

# 積水ハウス株式会社

## 国際事業説明会 質疑応答

開催日時： 2022年1月20日（木）17：00～18：20  
説明者： 取締役 専務執行役員 国際事業担当 石井 徹  
執行役員 IR 部長 吉田 篤史

### <質疑応答まとめ>

（注）決算資料や適時開示資料にて説明済の内容は割愛しております。

#### 質問

- Q. 1 2025年、2030年におけるシャーウッド、ウッドサイドホームズの価格帯について。  
2025年のアメリカ事業の営業利益の見通しについて。
- Q. 2 1万戸供給に向けたグローバル経営体制強化の具体的な検討内容について。

#### 回答

- A.1 2025年まではシャーウッドの販売単価は75万ドル程度と考えている。ウッドサイドホームズは年々単価が上昇し50万ドルを超えてきており、更に高価格帯に引き上げていく方針から2025年には60万ドルに近づいているイメージ。2030年にはシャーウッドの供給量も増えるため75万ドルを下回る水準まで単価引き下げが可能と想定している。シャーウッドは日本の利益率に近づけていきたい考えから、住宅販売事業の収益構造はより筋肉質になっていくと考えている。実際、ROA・営業利益率ともに上昇しており、この方向性を継続すると共に、シャーウッドを投入することで収益体制の更なる強化に努めていく。
- A.2 現地子会社 SH Residential Holdings（セクスイハウス・レジデンシャル）の傘下に、ウッドサイドホームズと今回買収した Holt Homes（ホルト）が入っている。今後、フロリダ、テキサス等への進出が実現すれば、さらに傘下の企業が増えることになる。これからは、セクスイハウス・レジデンシャルが基軸となり、当社の理念・ノウハウを傘下の企業に伝えていくことになる。すでにウッドサイドホームズへの理念やノウハウの移植が進んでおり、同社の幹部数名がホルトとのミーティングにも参加し協業を開始している。今後は、キーとなる現地人材をセクスイハウス・レジデンシャルに登用し、ホルトを含め M&A の進捗に応じ、当社理念やノウハウの移植を進めていきたい考え。2030年以降、グローバルでの販売戸数が国内を上回るような状況になり、オーストラリア・イギリスを含めたビルダー事業全体を俯瞰できる外国人人材を本社取締役として登用することも検討していくことになる。

#### 質問

- Q. 1 金利上昇等の市場リスク等がある中、アメリカ事業を好調と見ている背景について。
- Q. 2 2025年にアメリカで4000戸の目標の見方について。テキサス等の南部エリアへの進出はM&Aを想定しているのか？ シャーウッドの生産体制について。

#### 回答

- A.1 金利は上昇局面だが、5、6%まで上がる想定は現時点ではしていない。リーマンショックの需給ギャップとミレニアル世代の旺盛な住宅需要もあり約1000万戸の潜在需要があり、年間100万戸程度の供給としても今後10年間程度の需要は心配していない。マルチファミリーは取引量も増えており、プロジェクト毎の利益率も非常に上がっている。足元でも引き合い状況は良好で、2022年度も売却環境は比較的良い状況が続くと見ており、環境が良い間に売っていきたいと考えている。
- A.2 目標4000戸はウッドサイドホームズとホルト2社の合計。フロリダ・テキサス等の企業を買収することで更に供給戸数を積み増し、グローバルで1万戸達成したい。
- シャーウッドの生産体制について現時点で決定していることはない。現状進めているラスベガスとカリフォルニアのプロジェクトでは日本から部材を輸出し現地で施工しているが、今後の事業の進捗に鑑み進出エリアや供給計画等の具体的な事業方針を固め、現地工場の建設や、他企業との協働による生産コスト低減を目指す等の具体的な生産体制を検討していく。

#### 質問

- Q.1 ホルトの建物の特徴、買収におけるホルト側のメリットについて。
- Q.2 早くから進出したオーストラリア事業の低迷の要因について。

#### 回答

- A.1 建物そのものに特徴がある訳ではなく、今後ウッドサイドホームズとの協業によって生活提案型の商品に変えていきたい。お客様に対する姿勢やものづくりへの意識の高さ、経営陣の考え方が当社とシナジーがあった。
- ホルト側のメリットは、ファンド単位のプロジェクト運営から事業会社傘下に入ることによる事業継続性と、海外企業の傘下に入ることにより経営陣が残れるという点がメリットと考えて頂けたと考えている。
- A.2 進出した当初は2×4の請負事業を行っていたが、事業期間が長くその間のコスト上昇を販売価格に転嫁できず収益構造が悪く改善にも時間を要した。シャーウッドも投入したが、展開エリアを市場特性がよりシャーウッドの特徴と親和性の高いシドニーの北東エリアへと変更を行うこととした。

#### 質問

- Q.1 2025年にグローバルで1万戸体制に向けたイギリス、オーストラリアの先行きについて。  
また、アメリカでの4000戸目標は保守的な計画か？マーケットシェアの想定は？
- Q.2 イギリス事業の2025年までのタイムスケジュールについて。事業進捗が遅れている要因は？

#### 回答

- A.1 オーストラリアとイギリスの成長は遅れているため、アメリカでの供給を増やし 1 万戸を達成したい。アメリカは、既存 2 社での 4000 戸については保守的な計画で、パイプラインの状況からも余力があると考え。残りの成長については、M&A を強化することにより 4000 戸を超える水準を目指せる手応えを感じている。
- A.2 2025 年のイギリス事業の収益寄与は小さいと考えている。事業立ち上げの時期にコロナの影響により約 2 年空白の期間ができたこと、また、体制構築に時間を要したことが進捗遅れの要因。

#### 質問

- Q.1 次期中期経営計画以降の全営業利益に占める国際事業の規模感について。主軸となるアメリカ事業のリスクや課題について。
- Q.2 文化、風習、価値観が異なるアメリカでのシャーウッド事業の可能性について。

#### 回答

- A.1 具体的なことは申し上げられないが、アメリカの住宅販売事業が倍となれば、マルチファミリー事業の資産も同様に増やしていく方針。投資効率の改善に伴い収益性も高まっており、投資と回収のバランスを見ながら十分な営業利益を確保できると考えている。
- リスク・課題については、住宅販売事業の拡販に向け早期に M&A を実行すること、そしてシャーウッドの販売体制を整備することが必要と考えている。マルチファミリー事業では経済環境の悪化がリスクだが、トロフィー案件を保有し、経済悪化局面で売却することで収益のボラティリティを縮減させる方針。コロナ影響を受けた 2020 年度はトロフィー案件である「Kiara」（シアトル）を売却し利益を確保した。このような対応により、経済環境が劇的に悪化する時でも収益計画が大きく変動する可能性は低いと考えている。
- A.2 今は非常に手応えを感じている。International Builders' Show 2020 での展示を機に、隣接地において 250 万ドルのシャーウッドの販売を行った際のお客様の反応と当社想定が合致。その時の顧客層や反応を詳細に分析し、カリフォルニアがシャーウッド展開に適していること、最適な販売手法等が分かってきたので、それを実施していく。以前、ウッドサイドホームズはアメリカ市場の住宅の品質への関心の低さと価格バランスからシャーウッドの販売には乗り気ではなかったが、今は 6 つの地区責任者がぜひやりたいと積極的で一枚岩となって事業推進が可能な状況。

#### 質問

- Q.1 2025 年の国際事業の投資残高のイメージは？
- Q.2 今回のホルトの買収金額、のれんについて。今期以降の年間販売戸数の見通しは？

#### 回答

- A.1 具体的な数字は申し上げられないが、アメリカの収益を約 2 倍に引き上げたい意向ということから推測いただきたい。
- A.2 買収金額については非開示。2025 年には 1000 戸以上の供給が可能と考えている。

#### 質問

- Q.1 今後の M&A についての継続性やスピード感、手応え等について。
- Q.2 買収企業への積水ハウステクノロジーの継承に関して、今後の M&A に対する対応余力について。

#### 回答

- A.1 数社同時並行で話を進めており、速やかに M&A を完了させたい。
- A.2 日本からの出向を含め、アメリカの体制を強化している。ウッドサイドとの協業が非常に順調にっており、同社が中心となり積水ハウステクノロジーの移植を実行していく体制ができている。M&A チームにも当社理念・ノウハウを理解したウッドサイドの人材が所属しており、情報の処理スピードも速くなっていることから、M&A 後の PMI に関しても十分な対応力があると考えている。

以上