

株式会社サンゲツ 2024年3月期 決算・経営戦略説明会

2024年5月29日

代表取締役 社長執行役員 近藤 康正

証券コード：8130
(東証プライム、名証プレミア)

目次

1.2024年3月期 決算概況 p.03

- 連結損益計算書 p.04
- 2024年3月期 決算のポイント p.06
- 連結営業利益の増減等 p.07
- セグメント別売上高・営業利益 p.15
- セグメント別 決算のポイント p.16
- 国内インテリアセグメント 国内建設市場の状況 p.18
- 国内インテリアセグメント p.19
- 国内エクステリアセグメント p.24
- 海外セグメント p.25

2.2025年3月期 業績予想 p.26

- 連結業績予想の前提 p.27
- 連結業績予想 p.28
- 連結営業利益予想の増減 p.29
- セグメント別業績予想 p.30

3.経営戦略

長期ビジョン【DESIGN 2030】/中期経営計画【BX 2025】 スペースクリエーション企業への転換、その先へ p.31

- 長期ビジョン【DESIGN 2030】 p.32
- 収益拡大イメージ p.33
- サンゲツグループ 新たな企業理念を策定 p.34
- 新たな価値創造への取り組み p.35
- 中期経営計画【BX 2025】施策 p.36
- サンゲツグループ戦略展開図 p.37
 - 1.人的資本の拡大・高度化・活躍支援 p.38
 - 2.デジタル資本の蓄積・分析・活用 p.43
 - 3.ソリューション提供力の強化 p.48
 - 4.エクステリア事業と海外事業 p.54
 - 5.社会価値の向上 p.59

4.資本政策・株主還元 p.62

- 株主還元方針 p.63
- 株主還元実績・予想 1株当たり配当金推移 p.64

ブランドムービー「空間デザインって、なんだろう」 p.65

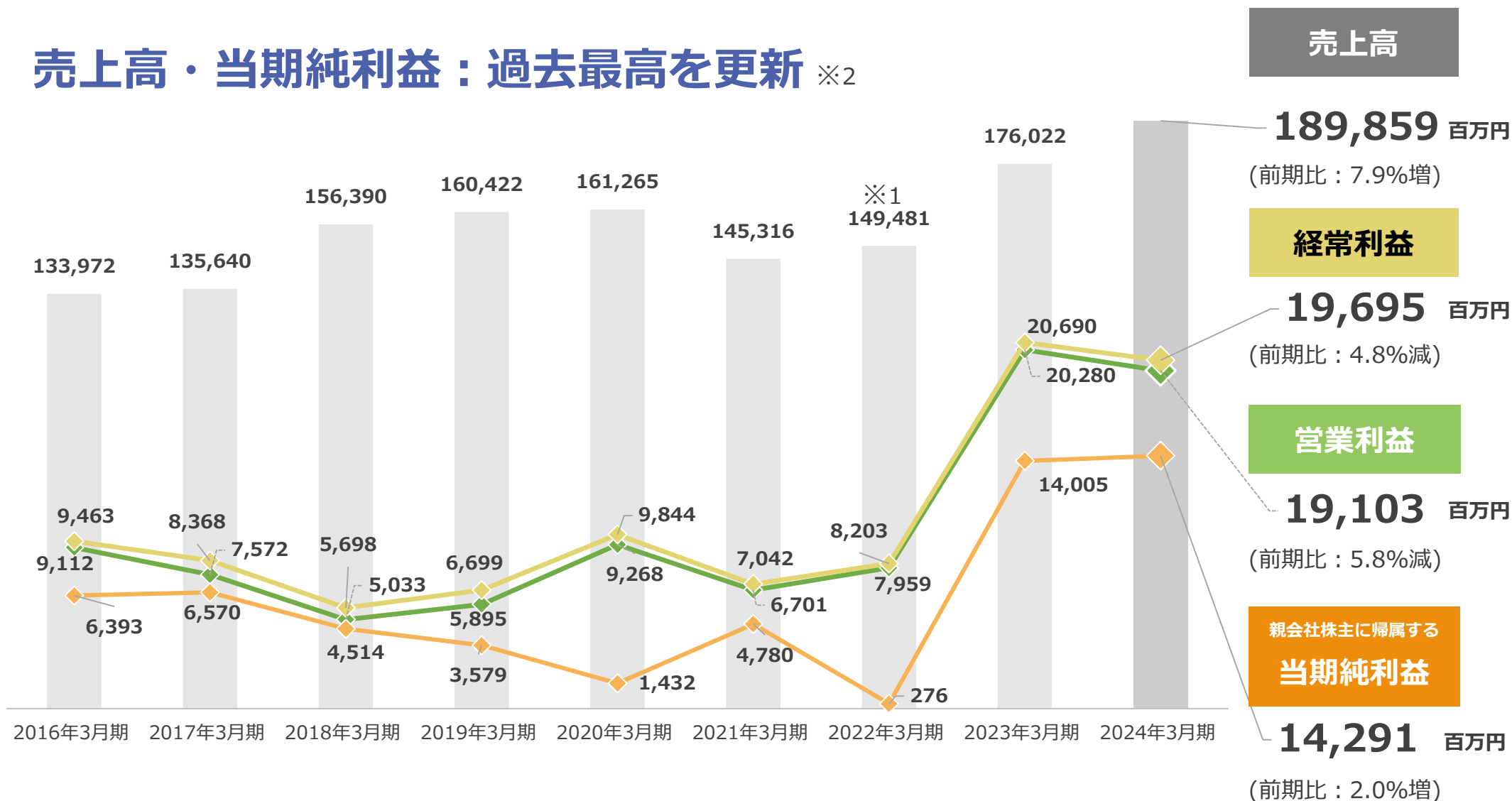
1. 2024年3月期 決算概況

連結損益計算書

	2023年3月期	2024年3月期				(億円、%)
	実績 (A)	実績 (B)	前期比 (B-A,B/A)	2月9日公表 通期予想 (C)	達成率 (B/C)	
売上高	1,760.2	1,898.5	+138.3 (+7.9%)	1,910.0	99.4%	
売上総利益	563.7	589.5	+25.8 (+4.6%)	602.0	97.9%	
(利益率)	(32.0%)	(31.1%)		(31.5%)		
販売費及び 一般管理費	360.9	398.5	+37.6 (+10.4%)	402.0	99.1%	
営業利益	202.8	191.0	▲11.7 (▲5.8%)	200.0	95.5%	
(利益率)	(11.5%)	(10.1%)		(10.5%)		
経常利益	206.9	196.9	▲9.9 (▲4.8%)	205.0	96.1%	
親会社株主に帰属する 当期純利益	140.0	142.9	+2.8 (+2.0%)	146.0	97.9%	

連結売上高・営業利益・経常利益・当期純利益の推移

売上高・当期純利益：過去最高を更新 ※2



※1 2022年3月期の期首より、「収益認識に関する会計基準」等を適用しております。

※2 売上高 2023/03期 (176,022百万円)
親会社株主に帰属する当期純利益 2023/03期 (14,005百万円) 以来

2024年3月期 決算のポイント

■営業利益 191.0億円 前期比▲11.7億円(▲5.8%)

【売上総利益】

- ・ 前期比では+25.8億円(+4.6%)

単体では数量増加以上に物流費などの原価増加。一方、国内グループ会社・北米が牽引

- ・ 2月9日公表の業績予想比は未達(達成率97.9%)

主に年度末における国内建設市場の需要減、物流費増加の影響

【販管費】

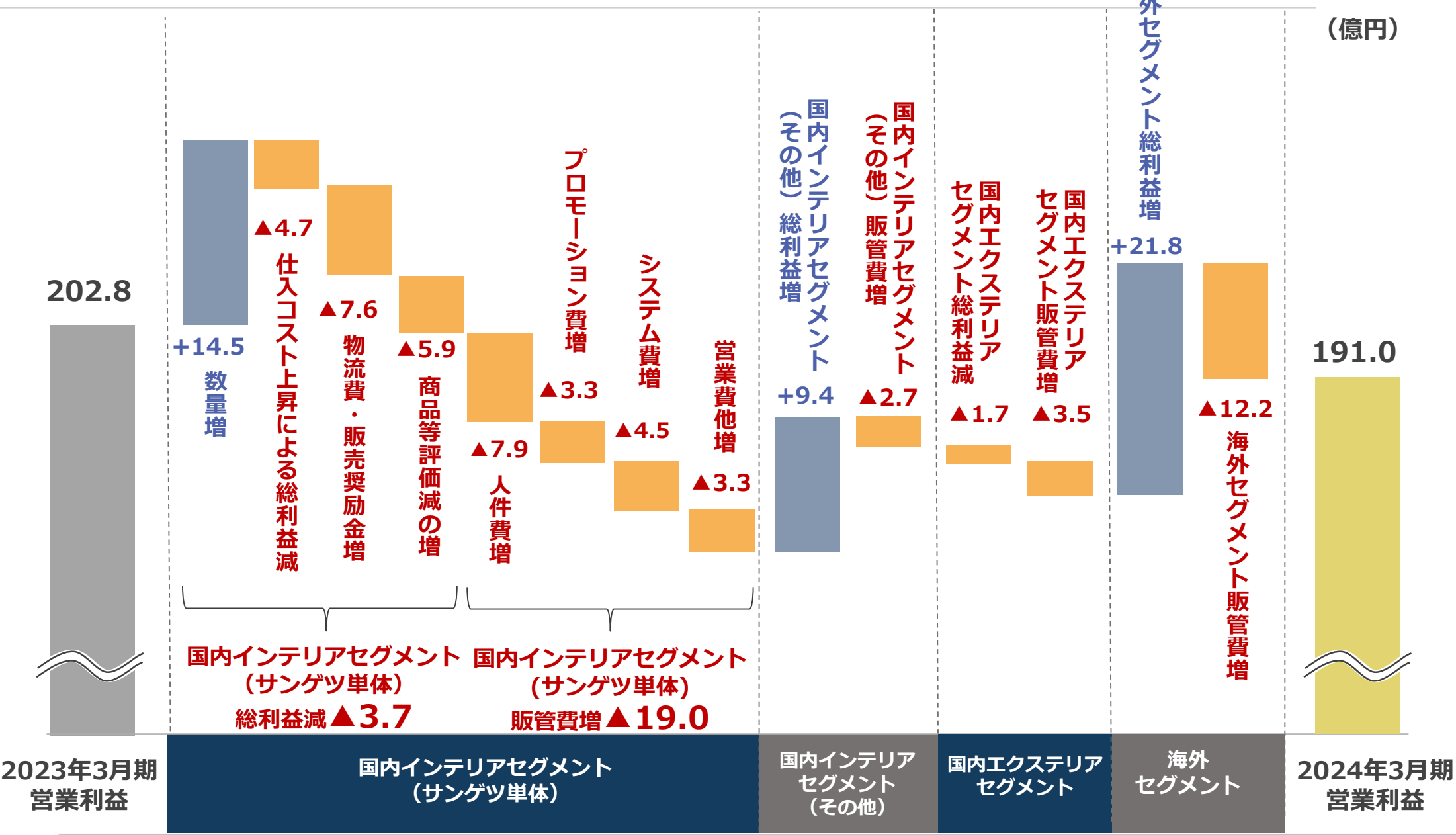
- ・ 前期比では+37.6億円(+10.4%) 人件費、販促費、システム費等の増加

- ・ 2月9日公表の業績予想比では予想並みの着地(達成率99.1%)

■その他

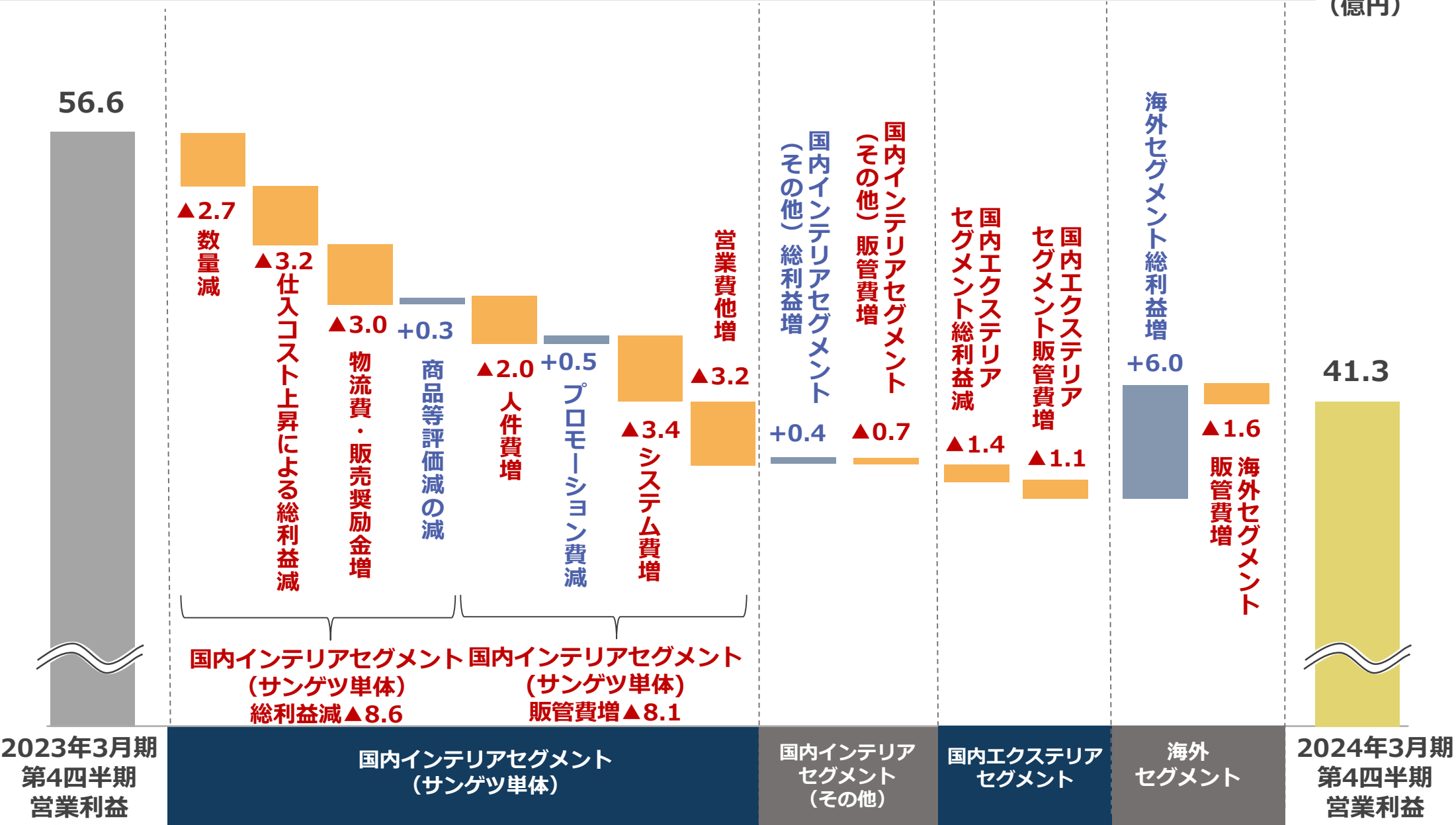
- ・ 米国政府からのコロナ期間の雇用維持に対する補助金（Employee Retention Credit）収入
- ・ 賃上げ促進税制による法人税等の優遇措置
- ・ 減損損失は前期比で減少

連結営業利益の増減（前期比 通期:4-3月）

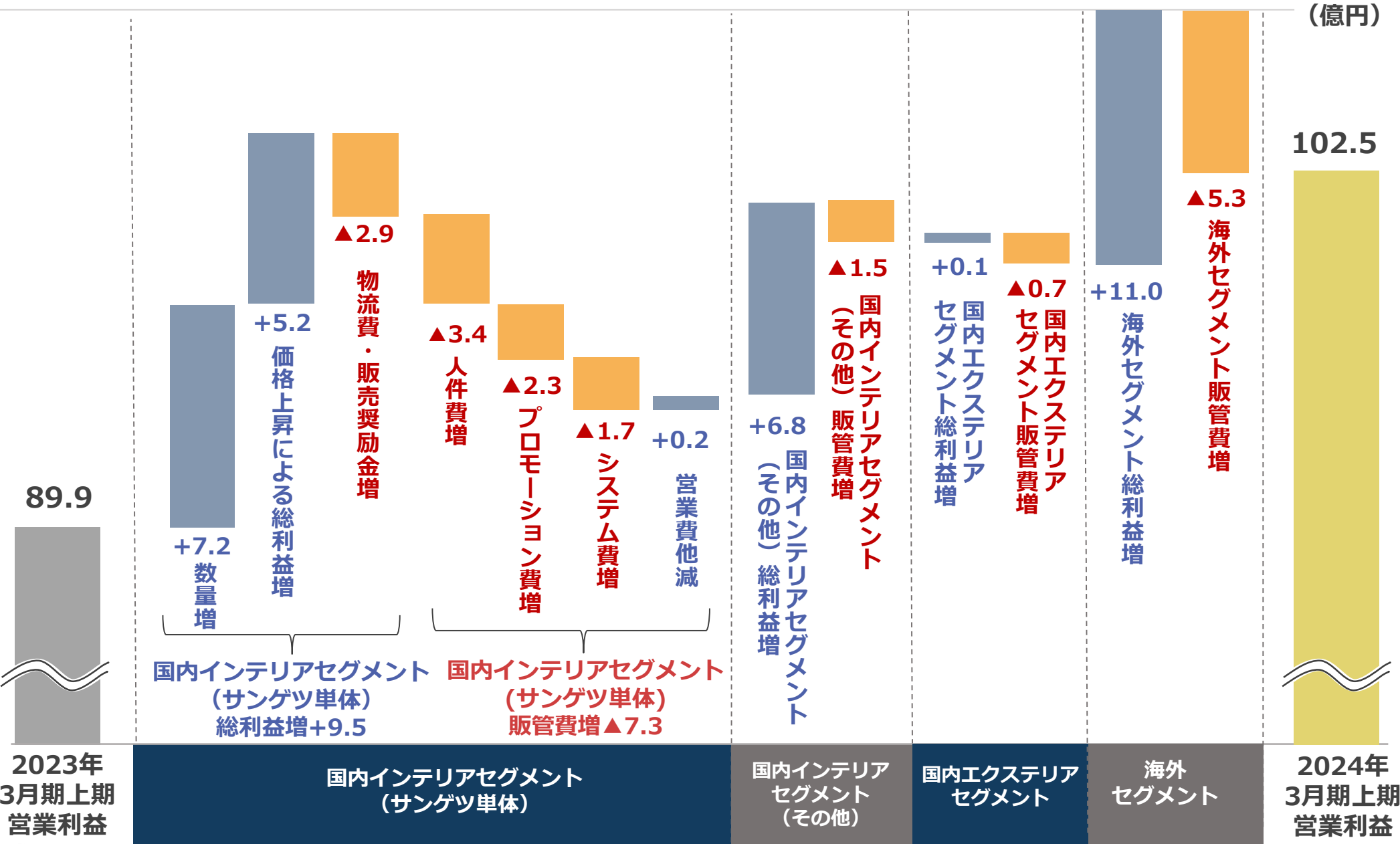


参考：連結営業利益の増減（前期比 第4四半期:1-3月）

（億円）

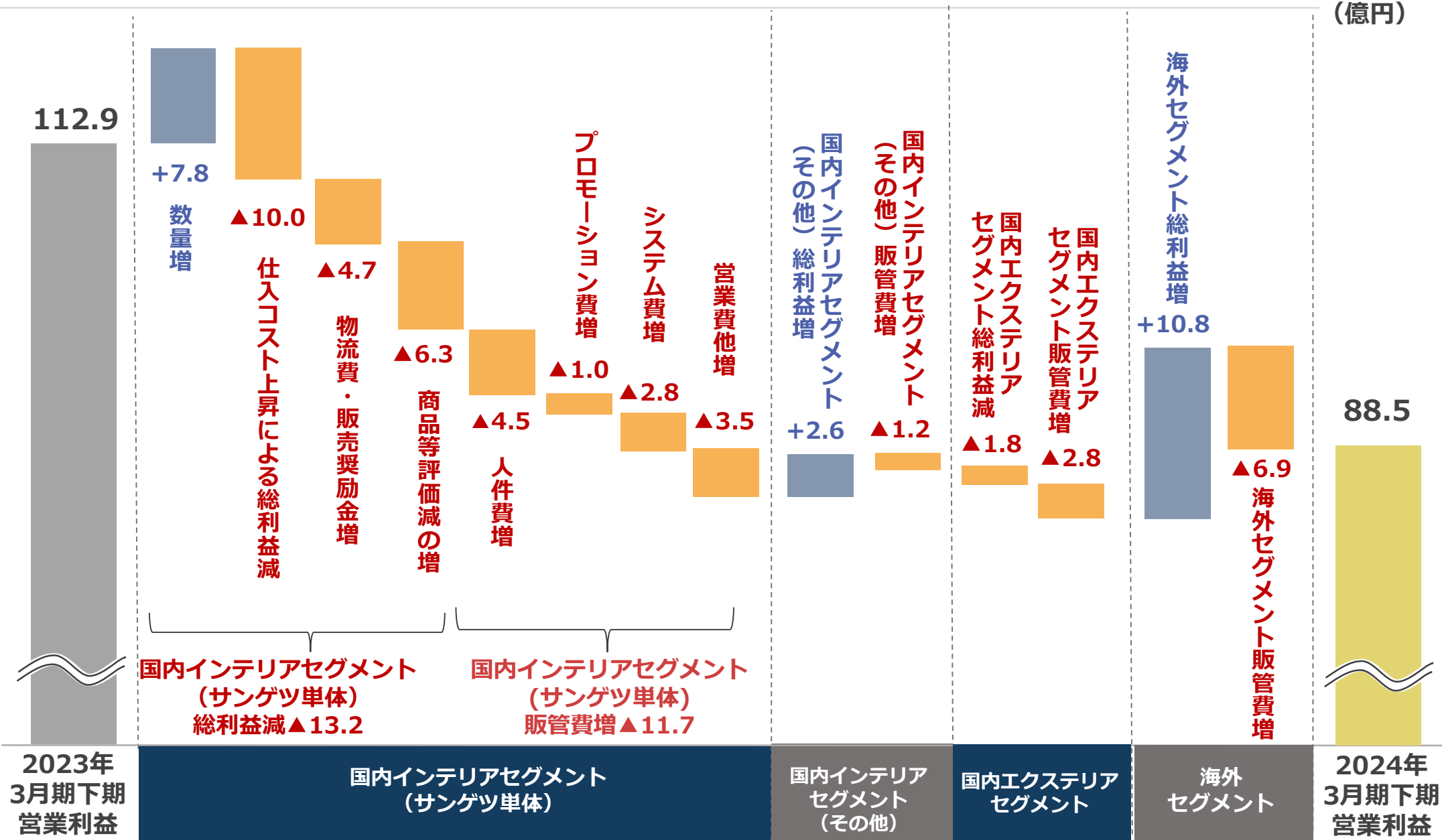


参考：連結営業利益の増減（前期比 上期累計:4-9月）

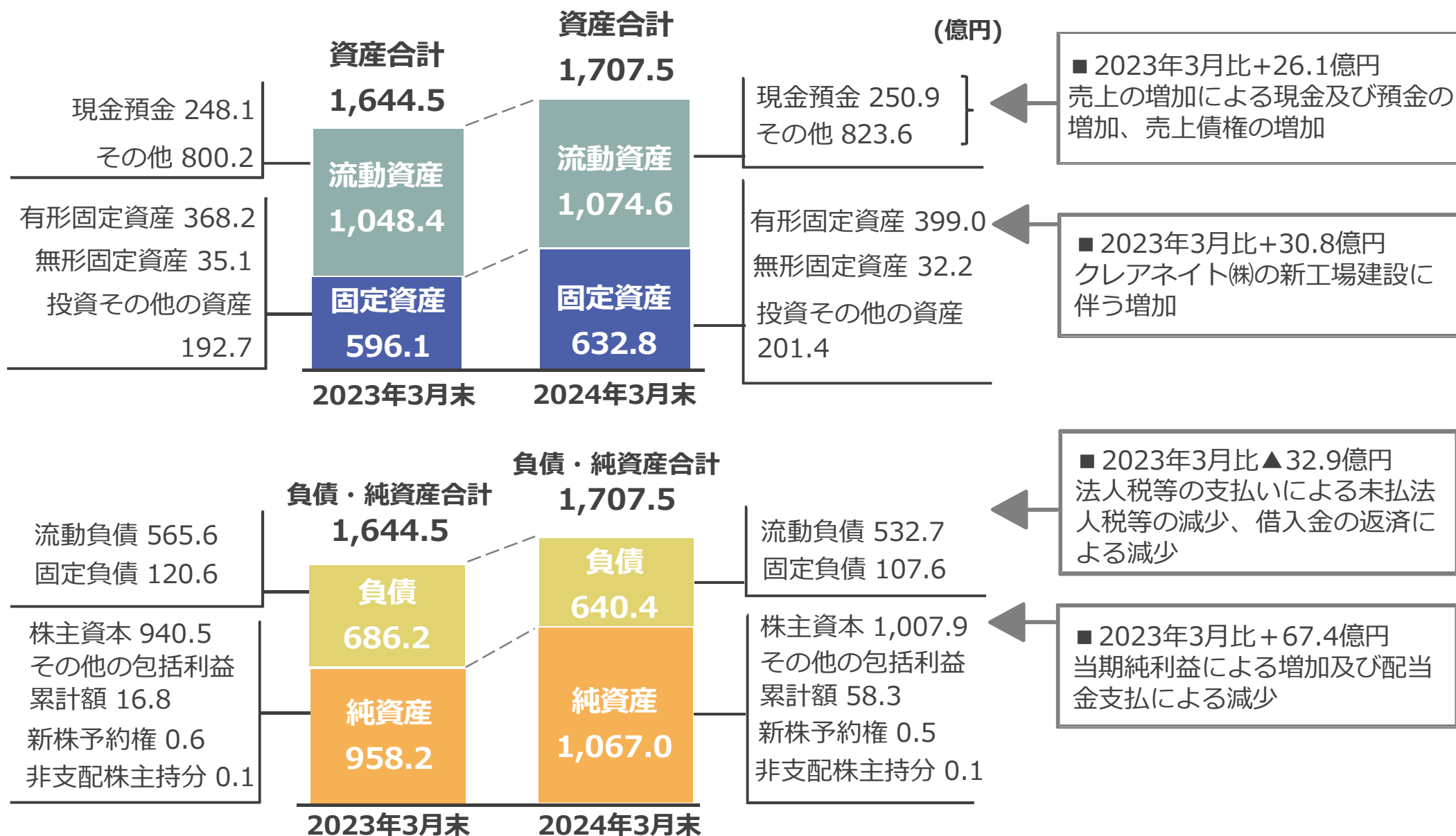


参考：連結営業利益の増減（前期比 下期累計:10-3月）

（億円）



連結貸借対照表



連結キャッシュ・フロー計算書

現金及び現金同等物

0.4億円減少

■営業キャッシュ・フロー

+128.1

税金等調整前当期純利益 +201.1

減価償却費・のれん償却費 +34.0

法人税等の支払 ▲90.8

売上債権の増加 ▲28.1

■投資キャッシュ・フロー

▲18.4

投資有価証券の売却による収入 +28.1

有形・無形固定資産の取得 ▲50.1

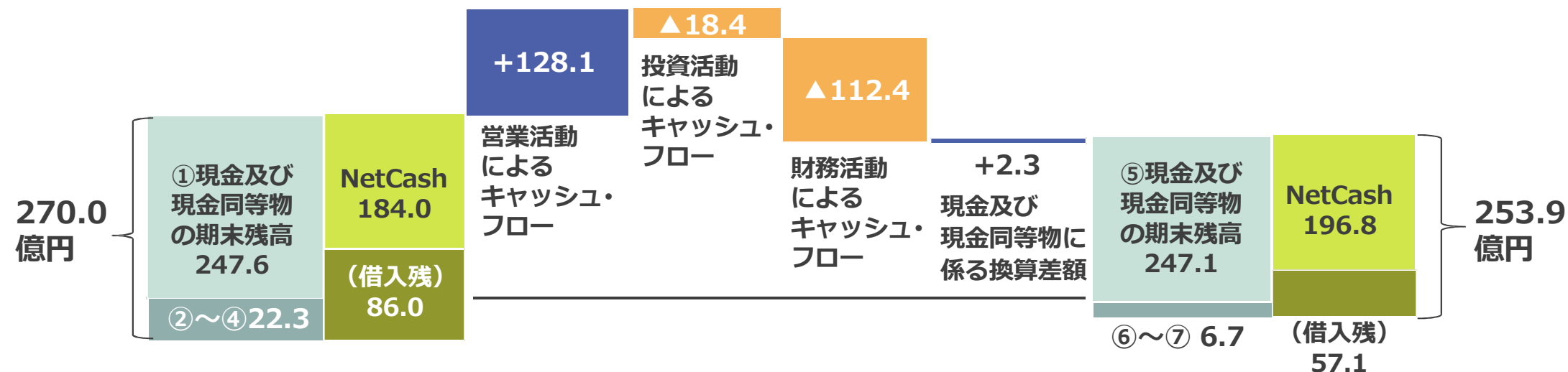
■財務キャッシュ・フロー

▲112.4

配当金支払 ▲76.2

借入金増減 ▲30.6

(億円)



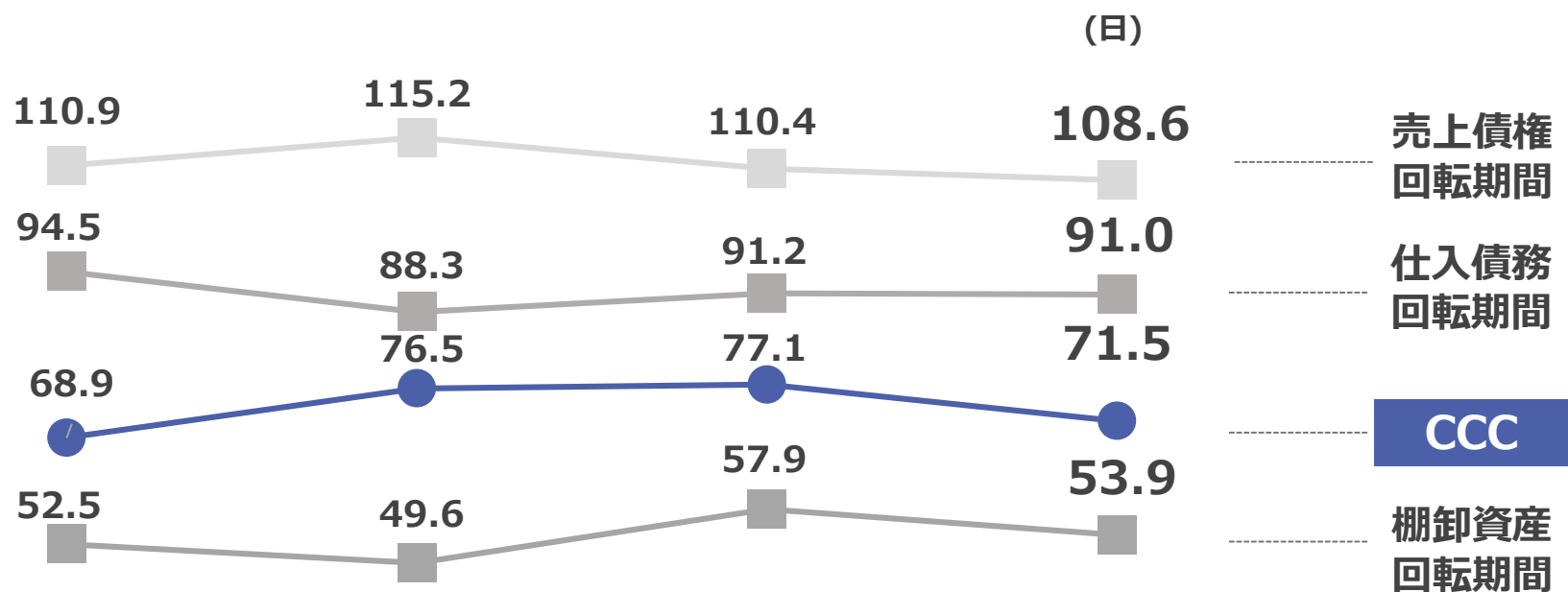
2023年3月末

- ①キャッシュ・フロー計算書記載の現金及び現金同等物 247.6億円
- ②預入期間が3ヶ月を超える定期預金 0.5億円
- ③有価証券 3.0億円
- ④売却代金未入金の投資有価証券(株式除く) 18.8億円
- ①～④ **270.0億円**

2024年3月末

- ⑤キャッシュ・フロー計算書記載の現金及び現金同等物 247.1億円
- ⑥預入期間が3ヶ月を超える定期預金 3.7億円
- ⑦有価証券 3.0億円
- ⑤～⑦ **253.9億円**

連結Cash Conversion Cycle



	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
売上債権回転期間	110.9	115.2	110.4	108.6
仕入債務回転期間	94.5	88.3	91.2	91.0
棚卸資産回転期間	52.5	49.6	57.9	53.9
CCC	68.9	76.5	77.1	71.5

【BX 2025】
目標値
目標：65日

中期経営計画【BX 2025】進捗状況

	2023年3月期 (実績)	2024年3月期 (実績)	2026年3月期 (目標)
連結売上高	1,760.2億円	1,898.5億円	1,950.0億円
連結営業利益	202.8億円	191.0億円	205.0億円
連結当期純利益	140.0億円	142.9億円	145.0億円
ROE	15.3%	14.1%	14.0%
ROIC	16.5%	14.8%	14.0%
CCC	77.1日	71.5日	65.0日

セグメント別売上高・営業利益

	2023年3月期	2024年3月期 (億円、%)	
	実績※ (A)	実績 (B)	前期比 (B-A,B/A)
国内インテリアセグメント 売上高	1,479.6	1,591.5	+111.9(+7.6%)
壁装ユニット	725.9	772.3	+46.3(+6.4%)
床材ユニット	515.5	563.5	+47.9(+9.3%)
ファブリックユニット	94.4	95.0	+0.6(+0.7%)
施工・その他	143.6	160.5	+16.9(+11.8%)
営業利益	211.0	194.8	▲16.1(▲7.6%)
国内エクステリアセグメント 売上高	62.9	64.6	+1.6(+2.7%)
営業利益	4.5	▲0.7	▲5.2(-)
海外セグメント 売上高	217.8	242.9	+25.0(+11.5%)
営業利益	▲12.7	▲3.1	+9.6(-)
セグメント間取引調整(売上高)	▲0.1	▲0.5	▲0.3(-)
セグメント間取引調整(営業利益)	0.0	0.0	+0.0(+129.1%)
連結売上高	1,760.2	1,898.5	+138.3(+7.9%)
連結営業利益	202.8	191.0	▲11.7(▲5.8%)

※2024年3月期の期首より、報告セグメントを4区分から3区分に変更したため、2023年3月期の実績は変更後のセグメント区分に組み替えた数値となります。

セグメント別決算のポイント

■ 国内インテリアセグメント

- ・ 壁装材・床材等の主要商品は、通期（4-3月）を通じて着実にシェアアップ
- ・ 中期経営計画で注力している中型商品※も通期（4-3月）を通じて引き続き好調
- ・ 第4四半期期間中（1-3月）の販売価格はほぼ横ばい。仕入価格は物流費および一部原材料の高騰が影響し、単位あたり総利益は減少
- ・ 年度末に市場が減速したことで当社も数量減

※リアテック（粘着剤付化粧フィルム）、ガラスフィルム、カーペットタイル、フロアタイル、椅子生地

■ 国内エクステリアセグメント

- ・ 通期の売上高は前期を上回るも、特に市場の減速で第4四半期は苦戦
- ・ 専門人材拡充のための人的強化、事業エリア拡大のための新規出店コスト増

セグメント別決算のポイント

■ 海外セグメント

- ・ 北米では1 Q以降業績は好調、通期においても黒字を達成
- ・ 東南アジアはシンガポールでの機能強化策によるコスト増により赤字が継続
- ・ 中国・香港は市場低迷により厳しい状況が継続しており赤字が継続
- ・ 今期よりサンゲツ単体の海外ビジネスユニット損益を海外セグメントに算入したことや連結調整により、海外セグメント損益全体では赤字が継続。ただし海外グループ会社の個社合計では通期は黒字化、前期より大幅改善

国内インテリアセグメント 国内建設市場の状況

住宅市場



新築

新設住宅着工統計 前期比（2023年1月～12月）

新設住宅着工戸数

▲4.6%

（持家 ▲11.4%、賃貸 ▲0.3%）

新設住宅着工床面積

▲7.0%

リフォーム

国土交通省
建築物リフォーム・リニューアル調査（受注金額）
前期比（2023年4月～2023年12月）

住宅合計 +11.8%

戸建て +9.1%

共同住宅 +17.9%

新築

民間非居住建築物着工床面積 前期比
（使途別、倉庫・工場を除く）

2023年度
（4～3月）

▲9.0%

2022年度

▲6.5%

2021年度

+4.2%

2020年度

▲11.8%

リニューアル

建築物リフォーム・リニューアル調査（受注金額）
前期比（2023年4月～2023年12月）

非住宅合計 +20.8%

事務所 +60.6%

物販 +25.0%

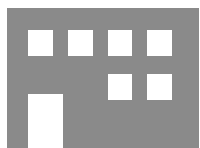
医療 +32.4%

宿泊 +59.1%

福祉 +22.3%

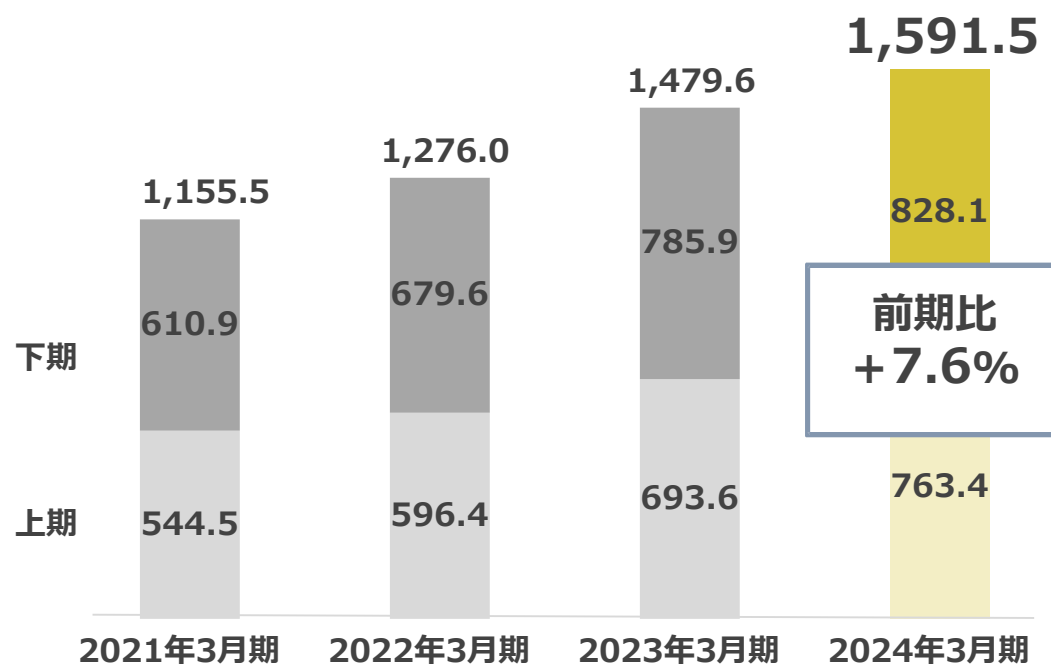
飲食 +13.5%

非住宅市場

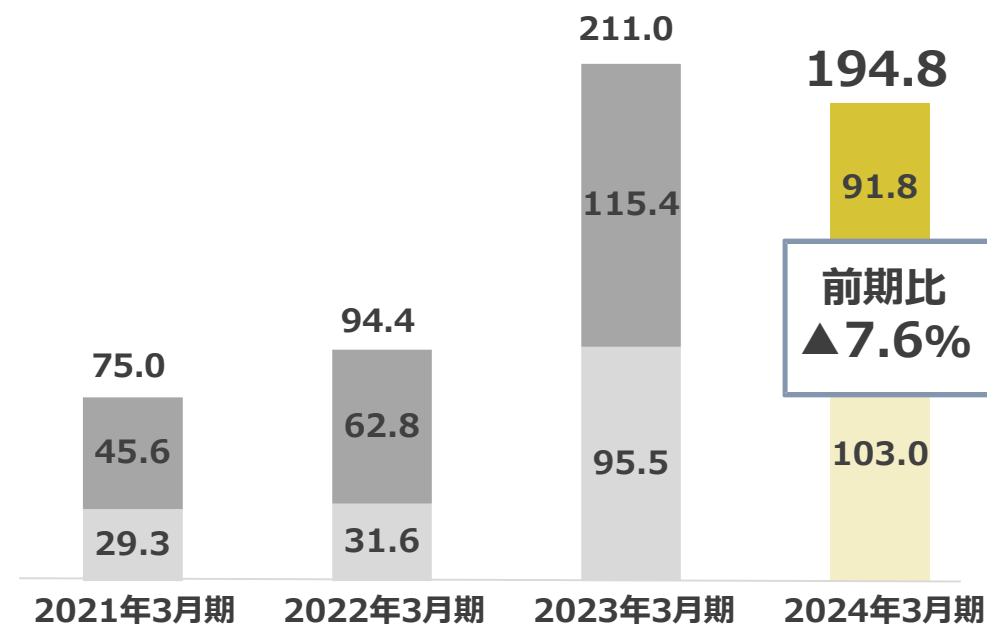


国内インテリアセグメント

売上高（億円）



セグメント別営業利益（億円）



※グラフの下段は各期とも上期を記載

国内インテリアセグメント 壁装ユニット売上状況

業界全体の壁紙出荷数量 前期比

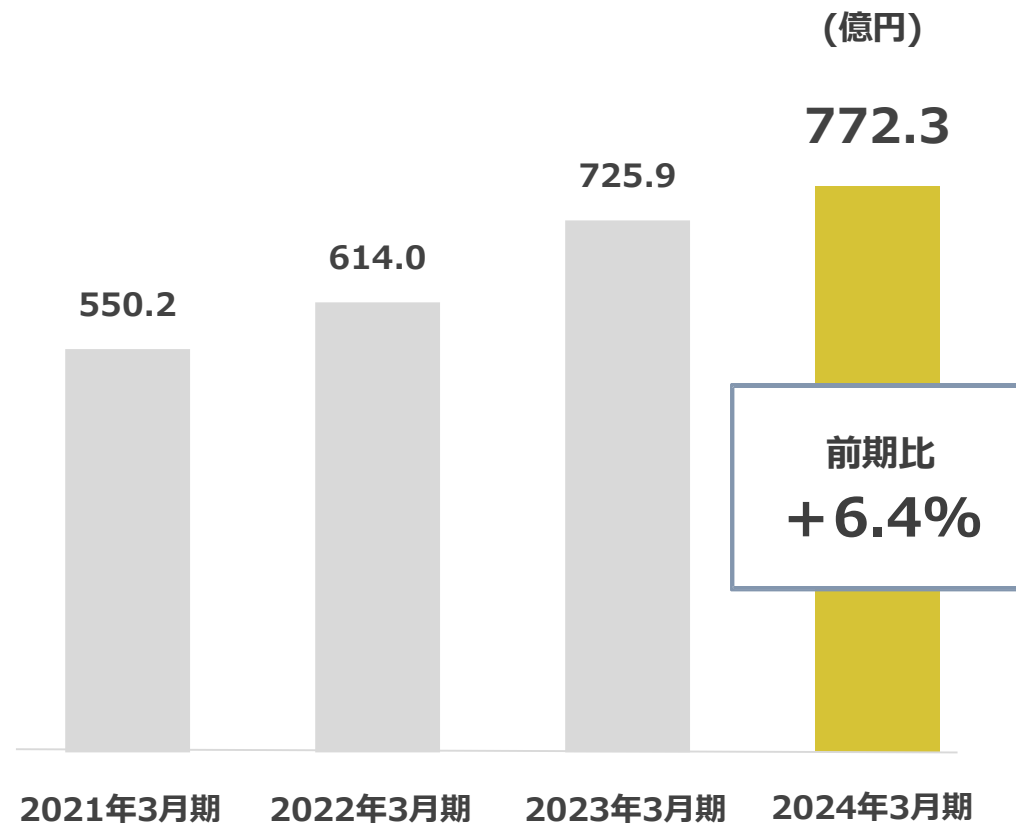
(2023年4月 - 2024年3月)

▲4.5%

出典：一般社団法人日本壁装協会

当社壁紙出荷数量 前期比

+1.4%



- ・見本帳「フェイス」が住宅・非住宅分野で伸長し、前期比での数量増加に寄与。
- ・シェアや市場の拡大を見込む「中型商品」のリアテックやガラスフィルムは前期+10%超の売上伸長を継続。

国内インテリアセグメント 床材ユニット売上状況

業界全体の床材出荷数量

前期比

(2023年4月 - 2024年2月)

▲2.4%

クッションフロア

(2023年4月
- 2024年3月) ▲1.7%

カーペットタイル

(2023年4月
- 2024年2月) ▲0.6%

フロアタイル

(2023年4月
- 2024年3月) +1.5%

タフテッドカーペット

(2023年4月
- 2024年2月) ▲5.3%

長尺シート

(2023年4月
- 2024年3月) ▲5.4%

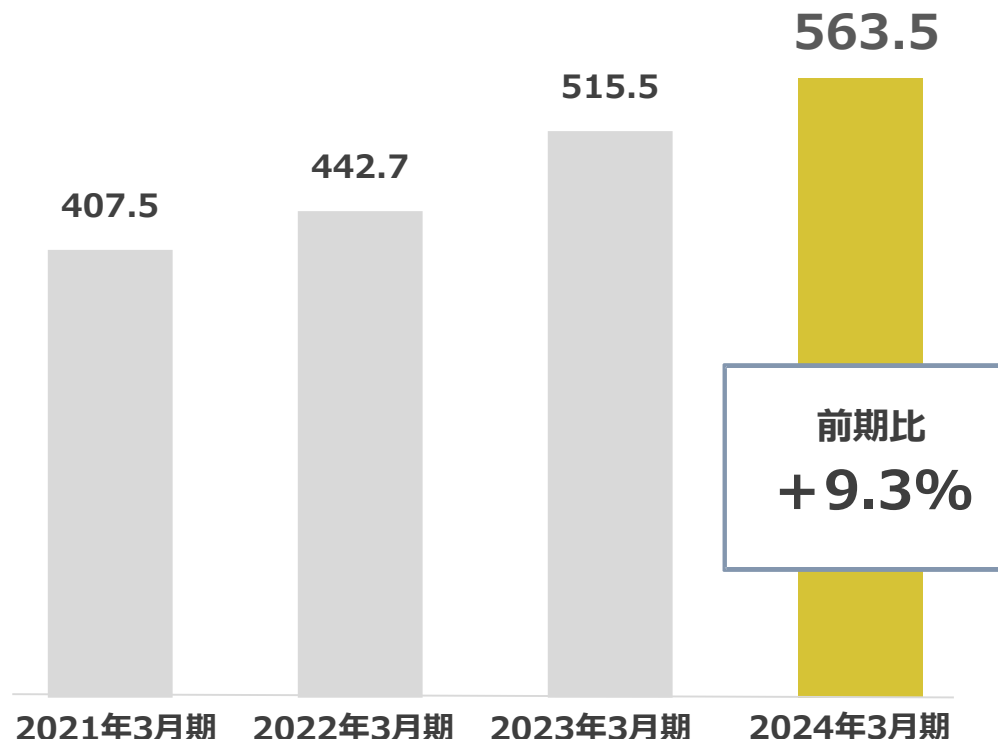
当社の床材出荷数量

前期比

(2023年4月 - 2024年2月)

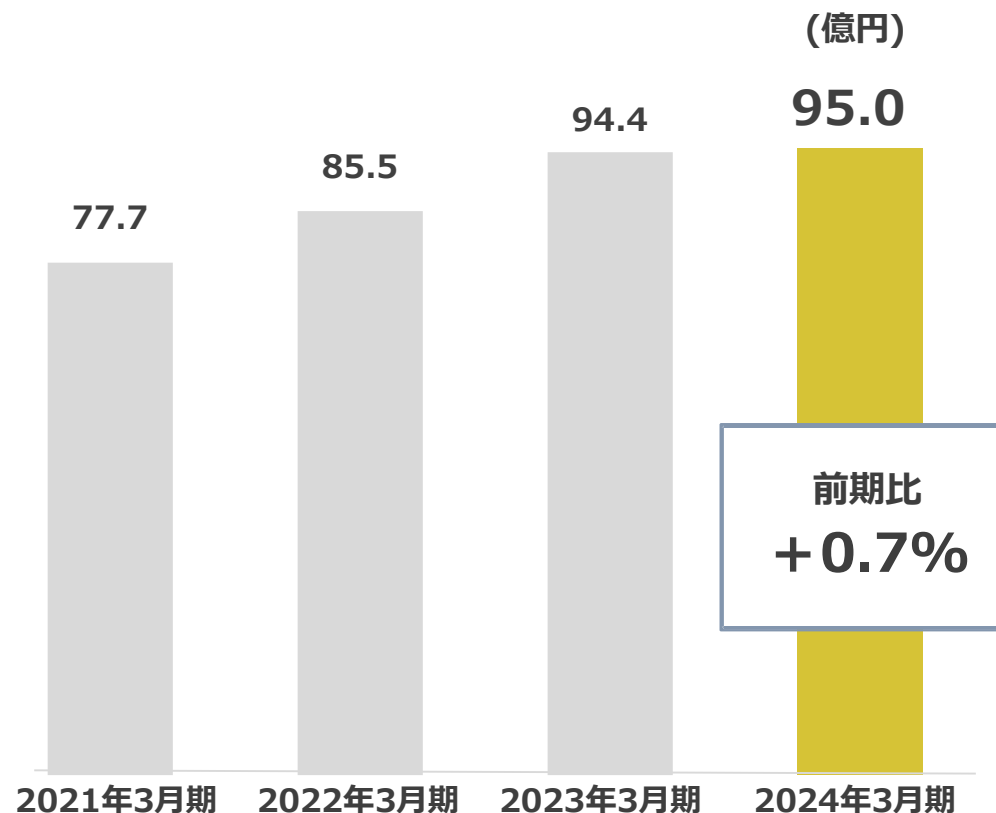
+3.3%

(億円)



- ・シェアや市場の拡大を見込む「中型商品」のフロアタイルやカーペットタイル等の売上が伸長。
- ・商業・宿泊施設向け需要の持ち直しやオフィス市場の回復により、各分野のトレンドを反映した見本帳は堅調に推移。

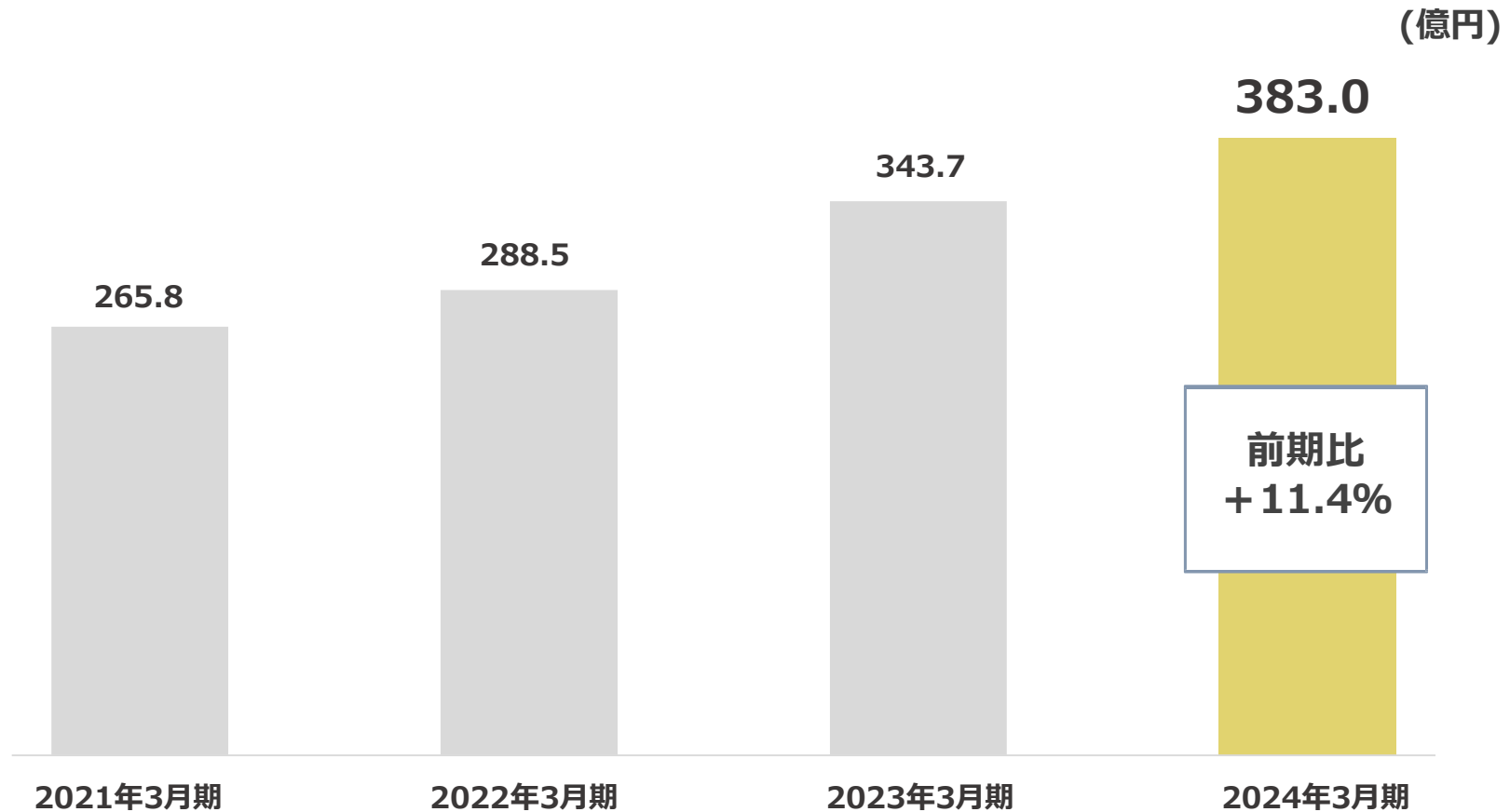
国内インテリアセグメント ファブリックユニット売上状況



- ・ 2023年2月に発刊したカーテン見本帳「AC」が市場への浸透により引き続き、売上をけん引。
- ・ 2024年2月に発刊した椅子生地見本帳「UP」では「カラーレザー」「アクアクリーン」をはじめとする機能性商品が堅調に推移。

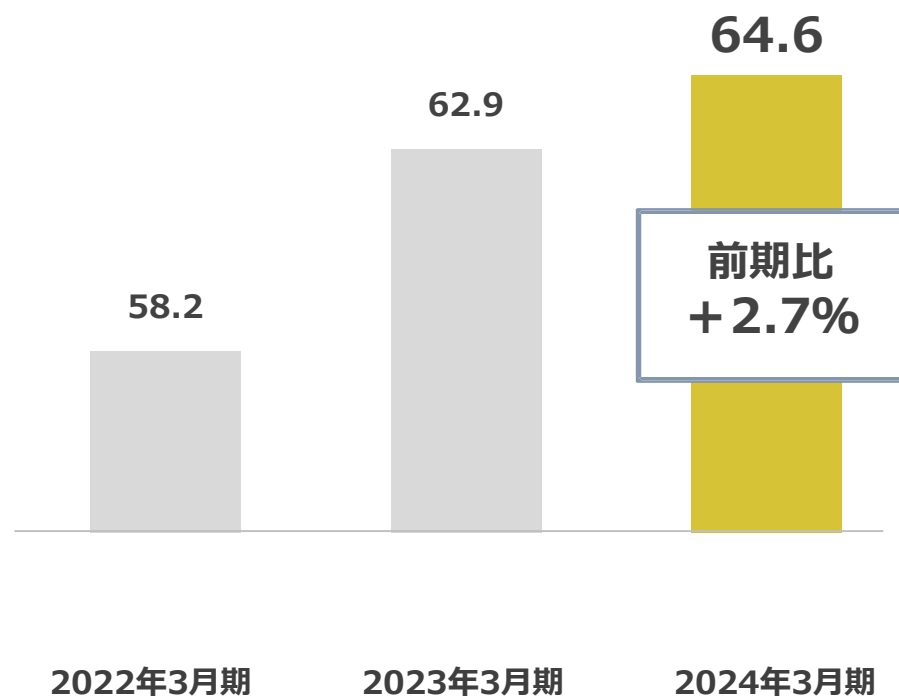
国内インテリアセグメント “中型商品”売上状況

現中期経営計画で戦略商品として“中型商品”と位置付ける
リアテック（粘着剤付化粧フィルム）+ガラスフィルム+カーペットタイル
+フロアタイル+椅子生地の上高合計金額



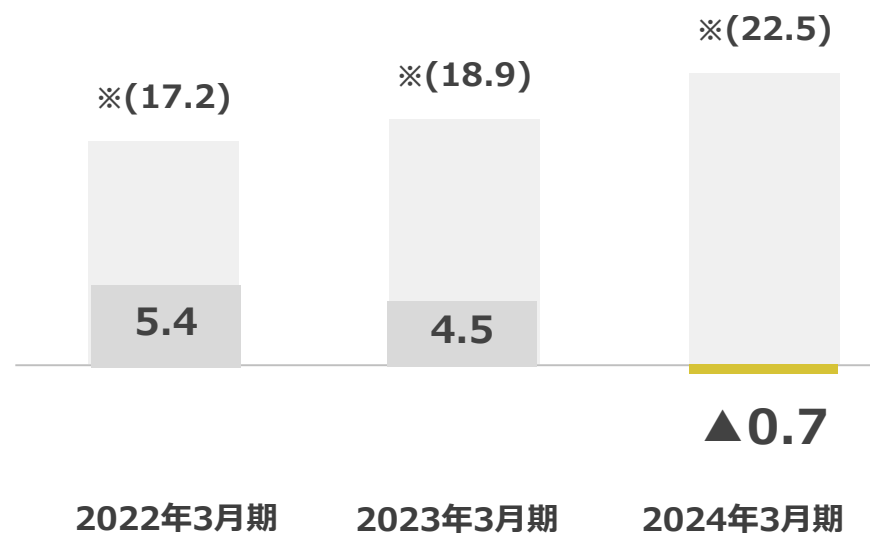
国内エクステリアセグメント

売上高（億円）



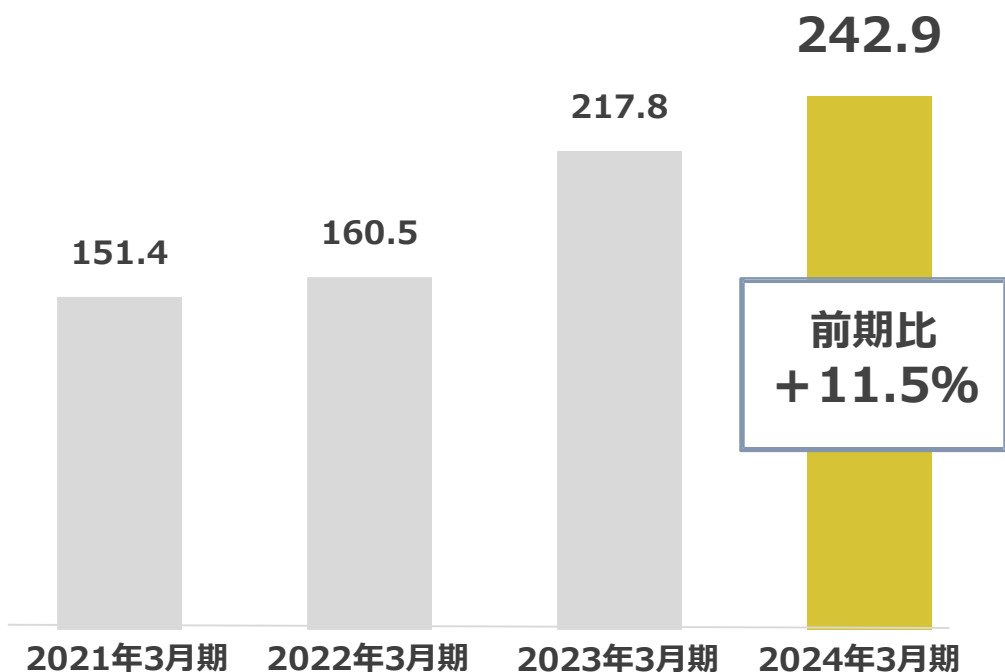
セグメント別営業利益（億円）

※カッコ内は販売費及び一般管理費を記載



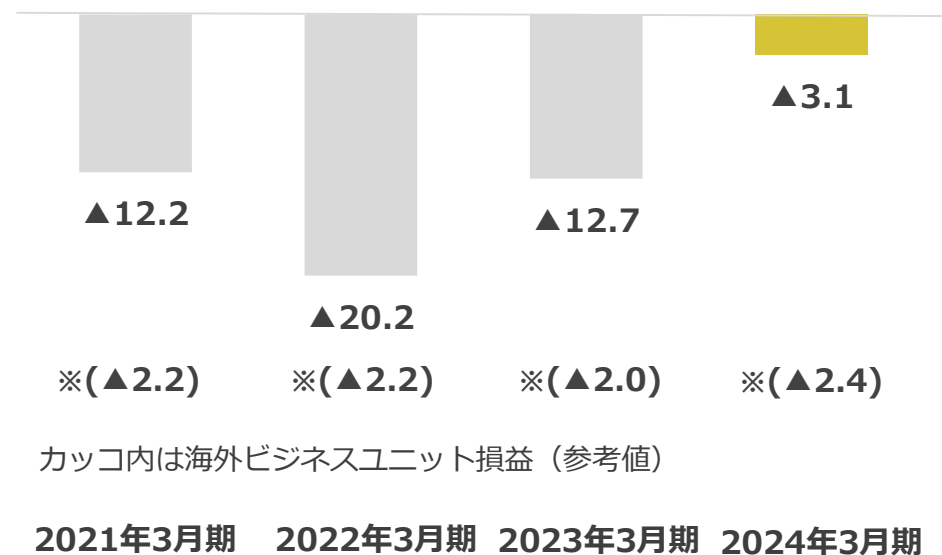
海外セグメント

売上高（億円）



（連結累計期間は2023年1月～2023年12月）

セグメント別営業利益（億円）



カッコ内は海外ビジネスユニット損益（参考値）

※2024年3月期より、サンゲツ単体の海外ビジネスユニット損益を、従来の国内インテリアセグメントから、海外セグメントに算入しています。
上表では過去との比較の為、参考値として2021年3月期～2023年3月期について、同期間の海外ビジネスユニット（旧海外事業部）の損益算入後の結果を記載しております。

2. 2025年3月期 業績予想

2025年3月期 連結業績予想の前提

【外部環境】

- ・住宅市場は、新築／リフォーム共に弱含みで推移
- ・非住宅市場は、2024年3月期の状況から新築は弱含み、リニューアルは堅調な推移を予想

【プラス要因】

- ・市場が低調な中で中型商品※を中心にシェアアップ
※リアテック（粘着剤付化粧フィルム）、ガラスフィルム、カーペットタイル、フロアタイル、椅子生地
- ・北米事業の改善は継続
- ・シンガポールの『D'Perception Pte.Ltd.』株式取得による売上高の増加を見込む
（利益に関しては現在精査中のため含まず）

【マイナス要因】

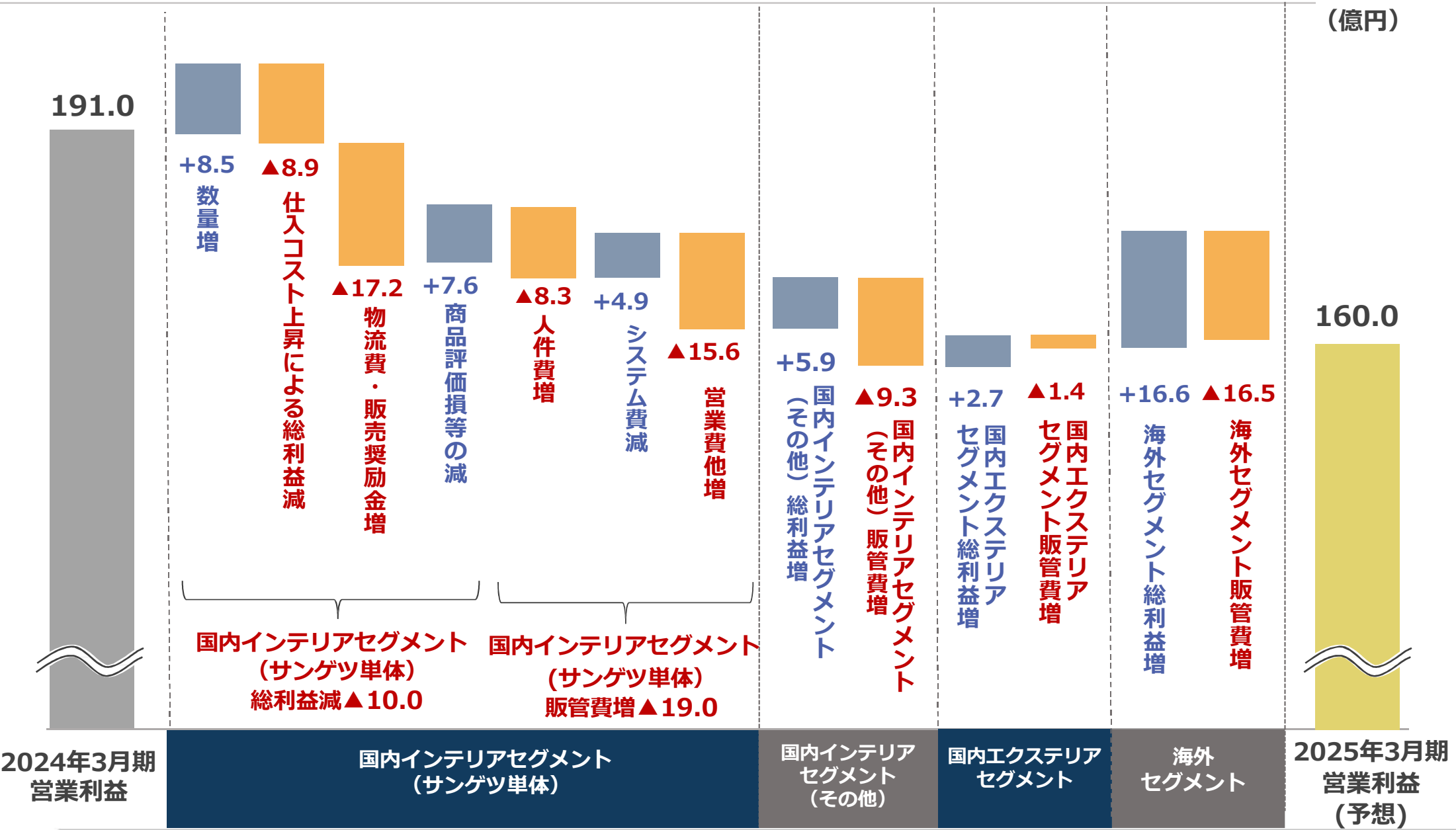
- ・仕入価格は、原材料費に加えて人件費、物流費を中心に上昇
- ・人的資本への投資として、キャリア採用の継続、ベースアップ、職場環境整備
- ・2024年問題からの物流費・委託作業費の上昇、省人化対策への投資
- ・中国市場における不透明感の継続

2025年3月期 連結業績予想

2024年5月10日公表

	2024年 3月期	2025年3月期 (億円、%)					
	通期実績 (A)	通期予想 (B)	前期比 (B-A,B/A)	上期予想	前期比	下期予想	前期比
売上高	1,898.5	1,960.0	+61.4 (+3.2%)	935.0	+28.8 (+3.2%)	1,025.0	+32.5 (+3.3%)
売上総利益	589.5	605.0	+15.4 (+2.6%)	290.5	+1.2 (+0.4%)	314.5	+14.1 (+4.7%)
(利益率)	(31.1%)	(30.9%)		(31.1%)		(30.7%)	
販売費及び 一般管理費	398.5	445.0	+46.4 (+11.7%)	214.5	+27.8 (+14.9%)	230.5	+18.5 (+8.8%)
営業利益	191.0	160.0	▲31.0 (▲16.2%)	76.0	▲26.5 (▲25.9%)	84.0	▲4.4 (▲5.0%)
(利益率)	(10.1%)	(8.2%)		(8.1%)		(8.2%)	
経常利益	196.9	165.0	▲31.9 (▲16.2%)	78.0	▲26.5 (▲25.4%)	87.0	▲5.3 (▲5.8%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	142.9	110.0	▲32.9 (▲23.0%)	52.0	▲19.2 (▲27.0%)	58.0	▲13.6 (▲19.1%)

連結営業利益予想の増減（前期比 4-3月通期）



セグメント別業績予想

		2024年3月期	2025年3月期						(億円、%)
		通期実績 (A)	5月10日公表 通期予想 (B)	前期比 (B-A,B/A)	上期予想	前期比	下期予想	前期比	
国内 インテリア	売上高	1,591.5	1,610.0	+18.4 (+1.2%)	780.0	+16.5 (+2.2%)	830.0	+1.8 (+0.2%)	
	営業利益	194.8	162.5	▲32.3 (▲16.6%)	78.9	▲24.1 (▲23.4%)	83.6	▲8.2 (▲9.0%)	
国内 エクステリア	売上高	64.6	63.0	▲1.6 (▲2.5%)	30.0	▲2.1 (▲6.7%)	33.0	+0.5 (+1.6%)	
	営業利益	▲0.7	0.5	+1.2 (-)	0.1	▲1.0 (▲90.9%)	0.4	+2.2 (-)	
海外	売上高	242.9	287.0	+44.0 (+18.1%)	125.0	+14.3 (+12.9%)	162.0	+29.7 (+22.5%)	
	営業利益	▲3.1	▲3.0	+0.1 (-)	▲3.0	▲1.4 (-)	0.0	+1.5 (-)	
セグメント間 取引調整	売上高	▲0.5	-	-	-	-	-	-	
	営業利益	0.0	-	-	-	-	-	-	
合計	売上高	1,898.5	1,960.0	+61.4 (+3.2%)	935.0	+28.8 (+3.2%)	1,025.0	+32.5 (+3.3%)	
	営業利益	191.0	160.0	▲31.0 (▲16.2%)	76.0	▲26.5 (▲25.9%)	84.0	▲4.4 (▲5.0%)	

3. 経営戦略

長期ビジョン【DESIGN 2030】/中期経営計画【BX 2025】
スペースクリエーション企業への転換、その先へ

長期ビジョン【DESIGN 2030】

経営の
基本

デザイン経営

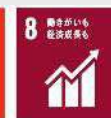
デザインによるブランド価値の向上と事業転換



経営
・

多様性のある人的資本

現場力と多様性ある人材が活躍する組織



事業の
基盤

デジタル資本の連携と活用

DATAによる事業の効率化と転換



主要
機能

ソリューション提供

空間デザイン、商品、物流・配送、施工等の機能を有機的に
インテグレートしてソリューションとして提供する事業

事業
エリア

環太平洋地域

環太平洋地域各国での強固な事業とグローバルな展開

目指す
企業像

内装企業からスペースクリエーション企業へ

デザイン・人材・DATA・サービスによるグローバルなスペースクリエーション企業



社会的価値の実現

みんなでいつまでも
楽しさあふれる社会を



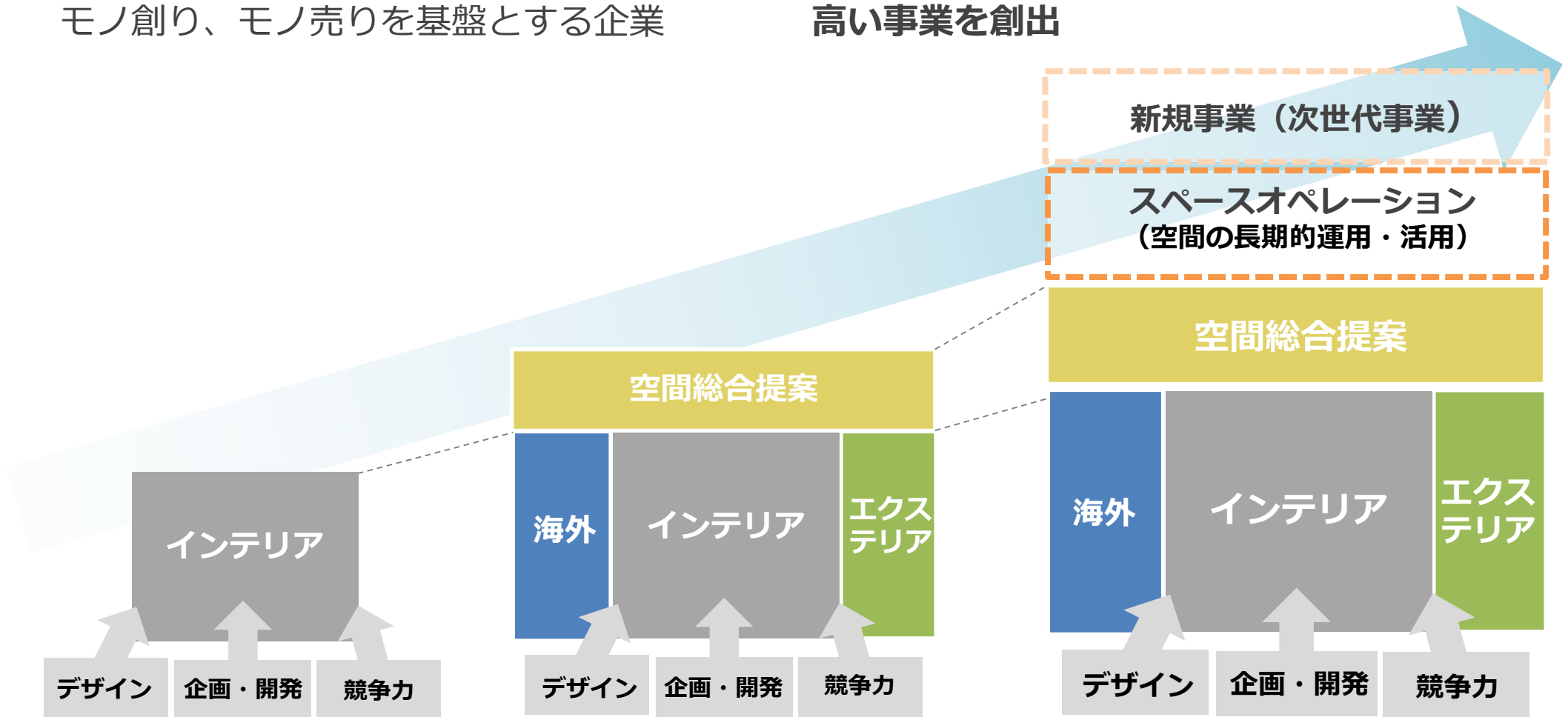
収益拡大イメージ

【従来】

デザイン、企画・開発、競争力
に裏付けられたインテリア商品の
モノ創り、モノ売りを基盤とする企業

【目指す姿】

現状の事業基盤をベースに、その周辺、
その先に領域・機能を拡大、収益性の
高い事業を創出



2024 年1月 新たな企業理念を策定

最上位の概念としてPurpose（存在意義）を置き、それにより実現する未来像をDreamとして掲げるとともに、Purpose を形づくる企業としての信念をBelief、社員の姿勢をWayとして策定。
私たちならではの事業活動と社会価値の創出を通じて「すべての人と共に、やすらぎと希望にみちた空間を創造する。」ことを目指す。

サンゲツグループ企業理念

■ Purpose（存在意義）

すべての人と共に、やすらぎと希望にみちた空間を創造する。

■ Dream（実現する未来像）

誰もが明日の夢を語れる世界

■ Belief（大切にする信念）

企業の誠実さが、社会を変える力になる。

■ Way（私たちの姿勢）

自由と公正 自我と共創 変革と飛躍



新たな価値創造への取り組み

新たな価値創造に向けた拠点、PARCs、FIELDsの開設

■ PARCs（日比谷） 2024年3月開設

サンゲツグループの商品・空間デザイン機能、多岐にわたるスペースクリエーション提案、営業機能等のさまざまな機能を集約。
社内外との連携・共創を含めた新たな価値創造を目指す。

■ FIELDs（品川） ※計画中

サンゲツグループが有する商品開発・製造・品質管理・技術開発の拠点として、旧東京支社を再整備。商品の試作製造機を集約するとともに、品質管理や施工テストなど、さまざまな機能や機器を結集・連携。



Photo : ナカサ&パートナーズ

事業創造推進室の新設

未来の市場に備え、サンゲツグループの強みを活かせる収益性の高い新規事業を探索・創出する専任部署として、2024年4月に事業創造推進室を新設。
スペースオペレーション、次世代商材の発掘、デジタルの活用等を全社横軸で推進。

中期経営計画【BX 2025】施策

1 人的資本の拡大・高度化・活躍支援

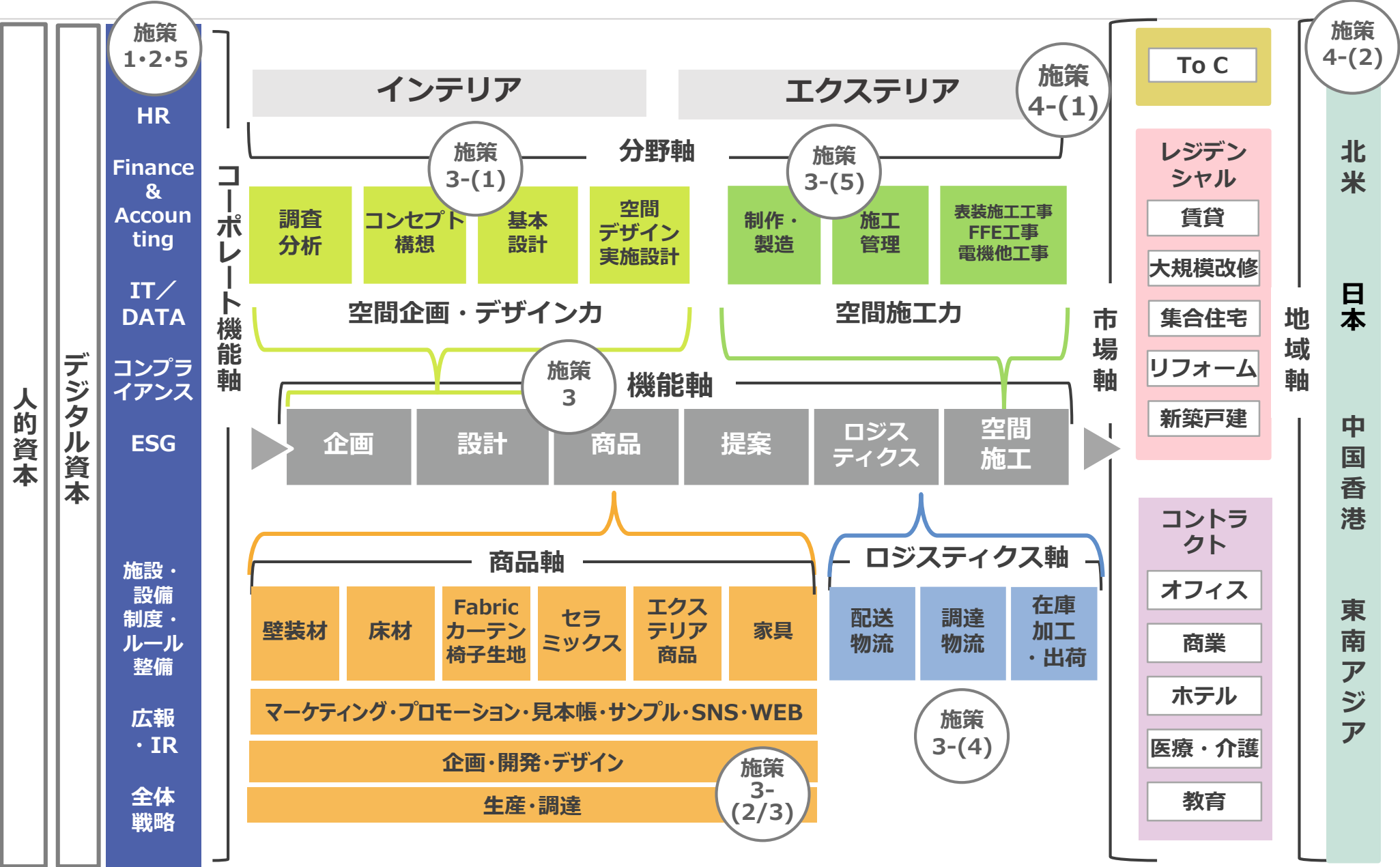
2 デジタル資本の蓄積・分析・活用

3 ソリューション提供力の強化

4 エクステリア事業と海外事業

5 社会価値の向上

サンゲツグループ 戦略展開図



中期経営計画【BX 2025】施策

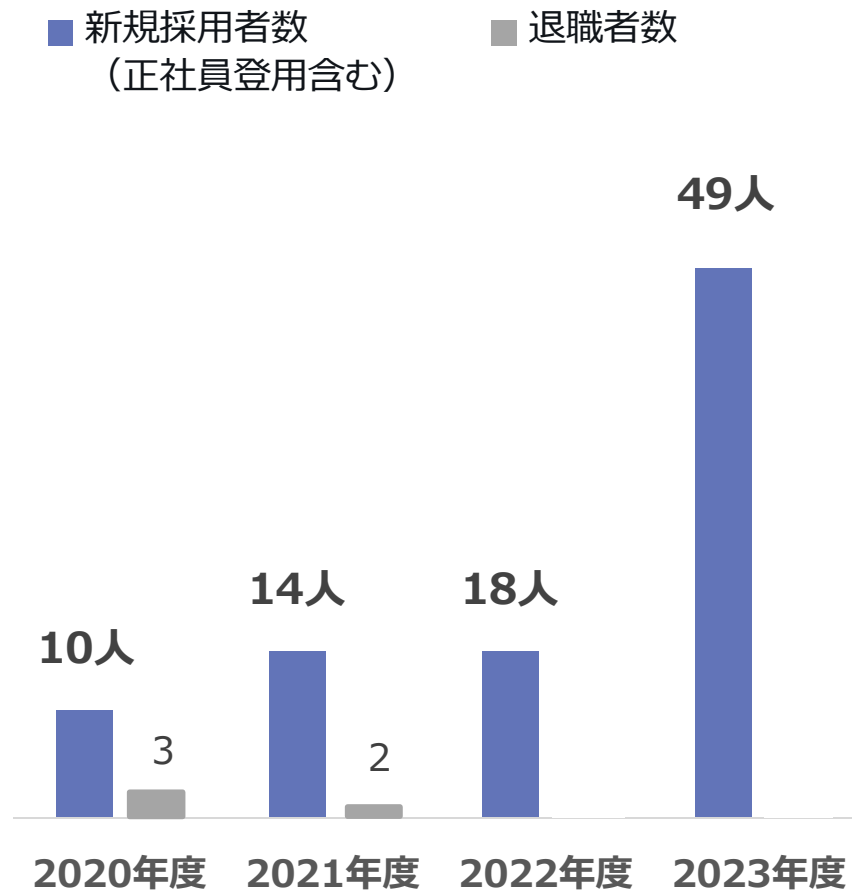
1 人的資本の拡大・高度化・活躍支援

- (1) 組織別人事担当者の配置
- (2) 多様性のあるキャリア採用の大幅増と新卒採用拡大
- (3) 専門性と事業構築力強化のための教育・研修拡充
- (4) 処遇改善と働く環境整備
- (5) 非正規社員比率の改善とダイバーシティの推進

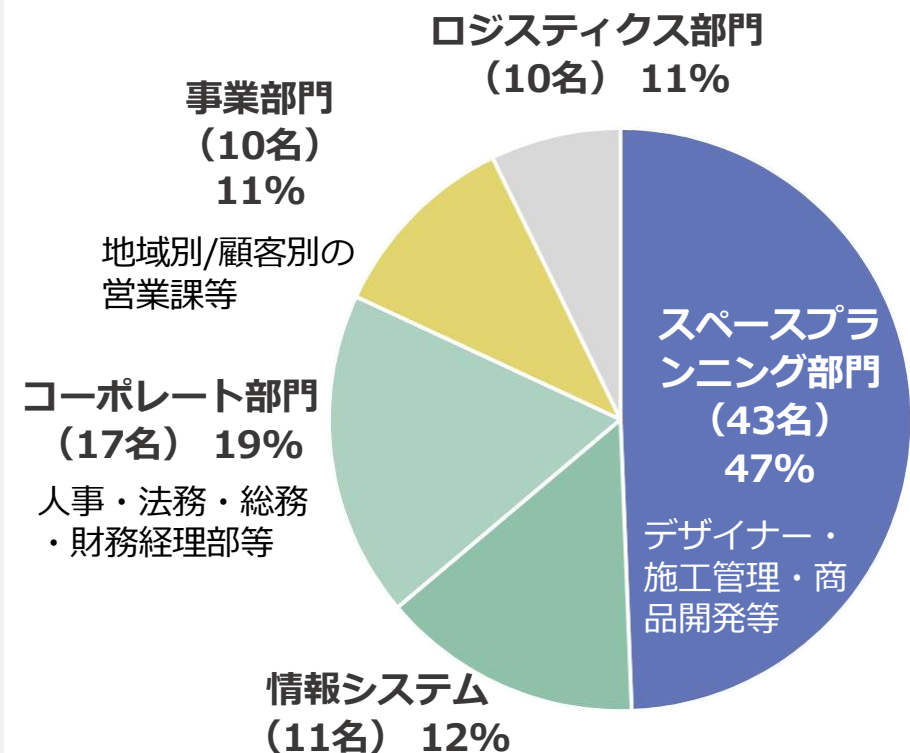
多様性のあるキャリア採用の大幅増と新卒採用拡大

キャリア採用の進捗状況

採用人数



部門別 採用割合



※対象：2020年度以降に入社した全キャリア採用社員

多様性のあるキャリア採用の大幅増と新卒採用拡大

社員数の推移と処遇改善

■社員数の推移

	従業員数推移	新卒採用（単体）	キャリア採用（単体）
2022年度 2023/3/31時点	2,547名（連結） 1,197名（単体）	50名 （2023/4/1入社）	18名
2023年度 2024/3/31時点	2,645名（連結） 1,238名（単体）	63名 （2024/4/1入社）	49名

■処遇改善

	ベースアップ※
2022→2023年度	+約7%
2023→2024年度 （見通し）	+約5%

※定期昇給を含む

社員エンゲージメントの向上

社員エンゲージメント向上施策として、エンゲージメントサーベイを導入。
当ツールの導入に伴い、中期経営計画におけるKPI「やりがい指数」の目標を変更。

■ 導入の目的

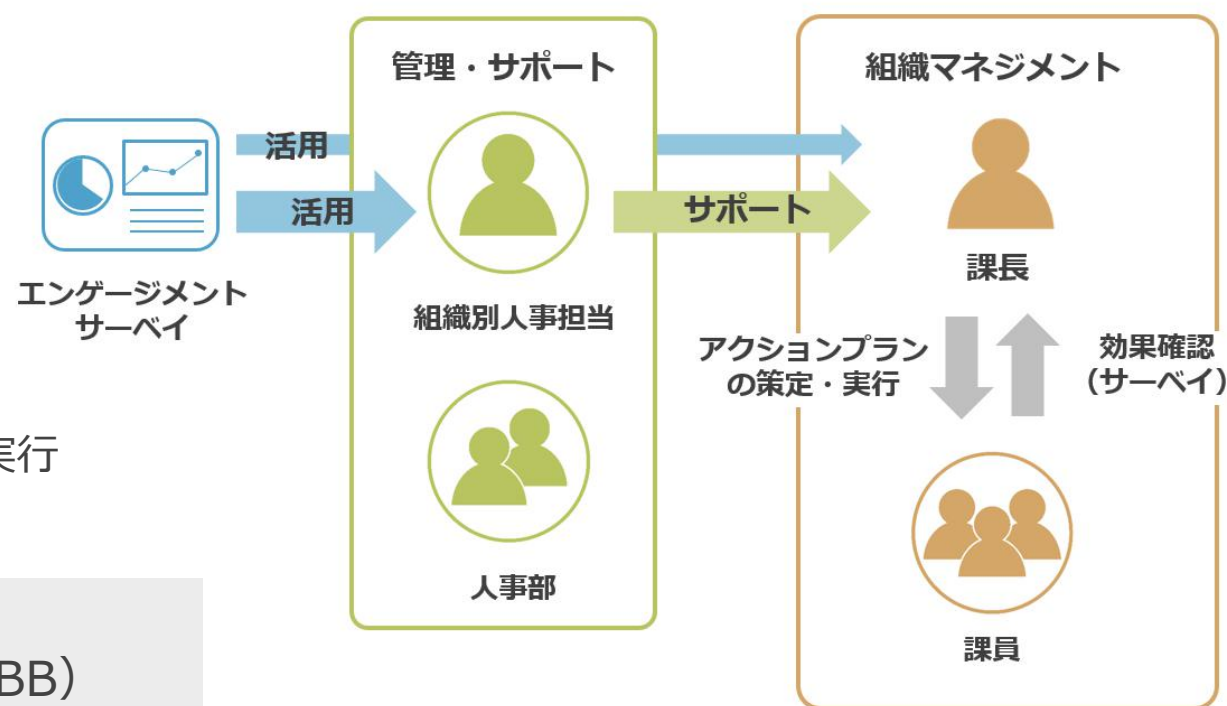
- ・ データの見える化による
エンゲージメント構成要因の明確化
- ・ 集計および分析の迅速化
- ・ 他社比較による自社ポジションの把握
- ・ 組織単位での細かな現状把握、
サーベイ結果に基づく具体的な改善策の実行

■ 定量目標 ※

【実績】2023年12月：偏差値53.7（BB）

【目標】2025年度：偏差値58.0（A）

※株式会社リンクアンドモチベーション社の提供するサービス
「モチベーションクラウド」によるスコア



エンゲージメントサーベイを活用しながら、組織別人事担当者
と各組織が連携し、継続的なアクションプランを実行

新しい働き方の実現に向け、職場環境改善プロジェクトを発足

人的資本強化の一環として「職場環境改善プロジェクト」を発足。
「スペースクリエーション企業」としてオフィスのあるべき姿の具現化を目指し、
各支社や事業所におけるオフィスの移転・リニューアルを実施予定。

■社員主体のオフィス環境改善

現在リニューアル計画を進めている北関東支社では、
社員が主体となってオフィスレイアウトを作成。
回遊式の動線によるコミュニケーション創出を図る。
2024年度中に完成予定。



■PARCsでの「WELL認証」予備認証取得

2024年3月に開設した日比谷 PARCsでは、ABW（アクティビティベース型ワークプレイス）の採用に加え、
人々の健康とウェルビーイングに焦点を当てた建築物の
グローバルな評価指標「WELL認証」の予備認証を取得。



Photo：ナカサ&パートナーズ

中期経営計画【BX 2025】施策

2 デジタル資本の蓄積・分析・活用

- (1) 事業モデル転換に向けての基幹システムのリノベーション
- (2) 空間デザイン提案を含むバリューチェーン変革のための
情報・DATA活用推進
- (3) 代理店との協業による商流・物流データ活用を通じての
営業・物流の効率化、確実化
- (4) 業務改善と現場業務のデジタル化推進

商流・物流データ活用を通じての営業・物流の効率化、確実化

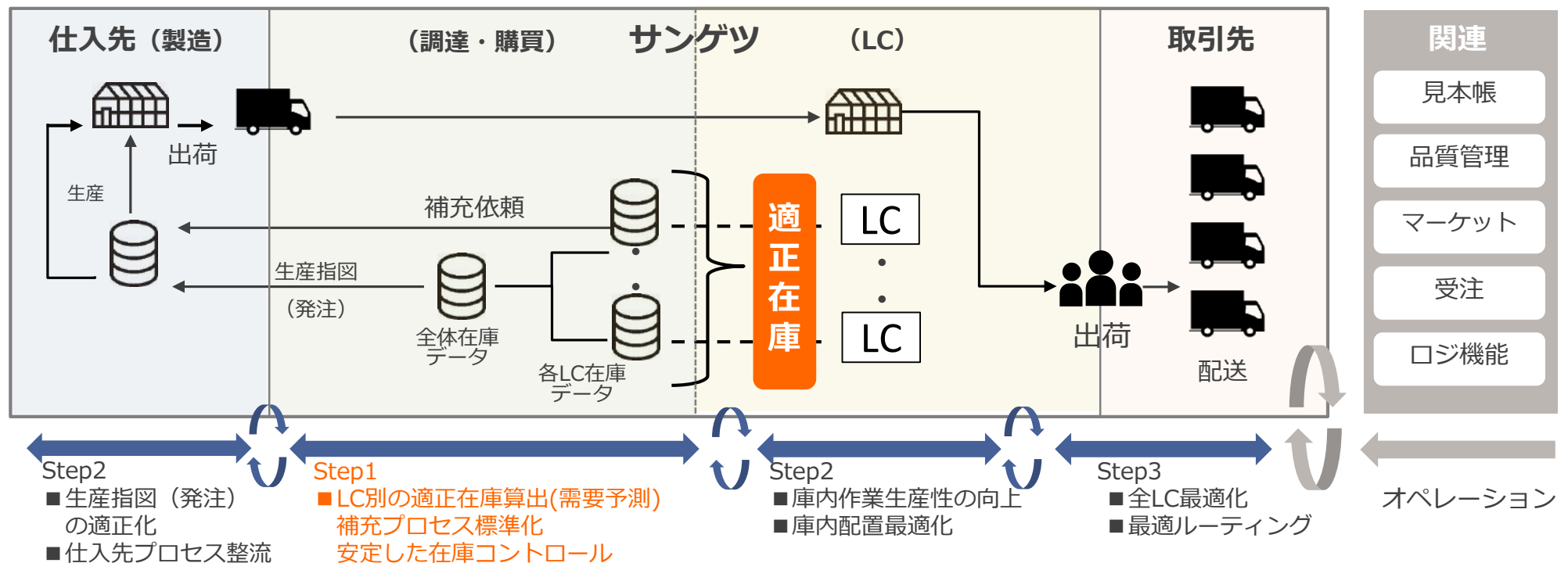
サプライチェーンマネジメント強化に向けた取り組み

■ 目的

- ・在庫適正化
- ・仕入計画の機能UPと協働による仕入先プロセスの整流
- ・コスト削減による利益向上
- ・配送サービスのレベルUPによる受注・売上増

■ SCM見直しの全体像

※LC：ロジスティクスセンター



Step 1 では、サプライチェーンにおいて最重要要素である「サンゲツLCが持つ在庫の最適化」を目指し、適正在庫の算出口ジックおよび自動補充フローを整備中。順次各地域LCへと対象を広げ、来期ははじめにかけて完成を目指す。

業務改善と現場業務のデジタル化推進

データ活用における一元的な仕組みの構築

■ 目的

会計、受注・売上、出荷手配、営業活動・顧客データ等、これまで個別管理されていた事業に関わるさまざまなデータの流を一元的管理し、可視化を可能とすることで、物流の効率化やサプライチェーンの最適化、全社的なデータ活用の促進を進める。

■ 仕組み構築の全体像



業務改善と現場業務のデジタル化推進

全社組織横断型デジタルプロジェクトの推進

■RPAプロジェクト

働き方改革を推進し、社員の生産性を高めることを目的に、2020年にプロジェクトを開始。RPA※を活用することで、定型業務の自動化による効率化を目指す。

※RPA（Robotic Process Automation）
人が行っている業務をロボットにより自動化するためのツール

2024年3月時点の成果

ロボット作成数 **205件**

年間 約**11,000**時間を削減

■AppSheet活用プロジェクト

全社のデジタル化運動の一環として、2023年に発足。AppSheet※を活用することで、業務改善・情報活用のアイデアをアプリ化し、業務のデジタル化と生産性の向上を目指す。

※AppSheet
ノーコードで簡単に、モバイルアプリやデスクトップアプリを開発できるツール

2024年3月時点の成果

アプリケーション実装数 **157件**

全社員の
約10%が
参加

現場が主導してプロジェクトを推進。デジタル人材を育成し、ビジネスのさらなる成長や変化に、スピード感をもった対応を目指す。

業務改善と現場業務のデジタル化推進

生成AIを安全に利用できる環境を構築し、利用・検証を開始

STEP1 自社アプリ環境からのAIの活用（2023年3月～）



自社アプリケーションから安全に生成AIを利用する。

例

- 社内開発アプリケーションからの生成AI
- インテリア画像を自動生成するAI

STEP2 自社保有データを活かしたAIの活用（現在）



自社に最適化された環境で生成AIを利用する。

例

- 社内ドキュメントをもとに回答するAI
- 画像から自社の類似商品を検索するAI

STEP3 社外も含めビジネスへの本格的な応用を検討（これから）



生成AIの利用範囲を社外にも拡大し、新たな価値を創造する。

例

- 空間のデザインを自動提案するAI
- 顧客体験をアップデートするオウンドメディアAI

中期経営計画【BX 2025】施策

3 ソリューション提供力の強化

- (1) 各々の市場に特化した空間デザイン、空間提案力の増強
- (2) 取扱商品の拡大、高度化、ブランディング強化
- (3) 商品調達体制の整備・強化
- (4) ロジスティクス体制の地理的・機能的な拡充、強化
- (5) 大規模かつ機動力のある内装施工力と施工管理体制の整備

取り扱い商品の拡大、高度化、ブランディング強化

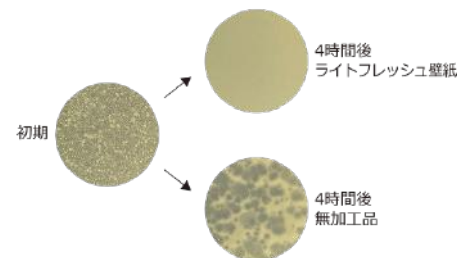
外部との協業による機能性商品や、環境配慮型商品を強化

■TOTOのハイドロテクト技術を活用した 抗ウイルス壁紙「ライトフレッシュ壁紙」



TOTO × sangetsu

暗く抜けている部分（ブランク）が、ウイルスの存在により細胞が侵された跡です。



TOTO株式会社の環境浄化技術「ハイドロテクト」を活用することで、ウイルスを抑制。SIAA認証に加え、PIAJ認証を取得した機能性商品。

■iFデザインアワード 2024を受賞した 低環境負荷商品「メグリウォール」



樹脂の端材やお米の籾殻、ヒノキの端材といった素材を再利用した低環境負荷商品「メグリウォール」。国際的に権威のあるデザイン賞である「iFデザインアワード 2024」を受賞。

ロジスティクス体制の地理的・機能的な拡充、強化

2024年物流問題に向けた対応

■ サービスクルー便の拡充

施工業者・建築現場等への個配を行い、
配送におけるサービス強化を図る。

■ 拠点間輸送の再構築

旗艦センターからの各地域拠点への輸送体制を効率化。
外部サプライヤーの配送のタイト化に対応。

■ グループ会社との連携強化

九州エリアにおいて、地域に強い
配送網を持つグループ会社「クロス企画」
と連携し、新たな配送体制を構築。



■ 今後の課題

- ・ ロジスティクス機能における効率化・省人化
- ・ 調達物流からラストワンマイルに至るまでの配送体制の見直し、再構築
- ・ SCMに基づく効率化施策の実施（需要予測の活用等）

3. ソリューション提供力の強化

各々の市場に特化した空間デザイン、空間提案力の強化

空間デザイン提案機能の強化

住宅/非住宅 問わず幅広い分野に携わる当社ならではの、顧客のニーズに応じた空間デザイン提案機能を強化。

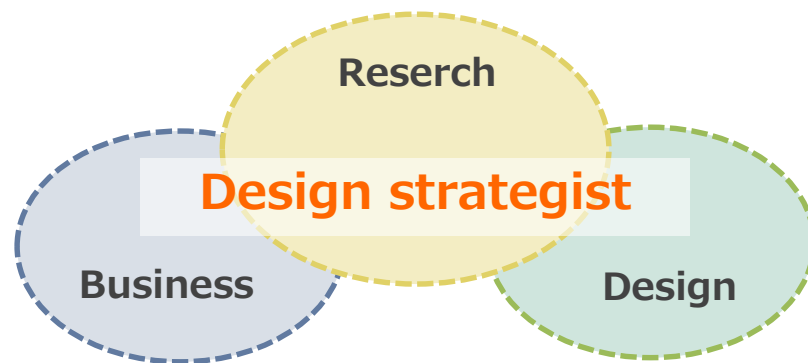


コンサルティング・企画構想力の強化

デザインストラテジストを起点とした
高品質な「**ビジネス × デザイン**」提案

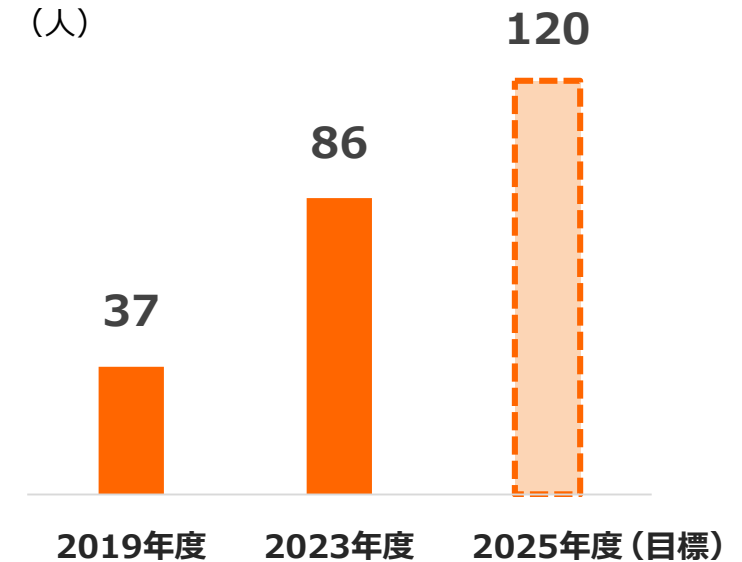
コンサルティング・マーケティングリサーチに基づき、クライアントの課題・要件を整理して、事業企画を立案し、総合的に提案を行う。

事業計画達成の土台を構築し、
確度の高い『設計・デザイン』に繋げる



スペースデザイン(空間設計・企画)

(人)

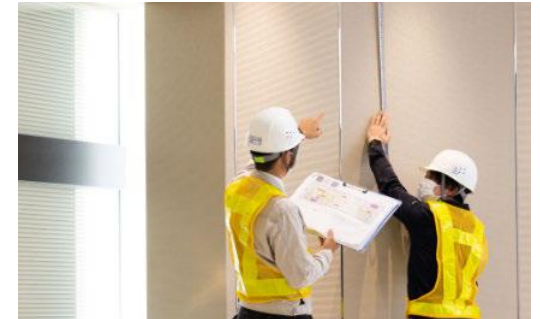


住宅・非住宅向けに空間提案を行うスペースデザインユニットは、2019年度比で49名増員。多様な現場に対応できる体制を構築。

3. ソリューション提供力の強化 内装施工力と施工管理体制の整備

2024年4月 コンストラクションユニットを新設

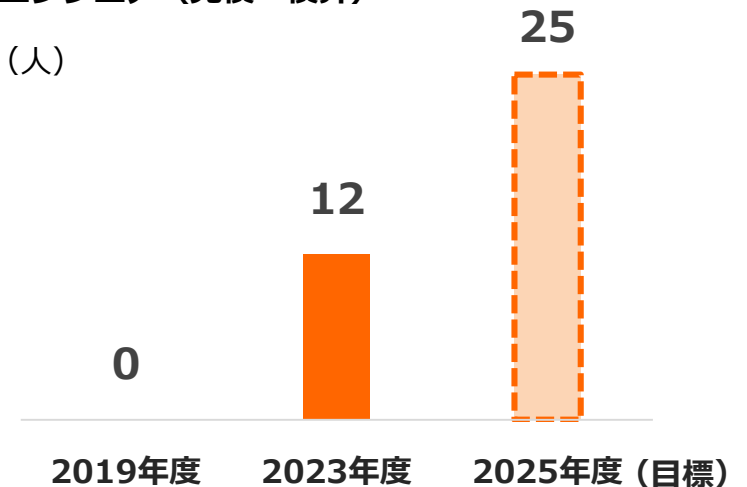
壁紙や床材などの表装施工力だけでなく、
空間全体を形作る総合内装施工力の強化を図る。



■施策

- ①新たな価値を創造する事業の構築
グループ全体の機能を活用し設計施工を行う事業モデルを構築
- ②基盤強化と整備
収益管理をはじめ、事業を拡大するためのシステムの整備
- ③人員体制の構築
専門人材、協力業者、職人の確保と育成
- ④施工リスクの一元管理
法令遵守、安全衛生、品質を管理し安定した事業を構築

エンジニア（見積・積算）
（人）



コンストラクションユニットにおいて、
見積・調達や施工管理を行うエンジニア
は2023年度12名に拡充。各地域に合わせた
施工体制の整備を進める。

取り扱い商品の拡大、高度化、ブランディング強化

インテリアとエクステリアの一体型提案事例「茶屋ヶ坂プログレス」 新たな事業領域の拡大へ

プロジェクトマネジメントおよび設計・管理、施工をサンゲツグループが担当。
インテリアとエクステリアの一体提案の強みを活かし、大判セラミックタイル「GARZAS」
や接着剤付化粧フィルム「リアテック」などの商材を建物内外の空間に施工。
施工管理や空間デザイン提案といった総合的な提案力強化へ。



「茶屋ヶ坂プログレス」

(住宅・マンション)

■所在地

愛知県 名古屋市

■事業主

宝交通株式会社

宝コミュニティサービス株式会社

■設計・施工

建物内空間：株式会社サンゲツ

外構・植栽空間：株式会社サングリーン

中期経営計画【BX 2025】施策

4 エクステリア事業と海外事業

- (1) エクステリア事業の地理的・規模的拡大、高度化
- (2) 海外事業におけるスペースクリエーション事業への転換
のための商品・空間デザイン力強化、短納期供給体制構築、
施工支援力強化、市場に応じたきめ細かな営業体制構築

エクステリア事業の地理的・規模的拡大、高度化

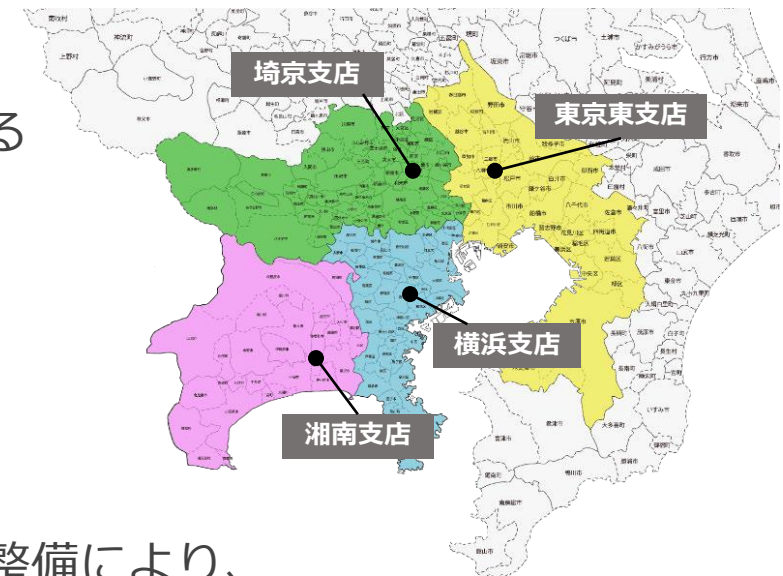
株式会社サングリーン

最大市場である首都圏で販売ネットワークを強化

2月：東京東支店（埼玉県三郷市）

3月：埼京支店（埼玉県戸田市）

関東エリアにおける新拠点をオープン。新規開拓による南関東エリアでのシェア獲得、収益拡大を目指す。



サンゲツとの協業でナカソト提案を強化

サンゲツとの協業の拡大、専門人材の拡充による体制整備により、ナカソト提案を強化。

販売ネットワーク強化とナカソトの空間提案力強化により、サンゲツグループにおけるエクステリア事業としての機能の高度化へ。

海外事業における成長戦略と施策

海外事業における地域別施策

北米： ■成長戦略

生産能力の拡大、
商品開発（機能性・環境配慮型商品等）、
新たな商材への取り組み（床材、ファブリック等）。



■ブランディング

老舗企業から、創造的で成長可能性のある企業イメージへの刷新に向けた
リブランディング実行。



■組織・人的資本強化

2022年以降、経営幹部の大幅刷新（従業員も増員計画）による、
会社の改革・進化の推進。

東南アジア： 施工やデザイン、配送を含めたスペースクリエーション機能拡大。
D'Perception Pte.Ltd.（次ページ）との協業。

中国・香港： 在庫・配送体制強化やプロモーション強化による事業基盤強化、顧客拡大。

海外事業における成長戦略と施策

シンガポール D'Perception Pte.Ltd.

(ディ・パーセプション) グループ会社化



■ 概要

- ・ 設立：1991年
- ・ グループ会社数：10社（アジア5カ国）
- ・ 従業員数：約200名
- ・ 連結売上高：約56百万シンガポールドル（2023年度）
- ・ 株式取得予定日：2024年7月1日

・ 事業内容

アジアにおける空間デザイン・総合内装工事のリーディングカンパニー。
シンガポールで公共・民間のオフィス分野に強みを持ち、実績も多数。
東南アジア・中国・インドなどへ空間デザインと総合内装工事の展開が可能で、
海外におけるスペースクリエーション事業の立上げと強化に繋げる。



**アジア全域におけるデザイン&ビルドを見据えた事業変革・事業拡大、
Goodrichとの協業による統合サービス力の強化を実現。**

4. エクステリア事業と海外事業

海外事業における成長戦略と施策

中期経営計画【BX 2025】

シンガポール D'Perception Pte.Ltd. (ディ・パーセプション) グループ会社化



公共・民間を問わず
幅広い顧客

KEY CLIENTELE – GOVERNMENT SECTOR



KEY CLIENTELE – PRIVATE SECTOR



オフィスを中心に
多数の実績

AIRBUS SINGAPORE

- 12 SELETAR AEROSPACE CRESCENT
- 64,500 SQ FT



NETWORK FOR ELECTRONIC TRANSFERS SINGAPORE



- 351 BRADDELL ROAD
- 92,000 SQ FT

中期経営計画【BX 2025】施策

5 社会価値の向上

- (1) 連結および単体GHG(Scope 1 & 2)排出量削減
- (2) GHG(Scope 3)排出量の把握と削減方策の明確化
- (3) 低環境負荷商品の開発強化
- (4) 見本帳リサイクルセンターの拡大含めリサイクルの推進
- (5) ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン推進
- (6) 児童養護施設の住環境改善活動の推進
- (7) 支援が必要な子ども達、開発途上国、難民への継続的支援

5.社会価値の向上

環境に対する取り組み

■太陽光自己託送システムで創エネを促進

2024年2月より、愛知県稲沢市にある中部ロジスティクスセンターⅡの太陽光発電設備で発電された電力の一部を、愛知県名古屋市にある本社・中部支社へ送る自己託送を開始。サンゲツ単体で約12%の電力使用削減につなげる。



■見本帳リサイクル

環境負荷低減の取組みとして、当社が発刊した見本帳の回収・解体・分別を行う「sangetsu 見本帳リサイクルセンター」を2021年に開設以降、累計で約26万冊の見本帳リサイクルを行った。2024年度は、年間14万冊のリサイクルを目標とし、活動地域とリサイクル処理キャパシティのさらなる拡大を目指す。



5.社会価値の向上

社会に対する取り組み

■外部団体への寄付を含めた社会貢献活動

支援が必要な子どもたちや、住まいに関する社会的課題の解決に取り組む4団体への継続的支援を開始。

【直近の活動】

・認定NPO 法人 ハビタット・フォー・ヒューマニティ・ジャパン

➡ 2023年度には、児童養護施設や母子シェルター施設でのリフォームを実施。

・一般財団法人 みらいこども財団

➡ 児童養護施設の中学生～高校生に向けて、オンラインでのお仕事紹介イベントを開催。

■災害への支援

自然災害等で被災された方々への支援のため、義援金の拠出や自社商品の寄付、社員による被災地でのボランティア活動等を実施。

・モロッコ王国における地震被害への支援（2023年10月）

➡ 日本赤十字社を通じて義援金5百万円を拠出。

・能登半島地震被害への支援（2024年1月）

➡ 日本赤十字社を通じて義援金10百万円を拠出したほか、社員による瓦礫の撤去作業等のボランティアを実施。



4. 資本政策・株主還元

中期経営計画【BX 2025】株主還元方針

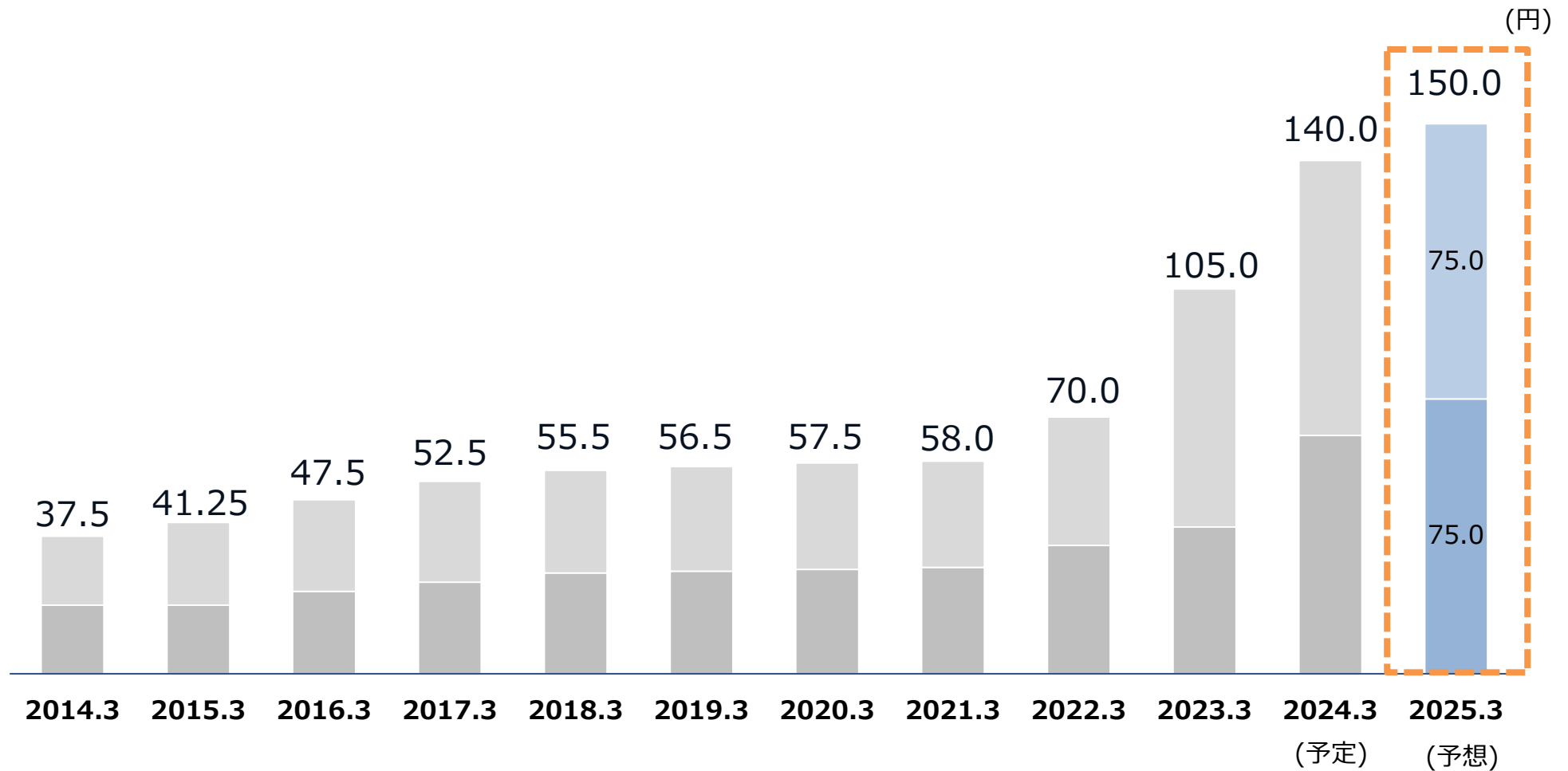
株主還元方針

- 2026年3月末の自己資本を 950～1,050 億円 とする
- 株主還元は配当を主体とし、1株当たり年間配当金は130円を下限に、安定的な増配を目指す
- 市場の状況により自己株式の取得も検討する

■ 自己資本上限の超過について

- ・ 予想以上の利益伸長や株高による保有株式等の簿価増加により、想定以上に自己資本が増加。
- ・ 持続的かつ発展的な成長に向けた戦略投資と株主還元のバランスを意識した経営を進めるべく、社内検討を進めている。

株主還元実績・予想 1株当たり配当金推移



**2025年3月期(予想)の中間配当は75.0円/株、期末配当は75.0円/株
(前期比 10.0円増配) 11期連続増配予定**

将来見通しに関する注意事項

本資料には当社の「将来に関する記述に該当する情報」が記載されています。本資料における記述のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、将来予測に関する記述に該当します。

これら将来予測に関する記述は、現在入手可能な情報に鑑みてなされた当社の仮定および判断に基づくものであり、これには既知または未知のリスクおよび不確実性ならびにその他の要因が内在しており、それらの要因による影響を受ける恐れがあります。

Joy of Design