

# 積水ハウスグループ

## 2015年度 経営計画説明会

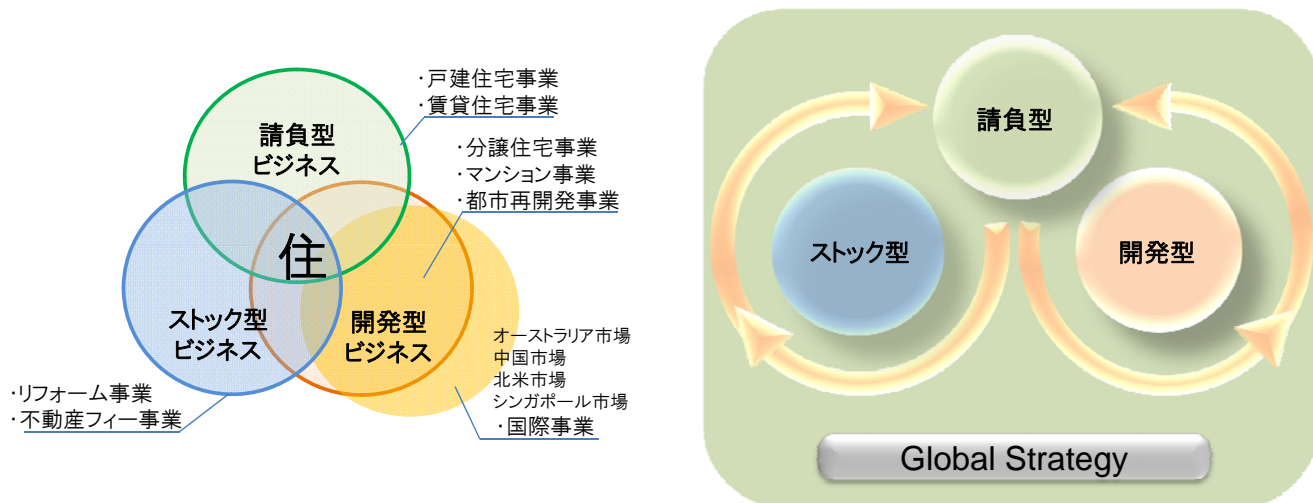


2015年3月6日



### 2014年度中期経営計画の基本方針

グループシナジーの強化による “住” 関連ビジネスの新たな挑戦



### 経営方針

事業ドメインを“住”に特化した成長戦略の展開

1. 中期経営計画の進捗状況
2. 2014年度総括
3. 2015年度の基本方針
4. 今期重点戦略

シート2

## 1. 中期経営計画の進捗状況

- ・請負型でのトップブランドのゆるぎない地位の確立
- ・ストック型では新たな住関連ビジネスの挑戦
- ・開発型では資産回転率を高め利益率向上

**ROE10%以上を定着**

シート3

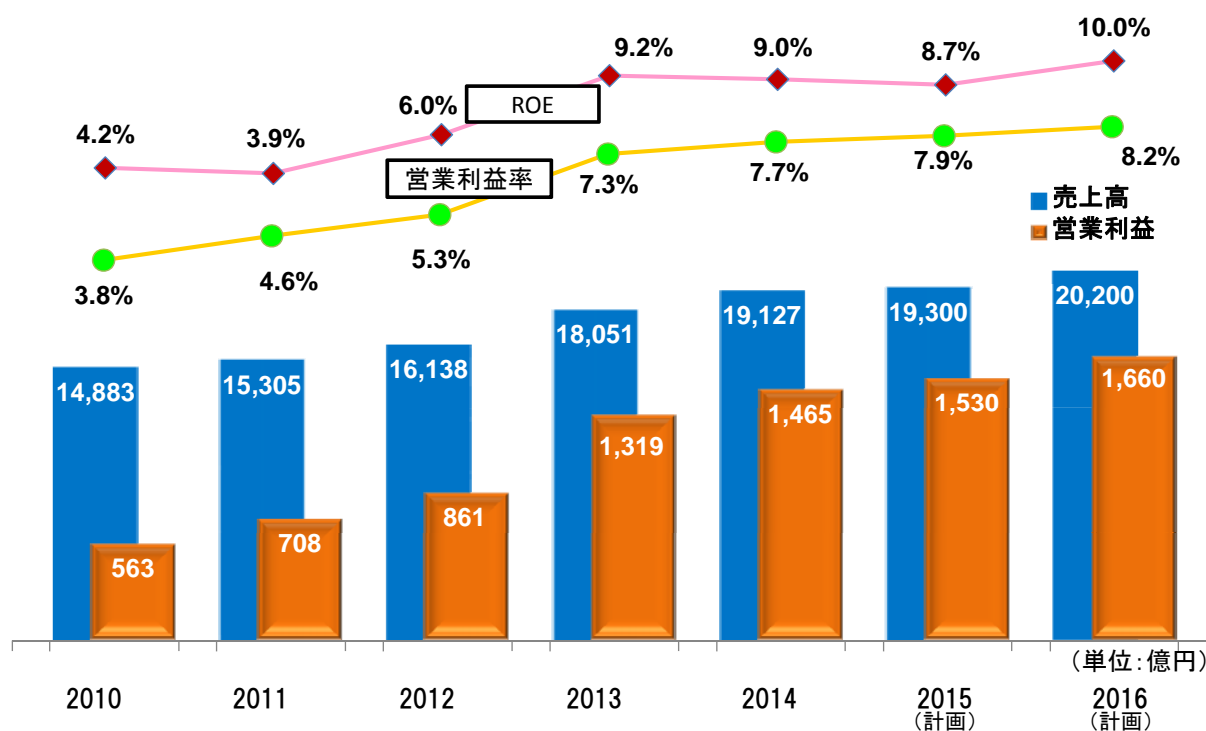
2期連続で過去最高売上 & 過去最高利益を更新

(単位:億円)

	2013年度	2014年度		2015年度 計画
		金額	前期比	
売上高	18,051	19,127	6.0%	19,300
営業利益	1,319	1,465	11.1%	1,530
経常利益	1,377	1,564	13.5%	1,590
当期純利益	798	902	13.1%	930
営業利益率	7.3%	7.7%	—	7.9%
EPS	118.6円	130.9円	10.4%	132.9円
ROE	9.2%	9.0%	—	8.7%

シート4

1.中期経営計画の進捗状況 業績推移



2010年度計画  
筋肉質な収益基盤  
を確立

2012年度計画  
事業拡大による  
利益成長加速

2014年度計画  
グループシナジーの強化による  
“住”関連ビジネスの新たな挑戦

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」の拡販
- ✓ 30周年を迎えたイズ・シリーズの拡販
- ✓ 3・4階建て賃貸住宅の受注堅調
- ✓ 生産性向上による利益率維持・改善

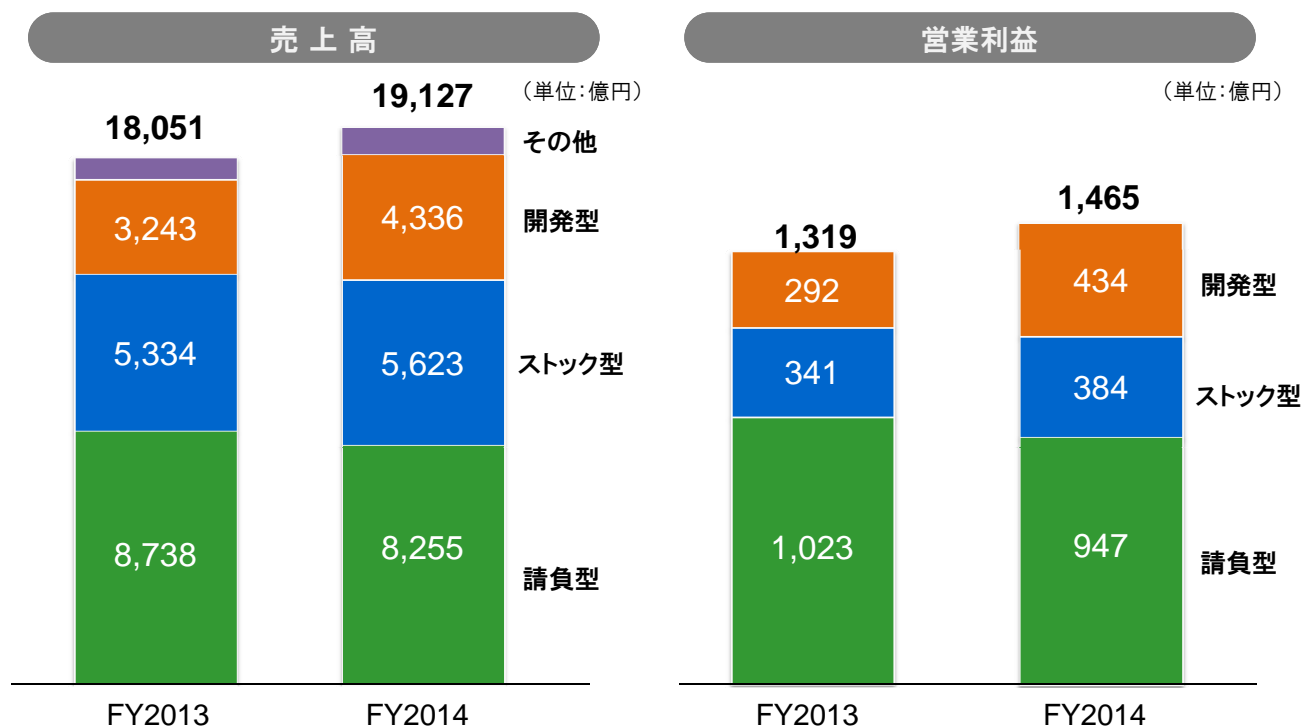
ストック型

- ✓ 人員増強によるリフォーム事業の拡大
- ✓ リノベーションリフォームへの着手(大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維持

開発型

- ✓ スマートコモンシティの全国展開
- ✓ 分譲住宅事業とマンション事業の売上増と利益率改善
- ✓ 積水ハウス・リートの上場による資産効率の改善
- ✓ 国際事業の成長

前中計から取り組んできた収益力強化により、バランスのとれた収益構成へ変化



※内訳に「その他」、全社費用・セグメント間消去は含まず

当社の家づくりの基本方針  
最高の品質と技術

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。

お客様への「感謝」と

SLOW & SMART の「約束」

コミュニケーションワード

家に帰れば、積水ハウス。

シート8

① 請負型ビジネスの徹底したブランドの訴求

【請負型ビジネスモデル】

ネット・ゼロ・エネルギー・ハウスの推進

【戸建住宅事業】

イズ・シリーズのブランド価値のさらなる訴求

【賃貸住宅事業】

相続税強化対応による3・4階建て商品の強化

プラチナ事業の拡大

② 住関連ビジネスの取り組みについて

【リノベーション事業の強化】

【一括借上管理事業への効果】

【スムストック事業の推進】

【国際事業の事業計画】

③ 継続的な生産効率の改善

シート9

### 3. 2015年度基本方針



(単位: 億円)

		2013年度			2014年度			2015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	5,176	658	12.7%	4,270	488	11.4%	4,100	450	11.0%
	賃貸住宅事業	3,562	364	10.2%	3,984	458	11.5%	4,180	490	11.7%
	小計	8,738	1,023	11.7%	8,255	947	11.5%	8,280	940	11.4%
ストック型	リフォーム事業	1,250	140	11.2%	1,341	149	11.2%	1,420	160	11.3%
	不動産フィー事業	4,084	200	4.9%	4,282	234	5.5%	4,480	265	5.9%
	小計	5,334	341	6.4%	5,623	384	6.8%	5,900	425	7.2%
開発型	分譲住宅事業	1,334	81	6.1%	1,187	84	7.2%	1,200	90	7.5%
	マンション事業	630	39	6.3%	566	47	8.4%	840	75	8.9%
	都市再開発事業	424	85	20.2%	1,783	258	14.5%	1,140	200	17.5%
	国際事業	853	85	10.0%	798	44	5.5%	1,100	80	7.3%
	小計	3,243	292	9.0%	4,336	434	10.0%	4,280	445	10.4%
	その他	734	16	2.3%	911	31	3.4%	840	35	4.2%
	消去または全社	-	△354	-	-	△331	-	-	△315	-
	合計	18,051	1,319	7.3%	19,127	1,465	7.7%	19,300	1,530	7.9%

シート10

### 4. 今期重点戦略



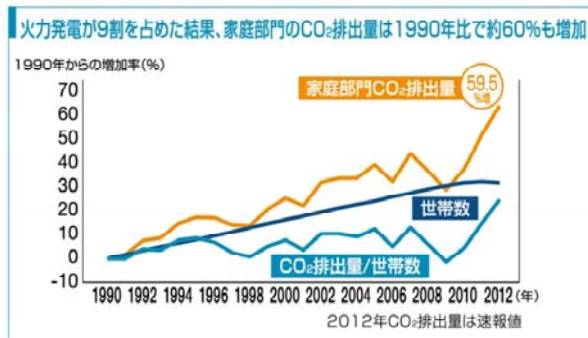
## 4. 今期重点戦略

シート11

1999年「環境未来計画」の発表以降、積極的な環境対応を実施

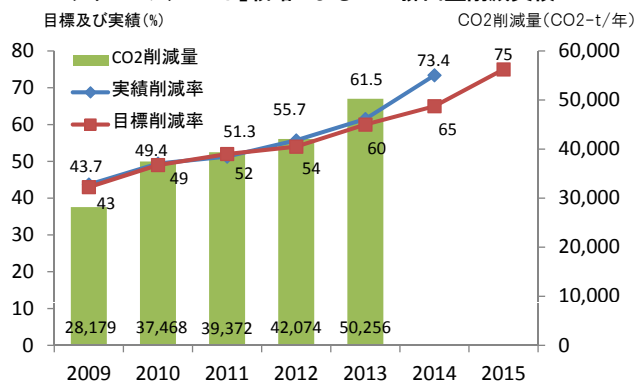
【一貫した環境戦略の推進】

- 2003年 戸建住宅に次世代省エネルギー仕様を標準化
- 2005年 サステナブル宣言  
(全ての商品を京都議定書遵守)
- 2008年 業界初の環境省認定「エコ・ファースト企業」に
- 2009年 環境配慮型住宅「グリーンファースト」の販売開始  
本格的な環境配慮型住宅の普及を開始
- 2011年 「グリーンファースト ハイブリッド」発売  
(世界初3電池連動制御のスマートハウス)
- 2013年 「グリーンファースト ゼロ」発売  
(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)



日本国温室効果ガスインベントリ報告書および住民基本台帳データに基づき作成

「グリーンファースト」戦略によるCO<sub>2</sub>排出量削減実績



このような取り組みの結果、当社はCO<sub>2</sub>排出量削減を大きく実現することに成功。

当社の環境戦略は社会貢献を果たしながら、当社の業績にも大きく貢献しています。

【請負型ビジネス】ネット・ゼロ・エネルギー・ハウスの推進

●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

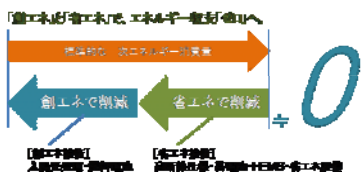
●先進省エネ設備

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



グリーンファースト ゼロ 累積受注  
1万棟突破棟数

[2013年5月～2015年1月現在]

計: 11,695棟

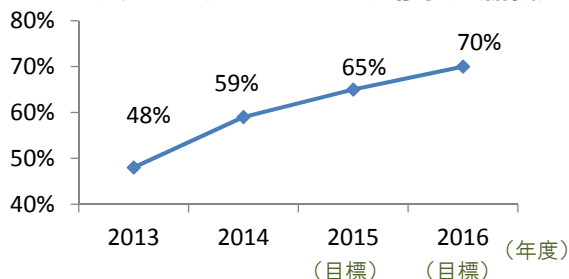
ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス 当社シェア

約48% (当社推計)



2020年の暮らしを先取りする家、「グリーンファースト ゼロ」

グリーンファースト ゼロの進捗状況(請負)

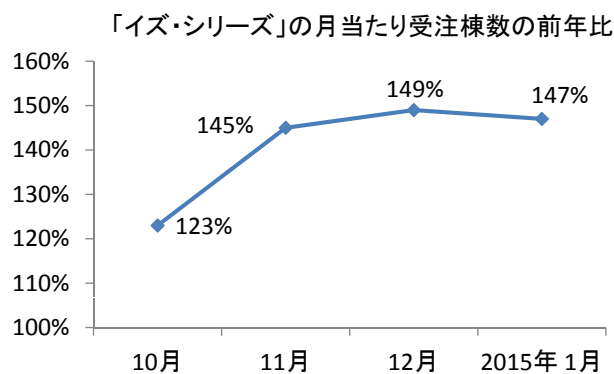
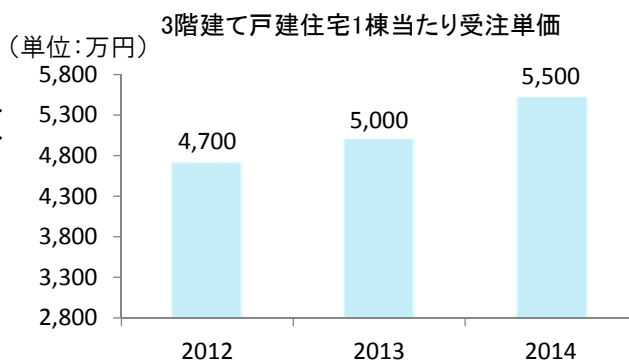
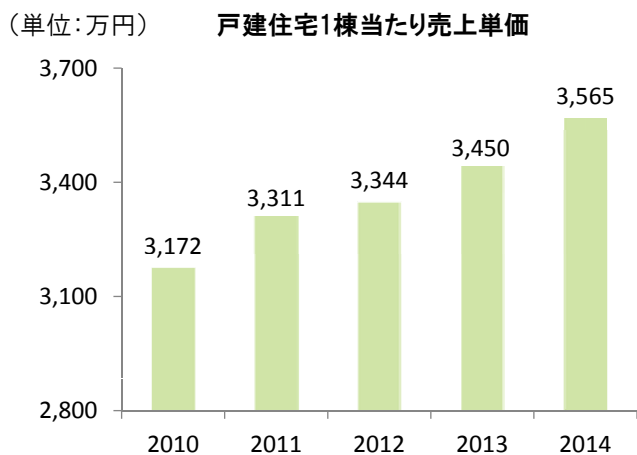


高付加価値住宅  
積水ハウスブランドの訴求

グリーンファースト ゼロ 1棟単価  
通常の住宅の約1.2倍

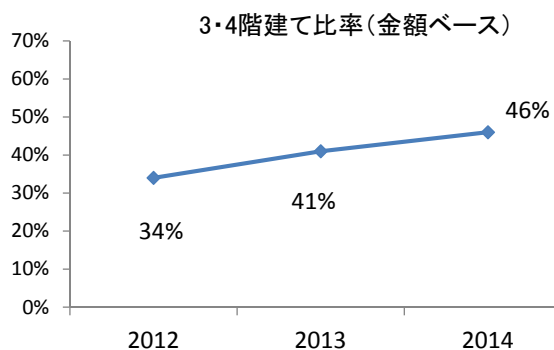
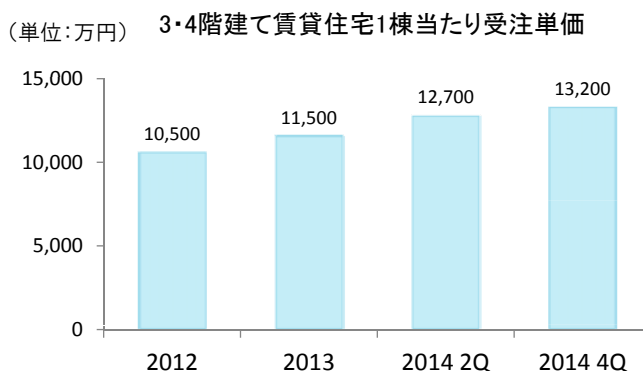
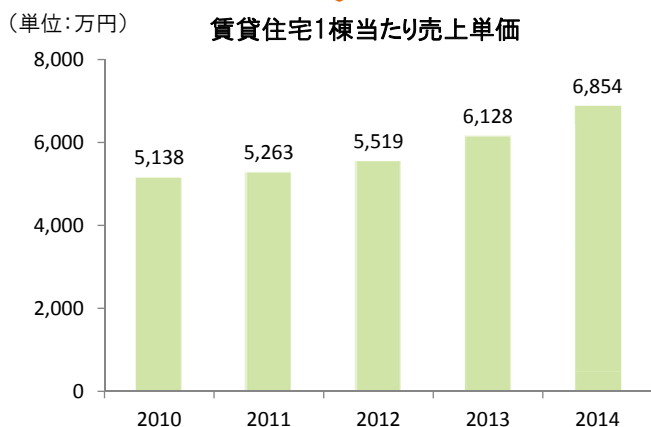
戸建住宅ブランド価値のさらなる訴求

中・高級価格帯 イズ・シリーズ  
3・4階建て住宅  
グリーンファースト ゼロ } の拡販



賃貸住宅事業 中高級商品の拡販

- ・高付加価値賃貸住宅ニーズの的確なエリアマーケティング
- ・相続税課税強化に対するニーズ
- ・資産価値を高める商品開発



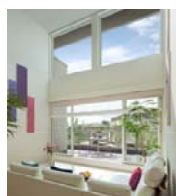


賃貸住宅事業 3・4階建て商品の拡販

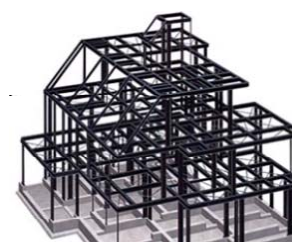
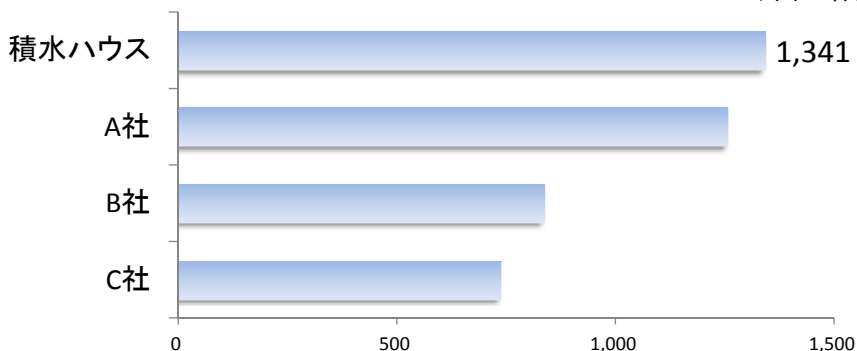
BEREO PLUS



梁勝ラーメン構法「βシステム」



2013年度 3階建て貸家 着工棟数 1位 (単位:棟)



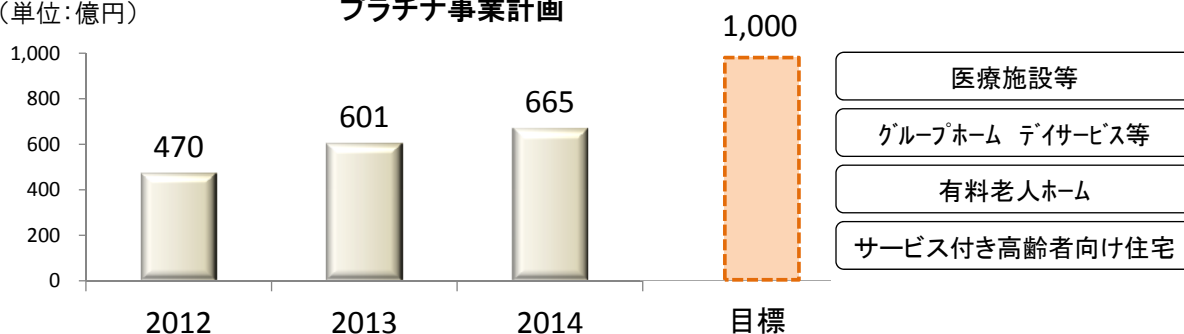
プラチナ事業の拡大“サービス付き高齢者向け住宅”の運営事業を積極的に展開

サ高住を専門に取り扱う会社「積和グランドマスト㈱」

- ・上質で安心・安全な高齢者賃貸住宅ブランド「グランドマスト」を首都圏を皮切りに全国主要都市に拡大
- ・サ高住の運営・管理の専門会社として、経営コンサルティング、サービス事業者のコーディネート等を行う

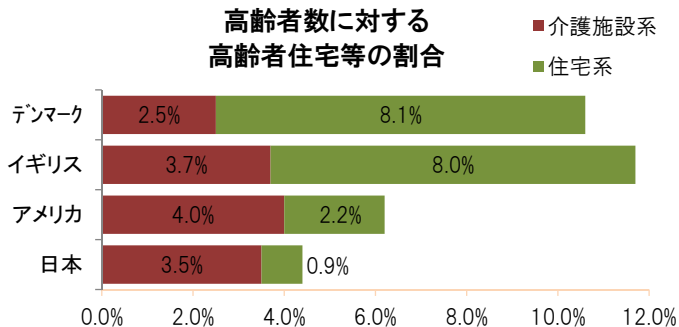
(単位:億円)

プラチナ事業計画

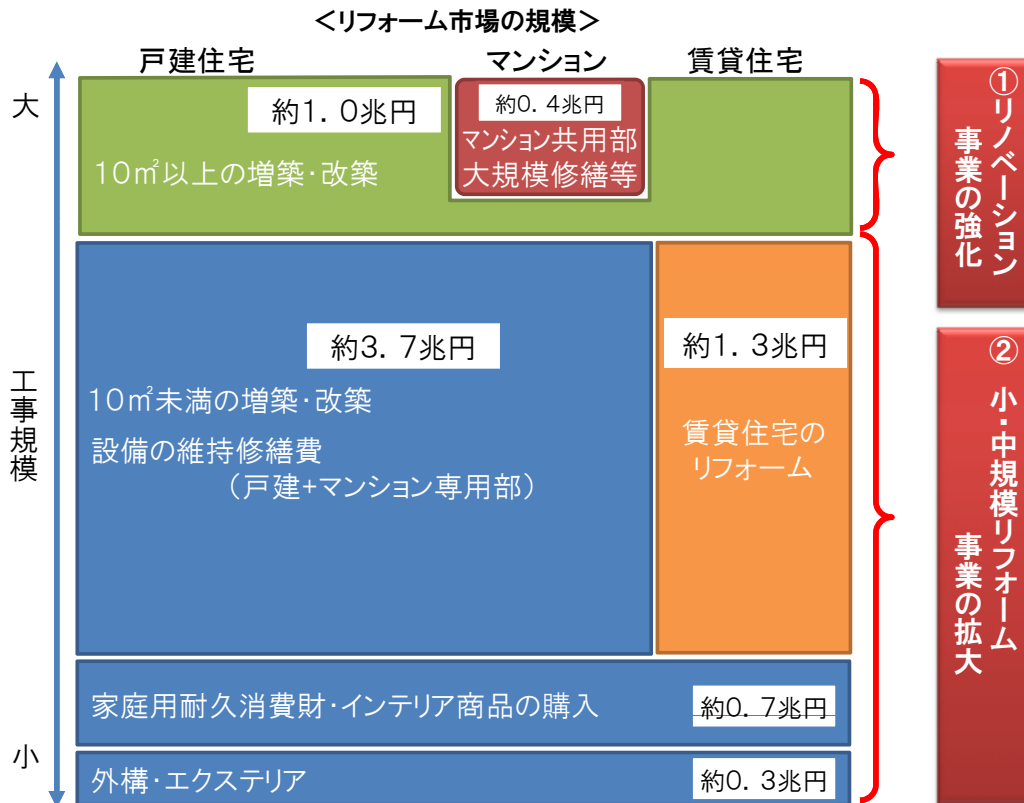


3階建てセレブリオ

高齢者数に対する  
高齢者住宅等の割合



中長期を見据えたリフォーム事業戦略

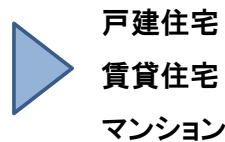


(出典)国土交通省 中古住宅リフォームトータルプラン 2012年3月

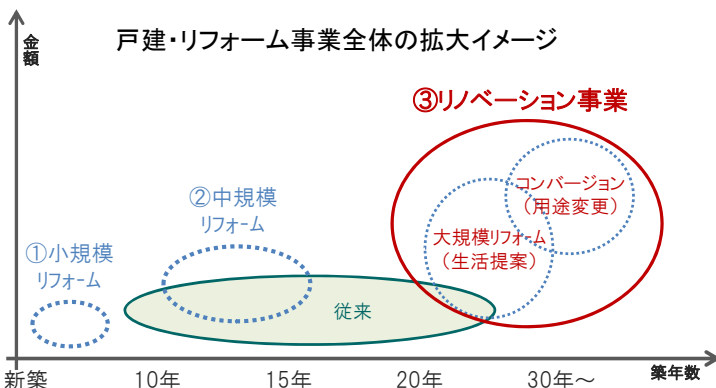
リノベーション事業の拡大 中長期を見据えたリフォーム事業戦略  
今期の事業拡大戦略:積水ハウスリフォーム(株)の取り組み

①1,000万円以上のリノベーション設計を専門に扱う設計センターを設立

- 2014年8月 リノベーション設計センター(東京)
- 2015年2月 リノベーション設計センター(大阪)
- 2015年4月 リノベーション設計センター(広島)計画



②営業人員1,000名以上体制を確立 → 1,300名超を目指す



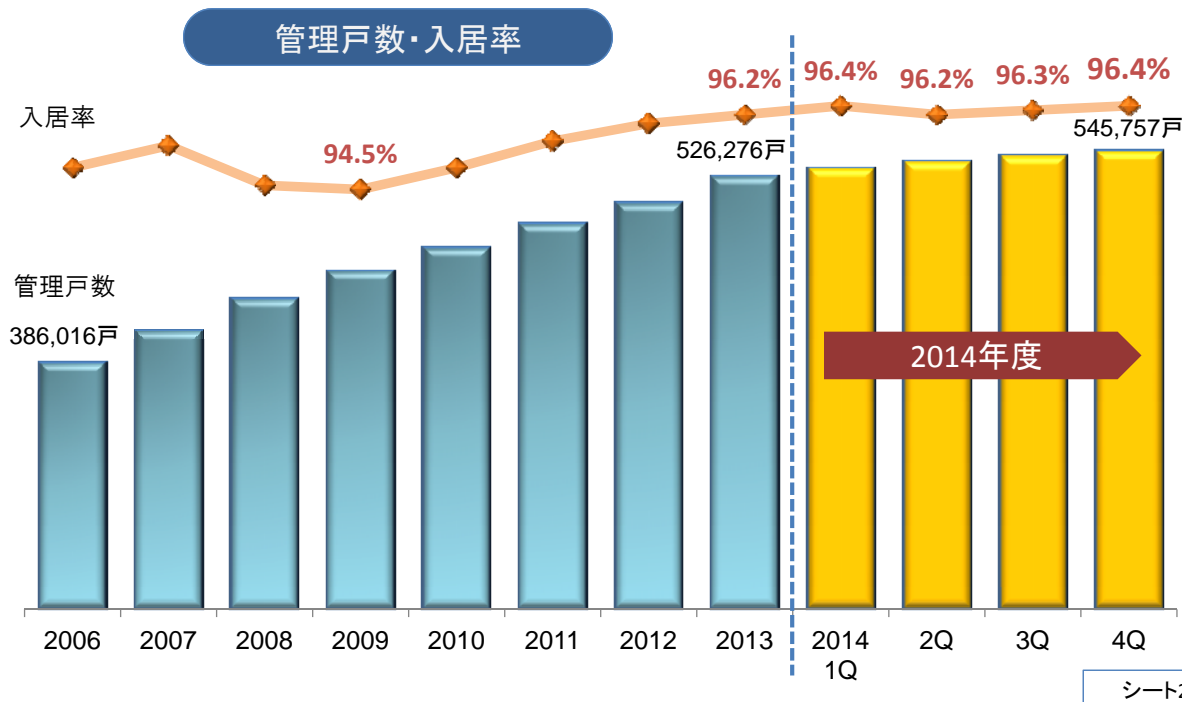
住宅市場の滅失サイクル32年に対して  
当社住宅の2回目のリフォームピーク  
時期は、**25年目以降**



良質な住宅の供給がリフォームへの  
好循環につながり、建替ではなく、  
今後のリノベーションへつながる

賃貸住宅事業 3・4階建て商品の拡販が高い入居率へ

- ・高品質・エリアマーケティング・シャーマゾンブランド等が安定した高入居率確保
- ・季節要因に左右されることなく年間を通じた入居率維持



【スムストック事業(良質な住宅の流通促進)】

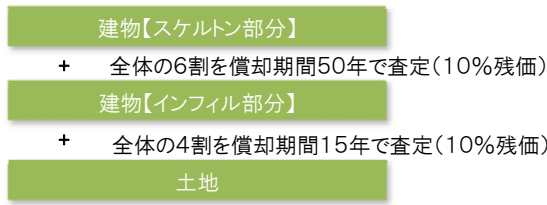
良質な住宅が適正に資産価値を維持できるよう、グループが連携して(積水ハウス・積和不動産・積水ハウスリフォーム)、住宅の長寿命化と流通を図る

スムストックの査定方法

【一般の査定】



【スムストック査定】



【当社のスムストック事例】

築20年以上の建物でも適正な資産価値が評価される

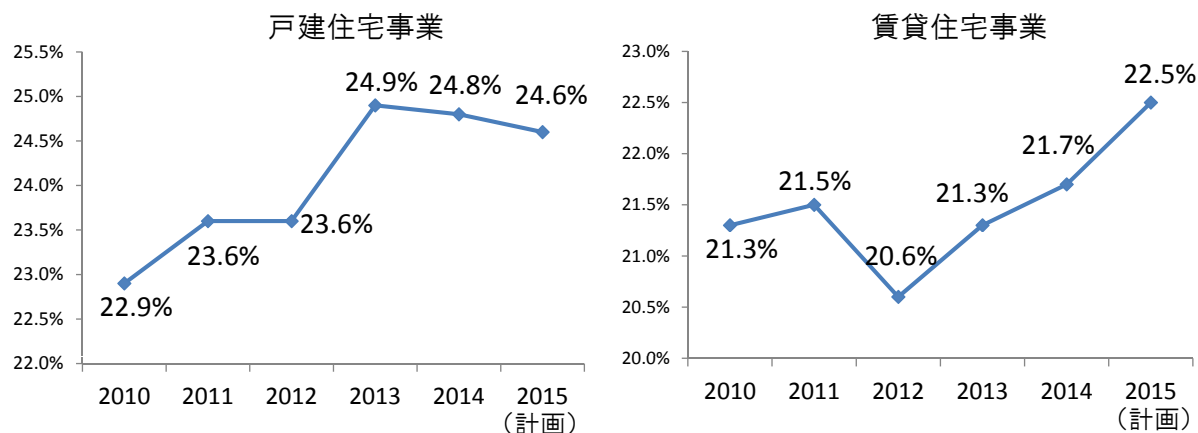
物件所在地	築後年数(年)	建物(坪)	当時建物金額(万円)	スムストック査定価格(万円)	建物査定価格/建物金額
福島県白河市	21	41.7	3,000	769	25.6%
東京都町田市	15	41.0	2,270	859	37.8%
静岡県浜松市	21	45.7	2,450	692	28.2%
奈良県奈良市	22	46.5	2,997	876	29.2%
広島県福山市	26	37.4	1,720	500	29.6%
大分県大分市	24	42.4	1,995	508	25.4%

## 鉄骨2階建ての構法を統一化し、高品質・高性能を標準化した効果

### 鉄骨2階建て商品3ブランドを2ブランドに集約

- 商品再編で営業効率が向上
- 工場生産効率の改善(戸建住宅事業・賃貸住宅事業ともに波及)
- 構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)

#### 【売上総利益率】



シート22

## 【国際事業の取り組み】(収支計画)

(単位:億円)

国名	2013年度				2014年度				2015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	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	546	28	31	603	340	13	15	400
中国	-	△22	△38	9	-	△33	△33	39	200	△27	△25	250
アメリカ	253	89	92	311	252	58	62	302	560	104	104	550
シンガポール	-	-	20	-	-	-	49	-	-	-	44	-
共通費	-	△10	△10	-	-	△9	△9	-	-	△10	△10	-
合計	853	85	97	825	798	44	100	945	1,100	80	128	1,200

\*シンガポール事業は、持分法投資損益で計上されます。

シート23

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。