

株式会社 LIXIL

株 主 通 信

2021年3月期ご報告

2020年4月1日～2021年3月31日





取締役 代表執行役社長 兼
Chief Executive Officer

瀬戸欣哉

➤ LIXILは起業家精神にあふれた、顧客志向の組織となるため変革を推進してまいります

6月22日に開催した定時株主総会では、株主の皆さまのご支援を賜り、厚くお礼申し上げます。

2021年3月期の振り返り

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)による影響が続く中、不透明な環境下での事業運営が続いた一年でしたが、当社では環境の変化に柔軟かつ機動的に対応する能力を強化してまいりました。また、起業家精神にあふれ、顧客志向の組織となるためのさまざまな変革を推進し、生産性と業務効率を向上させ、変化する消費者ニーズへの対応を加速させてまいりました。

経営資源の集中と事業ポートフォリオの見直しに取り組み、2021年3月期には、海外ビル事業を営むペルマステリーザ社、国内小売事業を

営むLIXILビバ社、川島織物セルコン社、ジャパンホームシールド社の売却を完了しました。

また、意思決定の迅速化と経営の透明性向上を目的に、12月1日付で持株会社であった株式会社LIXILグループと100%子会社であった株式会社LIXILとの合併を完了し、商号を「株式会社LIXIL」に変更しました。

2021年3月期の業績

売上収益は、下期には海外事業、特に米国、欧州を中心に需要が回復していますが、COVID-19により経済活動が制限された影響で、前年同期比9.0%減の1兆3,783億円となりました。

一方で、事業利益は、前年同期比9.6%増の573億円と増益を果たしました。事業利益の増益は、国内外で水まわり事業を営むLIXILウォーター

テクノロジーと主に国内で建材事業を営むLIXILハウジングテクノロジーが牽引したものであり、ニューノーマル下の新たな消費者ニーズに対応するとともに、継続的な粗利率改善活動の推進、生産性向上を図る各種施策やコロナ禍における経費抑制策などの販管費削減努力が奏功し、達成することができました。

非継続事業を含む親会社の所有者に帰属する当期利益は330億円で、

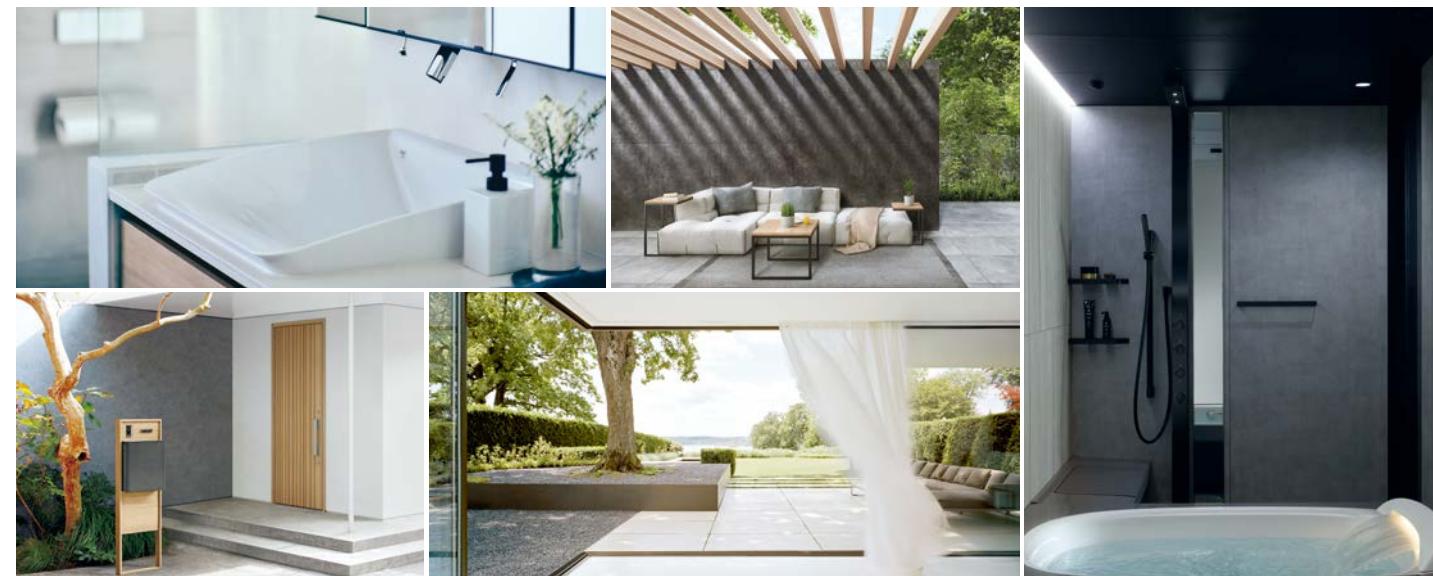
前年同期比205億円の増益となりました。これは、事業ポートフォリオの最適化を進め、より効率的で機動的な組織の構築を進めてきた結果です。

バランスシートは、事業ポートフォリオの見直しによる複数子会社の売却、事業の収益性改善、投下資本利益率(ROIC)を重視した投資の優先順位づけなどの施策の結果、有利子負債は2,522億円減少し、ネット有利子負債EBITDA倍率は中期目標として

いた3.5倍に改善、また親会社所有者帰属持分比率^{*}も前期末比7.7ポイント改善の31.7%となり、財務基盤の改善を大きく進展させることができました。

^{*}日本基準における自己資本比率

当社では収益性向上とバランスシートの強化を実現し、消費者の新たな需要に柔軟に対応できる体制が整ってきたことに自信を深めており、



表紙：室内引戸/ラシッサDヴィンティア、室内用窓/ラシッサ デコマド(INTERIO) P02：上段左より：洗面化粧台/ルミシス(INAX)、エクステリア/プラスG(EXSIOR)、バスルーム/スパージュ(SPAGE) 下段左より：エクステリア/機能門柱F(LIXIL)、窓/SKY-FRAME(NODEA)

2021年3月期実績および2022年3月期業績予想

(単位:億円)

	2021年3月期		2022年3月期	
	実績	前期比	業績予想	前期比
売上収益	13,783	-9.0%	14,400	5%
事業利益	573	9.6%	800	40%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	330	164.0%	470	42%

配当を「連結ベースでの配当性向を30%以上とする株主還元方針」に沿って、期末配当金については1株当たり5円増配の40円、年間では75円としました。増配は2018年以来3年ぶりとなります。

2022年3月期 業績予想

2022年3月期は、国内外における経済が回復基調にあることから、堅調な年になると予想しており、売上収益は5%増の14,400億円、事業利益は40%増の800億円、事業利益率は5.6%を計画しています。

当社では、引き続き外部環境からの影響を受けにくく、かつ、利益ある持続的成長のできる経営への変革に努め、ウォーターテクノロジー事業、

ハウジングテクノロジー事業を基幹事業と位置づけ、経営資源を集中させるとともに、国内事業の収益性向上を図りキャッシュジェネレーターへと進化させます。また、生み出したキャッシュを海外事業の成長投資に充て、当社全体の利益伸長、財務体質の強化を図ってまいります。

なお、親会社の所有者に帰属する当期利益は、42%増の470億円を予想しています。

また、1株当たりの配当金は中間・期末それぞれ40円、年間80円に増配を予定しています。

デジタル化で新たな価値を創造

デジタルトランスフォーメーションを進めていくことが、将来の成長を支え

る鍵になると考えています。デジタル化により、従来のビジネスモデルや働き方の転換を進め、顧客志向を徹底することができます。一例として、GROHEブランドでは、今年3月に革新的なブランド体験をオンラインで提供できるデジタル・コンテンツ・プラットフォーム「GROHE X」を立ち上げました。ビジネスパートナーやエンドユーザー向けにGROHEブランドの製品や技術を紹介する多彩なデジタルコンテンツに加え、ブランドの担当者との双方向コミュニケーションも可能としています。

国内では全国に展開するショールームで、デジタルツールを活用することで、商品案内から見積もりの作成など、お客さまが自宅にいながら来館時と同じようにサービスを受けることができる「オンラインショールーム」を、コロナ禍にいち早く導入しました。顧客ニーズに応え夜間でも対応するなど、新たなビジネスチャンスにつながっています。

さらに、潜在的なニーズを掘み、付加価値の高い商品やサービスを素早く市場投入できるよう、クラウドファ

ンディングの仕組みも活用しています。高密度泡シャワー「KINUAMI U (絹浴み[結])」や、マグネット脱着式キャットウォール「猫壁(にゃんぺき)」など新しいコンセプトの商品をオンラインプラットフォームを通じて販売することで、エンドユーザーとの直接的なつながりを築き、新規事業の強化につなげています。

環境負荷低減の取り組み

当社は、「環境ビジョン2050」を策定し、2050年までに事業プロセスと製品・サービスを通じてCO₂の排出を実質ゼロにすることを目指しています。世界でのエネルギー消費量は、これまでの40年間で2倍以上に、また今後40年間でさらに2倍以上に増加することが予測されています。環境負荷低減に向けた取り組みの一環として、2020年10月には、海外の8つの水栓工場でCO₂排出実質ゼロを実現しました。

また、LIXILハウジングテクノロジーでは、2026年3月期までに国内のすべての窓シリーズ商品が高い断熱性を誇る高性能窓に刷新する取

組みを進めており、さらに、断熱リフォームの普及に努めることで、日本の住宅の高性能化とCO₂排出削減に貢献していきます。

多様性の尊重の推進

当社は、より機動的で起業家精神にあふれた組織の構築に向けて変革を推進しています。変革を支える従業員の新しい働き方を支援するため、人事制度や施策の見直しを行い、従業員が能力を最大限に発揮できる環境を整備するとともに、実力主義への転換を進めています。当社では、その中核に「多様性の尊重」(D&I)を位置づけており、多様な従業員が活躍できるインクルーシブな組織の構築に向け、新卒および中途採用における人材獲得戦略、人材育成や昇進プロセスの見直しなど、従業員が入社してから退社するに至るまでのすべてのプロセスにD&Iの考え方を反映させていきます。

2021年3月期は、これらの取り組みを地域や部門を超えて実行するため、「D&I委員会」を設置し、戦略および目標を更新しました。全社におけるD&Iの戦略目標として、2030年ま

で、当社の取締役・執行役の男女比を均等にするとともに、全社の管理職についても女性比率30%を達成することを掲げ、ジェンダー不均衡の是正とインクルージョンの実現に取り組んでいきます。

株主の皆さまへ

2021年3月期は、中期計画目標の達成に向けて、事業ポートフォリオの最適化と組織の簡素化、国内事業の収益性改善の面において、大きく進捗しました。今後は、引き続き収益性の向上や財務基盤の強化に取り組むとともに、さらなる成長に向けて、将来性のある新規事業への投資も進めていきます。

LIXILは、今年、創立10周年という節目の年を迎えました。社会に貢献するという強い目的意識のもとで、LIXILは「世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現」という存在意義を体現できるよう、さらなる取り組みを進めてまいります。

株主の皆さまには、引き続き、温かなご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

経営の
基本的方向性

- 生産のプラットフォーム化、販売等のデジタル化による生産性改革の推進
- 起業家精神にあふれた組織カルチャーへの変革
- 外部環境からの影響を受けにくく、かつ、利益ある持続的成長のできる経営への変革
- 投下資本利益率(ROIC)10%以上を目指し、当面は事業利益率の改善を最優先課題として7.5%の達成を目指す。次のステップとして10%への引き上げ
- 上記の前提において、財務体質については、ネット有利子負債EBITDA倍率を3.5倍以下に抑え、中長期的な成長を支える安定的な基盤とする

4つの優先課題と進捗

01 組織の簡素化と基幹事業への集中

- 概ね完了
- 財務体質改善(自己資本比率・ネット有利子負債EBITDA倍率の改善)
- 業績の大きな変動要因となるリスクを大幅に低減

02 日本事業の収益性改善

- 2022年3月期以降、効果の刈り取りに向け、ほぼすべての収益性改善施策の実行計画策定を完了し、実行中

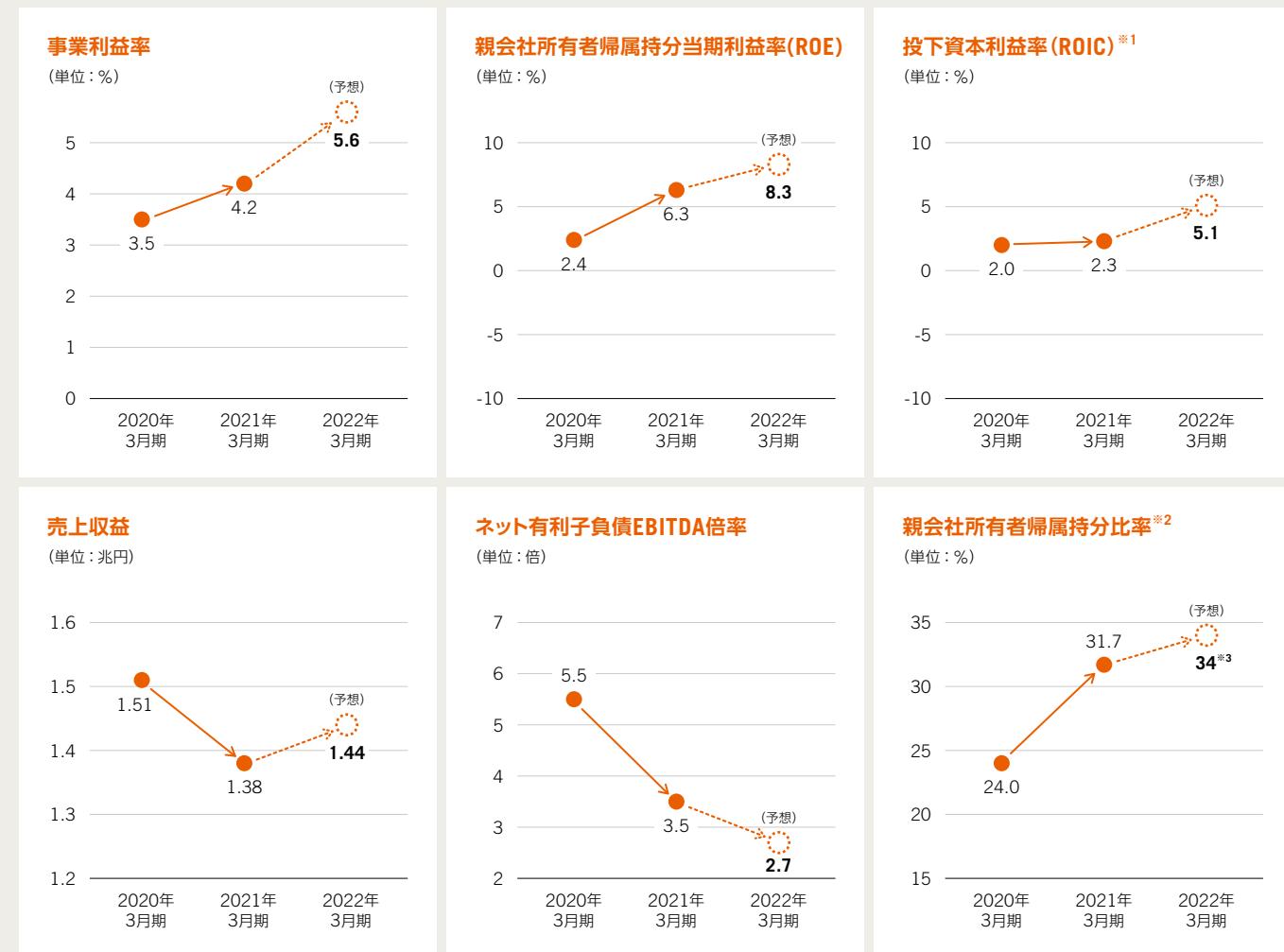
03 ウォーター事業における海外事業の成長促進

- シナジーの最大化・サプライチェーンの最適化を実現する体制整備完了
- 2022年3月期以降の効果発現を企図し、サプライチェーンの最適化とグループ内技術を活用した新商品パイプラインの拡充を推進

04 イノベーションによる長期的な成長基盤の確立

- 教育と研修による全社的意思の統一
- デジタル・浄水・新素材・新市場への取り組みと、その成果の漸次的発現

財務体質の強化・収益性の向上とともに、順調に進捗



※1 算出方法: 営業利益×(1-実効税率)÷(運転資本+固定資産)
 ※2 日本基準(JGAAP)における自己資本比率
 ※3 2022年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債について「償還」を前提として計算

取締役



瀬戸 欣哉

取締役 代表執行役社長 兼
Chief Executive Officer



松本 佐千夫

取締役 代表執行役副社長
経理・財務・M&A担当 兼
Chief Financial Officer



ファ・ジン・ソン・モンテサーノ

取締役 執行役専務
人事・総務・広報・IR・渉外・コーポレート
レスポンスビリティ担当 兼
Chief People Officer



内堀 民雄

社外取締役 兼
監査委員会委員 兼
報酬委員会委員 兼
ガバナンス委員会委員



鈴木 輝夫

社外取締役 兼
監査委員会委員長 兼
ガバナンス委員会委員



西浦 裕二

社外取締役 兼
指名委員会委員長 兼
報酬委員会委員 兼
ガバナンス委員会委員



濱口 大輔

社外取締役 兼
報酬委員会委員長 兼
指名委員会委員 兼
ガバナンス委員会委員



松崎 正年

社外取締役 兼
取締役会議長 兼
ガバナンス委員会委員長 兼
指名委員会委員



金野 志保

社外取締役 兼
監査委員会委員 兼
ガバナンス委員会委員



綿引 万里子

社外取締役 兼
指名委員会委員 兼
ガバナンス委員会委員

株式の状況(2021年3月31日現在)

株式数および株主数

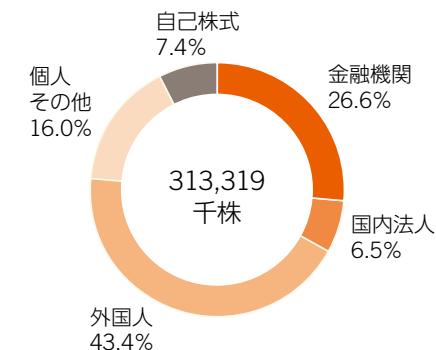
発行可能株式総数	1,300,000,000 株
発行済株式の総数(自己株式23,091,431株を除く)	290,227,728 株
株主の総数	44,877 名

大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	20,981*	7.23%
JP MORGAN CHASE BANK 385632 (常任代理人 (株)みずほ銀行決済営業部)	18,286	6.30%
(株)日本カストディ銀行(信託口)	11,026*	3.80%
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	9,941	3.43%
LIXIL従業員持株会	6,595	2.27%
第一生命保険(株)(常任代理人 (株)日本カストディ銀行)	6,561	2.26%
STATE STREET BANK CLIENT OMNIBUS OM04 (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	5,781	1.99%
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) SUB A/C AMERICAN CLIENTS(常任代理人 香港上海銀行東京支店)	5,453	1.88%
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT (常任代理人 (株)三菱UFJ銀行)	5,375	1.85%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	4,648	1.60%

(注) 1. 上記の他に当社は自己株式23,091千株を所有しています。持株比率は、自己株式を控除して計算しています。
2. ※はすべて信託業務に係るものです。

所有者別分布状況



金融機関	83,491千株
国内法人	20,485千株
外国人	136,125千株
個人その他	50,124千株
自己株式	23,091千株
合計	313,319千株

免責事項

この株主通信には、(株)LIXILの将来についての計画と予測の記述が含まれています。これらの計画と予測は、リスクや不確定要素を含んだものであり、実際の業績はさまざまな重要な要素により当社の計画・予測と大きく異なる結果となる可能性があります。

S&P Japan 500 ESG

S&Pダウ・ジョーンズ・インデックスの「S&P Japan 500 ESG Index」の構成銘柄に選定 (2020年5月)

MSCI日本株女性活躍指数

MSCI社の「MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)」の構成銘柄に4年連続で選定 (2020年6月)

2020 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

FTSE4Good Index Series

FTSE Russell社の「FTSE4Good Index Series」の構成銘柄と「FTSE Blossom Japan Index」の構成銘柄に4年連続で選定 (2020年6月)



免責事項：株式会社LIXILのMSCI指数への組み入れ、および本ページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数名の使用は、MSCIまたはその関連会社による株式会社LIXILへの後援、保証、販促には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名前およびロゴはMSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

DJSI World, DJSI Asia Pacific

S&P Globalの「DJSI World Index」の構成銘柄に2年連続で選定、「DJSI Asia Pacific Index」の構成銘柄に4年連続で選定 (2020年11月)

Member of
Dow Jones Sustainability Indices

Powered by the S&P Global CSA



CDP「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー・ボード」

CDPの「CDPサプライヤー・エンゲージメント評価」において、初の最高評価を獲得 (2021年2月)

なでしこ銘柄

経済産業省と東京証券取引所が共同で女性活躍推進に優れた企業として選定。4年連続、6回目 (2021年3月)



アンケートにご協力ください

株主通信を手にとっていただきありがとうございます。株主の皆さまのご意見を今後の活動の参考とさせていただきます。同封のハガキに必要事項と、下記およびハガキに記載の設問に対する回答をご記入の上、2021年7月21日(水)までにご投函ください (当日消印有効)。ご回答くださった方には、LIXILの2022年版カレンダー (卓上建築カレンダーまたはタイルカレンダー、どちらかひとつ) を進呈いたします。ご協力のほどよろしくお願い申し上げます。

アンケートご回答の方に
カレンダーをプレゼント!



※ カレンダーの写真は
2022年版です。



左：タイルカレンダー (壁掛けタイプ、紙製) 39.5×39.5 (cm)
右：卓上建築カレンダー (両面タイプ、紙製) 15×18.3 (cm)

Q1 どのような観点を期待して当社株式を保有いただいていますか。(2つまで)

- | | | |
|-----------------|-------------------------|-----------|
| 1. 将来性・成長性 | 2. 経営方針・理念 | 3. 社会的責任 |
| 4. 配当・株主還元 | 5. 株価の上昇 | 6. 社長への期待 |
| 7. LIXIL製品のユーザー | 8. その他 [内容を回答欄にご記入ください] | |

Q2 当社に関する情報源は何ですか。(2つまで)

- | | | |
|----------------|-----------------------------|-----------|
| 1. 当社ホームページ | 2. 会社四季報 | 3. 新聞・情報誌 |
| 4. 証券会社の資料 | 5. 当社からの送付物 (招集通知・株主通信など)のみ | |
| 6. テレビ・インターネット | 7. その他 [内容を回答欄にご記入ください] | |

Q3 当社株式の今後の保有方針についてお聞かせください。(1つ)

- | | | |
|--------------|-----------------|-------------------|
| 1. 1年未満 | 2. 短期 (1年～3年未満) | 3. 中期 (3年～5年未満) |
| 4. 長期 (5年以上) | 5. 売却しない | 6. 売却済み (一部売却を含む) |

Q4 当社へのご意見・ご感想などがございましたらご自由にご記入ください。

応募方法

同封の「株主さまアンケート回答用ハガキ」の両面に回答をご記入の上、「個人情報保護シール」を所定の位置に貼付してご投函ください。カレンダーの発送は12月中旬を予定しております。

必要事項をご記入の上、
2021年7月21日(水)までに
ご投函ください (当日消印有効)。

※集計の都合上、個別のお返事はできかねますので、ご了承ください。個別のご対応が必要な事項については、裏表紙「お問い合わせ先」までご連絡ください。カレンダーのご送付先は、ご回答はがきに印字されている住所となります。変更がある際は、ご回答はがきにご記載いただくか、弊社IR室 (03-6706-7001) までご連絡ください。なお、カレンダーの送付のお申込は、ご回答はがきのみにて承ります。

株主優待廃止のお知らせ

当社は、より多くの株主さまにLIXILおよびグループ会社の事業に対するご理解を一層深めていただくこと、また本制度により当社株式の投資魅力を高め、中長期的に当社株式を保有していただける株主さまの増加を図ることを目的として、株主優待制度を設けてまいりました。しかし、この度、株主の皆さまへの公平な利益還元のある方という観点から慎重に検討を重ね、また本制度の利用者数、利用率にも鑑みて、株主優待制度を廃止いたしました。今後も株主の皆さまへの利益還元を重要な経営課題と位置づけ、企業価値の向上に取り組んでまいりますので、何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

■ 株主優待制度の廃止時期

2019年9月末の株主さまへの提供を最終として廃止いたしました。

また、2019年9月末の株主さまへ提供した株主優待のお申込みは、2021年3月31日(当日消印有効)をもって終了させていただきます。

お問い合わせ先

株式についてのお問い合わせ

■ 三菱UFJ信託銀行：証券代行部 0120-232-711 ■ LIXIL：03-3638-8111

本誌の内容についてのお問い合わせ

■ LIXIL：IR室 03-6706-7001

株式会社LIXILの商品に関するお問い合わせ

お客さま相談センターのフリーダイヤルで承ります。商品により電話番号が異なりますのでご注意ください。

受付時間 平日 9:00～18:00、土日祝日 9:00～17:00(ゴールデンウィーク・夏期・年末年始の休みは除く)

※新型コロナウイルス感染症の対策のため、お電話でお待ちいただいたり、回答にお時間をいただく場合がございます。

■ トイレ、化粧台、浴室商品、タイル商品

☎ 0120-179-400

■ キッチン商品

☎ 0120-190-521

■ サッシ、ドア、エクステリア

☎ 0120-126-001

株式会社 LIXIL

本店：東京都江東区大島二丁目1番1号

ホームページ：<https://www.lixil.com/jp/>