

積水ハウスグループ

2014年度 経営計画説明会



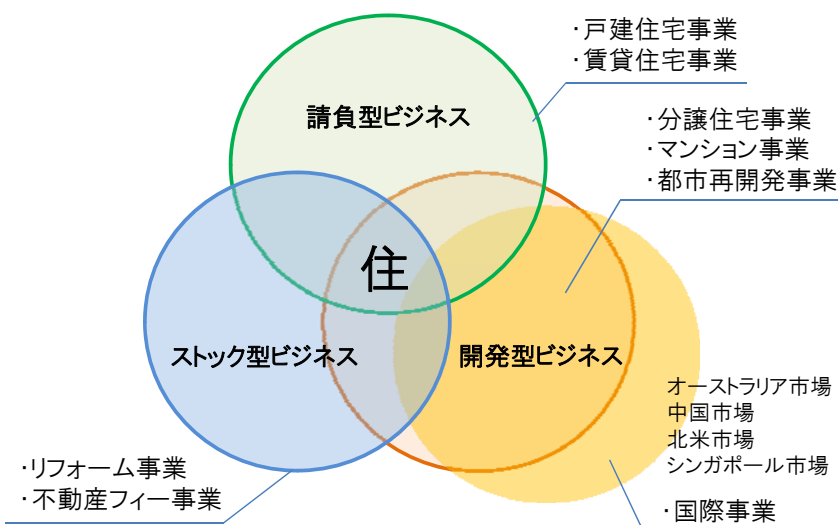
2014年3月7日

積水ハウスグループ 2012年度中期経営計画



経営方針

事業ドメインを“住”に特化した成長戦略の展開



【基本方針】

成長への基盤整備の継続
さらなる効率化による高利益体質の追求

①請負型ビジネス
経営基盤と技術力による成長

②ストック型ビジネス
良質なストックを強みとした成長

③開発型ビジネス
独自の技術力を国内・国際の街づくり事業へ
リート等を活用した出口戦略も推進

ブランドビジョン

SLOW & SMART

ゆっくり生きてゆく、住まいの先進技術。

1. 中期経営計画の進捗状況
2. 2013年度総括
3. 2014年度の基本方針
4. ビジネスモデル別重点戦略

シート2

1. 中期経営計画の進捗

過去最高売上 & 過去最高利益を更新(2006年度以来)

(単位: 億円)

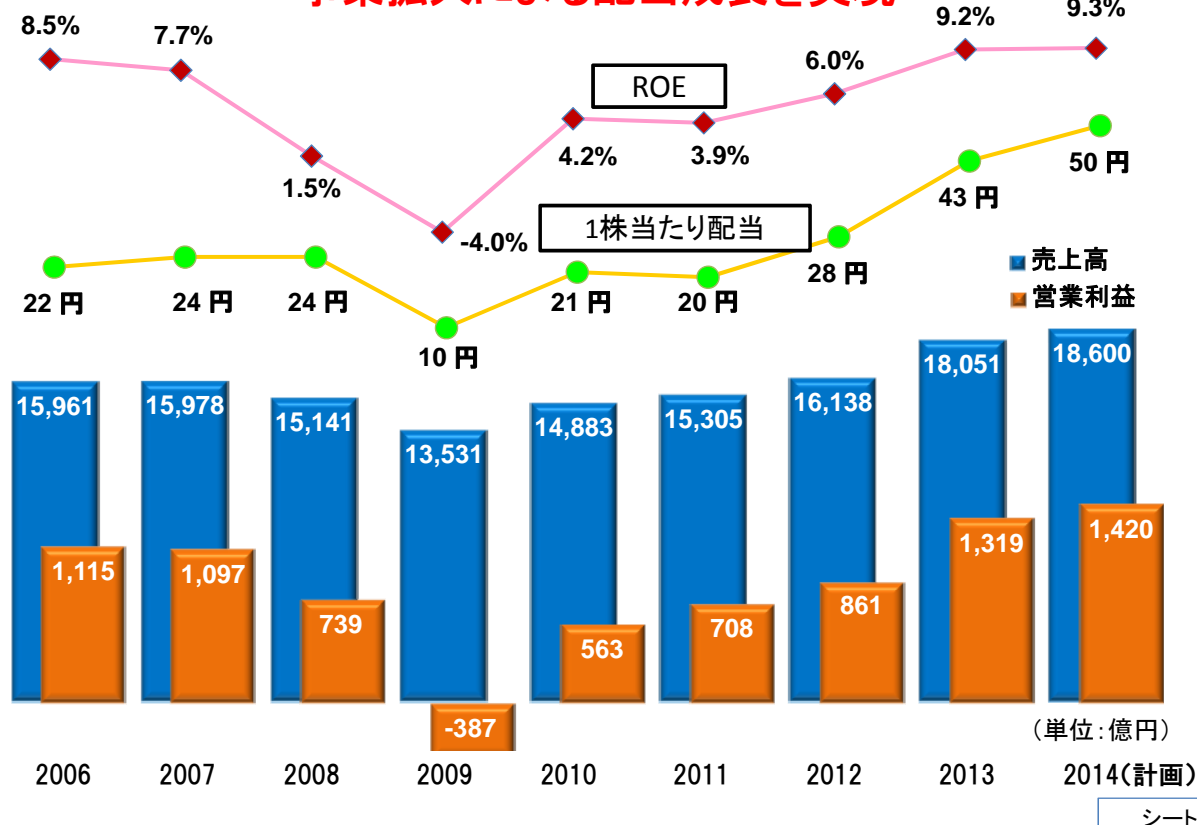
	2011年度	2012年度	2013年度		2014年度 計画
			金額	前期比	
売上高	15,305	16,138	18,051	11.9%	18,600
営業利益	708	861	1,319	53.1%	1,420
経常利益	700	917	1,377	50.2%	1,490
当期純利益	289	464	798	71.8%	890
営業利益率	4.6%	5.3%	7.3%	—	7.6%
EPS	42.9円	69.1円	118.6円	71.5%	129.8円
ROE	3.9%	6.0%	9.2%	—	9.3%

シート3

1. 中期経営計画の進捗 業績推移



事業拡大による配当成長を実現



シート4

1. 中期経営計画の進捗 2014年度セグメント別計画



(単位: 億円)

		2012年度			2013年度			2014年度 計画		
		売上高	営業利益	営業利益率	売上高	営業利益	営業利益率	売上高	営業利益	営業利益率
請負型	戸建住宅事業	4,651	488	10.5%	5,176	658	12.7%	4,900	620	12.7%
	賃貸住宅事業	3,037	275	9.1%	3,562	364	10.2%	3,700	430	11.6%
	小計	7,688	763	9.9%	8,738	1,023	11.7%	8,600	1,050	12.2%
ストック型	リフォーム事業	1,115	115	10.3%	1,250	140	11.2%	1,370	160	11.7%
	不動産フィー事業	3,939	170	4.3%	4,084	200	4.9%	4,290	230	5.4%
	小計	5,055	285	5.7%	5,334	341	6.4%	5,660	390	6.9%
開発型	分譲住宅事業	1,278	15	1.2%	1,334	81	6.1%	1,270	80	6.3%
	マンション事業	525	10	1.9%	630	39	6.3%	620	50	8.1%
	都市再開発事業	455	97	21.5%	424	85	20.2%	470	85	18.1%
	国際事業	548	42	7.7%	853	85	10.0%	1,210	95	7.9%
	小計	2,807	166	5.9%	3,243	292	9.0%	3,570	310	8.7%
	その他	587	△4	△0.8%	734	16	2.3%	770	20	2.6%
	消去または全社	-	△349	-	-	△354	-	-	△350	-
	合計	16,138	861	5.3%	18,051	1,319	7.3%	18,600	1,420	7.6%

シート5

請負型

- ✓ ゼロエネルギー住宅「グリーンファースト ゼロ」の発売、拡販
- ✓ 新構造フレキシブル3・4階建ての拡販
- ✓ 高付加価値住宅の提案による利益率向上
- ✓ 組織化された施工体制による労務費の抑制

ストック型

- ✓ 人員増強によるリフォーム事業の拡大
- ✓ 提案型リフォームの強化
- ✓ 良質な賃貸住宅の提供による管理戸数増加と高入居率

開発型

- ✓ スマートタウンの全国展開
- ✓ 分譲住宅事業とマンション事業の売上増と利益率改善
- ✓ 都市再開発事業でのリーシング進展
- ✓ 国際事業の成長

2. 2013年度総括 収益力の強化

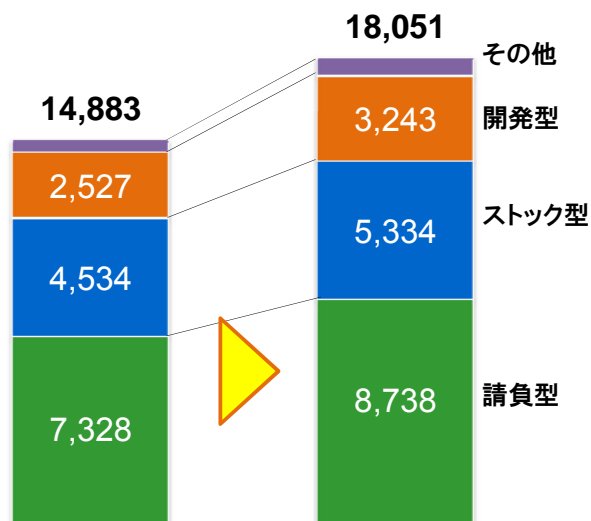
前中計から取り組んできたグリーンファースト戦略、構造改革、収益力強化により、バランスのとれた収益構成へ変化

売上高

(単位:億円)

<2010年度>

<2013年度>

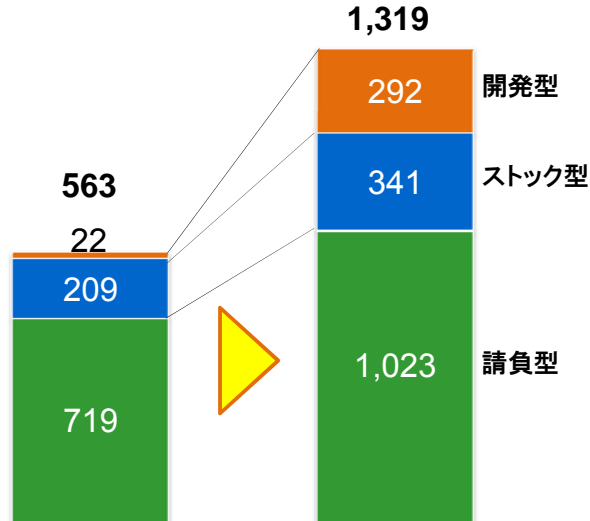


営業利益

(単位:億円)

<2010年度>

<2013年度>



※内訳に「その他」、全社費用・セグメント間消去は含まず

① 3つのビジネスモデルの相乗効果による成長

【請負型ビジネスモデル】

SLOW & SMARTの技術力による販売強化
商品ラインナップの新体系化

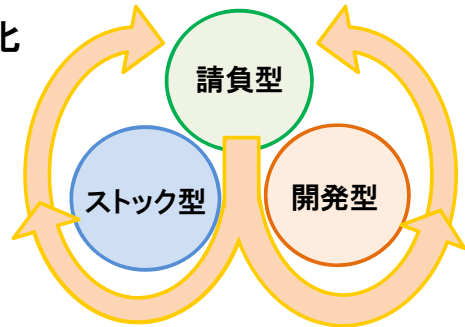
【ストック型ビジネスモデル】

グループ連携による事業拡大

【開発型ビジネスモデル】

良質な「まちなみづくり」によるブランド構築

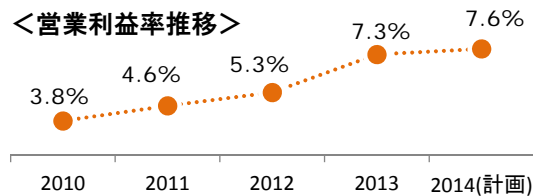
＜積水ハウスのブランド循環＞



② 収益性の更なる向上

- 高付加価値商品の提案強化
- 工事平準化の更なる推進
- 生産・施工現場の効率化推進
- 経費の効率的運用

＜営業利益率推移＞



市場環境認識

- 省エネルギー化への引き続き高いニーズ
- 高齢者向け住宅、ストック事業への期待が高まる
- 株高・地価上昇で富裕層に資産効果
- 都市部での相続税課税強化に向けた対応増加
- 政府の住宅取得支援策の継続
(住宅ローン減税拡大など)

＜政府方針＞

(2013年6月「日本再興戦略」での目標)

エネルギー

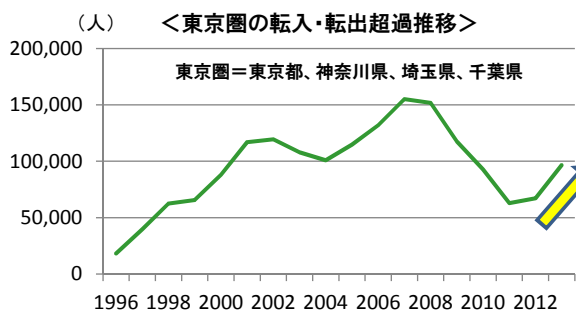
- ◆ 家庭用燃料電池の普及
2030年に530万台(全世帯の約1割)
- ◆ 建築材料(断熱材・窓など)の
トップランナー制度導入

健康

- ◆ 高齢者人口に対する高齢者向け住宅割合
0.9%(2005年) → 3~5%(2020年)
- ◆ 中古住宅流通・リフォーム市場規模倍増
10兆円(2010年) → 20兆円(2020年)

＜人口移動＞

都市部への人口流入が増加トレンドに



出典：総務省「住民基本台帳人口移動報告」

＜地価動向＞

三大都市圏は上昇基調へ転換(住宅地)

	2012年 7月~12月	2013年 1月~6月
全 国	▲0.4%	+0.1%
三大都市圏	▲0.1%	+0.5%
東京圏	▲0.1%	+0.6%
大阪圏	▲0.2%	+0.1%
名古屋圏	+0.5%	+1.2%
地方圏	▲0.9%	▲0.4%

出典：国土交通省
「平成25年都道府県地価調査(平成25年7月1日時点)」

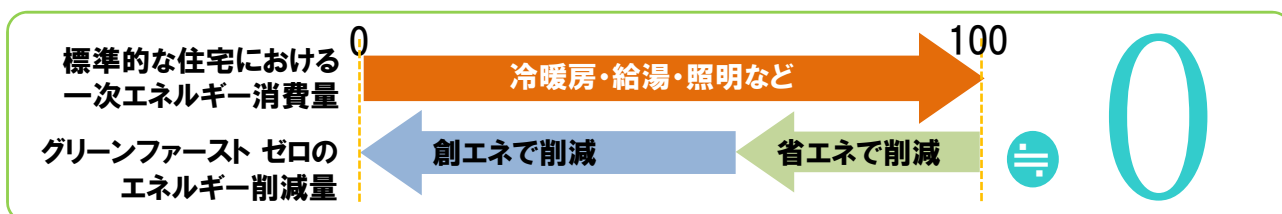
4. ビジネスモデル別重点戦略

シート10

【請負型】 グリーンファーストゼロの拡販

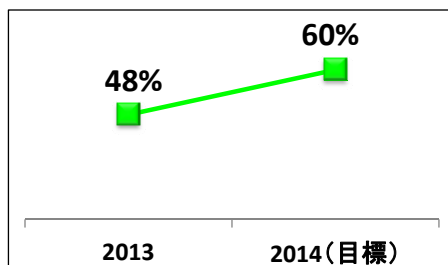
2020年を先取りしたゼロエネルギー住宅を軸に受注拡大を図る

政府方針：2020年までに標準的な新築住宅でネット・ゼロ・エネルギー・ハウスを実現



<グリーンファースト ゼロ比率>

- ・標準仕様の質の高さ
- ・高度なコンサルティング提案により発売1年で採用率を大きく伸ばす



●高断熱仕様

アルゴンガス封入複層ガラス
高断熱サッシ



●創エネ

太陽光発電
燃料電池

●先進省エネ設備

高効率エアコン、LED照明など

●パッシブ技術

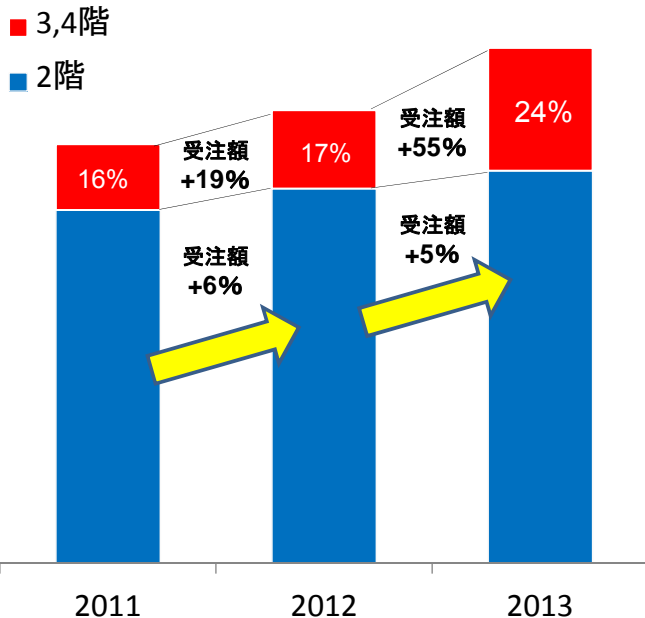
日当たり、通風、5本の樹

シート11

新構造3・4階建の投入
提案力の強化でコア事業の受注拡大を牽引



受注構成推移(工場出荷材のみ)



<3・4階建て比率(金額比)>

	2012	2013
戸建	9.9%	12.3%
賃貸	34%	41%

<1棟あたり単価(全体)>

	2012	2013	前年比
戸建	3,344万円	3,450万円	+106万円
賃貸	5,519万円	6,128万円	+609万円

併用住宅専用商品の投入で相続税対策ニーズをさらに取り込む
低層マンション市場において、コスト・工期の面で優位性を発揮

<マンション クオリティ>



複合型多目的マンション
「BEREO PLUS ベレオ・プラス」

オートロック



共用エレベーター



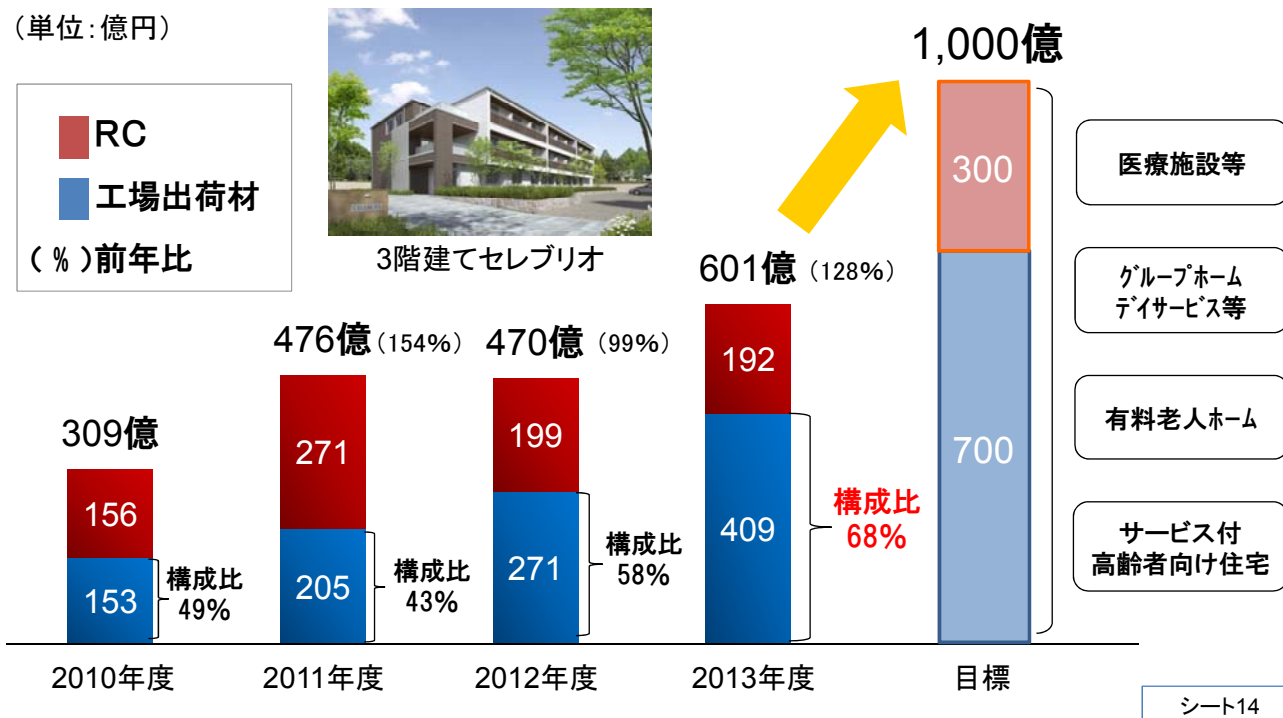
RCとの工期比較
 当社 4~5カ月
 RC造 7~8カ月
 (延床1,000㎡程度の場合)

※一般財団法人建設物価調査会 建築費指数より
「2005年を100とした指数 集合住宅RC造・東京」

高利益率の工場出荷材ベースの商品を強化し、1,000億円事業へ

＜プラチナ事業(医療・介護事業)の受注推移＞

(単位: 億円)



【請負型】 積水ハウスの「標準仕様」

差別化された高付加価値仕様を徹底訴求

【制震システム「シーカス」】



【ダイコンクリート】



【空気環境配慮仕様「エアキス」】



【セラブリッド】



【高耐震性能】

賃貸住宅「シャーマゾン」における耐震等級3(最高等級)の標準化



【陶版外壁ベルバーン】



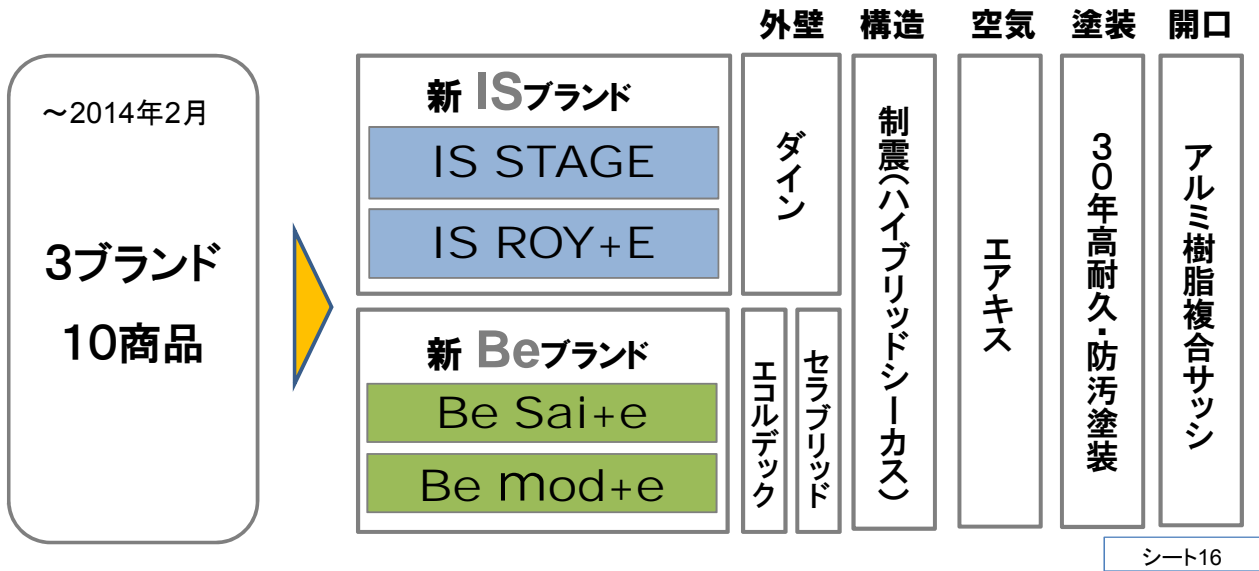
鉄骨2階建ての工法を統一化し、高品質・高性能を標準化 新・ISシリーズ、新・Beシリーズ誕生

●お客様メリット

- ◎全商品にSLOW & SMART技術を搭載可能
- ◎「グリーンファースト ゼロ」の対応が容易に

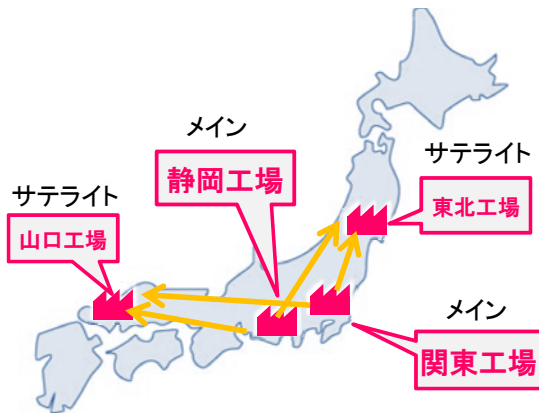
●会社メリット

- 商品再編で営業効率が向上
- 工法の統一化により設計・施工面での効率向上
- 部材削減による生産効率向上(400万点→250万点)



生産物流、出荷、施工のプロセスを見直し、 請負型ビジネスの利益率向上に向けた効率化を図る

生産拠点の位置づけ



静岡工場と関東工場に自動化ラインを導入
(2010年) (2013年)



<形鋼成形>

<軸組溶接>



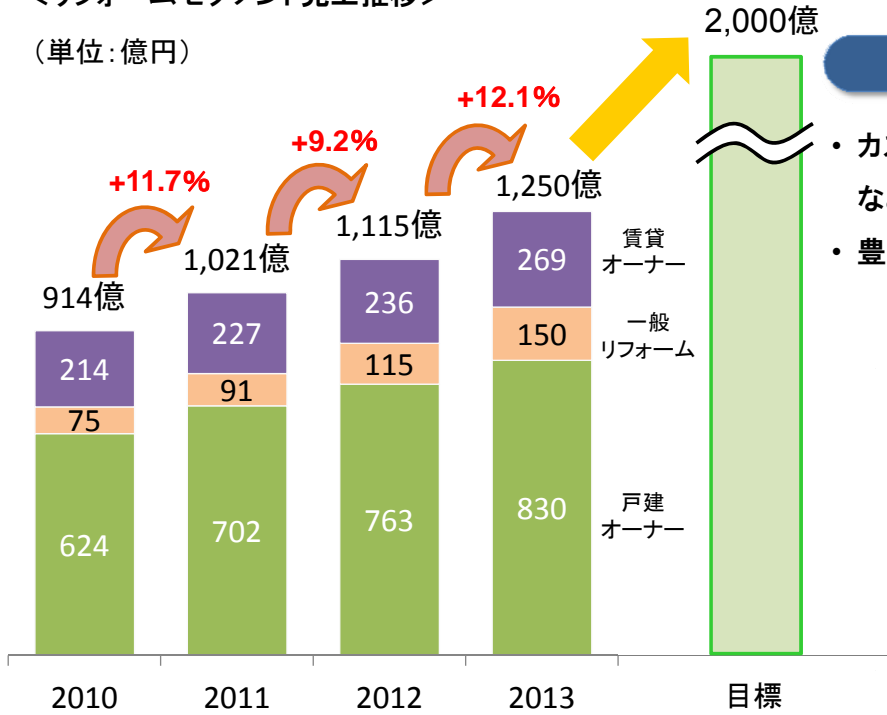
継続的な取り組み事項

- 出荷・施工の平準化徹底
- 複合化、プレカット化、プレセット化の推進
- ジャストインタイム物流(主要エリアに物流ハブを設置など)

提案型リフォームの強化で戸建オーナー向けに加え、
賃貸オーナーリフォーム・一般リフォームの取り込みを加速

＜リフォームセグメント売上推移＞

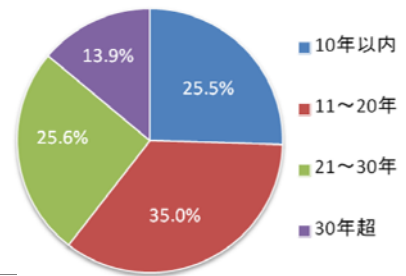
(単位: 億円)



当社リフォームの強み

- ・カスタマーセンター(全国100拠点)などオーナーとの強固な信頼関係
- ・豊富なストック数

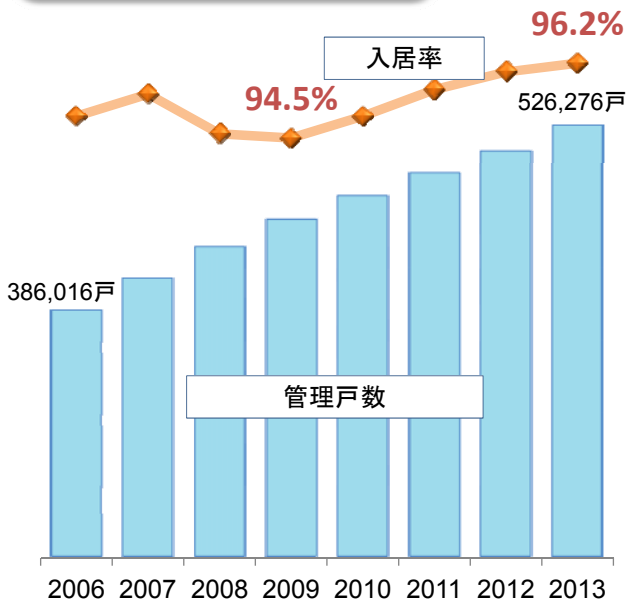
築年数別ストック構成
(戸建+シャーマゾン、棟数)



シート18

賃貸住宅の受注拡大に伴う管理戸数増大と、
シャーマゾンのブランド構築による入居率向上を推進

管理戸数・入居率



ブランド戦略

＜新キャッチコピー＞

このたび、引越しました。
こんどの部屋は、積水ハウスです。

＜取り組み内容＞

- ・CM×WEB×店頭と連動したPR活動
- ・積水ハウス、積和不動産G、MAST特約店の連携強化

積水ハウスの賃貸住宅 シャーマゾン



シート19

回転率・利益率重視の仕入れ強化を継続
上質な「まちなみ」づくりの推進でブランド構築

分譲住宅事業



まちなみの質の向上
↓
受注拡大、
周辺建替え需要の喚起

マンション事業



「グランドメゾン白金の杜・ザ・タワー」

都市再開発事業



「ザ・リッツ・カールトン京都」(2014年2月開業)

【国際事業】2014年度計画

(単位:億円)

国名	2013年度				2014年度(計画)			
	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
オーストラリア	599	29	34	505	520	28	29	300
中国	-	△22	△38	9	400	15	15	700
アメリカ	253	89	92	311	290	62	69	250
シンガポール	-	-	20	-	-	-	35	-
共通費	-	△10	△10	-	-	△10	△10	-
合計	853	85	97	825	1,210	95	138	1,250

*シンガポール事業は、持分法投資損益で計上されます。

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。