

SANGETSU REPORT 2017

サンゲツレポート

株式会社 サンゲツ

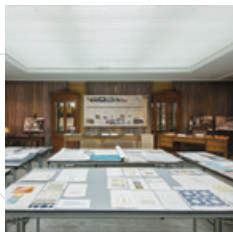
社長室 広報IR課・CSR推進課

〒451-8575

名古屋市西区幅下一丁目4番1号

TEL:052-564-3314

www.sangetsu.co.jp



インテリア歴史資料室*

INDEX

- 01 企業理念
- 02 Lead Story
 - 02 サンゲツのあゆみ
 - 04 財務・非財務ハイライト
- 06 Top Message
- 10 成長戦略
 - 10 中期経営計画(2014-2016)「Next Stage Plan G」の振り返り
 - 12 新中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」の戦略および概要
 - 14 サンゲツの価値創造プロセス
 - 16 サンゲツの事業
 - 18 Feature 01 | バリューチェーンの強化
 - 20 Feature 02 | 内装材事業の地理的拡大・機能強化
 - 22 Feature 03 | 商品・機能の拡充 豊富な納品実績
- 24 サンゲツのCSR
 - 24 CSRマネジメント
 - 26 お客さまとともに
 - 27 お取引先さまとともに
 - 28 株主さまとともに
 - 29 社員とともに
 - 32 環境とともに
 - 34 社会とともに
- 36 ガバナンス
 - 36 コーポレートガバナンス
 - 37 社外取締役対談
 - 38 コーポレートガバナンスの体制強化
 - 39 役員紹介
 - 40 コンプライアンス
 - 41 リスク管理
- 42 企業情報
 - 42 会社概要／株式情報
 - 43 サンゲツの情報媒体／ショールームのご案内

- 編集方針 「SANGETSU REPORT 2017」は当社の企業価値や中長期的な成長性を重要なステークホルダーの皆さまにご理解いただくため、財務情報と非財務情報をあわせて報告しています。
- 報告の対象範囲 株式会社サンゲツおよび連結子会社
- 対象期間 2016年4月1日～2017年3月31日
＊一部2017年4月以降の活動も含みます。
- 発行月 2017年7月

将来の見通しに関する注意事項
本SANGETSU REPORT内に記載されている株式会社サンゲツの現在の計画、見通し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは将来の業績に関する見通しであり、これらは現在入手可能な情報に基づいた仮定および判断です。従って、この見通しのみに全面的に依拠されることは避けていただきますようお願いいたします。実際の業績は当社を取り巻く経済情勢、需要や為替レートの変動などにより、これらと異なる結果となる場合があります。
また、本SANGETSU REPORTは投資勧誘を目的とするものではありません。万が一、この情報に基づいて被ったいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。投資に関する判断はご自身の判断に基づいて行われますようお願い申し上げます。

※創業以来の理念・社是に貫かれた、当社のあゆみや歴史を振り返る目的で開設され、役員フロアの一室に歴代の見本帳、年表や写真パネル、デザイン画から実際の壁紙ができるまでを現品で紹介しています。一般公開はしておりません。

企業理念

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

社是

誠実

企業使命

インテリアを通じて
社会に貢献し、
豊かな生活文化の
創造に寄与します。

サンゲツ三則

- 創造的デザイン
- 信頼される品質
- 適正な市場価格

ブランド理念

ブランドステートメント

Joy of Design

ブランドパーパス

私たちは、新しい空間を創りだす人々に
デザインするよろこびを提供します。

Joy of Design

私たちは、新しい空間を創りだす人々に
デザインするよろこびを提供します。

自らの住まいで想いを叶えるよろこび。
これまでにない商空間や施設を構想し、実現するよろこび。

そのよろこびの実現を支える存在として、
私たち自身もデザインとはなにかを考える必要があります。

私たちが追い求めるべきデザインは、
商品自体の美しさや機能といったモノのデザインは勿論、
その先にある空間と、そこでの人々の心や行動を考える
コトのデザインです。
私たちは、この2つのデザインの視点から、インテリアの
トータルデザインを含めた空間づくりの提案を行っていきます。
また、その実現にむけて、自らの事業基盤の拡大と機能の高度化に加え、
社外のパートナーとの取り組みを大切にします。

Joy of Design. デザインするよろこびを。

サンゲツは、インテリア商品の作り手と使い手、関連する人々とともに、
新しい価値創造のよろこびを分かち合うことを目指します。

サンゲツのあゆみ

世界を繋ぐ総合インテリアブランドとして、 サンゲツは新たな地平を切り拓きます。

当社の歴史は、江戸時代の嘉永年間に初代日比弥助が創業した表具店、山月堂に端を発します。巻物、掛け軸、襖、屏風など、いわば「和のインテリア」に関わるものづくりを続けてきた山月堂が、現在の主力製品である壁紙を取り扱い始めたのは、それから約100年後のことです。インテリアという言葉がまだ聞かれなかった当時、それはまさに時代を先取りする商品でした。

1966年、生活に喜びや癒しを与える欧米の先進的なインテリアのあり方に感銘を受けた当時の社長 日比賢昭は、「日本のインテリアをもっと良くしたい」との思いから、当社の原点である住空間に統一感を与えるトータルコーディネートを標榜。変化の激しい時代に

柔軟な発想が問われる「ファブレス経営」のスタイルを確立し、時代のニーズを敏感にキャッチしながら自社で商品の企画・開発を行ってきました。壁紙に始まり、床材、カーテン、椅子生地へと取り扱い商品を広げ、2013年には創立60周年を迎えた当社。その間、全国を網羅する営業体制、物流網を構築するなど、日本のインテリアの発展に尽くしてきました。

そして2014年、前社長である日比祐市から経営を引き継いだ安田正介が代表取締役社長に就任。創業家を中心の経営から、社員が経営を担う真の上場企業としての発展を目指し、新体制がスタートしました。同年、発表した中期経営計画(2014-2016)「Next Stage

Plan G」のもと「強靱で成長力のある企業」への変革に乗り出すと、新たなブランド理念“Joy of Design”を発表。“デザインするよろこび”を社会により広く提供することを目指し、本格的な海外進出や情報・物流システムの再構築など次々に新機軸を打ち出し、2016年度には売上、利益共に過去最高を記録するなど、新生サンゲツを内外に印象付けました。

2017年5月、当社は中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」を発表しました。創業から脈々と受け継ぐモノづくりへの思いを胸に、確固たる成長に向けた戦略を着実に推し進め、世界を繋ぐ総合インテリアブランドとして新たな地平を切り拓きます。

2016年度

売上高
(過去最高売上) **1,356.4**億円

当期純利益
(過去最高益) **65.7**億円

中期経営計画(2017-2019) 「PLG 2019」

多様な商品と多様な機能、
そして高い専門性を持ち、
国内外で強固な市場を持つ
企業グループを構築する

- | | |
|----------|------------------------|
| Personal | 専門性を持ったプロ人材・社外との強い人間関係 |
| Local | 各地域での強固な市場ポジション |
| Global | 各地域の市場間を結ぶ商品・デザイン |

中期経営計画
(2014-2016)
「Next Stage Plan G」

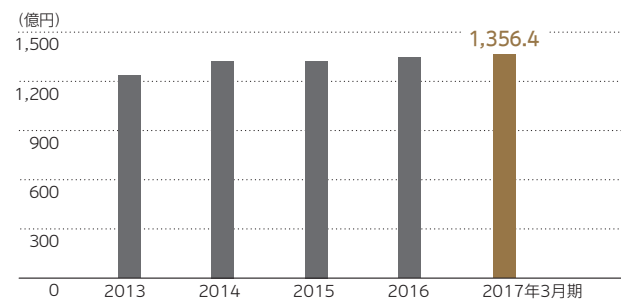
HISTORY



財務・非財務ハイライト

売上高

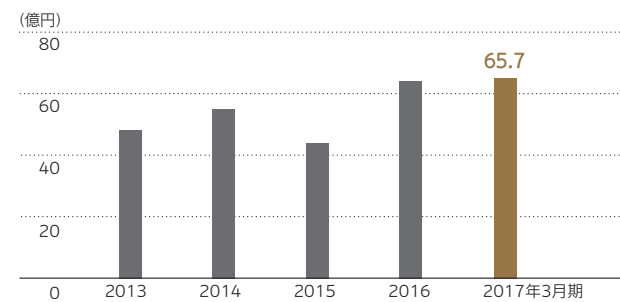
1,356.4 億円



積極的に市場のニーズを取り入れた商品開発、営業活動を継続した結果、インテリア事業、エクステリア事業、照明事業の各事業において増収。全体でも7期連続増収し、過去最高の売上高を記録しました。

親会社株主に帰属する当期純利益

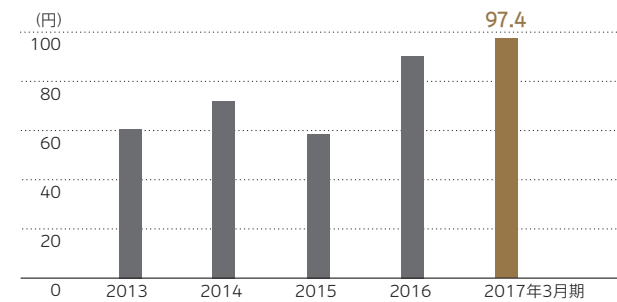
65.7 億円



中期経営計画に基づく政策的経費の増加により営業利益は減少したものの、政策保有株式の見直しを実施し、有価証券売却益を計上した結果、2期連続増益し、過去最高益となりました。

1株当たり当期純利益

97.4 円

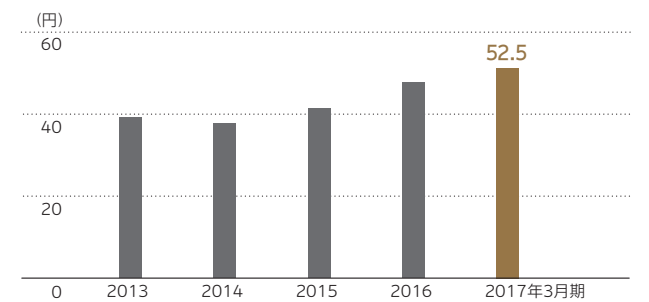


当期純利益が過去最高益を更新するとともに、中期経営計画の株主還元策に基づく自社株式取得の実行により、1株当たり当期純利益は増加しました。

*2015年4月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っています。
2012年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり当期純利益」を算定しています。
*2016年3月期以降の「1株当たり当期純利益」は潜在株式調整後の株式数にて算定しています。(2015年3月期以前はなし)

1株当たり配当額(年間)

52.5 円

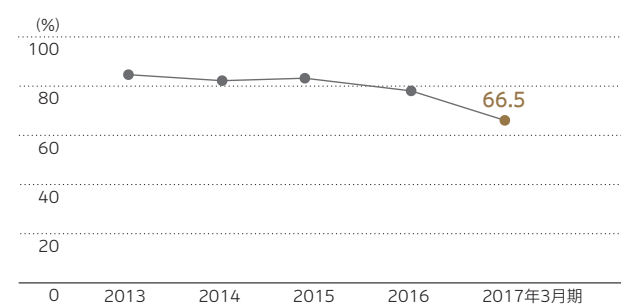


中期経営計画に基づく資本政策では、利益配分については中長期的に持続可能な株主還元策の拡充を行うこととしています。この方針のもと、当期中間配当金は25円、期末配当金につきましては、1株当たり27.5円であり、当初予想より2.50円の増配(前年比5円増配)となります。

*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。
2012年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「1株当たり当期純利益」を算定しています。

自己資本比率

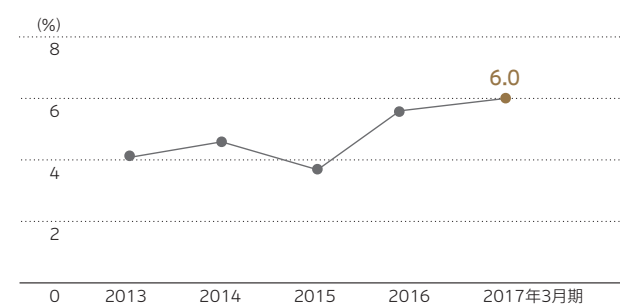
66.5 %



当期末における資産合計は、流動資産・固定資産ともに前期末に比べ増加しています。負債合計は前期末に比べ増加しましたが、これは主に長期借入金および仕入債務の支払方法変更による電子記録債務の増加によるものです。純資産合計も前期末に比べ増加しました。

自己資本当期純利益率(ROE)

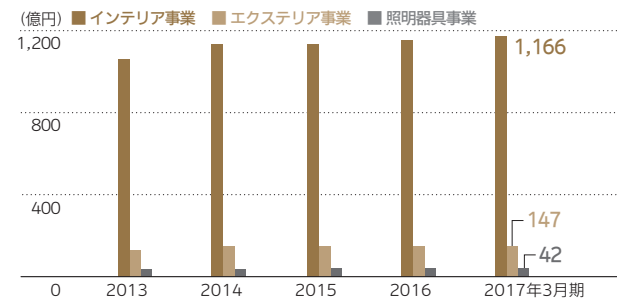
6.0 %



増配と自己株式取得による自己資本圧縮、そして上場株式の売却益により、2016年度のROEは2013年度に比べ改善しました。その一方、中期経営計画施策による有形・無形固定資産の増加により営業利益が減少し、ROIC(投資資本利益率)は低下しています。

セグメント別売上高

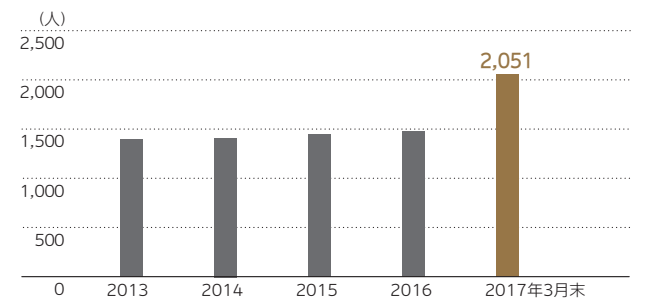
インテリア事業 1,166 億円 エクステリア事業 147 億円 照明器具事業 42 億円



インテリア事業では、ホテルやオフィス分野でのリニューアル工事が堅調に推移し、床材が増収を牽引しました。エクステリア事業は、空間デザイン関連製品の取り扱いを拡充した結果、増収。照明器具事業は非住宅分野、首都圏市場でのコントラクト関連の採用が順調に進み、増収となりました。

従業員数

2,051 人



2016年11月、アメリカの壁装材大手Koroseal社がグループに加入。国内では、2017年1月に内装施工を手掛けるフェアトーン株式会社を連結子会社化したことなどにより、前年度から従業員数が577人増加しました。



代表取締役 社長執行役員

安田正介

多様な商品と機能、高い専門性を持って
国内外での強固な市場ポジションを確立します

サンゲツを取りまく 市場環境と課題認識

2016年度における、当社事業に関連が深い住宅市場の状況は、新設住宅着工戸数が前年度比6.4%増と、予想以上の高水準でした。しかしながら、着工数の増加は、賃貸住宅の増加によるものであり、結果として売上の増加は限定的となりました。非住宅市場については、2014年から2015年の新築着工数が落ち込んだ影響で低調であったものの、リニューアル工事が増加し、壁紙事業全体の売上は横ばい、床材事業は上昇するという結果でした。このような状況下、当社グループは中期経営計画(2014-2016)「Next Stage Plan G」の最終年度を迎え、グローバルな市場拡大に向けて海外拠点を構えるなど、既存事業の拡張と成長戦略の推進を着実に実行してまいりました。

その結果、当期の連結業績は、売上高135,640百万円(前年同期比1.2%増)、営業利益7,572百万円(同16.9%減)、経常利益8,368百万円(同11.6%減)、親会社株主に帰属する当期純利益6,570百万円(同2.8%増)となりました。

今後の見通しは、非住宅市場におけるインバウンド需要やオリンピックを控えたホテル・商業施設の増加が期待される一方で、新設住宅着工戸数は減少局面に転ずると予想されています。引き続き、原料価格の推移や消費者マインドなど経済動向を厳しく注視してまいります。

中期経営計画(2014-2016) 「Next Stage Plan G」を振り返って

前中期経営計画は、2014年度から2016年度を「将来の成長に向けた仕込みの時期」と位置付け、事業基盤の整備を着実に行いました。また、会社の変革と社員の意識改革を両輪として、「強靱で成長力のある企業」としての基盤を固めるべく、さまざまな施策を講じてまいりました。地域戦略としての海外展開のほか、機能戦略として、子会社の新設や買収、有力施工会社への出資を行うなど、より広い市場を見据えた事業戦略の再構築に取り組み、成長基盤を築いたことは、一定の成果であると捉えています。

一方で課題も残りました。資本効率は依然低水準に留まり、真に強固な収益力を確立し成長していくためには、さらなる機能強化およびバリューチェーンにおける強力なポジションの確立が不可欠です。社員の意識改革に関しても、自らが会社の変革を担うというレベルまで高められるよう、継続的な働きかけが必要です。こうした現状を真摯に受け止め、当社グループがさらに成長するための道筋を明確にしていくことが、喫緊の課題であると認識しています。



中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」を スタートして

2017年にスタートした新たな中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」は、当社グループの成長を実現するために、「PLG: Personal, Local, Global」という考えを根幹に据えています。

製造拠点を持たない当社の事業体制において、「個人(=Personal)」の知識・能力・個性・熱意・姿勢という人的要素が事業に与える影響は、非常に大きいと認識しています。また、社外の関係者一人ひとりとの人間関係の構築によって、私たちの事業が成り立っているという点においても、「Personal」はとても重要です。

他方で、内装を中心とした建設関連の仕事は、地域性が非常に強いという特性があります。事業活動を展開する各地域において、「地域(=Local)」に根差した仕事を行い、大きく強固な市場ポジションの獲得を目指していかねばなりません。その実現には、人的要素に加え、組織全体としてのチームワークによる機能の強さが不可欠です。

また、当社グループが成長企業として躍進していくためには、日本国内だけでなく海外市場に目を向け、「Global」な仕事をしていく必要があります。2016年度は、米国での買収、および中国への現地法人設立など、本格的な海外市場参入のための準備を整えました。これらの地域で社員一人ひとりが高い専門性を持って自らの役割を果たし、「Personal」な人間関係を築いていくこと、そして「Local」なポジションを組織的に強化し、各国の市場を「Global」なモノとデザインで結ぶことで、より価値のある仕事を生み出すことができると考えています。

以上の考えを根底に、中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」では、「連結経営・グループの統合的運営」を最重要方針としています。成長戦略においては、各地域での事業を担う関係会社、機能を担う関係会社、専門市場を担う関係会社を統合的に経営し、トータルシナジーを生むための連結経営体制を構築します。そして、これを支える人的資源の強化として、多様な専門性を持つプロ人材を育成し、商品企画から販売までの内装材事業全体における「地理的拡大」と「機能強化」を目指します。

定量目標としては、2019年までにROE8~10%を達成するという目標を掲げています。この目標を確実に達成するという決意のもと、実効性のある収益管理体制の強化に向け、グループ一丸となって尽力していく所存です。

中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」で設定した各施策を、当社グループの社員全員がきちんと捉え、自分自身にとっての仕事の意味や価値、そして家族・取引先・社会・株主の皆さまにとっての意味や価値を上げていくことを第一義に、邁進してまいります。

サンゲツグループが推進するCSR活動

2015年に国連総会で採択された「持続可能な開発目標(SDGs)」、国連気候変動枠組条約(UNFCCC)の「COP21」における「パリ協定」など、今や企業が社会の課題に対して積極的に関与することが求められています。

当社グループとしても、社会的課題と真摯に向き合い、いかにその解決に貢献していくかは、「豊かな生活文化の創造」を目指す企業として大きなテーマであると捉えています。このための取り組みとして、2016

年4月にCSR推進課を新設、8月にはCSR委員会を設置し、新たなCSR活動を始動するための布石を打ちました。また、「事業慣行／消費者課題」「コーポレートガバナンス」「人権／職場環境」「環境保全」「社会貢献活動」の5つのCSR分野について分科会を設置し、全社横断的かつ機動的なCSR推進体制を構築しました。さらに、2017年4月には私自身がCSR委員会の委員長となり、各分科会の機能を強化しました。

また、中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」においては、重点施策の一つとして「ESG／CSR方針」を組み込み、5つの分野についての定量・定性目標を設定しています。この計画に沿って、CSR活動を持続可能な社会の実現に向けた着実な取り組みへ高めてまいります。また、事業を通じた社会貢献活動の一つである児童福祉施設の改装支援は、社員一人ひとりが自ら主体的に行う活動として、今後も継続していきます。CSR活動全体を通じて、社会の期待に応え、当社グループ全体の企業価値向上へと繋がるよう、一層尽力してまいります。

サンゲツグループが目指す姿

2016年4月、当社は新たなブランド理念“Joy of Design”を発表しました。プロユーザーから一般のお客さままで、新しい空間を創りだす全ての人々に“デザインするよろこび”を感じていただくためのお手伝いをすることが、私たちの使命です。これを実現するためには、社員一人ひとりが会社の経営を担うという意識を持ち「Personal」な力を高めていくこと、その意識をもって「Local」でのポジションを強化し、「Global」に新たな事業の展開へと繋げることが重要です。私はその先にこそ、私たち当社グループの未来があるのだと考えています。

新たなフェーズを迎えた2017年、中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」を着実に実行し、企業としての価値を高めるとともに、ステークホルダーの皆さまに“よろこび”を提供できるよう、グループ一丸となって取り組んでまいります。

中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」

2019年度(最終年度)目標

ROE 8~10%

【基本方針】

内装材事業(企画・調達・物流・販売)の地理的拡大、機能強化

*5つの基本施策については、P.13をご参照ください。

付 随 目 標

売上高 1,650~1,750 億円

当期純利益 80~100 億円

自己資本 1,050~1,000 億円

キャッシュ・コンバージョンサイクル 75~60 日

中期経営計画(2014-2016)「Next Stage Plan G」の振り返り

第三の創業として、2014年にスタートした中期経営計画(2014-2016)「Next Stage Plan G」。「強靱で成長力のある企業」を目指し、社員一人ひとりが改革の主人公として新たな価値創造に取り組んだ3年間を振り返ります。

4つの基本的施策

① 社員が経営を担う事業基盤の整備

② 事業戦略の再構築

③ ステークホルダーの評価向上

④ 創業以来の理念・社是・考えの継承

| 定量目標 |

売上高 1,400 億円

当期純利益 63 億円

| 2016年度実績 |

売上高 1,356 億円

当期純利益 65 億円

「Next Stage Plan G」の成果と課題の振り返り

基本的施策	成果	課題
1 社員が経営を担う事業基盤の整備	・物流・事務所・ショールーム等の整備、組織制度・規定等の見直し、改善を実行	・新基幹システムの導入 ・西日本物流体制 ・社員の能力強化、意識改革
2 事業戦略の再構築	・商品開発、仕入先とのアライアンス、組織体制、施工力、ブランディング等の強化を実行 ・中国での現地法人設立と米国Koroseal社の買収	・連結経営体制の整備 ・海外事業の収益力拡大
3 ステークホルダーの評価向上	・株主還元策の拡充 ・社員主体の社会貢献活動	・明確な環境対応方針の策定と実行
4 創業以来の理念・社是・考えの継承	・ブランド理念“Joy of Design”の策定 ・インテリア歴史資料室の開設	・継続的な理念の継承
定量的実績	・2015年度に一年前倒して過去最高益を達成 ・キャッシュ・コンバージョンサイクルの改善	・当初掲げた売上計画1,400億円の未達 ・中期経営計画の施策実行による販売管理費の増大 ・依然課題の残る売上債権回転日数、在庫回転日数

各施策の振り返り

1 社員が経営を担う事業基盤の整備

組織の見直し

事業部制を軸とした新組織を構築し、より専門性の高い戦略の立案・実行や、市場起点での商品開発を推進しました。さらにインテリア事業本部において営業利益を組織目標とすることで、収益管理の意識が芽生えました。インテリア事業本部および営業各部の連携については、今後さらなる強化が必要です。

人事制度改革

昇格の早期化・透明化、能力主義の人事・給与制度の導入により、実績に基づく評価の徹底に繋がりました。今後は、考課者のマネジメント能力向上および評価基準の統一など、運用ベースでの改善が必要です。残業時間削減、有給休暇取得促進などの働き方改革の推進については、いまだ部署間で差が存在しており、引き続き全社を挙げた取り組みを進めます。

組織運営ルールの見直しと明確化

従来トップに集中していた権限の委譲が進み、規定を明確にしました。また、取締役会規則を改定、決議事項を整備し、意思決定の迅速化を図りました。
さらに、リスク管理委員会の体制見直しや品質管理技術室・法務課の設置により、与信管理・品質管理・法的要求事項に対する管理体制を強化しました。

ITシステムの再構築と管理会計システムの整備

現行の基幹システム(ACOS)から抜本的なITシステムの再構築に着手。管理会計機能を基幹システム(SAP)で構築し、物流システムはWMS、営業関連業務についてはSalesforceを導入、活用を幅を広げ、各システムを連携します。新中期経営計画期間において、早期の稼働を目指します。

2 事業戦略の再構築

商品開発

新たな外部デザイナーの起用、需要分野別デザイングループの発足、社内外ヒアリングを通じた市場とのコンタクト増加により、市場起点での商品開発を進展させました。新ブランド「process#100」の立ち上げ、壁紙と床材で初のグッドデザイン賞を受賞するなど、デザイン力向上に努めました。

仕入先とのアライアンス

壁紙の有力仕入先であるウェーブロックホールディングス株式会社へのマイノリティ出資をはじめとした主力メーカーとのアライアンス強化を進めました。さらに、国内上位の生産能力を有するメーカーを新規取引先として採用するなど、国内・海外を含めた調達先の見直しや拡大を行い、調達力を強化しました。

施工力

フェアトーン株式会社のグループ参入による施工管理能力向上に伴い、需要分野別のリニューアル工事の受注に向けた体制を整えました。今後は大手施工会社への資本参加など、パートナー関係の強化も検討していきます。

海外事業展開

2014年7月に海外事業部を設立。重点戦略エリアとして中国・米国・東南アジアを選定し、2016年4月に山月堂(上海)装飾有限公司を設立、11月に米国Koroseal社を買収し、戦略実行のためのプラットフォームの構築を行いました。

3 ステークホルダーの評価向上

資本政策とIR政策

資本政策として、ROE改善に向け資本効率の向上を図るとともに、中長期的に持続可能な株主還元策を行うべく、自己株式の取得や配当金の増額を実施しました。2014年度から2016年度の3年間の総還元性向平均は157.4%となり、公表した「3年間平均100%以上」を上回りました。

社会貢献活動

サンゲツボランティアクラブ(SVC)を発足、全国児童養護施設協議会との連携など、各地で活動を推進し、これまでに全国で計21件*の児童福祉施設の内装改装工事を実施しました。今後は、全社員参加型プログラムの考案など、さらに活動の幅を広げます。
*2017年3月現在

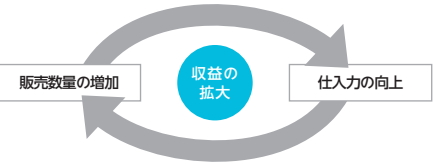
環境経営

CSR委員会に環境分科会を設置し、環境ブランディングを推進しました。また環境型ビジネスへの転換を目指し、インテリア事業本部とともに、環境ブランディングに沿った商品開発の強化を進めています。

4 創業以来の理念・社是・考えの継承

未来永劫変わらないサンゲツの原点である社是「誠実」、企業使命、サンゲツ三則に加え、2016年4月にブランド理念“Joy of Design”を策定しました。これらを、私たちサンゲツグループの企業理念そして存在意義として、経営、業務執行の中で実行し、継承していきます。

サンゲツの成長の軌跡と新しい方向性



「Next Stage Plan G」の実行を通じて、将来の成長に繋がるさまざまな成果を得た一方、解決すべき課題も明らかとなりました。今後も持続的に企業価値を創造していくために、より広い市場を見据え、事業環境の変化を見極めながら、サンゲツグループ全体としての変革を進めます。

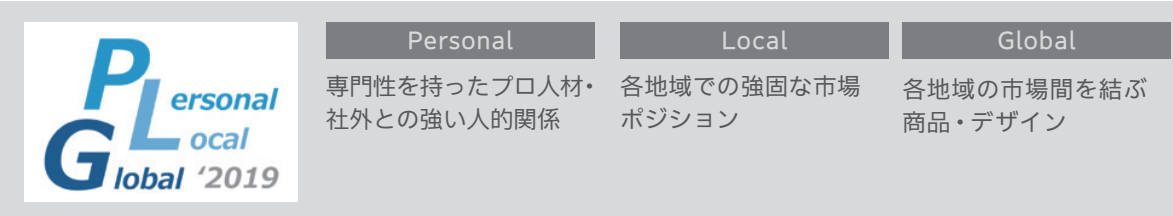
		地域	バリューチェーンでの位置	商品／営業手法	仕入れ先
サンゲツ第2期 1953年-2014年	成長期の軌跡 ～1990年代前半	東海地域⇒ 全国へ	B to Bでの限定的ポジショ ニング(代理店メイン)	壁紙、床材、ファブリック⇒ト ータルインテリアビジネスモデル	国内多数メーカー
	安定期における課題 1990年代後半～	全国進出⇒ フロンティアの 消滅	市場の多様化・直接化 B to C市場の拡大	“トータル／総合”のデメリット 代理店・施工応援営業	国内優勝劣敗の進展 海外メーカーの巨大化
サンゲツ第3期 2014年～	新しい経営体制へ	海外含む広い 市場へ	より深さ・幅広さのあるポジ ショニングへ	専門性と総合力の追求	国内外有力メーカーとの アライアンス強化

新中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」の戦略および概要

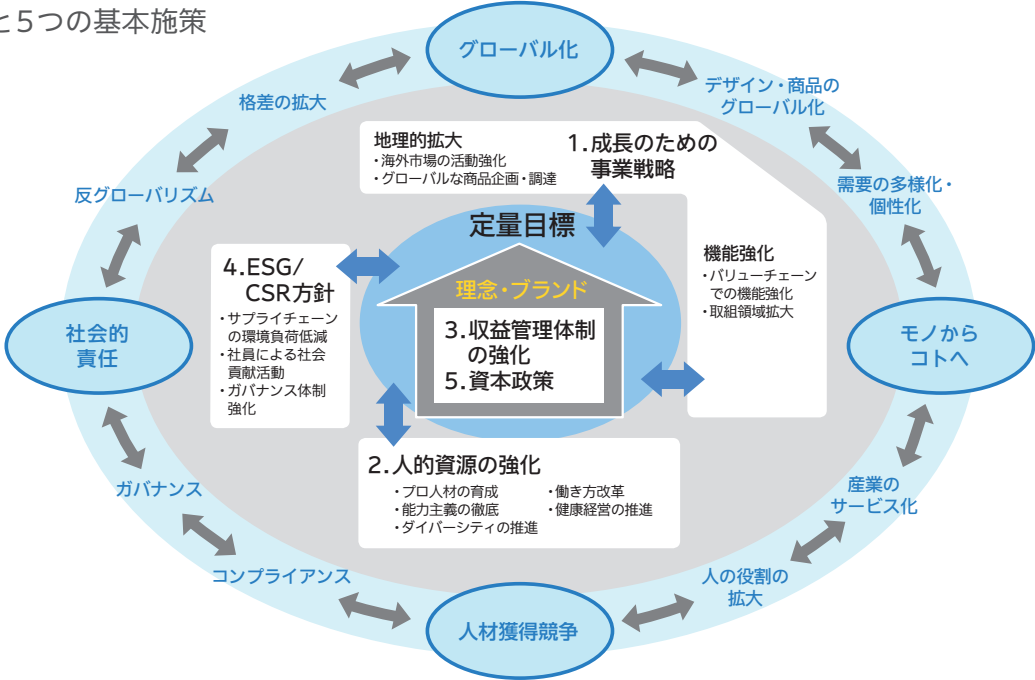
当社グループは、人々の豊かな暮らしや社会に貢献する企業として、さらに企業価値を向上させていくために、中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」を策定しました。

中期経営計画(2017-2019)「PLG 2019」

多様な商品と機能、高い専門性を持ち、国内外で強固な市場を持つ企業グループを構築する。



外部環境と5つの基本施策



5つの基本施策

1 成長のための事業戦略

基本方針
■ 内装材事業(企画・調達・物流・販売)の地理的拡大、機能強化

1. 安定的かつ基礎的収益源である日本市場において、バリューチェーンでの機能強化・取組領域の拡大により収益の安定的成長を実現
2. 成長力のある海外市場での活動を強化、地理的な展開を拡大するとともに商品面・機能面での拡充を実行
3. ローカル拠点間のグローバルな運用(デザインのグローバル化、製造メーカーのグローバル化に呼応し、グローバルな商品の企画・調達体制を構築)
4. 地域での事業を担う関係会社・機能を担う関係会社・専門性を担う関係会社を統合的に経営し、トータルシナジーを生むための連結経営体制を強化
5. 次期中期経営計画をにらみ業態の転換の試行を重ねる

2 人的資源の強化

当社グループでは、人的資源の強化を重要な事業戦略の一つと位置付けています。明確な問題意識を持ち、全社的な視点でグループ全体の力を高めていくことのできる、プロ人材の育成を目指します。

プロ育成のために	① プロ人材の育成 ② 能力主義の徹底 ③ ダイバーシティの推進 ④ 働き方改革 ⑤ 健康経営の推進
----------	--

4 ESG／CSR方針

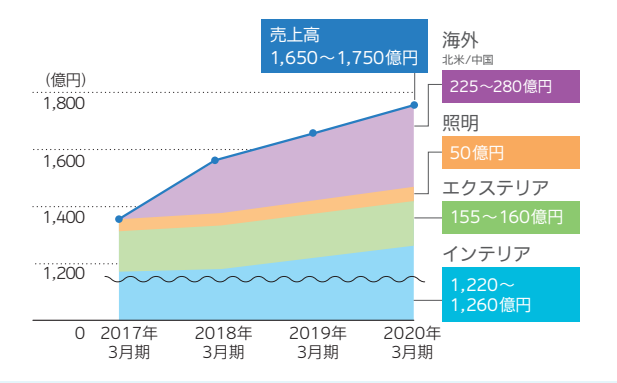
当社グループは、ESG／CSR方針を重点施策の一つに組み込み、サステナビリティを前提とした経営の実践に向けて、グループ全体で意識の共有を図っていきます。

	担当分科会	中期方針	実践内容
Environment 環境	環境保全	サンゲツグループの事業全体の環境負荷を把握、地球温暖化防止や持続可能な資源循環に向けての体制を構築	・各事業活動におけるGHG排出量、エネルギー使用量および廃棄物の削減とリサイクルの促進を計画的に実行する。 ・サンゲツグループの事業活動におけるGHG排出量の把握を行い、最終的に排出量ゼロに向けた計画を立案する。
Social 社会	人権／職場環境 事業慣行／消費者課題 社会貢献活動	グループ各社の多様な従業員の活躍を支援すると共に社会的弱者の就労支援を実行 サプライチェーンにおける社会的責任の推進 社員が主体となった社会貢献活動の拡大	・サンゲツグループのグローバル化に伴い、世界人権宣言に基づく人権尊重と、ダイバーシティを推進する。 ・多様な従業員に対して、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。 ・2020年までに国内事業における女性管理職比率15%以上を達成する。 ・障がい者雇用の職域拡大を推進し、現2.3%から雇用率目標3.0%を目指す。 ・仕入先から施工に至るサプライチェーン全体での改善に向けて、調達ガイドラインの策定とアンケートを実施する。 ・顧客のニーズや課題解決に向けた商品開発を推進する。 ・国内においては児童福祉施設の内装改修工事支援(20件以上/年) ・平日の隙間時間を利用した社員による社会貢献活動の体制づくりと社員の貢献活動量にマッチする寄付を会社が行う。
Governance ガバナンス	コーポレートガバナンス	コーポレートガバナンスの透明性の維持と向上、コンプライアンスの徹底	・コーポレートガバナンス・コードのフルコンプライを維持するだけでなく、さらに内容を改善する。 ・ステークホルダー(株主、投資家、取引先、従業員など)とのコミュニケーションの機会を充実させる。 ・公正な競争の徹底、贈収賄の防止、知的財産権の保護などグループ全体のコンプライアンスを徹底する。

2019年度(最終年度)目標

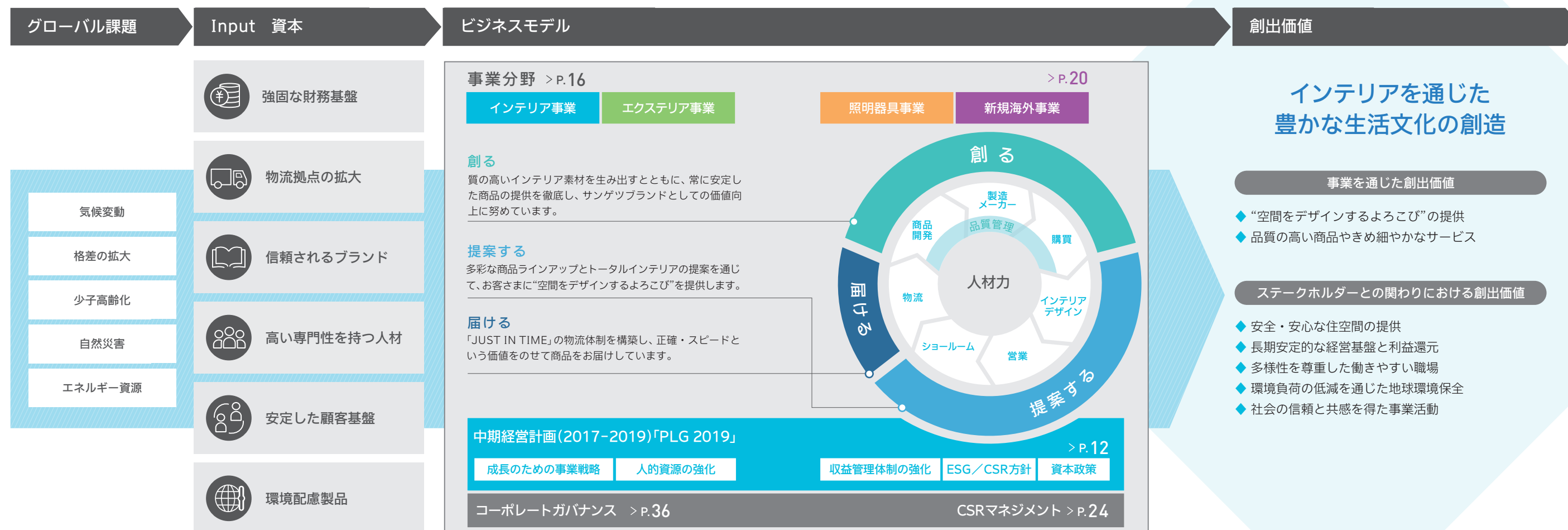
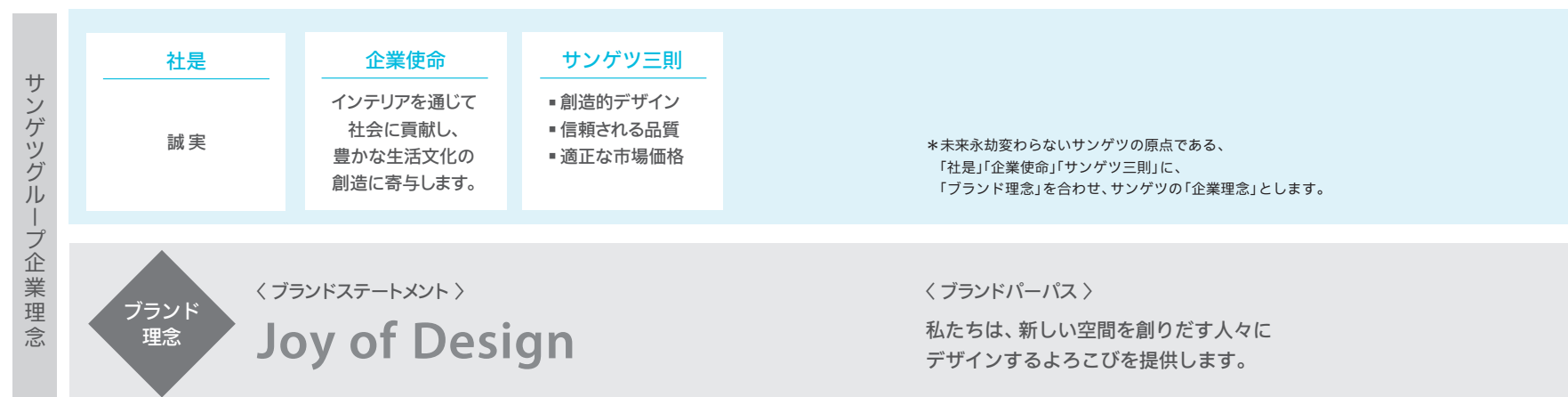
ROE 8～10%

付随目標	
・売上高	1,650億円～1,750億円
・当期純利益	80億円～100億円
・自己資本	1,050億円～1,000億円
・キャッシュ・コンバージョンサイクル	75日～60日



サンゲツの価値創造プロセス

当社は、インテリアのトータル提案を通じて、豊かな生活文化の創造に寄与することを企業使命としています。
新しい空間を創りだす人々にデザインするよろこびを提供したい ― そんな思いをブランド理念“Joy of Design”に込めて、
創造的デザイン・信頼される品質・適正な市場価格の「サンゲツ三則」を貫くことで、社会的価値の創出を目指します。



サンゲツの事業

インテリア事業

株式会社サンゲツ

壁装材・床材・ファブリックの3事業からなるインテリア事業では、市場を起点とした商品開発と営業戦略の強化を進める中で、エクステリア事業や照明器具事業とのグループシナジーの創出を戦略的に追求する取り組みを続けています。



壁装材

市場起点の商品開発に注力

壁装事業では、主力見本帳「2016-2018リザーブ」の発行にあたり、大幅なリニューアルを敢行。「子ども」や「ペット」など5つのテーマに基づき、具体的なライフスタイルを提案する新たなスタイルが好評を得ました。また、不燃認定に適合する、ホテルやオフィスなど非居住施設向けの見本帳「2017-2019フェイス」を新たに発行するなど、市場の声を意識したアイデアを形にする取り組みを進めています。



床材

多様な分野に打ち出す新機軸

床材事業では非住宅分野における商業施設や宿泊施設のほか、オフィスの新築や改装需要の獲得に努めました。一方で住宅から施設まで幅広い用途を持つクッションフロアの新作見本帳「Hフロア」をはじめ、多様な施設向けの高機能長尺シート見本帳「Sフロア」、マンションの共用廊下やバルコニー向け長尺シート「ノンスキッド」、住宅で手軽に使えるカーペットタイル「スタイルキット」などの新商品を投入し、非居住施設向けだけでなく、住宅市場への拡販にも注力しました。



ファブリック(カーテン・椅子生地)

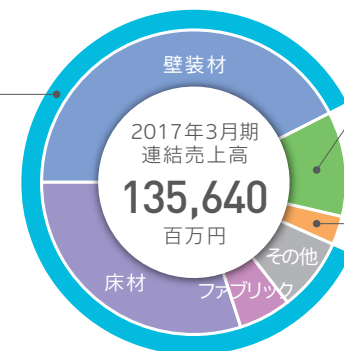
新たな販路の開拓が進む

ファブリック事業では、2016年10月に各種施設向けの全点防災商品のカーテンを収録した「コントラクトカーテン vol.9」を発刊しました。遮熱・保温・UVカット性能を持ち省エネ効果も期待できる多機能レース「カイトキFR[※]」も新たに収録し、好評を得ています。9月には椅子生地総合見本帳「UP(アップ)」を発刊。家具メーカーや設計事務所などへの積極的な営業活動によって、新たな販路の開拓を進めています。



※ 帝人フロンティア株式会社と株式会社サンゲツの共同開発

インテリア事業



エクステリア事業



インテリア事業 ファブリック
カーテン、シェード、ロールスクリーン、椅子生地など

エクステリア事業
テラス、バルコニー、フェンス、門扉など

インテリア事業 壁装材
各種壁紙、腰壁シート、粘着剤付化粧フィルム、ガラスフィルムなど

照明器具事業
Zライト、屋内向けライト、屋外向けライト、施設向け大型ライトなど

インテリア事業 床材
クッションフロア、カーペット、カーペットタイル、フロアタイル、防滑性ビニル床シート、各種施設向けシート系床材など



エクステリア事業

株式会社サングリーン

営業管理体制の再構築を実施

エクステリア事業を担う株式会社サングリーンは、営業管理体制の再構築と施工力強化に加え、インテリア事業とのシナジー効果のある営業管理体制の強化にも取り組みました。また、市場でのニーズが高まっている庭まわりの空間デザインに役立つ商品を拡充した結果、売上は順調に推移しました。

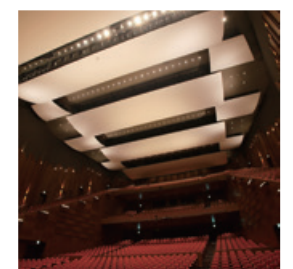


照明器具事業

山田照明株式会社

宿泊・公共施設での受注が拡大

照明器具を担う山田照明株式会社では、2015年度から専門・特化したソリューション営業を継続したことで、宿泊施設や公共施設での受注が拡大しました。また、特に法人向け営業活動における当社との情報共有など、シナジー効果を高める営業体制の強化を推進しています。



サンゲツが生み出す3つの強み

バリューチェーン全体において、当社の「創る」「提案する」「届ける」の3つの強みがシナジーとして融合し、その価値を提供しています。“空間をデザインするよろこび”をお客さまにお届けするために、バリューチェーンの強化に注力しています。

創る

商品開発



豊富な商品点数を誇る当社では、営業本部、マーケティング部門が入手した情報や、海外視察やマーケットリサーチを通して得た独自の情報をもとに、さまざまなニーズに即した新商品を企画・開発しています。商品見本帳は約30種類と豊富なラインアップを誇り、市場ニーズやトレンドを踏まえ、2～3年ごとに順次改訂しています。

製造メーカー



当社は製造をメーカーに委託する「ファブレス経営」で多彩な商品をスピーディーに生み出しています。原材料メーカーや仕入先と機能性やデザイン性に優れた商品の開発を進め、多様なライフスタイルに向けた商品を提供しています。また安全かつ品質の高い商品をお客さまに提供するため、バリューチェーンにおける品質管理体制を強化しています。

購買



販売状況に応じた生産計画の立案、在庫管理を担っています。常に安定した商品供給を行うため、品切れを防ぎ、かつ不要な在庫を持たないよう適正な在庫管理に努めています。中期経営計画では収益管理体制の強化を掲げ、キャッシュ・コンバージョンサイクル管理をグループ全体で行っていきます。メーカーと活発に協議し、商品の品質改良も日々行っています。

提案する

ショールーム



当社は見る楽しさ、選ぶ楽しさ、組み合わせる楽しさにあふれるショールームを全国9カ所に展開しています。実物サンプルを豊富に取りそろえるほか、機能性の効果比較ができるコーナーやシミュレーションシステムを設け、お客さまのご要望に合わせた内装材選びのお手伝いをしています。セミナールームを設置したショールームでは定期的な体験セミナーも開催しています。

営業・営業推進



商品をご紹介するだけでなく、空間全体のコーディネートを提案するのが、当社の営業スタイルです。商流の川上から川下まで幅広く営業アプローチを行い、コスト面も含め、お客さまのご要望に応えられる内装材の提案を行います。営業推進では、お客さまからの受注業務を中心に、商品に関するお問い合わせなどにも対応しています。

届ける

物流



建設工事の最終仕上げである内装工事は「いかに求められるタイミングで届けられるか」が鍵となります。求められるものを求められる時に届ける「JUST IN TIME」を実現するため、全国12カ所に物流センターを構え、1日6万点におよぶ出荷にも随時対応できる物流体制を構築しています。安全性に配慮し、正確かつ確実にお客さまのもとへお届けしています。

< VOICE >



インテリア事業本部
品質管理技術室長
齋藤 史朗

将来を見据えて、品質管理体制を強化

ファブレスメーカーである当社にとって、バリューチェーンにおける品質管理体制の強化は目の前の課題です。製品の品質安定とクレーム削減などを目的に、2014年に発足した品質管理技術室は、仕入先とのより強固なアライアンスを構築すべく、25項目からなる監査基準を設けるなどして、商品の安全・安心に関するフィードバックを進めてきました。さらに物流の一大拠点「中部ロジスティクスセンターⅡ」に約40種の試験機器を導入し、自社での品質管理体制を強化。今後は新たに開発した技術や試作品をさまざまな角度からスピーディーに評価することによって、品質改善を加速してまいります。3年を費やした品質管理の基盤づくりは確実に実を結ぼうとしており、当社の商品はさらに安全・安心になっていくと自負しています。

< VOICE >

社員自身がワクワクするような商品開発を

前中期経営計画以降、商品開発において市場起点をテーマに掲げ、外部デザイナーの起用によるデザイン性の向上や、需要分野別のデザイングループの発足、社内外のヒアリングを通じた市場とのコンタクトの機会を増やししながら、ブランド理念“Joy of Design”を体現する新たな開発を進めてきました。今後は国内外の関連会社との協業も加速させ、ローカルとグローバルを掛け合わせた力を発揮していくことを目指しています。特に、海外市場を意識した戦略としては、ヨーロッパなどで注目されている“和モダン”を当社ブランドの新たな価値として打ち出していく計画が進行中です。国内外のお客さまはもちろん、私たち社員自身もワクワクするような商品を生み出すことで、当社ブランドの強化を図っていきたくと考えています。



取締役 執行役員
インテリア事業本部 副本部長
ロジスティクス本部長兼務
金子 義明

日本で、世界で広がるサンゲツの事業戦略

当社グループは2014年以降、成長戦略の一環として、国内外で意欲的に販売・調達力の拡大を目指してきました。

2015年に日本国内における壁紙製造のトップメーカーを子会社に持つウェーブブロックホールディングス株式会社と資本業務提携を結んだのを皮切りに、2016年は次々と新たな施策を実行しました。2016年4月にサンゲツ100%出資の現地法人山月堂(上海)装饰有限公司を設立し、中国での事業をスタートさせる一方、11月には、アメリカの壁装材大手のKoroseal社を買収し、アメリカでのビジネスモデル構築の足掛かりを得ました。また、2017年1月には東洋紡株式会社のグループ会社であり、内装施工を手掛けるフェアートン株式会社を子会社化し、既存事業における施工力の強化を実現しました。

今後はそれぞれのグループ会社が既存事業の拡大と新規ビジネスの実現を図ると同時に、グループ全体での強力なシナジーの創出について探っていきます。

連結経営管理機能の強化

当社グループでは、以下の施策を実行することで連結経営管理機能の厳格化を図り、グループ全体の企業価値向上を目指します。

- ◆ 主管部制度
事業シナジーの最大化、収益管理責任
- ◆ 管理部門によるチェック・サポート体制
管理部門各部の専門機能の発揮
- ◆ 連結経営課の新設
全体管理、牽制機能

国内事業

| 愛知県名古屋市中区 |

株式会社サングリーン

2005年に当社グループの一員となったエクステリア専門商社。東海から関東にも商圏を広げるとともに、インテリア事業とのシナジーの追求を目指しています。

| 東京都千代田区 |

山田照明株式会社

日本初のアームライト「Zライト」を発売した照明器具専門メーカー。2008年に当社グループ加入以降、トータルインテリアを目指す中でシナジーの創出が進んでいます。

| 大阪府吹田市 |

フェアートン株式会社

2017年1月に連結子会社化。当社グループにおける既存事業の拡張戦略の一環として、全国の施工体制構築のための基幹グループ会社と位置付けています。

| 東京都品川区 |

株式会社サンゲツヴォーヌ

2017年5月1日にブランドデビュー。当社100%出資の子会社として、高い専門性が求められるカーテンの販売に特化した営業体制を構築します。

| 東京都中央区 | (持分法適用会社)

ウェーブブロックホールディングス株式会社

2015年10月に資本業務提携(持分法適用会社化)。同社の100%子会社、ウェーブブロックインテリアとの連携を深め、バリューチェーンの競争力強化を目指します。

海外事業



アメリカ合衆国 | オハイオ州 |

Koroseal Interior Products Holdings, Inc.

Koroseal社は、米国で安定的に増加している非住宅建設市場における壁装分野で最大規模のシェアを持つ、壁装材製造販売会社です。1956年に「B.F.Goodrich」の加工ポリマー部門として創業し、非住宅向けのビニル壁紙の生産を開始。1988年に「RJF International」として独立後は、現在のビジネスのカギとなる会社やブランドを取得しながら製造兼販売会社として成長を重ねてきました。そして2014年に「Peak Rock Capital」の関連会社がインテリア製品部門を買収し、「Koroseal Interior Products」を設立。2016年11月に当社が全株式を取得し、連結子会社化しました。

現在、Koroseal社が取り扱う商品は壁紙やホワイボード用壁装材、硬質壁面保護材など多岐にわたります。2015年には、面積約28,000㎡を誇る最先端の工場兼物流設備をKentucky州Louisvilleに設立し、製造・販売力を拡大させました。新工場にはカスタムデザインに対応する最新式の壁紙デジタルプリント機を設置し、今後の成長分野として期待されるデジタルプリント市場もリードしていきます。

Koroseal社が有する「壁装分野での強み」と川上から川下まで幅広くカバーする「幅広い営業体制(米国、カナダで約130名)」は、当社グループの国内における事業モデルと共通する点が多く、インテリア事業全体におけるシナジーの創出が期待されています。今後は同社を通じた米国でのエレメント拡大を含め、当社グループとして世界規模での事業展開の可能性を図るべく、綿密なコミュニケーションを重ねていきます。

VOICE

日本のインテリア市場を牽引するサンゲツと北米に確固たる市場シェアを持つ我々には多くの共通点があり、互いの製品を活用することでより大きな価値をお客さまに提供できると考えています。取り扱う内装材のラインアップ拡大に向けた準備を進めており、今後は北米や日本市場以外への進出も踏まえた製品開発を共同で行っていく予定です。この国際的なパートナーシップは長期的な成長につながるものと確信しています。



Koroseal Interior Products Holdings, Inc.
President & Chief Executive Officer
Richard W. Runkel



中華人民共和国 | 上海市 |

山月堂(上海)装饰有限公司

2016年4月、中国上海市に当社100%出資の現地法人として設立。アジア向け専用の見本帳を開発し、在庫、配送、施工機能を併せ持つ、日本と同様のビジネスモデルを現地で展開しています。

現在、中国およびアジア圏の壁面は塗装仕上げが主流で、壁紙使用比率は約10～15%にすぎません。しかし、その市場規模は推定17.4億㎡と日本の約2.5倍以上の規模を誇り、ライフスタイルの近代化が進む中で、壁紙需要は着実に増加するものと考えられます。

今後は、特にハイエンドマーケットをターゲットに、現地のデベロッパー、ゼネコン、設計事務所、内装工事会社などへの営業活動を展開。そして中国を拠点に、東南アジアなど他地域も視野に入れた当社ブランドの拡大を目指していきます。

VOICE

近年、中国では生活水準の向上に伴ってインテリア全体への関心が高まり、消費体験そのものを楽しむ方が増えています。上海は当社の海外展開における重要な拠点であり、その発展には私たち自身の成長が欠かせません。今後も、サンゲツとの連携のもと、市場動向を深く洞察しながら営業活動を重ね、総合インテリアブランドとしての山月堂(上海)をこの地に根付かせていきます。



山月堂(上海)装饰有限公司 総経理 徐 闊

可能性を広げるトータルインテリア

当社では、お客さまの多種多様なライフスタイルやニーズに応えるため、壁紙・床材・カーテンなどの多彩なインテリア素材を取り揃え、トータルコーディネート提案を行い、住宅から各種施設まで幅広い用途で美しく快適な空間を提供してきました。今後はそのフィールドを海外にまで広げ、トータルインテリアの可能性を追求していきます。

CASE > 埼玉県立小児医療センター

01

医療・福祉



地域の高度な小児医療を担う医療拠点にトータル採用

「埼玉県立小児医療センター」は小児専門の総合医療施設です。2016年12月にさいたま新都心地区に移転し、小児救命救急センターや小児集中治療室など、より高度な医療を提供するための設備が新たに導入されました。当社はここに、壁紙や床材、カーテンなど、幅広い商品を採用いただいています。特に床材においては、耐摩耗性、耐動荷重性に優れ、メンテナンス性の高い単層長尺シート「オデオンPUR」を新生児特定集中治療室(NICU)に納品。商品のカラーバリエーションを活かして貼り分けされた空間は、デザイン性と機能性だけでなく、動線の確保やエリアの明確化などに貢献しています。



新生児特定集中治療室(NICU)

名称：埼玉県立小児医療センター(埼玉県さいたま市)
竣工：2016年12月
施工主：埼玉県
設計：株式会社久米設計
施工：清水建設株式会社

撮影：株式会社エスエス東京支店

CASE > 神戸ベシエラトン ホテル&タワーズ

02

ホテル



「和のおもてなし」空間に調和する特注デザイン

75カ国に400以上の上質なホテルを展開する、世界的なホテルチェーン「シェラトン」。なかでも「神戸ベシエラトン ホテル&タワーズ」は、異国と日本の文化がめぐり合う舞台、港町神戸にふさわしい、「和のシェラトン」をテーマとしたホテルです。この改装にあたり、2014年から継続的に、当社の特注カーペットや椅子生地などを納品させていただいています。2016年には、本館3階・4階ホワイエと別館アネックス4階ホワイエに、特注デザインのカーペットが採用となりました。「和のおもてなし」を意識したデザインは、お施主さまにもご好評いただいています。



本館3階ホワイエ

名称：神戸ベシエラトン ホテル&タワーズ(兵庫県神戸市)
納品：2016年12月
施工主：株式会社ホテルニューアワジ神戸
設計：株式会社石井建築事務所

撮影：株式会社エスエス大阪支店

CASE > 株式会社ナカニシ 新本社R&Dセンター

03

オフィス



新たな成長の舞台となる新社屋に、特注デザインカーペットタイルを納品

独自の超高速回転技術に特化した専門メーカーとして、歯科医療分野において世界トップクラスのシェアを誇る株式会社ナカニシさま。2014年3月、効率的なオペレーションを実現する本社機能と研究開発機能、そしてショールームなどを備えた「新本社R&Dセンター」が竣工しました。当社はここに、オリジナルデザインのカーペットタイルや椅子生地などを納品させていただきました。新たな歯科医療領域への進歩を目指す、株式会社ナカニシさまにふさわしい、個性ある先進的な空間に敷きこむカーペットタイルのデザインは、発色とデザインの再現性に優れる、グラフィカ特注カーペットタイルで表現しました。



センターコート

名称：株式会社ナカニシ 新本社R&Dセンター(栃木県鹿沼市)
竣工：2017年3月
施工主：株式会社ナカニシ
設計・監理：株式会社北川原温建築都市研究所
施工：前田建設工業株式会社

撮影：井野 友樹

CASE > イオンモール長久手

04

商業施設



緑豊かなまちの景観に調和した大型ショッピングモール

2016年12月にグランドオープンした「イオンモール長久手」は、「森のまちを彩るみんなの木。」をデザインコンセプトとした、新しいショッピングモールです。森や木々に見立てた内装デザインを取り入れることで、自然が豊富な長久手市のまちに溶け込み、地域の方々の憩いの場となることを目指しています。当社はここに、フロアタイルやカーペットタイルを納品させていただきました。グリーンやベージュといったナチュラルな色味のカーペットタイルでデザイン貼りされた床面は、まるで柔らかな木漏れ日が差しているような印象を与え、植物の意匠を取り入れた空間と調和しています。



店内中央吹き抜け

名称：イオンモール長久手(愛知県長久手市)
竣工：2016年12月
施工主：イオンモール株式会社
設計・施工：鹿島建設株式会社
環境設計：株式会社マッシュ

撮影：株式会社マッシュ

サンゲツのCSR

当社グループではCSR活動を企業理念の実践そのものとして捉え、さまざまな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。

関連するステークホルダー



CSRマネジメント

サンゲツグループの企業倫理憲章

企業は社会の公器であり、健全な事業活動を通じて収益をおさめ、活力ある発展と社会への還元を図らねばなりません。サンゲツグループは、その基本的な考え方にに基づき、価値ある商品とサービスを提供することにより、豊かな住生活の実現に寄与し、社会に貢献します。

サンゲツグループは、次の5原則に基づき、国の内外を問わず、事業活動の展開にあたっては、基本的人権を尊重し、すべての法令、国際ルールを遵守し、またその精神を尊重するとともに社会的良識をもって、持続的発展に向けて自主的に行動します。

1 信頼される企業であり続けるために

サンゲツグループのブランド価値向上に努力するとともに、快適で豊かな住空間に役立つ良質で創造的なデザイン、高い品質の商品やサービスを、安全性や個人情報、顧客情報の保護に十分配慮して、開発・提供し、お客さまの満足と信頼を獲得します。

2 企業の社会的責任を果たすために

お客さま、取引先、株主・投資家、地域の方々、従業員など社会のさまざまな方とのコミュニケーションを図り、企業情報を適切かつ公正に開示します。

そして、「良き企業市民」として積極的に社会貢献活動を行います。

また、法令をはじめとする各種ルールを守り、公正、透明、自由な競争、並びに適正な取引を行い、政治、行政との健全かつ正常な関係を保つと同時に、市民社会の秩序や安全安心に脅威を与える反社会的勢力、団体とは一切の関係を持ちません。

3 従業員が生き生きと働くために

従業員の多様性、人格、個性を尊重し、従業員一人ひとりが会社経営の主人公として能力を最大限発揮できる人事制度的確な運営と、安全・健康・快適で働きやすい職場環境を確保します。

4 地球環境を守るために

地球環境問題への取り組みは、企業の存在と活動に必須の要件であることを認識し、自主的、積極的に行動します。

5 社会の信頼と共感を得るために

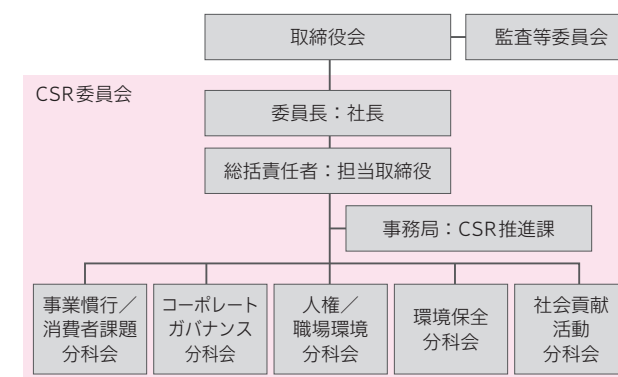
サンゲツグループの経営トップは、本憲章の精神の実現が自らの役割であることを認識し、率先垂範の上、社内に徹底し、周知させます。また、社内外の声を常時把握し、実効ある社内体制の整備を行うとともに、企業倫理の徹底を図ります。

本憲章に反するような事態が発生したときには、サンゲツグループの経営トップ自らが問題解決にあたる姿勢を内外に明らかにし、原因究明、再発防止に努めます。また、社会への迅速かつ的確な情報の公開と説明責任を遂行し、権限と責任を明確にした上、自らを含めて厳正な措置を実施します。

CSRマネジメント体制

当社は、企業の社会的責任を果たすため、2016年4月にCSR推進課を新設、2017年4月には全社を横断的に統括するCSR委員会を設置しました。また、さまざまなCSRガイドラインに対応すべく、5つのCSR分科会を設置しました。引き続き、今後実効的なCSRマネジメントを行い、社会課題解決に向けた取り組みを進めていきます。

◆CSRマネジメント体制



ESG/CSR方針における主な目標設定

	担当分科会	中期方針	主な目標設定
Environment 環境	環境保全	サンゲツグループの事業全体の環境負荷を把握、地球温暖化防止や持続可能な資源循環に向けての体制を構築	2019年度において温室効果ガス(GHG)排出量売上高原単位2010年度比35%削減など
Social 社会	人権／ 職場環境	グループ各社の多様な従業員の活躍を支援すると共に社会的弱者の就労支援を実行	2020年までに国内の女性管理職比率15%以上、障がい者雇用目標3.0%以上など
	事業慣行／ 消費者課題	サプライチェーンにおける社会的責任の推進	2019年度においてCSR調達アンケートを仕入額90%範囲で実施
	社会貢献活動	社員が主体となった社会貢献活動の拡大	国内の児童福祉施設の内装改装工事を年間20件以上支援
Governance ガバナンス	コーポレート ガバナンス	コーポレートガバナンスの透明性の維持と向上、コンプライアンスの徹底	コーポレートガバナンス・コードフルコンプライの維持改善ならびにダイアログイベントを年間10件以上開催





お客さまとともに

安全な商品の提供のために

当社は、品質方針に従い、商品の安全性に十分に配慮し、継続的に品質改善に取り組んでいます。お客さまの期待以上の品質の実現を目指し、品質管理基準書を用いて、厳格な品質管理を行っています。

2016年度は管理体制の強化として技術者を増員し、見本帳制作プロセスの各ステップで厳正な設計審査を実施することで、品質の維持・向上に努めました。商品の企画開発・デザインから製造、そして出荷に至るまで、一貫したプロセスを管理することで、お客さまへ安全・安心な商品をお届けしています。

お客さま目線の情報提供

お客さまのご要望にあわせたコーディネートをしていただけるよう、さまざまな形で情報提供を行い、お客さまのイメージを具体化するお手伝いをしています。当社WEBサイトでは、オンラインカタログのほかライフスタイルに合わせたコーディネートを紹介。壁紙見本帳「2016-2018リザーブ」にはお部屋づくりのヒントを紹介する特集を設けました。さらにショールームでは、事前に室内の写真を撮影しておくことで、来場時に個別のコーディネートがシミュレーションできるシステム「My Photoシミュレーター」を常設。商品説明会やインテリアセミナーも随時開催しています。

現場の声を活かした商品開発

当社は、新たに設定したブランド理念“Joy of Design”を広く社会に向けて発信していくために、社外のパートナーなど現場の声をより一層活かした商品開発に取り組んでいます。インテリア事業の各事業部内では、市場の最前線を知る営業担当者やインテリアデザイン担当者を集めて定期的にブランド理念浸透に向けたミーティングを重ね、開発中の商品を積極的に外部の設計事務所や著名なデザイナーのもとに持ち込んで意見を求めるなど、これまでになかったモノづくりのアプローチが始まっています。お客さまの嗜好や市場の流行に敏感であると同時に、プロの視点や作り手の思いを大切にしたい商品開発により、“Joy of Design”を具現化していきます。

“壊せ、壁紙の壁。”デザインアワードを初開催

当社は2017年2月、“新しい発想の壁紙デザイン”を広く募集する「サンゲツ壁紙デザインアワード2017」の開催を発表しました。賞および賞金(大賞100万円、総額210万円)を設け、大賞受賞作品は商品化を前提としています。インテリア・建築業界をはじめ、幅広い業界の分野からアイデアを求め、日本はもとより世界に通じる若き才能を発掘することで、今後のインテリア業界の活性化につなげていきます。

WEB サンゲツ壁紙デザインアワード2017
<http://www.sangetsu-award.jp>

お取引先さまとともに

公正な取引の推進に向けて

お取引先さまは、当社の成長に合わせて長年ともに歩んできた重要なステークホルダーであり、当社はお取引先さま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。2016年10月、当社はこの実現に向けて「サンゲツCSR調達方針」と当社ブランド(取次商品含む)での販売を目的としたあらゆる商品ならびに資材の調達活動を対象とした「サンゲツCSR調達ガイドライン」の策定に着手しました。2017年度中には当社グループ会社や主要なお取引先さまに配布し、ガイドラインの遵守を徹底していただくよう働きかけていきます。

今後はお取引先さまに対して「サンゲツCSR調達アンケート」を実施し、必要に応じて訪問指導を行うことで公正な取引を推進し、持続可能な社会の実現へ貢献していきます。

仕入先(製造メーカー)とともに品質管理を強化

お客さまに安全かつ品質の高い商品を提供するためには、仕入先さまとの共同作業が欠かせません。当社では商品開発や購買の担当者が、当社独自の基準の評価項目に沿って仕入先の状況を多面的に評価し、工場等の運営の改善を働きかけることで、品質管理の強化に努めてきました。2016年度は安定供給の観点から、海外の仕入先

候補となる工場の評価表をつくるなど、海外も含めた仕入先さまの品質管理レベルの向上を図っています。

さらに2016年度は、品質管理強化の一環として中部ロジスティクスセンターⅡに「環境試験室」をはじめとする最新の試験機器を集めた試験施設を設置。各商材の品質確認のための抜き取り試験や商材開発段階での物性把握、クレーム分析などが行える施設を自社に据えることで、ファブレスメーカーとして必要十分な品質管理体制を整えています。



環境試験室

お取引先さまとのコミュニケーション

仕入先さまでの課題・状況を把握するために、直接事務所や製造工場を訪問し、課題をヒアリングしています。

重要なステークホルダーの一つである販売代理店さまに対しては、年1回、販売代理店会を開催しています。業績報告や中期経営計画、販売代理店との連携による戦略的成長シナリオを共有するとともに、販売代理店さま同士の交流の機会として貴重な場となっています。

VOICE



株式会社日建スペースデザイン
 取締役
 三沢 里彩 様

デザインの可能性を広げる大切なパートナー

インテリアデザイナーは材料なしでは結果を生み出せません。お客さまにアイデアをご提案する際にも、素材を伴ったイメージでなければ満足していただけないため、サンゲツの豊富で多彩な見本帳はなくてはならないものとなっています。

実は学生時代、アルバイトでサンゲツの見本帳づくりに関わっていたことがあり、今それを仕事で使うことになったことは感慨深いものがあります。お客さまへ提案する立場から商品づくりのアドバイスをするもありますが、近年のサンゲツはクオリティの高さを保ちながら、より“Joy of Design”へチャレンジしている印象が強く、新たな技術や流行を採り入れた素材や、デザイナーの気持ちに寄り添った見本帳そのものの進化に刺激を受けています。これからもデザインの可能性を広げる大切なパートナーとして、お客さまの満足を共に見届けていきたいと思っています。

VOICE

サンゲツとともに生産能力を拡大し、一層の成長を

当社とサンゲツは30年以上にわたるお付き合いがあり、現在は主にオフィス、公共施設など各種施設用のカーペットタイルをOEM供給させていただいています。サンゲツは常にお客さま目線を重視されており、私たちもお客さまのために一品一品丁寧に商品をつくることを大切にしてきました。

近年、ますます需要が増加する中で、サンゲツと今後の展望や市場ニーズについて対話を重ねた結果、約30億円をかけて滋賀に新工場を設立しました。生産能力の拡大はもちろんですが、品質管理の徹底、自動運転による省力化でコスト削減、また周辺環境への配慮などを図っています。今後もサンゲツとの強固な信頼関係のもと、より積極的にコミュニケーションを図りながら、共に成長していきたいと考えています。



日本絨氈株式会社
 常務取締役 営業部長
 今津 行雄 様

株主さまとともに

資本政策に関する基本方針

- 資本コストを上回るROEの早期実現と、中長期的にはより高いROE水準(8~10%)の達成を目指す。
- 安全性と成長のための資金は確保しつつ、運転資金等の効率化を実現し、資本効率の向上を図る。
- 中長期的に持続可能な株主還元策の拡充を行う。

株主・投資家の皆さまとのコミュニケーション

株主・投資家の皆さまと良好な関係を築くために、企業情報を適切かつ公平に開示するとともに、積極的なIR活動を通じてコミュニケーションを図っています。当社WEBサイトのIRサイトでは、業績・財務情報や決算説明会の資料、株式情報などの企業情報を適時配信し、開示内容の充実に努めています。また、アナリストや機関投資家の

皆さまと直接対話する機会として、決算説明会を年2回開催しており、2016年度はのべ約70名にご参加いただきました。さらに、One on Oneミーティングや個別訪問、また当社ショールームでのスモールミーティングや個人投資家説明会などに社長が参加し、活発な意見交換を通じて皆さまからのご意見を経営に活かしています。さらに、2017年3月期の中間株主通信では株主の皆さまへアンケートを実施し、400件を超える回答をいただきました。アンケート結果を真摯に受け止め、事業経営や資本政策に役立てていきます。



決算説明会の様子

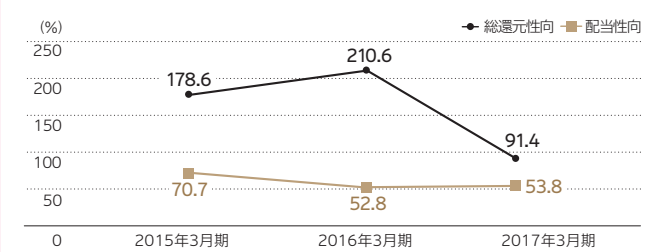
サンゲツ VIEW 株主還元策の実行

当社は、前中期経営計画におけるステークホルダーからの評価向上策として、変化する資本市場においても中長期的に株主還元していくために、これまでの安定的な配当や、安全性を優先した経営から、バランスシートの効率化や資本コストを意識した経営へ転換する新しい資本政策を発表、実行しました。2016年度は、総額25億円の自己株式取得を実施、連結総還元性向は91.4%となり、資本効率の改善に努めました。新中期経営計画でも、引き続き、「ROE8~10%」達成に向けて資本政策を継続していきます。

前中期経営計画(2014~2016) 「Next Stage Plan G」における資本政策

- 2014年度より2016年度までの3年間の連結総還元性向を平均100%以上とする。
- 今後の市場環境を鑑みつつ、2014年度下期より最短3年間、最長5年間で自己資本金額を2014年3月末比100億円~200億円の圧縮を目指す。
- 中長期的に株主に対するリターンが向上するよう、機動的に自己株式の取得、増配を検討・実行する。

株主還元実績 3年間平均連結総還元性向 157.4%



年度	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	3年間合計
連結当期純利益	44億円	63.9億円	65.7億円	—
配当総額 (一株当たり配当額)	30.7億円 (41.25円/株)	33.2億円 (47.5円/株)	35.2億円 (52.5円/株)	99.1億円
自己株取得金額	47.8億円	101.4億円	25億円	174.2億円
総還元額	78.5億円	134.6億円	60億円	273.1億円
発行済み株式数推移	74,100千株 (2015年3月末)	69,170千株 (2016年3月末)	68,070千株 (2017年3月末)	—
自己資本の推移	1,187.5億円	1,085.1億円	1,088.9億円	—
EPS	58.4円	89.8円	97.5円	—

*当社は、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。それ以前は当該株式分割が行われたと仮定して、表示しています。

社員とともに

人事部方針

人事部方針

サンゲツでは、社員の多様性、人格、個性を尊重し、社員一人ひとりが能力を最大限発揮できる人事制度の的確な運用と、安全で働きやすい職場環境を確保する。

人事制度改革

当社では、「社員が経営を担う事業基盤の整備」を重要施策の一つとして、人事制度改革を進めており、2015年4月以降順次導入しています。

◆人事制度改革の考え方

〈前提〉

- 「社員が経営を考え、社員が経営を担う体制づくり」を可能にする人事制度改革とする
- 業務・組織の改革に合わせ、従来と異なる能力・発想が重要
- サンゲツの良さである「フラットな組織」は維持する一方、上位役職への登用や上位等級への昇格を、従来よりも積極的に実施することで、将来の役員・幹部候補を積極的に育成
- 日本的な人事運用を継続する一方、組織貢献の観点を重視

考え方

〈能力基準と役職基準のハイブリッド〉
現行の資格等級制度をベースとしながらも、短期的なミッションに基づく処遇と、中長期的な能力開発に基づく処遇の両立を目指します。

◆人事制度改革の方向性

社員が経営を担う基盤整備

社員の安心感の維持・向上

社員が将来像をイメージし、ステップアップしていくことへの安心感の維持・向上

経営の健全性の実現

- 2025年における等級別目標在籍人数を想定した体制整備
- 社員の会社収益への関心、収益拡大への意識を高めるための給与制度

社員のモチベーション向上

- 積極的な人材の登用
- 処遇にメリハリをつけ、がんばる社員への報酬を拡大

関連するステークホルダー



人材育成

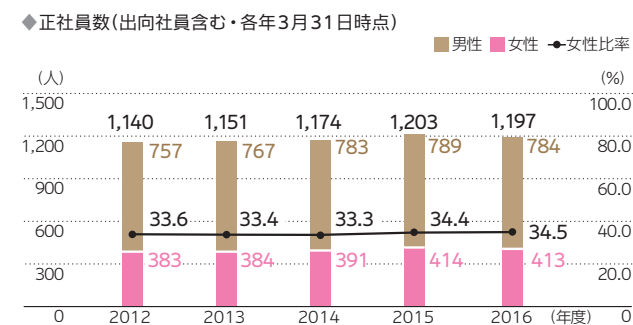
人材育成方針

中期経営計画(2017~2019)「PLG 2019」に合わせ、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。

WEB

サンゲツの社内教育制度体系
<http://www.sangetsu.co.jp/recruit/educational/index.html>

人事関連データ(単体)



◆育児休業取得社員数

年度	2012	2013	2014	2015	2016
育児休業取得者数(人)	16	21	16	32	39

◆有給休暇平均取得日数(当年10月~翌年9月末)

年度	2013	2014	2015	2016 (見込み)	2017 (計画)
有給休暇平均取得日数(日)	5.1	9.6	9.5	11	12

◆育児短時間勤務利用者推移

年度	2012	2013	2014	2015	2016
育児短時間勤務利用者数(人)	25	32	44	41	56

◆障がい者雇用率(各年6月1日時点)

年度	2012	2013	2014	2015	2016
障がい者雇用数(人)	21	20	22	22	24
障がい者雇用率(%)	2.18	2.09	2.24	2.12	2.26
法定雇用率(%)	1.80	1.80	2.00	2.00	2.00

関連するステークホルダー



I ダイバーシティ推進

◆自主行動計画の推進

戦略的な人事制度改革の実践にあたり、女性活躍推進法に基づく自主行動計画「Sangetsu Positive Action」を実行しています。女性社員が長く働き続け、自身の強みを生かし、活躍できる組織およびそれを応援する風土を実現することを目的とし、人事部内にダイバーシティ推進担当を配置の上、目標達成に向け各種施策を展開しています。「男女に関わらず、社員の知見・経験や専門性を組織に生かす」ことのできる風土の実現を目指し、2017年度は3つの重点テーマに注力していきます。

2017年度 重点テーマ	① 部門ごとの育成計画・目標設定
	② 選抜教育の導入
	③ 働き方の見直し

◆実施策(抜粋)

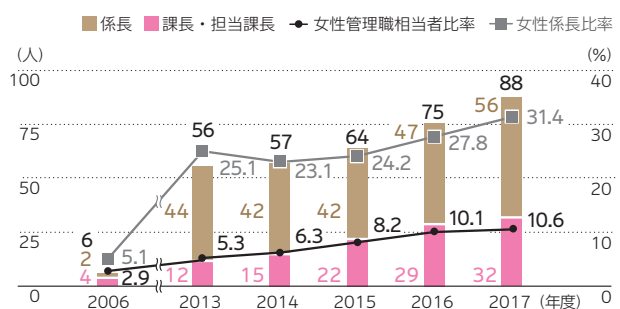
働き方見直し ワーキング グループ(1期)	女性主体のワーキンググループを設け、定着・活躍のための働き方についてニーズを把握し、提言の機会を設ける
多様性マネジメント研修	管理職を対象としたダイバーシティ・マネジメント研修を実施
仕事と育児の 両立支援 セミナー	育休中社員、復帰社員とその配偶者を対象に、育児と仕事の両立に向けた心構えや制度利用について学ぶ

◆女性活躍推進法に基づく行動計画

目的	女性社員が長く働き続け、自身の強みを生かし、活躍できる組織およびそれを応援する風土の実現
計画期間	2016年4月1日～2019年3月31日までの3年間

定量目標	- 係長相当職に占める女性割合を2017年までに30%以上とし、達成した。 - 管理職層に占める女性割合を2020年までに15%以上とする。
内容	① 男女問わない中長期育成計画を構築し、その中で女性社員の職域拡大と管理職の積極登用に向けた配置を行う。 ② 仕事と家庭の両立を支援するため、制度の新設と見直しを行う。 ③ 社員の意識変革のため、ガイドブック作成や研修・セミナーを行う。

◆女性管理職比率 目標と現状(各年4月1日時点)



* 女性管理職層は目標達成ベース(11.6%、34人)より下回る結果見込み(10.6%、32人)⇒環境整備を進めてきたため、今後は配置・育成に重点を置く。

* 係長層は目標達成(2017年4月1日付56人、31.4%)

◆多様な人材の活躍支援

当社では、多様性を生かし、新しい価値を生み出すことで競争優位を実現していくために、一人ひとりがキャリア全体を通じてその意欲・能力を発揮し、組織に生かせるよう、さまざまな取り組みを行っています。元社員の再雇用や正社員登用を促進する「ジョブリターン制度」をはじめ、障がい者雇用の取り組みや、LGBTへの対応など、多様な人材の活躍を支援するための環境整備を進めています。

◆定年再雇用者数推移(各年4月1日時点)

年度	2013	2014	2015	2016	2017
定年再雇用者数推移(人)	16	19	19	22	25

I ワークライフバランスの推進

◆仕事と家庭の両立支援

社員が能力を十分に発揮できる雇用環境の整備を行うとともに、地域の次世代の育成に貢献するため、下記の目標を立てています。2016年度は育児短時間勤務制度について、法定以上の小学2年生始期まで期間延長するなど、社員のニーズにあわせた制度運用を進めています。

目標1：育児休業の取得、職場復帰がしやすい職場環境の整備

目標2：所定外労働時間削減、年次有給休暇取得推進のための施策

目標3：「子ども参観日※」の実施

※社員の子どもによる会社訪問

◆育児・介護支援制度

妊娠・出産	育休中	育児	介護
産前・産後休業	育児休業者支援プログラム(上司面接・育児サポートセミナー)	- 育児時差出勤制度 - 育児短時間勤務制度(小学2年生始期まで) - 病児保育サービス費用助成	介護休業(法定+最長1年まで延長可)

I 働きやすい職場づくり

働きやすい職場の確保と、心身の健康づくりに向けた環境整備を推進しています。社員一人ひとりの人権を尊重するとともに、不当な差別、ハラスメントを禁止し、公正で明るい職場づくりに努めています。

◆労働安全衛生の取り組み

国内で発生が懸念される地震などの大規模災害に向けた労働安全衛生の一環として、2013年に事業継続計画(BCP)の作成、飲料水・食料・トイレなどの備蓄品の整備に加え、防災訓練やAED講習会、安否確認サービスでの報告訓練などの対策を講じています。また、車両事故防

< VOICE >

自分らしく仕事と家庭を両立する女性社員像を示したい

小学生の子どもがいる私にとって、ワークライフバランスをどのように保つかは重要なテーマです。私が両立のために意識しているのは、“まわりに助けてもらう”ということです。子どもの急な病気や学校での行事で仕事時間に制約が出る場合、家族、そして上司や同僚にカバーしてもらっています。加えて、育児サポーター制度や病児保育なども積極的に活用しています。

ここ数年で当社の働き方改革に関する制度は目覚ましく整ってきました。不要な遠慮やためらいを感じることなく活用できるようになったことも大きな変化です。とはいえ、どこか子育て中の女性社員に対して必要以上の気遣いが社内にあることは事実であり、本当の意味での意識改革はこれからだと思っています。若い女性社員が前向きに長く仕事を続けていけるよう、自分らしく仕事と家庭を両立する女性社員像を示していきたいです。



東京支社 横浜支店
営業一課 担当課長
朝香 綾子





環境方針

基本理念

サンゲツは、快適な住空間の提供を通じ、より豊かな生活を実現するための役割と責任を担っている。当社の事業活動は環境との関わりが深く、その活動の中で環境保全に取り組んでいくことは、企業として当然の責務である。これらの観点から、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、より良い住環境の創造に努める。

基本方針

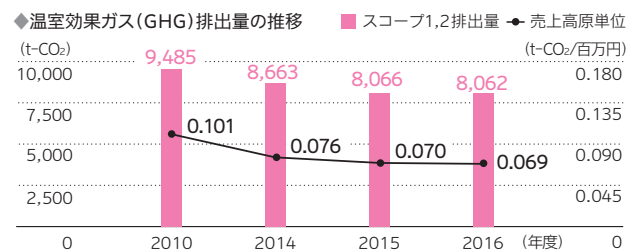
1. 環境マネジメントシステムの推進にあたり、環境目的及び環境目標を設定し、継続的改善を行い、企業活動と地球環境保護の両立を図る。
2. 適用可能な環境保全に関する法令及び当社が同意する要求事項を遵守する。
3. 商品の開発、生産、流通、使用、廃棄のすべての段階において、環境影響要因物質の使用の回避、廃棄物の削減、リサイクル、省エネ・省資源に努める。
4. 環境方針や環境管理活動への社員の理解と意識の向上を図るとともに、関係者へも環境方針を周知し、理解と協力を要請する。
5. この環境方針は、一般に公開する。

地球温暖化防止

当社では地球温暖化防止のため、温室効果ガス(GHG)排出量の削減に努めております。

2016年度において温室効果ガス(GHG)排出量は、8,062t-CO₂、売上高原単位で2010年度比31%減となりました。具体的な取り組みとして、計画的な設備改修や太陽光パネル設置等が挙げられます。

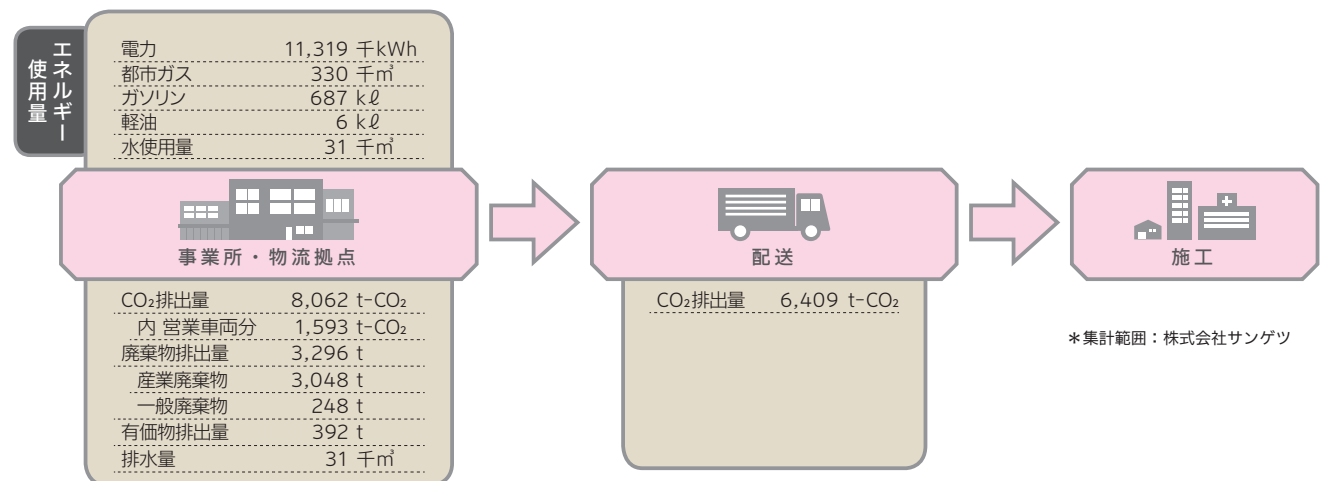
また、営業車両において、管理職車両におけるハイブリッド車両への移行を進めています。2016年度には対象車両全体の55%、42台の移行を完了し、2022年には対象車両全ての移行を完了させる予定です。また、全営業車両にGPSを利用したテレマティクスを装備、これを活用したエコドライブを促進したことで、各施策実施前の2014年に比べ燃費をおよそ20%向上し、CO₂削減に寄与しています。



*1 精度向上のため、過年度の値を遡及修正しています。
 *2 温室効果ガス排出量の計算にあたっては、実排出係数を利用しています。
 *3 スコープ1,2において算出しています。(スコープ1…サンゲツの事業活動による排出、燃料使用に伴う直接排出。スコープ2…外部から購入する電力や熱の使用に伴う間接排出)

環境負荷の把握

当社では、事業活動を通じた環境負荷の把握こそ環境マネジメントの第一歩と考えています。事業所・物流拠点ならびに配送における2016年度の環境負荷の状況は次の通りです。



循環型社会の実現

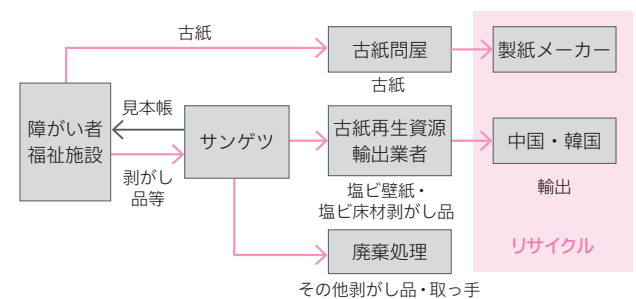
◆循環型社会に向けた取り組み

当社では、限りある地球資源を大切に、有効活用するため3R(リデュース、リユース、リサイクル)活動に取り組んでいます。2016年度に環境分科会を立ち上げ、“2050年にゼロエミッション”を目標に、廃棄物の削減とリサイクルを強化していきます。

◆障がい者の自立支援による見本帳のリサイクル

見本帳は、紙と塩ビなどの混合物であり、分別すれば約93%はリサイクルできます。中部支社、中国四国支社では、この分別作業を地域の障がい者福祉施設と協働しています。本活動を通じて、資源のリサイクルと障がい者の自立支援を目指しています。

◆見本帳リサイクルフロー



商品を通じた地球環境保全

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

1 省エネ

インテリアにおいては、主に窓や床面などからの熱損失を軽減することが、省エネにつながります。

2 省資源

商品を製造する過程で使用する原材料の量を少なくすることで、省資源を実現します。

3 ロングライフ

商品の寿命を長くすることで、施工から貼り替えまでのサイクルを長くし、ライフサイクルで考えた場合の環境負荷低減を実現します。

4 室内環境

「室内環境の改善」を環境対応の上で重要な要素と考え、室内環境の改善に貢献する商品を積極的に提供しています。

+ 生物多様性との関わり

当社商品の多くは、塩ビを主原料とする石油化学製品です。加工がしやすくデザインの再現性が高いのが特徴です。動物の生命を脅かしたり、希少木種を伐採したりといった形で自然資源を使用するのではなく、自然のデザインを再現することで、その美しさを感じることができる良質な商品を提供しています。こうした商品開発により、生物多様性の保全に寄与しています。

サンゲツ VIEW 太陽光発電パネルを備えた中部ロジスティクスセンター

自然エネルギーを有効活用

愛知県稲沢市に位置する当社の物流拠点「中部ロジスティクスセンター」では、屋上に2,170平方メートルの太陽光発電パネルを搭載し、自然エネルギーの有効活用に取り組んでいます。

当社では、今後も地域環境を守り、限りある資源を次世代へつないでいくために、環境保全に配慮した設備を積極的に取り入れていきます。



社会とともに

Ⅰ サンゲツの社会貢献体制

当社は豊かな社会づくりに貢献するために、地域社会とともに発展していきたいと考えています。社会貢献体制を整える上では、どのような形で社会に貢献できるかを考え、「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社会に奉仕する」ことを活動の主旨としました。2016年度は上期、下期に1回ずつ社会貢献委員会を開催し、各支社の活動状況の報告および情報共有を行いました。

◆ サンゲツの社会貢献活動の取り組み

地域貢献	① 全国の児童福祉施設の内装改装支援・商材を活用した工作支援 ② 近隣清掃、小中学生の職場見学・体験 ③ スポーツを通じた社会貢献 ④ 日本赤十字社と共同による献血
被災地支援	① 被災地ボランティア活動 ② 義援金、被災地への当社商品寄贈（体育館などの避難所にカーペットやカーテンなど）
環境／省エネ	① 太陽光発電の設置（中部ロジスティクスセンター）
募金／寄付	① 病院施設への寄付
社会／文化	① 文化、福祉、教育分野への寄付

◆ 2014～2016年度 サンゲツボランティアクラブ社会貢献活動実績(全社)

年度	2014	2015	2016
施設改装(件)	1	8	12
その他活動(件)	0	6	7

Ⅰ 本業を通じた社会貢献

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

◆ 児童福祉施設の改装支援

当社が取り扱うインテリア資材(壁紙・床材・カーテン・椅子生地)やその施工技術を活かして、快適な住空間をより多くの方に楽しんでいただけるよう、全国の児童福祉施設の内装改装支援活動に注力しています。全国児童養護施設協議会と連携するなど、これまで全国で21件の内装改

装工事を実施しました。(2014年4月～2017年3月現在)

Ⅰ 本業以外での社会貢献

◆ スポーツを通じた社会貢献

2016年11月、第2回さいたま国際マラソンの大会運営ボランティアに北関東支社の社員が参加し、大会運営をサポートしました。本大会は日本代表選手の選考競技会も兼ねた大規模な大会であり、スポーツを通じて地域に貢献する機会となりました。



ゴール地点で記念メダル配布

◆ 被災地ボランティア活動

2016年5月から7月にかけて、熊本地震に伴う復興支援として、九州支社はじめ関西支社、中国四国支社から、有志社員65名が計13日間にわたりボランティア活動を実施しました。瓦礫の撤去、転倒した家具や墓石の移動等を行いました。また、避難所へ約1,600㎡のカーペット端反や、一畳サイズにカットしたカーペット180枚を寄贈しました。今後も企業としてできることを考え、積極的に復興支援に取り組んでまいります。

Ⅰ 2017年度の活動について

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

◆ 2017年度 サンゲツボランティアクラブ活動予定件数(全社)

年度	2017(予定)
施設改装(件)	20
その他活動(件)	10

関連するステークホルダー



自社商材を活用し、全国の児童福祉施設の改装を支援 ～サンゲツボランティアクラブ(SVC)を通じた社会貢献活動～

当社が全社的な社会貢献活動の軸として、社員が主体となって運営するサンゲツボランティアクラブ(SVC)を通じて行っているのが、自社の商材を活用した児童福祉施設の改装支援です。活動を行った施設の担当の方や子どもたちからは、「カーペットで足元がとても暖かくなった」「カーテンが新しくなり、部屋の雰囲気明るくなった」「壁がきれいになって元気が出た」など感謝の言葉をいただいています。

Ⅰ 活動概要

児童福祉施設リフォーム

〔活動日〕 2016年7月・8月
〔場所〕 晴光ホーム(名古屋市市中村区)

多くの児童福祉施設が、児童の住環境改善のため、新築や改築を希望しています。しかし、資金確保の問題等により、十分快適とはいえない施設も多くあります。

リフォームは壁紙工事とカーテン吊り替えの2度にわたって行われました。壁紙の貼り替えは、洗面や事務所兼宿直室で行い、あわせて引戸やふすまの貼り替えも実施しました。また、居室、共用部のカーテン吊り替えを実施し、男子の部屋にはブルー、女子の部屋にはイエロー、共用部にはグリーンのカーテンを真っ白なレースとあわせて吊り、室内がぱっと明るくなりました。リフォームを終えた室内を見て、職員の方々や子どもたちは自然と笑顔になり、大変ご好評いただきました。なお、当社の一連の活動により、2017年2月には名古屋市から感謝状をいただいています。



カーテン吊り替えの様子



名古屋市より感謝状を受領

コーポレートガバナンス

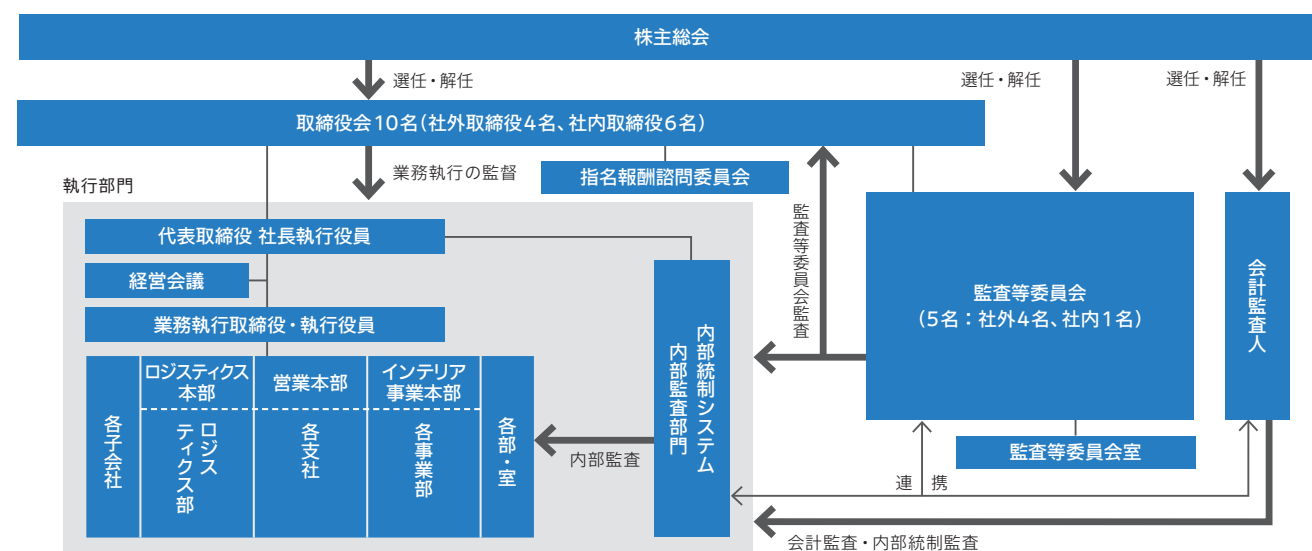
I コーポレートガバナンス体制

当社は2015年6月に監査等委員会設置会社に移行したことによる、監査・監督の実効性の向上に加え、内部監査部門を活用した監査の実施により、実効性ある内部統制を促進しています。また、グループのさらなる成長とコーポレートガバナンス体制の強化に向け、2016年4月1日付で執行役員制度を導入し、経営の決定・監督機能と業務執行機能を分離することにより、業務遂行の迅速化と執行責任の明確化を図りました。

監査等委員会は、取締役会の議決権を持ちつつ自らが業務執行を行わない5名の監査等委員で構成され、うち4名は社外取締役です。当社の業務執行に対する監査・監督機能の強化に加えて、株主の皆さまの視点に立った議論の活発化が期待されています。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、最長10年と定め、経営の透明性を強化する体制を整えています。

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

◆コーポレートガバナンス体制図



I 取締役会

当社の取締役会は10名の取締役（社外取締役：4名、社内取締役：6名）で構成され、毎月1回開催されます。取締役会では適時適切に会社の経営情報を共有し、事業基盤再構築のための経営戦略を実施しています。定款に基づき、一定の業務執行の決定の全部または一部を取締役会から代表取締役に一任することで、迅速な意思決定を図っています。代表取締役に委任された事項について、取締役会ではその実施状況をモニタリングしています。

I 監査等委員会

監査等委員会は、社外取締役4名に常勤の取締役1名を加えた5名の監査等委員から構成されます。

取締役会における定例報告や社長および会計監査人との定期的な意見交換などにより、監査等委員会として効果的な監査の遂行に有益な情報の入手が可能な体制となっています。また、内部監査部門および内部統制部門との連携を図るとともに、監査等で検出された指摘事項について取締役会等で適宜フィードバックを行うなど、監査の実効性を高めています。



強固なガバナンス体制のもと、さらなる変革を。

I サンゲツの社外取締役としての役割とは

●那須 大前提として、株主をはじめステークホルダーの利益確保という観点から、業務執行取締役の執行状況を監督する役割が挙げられます。加えて、経営や法律、金融などさまざまな分野で活躍してきたスペシャリストがそれぞれの専門性に依った形での経営助言をすること、そして監査等委員としては以前の監査役の役割であった監査機能を果たすことも求められています。

●羽鳥 株主の利益という外部視点も求められています。立場上、我々が手にする情報はある程度スクリーニングされたものになりますが、それだけでは同質の判断にしかつながりません。独自の情報ソースを持ち、業務執行取締役と異なる切り口での判断ができなければ存在意義はないと思っています。

I 取締役会における議論のあり方について

●羽鳥 現在、取締役会は業務執行取締役5名、監査等委員5名（うち社外取締役4名）と人数が拮抗しています。安田社長がこのような制度設計したのは、今後当社が成長を続けるために、ガバナンス機能の強化を重視した結果だと思っています。

●那須 実際、議論の場では社外取締役の発言が相当に多く、監査等委員として業務執行取締役に質疑をぶつけることも少なくありません。それが既に社内でも意思統一された内容であったとしても、さらなる議論に発展する余地は常にあると考えています。

I 中期経営計画（2014-2016）
「Next Stage Plan G」を振り返って

●羽鳥 将来に向けて事業体制を再整備・強化するべく、短期業績への負荷をいわず経営改革に注力した3年間でした。安田社長は進捗状況を可能な限り数値化し、取締役全員が問題を共有し、経営に関与してほしいという意思表示をされていました。我々としても率直な発言をすることで、こうした思いに応えてきました。

●那須 取締役会の場に留まらず、安田社長は必要に応じて社外取締役と個別に面談をし、意見交換や議論をしながら経営戦略を研ぎ澄ませていくような努力もされていました。そういう意味で安田社長は、社外取締役の声を存分に反映させながら、中期経営計画を着実に推進してきたと言えるのではないのでしょうか。

I これからのサンゲツに期待すること

●那須 中長期的にステークホルダーへのアピール材料を増やしていくべく、端的にはIR活動の充実に期待します。その上であらゆる業務においてコンプライアンスの最優先を前提とすることで、CSRという大きな枠組みでも広がりが期待でき、より成熟した会社になれると思います。

●羽鳥 当社のガバナンス制度設計は満点に近いですが、それを実効性のある制度として継続的に運用することがこれからの課題です。企業価値の更なる向上を目指すために、強固なガバナンス体制のもと、これまで以上の実行力が発揮されることを期待したいと思います。

コーポレートガバナンスの体制強化

■ 社外取締役の独立性基準

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

- (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

■ 取締役会自己評価

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

2016年度は、アンケート調査(対象時期:2016年12月から2017年2月)を取締役全員に実施し、評価結果を取締役会で審議の上、コーポレートガバナンス報告書で内容を開示しました。主な評価項目の結果として、取締役のメンバーは専門性、多様性および規模の点からバランスよく構成されており、中期経営計画(2014-2016)「Next Stage Plan G」の実現に向け最善の努力をした

との評価が下されました。また取締役会では自由闊達で建設的な議論が行われており、各議題についての議論の質は高く、業務執行の監督は十分に行われているとの結論も得ています。一方、社外取締役とステークホルダーとの対話といった、ステークホルダーの意見を取締役会に反映させる取り組みはまだ十分ではないなど、反省点も見つけられました。今後も継続して取締役会の自己評価を行い、評価結果をもとに取締役会の実効性の向上に努めていきます。

■ 取締役報酬決定の方針

社長、人事担当取締役および監査等委員全員から構成される指名報酬諮問委員会を設置し、業務執行取締役をはじめとする経営層の人事・評価、役員報酬制度、報酬水準の妥当性等を審議することで、役員人事や役員報酬に関する透明性・客観性の確保に努めています。

取締役の報酬のあり方については、従来、固定報酬である基本報酬のみであったものを、業務執行取締役に關しては、2015年度より①基本報酬 ②業績連動報酬(月例) ③株式報酬型ストック・オプション報酬の構成に変更。さらに2017年度よりストック・オプション報酬を譲渡制限付株式へ変え、①基本報酬 ②業績連動報酬(賞与) ③譲渡制限付株式の構成といたしました。なお、監査等委員である取締役の報酬は、業績連動しない基本報酬のみとしています。

■ 取締役のトレーニング

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

役員紹介



伊藤 研治
取締役 執行役員

浜田 道代
社外取締役 監査等委員

羽鳥 正稔
社外取締役 監査等委員

田島 貴志
取締役 監査等委員

金子 義明
取締役 執行役員

佐々木 修二
取締役 常務執行役員

那須 國宏
社外取締役 監査等委員

安田 正介
代表取締役 社長執行役員

古角 保
社外取締役 監査等委員

吉川 恭伴
取締役 執行役員

コンプライアンス

I コンプライアンス体制

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

I コンプライアンス・プログラムの実施

当社では、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で展開し、コンプライアンス遵守を徹底した健全な組織体制を目指しています。PDCAサイクルを回し、継続的改善を推進すべく、年度末には2016年度の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いました。

I コンプライアンス活動の内容

- ・コンプライアンス・安全通信」の発信（2016年度実績：18回発信）
- ・「Corporate Philosophy Handbook」の発行
- ・「Corporate Philosophy Handbook」を活用した勉強会の実施
- ・独禁法コンプライアンス研修の実施（2016年度実績：7回開催）
- ・コンプライアンス研修の実施（2016年度実績/3つの研修を実施：新入社員研修[ガバナンス・コンプライアンスについて]、ハラスメント防止研修、M-1マネジメント研修[コンプライアンスとビジネス法務について]）
- ・コンプライアンス委員会の実施（2016年度実績：4回開催）
- ・「コンプライアンス通報規定」の改定



Corporate Philosophy Handbook勉強会実施の様子

I Corporate Philosophy Handbookの発行

2016年9月、コンプライアンスの遵守を含む企業倫理を社内周知徹底するために、「Corporate Philosophy Handbook」を発行し、全社員に配布しました。ハンドブックには当社企業理念、サンゲツグループ企業倫理憲章に加え、6章からなるサンゲツグループコンプライアンス行動規範が記載され、社員が繰り返し確認することで、今後の業務における指針となることを目指しています。

I ヘルプラインの設置

当社ではコンプライアンスに関する通報・相談窓口として、社内外にヘルプラインを設けています。社員がコンプライアンスに関して疑問や不安を抱え込むことを未然に防ぎ、違反行為の早期発見・改善に努めています。より利用しやすい環境を目指し、「Corporate Philosophy Handbook」の巻末にヘルプラインについて記載したほか、監査等委員に直接相談できるようルールを整備し、グループ全体に周知しました。

I 公正取引委員会による立ち入り検査

当社は2015年5月に独占禁止法違反の疑いがあるとして、公正取引委員会の立ち入り検査を受けました。

2017年3月、公正取引委員会より、壁紙の販売業者らに対して、独占禁止法に違反する行為があったとして、排除措置命令および課徴金納付命令がなされた旨の発表がありましたが、当社は課徴金減免制度の適用を申請し、これが認められたことから上記命令のいずれも受けておりません。

当社は本件を厳粛に受け止め、2017年4月に、「公正競争法ガイドブック」を社内向けに発行したほか、全支社で「独禁法コンプライアンス研修」を開催しました。引き続き、コンプライアンス体制の整備と教育を今まで以上に強化・徹底し、再発防止と信頼回復に努めてまいります。

リスク管理

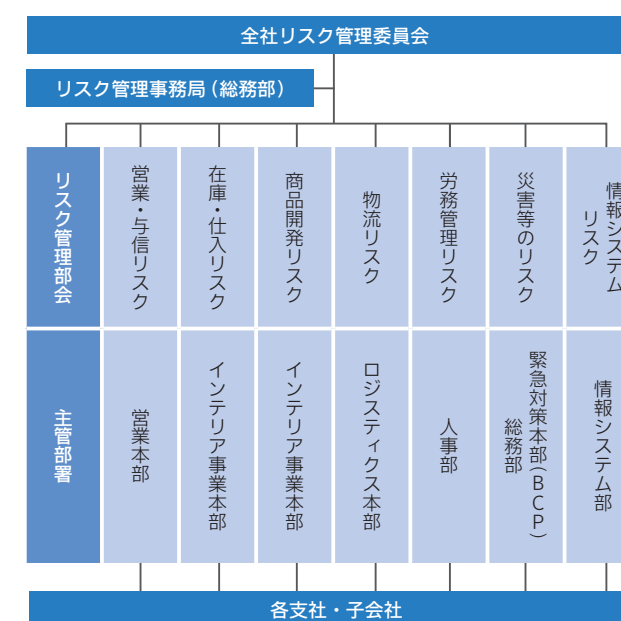
I リスク管理体制

リスク発生時の対応によって当社グループ全体の企業価値の最大化と経営や業務に対する影響の最小化を図るため、当社の活動や従業員に対して影響を及ぼす可能性があるさまざまなリスクを事前に洗い出し、全社的に管理するリスク管理体制を構築しています。

社長を委員長とする全社リスク管理委員会は、四半期に1回開催しています。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、実際にリスク管理を実行していくリスク管理部会の活動進捗を把握した上で、必要に応じてタスクフォースを編成する等の機能を有します。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。全社リスク管理委員会の活動状況は、半年に一度取締役会で報告され、経営層は存在するリスクを的確に把握した上で、経営判断ができる体制になっています。

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

◆リスク管理体制図



I リスクアセスメント

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

◆リスクアセスメントマップ



I 事業継続計画(BCP)

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

計画の目的

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

会社概要

会社概要(2017年3月31日現在)	
■ 社名	株式会社サンゲツ(Sangetsu Corporation)
■ 設立	1953年4月21日(創業嘉永年間)
■ 代表者名	代表取締役 社長執行役員 安田正介
■ 本社所在地	〒451-8575 愛知県名古屋市西区幅下1-4-1
■ 資本金	136億1,610万円
■ 年商	1,356億円(連結)
■ 従業員数	2,051名(連結)
■ 事業内容	壁紙、床材、カーテン、椅子生地など インテリア商品の企画・開発、販売
■ 上場証券取引所	東京1部、名古屋1部(証券コード：8130)

事業所	
■ 本社	名古屋
■ 支社	北海道、東北、北関東、東京、中部、関西、中国四国、九州
■ 支店／営業所	北東北、福島、東関東、多摩、横浜、厚木、前橋、宇都宮、新潟、水戸、長野、岐阜、岡崎、北陸、静岡、京都、神戸、東大阪、南大阪、広島、四国、北九州、熊本、南九州、沖縄 ほか
■ 連結子会社	株式会社サングリーン、山田照明株式会社、フェアートン株式会社、Koroseal Interior Products Holdings, Inc.、山月堂(上海)装饰有限公司
■ 関連会社	ウェーブロックホールディングス株式会社

* 2017年4月5日に当社100%出資の子会社で、カーテン専門の販売会社として株式会社サンゲツウォークを設立いたしました。

株式情報

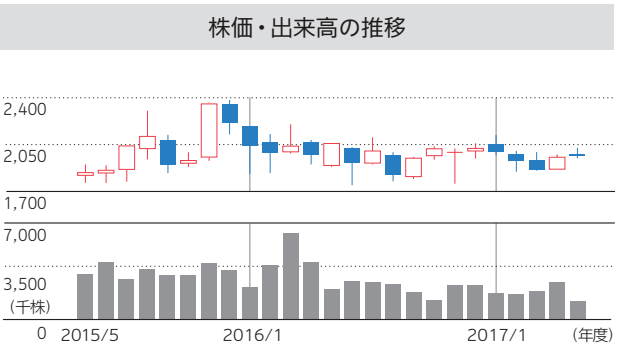
大株主情報(2017年3月31日現在)	
■ 発行可能株式総数	290,000,000株
■ 発行済株式の総数	68,070,000株
■ 株主数	4,888名

大株主の状況(2017年3月31日現在)			
株主名	持株数(株)	持株比率(%)	
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	4,978,700	7.42	
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	3,013,900	4.49	
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	2,618,700	3.90	
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	2,204,200	3.28	
株式会社三菱東京UFJ銀行	2,082,700	3.10	
株式会社大垣共立銀行	2,064,372	3.07	
日比 祐市	2,025,154	3.02	
日比 東三	1,943,492	2.89	
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) SUB A/C NON TREATY	1,765,100	2.63	
三輪 雅恵	1,710,640	2.55	

* 持株比率は自己株式を控除して算出しております。

株式のご案内	
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
剰余金の配当の基準日	期末配当 3月31日 中間配当 9月30日
定期株主総会	6月
株主名簿管理人及び 特別口座の口座管理機関	株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関 三菱UFJ信託銀行株式会社 同連絡先 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-232-711 (通話料無料)
公告掲載方法	公告掲載URL https://www.sangetsu.co.jp/ ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合には、日本経済新聞に掲載いたします。

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



サンゲツの情報媒体

財務情報

統合報告書 SANGETSU REPORT
<https://www.sangetsu.co.jp/csr/report.html>

IRサイト

株主・投資家の皆さまに向けて最新IRニュースや株価情報などさまざまな情報をタイムリーに発信しています。

www.sangetsu.co.jp/ir/

有価証券報告書
www.sangetsu.co.jp/ir/library/securities_report.html

非財務情報

CSRサイト

すべてのステークホルダーに向けてサンゲツグループのCSR活動に関する詳細情報を開示しています。

www.sangetsu.co.jp/csr/

コーポレートガバナンス報告書
www.sangetsu.co.jp/csr/governance/report.html

ショールームのご案内



サンゲツ仙台ショールーム



サンゲツ金沢ショールーム



サンゲツ沖縄ショールーム

2016年、仙台、金沢、沖縄へ新たにショールームを開設しました。

sangetsu design site

FLAGSHIP	サンゲツ品川ショールーム	サンゲツ名古屋ショールーム	サンゲツ大阪ショールーム	サンゲツ福岡ショールーム
〒108-0075 東京都港区港南2-16-4 品川グランド セントラルタワー 4F TEL.0570-055-134 FAX.03-5463-6744	〒451-8575 名古屋市西区幅下1-4-1 TEL.0570-055-135 FAX.052-564-3229	〒530-0001 大阪市北区梅田2-5-25ハービス OSAKA 4F TEL.0570-055-136 FAX.06-6347-9811	〒812-0892 福岡市博多区東那珂1-11-11 TEL.0570-055-137 FAX.092-441-9503	

sangetsu design studio

サンゲツ仙台ショールーム	サンゲツ金沢ショールーム	サンゲツ岡山ショールーム	サンゲツ広島ショールーム	サンゲツ沖縄ショールーム
〒984-0031 仙台市若林区六丁目字南98-1 TEL.022-287-3922 FAX.022-253-6806	〒920-8205 石川県金沢市大友2-101 TEL.076-238-1411 FAX.076-238-1412	〒701-0301 岡山県都窪郡早島町矢尾836 TEL.086-292-5708 FAX.086-292-3322	〒730-0842 広島市中区舟入中町2-28 TEL.082-233-3815 FAX.082-233-3501	〒901-2225 沖縄県宜野湾市字大謝名215 レキオスクエア宇地泊 2F TEL.098-890-3788 FAX.098-890-3789