



積水ハウスグループ

2024年度 経営計画説明会

2024年3月8日

積水ハウスのグローバルビジョン

「わが家」を世界一幸せな場所にする

ハード・ソフト・サービスを融合し、幸せを提案

- ✓ 生活を編み込む「life knit design」
- ✓ データドリブンのDXによる価値創出
- ✓ PLATFORM HOUSE / 健康サービス・生活サービスの提供

ESG経営のリーディングカンパニーに

- ✓ 住まいを通じて環境課題の解決に貢献
- ✓ 従業員の自律を成長ドライバーにする
- ✓ イノベーション&コミュニケーション

積水ハウステクノロジーを世界のデファクトスタンダードに

- ✓ 米国 南東部地域への進出
- ✓ 安全性・快適性・デザインを武器としたハード（SHAWOOD）の展開
- ✓ 生活提案力、顧客アプローチ、ブランド等のソフト浸透

国内の“安定成長” と 海外の“積極的成長”

経営資源の活用・価値向上



人的資本



DX・データ



商品・サービス



成長投資

積水ハウスグループのコアコンピタンス

技術力

施工力

顧客基盤

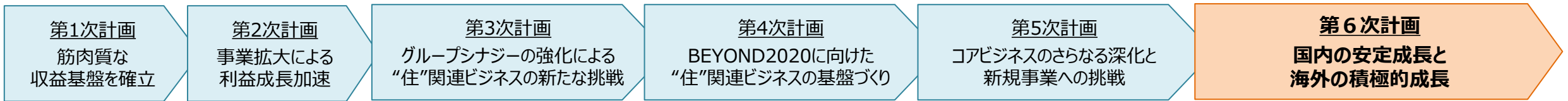
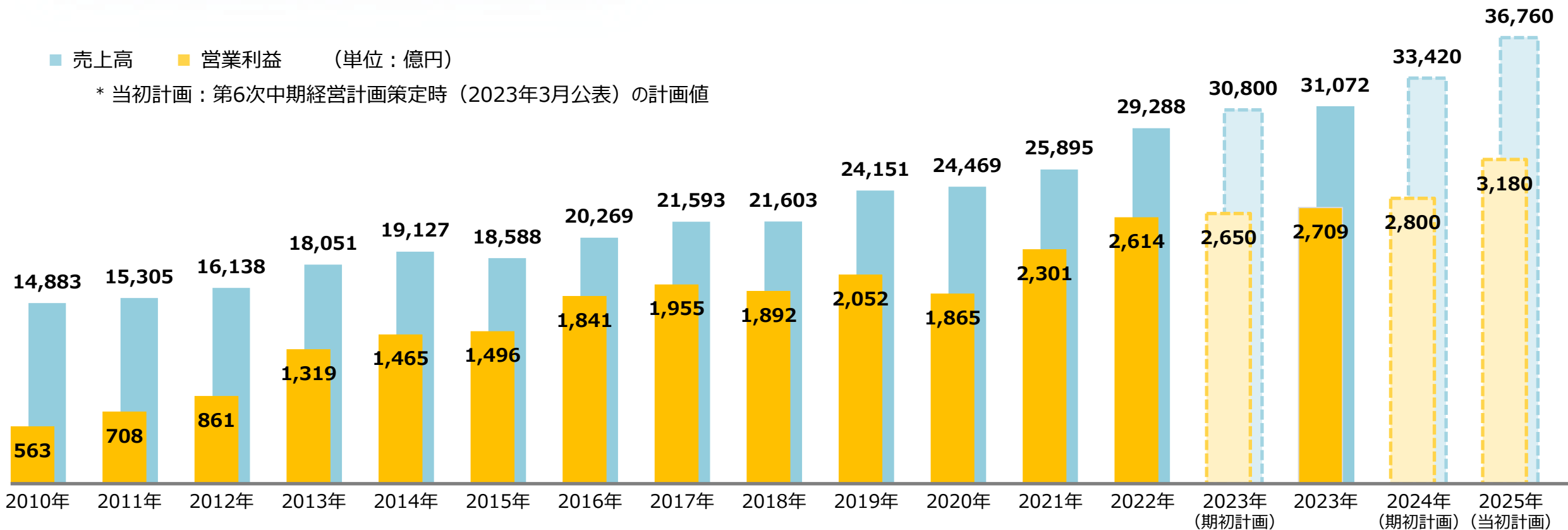
第6次中期経営計画の進捗状況

第6次中期経営計画の進捗状況（1）

第6次中計初年度である2023年度の売上高・営業利益は、計画を上回り、それぞれ過去最高の水準を達成。
2024年度も過去最高の売上高・営業利益を計画。

■ 売上高 ■ 営業利益 （単位：億円）

* 当初計画：第6次中期経営計画策定時（2023年3月公表）の計画値



第6次中期経営計画の進捗状況（2）

■ 2023年3月公表 第6次中期経営計画

		2023年度	2024年度	2025年度	3か年合計
売上高	(億円)	30,800	32,700	36,760	100,260
営業利益	(億円)	2,650	2,750	3,180	8,580
経常利益	(億円)	2,590	2,690	3,110	8,390
親会社株主に帰属する 当期純利益	(億円)	1,930	1,960	2,140	6,030
EPS	(円)	295.05	303.35	331.20	—
ROE		11.6%	安定的に11%以上		



■ 2024年3月公表

		2023年度 実績	2024年度 期初計画
売上高	(億円)	31,072	33,420
営業利益	(億円)	2,709	2,800
経常利益	(億円)	2,682	2,620
親会社株主に帰属する 当期純利益	(億円)	2,023	2,030
EPS	(円)	309.29	313.30
ROE		11.9%	11.3%

- 2024年度期初計画については、現時点においてMDC社の買収が未了のため、買収による影響は未反映
- MDC社買収完了後、連結業績への影響を精査のうえ、改めて2024年度期初計画の修正を公表する方針

2023年度 セグメント別実績（前期比・計画比）

（単位：億円）

	2022年度 実績					2023年度 実績					前期比					計画比			
	売上高	営業利益	営業利益率	受注高	受注残高	売上高	営業利益	営業利益率	受注高	受注残高	売上高	営業利益	営業利益率	受注高	受注残高	売上高	営業利益	営業利益率	
請負型	戸建住宅	4,764	414	8.7%	4,702	2,353	4,710	410	8.7%	4,656	2,299	△53	△4	0.0p	△45	△53	△109	△29	△0.4p
	賃貸・事業用建物	5,063	744	14.7%	5,205	4,903	5,241	780	14.9%	5,502	5,164	178	35	0.2p	296	261	△108	△39	△0.4p
	建築・土木	2,673	118	4.4%	2,576	3,756	2,746	129	4.7%	3,003	4,012	73	10	0.3p	426	256	16	29	1.0p
	小計	12,500	1,277	10.2%	12,484	11,013	12,698	1,319	10.4%	13,162	11,477	197	42	0.2p	677	463	△201	△40	△0.1p
ストック型	賃貸住宅管理	6,172	475	7.7%	6,172	-	6,465	501	7.8%	6,465	-	293	25	0.1p	293	-	85	11	0.1p
	リフォーム	1,669	224	13.4%	1,701	365	1,749	234	13.4%	1,730	346	80	10	0.0p	28	△19	△40	△5	0.0p
	小計	7,842	700	8.9%	7,873	365	8,215	736	9.0%	8,196	346	373	36	0.1p	322	△19	45	6	0.1p
開発型	仲介・不動産	2,210	175	7.9%	2,302	424	2,884	258	9.0%	3,068	608	674	83	1.1p	766	184	94	28	0.8p
	マンション	971	137	14.2%	882	774	1,094	175	16.0%	1,210	889	123	37	1.8p	327	115	△5	15	1.5p
	都市再開発	861	51	6.0%	713	-	1,330	214	16.1%	1,356	25	469	163	10.1p	642	25	90	34	1.6p
	小計	4,042	364	9.0%	3,898	1,198	5,309	648	12.2%	5,635	1,523	1,266	283	3.2p	1,736	325	179	78	1.1p
国際事業	5,211	738	14.2%	4,185	2,123	5,110	488	9.6%	5,200	2,361	△100	△249	△4.6p	1,015	238	285	△1	△0.6p	
その他	94	18	20.0%	95	4	132	26	20.1%	131	5	37	7	0.1p	36	1	22	16	11.0p	
消去または全社	△402	△484	-	△444	△226	△394	△510	-	△361	△194	8	△26	-	82	32	△59	△0	-	
合計	29,288	2,614	8.9%	28,092	14,477	31,072	2,709	8.7%	31,964	15,520	1,784	94	△0.2p	3,871	1,042	272	59	0.1p	

2024年度 セグメント別収益計画

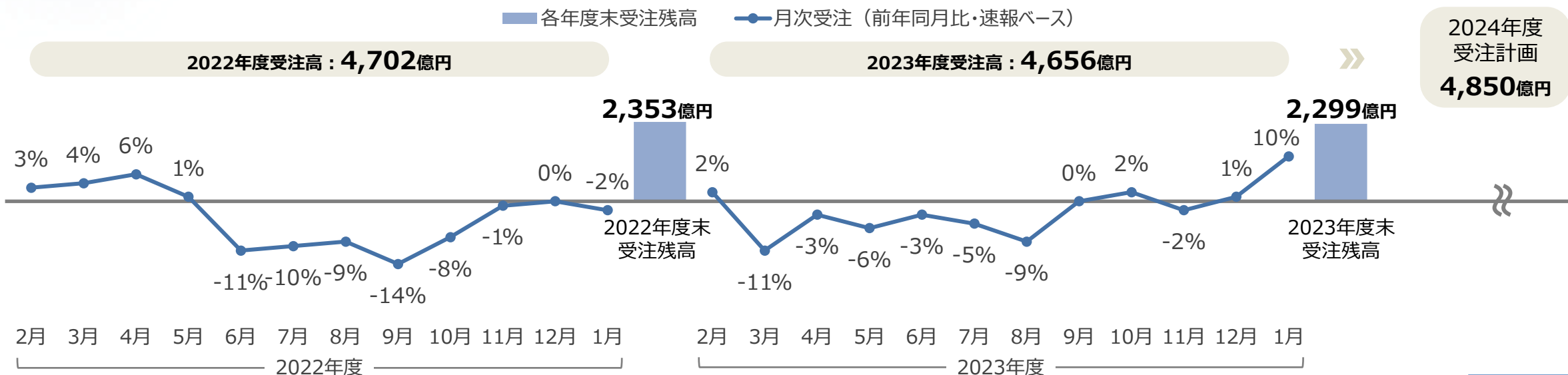
	売上高 (単位：億円)			営業利益 (単位：億円)			営業利益率			受注高 (単位：億円)			2024年度当初計画 (中計)			
	2023年度 実績	2024年度		2023年度 実績	2024年度		2023年度 実績	2024年度		2023年度 実績	2024年度		売上高	営業 利益	営業 利益率	
		計画	前期比		計画	前期比		計画	前期比		計画	前期比				
請負型	戸建住宅	4,710	4,730	19	410	425	14	8.7%	9.0%	0.3p	4,656	4,850	193	4,870	470	9.7%
	賃貸・事業用建物	5,241	5,500	258	780	820	39	14.9%	14.9%	0.0p	5,502	5,800	297	5,580	860	15.4%
	建築・土木	2,746	3,130	383	129	150	20	4.7%	4.8%	0.1p	3,003	2,930	△73	2,910	135	4.6%
	小計	12,698	13,360	661	1,319	1,395	75	10.4%	10.4%	0.0p	13,162	13,580	417	13,360	1,465	11.0%
ストック型	賃貸住宅管理	6,465	6,725	259	501	530	28	7.8%	7.9%	0.1p	6,465	6,725	259	6,570	510	7.8%
	リフォーム	1,749	1,855	105	234	250	15	13.4%	13.5%	0.1p	1,730	1,855	124	1,880	270	14.4%
	小計	8,215	8,580	364	736	780	43	9.0%	9.1%	0.1p	8,196	8,580	383	8,450	780	9.2%
開発型	仲介・不動産	2,884	3,570	685	258	310	51	9.0%	8.7%	△0.3p	3,068	3,570	501	2,960	255	8.6%
	マンション	1,094	965	△129	175	115	△60	16.0%	11.9%	△4.1p	1,210	1,040	△170	950	110	11.6%
	都市再開発	1,330	860	△470	214	125	△89	16.1%	14.5%	△1.6p	1,356	860	△496	960	80	8.3%
	小計	5,309	5,395	85	648	550	△98	12.2%	10.2%	△2.0p	5,635	5,470	△165	4,870	445	9.1%
国際事業	5,110	6,380	1,269	488	565	76	9.6%	8.9%	△0.7p	5,200	6,360	1,159	6,306	547	8.7%	
その他	132	130	△2	26	20	△6	20.1%	15.4%	△4.7p	131	130	△1	120	10	8.3%	
消去または全社	△394	△425	△30	△510	△510	0	-	-	-	△361	△420	△58	△406	△497	-	
合計	31,072	33,420	2,347	2,709	2,800	90	8.7%	8.4%	△0.3p	31,964	33,700	1,735	32,700	2,750	8.4%	

セグメント別重点施策の進捗

戸建住宅市場が弱含むなか、3ブランド戦略や高付加価値提案の推進が奏功し、底堅い需要を獲得。1月受注が+10%となるなど、年度後半より受注は回復傾向となり、2023年度末の受注残高は前期末と同水準を確保。

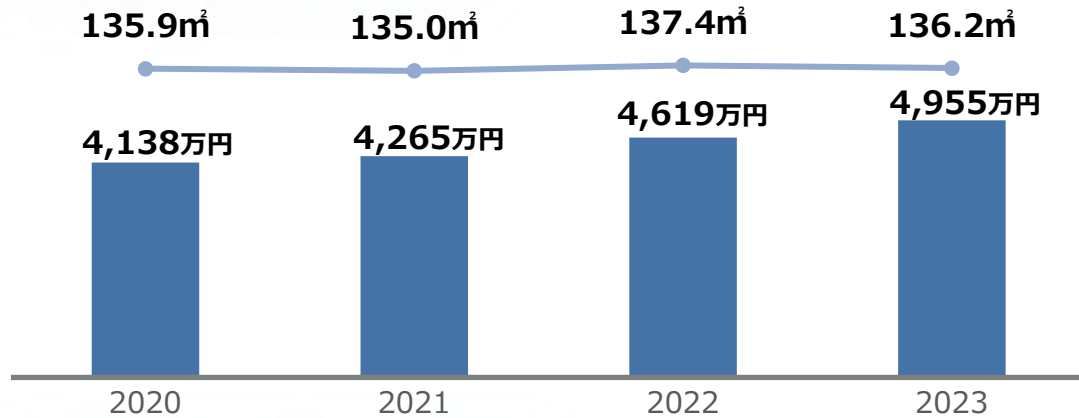
第6次中期経営計画の重点施策	2024年度 収益計画 (括弧内は前年度比)			
<ul style="list-style-type: none"> ● 3ブランド戦略の深化 ● CRM戦略の推進 ● ハード・ソフト・サービスの融合 	売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
	4,730億円	425億円	23.7%	9.0%
	(+0.4%)	(+3.5%)	(+0.4p)	(+0.3p)

■ 受注動向

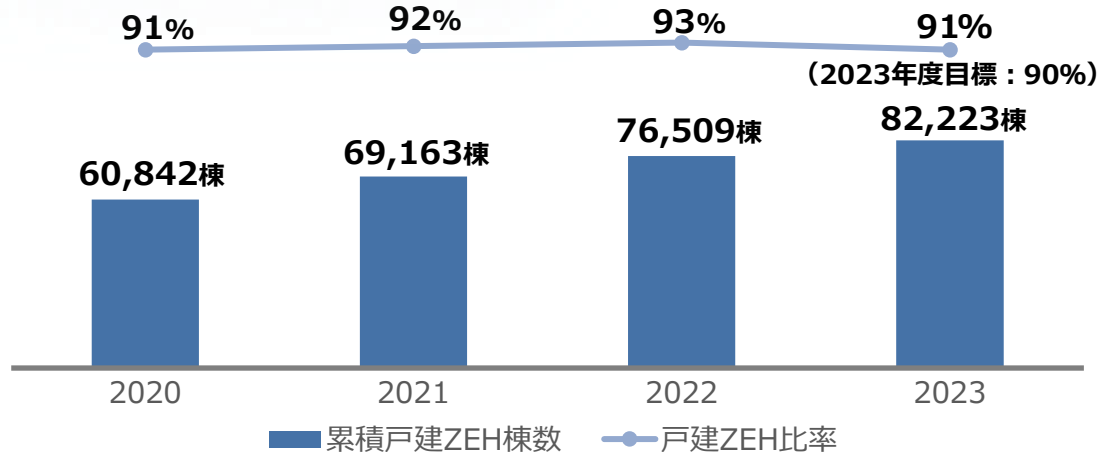


高付加価値提案等の継続推進により、3rdレンジの受注拡大をはじめ、ソフト提案も着実に進展。

■ 1棟当たり単価・面積の推移



■ 戸建住宅ZEH棟数・比率の推移



■ 販売価格帯別 受注棟数比率の状況

		2021年度	2022年度	2023年度
1stレンジ	3,000万円未満	9%	5%	3%
2ndレンジ	3,000万円~5,000万円未満	69%	67%	65%
3rdレンジ	5,000万円以上	22%	28%	32%

■ 各種提案の採用率

	2021年度	2022年度	2023年度
SMART-ECS	79%	81%	81%
Family Suite	62%	65%	68%
PLATFORM HOUSE-touch	32%	43%	43%

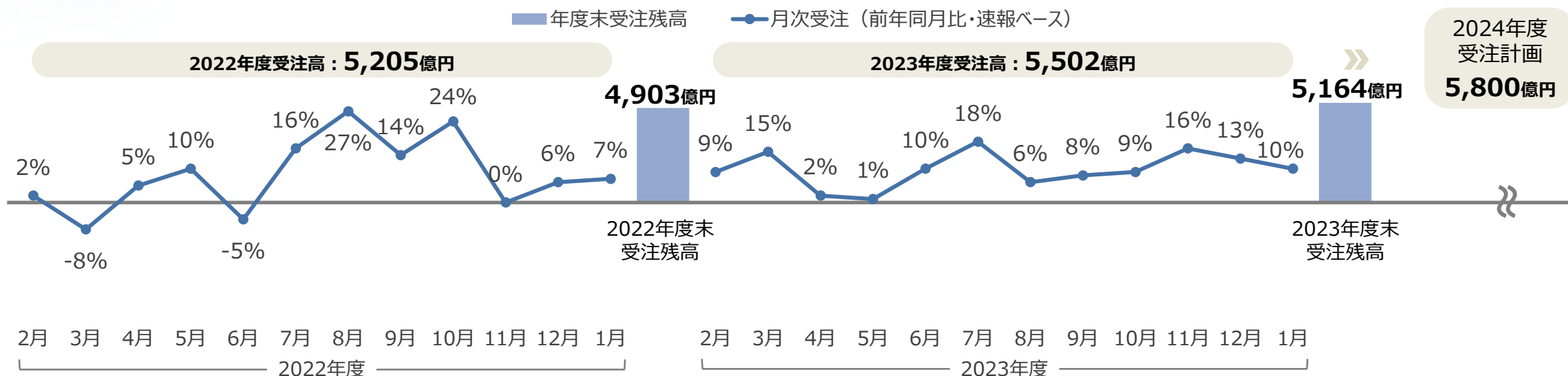
* PLATFORM HOUSE-touchは2021年9月より一部エリアにて先行販売、12月より全国販売開始

* 戸建住宅ZEHに係る各数値の算定期間は各年4月から翌年3月の12か月間 (2023年度のみ2023年4月から2024年1月の10か月間)

徹底したエリア戦略に基づく高付加価値シャーメゾンの供給をはじめ、CRE・PRE事業の強化も奏功し、受注は好調に推移。潤沢な受注残の出荷に対応すべく、生産体制の増強等を図る。

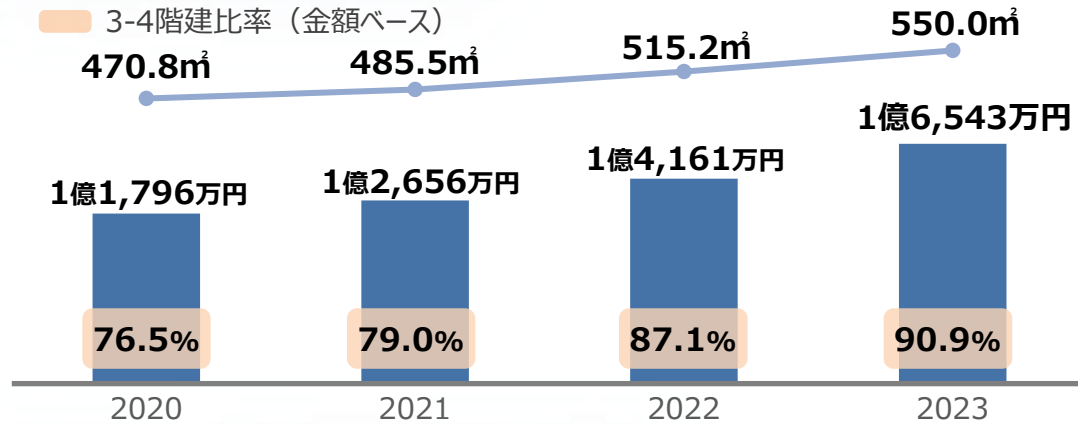
第6次中期経営計画の重点施策	2024年度 収益計画 (括弧内は前年度比)			
<ul style="list-style-type: none"> ● エリアマーケティングの強化 ● 高付加価値シャーメゾンの供給 ● CRE (法人)・PRE (公共団体) 事業強化 	売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
	5,500億円	820億円	24.1%	14.9%
	(+4.9%)	(+5.1%)	(0.0p)	(0.0p)

■ 受注動向

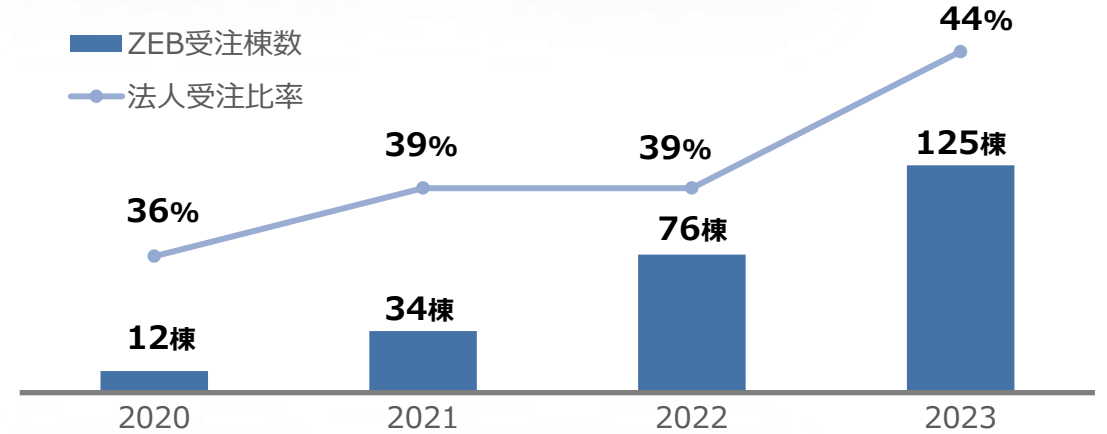


入居者・オーナー双方にメリットのある「入居者売電方式」によるシャームゾンZEHをはじめとし、CRE事業の強化やZEB提案の推進等により各種数値は伸長。

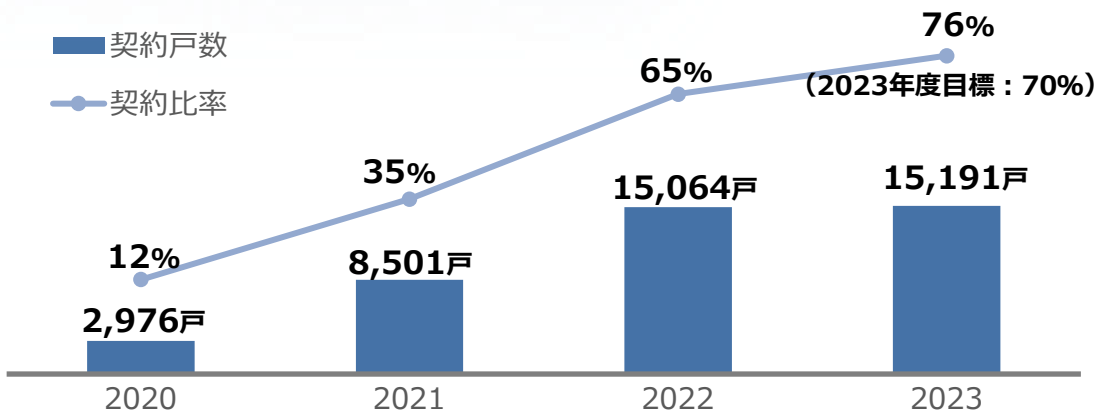
■ 1棟当たり単価・面積の推移



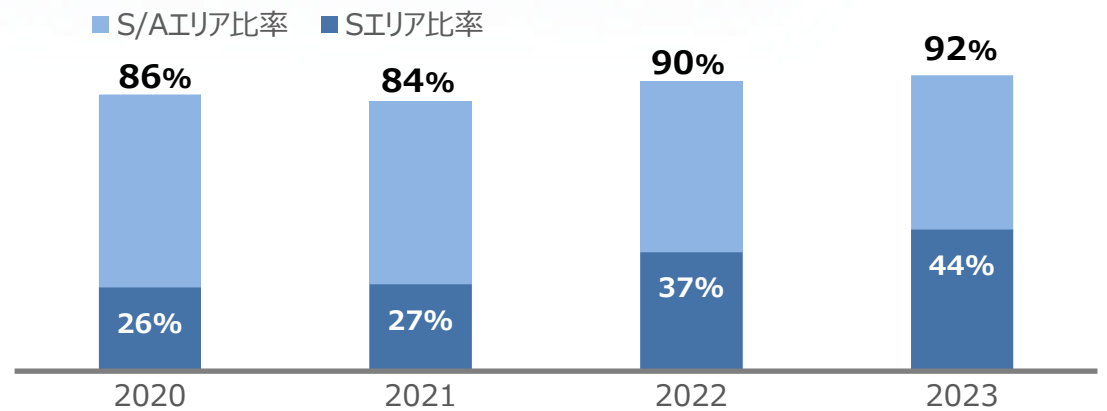
■ 法人受注比率（金額ベース）・ZEB受注棟数の推移



■ シャームゾンZEH契約戸数・比率の推移



■ 賃貸住宅受注のうち、S/Aエリア棟数比率の推移



* シャームゾンZEHに係る各数値の算定期間は各年2月から翌年1月

* S/Aエリア：当社独自マーケティング基準に基づく概ね駅徒歩10分以内のエリア
その中でも重点戦略エリアをSIエリアと設定

民間企業の設備投資の復調も相まり堅調に受注を積み上げ。建築事業は工場や物流施設、土木事業は土地造成等が伸長。コスト重視の経営の徹底により採算性が良化。

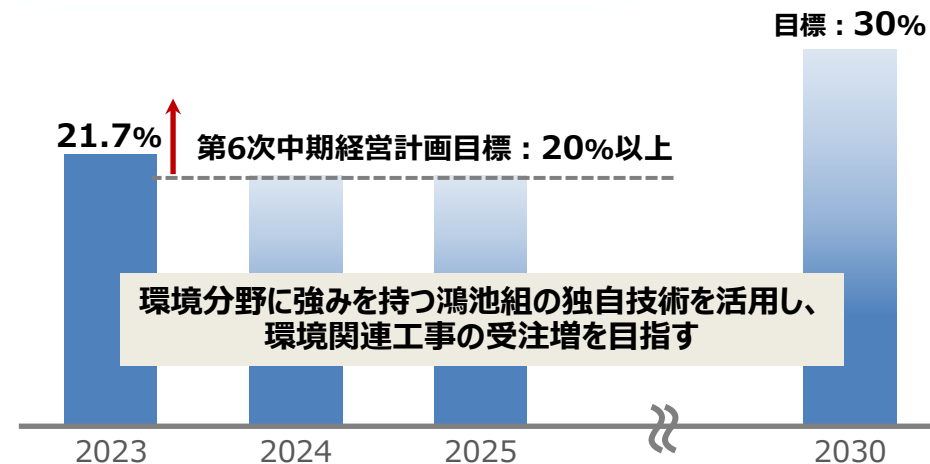
第6次中期経営計画の重点施策	2024年度 収益計画 (括弧内は前年度比)			
<ul style="list-style-type: none"> ● 建築：受注チャネルの拡大・深化 ● 土木：環境対応・技術力による差異化 	売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
	3,130億円	150億円	10.1%	4.8%
	(+14.0%)	(+16.2%)	(△0.3p)	(+0.1p)

■ 受注動向 (鴻池組単体)

受注高	2022年度	2023年度	増減
建築事業	1,678億円	1,871億円	+193億円
土木事業	603億円	828億円	+225億円
合計	2,282億円	2,700億円	+418億円

受注残高	2022年度末	2023年度末	増減
建築事業	2,409億円	2,577億円	+168億円
土木事業	1,174億円	1,227億円	+52億円
合計	3,583億円	3,805億円	+221億円

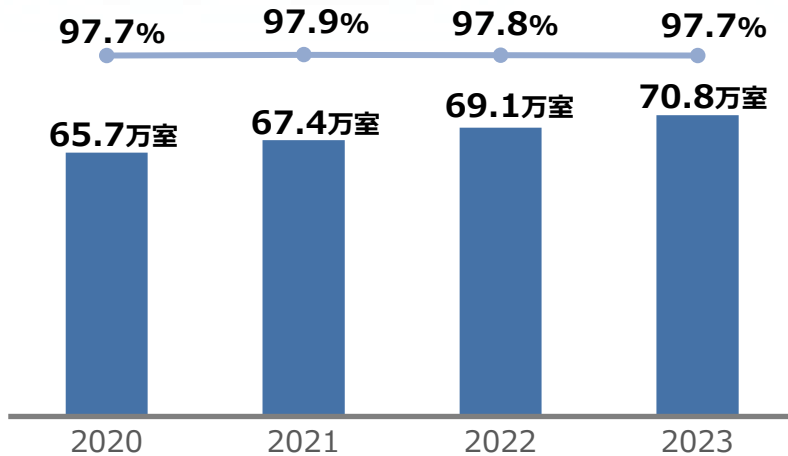
■ 環境関連工事売上高の比率と目標



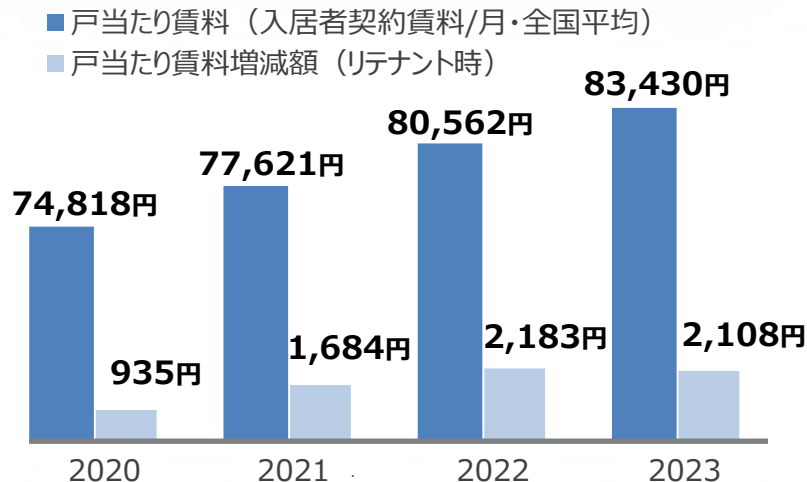
高水準な入居率や管理室数の着実な増加が継続。
 オーナーとのリレーションや入居者向けサービスの強化とともに、DX等を用いたコストダウンの追求を図る。

第6次中期経営計画の重点施策	2024年度 収益計画 (括弧内は前年度比)			
<ul style="list-style-type: none"> ● オーナー向け：資産価値の最大化 (多様なソリューション提案・オーナーとのリレーション強化) ● 入居者向け：サービスの強化 (ブロックチェーン等を用いたサービスの構築・一元化) 	売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
	6,725億円	530億円	14.3%	7.9%
	(+4.0%)	(+5.6%)	(+0.1p)	(+0.1p)

■ 管理室数・入居率の推移

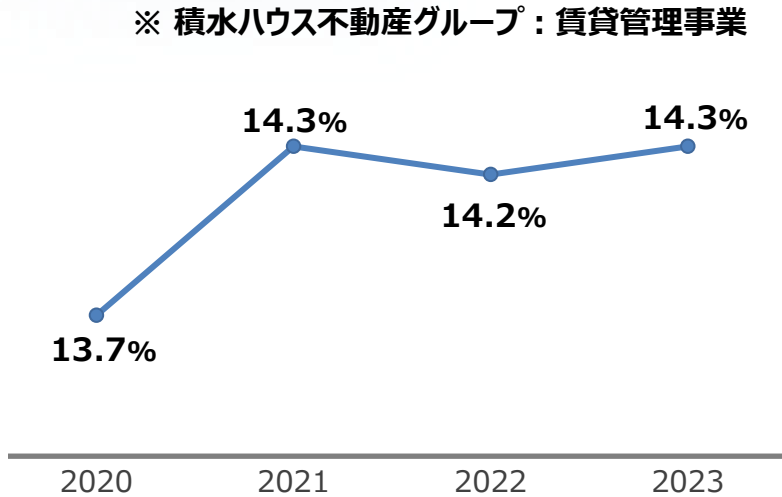


■ 賃料推移 <シャームゾンリノベーションの推進>



対象物件：1969年以降に竣工した当社グループ借上物件

■ 売上総利益率の推移

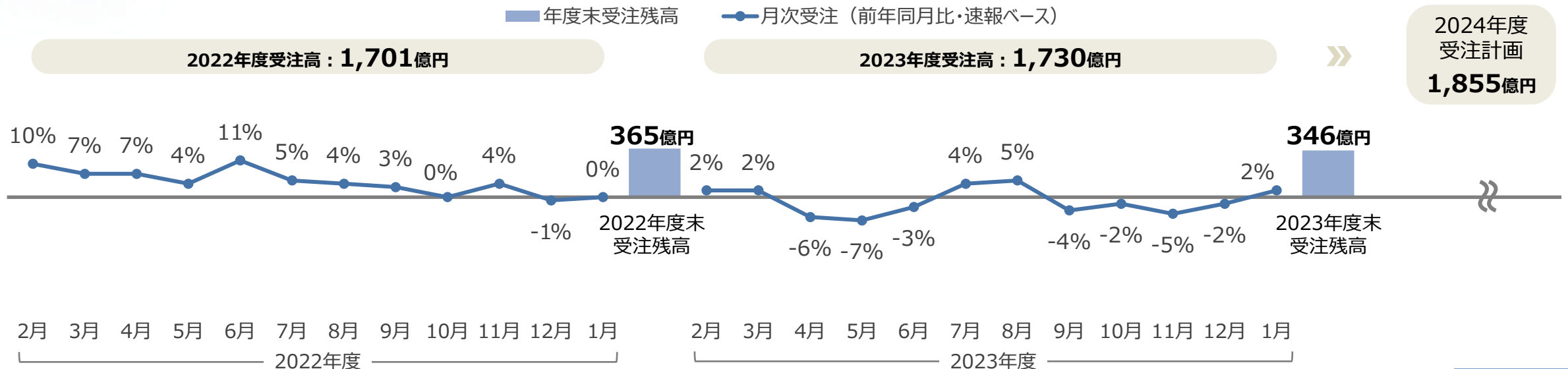


※ 積水ハウス不動産グループ：賃貸管理事業

2023年度の受注高は前年に引き続き高水準。重点施策の継続により、更なる伸長を目指す。

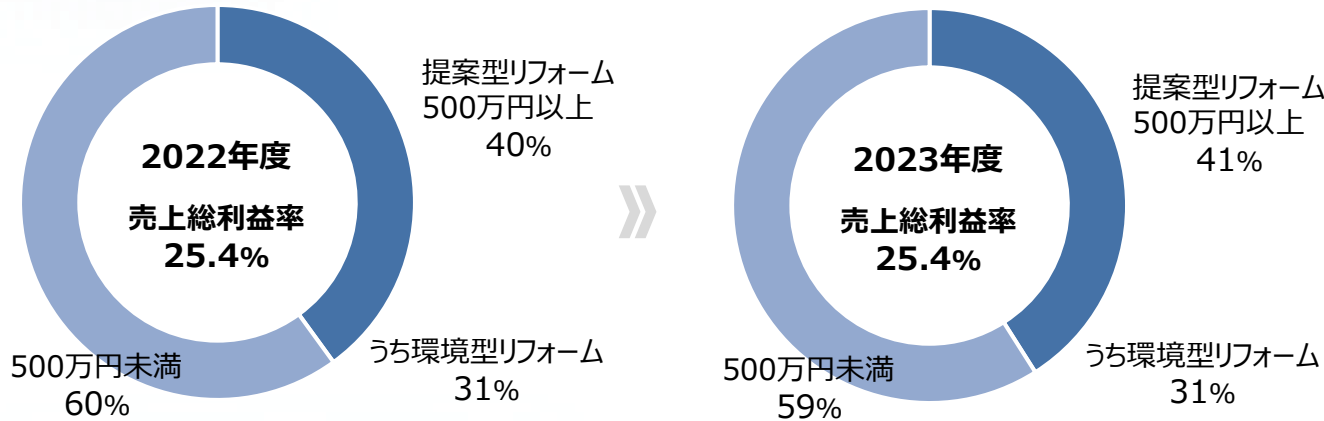
第6次中期経営計画の重点施策	2024年度 収益計画 (括弧内は前年度比)			
<ul style="list-style-type: none"> ● 戸建住宅：大型リフォームの強化 (提案型リフォーム・環境型リフォームの強化) ● 賃貸住宅：資産価値向上リノベーションの推進 	売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
	1,855億円 (+6.0%)	250億円 (+6.5%)	25.6% (+0.2p)	13.5% (+0.1p)

■ 受注動向

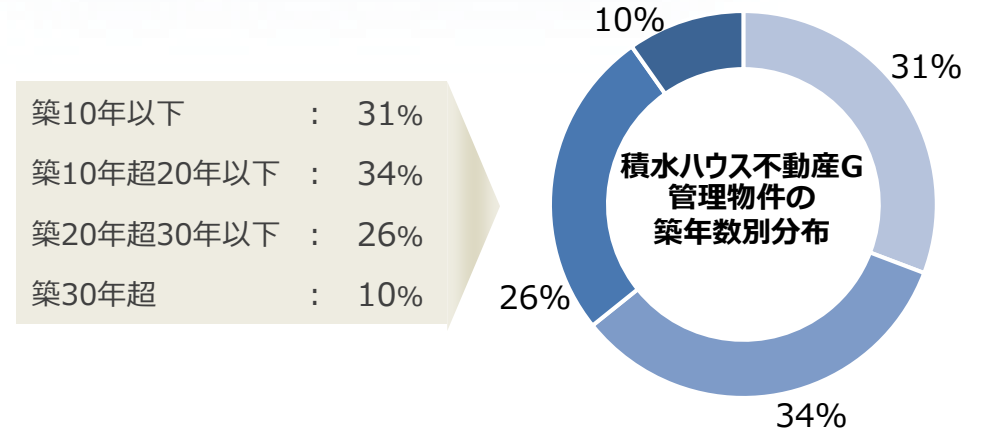


戸建住宅は、提案型リフォームの強化により大型リフォームの割合が順調に増加。賃貸住宅はシャームゾンリノベーションの対象となり得る管理物件は潤沢。賃貸住宅管理と併せ、ストック型ビジネスは安定的な成長が見込まれ、業績を支える大きな柱に。

■ 戸建リフォーム

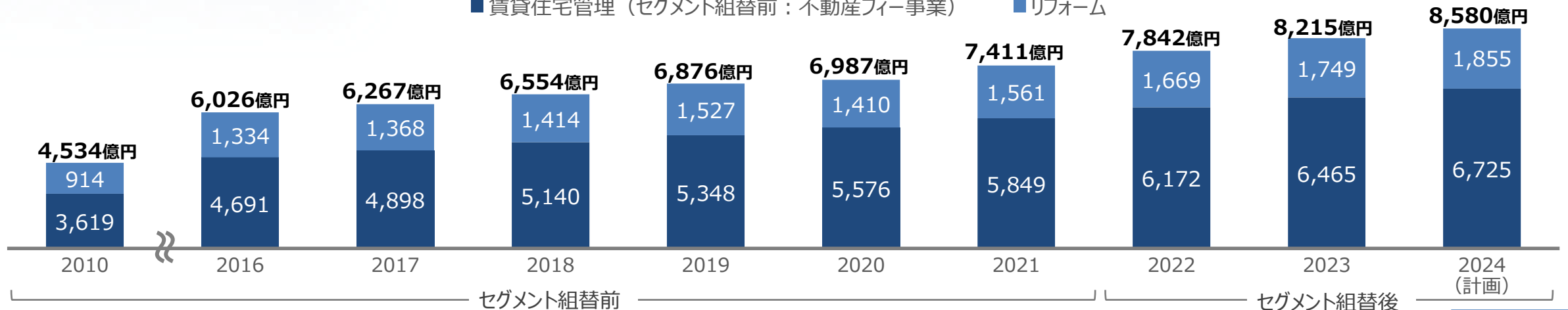


■ 賃貸住宅 管理物件の築年数別分布状況



■ ストック型ビジネスの売上高推移

■ 賃貸住宅管理 (セグメント組替前：不動産フィー事業) ■ リフォーム



積水ハウス不動産グループを中心とした、回転率を意識した優良な住宅用地の仕入れ・販売が成長を牽引。
2024年度も更なる成長を見込む。

第6次中期経営計画の重点施策

- 住宅用地に強い積水ハウス不動産グループの確立
- 短期回転型アセットとして、全国各エリアで厳選のうえ、土地取得を強化
- 既存住宅等の売買仲介等も強化

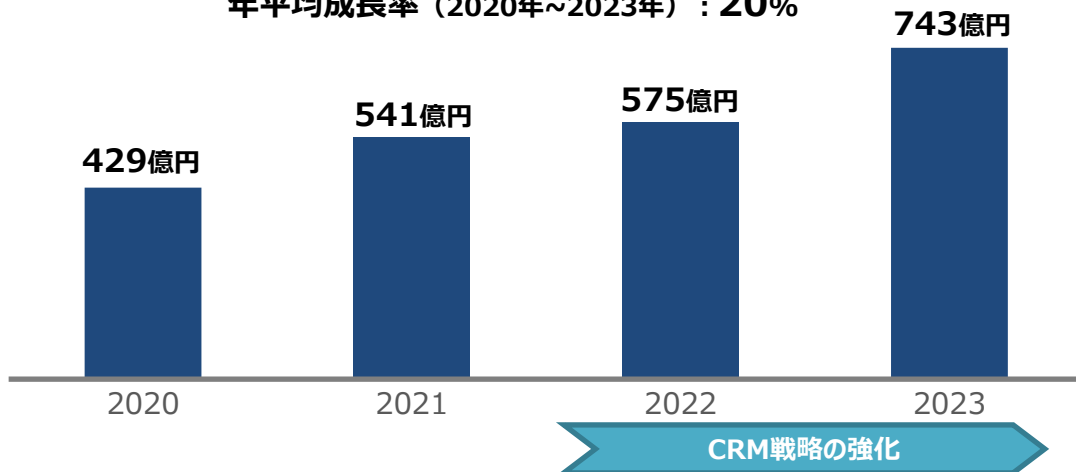
2024年度 収益計画 (括弧内は前年度比)

売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
3,570億円	310億円	18.5%	8.7%
(+23.8%)	(+19.9%)	(△0.7p)	(△0.3p)

■ 積水ハウスにおける土地分譲事業

売上高 推移

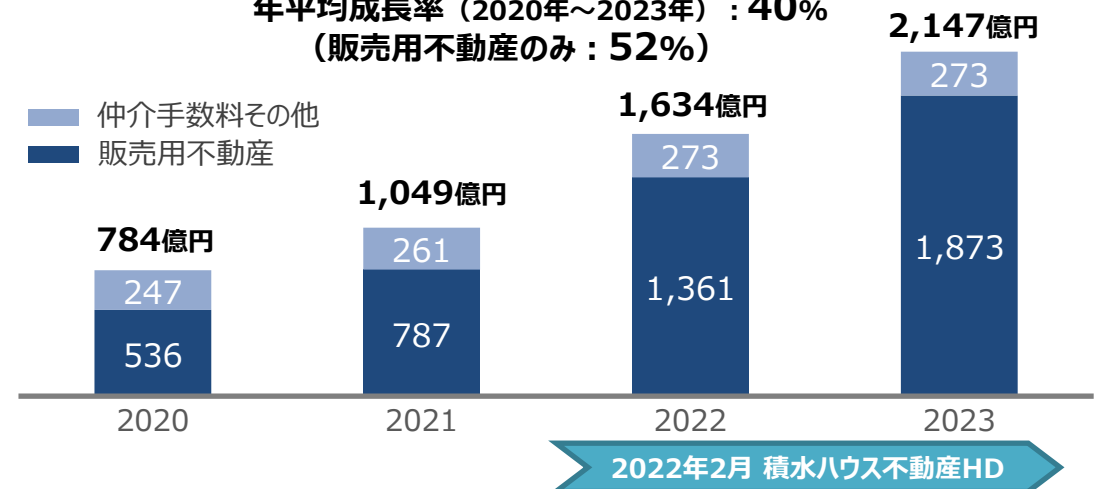
年平均成長率 (2020年~2023年) : 20%



■ 積水ハウス不動産グループにおける仲介・不動産事業

売上高 推移

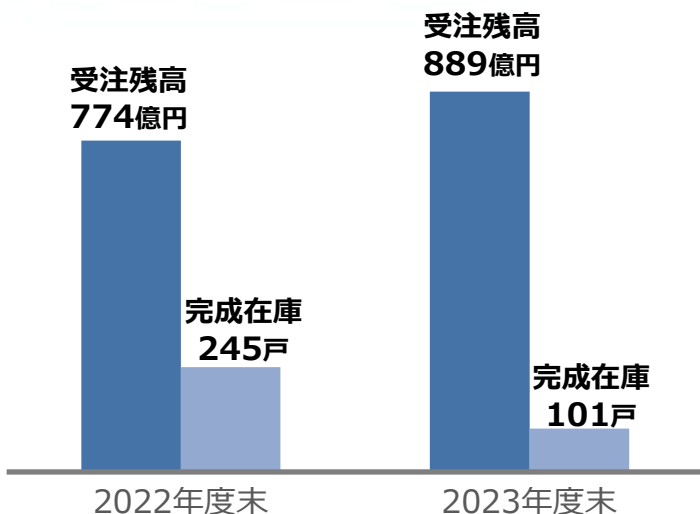
年平均成長率 (2020年~2023年) : 40%
(販売用不動産のみ : 52%)



四大都市圏（東京・名古屋・大阪・福岡）におけるエリア戦略や、全住戸ZEH等の高付加価値分譲マンションの供給により販売は好調。完成在庫も低水準で推移し、2024年度も着実な計画達成を見込む。

第6次中期経営計画の重点施策	2024年度 収益計画（括弧内は前年度比）			
<ul style="list-style-type: none"> ● 四大都市圏におけるエリアを厳選した資産価値の高い物件供給に注力 ● 全住戸ZEH仕様を基本スペックとして分譲 ● グランドメゾンブランドの向上 	売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
	965億円	115億円	22.8%	11.9%
	(△11.8%)	(△34.4%)	(△1.1p)	(△4.1p)

■ 受注残高・完成在庫の状況



■ 2024年度主な引渡し予定物件

物件名	所在地	販売戸数	引渡時期
グランドメゾン代官山 THE PARK	東京都港区	14戸	2024年5月
グランドメゾン上野毛	東京都世田谷区	37戸	2024年7月
グランドメゾン The 山手	神奈川県横浜市中区	18戸	2024年7月
2023年度販売物件より全てZEH仕様			
グランドメゾン本山四谷通	愛知県名古屋市千種区	27戸	2024年9月
グランドメゾン伏見	愛知県名古屋市中区	74戸	2025年1月
グランドメゾン松屋町駅前	大阪府大阪市中央区	38戸	2024年7月
グランドメゾン北堀江レジデンス	大阪府大阪市西区	178戸	2025年1月
グランドメゾン苦楽園ザ・ハウス	兵庫県西宮市	16戸	2024年3月
グランドメゾン大手門ザ・レジデンス	福岡県福岡市中央区	69戸	2024年2月

2023年度に計画していた物件売却は計画どおり全て完了し、引き続き販売環境は良好。
短期回転型アセットである賃貸マンション「プライムメゾン」の開発・仕入れを引き続き強化し、回転率の向上を図る。

第6次中期経営計画の重点施策	2024年度 収益計画 (括弧内は前年度比)			
<ul style="list-style-type: none"> ● 徹底したエリアマーケティングと中長期視点の投資判断により、都市と地方の開発を実施 ● 賃貸マンション「プライムメゾン」の土地仕入れ～出口戦略を加速化 ● TripBase道の駅プロジェクトによる地域創生型ホテル開発事業の展開 	<p>売上高</p> <p>860億円</p> <p>(△35.4%)</p>	<p>営業利益</p> <p>125億円</p> <p>(△41.7%)</p>	<p>売上総利益率</p> <p>20.9%</p> <p>(+2.5p)</p>	<p>営業利益率</p> <p>14.5%</p> <p>(△1.6p)</p>

■ 賃貸マンション「プライムメゾン」の開発状況

竣工済み：13物件・住戸数 1,212戸 / 建築中：6物件・住戸数 648戸



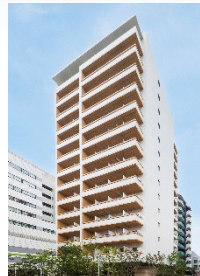
プライムメゾン浅草イースト
(東京都墨田区)

ZEH



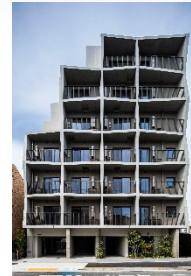
プライムメゾン森下ウエスト
(東京都江東区)

ZEH



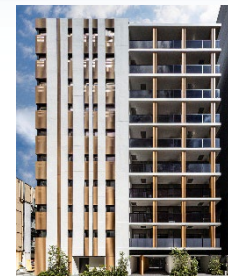
プライムメゾン蒲田
(東京都大田区)

ZEH



プライムメゾン清澄白河
(東京都江東区)

ZEH



プライムメゾン日本橋馬喰町
(東京都中央区)

ZEH



プライムメゾン用賀砦公園
(東京都世田谷区)

ZEH

米国戸建住宅・コミュニティ開発の想定以上の回復により、米国賃貸住宅開発物件の売却先送りや、チェスマー社のPPA確定による費用計上増等の影響を吸収し、国際事業全体で利益計画通りの水準を確保。

(億円)

国名	2023年度計画				2023年度実績				計画比				2022年度実績			
	売上高	営業利益	経常利益	受注高	売上高	営業利益	経常利益	受注高	売上高	営業利益	経常利益	受注高	売上高	営業利益	経常利益	受注高
アメリカ	4,166	386	309	4,127	4,588	424	290	4,580	422	38	△19	453	4,345	634	593	3,394
（戸建住宅事業）	2,651	143	-	2,901	3,371	155	-	3,586	720	12	-	685	2,799	342	-	2,006
（コミュニティ開発事業）	568	100	-	450	729	208	-	672	161	108	-	222	741	231	-	733
（賃貸住宅開発事業）	938	143	-	766	482	60	-	310	△456	△83	-	△456	805	68	-	655
オーストラリア	654	135	134	633	513	115	115	611	△141	△20	△19	22	625	51	51	745
中国	5	△13	△11	5	7	△16	△11	7	2	△3	△0	2	239	69	67	44
シンガポール*	-	-	52	-	-	-	89	-	-	-	37	-	-	-	10	-
イギリス*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	△19	-
その他・共通費	-	△18	△18	-	-	△34	△34	-	-	△16	△16	-	-	△17	△17	-
合計	4,825	490	466	4,765	5,110	488	449	5,200	285	△1	△17	435	5,211	738	686	4,185

*持分法適用（シンガポールの経常利益は持分投資損益および持分売却益（特別利益））

2024年度も米国戸建住宅事業は回復が継続する見通し。賃貸住宅開発事業では3物件の売却を計画。

(億円)

国名	2023年度実績				2024年度期初計画 (2024年3月公表)				前年度比				2024年度当初計画 (中計策定時)	
	売上高	営業利益	経常利益	受注高	売上高	営業利益	経常利益	受注高	売上高	営業利益	経常利益	受注高	売上高	営業利益
アメリカ	4,588	424	290	4,580	5,501	533	328	5,470	913	109	38	890	5,539	524
(戸建住宅事業)	3,371	155	-	3,586	4,119	262	-	4,193	748	107	-	607	3,480	256
(コミュニティ開発事業)	729	208	-	672	547	103	-	446	△182	△105	-	△226	606	102
(賃貸住宅開発事業)	482	60	-	310	830	165	-	830	348	105	-	520	1,453	166
オーストラリア	513	115	115	611	877	53	52	890	364	△62	△63	279	767	46
中国	7	△16	△11	7	-	△2	△2	-	△7	14	9	△7	-	△3
シンガポール*	-	-	89	-	-	-	54	-	-	-	△34	-	-	-
イギリス*	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他・共通費	-	△34	△34	-	-	△19	△19	-	-	15	14	-	-	△20
合計	5,110	488	449	5,200	6,380	565	415	6,360	1,269	76	△34	1,159	6,306	547

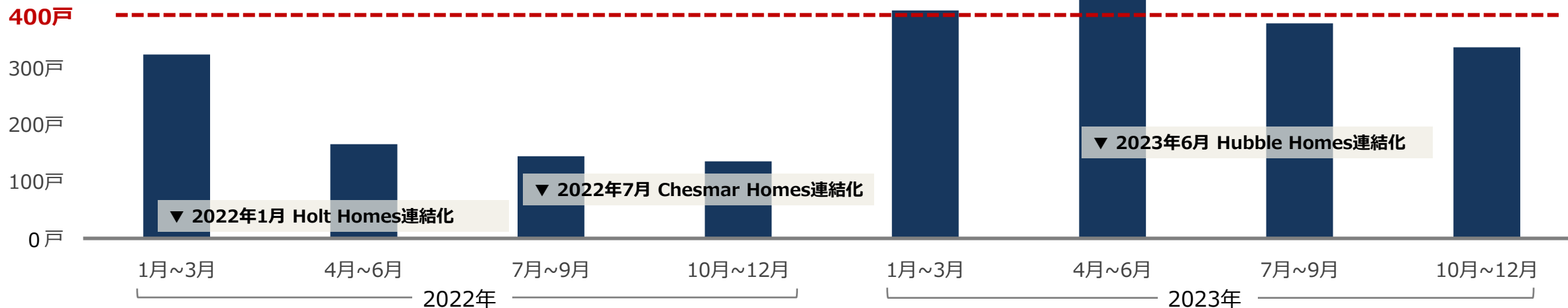
* 持分法適用 (シンガポールの経常利益は持分投資損益および持分売却益 (特別利益))

* 2024年度期初計画については、MDC社の買収が未了のため、買収による影響は未反映

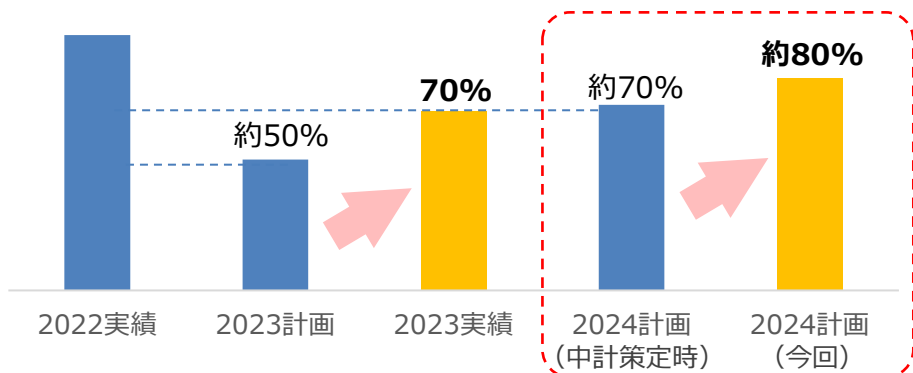
需給ギャップや中古住宅の在庫不足等を背景に、新築戸建住宅の潜在需要は強く、想定以上に受注が回復。
2024年度は更なる内部成長を計画。

■ 戸建住宅 受注戸数の推移

(月平均戸数)



【ビルダー3社 営業利益 合計】



※連結調整前につき、のれん等の影響は含まない
※2022年度はチェスマー社が通期寄与したと仮定して集計

受注高		
2023年度 計画	2023年度 実績	計画比
2,901億円	3,586億円	+ 24%
受注残高		
2022年度末	2023年度末	前期比
664億円	1,028億円	+ 55%

2024年度受注計画
4,191億円
〔前年度比+ 17%〕

■アメリカ

戸建住宅事業

2023年3Q以降の住宅ローン金利の急上昇にもかかわらず、住宅購入者への支援策と、中古住宅の供給不足に支えられ、新築戸建住宅市場は、堅調な推移をみせた。当社グループビルダーは、入居可能なスペック住宅在庫を準備していた事で、2024年1月は堅調なスタートとなっている。中古住宅市場が需給逼迫を背景に価格上昇基調が持続する中、新築戸建市場は、アフォーダビリティ改善の為、住宅床面積を縮小し、価格調整が続いている。

コミュニティ開発事業[宅地開発]

2023年はビルダーの住宅販売の回復を受けて、宅地販売も回復している。住宅ローン金利は高水準な状況が続く一方で、中古住宅不足が新築住宅販売回復の後押しとなった。商業用地は買い手の資金調達面等の影響があったものの、売上・利益ともに計画を上回った。

賃貸住宅開発事業

2023年の賃貸市場は成長が鈍化したものの、高い住宅需要の継続を受け、順調な稼働の伸びを維持している。売却市場は金利の高騰を受けた様子見姿勢が続いている中、2物件の引き渡しを達成した。建築費の高騰も落ち着いた。今後新規着工案件の減少が予測されており、建築費は横ばい又は若干の低下予測となっている。

■オーストラリア

マンション開発事業

RBA(豪州準備銀行)は政策金利の引き上げを継続し、2023年11月までに4.35%に達した。金利の引上げは続いているものの、移民流入による需要増(コロナ前年間25万人、2023年50万人)と許認可の遅れ等による供給減による住宅不足が鮮明であり、マンション販売を後押ししており、当社販売も好調に推移している。また、賃貸住宅市場も空室率の減少(主要都市で空室率1%前後)と賃料上昇(年10~20%上昇)に繋がっている。

戸建住宅事業

NSW州の新築戸建住宅の販売状況については金利上昇前(2022年4月以前)と比較し約60%落ち込んだ状態が現在も続いている。更に受注量の減少と建設コスト上昇によりビルダー倒産が相次いでおり、新築戸建住宅市場では完工リスクの少ない竣工済及び竣工間近物件に需要がシフトしている。当社は、平準着工を行い、竣工済物件を増加させながら販売ペースを上げていく。

■ イギリス

イングランド銀行（英中央銀行）は 2023年8月に政策金利を5.25%に引き上げ、その後、3回連続据え置いている状況。経済への影響を見極めるため、利上げを再び見送った形。2024年12月の英国住宅価格の平均は £ 284K で、前月から0.1%増。前年同月比では1.4%の減少。2023年12月の英国住宅取引件数（季節調整済み暫定値）は、80,420件で2022年12月より18.6%減、2023年11月より 0.8%減。

■ シンガポール

昨年から続くコロナ禍後の回復基調の中で、販売価格は継続して上昇。海外投資家による投資目的の住宅取得が進む中、2023年4月26日より海外投資家による取得を抑制する目的で印紙税増税措置が発表された。同措置により住宅市場の過熱感は抑えられた一方で販売価格指数は2023年第4四半期時点で前年同期比 +6.7%の上昇となり、堅調さが続いている。

【国際ビジネス】 2023年度 主な売上物件

【アメリカ】

戸建住宅	3,371億円 (4,444棟)
------	---------------------



Woodside Homes



Chesmar Homes

賃貸住宅開発	482億円
--------	-------



The Society Margo

コミュニティ開発	729億円
----------	-------



Elyson



Hubble Homes



Holt Homes

【オーストラリア】

マンション開発	351億円
戸建住宅	162億円



Melrose Park (Stage3) 148戸



West Village (Stage3) 146戸

M.D.C. Holdings, Inc. (MDC社) の買収について

* MDC社買収に関する詳細は2024年1月18日付で公表した「国際事業説明会資料」等を併せてご参照ください。

URL : <https://www.sekisuihouse.co.jp/company/financial/topics/>

MDC社買収に係る諸手続きは現在順調に進捗しており、MDC社の株主総会決議を経て2024年度上期中に買収完了を見込む買収の影響を含む業績予想については、買収手続き完了後、精査のうえ、修正計画の発表を行う予定

2024年度上期（2024年2月～2024年7月）

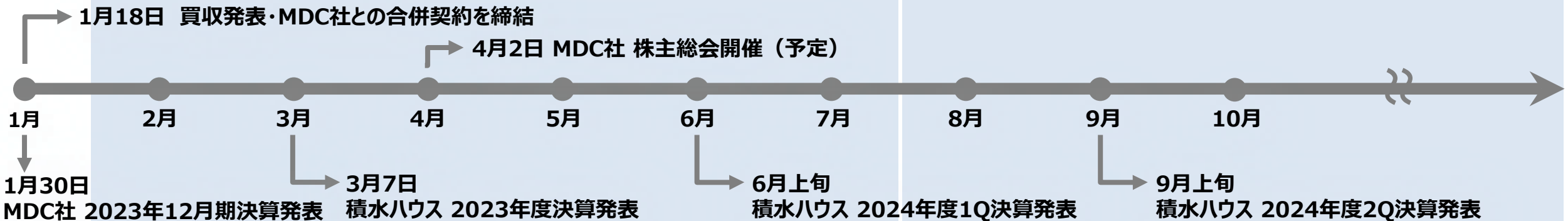
2024年度下期（2024年8月～2025年1月）

2024年上期中の主なスケジュール

- ・ MDC社の株主総会開催、決議
- ・ 各種許認可の取得
- ・ ブリッジファイナンスの実施
- ・ クロージング

今後の適時開示予定

- ・ ブリッジファイナンスの実施
- ・ MDC社の株主総会決議結果
- ・ MDC社の子会社化完了
- ・ 業績予想の修正（MDC社買収の影響を反映）



■ MDC社の業績推移

(単位：百万米ドル)	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期	2023年12月期
売上高	3,293	3,901	5,254	5,717	4,642
営業利益	284	462	770	774	435
営業利益率	8.6%	11.9%	14.7%	13.5%	9.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	238	367	573	562	401
引渡戸数	6,974戸	8,158戸	9,982戸	9,710戸	8,228戸

※ MDC社の開示資料により当社作成

■ MDC社買収に伴う“のれん”に関する会計手続き (イメージ)

貸借対照表 (実際は買収完了時のB/Sが基準となるが、以下は参考として2023年12月末時点のB/Sを記載)

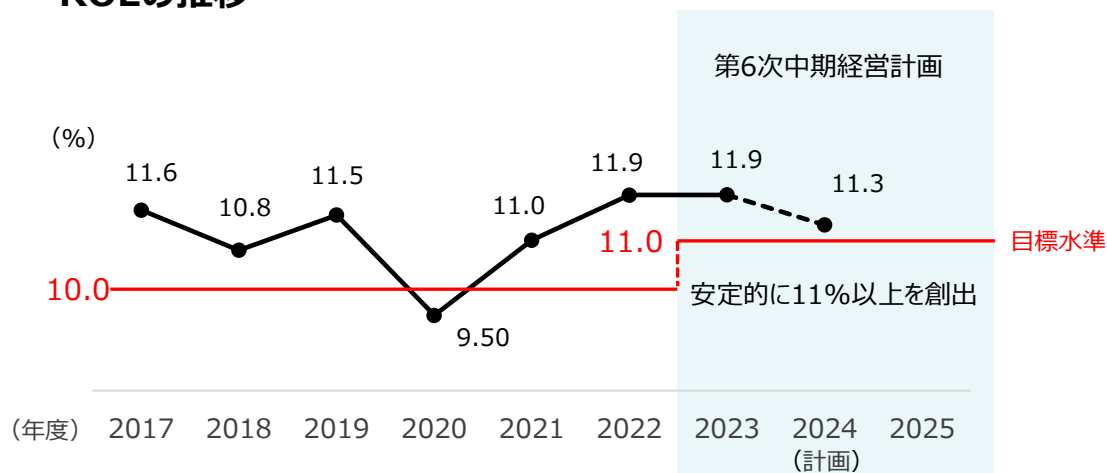


財務の状況

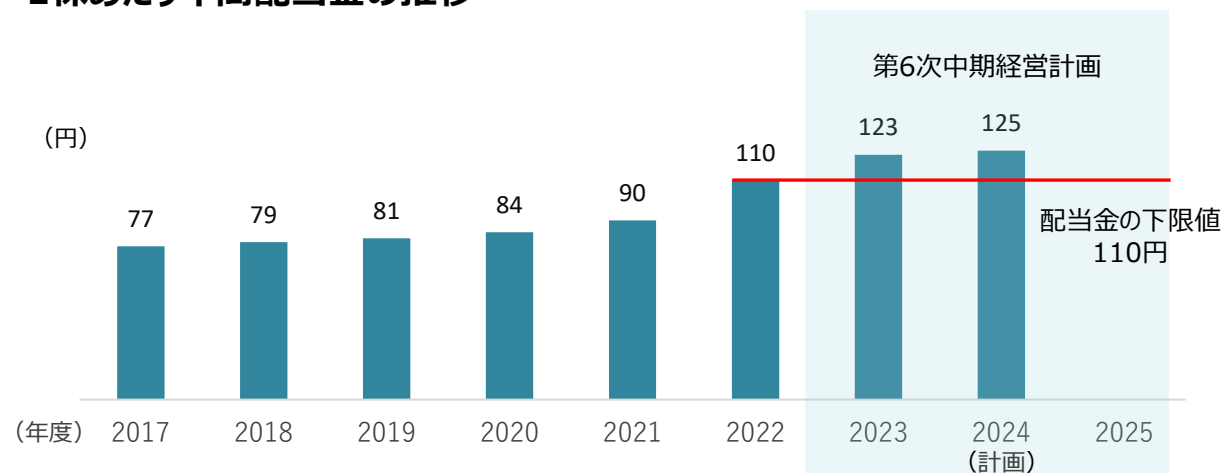
EPSの成長により、2023年度は期末配当を計画比5円増配し、通期123円。12期連続の増配を実現。MDC社買収を受け、株主還元方針は変更しないものの、2024年度の自己株式取得は見送る方針。

	第6次中計 資本政策・株主還元方針	2023年度実績	2024年度計画
R O E	安定的に11%以上を創出	11.9% (前期比0.0p)	11.3% (前期比△0.6p)
配 当 金	中期的な平均配当性向 : 40%以上 配当金の下限値 : 110円	1株あたり年間配当金123円 (前期比13円増配 : 配当性向39.8%)	1株あたり年間配当金125円 (前期比2円増配 : 配当性向39.9%)
自己株式取得	機動的に実施	取得総額 約400億円 取得株式総数 1,437万6,800株	MDC社のM&Aに対応する為、見送る方針

ROEの推移



1株あたり年間配当金の推移



**成長投資が着実に進捗。積極的な不動産投資により財務レバレッジは上昇傾向。
MDC社の買収により更なる財務レバレッジの上昇が見込まれるが、財務健全性とのバランスを図りながら、成長投資を継続する予定。**

成長投資

<不動産投資計画・実績>

第6次中期経営計画 (3カ年)

投資	国内	13,000億円	海外	17,000億円	合計	30,000億円
回収	国内	13,000億円	海外	20,000億円	合計	33,000億円

2023年度までの進捗 (1年経過実績)

投資 (進捗率)	国内	4,788億円 (36.8%)	海外	6,244億円 (36.7%)	合計	11,033億円 (36.8%)
回収 (進捗率)	国内	4,692億円 (36.1%)	海外	5,254億円 (26.3%)	合計	9,947億円 (30.1%)

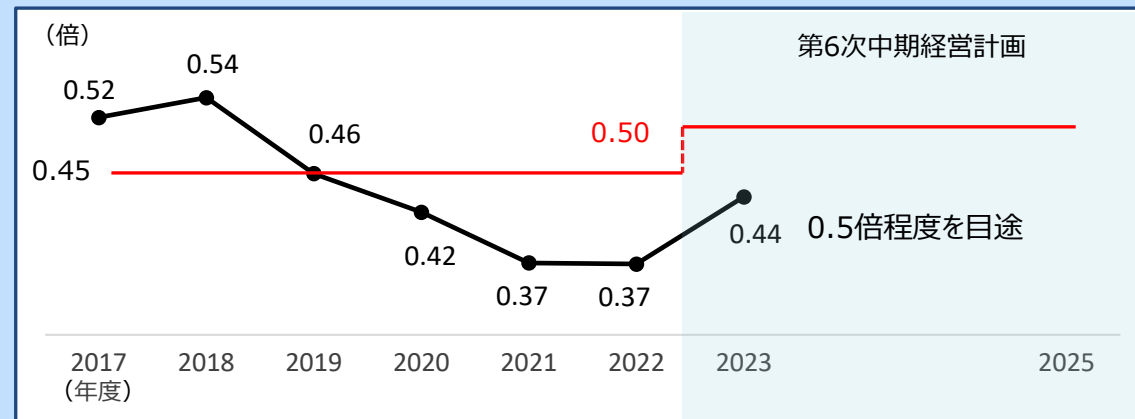
<成長基盤投資、新規事業・M&A>

成長基盤投資	▶ 3カ年で1,000億円 生産・研究開発などを中心に順調に進捗
新規事業・M&A	▶ 3カ年で2,000億円 Hubble Homes社の子会社化を実施

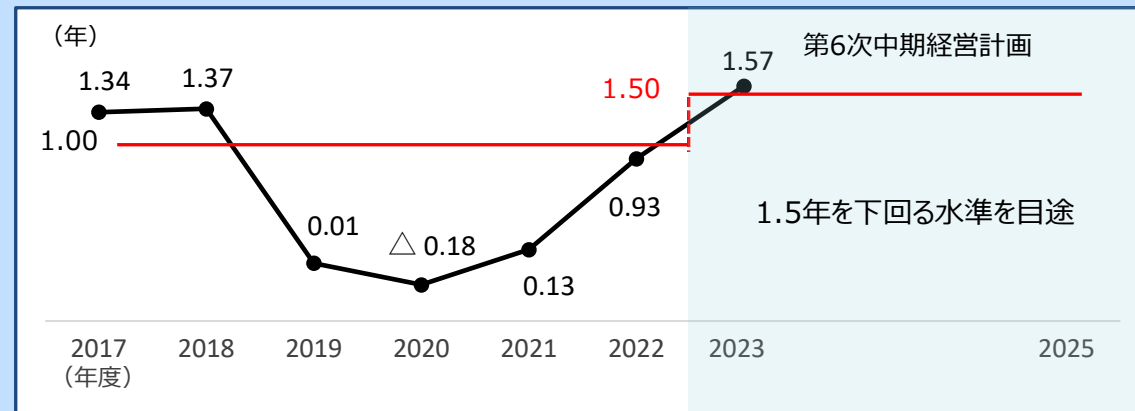
財務健全性

※MDC社買収後の目標水準は、買収完了後に精査の上、改めて設定予定

<D/Eレシオの推移>



<債務償還年数 (Net Debt / EBITDA倍率) の推移>



政策保有株式の縮減状況

■ 第6次中期経営計画における縮減目標

- 個別銘柄ごとの保有意義の検証に加え、資本効率向上の観点から段階的な縮減を進める具体的な目標として、2025年度までにおいて、連結純資産額に対する割合(※)を3%以下に縮減する

※ 有価証券報告書に記載する「保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の貸借対照表計上額」(非上場含む)の連結純資産額に対する割合

■ 2023年度における取組み

- 2023年10月開催の取締役会にて、政策保有株式として保有する全上場株式(16銘柄)を対象として、保有状況、リスク・リターンおよび取引の重要性を踏まえ、総合的な保有意義を検証
- その結果、検証対象16銘柄のうち、2銘柄の全株式および5銘柄の一部株式を売却

	検証対象 銘柄数 (上場株式)	売却数		期末 銘柄数 (上場株式)	連結純資産比 (非上場含む)
		全部売却	一部売却		
2019年度	44	13	0	31	5.5%
2020年度	32 (新規取得 1)	8	1	24	5.5%
2021年度	24	3	2	21	5.0%
2022年度	21	4	2	17	4.6%
2023年度	16 (※)	2	5	14	4.3%

* 1銘柄は、追加取得により持分法適用会社となり、検証対象から除外しています

TOPICS

積水ハウスのグローバルビジョン

「わが家」を世界一幸せな場所にする

ハード・ソフト・サービスを融合し、幸せを提案

- ✓ 生活を編み込む「life knit design」
- ✓ データドリブンのDXによる価値創出
- ✓ PLATFORM HOUSE / 健康サービス・生活サービスの提供

ESG経営のリーディングカンパニーに

- ✓ 住まいを通じて環境課題の解決に貢献
- ✓ 従業員の自律を成長ドライバーにする
- ✓ イノベーション&コミュニケーション

積水ハウステクノロジーを世界のデファクトスタンダードに

- ✓ 米国 南東部地域への進出
- ✓ 安全性・快適性・デザインを武器としたハード（SHAWOOD）の展開
- ✓ 生活提案力、顧客アプローチ、ブランド等のソフト浸透

国内の“安定成長” と 海外の“積極的成長”

経営資源の活用・価値向上



人的資本



DX・データ



商品・サービス



成長投資

積水ハウスグループのコアコンピタンス

技術力

施工力

顧客基盤

企業理念：人間愛

戦後の住宅不足を解消するとともに
住まい手の「命と財産」を守る

お客様ファーストの
DNA

主軸：注文住宅 98%

お客様のニーズに徹底して応える

コアコンピタンス

技術力

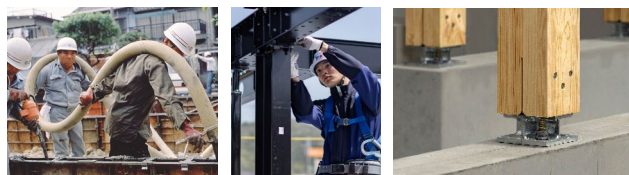
- ✓ 耐久性能
- ✓ 耐震性能
- ✓ 快適性能
- ...

コアコンピタンス

施工力

基礎・建方工事

積水ハウス建設グループ



- ✓ 基礎・建方工事（基礎ダイレクトジョイント構法）の直営専門会社（責任施工体制）
- ✓ 世界に誇る高い施工精度
- ✓ 共同建築事業「SI事業」の施工を担う
- ✓ クラフターの育成・採用強化（新人事制度、処遇改善...）

全国3か所の「教育訓練センター・訓練校」で施工技能者を育成

本体工事

積水ハウス会

全国約2900社



- 本体工事店 全国約330社（専従）
- 付帯設備施工
- 仕上施工
- ...

- ✓ 創業以来、強いきずなで結ばれた「運命協同体」
- ✓ 積水ハウスの高品質を支える高い技術力と施工力
- ✓ 積水ハウス独自の厳しい検査基準をクリア

コアコンピタンス

顧客基盤

- ✓ カスタマーズセンター
- ✓ 一括借り上げ
- ✓ スムストック
- ...

積水ハウス建設グループの中間持株会社体制への移行

■ 当社住宅やSI事業の施工を担う積水ハウス建設グループのガバナンス強化

- 2023年2月：積和建設から積水ハウス建設に社名変更のうえ、グループ連携の強化のため15社を8社に再編
- 2024年2月：積水ハウス建設グループを統括する中間持株会社体制に移行完了し、積水ハウス建設事業本部が管轄する事業を承継

中間持株会社への権限委譲と責任の明確化を行うことにより、
事業推進とガバナンス強化、
迅速かつ的確な意思決定を可能にする組織体制へと改編

独自技術である「基礎ダイレクトジョイント構法」

- 地震に強い「安全・安心」な家を実現するために積水ハウスの木造住宅「シャーウッド」で標準採用している技術を世の中に広くオープン化（SI事業）



クラフター 採用強化と人財育成

① 積水ハウス建設でのクラフター採用強化

2024年4月入社は今期の約3.4倍の133名が内定
目標95名から大幅増

② 新人事制度

“住宅技能工”の名称を『クラフター』に。
スキルマトリクスによる客観的評価と多能工に向けた育成

③ 処遇大幅改善

2年連続 初任給を約11%UP（2023年4月から）
職長の待遇を大幅改善し、年収最大900万円へ（約1.8倍）

④ ユニフォーム

クラフター全員が着用する統一ユニフォームを新たに制作



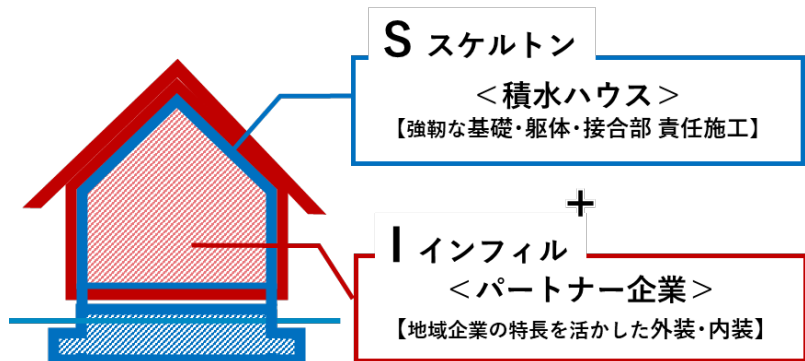
共同建築事業「SI事業」

パートナー企業との共同建築で、コアコンピタンスである施工力を活かし、基礎・躯体の施工を担い、国内木造住宅の耐震性を強化して良質な住宅ストックの形成を目指す

2025年度 目標		
パートナー企業数	SI事業物件数(年間)	パートナー企業年間実績総数
10社	300棟	3,000棟

【パートナー企業とともに互いの強みを活かすSI事業】

- ▶積水ハウスは、基礎・躯体といったハード面に加え、ソフト面で2025年法改正（4号特例の縮小）にも対応すべく全邸で実施する「許容応力度構造計算」などの各種サポートを提供
- ▶パートナー企業の販売手法や外装・内装の独自性を確保



【基礎ダイレクトジョイント構法】

2024年2月、国内4社目の北陸地方では初となるパートナー企業と共同事業開始。木造住宅の耐震性強化をさらに推進

■ SI事業 パートナー企業4社

関西住宅販売株式会社（事業開始日/2023年9月1日）

本社所在地：兵庫県明石市
 会社情報：住宅着工総数705棟（2021年度）
 兵庫県ビルダー着工棟数1位（2021年度）

株式会社ノーブルホーム（事業開始日/2023年9月1日）

本社所在地：茨城県水戸市
 会社情報：住宅着工総数815棟（2022年度）
 茨城県ビルダー着工棟数8年連続1位（2014-2021年度）

積豊建設株式会社（事業開始日/2023年9月1日）

本社所在地：茨城県日立市
 会社情報：積水ハウス指定工事店として50年
 本体工事1万棟を超える実績

石友ホームグループ（事業開始日/2024年2月1日）

本社所在地：富山県高岡市
 会社情報：住宅着工総数 781棟（2022年度、石友ホームグループ全体）
 北陸地方着工棟数14年連続1位（石友ホームグループ全体）



KANJŪ **NOBLE HOME**

積豊建設株式会社
SEKIHOKENSETSU

石友ホームグループ
インカムハウス

積水ハウスの高い品質を支える大工の頂点を決定

“「わが家」を世界一幸せな場所にする”というグローバルビジョンの実現に欠かせない、魅力ある仕事に携わる「積水ハウス会」の職方さんに改めて敬意を表すとともに、仕事そのものの魅力発信のため、積水ハウス初の技能大会を開催

大会コンセプト 「幸せを支える“WAZA”がある」



「積水ハウス会」全国約5,000人の中から選抜された26名から積水ハウスの高い品質を支える大工の頂点が決定

施工力を支える「積水ハウス会」

- ・創業以来、施工に携わるグループ会社や各工事店によって結成される全国に広がる組織で、常時約5000人の職方さんが所属
- ・住宅業界で稀な積水ハウスの住宅を専門で施工する組織体
- ・強いきずなで結ばれる、積水ハウスの高品質な責任施工を支える運命協同体でかけがえのない存在
- ・元請けと下請けの関係ではなく、それぞれの役割を果たす対等な関係で積水ハウスから安定的に施工物件の発注を行う



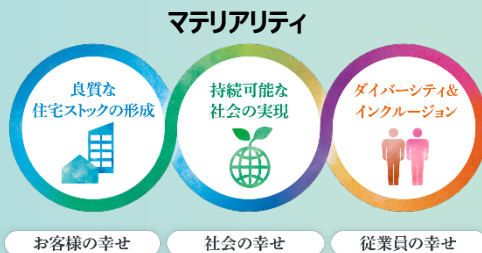
自身の技を発揮する選手たち

積水ハウスの検査員が施工品質マニュアルに基づく76項目で審査

APPENDIX

基本方針

ESG経営のリーディングカンパニーに



- 住まいを通じて環境課題の解決に貢献
- 従業員の自律を成長ドライバーにする
- イノベーション&コミュニケーション

E 環境における継続課題と新たな課題に取り組む

脱炭素化	1. 「シャームゾンZEH」のさらなる推進 2. ZEB推進基盤の整備 3. サプライチェーンを含めた事業活動全般における取り組みの加速によるRE100・SBT目標の早期達成
生物多様性	1. 「5本の樹」計画のグループ展開と社外への普及・浸透 2. 持続可能な木材調達のさらなる強化・推進
資源循環	ゼロエミッションシステムをサーキュラーエコノミーへ進化

S 人財価値と社会価値の向上により、企業価値を高めていく

人財価値の向上	「従業員の自律」×「ベクトルの一致」の向上 ①キャリア自律支援 ②DE&I ③多様な働き方の推進 ④幸せの基盤づくり × 企業理念と戦略を浸透させるリーダー育成・戦略に応じた人員確保と適正配置
社会価値の向上	事業・活動を通じた社会課題の解決 ①キッズ・ファースト ②グリーンファースト ③人権の尊重 ④地方創生事業

G トップマネジメント・事業マネジメント両輪でのガバナンス強化を推進する ～イノベーション&コミュニケーションの原動力～

トップマネジメントレベル	1. コーポレートガバナンスのフレームワーク構築から、機能発揮のステージへ 2. ステークホルダーエンゲージメントの高度化
事業マネジメントレベル	1. グループガバナンスのグローバル展開 2. コミュニケーションによる信頼を基礎とした組織風土の醸成



- ✓ 国際的な環境NGO「CDP」より3分野全てで最高のAリスト企業に選定
- ✓ 積水ハウスグループの環境への取り組みが総合的に高く評価
- ✓ 世界でトリプルAは10社のみ（対象企業2万1,000社）
内、日本企業は当社を含め2社

気 候 変 動



- ZEH、ZEB、積水ハウスオーナーでんき
- オフィス・生産現場の脱炭素化
- サプライチェーンの脱炭素化エンゲージメント
- SBT1.5°C目標の設定、TCFD情報開示など

フ ォ レ ス ト



- 独自の「木材調達ガイドライン」に基づくフェアウッド調達
- 「5本の樹」計画による都市の生物多様性保全
- サプライヤーエンゲージメントの拡大など

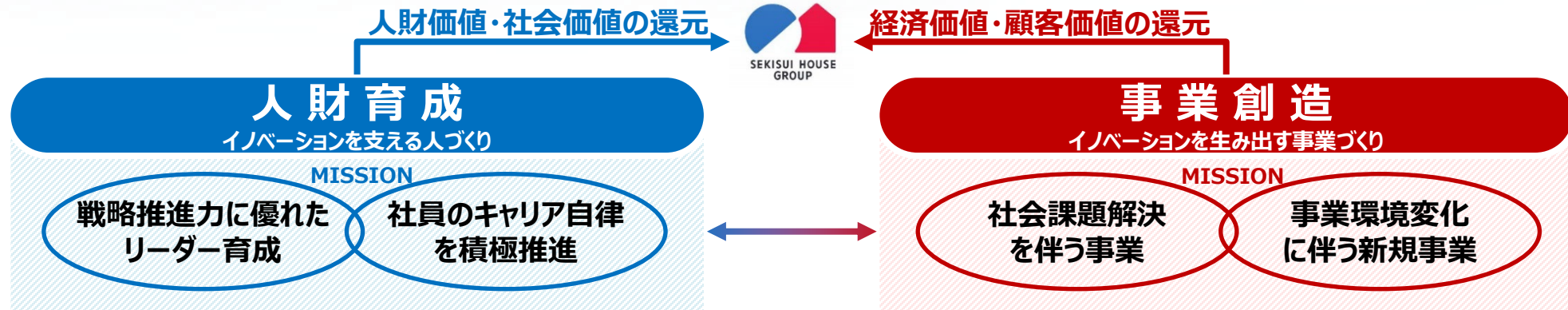
水 セ キ ュ リ テ ィ



- 住宅供給における節水設備の標準採用や水害レジリエンス性強化
- 工場・サプライチェーンにおける水リスクの把握とBCP対応
- 工場内の循環水利用等による効率的な水使用と適切な排水処理など

オープンイノベーションを通じた事業創造に取り組む新会社の設立

積水ハウスグループの技術、顧客基盤、データ、人財を活用したオープンイノベーションのさらなる推進と人財育成に向け、2024年2月1日「積水ハウス イノベーション&コミュニケーション株式会社」を設立



● 既存施策

| 経営塾 | ウイメンズ・カレッジ | SHINE | キャリア自律 | etc...

● 新規施策

経営人財育成施策

- * グローバル人財育成施策 (海外事業戦略推進リーダー)
- * マネジメント人財育成施策 (グループ職責者ならびにリーダー)
- * イノベーション人財施策 (新しい未来の価値を創造するリーダー)

スペシャリスト人財育成施策

- * DXビジネスパートナー育成施策 (DX Business Partner/Data Scientist)
- * プロジェクトマネジメントSP育成施策 (Project Management Specialist)
- * その他SP育成施策 (営業・ガバナンス・ESG・コミュニケーション)

2024年9月 開設予定
赤坂グリーンクロス内 オープンイノベーション施設
イノコム・スクエア

『InnoCom Square』にアイデアを集結



● アイデア募集施策

1 SHIP

SHIPに応募された興味深く面白いアイデアを取り上げて事業化を検討
注) SHIP 全従業員参画の創発型表彰制度

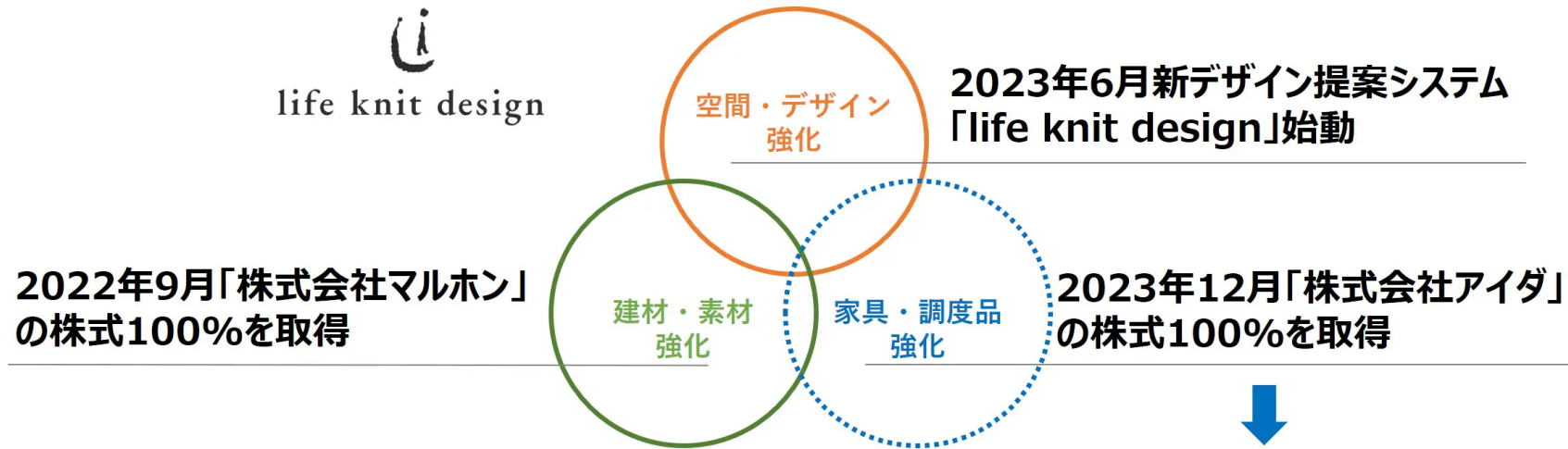
2 リバースピッチイベント

各種『住』関連テーマを当社が提示して、独自技術や事業アイデアを持つベンチャー企業等を呼び込み、当社とのマッチングを図るイベント

3 CVC (Corporate Venture Capital 4月設立予定)

ベンチャー投資枠を設定し、技術やアイデアを活かしたいベンチャー企業を支援し、シナジーや将来性を得て当社のイノベーションを促進

2023年12月、オーダーメイド木製家具メーカー「株式会社アイダ」の普通株式を全株取得
新デザイン提案システム「life knit design」で、「空間・デザイン」「建材」「家具」の内装一体提案を強化



■「株式会社アイダ」会社概要

- 本社所在地：東京都港区南青山5-9-5
- 工場所在地：茨城県常陸大宮市泉1180
- 店舗：表参道店(本店、一枚板ギャラリー)、吉祥寺店、自由が丘店、銀座店、横浜元町店
- 創業：1953年（昭和28年）
- 設立：1980年（昭和55年）
- 事業内容：無垢木材を使用した家具・小物類の企画、製造、販売、アフターメンテナンス

無垢材家具・オーダーの造作収納等、感性価値を高めるアイテムを充足させる



自社ブランド「家具蔵」を展開

家具蔵

KAGURA

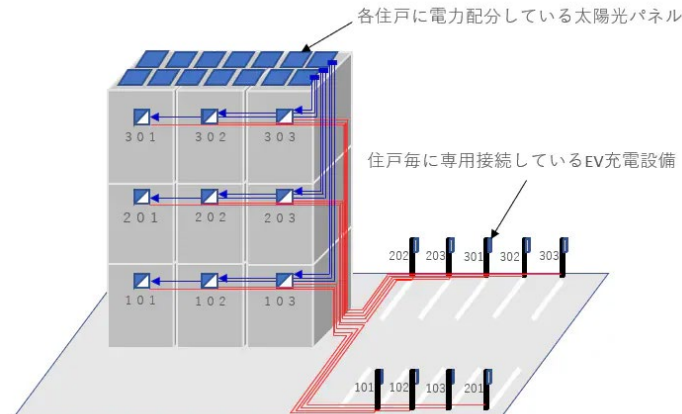
®

各住戸で太陽光発電を利用できる賃貸住宅「シャームゾンZEH」で住戸毎に専用接続するEV充電設備を設置する体制を全国で整備
入居者の光熱費削減を実現しながらEV充電インフラ不足の解消と再エネ充電で脱炭素に貢献

■ 「シャームゾンZEH」で住戸毎に専用接続するEV充電設備の設置を推進する主なメリット

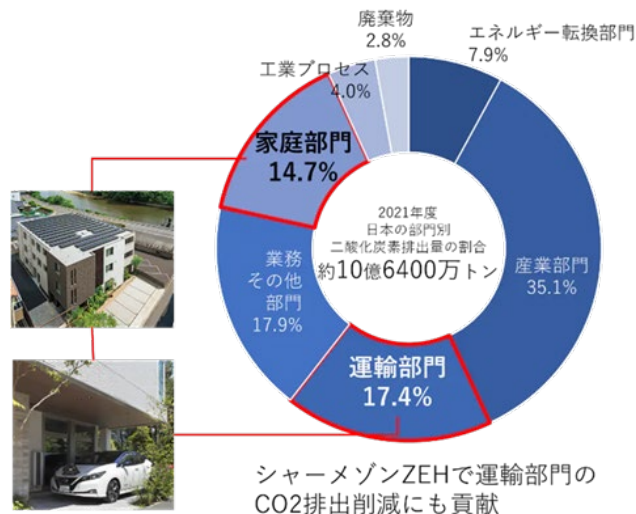
住戸毎に専用のEV充電設備を整備することで
今後増えてくるEVニーズに対応

- ① 各住戸の太陽光で発電した再エネによる充電を可能とすることで、EV利用のさらなる脱炭素化に寄与
- ② 太陽光で発電し使いきれなかった電気をEVに充電することで、入居者の光熱費削減に貢献



	入居者売電方式 (当社「シャームゾンZEH」で採用)	住棟一括売電方式
概念図	 <small>PCS : 太陽光発電システムのレギュレーター</small>	 <small>図は共用部接続の場合</small>
太陽光発電の接続方法	各住戸に接続	共用部・建物全体に接続
特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・入居者は太陽光の電気与生活でき、売電収入も大きい ・将来増えるエシカル消費者のニーズに対応でき、賃貸住宅の長期安定経営につながる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・住戸毎に太陽光発電の電気をどれだけ使っているかわからない ・入居者の光熱費メリットが小さい、あるいは無い。

■ 再エネによる充電でEVの脱炭素への寄与を強化



- 運輸部門の脱炭素手段の一つとして世界的にEVが普及
- 一方、その充電に用いる電力の構成（化石燃料と非化石燃料の割合）によって温暖化防止効果が異なる
- 太陽光発電などの再生可能エネルギー由来の比率を高めることで、CO2排出量の削減率が向上し、脱炭素社会の実現に貢献

2023年度より事業戦略と組織の連動性をさらに高め資本効率の向上を図るため、事業単位別の管理方法を導入しセグメント構成を見直し。

旧 (～2022年度)		新 (2023年度～)	概要	主要会社
請負型		請負型		
戸建住宅	(1) ①建物 → 戸建住宅 ①積水ハウス → 戸建住宅 ②鴻池組グループ → 建築・土木 外構 → 戸建住宅	戸建住宅	注文住宅・分譲住宅（外構含む）の販売	積水ハウス（※） 積水ハウスノイエ
賃貸住宅		賃貸・事業用建物	賃貸住宅（シャーメゾン）、 商業・オフィス用建築物等（外構含む）の請負・販売	積水ハウス（※）
建築・土木		建築・土木	在来工法建築物の設計・施工 土木工事の設計・施工	鴻池組グループ
ストック型		ストック型		
不動産フィー	(2) ①賃貸住宅管理 → 賃貸住宅管理 ②仲介 → 仲介・不動産	賃貸住宅管理	賃貸住宅（シャーメゾン）の借上・管理業務	積水ハウス不動産グループ
リフォーム		リフォーム	当社施工の住宅（戸建・賃貸）のリフォーム 一般物件のリフォーム	積水ハウスリフォーム（※） 積水ハウス不動産グループ（※）
開発型		開発型		
分譲住宅	(3) ②土地 → 仲介・不動産 積水ハウス不動産グループ → 分譲住宅	仲介・不動産	住宅用地・既存住宅の仲介・販売 収益用不動産（土地・建物）の仲介・販売	積水ハウス 積水ハウス不動産グループ
マンション		マンション	分譲マンションの開発・販売・管理	積水ハウス - 関連子会社
都市再開発		都市再開発	都市部を中心としたホテル等の開発・管理 地方部“Trip Base”	積水ハウス - 関連子会社
国際事業		国際事業		海外子会社
その他	(5)	その他		国内子会社

- (1) 建築・土木
- (2) 不動産フィー
- (3) 分譲住宅
- (4) マンション、都市再開発
- (5) その他

- ①積水ハウス請負の部分を【賃貸・事業用建物】に変更
- ②鴻池組請負の部分は【建築・土木】から変更なし
- ①賃貸住宅管理の部分を【賃貸住宅管理】に変更
- ②仲介の部分を【仲介・不動産】に変更
- ①建物の部分を【戸建住宅】に変更
- ②土地の部分を【仲介・不動産】に変更
- 積水ハウス不動産グループの不動産事業の部分を【仲介・不動産】に変更
- 外構の部分を建物用途に応じて、【戸建住宅】と【賃貸・事業用建物】に変更

※下請として、積水ハウス建設を含む

本資料は、当社が信頼できると考える情報に基づいて作成されておりますが、その正確性および完全性に関しては保証できません。本資料に記載されている将来予測等に関する情報は、発表日現在での当社の判断であります。

また、当社は将来予想に関する情報を更新または修正して公表する義務を負うものではありません。実際の業績等は今後の様々な要因によって予想数値と異なる結果となる可能性があることをご了解下さい。