

積水ハウスグループ

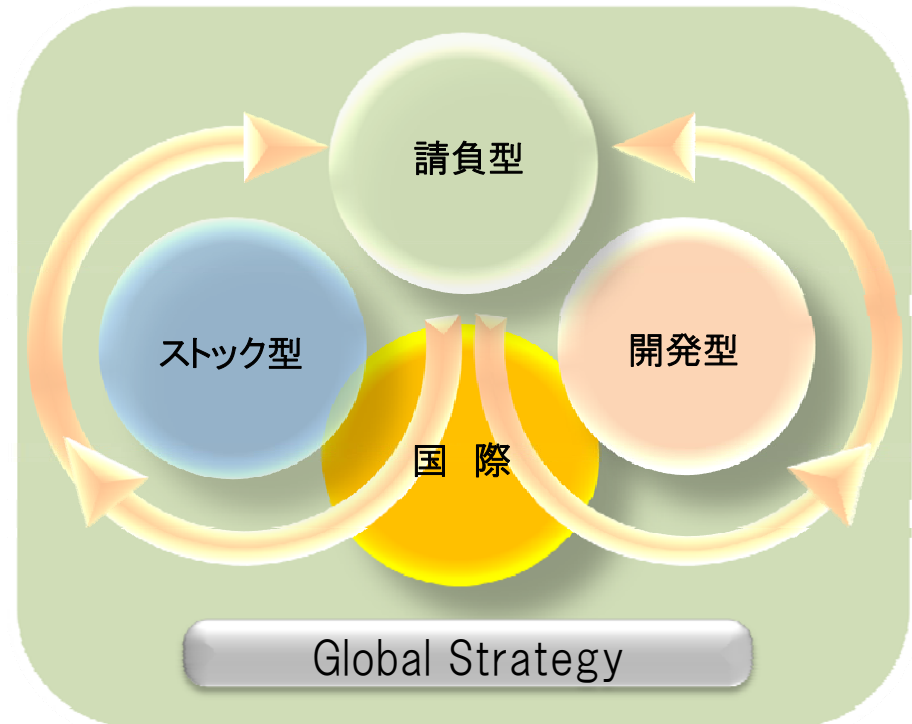
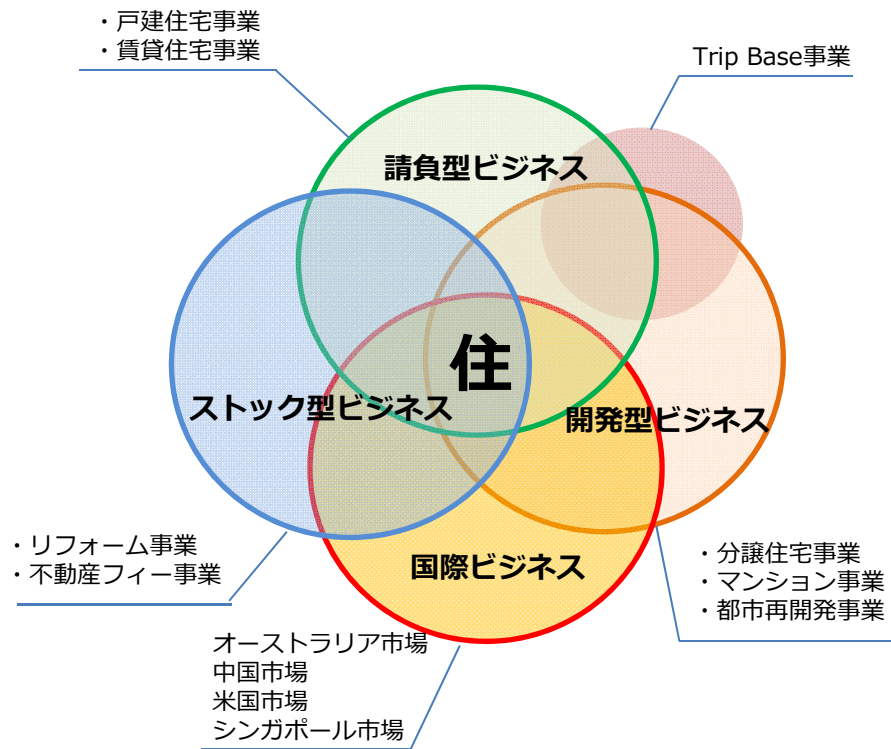
2019年度 2Q 経営計画説明会



2019年9月6日

第4次中期経営計画の基本方針

BEYOND2020に向けた“住”関連ビジネスの基盤づくり



経営方針

事業ドメインを“住”に特化した成長戦略の展開

請負型ビジネス

トップブランドとして業界をリード & 新たな請負事業へ挑戦

ストック型ビジネス

既存住宅を活かした新たな市場の創造で事業領域拡大

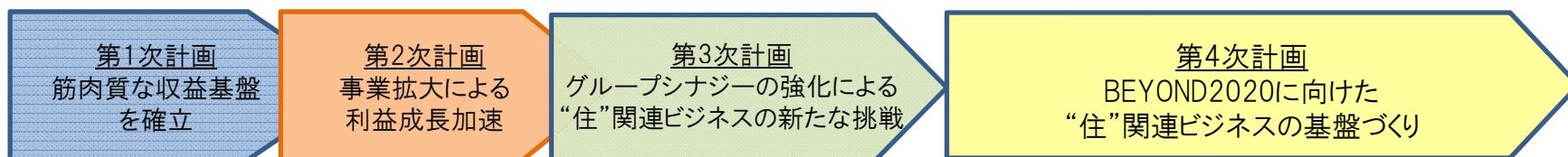
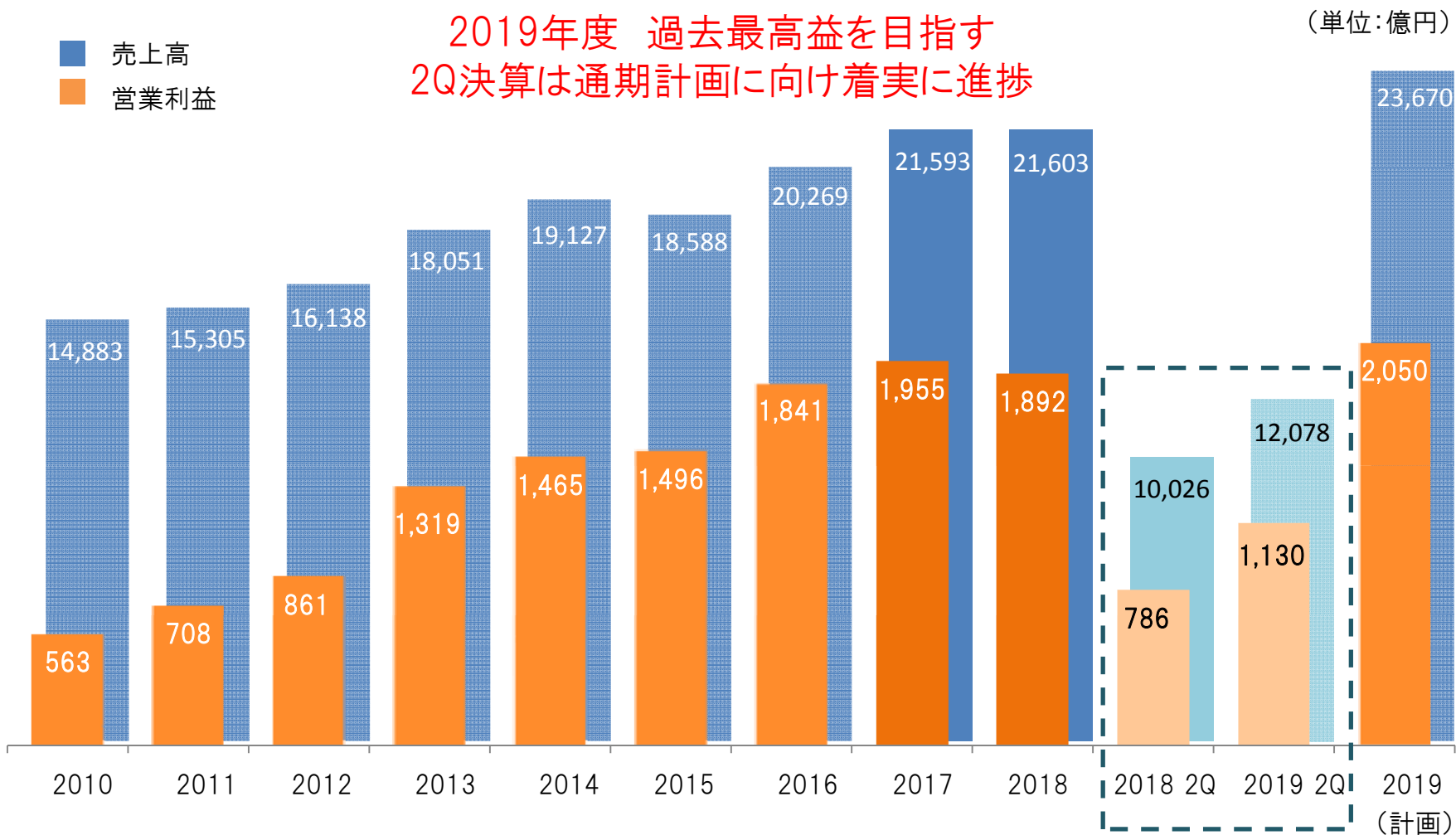
開発型ビジネス

成長投資と資産回転率のバランスを重視

国際ビジネス

付加価値の高い住宅・住環境を国際展開し、事業機会の拡大を図る

【第4次中期経営計画の進捗】



【2019年度経営計画の進捗】



【収益の状況】

(単位:億円)

		2018年度 2Q			2019年度 2Q						
		売上高	営業利益	営業利益率	売上高 (前期比)		進捗率 <計画比>	営業利益 (前期比)		進捗率 <計画比>	営業利益率
請負型	戸建住宅事業	1,684	185	11.0%	2,017	19.8%	51.7%	245	32.2%	51.7%	12.2%
	賃貸住宅事業	2,037	235	11.6%	1,963	△3.6%	44.8%	222	△5.4%	41.7%	11.4%
	小計	3,721	421	11.3%	3,981	7.0%	48.1%	468	11.2%	46.4%	11.8%
ストック型	リフォーム事業	713	107	15.1%	775	8.6%	51.0%	122	13.6%	53.1%	15.8%
	不動産フィー事業	2,562	201	7.8%	2,661	3.9%	49.4%	210	4.8%	47.4%	7.9%
	小計	3,276	308	9.4%	3,436	4.9%	49.7%	332	7.9%	49.3%	9.7%
開発型	分譲住宅事業	739	52	7.1%	836	13.1%	51.6%	76	46.6%	54.9%	9.2%
	マンション事業	503	63	12.6%	354	△29.6%	39.4%	42	△33.8%	46.7%	11.9%
	都市再開発事業	591	115	19.5%	990	67.6%	78.6%	116	0.8%	83.0%	11.7%
	小計	1,834	231	12.6%	2,181	19.0%	57.7%	235	1.7%	63.5%	10.8%
	国際事業	820	19	2.4%	2,089	154.6%	63.0%	301	-	86.1%	14.4%
	その他	373	△0	△0.2%	389	4.2%	28.1%	2	-	5.3%	0.5%
	消去または全社	-	△193	-	-	-	-	△209	-	-	-
	合計	10,026	786	7.8%	12,078	20.5%	51.0%	1,130	43.7%	55.1%	9.4%

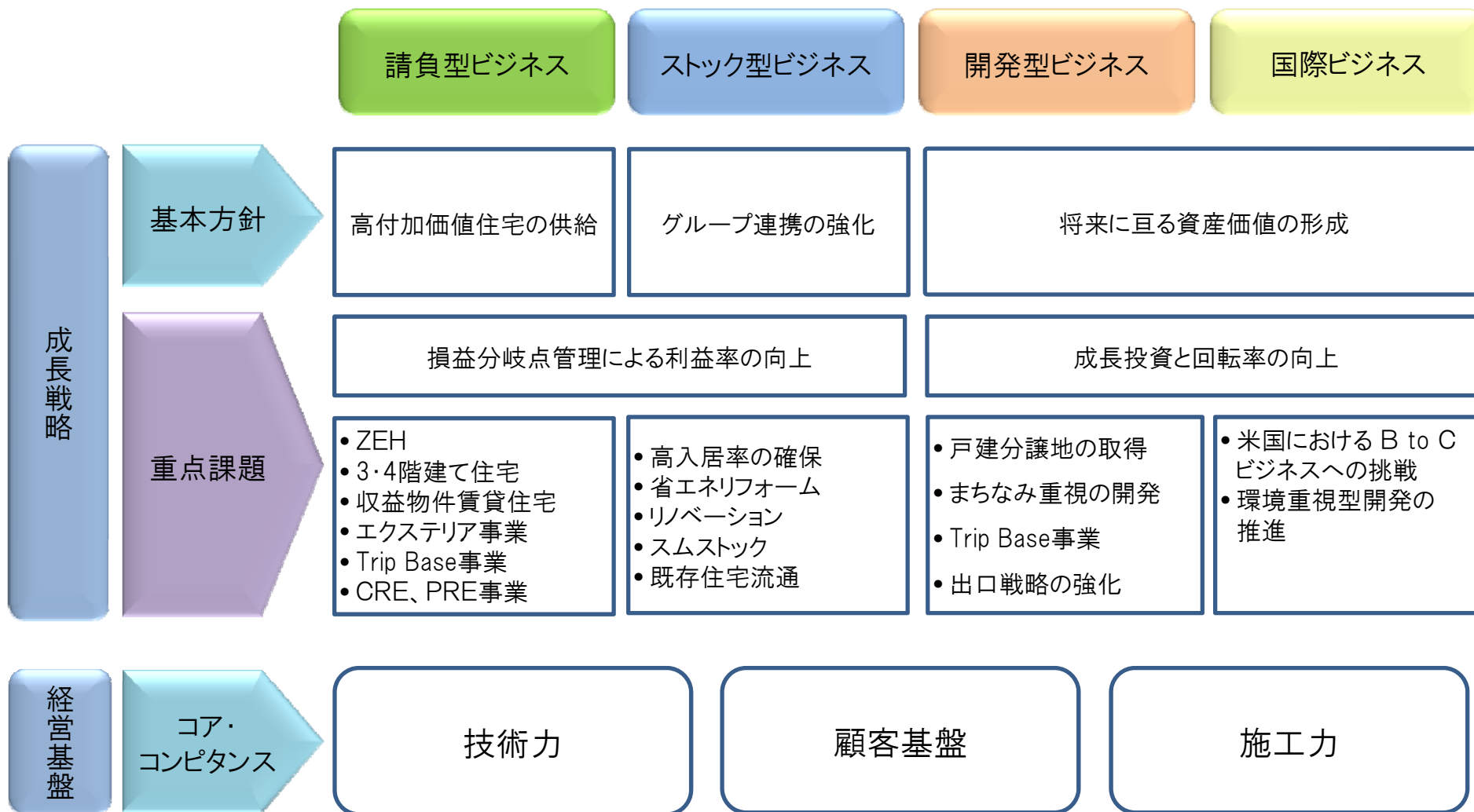
【収益計画(セグメント別)】



(単位:億円)

		2017年度 実績			2018年度 実績			2019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	3,711	480	12.9%	3,579	422	11.8%	3,900	475	12.2%
	賃貸住宅事業	4,428	608	13.7%	4,160	503	12.1%	4,380	535	12.2%
	小計	8,140	1,089	13.4%	7,740	926	12.0%	8,280	1,010	12.2%
ストック型	リフォーム事業	1,368	197	14.4%	1,414	211	14.9%	1,520	230	15.1%
	不動産フィー事業	4,898	331	6.8%	5,140	394	7.7%	5,390	445	8.3%
	小計	6,267	528	8.4%	6,554	605	9.2%	6,910	675	9.8%
開発型	分譲住宅事業	1,554	134	8.7%	1,488	110	7.4%	1,620	140	8.6%
	マンション事業	774	92	11.9%	895	64	7.2%	900	90	10.0%
	都市再開発事業	1,037	169	16.4%	1,733	404	23.3%	1,260	140	11.1%
	小計	3,367	396	11.8%	4,118	579	14.1%	3,780	370	9.8%
	国際事業	3,067	297	9.7%	2,459	163	6.6%	3,316	350	10.6%
	その他	751	12	1.6%	730	△0	△0.1%	1,384	40	2.9%
	消去または全社	-	△369	-	-	△381	-	-	△395	-
	合計	21,593	1,955	9.1%	21,603	1,892	8.8%	23,670	2,050	8.7%

【第4次中期経営計画の事業戦略】

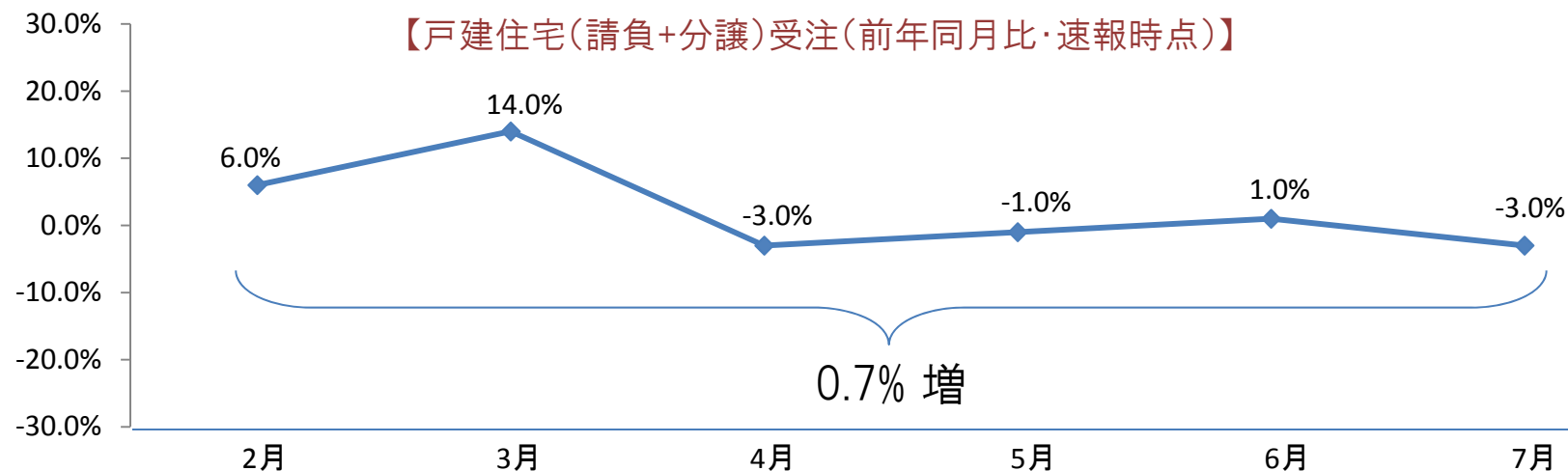


【請負型ビジネス】 戸建(請負+分譲)の状況



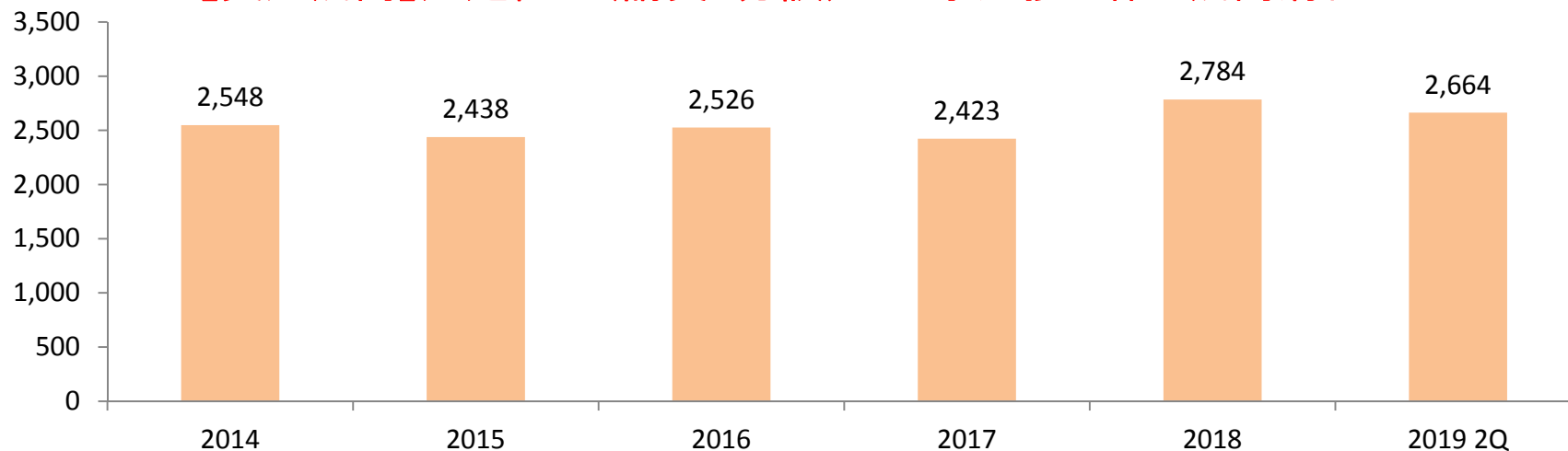
**【受注高】4月以降も政府の各種支援策もあり
底堅い状況が継続(消費増税の影響は軽微)**

【戸建住宅(請負+分譲)受注(前年同月比・速報時点)】



(単位:億円)

【受注残高】戸建住宅(請負+分譲)は工事進捗に伴い残高消化

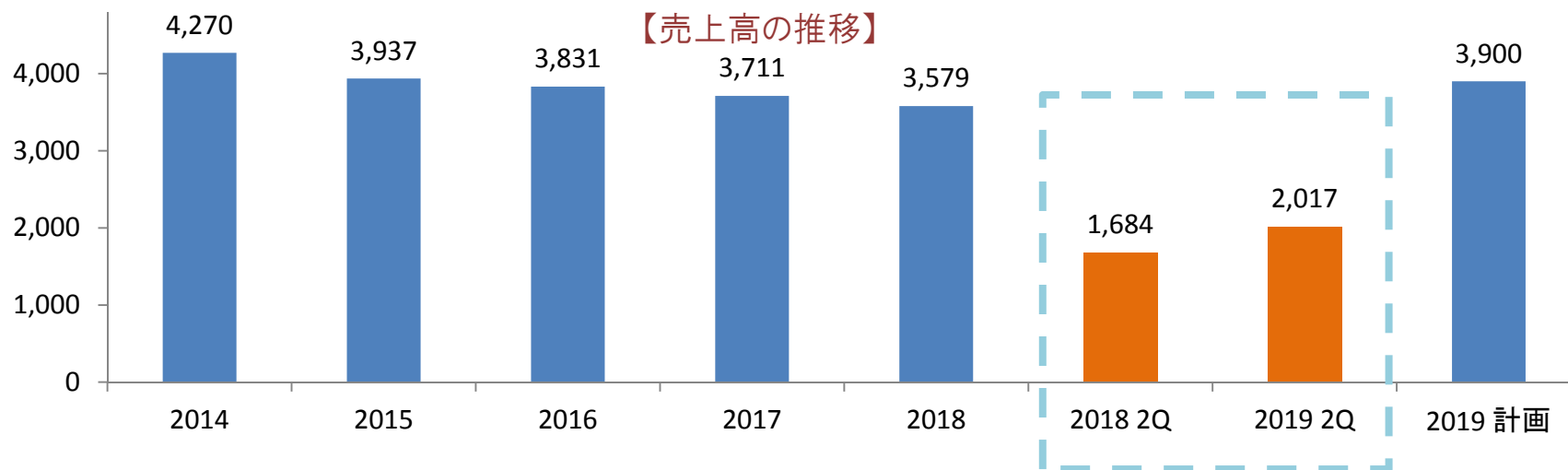


【請負型ビジネス】 <戸建住宅事業> 売上高・利益の状況



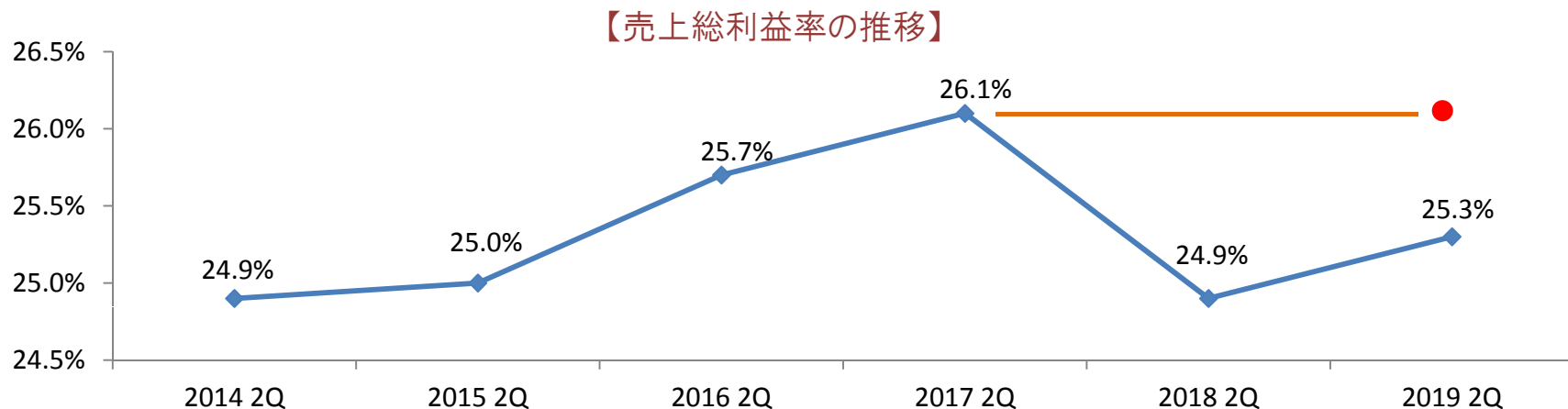
(単位:億円)

売上高も受注回復で増加



売上総利益率も改善

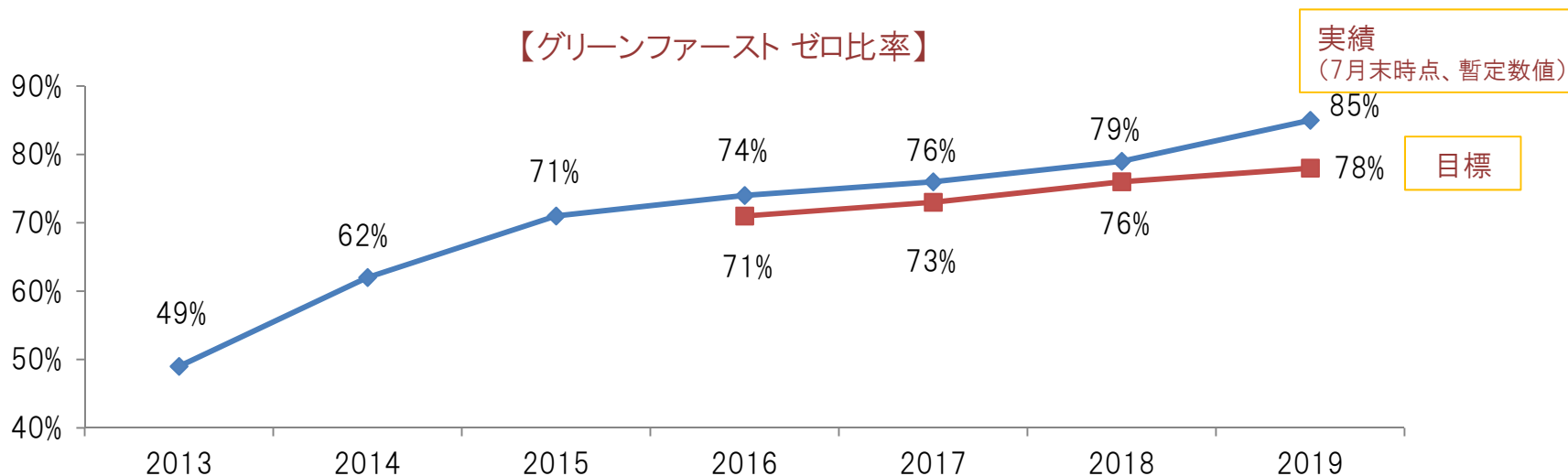
退職給付債務の割引率変更の影響を受けるも、数量増加、コストダウン効果等により利益率改善
影響を除くと2017 2Qと同水準



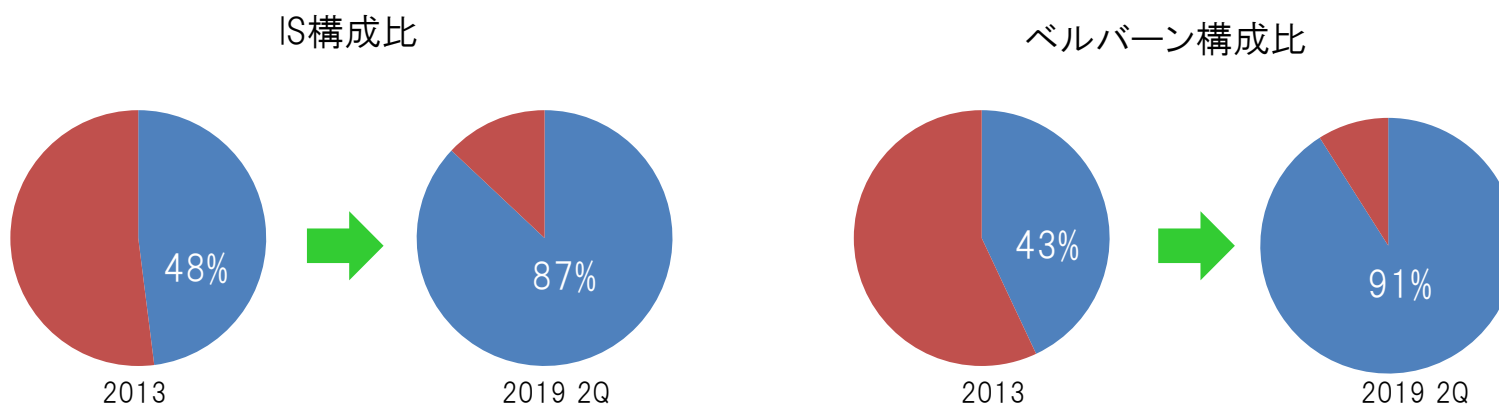
【請負型ビジネス】 <戸建住宅事業> 高付加価値住宅の提案



販売重点施策であるZEH・高価格帯商品の拡販・オリジナル技術の訴求が確実に成果



【高付加価値商品構成比率の推移 ISシリーズ(鉄骨) ベルバーン(木造)】



<IS>
鉄骨住宅上位商品モデル

<ベルバーン>
木造住宅シャーウッドオリジナル外壁

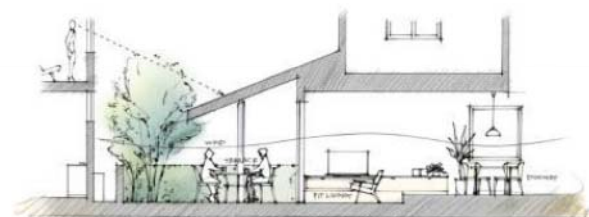
高い技術力に裏打ちされたハード面に加え、
「幸せ住まい」を提案するソフト面強化が受注をけん引

コンセプト提案「ファミリー スイート」

- 「大空間リビング」と「広い軒下空間」で内と外を緩やかに一体化
- 「LDK発想」から脱却。家族の心地よい距離感を保つ
- 鉄骨造、木造どちらの戸建商品でも採用が可能に



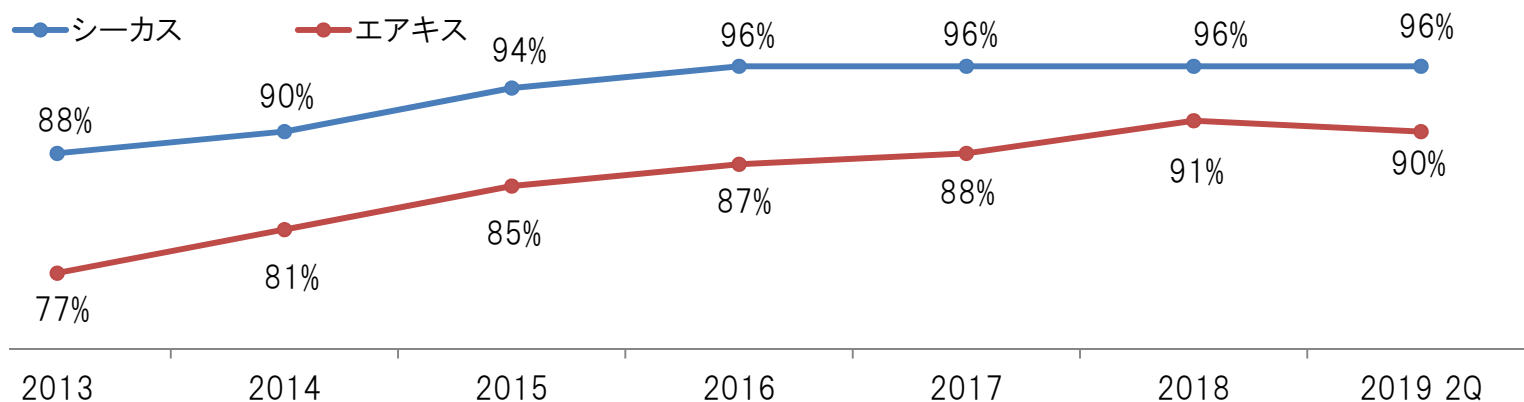
昨年10月の発売以降、好評が続く。直近の採用比率は5割以上



【請負型ビジネス】 <戸建住宅事業> 高付加価値住宅の提案



【シーカス・エアキスの顧客採用比率の推移】



シーカス:制震システム エアキス:空気環境配慮仕様

高付加価値住宅の提案により1棟当たり単価が上昇

【1棟当たり単価の推移】

(単位:万円)

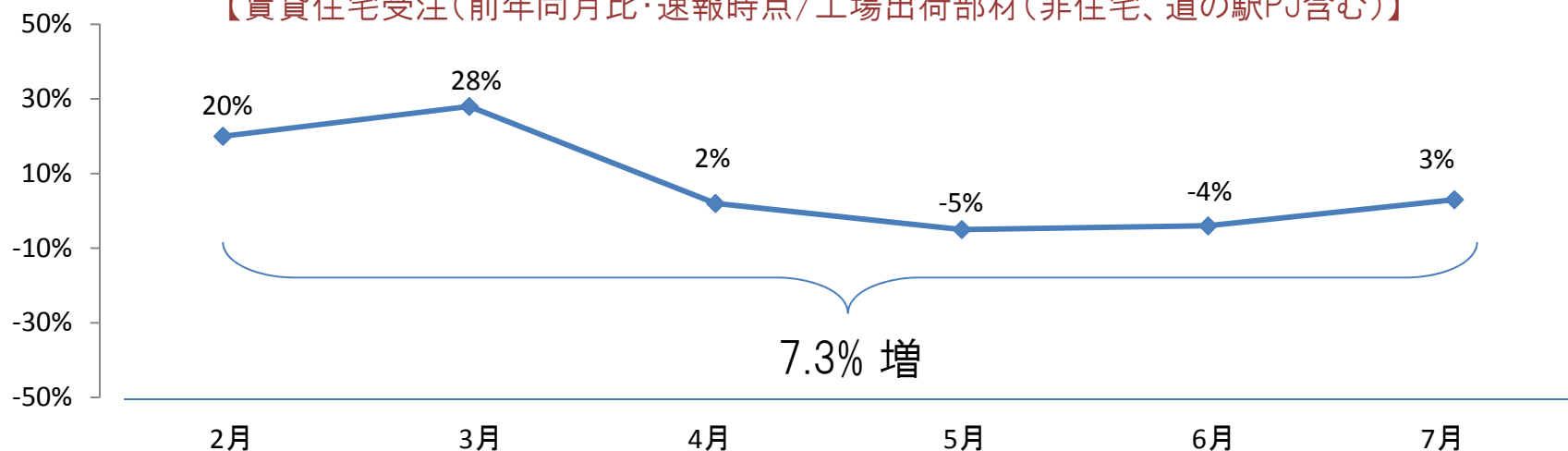


【請負型ビジネス】 賃貸住宅事業の状況

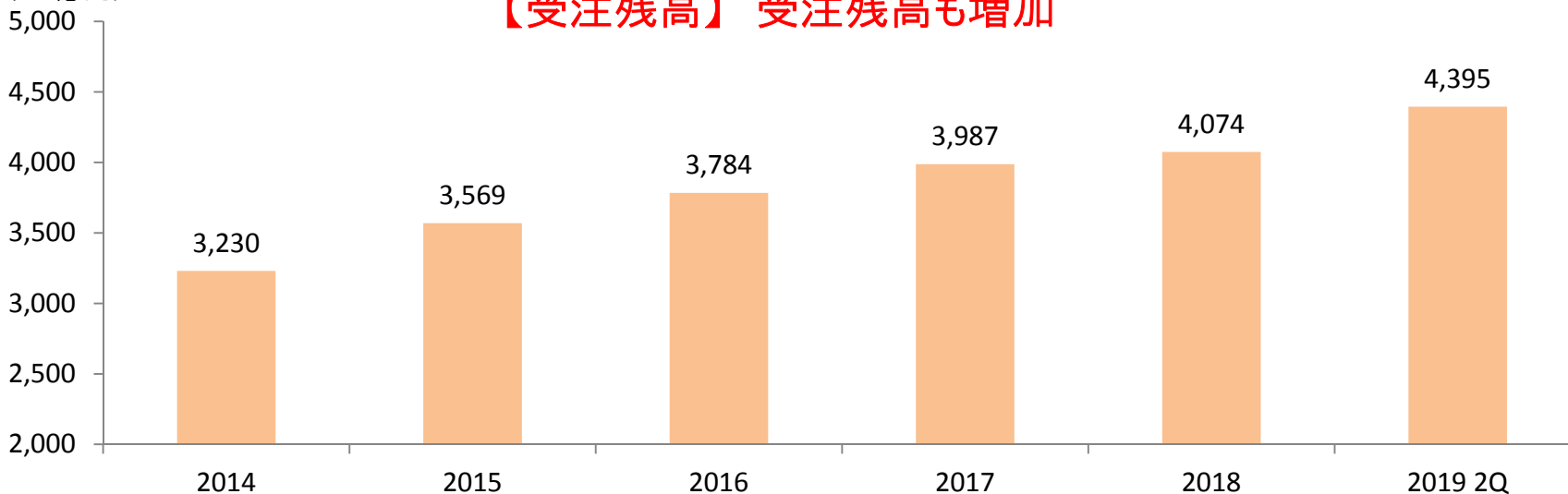


**【受注高】 都市部中心のエリアマーケティングが奏功し
4月以降も底堅い状況が継続(消費増税の影響は軽微)**

【賃貸住宅受注(前年同月比・速報時点/工場出荷部材(非住宅、道の駅PJ含む))】



(単位:億円)



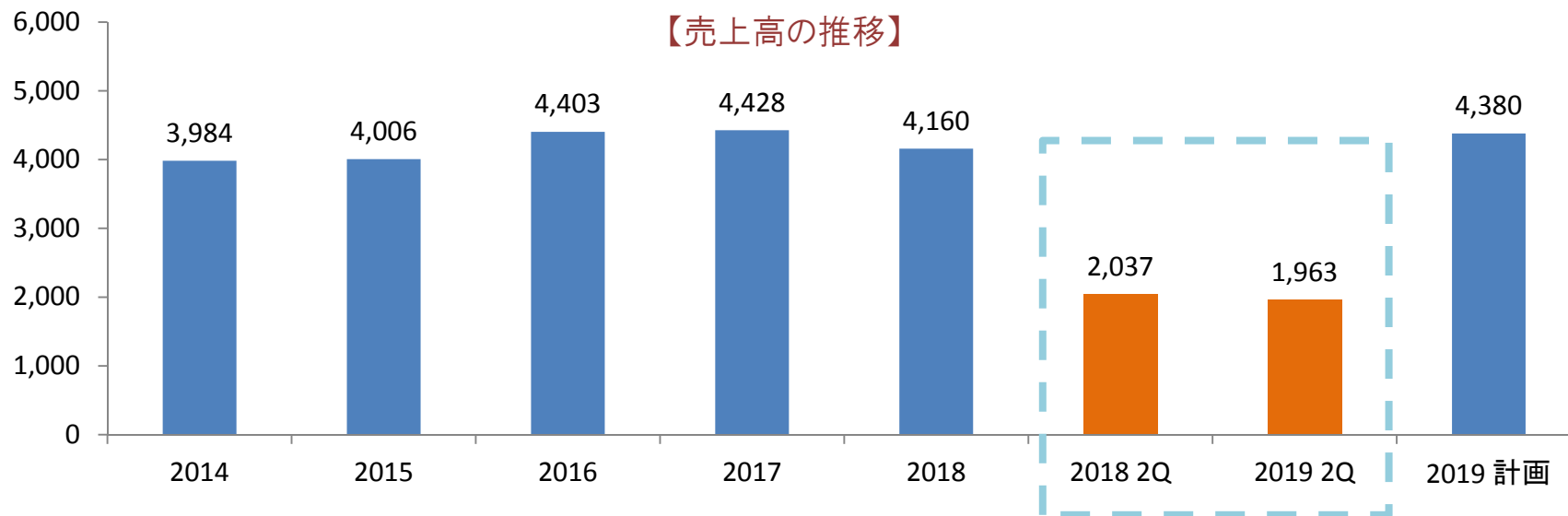
【受注残高】 受注残高も増加

【請負型ビジネス】 <賃貸住宅事業> 売上高・利益の状況



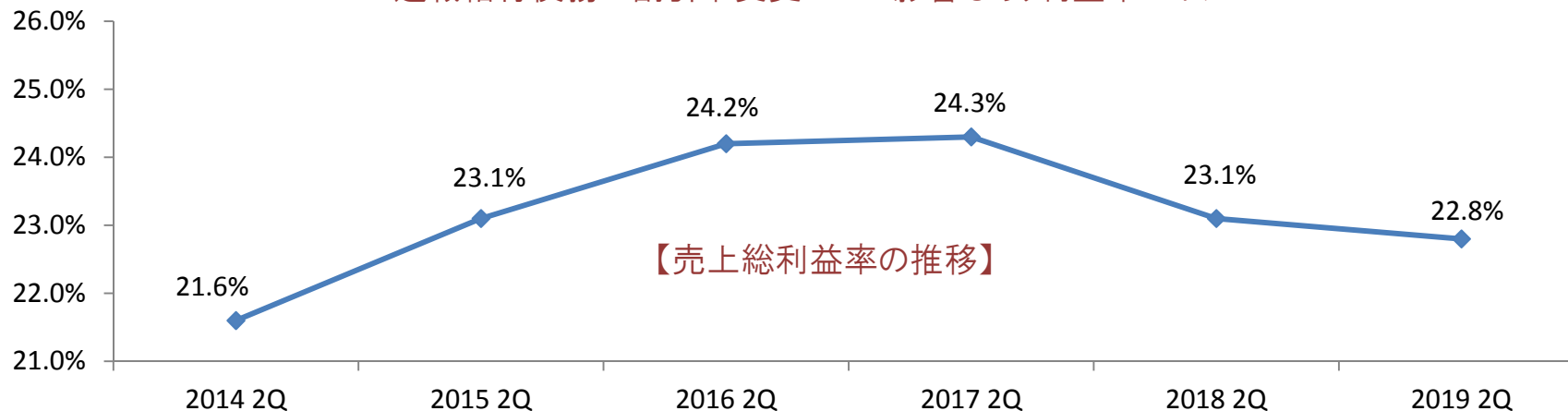
(単位:億円)

売上高は物件の大型化に伴い売上計上時期が伸長



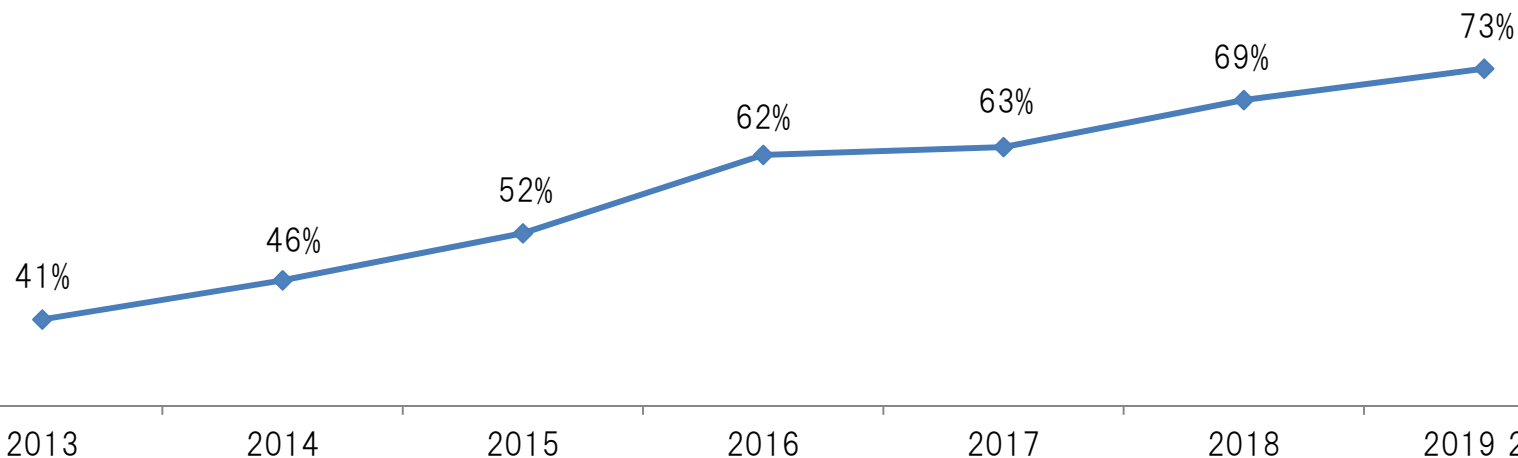
売上総利益率

退職給付債務の割引率変更・RCの影響もあり利益率マイナス



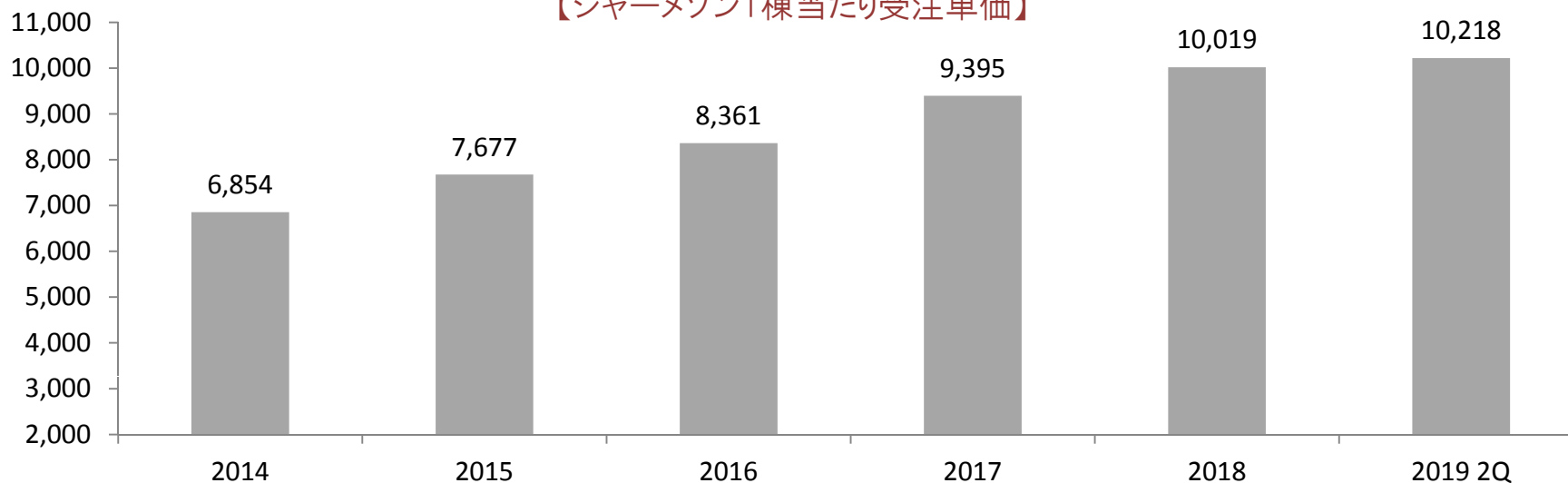
都市部中心のエリアマーケティングにより3・4階建て比率上昇・1棟当たり単価上昇

【3・4階建て比率(金額シェア)】



(単位:万円)

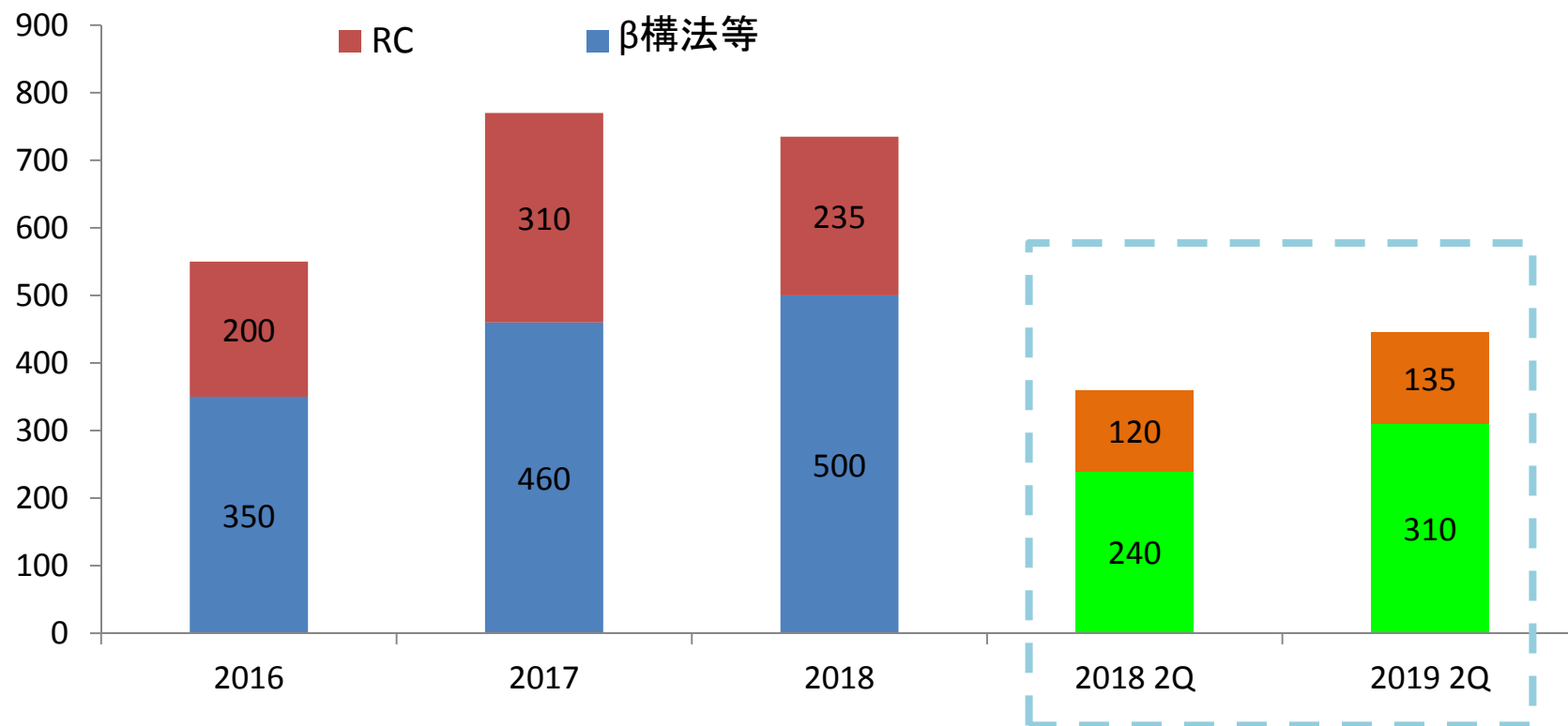
【シャーマゾン1棟当たり受注単価】



【請負型】非住宅分野の事業拡大/工場出荷部材β構法

事業建築物(非住宅等)の受注推移 今期も順調に進捗

単位:億円



* β構法:3.4階建等中層構法・工場出荷部材

Fairfield
BY MARRIOTT

全世界800棟以上の実績



道の駅PJも着実に進捗

2019年度受注計画

6府県 15施設

- 栃木県
- 三重県
- 岐阜県
- 和歌山県
- 京都府
- 奈良県

上期契約プロジェクト

(近接する道の駅)

- ▶ ≫栃木県 うつのみや ろまんちっく村
- ▶ ≫京都府 海の京都宮津、京丹波味夢の里
- ▶ ≫岐阜県 みのかも、古今伝授の里やまと美濃にわか茶屋、桜の郷荘川

ファーストステージ 2020年秋以降開業 6府県

栃木県・岐阜県・三重県・京都府・和歌山県・奈良県
15施設 約1,000室

セカンドステージ (2021年以降開業) 9道県

北海道・静岡県・兵庫県・広島県
岡山県・愛媛県・山口県・福岡県・鹿児島県

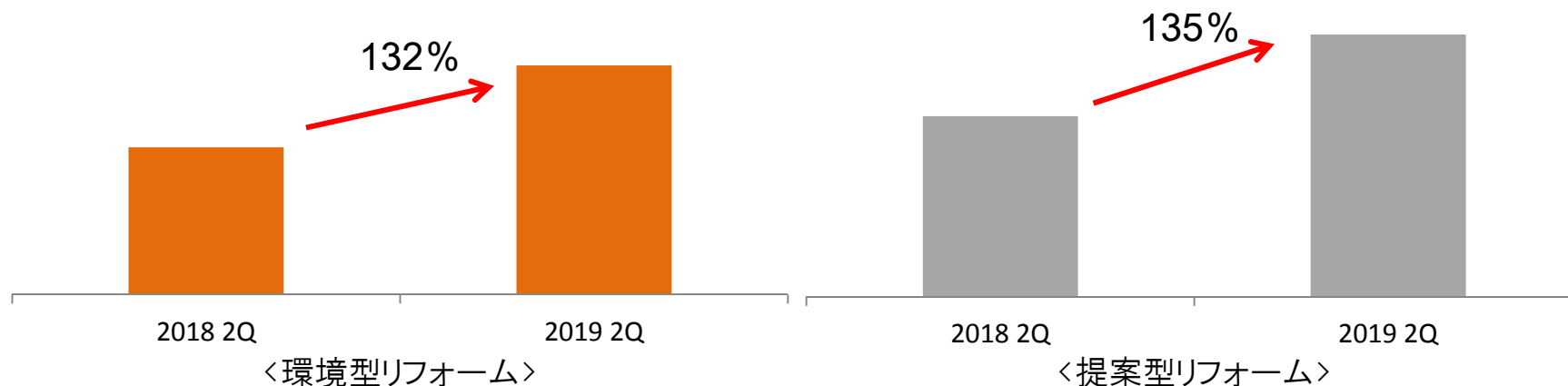
(2022年以降開業) 8県

茨城県・富山県・石川県・福井県・長野県
滋賀県・香川県・熊本県



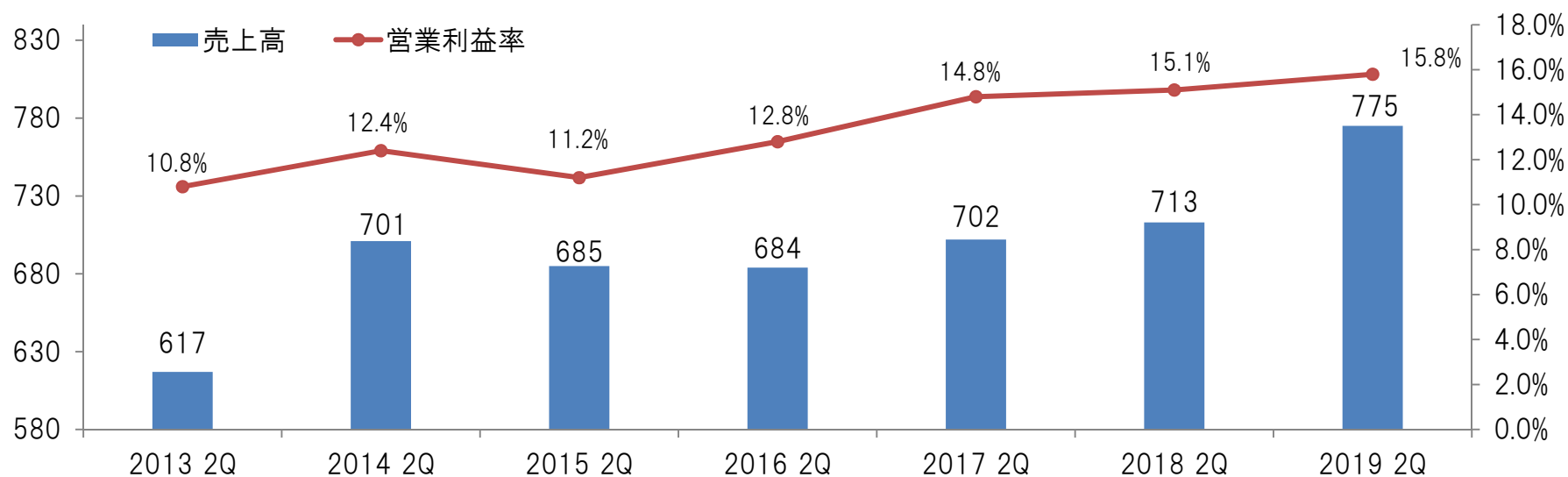
大型リフォーム提案が奏功 / 環境型リフォームも確実に成長

【付加価値リフォームの受注の動向(積水ハウスリフォーム3社)】



(単位:億円)

【売上高と営業利益率の推移】

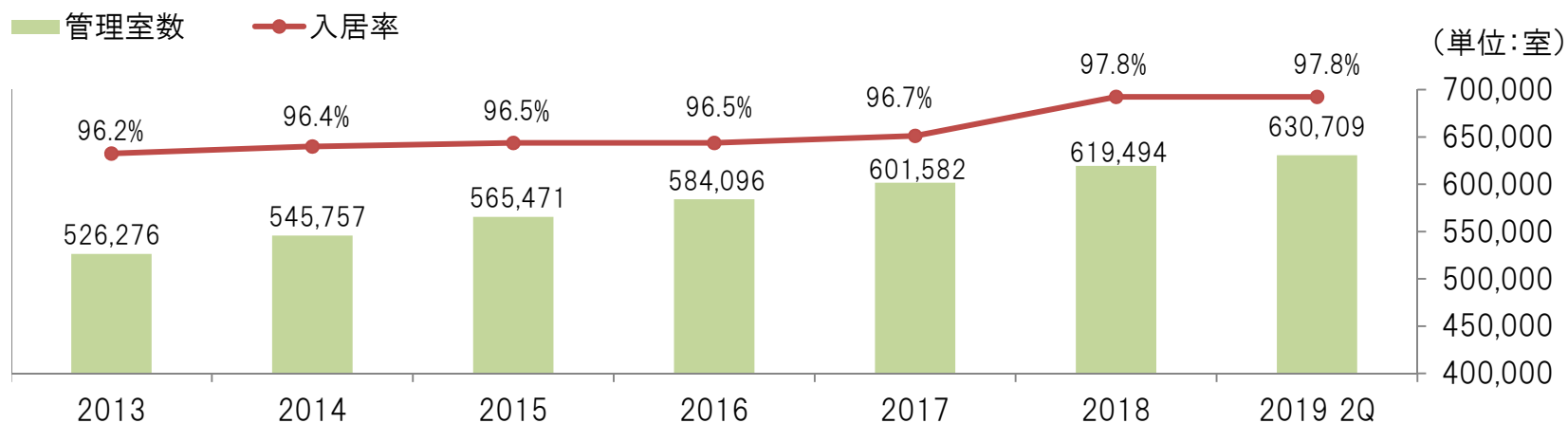


【ストック型ビジネス】 不動産フィー事業 進捗状況



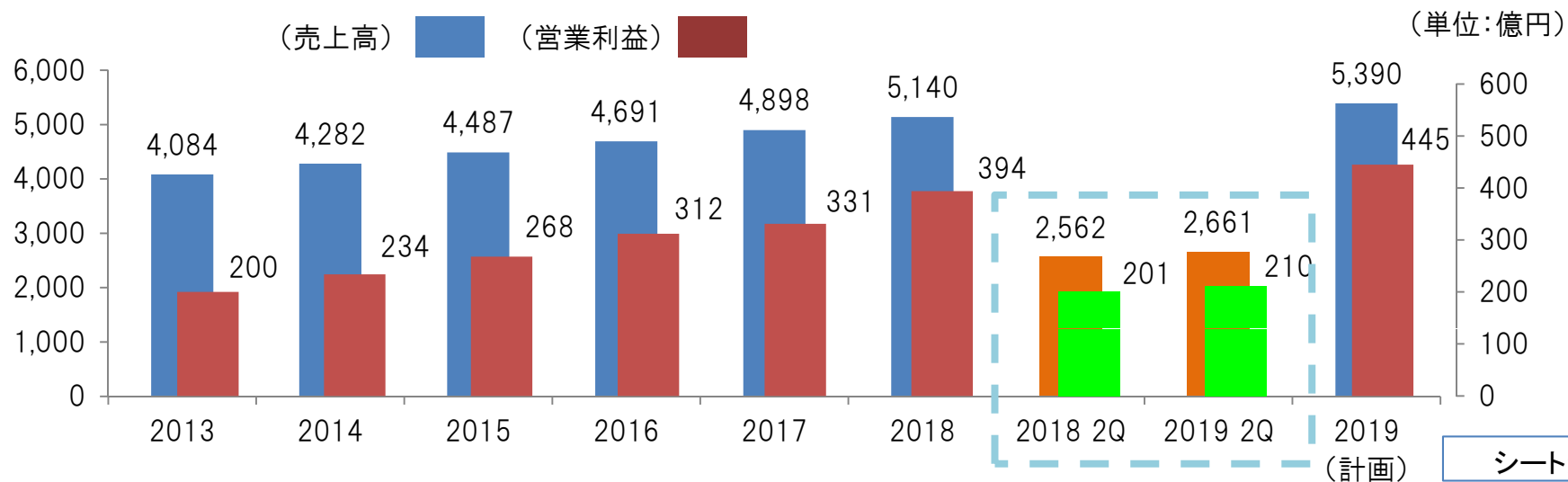
高品質な賃貸住宅の供給による管理室数増加、高入居率の維持継続
安定した管理室数の増加による増収増益

【管理室数と入居率の推移】



(単位: 億円)

利益率改善が顕著に進む



【開発型ビジネス】 マンション・都市再開発事業 進捗状況

【マンションの売上計画】

東京・名古屋・大阪・福岡に集中したエリアマーケティングが奏功
会社計画に対し順調に引き渡しが進捗

完成在庫172戸

下期売上計画の契約率 95%

今期引渡主要物件

「グランドメゾン新梅田タワー」 137戸(上期引渡済)

「グランドメゾン品川シーサイドの杜」 380戸

「グランドメゾン上町台ザ・タワー」 200戸

エリアマーケティングが奏功、中期経営計画期間中の確実な収益計上に向けて進捗



「グランドメゾン上町台ザ・タワー」

【都市再開発事業の進捗】

今期売却予定の90%を上期に計上

積水ハウス・リート投資法人に7物件売却等
物件売却が順調に進捗

赤坂ガーデンシティ等優良な賃貸住宅などを組入れ
資産規模 5,275億円(2019年6月19日現在)

都市再開発事業セグメントでは、通期計画に対し上期に
物件売却を進め、通期への蓋然性を高めた



「赤坂ガーデンシティ」



「ガーデンシティ品川御殿山」

【オーストラリア】

(マーケット環境)

昨年来、住宅市場は厳しい状況が続いており、上半期の販売は低調に推移。

5月の連邦選挙で保守与党が政権を維持し、選挙後は景気刺激策や税制改正への期待感から市場の回復の兆しが見えたものの、補助金等一次取得者への優遇措置の本格的な実施は来年になるとの見方により、足もとの販売スピードは鈍化。

【アメリカ】

(マーケット環境)

マルチファミリー事業[賃貸住宅開発]

西海岸エリアは、力強い労働環境により賃金上昇が継続し、所得増加傾向が見られる。さらに、強い賃貸需要や低空室率、建設中物件の減少を背景に需給バランスの良さから、機関投資家からの投資意欲は継続との見通し。

コミュニティ事業[宅地開発]・Woodside Homes[住宅販売]

18年後半は住宅価格上昇と借入金利の影響で足踏みしたが、19年後半は雇用・所得環境が良好状況を継続すること、ミレニアル世代を中心に家計の住宅購入意欲が底堅く、更に借入れ金利が低水準になっており、住宅市場を下支えすると予想。

【中国】

(マーケット環境)

経済は調整局面に入っているが、消費額及び一人当たりGDPは上昇しており、住宅の販売も当社ブランドの認知向上により、販売規制は継続中であるが、太倉、蘇州を中心にきわめて好調。

【シンガポール】

(マーケット環境)

4-6月期の民間住宅価格は前期比1.5%上昇と、引き続き底堅い需要を認識。建設中のマンション販売も堅調に推移。一方、厳しい外的マクロ経済環境や、同上期間のGDPが前期比3.3%の減少となった事を背景に、シンガポール政府は2019年の経済見通しをゼロ成長に下方修正したこともあり、今後の不動産市況は注視する必要がある。

【国際事業の取り組み】(収支計画)



(単位:億円)

国名	2017年度			2018年度			2019年度 2Q			2019年度(計画)		
	売上高	営業利益	経常利益	売上高	営業利益	経常利益	売上高	営業利益	経常利益	売上高	営業利益	経常利益
オーストラリア	615	99	100	419	△19	△18	76	△5	△6	248	9	10
中国	379	24	25	373	27	33	215	18	22	500	41	57
アメリカ	2,071	183	164	1,666	165	139	1,797	295	271	2,568	311	264
シンガポール	-	-	7	-	-	38	-	-	16	-	-	32
その他・共通費	-	△10	△10	-	△11	△11	0	△6	△7	-	△11	△11
合計	3,067	297	287	2,459	163	181	2,089	301	296	3,316	350	352

*シンガポール事業は、持分法投資損益で計上されます。

【アメリカ】

宅地開発	212億円
賃貸住宅開発	1,168億円
住宅販売	404億円

賃貸住宅開発事業 6PJ引渡済み



The Griffin



The Grace



Chroma



Union Denver



The Perry

【国際ビジネス】 2019年度 2Q 主な売上物件

【オーストラリア】

マンション	52億円
戸建分譲、請負	19億円



The Orchards 49戸



West Village 32戸



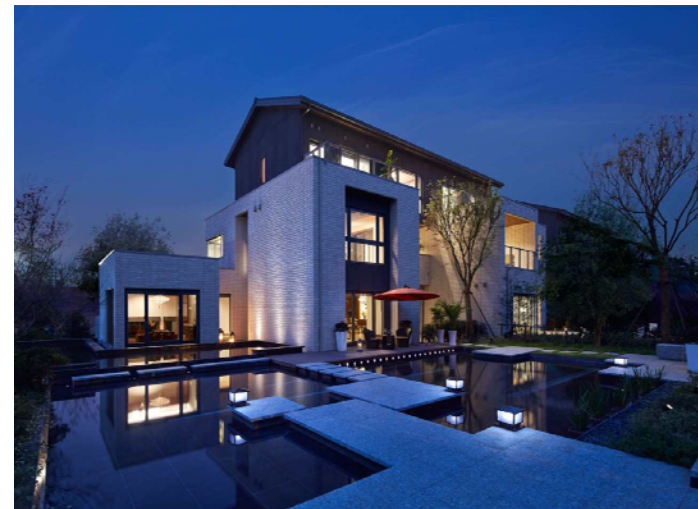
The Hermitage 19棟

【中国】

マンション	207億円
-------	-------



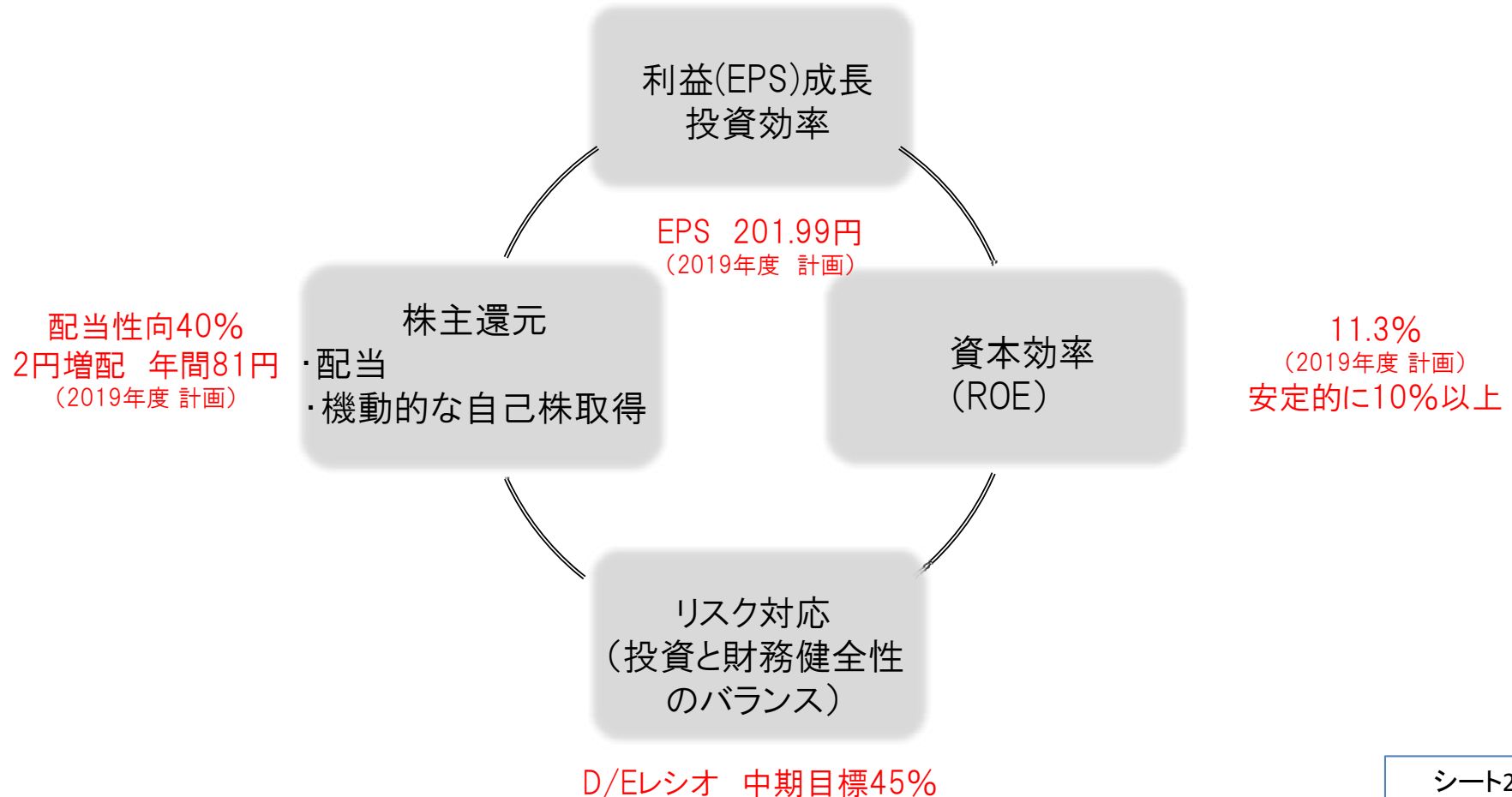
蘇州 358戸



無錫 64戸

成長投資・株主還元・格付けそれぞれを重視
バランスの取れた資本政策を図る

成長投資と資産効率のバランスを図りフリーキャッシュフローの改善を目指す



事業資産回転率

中期経営計画3年間の不動産開発事業
投資と回収ともに17,000億円を計画していたが、投資を抑え、回収を優先する。

<3カ年の計画>

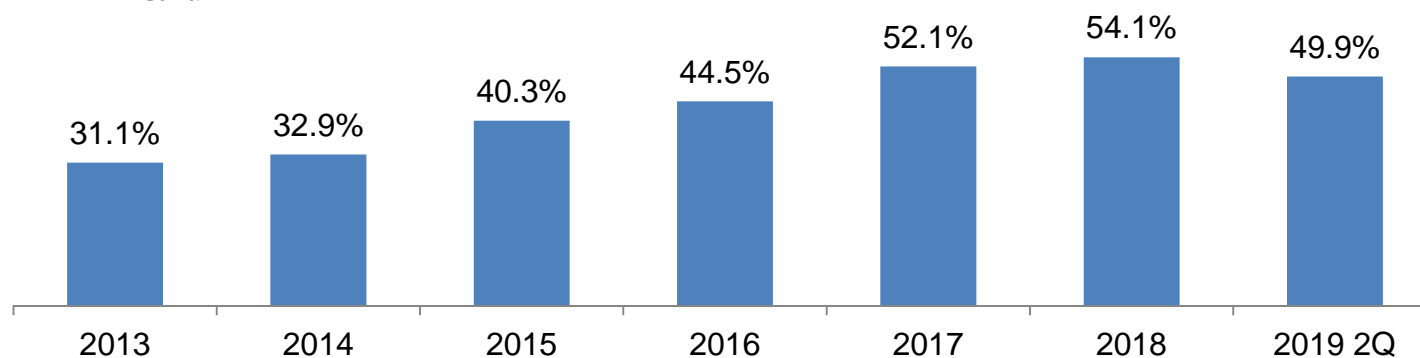
(単位：億円)

	(計画)			(2.5カ年実績)			
	国内事業	国際事業	合計	2017	2018	2019 2Q	累計
投資	6,500	10,500	17,000	5,734	4,808	2,153	12,696
回収	7,000	10,000	17,000	5,597	5,466	3,755	14,817
ネット投資	△500	500	0	137	△658	△1,602	△2,121

財務健全性

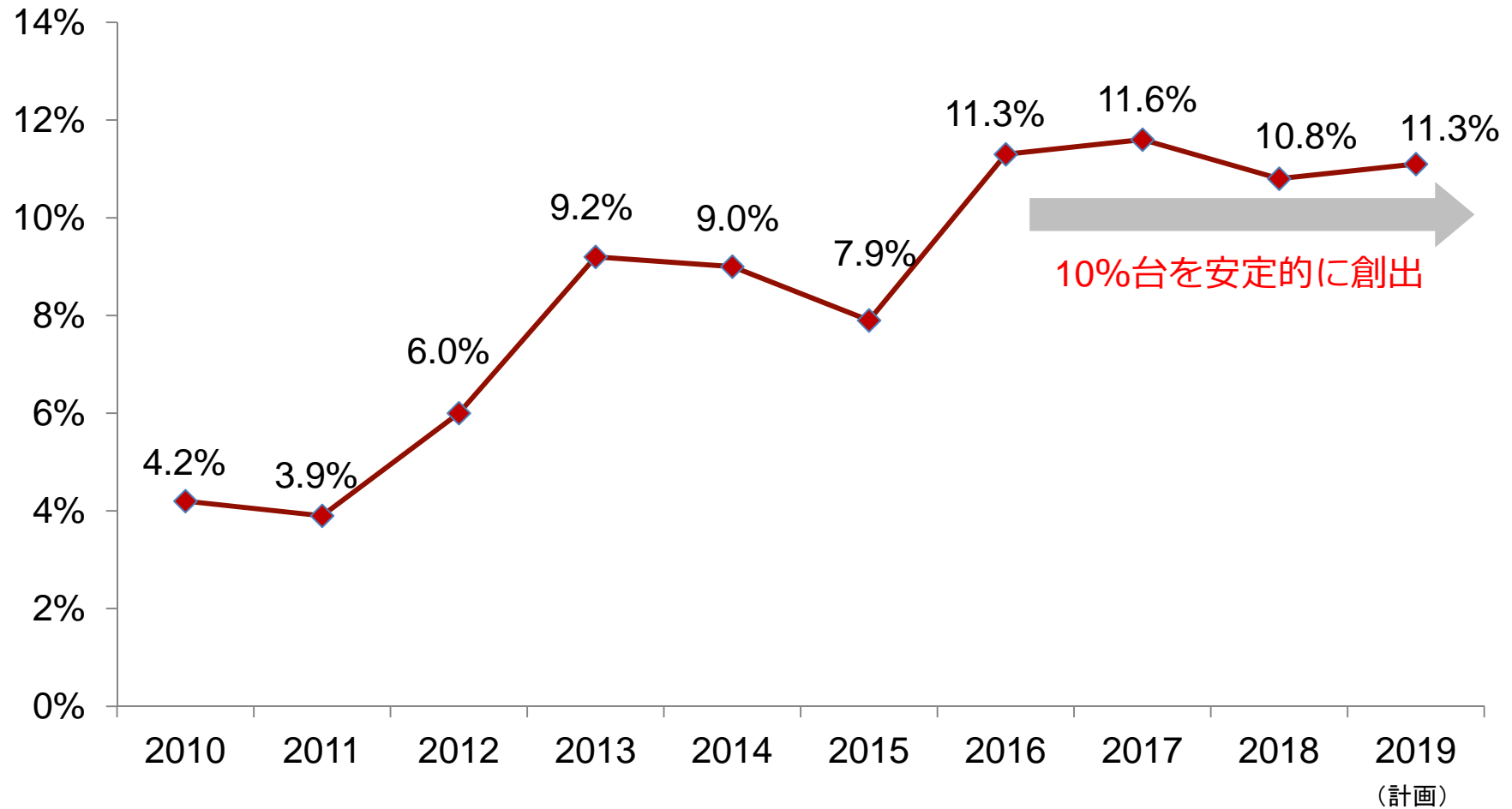
<D/Eレシオの推移>

D/Eレシオ 中期目標45%



ROE

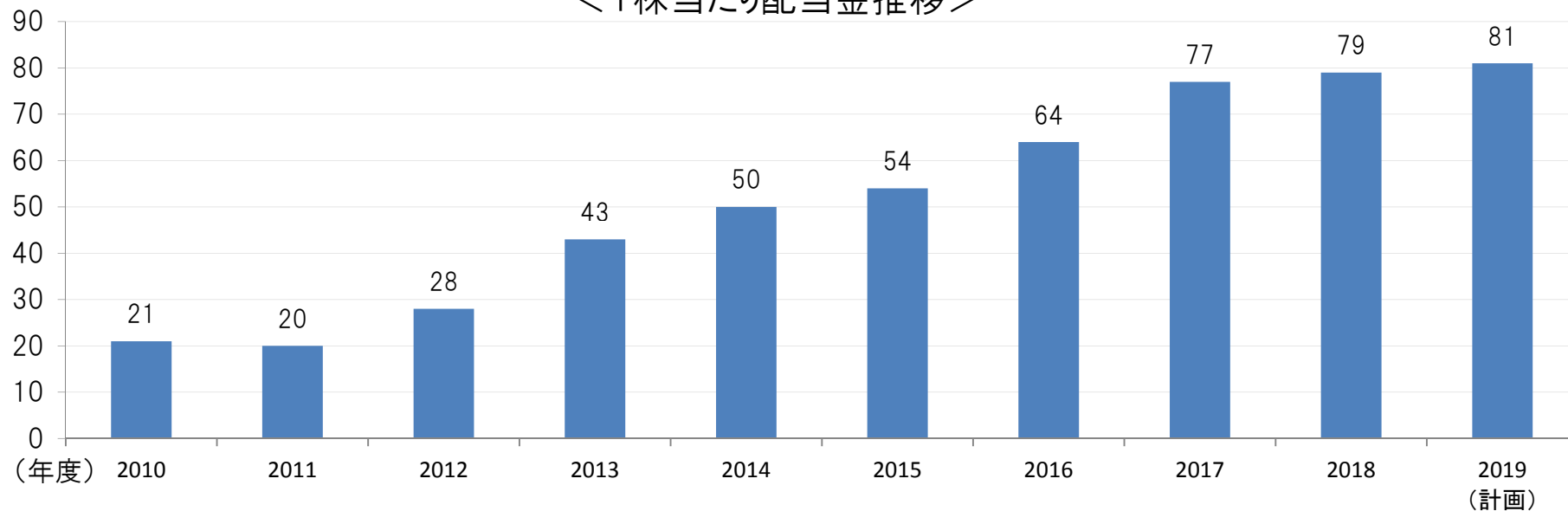
利益成長によるEPSの増加に加え、継続して安定的に10%台のROEを創出



平均配当性向40% 利益成長に伴い、増配が継続

(単位:円)

＜1株当たり配当金推移＞



	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019 計画
EPS (円)	45.02	42.90	69.17	118.63	130.91	120.16	175.48	193.06	186.53	201.99
配当金 (円)	21.00	20.00	28.00	43.00	50.00	54.00	64.00	77.00	79.00	81.00
配当性向	46.7%	46.6%	40.5%	36.2%	38.2%	44.9%	36.5%	39.9%	42.4%	40.1%

【ESG経営のリーディングカンパニーに】

GPIF ESG指数



2018 Constituent
MSCI ジャパンESG
セレクト・リーダーズ指数



FTSE Blossom
Japan



2018 Constituent
MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



FTSE4Good

June 2017

MEMBER OF

Dow Jones
Sustainability Indices

In Collaboration with RobecoSAM

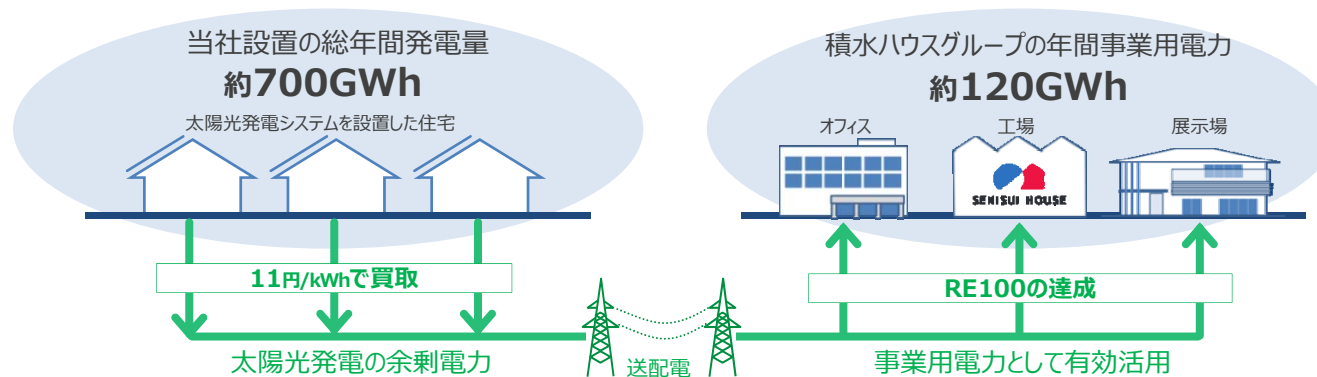


女性が輝く
先進企業 2017



当社オーナーの卒FIT電力を買取り自社事業用電力に有効活用
「2019年問題」と「RE100」達成を同時に解決する
「積水ハウスオーナーでんき」開始 申し込みスタート

- 積水ハウスの卒FITオーナー限定「積水ハウスオーナーでんき」を開始
- 卒FIT電力買取単価は、11円/kWh
- 買取った電力を自社グループで利用し「RE100」達成を目指す



積水ハウスオーナーでんき
SEKISUI HOUSE OWNER DENKI

「男性社員1ヵ月以上の育児休業完全取得」を宣言 2018年9月より「イクメン休業」制度の運用開始

- ・ 3歳未満の子を持つ男性社員全員が子の誕生から3歳に達する日の前日までに1ヵ月以上の育児休業を取得。最初の1ヵ月は有給とし、最大で4回に分割することも可能。
- ・ 「家族ミーティングシート」や「『イクメン休業』取得計画書」をコミュニケーションツールとして活用。取得の意義等を浸透させるためのフォーラムの開催や、好事例等を共有するための専用ポータルサイトの開設、未取得者を出さないための各種アラートの発出など、様々な取り組みを通じて男性社員の育児休業完全取得を推進中。

2018年9月1日から2019年8月31日まで
取得計画書提出 1,163名/1,567名(対象者) 提出率74.2%



取得開始者 1,113名
内取得完了者 582名 取得継続者 531名

【9月19日 イクメンフォーラム開催】

【ESG】 ガバナンス（コーポレートガバナンス体制の強化の状況）



	2018年度	2019年度
代表取締役の70歳定年制導入	▲2018.3取締役会 決議	
女性社外役員の登用	▲2018.4株主総会 決議（女性社外取締役1名、女性社外監査役1名を選任）	
取締役会運営の透明化、活性化	▲2018.2取締役会 決議（取締役会議長と招集権者の分離）	
経営会議の設置	▲2018.2取締役会 決議（2018年度 8回開催、2019年度 10回開催予定）	
取締役の担当部門の明確化	▲2018.3取締役会 決議（2018.4機構改革）	
取締役会の実効性評価の実施	▲2018.3取締役会 決議（年1回 アンケート形式にて実施）	
営業本部総務部長、支店総務長の独立性確保と牽制機能強化		▲2018.11運用開始 （総務責任者向け研修の実施、所属及び人事評価プロセスの見直し）
支店長のインテグリティ向上		▲2018.11運用開始 （次期支店長育成・選抜プログラム「積水ハウス経営塾」の開始）
譲渡制限付株式報酬制度の導入		▲2019.4株主総会 決議（2019.6支給）
社外取締役の役員賞与制度の廃止		▲2019.4株主総会 決議
取締役の任期見直し		▲2019.9取締役会 方針決定 （2020.4株主総会 付議予定）
相談役・顧問制度の廃止		▲2019.9取締役会 方針決定 （2020.4株主総会 付議予定）
役員報酬制度の抜本的な見直し		2020.4株主総会 付議に向けて検討中
経営陣幹部の選解任 基準・手続き方法の策定		2020.4株主総会 付議に向けて検討中

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。