



SANGETSU REPORT 2024

サンゲツ統合報告書

sangetsu

Joy of Design

デザインするよろこびを。



◀ BRAND MOVIE
「空間デザインって、なんだろう」



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。



SANGETSU REPORT 2024編集方針

「SANGETSU REPORT」は、サンゲツグループの企業価値や中長期的な成長性をステークホルダーの皆さまにご理解いただくため、毎年発行している統合報告書です。2024年版では、2023年5月に発表した中期経営計画【BX 2025】における成長戦略の進捗だけでなく、事業活動とESG活動の連動を目指した企業活動を示すため、価値創造プロセスをはじめとする各コンテンツの拡充に努めました。また、今年からはWEBブラウザ等での読みやすさを考慮し、模型のレイアウトとしました。編集にあたっては、IFRS財団が提唱する「国際統合報告フレームワーク」を参照しています。本報告書によって、より多くの方々にご理解を深めていただければ幸いです。

コミュニケーションの全体像と本報告書の位置付け

	財務情報	非財務情報
対話	● 決算説明会 ● 機関投資家とのミーティング ● 個人投資家向けIRイベント ● 株主総会	● 機関投資家向け施設見学会 ● 機関投資家と監査等委員との対話 ● 株主さま向け会社説明会
報告書	● 決算短信 ● 有価証券報告書 ● 中間報告書	● SANGETSU REPORT 財務情報と非財務情報を 合わせた統合報告書  ● コーポレートガバナンス報告書 ● 環境レポート
WEB	IR・投資家情報サイト www.sangetsu.co.jp/company/ir/ 	サステナビリティサイト www.sangetsu.co.jp/company/sustainability/ 

「収益認識に関する会計基準」の適用について

2022年3月期の期首から「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しており、2022年3月期以降に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっています。

将来の見通しに関する注記事項

本報告書に記載されている、将来に関する記述を含む歴史的事実以外の全ての記述は、当社グループが現在入手している情報に基づく、2024年8月末時点における予測、期待、想定、計画、認識、評価などを基礎として記載しています。また、予想数値を算定するためには、過去に確定し正確に認識された事実以外に、予想を行うために不可欠となる一定の前提(仮定)を用いています。

- 報告の対象範囲 株式会社サンゲツおよびグループ会社
- 対象期間 2023年4月1日～2024年3月31日
*一部2024年4月以降の活動も含みます。
- 発行月 2024年9月

当社のMSCIインデックスへの組み入れ、およびMSCIロゴ、商標、サービスマーク、またはインデックス名を使用することは、MSCIまたはその関連会社による当社の後援、推奨、またはプロモーションではありません。

MSCIインデックスは、MSCIの独占的財産です。MSCIおよびMSCIインデックスの名前とロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

ESGインデックスへの組み入れ状況



S&P/JPX
カーボン
エフィシエント指数



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index



FTSE Blossom
Japan Index

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

Morningstar 日本株式 ジェンダー・ダイバーシティ・
ティルト指数(除くREIT)

DE&I、従業員の健康管理への評価



健康経営優良法人2024
(大規模法人部門)



2023年度
work with Pride PRIDE指標
ゴールド認定

IR活動への評価

第3回 日経統合報告書アワード 優秀賞



2023年度
全上場企業ホームページ
充実度ランキング
最優秀賞



Gomez
IRサイトランキング2023
銀賞

INDEX

01 ■サンゲツグループのあゆみとビジョン

05 At a Glance

08 価値創造の変遷

10 トップメッセージ

全社員一丸となって、「変革と成長」を加速する



02 ■サンゲツグループの価値創造

17 価値創造プロセス

19 新たな企業理念の策定・浸透

21 事業環境とマテリアリティ

03 ■サステナビリティ戦略と進捗

25 長期ビジョン【DESIGN 2030】

26 中期経営計画【BX 2025】

28 ESGマネジメント

30 機能の強化

32 市場・分野・地域の拡大

34 サンゲツグループ社員座談会
サンゲツグループの未来に向けて、乗り越えるべき課題を見つめ、共に夢を語り合う

39 人的資本

42 デジタル資本

43 財務資本

46 社会・関係資本

47 製造資本

48 社会参画

50 自然資本



04 ■価値創造を支える経営基盤



57 役員紹介

58 コーポレートガバナンス

64 コンプライアンス

65 リスクマネジメント

05 ■データセクション

67 長期サマリー

68 財務ハイライト

70 非財務ハイライト(単体)

71 ESGデータ集(単体)

72 会社概要・株式情報

01

サンゲツグループの あゆみとビジョン

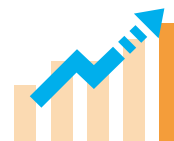
- 05 At a Glance
- 08 価値創造の変遷
- 10 トップメッセージ

■業績

売上高

1,898.5億円

(前期比 +7.9%)



営業利益率

10.1%

(前期 11.5%)



EPS

243.4円

(前期 238.7円)

配当性向

57.5%

(前期 44.0%)

DOE

8.1%

(前期 6.7%)

ROE

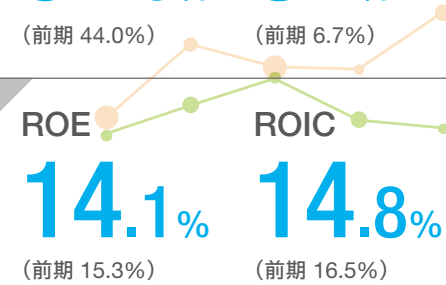
14.1%

(前期 15.3%)

ROIC

14.8%

(前期 16.5%)



■環境

グループGHG排出量 (Scope1&2)

前年度比 ▲11.7%

(26,196t-CO₂e)



■社会

児童養護施設リフォーム支援

年間 59件

(2014年からの通算約250件)



■ガバナンス

女性管理職比率

21.2%

(前年度比 +2.9ポイント)



※2024年4月1日時点

独立社外取締役比率

57%

(前年度比 ±0)



At a Glance

国内インテリアセグメント

国内インテリアセグメント売上高

1,591.5億円

連結売上高構成比

83.8%

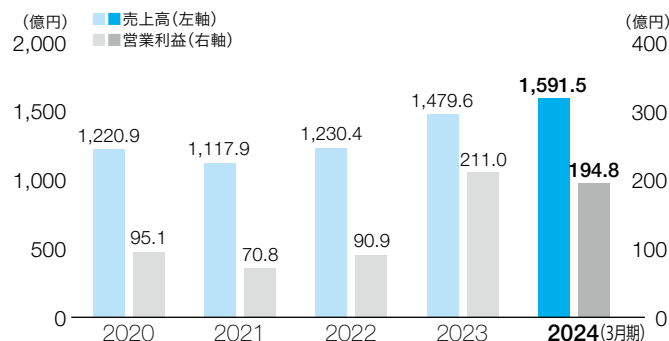
2024年3月期
連結売上高

1,898.5億円

事業内容

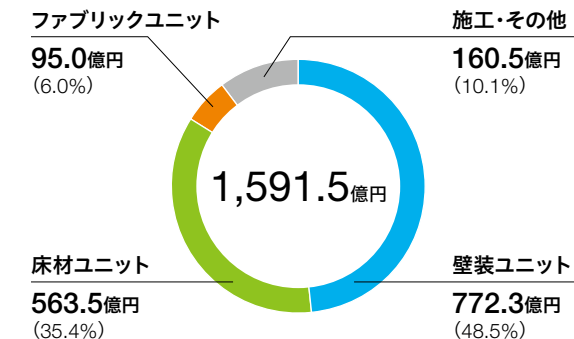
- ・インテリアの商品企画／製造／調達／販売
- ・商品提案から空間創造に関するソリューション提案
- ・インテリア商品の在庫／配送
- ・総合施工、表装施工

国内インテリアセグメント売上高/営業利益



※2022年3月期より収益認識基準を適用

国内インテリアセグメント 事業別売上(2024年3月期)



※カッコ内は売上高構成比

強み

- ・製造から施工までバリューチェーンを広く押さえる事業形態
- ・空間デザイン提案、商品開発／調達、在庫／配送／物流、施工の各機能を有機的にインテグレートしたソリューション提供力

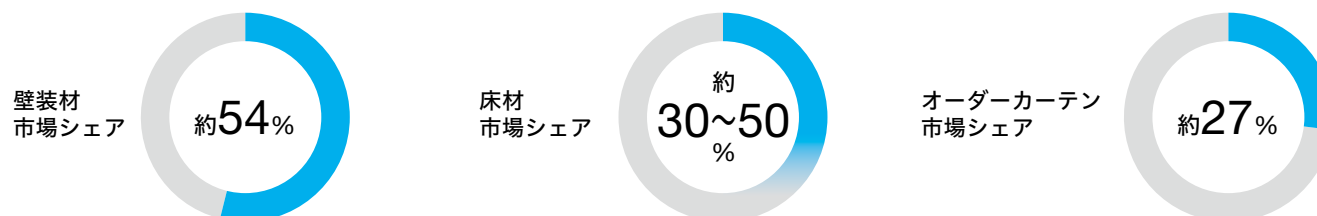
機会

- ・生活空間の質の向上
- ・消費者の意識変化(モノからコトへ)
- ・環境意識の高まりによる低環境負荷商品へのニーズの高まり
- ・資源循環型ビジネスの競争力強化

リスク

- ・将来的な住宅／非住宅建築の減少と、それに伴う市場の縮小
- ・建築業界および物流業界の人手不足
- ・原材料／製造メーカーの供給タイト化
- ・商品や見本帳の環境負荷
- ・原材料価格、物流費、人件費の高騰

市場規模とシェア ※当社推定



At a Glance

国内エクステリアセグメント

国内エクステリアセグメント売上高

64.6億円

連結売上高構成比

3.4%

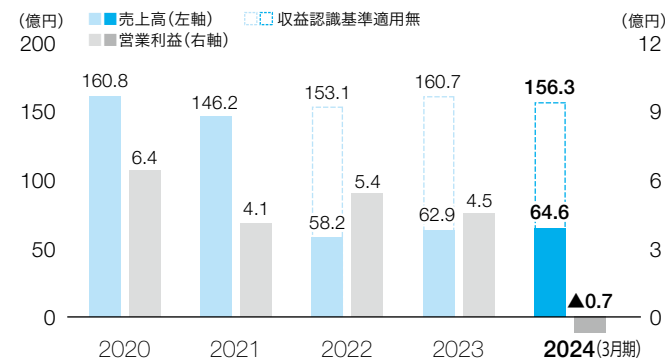
2024年3月期
連結売上高

1,898.5億円

事業内容

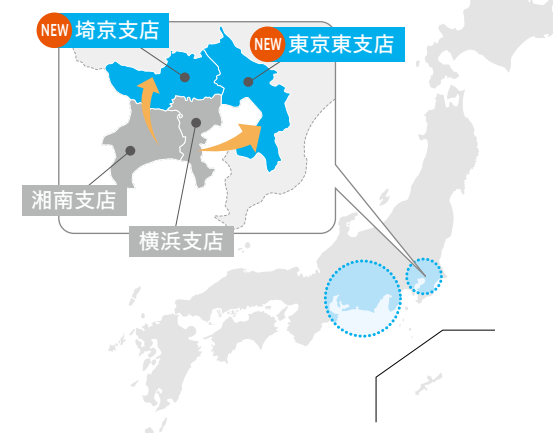
- ・エクステリア商材の受注／配送／施工
- ・空間創造に関するソリューション提案

国内エクステリアセグメント売上高/営業利益



※2022年3月期より収益認識基準を適用

首都圏での販売ネットワーク強化



強み

- ・多彩なメーカーを取り扱うエクステリア提案力
- ・デザインを実現するエクステリア施工力
- ・地域密着の強固な営業基盤
- ・サンゲツグループとしてインテリアと一体化した総合力

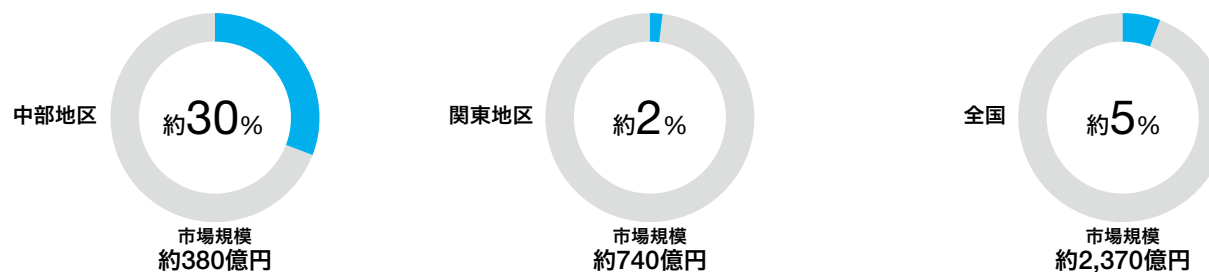
機会

- ・ライフスタイルの多様化と住生活空間の変化に伴うエクステリア人気の高まり
- ・消費者の意識変化(モノからコトへ)
- ・外構工事の専門性

リスク

- ・将来的な住宅／非住宅建設の減少と、それに伴う市場縮小
- ・建設業界および物流業界の人手不足
- ・仕入先からの商品供給の途絶
- ・原材料価格、物流費、人件費の高騰

エクステリア市場規模とグループ会社 サングリーンシェア ※同社推定



At a Glance

海外セグメント

海外セグメント売上高

242.9億円

連結売上高構成比

12.8%

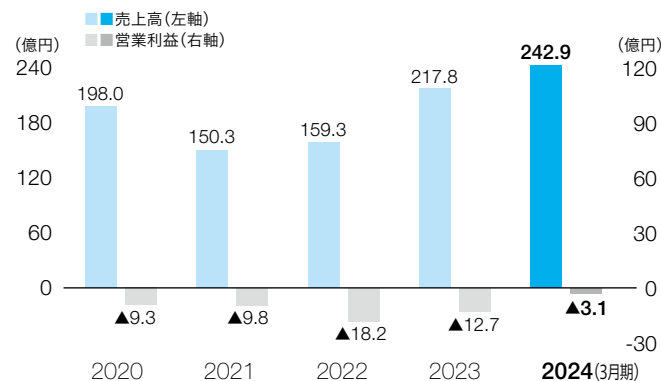
2024年3月期
連結売上高

1,898.5億円

事業内容

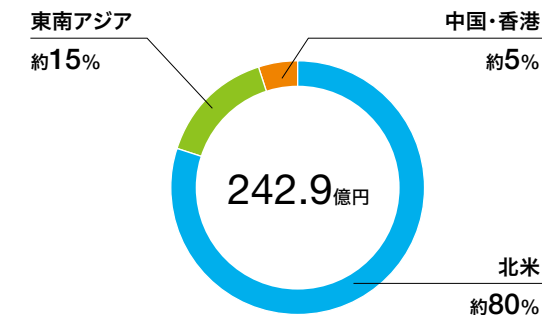
- ・環太平洋の海外各国における事業展開
- ・インテリアの商品企画／製造／調達／在庫／配送
- ・製造から施工までの各種機能とサービスの提供

海外セグメント売上高/営業利益



※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算入

海外地域別売上高割合(2024年3月期)



※地域別割合は各地域の売上高単純合計より算出

強み

- ・クロスボーダーで展開するブランド力
- ・国内・海外を含めたグローバルな調達力、ソリューション提供力

- ・国内事業の経験とリソースをいかした事業展開

機会

- ・グローバルな事業拡大
- ・クロスボーダーによるデザイン力／商品力の向上
- ・アジアを中心とした内装需要の拡大

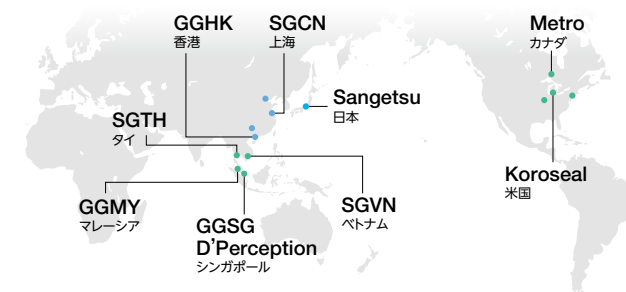
リスク

- ・各国特有のカントリーリスク
- ・為替変動
- ・原材料価格、物流費、人件費の高騰

壁紙の市場規模比較 ※当社推定

	日本市場	北米市場
市場規模(金額)	約1,350億円	約430億円
当社グループシェア	約54%	約17%

海外市場への展開状況



価値創造の変遷

サンゲツグループは、創業以来一貫して人々の暮らす「空間」に携わり、壁装材・床材・ファブリックといった内装材販売事業を中心として、国内インテリア市場で大きなシェアを築いてきました。その根底には常にフロンティアスピリットがあり、これは今日のサンゲツグループにも脈々と受け継がれています。

現在は新たな成長に向けて、既存の事業の強化を進めるとともに、設計や施工を含めた空間全体の価値を提供するため、市場・分野・地域それぞれにおける事業の拡大や、さらにその先の価値創造に向けたビジネスモデルの転換を目指しています。私たちは、これからも挑戦の志や企業ブランドを継承しつつ、デザインとクリエイティビティによって世界に新たな価値を提供します。

第一期

1840年代 ・表具師 日比弥助が山月堂を創業

サンゲツの原点

サンゲツグループの原点は1849年（江戸・嘉永年間）にさかのぼります。名古屋城のほど近くに、襖や屏風などをしつらえる表具師として、日比弥助が「山月堂」の暖簾を掲げました。これ以降当社グループは、一貫して人々の暮らす「空間」に携わり続けることとなります。



第二期

1950年代 ・株式会社山月堂商店を設立
・襖や障子の卸問屋へ業態を変革
・壁紙事業に参入

日本のインテリアの成長とともに

1947年以降、日比弥助から5代目にあたる日比賢昭を中心に、4人の兄弟が家業に参画しました。当時、襖と障子が主流であった日本で、他社に先駆けて壁紙の取り扱いを開始。そのデザイン性・施工性を訴求し、塗り壁や襖が主流であった日本の内装文化を一変させました。

1970年代 ・株式会社サンゲツへ改称
・床材事業に参入

1980年代 ・名古屋証券取引所市場第2部上場
・カーテン事業に参入

1990年代 ・椅子生地事業に参入
・東京証券取引所市場第1部上場

2000年代 ・株式会社サングリーン グループ会社化



価値創造の変遷

第三期

変革と成長、新たな挑戦に向けて

2014年以降、安定した経営基盤をドライバーに、インテリア専門商社から事業会社へのビジネスモデルの変革を進めています。2024年には新たな企業理念を策定。Purpose(存在意義)として「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。」を掲げ、中期経営計画・長期ビジョンに基づく施策を実行し、「中核事業の深化と変革」「次世代事業の探索と創出」を通じて、経済価値と社会価値の提供を目指します。

経営・事業の変革

- 2014年 ・創業家以外からはじめての社長就任
(前代表取締役 社長執行役員 安田 正介)
- 2015年
- 2016年 ・Koroseal グループ会社化(北米市場への参入)
- 2017年 ・Goodrich グループ会社化(東南アジア市場への参入)
・フェアートン株式会社 グループ会社化(国内・施工)
・株式会社サンゲツヴォーヌ設立
- 2018年 ・株式会社サンゲツ沖縄設立
- 2019年
- 2020年 ・長期ビジョン【DESIGN 2030】を発表
- 2021年 ・クレアナイト株式会社 グループ会社化(国内・製造)
- 2022年 ・東京証券取引所プライム市場に移行
・株式会社クロス企画 グループ会社化(国内・物流)
- 2023年 ・中期経営計画【BX 2025】を発表
- 2024年 ・新たな企業理念を策定
・新たな価値創造拠点「PARCs Sangetsu Group Creative Hub」を開設
・代表取締役社長に近藤 康正就任
・D' Perception グループ会社化(東南アジア・設計施工)

ESG活動の推進

- S** 児童養護施設のリフォーム支援を開始
- G** 監査等委員会設置会社へ移行、実効性評価開始
- S** CSR調達方針、CSRガイドラインの策定
- S** CSRアンケートによるモニタリング開始
- E** 日本自然保護協会への参加
- G** 指名報酬諮問委員会から指名報酬委員会へ名称変更
- G** 経営の監督と執行を分離したガバナンス体制 への移行
- S** 人権方針の策定
- E** 見本帳リサイクルセンターの設立
- E** TCFDへの賛同
- E** 物流施設に太陽光発電設備の設置
- E** 一部拠点にて再生可能エネルギーの使用開始
- E** 自社で発電した電力の自己託送を開始
- S** 社会課題解決に取り組む団体への継続支援を開始



児童養護施設のリフォーム支援



Koroseal グループ会社化



新たな価値創造拠点「PARCs」を開設

Top Message

全社員一丸となって、
「変革と成長」を加速する

株式会社サンゲツ
代表取締役 社長執行役員
近藤 康正

社長就任に際して

2024年4月に代表取締役社長執行役員に就任しました近藤 康正です。

当社は、1849年の創業から175年の歴史を有し、1953年の会社設立以来、壁紙をはじめとするインテリア商材のビジネスモデルを創出・確立し、業界における強いポジションを構築してまいりました。さらに、2014年からの10年間は、創業家から経営のバトンを託された安田 正介のリーダーシップのもと、商品、デザイン、物流、施工等の機能強化を進めるとともに、国内外でのM&A実行等により事業規模・事業領域を積極的に拡大し、常に変革と成長に挑んでまいりました。

後任として当社の社長職を託された私のモットーは、「誠実無私」と「努力と勉強の継続」です。そして、私が考える社長の要件とは、

- ・会社の社会的存在意義を常に自問し、将来の事業のあるべき姿を追いつける「構想力」
- ・新たな市場と顧客の開拓に挑戦する「志」
- ・自らの思い、想いをステークホルダーに、明確に、かつ堂々と伝える「発信力」
- ・困難に立ち向かい乗り越える「勇気と挑戦」

であります。

私は、経営において最も大切な礎は「ヒト」である、と確信しております。事業運営においては、社員の意欲を高め、その持てる能力・ポテンシャルを最大限に引き出し、経済価値・社会価値を極大化します。同時に、すべてのステークホルダーの皆さまとの間の相互信頼・相互尊重が健全かつ建設的な事業運営の大前提であり、株主・投資家、社員、取引先、地域社会、業界、金融機関等すべての皆さまと誠実・真摯に向き合うことをお約束します。

当社は、2023年3月期、2024年3月期と、2期連続で過去最高益（親会社株主に帰属する当期純利益）を達成しました。さらなる事業規模と事業領域の拡大に向けて、大変重要な局面で社長を拝命することとなりました。自らのモットーを大切に、ステークホルダーの皆さまとの相互信頼・相互尊重を強固なものとし、一段の経営基盤強化および収益力強化を実現し、「変革と成長」を加速することで、社長としてのミッションを全うしてまいります。

2024年3月期の振り返り

2024年3月期は、売上高1,898.5億円、親会社株主に帰属する当期純利益142.9億円は過去最高となったものの、営業利益191.0億円は前期と比べて11.7億円下回るものでした。主たる要因はサンゲツ単体の減益です。売上高の増加が7.5%にとどまる一方、調達コスト、人件費、物流費、エネルギーコスト等が上昇し、営業利益は減益となりました。

現中期経営計画【BX 2025】(2023-2025)においては、この3カ年を将来の成長に向けた基盤強化の期間と位置付け、戦略的に人的資本、デジタル資本への投資を先行することとしており、販売費及び一般管理費の増加はほぼ計画通りであります。

セグメント別の状況をご報告します。

当社グループの収益の大半を占める国内インテリアセグメントにおいては、前述のとおりサンゲツ単体は減益となったものの、グループ会社は総じて好調に推移しました。M&Aを通じてグループ会社となった壁紙製造を担うクレアネイト、施工事業を担うフェアートン、当社の機能分社として設立したサンゲツヴォーヌ、サンゲツ沖縄は、いずれも過去最高益を計上しました。

グループ会社サングリーンが中核を担う国内エクステリアセグメントにおいては、新築住宅市場の落ち込みにより売上伸長が限定的であった一方、デザイン提案強化等のための人材拡充、首都圏販売体制強化のための投資が先行し、営業利益

は赤字となりました。

海外セグメントにおいては、ビジネスモデル転換に向けた投資が先行している東南アジア、事業環境が厳しい中国・香港では赤字となったものの、北米ではKoroseal社の業績が大きく改善し、巨大市場の北米において、いよいよ成長戦略を加速できる段階を迎えたと考えております。また、2024年7月に内装デザイン・施工を営むシンガポールのD'Perception社をグループ会社化しました。D'Perception社は、今後当社グループとして強化していくべき空間総合提案・施工に関する高いノウハウ、知見、経験を有している上に、合理性・先見性豊かな経営陣が揃う優良企業であり、当社のグローバル展開加速に向けて強力な武器にしていく所存です。

資本効率の面では、自己資本の積み上げにより、2024年3月期のROEは14.1%と前期の15.3%から低下しました。当社は、成長を加速すべく将来に向けた戦略投資のフェーズにあることを踏まえつつ、引き続き株主還元と戦略投資の適切なバランスに基づき資金配分を進めるとともに、目標以上の利益を目指し、資本収益性の向上を図ってまいります。

2024年3月期を振り返って当社の大きな経営課題として顕在化したことは、国内インテリアセグメントへの収益依存度が高過ぎることです。

国内インテリアは当社の祖業であり、今後とも新しい市場、成長する市場が出てくることは間違いなく、そうした機会に

積極的に取り組んでいくことは当然です。一方で、人口減少・人手不足の深刻化など事業環境の変化や不確実性が加速する中、収益を国内インテリアのみに依存することは大きなリスクといえます。そもそも企業は、常に変化し、新しい価値、イノベーションを社会に提供し続けなければ、生き残れません。

この課題を強く認識して、当社の成長戦略の具体化・具現化に臨んでまいります。

新社長としての経営方針

私が掲げる経営方針は、「変革と成長」「高い視座、広い視野を持ち、最大限の努力をして到達できる最高のレベルを目指す」「人的資本の強化」「デジタル資本の強化」であり、具体的な成長戦略としての「中核事業の深化・変革」と「新規事業の探索・創出」であります。

「変革と成長」は、前社長の安田が常に言い続けてきたことで、その路線をしっかり継承していきます。

「変革」においては、企業風土として、各人が助け合い補い合い、各機能が連携して全体最適のチームサンゲツをつくり上げる、風通しの良い職場環境のもと、社員一人ひとりが自由闊達に意見・提案を示すというものを醸成していきたいと考えています。

「高い視座、広い視野を持ち、最大限の努力をして到達できる最高のレベルを目指す」とは、グループ会社を含め当社グ



グループ全社員に発しているメッセージです。全体方針・全体戦略は経営が示す一方、具体的な戦術・施策・実行については一人ひとりが目線を高く持ち、決して現状に満足することなく、できる限り最大限の努力をして到達できる最高点を目指さなければならない、ということです。言い換えれば、トップダウンではなく、意思決定プロセスにおいてボトムアップの重要性が一段と尊重されるということです。

「人的資本」「デジタル資本」は、国内外多くの企業に共通する根源的な経営課題であり、当社グループにおいてもその強化を進めます。デジタル資本を担うのもヒトであり、ヒトの強化が当社グループの変革と成長に向けた生命線と考えています。ヒトの能力の差はあっても2倍、3倍程度、しかしながら意欲次第で結果は100倍違ってくるものです。社員の能力向上はもちろんのこと、意欲・ポテンシャルを最大限引き出せるよう臨む所存です。

「中核事業の深化・変革」と「新規事業の探索・創出」については節を改めて次に説明します。

成長戦略

今年度は中期経営計画【BX 2025】の真ん中の年度であり、かつ、長期ビジョン【DESIGN 2030】の折り返しの年度であることを踏まえ、目標達成に向けた具体的な成長戦略についてご説明します。

企業が成長していくためには、当然のことながら、自社の強みをいかし、一段と強化することが必須です。私が考える当社グループの強みとは、企業ブランド、商品企画・開発力、販売ネットワーク、財務基盤、ヒト（社員）であります。その強みをいかし、全体最適の「チームサンゲツ」をつくり上げ、社員一人ひとりが自由闊達に意見・提案を示す風通しの良い企業風土を醸成し、取り組んでいくべき成長戦略として、「中核事業の深化・変革」と「新規事業の探索・創出」の2つを掲げます。

「中核事業の深化・変革」により、将来の成長に向け事業基盤・収益基盤を確固たるものとします。

この中核事業とは、今当社グループが向き合っているすべての事業。具体的には、インテリア、エクステリア、海外、空間総合提案・施工の4事業です。

国内インテリアは当社グループの祖業であり、業界トップのプレゼンスを誇ります。常に新しい市場、成長する市場はあり、市場・顧客からのソリューションニーズは加速度的に増えていて、当社グループがやるべきことはいくらでもあります。一方で、人口減少・人手不足という構造的な事業環境の激変の

中、市場規模が縮小していくことは間違いありません。

中核事業のうち、エクステリア、海外、空間総合提案・施工は、既に当社グループとして相応の経営資源と時間を投入しながら、現時点では収益に貢献する事業に未だ育っていません。

しかし、当社には国内インテリアにおいて築き上げた成功モデルがあります。それはエクステリア、海外においても展開可能であり、エクステリア、海外事業における成長の鍵は国内インテリアのビジネスモデルの横展開と考えております。

空間総合提案・施工は、当社グループの柱である国内インテリアとは、業務フローや関連法規、安全管理等が大きく異なる事業ではあるものの、当社の強みをいかせる事業であることは間違いありません。キャリア人材を積極的に採用し、当社グループとして事業形態・モデルを体得したうえで、収益に貢献する事業に育て上げてまいります。

そして、「中核事業の深化・変革」に加え、「新規事業の探索・創出」を実現し未来の市場に備えることが、当社グループの成長戦略において必須と考えます。

企業が存在し続ける原理原則は、

長期にわたって成長、成功し、利益を出せる能力を強化しなければならない

常に変化し、新しい価値、イノベーションを社会に提供し続けなければならない

の2つです。

昨今の、そして今後ますます加速する事業環境の変化、不確実性の高まりを考えますと、当社も今ある資産、組織、ビジネスモデルだけで長期的に生き残ることができるとは決して考えておりません。

当社グループが保有する強い事業基盤の周辺、その先には、新たな事業の種が必ずあるはずで、空間を創造するにとどまらず、その運用の事業化を図る「スペースオペレーション」、パートナー企業やコンソーシアムとの協業・共創を通じたプロダクト・イノベーション、デジタルを活用した新たな事業モデル等を検討しております。

「新規事業の探索・創出」を強力に推進する専門部署として、2024年4月に「事業創造推進室」を立ち上げました。中核事業の周辺、その先にある新規事業、次世代事業の種を見出し育て上げることを、専門部署が主管となり全社横断的に進めてまいります。当然、斬新かつ柔軟な発想での取り組みが必要であり、社内有志メンバーを募り、また、社外からの提案・アドバイス等を積極的に受け入れるなど、多様性に富む陣容で取り組んでまいります。

中期経営計画の進捗状況

「スペースクリエーション企業」への転換に向けて

当社グループが目指す「スペースクリエーション企業」の企業像を2023年度に再定義しました。人的資本とデジタル資本を事業基盤の両輪とし、空間デザイン提案、スペース材

料提供、在庫・配送・物流、施工の4機能がデザイン力とクリエイティビティによって有機的に融合し、より高い価値をグローバルに提供していくというものです。

その方針を根幹として2023年度にスタートした中期経営計画【BX 2025】の進捗状況についてお話しします。

【BX 2025】の施策として、(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、の5つを掲げています。

(1)人的資本の拡大・高度化・活躍支援

人的資本については、当社グループの事業規模・事業領域の拡大、「スペースクリエーション企業」への転換を図るべく、継続的に拡充していく必要があり、2023年度より新卒・キャリアいずれも採用を増やしております。キャリア採用については、速やかに基盤強化を実行していかなければならない空間総合提案・施工、エクステリア、海外等の専門人材に加えて、IT、法務、ESG、IRなど、コーポレート機能を担う人材の強化を進めています。

当然のことながら、陣容の拡充にとどまらず、人材育成と意欲・モチベーションの向上が必須であり、若手社員から幹部社員に至るまで研修体系を整備するとともに、処遇改善、職場環境の整備、健康経営の推進等を通じて社員エンゲージメントが高まる施策を進めております。

今後の当社グループの企業価値向上に向けたもう一つの重要な要素は「多様性」であります。女性の管理職への起用、障がい者の雇用など当社グループは多様性においては先進的な取り組みをしてまいりました。国内外グループ企業の数も増え、連結経営の強化を通じて、価値観、文化、地域特性などを尊重する企業風土も醸成されてきました。決して同質化や内向きに陥ることなく、企業経営において多様性を大切なことと位置付けて臨んでまいります。

(2)デジタル資本の蓄積・分析・活用

デジタル資本とは、情報・データの組織横断的活用とデジタル人材を意味するものです。

当社はインテリア商品のパイオニア企業として、商品企画、購買、物流、販売といった強い機能を有しておりますが、情報・データが各機能にとどまってしまうがちであります。すべての機能が連携し、蓄積された情報・データを分析・活用することが、企業価値の向上に大きく貢献します。その施策として、社長直轄でサプライチェーンマネジメントのタスクフォースを立ち上げ、担当役員を任命しました。

もう一つ重要なことはデジタル人材の育成です。当社グループの中核事業にせよ、新規事業にせよ、今後の成否の大きな鍵となるのはデジタルへの積極的な取り組みとそれを遂行する人材の拡充です。デジタル人材強化に向けては、プロパー

社員の強化とキャリア社員の採用を進めると同時に、全社ベースで横断型プロジェクトを複数立ち上げております。多くの層の社員が参画しており、特にデジタルネイティブと言われる20代若手社員の斬新かつ柔軟な発想・提案は、大変頼もしく思います。

(3) ソリューション提供力の強化

中期経営計画策定時に目指した5施策、すなわち、各々の市場に特化した空間デザイン・空間提案力の増強、取扱商品の拡大・高度化・ブランディング強化、商品調達体制の整備・強化、ロジスティクス体制の地理的・機能的な拡充・強化、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につきましては、計画通り進捗しております。

当社グループは、歴史的に強みを有する商品(プロダクト)と、今後の成長の柱の一つとなる空間(スペース)を事業運営の両輪と位置付け、かつ、デザイン、調達、ロジスティクス、施工等といった不可欠な機能の強化を進めてきました。

事業会社のミッションは、顧客満足度を高めること、新市場・新顧客を創出することであり、その根源はソリューション提案力です。一方で、事業環境の変化は目まぐるしく、今日特殊である商品・サービスが3カ月もするとあっという間に汎用化してしまう、そういう時代になりました。2023年度に定めた5つの施策のPDCAはもちろんのこと、市場・顧客の新たな

ニーズ、新たな困りごとなどに真摯に向き合い、当社グループソリューション提案力のアップデートを進めてまいります。

(4) エクステリア事業と海外事業

エクステリアについては、実務を担うグループ会社サングリーンが地理的拡大、空間提案・施工への取り組みなどを進めるとともに、サンゲツと連携して、インテリア・エクステリア一体提案を具体化しました。エクステリア事業においては、商品企画・開発力の強化、事業規模・事業領域の拡大が、飛躍的な収益力の向上に必須と考えており、M&Aを含め、新たな打ち手を講じてまいります。

海外については、北米が黒字化し成長戦略に向けていよいよ動き出す一方、東南アジア、中国・香港は依然として赤字となっています。

海外売上高の約80%を占める北米では、主力のKoroseal社の業績が大きく改善し、黒字転換に至りました。2022年7月に社長に就任した米国人経営者のもと、オペレーションの正常化が着々と進み、2024年度からは生産能力・人員の増強、デザイン・ロジスティクス等機能の拡充、在米日系企業へのマーケティング等の成長戦略を進めていきます。

東南アジア、中国・香港については、2024年度中に黒字転換の目途をたてるべく、事業戦略の再策定、課題の洗い出し、PDCAに基づく進捗管理を、本社・グループ会社一体となって、

緻密に行ってまいります。

2024年7月にグループ会社化したシンガポールのD'Perception社については、当社グループが今後強化していきたい空間総合提案・施工に強みを有することに加え、経営力・グローバル展開力が卓越しており、グループ全体のグローバル化に向けて大きな強みとなります。同社を含め、グループ企業各社の独自性と強みを尊重し、双方向のディスカッションを通じて各社が切磋琢磨していく、そういうグループ経営を実現してまいります。

(5) 社会価値の向上

企業のミッションは、利益を生み出し、経済価値と社会価値を創出していくことであり、企業活動を通じて社会を支えていくことです。当社は、会社設立以来「社会価値の向上」を経営における最優先事項と位置付け、先進的な取り組みを実行してまいりました。

今向き合っている重要課題は、地球環境保全と社会貢献活動の2つであります。

地球環境保全における具体的な取り組みとして、低環境負荷商品の品揃え拡充、資源循環の施策としての見本帳リサイクル、GHG排出量削減があります。

いずれも重要な取り組みではありますが、当社固有の取り組みと言えるものが、見本帳リサイクルです。当社の見本帳は、

約12,000点にもおよぶ多彩な商品を顧客に示す、重要な事業ツールであります。1年間で約150万冊発刊される一方で、一定の期間で改訂がなされるため、古くなった見本帳はさまざまな場所で焼却・埋め立て等により廃棄されています。当社は資源循環の観点より、150万冊のうち、営業担当が回収する30万冊のリサイクルを実現すべく、2021年に「見本帳リサイクルセンター」を開設しました。そこでは障がい者の方々が実務に臨み、見本帳の分解、粉碎、再資源化を行っています。2025年度には年間30万冊のリサイクルを実現する予定です。

また、社会貢献活動における具体的な取り組みとして、コミュニティへの参画、災害・紛争等人道上危機への支援、社会課題の解決に取り組む組織への継続支援があります。

当社グループならではの活動として、当社グループ社員が主体的に参画する児童養護施設のリフォーム支援があり、年間約50件の支援を行っています。

また、2023年度から、サポートが必要な子どもたちの支援などを念頭に、社会課題の解決に取り組む4団体への継続支援をスタートしました。日本の未来、世界の未来のために、少しでも貢献していきたいと考えております。

ステークホルダーの皆さまへ

当社グループは、企業活動を通じてさらなる経済価値および社会価値を創出することを目指した新たな企業理念を、

2024年1月に策定しました。グループ会社を含め87名の幅広い世代の社員が主体的に参画して完成した、以下の体系からなる企業理念であります。

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

ブランドステートメント Joy of Design デザインするよろこびを。

さらに2024年3月、東京日比谷に新たな価値創造拠点となる「PARCs Sangetsu Group Creative Hub(PARCs)」を開設しました。

PARCsとはParade of Csの略称であり、CとはChange、Challenge、Courage、Creation、CollaborationなどさまざまなCを指します。

事業環境の激変と不確実性の高まりが加速する中、市場・顧客のニーズに対して迅速に向き合い、かつ、社内経営資源の融合、パートナー企業等社外との協業・共創を通じて、戦略的にクリエイション・イノベーションを実現していく場であります。

「変革と成長」に打って出る、ファンダメンタルズは整いました。前述した、私の考える当社グループの強み5つのうち、根源となるものは「ヒト(社員)」であり、「企画・開発力」は当社グループ事業運営の両輪となる商品と空間の礎であります。そして、「企業



ブランド」「販売ネットワーク」「財務基盤」の3つは既に今あるもの、すなわち、社史から継承されたものであります。

一方で、顕在化しているリスクは、収益のほとんどを国内インテリアに依存していることであり、第2、第3の収益の柱を構築していく必要があります。

経営者は創業の精神を大切にするとともに、常に事業環境の変化に対して迅速かつ適切に向き合い、組織を正しく導いていかねばなりません。

当社グループの2本の成長戦略である「中核事業の深化・変革」と「新規事業の探索・創出」を具体的なロードマップのもと、PDCAサイクルを通じて着実に遂行してまいります。

また、企業活動を通じての社会価値向上に、強い覚悟をもって臨む所存です。その大前提となるのは確固たる収益力であり、当社は成長を加速し収益力を強靱なものとすべく、将来に向けた戦略投資を実行していく、まさにそのフェーズにあります。

すべてのステークホルダーの皆さまに対して誠実に、真摯に向き合い、相互信頼・相互尊重を培いながら、ダイナミックな成長に挑み続けてまいります。どうぞご期待ください。

02

サンゲツグループのあゆみとビジョン

サンゲツグループの価値創造

サステナビリティ戦略と進捗

価値創造を支える経営基盤

データセクション

サンゲツグループの 価値創造

- 17 価値創造プロセス
- 19 新たな企業理念の策定・浸透
- 21 事業環境とマテリアリティ



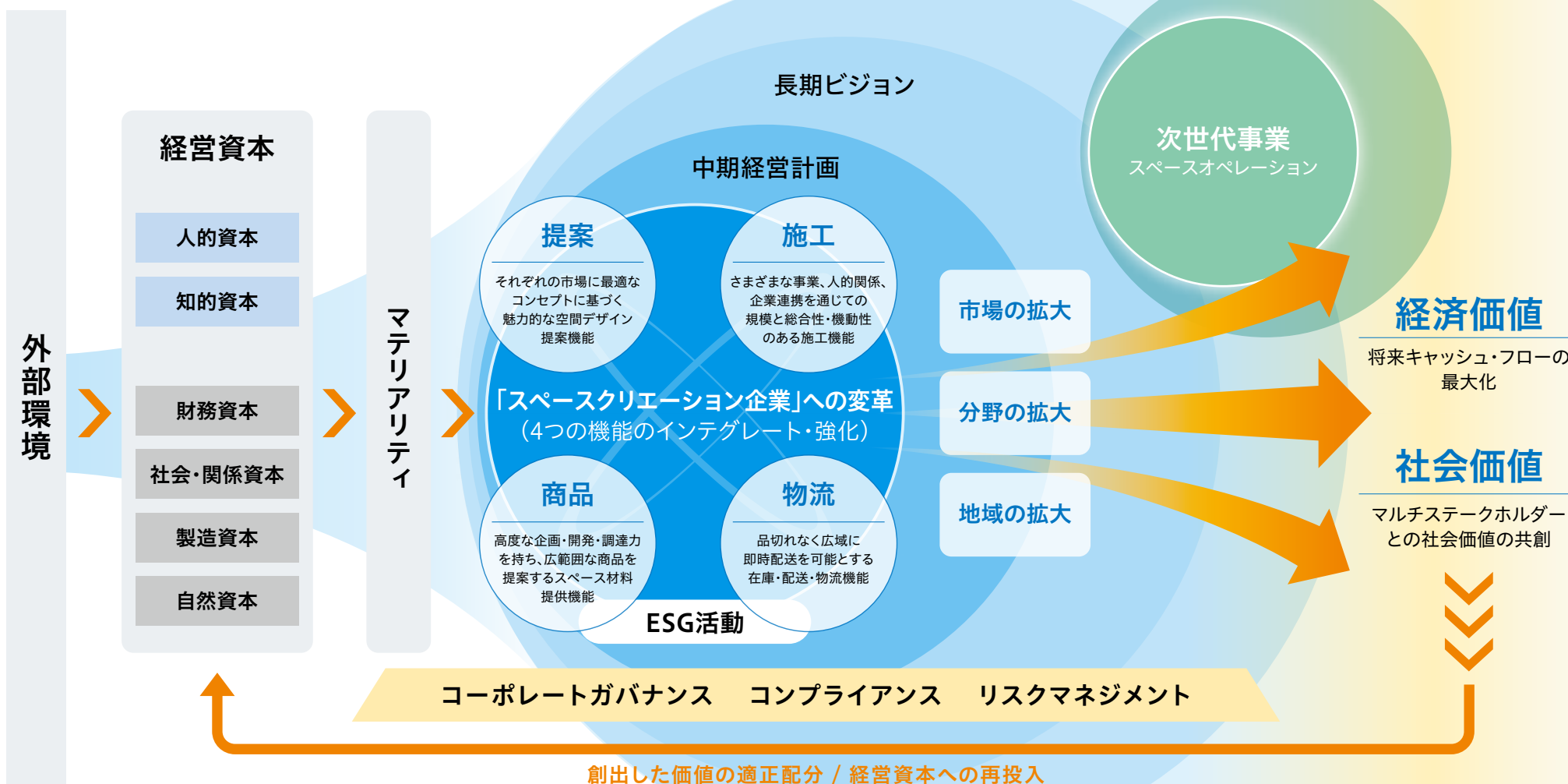
©Akihiro Itagaki (Nacasa & Partners)

価値創造プロセス

サンゲツグループは長期ビジョン【DESIGN 2030】、中期経営計画【BX 2025】において4つの機能を強化・インテグレートし、市場・分野・地域それぞれにおいて事業を拡大することで、「スペースクリエーション企業」へと変革していきます。さらに、次世代事業の探索・創出に挑戦することで、さらなる価値の実現を目指します。

企業理念

Purpose: 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。



価値創造プロセス



1 経営資本

● 人的資本

- ・連結従業員数 2,645名 うち海外739名
- ・営業人員 約900名
- ・スペースデザイン人材(空間設計・企画) 86名、商品デザイン人材 約70名
- ・1級、2級建築士 30名、施工管理技士 95名
- ・サービスクルー 39名

● 知的資本

- ・研究開発費 6億円(前期比 63.8%増)
- ・知的財産権(特許権・意匠権・商標権)登録累計 約410件(前期比 11.7%増)
- ・情報システム人材(DX推進、セキュリティ含む) 27名(前期24名)

● 財務資本

- ・自己資本 1,066億円(自己資本比率62.5%)
- ・中期経営計画【BX 2025】期間中の営業CF 470～510億円
- ・中期経営計画【BX 2025】期間中の成長投資 200～250億円
- ・中期経営計画【BX 2025】期間中の株主還元 250～350億円

● 社会・関係資本

- サプライヤー** ・インテリア事業仕入先 270社
・エクステリア事業仕入先 150社
- 顧客** ・直接販売先 6,000社 関連取引先 20万社以上
・海外販売先 52カ国
- 株主・投資家** ・IR個別面談回数 約130回

● 製造資本

- 製造** ・クレアネイト(国内最大の壁紙メーカー)
・米国Koroseal社(米国の老舗壁紙メーカー)
- 在庫** ・日本 在庫・加工・出荷拠点10拠点 総面積23.6万m²
- 配送** ・国内トラック 500台/日

● 自然資本

- ・GHG排出量(Scope1 & 2) 26,196t-CO₂e
- ・見本帳リサイクル冊数 約12万冊

2 成長のドライバー

サンゲツグループは、これまで培ってきた独自の強みをいかしながら、「スペースクリエーション企業」への転換に必要な各機能をさらに強化し、それらを複合的・多層的・総合的に組み立ててビジネスを進化させることで、新たな価値創造につなげます。

- ・それぞれの市場に最適なコンセプトに基づく魅力的な **空間デザイン提案機能**

- ・高度な企画・開発・調達力を持ち、広範囲な商品を提案する **スペース材料提供機能**
- ・品切れなく広域に即時配送を可能とする **在庫・配送・物流機能**
- ・さまざまな事業、人的関係、企業連携を通じての規模と総合性・機動性のある **施工機能**

3 ビジネスモデルの変革

・中核事業の深化と変革

デザイン提案、商品企画・開発、物流、施工機能に裏付けられた商品力や販売ネットワークなどの競争優位性を、さらに深化させていくとともに、空間総合提案・施工事業にも事業領域を拡大していくことで事業規模の拡大を図ります。

また、国内インテリア事業で成功・確立したビジネスモデルを国内エクステリア事業・海外事業にも展開し、安定した収益基盤を構築するとともに、各事業のシナジーによる高い収益力の維持・拡大を目指します。

・次世代事業の探索と創出

環境変化のスピードが非常に速い現代においては、既存事業の発展に向けた投資のみならず、継続的な事業ポートフォリオの変革が必要です。当社グループの成長が見込まれる市場において、強みをいかしたビジネスモデルを構築し、新たな事業の探索を進めていきます。

新たな企業理念の策定・浸透

サンゲツグループは2024年1月に、新たな企業理念を発表しました。最上位の概念として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。」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として定めました。私たちは、「空間」を通じた私たちならではの企業活動により社会課題を解決し、経済価値を拡大していくとともに、社会価値の創出も実現していきます。

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。

時を過ごす空間は、人々の生活に、そして人生に、やすらぎと希望をもたらします。
安心して快適に過ごせる空間は、人々に明日を生きる力を、
よろこびと感動にみちた空間は、未来を思い描く力を与えます。

サンゲツグループは、空間に関するあらゆる人々の想いや課題を分かち合い、
デザインとクリエイティビティの力により、誰もが明日の夢を語れる世界の実現に貢献します。

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。

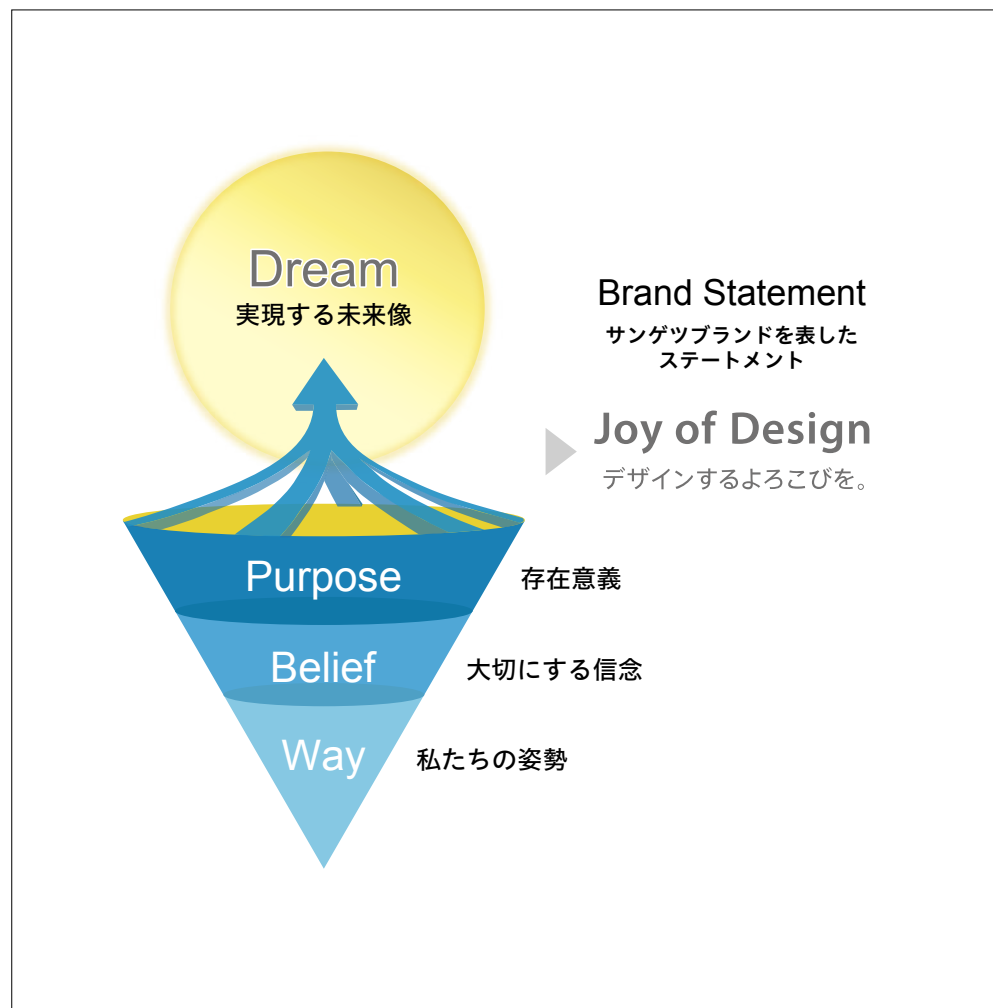
Way | 私たちの姿勢

自由と公正 自我と共創 変革と飛躍

ブランドステートメント

Joy of Design デザインするよろこびを。

サンゲツグループ企業理念 体系図



新たな企業理念の策定・浸透

策定までのプロセス・議論

2022年12月

社員参加型の 企業理念検討・浸透プロジェクト発足

グループ各社より有志が集まった87名が15チームに分かれて検討を重ねたほか、経営を交えた議論も複数回実施。
経営会議・取締役会でも案をもとに議論を実施。

議論テーマ

- ・目指すべき、あるべき企業像の議論
- ・社会課題の認識とその解決という企業使命
- ・実際の事業との連携
- ・社員を含めたステークホルダーが共感し、共有しえるもの
- ・北極星となりえるPurpose(存在意義)の策定

2023年5月

グループ各社からの パブリックコメント募集

450件超のコメントが寄せられ、そのコメントを踏まえて表現を最終調整。

2023年7月

取締役会にて決議

経営会議を経て、取締役会で決議。同月に実施したグループ経営幹部が集まる会議で社内発表。

企業理念見直しの経緯

サンゲツグループは2014年以来、新しい経営体制のもと事業体制・経営戦略の見直しや諸施策の実行を通じ、経済価値・社会価値両面での企業価値の向上に努めてきました。しかしながら、さらなる成長に向けた事業領域の拡大や、事業モデルの変革を進めていくためには、既存の企業理念ではグループ全体の将来像を描くものとはならず、全面的な見直しが必要であるとの意見が社内で高まりました。これに基づき、海外を含むグループ会社の有志メンバーによる“企業理念検討・浸透プロジェクト”を立ち上げ、社員参画型による新たな企業理念の検討を行いました。

企業理念検討・浸透プロジェクト始動

2022年12月よりサンゲツグループ各社から87名の有志メンバーが集まり、“企業理念検討・浸透プロジェクト”が始動しました。「サンゲツグループは何をする会社か」「企業として向き合うべき社会課題は何か」など、社員一人ひとりが企業のあるべき姿を考え、語り合い、サンゲツグループ全社に共通する指針となる企業理念の検討を重ねました。議論の末、「空間を手段として、格差問題などの社会課題解決に取り組み、社会価値の創造につなげていくこと」を考え方の根幹とした新たな

企業理念案を策定。2023年5月にはグループ各社からのパブリックコメントを募集し、寄せられた450件超のコメントをもとに表現を最終調整しました。2023年7月に取締役会にて決議され、2024年1月に新たな企業理念を発表しました。

新たな企業理念の浸透に向けて

企業理念の検討と同様に、浸透においても社員を中心とした取り組みを進めています。2023年10月に実施した“企業理念検討・浸透プロジェクト”のメンバーによるワークショップを皮切りに、若手社員を対象としたワークショップも開催し、新たな企業理念をどのように社内外に浸透させていくか、議論を交わしました。グループ各社・各部署でも企業理念に関する議論を行っており、社内報や社内ポータルサイトなどの媒体を通じて、社員それぞれが考え、実行する機会を創出しています。

今後も持続可能な社会の実現に向けて、事業の中心である空間創造を通じた社会課題の解決に取り組むとともに、「誰もが明日の夢を語れる世界」の実現を目指します。



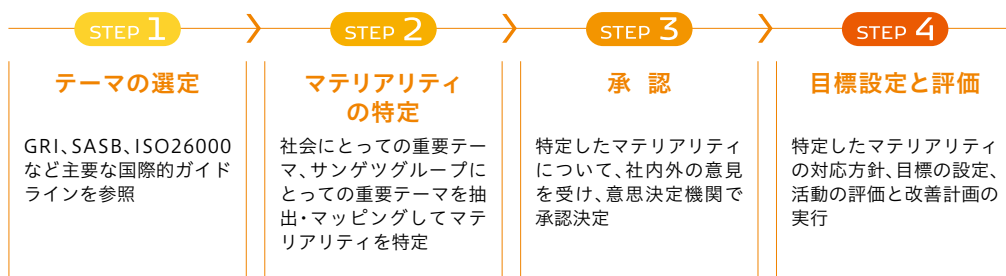
“企業理念検討・浸透プロジェクト”メンバーによるワークショップの様子

事業環境とマテリアリティ

サンゲツグループでは、長期ビジョン【DESIGN 2030】の達成、ひいては、企業理念の実現のためのマテリアリティを選定し、中長期成長戦略の中に組み込んで具体的な取り組みと目標を設定しています。企業活動を通じてこれらの目標を達成することで、事業の持続的成長とともに社会課題の解決を追求していきます。

マテリアリティの特定プロセス

サンゲツグループは、社会的要請や当該業界の重要テーマを踏まえ、社会および長期投資家にとっての重要度と当事業の持続的成長への影響から、マテリアリティを特定しました。これらのテーマは、長期ビジョンの実現に向けた重要項目であり、事業計画と連動しながらPDCAサイクルを回していきます。



前中期経営計画【D.C.2022】完了時点での課題認識

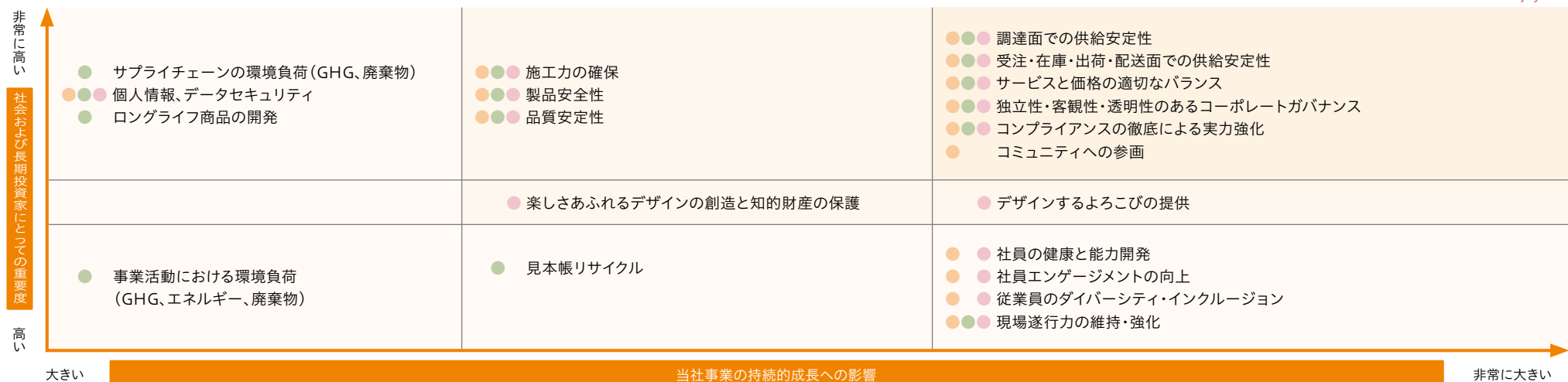
外部課題

- ・高いシェアを持つ壁紙等、既存主力商品の日本市場の数量停滞
- ・施工技能者の高齢化、施工力不足の顕在化
- ・小口・重量物配送における物流2024年問題の現実化
- ・原材料費、物流費、人件費の継続的上昇
- ・通常価格帯でのリサイクル商品および低環境負荷商品への要請

内部課題

- ・限定的な取扱商品
- ・独自の商品デザイン力と裏付けとなるブランディング力の不足
- ・商品・物流・施工・販売・経営を統合管理するITシステム構築の未整備
- ・空間デザイン、施工管理、見積・調達、提案における専門力の不足
- ・地理的・規模的に限定されたエクステリア事業
- ・海外事業会社の空間デザイン提案力、短納期供給力、施工支援力、商品デザイン力の不足、強い事業モデルの不足
- ・事業転換の実行による販管費の拡大
- ・社員意識変革、社員エンゲージメント、コンプライアンス、正規社員比率の低下
- ・教育研修を含む人的資本への低投資

マテリアリティマップ



事業環境とマテリアリティ

マテリアリティ・社会価値・SDGsとの関連性

ESG項目		マテリアリティ(重要課題)	長期ビジョンで実現を目指す社会価値			サンゲツグループが貢献を目指すSDGs
			Inclusive	Sustainable	Enjoyable	
Environment	環境	事業活動における環境負荷(GHG、エネルギー、廃棄物)		●		   
		サプライチェーンの環境負荷(GHG、廃棄物)		●		
		ロングライフ商品の開発		●		
		見本帳リサイクル		●		
Social	社会資本	製品安全性	●	●	●	  
		品質安定性	●	●	●	
		調達面での供給安定性	●	●	●	
		受注・在庫・出荷・配送面での供給安定性	●	●	●	
		コミュニティへの参画	●			
		個人情報、データセキュリティ	●	●	●	  
		施工力の確保	●	●	●	
		楽しさあふれるデザインの創造と知的財産の保護			●	
		デザインするよろこびの提供			●	
		サービスと価格の適切なバランス	●	●	●	  
	人的資本	社員の健康と能力開発	●		●	
		社員エンゲージメントの向上	●		●	
		従業員のダイバーシティ・インクルージョン	●		●	
		現場遂行力の維持・強化	●	●	●	
Governance	ガバナンス	独立性・客観性・透明性のあるコーポレートガバナンス	●	●	●	 
		コンプライアンスの徹底による実力強化	●	●	●	

事業環境とマテリアリティ

マテリアリティに対する目指す姿と取り組み状況(抜粋)

分科会	マテリアリティ	目指す姿	23年度目標	23年度実績	取り組み・トピックス
環境	事業活動における環境負荷	【GHG排出量】 ●連結:Scope1&2 2025年度28%減(2021年度比) 2029年度55%減(2021年度比) ●単体:Scope1&2 2025年度60%減(2018年度比) 2029年度カーボンニュートラル	●連結:Scope1&2 14%減(2021年度比) ●単体:Scope1&2 40%減(2018年度比)	●連結:Scope1&2 14%減(2021年度比) ●単体:Scope1&2 40%減(2018年度比)	●太陽光発電設備の設置(中部ロジスティクスセンターⅡ) ●太陽光発電設備で発電した電力の、別拠点への自己託送開始 ●再生可能エネルギー電力メニューの切替開始 ●電力証書の購入
	見本帳リサイクル	●2025年度目標 営業回収分全量リサイクル:30万冊	●リサイクル冊数:13万冊	●リサイクル冊数:11万9,604冊	●分解作業の効率化
人的資本	社員の健康と能力開発	●多様な従業員に対して、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	●社員と扶養家族の健康診断の拡充 ・がん健診受診率(前立腺) 80% ・がん健診受診率(肺・胃・大腸) 100% ・受動喫煙対策 非喫煙率 85% ●高ストレス者比率 10%未満 ●適性体重者率(メタボ率減) 70%以上	●社員と扶養家族の健康診断の拡充 ・がん健診受診率(前立腺)98.7% ・がん健診受診率 肺 98.8%、胃 93.9%、大腸 96.0% ・受動喫煙対策 非喫煙率 79.1% ●高ストレス者比率 12.1% ●適性体重者率(メタボ率減) 62.3%	●ウォーキングイベント、禁煙プログラムの実施 ●ストレスチェックの実施 ●女性の健康セミナー、がんに関する研修の実施
	従業員のダイバーシティ・インクルージョン	●グループのグローバル化とともに世界人権宣言に基づく人権尊重、ダイバーシティを推進・維持する ●障がい者雇用の職域拡大を推進し、雇用率目標4%超の維持向上と処遇・働き方の改善を促進する	●キャリア採用 40名 ●障がい者雇用率 4.0% ●LGBTQ+の取り組み強化によるPRIDE指標 GOLD認定取得 ●女性管理職比率 25% (25年度)	●キャリア採用 49名 ●障がい者雇用率 3.5% ●LGBTQ+の取り組み強化によるPRIDE指標 GOLD認定取得 ●女性管理職比率 21.2% (2024年4月1日時点)	●非正規雇用、障がい者雇用の処遇改善を実施 ●LGBTQ+関連イベントへの参加
社会資本	品質安定性	●商品クレームの削減 ●品質向上に向けた意識改革	●発生件数 前年比3%減	●発生件数 前年比6.5%減	●仕入先との品質会議の実施 ●事例集の社内共有、販売代理店へのクレーム研修実施 ●テストマーケティングによる実現場での検証
	調達面での供給安定性	●サプライチェーンの改善把握 ●CSR調達方針に基づく調達基準の策定	●グローバルコンパクトネットワークジャパン(GCNJ)の自己評価アンケート(SAQ)の実施 国内仕入先:回収率100% 海外仕入先:回収率100% ●CSR実査の実施 国内仕入先:6社	●グローバルコンパクトネットワークジャパン(GCNJ)の自己評価アンケート(SAQ)の実施 国内仕入先:回収率100% 海外仕入先:回収率90% ●CSR実査の実施 国内仕入先:6社	●訪問実査、WEB会議での、自己評価アンケート(SAQ)のフィードバックや設問ごとに回答状況を確認しながら改善提案を実施
社会参画	コミュニティへの参画	●子ども支援1 児童養護施設のリフォーム支援 50件 ●子ども支援2 子ども食堂、教育支援についての支援方法の構築と実施 ●マッチングギフト 18,000S-mile	●児童養護施設のリフォーム支援 50件以上 ●マッチングギフト 16,000S-mile	●児童養護施設のリフォーム支援 59件 ●マッチングギフト 13,238S-mile	●グループ会社の参加 ●社会課題解決に取り組む団体への継続的な支援を開始 ●社会貢献活動費の年間目標金額を新たに設定(経常利益の0.3%~0.5%)
ガバナンス	独立性・客観性・透明性のあるコーポレートガバナンス	●高基準のガバナンス体制整備 ●ステークホルダーとの建設的な対話	●ガバナンス報告書の英文開示開始 ●株主向け会社説明会の実施 決算説明会のハイブリッド開催	●ガバナンス報告書の英文開示開始 ●株主向け会社説明会の実施 決算説明会のハイブリッド開催	●さらなる開示充実に向けたスタディの継続 ●英文開示に向けての準備
	コンプライアンスの徹底による実力強化	●グループ全体で法令遵守体制を構築し、コンプライアンスを徹底	●国内グループ会社を含めた重要法令管理制度の運用開始 ●コンプライアンス推進活動 コンプライアンス通信 社内研修実施 グループ会社体制整備	●法令違反件数の把握、改正法令データの発信 ●コンプライアンス通信 2回発信 社内研修 787名 グループ会社向け研修 30名	●コンプライアンス通信発信 ●社内研修の実施 ●グループ会社のコンプライアンス体制整備

マテリアリティについては、事業環境の変化やステークホルダーとの継続的な対話を踏まえて見直しを図っていくことが、持続的な成長のためには欠かせないと考えています。2023年度には、当社の存在意義や向き合うべき社会課題を再考し、新たな企業理念を策定しました。この企業理念を実現するため、マテリアリティの見直しを進めており、社会課題の解決を通じた持続的な成長を目指します。

03

サステナビリティ 戦略と進捗

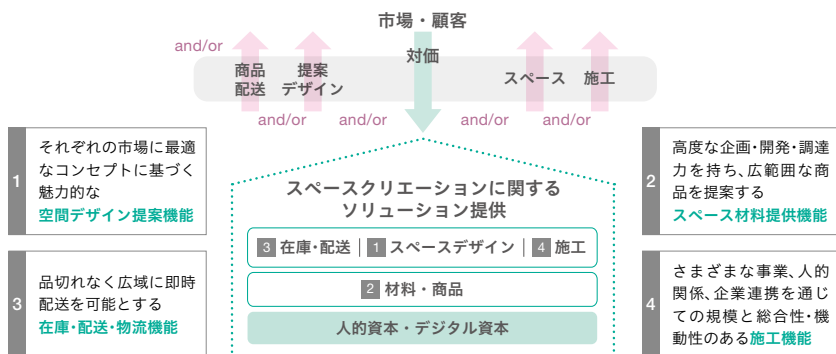
- 25 長期ビジョン【DESIGN 2030】
- 26 中期経営計画【BX 2025】
- 28 ESGマネジメント
- 30 機能の強化
- 32 市場・分野・地域の拡大
- 34 サンゲツグループ社員座談会
- 39 人的資本
- 42 デジタル資本
- 43 財務資本
- 46 社会・関係資本
- 47 製造資本
- 48 社会参画
- 50 自然資本



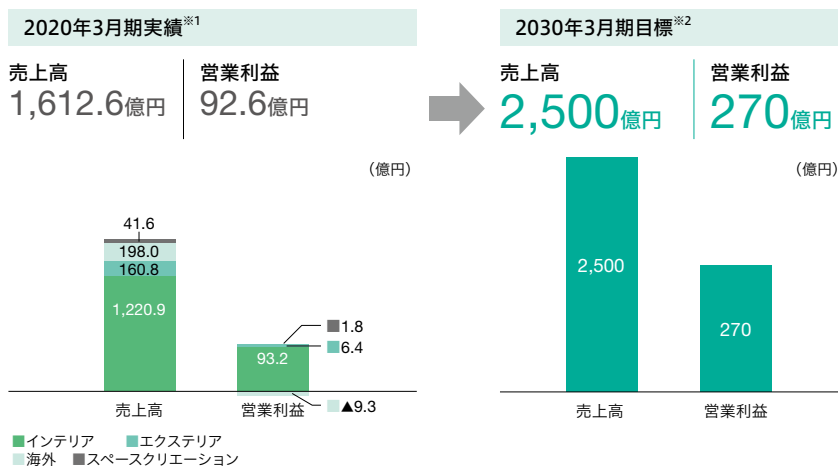
長期ビジョン【DESIGN 2030】

当社は2020年に長期ビジョン【DESIGN 2030】を策定、“サンゲツグループはスペースクリエーション企業へ”を目標に掲げ、その達成に向けた基本戦略を実行しています。2023年5月には、中期経営計画【BX 2025】の発表とともに【DESIGN 2030】の見直しを行い、“目指すスペースクリエーション企業像”を改めて明確化しました。

目指すスペースクリエーション企業像



定量目標



※1 収益認識会計基準適用:無

※2 2023年3月期決算において、2020年に掲げた数値目標を達成したことから新たな目標を設定しました。

長期ビジョン達成に向けた基本戦略

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	SDGsとの関連性
経営・事業の基盤	多様性のある人的資本 現場力と多様性ある専門人材が活躍する組織	4 働きがいと経済成長, 5 多様な人々の包摂, 8 豊かになり持続可能な社会を築く
主要機能	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	8 豊かになり持続可能な社会を築く, 9 産業・イノベーションの基盤, 12 つきとことば
事業エリア	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	
目指す企業像	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	
	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	11 住み続けたいまちづくり, 12 つきとことば
社会価値の実現		17 パートnership for the goal

みんなで
Inclusive
インクルーシブ

誰もが安心して快適に過ごせる
インクルーシブな社会の実現

いつまでも
Sustainable
サステナブル

地球環境を守る
サステナブルな社会の実現

楽しさあふれる
Enjoyable
エンjoyイアブル

より豊かで
エンjoyイアブルな社会の実現

世界が直面する飢餓や貧困に加え、平等な社会を創る上で障壁となる、子どもたちの教育・生活環境、およびジェンダーの格差も深刻な課題です。サンゲツグループは、やすらぎと希望に満ちた空間を創造する事業活動とともに、グループ各社および社員のさまざまな社会参画活動を通じ、多様性が尊重され、格差のない誰もが安心して快適に過ごせるインクルーシブな社会の実現に貢献します。

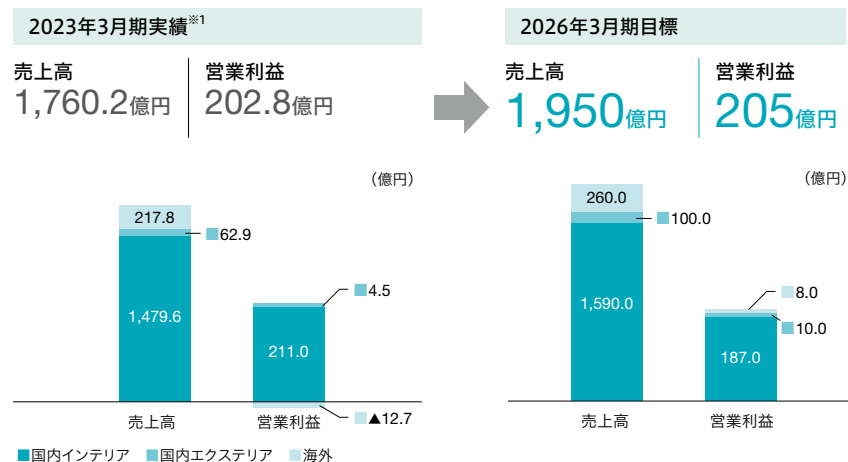
気候変動、大気・海洋汚染をはじめとした環境問題の深刻化が進む中、高齢化・人口減少の進行や生物多様性という課題もあり、持続可能な社会の実現が求められています。サンゲツグループは、長く使い続けられる空間の創造とともに、低環境負荷商品の開発やサプライチェーン全体の環境負荷低減などに努め、地球環境を守るサステナブルな社会の実現に貢献します。

価値観が多様化し、時を過ごす空間へのさまざまな嗜好・要求が広がる一方、十分な安眠を得られない空間で生活する人々も多数存在します。サンゲツグループは、さまざまな文化・環境・背景に応じて、誰もが安心して快適に過ごせる社会の実現とともに、よろこびと感動に満ちた空間を届け、より豊かでエンjoyイアブルな社会の実現に貢献します。

中期経営計画【BX 2025】

2020年に策定した長期ビジョン【DESIGN 2030】のセカンドステップである中期経営計画【BX 2025】を“次の飛躍に備える3年間”とし、さらなる成長へ向けた準備の期間であると位置付けています。より高い価値を提供できるスペースクリエーション企業へ向けて、国内インテリア事業の持続的成長と、国内エクステリア事業／海外事業／空間総合提案・施工事業へのチャレンジを進めることで、強固な収益力と成長力の強化を図っています。そして新たな事業の柱となりえる、スペースオペレーションをはじめとした次世代事業の検討も進めています。

定量目標



※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。

次の飛躍に備える3年間

－基本方針－

スペースクリエーションの価値を高めるソリューション力を強化・拡充し、強固な収益力と成長力を持つスペースクリエーション企業へと転換、主要商品・市場の事業拡張に加え、商品の拡充、エクステリア事業・海外事業の拡大を実行する。また、さらなる長期的成長を可能ならしめる事業を展開するべく、スペースオペレーション事業の可能性を検討する。

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
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
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
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
5	社会価値の向上	(1) 単体および連結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

中期経営計画【BX 2025】

中期経営計画【BX 2025】発表以降、将来的な成長の原動力となりえる人的資本の強化策として、デザイナーや施工管理技士だけでなく、ITや法務、財務などの専門的知見を有する人材の獲得を積極的に進めました。各機能の拡充・高度化によるソリューション提供力の強化を実行し、海外事業においては、空間創造に強みを持つ企業を新たにグループ会社化しました。一方で、見本帳リサイクルセンターの拡充や、外部団体への継続的な寄付の実施を開始するなど、社会価値創出にも努めています。

施策に対する進捗

1	人的資本の拡大・高度化・活躍支援 →P.39・40・41
	・キャリア採用と新卒採用の拡大、サンゲツ単体は前期同等のベースアップ約+5%を計画 ・社員参加型の職場環境改善プロジェクト発足、職場環境の改善を計画・実施 ・エンゲージメントサーベイの導入
2	デジタル資本の蓄積・分析・活用 →P.42
	・基幹システムのバージョンアップに向けた準備と拡張可能性の議論 ・サプライチェーンマネジメントの強化に向けた取り組み ・業務の効率化に向けた社員が主体となったアプリ開発プロジェクト等の実行
3	ソリューション提供力の強化 →P.30・31・47・55
	・人的資本強化による空間デザイン力、施工管理能力の拡大 ・デザイン性の高い商品や低環境負荷商品、外部企業とのコラボレーション商品の開発 ・物流業界、建設業界における2024年問題へのサンゲツグループとしての対応
4	エクステリア事業と海外事業 →P.32・33
	・エクステリア事業における人的資本の強化と関東エリアでの新規出店 ・海外事業における北米の安定的黒字化と東南アジアのデザイン・施工会社であるD'Perception社のグループ会社化
5	社会価値の向上 →P.48・49
	・GHG排出量の削減や見本帳リサイクルセンターの拡大 ・児童養護施設のリフォーム支援 ・認定NPO法人 ハビタット・フォー・ヒューマニティ・ジャパンをはじめとする4団体への継続寄付の開始 ・HERALBONY Art Prize 2024への協賛
6	次世代事業（スペースオペレーション含む）の創出 →P.33
	・2023年9月より、社内選抜メンバーによるスペースオペレーション事業のアイデア検討 ・実行組織として2024年4月に事業創造推進室を設置、次世代事業の創出を図る

経済価値

	2026年3月期目標	2024年3月期実績
連結売上高	1,950億円	1,898.5億円
連結営業利益	205億円	191.0億円
連結当期純利益	145億円	142.9億円
ROE	14.0%	14.1%
ROIC	14.0%	14.8%
CCC	65日	71.5日

社会価値

1 地球環境

1) 事業活動における環境負荷の低減

	2025年度目標	2023年度実績
GHG排出量 (Scope1&2)	連結 28%削減(2021年度比) 単体 60%削減(2018年度比)	14%削減 40%削減
使用エネルギー量	単体 6%削減(2018年度比)	5.6%減
リサイクル率(有効利用率)	単体 90%以上	77.6%

2 人的資本

1) 社員の健康と能力開発、風土改革

非喫煙率	単体 85%以上	79.1%
人的資本投資額	単体 3年間合計7億円	2.3億円
キャリア採用者数	単体 3年間合計60~80名	49名
エンゲージメントスコア※1	単体 58.0(A)	53.7(BB) (2023年12月)

2) ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進

女性管理職比率	単体 25%以上(2026年4月1日時点)	21.2%(2024年4月1日時点)
障がい者雇用率	単体 4.0%以上(2026年3月末時点)	3.5%
男性育休取得率	単体 2週間以上100%	2週間以上100%※2

3 社会資本

1) コミュニティへの参画

児童養護施設改修活動	連結 50件/年間	59件/年間
マッチングギフト	連結 18,000S-mile	13,238S-mile
外部団体への寄付を含めた社会貢献活動費	連結 年間経常利益の0.3~0.5%を目途とし、寄付は特定の団体に継続的に実施する	0.2%(43百万円)

※1 2023年度以降、株式会社リンクアンドモチベーションの提供する「モチベーションクラウド」のスコアを使用

※2 子が1歳になるまでの取得予定者を含む

ESGマネジメント

サンゲツグループでは、CSR(企業の社会的責任)の考え方に加え、投資家や社会の視点を加えたESG(環境・社会・ガバナンス)の推進を企業理念の実践と捉え、ステークホルダーの皆さまとともに持続可能な社会の実現に向けた活動を展開しています。



担当執行役員 ESGメッセージ

持続的な成長の実現のため、ESGの視点で社会課題の解決に挑み続ける

執行役員
コーポレート部門ゼネラルマネージャー 兼 総務部長
牧 繁伸

担当執行役員ESGメッセージ

サンゲツグループは、不確実性が増し、将来予測が困難な時代においても持続的な成長を実現するためには、ESG(環境・社会・ガバナンス)の視点を経営に組み込むことが不可欠だと考えています。持続的な成長のためには、環境・社会課題の解決に資する事業に取り組み、社会価値および経済価値を向上させること、そしてさまざまなステークホルダーの立場を踏まえて意思決定を行うためのコーポレートガバナンス体制が重要だと考えているためです。

社会課題においては、自社だけの取り組みで解決できることには限界があります。グループ会社と、より一層強固な連携体制を築くことはもちろん、仕入先、顧客、業界団体、NGO・NPO、行政・自治体、地域社会など、多様なパートナーと連携し、お互いの知見や強みを融合させることで、より幅広い社会課題の解決に取り組みます。また、自社のESG情報を適時適切に社外に開示することも重要です。経営の透明性を高めるとともに、さまざまなステークホルダーから評価およびフィードバックをいただくことで、自社の取り組みレベルを客観的に認識し、改善につなげることができるからです。今般、当社は株主・投資家との対話を強化しておりますが、今後はESGをテーマにした対話も増やし、よ

り中長期視点の経営戦略について議論を深めていきます。

当社は、社会的要請や業界の重要テーマを踏まえたマテリアリティを特定しており、社長執行役員が委員長を務めるESG委員会にて、施策の方向性の決定と、指標の進捗管理を実施しています。

環境面においては、パリ協定の合意事項を踏まえ、サンゲツ単体での2029年度カーボンニュートラルおよびサンゲツグループでのGHG排出量(Scope1 & 2)削減目標「2029年度55%減(2021年度比)」達成に向け、省エネ・創エネ・再エネ・オフセットに取り組んでいます。2023年度には、当社の物流施設に太陽光発電設備を設置し自家消費するとともに、発電された電力の一部を本社で使用する自己託送を開始し、排出量の削減に寄与しています。今後の課題は、グループ会社のGHG排出量削減に向けた取り組み促進と、Scope3のGHG排出量削減のため、サプライチェーンを巻き込んだ活動を行うことです。また、低環境負荷商品の開発も課題の一つであり、省エネ・省資源・ロングライフの観点で商品開発を進めています。

社会面においては、中期経営計画【BX 2025】で人的資本の拡大・高度化・活躍支援を重要施策に設定しています。社員のエン

ゲージメントに関わる定量目標をKPIとして掲げるほか、社員のキャリアオーナーシップの醸成や、安心して能力を発揮できる環境整備としての、教育・研修プログラムの拡充、社員の健康やダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の推進、オフィスリニューアルなど職場環境の整備にも力を入れます。

また、社会において経済的な格差に起因する課題が顕在化しており、事業活動および社会貢献活動を通じて、これらの解決に取り組むことが企業の責務と認識しています。2023年度より、社会課題の解決に取り組む団体への支援を新たに開始し、継続的な取り組みによる課題解決に寄与していきます。

ガバナンスにおいては、独立性・客観性・透明性のあるコーポレートガバナンスをマテリアリティに設定しており、取締役会の実効性向上のため、スキルや性別の多様性を高めています。また、サンゲツの中長期的な企業価値の向上にコミットするため、2023年度はIR面談回数の増加や、機関投資家と監査等委員の座談会開催など、IR活動の量・質の向上を図ってきました。

急速に変化する事業環境において、ESGの視点で社会課題の解決に挑み続け、SDGsへの貢献とともに、社会価値・経済価値の向上に努めます。

ESGマネジメント

ESGマネジメント体制

当社は、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。2020年11月からはESG委員会に名称を変更し、ESGに関する国際的なガイドライン(ISO26000、GRI、SASB)などを参考に、実効的なESGマネジメントを行い、社会的課題解決に向けた取り組みを進めています。

ESG委員会では、ISO26000で示された中心課題を活動テーマとして、5つの分科会にて活動を推進しています。各分科会は、テーマにおける主管部署だけでなく、コーポレート部門や事業部門、ロジスティクス部門、スペースプランニング部門、海外事業部門および社長直轄組織も含めた幅広いメンバーで構成し、議論の多様性を高めています。ESG委員会は、各マテリアリティに対して取り組み目標を設定し、実際に業務を行う各部門の業務計画に落とし込みます。また、取り組み状況については、年4回、四半期ごとに、分科会からの報告による進捗管理を行うとともに、課題解決のための意見交換や議論を行

います。組織体制においては、委員長を社長が、総括責任者を担当執行役員が務め、さらに監査等委員である社内取締役の出席のもと運営しています。

ESG委員会の活動内容に関しては取締役会への報告を行っており、取締役会のより強い監督のもとでESG活動を展開しています。

ESG委員会の主な審議事項(2023年度)

- マテリアリティの見直し
- 事業活動における環境負荷低減
- 見本帳リサイクル
- 社員の能力開発と健康増進
- 品質安定性
- コミュニティへの参画
- コーポレートガバナンス強化
- コンプライアンスの徹底
- 供給安定性

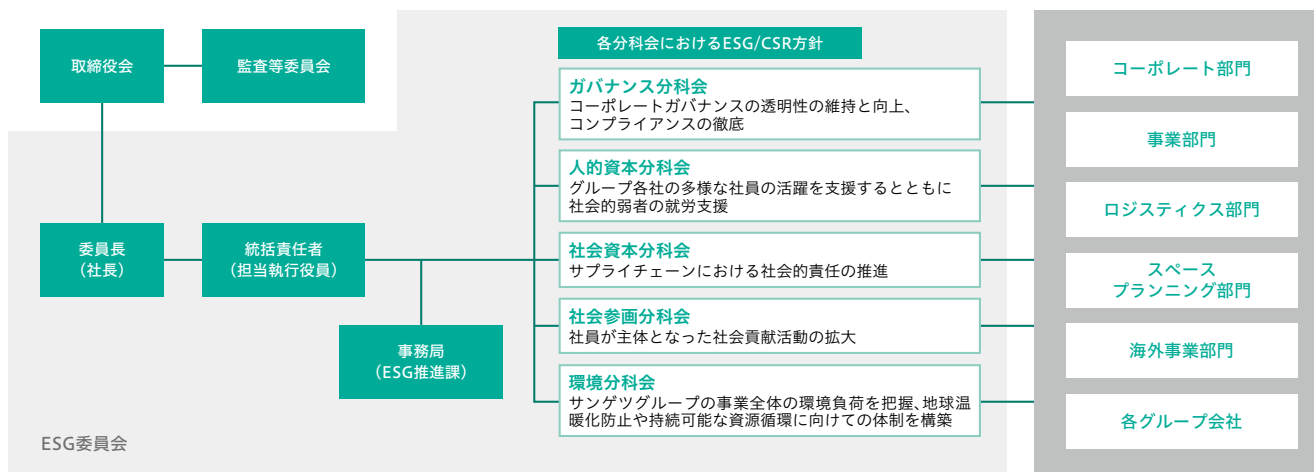
グローバル・コンパクトへの参加

当社グループは、国連グローバル・コンパクトの理念に賛同し、2022年1月に署名しました。国連グローバル・コンパクトが掲げる「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野10原則に取り組み、社会の良き一員として行動し、サステナブルな社会の実現に貢献していきます。

また、国連グローバル・コンパクトのローカルネットワークである「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)」が実施する分科会活動にも参加し、収集した情報を企業の取り組み促進に活用しています。署名当初よりGCNJの次世代経営者育成プログラム“明日の経営を考える会(AKK)”に執行役員が参加し、サステナビリティ経営について学ぶとともに、異業種の経営トップとのネットワーク構築を進め、社会課題解決に向けた取り組みを行っています。2024年度より、GCNJに社員を1名派遣し、事務局運営にも関わっています。



ESGマネジメント体制図



グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン分科会活動への参加状況

分科会名	2022年度	2023年度
環境経営分科会	○	○
サーキュラーエコノミー分科会		○
ヒューマンライツ デューデリジェンス分科会	○	○
人権教育分科会		○
サプライチェーン分科会	○	○
腐敗防止分科会	○	○
ESG分科会		○

機能の強化 < 商品／提案 >

サンゲツグループは、商品開発・企画力によるプロダクトの強みをベースに事業を拡大してきました。今後はその強みを基盤に空間総合提案力を高め、プロダクトと空間総合提案を両輪とした、さらなる事業の成長を目指しています。デザイン人材の育成・強化により、機能性商品、低環境負荷商品を拡充するとともに、パートナー企業との協業を加速させていくことで、ソリューション提案力のより一層の向上を図り、事業の深化・成長を進めていきます。

新ブランド「MORRIS CHRONICLES」を発表

イギリスの老舗インテリアメーカーSanderson Design Group(以下、SDG社)と共同で開発したライセンスブランドです。世界的に愛されているウィリアム・モリスのデザイナーアーカイブをもとに、デザインに込められた想いやストーリーを熟知するSDG社と、壁紙・床材・ファブリックをトータルに扱い、空間を創造するサンゲツとの共同開発により、高いデザイン性およびコーディネート性を実現したコレクションとして、2023年7月に発売しました。



©MORRIS CHRONICLES

抗ウイルス壁紙「ライトフレッシュ壁紙」を新発売

TOTO株式会社との協業により新規開発した機能性壁紙です。同社の環境浄化技術「ハイドロテクト」を活用し、光触媒作用による高い抗ウイルス性を実現しました。表面に抗ウイルス剤をコーティングした従来の抗ウイルス壁紙が持つSIAA認証^{※1}に加えて、ライトフレッシュ壁紙はPIAJ認証^{※2}も取得しており、安心してご使用いただけます。



※1 SIAA認証: 抗ウイルス製品の性能と安全性の基準である認証
※2 PIAJ認証: 適切な光触媒製品に与えられる製品認証制度

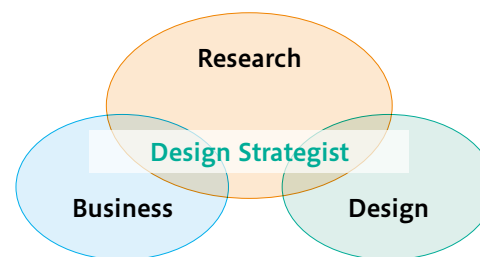
「メグリウォール」がiFデザインアワード 2024を受賞

本来捨てるはずの素材を粉砕し、壁紙の表面材として再利用、裏紙にもリサイクル材を利用した壁紙「MEGUReWALL(メグリウォール)」が、「2022年度 グッドデザイン賞」に続き、世界的に権威のあるデザイン賞の一つ「iFデザインアワード 2024」を受賞しました。低環境負荷商品でありながら、価格は一般的な壁紙と同等であり、日本国内の防火認定をはじめとした各種規格にも適合しているため、住宅から各種施設まで幅広くご使用いただくことのできる商品です。

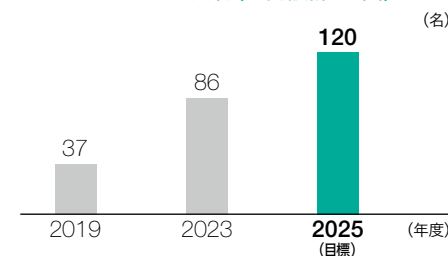


空間総合提案機能の強化に向けた人材拡充

住宅・非住宅を問わず幅広い分野に携わる当社ならではの、空間デザイン提案機能の強化に向けて、スペースデザイン人材のキャリア採用および育成を積極的に推進しています。スペースデザインユニットでは、2019年度比でキャリア採用を含めて49名を増員し、多様な物件への高品質な空間創造に関するソリューション提案ができる体制の構築を進めています。



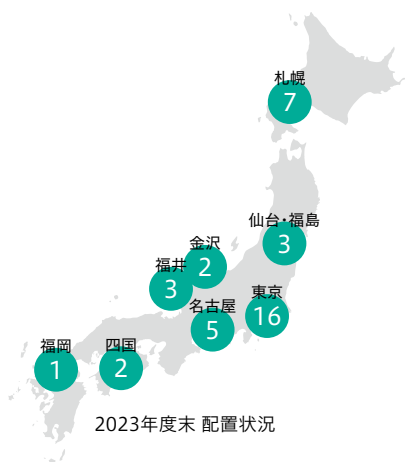
スペースデザイン人材(空間設計・企画)



機能の強化 < 物流／施工 >

物流・施工は事業のインフラ的ポジションを担っている重要な機能です。物流機能に関しては、2024年問題に向けた対策として、自社個配網（サービスクルー）の拡充、拠点間輸送の再構築、グループ会社や取引メーカーとの連携強化を実行するとともに、効率化・省人化の取り組みを行っています。また、全社的な取り組みとしてサプライチェーンマネジメントの高度化を進めています。施工機能に関しては、既存商品の表装施工力だけでなく、空間全体を形づくる総合内装施工力の強化を図っています。

ラストワンマイルに対応するサービスクルー便の拡充



配送におけるソリューション提供力の強化施策として、ラストワンマイルに対応する自社個配網であるサービスクルー便を拡充しています。人員数を大幅に増やし、対応エリアを広げていくとともに、拠点間輸送体制の再構築、既存便の集約等による効率化も進め、配送におけるサービスレベルの向上を図ります。

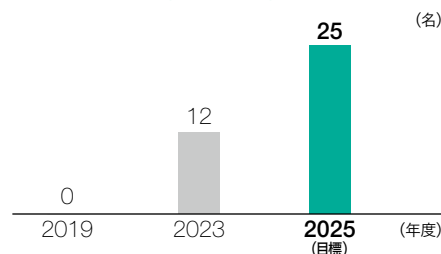
サービスクルー人員数

2022年度:13名
↓
2023年度実績:39名

エンジニア人材の拡充

総合内装施工の強化に向けて、見積り・調達・施工管理を行うエンジニア人材の拡充を進めており、2023年度までに12名を採用しました。2025年度にはこれを25名にまで拡充する計画であり、安全管理や法規制への対応基盤を構築し、デザイン力・ソリューション力を強化します。

エンジニア人材(見積・積算)



ロジスティクス部門の人員強化、配送品質・安全の向上

キャリア採用を含むロジスティクス人材の強化を行い、適切な労務管理の徹底や統括部門への安全管理担当の設置等を進め、組織力の向上を図っています。物流機能を拡大させるとともに、配送品質および安全性の向上に資する取り組みを実行していきます。



安全協議会(2024年2月)



フォークリフト運転協議会(2023年10月)

コンストラクションユニットの新設

壁紙や床材などの表装施工にとどまらず、空間全体を形づくる総合内装施工力と施工管理体制の強化を目指し、2024年4月にコンストラクションユニットを新設しました。法令遵守、人材の確保と育成、収益管理などの基盤を強化するとともに、グループ全体の機能を活用して、新たな価値を創造する事業モデルを構築していきます。

市場・分野・地域の拡大 < 海外 >

国内建設市場の飛躍的な成長の見通しが困難な中、海外事業はグループの次なる成長へ向けた重要な施策であると捉えています。サンゲツグループでは北米、東南アジア、中国・香港、そして日本を含めた環太平洋地域を事業エリアと位置づけており、各エリアで地域特性に応じた施策を実行しています。北米のKoroseal社、東南アジアのGoodrich社、中国・香港のGoodrich Global Limited社に加え、2024年度にはD'Perception社が新たにグループに参画し、事業の強化と収益化へ向けた施策を進めています。

米国Koroseal社のリブランディング

Koroseal社では、生産能力の適正化、機能性商品・低環境負荷商品の開発を強化する中、従来の老舗企業のイメージから、創造的で成長し続ける企業としての企業イメージ刷新に向けたリブランディングを行いました。Koroseal社の根源的な強みである革新的な商品開発、製販一体型の事業形態、きめ細かな顧客サービス体制をいかし、独自のデザインやソリューションを提供する企業への成長を目指します。



北米でのサービス力強化

Koroseal社では、他社との差別化を図るため、生産リードタイムの短縮を実現しました。一定の在庫量の確保とともに、受注後即製造へ向けた体制の構築、人員体制の見直し、生産ロスの削減を徹底することで、一部の商品では従来4週間以上かかっていた生産リードタイムを1週間程度に短縮させました。他社が数週間の納期を当然とする米国市場では画期的な施策であり、顧客満足度の向上に寄与しています。



海外向け商品開発

アジア市場に適した商品仕様やデザインを追求し、クレアネイトとGoodrich社が共同で開発した壁紙コレクション「goodwall SEED」を新たに発売しました。海外を含むサンゲツグループの共同開発によるオリジナル商品としては、北米・アジア市場で展開する自然素材壁紙コレクション「TAKUMI」に続く新商品となります。今後も引き続き、サンゲツグループの総合力で、その地域で必要とされる機能・デザインを備えた商品を開発し、販売を強化していきます。



シンガポールのD'Perception社をグループ会社化

グループ全体でスペースクリエーション企業への変革を加速させるため、2024年7月1日にシンガポールのD'Perception社をグループ会社化しました。空間デザイン・総合施工に強みを持つ同社と、インテリア商品の開発・販売・流通・施工に強みを持つサンゲツグループとの協業を進めることで、東南アジアや中国の市場・顧客のニーズに応じた総合的かつ多様なサービスの提供が可能となります。地域特性に対応した総合的サービス向上により、顧客満足度の向上、各国市場での競争力と収益力の強化を図ります。

D'Perception Pte.Ltd. 概要

設立	1985年
グループ会社数	10社（アジア5地域）
従業員数	約200名
連結売上高	55百万シンガポールドル（2023年度）
株式取得日	2024年7月1日

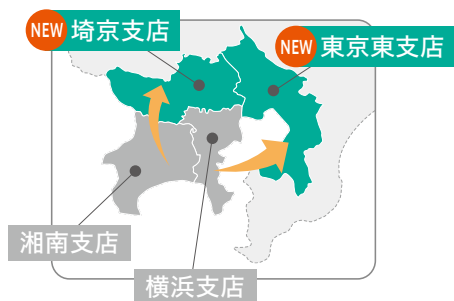


市場・分野・地域の拡大 <エクステリア／次世代事業>

国内エクステリア事業では、国内インテリア事業との連携を促進するほか、事業を担うサングリーンの基盤強化のため、専門人材の拡充による事業領域の拡大、および地理的拡張による規模の拡大を目指した施策を実行しました。

一方、次世代事業においては、未来の確固たる収益基盤となりえる事業の探索・創出を全社横軸で進めるため、新たに専門部署として事業創造推進室を立ち上げ、2023年秋より社内でも検討してきた空間の長期的運用・活用を行うスペースオペレーションを含む、次世代事業の構想・実行に向けた体制を整備しました。

サングリーン 首都圏での販売ネットワーク拡充



エクステリア事業を担うサングリーンでは、デザイン提案を行う人材を拡充するとともに、最大市場の首都圏での販売体制を強化すべく、新拠点を2カ所設置しました。事業の地理的拡大を進めるとともに、サングツとの連携をさらに深め、空間総合提案による事業力強化を図ります。

事業創造推進室の新設

中核事業の深化・変革を進めると同時に、中核事業の周辺、あるいはその先に存在する領域で未来の確固たる収益基盤となりえる次世代事業の探索・創出を行っています。2023年秋より、空間の長期的運用・活用を行うスペースオペレーションについて、社内の有志による具体的な事業像や将来性への議論を進めてきました。その提案もベースにしながら、新規事業の探索・創出を担う専任部署として、2024年4月には事業創造推進室を立ち上げました。

TOPICS

インテリア・エクステリアの一体型提案による空間創造事例「茶屋ヶ坂プロGRESS」

サングツグループでは、サングツとサングリーンの協業による、インテリア・エクステリアの一体型提案の強化を通じた、ソリューション力強化とエクステリア事業における機能の高度化を目指しています。その一環である「茶屋ヶ坂プロGRESS」プロジェクトでは、築32年になる旧社宅の外観・内装に関する設計・施工管理をサングツグループがすべて担い、賃貸住宅としてフルリノベーションしました。



茶屋ヶ坂プロGRESS[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：株式会社サングツ、外構・植栽空間：株式会社サングリーン

新たな価値創造に向けた拠点「PARCs」の開設

サングツグループの新たな価値創造の拠点として、東京日比谷に「PARCs Sangetsu Group Creative Hub (PARCs)」を開設しました。サングツグループの商品・空間デザイン機能、多岐にわたる空間創造提案機能、営業機能等のさまざまな機能が、集まり・つながり (Connect, Collaboration)、新たな創造力 (Creativity)のもと、常に果敢に変化し、チャレンジ (Change, Courage, Challenge) し続ける場を築きます。社員のエンゲージメント向上にもつながるとともに、社会に新たな価値を創造する風土をグループ全体で醸成し、ステークホルダーの皆さまとの共創に取り組みます。



©Akihiro Itagaki (Nacása & Partners)

サンゲツグループ 社員座談会

サンゲツグループが
将来生み出す価値と
解決すべき課題について、
社長の近藤と現場で働く
社員が語り合いました。



社員座談会

サンゲツグループの未来に向けて、 乗り越えるべき課題を見つめ、共に夢を語り合う

近藤: 本日は各現場で働く皆さんと、このような近い距離でお話できることを嬉しく思います。

かつて「インテリア専門商社」と呼ばれたサンゲツは、商品の企画から開発・物流・販売に至るまでをカバーし、ファブレスメーカーという一面も持っています。170年以上の歴史の中で築上げたこのビジネスモデルは唯一無二とも言えるもので、誇るべき事業基盤です。その一方で、今のサンゲツグループは、前社長の安田さんが進めてきた機能強化による変革の最中にあります。直近の大きな動きでは、2023年に中期経営計画【BX 2025】をスタートさせ、2024年には新たな企業理念も策定し、変革に向けた動きが加速しています。私自身、2024年4月に社長に就任したばかりで、日々勉強の毎日です。この場で皆さんとともに、サンゲツグループが今、どのような変化を遂げようとしているのか、また、これからのサンゲツグループのあるべき姿について、率直な意見交換をしたいと思っています。

身近に起きている変化、その意義

片岡: 私は現在、中部ビジネスユニット コントラクト部で非住宅向けの営業を担当しています。大きな変化として感じるのは、「売るもの」自体が変わったということです。以前はイ

ンテリア商品販売のための営業活動でしたが、お客さまに寄り添った提案をする「ソリューション提案」が主流になりつつあります。言ってみれば「モノ売り」から「コト売り」への変化です。

こうした中、ともに活動を行うメンバーも変化しています。同僚に多様な知見を持つキャリア採用者が増え、また以前はサンゲツのみで営業活動することが当たり前でしたが、エクステリアを提案するサングリーンや、総合内装施工を事業領域とするフェアートンといったグループ会社と共に営業する機会が増えています。これにより自分の商品知識や提案力も高まっており、こうした変化をお客さまにもっとPRしたいと思っています。

齋藤: 私は、片岡さんの話に出てきたサングリーンで、主にエクステリア商品の提案・販売を行っています。これまで当社は、エクステリアの中でも「アルミの専門商社」という位置付けでしたが、現在はエクステリアの「提案」がメインの仕事が増えています。私自身は、まだ片岡さんが言うような「コト売り」の領域にまでは至っていないかもしれませんが、最近では外構の空間提案に携わることもあります。サンゲツとサングリーンの協働による「インテリアとエクステリアの一体型提案」は、2年ほど前からスタートしました。新たな挑戦で難

しい面もありますが、お客さまのメリットや付加価値を考えて、粘り強く提案しています。

児島: 私は、空間のデザインや設計を行うスペースデザインユニット（西日本ビジネスユニット 関西支社営業一課に出向中）に所属しています。キャリア採用で入社後、約1年が経ちますが、入社の決め手となったのは、「会社が変わろうとしている」ということ。以前の職場で「現状維持は衰退だ」と言われ続けてきたこと

もあり、強い魅力を感じました。入社後は、サンゲツが本当に変わろうとしている、渦を巻くような変化のエネルギーを改めて実感しています。営業担当者から、お客さまの空間に対するさまざまなニーズについて相談を受けることも多く、サンゲツとしてどのように解決できるのかを日々考えています。商談への同席機会も増えましたが、営業担当者と私とで複数



スペースデザインユニット
児島 雄介

社員座談会

の視点でお客様の困りごとを分析できるため、一人よりもはるかに提案の幅が広がると実感しています。



事業創造推進室 事業創造推進課
幸迫 淳子

幸迫:入社間もない中でも変化を感じられているのは嬉しいですね。私は社歴としては今日のメンバーの中で最も長いので、過去から現在までの激しい変化を、一番肌で感じているかもしれませんが、私は4月に新設された事業創造推進室に配属となりましたが、これまでは主に営業

を経験してきました。私がサンゲツに入社した当時、トータルインテリアで12,000点もの商品を扱っていることは、既に営業における大きな強みでした。そして、見本帳等を活用しながら商品を提案する「モノ売り」を行い、ジャストインタイムで届けるという仕事を行ってきました。このプロセス自体は確立されていましたが、やはりマンパワーに頼っていた部分も多くあったと思います。現在は、各機能の強化・連携が進み、効率化されています。またグループ会社間の連携も増え、垣根はぐっと低くなった印象です。そして意識面において、「自分たちが仕事を変えていくんだ、変えていけるんだ」という意識が、この10年ほどで根付いたような気がします。

麦倉:職場の雰囲気も変わりましたね。私は東京支社で営業を担当しています。2月に品川の事務所から日比谷の「PARCs」に職場が移転しましたが、身近なところでは、私や周囲含め服装がカジュアルになりました。これだけでも気分が全く変わります。私は入社10年目ですが、空間提案による営業活動の広がりを含めて、まだまだ新しいことにチャレンジできると、日々、意識が高揚しています。また、多様なキャリアを持つ社員や若い社員が増えたこともやりがいにつながっています。上司から教わる立場から自分が教える立場になり、相手の小さな成長が自分ごととして嬉しく感じます。会社自体が大きく変わる中で、自分自身が良いリーダーに成長したいという思いも強くなっているところです。

近藤:皆さん生き生きとしていて、前向きな考えを持っていることを頼もしく感じます。皆さんの意見で一致しているのは、現在サンゲツが大きな変化の中にあり、新たな発想や行動、挑戦が求められているということだと思います。ここで重要となるのが、正しく強い一本のベクトルのもと、全グループ社員が目標を一致させることです。皆さんにはぜひ、自部署だけでなく他部署やグループ会社、そして社外にも目を向けつつ、チームサンゲツとしての全体目標を意識してほしいです。一方、こうした変化や挑戦が進む中で、解決すべき課題はありますか？

変化の中、解決すべきこととは

児島:情報の共有や活用方法が課題だと思います。営業においては、現場情報や提案結果といった活動報告を、社内の顧

客情報システムに入力しているのですが、この情報がまだ十分活用できていないように感じています。

麦倉:同感です。情報の共有はノウハウの蓄積であり、時間を使いますが、それ以上に、情報を活用する側の人の時間を省くことにもつながります。自分だけでなく、全体を考える見方が大切です。一方で、整理されていない情報は、いくら量が多くても受け手に伝わらないので、必要な情報を効率的に共有する仕組みをつくることが重要ですね。

齋藤:サングリーンにおいては、もっと営業力を強化すべきだと思います。ここに欠かせないのがマーケティング力です。私はサングリーン入社以前にも営業職を経験してきましたが、サングリーンに他と比べて足りないものがあるとすれば、それはマーケティング力だと思います。市場ニーズに対する把握・分析といったマーケティング機能がきちんと備わっている会社は、営業戦略が明快で、事業環境の変化に応じて戦略の



株式会社サングリーン
東海スペースクリエーション事業部
齋藤 豪

社員座談会

方向転換もスムーズに行えます。限られた人材で営業活動を効果的に進めていくためにも、グループ全体を通じたマーケティング機能を高め、強い営業力に結びつけることが、より大きな成長を生み出すと考えます。

麦倉: マーケティング力については、営業面はもちろん、商品企画や開発の面でも重要性が高いと思います。重要なことは、お客さまが何を求めているのかという分析を緻密に行うことであり、これに対してサンゲツとしてどのようなソリューションを提供するのか、時間軸を踏まえた計画を立てて、それに向かって進んでいくことが必要です。



片岡: 少し視点が異なりますが、サンゲツグループとしての知名度をもっと上げることも重要です。もちろん、インテリア業界における知名度はかなり高いのですが、空間提案ができる企業であることや、中期経営計画に掲げる「スペースオペレーション」を含む次世代事業の構想を持つことなど

については、まだまだPRが足りません。これからの会社の方向性や考え方については、外向けにもっと情報発信していければと思います。

近藤: 現場ならではの率直な意見、ありがとうございます。情報共有に関する課題は私自身も感じているところで、各現場において効率的に情報を共有・活用できるような環境を整備する必要があると考えています。

私が仕事における基本と考えているのは、PDCAの中でも“P”、すなわちPlanがしっかり定められていなければいけないということです。そうでないと、DoもCheckもActionも適切なものとはなりません。齋藤さんたちの言う情報力、マーケティング力は、まさに“P”の土台となるものであり、会社として強化していくべき点です。片岡さんの言うPRも、しっかりとした“P”に裏付けられてこそ、意義あるものとなります。皆さんもぜひ“Plan”について主体的に考えてほしいです。

新たな企業理念に基づく、私たちの価値創造

児島: 私の好きな言葉の一つに、「楽しいことは、正しいこと」という言葉があります。先ほどもお話ししたとおり、私にとってのサンゲツグループの魅力は、「新しいことをやろうとしている会社」という点。空間創造という領域でこんなに新しいことができる、組織で力を合わせながら挑戦することができると思うと、モチベーションが高まります。まだ入社したばかりですが、楽しく仕事できており、これは正しいことなのではないかと思っています。私たちのブランドステートメントは“Joy of Design”。「デザインするよろこび」を感じながら仕事

をすること、その仕事を通じて、社会課題の解決につなげることができれば、サンゲツグループはこれからも、企業として良い方向に進むだろうと、そう考えています。

幸迫: “Joy of Design”に加えて、2024年1月には新しい企業理念が策定されました。まさに今、みんなで考えなければいけないのは、私たちがPurpose(存在意義)として掲げる「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。」ために、これから何に取り組んでいくかです。その点で、私が所属する新設の事業創造推進室が、このタイミングで立ち上がった意味は大きいと認識しています。例えば、サンゲツの主要商品の一つである「壁紙」はこれからも存在し続けるのか、国内インテリア以外の事業をどう展開すべきなのか、そして「やすらぎと希望にみちた空間を創造」するためには、現在の事業以外に最適なものがあるのではないかなど、既存の概念にとらわれず、ゼロから考えていくタイミングにあると考えています。企業理念体系においては、Dream (実現する未来像)、Belief (大切にする信念)、Way (私たちの姿勢) も定義されました。これらの意味をグループ社員一人ひとりが考え、自分ごととして語れるようになると良いですね。そうすれば、この企業理念がより意義ある言葉として実体を持ち、輝きを放つと思います。

齋藤: 企業理念を軸とした考え方は非常に重要で、国内の建設市場自体は拡大マーケットとは言い難い状況の中で、私たちが掲げる存在意義をどのようにして実現していくのかという点は、一番大きな課題であると捉えています。特に、Dreamとして掲げる「誰もが明日の夢を語れる世界」は非常

社員座談会

に大きな未来像であり、社会課題を含む幅広く長期的な視点を持って一步一步近づいていく必要があります。先ほど話題に上がったような足元の課題を解決し、理想と現実のギャップを埋めていくことが、その一歩につながると思うので、皆で考えて答えを出していきたいです。



片岡:私もそう感じます。現実を見つめ課題を真摯に捉えつつ、皆で議論をしてボトムアップで夢を語れるような会社になりたいですね。

また、事業領域やサービスの拡大の観点からは、冒頭で齋藤さんから話のあった「インテリア

とエクステリアの一体型提案」など、グループ企業間の協業でできることがたくさんあると思います。他にはない当社グループならではの強みにもなり得るので、トライを重ねつつ、これらを事業として確立していくことが重要だと思います。

麦倉:空間提案の営業活動をしていても、サングリーンが担うエクステリアや緑化といった新たな提案は、お客さまに刺さっているように感じます。私自身、エクステリアに関する知識はまだ浅いのですが、空間提案における強い武器として、今後はしっかり勉強したいと思っています。お客さまにとって価値のある空間デザインをグループで提案する動き

を、ぜひ加速させたいです。

幸迫:空間提案は、現在の事業だけでなく新規事業の土壌となりえる、とても奥の深い領域です。空間は、インテリアやエクステリアだけでなく、空気や光、香り、音など、さまざまな要素で成り立っています。例えばこうした要素を積極的に提案にとり入れて、より有機的に、より多様に組み合わせたソリューション提案ができれば、サンゲツグループはもっともっと進化していけるはずですよ。

児島:空間提案における多様性はとても重要ですね。空間デザインというと、見た目のデザインを連想されがちですが、本当の軸となるのは、その場所にいたらどんな気持ちになるのかという、「人の経験や感情」のデザインであり、これらを最終的に形にしたのが「見た目のデザイン」です。そして、この手段がインテリアであり、エクステリアであり、幸迫さんの言う五感へのアプローチ、となります。今のサンゲツグループであれば、さまざまな可能性が広がります。これまで培ってきた調達力・販売力、そして商品企画・開発の機能も持ち、多様な企業や団体とのコラボレーションが可能です。こうした柔軟な姿勢、柔軟な組織が、新たな市場の開拓にもつながるのではないかと思います。

近藤:児島さんが言ったように、企業姿勢や組織としての柔軟性は非常に大切です。また、未来のサンゲツグループという点で言えば、インテリア商材という「モノ」の販売に裏付けられた事業基盤は非常に大切に、これを礎としてエクステリアを含む分野の拡大があり、海外をはじめとする地域の拡大があ

り、これらを複合的に組み合わせたスペースクリエーションの拡大があって、さらにその上に次世代事業を積み上げていくというイメージとなります。こうした事業イメージを、今後より精緻化・具体化し、サンゲツグループ全体で目指す企業像を一致させていくこと、そしてこれを分かりやすく社外に示すことで、当社グループに対する認知度や期待もさらに高まるのではないかと考えています。

この座談会を通じて、各現場の変化と課題認識、そして皆さん一人ひとりが、会社の理念や目指す姿に共感しつつ、サンゲツグループの未来を描いていることを実感することができました。しかしながら、サンゲツは変革の最中にあると言いつつも、社会の変化のスピードはそれ以上に速まっています。こうした中で、皆さんにはぜひ、未来のサンゲツについて積極的に夢を語り合い、現実のものになるよう挑戦し続けてほしいと思います。社会へのより大きな価値提供に向けて、共に取り組んでいきましょう。



人的資本

人的資本の強化に関する考え方

サンゲツグループは、持続的な企業価値向上のための重要施策として「人的資本の強化」を掲げており、積極かつ計画的な投資と強化策を実行しています。当社が推進する「人的資本の強化」は、「社員の幸せ」と「会社の成長」の相互作用によって、持続的成長力のある企業にしていこうことを目的としています。

この相互作用を実現するための土台となるのは、「社員一人ひとりの成長意欲」です。人的資本強化においては、キャリア採用の拡大とともに、社員自らが成長しようとする意欲を「成長・活躍支援プログラム」や「能力を発揮できる環境整備」により支え、個と組織の力の最大化を図ります。

人的資本の拡大・強化において、2023年度に重点的に取り組んだ施策の一つがキャリア採用の拡大です。事業領域の拡大のための施策の一つとして、高い専門能力を持つ人材を外部から採用しており、これらの人材が既存の人材と融合することで、新たな提供価値の創出を進めています。また、新たに組織別の人事担当を配置し、きめ細かな人材マネジメントを実行しています。

人的資本強化の全体像

社員の幸せ(成長)

会社の成長

個の力

仕事

組織の力

成長・活躍支援プログラム + 能力を発揮できる環境整備

企業理念の浸透・企業風土の改革

社員一人ひとりの成長意欲

キャリア採用の拡大

当社グループでは、中期経営計画【BX 2025】に掲げる「BX: Business Transformation」を実現するために高い専門能力を持つ人材が不可欠と考えており、2023年度から3年間の合計で60名～80名のキャリア採用を目標にしています。

専門能力には、積極的に取り入れるべき社外の知見と、当社グループでの長い経験によって培われる業界や商流、商品知識といった能力の2種類があります。スペースクリエーション企業への転換を実現するためには、どちらも必要不可欠な能力であり、外部人材と既存人材の両面を高度化し、活躍の支援を行うことで、新たな能力や企業風土を社内に育てていきたいと考えています。

キャリア採用人数の推移(サンゲツ単体)



成長・活躍支援プログラム

当社は、「自己変革に挑戦する社員を尊重し、成長・活躍・自己実現の場を提供する。」ことを人材育成方針として定め、取り組みを推進しています。

教育については、ビジネススキルや事業構築力・組織マネ

ジメント力の強化を目的とした階層別研修のほか、デジタル人材育成、職種別専門性強化、キャリアデザインなどテーマに応じた研修を用意し、社員の成長意欲をサポートしています。2023年度からは、経営人材・次世代リーダー育成に向けた選抜研修、異業種交流の機会を増加させました。また、社員の自律的な学習を支援することを目的にオンライン学習プラットフォーム「Udemy Business」を導入し、社員のリスキリングを促進しています。

また、教育研修による一人ひとりの能力向上に加え、社員の意欲を高め、キャリアオーナーシップを醸成するための支援も進めています。2023年度は所属以外の部署を経験する「社内インターン」を実施し、約70名が参加しました。キャリア目標やその実現に向けて必要な能力および課題について考える機会として機能しています。社員が自律的に自らのキャリアを描き、自己成長を実現する機会を積極的に設けていくとともに、より適切な人員配置につなげていきます。

VOICE

社内インターンに参加して

社内インターンに参加した目的は、サンゲツでのキャリアビジョンを描く中で自らの選択肢を広げることでした。参加したDX推進室では、業務内容を理解するだけでなく、職場環境や関連部署とのつながりも知ることができ、社内外含む業務領域の広さに驚きました。今後のキャリアプランの参考となっただけでなく、現職での業務の振り返りや改善点、新たな発想等、気づきを生む機会にもつながったと感じています。



関東ビジネスユニット
コントラクター課
鹿毛 直樹

人的資本

能力を発揮できる環境整備

健康経営

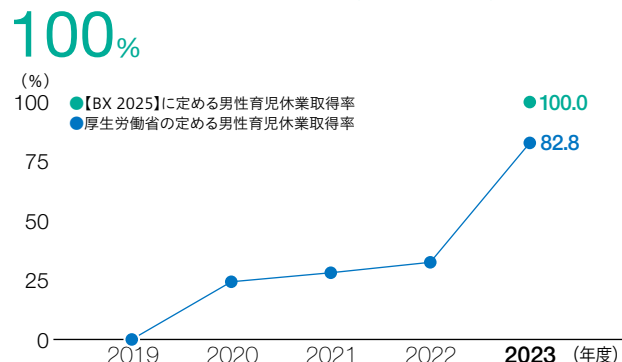
当社は、社員が生き生きとやりがいを持って活躍するためには、社員とその家族が心身ともに健康であることが重要だと考えており、健康経営推進室を設置し、健康経営に取り組んでいます。治療と仕事の両立をサポートする「がん先進医療補償制度」導入や人間ドックの費用負担、健康診断二次検査フォロー、禁煙プログラムの実施などの取り組みに加え、健康の維持・増進の機会として社内健康イベントを実施しています。2023年度は、健康保険組合と連携し、健診データに基づく糖尿病予防プログラムの提供、歯科検診費用補助の開始、特定保健指導を実施するといった「コラボヘルス事業」を進めました。こうした活動やきめ細かな保健指導などが評価され、2020年以降5年連続で健康経営優良法人（大規模法人）に認定されています。



男性育休拡大

性別問わず、誰もが仕事と育児を両立できる環境づくりと、会社・部署ぐるみで子育てをサポートする体制整備として、男性育

【BX 2025】に定める男性育休取得率（サンゲツ単体）※



※【BX 2025】に定める男性育休取得率（育児休業には出生時育休を含む）：
子が1歳になるまでに二週間以上の育児休業を取得した男性社員数（予定含む）
÷年度内に配偶者が出産した男性社員数

児休業取得を促進しています。中期経営計画【BX 2025】では、2週間以上の取得率100%を目標に掲げ、対象者や上司へ個別に制度説明を行うなど、育ての企業風土醸成に努めています。

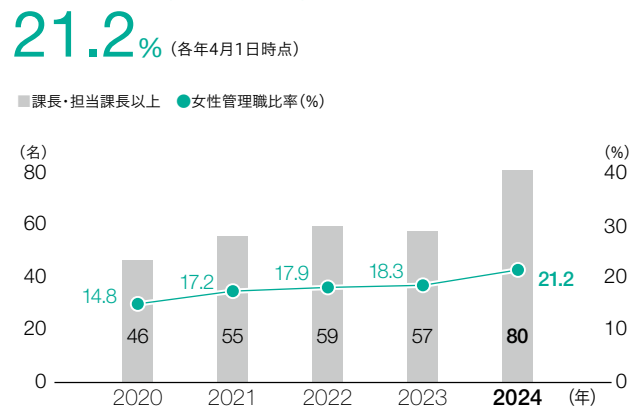
2023年度は、周辺社員の理解・協力も進み、子が1歳になるまでの取得予定を含めた取得率は100%、厚生労働省の定める定義に基づいた取得率は82.8%となりました。

女性活躍支援

多様化する需要分野・地域・お客さまに対し、多様な機能や商品、深い専門性を伴ったサービスの提供が不可欠です。背景や感性、価値観などの違いによる新たな視点や発想を、豊かな創造性につなげるため、DE&Iに取り組んでいます。

女性活躍においては、女性管理職比率を2025年度までに25%とする目標を掲げ、育児休業者支援プログラムの実施やベビシッター・病児保育費用の助成、フレックスタイム・テレワーク制度といった柔軟な働き方制度導入などの制度拡充に取り組んでいます。また、管理職を対象に支援スキル向上研修や、女性特有の健康についての啓発セミナーを実施しています。

女性管理職比率（サンゲツ単体）



LGBTQ+に関する取り組み

「サンゲツグループ人権方針」「サンゲツグループダイバーシティ基本方針」を掲げ、性別、年齢、国籍、人種、宗教・障がいの有無、性自認および性的指向等にかかわらず、従業員一人ひとりの個性を多様性としていかし、個々の能力を最大限発揮することができる職場づくりに取り組んでいます。ALLY（アライ）ステッカー掲示による意志表明やPRIDEイベントへの参加に加え、国内のサンゲツグループ従業員を対象としたLGBTQ+研修を継続的に実施しています。

2023年度は新たに、同性婚の法制化を推進する「Business for Marriage Equality」への賛同を表明したほか、「同性パートナーシップ制度」を導入しました。これらの取り組みが評価され、一般社団法人work with PrideのPRIDE指標において、当社として初のゴールド認定を受けました。



2023年名古屋レインボープライドへの参加の様子

障がい者活躍支援

当社では、多様な人材の活躍を支援しており、障がい者雇用率については、2025年度までの目標を4.0%と掲げています。大切にしているのは、単なる雇用率の向上ではなく、個々の能力が最大限に発揮できる職域の拡大、機会の創出です。現在、ロジスティクス部門、スペースプランニング部門、コーポレート部門など全国約20部署で活躍しています。今後も障がいの有無にかかわらず、一人ひとりが安心してやりがいをもって働き、活躍できる環境を整えていきます。2023年度（3月末時点）の障がい者雇用率は、3.5%となりました。

人的資本

オフィス環境の改善

社員一人ひとりが持つ能力を高い次元で発揮し、さらにそれを結び付け、創造的に働くためには、オフィス環境を充実させることが重要です。2023年度には、当社が目指す強固な収益力と成長力を持つスペースクリエーション企業への転換のため、新たな価値創造拠点として「PARCs Sangetsu Group Creative Hub(以下、PARCs)」を東京日比谷に開設しました。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が、集まり・つながり、新たな創造力のもと、常に果敢に変化し、チャレンジし続ける場を築いていきます。当オフィスにおいては、単なるフリーアドレスではなく、その時々の業務内容によって働く場所を変えることのできるABW(アクティブベース型ワークプレイス)を採用しています。また、この空間で過ごす人々の“ウェルビーイング”を重視したWELL認証[※]の取得を進めており、現在予備認証を取得しています。

全社的な取り組みとしては、「職場環境改善プロジェクト」を立ち上げ、社員主体でオフィスのあるべき姿の具現化を目指しており、北関東支社においては、回遊式の導線によるコミュニケーション創出といったアイデアを取り入れたリニューアルを検討しています。今後も、PARCsで培ったABWとウェルビーイングを重視したオフィス環境を順次横展開し、社員のやりがいや創造性の向上を図ります。

※アメリカの国際WELLビルディング協会(IWBI)が運営する、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



北関東支社の職場環境改善プロジェクトの様子

エンゲージメント

きめ細かな人材マネジメントの実現

「人材価値の向上」を推し進めるうえでは、価値観の共有や人事制度の刷新、キャリア採用等の施策を実施するだけにとどまらず、これらの施策が機能し、社員一人ひとりが高い意欲を持って、能力を最大限発揮できる環境を整備することが重要となります。そのため、教育・研修、配置、異動等のキャリアデザイン全般について、きめ細かな人材マネジメントを行う人事担当者を各組織に配置し、社員一人ひとりを理解したうえでキャリアデザインサポートや適正な人材配置を実施しています。2023年度は、社員の半数にあたる約600名の社員との面談を実施し、キャリアデザインや業務上の悩みなど、率直な意見をヒアリングしました。

今後も、会社が一人ひとりの社員と向き合い理解し、適切な人事異動や組織風土改革につなげることで、「人材価値の向上」を推進します。

人事担当者の役割

- 1 社員一人ひとりの理解
- 2 キャリアデザインをサポート
- 3 適切な人材配置・異動検討
- 4 組織開発・マネジメント力強化
- 5 組織風土改革・意識改革



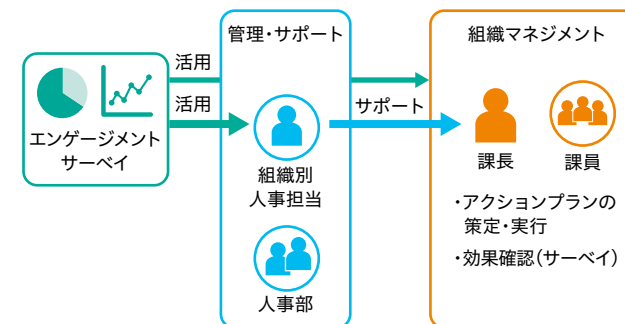
各部門・ユニットの状況や課題感、取り組み内容の共有会を実施

エンゲージメントサーベイ

企業の成長においては、社員が会社の理念・経営方針に共感し、エンゲージメント高く働くことが必要不可欠です。当社では、「社員エンゲージメント」を経営における重点項目と位置付け、全社員を対象とした社員意識調査を実施し、組織・制度・風土の改革に反映しています。

2023年度からは、集計・分析の迅速化、他社比較による自社状況の把握、組織単位における改善プランの実行を目的として、新たなエンゲージメントサーベイを導入しました。サーベイ結果については、監査等委員、経営層への共有のほか、ポータルサイトにて全社員に共有しています。また、分析により明確になった部門別課題については、担当役員・ゼネラルマネージャーを中心に、人事部・組織別人事担当者が各組織をサポートしながらアクションプランの策定・実行を行い、エンゲージメントの向上にかかっています。

エンゲージメントサーベイの活用フロー



■定量目標[※]

【目標】2025年度:偏差値58.0(A)

【実績】2023年度:偏差値53.7(BB)

※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

デジタル資本

デジタル資本に関する考え方

2020年5月に発表した長期ビジョン【DESIGN 2030】において、目指す企業像を「スペースクリエーション企業」と定め、その経営・事業基盤強化の一つとして「DATAによる事業の効率化と転換」を掲げました。また、2023年5月に発表した中期経営計画【BX 2025】では「デジタル資本の連携と活用」と表現を改め、基盤の強化のみならず、事業活動への活用・ビジネスモデルの転換に向けた取り組みを進めています。

当社グループの取り扱う商品点数は12,000点に及び、そのバリューチェーンは非常に長いものとなっています。一方、これらの膨大な商品データや、バリューチェーン上の各プレイヤーが持つ情報は必ずしも一元的な管理がされておらず、経営上の大きな課題の一つでした。こうした多様な情報をデジタル化し、在庫管理や商品の採用情報を正確に把握することで、取引・物流の効率化やユーザーへのサービス拡大を図るなど、より高い付加価値の提供を目指しています。

目指す姿

サプライチェーンを統合したDATAの連結による
1. 取引の確実化と**2. 物流の効率化**
 消費者へのデジタルでの商品選定サポートによる
3. 付加価値提供

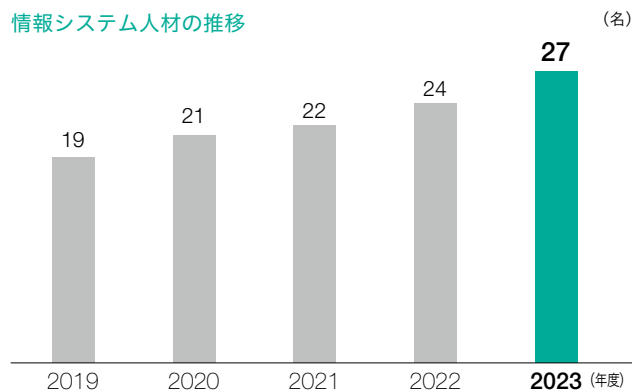
デジタル資本強化に向けた体制整備

当社はデジタル資本の拡大に向けて、2020年にDX推進室を設置し、業務のデジタル化と事業活動への活用を進めています。直近では、社長直轄でサプライチェーンマネジメント(SCM)のタスクフォースを立ち上げ、デジタル資本・SCM戦略等に精通した人材を担当役員としてキャリア採用し、全部門にまたがるデジタル資本の検討・取り組みを開始しています。

一方、拡大するセキュリティリスクに対しても、業務上取り扱う顧客や取引先および自社の情報資産やネットワークシステム

を、各種サイバー攻撃の脅威から適切に保護し、正常かつ円滑な事業活動を維持・継続することを目的として、2022年8月にサイバーセキュリティ統括室を新設しました。2022年度下期からは社長執行役員、サイバーセキュリティ担当執行役員をはじめ、各部門の責任者が参加するサイバーセキュリティ委員会を開催しています。また、これらの取り組みを推進する人材については、キャリア採用による専門人材の獲得と社内人材の育成を進めています。

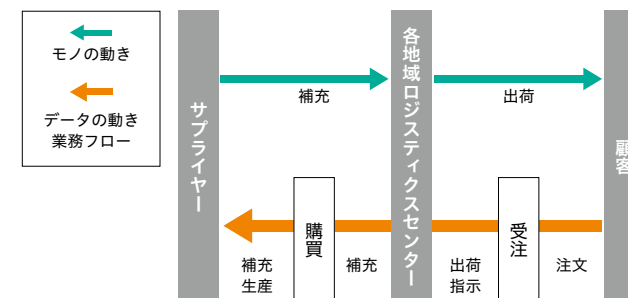
情報システム人材の推移



サプライチェーンマネジメント(SCM)強化へ向けた取り組み

約12,000点の商品を常備在庫し、品切れのない安定供給を実現するためには、SCMの強化が重要になります。これまでの注文を受けてから各工程で対応していたデータ管理から、受注情報と在庫補充情報を連携し、一気通貫で管理する仕組みへの見直しを進めています。この管理体制により、情報のタイムラグを解消することで、在庫の適正化によるキャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の改善と、コスト削減や配送サービスレベルの向上を図っていきます。

在庫適正化の取り組み(各工程のデータ一元化)



社員による組織横断デジタルプロジェクトの推進

社員が主体的に業務のデジタル化を推進するプロジェクトを進めています。RPA^{※1}やAppSheet^{※2}といったIT技術を活用し、業務の効率化と生産性の向上を目指しています。また、同プロジェクトの参加者は社員の10%に上ります。この活動は、デジタル人材を育成していくことも目的の一つであり、人的資本の強化の一環として取り組みが拡大しています。

※1 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

※2 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

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

RPAを活用し、定型業務を自動化することで業務の効率化を目指す。

AppSheet活用プロジェクト

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。

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

2024年3月時点の成果

全社員の
 約**10%**が参加

アプリケーション
 実装数 **157**件

財務資本

サンゲツグループの連結業績は、1980年の株式上場以来、黒字を継続し底堅く推移しています。2024年3月期には厳しい外部環境下においても数量増を果たし、売上高・親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高となりました。引き続き、成長投資と資本効率のバランスを踏まえた適切な資金配分を進め、持続的かつ発展的な成長による収益拡大を目指していきます。



財務経理部長 メッセージ

キャッシュ創出力を高める成長事業へ経営資源を適切に配分し、企業価値の最大化を図ります

コーポレート部門 財務経理部長
宇都 和久

成長と資本効率性を意識した投資戦略

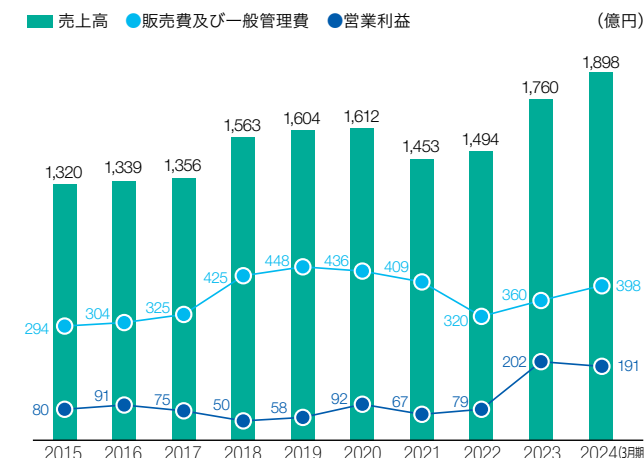
サンゲツグループは創業家より前社長 安田に経営交代した2014年以降、安定的な財務基盤を維持しつつ、内部留保していた資金を成長に向けた投資に振り向けてきました。具体的には、組織体制や人事制度といった事業基盤の整備に加えて、商品・物流・施工・提案力といった機能・サービスの強化、そしてM&Aも活用した海外事業の拡大などです。2014年から2018年頃までは、これらの資金投入により販売費及び一般管理費をはじめとした投資費用が増加した一方、売上総利益の伸びは緩やかで、利益率が伸び悩む局面にありました。しかしながら、これらの基盤、機能・サービスの強化により、サンゲツグループの企業としての強さ、ポジションが向上し、2021年より実施した3回の価格改定においては投資の成果として創出された高付加価値商品や商品の安定供給、物流、施工機能などの付加価値を再評価していただくことで収益力は向上しました。シェアにおいては一時的に低下したものの、現在は回復・拡大基調となっています。

また、資本効率の観点においても長期的な増配を継続するだけでなく、大規模な自己株式の取得により自己資本の圧縮を進めてきました。資本効率性の向上と価格改定により収益が伸長した結果、資本収益性は着実に高まっています。

今後の事業環境においては、新設住宅着工数の低迷等を背景とした市場全体の数量停滞に加え、施工における人手不足の深刻化、物流問題、そして人件費をはじめとしたさまざまなコストの継続的な上昇などが予想されます。これまでと同様に対象をしっかりと見極め、果敢に投資をしていくスタンスに変わりはありますが、中核事業と位置付けるインテリア、エクステリア、海外、空間総合提案・施工事業の深化・変革に向けた経営資源の配分だけでなく、未来の収益源となり得る次世代事業の探索・創出に向けた戦略的かつ規律のある成長投資を推進することで、事業ポートフォリオの変革に挑戦してまいります。

また、中期経営計画【BX 2025】においては資本収益性や効率性を意識し、ROE14.0%、ROIC14.0%、キャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)65日などの目標を掲げています。直近においては、自己資本の積み上げにより資本効率が低下傾向にあることを認識しており、基礎収益力の向上とともに株主還元方針に基づいた安定的な増配や市場の状況を踏まえた自己株式の取得などを適宜検討し、資本収益性の維持・拡大に努めます。CCCについてはサプライチェーンマネジメント戦略を進め、さらなる効率化を図っていく方針です。

2015年3月期以降の変革と効果創出



投資フェーズ		効果創出		新たな投資フェーズ
Next stage Plan G	PLG2019	D.C.2022	【BX 2025】	
・事業基盤の整備 ・社員意識改革	・地理的拡大 (海外事業の展開) ・サービス機能強化 (デザイン・施工・物流・配送)	・基幹事業の収益改善 ・事業領域の拡大 空間総合提案・施工事業 ・バリューチェーンの拡大		

財務資本

資金配分計画

2024年3月期は、国内インテリア事業において、一部原材料や物流費の高騰等により仕入コストが上昇する中でも、着実にシェアを拡大したことにより、営業活動によるキャッシュ・フローは128億円の収入となりました。投資活動によるキャッシュ・フローでは、新たな価値創造の拠点である東京日比谷の「PARCs Sangetsu Group Creative Hub」の開設や、壁紙の持続的な安定供給や物流費のコスト低減効果等を目的としたクリアネイトの新工場設立に向けた投資を実行しました。また、資本効率の改善等を踏まえた政策保有株式の売却による収入などにより、投資活動によるキャッシュ・フローは18億円の支出となっています。財務活動によるキャッシュ・フローでは、借入金の返済、配当金の支払が増加しました。

これらの結果、中期経営計画【BX 2025】で開示している資金配分計画に対して、営業キャッシュ・フローの進捗率は約25～27%、成長投資は約20～25%、株主還元は約22～30%と概ね計画通りとなっています。

営業キャッシュ・フロー

2024年3月期	3年間の営業CF計画	進捗率
128億円	470～510億円	約25～27%

成長投資

2024年3月期	3年間の成長投資計画	進捗率
50億円	200～250億円	約20～25%

※成長投資の内訳は有形・無形固定資産の取得による支出

株主還元

2024年3月期	3年間の株主還元計画	進捗率
76億円	250～350億円	約22～30%

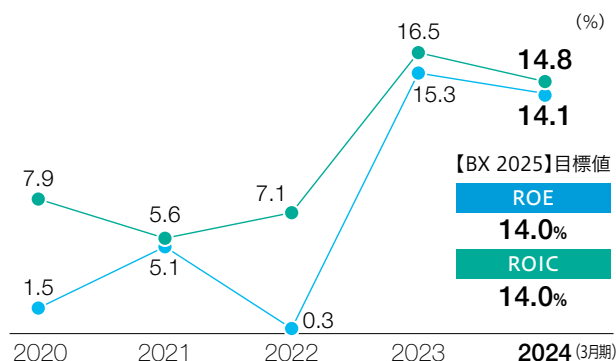
※株主還元はキャッシュ・フロー計算書の数値

ROEとROICをベースとした資本の効率化

中期経営計画【BX 2025】におけるROE・ROICの目標14.0%に対して、2024年3月期はROE 14.1%、ROIC 14.8%となりました。当初予想(2023年5月公表)よりも利益が伸長したことを踏まえて株主還元を拡充しましたが、保有株式の株価上昇等による含み益の影響により、純資産の「その他の包括利益累計額」が前期と比較して約41億円増加するなど、想定以上に自己資本が積み上がる結果となっています。

現在、当社グループは高い競争力を持つ国内インテリア事業の収益力を維持するとともに、成長余地のあるエクステリアや海外、空間総合提案・施工事業を深化・変革していくための成長投資を進めています。さらに、より高い成長率や収益率を創出していく次世代事業の探索と創出を進めることで、グループ全体の事業ポートフォリオを変革しながら、基礎収益力を高めていくことを目指しています。資本効率の観点においては、ビジネスモデルの変化を見据えた最適なバランスシートを継続的に検討し、引き続き、資本効率性を意識した資本政策・株主還元を実施していく方針です。

資本収益性の推移

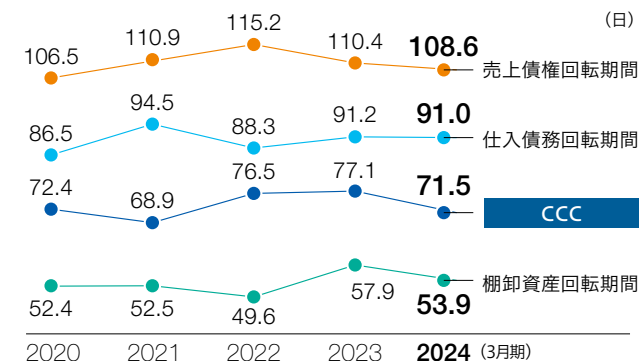


CCCの継続的な短縮化

当社グループは、営業キャッシュ・フローを主な原資として、今後の持続的な成長に向けた投資や資本効率を意識した株主還元を拡大していくことを目指しており、中長期的な基礎収益力の向上並びにキャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の改善に取り組んでいます。中期経営計画【BX 2025】においては、前中期経営計画に続き、CCCの目標を「65日」に設定し、各項目の改善を進めています。2024年3月期においては、値上げの一巡による在庫増加率の安定とともに、主に販売先との交渉による債権期間の短縮に努めた結果、売上債権回転期間や棚卸資産回転期間が短縮され、CCCは「71.5日」となりました。

今後、スペースクリエーション企業の転換に向けた戦略の一つである「商品の拡充」や「空間総合提案・施工事業の拡大」を積極的に進めつつ、デジタル資本を活用したサプライチェーンマネジメント戦略とも連動し、各数値のモニタリングと維持・改善を強化していく方針です。

キャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)の推移



財務資本

株主還元に関する考え方

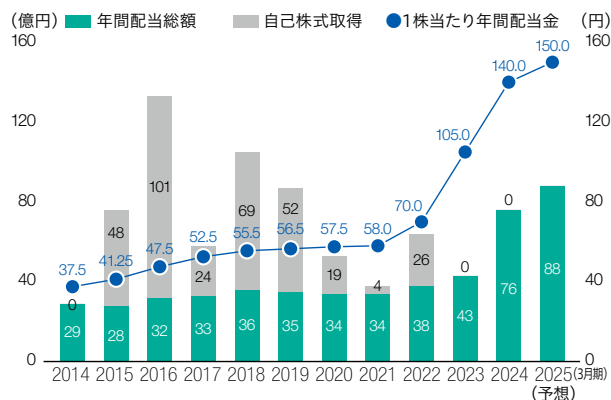
2024年3月期においては、中期経営計画における株主還元方針に基づき、年間配当金を140円(前期比 35円の増配)とし、10期連続の増配となりました。2025年3月期も前期の期末配当75円を中間・期末ともに継続し、1株当たりの年間配当金150円(前期比 10円の増配)を予想しています。これらの結果、2024年3月期の純資産配当率は8.1%、配当性向は57.5%と市場平均よりも高い水準を維持し、2025年3月期の配当性向は80.1%を予想しています。

また、株主還元につきましては、これまでと同様、資本効率を意識した還元を進めていく方針に大きな変更はありませんが、配当主体の安定的な株主還元を進めつつ、中長期的な企業価値向上に向けて、成長投資と株主還元のバランスをより意識した経営を推進していきます。

中期経営計画【BX 2025】における株主還元方針

- ・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。

株主還元の変遷



資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

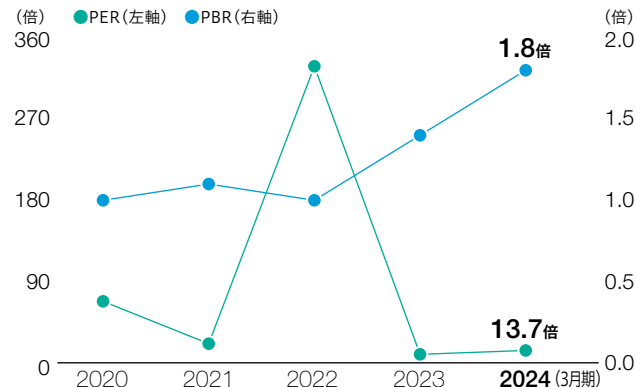
現状分析

当社グループは2014年に創業家から新体制への経営交代後、3つの中期経営計画(3カ年)に基づく、事業変革を進めてきました。これらの取り組みに対して、経営変革の期待から株価は上昇基調となり、増配や大規模な自己株式取得による自己資本の圧縮の効果も相まって、PBRは1.0倍を上回る状況で推移してきました。直近においては、収益性が大幅に向上したことで株価が上昇し、PBRは1.5～2.0倍程度となっています。

PERにおいては2023年3月期の大幅な収益性向上以降、14.0～16.0倍程度に収斂している状況です。中長期の時間軸においては、国内の人口減少等により、既存主力商品の数量停滞が見込まれる中、今後の成長戦略における市場規模、競争優位性、実現可能性などによる収益の持続性について株式市場の理解を得られるよう、さらなる開示の充実を図っていきます。

一方、資本収益性と資本コストにおいては、2024年3月期の実績ではROE 14.1%、ROIC 14.8%となりました。また、当社グループではWACCを6%程度、CAPMでの当社算出・株式益利回り等を踏まえた株主資本コストを6～8%程度と認

PER/PBR



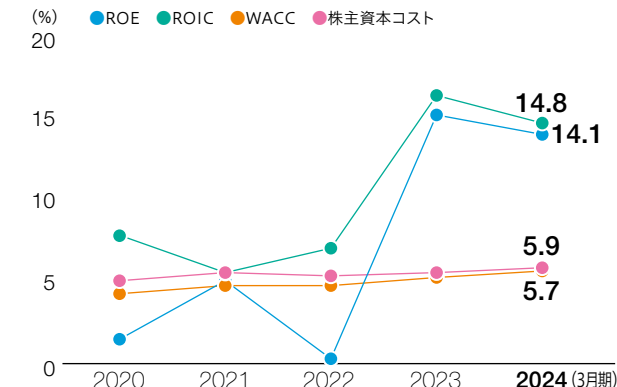
識しており、直近では価値創造を実現している状況と認識しています。

計画と取り組み

当社グループは中期経営計画【BX 2025】において掲げる基本方針のもと、5つの施策を実行することで強固な収益力と成長力を持つスペースクリエーション企業へと転換するとともに、さらなる長期的な成長に向けた次世代事業の探索・創出を進めています。

これらの取り組みを通して、商品・サービス力に裏付けられた適正価格での販売や成長投資の効果創出による収益力の向上を実現するとともに、株主還元の拡充や負債の活用等を含む最適なバランスシートを継続的に検討していくことで、高い資本収益性の維持向上に努めます。また、各年度の業績予想や中期経営計画の目標を着実に達成することはもちろん、成長戦略・サステナビリティ情報の開示拡充による資本市場との対話を通じて、期待感の醸成ならびに資本コストの低減を進め、適切な株価形成に寄与できるよう取り組んでいきます。

資本収益性/資本コスト



社会・関係資本

社会・関係資本に関する考え方

当社は、さまざまなステークホルダーとの関わりの中で企業活動を行っており、当社だけで事業環境やニーズに応えていくのは困難な状況になっています。そのため、ステークホルダーとの積極的なエンゲージメントを通じた取り組みを強化・向上させることで、共に持続的な成長を図ることが重要だと考えています。また、当社の販売する商品の多くは、仕入先が製造しているため「品質安定性」や「調達面での供給安定性」といった、仕入先との関係強化が重要な項目を社会資本のマテリアリティに設定し、取り組みを推進しています。

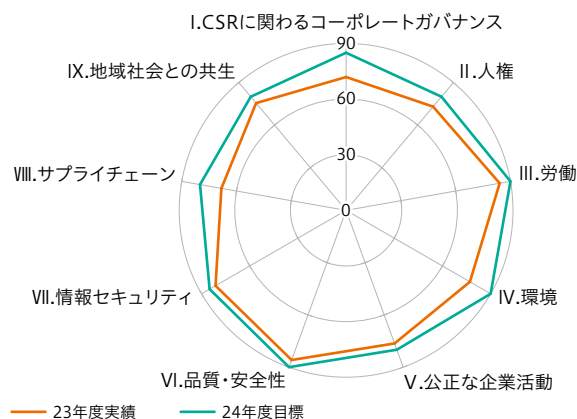
サプライチェーン全体でのCSR対応

当社はお取引先との相互信頼と連携に基づき、環境や安全、人権問題などに配慮しながら、健全な事業活動を通じて社会的責任を果たしていくことを目指しています。この実現に向けて、当社ブランドでの販売を目的とする商品・資材の調達活動を対象に、当社グループの方針をまとめた「サンゲツグループCSR調達方針」と、お取引先へのお願いを明文化した「サンゲツグループお取引先さま向けCSRガイドライン」を策定し、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行いました。また、「パートナーシップ構築宣言」を策定し、仕入先や事業者の皆さまとの連携・共存共栄を進めています。環境や社会のニーズにかなう高品質な商品づくりのために、サプライチェーン全体でのCSR対応、社会のサステナビリティに配慮した活動を継続的に実施しています。

仕入先へのアンケートとCSR実査の実施

2017年から、CSRガイドラインの遵守状況に関するアンケート調査を、仕入先に対して実施しています。法令・社会規範の遵守と公正・公平な企業活動、人権・労働安全衛生、環境への配慮など、CSR活動に関して各社を評価し、この結果を仕入先にフィードバックし改善していただくことで、サプライチェーン全体でのCSR対応の向上、社会のサステナビリティに配慮した活動に注力しています。2023年度からは、国連グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンが提供する「CSR調達セルフ・アセスメント質問表」を活用したアンケートに切り替えました。従来、自社作成のアンケートを使用していた際の課題であった、評価のばらつきの改善や、各取引先からの異なるアンケートを回答する必要のある仕入先の負担軽減につなげています。また、仕入先に直接出向き、環境配慮、職場環境、人権、コンプライアンスといった各社のCSR対応について確認やアドバイスをを行うとともに、より良い対応に向けての情報共有とディスカッションを行っています。2023年度は6社への実査を行い、仕入先の実際の取り組みを確認できました。

23年度アンケート結果(239社回答)



■重点項目

- ・CSRに関わるコーポレートガバナンス
- ・環境
- ・品質・安全性
- ・サプライチェーン

品質安定性

品質の安定性は、当社のマテリアリティの一つです。商品クレームの削減および品質向上に向けた意識改革に取り組むことで、顧客満足度の向上や持続可能なサプライチェーンの構築につながると考えています。品質管理においては、仕入先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の品質管理レベルの向上を図っています。また、自社内にさまざまな試験機器を保有し、各商材の抜き取り試験や商品開発プロセスにおけるデザインレビュー、クレーム分析を行うほか、一部の商品については受け入れ検査も実施しています。新規採用商品については品質リスクの洗い出しと事前検証の徹底に努めるとともに、一部の商品については、テストマーケティングによる現場での検証も実施しています。



環境試験室

製造資本

製造資本に関する考え方

当社は長年、製造機能を持たないファブレス企業でしたが、2016年に北米の壁紙製造メーカーのKoroseal社、2021年に日本国内の壁紙製造メーカーのクレアネイト社をグループ会社化したことにより、製造資本の強化も重要な課題の一つとなりました。グループ会社化の目的は、事業の地域的な拡大や、製販一貫体制の構築による安定的な供給体制の強化などですが、これらの目的を達成するためには製造資本の強化は欠かせず、生産性の向上および環境負荷低減に向けた体制構築を目指しています。

また、安定供給を強みとする当社にとって、物流設備も重要な製造資本の一つと捉えており、構造的な需給ひっ迫による輸送力不足への危機感が高まる中、ロジスティクス拠点の整備とサービスクルー体制の拡充を進めています。

調達面での供給安定性

安定供給体制の強化を目的として、2021年3月に国内最大の壁紙製造メーカーであるクレアネイトをグループ会社化し、製販一体による事業の強化・効率化を図っています。量産品壁紙の需要増加が続く一方で供給不足が顕在化しており、品切れや需給のタイト化による事業への影響が懸念されています。そこで、持続的な安定供給を実現すべく、広島県で新工場建設を進め、2025年秋の稼働開始を予定しています。既存の一関工場、成田工場との3拠点体制による供給能力の増強のほか、生産余力を持つことで、災害等による生産トラブルなどの緊急時にもバックアップ機能を



クレアネイト新工場

発揮することを目指します。また、原材料調達や製品配送の距離削減による環境負荷低減を実現するとともに、働きやすい労働環境の整備により安定的な人材確保につなげていきます。

物流機能の強化

当社の国内インテリア事業においては、1日6万点の商品出荷と4万点のサンプル出荷を行っています。多品種、大量の商品出荷を確実に実施する出荷体制、および日本全国各地の配送体制は当社の強みの一つであり、内装工事における工期や意匠の変更に柔軟に対応できる体制を構築しています。

ロジスティクス拠点においては、効率的な空間活用により各地域の在庫バックアップ機能を持ち、所在エリアの在庫拠点も兼ねる旗艦ロジスティクスセンター（以下、LC）を2カ所、各エリアの在庫拠点となる地域LCを6カ所設置しているほか、よりきめ細かな配送網を構築するためのサテライトセンターの設置を進めています。LCでは、昨今問題となっている人手不足や高齢化、および人材の多様性を見据えた職場環境を構築すべく、2021年1月に新設・統合した関西LCでは、無人搬送車やQRコードを活用した設備の導入などにより、徹底した自動化・省人化を

TOPICS

「物流効率化に向けた先進的な実証事業」への採択

当社は、2024年6月に経済産業省が主導する「物流効率化に向けた先進的な実証事業」の補助事業者に採択されました。当該事業では、荷主企業の物流施設の自動化・機械化を目的とした機器・システムの導入等に係る費用を国が補助することで、荷主企業の物流効率化の投資効果を実証します。

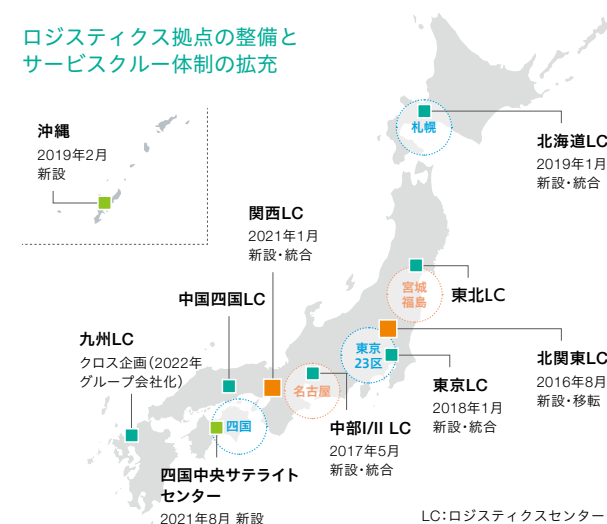
当社が取り扱う壁紙等の内装材は、商品の仕様上、巻物状の特殊な荷姿で運搬を行う必要があり、輸送時における荷物の積み下ろしの効率が低いことが課題となっていますが、この課題解決に向けた新たなユニットロードシステムを導入することで、持続可能なサプライチェーンの実現を目指しています。

実現し、今後全国LCへの展開を計画しています。

また配送体制については、Last One Mileを実現すべく、建築現場への納品はもちろん、実際の施工場所までの運搬を含めた、サービスクルー体制（自社配送）の拡充を順次進めています。



ロジスティクス拠点の整備とサービスクルー体制の拡充



ロジスティクス拠点

- 基幹ロジスティクスセンター
- 地域ロジスティクスセンター
- サテライトセンター

サービスクルー体制

- 実施済
- 2023年度 開始
- ➡ 2025年度 全国展開

社会参画

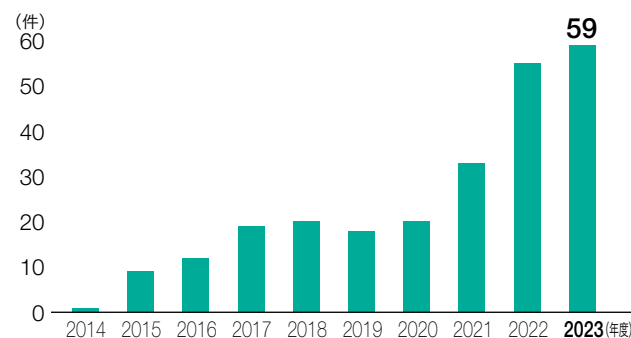
社会参画に関する考え方

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、そして自ら汗をかいて社会に奉仕すること」を活動の主旨とし、積極的にコミュニティへ参画し取り組みを行っています。新たに定めた企業理念に掲げるDream(実現する未来像)“誰もが明日の夢を語れる世界”の実現のため、未来を担う子どもたちが公平かつ健康的に成長できるような社会を構築するための「次世代支援」を活動の重点テーマに置き、その他「DE&I支援」「環境保全」等に取り組んでいます。2023年度には、社会貢献活動をより効果的に社会課題の解決につなげていくため、特定の団体に継続的な寄付をすること、また連結年間経常利益の0.3%~0.5%を社会貢献活動費にあてることとしました。こうした活動の成果は、社会に対するボランティアにとどまらず、社員のウェルビーイングの実現、サンゲツグループ社員であることの誇りにもつながると考えています。

児童養護施設のリフォーム支援

当社グループならではの活動として、児童養護施設など社会福祉施設のリフォーム支援を重点的に行っています。児童養護施設は、施設運営の予算の関係で、快適な生活空間を整えることが難しい場合もあります。そのような子どもたちが快適な住空間で生活を送れるように、施設の方と打ち合わせを重ね、用途やイメージに合わせて壁紙やカーテンなどを決め、リフォームを実施しています。社員にとっては、子どもたちの喜ぶ様子を間近で感じることで、生活空間における「インテリアの力」を改めて実感し、自分たちの仕事が社会に与える価値を肌で感じることでできる良い機会となっています。この活動は国内外のグループ会社でも実施しており、各社の事業や特徴をいかした活動を行っています。

児童養護施設のリフォーム支援件数



TOPIC

グループ会社への広がり

リフォーム支援は、エクステリアや施工など、グループ各社が自社の特徴をいかした活動を行っています。2024年3月には、エクステリアを扱うサングリーンが、名古屋市内の施設でフェンスの取り替え、コンクリート破損部分の補修、シェルター屋根の洗浄を行いました。施設の方からは、「子どもたちもたいへん喜んでおり、今回のことをきっかけに物を大切に扱う子が増えました」と感謝の言葉をいただきました。また、海外でもリフォーム支援を実施しており、2023年6月に、タイのSangetsu Goodrich Thailand (SGTH社)は、「タイ赤十字児童ホーム」において、多目的室のリフォームを行いました。



サングリーンの活動の様子



SGTH社による施設リフォーム

HERALBONY Art Prize 2024への協賛

当社は、中期経営計画の施策の一つとして、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン推進を掲げ、障がいのあるアーティストとともに、感性豊かなデザインをいかした商品開発を積極的に行ってきました。こうした中、従来より商品開発においてコラボレーションを行ってきた株式会社ヘラルボニー[※]が、新たに創設した障がいのあるアーティストを対象とする国際アートアワードにゴールドスポンサーとして協賛しました。当アワードには、障害者ではなく、ひとりのアーティストとして「彼らの異彩や存在そのものが称賛される、最高の舞台を創る。」という思いが込められており、その趣旨に賛同したものです。企業理念のPurposeに掲げる「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。」のもと、多様な視点から社会課題の解決を目指す取り組みを続けていきます。

TOPIC

「HERALBONY Art Prize 2024」にてsangetsu賞を決定

大家 美咲さんの「お城」は、カラフルで小気味よいリズムが、見る人に元気を与え、楽しい気持ちにさせてくれる作品です。空間づくりに携わるサンゲツグループの視点として、空間の中で、そこで過ごす人にポジティブに作用し、コトやツナガリを生み出してくれるという点が、当社のPurposeや、ブランドステートメント“Joy of Design”に相通ずることから、sangetsu賞に選定いたしました。大家 美咲さんの今後のさらなるご活躍を応援していきます。



sangetsu賞 作品名:お城



作家:大家 美咲さん

[※]ヘラルボニーは「異彩を、放て。」をミッションに掲げ、異彩作家とともに新しい文化をつくる企業

社会参画

多様な社会貢献活動

当社グループでは、リフォーム支援以外にも多くの社員が継続的に参加できる活動を実施しており、全社的な活動だけでなく、各地域による社員の積極的なボランティア活動の企画・参加が増えてきており、活動の輪が広がっています。

子どもたちへの多様な支援として、アジア・アフリカの子どもたちへ給食を届けるプログラムや、現地語に翻訳した絵本を届ける運動への参加、リフォーム支援を実施した施設でのイベントへの参加を行っています。また、海岸清掃や若竹刈り、生き物一斉調査といった自然保護活動のほか、マラソンボランティアや障がいのあるアーティストへの支援など、社員自らが活動に参加し、社会課題の解決に取り組んでいます。

令和6年1月の能登半島地震の発生を受け、復興を支援するための社員募金の実施や、現地のボランティア活動に参加しました。

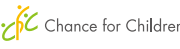


社会課題解決に取り組む団体への支援

サンゲツグループでは、「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Purposeとし、誰もが明日の夢を語れる世界を実現するためさまざまな取り組みを行っています。これまで、自社の商材を活用した児童養護施設のリフォーム支援を行い、子どもたちの生活空間の改善に取り組んできましたが、企業としてより幅広い社会課題と向き合い、さまざまな格差の影響を受ける方々へのさらなる支援を行うため、2023年度より、専門的な知識や経験を持ち、幅広い地域で活動する4団体への支援を開始しました。支援団体の選定にあたっては、社員の意見を募ったうえで、各団体の理念や活動方針に関するヒアリングを通じた検討を重ねました。

社会課題解決のためには、長期的・持続的な活動が必要であり、当社は今後も、各団体へ継続的な支援を行います。

支援先団体

団体名	概要
ハビタット・フォー・ヒューマニティ・ジャパン 	「誰もがきちんとした場所で暮らせる世界」の実現を目指し、国内外で住まいに関する支援を実施
愛知こどもホスピスプロジェクト 	「存分に生きるを、一緒に。」を理念に、愛知にこどもホスピスの設立を目指し、小児緩和ケアの普及活動と人材育成を実践
みらいこども財団 	児童養護施設で暮らす子どもたちと直接ふれあい、心のケアに注力。学習・就業支援や、施設卒業後のサポートを行う
チャンス・フォー・チルドレン 	経済格差による子どもの教育格差の解消を目指す。学習や体験活動に利用できるスタディクーポンを提供

VOICE

認定NPO法人ハビタット・フォー・ヒューマニティ・ジャパンとの協働

2024年1月よりサンゲツさまと協働で施設修繕を行った「エリザベス・サンダース・ホーム」は、神奈川県にある大規模な児童養護施設のひとつです。築40年以上の男子寮は、これまで大きな改修が行われず、子どもたちの居室は大部屋をパーテーションで区切る環境でした。中高生も一緒に暮らす環境の中、距離感の近さゆえに子どもたち同士の喧嘩が起きやすく、壁や床の至る所に傷が目立っていたほか、窓にはカーテンが設置されていないなど、プライバシーの確保が急務でした。

サンゲツさまに内装をご支援いただくことで、個室の改修という物理的な支援に加え、色彩がもたらす心理的にも居心地の良い、安心して過ごせる環境をつくり上げることができました。



認定NPO法人 ハビタット・フォー・ヒューマニティ・ジャパン
コミュニケーション・パブリック
エンゲージメントマネージャー
高橋 範子 さま



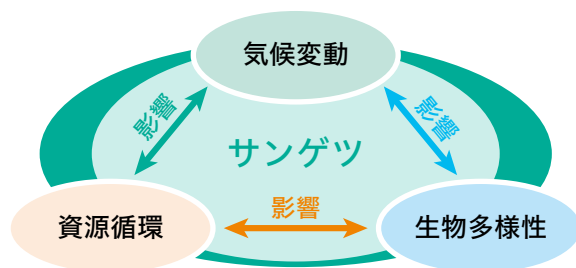
自然資本

自然資本に関する考え方

当社の事業活動は、主力製品の壁紙の木材資源使用や、製造・配送・施工の過程での化石エネルギー使用など、自然資本と密接に関わっており、自然資本の保全および回復は、非常に重要な課題と認識しています。また、当社の事業と関連の深い建設業界においても、設計段階での調達物品の選定にあたり、CO₂の排出削減や資源循環に貢献する商品を選ぶニーズは日増しに高まっており、長期的な企業価値の向上に向けて、この課題への対応は必須であると認識しています。

当社は、自然資本に関する課題において、気候変動、資源循環、生物多様性を軸に、さまざまな施策を行っています。この3つは、それぞれがお互いに影響し合っているため、それぞれの取り組み間でのトレードオフを回避しつつ、相乗効果が出るよう統合的に推進することが重要です。例えば、太陽光発電を設置するために、当社にとって重要な自然資本である木材を伐採しては意味がありません。

環境問題は、社会にとって喫緊の課題であり、今後も、商品企画・開発から製造・調達・提案・配送・施工・廃棄に至るまで、事業活動のさまざまな点から課題解決に取り組んでいきます。

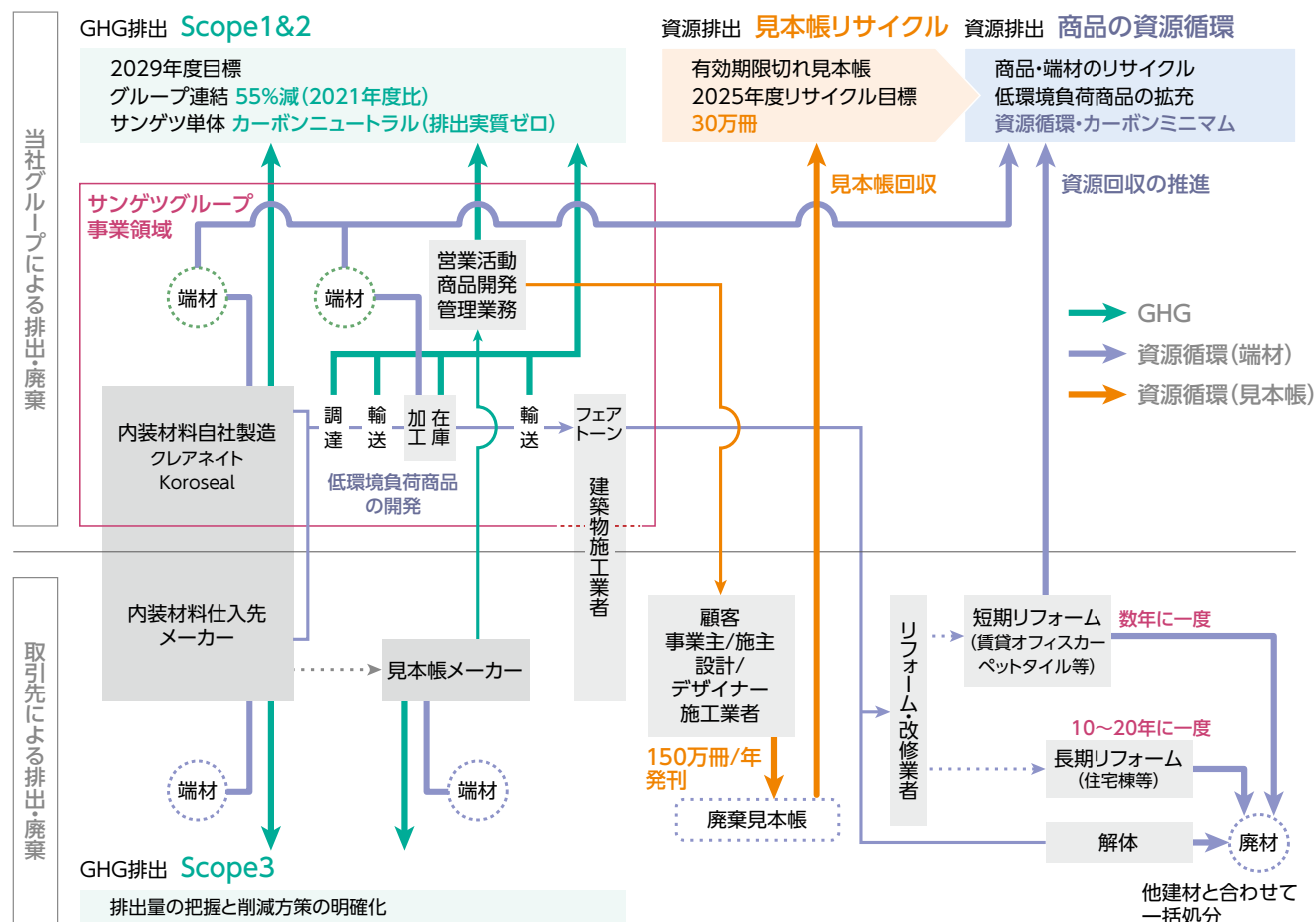


環境負荷の状況

当社は、環境保全に取り組んでいくことを、より良い住空間を提供する企業として当然の責務と考えており、自らの事業活動における環境負荷の低減はもとより、地球環境の保全に配慮しています。当社の事業活動においては、当社グループによるGHG排出や商品・見本帳の廃棄に加え、取引先でのGHG

排出や建築現場での使用済み廃材など、さまざまな状況・場所で環境負荷が発生しています。当社では、このそれぞれの領域において環境負荷の状況を把握し、自社だけではなくグループ・取引先とともに低減する取り組みを行っています。

環境影響図



自然資本 < 気候変動 >

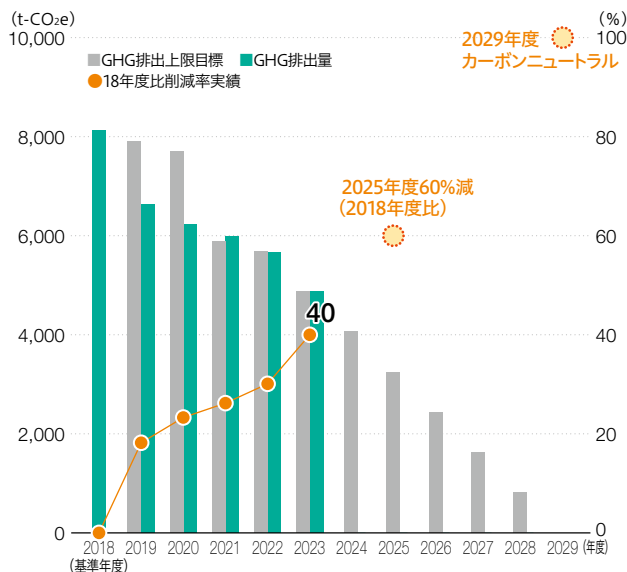
気候変動に関する考え方

地球温暖化による気候変動は、人間の生活や自然の生態系にさまざまな影響を与えています。その地球温暖化の主たる原因は温室効果ガス（GHG）であり、このGHGを削減させることは企業における社会的責任であると考えています。

当社では、GHG排出量に関する削減目標を、サンゲツグループで2029年度55%減（2021年度）、サンゲツ単体で2029年度カーボンニュートラルとして掲げ、目標達成に向けさまざまな施策を推進しています。Scope1&2においては、省エネおよび、可能な限り自社でエネルギーを創出する創エネに注力し、計画的な再生可能エネルギーへの切替および残存する排出量のオフセットにより、目標達成を目指します。

また、当社の事業活動に伴って排出されるGHGはScope3が9割以上を占めており、サプライチェーンを含めたGHG排出量削減の取り組みがより重要と認識しています。特に、全体の8割以上を占めるカテゴリ1（購入した製品、サービス）での排

GHG排出量実績推移（単体）

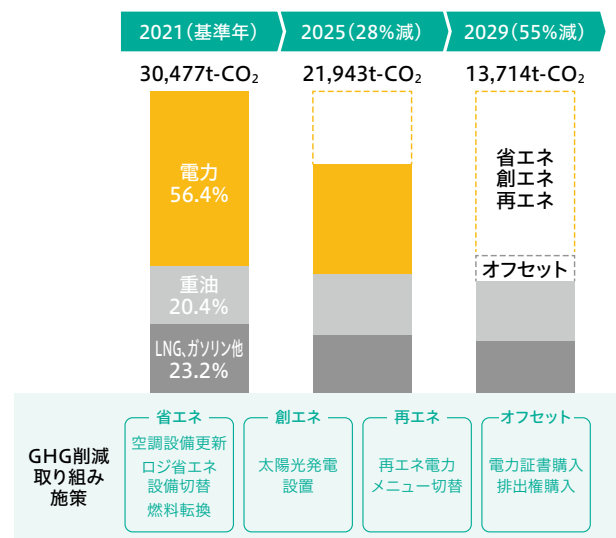


出状況を可視化すべく、仕入先へのエネルギー調査およびエンゲージメントを通じ、排出量削減に取り組んでいます。

具体的な施策

省エネについては、ロジスティクスセンターにおける省エネ設備への切替、自社物件の高効率空調設備への更新、事務所のLED化、社有車両のハイブリッド化・EV化といった省エネ施策により、エネルギー使用量を削減します。創エネについては、太陽光発電設置による再生可能エネルギー創出に取り組んでおり、2023年度は中部ロジスティクスセンターⅡ（以下、中部LCⅡ）へ設置しました。再生可能エネルギーについては、発電した電力の別拠点での利用（自己託送）、電力調達における再生可能エネルギー電力メニューへの切替を開始し、CO₂フリー電力を使用した事業所は2024年3月末時点で8拠点となりました。

GHG排出量削減イメージ（連結）



TOPIC

太陽光自己託送システムで創エネを促進

2024年2月より、中部LCⅡの太陽光発電設備で発電された電力の一部を、愛知県名古屋市内にある本社・中部支社へ送る自己託送を開始しました。自己託送とは、自社が保有する施設で発生した再生可能エネルギーを、電力会社の送配電網を通じ、遠隔地にある自社施設で使用する仕組みです。中部LCⅡの太陽光パネルで年間1,230MWhの発電量を見込んでおり、総発電量の約53%を中部LCⅡと隣接する中部LCⅠで自家消費しています。さらに、このたびの自己託送の開始により、総発電量の約36%を中部LCⅡから離れた名古屋本社・中部支社で使うことが可能になりました。これにより、サンゲツ単体では約12%の電力調達削減につなげています。

（愛知県稲沢市）



自然資本 < 気候変動 >

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)

ガバナンス

気候変動への対応は、社長を委員長とするESG委員会のもとに設置した環境分科会や社会資本分科会で行っており、取り組みを推進しています。特に気候変動を主要テーマとして取り扱う環境分科会には、環境施策の企画・立案を担うESG推進課、エネルギー使用を伴うファシリティや車両管理を担う総務部門、商品開発を担う各プロダクトユニット、ロジスティクスセンターを運営するロジスティクス部門、営業を担う事業部門などさまざまな部署が参加しています。分科会では、事業活動によるGHG排出の環境負荷といったマテリアリティに対し、中長期的に掲げる目標の達成に向けた段階的目標を設定し、削減計画の策定や施策の検討、実行といった気候変動への対応を進めています。これらの取り組みは四半期ごとに進捗状況をレビューし、取締役会にて年2回の進捗状況に関する管理・監督を行う仕組みになっています。

戦略

当社では、気候変動が与える影響を経営戦略に反映させるため、TCFDの枠組みに沿った戦略策定を進めており、最初のステップとして、気候変動によるリスクと機会の特定を実施しました。気候変動リスクは全社重要リスクの一つと位置付けており、2022年度には「全社リスク管理委員会」において「気候変動リスク部会」を設定し、組織的な管理体制を構築しました。社長を委員長とする「全社リスク管理委員会」では、当社グループ全体の企業価値の維持・向上に努め、リスクの未然防止および発生時の影響最小化に向けた取り組みを推進しています。当該部会のもと、気候変動に関する各リスクを政策や法規制、市場における移行リスクと、異常気象や気温上昇に伴う物理的リスクの区分に沿って分析し、リスクの監視と対応を行っています。

リスクと機会

リスク/機会		項目
移行リスク	法規制	・GHG排出やプラスチックに対する規制強化による収益の圧迫
	技術	・脱炭素・再生材使用・リサイクル技術の不足
	市場	・脱炭素技術やリサイクル設備を導入することでの設備コスト増 ・リサイクル可能商品の回収にかかるコストの増加
		・脱炭素(CO ₂ フリー)・再生原材料への切換による原価アップ
		・事業活動に伴う排出のオフセットによるコスト増
		・消費者行動の変化による販売機会の喪失 …既存製品のニーズ減退 …脱炭素ニーズ増加(対応製品の不足)
物理リスク	評判	・脱炭素製品、回収・リサイクルできる製品が提供できないことによる評判低下 ・サンゲツブランドの指名買いの低下・ESG投資家からの失望
	急性	・台風やゲリラ豪雨など自然災害(洪水や浸水、強風)の激甚化による、安定供給(仕入～納品・施工迄)に資する各機能の棄損と停止
機会	慢性	・平均気温上昇に伴う空調などの稼働コスト増大
	資源の効率性	・資源循環することによる資源の効率性向上
	エネルギー源	・商品・見本帳における低炭素エネルギー(再生可能エネルギーなど)での製造
	製品/サービス	・商品・見本帳を低炭素化することによる環境配慮対応 ・資源循環することによる環境配慮対応
	市場	・低炭素商品・見本帳の拡充による環境配慮ニーズへの対応 ・再生材使用/リサイクル可能商品の拡充による環境配慮のニーズへの対応
	強靱性 (レジリエンス)	・商品・見本帳の低炭素化といったニーズの変化に対する、よりサステナブルな商品・サービス提供 ・バージン材等の資源枯渇リスクに対応する資源循環フロー構築、サステナブルな商品・サービスの提供

指標と目標

指標		2023年度実績	2025年度目標	2029年度目標
GHG排出量(Scope1 & 2)	連結	14%削減	28%削減(2021年度比)	55%削減(2021年度比)
	単体	40%削減	60%削減(2018年度比)	カーボンニュートラル

自然資本 < 資源循環 >

資源循環に関する考え方

世界的な人口増加を背景とした経済発展や利便性の追求により、資源消費のスピードが加速する中、資源枯渇リスクを軽減するためには、資源循環の取り組みが重要です。当社は、これまで取り組んできた廃棄物・排出物の最小化を継続しつつ、再生材の利用促進やリサイクルしやすい低環境負荷商品の拡大といった資源循環の取り組みを強化しています。

当社商品の主素材の一つであるポリ塩化ビニル(塩ビ)は、優れた加工性・耐久性・経済性を併せ持つ素材として、建築業界で広く使用されていますが、複合的な素材として活用されていることによって、リサイクルが困難な状況となっています。塩ビのリサイクル化は当社だけでなく業界全体の課題であり、素材メーカーやリサイクル業者と連携した取り組みを推進していきます。

リサイクルシステムの構築

カーテン・リサイクル

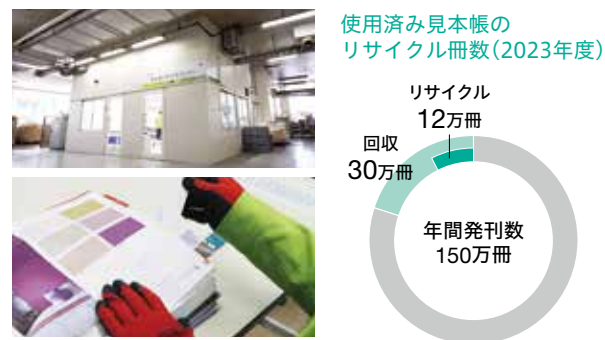
当社では、環境保全への取り組みの一環として「サンゲツカーテン・エコプロジェクト」に取り組んでいます。専用タグラベルが付いているカーテンについては、当社が責任を持って回収し、資源循環の観点から、再び原料として商品に生まれ変わらせています。



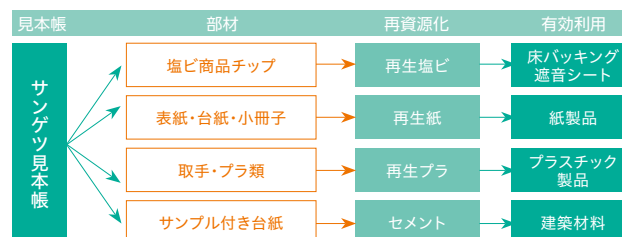
見本帳リサイクル

当社見本帳は、約12,000点にもおよぶ多彩な商品をお客さまに実感してもらうための重要なビジネスツールである一方、年間で約150万冊発行されており、使用後の見本帳はさまざまな場所で、リサイクルされずに廃棄されています。この環境負荷に対する課題解決として、見本帳のリサイクルを行っています。2021年3月に設置した「見本帳リサイクルセンター」では、さまざまな素材が混在している当社見本帳を分別し、マテリアルリサイクルとして資源循環を行っています。分解作業の効率化により、毎年徐々にリサイクル冊数を増やしており、2023年度のリサイクル冊数は前年の約7.7万冊から約12万冊に増加しました。

2025年の目標冊数である30万冊達成に向け、さらなる作業の効率化や紙・塩ビのマテリアルリサイクルに向けた関連事業者との連携を進めていきます。



見本帳リサイクルフロー図



TOPIC

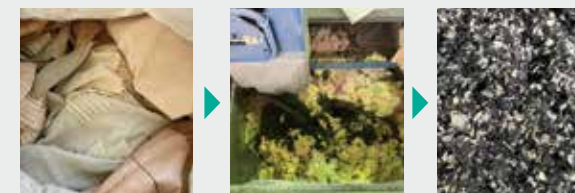
ポリエステル繊維リサイクル培地

「TUTTI®」とコラボレーション

当社は、2024年3月に東京日比谷に開設したオフィス「PARCs」の植栽エリアに、当社が回収したカーテン生地をアップサイクルして生まれた土「TUTTI (トゥッティ)」を採用しました。

「TUTTI」とは、ポリエステル繊維を主体に人工ゼオライトなどを特殊配合した“繊維でできた土”です。従来の培養土と同じように、野菜や花、苗木などを育てることができます。軽さや保水性・通気性に優れ、長期間の利用が可能のほか、手が汚れにくく室内でも取り扱いやすいといった特長があります。本取り組みでは、スタイレム瀧定大阪株式会社と協働し、「サンゲツカーテン・エコプロジェクト」により回収されたポリエステル製のカーテン生地を、原材料の約20%に使用しています。カーテン生地を使用した同製品の製造は初めてであり、不要になったものを価値ある製品に再生する、アップサイクルとしての可能性を持つ試みです。

使用済みカーテンが「TUTTI」に生まれ変わるまで



「サンゲツカーテン・エコプロジェクト」により回収されたカーテン

カーテンを粉砕し、人工ゼオライトなどと混練

完成したオリジナル「TUTTI」



PARCsに施工した「TUTTI」

※「TUTTI」はスタイレム瀧定大阪株式会社が展開するポリエステル繊維リサイクル培地の登録商標です。

自然資本 < 生物多様性 >

生物多様性に関する考え方

当社の事業活動は、主要商材である壁紙で森林資源を利用するなど自然の恵みを享受している一方、廃棄物や水の使用は、自然への負荷となっています。自然の恵みなくして当社の事業を継続できないため、気候変動・資源循環対応を柱に事業による環境負荷を減少させ、生物多様性の損失を止めて回復軌道に乗せるネイチャーポジティブに貢献していきます。

事業活動以外にも、事業所周辺の生物調査やNPO法人与自然と連携した活動を進めており、事業活動と生物多様性の両立を目指します。

植林活動支援

当社は、サンゲツグループ長期ビジョン【DESIGN 2030】に掲げる、「地球環境を守るサステナブルな社会の実現」に向けた取り組みの一環として、長年にわたり海外の森林保全・再生に取り組んでいる「公益財団法人 国際緑化推進センター」を通じた植林活動支援を、2023年度より開始しました。

このたびの支援では、ベトナム北部の焼畑跡地等の荒地地へシナモンの木を植樹することで、年間およそ100t程度のCO₂吸収を見込んでいます。この植林活動によって、土壌侵食の防止や水資源の保全、生物多様性の保全、森林面積の増加を図るほか、成林後の収穫など林業の振興を図り、地域住民の生計向上を支援します。



地域住民の支援にもつながるシナモンの木

外部団体との協業

公益財団法人日本自然保護協会

「自然のちからで、明日をひらく。」を活動メッセージに掲げ、日本の美しく豊かな自然や文化を守り、育み、活かす活動を行っている日本自然保護協会の活動主旨に賛同し、法人特別会員に加入するとともに、生物多様性の保護に関わる活動の実践および、自然保護活動に参加しています。また、日本自然保護協会の取り組みである「砂浜ムーブメント」と連携し、サンゲツのボランティア活動として2021年より海岸の清掃活動を実施しています。

環境パートナーシップ・CLUB(EPOC)

中部地域の産業界が中心となり、業種・業態の枠を超えて環境負荷低減活動などに関する研究、交流、実践、そして情報発信を行うことにより「循環型経済社会」の構築を目指すEPOCに賛同し、活動に参加しています。会員企業との交流を活動にいかした事例として、2022年度より中部電力株式会社さまと共同で「若竹刈り」を通じた山林の保全活動を企画・実施しています。

特定NPO法人なごや東山の森づくりの会

名古屋市の特定NPO法人なごや東山の森づくりの会の活動に賛同し、定期的に同団体が主催する「森づくり活動」に参加しています。2023年度は、名古屋市天白区にある天白溪湿地の復元のため、かつて東海豪雨で流れ込んだ土砂の取り除き作業などを実施しました。湿地の生き物が休眠状態になる冬には、木々を刈り込み、日を入れ、土をかきまぜ空気を入れる必要があり、ササ刈りや常緑広葉樹の間伐も行いました。

TOPIC

名東自然倶楽部との協業

当社は2022年度より、愛知県名古屋市名東区にある猪高緑地の豊かな自然の保全を行っている団体“名東自然倶楽部”に賛同し、竹の伐採、遊歩道に竹や木のチップを敷設するなどの活動に社員が参加してきました。人手不足を課題とする同団体と、環境保全に貢献したい社員の受け皿となる活動を定期的に開催できる当社のニーズが合致したことから、2023年3月より団体会員に登録し、継続的な支援を実施しています。



VOICE

名東自然倶楽部は、名古屋市名東区内に残る貴重な自然環境を守り、次世代に引き継いでいくことを目的に、市民有志によって結成されました。

若い力を必要としていた中、私たちの活動に賛同するサンゲツさまに団体登録いただきました。元々活気のある倶楽部でしたが、楽しそうに活動する若いメンバーが加わり、ますます活気に満ちた明るい雰囲気になってきています。若い時から自然に直接触れ保全活動を行うと、知識だけでなく生きた感覚や技能を身に付けることができます。自然保護を念頭に置いた企業活動がますます重要になる中、社員に保全活動の機会を提供するサンゲツさまの姿勢に賛同します。保全団体こそが絶滅危惧種と言われますが、サンゲツさまの参加により、絶滅危惧種どころか、ますます活動が発展すると期待しています。



名東自然倶楽部
高木 和彦さま

自然資本 < 低環境負荷商品の拡充 >

低環境負荷商品に関する考え方

気候変動を中心とする環境問題への対応がグローバルな課題となる中、顧客や消費者も商品選択の軸に環境を据える流れが顕著になってきています。当社が属する建設市場においても例外ではなく、建築物を通じた環境対応への取り組みとして、建設後の運用だけでなく、設計段階からのCO₂削減や再生材利用を重視した商品選定がされており、省エネ、省資源、ロングライフの3つを柱とした低環境負荷商品の開発・販売に取り組んでいます。

商品開発においては、環境負荷低減について顧客がより分かりやすい形で商品を判断できるよう、改善と検討を進めています。また、CASBEEやLEEDなどの、環境性能評価制度における加対象となる商品を拡充し、環境への取り組みを強化したい顧客へ提案しています。



省エネ

【カーテン】エコファンク

省エネ性能を持たせた多機能カーテンであり、年間を通じて冷暖房効率のアップにつながります

●LDKにおける省エネ効果(年間)

	エコファンクDを吊った場合の 省エネ効果	窓ガラス 3mm透明単板
電気使用量	2,842kWh (11.7%削減)	3,217kWh
電気代	76,749円 (-10,098円)	86,847円
CO ₂ 排出量	1,294kg (-170kg)	1,464kg
日射熱取得率	0.35	
日射遮蔽係数	0.39	

省資源

【壁紙】メグリウォール

本来捨てるはずの素材を粉砕して壁紙の表面材として再利用、裏紙にもリサイクル材を使用した壁紙です。リサイクル材を使用することで、ライフサイクルにおけるCO₂排出量を削減します。



MEGUReWALL は
脱炭素社会の実現に向けた CO₂ 削減に貢献します



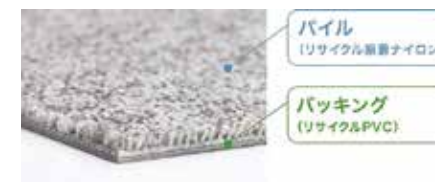
リサイクル材を使用することで、
ライフサイクルにおける
CO₂ 排出量を削減します。



商品における再生材比率を
表示しています。

【床材】カーペットタイル Double Eco + Wellness

カーペットタイルの表面のパイルと裏面のバックング材にダブルでエコ素材を使用することで、環境負荷の低減に貢献する商品です。パイルには、漁網やカーペット廃材などをリサイクルした100%リサイクル糸「エコニール®」を採用し、裏面のバックング材には、使用済カーペットタイルの廃材を再利用した「リサイクルバックング」を用いることで、CO₂排出量を当社従来品比で最大約61%削減します。また、再生材比率は最大約49%を実現しています。



ロングライフ

【床材】永久ワックスフリー 単層シート

単層ビニル床シートは、粒子の細かい塩ビ樹脂、鉱物などを原料とした緻密な単層構造により、表面の凹凸が少なく、汚れや薬品が入り込みにくい商品です。日常メンテナンスでは、表面のふき取りのみで汚れが除去できます。歩行などの摩耗により表面に傷が生じた場合でも、自動床洗浄機により汚れを落としつつ表面を磨くことにより、防汚機能を再生できるため、製品寿命を通じて永久ワックスフリーを実現した環境負荷の小さい商品です。



04

価値創造を支える 経営基盤

- 57 役員紹介
- 58 コーポレートガバナンス
- 64 コンプライアンス
- 65 リスクマネジメント



役員紹介



こんどう やすまさ
近藤 康正 | 代表取締役 社長執行役員 指名報酬委員
事業部門ゼネラルマネージャー

2010年 4月 三菱商事プラスチック株式会社(出向)執行役員
2013年 4月 三菱商事株式会社合成樹脂部長 兼 塩化ビニール部長
2016年 4月 同社化学品グループ事業投資担当
2017年 4月 中央化学株式会社 常務執行役員
2018年 4月 同社代表取締役社長
2022年12月 当社入社 執行役員 社長室担当
2023年 6月 取締役 執行役員 管理担当 兼 サイバーセキュリティ担当
2023年 7月 取締役 常務執行役員 コーポレート部門ゼネラルマネージャー 兼
スペースプランニング部門担当 兼 サイバーセキュリティ担当
2024年 4月 代表取締役 社長執行役員
2024年 7月 代表取締役 社長執行役員 兼 事業部門ゼネラルマネージャー 現在に至る



はまだ みちよ
浜田 道代 | 社外取締役 監査等委員 指名報酬委員(委員長)

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 名古屋大学名誉教授 現在に至る
公正取引委員会委員
2015年 6月 当社社外取締役(監査等委員) 現在に至る



てらだ おさむ
寺田 修 | 社外取締役 監査等委員 指名報酬委員

2005年 6月 清水建設株式会社 執行役員
2010年 6月 同社常務執行役員
2013年 4月 同社専務執行役員
2014年 6月 同社代表取締役副社長
2020年 6月 同社常任顧問
2021年 6月 同社常任顧問退任
2021年 6月 当社社外取締役(監査等委員) 現在に至る



みね ようすけ
美根 陽介 | 取締役 常勤監査等委員

1984年 4月 当社入社
2014年 7月 中国四国支社長
2016年 4月 執行役員 中国四国支社長
2017年 4月 執行役員 ロジスティクス本部 副本部長
2019年 4月 執行役員 ロジスティクス本部長
2023年 7月 常務執行役員 ロジスティクス部門ゼネラルマネージャー
2024年 4月 常務執行役員 ロジスティクス部門担当
2024年 6月 取締役 常勤監査等委員 現在に至る



たかぎ ふみお
高木 史緒 | 取締役 執行役員
スペースプランニング部門ゼネラルマネージャー

1997年 4月 当社入社
2009年 4月 大阪店 インテリアデザイン室長
2014年 7月 マーケティング部 プロモーション課長
2018年 4月 社長室 経営企画課長
2019年 4月 社長室長
2021年 4月 社長直轄 デザイン戦略担当 兼 DX推進担当
2023年 7月 執行役員 スペースプランニング部門ゼネラルマネージャー
2024年 6月 取締役 執行役員
スペースプランニング部門ゼネラルマネージャー 現在に至る



うだ がわ けんいち
宇田川 憲一 | 社外取締役 監査等委員(委員長)
指名報酬委員

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 同社名誉顧問退任
2019年 6月 当社社外取締役(監査等委員) 現在に至る



おおがね あき
大鐘 亜樹 | 社外取締役 監査等委員 指名報酬委員

1987年 4月 株式会社住友銀行入行
2010年 4月 大和ネットバンク設立準備株式会社(出向) 内部監査部長
2011年 4月 株式会社大和ネクスト銀行 取締役
2012年 3月 同行取締役退任
2012年 3月 株式会社三井住友銀行 監査部上席審査役
2019年 3月 同行退職
2021年 9月 株式会社OMA取締役
2023年 6月 同社取締役退任
2024年 6月 当社社外取締役(監査等委員) 現在に至る

コーポレートガバナンス

スキルマトリックス 取締役及び監査等委員に期待する経験・知見については、スペースクリエーション企業への成長に向けて、経営の基本スキルに加え、当社の事業に即した専門性および成長に必要なスキルをベースとして、スキルマトリックスを策定しております。

成長に必要なスキルを人として、スキルマトリックスを策定しております。																		
氏名	本定時株主総会で第2号議案、第3号議案が承認された後の体制 (予定)					取締役に期待する経験・知見												取締役会 出席状況
						経営の基本となる経験・知見				当社事業に即した専門性および成長に必要な経験・知見								
	現在の当社における 地位および担当	属性	在任 年数	監査等 委員	指名 報酬委員	企業 経営	財務 会計	人事・ 法務	営業・マーケ ティング	素材 事業	製造・ 品質	内装材 事業	デザイン	物流	建設 事業	グローバル ・海外事業	ESG・サステナ ビリティ	
近藤 康正	代表取締役 社長執行役員 指名報酬委員 事業部門ゼネラルマネージャー	執行	1年		●	●	●	●	●	●	●					●	●	100% (10/10回)
高木 史緒	取締役 執行役員 スペースプランニング部門 ゼネラルマネージャー	執行	—						●		●	●	●				●	—
浜田 道代	社外取締役 監査等委員 指名報酬委員(委員長)	社外 独立	9年	●	●			●								●	●	100% (13/13回)
宇田川 憲一	社外取締役 監査等委員(委員長) 指名報酬委員	社外 独立	5年	●	●	●		●		●	●					●	●	100% (13/13回)
寺田 修	社外取締役 監査等委員 指名報酬委員	社外 独立	3年	●	●	●			●						●	●	●	100% (13/13回)
大鐘 亜樹	社外取締役 監査等委員 指名報酬委員	社外 独立	—	●	●	●	●									●	●	—
美根 陽介	取締役 常勤監査等委員	非執行	—	●		●			●			●		●			●	—

取締役に求められるスキルに関する考え方

スキル名	必要性の理由
素材事業	販売する商品に使用する素材は、グローバルな経済活動の上に成り立っており、そのサプライチェーン全体に対する知見・経験を持つ取締役が必要である。
製造・品質	収益の多くを占める商品の安定供給と品質の安定性・安全性は事業の維持拡大の重要な要素であり、その製造・品質に関する知見・経験を持つ取締役が必要である。
内装材事業	当社の根幹は内装材の企画・販売・物流・施工であり、収益の大きなウエイトを占めている。当社事業の基盤であり、これに対する知見・経験を持つ取締役が必要である。
デザイン	デザインとは、当社の主力事業である壁紙・床材・ファブリックの意匠デザインだけでなく、今後の成長戦略である空間デザインも含まれており、これに対する知見・経験を持つ取締役が必要である。
物流	これまでの事業拡大の大きな強みであった物流は、今後も業界内ポジションの維持・強化の点でも重要機能の一つであり、これに対する知見・経験を持つ取締役が必要である。
建設事業	スペースクリエーション企業への成長を進めることは事業領域の拡大であり、そのためには建設業界全体に関する知見・経験を持つ取締役が必要である。
グローバル・海外事業	人口減少が進む中、国内市場に依存した成長は困難なため、海外への進出は企業の成長には欠かせない施策であり、海外事業に関する知見・経験を持つ取締役が必要である。
ESG・サステナビリティ	企業の持続的成長のためには地球環境や社会の持続性が必要であり、社会参画を含めた活動は企業の責務である。ESG・サステナビリティに関する知見・経験を持つ取締役が必要である。

役員構成比率

社内・社外比率

2019年6月～

社外取締役比率
57%
(4名/7名)

ダイバーシティの推進

2024年6月～

女性取締役比率
43%
(3名/7名)

執行体制(2024年7月1日現在)

GM:ゼネラルマネージャー

氏名	新職
近藤 康正	社長執行役員 兼 事業部門GM
宮本 和紀	執行役員 事業部門GM補佐 兼 エクステリア事業担当 兼 レジデンシャルユニット・イノベティブプロダクト ユニット担当 兼 株式会社サングリーン取締役
牧 繁伸	執行役員 コーポレート部門GM 兼 総務部長
山田 真平	執行役員 海外事業部門GM
山下 栄二	執行役員 事業部門GM補佐 兼 中部ビジネスユニットマネージャー 兼 中部支社長 兼 コンストラクションユニットマネージャー
松尾 豊	執行役員 ロジスティクス部門GM
高木 史緒	執行役員 スペースプランニング部門GM
柴垣 香平	執行役員 デジタル資本担当 兼 サイバーセキュリティ担当 兼 サプライチェーンマネジメント担当 兼 コーポレート部門 サイバーセキュリティ統括室長
作本 明彦	執行役員 事業部門 関東ビジネスユニットマネージャー 兼 東京支社長

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考え方

当社は、急速に変化する事業環境において長期的に企業価値の向上を図るため、多岐にわたるステークホルダーと良好な関係を築き、持続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、経営の独立性・客観性・透明性を基盤とし、ガバナンス体制の整備やさまざまな施策の実行により、コーポレートガバナンスの強化を行っています。2015年には、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ました。

また、2021年6月に改訂されたコーポレートガバナンス・コードの各原則について全て実施しており、コーポレートガバナンス報告書にて開示を行っています。

「コーポレートガバナンス報告書」はこちらをご覧ください。

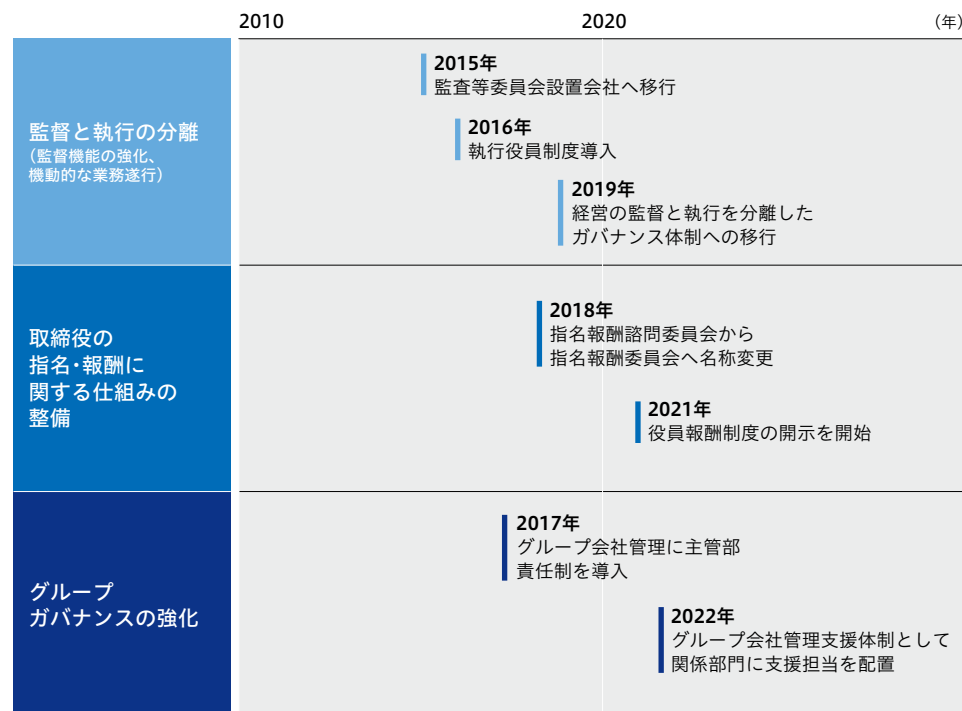


コーポレートガバナンス体制

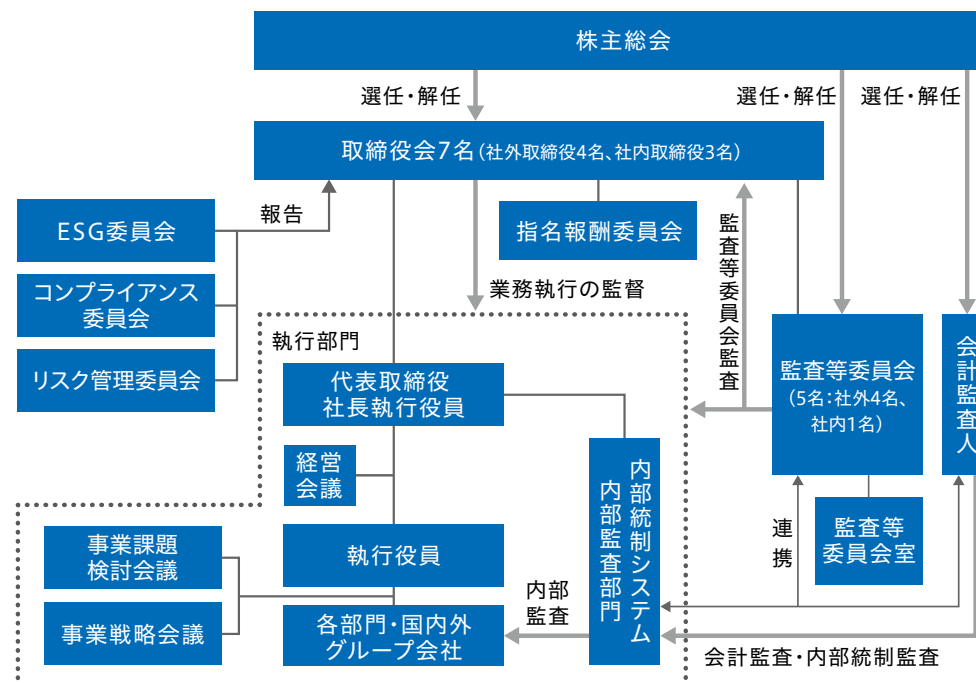
取締役会の構成は、2019年度より執行役員を兼務する取締役を2名、監査等委員を兼務する取締役を5名とし、独立性・客観性のある取締役会の監督をより強化するため、経営の“監督”と“執行”を分離したガバナンス体制・経営執行体制を導入しています。これにより、業務執行に対する監査・監督機能の強化に加えて、株主の皆さまの視点に立った議論の活発化を図っています。

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。

ガバナンス体制強化の変遷



コーポレートガバナンス体制図



コーポレートガバナンス

取締役会

当社の取締役会では、法律上定められた案件および会社として重要な意思決定が必要な案件に関する決議、経営戦略の立案などを行っています。業務執行決定の全部または一部を代表取締役に一任しておりますが、委任された事項についても、取締役会ではその実施状況をモニタリングしています。

取締役会は、7名の取締役(独立社外取締役:4名、社内取締役:3名)で構成し、毎月1回以上開催しています。決議には、取締役の過半数が出席し、出席取締役の過半数をもって決定します。

取締役会における主な審議内容

審議テーマ	具体的な審議内容
内部統制とリスク管理	内部統制やリスク管理に関して報告・議論を行うリスク管理委員会、コンプライアンス委員会の活動状況を取締役会でも審議し、当社グループにおける内部統制活動の状況およびリスクマネジメントの運用状況をモニタリングしています。
ESG	当社の掲げているESG/CSR方針に基づき、ESG委員会の活動状況や同委員会で検討・実行した取り組みについて取締役会に報告し議論することで、取締役会による監視・監督を図っています。
経営戦略	当事業年度は、長期ビジョン【DESIGN 2030】の見直し及び新中期経営計画【BX 2025】を策定・発表し、初年度として、執行役員による各事業における現状及び課題の報告を実施し(年3回)、目標達成に向けて議論しました。
役員報酬制度改定	経済状況や当社の収益状況・株価水準の変化や固定報酬部分に関する課題があったことから、中期経営計画【BX 2025】の策定に合わせ、指名報酬委員会の審議も経て、制度改定を実施しました。
企業理念見直し	事業の変革と新たな成長戦略の検討が進む中で、創業時に制定した企業理念が現在の企業としての考え方や目指す方向性と異なるものとなってきたことから、企業理念の見直しを実施しました。
社長執行役員(CEO)の後継及び中長期サクセッションプラン	社長執行役員(CEO)の後継に関して、コーポレートガバナンス・コードを踏まえて後継候補や選任プロセスに関して議論しました。
M&Aの検討	成長戦略の実現へ向けたM&A戦略について、具体的な案件の検討を進めました。収益性のみならず、リスクの所在やそれに対する対策を数回にわたって議論し、決議しています。

2023年度の取締役会開催実績

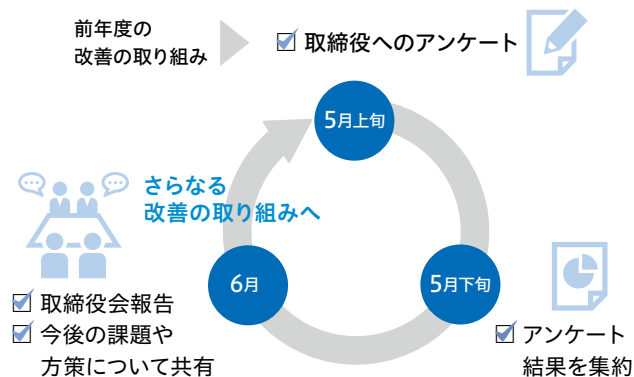
開催回数	13回	出席率	100%
------	-----	-----	------

取締役会実効性評価

取締役会としての判断、監督、会議の運営などについて、取締役会の実効性の担保に努めるべく、年1回、各取締役が取締役会に対する自己評価を行い、そのうえ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まで多岐にわたります。

2023年度分の評価については、2024年5月にアンケート調査を取締役全員に実施し、評価結果を取締役会で審議しており、今後の取締役会において、実効性をより高められるよう努めています。

2023年度取締役会の実効性評価の方法



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、自社での独立性基準を定めています。

独立性基準

(1)現在において、次のいずれにも該当しない者

- ①当社の議決権の5%以上を所有する株主またはその業務執行者
- ②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
- ③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
- ④当社の会計監査人に所属する公認会計士
- ⑤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)
- ⑥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
- ⑦上記①から⑥の2親等以内の親族

(2)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

監査等委員会

監査等委員会は、独立社外取締役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しています。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、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等の実施により、有益な情報を入手・共有することで、監査等委員会としての監査の実効性を高めています。

●経営執行責任者との対話 33回 ※2023年度実績

取締役会以外に、執行役員、各グループ会社の経営責任者、本部長・部長との対話の機会を設けています。

●重要会議への出席 46回 ※2023年度実績

取締役会以外に、事業戦略会議など執行の意志決定に寄与する重要会議へ参加し、必要な意見を述べています。

●往査の実施 53回 ※2023年度実績

各現場の生の情報を得るため、現地往査を実施しています。

コーポレートガバナンス

指名報酬委員会

指名報酬委員会は、監査等委員である独立社外取締役全員と取締役 社長執行役員で構成しています。当委員会では、後継者候補の育成計画の監督や役員の報酬に関して具体的な報酬額を決定し、透明性をもって取締役会への提案・説明を行っています。最高経営責任者や取締役、執行役員の選解任には十分な時間と資源をかけ、客観性・透明性・適時性をもって資質を備えた人物を選任し取締役会に提案します。また、最高経営責任者がその機能を十分発揮していないと認められる場合には、適時性をもって解任を取締役に提案します。次期の取締役会構成メンバー、執行役員を兼務する取締役の業績評価や、取締役を兼務しない執行役員の人事・評価、ならびに、役員報酬制度のあり方、報酬水準の妥当性などについても審議を行っています。

2023年度の主な審議事項

- 次年度の取締役会構成メンバーおよび社長執行役員を含む経営執行体制
- 取締役のうち執行役員を兼務する者および執行役員の貢献度評価
- 次年度の役員報酬のあり方、報酬水準の妥当性
- 社長執行役員の中長期サクセッションプランの検討
- 中長期的な執行役員や幹部社員候補の検討

2023年度の指名報酬委員会開催実績

開催回数	16回	出席率	100%
------	-----	-----	------

サクセッションプラン

当社では、経営理念や具体的な経営戦略を踏まえ、CEO等の後継者育成計画とその運用状況について監督するとともに、人格・人望、見識、業務遂行能力、経営的視点、および経営参画意識等の基準に照らし、議論を進めています。

指名報酬委員会は幹部社員および執行役員の指名に関し、最高経営責任者(CEO)などの後継者プラン(後継計画、要求される資質、候補者選定などのステップを含む)やCEO後継者の選任に至った経緯・背景、CEO解任の提案およびそれに至る経緯・背景等について審議し、必要に応じ取締役会に説明提案を行うこととしています。

後継者の育成について

育成に関しては、将来有望な人材プールとしてリーダー養成研修や上級管理職(執行役員候補)研修といった社内の選抜制度等を活用しています。また、執行役員や幹部社員候補の検討においても、社外取締役が取締役に留まらず他の重要会議に参加したり、経営幹部の社員を対象に将来の経営に関して個別面談を実施したりすること等を通じて、後継候補者の人となりや考え方を直接把握する機会を多く得られる仕組みとしており、指名報酬委員会における議論に役立てています。

後継者育成に関する重要事項

- CEOの中長期サクセッションプランの検討
- CEOに求められる要件・資質の適宜見直し
- 中長期的な執行役員や幹部社員候補の検討
- 一定の時間軸の中で、後継者の育成状況を確認する機会の多様化

指名報酬委員長メッセージ

サンゲツは、2015年に役員人事や役員報酬に関する透明性・客観性の確保を目的に指名報酬諮問委員会を設置しました。委員会の役割は、取締役と執行役員の指名と報酬について審議し、取締役会に提案することです。取締役会が監督機能を果たすうえで、重要な役割を担っていると言えるでしょう。なかでも核心となる任務は、社長の後継者選びと、社



社外取締役
指名報酬委員会委員長
浜田 道代

長交代時期の判断です。サンゲツでは、指名報酬委員会の委員長は互選で社外取締役から選ぶことと、委員長が議長となることを、規則で定めています。この規則は、委員会がこの核心的任務を果たす際に、とりわけ理に適っています。

指名報酬委員会は、この課題に2年前から本格的に取り組んできました。そしてこの1年、集中的に審議し、社長交代を決めました。委員会の原案が取締役会で通り、2024年4月1日に近藤 康正が新社長に就任し、安田 正介は社長を退任しました。

安田は、2014年に日比 祐市から経営のバトンを渡されて以来、類い希なる能力と意欲をもってサンゲツの経営に取り組み、高い目標を掲げつつ、第3の創業とも言うべき変革を成し遂げました。それだけに、安田の後継者選びは大変でした。私は2021年に指名報酬委員会委員長となって以来、委員会の核心的任務の重さをひしひしと感じてきただけに、2年がかりのプロジェクトが達成され、感無量でした。

2024年4月の社長交代の後、近藤新体制でサンゲツはスムーズに走り出しました。安田は10年間、一人ひとりの社員が経営を担う力をつけること、そして高い目標に向けてチャレンジし続けることを励ましてきました。安田体制下で成長を遂げた大勢の社員が、近藤新社長の周りを固め、新体制を支えています。指名報酬委員会としては、社長・執行役員をはじめとして社員全員が力を合わせて事業をさらに発展させていけるように、当面は後方から見守りつつ必要な助言をするのが、目下の役割となるでしょう。

昨今、日本の上場会社は取締役会の監督機能の強化に動き出しています。指名報酬委員会の設置も当たり前となりましたので、我々も他社の好事例に学びたいと思います。一方、サンゲツが今後とも企業価値を高め続けるならば、取締役会の監督機能を強化し続けてきた我々の歩みは、他社にとっても参考となる好事例とみなされるでしょう。

サンゲツでは、執行側と監督側が、これからも緊張関係と信頼関係を保ちつつ、企業価値の向上に力を尽くす所存です。

コーポレートガバナンス

業績・株主価値と連動した透明性の高い報酬制度

当社の役員報酬制度は下記の3つの報酬で構成し、業績・株主価値と連動した透明性の高い報酬制度を運用しています。

1. 基本報酬※

指名報酬委員会での各人の当該年度の実績および事業への貢献により評価、決定

※取締役のうち執行役員を兼務しない者および監査等委員である取締役の報酬は、基本報酬のみとします。

2. 業績連動報酬

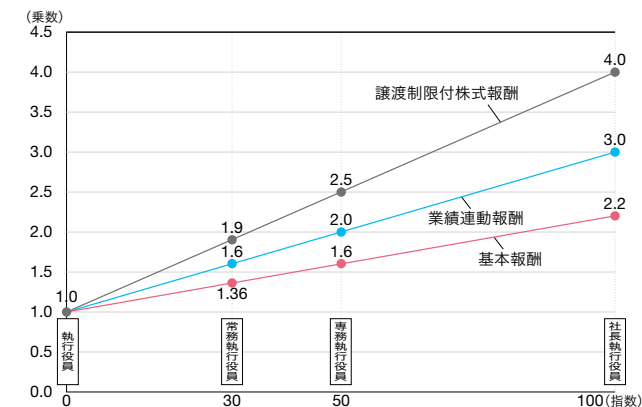
単年度ベースでの資本効率(ROE)の向上を目的に支給しており、連結当期純利益を連動指標とし決定

3. 譲渡制限付株式報酬

株主の皆さまと価値共有を進めること、およ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することを目的に、現在の中期経営計画期間に適用される株式数を決定

基本報酬	(算定式) 基本報酬 = 標準基本報酬 × 貢献評価倍率 × 各役位別乗率 - 標準基本報酬 = 15,600(千円) / 年 - 貢献評価倍率 = 当該年度の貢献度評価に応じて0.85~1.25で決定 - 各執行役員 役位別乗率(基本報酬)(グラフ1参照) ・取締役(監査等委員である取締役を除く。)のうち執行役員を兼務しない者および監査等委員である取締役においては、職責等に応じて個別に支給額を決定しております。 ・固定報酬は在任中に毎月支給しております。
業績連動報酬	(算定式) 業績連動報酬 = 執行役員1人当たりの標準金額 × 各役位別乗率 - 執行役員1人当たりの標準金額(表1参照) - 各執行役員 役位別乗率(業績連動報酬)(グラフ1参照) ・業績連動報酬は事業年度終了後の株主総会翌日に年1回支給しております。 ・連結当期純利益が一定の基準を下回った場合は不支給となります。
譲渡制限付株式報酬	(算定式) 譲渡制限付株式報酬(株数) = 執行役員標準株数 × 各役位別乗率 - 執行役員標準株数 = 2,000株 - 各執行役員 役位別乗率(譲渡制限付株式報酬)(グラフ1参照) ・譲渡制限期間は割当てを受けた日より30年間とし、取締役又は執行役員のいずれの地位からも任期満了もしくはは正当な理由により退任等を条件として譲渡制限を解除するものとします。 ・付与数は役位に応じて決定するものとし、在任中に付与しております。

【グラフ1】各役位別乗率(報酬別)



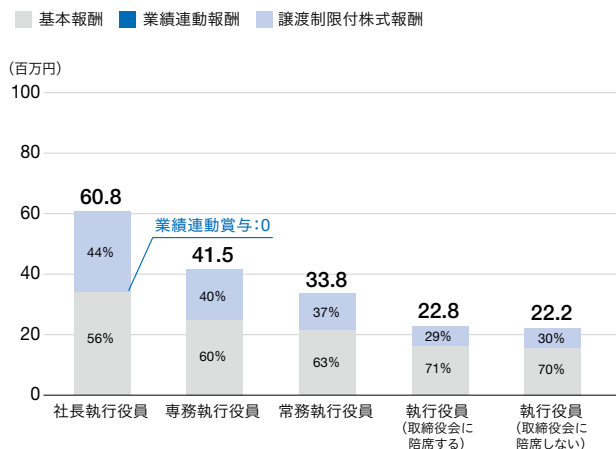
【表1】執行役員業績連動報酬金額

連結当期純利益(ROE)※	執行役員業績連動報酬金額(X = 連結当期純利益)
50億円以下(ROE5.0%以下)	0円
50億円超~100億円以下(ROE5.0%超~10.0%以下)	(X - 50億円) × 0.17%
100億円超~140億円以下(ROE10.0%超~14.0%以下)	(100億円 - 50億円) × 0.17% + (X - 100億円) × 0.14%
140億円超~180億円以下(ROE14.0%超~18.0%以下)	(100億円 - 50億円) × 0.17% + (140億円 - 100億円) × 0.14% + (X - 140億円) × 0.10%

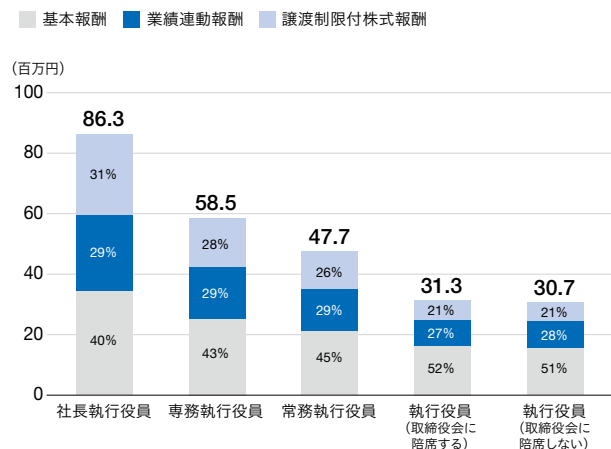
※自己資本 = 1,000億円をベースに各ROEにて基準となる各連結当期純利益を計算

役位別 報酬総額と構成割合

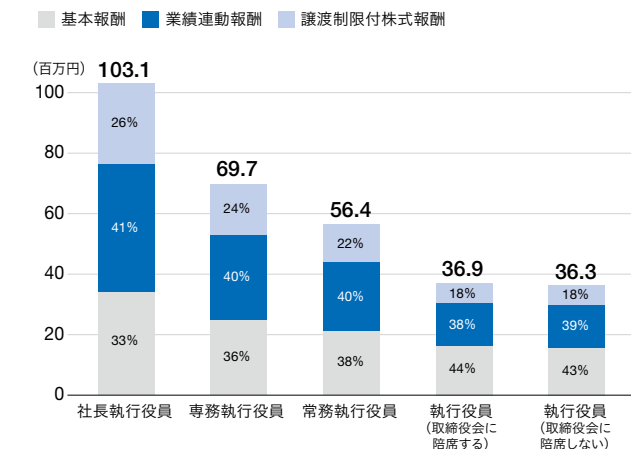
連結当期純利益50億円、ROE5.0%の場合



連結当期純利益100億円、ROE10.0%の場合



連結当期純利益140億円、ROE14.0%の場合



コーポレートガバナンス

政策保有株式に関する考え方

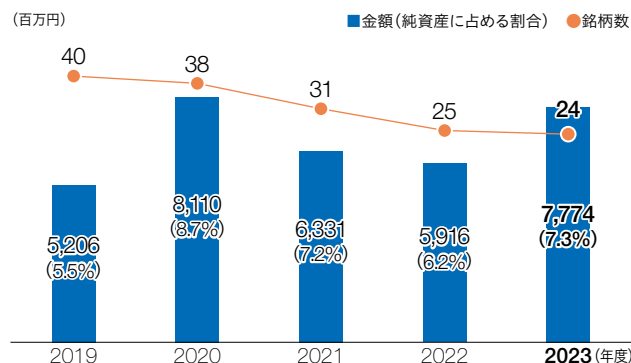
当社は事業戦略上、新たに関係を強化すべき企業、また取引先として継続して関係を強化すべき企業などの観点から総合的に判断し、中長期的に保有する政策保有株式を決めています。株式を継続保有するかどうかについては、投資先により担当部署を設け、関係性の変化なども考慮して事業戦略上の保有継続の必要性を確認します。財務経理部では保有にかかるコストとリターンの確認を行い、それらの情報をもとにして中長期的に保有の意義があるかどうかを執行が判断、保有意義が消失した場合には株式の売却を行う方針とし、取締役会で報告しています。売却が決定した場合、投資先と対話を行ったうえで売却を進めることとしています。

2024年3月期においては保有株式の株価上昇影響もあり、純資産に占める割合は高まっていますが、保有銘柄数は着実に減少基調にあり、資産効率性を意識した経営を進めています。

議決権行使の基準

投資先企業の経営方針を尊重したうえで、さまざまなチャネルを通じた対話やコミュニケーションを行い、その企業の中長期的な企業価値の向上、株主還元姿勢、コーポレート・ガバナンスや

政策保有株式推移



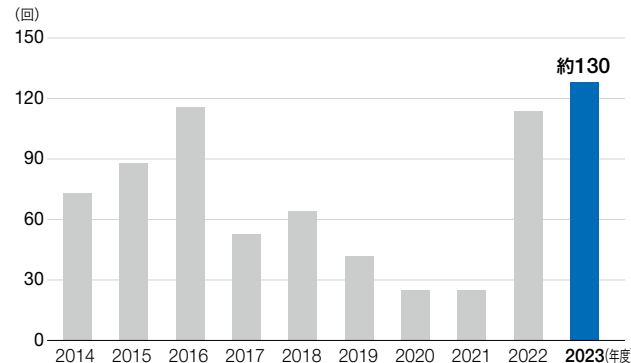
CSRへの取り組みなどを総合的に判断するとともに、議案の内容が当社の保有目的に適合するか、また当該企業の価値向上につながるかを個別に精査したうえで、賛否の判断をしています。

IR・SR強化

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため、株主・投資家との建設的な対話を通じた信頼関係の構築を目指しています。開示においては、ディスクロージャーポリシーに則り、法定開示のみならず、当社への期待・関心事を踏まえた適時・適切な情報開示により、経営の透明性を高めています。また、社長室広報IR課をIR活動の専門部局とし、財務経理部、社長室経営企画課、ESG推進課などの各部門が連携して、より実効性の高い情報提供に努めているほか、要望に応じて代表取締役社長、担当役員等が面談に対応することで、当社の企業価値を適正に評価していただけるよう取り組んでいます。

2023年度においては、機関投資家向けに代表取締役社長が登壇する決算・経営戦略説明会を2回実施し、動画の公開や日本語・英語での説明会資料、スクリプト等を開示しました。さらに、当社の中長期的な企業価値向上をテーマとした、アナリ

アナリスト・機関投資家(国内外)との個別面談回数



スト・機関投資家と監査等委員との対話イベントについても、対話の内容をWEBサイトに公開しています。これらの活動により、国内外のアナリスト・機関投資家との個別面談回数は増加基調となっています。また、個人投資家向けIRイベントへの参加や、株式情報誌への出稿など幅広い情報開示だけでなく、2017年より個人株主向け会社説明会を実施し、各取締役出席のもと、代表取締役社長が説明を行っています。

これらの活動・対話で得られた意見は、広報IR課を通じて、取締役会をはじめ、四半期ごとに事業部門責任者などに共有されており、情報開示の拡充および企業価値向上に向けた経営改善につなげています。2023年5月に発表した中期経営計画【BX 2025】では、対話を通じて得られた株主からの意見を株主還元方針に反映するなど、実際の事業運営にもいかしながら経営改革を進めています。

IR・SRにおける対話状況(2023年度実績)

- 個人株主・投資家との対話
 - 個人投資家向け説明会 1回
(代表取締役社長が登壇)
 - 株主向け会社説明会 1回
(代表取締役社長、社外取締役、執行役員等が出席)
- 機関投資家との対話
 - 決算・経営戦略説明会 2回
(代表取締役社長、担当役員等が登壇)
 - アナリスト・機関投資家(国内外)との個別面談 約130回
 - アナリスト・機関投資家と監査等委員の座談会 1回



アナリスト・機関投資家と監査等委員の座談会

コンプライアンス

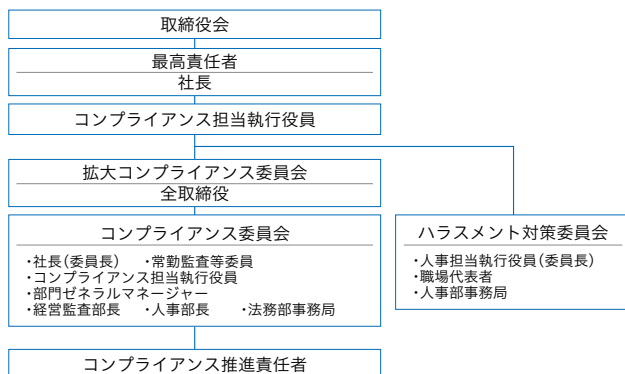
コンプライアンスに関する考え方

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付け、取り組みを強化しています。従業員一人ひとりが高い倫理観を持って誠実に行動できるよう「サンゲツグループコンプライアンス企業倫理憲章・行動規範」を制定し、社内浸透のため、グループ会社を含む社員への研修などを実施することで、グループ全体で法令遵守体制を構築し、コンプライアンスの徹底を図っています。また、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を行うとともに、コンプライアンス上の問題が発生した際は、速やかに是正し、全社を挙げて改善に努めています。

コンプライアンス推進体制

当社では、社長を最高責任者とするコンプライアンス委員会を設置しています。当委員会は、四半期に1回開催しており、年間のコンプライアンス・プログラム策定や、進捗確認、見直し指示、その他コンプライアンス推進に関する重要課題を審議しています。これらの活動状況は、半年に一度取締役会で報告され、経営層はコンプライアンス状況を把握し、コンプライアンス意識のさらなる向上につなげています。

体制図



贈収賄禁止・腐敗防止への取り組み

サンゲツグループコンプライアンス行動規範に基づき、「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。一部の海外グループ会社においては、「サンゲツグループコンプライアンス企業倫理憲章・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。

腐敗防止については、海外グループ会社を中心に、国内グループ会社に対しても、世界各国の腐敗指数、日米英の腐敗防止規制の内容、および近年の海外贈賄事件に関する研修を行い、コンプライアンスの意識向上を図っています。

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、企業倫理についてまとめた「Corporate Philosophy Handbook」の配付や「コンプライアンス通信」の発信、テーマ別研修を実施しています。また、継続的改善を推進すべくPDCAサイクルを回し、年度末には活動とその過程で発見された課題をもとに、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。

2023年度のコンプライアンス研修

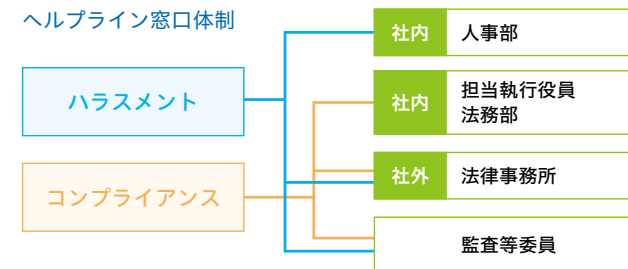
テーマ	研修内容	参加人数
コンプライアンス	新入社員向け研修	50名
	キャリア採用者向け研修	47名
	海外赴任者向け研修	5名
	新任管理職向け研修	43名
法令関連	下請法	15名
	建設業法	191名
	契約に関する講義	328名
	貿易知識	108名
	改正消費者契約法	3名
国内グループ会社向け	独禁法	27名

ヘルプラインの設置

当社のヘルプラインは、内部通報・相談の社内窓口だけでなく、監査等委員への窓口や外部弁護士への社外窓口も設置しています。利用可能な対象者は、サンゲツと国内グループ会社で勤務する全従業員・役員・1年以内に離職した退職者です。ヘルプラインでは、法令、会社の各種内部規定等の違反を対象としており、いじめ・ハラスメント・腐敗防止・贈収賄禁止・強制労働・児童労働・不法就労・人権侵害などを網羅しています。通報があったものは全案件について調査し、その結果に応じて改善措置を実施します。

当社のヘルプラインは匿名での通報も可能であり、プライバシーの保護を徹底しています。また、通報者への差別的処遇等の報復行為を禁止しています。

ヘルプライン窓口体制



ヘルプラインの通報件数

()の件数は、監査等委員・外部弁護士窓口で受けた件数

	コンプライアンス窓口	ハラスメント窓口
2020年度	4件	7件(1件)
2021年度	1件(1件)	4件
2022年度	4件(1件)	2件
2023年度	2件(1件)	9件(3件)

・2023年度はヘルプライン通報では重大な法令違反はありませんでした。
・通報があったものは全案件について調査します。

※匿名通報者からの通報で、詳細な情報提供がないものは除く

リスクマネジメント

リスクマネジメントに関する考え方

当社は、多様なリスクに対し、適切かつスピード感のある対応を行うことで、企業価値の最大化と経営や業務への影響の最小化を図っています。

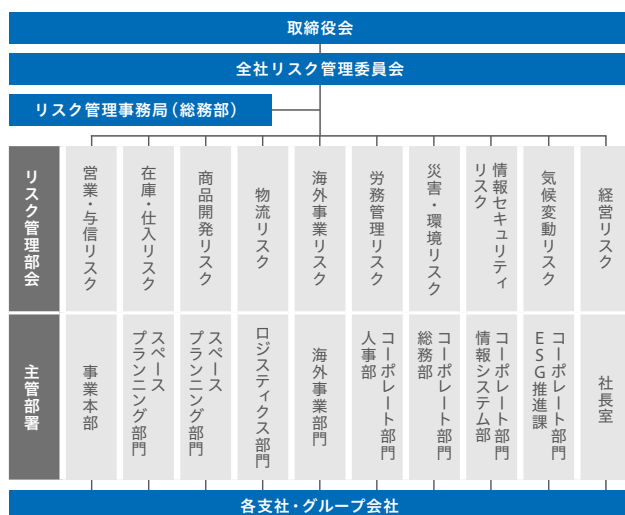
リスク管理体制

当社のリスク管理体制は、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管理を行っています。

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およ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

体制図



リスク管理部会

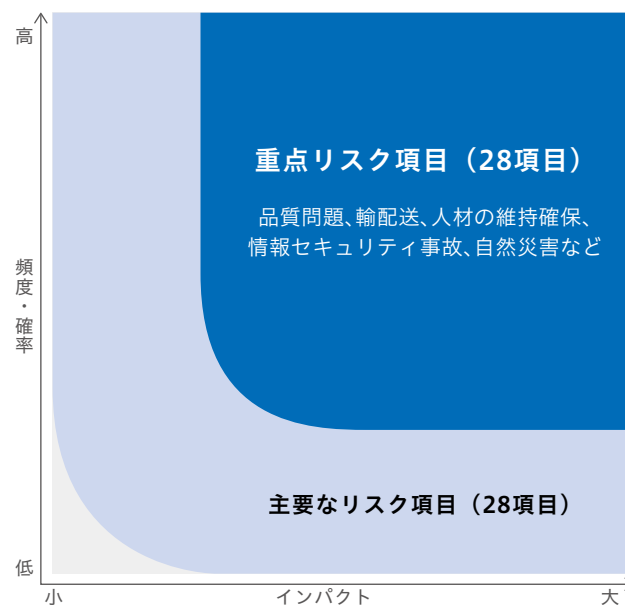
リスク管理部会は、対象リスクごとに主管部署を定め、それぞれの責任者および部会責任者で構成しています。

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うえで、経営判断ができる体制となっています。

既に一部顕在化しているリスクから、今は顕在化していないものまでさまざまな観点から、継続的に注視・対応すべきリスクを洗い出し、明確に定義しています。

各リスク管理部会では、予測されるリスクを抽出し、マッピングによる評価を行ったうえで、重点的に対策を推進していくリスクを明確にしています。2024年度におけるリスク項目は全56項目、そのうち重点リスクは28項目でした。

リスクマップ



重点リスクへの対応事例

情報・サイバーセキュリティリスク

ITインフラの成長に伴い、ビジネスにおいてもDXを活用した価値創造の動きが拡大している一方、全世界でサイバー攻撃やウイルス感染が増加しており、当社としても情報漏洩やBCPの観点から、情報・サイバーセキュリティリスクの低減を経営課題の一つと捉え、対応しています。

体制面においては、2022年度にサイバーセキュリティ担当役員を選任し、サイバーセキュリティ統括室を新設しました。当社において業務上取り扱う顧客や取引先および自社の情報資産やネットワークシステムを各種サイバー攻撃の脅威から適切に保護することにより、正常かつ円滑な事業活動を維持・継続する事を目的としています。また、社長執行役員、サイバーセキュリティ担当執行役員をはじめ、各部門の責任者が参加するサイバーセキュリティ委員会を定期的に開催し、グループ全体における情報セキュリティの課題を抽出し、その対応に関する議論を開始しました。

2023年度には、巧妙化するサイバー犯罪からのリスク低減を目的に、「サイバーセキュリティガイドライン」を策定し、社員がIT機器やシステムを使用する際に遵守すべき考え方の浸透を図っています。また、メールによる情報漏洩リスク低減のため、誤送信を防ぐ新システムや情報セキュリティ教育訓練システムを導入し、一人ひとりの知識や意識向上に取り組んでいます。

今後も機密情報や個人情報などの情報漏洩リスクへの対応強化は必須であり、システム面での対策と社員教育・訓練を継続的に実施していきます。また、万一重大インシデントが発生した場合に備え、システム障害に伴う業務停止リスクの低減や、インシデントからの復元、復旧への対応強化も課題であり、環境・技術が変化していく状況においても、あらゆる事態を想定した網羅的な対策が実施できるよう取り組みを推進します。

データセクション

- 67 長期サマリー
- 68 財務ハイライト
- 70 非財務ハイライト(単体)
- 71 ESGデータ集(単体)
- 72 会社概要・株式情報



長期サマリー

10年間の連結財務サマリー

(単位：百万円)

		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	2021年 3月期	2022年 3月期 ^{※3}	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期(予想) ^{※4}
損益状況	売上高	132,050	133,972	135,640	156,390	160,422	161,265	145,316	149,481	176,022	189,859	196,000
	売上総利益	37,510	39,527	40,104	47,572	50,720	52,925	47,640	39,962	56,374	58,959	60,500
	売上高総利益率(%)	28.4	29.5	29.6	30.4	31.6	32.8	32.8	26.7	32.0	31.1	30.9
	営業利益	8,031	9,112	7,572	5,033	5,895	9,268	6,701	7,959	20,280	19,103	16,000
	売上高営業利益率(%)	6.1	6.8	5.6	3.2	3.7	5.7	4.6	5.3	11.5	10.1	8.2
	経常利益	8,506	9,463	8,368	5,698	6,699	9,844	7,042	8,203	20,690	19,695	16,500
	親会社株主に帰属する当期純利益	4,402	6,393	6,570	4,514	3,579	1,432	4,780	276	14,005	14,291	11,000
キャッシュ・フローの状況	フリー・キャッシュ・フロー	10,899	25,988	△ 12,320	1,464	14,019	8,788	7,095	4,891	16,965	10,971	—
	営業活動によるキャッシュ・フロー	4,765	10,834	10,072	7,196	10,370	13,804	9,694	5,718	17,373	12,818	—
	投資活動によるキャッシュ・フロー	6,134	15,154	△ 22,392	△ 5,732	3,649	△ 5,016	△ 2,599	△ 827	△ 408	△ 1,846	—
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 7,692	△ 13,528	7,533	△ 4,831	△ 7,196	△ 5,476	△ 11,836	△ 13,341	△ 9,355	△ 11,249	—
	現金及び現金同等物 ^{※1}	—	—	—	26,446	29,444	36,816	27,941	20,541	27,002	24,717	—
財務状態	総資産額	143,076	139,220	169,344	171,419	170,875	164,101	158,665	147,943	164,454	170,750	—
	純資産額	118,758	108,517	110,458	106,360	100,143	94,217	93,749	88,326	95,825	106,709	—
	有利子負債	93	3	14,187	18,759	20,913	20,802	16,143	10,095	10,454	7,484	—
1株当たり情報 ^{※2}	1株当たり当期純利益(円)	58.35	89.92	97.53	68.97	57.28	23.56	78.97	4.66	238.71	243.44	187.34
	1株当たり純資産(円)	1,625.21	1,587.86	1,646.42	1,648.71	1,612.59	1,539.56	1,547.92	1,497.21	1,631.57	1,816.16	—
	1株当たり配当額(円)	41.25	47.50	52.50	55.50	56.50	57.50	58.00	70.00	105.00	140.00	150.00
財務指標	総資産経常利益率(ROA)(%)	5.9	6.7	5.4	3.3	3.9	5.9	4.4	5.4	13.2	11.8	—
	自己資本当期純利益率(ROE)(%)	3.7	5.6	6.0	4.2	3.5	1.5	5.1	0.3	15.3	14.1	—
	投下資本利益率(ROIC)(%)	—	8.7	7.2	3.7	4.5	7.9	5.6	7.1	16.5	14.8	—
	自己資本比率(%)	83.0	77.9	65.2	61.4	58.0	56.8	58.8	59.4	58.2	62.5	—
	連結配当性向(%)	70.7	52.8	53.8	80.5	98.6	244.1	73.4	1,503.5	44.0	57.5	80.1
キャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)	CCC	114.4	102.1	88.3	83.8	76.0	72.4	68.9	76.5	77.1	71.5	—
	売上債権回転期間(日)	124.2	124.2	125.1	113.8	114.9	106.5	110.9	115.2	110.4	108.6	—
	棚卸資産回転期間(日)	40.7	39.8	44.0	45.7	49.9	52.4	52.5	49.6	57.9	53.9	—
	仕入債務回転期間(日)	50.4	61.9	80.8	75.7	88.8	86.5	94.5	88.3	91.2	91.0	—

※1 当社では、キャッシュ・フロー計算書の現金及び現金同等物に、預入期間が3カ月を超える定期預金および流動性の高い有価証券を加えたものを、「キャッシュ同等物」として管理しています。

当サマリーでは、この数値を現金及び現金同等物として掲載しています。

※2 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株当たり指標は、現在の基準に調整し記載しています。

※3 2022年3月期首より、「収益認識に関する会計基準」等を適用しており、これ以降の各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっています。

※4 2024年8月末時点での予想

財務ハイライト

2024年3月期 マクロ環境と概況

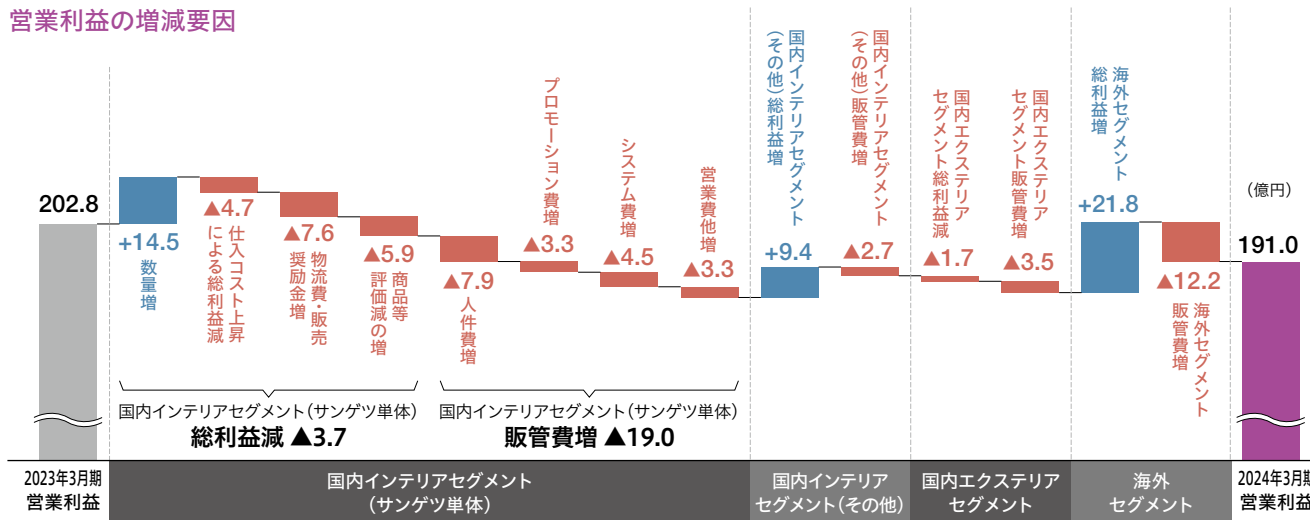
マクロ環境

事業収益に最も影響を与える国内建設市場においては、住宅市場では主に住宅価格の上昇が需要の抑制要因となり、新設住宅着工戸数や着工面積が低迷しました。その一方、非住宅市場では経済活動の正常化を受けてリニューアルを中心に一部で回復の兆しがみられるものの、依然として力強い動きには至っておりません。さらに、人件費や物流費、原材料価格の上昇の影響等、コストは増加基調となっています。

売上高

売上高は、全セグメント増収の中、前期比では主に国内インテリアが増収を牽引しました。国内インテリアの主要商品である壁紙・床材等の出荷数量においては、国内市場全体の低迷影響を受けつつも概ね好調を維持し、市場シェアは着実に上昇しました。これらの結果、前期比7.9%増、138.3億円増収の1,898.5億円となりました。

営業利益の増減要因



営業利益

営業利益は、単体における数量増加や国内グループ会社、北米Koroseal社の業績好調が寄与した一方で、サンゲツ単体における仕入コスト上昇や人件費、システム費、プロモーション費などの販管費増加、並びに国内エクステリアでの地理的拡大を目的とした首都圏進出のための人的資本への先行投資を行ったことなどにより、前期比5.8%減、11.7億円減益の191.0億円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

親会社株主に帰属する当期純利益は、営業利益が減益となった一方で、米国政府からのコロナ期間の雇用維持に対する補助金の収入や減損損失の減少、日本国内での賃上げ促進税制による法人税等の優遇措置による法人税等の減少により、前期比2.0%増、2.8億円増益の142.9億円となりました。

2024年3月期 連結業績

	2023年3月期	2024年3月期(億円、%)	
	実績	実績	前期比
売上高	1,760.2	1,898.5	+138.3(+7.9%)
売上総利益(利益率)	563.7(32.0%)	589.5(31.1%)	+25.8(+4.6%)
販売費及び一般管理費	360.9	398.5	+37.6(+10.4%)
営業利益(利益率)	202.8(11.5%)	191.0(10.1%)	▲11.7(▲5.8%)
経常利益	206.9	196.9	▲9.9(▲4.8%)
親会社株主に帰属する当期純利益	140.0	142.9	+2.8(+2.0%)

2024年3月期 セグメント別業績

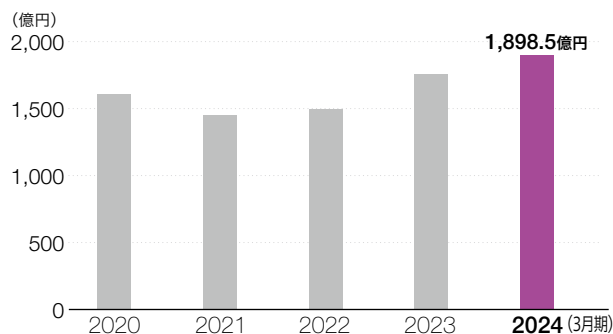
	2023年3月期	2024年3月期(億円、%)	
	実績*	実績	前期比
国内インテリアセグメント 売上高	1,479.6	1,591.5	+111.9(+7.6%)
壁装ユニット	725.9	772.3	+46.3(+6.4%)
床材ユニット	515.5	563.5	+47.9(+9.3%)
ファブリックユニット	94.4	95.0	+0.6(+0.7%)
施工・その他	143.6	160.5	+16.9(+11.8%)
営業利益	211.0	194.8	▲16.1(▲7.6%)
国内エクステリアセグメント 売上高	62.9	64.6	+1.6(+2.7%)
営業利益	4.5	▲0.7	▲5.2(-)
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。

財務ハイライト

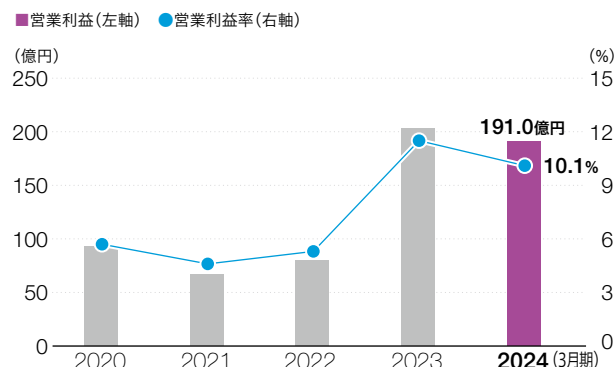
2024年3月期の連結売上高は前期比7.9%増、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比2.0%増と過去最高となりました。営業利益は、過去に行った3回にわたる価格改定により収益力が向上した一方、足元では原材料や物流費等コストアップ、人的資本投資等の影響を吸収しきれず、前期比で減益となっています。資本収益性は引き続き高い水準を維持しているものの、保有株式の時価上昇等による「その他包括利益累計額」の増加もあり、自己資本が積み上がる状況となっています。

連結売上高

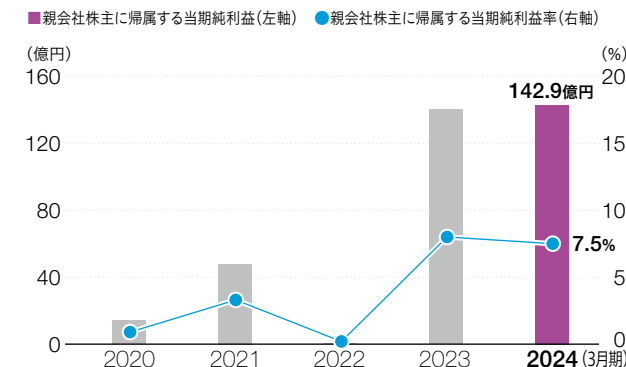


※ 2022年3月期期首より「収益認識に関する会計基準」等を適用しています

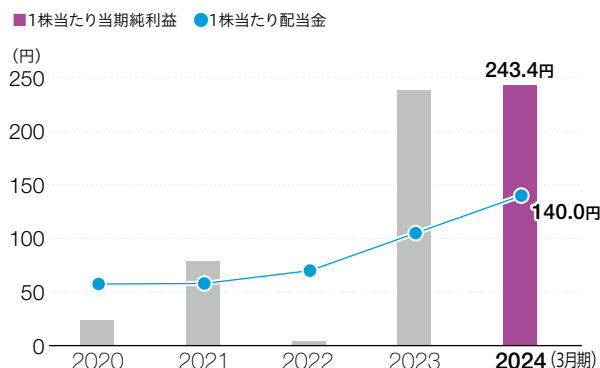
連結営業利益／営業利益率



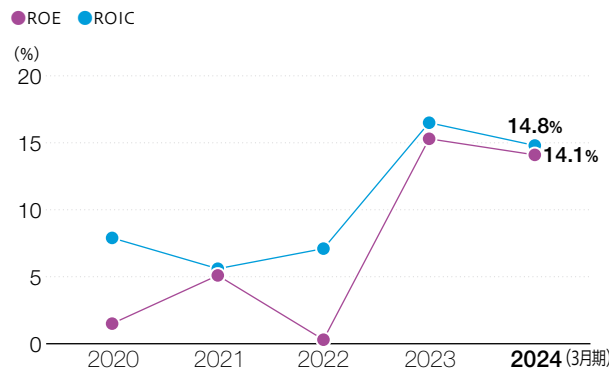
親会社株主に帰属する当期純利益／親会社株主に帰属する当期純利益率



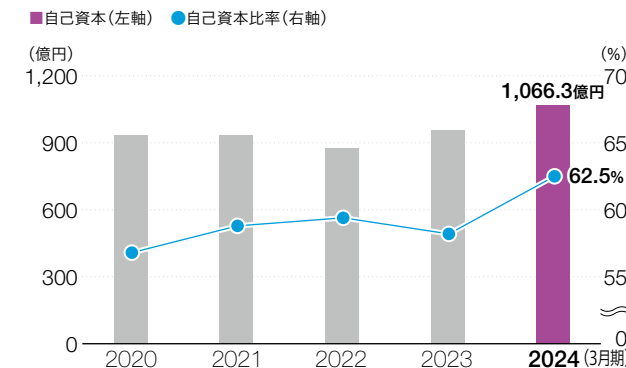
1株当たり当期純利益／1株当たり配当金



ROE(自己資本当期純利益率)／ROIC(投下資本利益率)

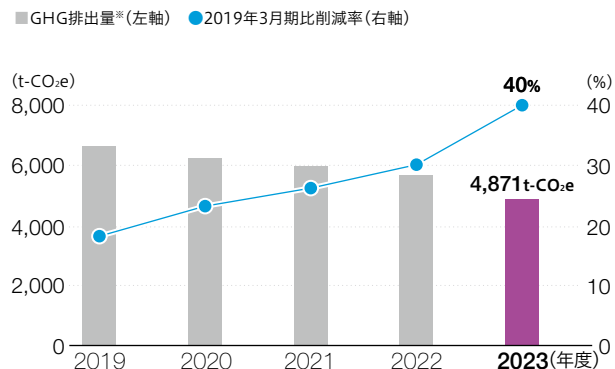


自己資本／自己資本比率



非財務ハイライト(単体)

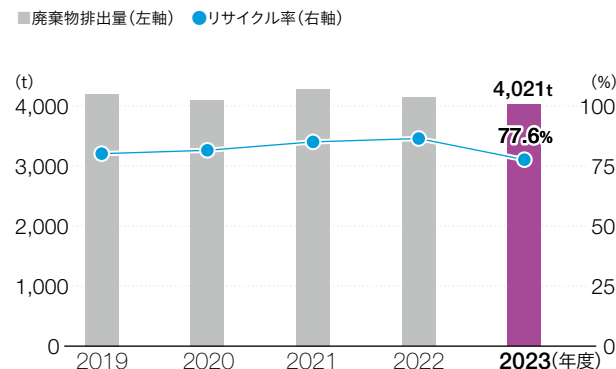
GHG排出量



※実排出係数を使用

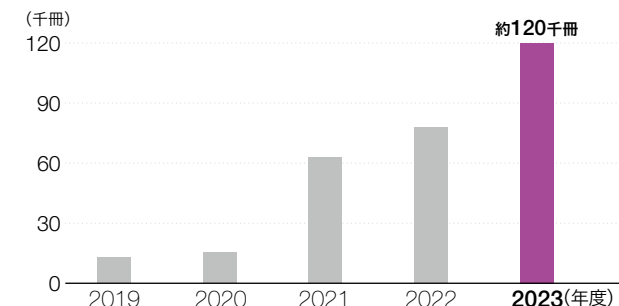
2030年3月期カーボンニュートラルの目標達成に向けて、各削減施策に取り組んでいます。

廃棄物排出量・リサイクル率



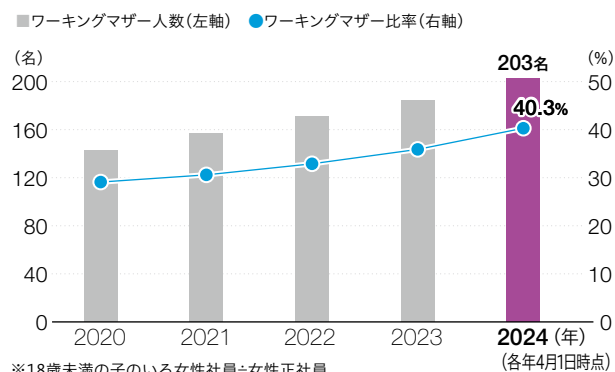
3R (Reduce、Reuse、Recycle) の考えに基づき、廃棄物の削減、処理方法の改善など、資源循環を推進しています。

見本帳リサイクル冊数



当社の重要なビジネスツールである見本帳をマテリアルリサイクルするため、見本帳リサイクルセンターを設置し、分解作業の効率化を推進することで、毎年リサイクル冊数を増加させています。

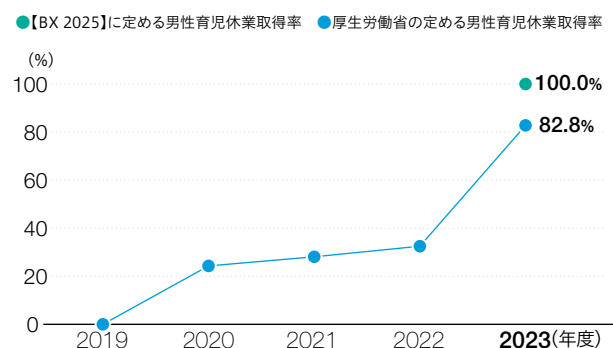
ワーキングマザー比率



※18歳未満の子のいる女性社員÷女性正社員

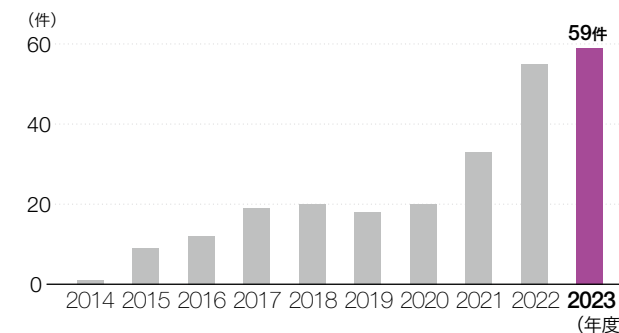
子育て期間中の社員も継続して就業できる制度や環境づくりを推進しており、女性社員におけるワーキングマザー比率は年々増加しています。

男性育児取得率



柔軟で取得しやすい育児休業の枠組みを設け、性別問わず希望に応じた育休の取得を促進しており、男性でも長期取得できるような制度や環境を整えています。

児童養護施設等のリフォーム支援件数



社会参画活動の開始当初より重点的に実施している活動であり、現在は、国内外のグループ会社が各社の特徴をいかした活動を実施し、件数も増加しています。

ESGデータ集(単体)

	指 標	単 位	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2025年度目標
E [環 境]	GHG排出量 (Scope1&2) ※連結	t-CO ₂ e	29,657	29,683	28,064	30,477	29,679	26,196	21,943 (2029年度 13,714)
	エネルギー使用量 ※連結	GJ	183,612	418,177	429,201	455,882	448,027	577,669	437,646
	電力使用量 ※連結	kWh	13,830,418	33,546,819	35,116,971	37,290,854	37,294,156	36,967,993	
	GHG排出量 (Scope1&2)	t-CO ₂ e	8,118	6,638	6,233	5,992	5,668	4,871	3,247 (2029年度カーボンニュートラル)
	エネルギー使用量	GJ	127,535	127,178	127,681	125,355	123,021	120,349	119,883
	太陽光発電量 (FIT売電除く)	kWh						396,733	
	廃棄物排出量	t	3,695	4,195	4,098	4,283	4,134	4,021	
	単純処分廃棄物量	t	1,011	902	793	685	605	973	658
	リサイクル率	%	75.0	80.1	81.5	85.0	86.4	77.6	90%以上
	見本帳リサイクル冊数	冊	5,828	12,849	15,344	62,915	77,262	119,604	300,000
S [社 会]	社員数 (各年3月31日時点) ※連結	人	2,334	2,241	2,359	2,453	2,547	2,645	
	社員数 (各年3月31日時点)	人	1,167	1,161	1,185	1,194	1,197	1,238	
	男性/女性	人	740/427	725/436	733/452	742/452	744/453	775/463	
	平均年齢 (各年3月31日時点)	歳	36.7	37.0	37.0	37.2	37.5	37.3	
	男性/女性	歳	39.1/32.2	39.4/32.8	39.2/33.3	39.0/34.0	39.2/34.6	39.0/34.4	
	平均勤続年数 (各年3月31日時点)	年	15.5	15.8	15.8	15.8	16.1	15.2	
	男性/女性	年	18.0/10.9	18.3/11.5	18.1/11.8	17.9/12.3	17.9/12.9	16.9/12.1	
	新規採用者	人	42	46	79	74	70	102	
	男性/女性	人	17/25	22/24	47/32	44/30	46/24	64/38	
	入社3年未満離職率	%	5.4	34.1	15.7	23.0	9.1	4.0	
	男性/女性	%	14.3/0	30.0/37.5	9.5/25.0	21.1/26.1	5.9/14.3	3.8/4.2	
	中途社員採用比率	%	12	4	11	18	21	51	
	女性管理職比率 (各年4月1日時点)	%	11.4	12.0	14.8	17.2	17.9	18.3 / 2024年度 21.2	25%以上
	男女別賃金格差	%	73.96	73.66	76.35	79.52	80.90	81.60	
	従業員研修費用	百万円	45	43	40	49	57	74	
	育児休業取得社員数 (各年3月31日時点)	人	31	30	43	44	50	60	
	育児短時間勤務利用者推移 (各年3月31日時点)	人	65	76	79	94	110	112	
	平均総労働時間	時間	2,110	2,048	1,999	2,054	2,030	2,048	
	有給休暇平均取得日数 (当年10月～翌年9月末)	日	12.0	12.5	10.9	11.9	12.7	—	
	障がい者雇用率 (各年3月31日時点)	%	2.7	3.1	3.2	3.4	3.9	3.5	4.0%以上
G [ガバナンス]	労働災害度数率	%	0.41	0.84	0.84	1.63	0	0	
	労働災害強度率	%	0.0004	0.004	0.003	0.002	0	0	
	社会貢献活動費 ※連結	千円	6,398	4,887	5,033	6,187	24,192	43,985	年間経常利益の0.3～0.5%を目途とし、寄付は特定の団体に継続的に実施する
	児童養護施設等のリフォーム支援件数	件	20	18	20	33	55	59	50件
	取締役 (各年6月30日時点)	人	10	7	7	7	7	7 / 2024年度 7	
	うち社外取締役	人	4	4	4	4	4	4 / 2024年度 4	
	うち女性取締役	人	1	1	1	1	1	1 / 2024年度 3	
	社外取締役比率	%	40	57	57	57	57	57 / 2024年度 57	
	重要法令違反件数	件	0	0	0	0	1	4	

※入社3年未満離職率は、2022年度は2022、2023年度の2年間、2023年度は2023年度1年間の入社社員離職率になります。

会社概要・株式情報

会社概要 (2024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 近藤 康正 (2024年6月就任)
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 1,898億円 (連結)
社 員 数 2,645名 (連結)
事 業 内 容 インテリアの企画・開発・製造・販売・施工
エクステリアの販売・施工
各種施設・オフィス空間等の企画・設計・工事監理・施工
上 場 証 券 取 引 所 東京証券取引所 プライム市場、
名古屋証券取引所 プレミア市場 (証券コード:8130)

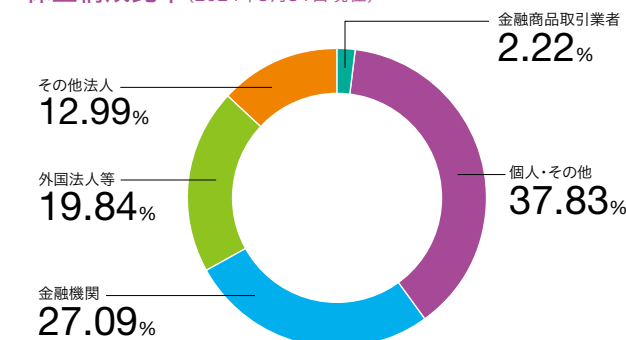
事業所 (2024年9月30日現在)

本 社 名古屋
支 社 北海道、東北、北関東、東京、西関東、中部、関西、中国四国、九州
支 店 / 北東北、福島、東関東、多摩、厚木、群馬、栃木、新潟、茨城、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
主 要 グループ会社 株式会社サングリーン、フェアートン株式会社、株式会社サンゲツヴォーヌ、株式会社サンゲツ沖縄、クレアナイト株式会社、株式会社クロス企画、Koroseal Interior Products Holdings, Inc.、Goodrich Global Holdings Pte., Ltd.、Goodrich Global Limited、D'Perception Pte. Ltd.

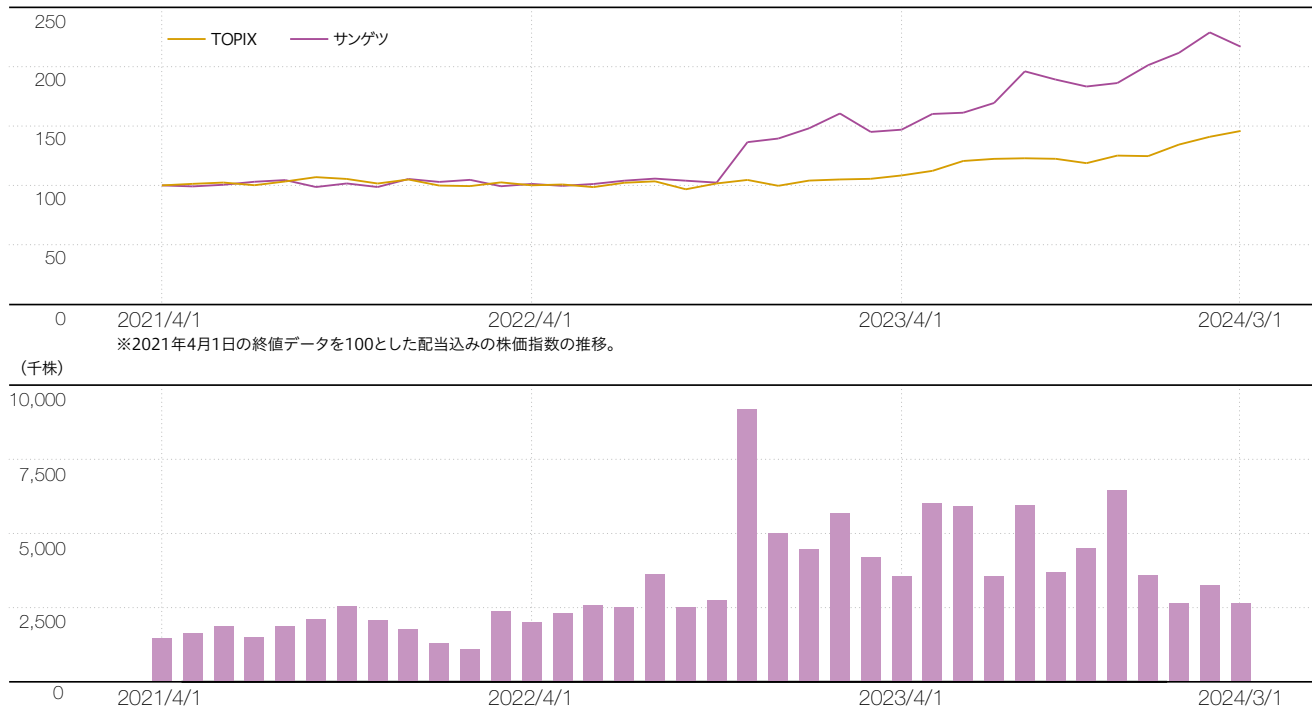
株式情報 (2024年3月31日現在)

発行可能株式総数 290,000,000株
発行済株式の総数 59,200,000株
株 主 数 18,584名

株主構成比率 (2024年3月31日現在)



株価・出来高の推移



大株主の状況 (2024年3月31日現在)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	8,366,000	14.24
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,204,300	3.75
吉田 知広	1,775,800	3.02
日比 東三	1,719,492	2.92
日比 喜雄	1,708,588	2.90
三輪 雅恵	1,699,228	2.89
サンゲツ共栄会	1,657,580	2.82
株式会社大垣共立銀行	1,514,372	2.57
住友不動産株式会社	1,170,000	1.99
日比 麻友美	1,160,734	1.97

(注)当社は自己株式を483,404株保有しており、持株比率は自己株式を控除して算出しております。

株式会社 サンゲツ

〒451-8575

名古屋市西区幅下1-4-1

TEL:052-564-3314

www.sangetsu.co.jp

