

積水ハウスグループ 2011年度 経営計画説明会



2011.3.8



積水ハウスは、住環境創造企業として、グローバルな展開も含め成長を図ります

国内事業：コア事業の強化と事業ポートフォリオの拡大で持続的な成長を目指す

国際事業：国内事業の安定した収益基盤と住宅環境技術を使って、国際的なブランドの構築を図り新たな市場を開拓する

【1】2010年度決算の概要と2011年度の計画

【2】中期経営計画の推進

① コア事業の強化

住宅市場を取り巻く環境について
グリーンファーストの更なる深化
エリア戦略の強化
事業戦略

鉄骨戸建事業、シャーウッド事業、
シャーメゾン事業、分譲事業(戸建住宅、マンション)

②収益力の強化

③グループ連携によるCSの更なる強化と事業展開

④事業ポートフォリオの拡大

【3】国際事業の展開

シート1

【1】 2010年度決算の概要と 2011年度の計画

シート2

【1】 2010年度決算の概要と2011年度の計画



売上高の推移 単位:億円



営業利益の推移 単位:億円



売上高 1兆4,883億 前期比 10.0%
 営業利益 563億
 経常利益 562億

【1】 2010年度決算の概要と2011年度の計画



(単位:百万円)

	2010年度		2011年度		2012年度
	実績	計画	前期比		計画
売上高	1,488,369	1,510,000	1.5		1,600,000
営業利益	56,354	63,000	11.8		75,000
経常利益	56,271	63,000	12.0		75,000
当期純利益	30,421	34,000	11.8		42,000
EPS(円)	45.02	50.32	1.1		62.15
ROA(%)	4.34	4.76	9.7		4.96
ROE(%)	4.19	4.54	8.4		5.46
1株当り配当金(円)	21.00	20.00	(4.8)		—
配当性向(%)	46.65	39.74	(14.8)		—

【1】 2010年度決算の概要と2011年度の計画



売上高	2010年度		2011年度	
	実績		計画	前期比
戸建住宅事業	455,239		467,500	2.7
賃貸住宅事業	277,659		257,500	(7.3)
分譲住宅事業	146,470		152,500	4.1
マンション事業	77,185		45,300	(41.3)
都市再開発事業	22,208		35,000	57.6
リフォーム事業	91,443		101,000	10.5
不動産フィー事業	361,988		371,200	2.5
その他事業	56,173		80,000	42.4
合計	1,488,369		1,510,000	1.5

営業利益	2010年度		2011年度		
	実績	営業利益率	計画	営業利益率	前期比
戸建住宅事業	45,772	10.1	49,000	10.5	7.1
賃貸住宅事業	26,195	9.3	24,600	9.6	(6.1)
分譲住宅事業	516	0.4	2,000	1.3	287.6
マンション事業	(1,009)	(1.3)	(4,000)	(8.8)	-
都市再開発事業	4,812	21.6	8,600	24.6	78.7
リフォーム事業	8,530	9.3	9,800	9.7	14.9
不動産フィー事業	12,429	3.4	13,100	3.5	5.4
その他事業	(6,016)	(9.9)	(5,100)	(6.4)	-
消去又は全社	(34,876)	-	(35,000)	-	-
合計	56,354	3.8	63,000	4.2	11.8

シート5

【1】 2010年度決算の概要と2011年度の計画

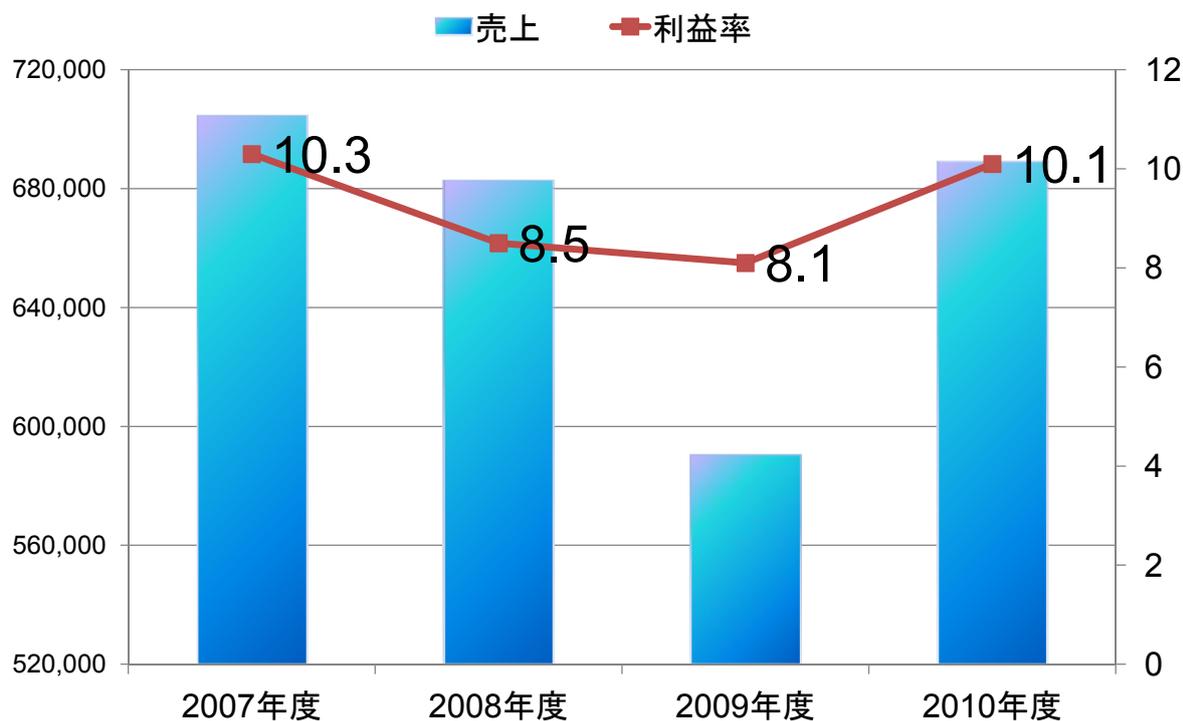


売上総利益率	2010年度	2011年度
	実績	計画
戸建住宅事業	22.9	23.3
賃貸住宅事業	21.3	22.1
分譲住宅事業	12.0	13.1
マンション事業	6.8	5.7
都市再開発事業	28.6	29.1
リフォーム事業	22.8	23.0
不動産フィー事業	11.0	11.2
その他事業	9.4	9.9
合計	17.3	18.0

受注	2010年度		2011年度	
	実績		計画	前期比
戸建住宅事業	469,232		500,000	6.6
賃貸住宅事業	267,202		268,000	0.3
分譲住宅事業	145,974		154,000	5.5
マンション事業	68,579		49,200	(28.3)
都市再開発事業	35,408		21,800	(38.4)
リフォーム事業	95,094		103,000	8.3
不動産フィー事業	361,988		371,200	2.5
その他事業	84,881		87,800	3.4
合計	1,528,362		1,555,000	1.7

シート6

工業化住宅請負事業の売上高と営業利益率の推移



*セグメントの「戸建住宅」「賃貸住宅」の内、当社工場出荷分の推移。

シート7

【2】 中期経営計画の推進

① グリーンファースト、エリア戦略によるコア事業の強化

② 収益構造の改革

③ グループ連携によるCSの更なる強化と事業展開

④ 事業ポートフォリオの拡大

シート8

経済環境の改善

- ・ 環境関連に関する政府対策の継続
- ・ 企業業績の回復に伴う
 - ① 個人所得の改善
 - ② 雇用環境の改善
- ・ 世界経済回復の期待感

シート9

住宅事業を取巻く政府の各種政策

税 制

生前贈与非課税枠

- 富裕層の金融運用資産を、家族の住宅取得資金に誘導し、若年層の住宅取得促進を図る(1,000万円)

住宅ローン減税

- 過去最大の税額控除(最大控除額600万円)
- 住民税からの控除も可能(減税措置の恩恵拡大)

投資型減税

- ローンを利用しない層にも減税効果を拡大
- 長期優良住宅の取得促進
- 住宅リフォームを促進

相続税

- 適用範囲の拡大と税率増加

補助金など

補助金

- 太陽光発電システム
- 燃料電池エネファーム
- 長期優良住宅先導的モデル事業

住宅エコポイント

- ポイントの目安(予定)
- エコリフォーム 標準的な戸建住宅に内窓(10窓)を設置する場合: 約15万ポイント
 - エコ住宅新築 エコ住宅で標準的な戸建住宅を新築する場合: 1戸当たり約30万ポイント

フラット35制度

- 融資率上限 (100%)
- 優良住宅取得支援制度
長期優良住宅や耐震性等一定の基準を満たした場合
MAX20年間で0.3%の金利優遇
さらに当初10年間は1.0%の優遇予定

シート10

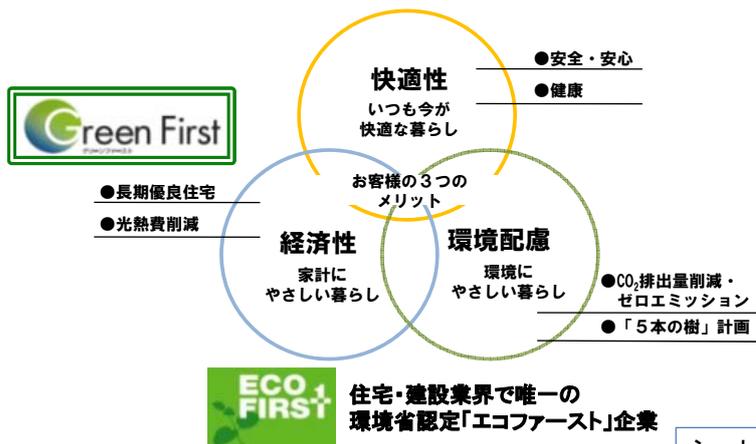
各種制度の利用状況

	2009年上 59上期	2009年下 59下期	2010年上 60上期	2010年下 60下期
住宅性能表示制度	94%	95%	97%	96%
長期優良住宅認定制度	71%	80%	87%	91%
住宅エコポイント制度 戸建	/	/	87%	88%
共同			85%	86%
合計			86%	87%

グリーンファースト戦略が当社の受注を今後も大きく牽引
グリーンファースト戦略を事業拡大のドライバーとして更なる深化を図る

太陽光発電システム搭載の戸建住宅 業界初の年間10,000棟を突破

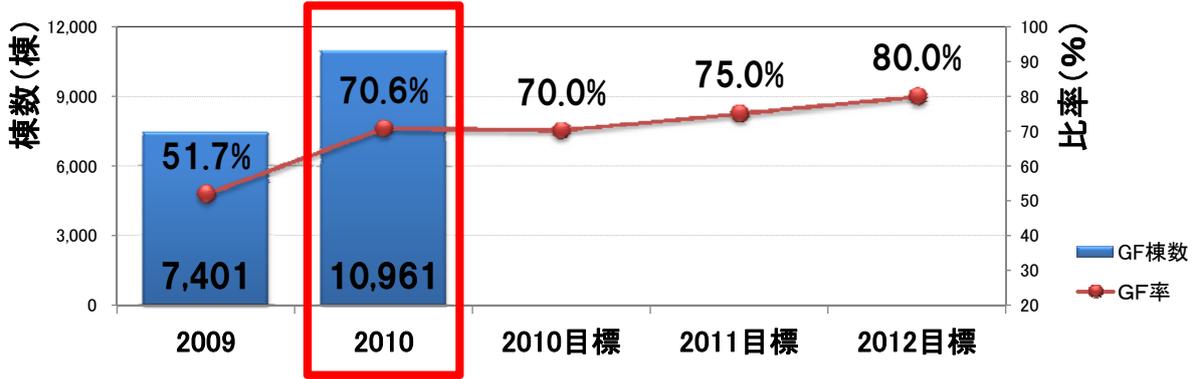
	平成22年度目標	平成23年1月末時点	(参考) 平成21年度実績	H23年度 目標
太陽光発電システム	10,000棟	10,931棟	7,030棟	12,000棟
家庭用燃料電池	2,400棟	2,974棟	1,222棟	3,500棟



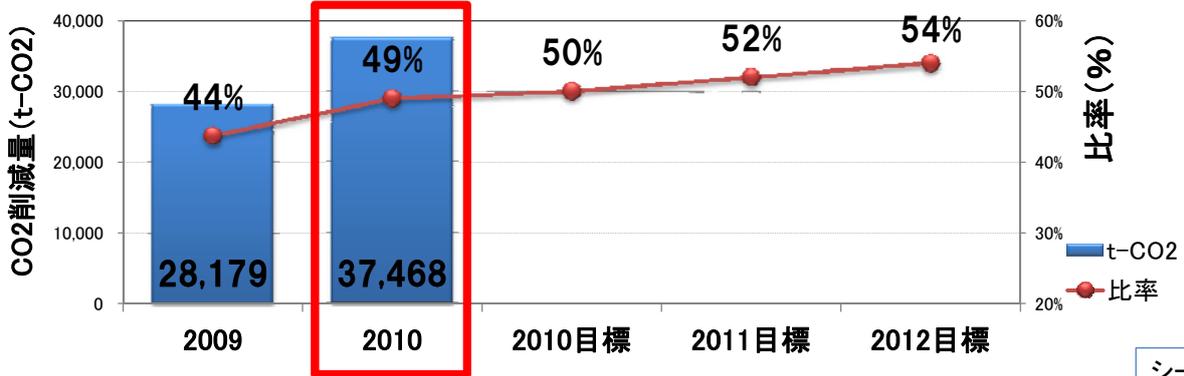
① コア事業の強化 グリーンファーストの更なる深化



■戸建 グリーンファースト率



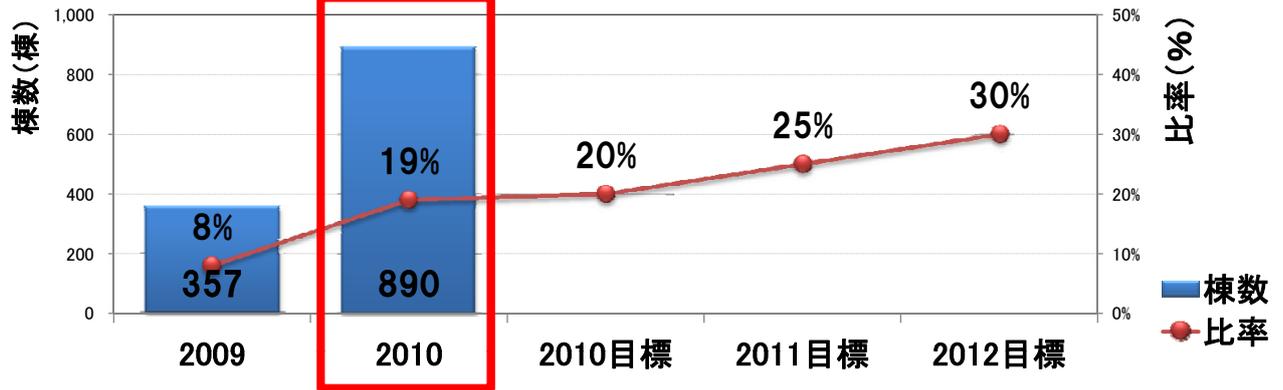
■戸建 CO2削減量



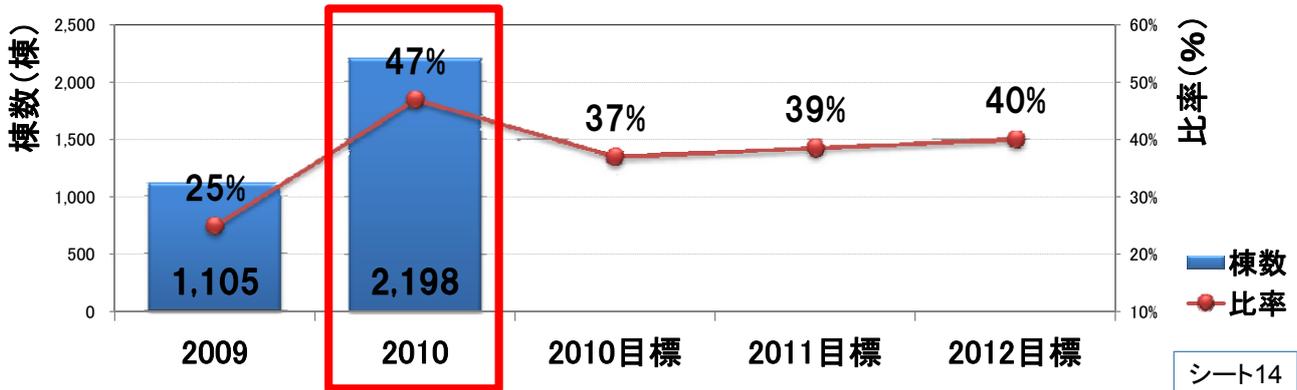
① コア事業の強化 グリーンファーストの更なる深化



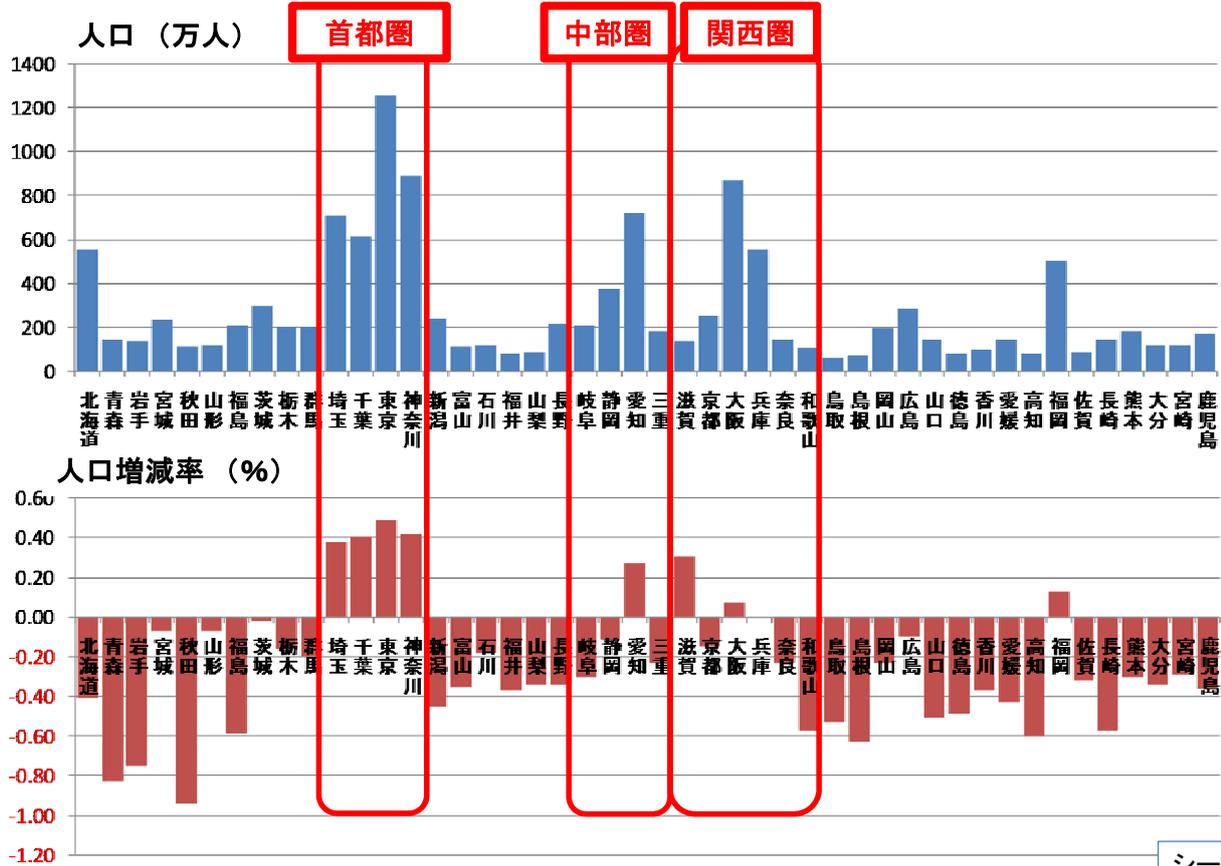
■SHM太陽光搭載率



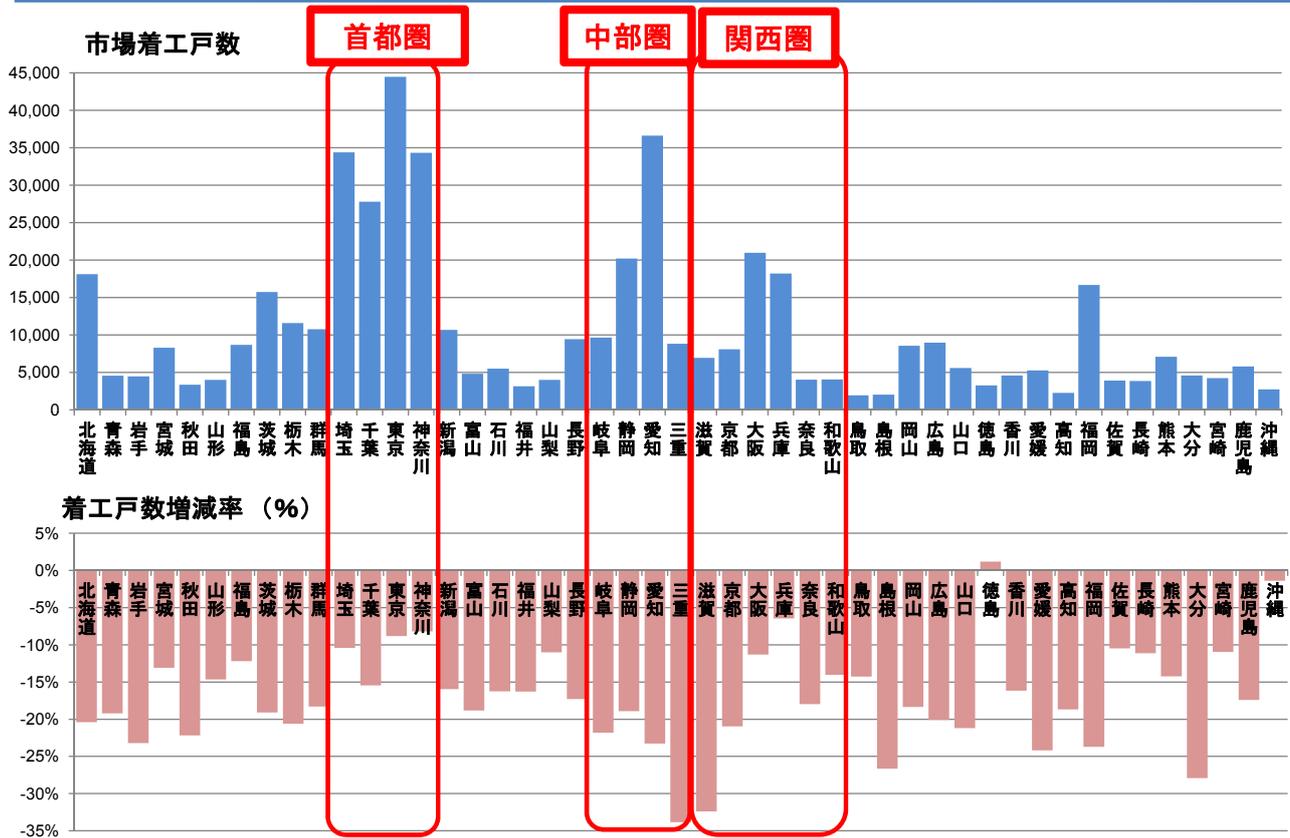
■SHMオール電化率



① コア事業の強化 エリア戦略



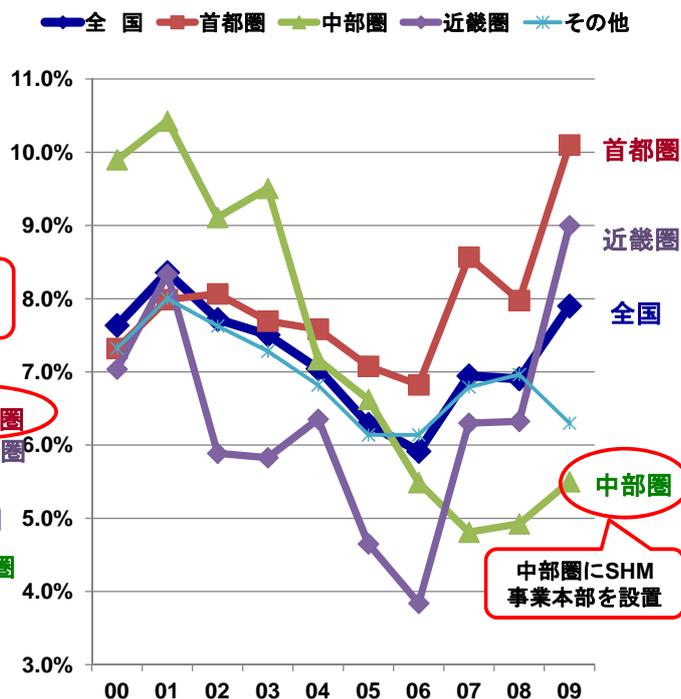
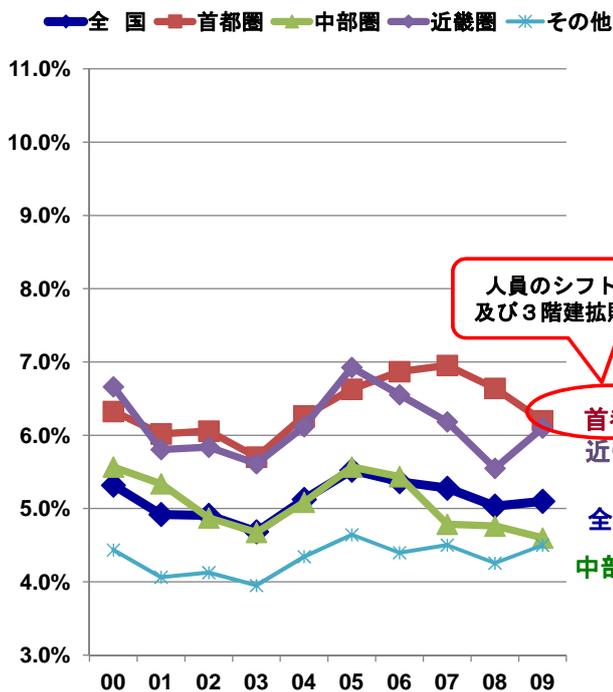
① コア事業の強化 エリア戦略



エリアマーケティング 経営資源の最適化

【持家】

【貸家】

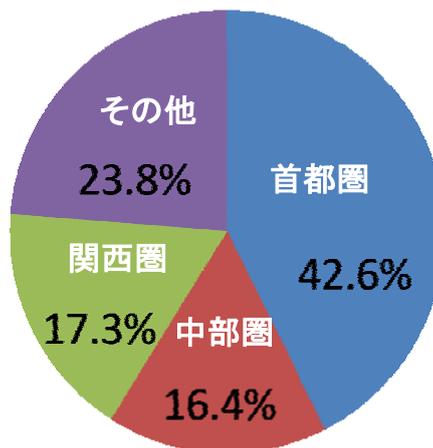
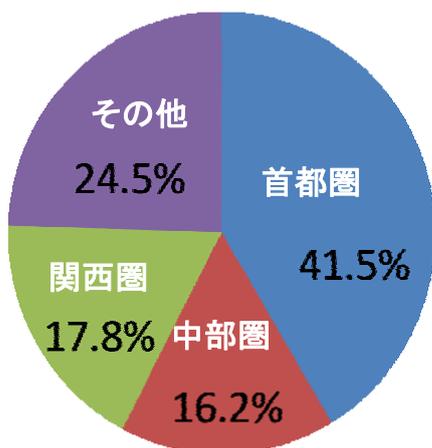


人員のシフト、及びエリア戦略の展開により経営資源を最適化

売上高の比率

2009年
(59期)

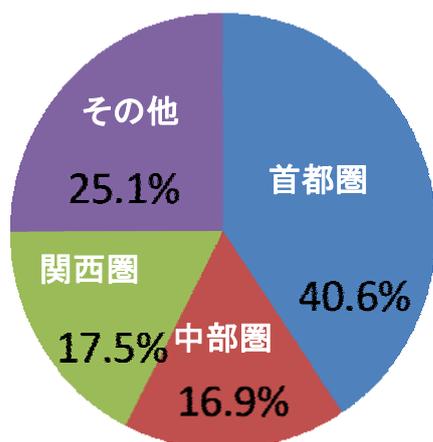
2010年
(60期)



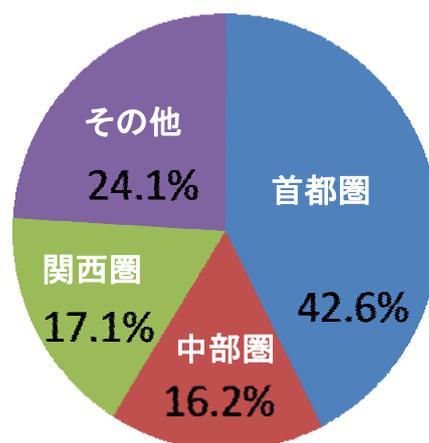
人員のシフト、及びエリア戦略の展開により経営資源を最適化

売上高の比率

2009年上半期
(59上期)



2010年下半期
(60下期)



シート21

事業戦略

鉄骨戸建事業

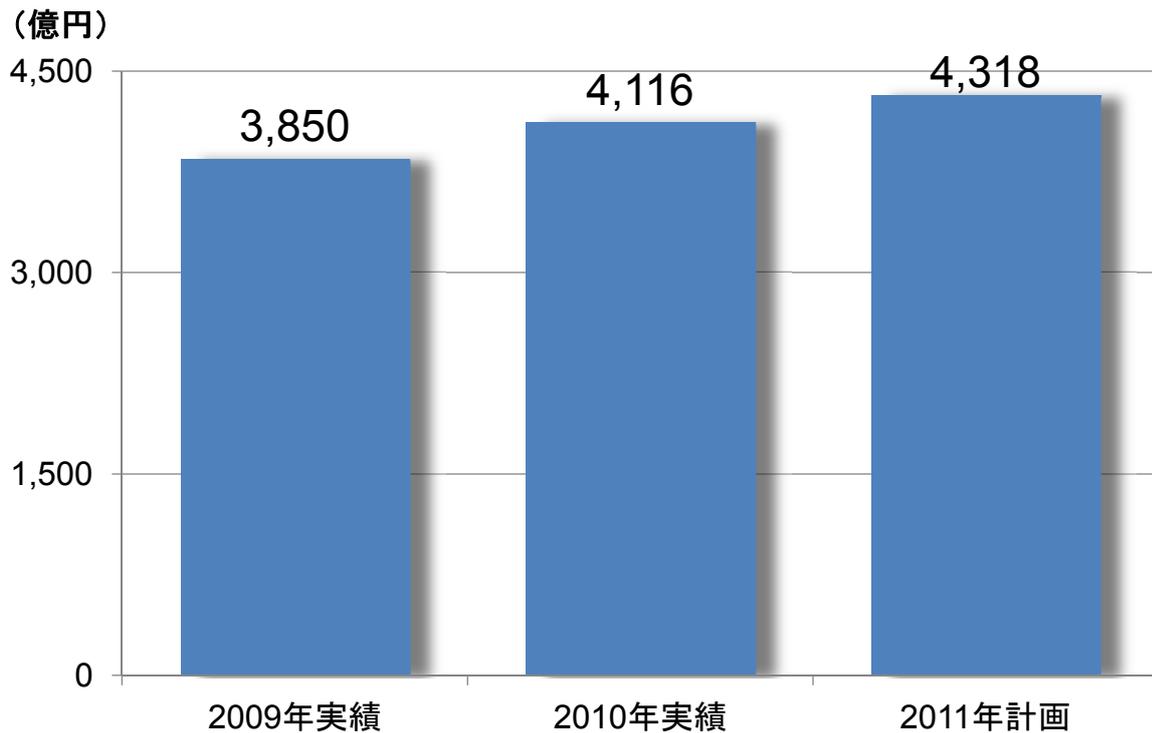
シャーウッド事業

シャーマゾン事業

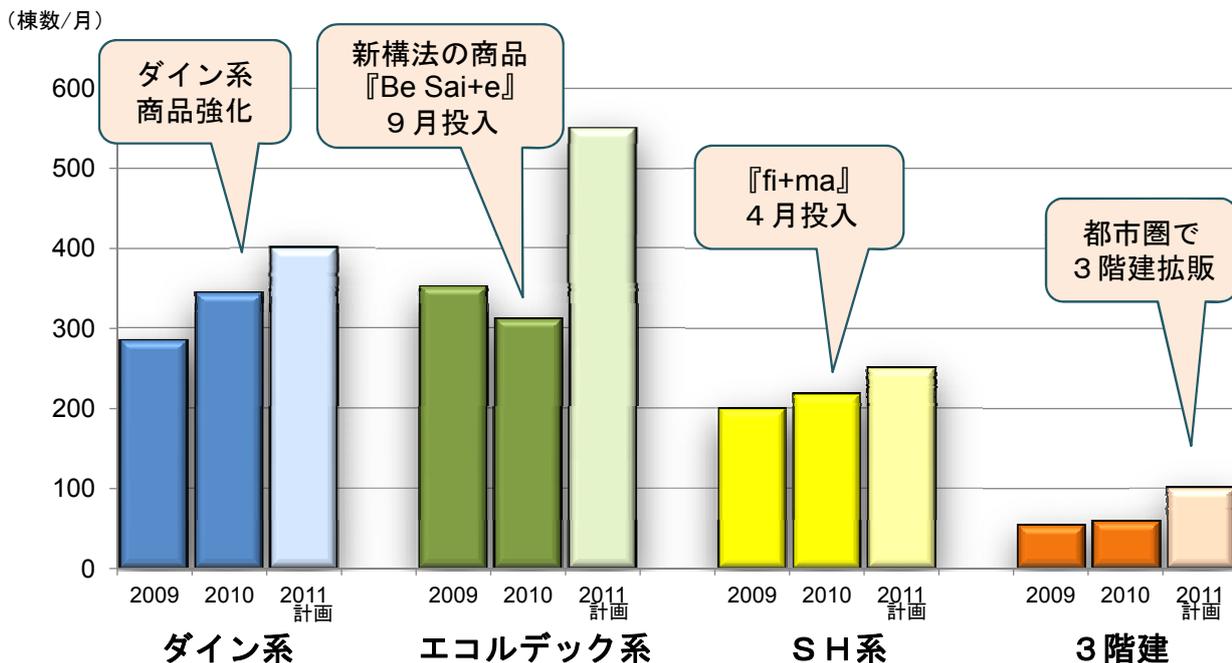
分譲事業

シート22

鉄骨戸建事業の受注計画



2010年4月にSH系商品『フィーマ』を、9月にはエコルデッキ系には、2010年9月に新構法「NBシステム」を搭載した『Be Sai+e』を投入。ダイン系商品もバージョンアップを図る等の商品力の強化により、受注は順調に推移。



① コア事業の強化 鉄骨戸建事業



■鉄骨戸建2階建商品

ダイン系商品には、2011年秋に新構法「NBシステム」の商品を投入、商品ラインアップを強化し、更なる拡販を図る。



ダイン系商品



新構法による商品を
2011年秋に投入



エコルデック系商品



ビーサイエの
2010年9月発売以降
の累積受注棟数
1,014棟



SH系商品



① コア事業の強化 鉄骨戸建事業



■鉄骨戸建3階建商品

エリア戦略として、都市圏を中心に、3階建商品の更なる拡販を図る。

重量鉄骨造のメリットを最大限に活かした『βシステム構法』

- ・設計の自由度
梁勝ちラーメン構造による柱のない大空間を実現
- ・敷地対応力
敷地をムダなく隅々まで活かせる250mmモジュール

高性能外壁『シェルテックウォール』

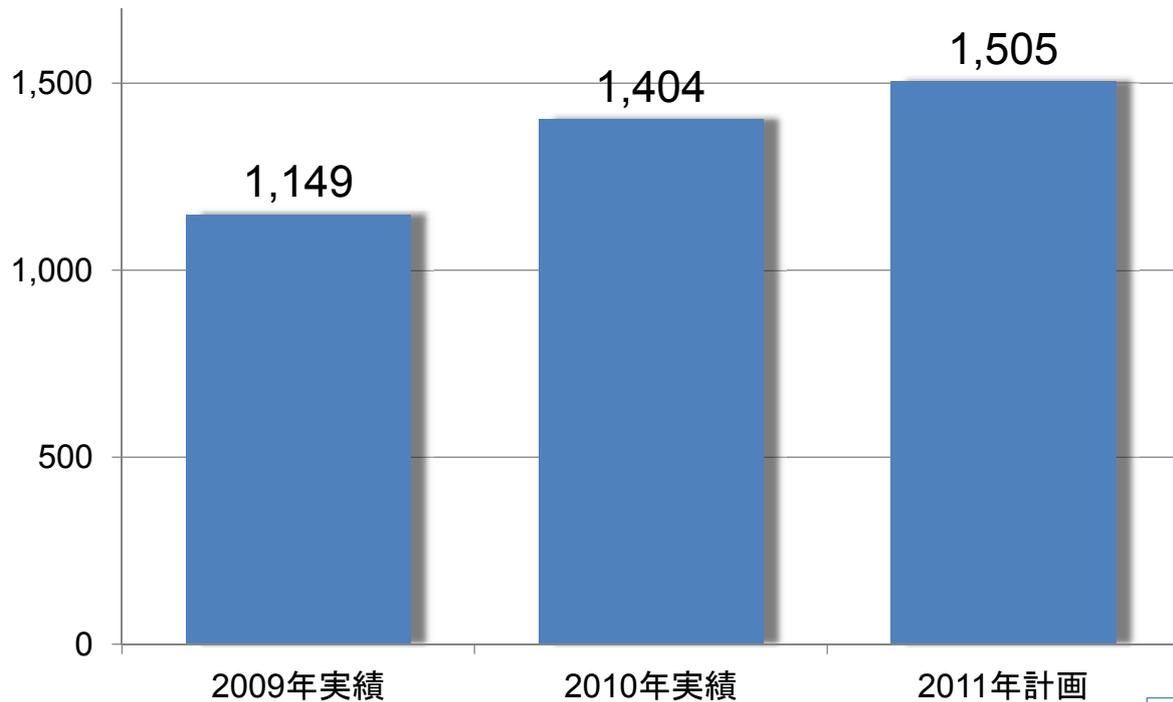
「タフクリア-D」の超撥水効果

汚れがつきにくい	汚れを洗い流す
<ul style="list-style-type: none"> 水がなじむため接触角が小さい 水膜が静電気の発生をおさえるのでチリやホコリなどがつきにくい 	<ul style="list-style-type: none"> 水がなじみ汚れを洗い流す 接触角が小さいため壁と汚れの間に水が入り込み汚れを洗い流す

- ・耐火・耐震・耐風性
万一の火事、地震に対しても耐火構造
外壁シェルテックウォールなら安心
- ・耐久性 経年変化に強く末永く家族を守る外壁

シャーウッド事業の受注計画

(億円)



シート27

■陶版外壁 ベルバーンの強化

現在、他社競合等において大きな力を発揮し、大変好評な当社オリジナル外壁「ベルバーン」をシャーウッド事業拡大の重要アイテムと位置づけ更なる強化を図る。

- ・ 黒崎播磨(株)より建材事業部門を事業譲渡予定 (2011/4)
- ・ 静岡工場内にベルバーン外壁製造ラインを新設予定



【ベルバーン外壁内作化の効果】

生産能力の増強

コストダウン

ベルバーン外壁の
性能・デザイン・
品質の向上

ベルバーン外壁
拡販によるSW
事業の拡大



シート28

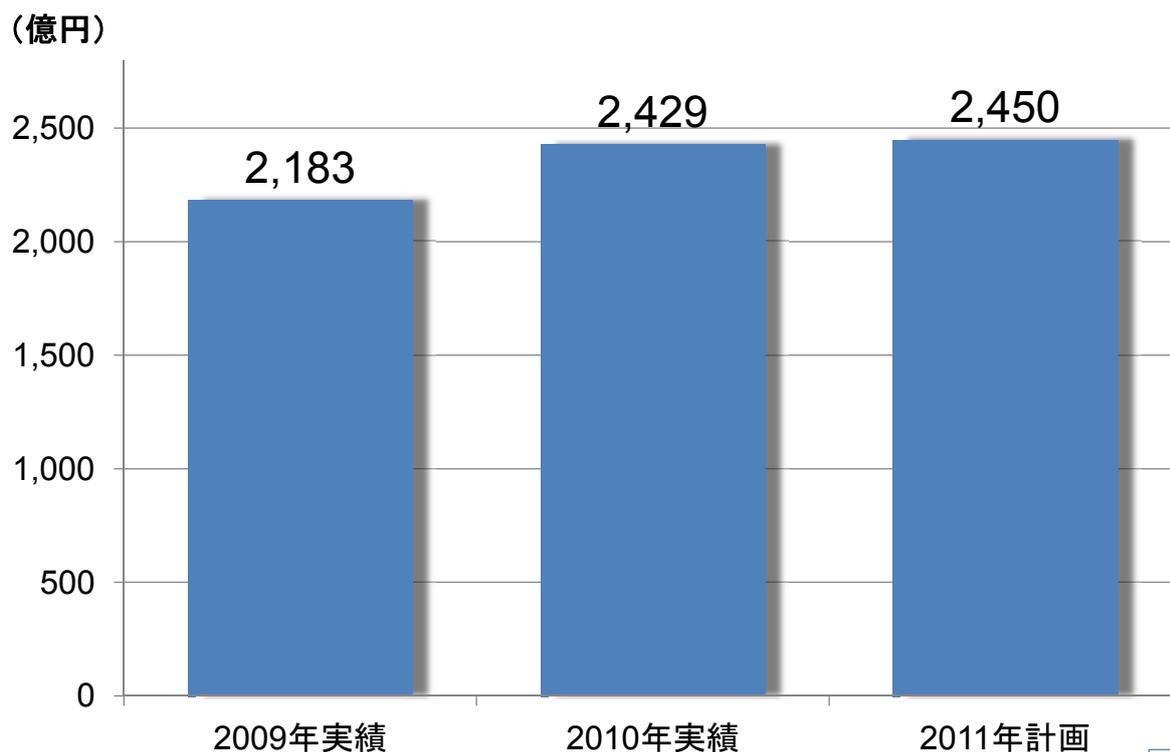
■50周年記念商品「ザ・グラヴィス」の拡販



ザ・グラヴィスの
2010年9月発売以降
の累積受注棟数
556棟



シャーメゾン事業の受注計画



■50周年記念商品の投入

2階建: ヴィラーチェリミテッド



Villace limited

3階建: ゼクサ



ZEXA

■高遮音床『SHAIDD-55』の投入

静かな大ニユースです。
下に聞こえる音を1/2にする床できました。

オリジナル特許技術で、上下階の音問題を軽減
積水ハウスの高遮音床システム『SHAIDD-55』

上階からの衝撃音を1/2にする
積水ハウスの『SHAIDD-55』

一般的な賃貸住宅(鉄骨造)の遮音性能が「L-65」であるのに対して、積水ハウスの「シャイド55」は10dBダウンの「L-55」を実現。これにより、上階からの「ドスン」という衝撃音や「コップコップ」という軽微な音の聞こえ方は、約1/2になります。

一般的な賃貸住宅(鉄骨造)の遮音性能が「L-65」であるのに対して、積水ハウスの「シャイド55」は10dBダウンの「L-55」を実現。これにより、上階からの「ドスン」という衝撃音や「コップコップ」という軽微な音の聞こえ方は、約1/2になります。

「床の動き」が競争力に、多くの入居者が「魅力」を感じています。

別荘の騒音に比べ、約1/2に軽減。上階からの音も約1/2に軽減。床の動きも約1/2に軽減。床の動きも約1/2に軽減。

遮音性能が「L-55」を実現。これにより、上階からの「ドスン」という衝撃音や「コップコップ」という軽微な音の聞こえ方は、約1/2になります。

シート31

■新構法『NBシステム』 + 高遮音床『SHAIDD-55』を標準搭載した 新商品『プロヌーブ』を投入

低層シャーメゾン新商品



プロヌーブ

PRO+NUBE

オリジナル特許技術で、上下階の音問題を軽減

積水ハウスの高遮音床システム『L-55』

SHAIDD55
シャイド 55
シェルシャットスラブ + 遮音DD天井

シェルシャットスラブ

高い剛性の押し出し成型セメント板を基材に採用。薄層に配置し、リサイクル材を活用した光触媒も振動を吸収します。

床衝撃音用ダイナミックダンパー(DD)

床の反動させて振動を吸収するダイナミックダンパーを天井下地に設置。防振天井板の重量も軽減し、防振天井の動きで、下階天井への振動を伝えにくくします。

防振天井吊り金具

床の反動させて振動を吸収するダイナミックダンパーを天井下地に設置。防振天井板の重量も軽減し、防振天井の動きで、下階天井への振動を伝えにくくします。

一般的な鉄骨造の賃貸住宅の遮音性能「L-65」と比較して、「SHAIDD 55」は、**「L-55」で2ランクアップ。**
聞こえ方は、**約1/2に軽減。**

SHAIDD-55標準搭載

シート32

■50周年記念イベント『シャーメゾンフェスタ』

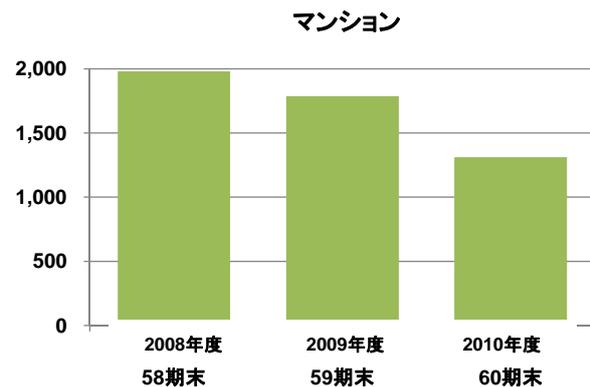
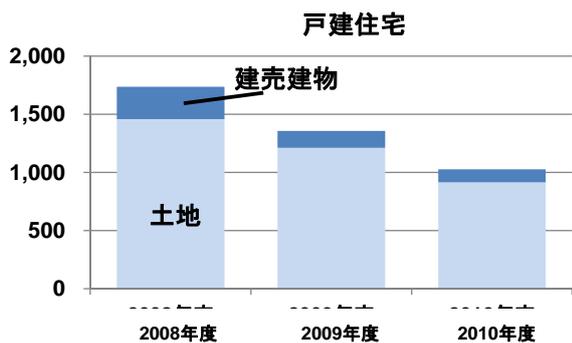
3月 4日(金)・5日(土)・6日(日)



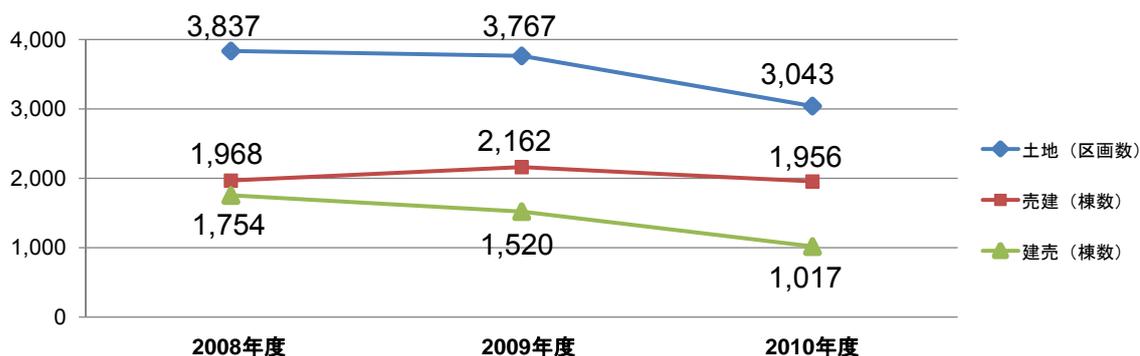
厳選された全国300会場の賃貸住宅を一斉公開

- ◆入居者ファーストの視点で提案する賃貸住宅
- ◆エコスタイルを中心とした環境配慮型賃貸住宅の提案
- ◆シャーメゾンガーデンズの提案

■分譲用土地・建物の残高の推移 単位:億円



■戸建住宅 分譲用不動産の受注状況



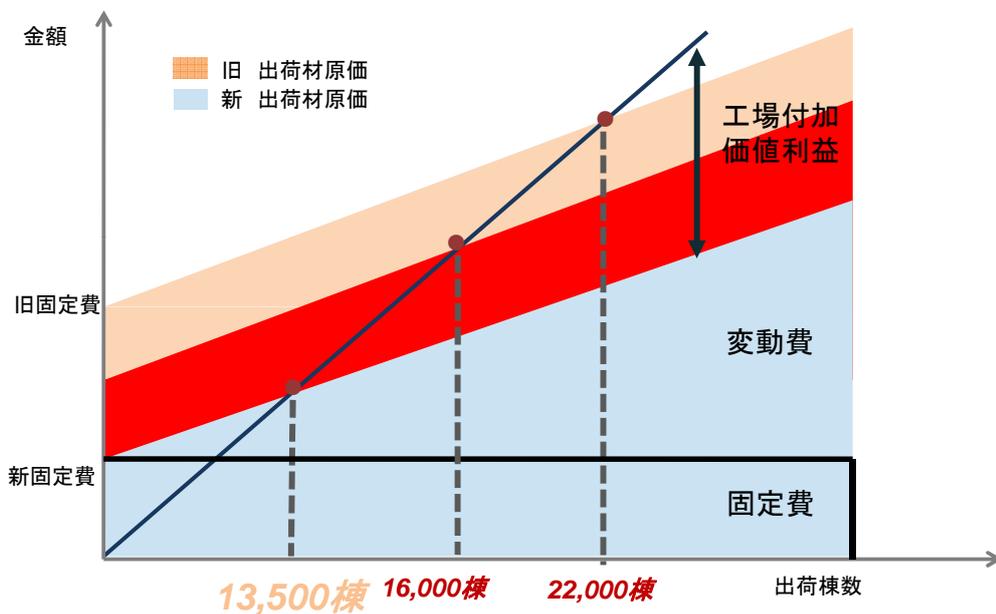
② 収益力の強化

シート35

② 収益力の強化

全社構造改革による収益力強化

静岡工場新製造ライン導入やその他工場におけるコスト削減



シート36

② 収益力の強化

業務効率及び生産効率の改善、並びにコストダウンの推進

工場付加価値利益の推移

(百万円)

2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
6,165	11,190	10,200	15,000

付加価値利益(百万円)

出荷棟数

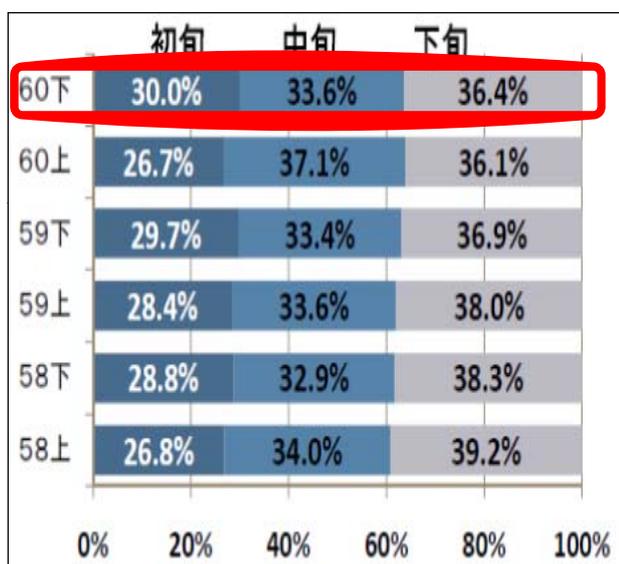


シート37

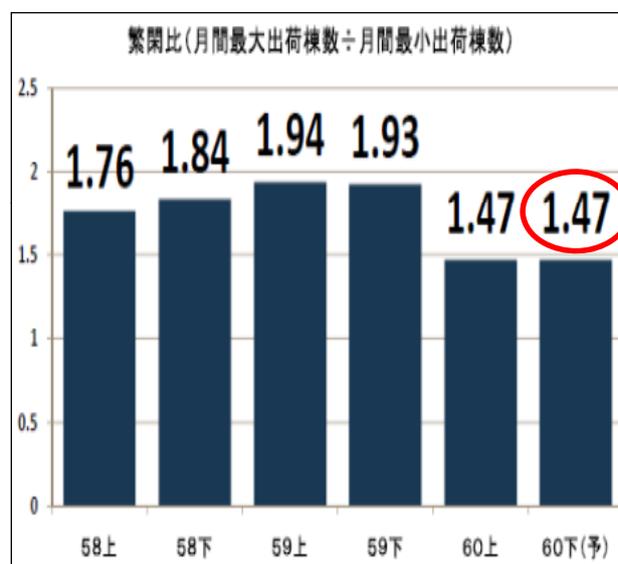
② 収益力の強化

工事進行基準導入により出荷を平準化させ、粗利を改善

平準出荷の促進(月中)



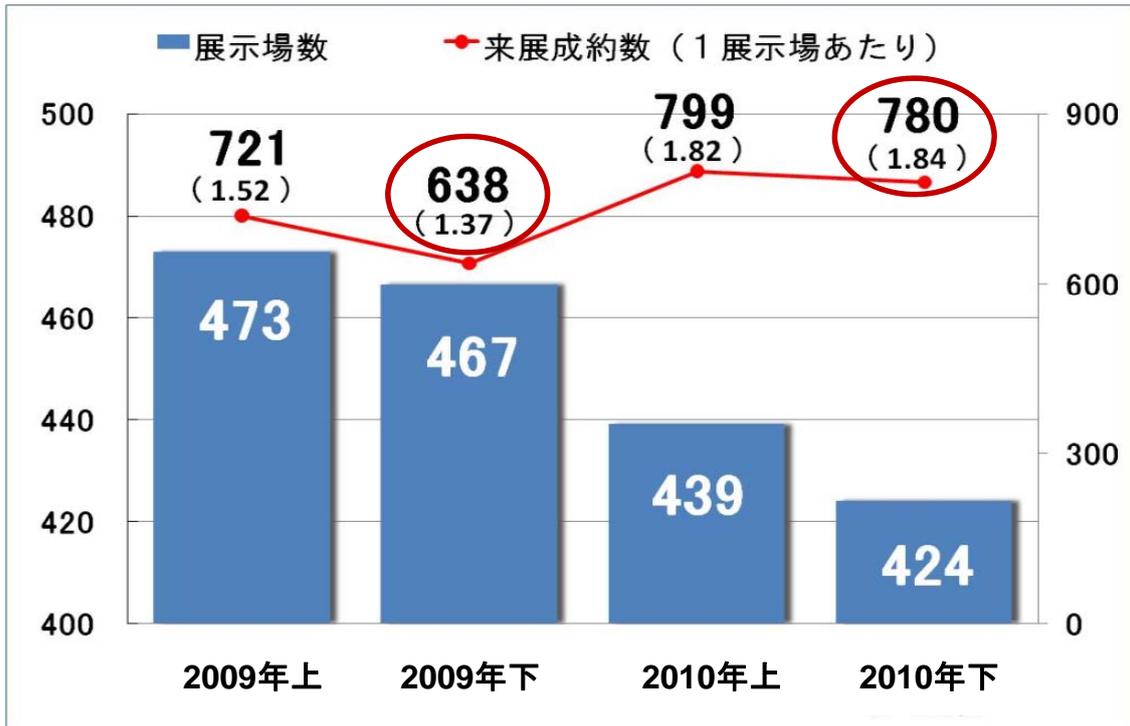
平準出荷の促進(期中)



シート38

② 収益力の強化

展示場生産性が向上 (展示場数は減少したが来展成約棟数は増加)

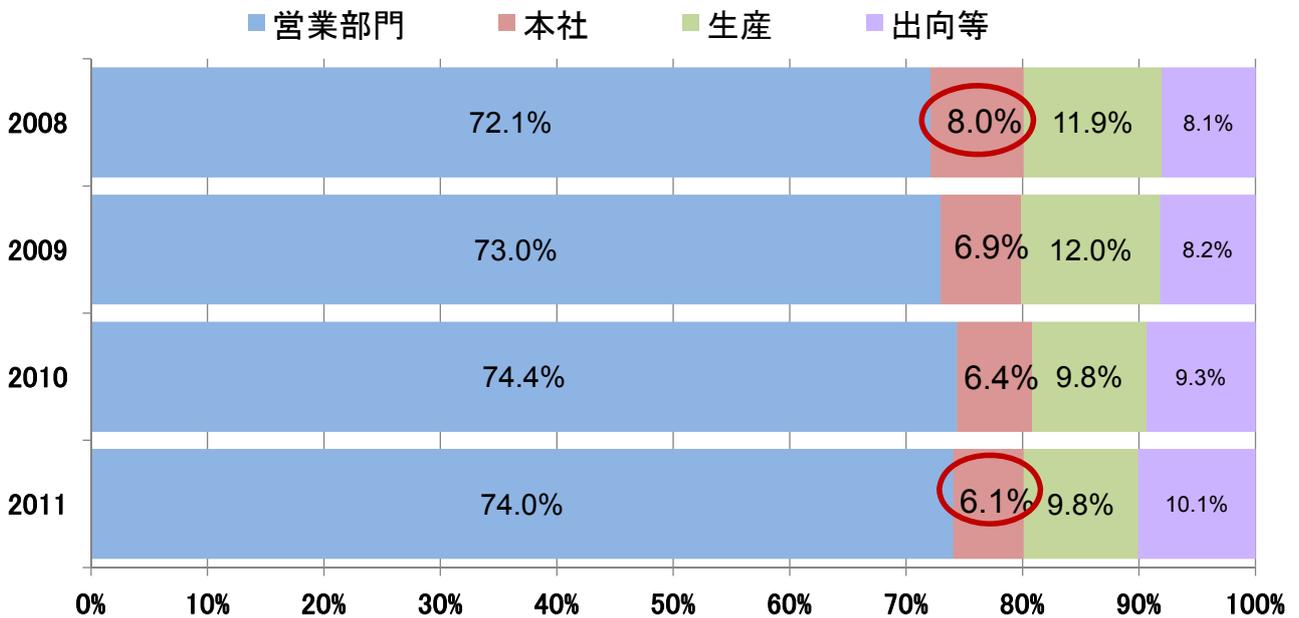


()内は1展1ヶ月当たり来展成約棟数

② 収益力の強化

現場力の強化に向けて本社人員を営業部門にシフト、本社の機能と役割を再整理。お客様サービスの向上、生産性の向上を図る。

【社員の構成比】

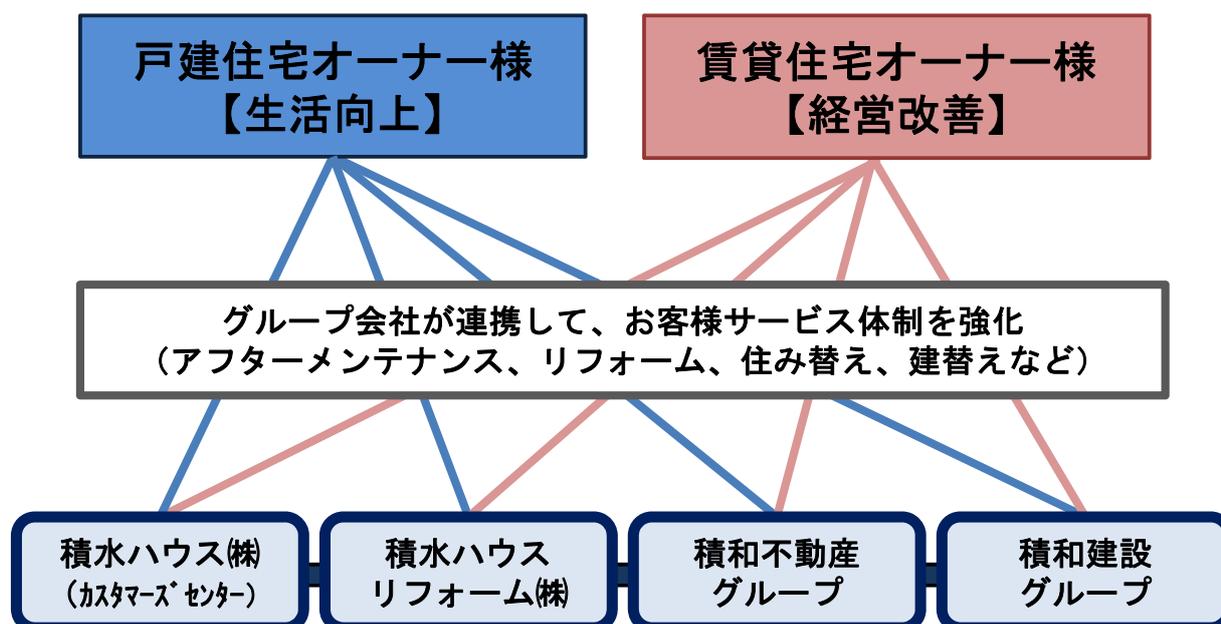


③ グループ連携による CSの更なる強化と事業展開

シート41

③ グループ連携によるCSの更なる強化と事業展開

グループ連携強化によりオーナー様のCS向上



シート42

③ グループ連携によるCSの更なる強化と事業展開

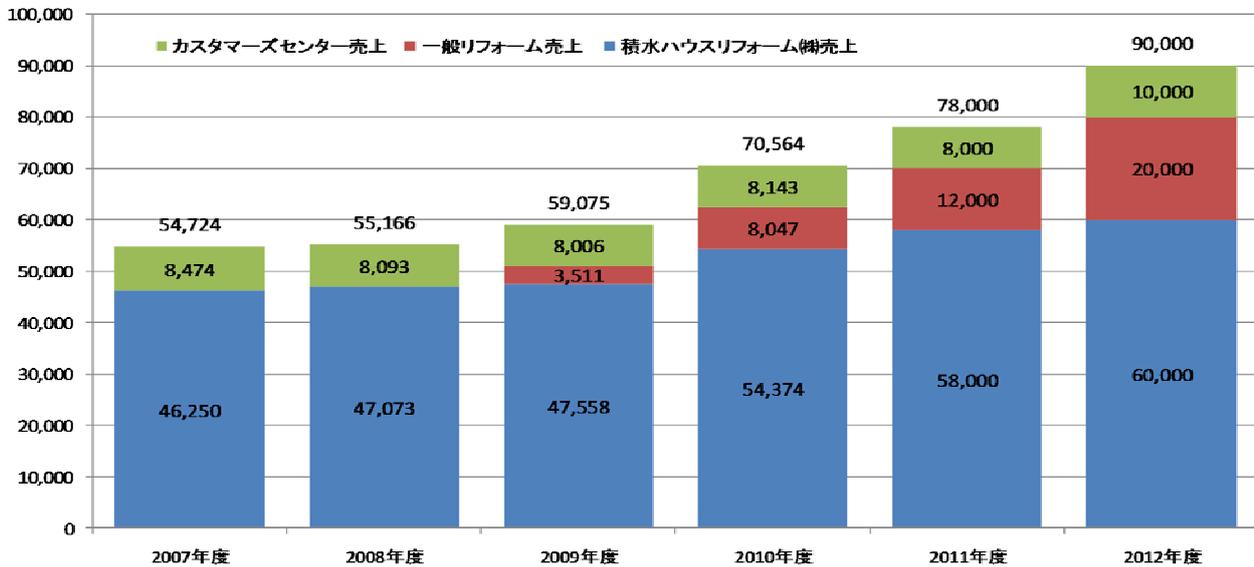


リフォーム事業

■戸建リフォーム事業

- ・ 当社戸建オーナーのリフォーム事業については、女性社会人採用(リフォームアドバイザー)の積極的採用により人員を投入し、事業拡大を図る。
- ・ 一般(当社物件以外)リフォーム事業については、2012年度に 200億円を目標。

(百万円)



シート43

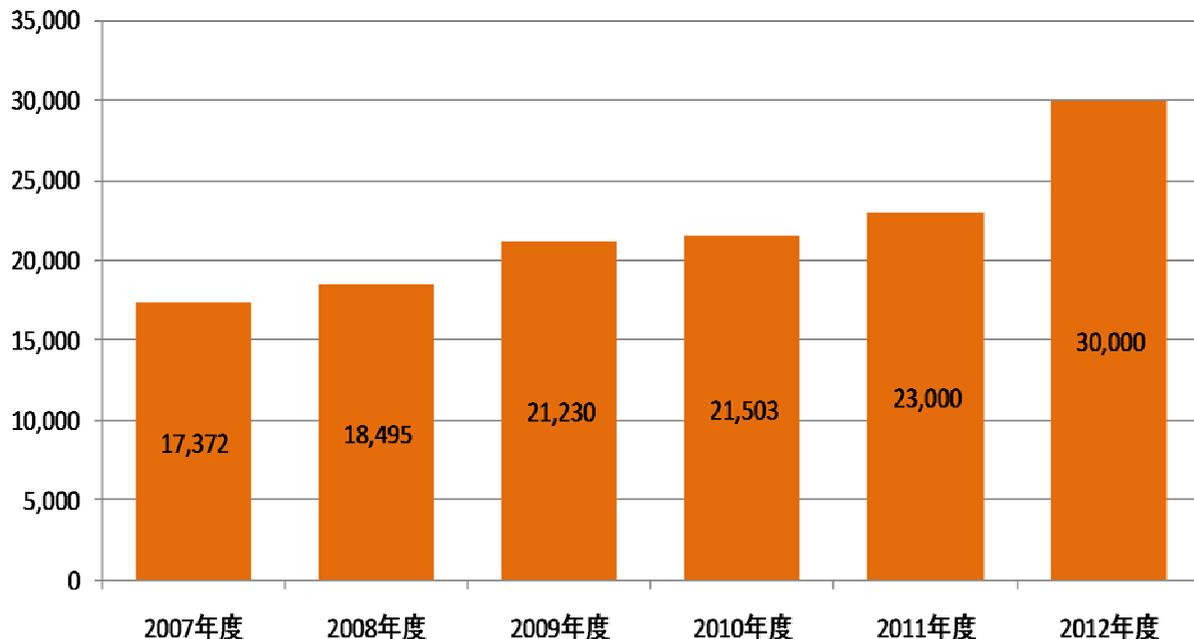
③ グループ連携によるCSの更なる強化と事業展開



■賃貸リフォーム事業

- ・ 当社が建築した賃貸住宅ストック(積和不動産各社の管理戸数約45万戸+非管理戸数55万戸=100万戸)に対し、賃貸住宅の安定経営に必要な再投資計画をオーナーに提案し、賃貸住宅リフォーム事業を拡大。

(百万円)

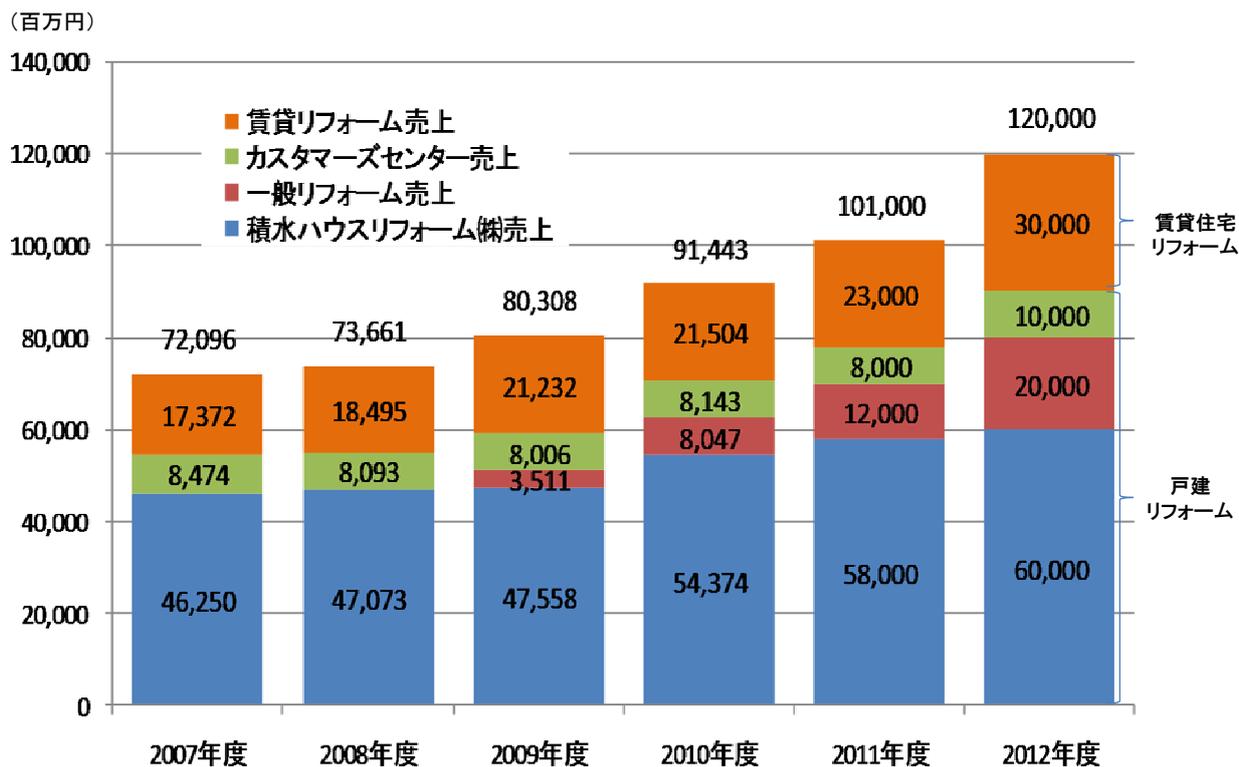


シート44

③ グループ連携によるCSの更なる強化と事業展開



- ・ 戸建リフォームと賃貸住宅リフォームとあわせて、2012年度に 売上高1,200億円を目指す。



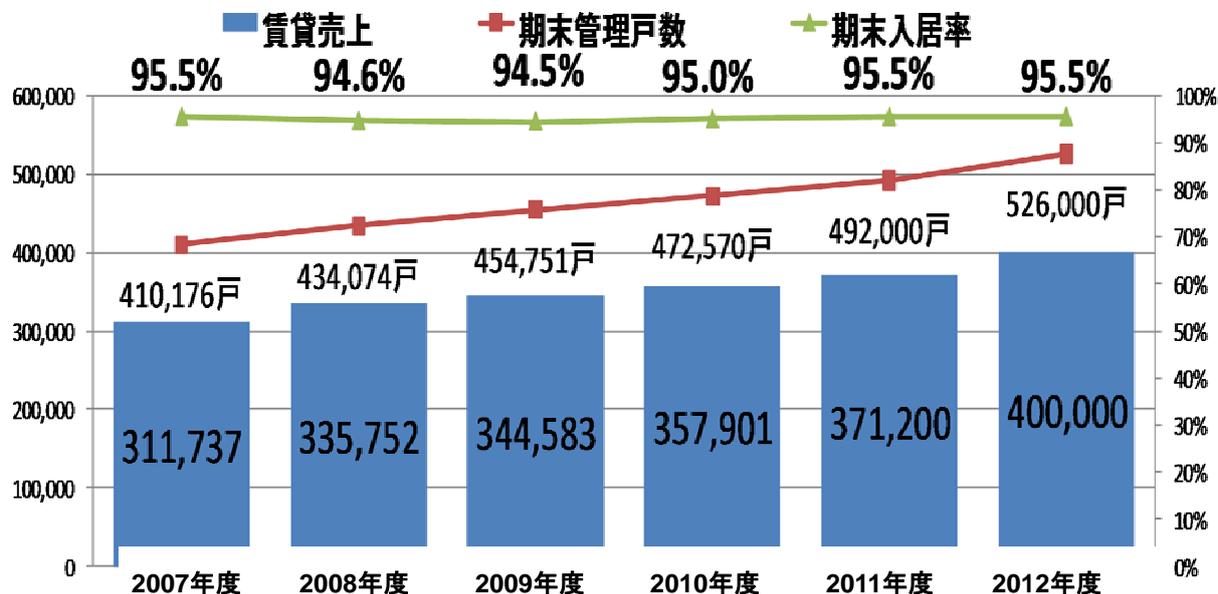
* 2010年度内訳は連結消去前売上高

③ グループ連携によるCSの更なる強化と事業展開



不動産フィー事業

- ・ 一括借上事業については、シャームゼンの新規受注による拡大はもとより、良質な建物管理と入居審査及び入居者サービスの徹底により高入居率を確保し、収益性を向上させることでオーナーの資産価値を最大化し、2012年度にはノンアセットのフィービジネスで4,000億円の売上を目論む。
- ・ 積和不動産の賃貸事業の60期進捗状況は、通期目標3620億に対し、3580億と99%の達成率。



④ 事業ポートフォリオの拡大

シート47

④ 事業ポートフォリオの拡大

4セグメントから8セグメントに変更

マネジメントアプローチの導入

工業化住宅請負事業

不動産販売事業

不動産賃貸事業

その他事業

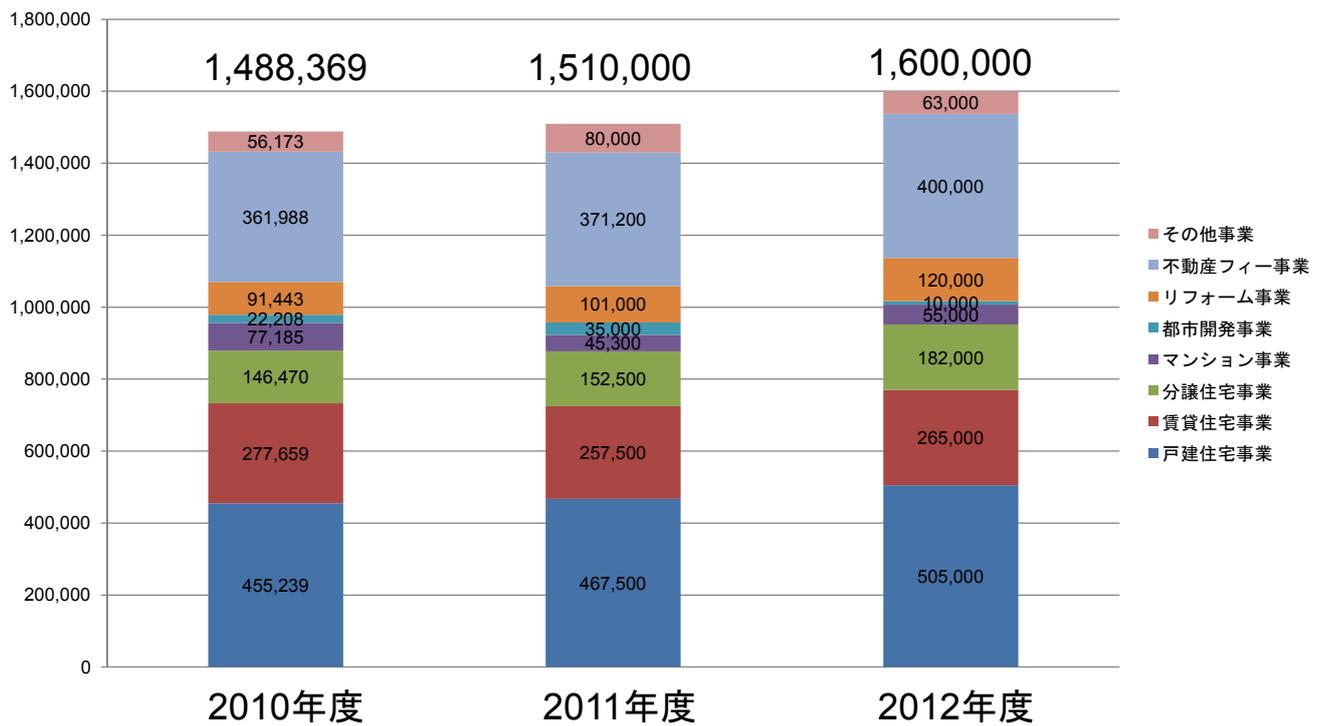


<p>戸建住宅事業</p> <p>個人住宅請負 積和建設の請負住宅</p>	<p>不動産フィー事業</p> <p>積和不動産賃貸事業 SGM賃貸事業 仲介事業 AM事業</p>
<p>賃貸住宅事業</p> <p>賃貸住宅請負 RC造請負</p>	<p>リフォーム事業</p> <p>積水ハウスリフォーム 積和建設リフォーム 賃貸リフォーム アフター有償補修工事</p>
<p>分譲住宅事業</p> <p>個人住宅分譲 宅地分譲 売建上の請負 MAST分譲</p>	<p>都市再開発事業</p> <p>都市再開発 積水ハウス賃貸事業 積和不動産賃貸事業</p>
<p>マンション事業</p> <p>マンション分譲事業</p>	<p>その他事業</p> <p>海外事業 エクステリア その他</p>

シート48

新セグメントの売上高割合

(単位:百万円)



* 2012年度の内訳は、中期経営計画発表数値に基づき記載

【3】 国際事業の展開

国際事業の基本戦略

日本の住宅トップメーカーとして50年
累積建築戸数200万戸の実績

創業から30年で1兆円企業へ
積水ハウスのビジネスモデルを世界で展開

シート51

進出先選択の基準

- ・人口の増加が見込まれる国と地域
- ・安定した経済成長が見込まれる国と地域や資源国
- ・環境、省エネに対する取り組みに積極的な国

当社の強み

- ・環境住宅の技術
- ・工業化住宅の技術とサービス
- ・日本で培ったブランド力

シート52

積水ハウスの国際事業について

① オーストラリア事業

② 中国事業

③ 北米事業

シート53

《参考》 61期 計画について

事業内容	売上高			受注	
	棟数	戸数	金額	棟数	金額
鉄骨戸建請負事業	10,410	10,430	335,000	11,000	355,800
木造戸建(SW)請負事業	3,740	3,740	125,000	4,000	134,500
積和の木の家 (セカンドブランド)	400	400	7,500	540	9,700
賃貸住宅(SHM)請負事業	4,500	24,500	235,000	4,700	245,000
建売・売建事業	3,290	3,290	141,300	3,270	142,500
分譲マンション事業	18	1,100	45,300	—	49,200
リフォーム事業	—	—	101,000	—	103,000

《参考》 関係会社の概要について



会社別の概要(平成23年1月期)

(上段)当期
(下段)前期

(単位:百万円)

	売上高	売上総利益	販管費	営業利益	経常利益	特別利益	特別損失	当期純利益	総資産	純資産	有利子負債(※1)
積水ハウス	1,025,341	183,804	148,636	35,167	40,542	134	2,368	25,027	1,173,639	638,247	199,990
	910,353	89,774	150,398	△ 60,624	△ 59,604	6	7,459	△ 39,811	1,205,075	622,261	249,986
積和不動産(連結)	166,860	19,533	13,304	6,228	6,325	0	16	3,606	72,981	33,499	—
	152,987	18,724	12,586	6,137	6,225	0	16	3,675	67,896	31,211	—
積和不動産東北	24,182	1,887	1,532	355	374	—	1	214	10,820	3,877	—
	23,364	1,781	1,470	310	395	—	4	176	10,477	3,733	—
積和不動産中部(連結)	97,796	12,120	7,838	4,282	4,312	—	163	2,272	37,351	19,197	—
	99,807	11,672	7,478	4,194	4,249	—	50	2,535	35,734	17,710	—
積和不動産関西	64,293	7,779	5,428	2,351	2,353	0	96	1,269	45,665	26,796	—
	72,888	8,732	5,279	3,452	3,410	42	94	2,007	39,034	26,314	—
積和不動産中国	26,516	4,374	2,868	1,506	1,520	0	13	871	15,939	6,520	—
	25,058	4,052	2,652	1,400	1,411	1	126	774	14,836	5,951	—
積和不動産九州	24,272	1,641	1,621	20	22	—	22	14	5,551	1,661	—
	23,067	1,430	1,669	△ 238	△ 248	—	53	△ 365	5,650	1,647	—
積和不動産札幌(※3)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	1,058	△ 53	33	△ 86	△ 85	0	—	△ 85	—	—	—
積和不動産KRM(※3)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	6,161	702	423	279	271	41	35	131	—	—	—
小計	403,920	47,336	32,592	14,743	14,909	1	313	8,249	188,310	91,553	—
	404,394	47,042	31,593	15,449	15,569	84	380	8,849	173,631	86,568	—
積和建設等 36社	213,775	13,673	8,210	5,462	5,555	5	15	3,136	67,481	37,197	—
	193,832	10,768	6,343	4,424	4,909	19	81	2,843	60,882	35,204	—
積水ハウスリフォーム	54,374	13,170	9,833	3,336	3,506	—	1	1,921	16,076	7,940	—
	47,558	11,585	8,277	3,307	3,547	—	3	1,980	13,398	6,808	—
エスジーエム・オペレーション	2,508	284	116	167	167	—	0	96	2,185	1,530	—
	2,287	228	123	104	100	—	1	55	2,227	1,434	—
積水ハウス梅田オペレーション	7,202	1,605	1,433	172	177	—	5	97	2,967	929	—
	6,789	1,599	1,405	193	189	—	1	110	2,997	887	—
その他 57社	10,389	1,898	3,945	△ 2,046	△ 2,032	11	18	△ 1,490	75,663	33,620	12,039
	2,698	325	760	△ 434	△ 364	12	11	△ 320	29,464	15,662	11,680
連結会社全体	1,717,511	261,772	204,768	57,004	62,825	152	2,722	37,039	1,526,323	811,019	212,030
	1,567,915	161,324	198,902	△ 37,578	△ 35,651	122	7,940	△ 26,293	1,487,677	768,826	261,666
連結消去等	△ 229,142	△ 4,564	△ 3,915	△ 649	※2 △ 6,553	△ 18	△ 130	△ 6,617	△ 185,014	△ 72,990	—
	△ 214,728	△ 4,987	△ 3,810	△ 1,176	△ 3,107	△ 116	△ 271	△ 2,984	△ 133,731	△ 52,530	—
連結決算	1,488,369	257,208	200,853	56,354	56,271	134	2,592	30,421	1,341,308	738,029	212,030
	1,353,186	156,336	195,091	△ 38,754	△ 38,758	6	7,668	△ 29,277	1,353,946	716,295	261,666
連単倍率	1.45	1.40	1.35	1.60	1.39	1.00	1.09	1.22	1.14	1.16	1.06
	1.49	1.74	1.30	—	—	1.00	1.03	—	1.12	1.15	1.05

※1 有利子負債の金額は、グループ内貸借については省略しています。

※2 持分法による投資利益916百万円が含まれています。

※3 平成21年8月1日付 積和不動産㈱と合併しています。前期は第2四半累計期間の金額を記載しています。