

株式会社サンゲツ

2021年3月期 決算・経営戦略説明会

代表取締役 社長執行役員 安田 正介

証券コード：8130
(東証一部、名証一部)



D.C. 2022
Design & Creation

目次

■ 2021年3月期 決算概況

p.3

- 決算の P O I N T
- 連結業績
- セグメント別業績

p.4

p.6

p.16

■ 2022年3月期 業績予想

p.26

- 連結業績予想
- セグメント別業績予想
- 連結業績予想の前提・背景
- 市場環境に関する参考資料

p.27

p.29

p.30

p.31

■ 経営戦略説明

中期経営計画(2020-2022)【 D.C.2022 】の進展

p.34

- 成長戦略における基本的な考え方
- インテリア事業におけるビジネスモデルの転換
- 長期ビジョン【 DESIGN 2030 】
- 中期経営計画(2020-2022)【 D.C.2022】

p.35

p.36

p.38

p.41

■ 資本政策・株主還元

p.50

- 株主還元実績
- 資本政策

p.51

p.53

■ ESGの取組み

p.54

- サンゲツグループが実現を目指す社会的価値
- 中期経営計画【 D.C.2022 】社会的価値の実現
- 地球環境への負荷低減
- 人的資本
- 将来見通しに関する注意事項

p.55

p.56

p.57

p.59

p.60

2021年3月期 決算概況

決算のPOINT

※カッコ内はいずれも前期比

- 連結売上高1,453億円（▲9.9%）、連結総利益476億円（▲10.0%）
コロナウイルス感染症拡大の影響大きく、
連結売上高・総利益ともに11期ぶり（2010年3月期以来）の減少
 - ・ インテリアセグメント売上高 8.4%減
 - ・ 海外セグメント売上高 24.1%減
 - ・ エクステリアセグメント売上高 9.1%減
 - ・ スペースクリエーションセグメント売上高 25.9%増
- 連結営業利益は67.0億円（▲27.7%）
- 連結純利益は、前期海外セグメントでの減損実施の反動により、
47.8億円と増益
- ROEは、4期ぶりに上昇5.1%

※予想比はいずれも2020年11月修正予想比

1 売上高 1,453.1億円 : 前期比▲159.4億円(▲9.9%)、予想比+53.1億円(+3.8%)

- ・ インテリアセグメント : 前期比▲102.9億円 (▲8.4%)
- ・ 海外セグメント : 前期比▲47.6億円 (▲24.1%)
- ・ エクステリアセグメント : 前期比▲14.5億円 (▲9.1%)
- ・ スペースクリエーションセグメント : 前期比+10.7億円 (+25.9%)

2 売上総利益 476.4億円 : 前期比▲52.8億円(▲10.0%)、予想比+16.4億円(+3.6%)

- ・ インテリアセグメント : 前期比▲36.2億円 (▲8.6%)
- ・ 海外セグメント : 前期比▲18.0億円 (▲23.5%)

**3 販売費及び一般管理費 409.3億円 : 前期比▲27.1億円(▲6.2%)
予想比+3.3億円(+0.8%)**

- ・ 海外セグメント : 前期比▲17.5億円 (▲20.3%)
- ・ インテリアセグメント : 前期比▲13.7億円 (▲4.2%)

4 営業利益 67.0億円 : 前期比▲25.6億円(▲27.7%)、予想比+13.0億円(+24.1%)

- ・ インテリアセグメント利益 : 前期比▲22.4億円 (▲24.1%)

5 当期純利益 47.8億円 : 前期比+33.4億円(+233.8%)、予想比+12.8億円(+36.6%)

連結損益計算書

(億円、%)

	2020年3月期	2021年3月期					
	実績	期初予想	11月 修正予想	2月 再修正予想	実績	前期比(%)	11月 修正予想比(%)
売上高	1,612.6	1,350.0	1,400.0	1,440.0	1,453.1	▲159.4 (▲9.9%)	53.1 (+3.8%)
売上総利益	529.2	—	460.0	475.0	476.4	▲52.8 (▲10.0%)	16.4 (+3.6%)
販売費及び 一般管理費	436.5	—	406.0	415.0	409.3	▲27.1 (▲6.2%)	3.3 (+0.8%)
営業利益	92.6	42.0	54.0	60.0	67.0	▲25.6 (▲27.7%)	13.0 (+24.1%)
経常利益	98.4	45.0	58.0	65.0	70.4	▲28.0 (▲28.5%)	12.4 (+21.4%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	14.3	23.0	35.0	45.0	47.8	33.4 (+233.8%)	12.8 (+36.6%)
EPS(円) ※	23.52	37.98	57.76	74.36	78.92	55.40 (+235.5%)	21.16 (+36.6%)
EBITDA	136.7	—	—	—	101.0	▲35.7 (▲26.1%)	—

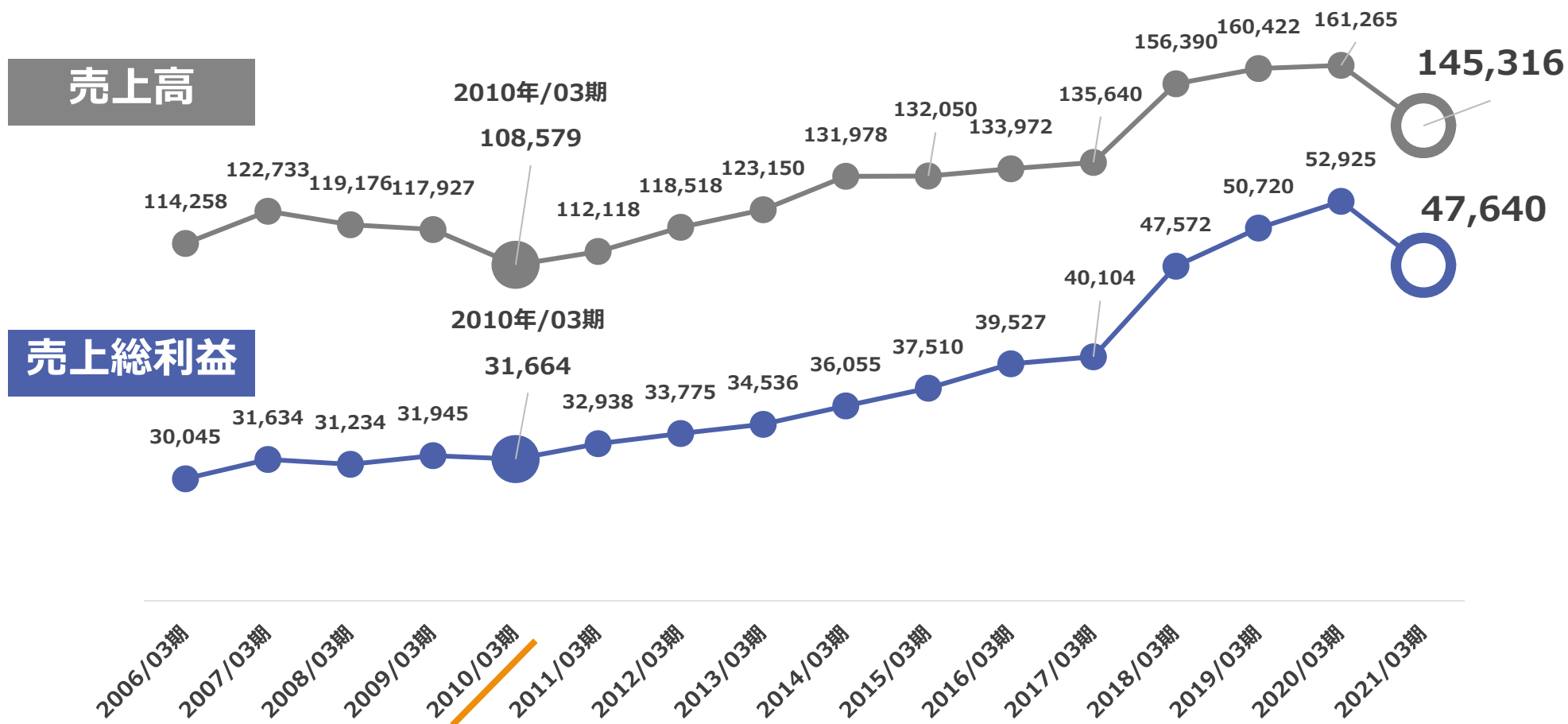
EBITDA = 税引前利益 + 受取利息・支払利息 + 減価償却費（売上原価分を含む） + のれん償却額 + 減損損失

※EPSは潜在株式調整後の株式数にて算出

連結売上高・総利益の推移

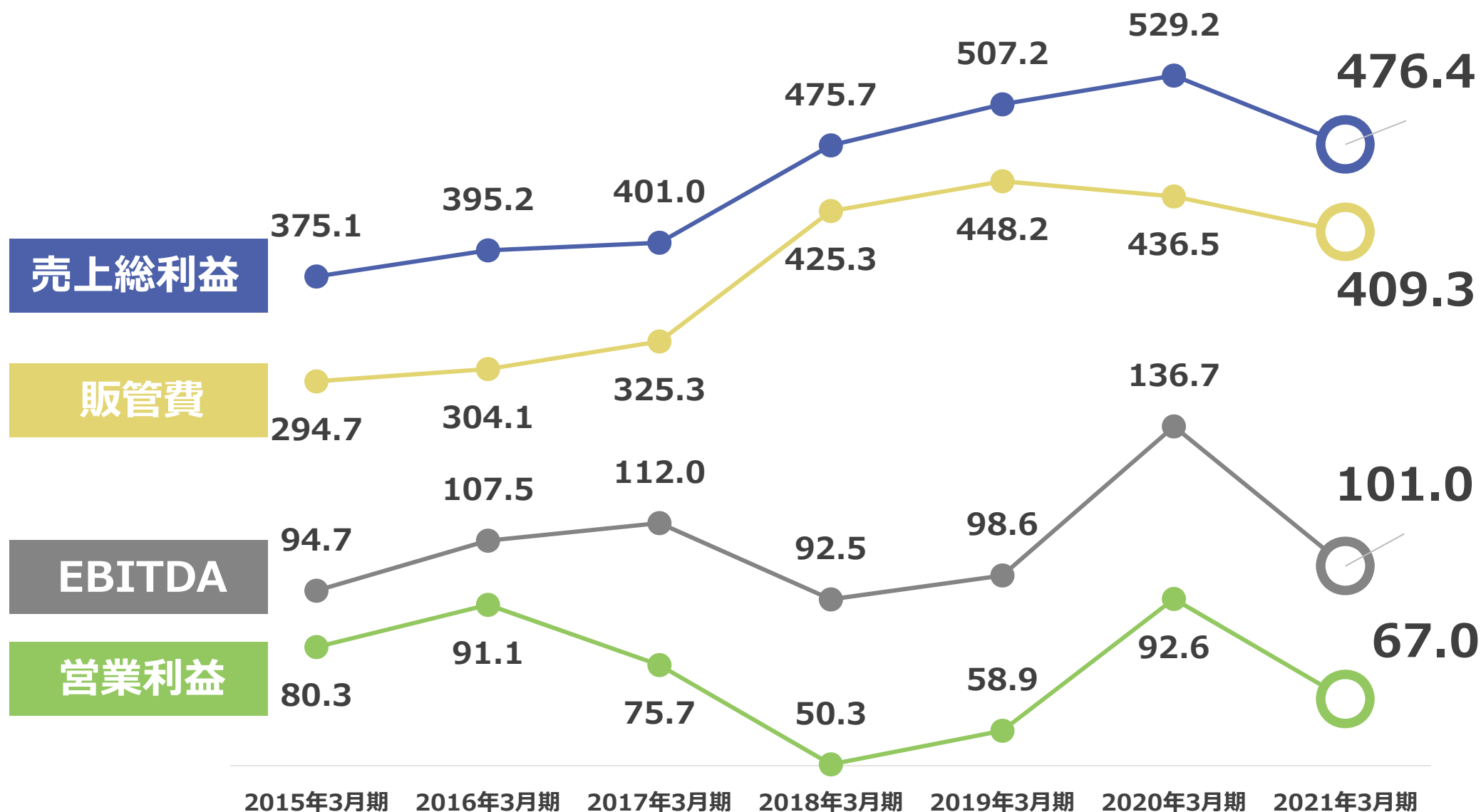
売上高 11期ぶりの減収 (2010年/03月期以来)
総利益 11期ぶりの減益 (2010年/03月期以来)

(百万円)

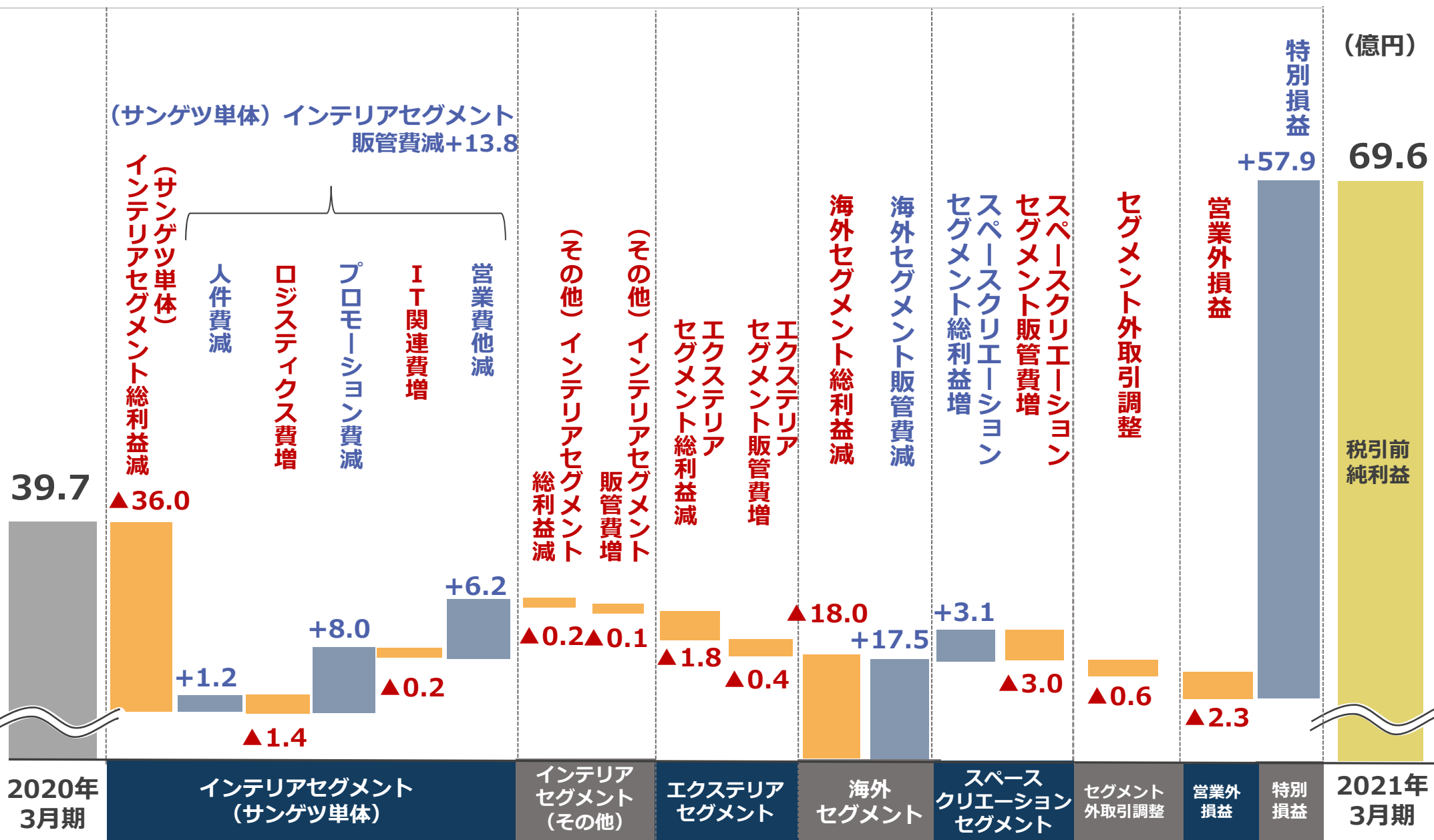


連結総利益・販管費・営業利益・EBITDAの推移

(億円)



連結税金等調整前純利益の増減

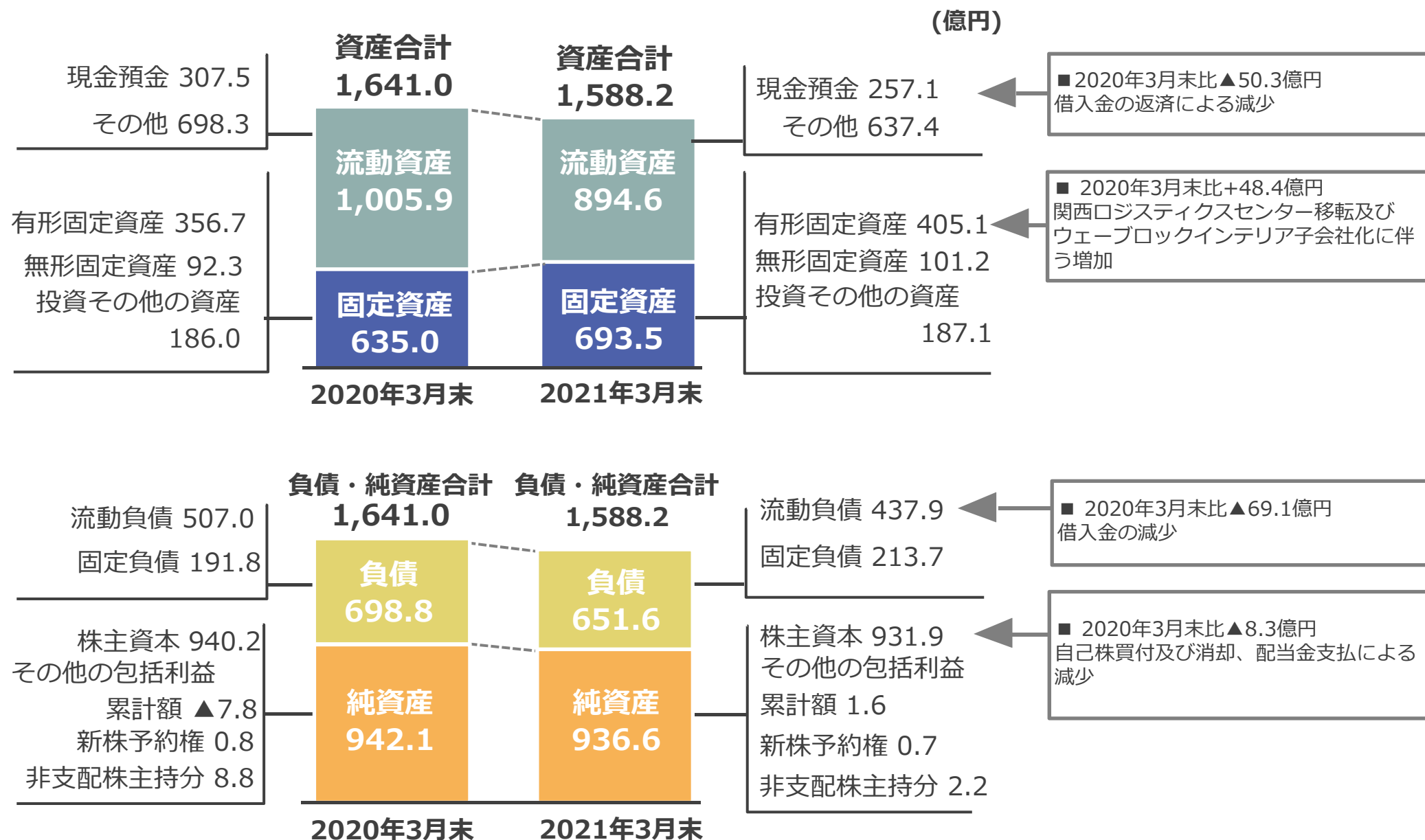


セグメント別売上高と営業利益

(億円、%)

事業セグメント	2020年3月期	2021年3月期				
	実績	11月 修正予想	実績	構成比	前期比(%)	11月 修正予想比(%)
インテリアセグメント 売上高	1,220.9	1,075.0	1,117.9	76.9%	▲102.9(▲8.4%)	42.9(+4.0%)
壁 装 材	602.2	—	558.1	49.9%	▲44.1(▲7.3%)	—
床 材	447.6	—	412.7	36.9%	▲34.9(▲7.8%)	—
ファブリック	84.7	—	78.1	7.0%	▲6.5(▲7.7%)	—
そ の 他(インテリア子会社含)	86.3	—	68.9	6.2%	▲17.3(▲20.2%)	—
営業利益	93.2	58.0	70.8	105.7%	▲22.4(▲24.1%)	12.8(+22.1%)
エクステリアセグメント 売上高	160.8	140.0	146.2	10.1%	▲14.5(▲9.1%)	6.2(+4.5%)
営業利益	6.4	4.0	4.1	6.2%	▲2.2(▲35.1%)	0.1(+4.3%)
海外セグメント 売上高	198.0	145.0	150.3	10.3%	▲47.6(▲24.1%)	5.3(+3.7%)
営業利益	▲9.3	▲9.5	▲9.8	▲14.7%	▲0.5(—)	▲0.3(—)
スペースクリエーションセグメント 売上高	41.6	50.0	52.3	3.6%	10.7(+25.9%)	2.3(+4.8%)
営業利益	1.8	1.5	2.0	3.0%	0.1(+8.8%)	0.5(+34.6%)
セグメント間取引調整(売上高)	▲8.7	▲10.0	▲13.7	▲0.9%	▲5.0(—)	▲3.7(—)
セグメント間取引調整(営業利益)	0.4	—	▲0.1	▲0.2%	▲0.6(—)	—
連結売上高	1,612.6	1,400.0	1,453.1	100.0%	▲159.4(▲9.9%)	53.1(+3.8%)
連結営業利益	92.6	54.0	67.0	100.0%	▲25.6(▲27.7%)	13.0(+24.1%)

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 47.9億円減少

■営業キャッシュ・フロー +96.9

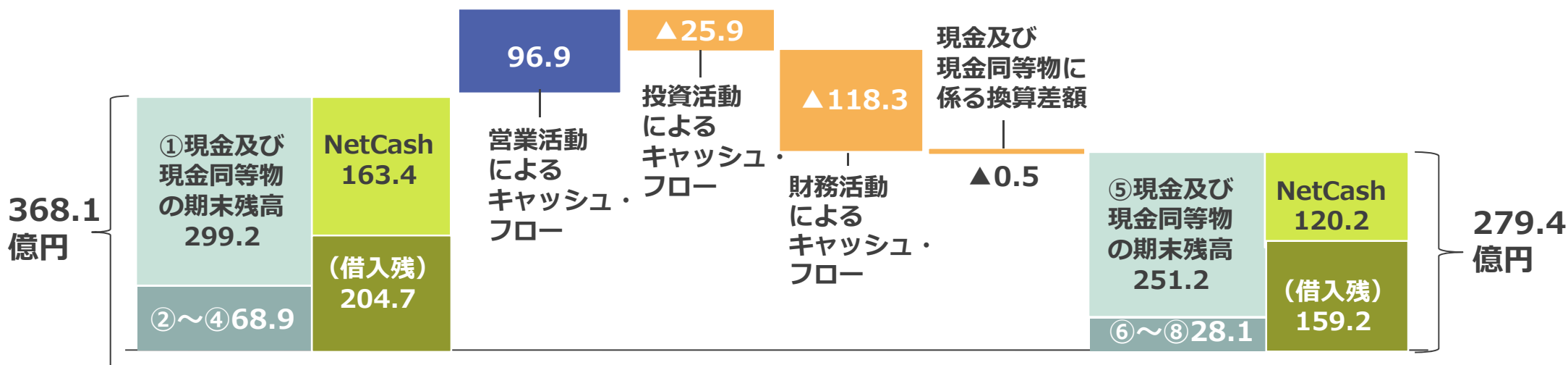
税金等調整前当期純利益 +69.6
減価償却費・のれん償却費 +30.1
売上債権の減少 +31.0

■投資キャッシュ・フロー ▲25.9 (億円)

有価証券・投資有価証券増減 +38.2
有形・無形固定資産取得 ▲46.5

■財務キャッシュ・フロー ▲118.3

借入金増減 ▲67.5
配当金支払 ▲34.7



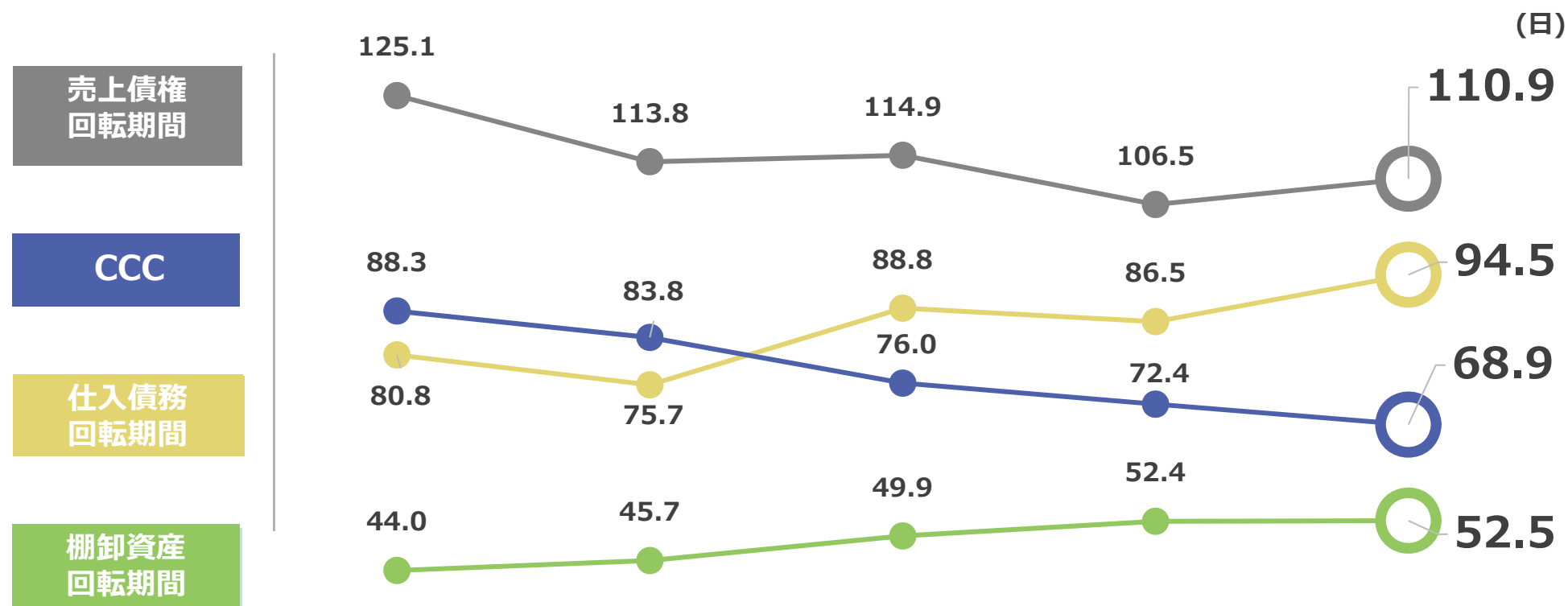
2020年3月末

- ① キャッシュ・フロー計算書記載の現金及び現金同等物 299.2億円
- ② 預入期間が3ヶ月を超える定期預金 8.3億円
- ③ 有価証券 41.2億円
- ④ 投資有価証券(株式除く) 19.3億円
- ①～④ **368.1億円**

2021年3月末

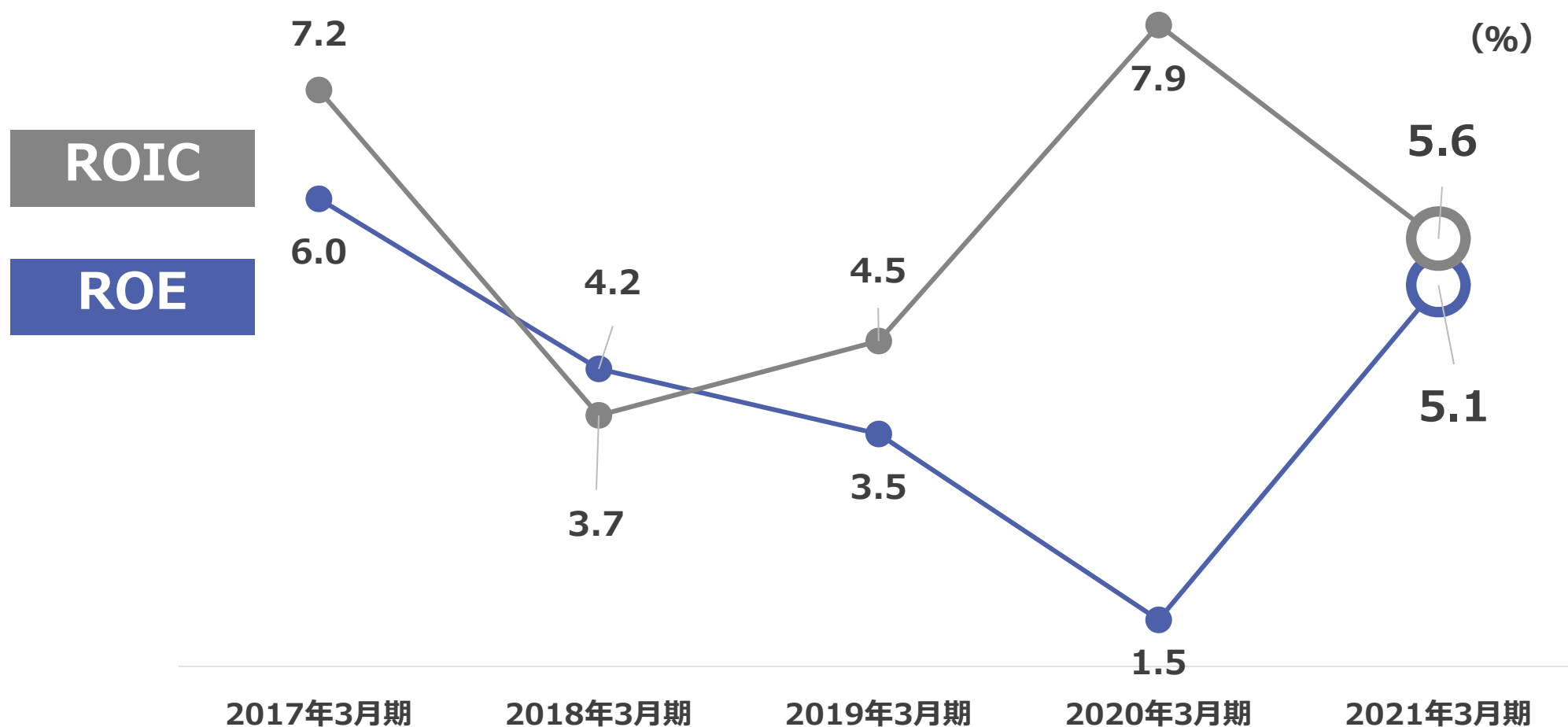
- ⑤ キャッシュ・フロー計算書記載の現金及び現金同等物 251.2億円
- ⑥ 預入期間が3ヶ月を超える定期預金 5.9億円
- ⑦ 有価証券 3.0億円
- ⑧ 投資有価証券(株式除く) 19.2億円
- ⑤～⑧ **279.4億円**

連結Cash Conversion Cycle



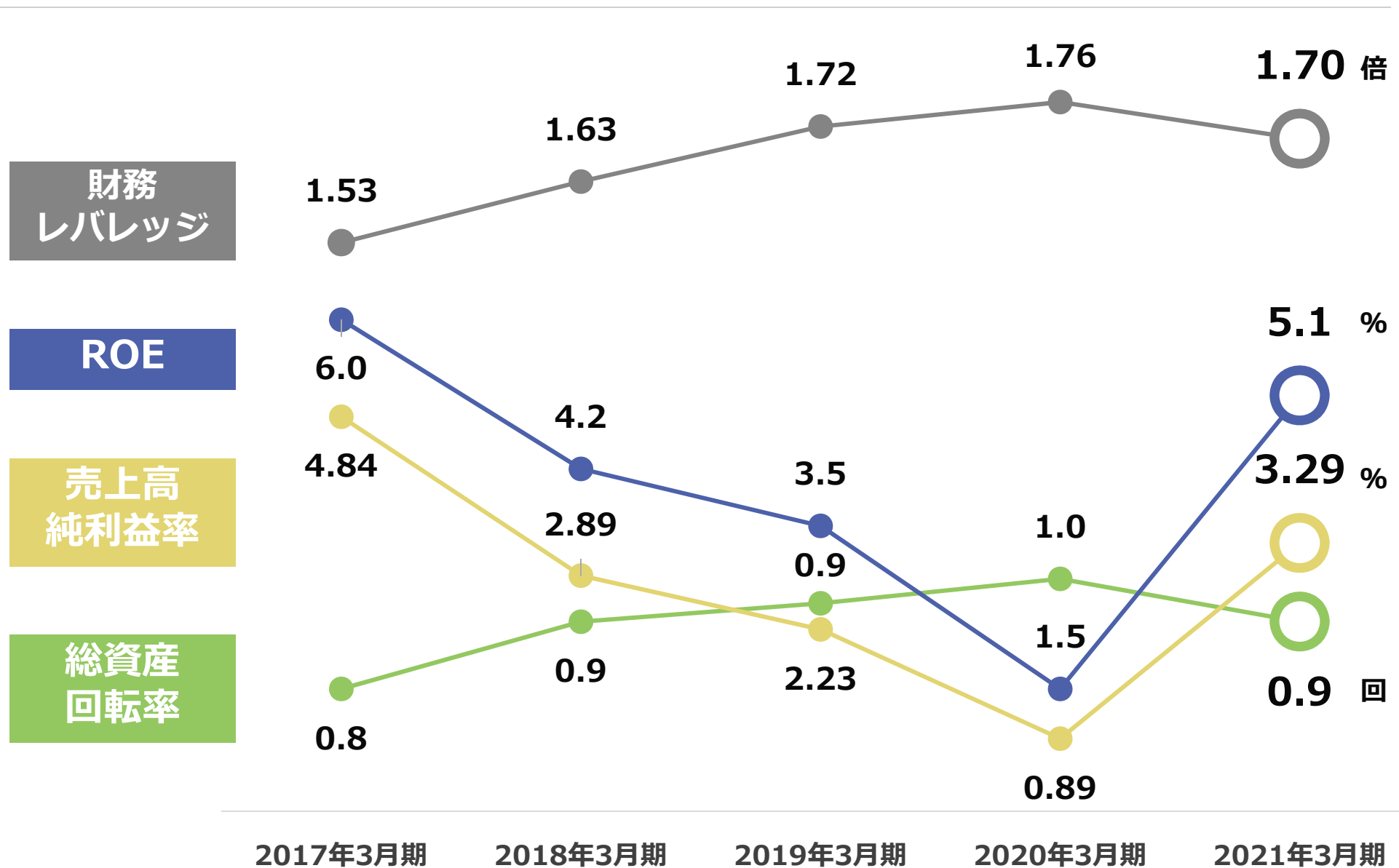
	2017年3月末	2018年3月末	2019年3月末	2020年3月末	2021年3月末
売上債権回転期間	125.1	113.8	114.9	106.5	110.9
棚卸資産回転期間	44.0	45.7	49.9	52.4	52.5
仕入債務回転期間	80.8	75.7	88.8	86.5	94.5
CCC	88.3	83.8	76.0	72.4	68.9

連結ROE・ROIC



【ROIC】
※税引後営業利益 / (運転資本+有形固定資産+無形固定資産)

連結ROE・関連指標

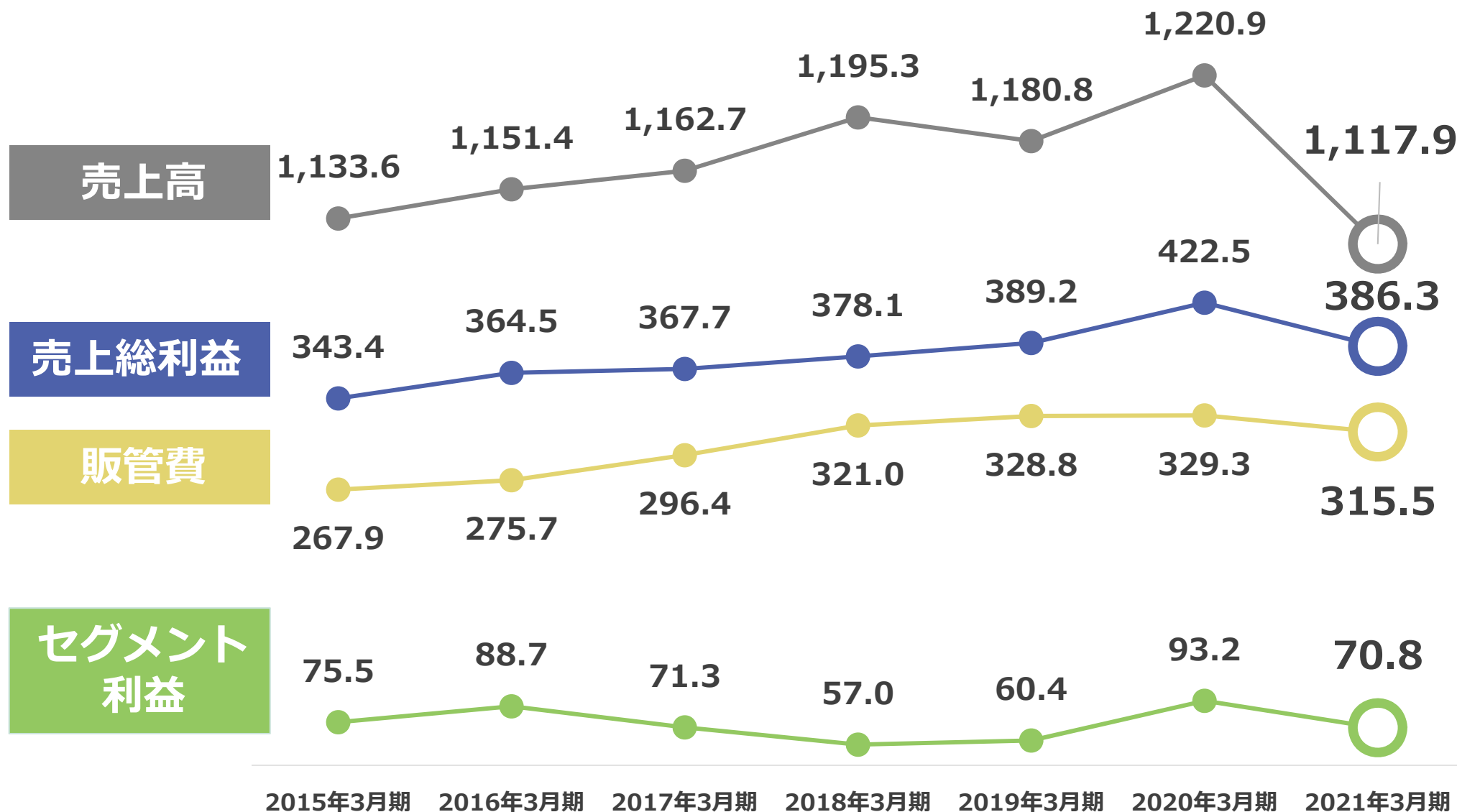


決算のPOINT

- 市場全体としては金額ベース9.5~10%の縮小に対して、わが社インテリアセグメント売上高は▲8.4%。壁紙・床材を中心にシェア増加。
- 住宅・非住宅 × 新築・リニューアルの4分野では、新築住宅が大幅減少の中、壁装材廉価品需要は底固さ見せる。（中高価格帯からの需要の異動）
- オンラインを活用した商品セミナーやインテリアコンサルテーションの実施、WEBサイトの情報拡充、テレワークなどコロナ禍に対応した営業・販促活動を維持

インテリアセグメント 売上高・総利益・販管費・営業利益の推移

(億円)



インテリアセグメント エレメント別売上高の推移

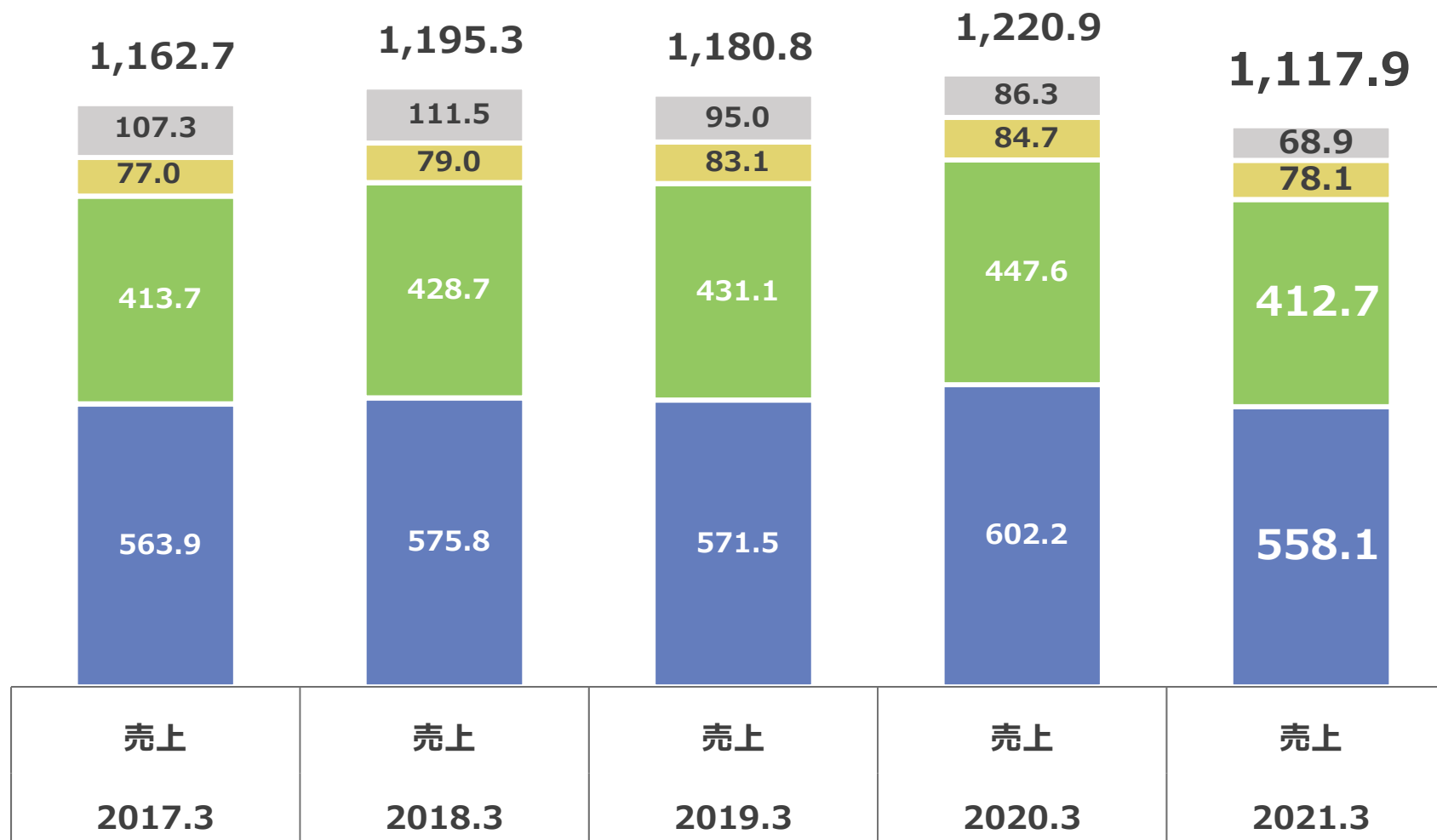
売上高（億円）

■ 壁 装 材

■ 床 材

■ ファブリック

■ その他



※2020年3月期までのインテリアセグメントから、スペースクリエーションセグメント関連調整後

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（2020年1月～12月）

新設住宅着工戸数 新設住宅着工床面積

▲9.9%

▲11.2%

リフォーム

前期比（2020年4月～3月）

当社推定値

▲7～8%

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）

2018年度

▲3.3%

2019年度

▲7.4%

2020年度

▲11.8%

リニューアル

商業・飲食・宿泊・オフィス
を中心に大幅減

非住宅市場



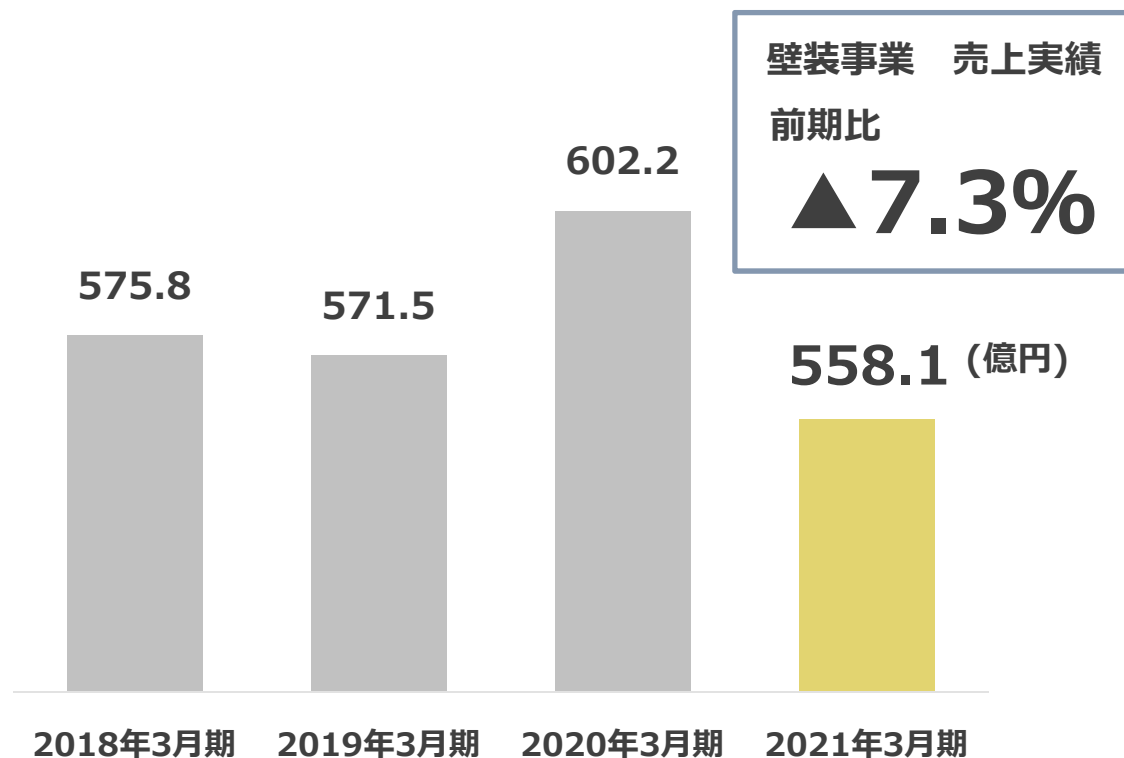
- ・新築：2017年以降の継続的な着工床面積減少が、最終工程である内装工事にも表面化、市場の減少。

インテリアセグメント 壁装材売上状況

業界全体の壁装材出荷数量 前期比

(2020年4月 - 2021年3月)

▲8.9%



- 廉価商品への移行
- ガラスフィルム見本帳「CLEAS」好調
- 2020年6月に発刊した「リザーブ」の市場浸透
- リフォーム推奨商品「リフォームセレクション」の伸長

インテリアセグメント 床材売上状況

業界全体の床材出荷数量 前期比

(2020年4月 - 2021年3月)

▲10.5%

クッションフロア
(住宅向け)

▲1.3%

フロアタイル
(需要の約5割が住宅向け)

▲4.5%

長尺シート
(医療・福祉メイン)

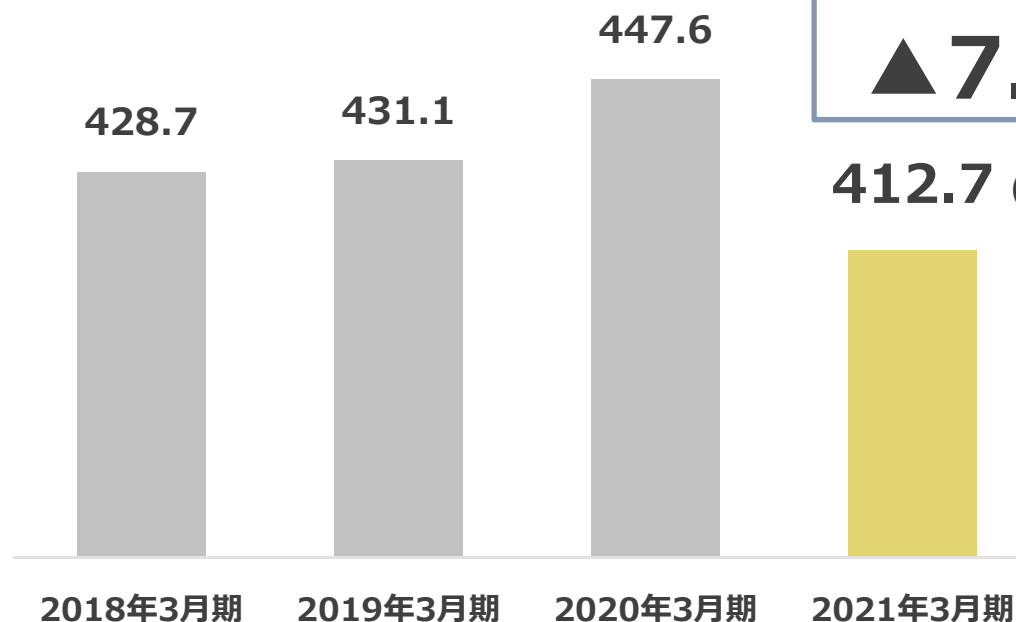
▲15.9%

カーペットタイル
(オフィスメイン)

▲13.0%

タフテッドカーペット
(ホテル・住宅メイン)

▲24.2%



床材事業 売上実績
前期比

▲7.8%

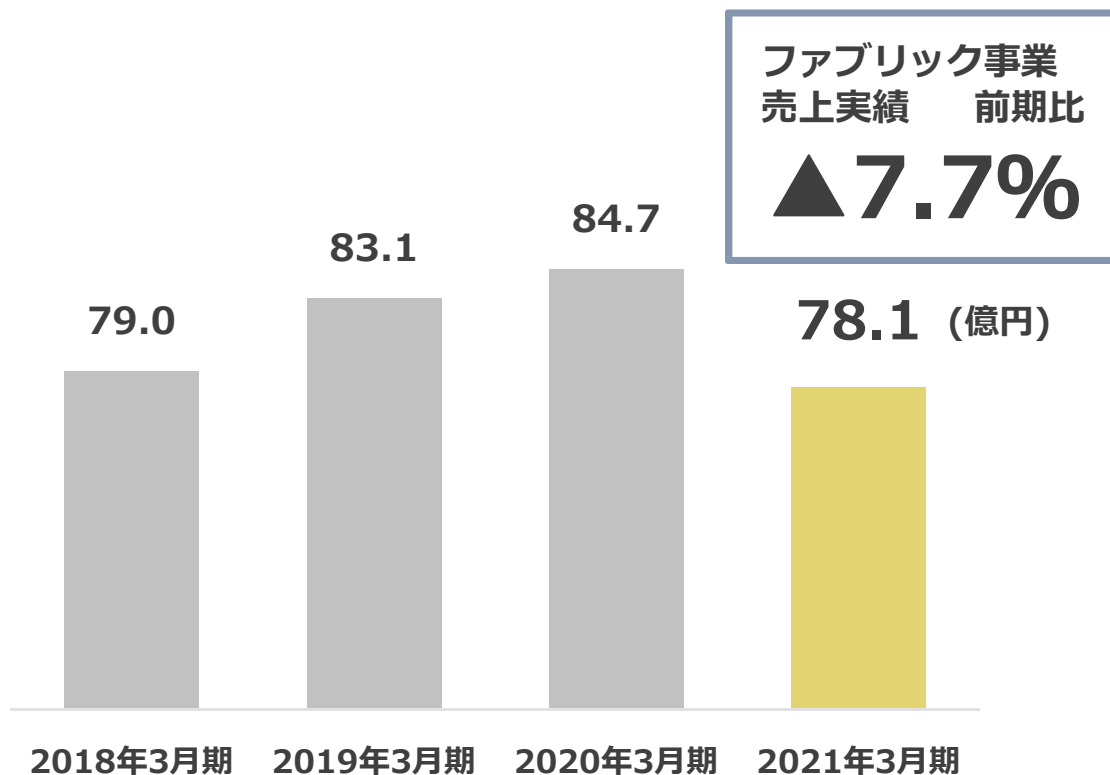
412.7 (億円)

- 「フロアタイル」が引き続き堅調に推移
- 各種施設用フロア見本帳「Sフロア」において、抗ウイルス商品拡充。商品セミナー等を通じた販促活動実施
- 巣ごもり需要により、家庭用カーペットタイル「スタイルキット」売上伸長

インテリアセグメント ファブリック売上状況



椅子生地見本帳「2020-2023 UP」UP108・UP393



- 住宅向けカーテン見本帳新「AC」が売上を牽引
- 椅子生地見本帳「UP」、各種施設向けカーテン見本帳「コントラクトカーテン」の市場浸透
- 抗ウイルス商品において、医療施設に加え官公庁・教育施設等に採用の幅が広がる

決算のPOINT (連結累計期間は2020年1月～2020年12月)

■ 北米市場：Koroseal社

1-3月期はコロナウイルス感染症の影響はほぼ無かったが、4-6月期に大幅落ち込み、その後回復基調。スクラップ率削減・人員削減等のコストダウン努力により、大幅な営業損失の拡大は阻止。商品開発業務の困難化により新商品開発が遅延。

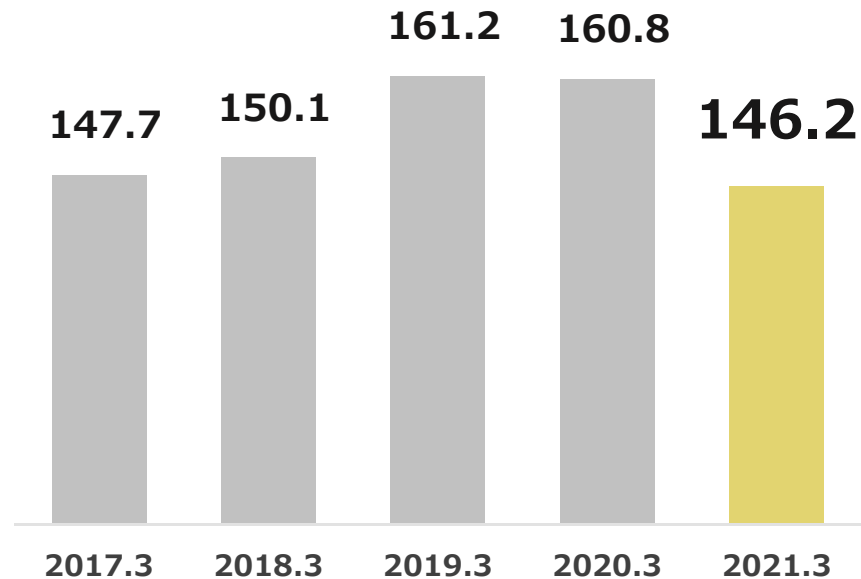
■ 東南アジア市場

東南アジアでは、主要マーケットであるホスピタリティ市場への影響が大きく、厳しい状況。1-3月期の旧正月とコロナ拡大による大幅な落ち込みが7-9月期に回復も感染拡大の影響により10-12月期に再度市場縮小。
マレーシア・シンガポールでの人員削減を実行。

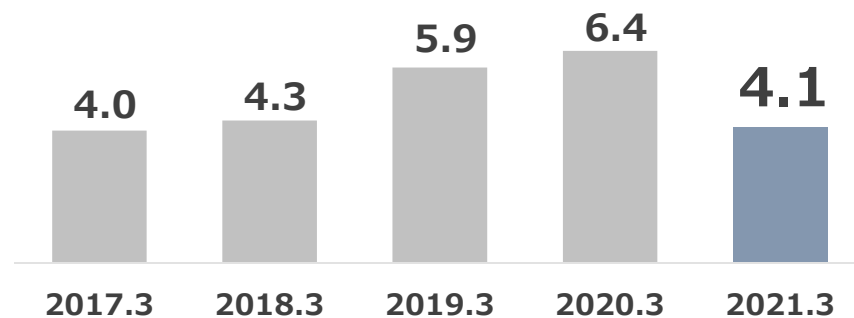
■ 中国・香港市場

1-3月期の大幅縮小より市場は回復したが、ホスピタリティ市場の回復は未だ。
中国での人員削減を実行。

売上高（億円）



セグメント利益（億円）



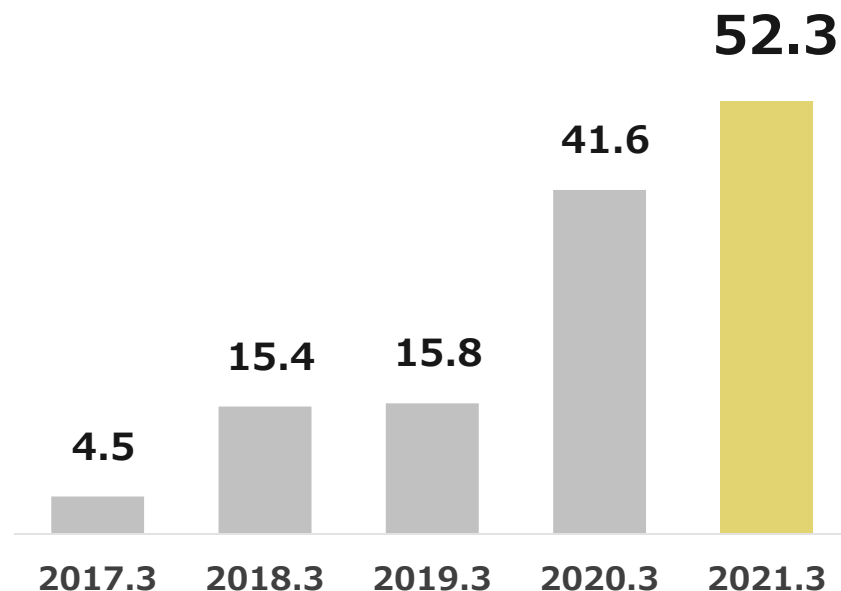
サングリーン

- 公共工事をはじめとする非住宅物件が大幅に減少、主力商材である門扉やフェンスの売上に影響。
- 巣ごもり需要の拡大に伴い、物置や宅配ポスト等が堅調に推移。EC販売店やホームセンター向けの売上が拡大。
- 施工機能強化のためのアライアンス先との取り組み強化。
- スペースクリエーション事業基盤整備等費用増。

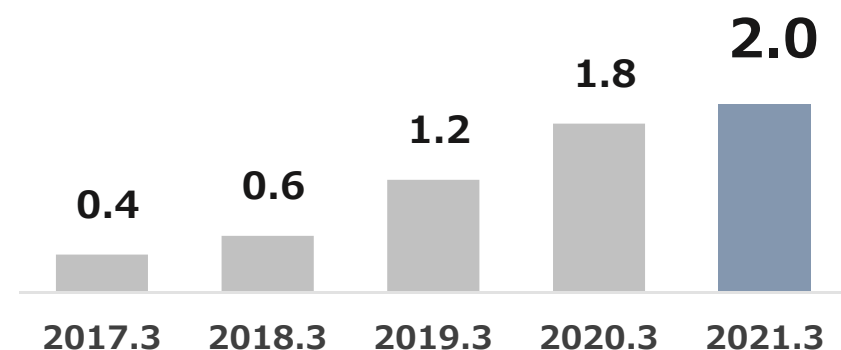
セグメント別状況

スペースクリエーションセグメント

売上高（億円）



セグメント利益（億円）



フェアトーン

- 非住宅新築の内装仕上工事はコロナの影響も限定的、ほぼ計画通りの進捗。
- ホテル・オフィスをはじめとする総合内装改修工事は減少。
- サンゲツ中部支社との連携により新規顧客・受注獲得。

サンゲツスペースクリエーション事業部

- 営業活動の拡大に向けた組織や人材、アライアンスの整備進展。

2022年3月期 業績予想

2022年3月期 連結業績予想（概要）

	収益認識基準適用：有	収益認識基準適用：無
1 売上高	1,525億円	1,555億円 <small>前期比</small> (+7.0%)
2 営業利益	66億円 <small>前期比</small> (▲1.5%)	—
3 経常利益	68億円 (▲3.4%)	—
4 当期純利益	43億円 (▲10.0%)	—

「収益認識に関する会計基準」の適用について

2022年3月期より、「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）等を適用。
当該基準適用による2022年3月期の売上高・総利益・販売費および一般管理費への影響額は各スライドに記載。営業利益以下への影響は軽微のため記載を省略しております。

連結業績予想

	2021年3月期	2022年3月期 (億円、%)								
	実績	上期予想 収益認識基準適用 上段：有 下段：無	前期差	前期比	下期予想 収益認識基準適用 上段：有 下段：無	前期差	前期比	通期予想 収益認識基準適用 上段：有 下段：無	前期差	前期比
売上高 (※)	1,453.1	740.0	—	—	785.0	—	—	1,525.0	—	—
		755.0	59.5	+8.6%	800.0	42.2	+5.6%	1,555.0	101.8	+7.0%
売上総利益 (※)	476.4	247.5	—	—	257.5	—	—	505.0	—	—
		250.0	22.9	+10.1%	260.0	10.6	+4.3%	510.0	33.5	+7.1 %
販売費及び一般管理費 (※)	409.3	218.0	—	—	221.0	—	—	439.0	—	—
		220.5	18.8	+9.4 %	223.5	15.7	+7.6%	444.0	34.6	+8.5 %
営業利益	67.0	29.5	4.0	+16.0%	36.5	▲5.0	▲12.2 %	66.0	▲1.0	▲1.5%
経常利益	70.4	30.5	2.6	+9.3%	37.5	▲5.0	▲11.8 %	68.0	▲2.4	▲3.4%
親会社株主に 帰属する 当期純利益	47.8	19.0	▲0.7	▲3.8%	24.0	▲4.0	▲14.4 %	43.0	▲4.8	▲10.0 %

※2022年3月期の連結業績予想は、「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）等の適用後の金額となります。

※2021年3月期の実績は、当該会計基準適用前の金額となります。

※売上高・売上総利益・販売費及び一般管理費：収益認識基準適用（上段：有／下段：無）

セグメント別業績予想

(億円、%)

		2021年3月期	2022年3月期								
		実績	上期予想	前期差	前期比	下期予想	前期差	前期比	通期予想	前期差	前期比
インテリア	売上高 (※)	1,117.9	571.5	—	—	598.5	—	—	1,170.0	—	—
			586.5	57.7	+10.9%	613.5	24.2	+4.1%	1,200.0	82.0	+7.3%
	営業利益	70.8	30.6	3.1	+11.6%	33.4	▲10.0	▲23.1%	64.0	▲6.8	▲9.6%
エクステリア	売上高	146.2	76.0	3.6	+5.0%	77.0	3.0	+4.2%	153.0	6.7	+4.6%
	営業利益	4.1	2.2	▲0.1	▲6.7%	1.8	▲0.0	▲0.7%	4.0	▲0.1	▲4.1%
海外	売上高	150.3	72.5	▲5.4	▲7.0%	84.5	12.1	+16.8%	157.0	6.6	+4.4%
	営業利益	▲9.8	▲4.3	0.7	—	▲0.7	4.0	—	▲5.0	4.8	—
スペース クリエーション	売上高	52.3	27.0	4.9	+22.2%	33.0	2.6	+8.9%	60.0	7.6	+14.5%
	営業利益	2.0	1.0	0.1	+20.3%	2.0	0.8	+68.5%	3.0	0.9	+48.6%
セグメント間 取引調整	売上高	▲13.7	▲7.0	▲1.2	—	▲8.0	0.0	—	▲15.0	▲1.2	—
	営業利益	▲0.1	—	—	—	—	—	—	—	—	—
合計	売上高 (※)	1,453.1	740.0	—	—	785.0	—	—	1,525.0	—	—
			755.0	59.5	+8.6%	800.0	42.2	+5.6%	1,555.0	101.8	+7.0%
	営業利益	67.0	29.5	4.0	+16.0%	36.5	▲5.0	▲12.2%	66.0	▲1.0	▲1.5%

※2022年3月期の連結業績予想は、「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）等の適用後の金額となります。

※2021年3月期の実績は、当該会計基準適用前の金額となります。

※売上高：収益認識基準適用（上段：有／下段：無）

連結業績予想の前提・背景

■ インテリアセグメント

- ・日本国内インテリア市場は2019年度比4%減まで回復を前提
(2020年度は2019年度比9.5~10%減)
- ・塩ビ・可塑剤・ナイロン等の原材料価格上昇による、壁装材・床材仕入価格上昇見込む。
- ・仕入価格上昇、物流関連投資コスト等増の転嫁、収益改善のための販売価格の修正は検討中であり、見込まず。
- ・新関西ロジセンター本格スタートに伴うコスト増、見本帳発刊増により、販管費大幅増(約21億円)。

■ エクステリア・スペースクリエーションセグメント

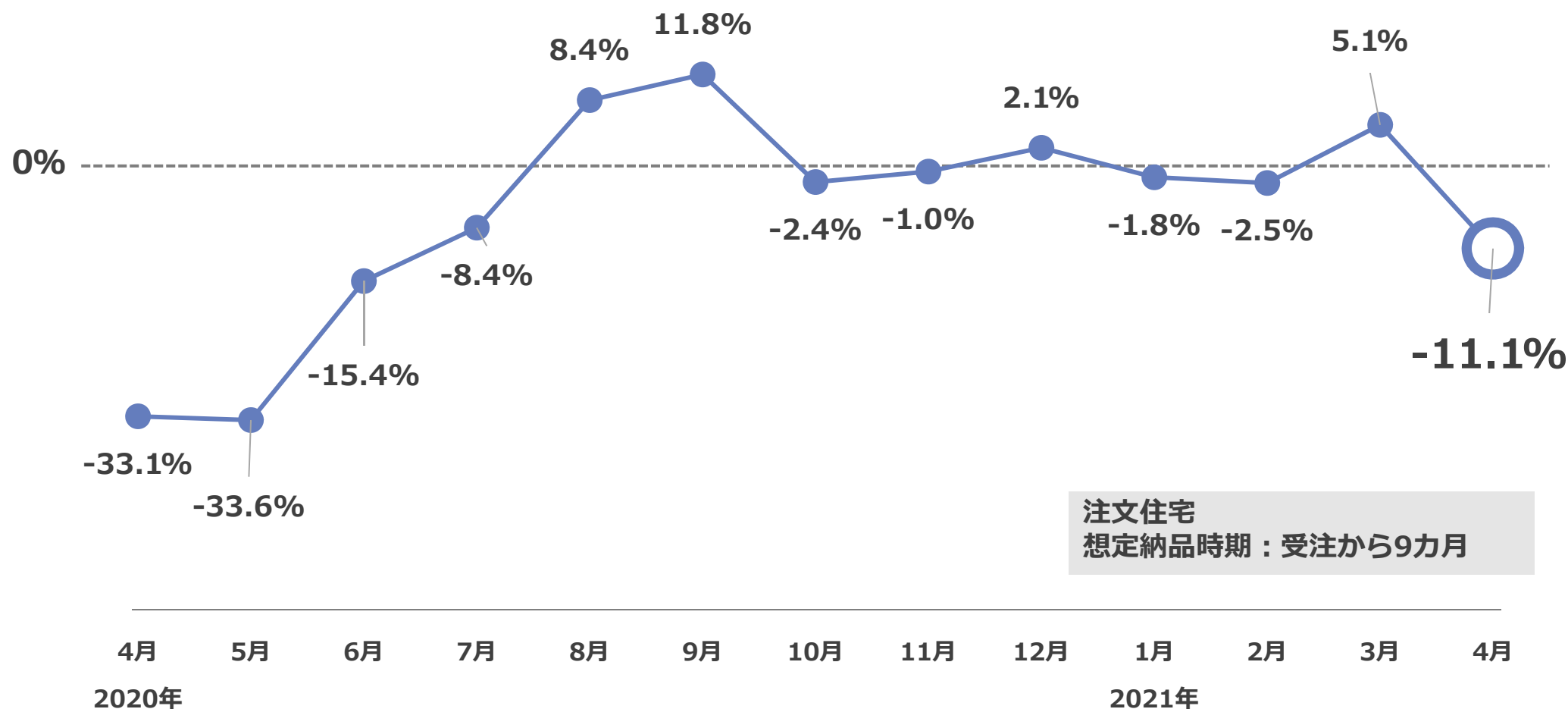
- ・エクステリア市場全体はインテリア市場全体と同様見通しも、スペースクリエーションセグメントの事業拡大を見込む。

■ 海外セグメント

- ・米国建設市場は大幅改善予想も、内装工事に至る時間差により本年度での改善は限定的。
- ・東南アジア市場は、4月以降に新型コロナウイルス感染症が再拡大。
各国でロックダウン再発令等続き、ワクチンの普及遅れもあり、回復見通せず。
- ・中国・香港市場はHospitality市場の改修需要が回復せず、Goodrich中国・香港は厳しい状況。

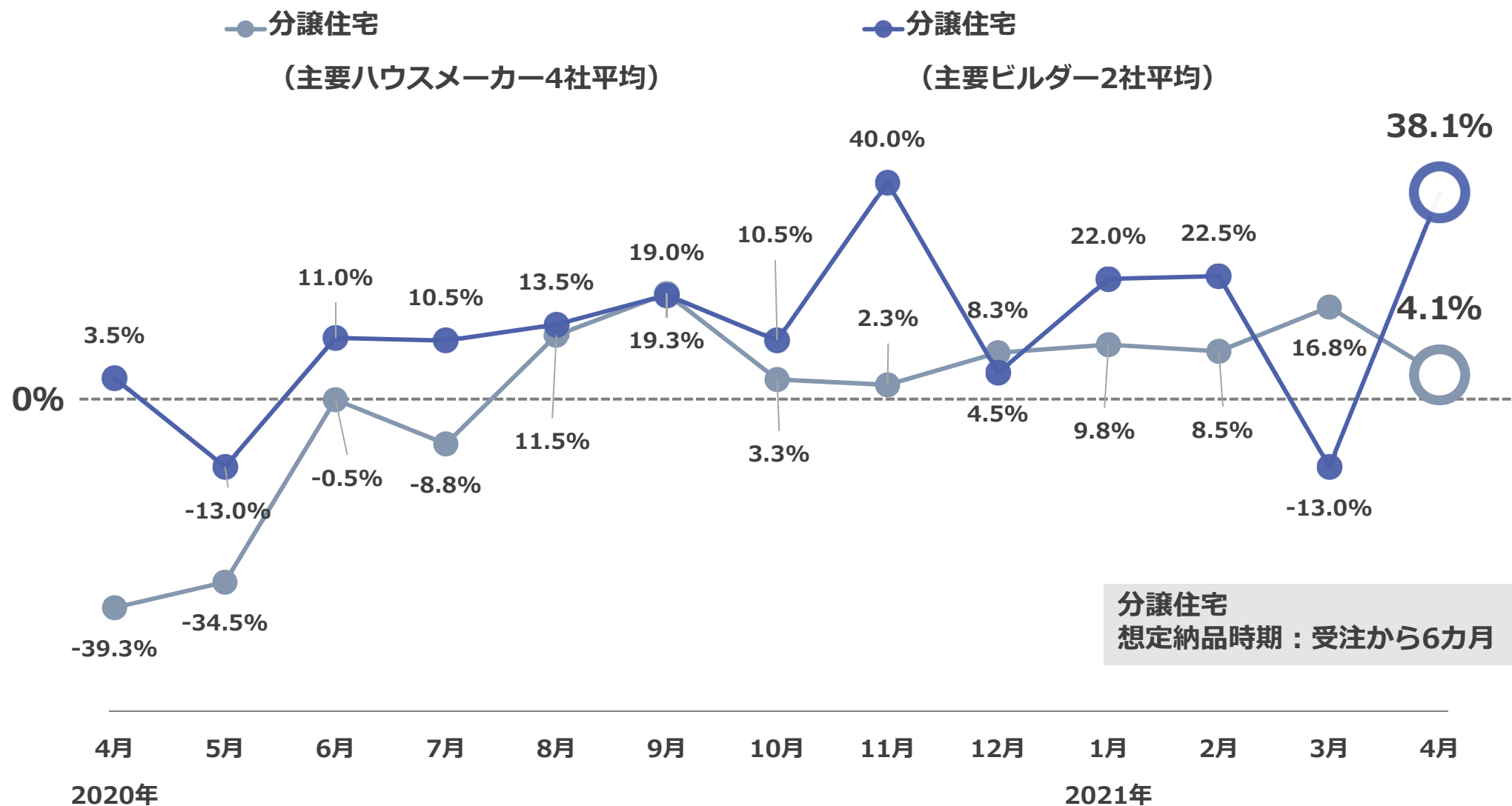
(参考) 国内住宅市場／新築 注文住宅

注文住宅 ハウスメーカー受注速報値（2019年度同月比）



(参考) 国内住宅市場／新築 分譲住宅

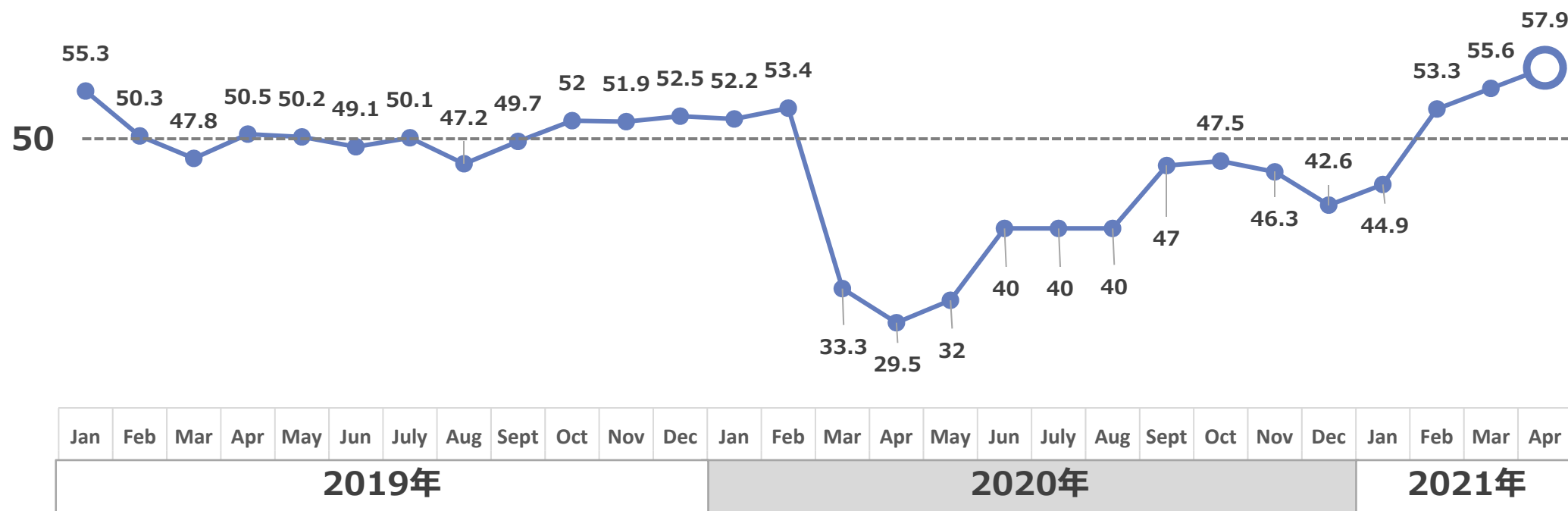
分譲住宅 ハウスメーカー・ビルダー受注速報値（2019年度同月比）



(参考) 米国 非住宅市場

非住宅建設ABI指標の推移

非住宅建設ABI指標（Architecture Billings Index）とは、The American Institute of Architects(米国建築家協会：AIA)が発表する指標で、非住宅部門（ホテル、オフィスビル、学校、病院など）の建築活動の先行指標。米国の建築家への調査に基づき算出され、**9～12カ月後**の建築活動を示す先行指標とされ、50を分岐点に上回れば建築活動の拡大、下回ると縮小を示す。



新型コロナウイルス感染症の影響により2020年3月より急激に悪化。
4月をボトムに徐々に回復傾向も、海外事業（北米市場）の回復は、7月以降を予想。

経営戦略説明

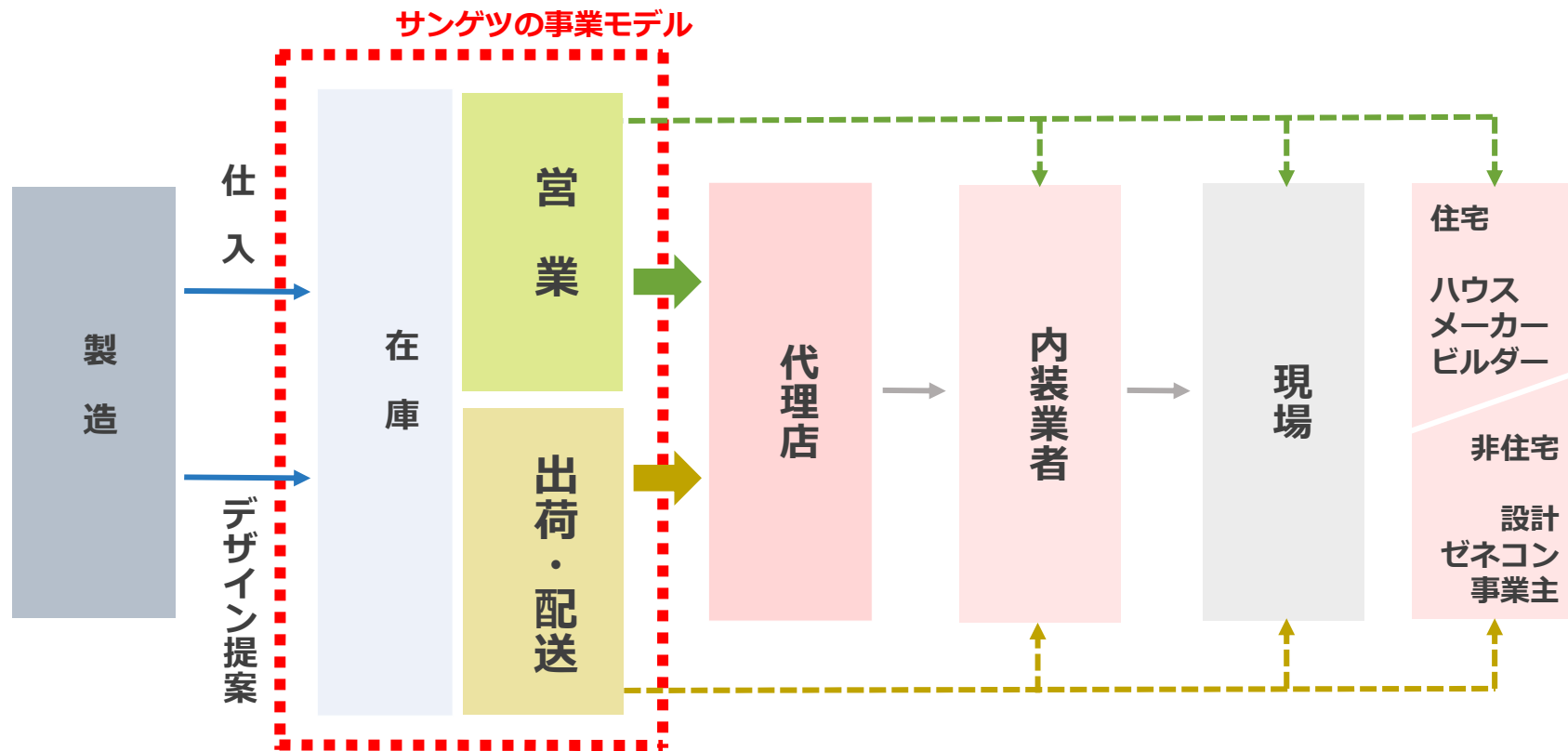
中期経営計画(2020-2022)【 D.C.2022 】の進展

成長戦略における基本的な考え方

1. 主力の日本市場でインテリアセグメントの数量・シェアの拡大による飛躍的成長は困難
2. 日本市場で数量・シェアを漸次的に拡大し得る強い事業体制の確立を実行
(値上げをしても数量・シェアを逸失しない体制づくり)
3. 価格修正により、収益の改善を実行
4. 一方、中長期的に日本市場での業態の拡大・転換、海外市場での事業収益化、拡大を実現

インテリア事業 ビジネスモデルの転換

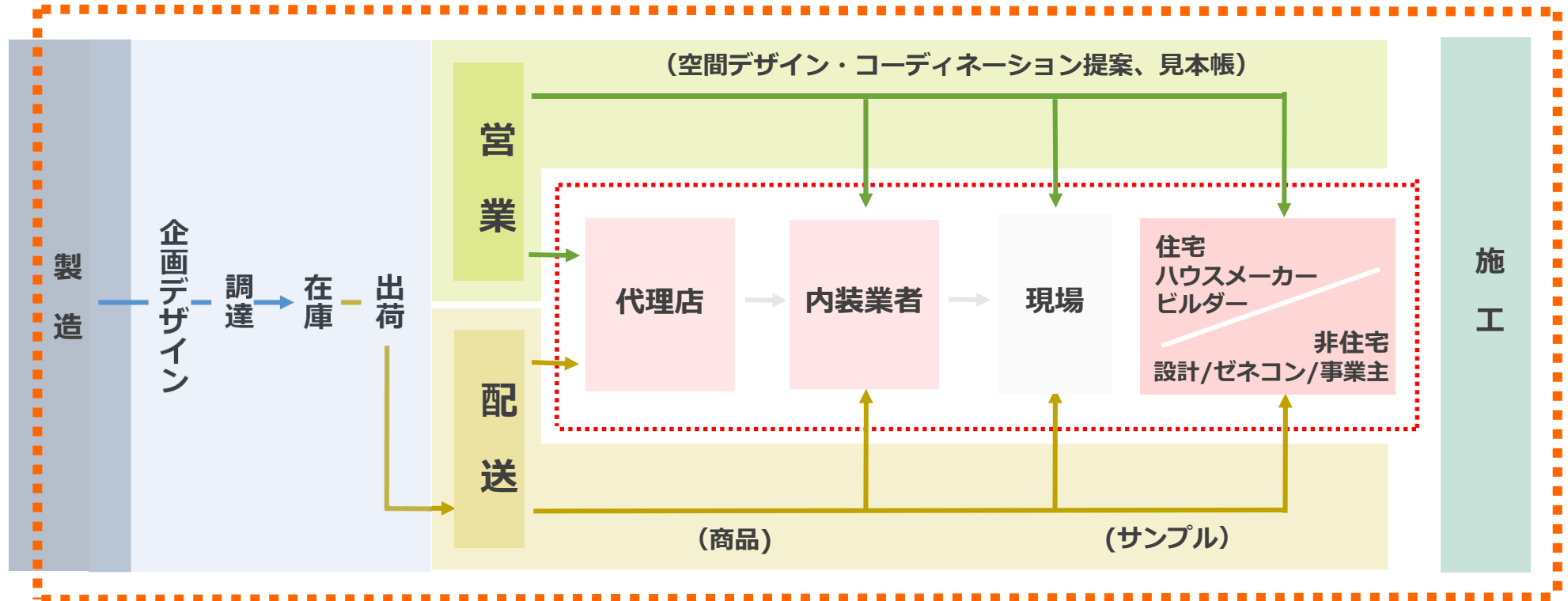
過去のビジネスモデル ⇒ 市場の理解？



インテリア事業 ビジネスモデルの転換

目指すモデル： Value Chain全体を、
企画・デザイン・営業・配送・施工・データでカバーする
製販一体ビジネスモデル

サンゲツの事業モデル



長期ビジョン【 DESIGN 2030 】

Sangetsu Group 長期ビジョン 【 DESIGN 2030 】

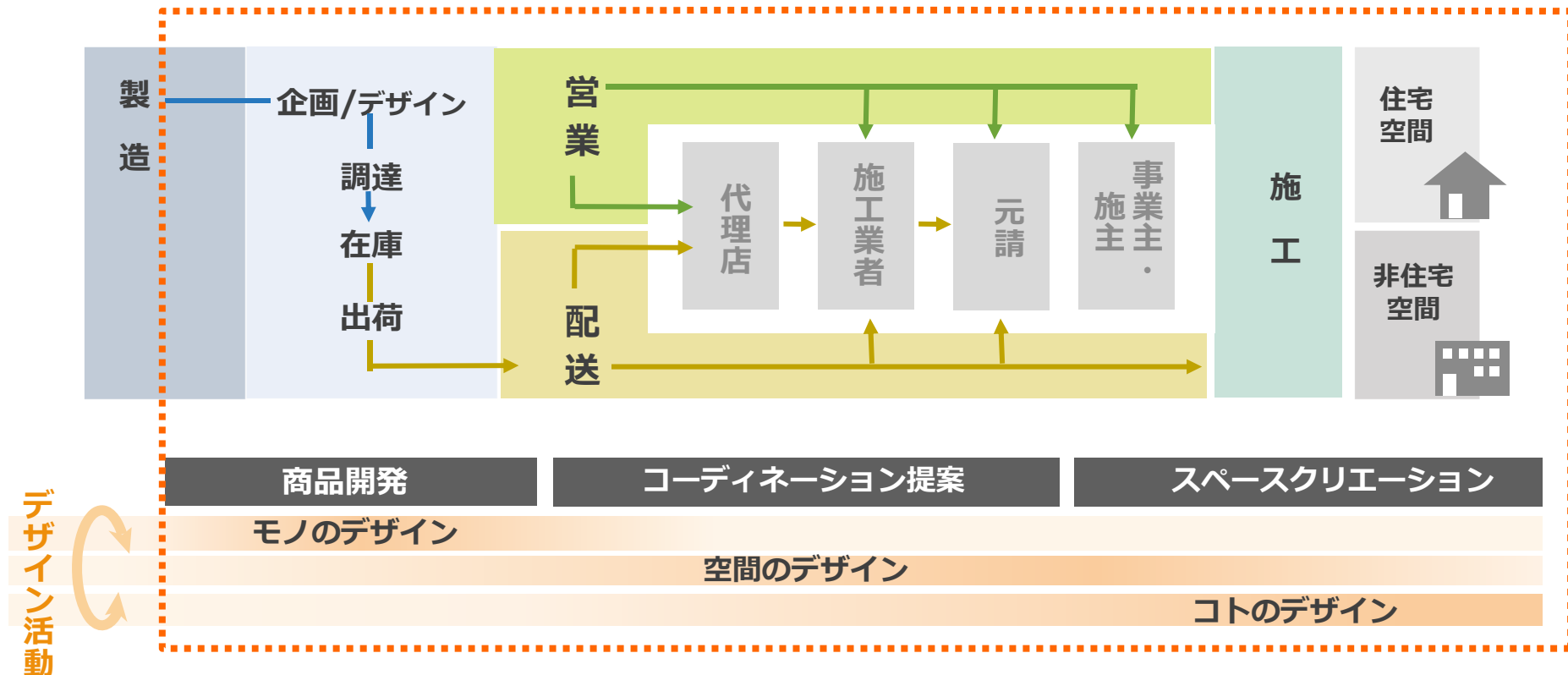
サンゲツグループは

スペースクリエーション企業 へ

長期ビジョン【 DESIGN 2030 】

スペースクリエーション企業とは

サンゲツグループ事業モデル



上記の機能、特に空間創造に重要なデザイン・配送・施工機能を活用し、
「材料・施工の販売」と「空間の販売」を事業活動とする企業

例) 肉卸から総合サービス業へ

過去のモデル モノの販売

- 各種の肉を仕入れて小売肉店に配送・卸売。
一部の地域では直接販売も



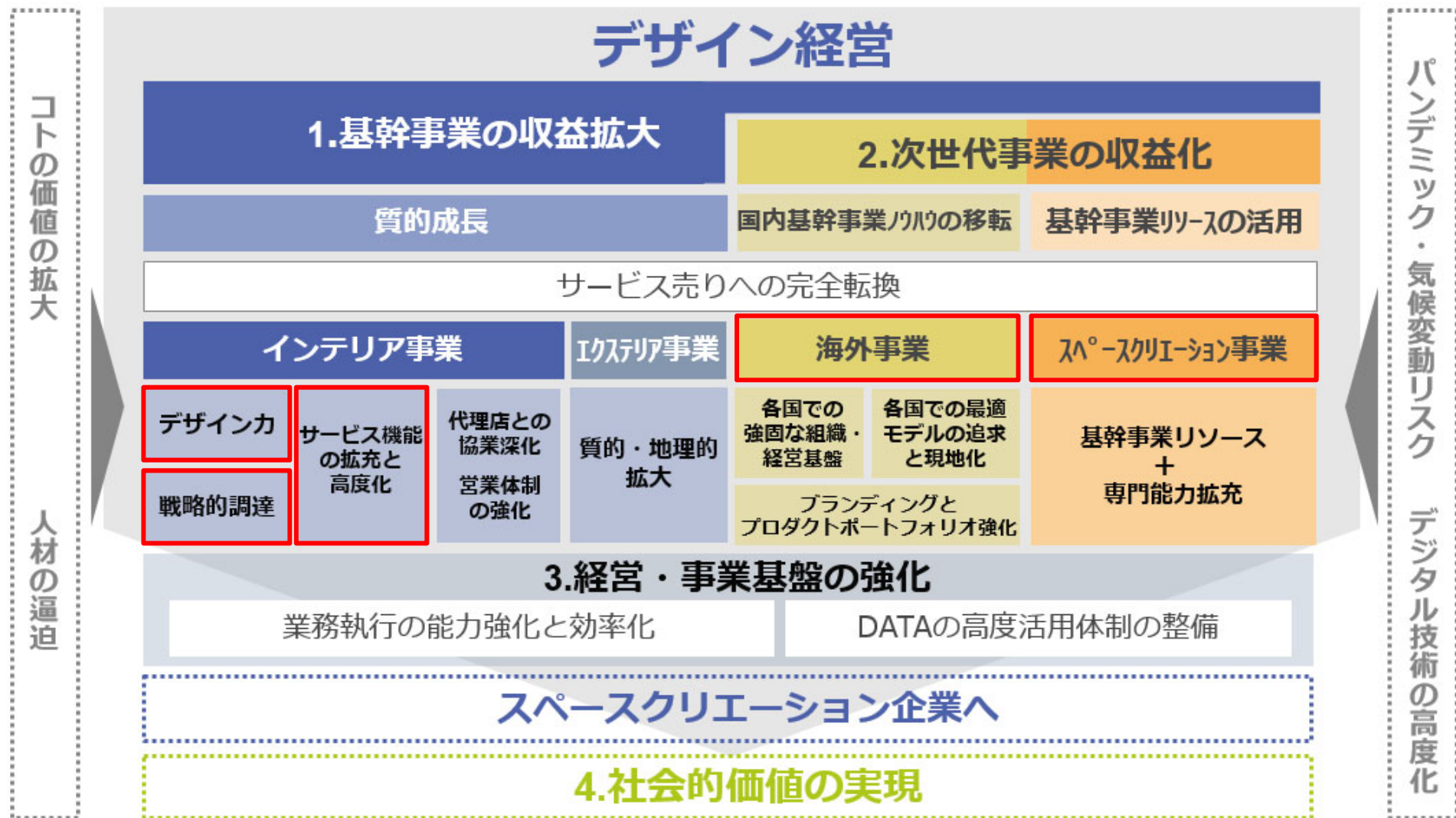
スペース クリエーション のモデル

- (自社牧場を保有。) 顧客に最適なレシピとともに最善のタイミングで肉をお届け、調理サービスも提供し、調理料金は別途徴収
- ホームパーティ等で飾り付け・食事・飲み物等を一括請け負い。
肉を一切使用しないヴィーガンパーティもOK



中期経営計画（2020-2022） 【D.C.2022】

中期経営計画全体図



I. 基幹事業の収益拡大

1. デザイン力の発展的強化

国内外の建築家・デザイン会社とのコラボレーションによる空間創造をベースとしたデザイン開発

■ 著名建築家とのコラボレーション

- ・「KAGETOHIKARI」カゲトヒカリ
隈研吾氏との共同開発



KAGETOHIKARI
カゲトヒカリ

■ 海外デザイン会社との連携

- ・ Sanderson Design Group
共同ブランドEDA 第2弾見本帳発売

■ 国際デザインアワード受賞

- ・ 壁紙「SHITSURAHİ」シリーズにて、
「iF DESIGN AWARD 2021」を受賞。

※iF DESIGN AWARD

ドイツのiFインターナショナル・フォーラム・デザイン主催。1954 年からの長い歴史を誇り、世界で最も認知されているデザインアワードの一つ。

SHITSURAHİ
室礼



I. 基幹事業の収益拡大

2. 戦略的調達の推進

ビニル壁紙製造メーカー国内最大手 ウェーブブロックインテリアの買収による製販一体化

ウェーブブロックインテリア会社概要

設立	2006年4月
事業内容	壁紙の製造・販売
資本金	1億円
売上高	91.7億円（2021年3月期）
従業員数	195名
工場拠点	一関工場、成田工場

量産壁紙における国内最高効率の生産設備を保有

- ・ 株式取得実行日：2021年3月31日
 - ・ 株式保有割合：51%
 - ・ 取得金額：23.9億円
- 近い将来の100%株式取得合意済



成田工場



一関工場

I. 基幹事業の収益拡大

2. 戦略的調達への推進

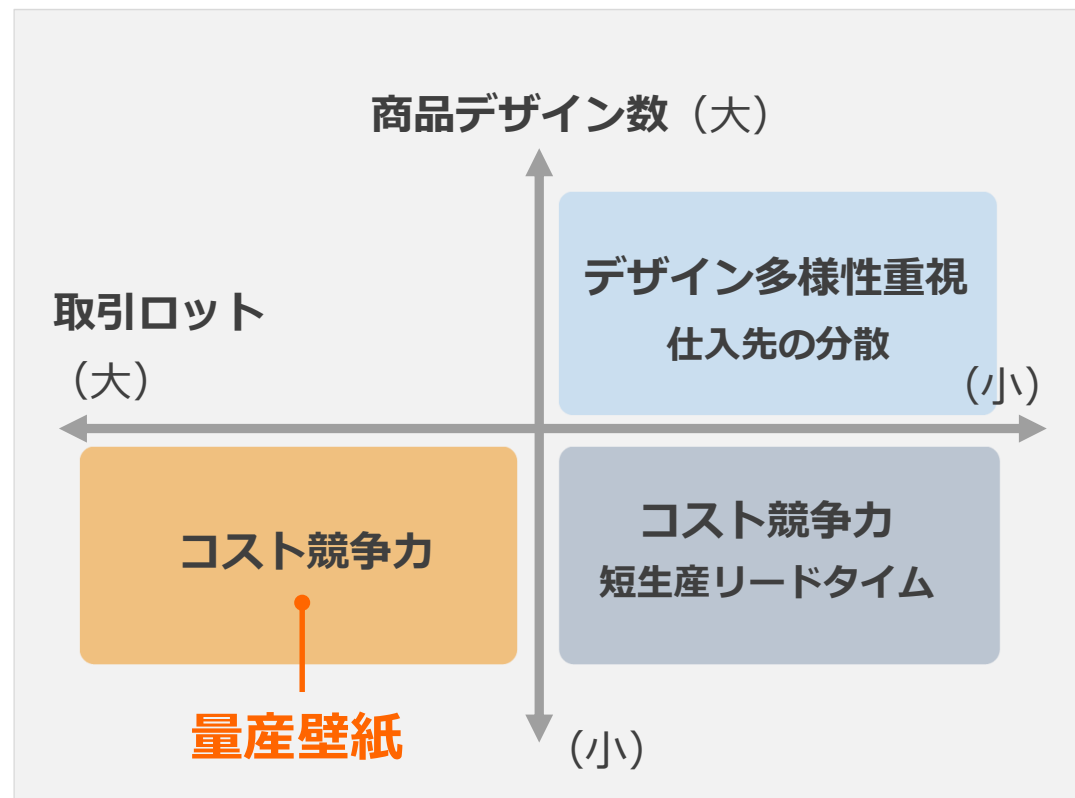
【背景】

1. デフレ市場での量産壁紙の需要増
2. 一部壁紙製造メーカーの撤退
3. 量産壁紙需給バランスのタイト化

【目的】

1. 安定供給の確保
2. 生産利益の取り込み
3. 製販一体による効率化

商品群（見本帳別）特性に応じた調達政策



I. 基幹事業の収益拡大

3. サービス機能の拡充と高度化

新関西ロジスティクスセンター（LC）稼働開始

- ・稼働開始日：2021年1月
- ・物件所在地：大阪府大阪市淀川区加島
- ・建物構造：地上4階建
- ・床面積：約13,000坪

旧尼崎LC、東大阪LCを廃止

倉庫坪数全国合計
66,000坪



71,400坪
(東京ドーム5個分)

「自動化・省人化・省力化」を実現

- ・最新マテハンの導入により約25%の人的作業を削減
GTP：商品棚を作業者の下に運ぶ無人搬送ロボット
AGV：無人搬送車 他



西日本を中心とした基幹物流拠点 ➡ 配送体制の更なる効率化へ

移転後の自社所有の旧尼崎LC、中部LCⅢは賃貸化（収益貢献2022年より）

Ⅱ. 次世代事業の収益化

1. 海外セグメント

■ 北米市場 Koroseal社

1. デザインポートフォリオの改善と効率化

- ・ 自社製造壁紙への集中

2. 新商品・デザインの発売

3. マーケティングの全面的見直しと改善

4. 幹部の交代

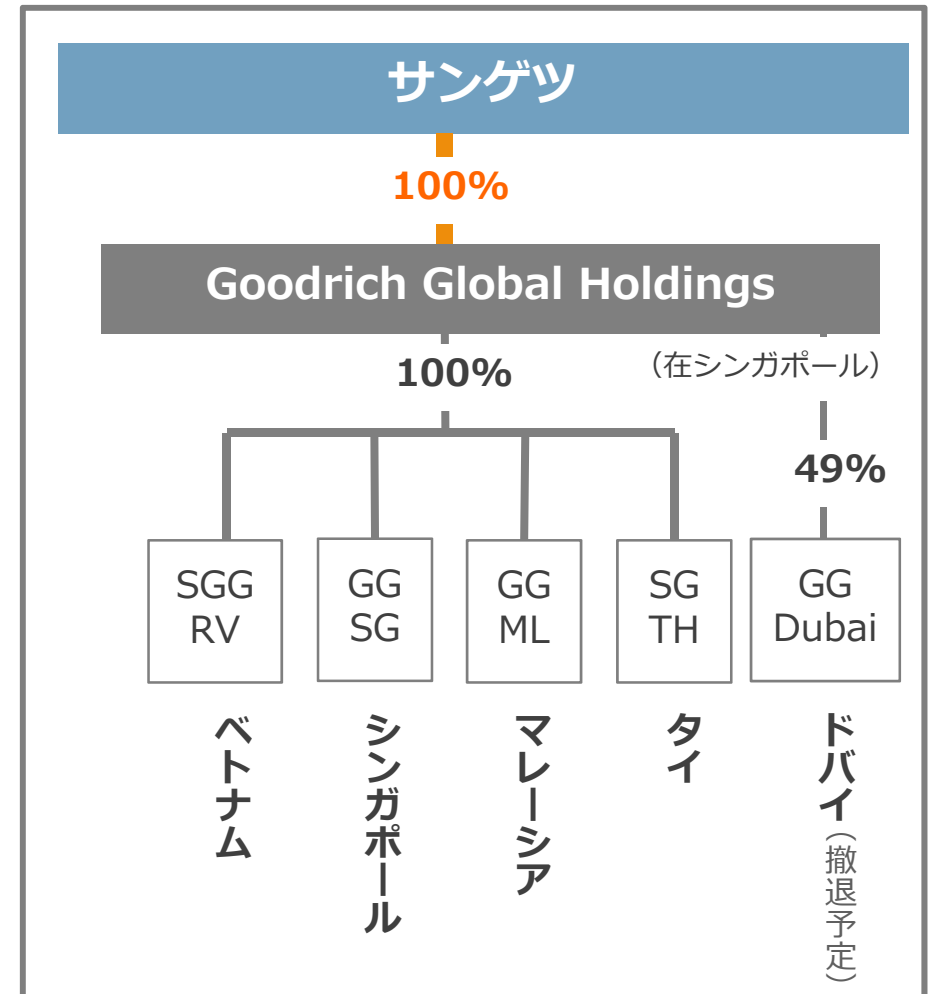
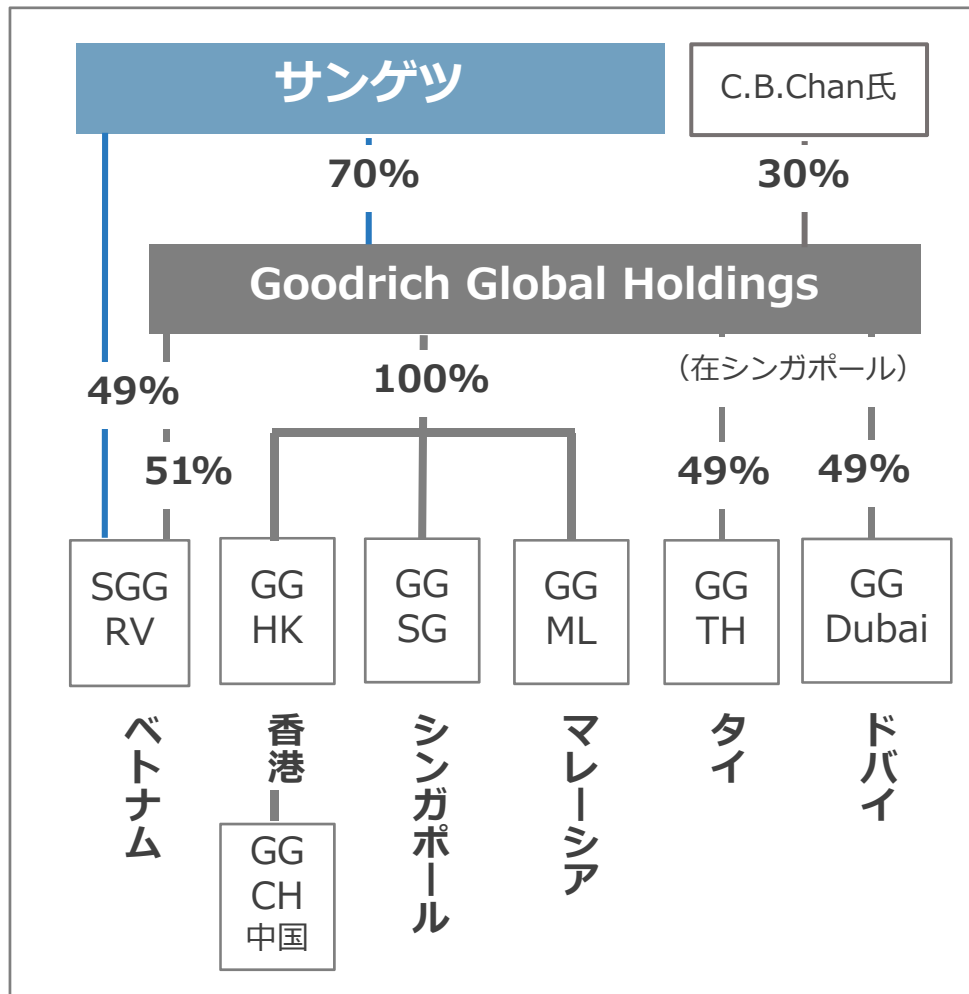


新設備での製造による新商品発売
(2021年1月)

Ⅱ. 次世代事業の収益化

1. 海外セグメント

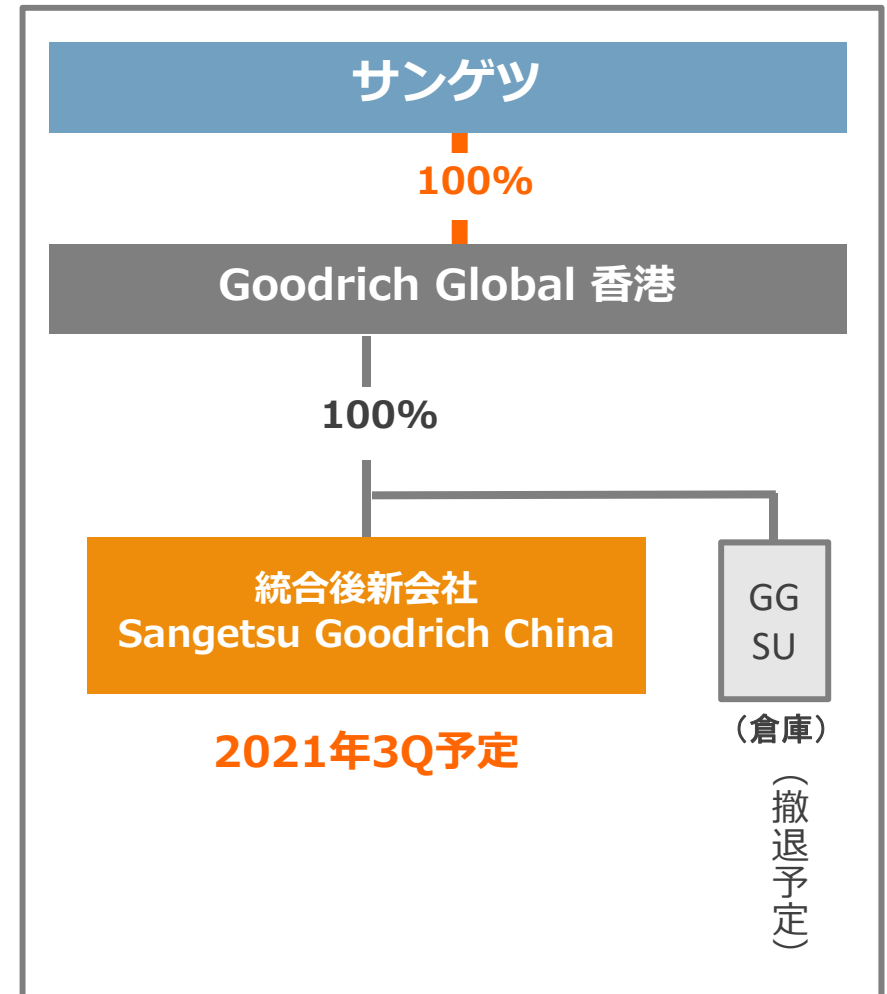
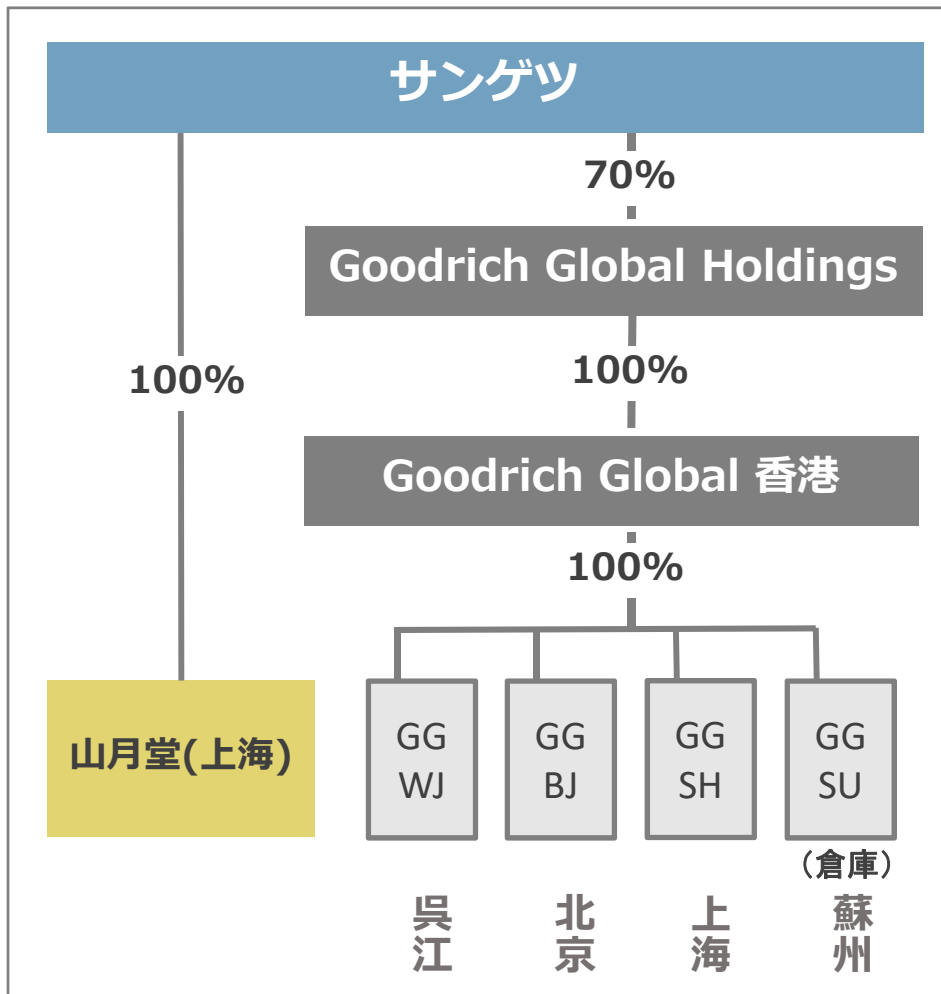
中国・東南アジア市場での事業体制再編



Ⅱ. 次世代事業の収益化

1. 海外セグメント

中国市場での事業体制再編



Ⅱ. 次世代事業の収益化

2. 専門能力拡充によるスペースクリエーション事業の展開

■ サンゲツグループ全体での連携

1. 専門人材の採用・アライアンス強化による体制整備

デザイナー、現場管理者の中途採用、工事対応範囲の拡大

2. サングリーン：スペースクリエーション事業本部新設

専門商社（卸売）からの転換。
バリューチェーンにおけるより強いポジションへ

3. サンゲツグループ内の協業

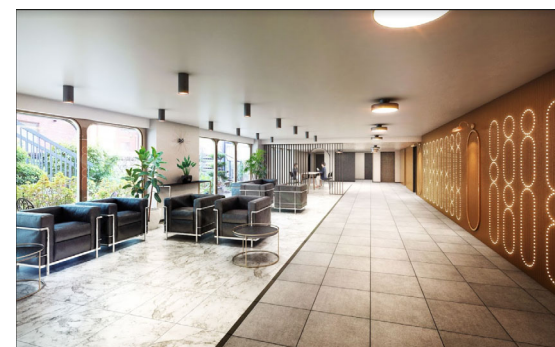
サンゲツグループスペースクリエーション担当役員を任命

内装：サンゲツ

外装：サングリーン

の連携によるエクステリア&インテリアの空間提案営業

同一物件への内装・外装提案例



内装：サンゲツ



外装：サングリーン

資本政策・株主還元

株主還元実績 配当金の推移

配当金の推移

一株当たり配当額推移（円）



→ 安定増配 7期連続増配予定

株主還元実績 2021年3月期

自己株式取得の状況		
取得期間	取得株式総数	取得総額
2020年12月14日～2021年3月16日	27.96万株	4.3億円
合計	27.96万株	4.3億円

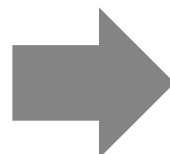
配当金		
中間配当（12月支払）	期末配当（6月支払）	配当金総額
17.5億円	17.4億円（予）	35.0億円
29.0円／株	29.0円／株（予）	

株主還元総額	総還元性向
39.3億円	82.4 %

資本配分計画

資金創出・調達

2020年3月末 保有現金同等物 ※1
368億円
3年間の営業キャッシュフロー
280~300億円
3年間の借入金
▲50~100億円



資金配分

成長投資
200~260億円
株主還元
170~190億円
2023年3月末 期末現金
250~300億円

※1 現預金と株式以外の有価証券

ESGの取組み

サンゲツグループが実現を目指す社会的価値

サンゲツグループは、

Inclusive (インクルーシブ)

Sustainable (サステイナブル)

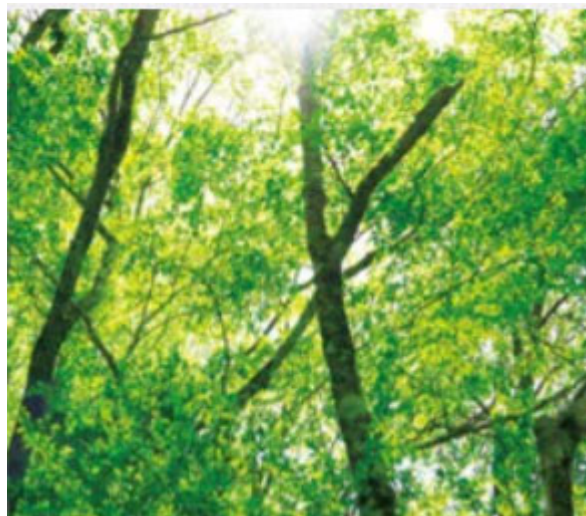
Enjoyable (エンjoyイアブル)

みんなで

いつまでも

楽しさあふれる

社会の実現に貢献します。



中期経営計画【D.C.2022】社会的価値の実現

Environment

地球環境

- ・事業活動における環境負荷の低減
- ・サプライチェーンにおける環境負荷の把握と低減
- ・ロングライフ商品の拡充
- ・見本帳の回収・リサイクルの拡大

Social

人的資本

- ・社員の健康と能力開発
- ・ダイバーシティ & インクルージョンの推進

社会資本

- ・商品安全性の向上
- ・品質安定性の向上
- ・環境・人権・労働安全衛生を考慮した調達活動の推進
- ・取引先と一体となった働き方改善
- ・コミュニティへの積極的な参画
- ・インテリア文化の向上と芸術支援

Governance

ガバナンス

- ・取締役会の実効性強化
- ・指名・報酬委員会の実効性強化
- ・コンプライアンスの徹底
- ・ステークホルダーとの責任ある対話の実施

社会的価値実現

Inclusive

Sustainable

Enjoyable

1. 地球環境への負荷低減

GHG排出量

当初 2030年目標		修正 2030年目標	
	サンゲツ単体	サンゲツ単体	グループ連結
SCOPE 1 & 2	30%減 (2018年度比)	カーボンニュートラル (排出ゼロ)	※検討中 50~55%減
SCOPE 3	—	目標設定を検討	

カーボンニュートラル実現 4つのステップ

- ① 省エネ：あらゆる環境負荷設備（照明、空調、営業車、ロジ動力）の省エネ更新
- ② 創エネ：太陽光発電設備の設置
- ③ 再エネ：再生可能エネルギーで発電された電力の購入
- ④ オフセット：CO2排出権の購入

1. 地球環境への負荷低減

見本帳リサイクルセンター開設

2021年3月開設

1. マテリアルリサイクルによる環境負荷低減

数年で廃棄となる見本帳を発行する責任として
回収・リサイクルを拡大し、環境負荷を下げる

2. 障がい者の活躍支援によるダイバーシティの推進

リサイクル目標：2021年度：5万冊／年
2022年度：13万冊／年

〔見本帳リサイクルのフロー〕



2. 人的資本

健康経営推進室 設立（2020年4月）

安全・健康・快適で働きやすい職場環境の確保
心身の健康づくりに向けた推進体制の充実

厚生労働省委託事業「がん対策推進パートナー賞」受賞

2020年度「がん対策推進企業アクション」にて
「がん対策推進パートナー賞（治療と仕事の両立部門）」を受賞
仕事と治療の両立に関するセミナーの開催等を通じ、
安心感のある職場づくりに取り組んでいる点が評価



PRIDE指標 シルバー認定を3年連続取得

任意団体work with PrideによるLGBTQへの取り組み評価指標
「PRIDE指標2020」で、3年連続シルバー認定を取得



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