るまで、エクステリアを通じた豊かな暮らしを提案しています。また、リフォーム市場においてニーズが高まっている、戸建て住宅の庭まわりの空間デザインに役立つ商品を拡充しています。



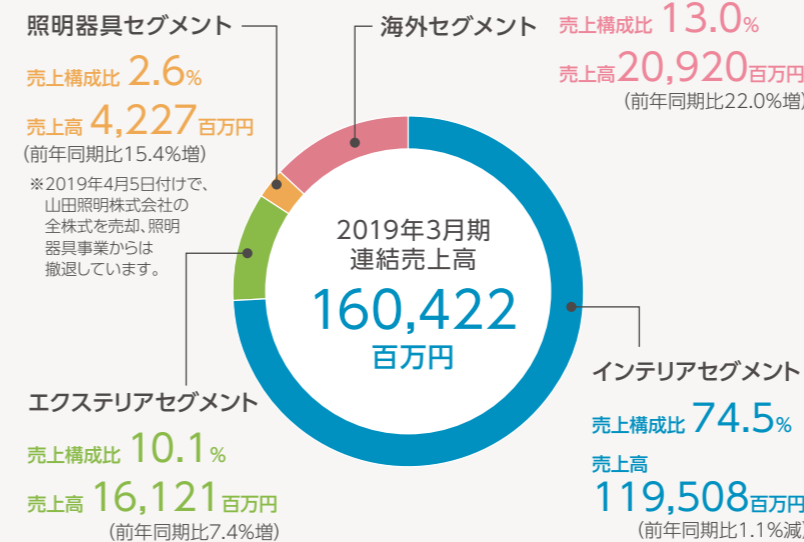
海外セグメント

サンゲツ独自のビジネスを海外市場に展開

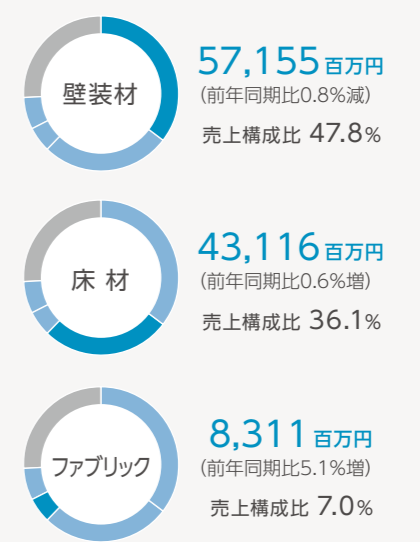
当社グループでは、2016年に山月堂(上海)装飾有限公司を設立、Koroseal社(米国)を買収。2017年12月にはGoodrich社(シンガポール)を買収し、環太平洋エリアを中心に海外事業を展開しています。それぞれの市場ニーズに合わせた既存の事業モデルをベースに、今後はサンゲツ独自のビジネスを海外市場に展開していきます。



セグメント別売上構成比



インテリアセグメント内訳



※市場シェア数値は2017年度、社内推計による国内市場シェア

III 独自のビジネスモデル

01 サンゲツはファブレス企業

サンゲツは、製造機能を持たないファブレス企業です。壁装材、床材、ファブリック(カーテン、椅子生地)等の商品を複数のメーカーとともに共同開発し、サンゲツブランドの見本帳を通じて、お客さまに多彩な商品を提供しています。

また、さまざまなお客さまからの声に耳を傾け、市場のニーズを牽引する充実した商品ラインアップを整える一方で、欠品の無い在庫管理とJUST IN TIMEの物流体制で、建築・施工関係のお客さまのニーズに 대응しています。

ファブレス企業の強み

ファブレスとは工場(Fab)が無い(Less)という意味です。つまり、商品開発や企画、設計、マーケティング、販売を主な業務とします。通常、メーカーは生産設備に資金を投入しますが、ファブレスにすることで、競争力の源泉となる開発やマーケティングに資金を集中できるので、自社のシーズに縛られず、市場のニーズにいち早く対応できるのです。一方、小売業とは違い、自らコンセプトをつくり、独自性のある商品やサービスを創り出す機能を持っているため、ブランディングを行い、メーカーのようなポジションで販売活動を行うことができます。

- ・ 自社で生産設備を持たないため、商品開発、マーケティングに資金を投入できる
- ・ さまざまな強みを持ったメーカーとともに、多彩な商品開発に取り組むことができる
- ・ 自社のシーズにこだわらず、ニーズに迅速な対応ができる

02 市場軸、商品軸の専門組織とエリア営業体制

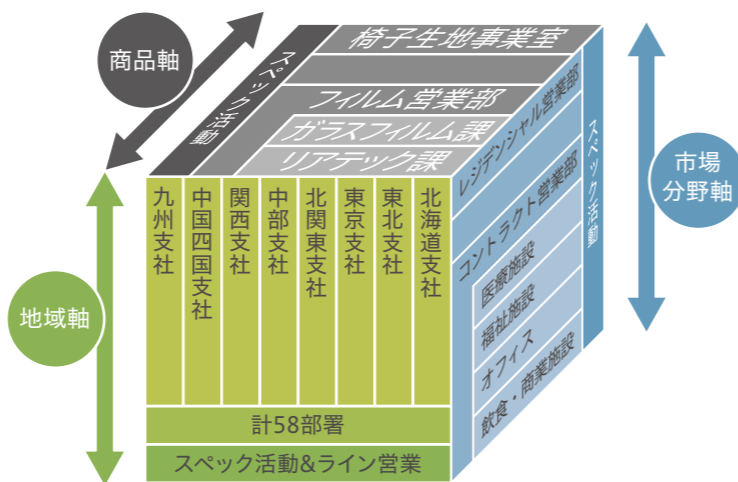
多岐にわたる市場や商品を提案営業する上では、より専門的な知見が求められます。

サンゲツはエリア営業を基本としながら、医療施設やオフィスなどの非住宅市場に特化したコントラクト営業部や、大手ハウスメーカーなど住宅市場に特化したレジデ

ンシャル営業部などの専門組織が、それぞれのお客さまに対応しています。また、椅子生地や機能性フィルムなど、特定の商品を専門に扱う組織も備えています。地域軸を中心に、市場分野軸、商品軸を加えた3軸(3D)体制で、お客さまの求める細やかなニーズに対応しています。

日本市場における3D営業体制

地域／市場分野／商品の3軸での営業体制構築



03 多層・多数の顧客への営業体制

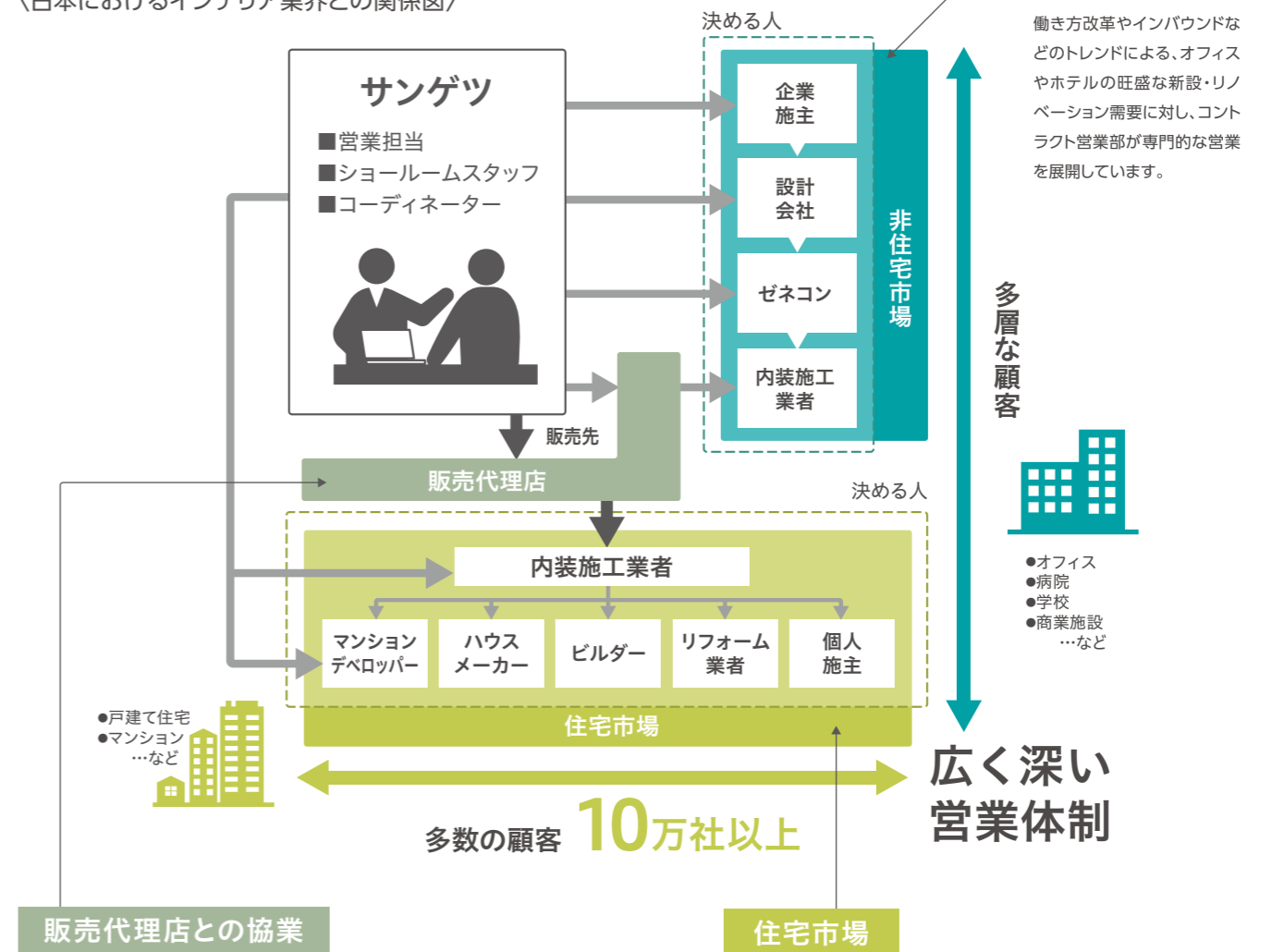
サンゲツは、壁装材、床材、カーテン・椅子生地など、内装材を中心に豊富なラインアップを取り揃えており、その多くは内装施工業者によって施工されていますが、その商品を選ぶ人、決める人は非常に多岐に渡ります。

戸建て住宅やマンション、賃貸などの「住宅市場」。そしてオフィスや公共施設、商業施設、学校などの「非住宅市場」。そのどちらの市場においても、多数のプレイヤーが存在し、実に多様で多層的な意思決定プロセスを経て、内装材商品が発注されています。

サンゲツは、そうした建築業界の川上から川下まで、実に幅広いお客さまに対して直接的な営業アプローチを行っています。

基本的には、さまざまなタイプの見本帳を取り揃え、お施主さまをはじめ、設計者や空間デザイナー、インテリアコーディネーターが思い描く空間イメージの実現に寄与していますが、特に非住宅市場においては、大量発注や特殊な条件に対してフレキシブルに対応する“提案型営業”を実践しています。

〈日本におけるインテリア業界との関係図〉



10万社以上にのぼる多数の顧客に対して、きめ細かな販売受注力を有するのが全国の販売代理店です。顧客情報の収集から配送機能、施工サポートなどの顧客支援機能も提供しています。

マンション、賃貸住宅、戸建て住宅など、多品種・小ロットな住宅市場に対しては、全国の販売代理店を中心に約10万社といわれる内装施工業者に商品をお届けしています。ファブリックにおいてはEC事業にも参入しています。

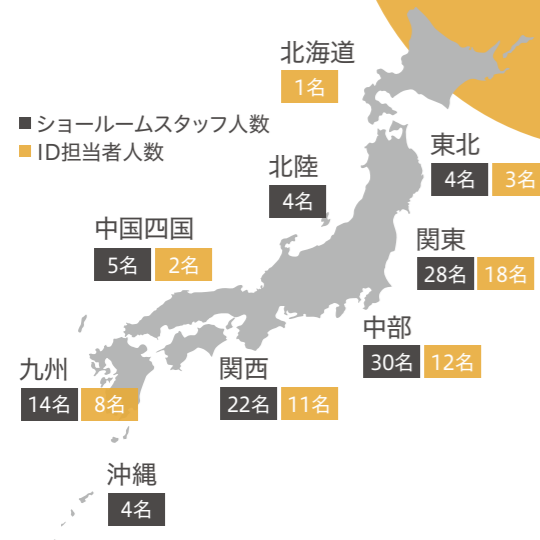
III サンゲツの強み

サンゲツの提案力

当社は常に市場の変化を先取りしながら、商流の川上から川下まで幅広い営業アプローチを行っています。

また、全国8カ所に展開するショールームでは「見る・選ぶ・組み合わせる」楽しさにあふれた空間を備え、全国111人のショールームスタッフが、お客さまのご要望に合わせた商品選定のお手伝いをしています。さらには全国の拠点にインテリアデザイン(ID)室を設置し、55名のスタッフが、空間全体の提案などの専門性の高いサービスを提供しています。

- ・多層的な市場に対応した営業体制
- ・全国に配したショールーム(8カ所)、ID室(55名)
- ・専門的な知見によるコーディネート力、ソリューション力



create
創る



Personal 人間力

中期経営計画「PLG 2019」におけるPersonal、Local、Globalの中でも、特にPersonal=「専門性を持ったプロ人材・社外との強い人的関係」こそが、サンゲツの強みだと考えます。これからも事業環境の変化に適応し、さまざまなお客さまをはじめとするステークホルダーの皆さまとともに、サンゲツグループ社員が一丸となって、企業価値の向上に取り組んでまいります。



サンゲツの商品開発力

多彩で豊富な商品群を誇る当社では、マーケティング・商品開発部門が中心となって、海外視察や市場調査を通して得た独自のデータを基に、さまざまなニーズに対応した商品を企画・開発しています。

200社を超える多彩な製造メーカーや外部デザイナーとの協業はもとより、海外ブランド商品の調達も含め、魅力ある商品を持続的に生み出しています。

- ・幅広く、圧倒的な種類を誇る国内向け12,000点の商品ラインアップ
- ・国内外200社におよぶ製造メーカーとの強固な関係
- ・マーケティング、商品企画、デザイン開発のプロ集団
- ・豊かな暮らしをコーディネートする企画力
- ・意匠性に加え、優れた機能性商品の開発
- ・安全で高品質な商品を提供する品質管理体制

deliver
届ける

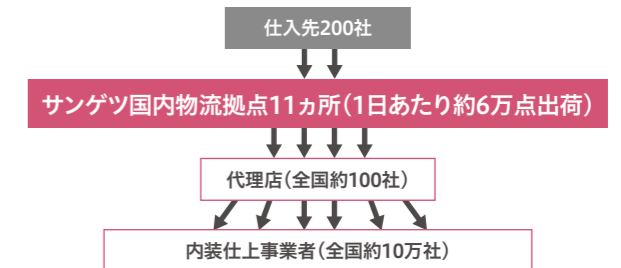


サンゲツの物流力

当社は国内自社物流拠点においてきめ細かな庫内加工を行い、必要な商品を必要な時に必要な分だけお届けする「JUST IN TIME」の物流サービスを実践しています。

また、販売状況に応じた生産計画により、常に安定した商品供給を行うことで、品切れを防ぎ、かつ不要な在庫を持たない商品管理に努めています。また、物流業界の人手不足、コストの高騰にも備え、地域の物流業者と連携した独自の物流体制の構築にも取り組んでいます。

- ・大量オーダーに対する丁寧で迅速な庫内加工
- ・商品=約6万点/日、サンプル=約4万点/日の受注と即日配送
- ・物流拠点網の再構築と強化による効率的で持続的な物流サービスの実現



迅速・丁寧な庫内作業、きめ細かな在庫管理で、JUST IN TIMEを実現しています。

強いブランド力

国内における圧倒的なシェアと豊富な納入実績によって、「インテリアといえばサンゲツ」という強いブランド力を築いています。これからは多彩なメーカーとの協業によってサンゲツブランドの強化、構築に取り組んでいきます。

高い市場シェア

国内における高い市場シェアがサンゲツの強みです。これからはインテリア業界全体の収益性改善に向けて、持続可能なビジネスモデルの構築に尽力します。

グローバルな事業展開

環太平洋ネットワークを中心に、地理的拡大を推進しています。当社のビジネスモデルを海外市場に展開するだけでなく、各市場に応じた最適なマーケティングとサービス強化に努める一方、海外ブランドの取り扱いにも注力しています。

安定した財務基盤

安定した財務基盤を基に、積極的な投資戦略を実践しています。グループ全体におけるキャッシュ・コンバージョン・サイクルの管理など、収益管理体制の強化にも継続的に取り組んでいます。

III サンゲツの価値創造プロセス

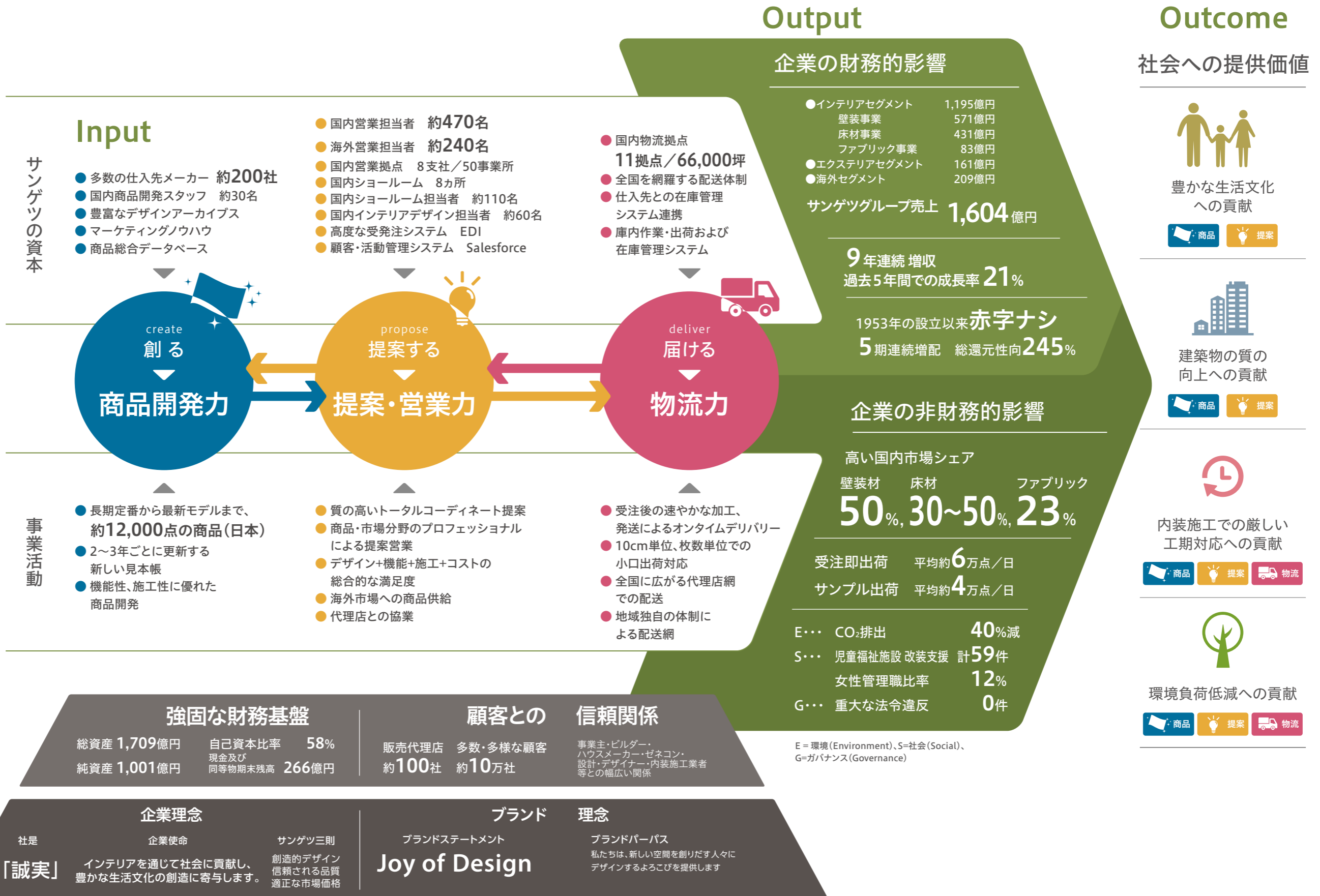
サンゲツはインテリアを通じて”デザインするよろこび”を社会にお届けし、豊かな生活文化の創造に寄与することを企業使命としています。
急激に変化する外部環境の中で、当社独自の提供価値を磨き上げ、持続的な成長を目指してまいります。

社会的課題

- 生活空間の質の向上
- 少子高齢化社会
- 気候変動リスク
- 建物・インフラの老朽化
- グローバル化の進展と反発
- モノ消費からコト消費へ

国内建設業界の課題・ニーズ

- 住宅着工戸数の減少
- 物流ドライバー不足
- 物流コストの高騰
- 内装施工業者の人手不足
- インバウンド需要の増加
- 産業のサービス化



サンゲツの新たな成長のステージ

前中期経営計画より、インテリア事業の強化と地理的拡大のために新たな海外子会社の設立やM&Aを進めてまいりました。

2016年度に買収したKoroseal社(米国)は、製造コスト増や新商品発売の遅延等が要因となってしばらく業績が低迷していますが、生産性向上、収益改善に向け、2019年にLouisville工場に2台の新設備を導入します。また、ヨーロッパの有力メーカーであるVescom社の壁紙・ファブリックの販売開始や、サンゲツから経営幹部を派遣し、体制整備を進めています。

一方、中国・東南アジアマーケットは、山月堂上海が医療施設向け床材取引を順調に拡大させ、昨年度は創立3年目にして累積損失を一掃しました。

2017年度に買収したGoodrich社(シンガポール)においては、商品・見本帳の強化策を進めると同時に、山月堂上海との上海における事務所統合、ショールームの共有化、人事交流を通じて営業体制の強化に努めています。

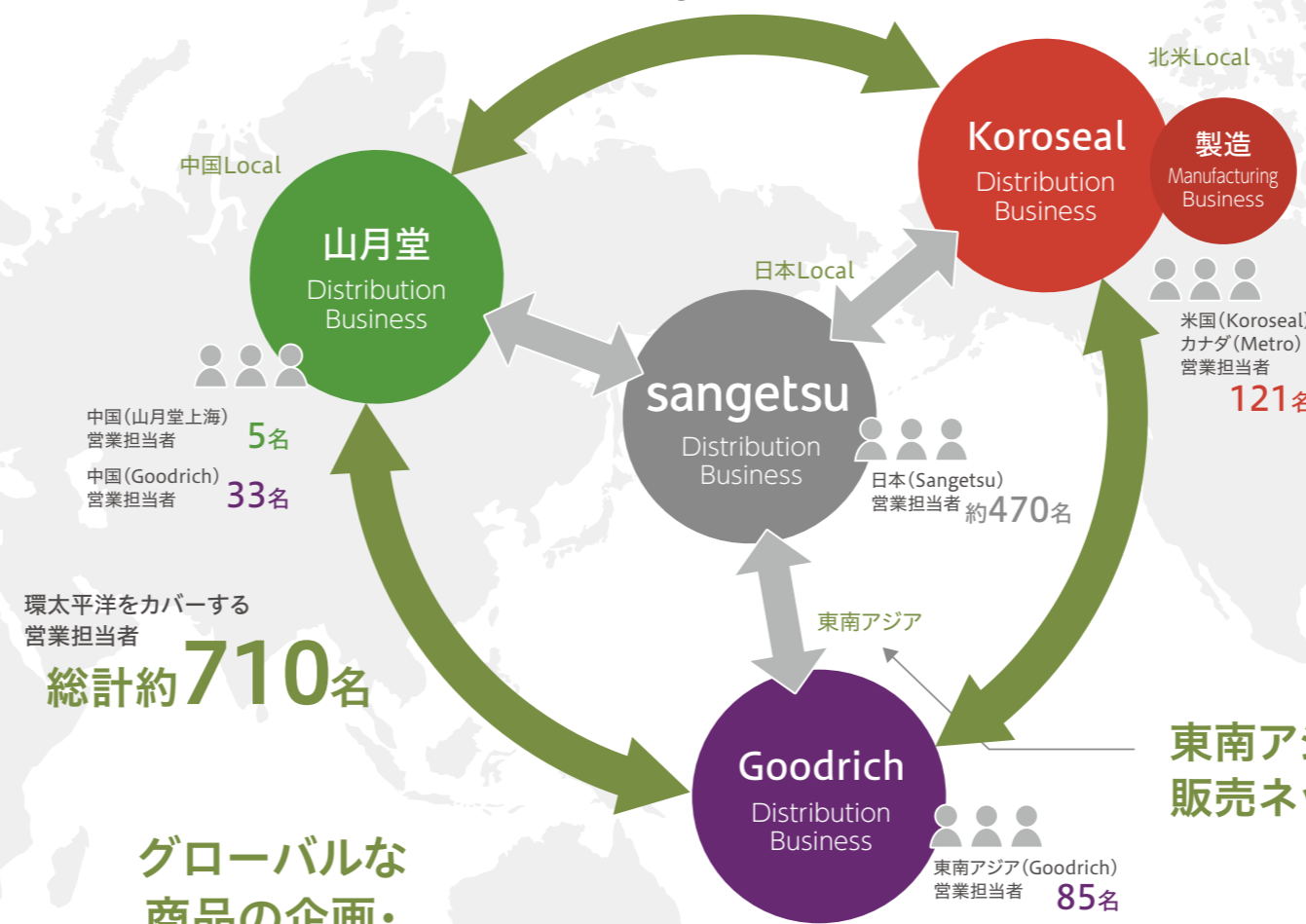


国内事業のノウハウでインテリア商材を発信

山月堂(上海)裝飾有限公司

日系および中国系大手不動産企業に対する販売活動を行う山月堂上海では、前期、主力の壁紙に加え、床材取引が拡大し、累積損失を一掃しました。現在、中国では政府の奨励のもとで住宅のインフィル化(内装や設備を施工した上での販売・引渡し)が進んでおり、住宅市場の需要が旺盛となっています。さらに高齢化に伴い、病院・医療施設も増加しています。こうした中、Goodrich社の中国法人と上海事務所とを統合し、サンゲツグループとして相互理解、相互教育によって相乗効果を発揮していきます。2018年11月にはGoodrich上海との共有ショールームをオープンしました。

Global Design and Product



グローバルな商品の企画・調達体制を構築

製造メーカーのグローバル化
デザインのグローバル化



非住宅向け壁装材の北米シェアナンバーワン

Koroseal Interior Products Holdings, Inc.

非住宅市場の壁装材において25%の市場シェアを有するKoroseal社は、カナダの壁紙販売子会社Metroとともに、サンゲツグループの世界における販売力と調達力の拡大を担っています。現在、欧州でコントラクト向けの壁紙・カーテンを扱う有力メーカー「Vescom社」の米国における商品独占販売権を取得する一方で、Louisvilleに所在する2工場の統合、新設備の導入を進めており、急速に伸長するデジタルプリント壁紙の設備増強にも対応しています。また、サンゲツから経営幹部社員の派遣や日本素材を活かした商品開発などのシナジーも生み出しています。

東南アジアをカバーする販売ネットワークの拡大を実現



東南アジア最大シェアを誇る強力なパートナー

Goodrich Global Holdings Pte., Ltd.

シンガポールに本社を置き、アジア6か国、12都市に拠点を持つGoodrich社は、内装材料市場における東南アジア最大のシェアを誇る販売会社です。サンゲツ同様に設計指定力を強みとしたファブレス経営であり、現在、サンゲツとの協働により新しい見本帳の開発などにも取り組んでいます。今後、グローバル化がますます進むアジア地域のインテリア市場において、サンゲツグループとしての連携を深め、販売ネットワークの強化を図っていきます。

ロジスティクス革命 物流体制のさらなる強化を目指して

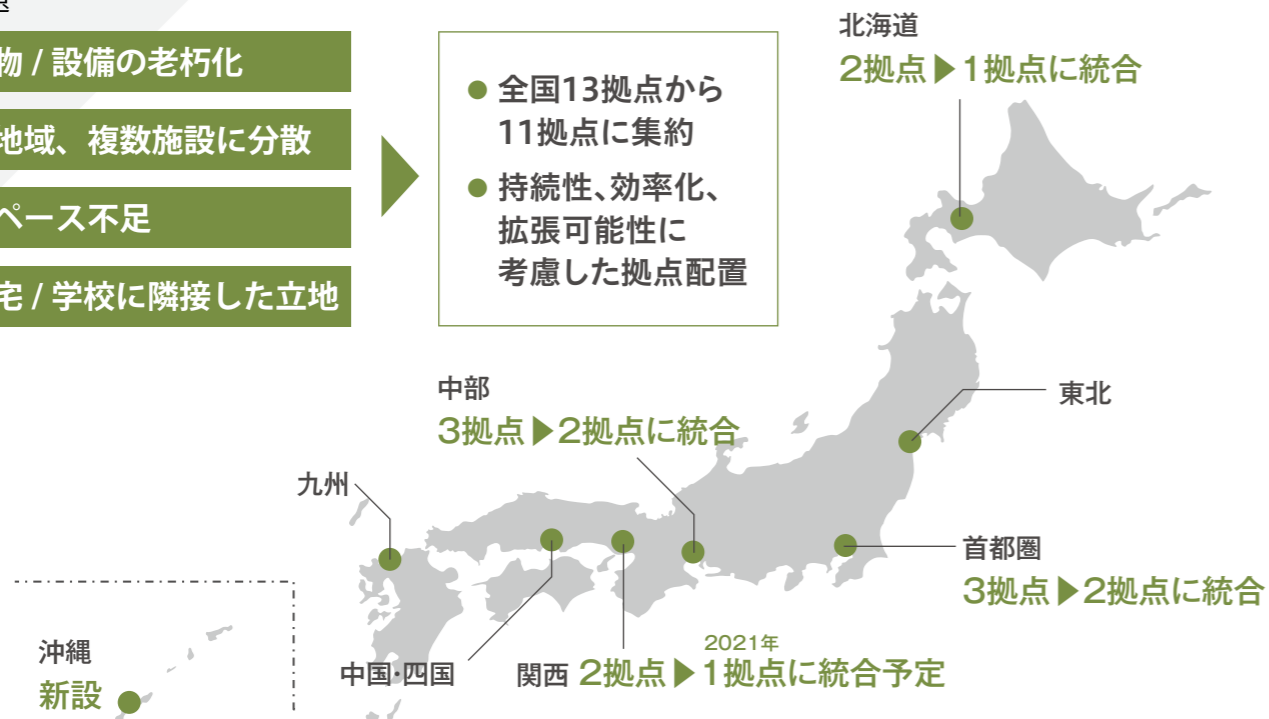
ドライバー不足の深刻化や法的規制強化、配送品の小口化など、日本の物流業界の大きな環境変化の中で持続可能なロジスティクス体制の実現を目指して、さらなる強靱化と効率化を図るべく物流設備の新設、統合を積極的に進めてきました。

2016年8月には「北関東ロジスティクスセンター」を新設。続く2017年5月には「中部ロジスティクスセンター」を新設・統合。2018年1月には「東京ロジスティクスセンター」を新設・統合しました。2019年1月には「北海道ロジスティクスセンター」、2019年2月に「沖縄ロジスティクスセンター」を立て続けに新設し、全国の倉庫面積は66,000坪となりました。

課題

- 建物 / 設備の老朽化
- 一地域、複数施設に分散
- スペース不足
- 住宅 / 学校に隣接した立地

- 全国13拠点から11拠点到集約
- 持続性、効率化、拡張可能性に考慮した拠点配置



ロジスティクスセンター面積 全国合計 **66,000** 坪

Logistics Revolution

拠点開発

東京ロジスティクスセンター (以下TLC)

TLC稼働前は品川・勝島地域で多階層かつ2拠点に分かれていましたが、TLCではワンフロアオペレーションが可能となり、商品の出荷効率が格段に向上しました。



東京ロジスティクスセンター

また、新システムによって作業連携や状況把握もしやすくなり、配送までの梱包・仕分け作業の効率化によって配送時間の大幅な早期化を実現しました。さらには水平搬送ラックなどの新規設備導入によって保管効率も向上しました。

拠点開発

将来に向けた省人化・自動化の取り組み

関西地域においては「関西ロジスティクスセンター」を新設、統合することを決定しました。長期的な物流サービスの維持向上のモデルケースとすべく、自動化、省人化をテーマに新しい機械・設備を導入してまいります。この「関西ロジスティクスセンター」の完成によって全国の倉庫面積は71,400坪(東京ドーム5個分)となります。 完成予想図



人材

ロジスティクス業務担当の 人員育成・強化

2017年度より物流拠点で活躍する高卒者採用を一旦中止していましたが、業務の安定性、確実性、専門性などの観点より、業務委託の方針を変更し、自前体制を構築すべく物流設備内での業務を担当する「ロジスティクス職掌制度」を設け、2020年度から高卒社員の採用を再開し、自社人員の強化に努めます。



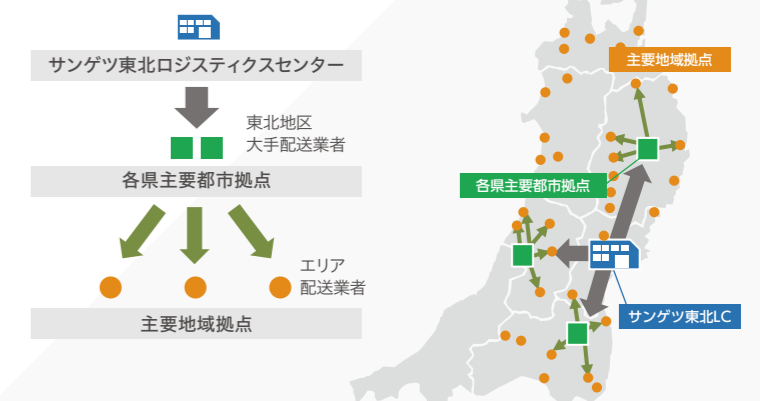
配送体制

各地域での特性に応じた自社配送網の再構築

路線便だけに頼ってはいない配送体制を維持することが困難という認識にたち、より持続的で安定的な配送体制を目指して、各地域において自社配送網の整備を進めています。東北地区では東北ロジスティクスセンターより東北地区主要拠点到配送し、そこからさらに細かな地域へ配送する体制を構築しました。これにより配送体制が安定し、競争力強化につながっています。

【東北地区取り組み例】

地場配送会社と協力し、共配による物流網を構築



インテリアセグメント

(日本)

強み

壁装材、床材、ファブリックの3エレメントによるトータルインテリアの提案

市場環境

- 首都圏での都市開発やインバウンドに対応した建設需要
- 人口減少による新設住宅着工戸数の減少や建設業界の人手不足

リスク・懸念事項

- 施工技術者の不足・高齢化
- 適正在庫・安定供給
- 物流運賃の高騰

機会

- レジデンシャル・コントラクト市場での高付加価値化追求
- 環境性能、ロングライフなどの視点による商品開発
- 海外子会社や海外メーカーとの共同開発

Interior

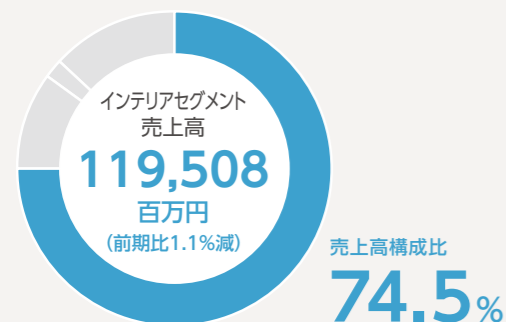
刻々と変化する市場動向を的確に捉え、新しいビジネスモデルに果敢に挑む



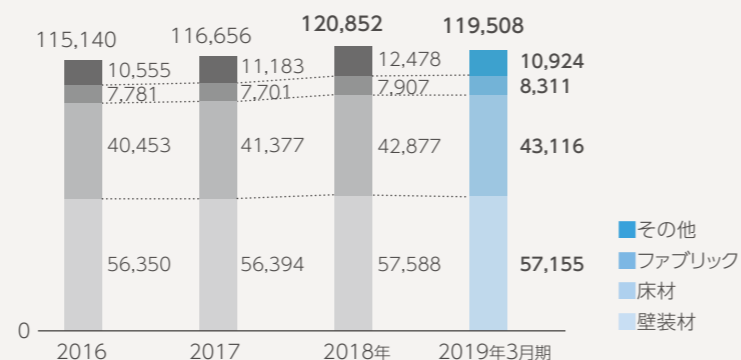
執行役員
インテリア事業本部長
金子 義明

2018年度は、主力の壁装事業において一部メーカー商品の安定供給に懸念が生じたため、見本帳の発売時期を延期いたしました。その結果、前期の売上に厳しい影響を及ぼしましたが、商品のJUST IN TIMEな安定供給を貫くためのこの苦渋の決断は、お取引先さまとより強固な信頼で結ばれることにつながったと感じています。

市場動向としては、非住宅のマーケットを細分化すると分野ごとに景況の濃淡がありますが、そうした状況下であっても、投入した商品が個々のマーケットニーズを的確に捉えていると実感しています。特にインバウンド需要を取り込んだホテルや、働き方改革に伴うオフィスリニューアルの市場で高い成果を挙げられました。さらなる商品開発力の強化や海外市場を意識した戦略として、若手社員を海外の主要見本市に派遣し、グローバルトレンドを意識した商品開発を進めています。また、2019年3月には、ファブリック商品のECサイト「WARDROBE sangetsu」を立ち上げ、未着手だったエンドユーザー向けのWEB販売にも、新たにチャレンジしています。



インテリアセグメント 事業別売上高の推移(百万円)

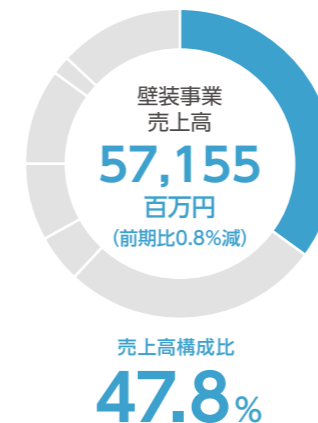


インテリアセグメント
壁装事業
(日本)

サプライチェーン全体でシナジーを高め、より付加価値の高い商品を市場へ投入

2018年度の業績概況

首都圏を中心とした都市再開発およびオリンピック・パラリンピック需要の継続を背景に、非住宅向けの不燃認定壁紙を取録した見本帳「FAITH」の売上が堅調に推移したほか、2018年4月に新設したフィルム営業部の商品特化型営業が奏功し、粘着剤付化粧フィルム「リアテック」、[ガラスフィルム]の売上が伸長しました。一方、貸家の新設着工の減少に加え、6月に発売した「リザーブ1000」、「リフォームセレクション」の市場浸透が一時的に遅れたことも影響し、壁装材の売上高は571億5千万円(前年同期比0.8%減)となりました。



2019年度の課題と展望

業界全体として、施工業者・職人の高齢化や人手不足といった課題を抱えています。特に2019年度末は、年度末需要とオリンピック・パラリンピック需要がピークを迎えるため、そうした状況下でも施工まで含めて商品を安定的に供給できるよう、体制を整備していく必要があります。中長期的な視点では商品開発力強化の一環として、省人化・簡易施工につながる新機能商品の開発を進めます。また、壁装事業全体のシナジー強化として、サプライチェーン全体での協業体制の強化を推進し、より付加価値の高い商品を市場へ投入していきます。

E 社会的価値の創出 Environment



東洋文庫ミュージアム「ガラスフィルム」(透明遮熱/低反射)

東洋学の専門図書館ならびに研究所である東洋文庫ミュージアムのリニューアルにおいて、当社商品を多数ご採用いただきました。オリентホール正面窓には室内の明るさを維持しながら遮熱効果を発揮する「透明遮熱フィルム」を使用。ガラスの温度上昇が少なく日射の約50%をカットでき、年間を通じて省エネ効果が期待できる高機能商品です。オリентカフェ窓面に使用された「ルクリア」はガラス面の反射を抑え、快適な景観づくりに貢献します。



グローバル規模の調達・販売戦略で、 世界に通用する商品を市場へ投入

お客さまとの接点を増やし、 商品開発力にさらなる磨きをかける

2018 年度の業績概況

働き方改革の推進によるオフィス環境整備需要やインバウンド需要により、オフィス・ホテル市場にて、10月に発売した繊維系床材「カーペットタイルDT/NT」の売上が伸長しました。さらに、住宅市場、商業施設における床用塩ビタイルの市場拡大が継続して進み、売上を牽引しました。一方、医療・福祉分野における市場縮小傾向の影響もあり、床材の売上高は431億1千万円(同0.6%増)となりました。



2019 年度の課題と展望

床材は、壁装材に比べ生産設備が大規模となるため、より大きな市場で販路を見出していく必要があります。国内外マーケットを共通で捉えた調達や販売戦略を展開し、海外での販路拡大、事業体制構築を強化するとともに、インテリア事業内でのシナジーの発揮や海外デザイナーの登用を図り、グローバルに通用する商品の開発を目指します。また、適正在庫・安定供給の実行強化や拠点間配送の効率化を継続的に進め、商品力とデリバリー、営業力の連携で市場競争力をより高めていきます。

2018 年度の業績概況

住宅向けカーテン見本帳「STRINGS」とワンプライスによる選びやすさを追求した「Simple Order」が引き続き売上を牽引しました。また、カーテン専門販売会社である(株)サンゲツヴォーヌにおいては、東京・大阪・名古屋・福岡の主要4都市での営業体制を整備し、住宅分野に特化した営業活動を強化しました。この結果、カーテンと椅子生地を合わせたファブリックの売上高は83億1千万円(同5.1%増)となりました。



2019 年度の課題と展望

カーテンにおいては、既存の内装工事店・カーテン販売店への営業に加え、大手ハウスメーカーへは(株)サンゲツヴォーヌが営業の軸となり、付加価値の高い提案と販路拡大を引き続き進めていきます。椅子生地においては、椅子生地事業室を創設し、商品構成の見直しと商品開発力のさらなる強化を図っていきます。また、これまで培ってきた商品開発力・提案力を活かし、「インテリアを通じたライフスタイルの提案」をコンセプトとしたECサイトを2019年3月に立ち上げました。販路の拡大を図るとともに、WEB上でより多くのお客さまとの接点を増やすことで、ニーズに応えた商品の開発に活かしていきます。

E 社会的価値の創出 Environment



設計:株式会社日本設計

赤坂インターシティAIR「カーペットタイル」

赤坂・虎ノ門エリアにオープンした国際色豊かなハイグレードビル「赤坂インターシティAIR」に、当社カーペットタイル「NTシリーズ」が採用されました。同商品は原糸から染色した原着ナイロン糸を100%使用しており、「防汚性」「耐久性と弾力回復性」「耐候性」などに優れています。環境保全に役立つ商品として「エコマーク認定」も取得し、美しい意匠性だけでなく、内装のロングライフ化といった建物の環境性能にも貢献します。

S 社会的価値の創出 Social



設計・監理・内装デザイン:長崎船舶装備株式会社

オレンジフェリー おれんじおおさか「椅子生地、カーテン」

四国開発フェリー(オレンジフェリー)は「お客さま一人一人のご要望にお応えしたい」をコンセプトに「完全個室フェリー」を就航しています。動く海上ホテルとして展望風呂やレストラン、ラウンジなども設置されています。この豪華客船には椅子生地やカーテンなど多数の当社商品が採用されており、優れたデザイン性や上質な質感によってご利用者さまに快適な空間を提供しています。

エクステリアセグメント

(日本)

強み

多彩な取り扱いメーカーによるエクステリアの総合的な提案力

施工力を活かした幅広い生活空間づくり

市場環境

- 「新築にこだわらない」消費者ニーズの変化によるエクステリア需要の増加
- 人口減少による新設住宅着工戸数の減少や建設業界の人手不足

リスク・懸念事項

- 施工技術者の不足・高齢化

機会

- 住宅の長寿命化に伴うエクステリアへの関心の高まり
- 消費者ニーズを捉えた高付加価値商品の提供



Exterior

海外セグメント

強み

国内外でデザインを共有する「クロスボーダースペック」

現地のネットワークを活かした調達力、デザイン力

市場環境

- 中国、東南アジアなど成長市場における旺盛な建築需要
- 北米における堅調なコンラクト需要、環境配慮型商品の需要

リスク・懸念事項

- 為替レートの変動
- 各国の法律、環境規制
- 各国の税務体制
- 現地マネジメント人材の確保
- 世界的景気減退傾向

機会

- グループシナジーを基にした新商品の開発
- 相互調達ルート of 積極的な活用
- 日本向け商品の調達、開発



Global

拡大が見込まれるエクステリア市場に、付加価値の高い商品を展開

グループ各社との連携を強化し、真のグローバル企業へ

2018 年度の業績概況

台風等の自然災害の復旧に向けた工事が増加し、「フェンス」「物置」の売上が大きく伸びました。また、公共物件においては、既存ブロック塀の補強工事及びフェンスへの切り替え需要が増加しました。さらに、第4四半期には一部メーカーの価格改定に伴う駆け込み需要も加わって、市場は活況を呈し、エクステリア事業の売上高は161億2千万円(前年同期比7.4%増)、営業利益は5億9千万円(同35.0%増)となりました。

2019 年度の課題と展望

2019年度は既存ブロック塀の補強工事及びフェンスへの切り替え需要が引き続き増加することに加え、10月の消費増税前の駆け込み需要や、中期的に継続した需要も期待されます。基本的には新築需要は減少していくものと思われませんが、それを上回るリフォーム需要の創出と市場拡大が見込まれ、各メーカーはリフォーム(リノベーション)商品の幅を広げることに注力しています。当社としてもその認知度を高めて、付加価値の高い該当商品を中心に拡販を促進してまいります。

2018 年度の業績概況

北米市場を担うKoroseal社においては、ホテル、コマース市場を中心にデジタルプリントが伸長。中国市場を担う山月堂上海においては、レジデンシャル分野で壁装材が、医療・福祉や商業分野で床材が堅調に推移しました。中国・東南アジア市場を担うGoodrich社は山月堂上海との上海における事務所統合や共有ショールームの開設など、グループシナジーの創出に取り組みました。その結果、海外事業における売上高は209億2千万円(前年同期比22.0%増)、営業損失は9億6千万円となりました。

2019 年度の課題と展望

北米市場においては、Koroseal社にサンゲツの経営幹部社員を派遣するなど、海外事業体との連携を強化し、シナジー発揮を視野に体制の構築を進めています。グループ各社との緊密な連携の下、主力である自社製造壁紙を軸に販路の整備と拡大に注力していきます。また、中国・東南アジア市場では、壁紙だけでなく、床材、ファブリックとトータルで販売する土壌が生まれつつあります。現地におけるサンゲツブランドの存在感をより一層高め、市場のさらなる開拓を図っていきます。

エクステリア事業の責任者より



株式会社サングリーン
代表取締役社長

武田 博文

刻々と変化する市場に対し、多様性を武器に飛躍に挑む

市場環境は新設住宅着工の停滞感、直近まで勢いのあった賃貸住宅の融資見直しに端を発した減速傾向、さらには将来的な人口減少予測に対して影響が危惧されています。しかしながら、ここ1、2年の業界全体の動きは、災害からの復旧復興関連需要に加え、消費増税対応やインフラ整備計画などで順調に推移すると見えています。この状況下においてエクステリアが持つ多様性を武器にして、さらなる飛躍が見込めるものと考えており、サンゲツグループの一員としてシナジー創出にチャレンジします。



売上高構成比
10.1%

海外事業の責任者より



海外事業部長

長谷川 重之

海外市場への挑戦は、新たな段階へ

将来的に国内市場のシュリンクが見込まれる中、サンゲツは海外市場に活路を見出すべく2016年より太平洋を取り囲む環太平洋グローバル事業体の構築を推進しました。依然として設備投資や基盤整備の確立など我慢の時期が続きますが、2019年度からはいよいよ新しい発展段階に入ると見えています。言語や価値感などの差異はありますが、長年にわたり日本で培ったサンゲツのビジネスモデルは海外でも活かしていけるものと手応えも感じています。収益構造を改善し、商品開発力を強化することで、グローバル戦略を一層押し進めます。



売上高構成比
13.0%

III サンゲツのCSR

CSR担当役員メッセージ



CSR担当取締役 執行役員
伊藤 研治

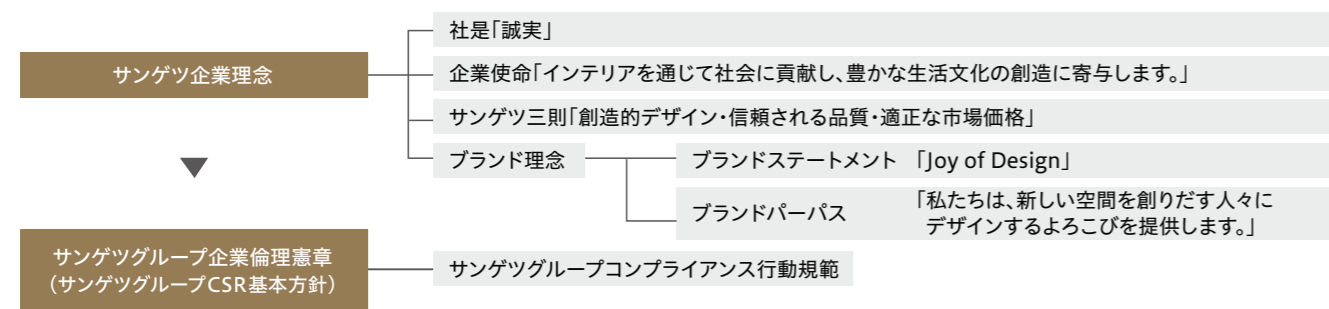
成長の基盤としてのCSRを推進しています

「第三の創業」がスタートした2014年当時に比べると、CSRに対する社内浸透および取り組みは確実に進んでいます。まず環境面においては、サンゲツはファブレスですから、直接温室効果ガスを大量に排出するということはありません。しかし企業の責任として脱炭素に対する取り組みは必須であり、サプライチェーンの動向も含め管理しています。廃棄物についても極力リサイクルに回せるような仕組みなど、より環境負荷の少ない方法を常に検討しています。

また、職場環境整備については、女性活躍推進をはじめとするダイバーシティ施策を継続的に進めているほか、課題として挙げていた健康経営推進については、社員への保健サービスのさらなる充実を目的とし、新たに健康保険組合を発足しました。これをきっかけに、いろいろな取り組みを進めていきたいと考えています。

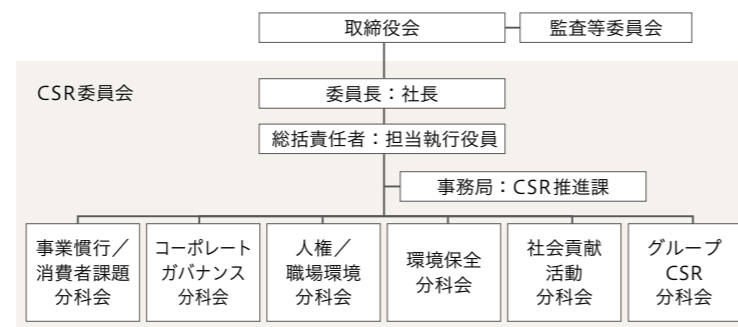
ガバナンスについては、従来から積極的に取り組んできたこともあり、社外からも評価をいただいています。コーポレートガバナンス・コードについては、フルコンプライを継続できるよう、追加事項などについて改善対応し、積極的に開示するスタンスです。

今後の課題としては、グローバル化を進めるうえでの基盤づくりです。SDGsをはじめとするグローバル基準のイニシアチブへの準拠や、海外グループ会社に対するマネジメントなどに取り組んでいきたいと考えています。これからも、社会に認められる企業であり続けるためのCSRを推進していきます。



CSRマネジメント体制

当社は、企業の社会的責任を果たすため、2016年4月にCSR推進課を新設、2017年4月には社長を委員長として、全社を横断的に統括するCSR委員会を設置しました。さまざまなCSRに関する国際的なガイドラインなどに対応すべく、5つのCSR分科会を設け、実効的なCSRマネジメントを行い、社会課題解決に向けた取り組みを進めています。また、グループ全体でのCSR活動推進に向け、2019年4月からは新たにグループCSR分科会を設置いたしました。



中期経営計画PLG 2019におけるESG／CSR方針

CSR活動テーマと関連するSDGs

CSR活動テーマ	PLG 2019 ESG/CSR方針	2019年度目標／具体的施策	関連するSDGs
コーポレートガバナンス	コーポレートガバナンスの透明性の維持と向上、コンプライアンスの徹底	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス・コードのフルコンプライ維持 株主向け会社説明会の開催 機関投資家との対話、ダイアログイベントの開催 代理店会の開催 社長と社員の対話集会の開催 役員への取締役会自己評価アンケートの実施 コンプライアンス通信を毎月1回発信 コンプライアンス研修の実施 子会社へのJ-SOX要求事項の整備 サンゲツグループ全体での法令違反件数 0件 海外出向者向け賄賂等の腐敗防止対策プログラムの作成 	8, 16
人権／職場環境	グループ各社の多様な社員の活躍を支援するとともに社会的弱者の就労支援	<ul style="list-style-type: none"> 人権方針の策定と開示 外国籍人材の積極採用 健康経営の推進 良好な職場環境の構築・維持 障がい者雇用の職域拡大 女性管理職の登用と支援 	5, 8, 10, 16
事業慣行／消費者課題	サプライチェーンにおける社会的責任の推進	<ul style="list-style-type: none"> 国内仕入先へのアンケート調査の実施 国内仕入先訪問による改善進捗の確認 	16
社会貢献活動	社員が主体となった社会貢献活動の拡大	<ul style="list-style-type: none"> 児童養護施設への内装改装工事支援 より多くの社員が参加できる活動メニューの充実 協業する外部団体・プロジェクトへの継続的支援 サンゲツボランティアクラブの活動活性化 マッチングギフトの認知向上・活動活性化 	2, 3, 4, 17
環境保全	サンゲツグループの事業全体の環境負荷を把握、地球温暖化防止や持続可能な資源循環に向けての体制を構築	<ul style="list-style-type: none"> Scope1/2GHG排出量の削減 35%減(2010年度比) エネルギー使用量の削減 33%減(2010年度比) 総廃棄量の削減 15%減(2010年度比) 不要物のリサイクル率向上 70% Scope3の開示 生物多様性の保全と化学物質による汚染の回避 商品を通じた地球環境保全 グリーン購入の推進 	7, 12, 13, 14

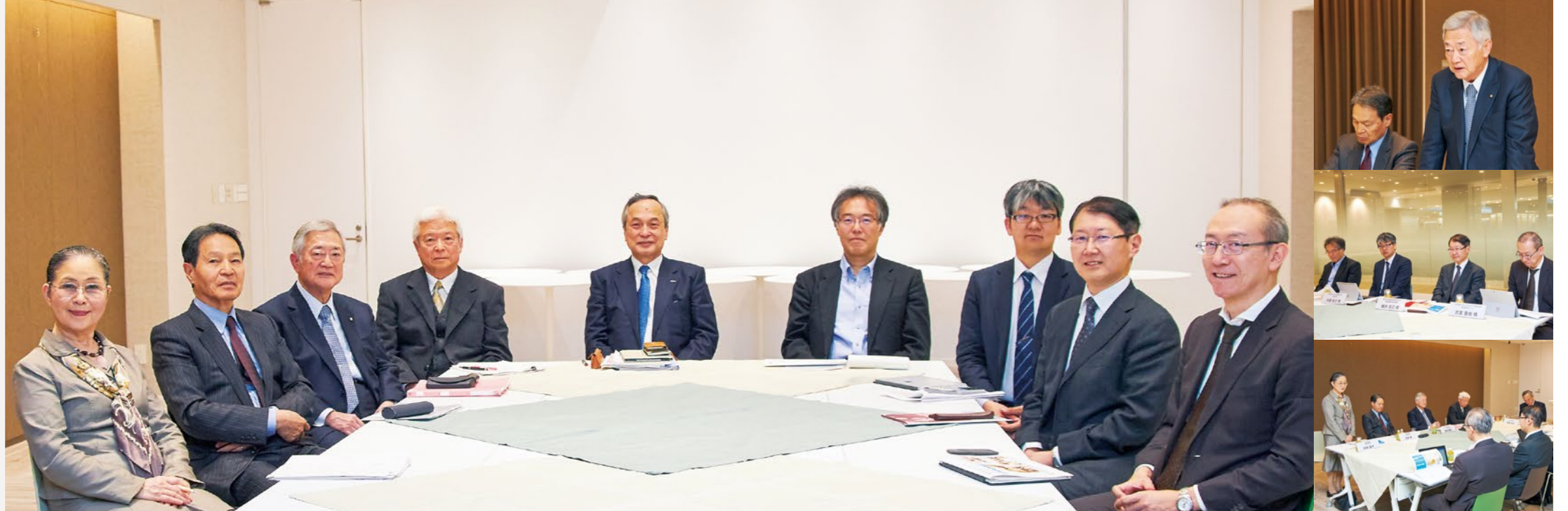
SDGsへの貢献

国連総会にて採択された「持続可能な開発目標(SDGs)」に対し、「豊かな生活文化の創造」を目指す当社グループでは、「目標11：住み続けられるまちづくりを」をはじめ、事業活動と関わり深い目標に重点を置き、その達成に貢献していきます。



機関投資家と 監査等委員との対話

当社は、透明性の高いガバナンス体制を構築・維持するため、社外の意見を積極的に取り入れています。その機会のひとつとして、機関投資家と監査等委員とのミーティングを2018年9月と2019年3月の2回に渡って実施しました。本誌では、主に第2回の内容についてご紹介いたします。



WEB 第1回の内容はこちらよりご覧いただけます。
https://www.sangetsu.co.jp/ir/event/investors_talk.html

企業価値向上を目指し、 より実効力のあるガバナンス体制へ

ガバナンスの強化について

監査等委員会を設置したことで、ガバナンスにどのような変化がありましたか？

那須 サンゲツは、創業社長（故）日比賢昭氏の類稀な経営手腕や先見性によって成長した会社ですが、社員あるいは取締役もそのリーダーシップに頼ってしまい、自発的に提案ができなかった事案も過去にはあったように思います。安田社長に代わり監査機能を強化したことで、取締役会での議論が活発になってきています。議案に対し数回に渡って議論し、納得した上で提案に賛成するという形で、良い緊張感が生まれてきています。

羽鳥 M&Aなど難しい議案では、意見がすぐにまとまらないケースもあります。ただ、例えば賛否が8:2となっても、多数決で結論を出すようなことはしません。安田社長のスピード感からすると歯がゆく感じているのかもしれませんが、皆が納得できるよう議論を尽くした

上で経営方針を決めていきたいという思いを強く感じます。

浜田 安田社長は「私自身が監督されている」という状況を敢えて作るために監査等委員会を設置しました。ガバナンス改革の進展と企業の事情がマッチしたが故に、当社は監査等委員会設置会社の中でも有効的に活用している会社になったのでしょうか。

会社計画の策定過程について

会社計画の達成に向けた社内の意欲やコミットメントについて、社外取締役の立場からどのように関与されていますか？

古角 社外役員としては、中期経営計画や海外展開など、特に将来に向けた布石について経営資源と成長とのバランスが取れているか、という観点に一番重きを置いています。もちろんチャレンジは必要だし、ガバナンスの中で問題があるようなことはありません。個々に見

解の違いについては議論しますが、最後は執行側の裁量と私は認識しています。

2018年3月期は期初計画に対しての利益が未達という状況です。もう少しコスト面でコントロールされてもいいのでは？

古角 安田社長をはじめ執行側でもコスト運営の意識は強いですが、なかなか結果が出ていないのが現状です。当社はロジスティクスにしてもシステムにしても、10~20年単位で遅れていました。ですから当面はやらざるを得ない投資の償却負担が強く出てしまっています。

羽鳥 ただ、同業他社を見ていると、まだこうした面に手を掛けていないところが多いです。この意味で、ここ数年は販管費の面で苦しい状況になっていますが、回収期に入ってくれば、逆に同業他社と競争力でかなり優位に立っているのではないかと思います。

国内市場について

国内住宅市場が縮小する中で、国内事業をどう展開すべきと考えていますか？

羽鳥 住宅に比べ、非住宅のリフォーム・リノベーションの市場はかなり拡大しています。この分野は医療・介護といった他業種も入ってくるため、競争が厳しいのは事実ですが、中でも当社の施工組織は他社と比べてもかなり深い知見を持っています。新たな市場を獲得できるように強化を進めているところです。

那須 材料を売るだけではなく、関連会社も含め材工一体となって売り込むことに取り組んでいます。また、業界のリーディングカンパニーとして、適正価格での取引や高騰した運賃の買い先負担の交渉なども実施しています。

海外事業について

海外子会社の買収当初と現在の収益状況に違い(遅れ)があるよう見えますが、その原因は？また、どのような改善策を考えていますか？

古角 一番大きな買収はアメリカのKoroseal社ですが、ポイントはやはり生産体制の構築だと思います。日本と比較すると製造ラインの非効率さが一目瞭然で、今まさに日本式へと切り替えているところです。

羽鳥 Koroseal社は生産効率の面で、米国の水準では特別悪い会社ではありません。ただ、日本の水準で見るとかなり悪い。サンゲツが関与することでかな

りの伸び代があると期待しています。
 那須 経営に関してもサンゲツとの意思疎通ができるよう心掛けています。
 田島 具体的には、サンゲツから人材を派遣して、EVPとして現地の社長を補佐しつつ我々との連携も良くするなど経営面でもしっかりフォローする体制づくりを進めています。こうした取り組みの成果を期待しています。

出席者

株式会社サンゲツ



那須 國宏
 社外取締役 監査等委員会委員長
 弁護士 那須・岩崎法律事務所
 (元日本弁護士連合会 副会長)



浜田 道代
 社外取締役 監査等委員
 名古屋大学名誉教授
 (元公正取引委員会委員)



古角 保
 元社外取締役 監査等委員
 株式会社三菱UFJ銀行 顧問(元副頭取)



田島 貴志
 元取締役 常勤監査等委員
 元当社秘書室長



羽鳥 正稔
 社外取締役 監査等委員
 元株式会社カネカ 代表取締役 副社長

機関投資家の皆さま

内藤 佑介氏
 株式会社いちよし経済研究所

細井 克己氏
 株式会社東海東京調査センター

安田 圭介氏
 アセットマネジメントOne株式会社

古賀 直樹氏
 三井住友DSアセットマネジメント株式会社

III コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、「誠実」を社是とし、企業価値の向上を図るため全てのステークホルダーとの良好な関係を築き、長期安定的に発展していくことを目指しています。

その実現のため、経営の透明性、迅速性、効率性を基盤としたコーポレートガバナンスの強化が重要な経営課題であると認識しています。

当社は、社外取締役の経営参加による取締役会の監査・監督機能を強化することをねらいとして、監査等委員会設置会社へ移行しています。

このガバナンス体制のもと、さらなる企業価値の向上に努めています。

コーポレートガバナンス体制

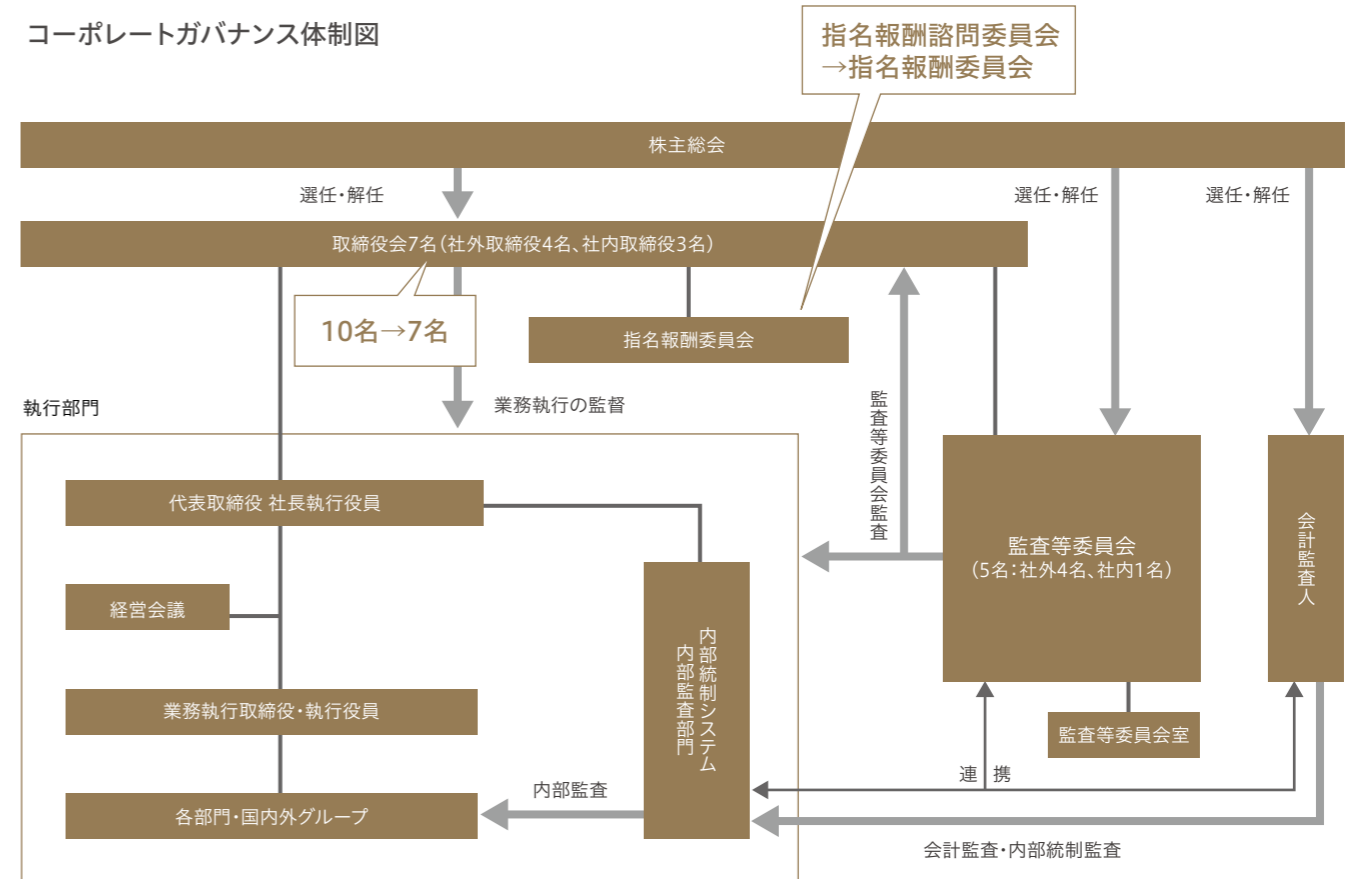
2019年6月より、業務執行取締役を2名、監査等委員を5名（うち4名は独立社外取締役）として、取締役会の監査機能を強め、ガバナンス体制を強化しました。

これにより、当社の業務執行に対する監査・監督機能の強化に加えて、株主の皆さまの視点に立った議論の活発化を図ります。また、通常再任されることの多い会計監査人の在任期間を、より高い独立性と適正な外部監査の確

保・継続を目的に、原則最長10年と定め、経営の透明性を強化する体制を整えています。

なお、当社グループとしての企業価値向上を図るべく、「事業投資リスク管理規定」など諸規定の制定・見直しを行った上で、2017年4月以降、関係会社に対して新たに主管部責任制を導入したほか、連結経営課を新設し、連結経営を推進する体制を整備しました。

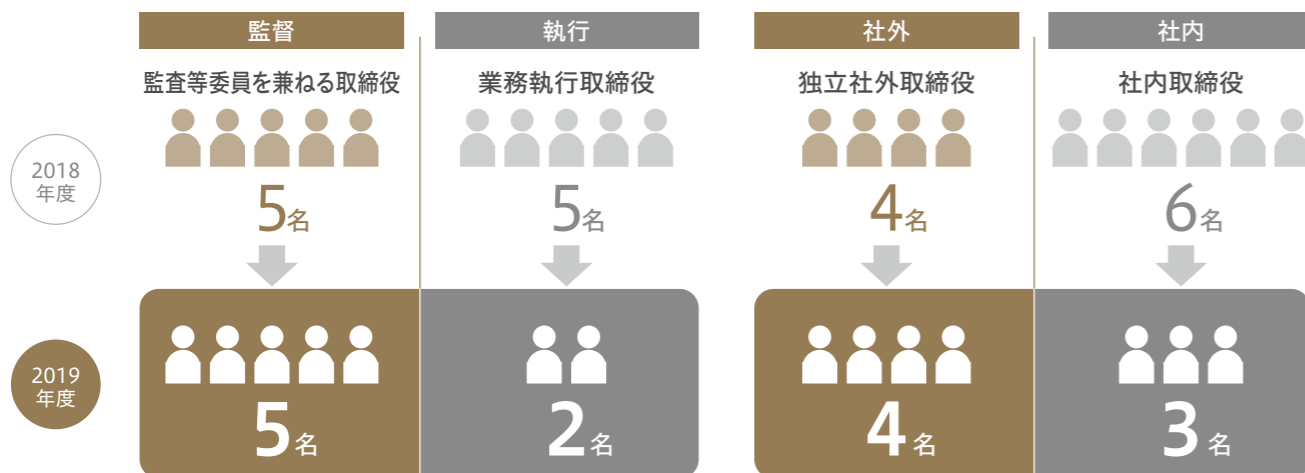
コーポレートガバナンス体制図



強化のポイント

経営の“監督”と“執行”の分離

独立性・客観性のある取締役会の監督をより強化するため、経営の“監督”と“執行”を分離した、新たなガバナンス体制・経営執行体制を導入しました。



取締役会

当社の取締役会は7名の取締役（社外取締役：4名、社内取締役：3名）で構成され、毎月1回開催されます。

取締役会では適時適切に会社の経営情報を共有し、経営戦略を立案しています。定款に基づき、一定の業務執行決定の全部または一部を取締役会から代表取締役に一任することで、迅速な意思決定を図っています。代表取締役に委任された事項について、取締役会ではその実施状況をモニタリングしています。

監査等委員会

監査等委員会は、社外取締役4名に常勤の社内取締役1名を加えた5名の監査等委員で構成されています。

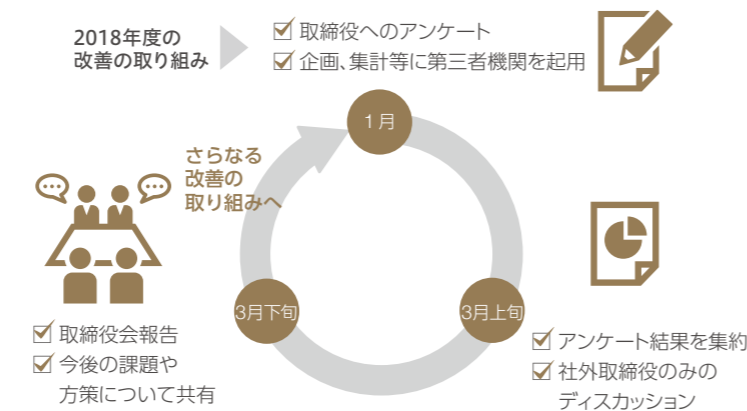
内部統制システムを活用した監査を中心としつつ、委員自ら国内外の拠点往査も実施しています。一方で、社長との定期的な意見交換会、業務執行取締役・執行役員や社員からの報告会、会計監査人からの報告会、関係会社監査役連絡会の実施で有益な情報を入手、共有して監査等委員会としての監査の実効性を高めています。また、業務執行取締役・執行役員の選任および報酬等の意見陳述権も積極的に行使し、ガバナンスの向上に寄与しています。

取締役会の実効性評価

年1回、各取締役が取締役会に対する自己評価を行い、その上で取締役会全体の実効性の分析・評価を実施しています。評価項目は、取締役会の構成から議論内容の質やステークホルダーとの対話など多岐にわたっています。

2018年度は、アンケート調査(実施期間:2018年12月から2019年1月)を取締役全員に実施し、評価結果を取締役会で審議の上、コーポレートガバナンス報告書で内容を開示しました。

2018年度取締役会の実効性評価の方法



主な評価項目およびその結果

- ・取締役会のメンバーはバランスよく構成されているが、ジェンダーや国際性の面では若干の検討が必要。
- ・代表取締役に対する委任の範囲を明確に定め、その範囲も適切である。
- ・取締役会は、企業価値の向上のためリスクテイクを行い、迅速・果敢な意思決定を行っている。
- ・取締役会では、自由闊達で建設的な議論が行われており、各議題についての議論の質は高い。
- ・取締役会の運営方法は概ね昨年度より向上が図られたが、さらなる改善の余地がある。
- ・ステークホルダーの意見を把握する機会があり、これを十分に取締役会に反映するように努力している。

社外取締役の独立性基準

当社における社外取締役の選任については、会社法および上場証券取引所の定める「社外性」「独立性」に関する要件に加え、当社の経営に対し率直かつ建設的に助言できる高い専門性と豊富な経験を重視しています。その独立性基準については次のとおり定めています。

- 現在において、次のいずれにも該当しない者
 - 当社の議決権の5%以上所有する株主またはその業務執行者
 - 当社との取引金額が当社連結売上高の2%以上の取引先及びその子会社の業務執行者
 - 当社の主要借入先(当社グループの借入額が直近事業年度末で当社連結総資産の2%以上の借入先)の業務執行者
 - 当社の会計監査人に所属する公認会計士
 - 当社からの取締役報酬以外に年間1,000万円以上の金銭その他財産上の利益を当社から得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家(当該財産を得ている者が法人・団体等である場合には、当該法人・団体に所属する者)
 - 当社から年間100万円以上の寄付を受けている組織の業務執行者
 - 上記①から⑥の2親等以内の親族
- 直近過去3年間のいずれかの時点において、上記①から⑦のいずれにも該当しない者

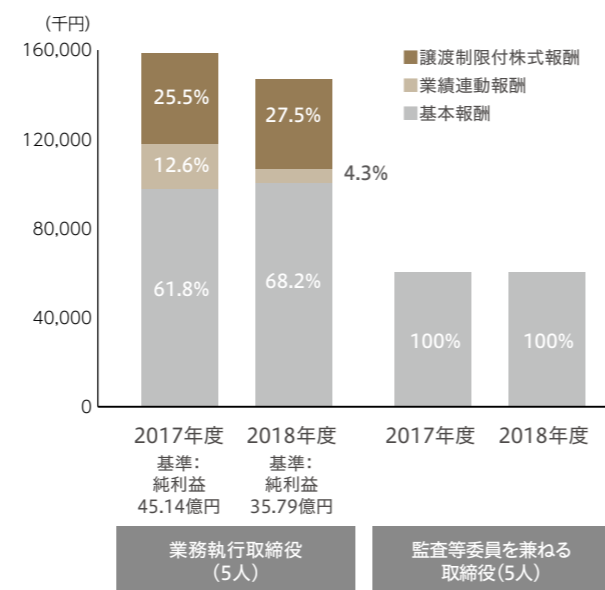
取締役のトレーニング等

取締役に対して、社外の専門家等を講師に招き、コンプライアンス研修会を開催しているほか、外部の研修会への参加も奨励しています。独立社外取締役については、業務執行状況に関する認識向上のため、就任時のオリエンテーションに加えて、現場の視察や経営陣等との対話の機会などを設けています。

取締役報酬決定の方針

2018年12月に、従来の「指名報酬諮問委員会」から社外取締役を委員長とする「指名報酬委員会」に変更し、より役員人事や役員報酬に関する透明性・客観性の向上を図りました。

取締役の報酬のあり方については、従来、固定報酬である基本報酬のみであったものを、業務執行取締役に関しては、2015年度より①基本報酬 ②業績連動報酬 ③株式報酬型ストック・オプション報酬、の構成に変更しました。さらに2017年度よりストック・オプション報酬を譲渡制限付株式へ変え、①基本報酬 ②業績連動報酬 ③譲渡制限付株式、の構成とすることで、株主の皆さまとさらなる価値共有、及び企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを明確にした業績連動報酬としました。なお、監査等委員である取締役の報酬は、業績連動しない基本報酬のみとしています。



社外取締役である監査等委員の専門性、活動状況

氏名	属性	専門性					2018年度の取締役会出席率
		企業経営	海外	財務会計	法律	行政経験	
那須 國宏	弁護士				●		100% (13回中13回) 出席
羽鳥 正稔	他の会社の出身者	●		●			100% (13回中13回) 出席
浜田 道代	学者				●	●	100% (13回中13回) 出席
宇田川 憲一	他の会社の出身者	●	●	●			-

役員紹介



7 6 4 1 3 5 2

取締役

1 安田 正介

代表取締役 社長執行役員

- 2004年 4月 三菱商事株式会社執行役員機能化学品本部長
- 2008年 4月 同社常務執行役員中部支社長
- 2012年 4月 同社常務執行役員
- 2012年 6月 当社取締役
- 2014年 4月 代表取締役社長
- 2014年 7月 代表取締役社長兼インテリア事業本部長
- 2016年 4月 代表取締役 社長執行役員兼インテリア事業本部長
- 2019年 4月 代表取締役 社長執行役員 現在に至る

〈重要な兼職の状況〉
Koroseal Interior Products Holdings, Inc.取締役会会長
Goodrich Global Holdings Pte., Ltd.取締役

【選任理由】

2014年の当社代表取締役社長就任後、60年以上続いた創業家経営からの改革に取り組み、自ら中心となって策定した中期経営計画の定量目標2016年度連結当期純利益63億円を達成しました。続いて2017年に発表した中期経営計画は最終年の3年目に入っています。この中で営業体制の改革、ロジスティクスセンターの再配置など機能面での強化を行い、持続的な成長のための事業戦略を推進するとともに、海外企業の買収、現地法人の設立など事業の地理的拡大を行ってまいりました。また資本効率向上に向けた財務方針、3年間トータルの総還元性向を100%超とする株主還元政策や資金配分政策などの資本政策の実施に取り組んでいます。これらの経験と実績から引き続き、取締役として適任と判断いたしました。

2018年度の取締役会出席回数：13回中13回

2 伊藤 研治

取締役 執行役員 総務・人事・経営監査・情報システム担当兼社長室長

- 2001年 6月 株式会社豊田自動織機法務部長
- 2006年 6月 同社安全衛生環境部長
- 2008年 1月 同社安全健康推進部長
- 2009年 3月 豊田自動織機健康保険組合(出向)常務理事
- 2010年 7月 株式会社豊田自動織機監査役室長
- 2014年 7月 当社経営監査部長
- 2016年 4月 執行役員 総務・人事担当兼経営監査部長
- 2016年 6月 取締役 執行役員 総務・人事担当兼経営監査部長
- 2017年 4月 取締役 執行役員 総務・人事・経営監査・情報システム担当兼社長室長 現在に至る

〈重要な兼職の状況〉
山月堂(上海)裝飾有限公司監事

【選任理由】

前職より長きにわたり、法務・監査業務などに従事し、豊富な知識と経験を有しており、当社入社後は経営監査部長として、コンプライアンスの推進とコーポレートガバナンス改革に取り組まれました。2017年からは法務・監査に加え、総務、人事、情報システムなど管理部門の担当取締役としてESG/CSRの推進や新基幹システムの構築など事業基盤の強化・拡大を支えています。これらの経験と実績から引き続き、取締役として適任と判断いたしました。

2018年度の取締役会出席回数：13回中13回

3 那須 國宏

取締役(監査等委員)

- 1969年 4月 名古屋弁護士会(現愛知県弁護士会)登録 現在に至る
- 1975年 10月 那須國宏法律事務所開設 現在に至る
- 1999年 4月 名古屋弁護士会会長
- 2003年 7月 愛知県人事委員会委員長
- 2007年 6月 当社監査役
- 2015年 6月 当社社外取締役(監査等委員) 現在に至る

〈重要な兼職の状況〉
弁護士
東海旅客鉄道株式会社社外監査役

【選任理由】

弁護士として豊富な経験と高度かつ専門的な見識を有され、取締役会などにおいて、積極的に企業法務に係る意見をされるとともに、経営を監督・監査する役割を担っています。引き続き、同氏の見識を当社の経営に活かしていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役として選任しています。

2018年度の取締役会出席回数：13回中13回
2018年度の監査等委員会出席回数：12回中12回

6 宇田川 憲一

取締役(監査等委員)

- 2004年 6月 東ソー株式会社 取締役
- 2008年 6月 同社常務取締役
- 2009年 6月 同社代表取締役社長
- 2016年 3月 同社取締役相談役
- 2018年 6月 同社名誉顧問
- 2019年 6月 同名誉顧問選任

〈重要な兼職の状況〉
株式会社山口銀行社外取締役

【選任理由】※2

上場会社において様々な海外事業の立上げ・拡大に貢献され、また代表取締役経験者として経営に携わるなど豊富な経験と高度かつ専門的な見識を有されており、取締役会などにおいて、同氏の企業経営全般並びに海外事業運営に係る見識を当社の経営に活かしていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役として選任しています。

執行体制

- 社長執行役員 安田 正介
- 常務執行役員 営業本部長 吉川 恭伴
- 執行役員 管理部門担当 伊藤 研治
- 執行役員 インテリア事業本部長 金子 義明

4 羽鳥 正稔

取締役(監査等委員)

- 2003年 6月 鐘淵化学工業株式会社(現株式会社カネカ) 取締役
- 2005年 6月 同社常務取締役
- 2006年 6月 同社取締役常務執行役員
- 2008年 4月 同社取締役専務執行役員
- 2010年 6月 同社代表取締役副社長
- 2014年 6月 同社特別顧問
- 2015年 6月 当社社外取締役(監査等委員) 現在に至る

【選任理由】※1

上場会社(素材メーカー)における代表取締役経験者として様々な素材事業のみならず、加工事業に関しても豊富な経験と高度かつ専門的な見識を有され、取締役会などにおいて、積極的に企業経営全般に係る意見や当社が取り扱う商品の素材に関する意見をされるなど、経営を監督・監査する役割を担っています。引き続き、同氏の見識を当社の経営に活かしていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役として選任しています。

2018年度の取締役会出席回数：13回中13回
2018年度の監査等委員会出席回数：12回中12回

7 佐々木 修二

取締役(監査等委員)

- 1979年 3月 当社入社
- 2012年 2月 岡山店長
- 2014年 6月 取締役岡山店長
- 2014年 7月 取締役床材事業部長兼マーケティング部長
- 2015年 4月 取締役マーケティング担当兼床材事業部長
- 2016年 4月 取締役 常務執行役員 営業本部長
- 2019年 4月 取締役 現在に至る

【選任理由】

当社においてマーケティング部長、床材事業部長、営業本部長など幅広い分野に従事し、国内インテリア業界と社内事情に精通し、豊富な業務知識と経験を有しています。監査等委員会における社内の日常的な情報収集や執行部門からの定期的な業務報告の聴取、ならびに監査等委員会の活動(個別の報告、部局との対話、社員や社内の情報、社外の株主や投資家との対話など)において、当社の経営の監督・監査機能をより高いレベルに高めることが可能であると判断し、監査等委員である取締役候補として選任いたします。なお同氏は、常勤の監査等委員としての任にあたりません。

2018年度の取締役会出席回数：13回中13回
※業務執行取締役として出席

5 浜田 道代

取締役(監査等委員)

- 1985年 4月 名古屋大学法学部教授
- 1999年 4月 名古屋大学大学院法学研究科教授
- 2008年 4月 名古屋大学法科大学院長
- 2009年 4月 公正取引委員会委員
名古屋大学名誉教授 現在に至る
- 2015年 6月 2015年6月 当社社外取締役(監査等委員) 現在に至る

〈重要な兼職の状況〉
アイシン精機株式会社社外取締役
東邦瓦斯株式会社社外監査役
首都高速道路株式会社社外監査役

【選任理由】

会社法学者及び元公正取引委員会委員として豊富な経験と高度かつ専門的な見識を有され、取締役会などにおいて、積極的に企業法務に係る意見や当社の女性活躍推進に係る意見をされるなど、経営を監督・監査する役割を担っています。引き続き、同氏の見識を当社の経営に活かしていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役として選任しています。

2018年度の取締役会出席回数：13回中13回
2018年度の監査等委員会出席回数：12回中12回

〈独立性に関する補足説明〉

※1 羽鳥正稔氏は2000年3月から2003年3月まで当社の取引先である富双合成の代表取締役社長でしたが、同社を退職後16年経過しており、当社が定める社外取締役の独立性基準を満たしている事から独立性に関して懸念はないものと判断しています。

※2 宇田川憲一氏は2016年から山口フィナンシャルグループ傘下の株式会社山口銀行の社外取締役ですが、当社と株式会社山口銀行との取引はございません。

- 執行役員 ロジスティクス本部長 美根 陽介
- 執行役員 コントラクト営業部長 柴垣 太郎
- 理事 サンゲツヴォーヌ社長 森田 卓
- 理事 九州支社長 宮田 智

- 理事 レジデンシャル営業部 部長 原田 和仁
- 理事 経営監査部長 益田 秀範
- 理事 関西支社長 大塚 幹雄
- 理事 東京支社長 中川 弘久

III コンプライアンス

コンプライアンスの考え方

当社は、コンプライアンス遵守を企業としての絶対的命題と位置づけ、取り組みを強化しています。コンプライアンス上の問題が発生した際は、速やかに正していきます。社内におけるコンプライアンスの徹底を妨げる何らかの問題、課題、障害については、通報制度などを活用してその特定に努め、改善のための努力を全社を挙げて行っています。

コンプライアンス体制

「サンゲツグループコンプライアンス行動規範」に基づき、コンプライアンス委員会やヘルプライン（通報・相談窓口）を設置しています。各部署ではコンプライアンス推進責任者を選任して、法令・社内規範をはじめとする各種ルールの遵守体制を維持し、風通しの良い風土づくりを進めています。また、国内子会社や海外事業体を含め、グループ全体でコンプライアンス体制を整備しています。

ヘルプラインの設置

当社では雇用形態に関わらず、国内子会社も含めた全社員が利用できる内部通報・相談窓口として「ヘルプライン」を設けています。社内窓口だけでなく、監査等委員や外部弁護士などの社外窓口も設置しています。2018年度は現行制度を検証し、「コンプライアンス通報規定」を改定しました。社員がコンプライアンスやハラスメントなど、職場や人権の問題に関して疑問や不安を抱え込むことを未然に防ぎ、違反行為の早期発見・改善に努めています。通報者は匿名での連絡・相談が可能であり、通報者のプライバシーの遵守はもちろん、窓口に連絡・相談したことで不利益を被ることがないように社内規定で定めています。

腐敗防止・贈収賄禁止への取り組み

「サンゲツグループコンプライアンス行動規範」の中で、贈収賄の禁止、反社会勢力との関係遮断など、腐敗防止に関連する事項を規定しています。さらに「贈収賄等防止規定」を制定し、組織的に贈収賄防止に取り組む体制を整備しています。一部の海外子会社においては、「サンゲツグループコンプライアンス行動規範」をベースに、現地の法律や慣習に合致した企業行動規範を定めています。

コンプライアンス教育

会社方針に基づき策定したコンプライアンス・プログラムを、年間を通じてグループ会社と一体となって展開しています。コンプライアンス遵守が徹底された健全な組織体制を目指し、全社員を対象に定期的な情報発信や研修を実施しています。またPDCAサイクルを回し継続的改善を推進すべく、年度末には活動とその過程で見えられた課題をもとに、コンプライアンス・プログラムの検証および見直しを行っています。

2018年度のコンプライアンス研修

テーマ	実施月	対象
コンプライアンス	4月	新入社員37名
	5月	新任管理職17名
	12月	(株)サンゲツヴォーヌ14名
独占禁止法	9月	事業検討会議出席者45名
下請法	12月	インテリア事業本部17名

Corporate Philosophy Handbook

コンプライアンスの遵守を含む企業倫理についてまとめた冊子を、国内子会社の全社員に配布しています。社員が繰り返し確認することで、業務における指針となることを目指しています。

コンプライアンス通信

コンプライアンス通信を定期的に社内メールで配信しています。時事的な情報を織り交ぜ、社員のコンプライアンス意識の向上を継続的に図っています。



III リスク管理

リスク管理体制

社長を最高責任者とする全社リスク管理委員会を設置しています。当社グループ全体の企業価値の維持・向上に努め、リスク発生時の影響を最小化するとともに当社の活動や社員に対して影響を及ぼす可能性があるさまざまなリスクに対し、マネジメントを行っています。全社リスク管理委員会は、四半期に1回開催しており、リスク管理全体の基本方針および体制等を定めるとともに、必要に応じてタスクフォースを編成する等の機能を有します。活動状況は、半年に一度取締役会で報告され、経営層は存在するリスクを的確に把握した上で、経営判断ができる体制となっています。

また連結経営強化の実現に向けて、事業投資リスク管理規定を制定。事業投資リスクおよび関係会社の定義を明確化し、連結経営におけるリスク管理体制を整備しています。

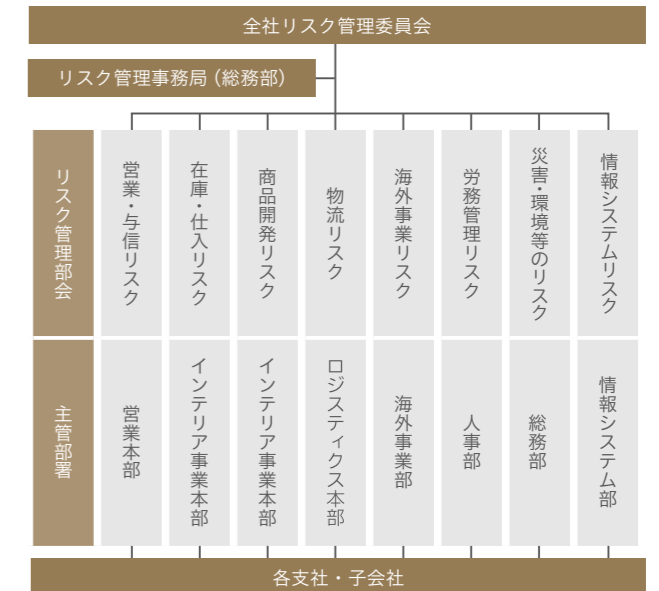
リスクアセスメント

リスク低減に向けた実効的な対応を図るため、当社ではリスクアセスメントマップの活用を通じたリスク評価を行っています。各リスク管理部署で挙げられたリスクについて、その発生頻度・確率、インパクト、コントロールレベルに基づきマップを作成し、重要なリスクの特定や、不十分なリスク対応の識別に活かしています。全社リスク管理委員会において評価結果をモニタリングし、個々のリスクのレベルに対する適切かつ有効な管理を確実に実行しています。

事業継続計画(BCP)

当社では、有事に備えて事業継続計画を全社員に周知し、災害発生を想定した全社員の避難訓練やショールームにおける避難訓練を実施しています。災害発生時には、緊急対策本部を設置し、対策本部長(社長)指揮のもと、社員の安否確認や事業の復旧対応などを、いち早く実行できるよう取り組んでいます。事業継続計画は毎年

2019年度リスク管理体制図



リスク管理部会

リスク管理部会は、対象リスクごとに主管部署を定め、それぞれの責任者および部会責任者で構成しています。(各部会は2019年度リスク管理体制図を参照)

リスクアセスメントマップ



見直しを行っており、社会環境の変化を踏まえた対応を強化しています。

計画の目的

- 第1に、わが社の社員等、家族の安全確保を最優先する。
- 第2に、わが社の資産を保全し、被害の拡大を防ぐ。
- 第3に、いち早く復旧活動に着手し、事業および業務の継続を図る。



人権 / 多様な働き方

サンゲツは、社員の多様性、人格、個性を尊重し、一人ひとりが会社経営の主人公として能力を最大限発揮できる人事制度の運営と、安全で働きやすい職場環境の構築を目指しています。

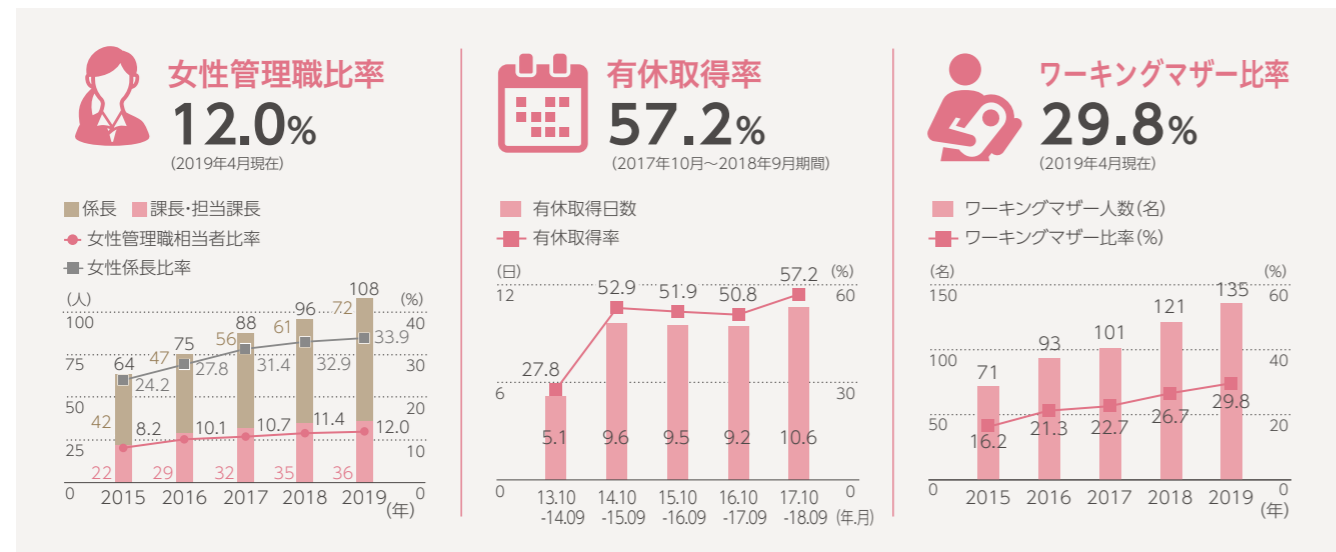
WEB 以下に関する情報はWEBをご覧ください
 ● 人事部方針
 ● 人材育成方針
<https://www.sangetsu.co.jp/csr/stakeholders/staff.html>

【PLG 2019 ESG / CSR方針】

グループ各社の多様な社員の活躍を支援するとともに社会的弱者の就労支援

目指すべき姿

- サンゲツグループのグローバル化に伴い、世界人権宣言に基づく人権尊重と、ダイバーシティを推進する
- 多様な社員に対して、それぞれの雇用形態に関わらず、機会均等を尊重し、良好な職場環境の維持や健康維持増進支援を構築する
- 2020年までに国内事業における女性管理職比率15%以上を達成する
- 障がい者雇用の職域拡大を推進し、雇用率目標3.0%を目指す



(サンゲツ単体)

社員が経営を担う事業基盤の整備

当社では、「社員が経営を担う事業基盤の整備」を重要施策のひとつとして人事制度改革を進めており、2015年4月以降順次導入しています。

◆ 人事制度改革の方向性

社員が経営を担う事業基盤の整備

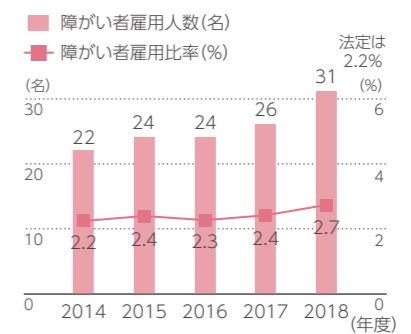
社員の安心感の維持・向上	経営の健全性の実現	社員のモチベーション向上
社員が将来像をイメージし、ステップアップしていくことへの安心感の維持・向上	・2025年における等級別目標在籍人数を想定した体制整備 ・社員の会社収益への関心、収益拡大への意識を高めるための給与制度	・積極的な人材の登用 ・処遇にメリハリをつけ、がんばる社員への報酬を拡大

ダイバーシティの推進

社員の多様性を活かすことで、一人ひとりの意欲や能力を最大限発揮できる会社を目指し、さまざまな取り組みを行っています。多様な人材の活躍を支援するための施策として、元社員の再雇用や正社員登用を促進する「ジョブリターン制度」をはじめ、障がい者雇用の推進、性自認および性的指向等を問わず働きやすい職場づくりなどを進めています。

障がい者雇用率(単体)

(2019年3月現在)

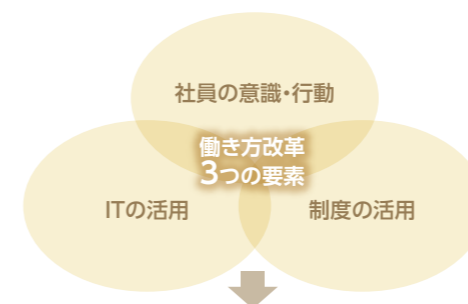


Sangetsu
LGBT ALLYマーク

働き方の多様性

社員が生き生きと働ける「働きがい」のある職場を目指し、さまざまな労務管理の改善強化策を実施しています。フレックスタイムやテレワークなどの柔軟な勤務制度をはじめ、「G Suite※」などICT技術の活用、ベビーシッター費用の助成、民間保育所との業務提携など、社員のワークライフバランスを推進するための取り組みを多面的に行っています。

※Googleが提供するクラウドコンピューティングで、生産性向上のためのグループウェアツール。



一人ひとりがチャレンジできる「働きがいのある職場づくり」

労働安全衛生・健康経営の取り組み

働きやすい職場づくりと、心身の健康づくりに向けた環境整備を推進しています。備蓄品の整備や防災訓練をはじめ、社員への安全衛生教育に特に力を入れ、労働災害比率は業界の平均を大きく下回っています。また、不当な差別やハラスメントを禁止し、公正で明るい職場づくりに努めています。2019年4月には「サンゲツ健康保険組合」を設立し、心身の健康づくりに向けた取り組みを一層推進しています。



※度率: 100万のべ実労働時間当たりの労働災害による死傷者数(災害発生の頻度)
 ※強度率: 1,000のべ実労働時間当たりの労働損失日数(災害の重さの程度)



お客さま・サプライヤーとの連携

お取引さまとの相互信頼のもとで連携し、お客さまへ安心・安全、そして魅力的な商品をご提供することで、ブランド理念“Joy of Design”を広く社会に向けて発信していきます。

WEB 以下に関する情報はWEBをご覧ください

- 現場の声を活かした商品開発
- サンゲツCSR調達方針
- サンゲツお取引先さま向けCSRガイドライン

<https://www.sangetsu.co.jp/csr/stakeholders/customer.html>
https://www.sangetsu.co.jp/csr/stakeholders/business_partners.html

【PLG 2019 ESG/CSR方針】

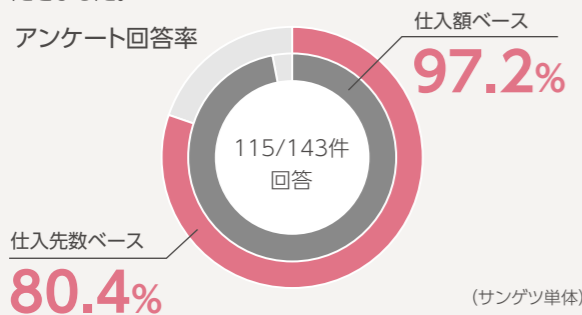
サプライチェーンにおける社会的責任の推進

目指すべき姿

- 仕入から施工に至るサプライチェーン全体での改善に向けて、サンゲツCSR調達方針とお取引先さま向けCSRガイドラインを基に、仕入先さまへのアンケートを実施する
- 顧客のニーズや課題解決に向けた商品開発を推進する

仕入先さまへのアンケートの実施

2019年1月に仕入先さまを対象としたCSR調達アンケートを実施しました。海外法人などを除く国内全ての仕入先さまに対して、当社に対する満足度や今後留意すべき点などの設問に対して、80%以上の仕入先さまから、ご回答をいただきました。



購買担当者向け研修の実施

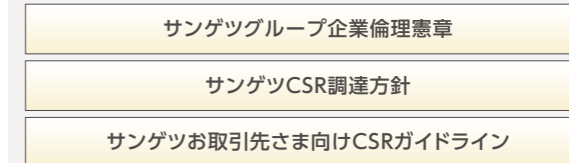


購買部門に配属された社員に対し、「公正・公平」「法令・倫理の遵守」「社会的責任」などのサンゲツCSR調達方針に基づく基本姿勢について教育を行っています。CSR調達への社会からの要請の高まりを受け、今後も人材育成に力を入れてまいります。

サプライチェーン連携

サプライチェーンにおけるCSRへの取り組み強化に向けて策定した「サンゲツCSR調達方針」および「サンゲツお取引先さま向けCSRガイドライン」に基づき、サプライチェーンにおける品質・環境・CSR対応強化のための体制づくりを推進しています。当社の事業はファブレスであり、商品は仕入先さまで製造されますが、高品質で環境に良い商品を提供するために、サプライチェーン全体で管理強化に向けた活動を継続的に実施しています。

商品開発 → 調達 → 製造 → 物流 → 販売



VOICE

仕入先さまと連携し、商品を通じた社会課題の解決に貢献します



壁装事業部 商品開発課長 坂戸 雅彦

私たち商品開発課の社員は、非常に多くの仕入先さま(製造メーカー)と連携し、新しい商品の開発に取り組んでいます。そのため、「サンゲツCSR調達方針」「お取引先さまCSRガイドライン」をよく理解し、品質強化の取り組みはもちろん、健全で公正な取引を実践しています。また、仕入先さまにも当社のCSR方針にご理解をいただき、商品を通じた社会課題の解決に取り組んでまいります。

商品における品質管理

当社独自の評価項目に沿って仕入先さまの状況を多面的に評価し、製造工場等に改善を働きかけることで、品質管理を徹底しています。海外の仕入先候補の工場にも監査による評価を行い、国内外問わず仕入先さまの品質管理レベルの向上を図っています。また、最新の試験機器を使用し、各商材の抜き取り試験や開発段階での物性把握、クレーン分析を行うほか、一部商品については受け入れ検査も実施しています。



環境試験室

お客さま目線の情報提供



さまざまな形で商品やインテリアに関する情報をお客さまへ提供し、イメージを具体化するお手伝いをしています。専任スタッフによる商品の特長やトレンドを押さえたインテリアコンサルティングをはじめ、事前に室内の写真を送付いただければ、ショールーム来場時にコーディネートがシミュレーションできるシステム「My Photoシミュレーター」などICT技術を活用した情報提供も積極的に行っています。



社会貢献活動

地域とともに豊かな社会づくりに貢献するために、「事業を通じて、社員一人ひとりが自主的に、そして自ら汗を流して社会に奉仕する」ことを活動の主旨とし、継続的な社会貢献活動を実施しています。

【PLG 2019 ESG/CSR方針】

社員が主体となった社会貢献活動の拡大

目指すべき姿

- 児童養護施設の内装改装工事支援(20件以上/年)
- 平日のすきま時間を利用した社員による社会貢献活動の体制づくりと社員の貢献活動量にマッチする寄付を会社が行う

サンゲツの社会貢献活動の取り組み

地域貢献	<ul style="list-style-type: none"> ● 全国の児童養護施設の内装改装支援、商材を活用した工作支援 ● 近隣清掃、小中学生の職場見学・体験 ● スポーツを通じた社会貢献 ● 日本赤十字社との共同による献血
被災地支援	<ul style="list-style-type: none"> ● 被災地ボランティア活動 ● 被災地への義援金、当社商品寄贈(体育館などの避難所にカーペットやカーテンなど)
環境保全	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境負荷の少ない電力の導入 ● 植林活動、環境美化活動 ● 生物多様性保護活動への参加 ● 環境団体への支援 ● 太陽光発電の設置(中部ロジスティクスセンター)
募金/寄付	<ul style="list-style-type: none"> ● 病院施設への寄付
社会/文化	<ul style="list-style-type: none"> ● 文化、福祉、教育分野への寄付

2018年度の活動について

1. インテリア事業を通じた活動として、引き続き児童養護施設を中心に各種福祉施設における内装改装支援を実施。
2. 平日のすきま時間の利用など、社員が参加しやすいプログラムを考案。
3. 社員のボランティア活動を金額換算し、会社からの寄付活動につなげる制度「サンゲツマッチングギフトプログラム」を実施。

2019年度 サンゲツボランティアクラブ
児童養護施設
内装改装工事件数

20件



本業を通じた社会貢献

快適な住空間の提供を通じ、より豊かな生活を実現するための役割と責任を担う当社では、本業を通じてさまざまな社会貢献活動を実施しています。

■児童養護施設の改装支援

当社が取り扱うインテリア資材(壁紙・床材・カーテン・椅子生地)を活かして、より快適な住空間で過ごしていただけるよう、全国の児童養護施設の内装改装支援活動を行っています。2018年度は20件の内装改装工事を実施しました。(2014年4月～2019年3月までの累計:59件)

「事例」 「社会福祉法人児童養護施設 享誠塾」みんなの広場 内装リフォーム(2018年7月)

石川県金沢市にある児童養護施設 享誠塾のプレイルーム(みんなの広場)の内装リフォームを行いました。硬く冷たい床に畳や毛布を敷いておもちゃで遊んでいた子どもたちに、快適に座って遊べる空間を提供できるよう、床全体にカーペットを敷き、カーテンもビタミンカラーの果物柄に変更しました。明るくアットホームな空間に生まれ変わった新しいプレイルームに、子ども達は目を輝かせていました。



ボランティア活動の推奨



■社員食堂を通じて子どもたちに給食を届ける TABLE FOR TWO

食事代金の一部をアフリカ・アジアの子どもたちへの給食費として寄付するTABLE FOR TWOプログラムに参加しています。当社の食堂で食事をする際に、小鉢一つを減らしてカロリーオフすることで、給食一食分である20円が寄付されます。2018年には寄付された給食の1万食超えを記念して、支援国で食べられている食事をメニューにしたアフリカ祭を実施しました。2019年3月31日現在、当社より累計13,383食が寄付されています。

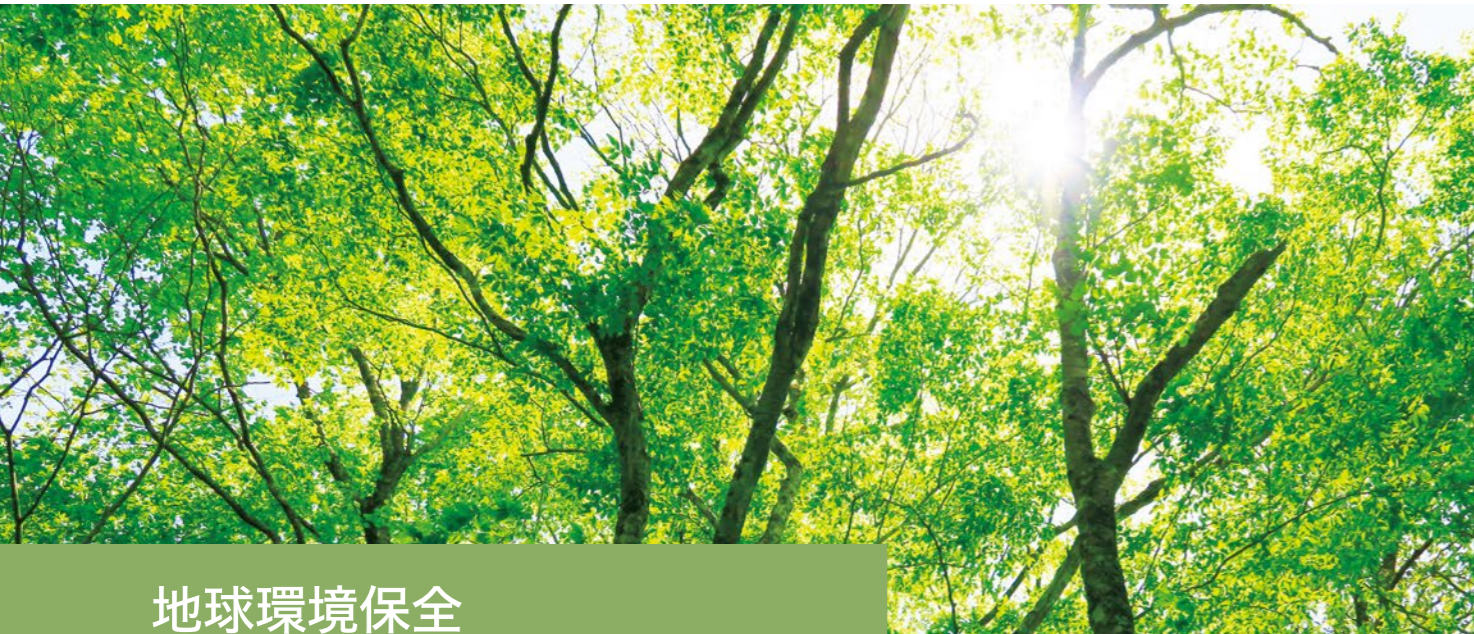
■アジアの子どもたちに絵本を届ける運動



貧困や紛争といった社会情勢により、絵本を読んだことがないアジアの子どもたちに絵本を届ける運動に参加しています。社員が持ち寄った古書の売却益と会社からの拠出金で購入した絵本セットに、現地語の翻訳シールを貼ってカンボジアやミャンマー、アフガニスタンなどに送付しています。これらは子どもたちの読み書き習得の手助けとなっています。2018年度の活動では、40冊の絵本をお届けすることができました。



翻訳シールを貼った絵本



地球環境保全

当社の事業は地球環境との関わりが深く、企業として環境保全に関わっていくことは当然の責務です。自らの事業活動における環境負荷の低減はもとより、地球環境に配慮したより良い住環境の創造に努めてまいります。

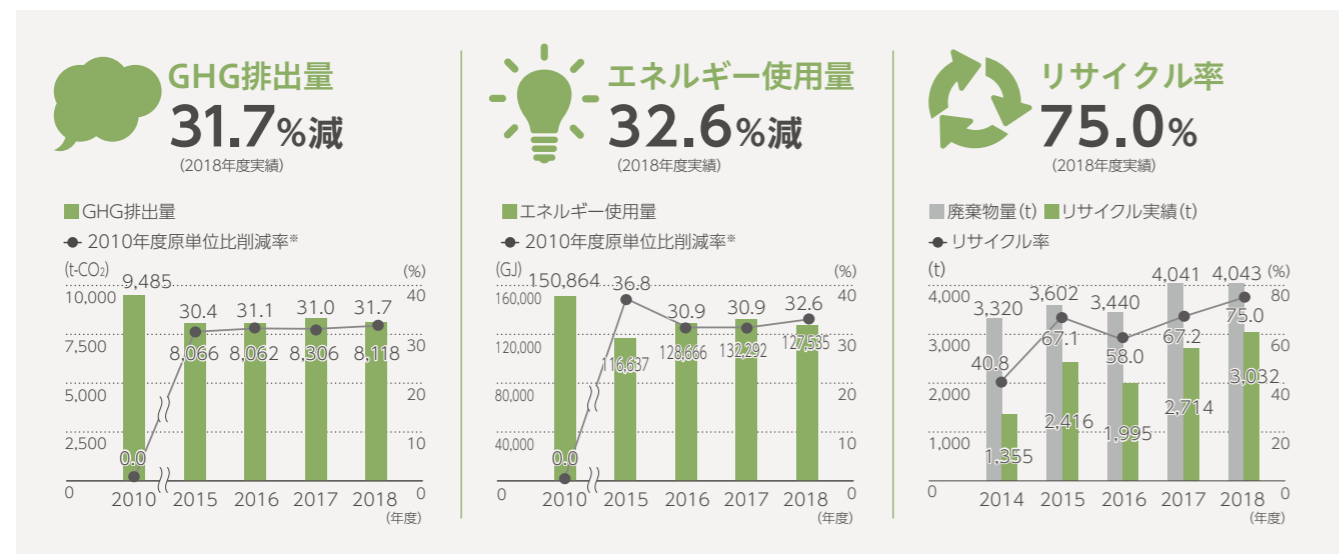
WEB 以下に関する情報はWEBをご覧ください
 ● 環境方針
 ● 環境負荷の把握
<https://www.sangetsu.co.jp/csr/stakeholders/environment.html>

【PLG 2019 ESG/CSR方針】

サンゲツグループの事業全体の環境負荷を把握、地球温暖化防止や持続可能な資源循環に向けての体制を構築

目指すべき姿

- 各事業活動におけるGHG排出量、エネルギー使用量及び廃棄物の削減とリサイクルの促進を計画的に実行する
- サンゲツグループの事業活動におけるGHG排出量の把握を行い、最終的に排出量ゼロに向けた環境活動計画を立案する



※売上高原単位での算定 GHG排出量は、実排出係数を使用

(サンゲツ単体)

地球温暖化防止

当社は、地球温暖化防止のため、温室効果ガス(GHG)排出量の削減に努めています。2017年よりサプライチェーン全体におけるGHG排出量スコープ3の算定に着手し、環境負荷の算定・把握を進めています。また、エコドライブの推進に力を入れており、テレマティクスを活用した急発進や急制動の管理や、オリジナルキャラクターによる漫画を活用した「eco通信」の発信、営業員への表彰制度、加えて低燃費車への切替などの取り組み実施により、施策実施前に比べて燃費が25%向上。「平成30年度 エコドライブ活動コンクール」で、一般部門の最高位である環境大臣賞を受賞しました。

スコープ3への対応

カテゴリ	項目	算定対象	カテゴリ	項目	算定対象
1	購入した商品・サービス	○	9	輸送、配送(下流)	○
2	資本財	○	10	販売した製品の加工	○
3	Scope1,2以外の燃料・エネルギー	○	11	販売した製品の使用	算定対象外
4	輸送、配送(上流)	○	12	販売した製品の廃棄	○
5	事業から出る廃棄物	○	13	リース資産(下流)	算定対象外
6	出張	○	14	フランチャイズ	算定対象外
7	雇用者の通勤	○	15	投資	算定対象外
8	リース資産(上流)	○			



商品を通じた地球環境保全

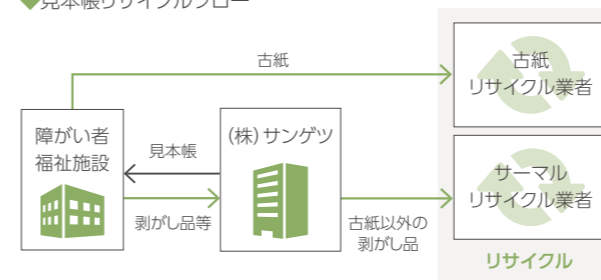


当社が提供する商品の多くは、環境に配慮した形でお客さまに使用されます。環境配慮型商品を4カテゴリ+1で定義し、環境配慮商品の開発・販売を通じて、地球環境・生活環境の向上に貢献しています。

循環型社会の実現

当社では、限りある地球資源を大切に、有効活用するため3R (Reduce, Reuse, Recycle) 活動に取り組んでいます。2016年度より環境保全分科会を中心として取り組みを強化しているゼロエミッション活動では、廃棄物の削減とリサイクルを強化しています。例えば、見本帳は、紙と塩ビなどの混合物であり、分別すれば約93%をリサイクルできます。中部支社、中国四国支社では、この分別作業を地域の障がい者福祉施設と協働しています。本活動を通じて、資源のリサイクルと障がい者の自立支援を目指しています。

◆見本帳リサイクルフロー



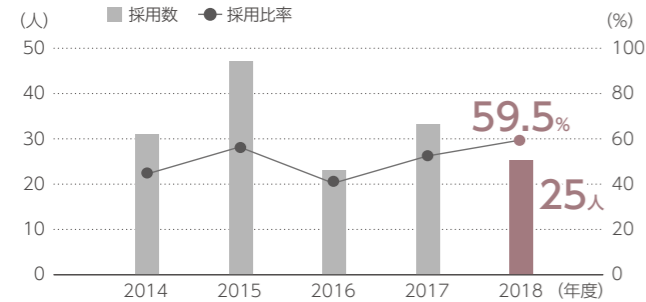
生物多様性の保全

当社は、人類や地球環境が生物多様性から受ける恩恵を正しく理解・認識し、生物多様性の保全とその恵みの持続可能な利用に努めています。2018年度は、壁紙の裏打ち紙にパルプを使用しているという観点から、NPO法人なごや東山の森づくりの会と連携し、名古屋市うるおいの森「天白溪湿地」にて森林保全活動を実施しました。この活動は今後も継続的に実施していき、いのち輝く森を次世代につなげていきます。



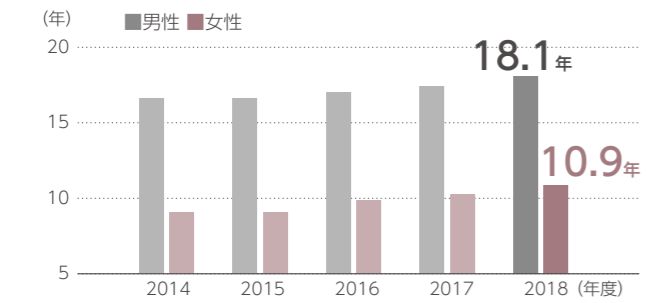
非財務ハイライト(単体)

女性採用数・採用比率



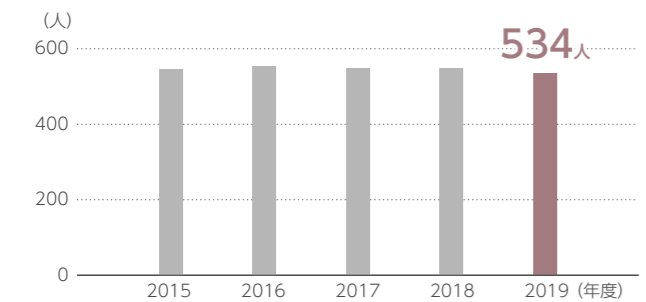
戦略的な人事制度改革の実践にあたり、女性が自身の強みを活かして活躍できる組織およびそれを支援する制度づくりを進めています。直近5年平均で50%を超える女性社員を積極的に採用しています。

男女別平均勤続年数(各年3月31日時点)



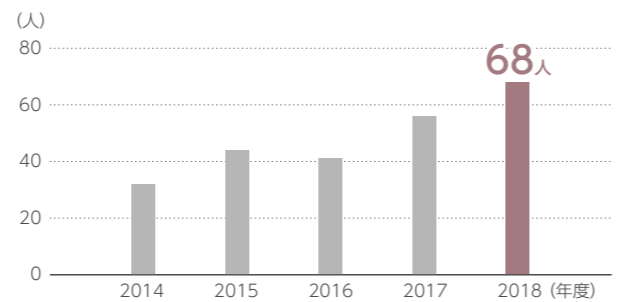
社員の愛社精神や帰属意識を育み、一人ひとりが意欲を持って仕事にチャレンジできる働きがいのある会社を目指しています。その結果を示す指標のひとつとして、平均勤続年数は男女ともに着実な伸長を示しています。

表彰対象資格の取得者数(各年4月1日時点)



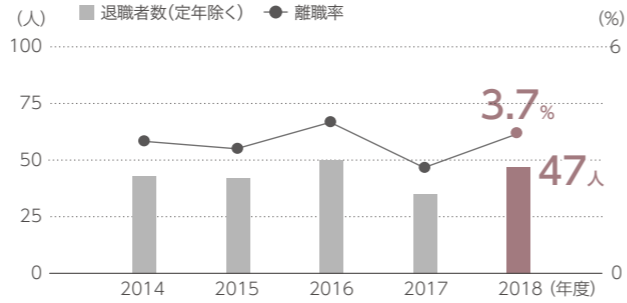
社員の意欲や向上心を育み、社員とともに成長できる会社を目指しています。階層別教育をはじめ、職能別教育、約200講座の通信教育や資格取得費用の助成を行っており、社員が積極的に自己研鑽に励める環境を整備しています。

育児短時間勤務利用者数(各年3月31日時点)



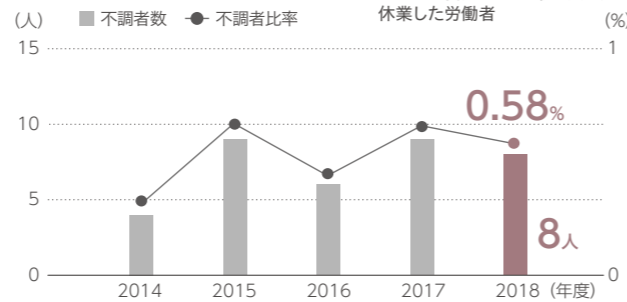
子育て期間中の社員が継続して就業できる制度や環境づくりを推進しています。仕事と家庭の両立を支援するための雇用環境の整備の一環である「育児短時間勤務」の利用者数も、年々増加しています。

退職者数(定年除く)、離職率(各年3月31日時点)



社員一人ひとりの人権を尊重するとともに、不当な差別やハラスメントを禁止し、公正で明るい職場づくりに努めています。心身の健康が保てる職場環境の整備を推進しており、直近5年の離職率は4%以下の水準を保っています。

メンタルヘルス不調者数、不調者比率(各年3月31日時点)

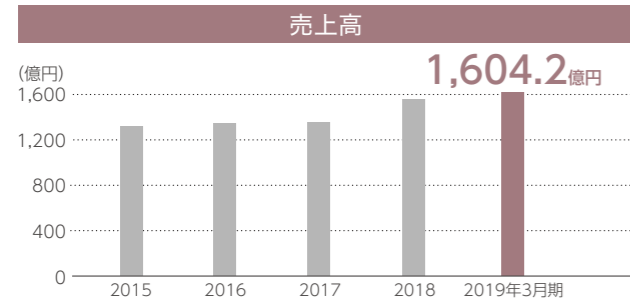


中期経営計画にて「健康経営」を掲げており、社員の健康保持・推進活動を展開しています。産業医や保健師と連携し、快適な職場環境と心身の健康づくりを推進しており、メンタルヘルスの不調者は全国平均を下回る水準を維持しています。

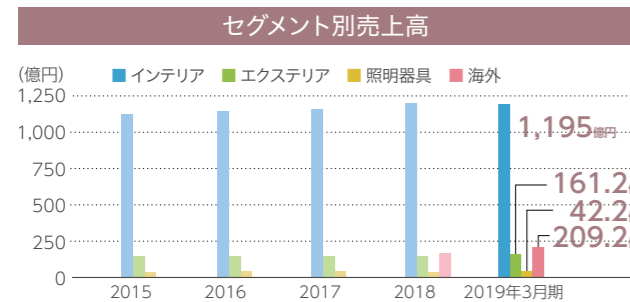
ESGデータ集(単体)

指標	単位	2014	2015	2016	2017	2018年度	
E Environment 環境	GHG排出量	t-CO ₂	8,663	8,066	8,062	8,306	8,118
	エネルギー使用量	GJ	120,428	116,637	128,666	132,292	127,535
	廃棄物排出量	t	3,350	3,322	3,296	3,688	3,695
	リサイクル率	%	40.8	67.1	58.0	67.2	75.0
S Social 社会性	連結 社員数(各年3月31日時点)	人	1,442	1,474	2,051	2,357	2,334
	社員数(各年3月31日時点)	人	1,167	1,196	1,190	1,205	1,167
	男性	人	776	782	777	776	740
	女性	人	391	414	413	429	427
	平均年齢(各年3月31日時点)	歳	35.0	35.0	35.5	36.0	36.7
	男性	歳	37.6	37.6	38.0	38.4	39.1
	女性	歳	29.6	30.0	30.8	31.5	32.2
	平均勤続年数(各年3月31日時点)	年	14.1	14.1	14.5	14.9	15.5
	男性	年	16.6	16.6	17.0	17.4	18.1
	女性	年	9.0	9.0	9.9	10.3	10.9
	新規採用者	人	70	83	57	63	42
	うち女性	人	31	47	23	33	25
	女性管理職比率(各年4月1日時点)	%	6.3	8.2	10.1	10.7	11.4 / 2019年度 12.0
	育児休業取得社員数	人	16	32	39	45	42
	育児短時間勤務利用者推移	人	32	44	41	56	68 / 2019年度 70
平均総労働時間	時間	2,062	2,024	2,051	2,100	2,110	
有給休暇平均取得日数(当年10月~翌年9月末)	日	9.6	9.5	9.2	10.6	-	
障がい者雇用率(各年3月31日時点)	%	2.2	2.4	2.3	2.4	2.7	
労働災害発生率		0	0.41	0.41	0.40	0.41	
労働災害強度率		0	0.0008	0.0008	0.0063	0.0004	
G Governance ガバナンス	サンゲツボランティアクラブ 社会貢献活動実績	件	1	14	22	29	28
	社会福祉施設改装	件	1	9	12	19	20
	その他活動	件	0	5	10	10	8
	取締役(各年6月30日時点)	人	9	11	10	10	10 / 2019年度 7
うち社外取締役	人	1	4	4	4	4	
うち女性取締役	人	0	1	1	1	1	
社外取締役比率	%	11.1	36.4	40.0	40.0	40.0 / 2019年度 57.1	
コンプライアンス研修参加者数	人	1,020	408	113	663	170	

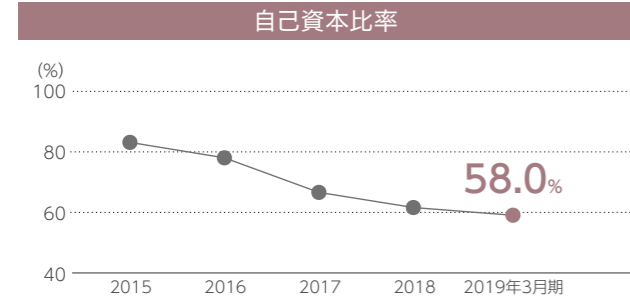
財務ハイライト



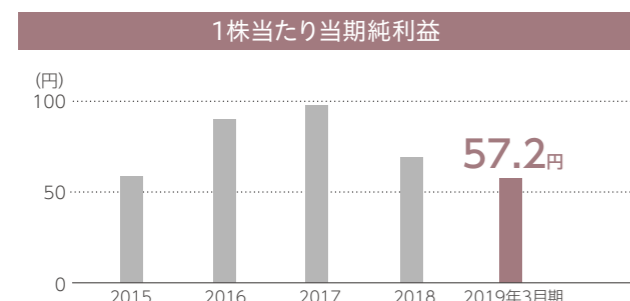
商品開発力、営業力等の事業遂行能力の向上に加え、自社配送体制の整備や商品価格の改定などに取り組みましたが、インテリア事業においては微減となりました。一方で、Goodrich社の連結開始となった海外事業およびエクステリア事業が増収となりました。



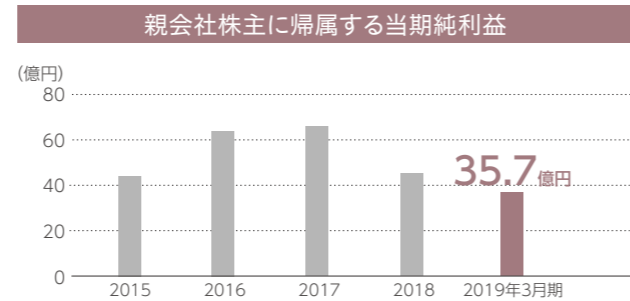
インテリアセグメントでは主力商品が着実にシェアアップを果たし、エクステリアセグメントではフェンス等の切り替え需要が売上をけん引しました。海外セグメントは、前期比で22.0%増の売上高を計上しました。
 ※2018年3月期より、中期経営計画に基づき海外を重点市場と位置付けて連結経営管理することとしたため、海外セグメントを区分しています。
 ※2019年4月付で、山田照明株式会社の全株式をオーデリック株式会社へ譲渡しています。



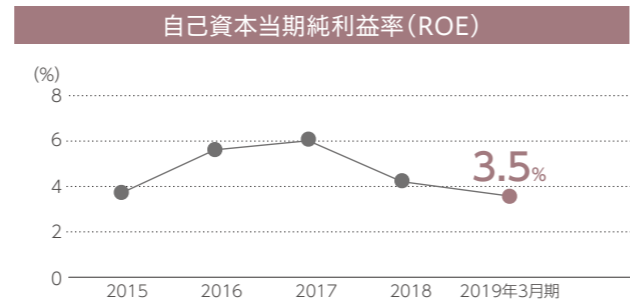
当期末における資産合計は、流動資産は前期末に比べ増加し、固定資産が減少しています。中期経営計画の資本政策に基づく自己株式の取得によって純資産が減少した結果、自己資本比率は前期末から3.4ポイント低下しました。



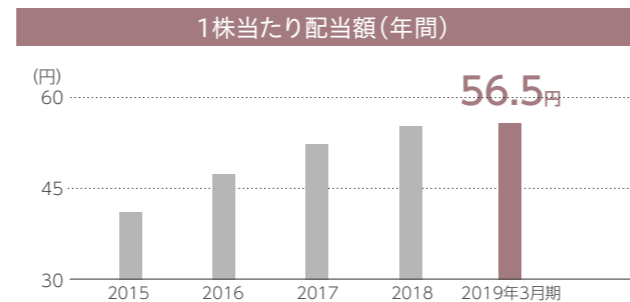
中期経営計画の資本政策に基づく自己株式取得を進めたものの、当期純利益の低下に伴い、1株当たり当期純利益は減少しました。
 ※2015年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っています。2015年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり当期純利益」を算定しています。



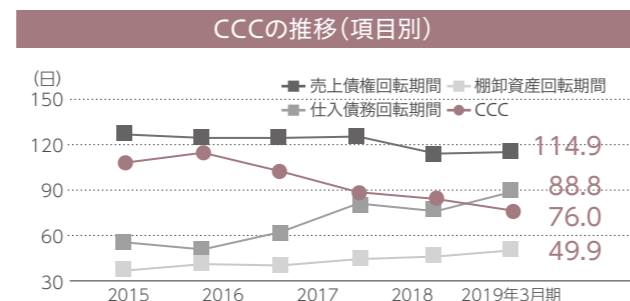
米国のKoroseal社関連の無形資産の減損を行ったことにより、親会社株主に帰属する当期純利益は前年同期比20.7%減少しました。



自己資本が991億円程度に減少していますが、当期純利益が減少したことによりROEは3.5%に低下しました。一方、ROIC(投下資本利益率)は4.5%と0.8ポイント上昇しました。



利益配分については、中長期的に持続可能な株主還元策の拡充を行う中期経営計画に基づく方針のもと、当期中間配当は28.00円、期末配当金28.50円と、前年比1.00円の増配となりました。
 ※2015年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っています。2015年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり当期純利益」を算定しています。



運転資金の効率性、キャッシュ・コンバージョン・サイクルは76.0日と、過去10年間で最小の日数となりました。直近においては、仕入債務回転期間の長期化が、CCC改善に寄与しています。

資本政策

安定したキャッシュフロー創出力

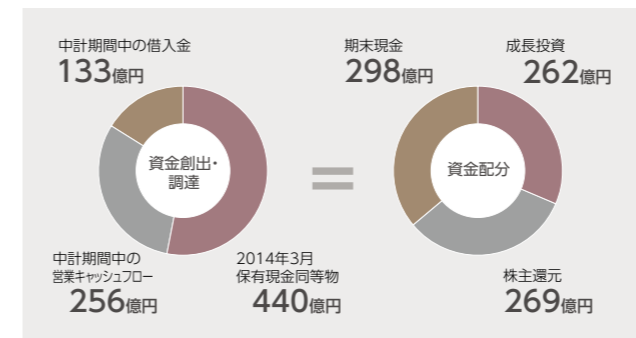
建設市場動向に連動する景気敏感型企業ながら業績は安定的であり、1989年の株式上場以来、連結・単体ともに赤字になったことがなく、利益は底堅く推移しています。

安定的かつ基礎的収益源である国内市場における内装材事業(企画・調達・物流・販売)の地理的拡大、機能強化により事業成長を促進しています。また、キャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の短縮化にも継続的に取り組んでいます。

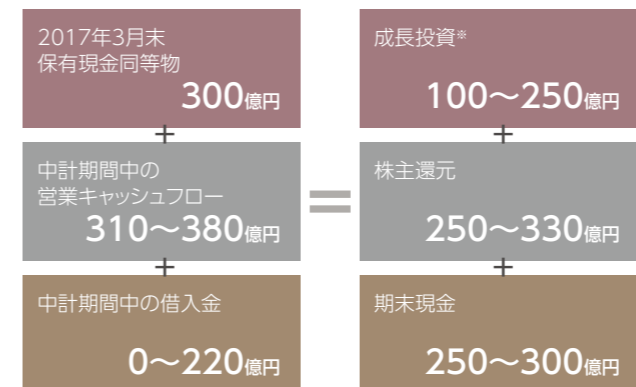
強固な財務基盤とそれを維持する財務規律

現金及び現金同等物を250億円から300億円程度の水準とし、ネットキャッシュを維持する方針です。また、成長投資は概ね営業キャッシュフローの範囲内です。

前中期経営計画(2014-2016)



現中期経営計画(2017-2019)



※成長投資:M&A、マイナー出資(アライアンス強化)設備投資(物流・ITなど)

中期経営計画期間中の株主還元政策

01 3年間トータルの総還元性向は100%超とする

02 長期安定的な増配の基本方針に基づき、安定的増配を継続

03 株式市場の状況に応じて機動的に自己株式を取得

資本効率向上に向けた財務方針

資本市場の状況を鑑みつつ、引き続き、自己株式取得と安定的増配を行い、自己資本を1,050~1,000億円へ削減を目指しています。

この方針に基づき、一昨年度、昨年度と配当・自己株式の取得を進めてきましたが、今期末配当は、一株当たり28円50銭とし、これにより年間配当は56円50銭となり、5期連続の増配となります。

2018年度の株主さまへの総還元実績は、配当総額35億円、自己株式取得金額52億円と合わせて87億円となり、総還元性向は245.5%となります。

これらの結果、前期末の自己資本は991億円となり、発行済株式数は、約137万株の自己保有株を含め6,285万株となります。(2019年6月末現在の自己保有株 185万株)

2018年3月期			
取得した株式の総数	株式取得額の総額		
342.0万株	69.7億円		
中間配当(12月支払)	期末配当(6月支払)	総配当額	
17.9億円	17.8億円	35.8億円	
総還元額	105.6億円	連結総還元性向	234.0%

2019年3月期			
取得した株式の総数	株式取得額の総額		
245.5万株	52.8億円		
中間配当(12月支払)	期末配当(6月支払)	総配当額	
17.5億円	17.5億円	35.0億円	
総還元額	87.8億円	連結総還元性向	245.5%

10年間の連結財務サマリー

(単位: 百万円)

	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期(見通し)	
損益状況	売上高	112,118	118,518	123,150	131,978	132,050	133,972	135,640	156,390	160,422	163,000
	売上総利益	32,938	33,775	34,536	36,055	37,510	39,527	40,104	47,572	50,720	52,500
	営業利益	7,161	7,095	8,020	8,952	8,031	9,112	7,572	5,033	5,895	8,000
	経常利益	7,530	7,180	8,393	9,475	8,506	9,463	8,368	5,698	6,699	8,300
	親会社株主に帰属する当期純利益	4,242	4,151	4,806	5,459	4,402	6,393	6,570	4,514	3,579	5,700
	フリー・キャッシュ・フロー	△2,883	213	7,902	2,401	10,899	25,988	△12,320	1,464	14,019	—
	営業活動によるキャッシュ・フロー	4,437	422	4,311	7,878	4,765	10,834	10,072	7,196	10,370	—
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,320	△209	3,591	△5,477	6,134	15,154	△22,392	△5,732	3,649	—
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,041	△3,198	△7,506	△3,025	△7,692	△13,528	7,533	△4,831	△7,196	—
財政状態	総資産額	138,908	142,247	139,205	145,903	143,076	139,220	169,344	171,419	170,875	—
	純資産額	118,084	119,409	117,672	119,887	118,758	108,517	110,458	106,360	100,143	—
	有利子負債	209	200	168	116	93	3	14,187	18,759	20,913	—
1株当たり情報	1株当たり当期純利益(円)	52.87	51.73	60.26	71.65	58.35	89.92	97.53	68.97	57.28	92.72
	1株当たり純資産(円)	1,471.53	1,488.05	1,544.27	1,573.35	1,625.21	1,587.86	1,646.42	1,648.71	1,612.59	—
	1株当たり配当額(円)	37.50	37.50	39.00	37.50	41.25	47.50	52.50	55.50	56.5	57.0
財務指標	総資産経常利益率(ROA)(%)	5.5	5.1	6.0	6.6	5.9	6.7	5.4	3.3	3.9	—
	自己資本当期純利益率(ROE)(%)	3.6	3.5	4.1	4.6	3.7	5.6	6.0	4.2	3.5	—
	自己資本比率(%)	85.0	83.9	84.5	82.2	83.0	77.9	65.2	61.4	58.0	—
	連結配当性向(%)	70.9	72.5	64.7	52.3	70.7	52.8	53.8	80.5	98.6	61.5
キャッシュ・コンバージョン・サイクル	キャッシュ・コンバージョン・サイクル	102.7	114.9	118.9	107.8	114.4	102.1	88.3	83.8	76.0	—
	売上債権回転期間(日)	125.3	134.8	127.1	126.5	124.2	124.2	125.1	113.8	114.9	—
	棚卸資産回転期間(日)	32.5	37.1	41.8	36.4	40.7	39.8	44.0	45.7	49.9	—
	仕入債務回転期間(日)	55.1	57.0	50.0	55.1	50.4	61.9	80.8	75.7	88.8	—

※2015年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っています。1株あたり指標は、現在の基準に調整し記載しています。

◆中期経営計画(2014-2016)「Next Stage Plan G」

基本的施策	成果	課題
1 社員が経営を担う事業基盤の整備	● 物流・事務所・ショールーム等の整備、組織制度・規定等の見直し、改善を実行	● 新基幹システムの導入 ● 西日本物流体制 ● 社員の能力強化、意識改革
2 事業戦略の再構築	● 商品開発、仕入先とのアライアンス、組織体制、施工力、ブランディング等の強化を実行 ● 中国での現地法人設立と米国Koroseal社の買収	● 連結経営体制の整備 ● 海外事業の収益力拡大
3 ステークホルダーの評価向上	● 株主還元策の拡充 ● 社員主体の社会貢献活動	● 明確な環境対応方針の策定と実行
4 創業以来の理念・社是・考えの継承	● ブランド理念「Joy of Design」の策定 ● インテリア歴史資料室の開設	● 継続的な理念の継承

◆中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」

基本施策	基本方針(抜粋)
1 成長のための事業戦略	内装材事業(企画・調達・物流・販売)の地理的拡大、機能強化
2 人的資源の強化	プロ人材の育成、能力主義の徹底、ダイバーシティの推進、働き方改革、健康経営の推進
3 収益管理体制の強化	販売管理費の削減と管理の徹底、連結ベースでのROE、キャッシュ・コンバージョン・サイクルの目標設定と進捗フォロー
4 ESG/CSR方針	サプライチェーンの環境負荷低減、社員による社会貢献活動、ガバナンス体制強化
5 資本政策	自己株式の取得、安定的増配

III 会社概要

会社概要 (2019年3月31日現在)

社名	株式会社サンゲツ (SANGETSU Corporation)
設立	1953年4月21日 (創業嘉永年間)
代表者名	代表取締役社長執行役員 安田正介
本社所在地	〒451-8575 愛知県名古屋市西区幅下1-4-1
資本金	136億1,610万円
年商	1,604億円 (連結)
社員数	2,334名 (連結)
事業内容	壁紙、床材、カーテン、椅子生地などインテリア商品の企画・開発、販売
上場証券取引所	東京1部、名古屋1部 (証券コード:8130)

事業所

本社	名古屋
支社	北海道、東北、北関東、東京、中部、関西、中国四国、九州
支店 / 営業所	北東北、福島、東関東、多摩、横浜、厚木、前橋、宇都宮、新潟、水戸、長野、岐阜、岡崎、北陸、静岡、京都、神戸、東大阪、南大阪、岡山、四国、北九州、熊本、南九州
連結子会社	株式会社サングリーン、フェアートン株式会社、Koroseal Interior Products Holdings, Inc.、山月堂 (上海) 裝飾有限公司、株式会社サンゲツヴォーヌ、Goodrich Global Holdings Pte., Ltd.、株式会社サンゲツ沖縄
関連会社	ウェーブロックホールディングス株式会社

III 株式情報

大株主情報 (2019年3月31日現在)

発行可能株式総数	290,000,000株
発行済株式の総数	62,850,000株
株主数	4,234名

大株主の状況 (2019年3月31日現在)

株主名	持株数 (株)	持株比率 (%)
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	4,090,900	6.65
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	3,517,100	5.72
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	2,151,500	3.49
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	2,128,800	3.46
株式会社三菱UFJ銀行	2,082,700	3.38
株式会社大垣共立銀行	2,064,372	3.35
日比 祐市	1,885,154	3.06
日比 東三	1,863,492	3.03
三輪 雅恵	1,780,640	2.89
日比 喜雄	1,780,000	2.89

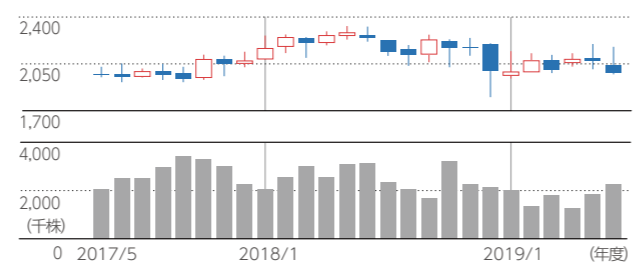
(注) 1.当社は、自己株式を1,371,532株保有していますが、上記大株主からは除外しています。
2.持株比率は自己株式を控除して算出しています。

株式のご案内

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
剰余金の配当の基準日	期末配当 3月31日 中間配当 9月30日
定期株主総会	6月
株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関	株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関 三菱UFJ信託銀行株式会社
株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関	同連絡先 〒183-0044 東京都府中市日鋼町1-1 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-232-711 (通話料無料)
公告掲載方法	公告掲載URL https://www.sangetsu.co.jp/ ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合には、日本経済新聞に掲載いたします。

*株主さまの住所変更、単元未満株式の買取請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっています。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取扱いできませんのでご注意ください。
*特別口座に登録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっていますので、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問合せください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にでもお取次ぎいたします。
*未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。

株価・出来高の推移



III ショールームのご案内



サンゲツ品川ショールーム



sangetsu design site

FLAGSHIP サンゲツ品川ショールーム
〒108-0075 東京都港区港南2-16-4
品川グランドセントラルタワー 4F
☎0570-055-134
FAX.03-5463-6744

サンゲツ名古屋ショールーム
〒451-8575 名古屋市西区幅下1-4-1
☎0570-055-135
FAX.052-564-3229

サンゲツ大阪ショールーム

〒530-0001 大阪市北区梅田2-5-25
ハービスOSAKA 4F
☎0570-055-136
FAX.06-6347-9811

サンゲツ福岡ショールーム

〒812-0892 福岡市博多区東那珂1-11-11
☎0570-055-137
FAX.092-441-9503

sangetsu design studio

サンゲツ仙台ショールーム
〒984-0031 仙台市若林区六丁目字南98-1
TEL.022-287-3922
FAX.022-253-6806

サンゲツ金沢ショールーム
〒920-8205 石川県金沢市大友2-101
TEL.076-238-1411
FAX.076-238-1412

サンゲツ広島ショールーム

〒730-0017 広島市中区鉄砲町7-18
東芝フコク生命ビル1F
TEL.082-223-8115
FAX.082-223-8117

サンゲツ沖縄ショールーム

〒901-2225 沖縄県宜野湾市字大謝名215
レキオススクエア宇地泊 2F
☎0570-055-138
FAX.098-890-3789

■編集方針

「SANGETSU REPORT 2019」は当社の企業価値や中長期的な成長性を重要なステークホルダーの皆さまにご理解いただくため、財務情報と非財務情報をあわせた統合報告書として発行しています。

■報告の対象範囲

株式会社サンゲツおよび連結子会社

■対象期間

2018年4月1日～2019年3月31日
*一部2019年4月以降の活動も含まれます。

■発行月

2019年8月

将来の見通しに関する注意事項

本SANGETSU REPORT内に記載されている株式会社サンゲツの現在の計画、見通し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは将来の業績に関する見通しであり、これらは現在入手可能な情報に基づいた仮定および判断です。従って、この見通しにのみ全面的に依拠されることは避けていただきますようお願いいたします。実際の業績は当社を取り巻く経済情勢、需要や為替レートの変動などにより、これらと異なる結果となる場合があります。

また、本SANGETSU REPORTは投資勧誘を目的とするものではありません。万が一、この情報に基づいて被ったいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。投資に関する判断はご自身の判断に基づいて行われますようお願い申し上げます。