

05 Next Stage

新たな、 中期経営計画

2026-2028 Strategy

2026年、積水ハウスグループは、
新たな3ヵ年へ踏み出しました。
中期経営計画は、目指す未来を共有し、
その実現への道筋を示すものです。
どこへ向かい、
何を大切に進むのか。
一人ひとりがその方向を見据え、
挑戦を積み重ねていく。
描いた未来を、
確かな成長によって実現するために。

第7次中期経営計画 基本方針

国内 | グループ総合力による積水ハウス経済圏の深耕
海外 | ゲームチェンジに向けた成長基盤の構築

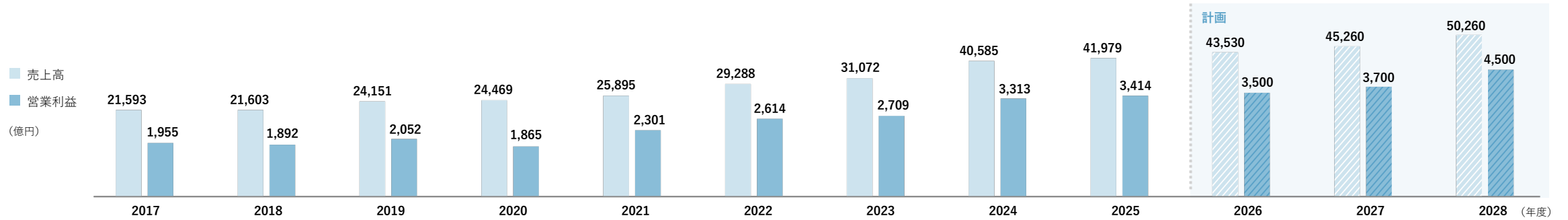


2026-2028 第7次中期経営計画

中期経営計画の変遷

当社は、2010年度にスタートした第1次中期経営計画より、一貫して「住」を基軸に着実な成長を遂げてきました。2020年度からはグローバルビジョン“「わが家」を世界一幸せな場所にする”を掲げ、創業以来培ってきたコアコンピタンスをもとに、ハード・ソフト・サービスを融合し、「住」を基軸に“幸せを提供するグローバル企業”へ成長することを目指し各事業を推進しています。2026年度より

開始した第7次中期経営計画においては、国内では「グループ総合力による積水ハウス経済圏の深耕」、海外では「ゲームチェンジに向けた成長基盤の構築」を基本方針としました。具体的には、国内では第6次中期経営計画で成果を上げた各戦略を深掘りすることで成長を継続し、海外では米国戸建住宅事業における飛躍的成長に向けた基盤を築く3年間と位置付け、取り組みを着実に推進していきます。



第4次中期経営計画 基本方針

BEYOND2020に向けた
“住”関連ビジネスの基盤づくり

第5次中期経営計画 基本方針

コアビジネスのさらなる深化と
新規事業への挑戦

第6次中期経営計画 基本方針

国内の“安定成長”と
海外の“積極的成長”

第7次中期経営計画 基本方針

国内 | グループ総合力による
積水ハウス経済圏の深耕
海外 | ゲームチェンジに向けた成長基盤の構築

事業方針

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

請負型ビジネス

- ・3ブランド戦略の推進
- ・S・Aエリア集中戦略の推進

ストック型ビジネス

- ・提案型・環境型リフォームの積極的な展開
- ・ブランド力向上による賃貸・仲介事業の強化

請負型ビジネス

- ・戸建住宅ブランドの強化
- ・シャーマンブランドの向上
- ・持続的な価値創出の安定基盤を築く

ストック型ビジネス

- ・充実したサービスを提供するプロパティ・マネジメントの実践
- ・住宅ストックの資産価値向上と長寿化の提案

請負型ビジネス

- ・戸建住宅ブランドの確立
- ・シャーマンブランドで都心部の受注拡大
- ・環境技術×施工力でサステナブルな価値を提供

ストック型ビジネス

- ・シャーマンPMを日本一のプロパティマネジメント会社へ
- ・良質な住宅ストックのさらなる価値向上

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

開発型ビジネス

- ・ROA経営の推進
- ・回転率向上と優良土地取得により安定収益を図る

国際ビジネス

積水ハウステクノロジーのグローバル化に着手し、新たなステージへ

開発型ビジネス

エリアマーケティングと中長期視点の投資判断による都市と地方の開発を実施

国際ビジネス

開発事業中心型から、開発事業と戸建住宅事業の両輪とすべく、戸建住宅事業の積極的な成長戦略の推進

開発型ビジネス

- ・住まいの強みを活かした幅広い不動産ソリューションの提供
- ・都市と地方の未来につなぐ価値を創造

国際ビジネス

- ・積水ハウステクノロジーの移植を加速
- ・米国戸建住宅事業を中心とした筋肉質なポートフォリオの形成

2026-2028 第7次中期経営計画

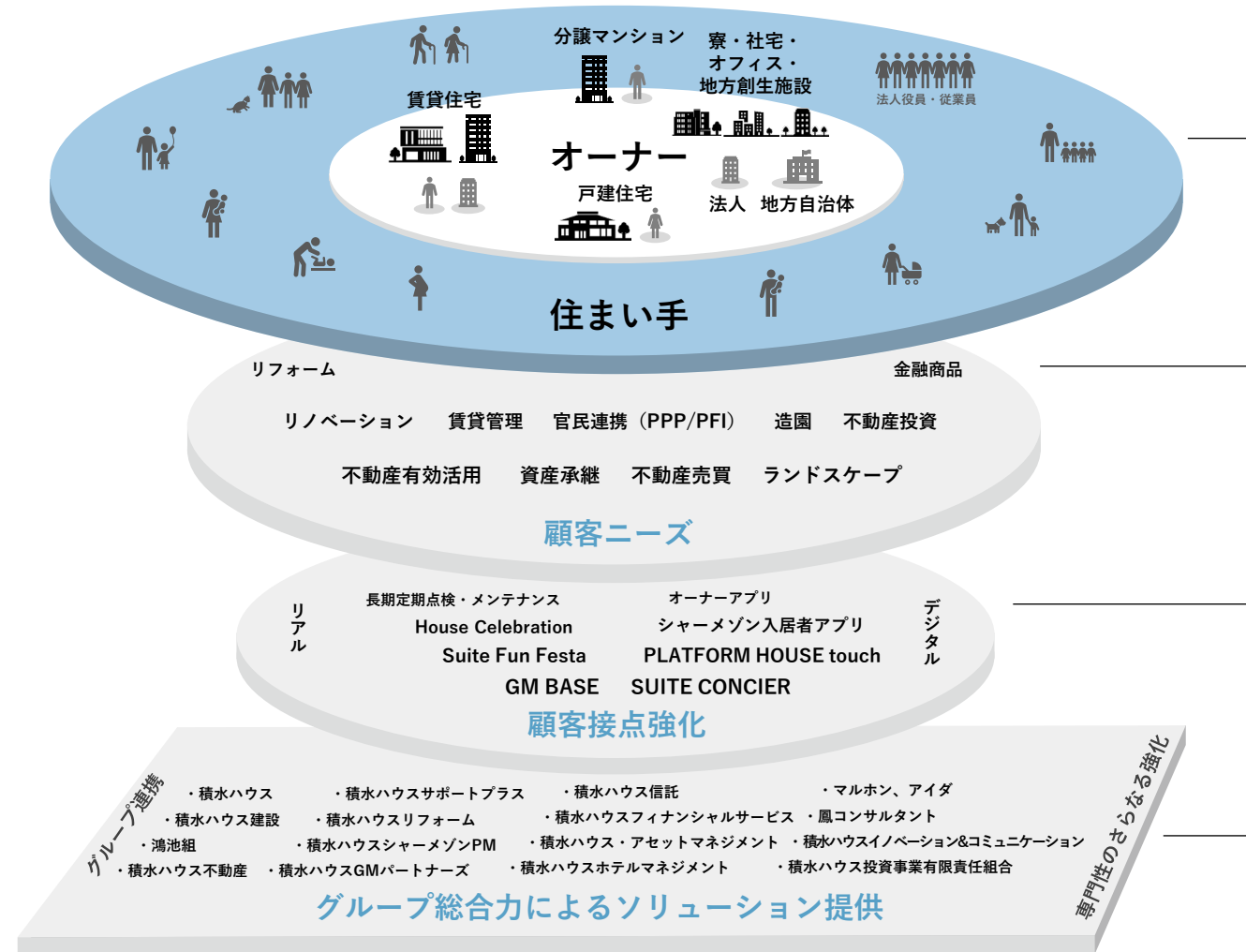
国内 | グループ総合力による 積水ハウス経済圏の深耕

当社では、創業以来供給してきた274万戸の住宅のオーナー様、入居者様、またそのご家族の方々とのつながりを「積水ハウス経済圏」と定義しています。

オーナー様や住まい手のニーズは、住まいの建築・管理にとどまらず、暮らしの質の向上、さらには将来の安心につながる資産活用に至るまで、その幅が拡大しています。

たとえば、積水ハウスサポートプラス（カスタマーズセンター）や積水ハウスシャーマンPM各社を通じて、顧客と継続的にコミュニケーションを取ることが当社の強みであり、近年ではデジタルツールを活用したコミュニケーション基盤の整備を進め、顧客接点の強化を図っています。

リアルとデジタル双方の顧客接点を一層強化することで、多様なニーズを掘り起こし、シームレスなグループ連携によって、これまで専門性を磨いてきた各社が最適なソリューションを提供していきます。



当社は創業以来、274万戸の住宅を供給してきました。個人・法人のオーナー様を中心に入居者様やご家族を含めると、多数の住まい手の暮らしを支えています。

住まいに関わるニーズは、住宅建築や管理だけでなく、リフォーム、リノベーション、賃貸管理、不動産売買、資産承継等、ますます多様化しています。

従来より大切にしてきた直接的かつ継続的なコミュニケーションに加え、SNS、PLATFORM HOUSE touch、入居者様向けアプリなど、デジタルツールの活用も拡大しています。

グループ内の組織再編を通じて、各事業の専門性を高め、住宅に関するあらゆる課題へワンストップで応える体制を構築しています。

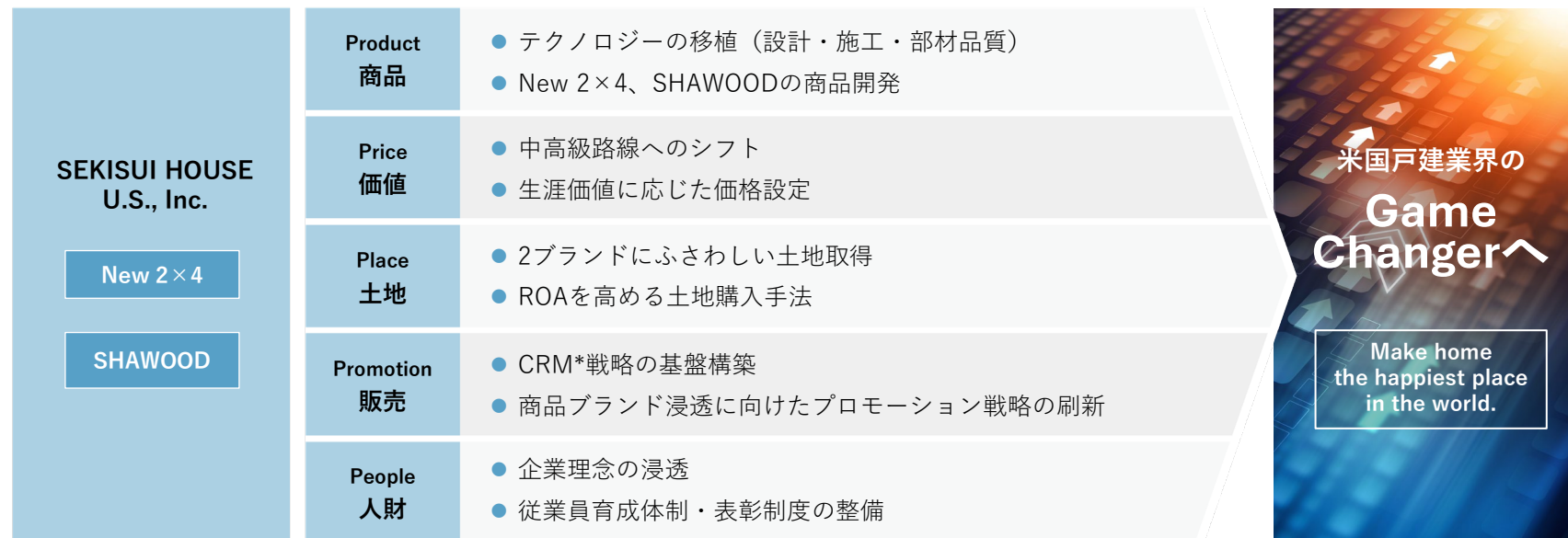
2026-2028 第7次中期経営計画

海外 | ゲームチェンジに向けた成長基盤の構築

米国戸建住宅市場において当社は、Game Changerとなることを目指しています。その実現に向け、第7次中期経営計画の3年間は、今後の持続的な成長に向けた事業基盤の構築に注力していきます。

具体的には、「New 2×4」（仮称）と「SHAWOOD（シャード）」の2ブランドを軸に、独自の価値創造戦略を展開し、米国市場におけるプレゼンスの向上と確立を図ります。そのための事業方針・戦略を、5つの観点から整理しました。「Product（商品）」では、New 2×4およびシャードの商品開発を推進します。特に、日本で培ってきた高い施工品質や品質管理のノウハウを米国に移植することは、Game Changerとなるための最重要施策と位置付けています。「Price（価値）」では、

価格戦略を見直し、日本と同様に中高級路線へのシフトを進めます。価格競争に依存しない、耐久性などの付加価値を価格に反映するビジネスモデルの確立を目指します。「Place（土地）」では、土地取得においても中高級路線にふさわしいエリアへ重点を置くこととします。「Promotion（販売）」では、新しいプロモーション手法や営業提案により商品ブランドの訴求力を強化します。「People（人財）」では、現地の営業、設計、施工・現場監督といった人財価値を高めるための育成体制や表彰制度等の構築に注力し、積水ハウスの企業理念の浸透を図ります。これら5つの戦略を一体的に推進することで、米国戸建住宅事業の競争優位性を確立していきます。



* CRM（Customer Relationship Management）：顧客から得られた情報を一元的に管理し、適時適切に活用することによって、顧客との良好な関係を構築・維持し、価値創出と収益向上を目指すマネジメントの仕組み・手法

事業戦略 | 請負型ビジネス

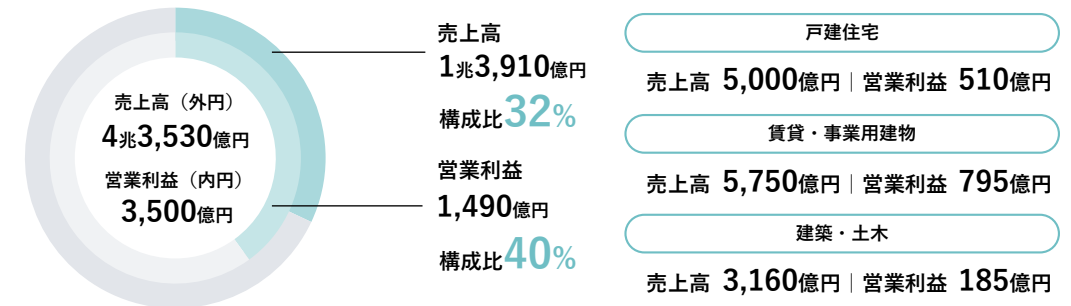


高付加価値提案と技術力の進化で、ブランド力と収益性を高めます

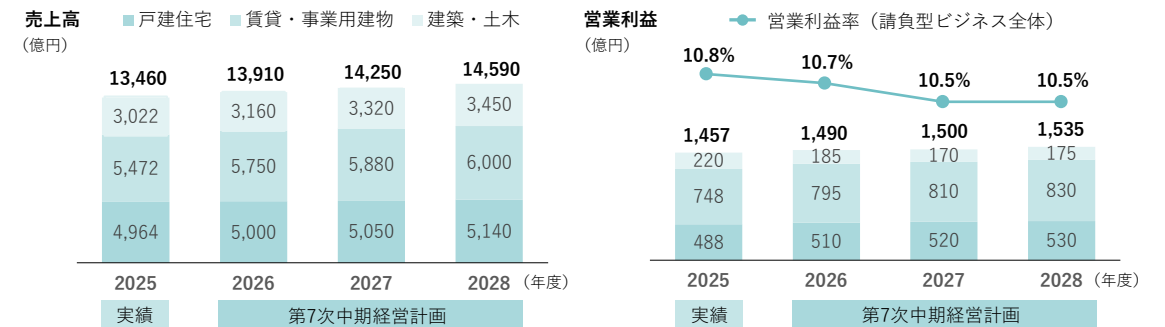
請負型ビジネスのうち、戸建住宅事業および賃貸・事業用建物事業は、高付加価値な建物の提供を通じ、強固な顧客基盤の構築を図る事業です。また、建築・土木事業は、鴻池組が官庁・民間から建築工事や土木工事を請け負う事業です。

これらは、お客様が保有する土地に建物等の建設を請け負う事業であることから、大規模な投下資本を必要としないアセットライトかつ安定的なキャッシュフローを創出するビジネスとなっています。

2026年度計画 請負型ビジネス



* 構成比算定基礎に「消去または全社」は含まず



* 2026年度よりセグメント構成を一部見直しており、2025年度の各数値は組替後の数値を記載

第6次中期経営計画では、高付加価値物件の供給に注力し、収益性を向上させてきました。積水ハウス建設グループを統括する中間持株会社を設置し、施工力の充実・拡大を図るとともに、国内の良質な住宅ストックの形成に寄与するSI事業を開始しました。

第7次中期経営計画では、戸建住宅事業は最高の技術と提案力の進化によりブランドを確立し、賃貸・事業用建物事業はエリア戦略の深化とシャーマゾンブランドにより都心部の受注を拡大していきます。建築・土木事業は環境技術と施工力をドライバーに、サステナブルな価値を提供します。

事業戦略 | 請負型ビジネス

戸建住宅

お客様が保有する土地に戸建住宅の設計・施工を請け負う事業です。



【競争優位性】

- 「邸別自由設計」と当社独自構法により高付加価値な住宅を提供（注文住宅の割合：98%）
- 積水ハウス建設グループと積水ハウス会による責任施工体制・安定的な工事力

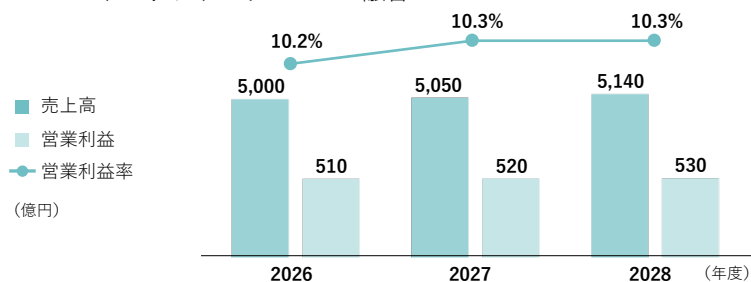
第7次中期経営計画の成長戦略

最高の技術と提案力の進化による戸建住宅ブランドの確立

住まいに対する価値観や暮らし方は多様化し、一方で良質な住宅ストックへの社会的ニーズは高まっています。当社は、価格レンジ別にブランド戦略を展開し、グループCRMで営業活動を最適化しながら、ハード（技術力）・ソフト（提案力）・多様なサービスを融合させ、お客様に寄り添う付加価値の高い住宅を提供していきます。

事業戦略と業績目標

- 3ブランド戦略の深化
- CRM戦略の拡充
- ハード・ソフト・サービスの融合



賃貸・事業用建物

お客様が保有する土地に賃貸住宅や医療・介護施設等事業用施設の設計・施工を請け負う事業です。



【競争優位性】

- 高付加価値かつ当社独自構法が可能とする設計自由度や敷地対応力により差別化された長期保有資産の提供
- 積水ハウス建設グループと積水ハウス会による責任施工体制・安定的な工事力

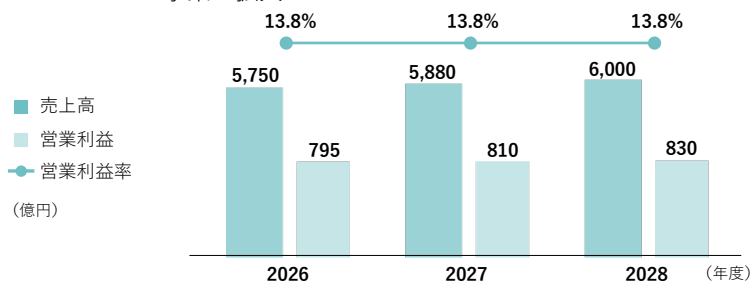
第7次中期経営計画の成長戦略

エリア戦略の深化と圧倒的なシャームゼンブランドで都心部の受注拡大

在来工法の建築価格が高騰し、企業の資産有効活用ニーズが高まる中、工業化住宅による重点エリアでの受注拡大に向け、入居者売電方式を採用したシャームゼンZEHの推進や法人（CRE）・地方自治体等の公共団体（PRE）への営業力を強化していきます。

事業戦略と業績目標

- エリア戦略の深化
- 高付加価値シャームゼン
- CRE・PRE事業の拡大



建築・土木

マンション等の住宅や物流施設等の非住宅の建築、インフラ施設等の土木工事を請け負う事業です。



【競争優位性】

- 鴻池組が、創業以来150年超にわたり培ってきた技術力・施工力や取引先との信頼関係

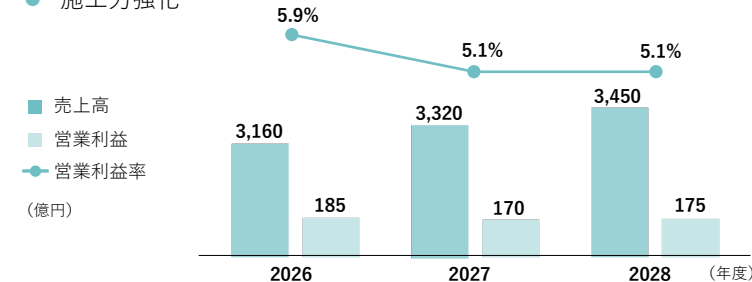
第7次中期経営計画の成長戦略

環境技術・施工力をドライバーに、顧客・社会にサステナブルな価値を提供

旺盛な民間建設投資を背景に、物流・データセンター等の伸長分野と分譲マンション・オフィスビル等の重点分野のバランスを取った受注獲得に注力するとともに、老朽化する社会インフラ課題に対しては、独自の環境ソリューションで差別化を図ります。

事業戦略と業績目標

- 建築事業：受注の安定的拡大
- 土木事業：環境ソリューションによる差異化
- 施工力強化



事業戦略 | 請負型ビジネス

戸建住宅

ハード・ソフト・サービスの融合



当社は住まいを起点に、人生に寄り添う価値をハード・ソフト・サービスの融合により提供しています。まず、高性能・高耐久で安全・環境配慮に優れた住宅という「ハード」が価値創出の基盤にあります。そのうえで、デザイン提案システムlife knit designを軸に、お客様の感性を丁寧に汲み取り内装まで含め設計する提案力を「ソフト」として磨き上げてきました。今後はAIを活用し感性分析を深化させるとともに、さらにPLATFORM HOUSE touch など住まう人をアシストする「サービス」の普及を進めることで、新たな価値創出を図ります。

賃貸・事業用建物

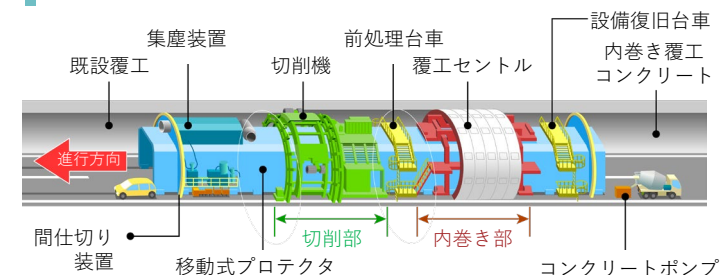
エリアマーケティングの徹底



当社が本事業でエリアマーケティングを徹底するのは、オーナー様の長期安定経営と、入居者様一人ひとりの幸せな暮らしを両立させるためです。地域の特性や人口動態等を詳細に分析し、想定される入居者像を明確化することで、そのエリアで真に求められる住まいを導き出します。マーケティング結果に基づき、間取りや設備、デザインを最適化した建物を一棟ごとに計画。入居者様に「選ばれ続ける」住まいを実現することで、高い入居率と地域からの支持を生み、同時にオーナー様の資産価値向上と地域に誇れる賃貸住宅経営をサポートしています。

建築・土木

鴻池組の技術力「Reライニング工法」



建設後50年以上が経過した老朽化トンネルが、日本各地で増え続けています。早期の対策が求められる一方、工事によって通行止めが発生すると社会的・経済的なダメージが大きいことから、補修工事が先延ばしになることもあります。鴻池組は、1898年から土木事業に携わり実績を重ね、2022年には老朽化した覆工コンクリートを、交通を止めずにリニューアルする新工法「Reライニング工法」を開発しました。この先も、レジリエントなインフラ整備に貢献する技術の提供を通じて、人々が安心して暮らせる社会の実現を支えます。

請負型ビジネスにおけるESG戦略

戸建住宅 | ZEHの普及や再生可能エネルギーの活用により脱炭素化を推進し、健康・つながり・学びに寄与する住まいやサービスの提供を通じて、暮らしの質向上と良質な住宅ストックの拡大を図ります。

賃貸・事業用建物 | シャーメゾンZEHの普及によりエネルギー消費の削減と脱炭素化を進めるとともに、積水ハウス信託を活用した資産承継や土地活用支援を通じて、資産価値の維持向上と持続可能な不動産活用を実現します。

建築・土木 | 環境技術の開発により建設プロセス全体の環境負荷低減と脱炭素化を推進し、施工DXの推進による生産性向上や現場環境の改善を通じて、安全性向上と持続可能な建設体制の確立を支えます。

創造する価値

請負型ビジネス | 高品質な住宅ストックの創出を通じて、暮らしの質とまちなみの美しさを高め、安全・安心で快適な住環境の普及と技術継承を支えながら、次世代へ受け継がれる美しく良質な社会資本の形成に寄与します。

事業戦略 | ストック型ビジネス

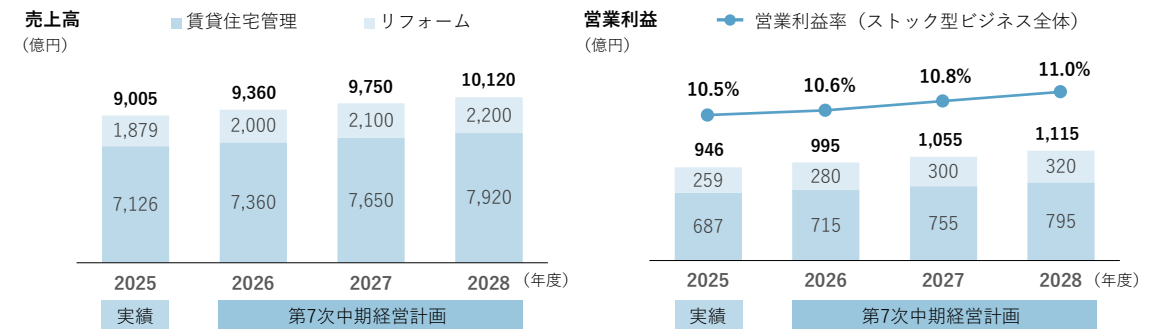
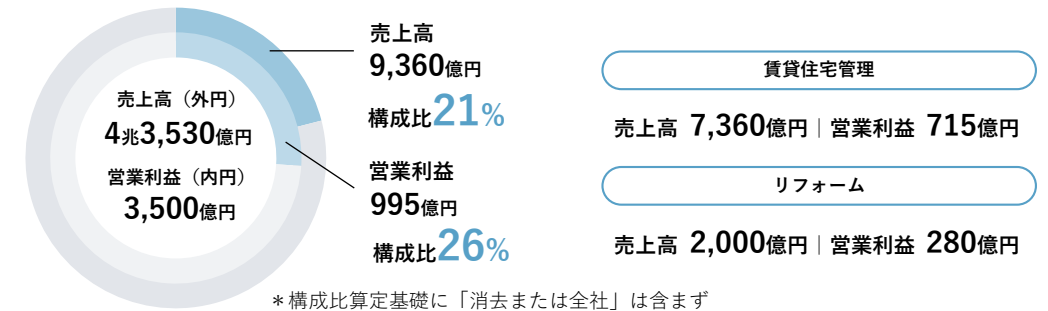


管理物件の収益最大化・顧客接点の拡充を軸に、安定収益を拡大します

ストック型ビジネスのうち賃貸住宅管理事業は、賃貸住宅の管理を積水ハウスシャーマゾンPM各社が担う事業です。また、リフォーム事業は、戸建住宅や賃貸住宅の資産価値の維持・向上を目的としたリフォームやリノベーションを行う事業です。

ストック型ビジネスは、当社で建物の設計・施工を請け負った戸建住宅や賃貸住宅を主たる対象とするアセットライトかつ安定的なキャッシュフローを創出するビジネスであり、請負型ビジネスと合わせて連結売上高の過半を構成することで、当社の安定的な収益基盤を形成しています。

2026年度計画 ストック型ビジネス



* 2026年度よりセグメント構成を一部見直しており、2025年度の各数値は組替後の数値を記載

第6次中期経営計画では、顧客基盤の強みを活かし、賃貸住宅管理事業およびリフォーム事業の安定成長を実現しました。また、専門性強化を目的としたグループ内の組織再編を実施しました（積水ハウスシャーマゾンPM各社、積水ハウスサポートプラス（株）の設立）。

第7次中期経営計画では、賃貸住宅管理事業は“積水ハウスシャーマゾンPMを日本一のプロパティマネジメント会社へ”を掲げ、資産価値・入居者満足度・収益力の向上を図ります。リフォーム事業は、接点拡充により顧客基盤をさらに強化し、良質な住宅ストックの価値を向上していきます。

事業戦略 | スtock型ビジネス

賃貸住宅管理

主に賃貸・事業用建物事業において建築された賃貸住宅の管理を行う事業です。



【競争優位性】

- 新築される賃貸住宅の増加とともに、管理室数の拡大による安定成長を見込む
- 賃貸需要の旺盛なエリアでの展開を背景に入居率は高水準で推移

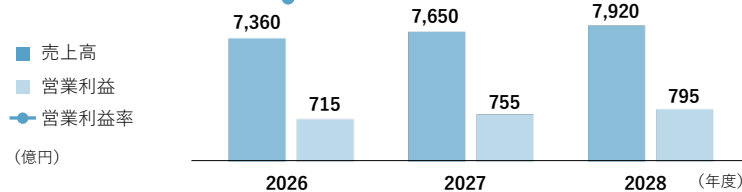
第7次中期経営計画の成長戦略

積水ハウスシャーマンPMを 日本一のプロパティマネジメント会社へ

建築コスト増加等を背景に賃貸住宅の家賃が上昇傾向にある中、高入居率の実現や適正な家賃設定により、オーナー様の資産価値を最大化していきます。また、入居者様へ各種手続きのオンライン化等、DX化の加速を背景に利便性を高めるサービスを強化し、さらなる満足度の向上と管理業務の効率化を図ります。

事業戦略と業績目標

- オーナーの資産価値最大化
- 入居者満足度のさらなる向上
- 収益率の向上



リフォーム

主に戸建住宅事業と賃貸・事業用建物事業において建築された建物のリフォームを行う事業です。



【競争優位性】

- オーナー様との強固な関係構築を背景に安定成長を見込む
- 12事業部・30カスタムズセンター、アフターサービス担当者約1,500人を擁する積水ハウスサポートプラス

第7次中期経営計画の成長戦略

良質な住宅ストックのさらなる価値向上

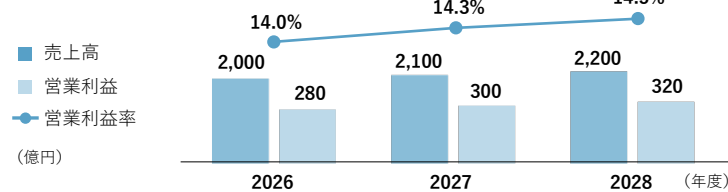
既存住宅の質向上を目指す政策が推進される中、住宅の長寿命化や資産価値向上のニーズに対応していきます。

戸建住宅では、日々のメンテナンスやライフスタイルに応じたリノベーションにより、ストック価値の向上を図ります。

賃貸住宅では、リノベーション提案により、入居者様の満足度向上とオーナー様の資産価値向上を実現していきます。

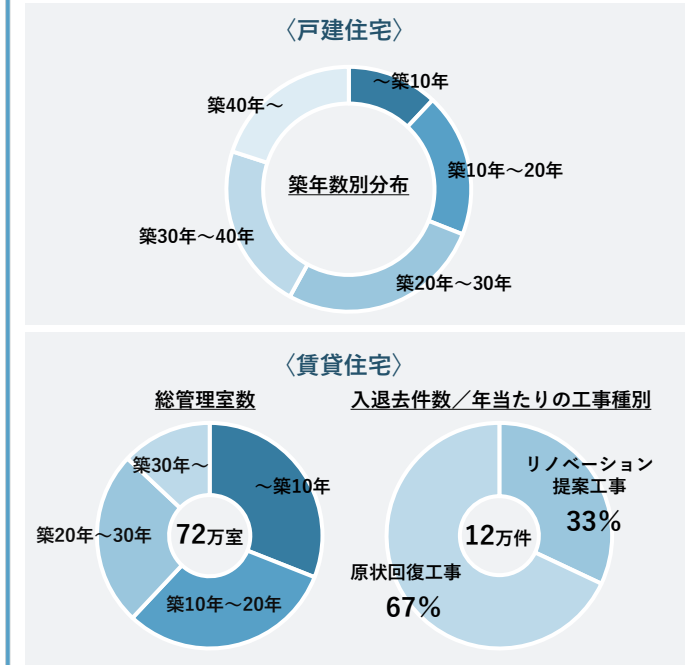
事業戦略と業績目標

- 戸建住宅
 - 接点拡充による顧客基盤のさらなる強化
 - 提案型・環境型リフォームでストック価値を向上
- 賃貸住宅
 - 賃貸住宅 資産価値向上リノベーションの推進



COLUMN

リフォームの事業機会

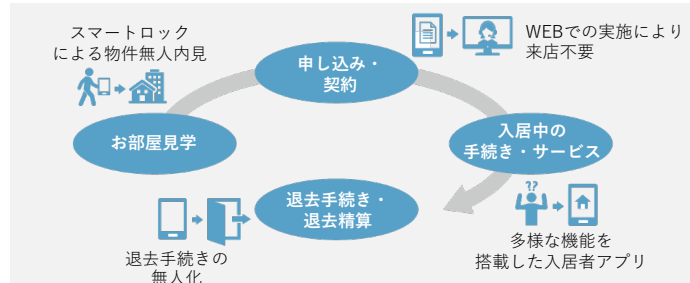


戸建住宅、賃貸住宅ともに築年数は幅広い築年数帯に分布しており、ライフスタイルの変化等に応じ適切なリノベーションを提案しています。また、賃貸住宅では年間約12万件の入退去があり、リノベーション工事や原状回復工事の機会となっています。物件特性に応じ、需要を的確に捉えた提案を行い、良質な居住環境の整備とオーナー様の資産価値最大化、入居者様の快適な暮らしを実現していきます。

事業戦略 | スtock型ビジネス

賃貸住宅管理

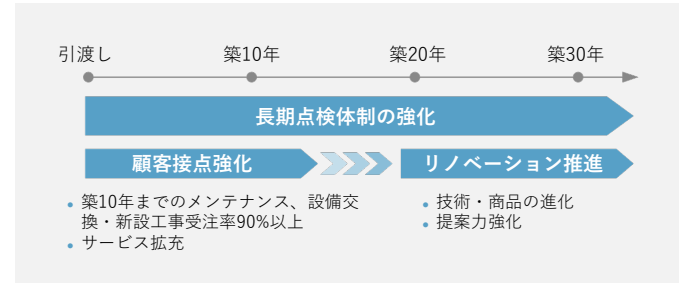
最先端の賃貸管理モデルによる効率経営



積水ハウスシャーマンPM各社は賃貸管理のDX化を進め、物件検索から契約、入居中のサービス、退去までのプロセスをオンラインで完結できるモデルを構築しました。これにより、省人化や紙削減など業務効率化が進むとともに、来店不要の無人内見や電子契約が可能となりました。個人契約の電子契約率は95%に達しており、入居者様から利便性を高く評価されています。入居後は専用アプリによる24時間対応とサービス利用データの蓄積を通じて、入居者様の利便性を確保し、安心・快適な住環境に向けた最適なサービスを推進しています。

リフォーム

顧客接点の拡充とリノベーションの推進



戸建住宅のリフォームにおいては、積水ハウスサポートプラスがアフターサービス全般を担い、エアコン交換から網戸交換まで小規模工事を幅広く対応することで、お客様に寄り添い、長期にわたる信頼関係を構築しています。一方、積水ハウスリフォームは、提案力の向上や人材育成に経営資源を集中させ、幸せな暮らしを実現するリノベーションを中心に展開しています。積水ハウスサポートプラスが日々のメンテナンス対応を通じて顧客接点を強化し、積水ハウスリフォームへとつなぐことで、住宅ストック価値の向上を実現しています。

COLUMN

長期安定経営や賃料UPに寄与する賃貸住宅リノベーション提案の実例



防音室を完備した賃貸住宅が少ない中、多様なニーズに対応するため、本格的な防音室を導入することで、音楽活動を行う方々に、選ばれるお部屋に生まれ変わりました。

このリノベーションにより築30年の賃貸住宅の募集賃料を引き上げることができ、オーナー様、入居者様ともにご満足いただけるリノベーションとなりました。

ストック型ビジネスにおけるESG戦略

賃貸住宅管理

最適な管理業務により快適で安心な住環境の整備・維持を図るとともに、計画的かつ適切なメンテナンスの実施を通じて建物の健全性を保ち、資産価値の維持向上と長寿命化を支えます。

リフォーム

既存住宅の長寿命化によるストック型社会への転換を推進し、省エネルギー改修やライフステージに応じた提案により、環境負荷の低減と持続的な暮らしの質向上を実現します。

創造する価値

ストック型ビジネス

既存住宅の価値向上を通じて、長く幸せに住み続けられる暮らしを支え、長期的な資産価値の創出と環境配慮、地域コミュニティの活性化を通じて、循環型社会の実現に寄与します。

事業戦略 | 開発型ビジネス

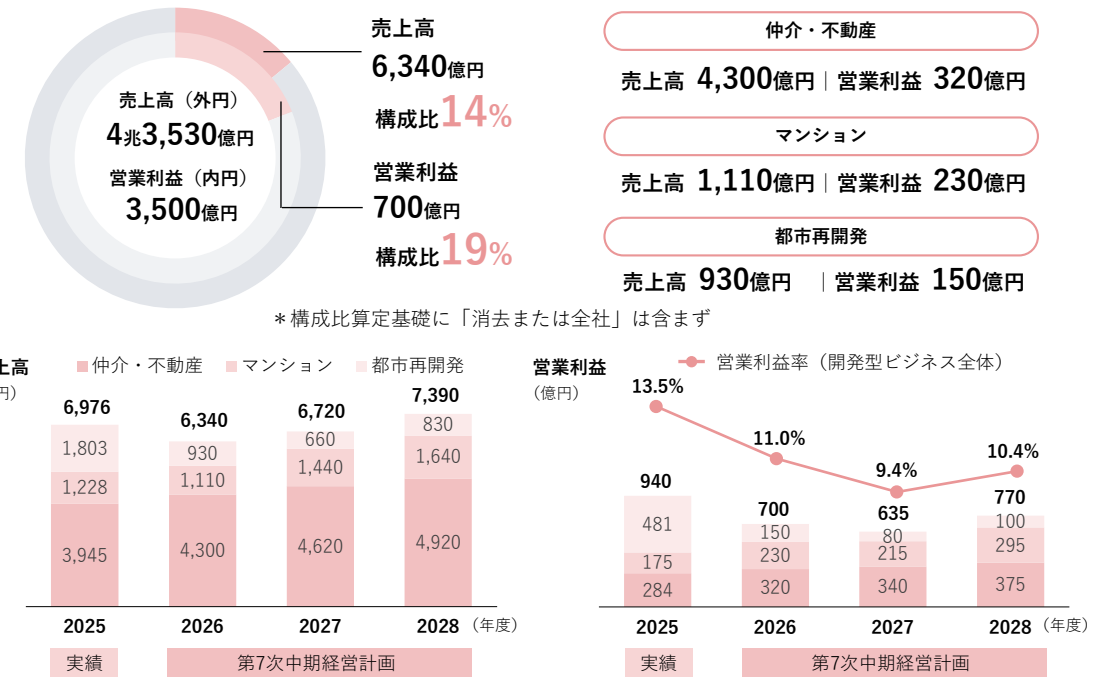


提供：グラングリーン大阪開発事業者（JV9社）

最適な不動産ソリューションを提供し、都市と地方の未来につなぐ価値を創造します

開発型ビジネスは、仲介・不動産事業、マンション事業、都市再開発事業で構成しており、請負型ビジネスとストック型ビジネスより得た収益を活用し、良質な開発事業を通じてさらに大きな成長を目指す事業です。開発用地の仕入れ等、投資が先行するため、資産回転率や総資産利益率（ROA）を意識した事業運営に努めています。

2026年度計画 開発型ビジネス



* 2026年度よりセグメント構成を一部見直しており、2025年度の各数値は組替後の数値を記載

第6次中期経営計画では、積水ハウス不動産による良質な住宅用地を中心とした不動産販売事業が好調に推移しました。また、マンション販売および開発物件売却は当初計画以上に進捗しました。

第7次中期経営計画では、仲介・不動産事業においては、住まいの分野で培った強みを活かし、幅広い不動産ソリューションを提供していきます。マンション事業および都市再開発事業では、住環境創造企業として都市と地方の未来につながる価値を創出していきます。

事業戦略 | 開発型ビジネス

仲介・不動産

戸建住宅用地や収益不動産等の仲介、仕入・販売および戸建住宅の分譲を行う事業です。



【競争優位性】

- 住まいに強い積水ハウスグループの総合力を活かした住宅用地仕入れ
- 豊富な実績で培われた目利き力による、資産回転率（1回転以上）を意識した優良な住宅用地の仕入/販売

第7次中期経営計画の成長戦略

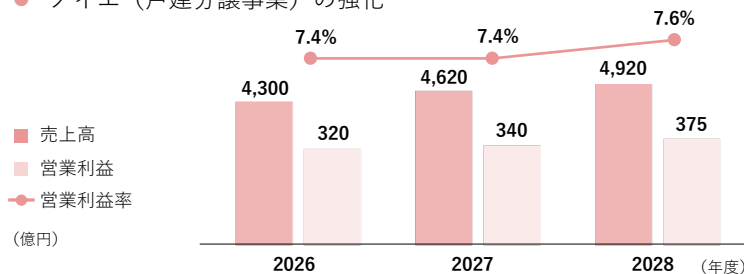
住まいの強みを活かした幅広い不動産ソリューションの提供

都市圏の土地への需要拡大や資産運用ニーズの多様化に対し、重点戦略エリアにおける優良不動産を見極めながら、住宅用地の仕入を強化し、販売を拡大していきます。

また、積水ハウス品質の分譲住宅を厳選した立地に供給することで、戸建分譲事業を強化していきます。

事業戦略と業績目標

- 住宅用地の仕入・販売の強化
- ノイエ（戸建分譲事業）の強化



マンション

分譲マンション「グランドメゾン」の開発および販売・管理を行う事業です。



【競争優位性】

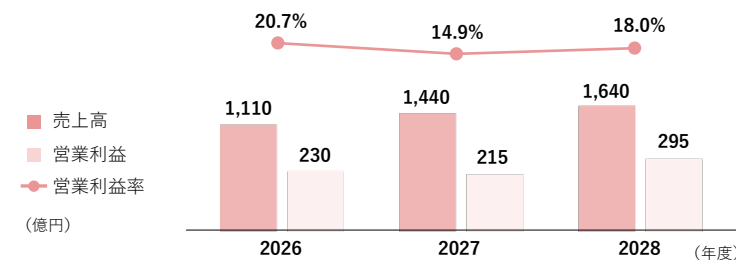
- 東京・名古屋・大阪・福岡（四大都市圏）の中心地を戦略エリアとした集中的な事業展開
- 2023年度販売物件よりすべてZEH仕様とするなど高付加価値分譲マンションを供給

第7次中期経営計画の成長戦略

住環境創造企業として、都市と地方の未来につなぐ価値を創造

事業戦略と業績目標

四大都市圏の厳選したエリアにおいて、唯一無二の高付加価値住宅「グランドメゾン」を供給するとともに、新拠点（GM BASE）の活用による積水ハウスのファン拡大などを通して、ブランド価値のさらなる向上を図ります。



都市再開発

厳選したエリアにおいて賃貸マンションやオフィス・ホテル等を開発する事業です。

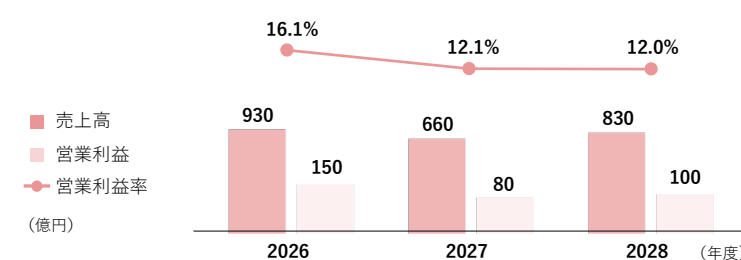


【競争優位性】

- 東京・名古屋・大阪・福岡（四大都市圏）の中心地を戦略エリアとした集中的な事業展開
- 積水ハウス・リート投資法人や不動産投資家等を売却先とする出口戦略

四大都市圏における旺盛な都市開発需要が続く中、賃貸マンション（プライムメゾン）の拡充や、オフィス・ホテルの収益性アップによる資産価値向上を推進していきます。

また、Trip Base 道の駅プロジェクト（道の駅に隣接する宿泊施設開発）を中心とした地方創生型ホテル事業を推進していきます。



事業戦略 | 開発型ビジネス

仲介・不動産

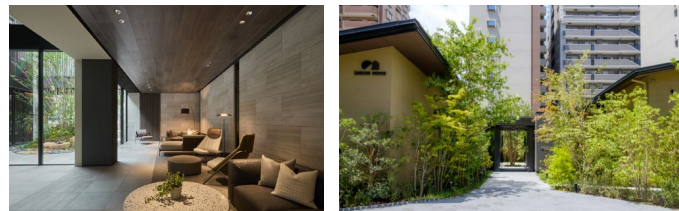
住まいに強い積水ハウス不動産のブランド構築



2025年2月1日に仲介・不動産売買事業を専門として新たに誕生した「積水ハウス不動産」は保有用地の約7割が住居系であり、“住まいに強い不動産会社”としての地位確立を目指しています。積水ハウスグループの総合力を活かした住宅用地の仕入れが強みであり、不動産の仕入および販売と仲介の両方に実績がある点が特色の一つです。さらなる仕入れ強化に向け、この新社名を多くのステークホルダーに認知いただくよう、俳優の神木隆之介さんを起用したCMを展開するなど、ブランド構築に努めています。

マンション

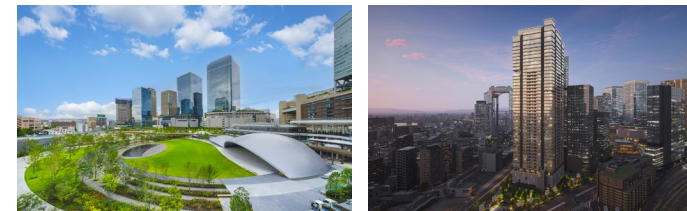
GM BASEを拠点として積水ハウスのファンを拡大



住まいや暮らしの情報を発信するグラントメゾンのオーナー様向けサロン、そして地域に新しい出会いをもたらすコミュニティ拠点として、GM BASEを立ち上げました。東京・名古屋・大阪・福岡の四大都市圏の中心地に展開しています。地域の伝統や季節を味わうワークショップ等を開催しており、今後はシャーマンや戸建住宅のオーナー様にご参加いただけるようなイベント等を通じて、積水ハウス経済圏の深耕に向けた顧客接点強化のコアとなることを目指しています。

都市再開発

うめきた2期地区開発事業「グラングリーン大阪」



©Akira Ito.aifoto

JV9社にて開発したグラングリーン大阪は、大阪駅に直結する約4.5haの面積を誇る都市公園「うめきた公園」を中心とし、オフィス、ホテル、商業施設、イノベーション施設、住宅などさまざまな機能や“みどり”の空間を有するまちとなっています。積水ハウスが住宅事業の幹事社を務める2棟のタワーマンション『グラングリーン大阪 THE NORTH RESIDENCE』および『グラングリーン大阪 THE SOUTH RESIDENCE』は、大規模複合開発の中核をなすレジデンスとして、都市の価値向上に寄与しています。

開発型ビジネスにおけるESG戦略

仲介・不動産

良質な土地と快適な住まいの提供により安心で幸せな暮らしの実現を図るとともに、住宅履歴情報の活用を通じて既存住宅の流通を促進し、資産価値の適正な評価・承継を支えます。

マンション・都市再開発

ZEH-Mや再生可能エネルギーの導入により脱炭素化を推進するとともに、防災レジリエンスの強化や地方創生事業の推進により、安全性と魅力を備えたまちづくりと地域経済の活性化に貢献します。

創造する価値

開発型ビジネス

多様な暮らしに応えるまちづくりを通じて、地域の魅力や景観・生活環境の質を高め、地域特性を活かした価値創出により、持続可能なまちの未来を形成します。

事業戦略 | 国際ビジネス

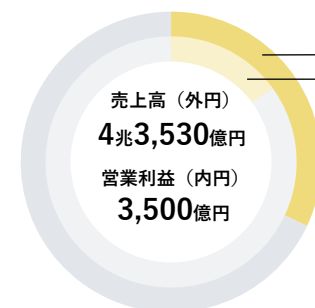


米国戸建住宅事業に積水ハウステクノロジーの移植を加速していきます

2009年に開始した国際ビジネスは、現在、米国を中心に、オーストラリア、シンガポールの各国において、戸建住宅や分譲マンション、分譲宅地の販売に加え、賃貸マンションや商業施設を含む複合開発等を行っています。

60年超にわたり国内で培ってきた積水ハウステクノロジーを世界へ展開することで、海外においても良質な住宅を提供し、当社のグローバルビジョンを支えるサブビジョンの一つである「積水ハウステクノロジーを世界のデファクトスタンダードに」の実現を目指します。

2026年度計画 国際ビジネス



売上高
1兆4,280億円
構成比 **32%**

営業利益
565億円
構成比 **15%**

米国
売上高 1兆3,175億円 | 営業利益 559億円

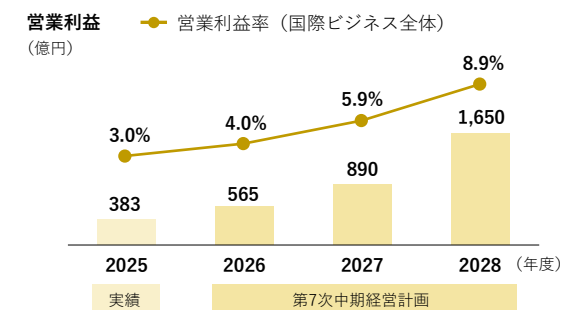
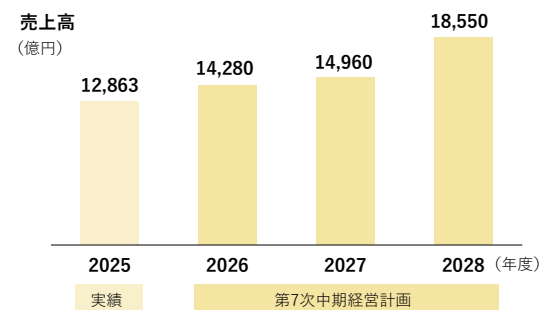
オーストラリア
売上高 1,109億円 | 営業利益 40億円

シンガポール
経常利益*1 20億円

*1 持分法投資損益および持分売却損益等

* 構成比算定基礎に「消去または全社」は含まず

* 上記のほか、売上高および営業利益には、別途その他・共通費を見込む



* 2026年度よりセグメント構成を一部見直しており、2025年度の各数値は組替後の数値を記載

第6次中期経営計画期間において、海外における「積極的成長」という基本方針のもと、大型M&Aを実現するとともに、グループビルダー4社の統合を推進しました。その結果、2026年1月より、新たに「SEKISUI HOUSE U.S., Inc.」(SEKISUI HOUSE U.S.)としてOne Company体制がスタートしています。第7次中期経営計画では、このOne Company体制のもと、米国戸建住宅事業の飛躍的な成長に向け、国内事業で培ってきた積水ハウステクノロジーの移植やブランド構築などの取り組みを、さらに加速させていきます。

事業戦略 | 国際ビジネス（米国）

戸建住宅

戸建住宅を建設、販売する事業。
2026年1月からSEKISUI HOUSE
U.S.として始動しました。



【競争優位性】

- オリジナル木造住宅ブランド「シャーウッド」や、販売を予定する積水ハウステクノロジーを搭載した「New 2×4」（仮称）により、オンリーワンの価値を創出し、積水ハウスクオリティの良質な住宅を供給

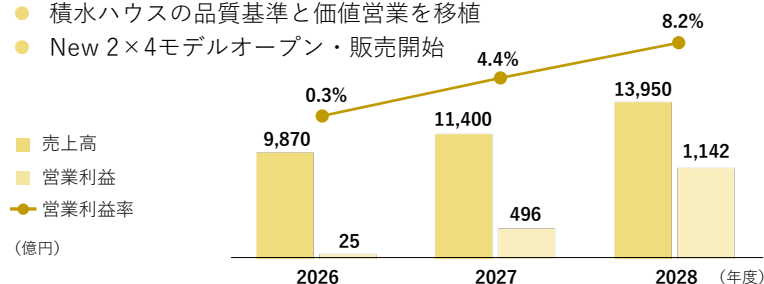
第7次中期経営計画の成長戦略

One Company “SEKISUI HOUSE U.S.” 始動

New 2×4およびシャーウッドの商品開発を推進し、2ブランド戦略を軸に成長を図ります。国内で培った積水ハウス独自の高い品質基準を米国戸建住宅事業へ展開するとともに、中高級路線へシフトします。併せてプロモーションの刷新により販売力を強化し、SEKISUI HOUSE U.S.として企業理念を浸透させながら、人財育成と制度整備を通じて持続的な成長を実現します。

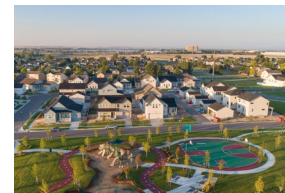
事業戦略と業績目標

- New 2×4、シャーウッドの商品開発
- 積水ハウスの品質基準と価値営業を移植
- New 2×4モデルオープン・販売開始



コミュニティ開発

住宅用地を中心に、商業・公共施設を含む用地を造成開発する事業です。



【競争優位性】

- 戸建住宅事業とのシナジー効果
- 事業マネジメントのノウハウを蓄積し、利益率の高い事業を実現

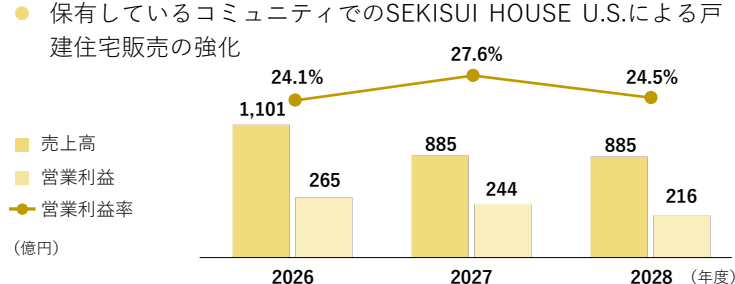
第7次中期経営計画の成長戦略

資産残高の維持とグループ連携強化で高収益を確保

資産残高の安定的な維持とグループ連携の強化により、高収益の確保を図ります。良質なプロジェクトへの投資を継続し、2,000億円規模の資産を維持するとともに、保有するコミュニティにおけるSEKISUI HOUSE U.S.を含む戸建住宅販売を強化し、収益基盤の拡充を図ります。

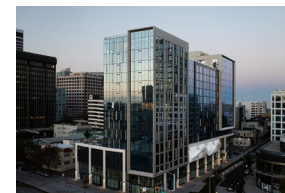
事業戦略と業績目標

- 良質なPJへの投資を拡大し2,000億円規模の資産残高を維持
- 保有しているコミュニティでのSEKISUI HOUSE U.S.による戸建住宅販売の強化



賃貸住宅開発

賃貸住宅を開発・リーシングすることで収益向上と資産価値向上を図り、売却する事業です。



【競争優位性】

- 市場環境を捉えながら資産を回転させ、良質なポートフォリオを構築

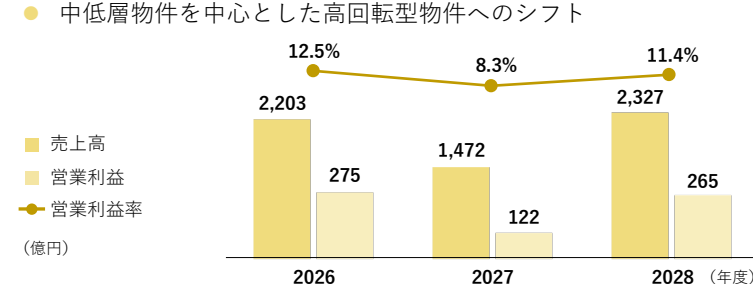
第7次中期経営計画の成長戦略

保有PJ売却と高回転物件への投資シフトで資産残高を圧縮

開発を終えた保有プロジェクトの売却と高回転型物件への投資シフトにより資産残高を圧縮します。出口戦略を強化しつつ、中低層物件を中心とした高回転型物件に注力し、資本効率の向上と収益性の確保を図ります。

事業戦略と業績目標

- 出口戦略の強化
- 中低層物件を中心とした高回転型物件へのシフト



事業戦略 | 国際ビジネス（オーストラリア・シンガポール）

オーストラリア

戸建住宅

シャーウッドによる高付加価値な住宅の提供を通じて、高価格帯のシドニー沿岸部・北西部で事業を強化しています。



マンション開発

シドニーでの日本の環境技術と設計思想を活かしたマンションを主軸に複合開発を展開しています。



*イメージ画像

【競争優位性】

- 日本国内の住宅技術と設計思想を活かした、高品質な戸建住宅および分譲マンションの開発
- 高い施工精度と環境配慮性能を強みとした、高付加価値な住まいの提供

シンガポール

マンション開発

アジアにおける有力デベロッパーであるパートナー企業と、分譲マンションを中心とした開発を推進しています。



【競争優位性】

- パートナー企業とのより緊密な連携を通じて、高い技術力と知見を融合し、事業競争力を強化

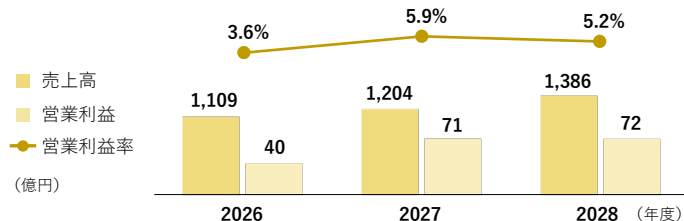
第7次中期経営計画の成長戦略

商品ブランド確立

戸建住宅事業ではシャーウッドの独自技術を活かした商品「KOKAGE LOUNGE」をオーストラリア市場に投入し、ブランド価値向上に向けたプロモーションを展開します。また、施工・部材・設計の高い品質を維持しつつ、ボリュームの確保も目指します。マンション開発事業では、「GRANDE MAISON」（GM）を冠するマンションPJを始動し、設計・施工ガイドラインの再策定、適切な土地取得、GMの価値を伝える販売拠点・体制の構築を進めます。

事業戦略と業績目標

- レンジ別戦略の確立
- GRANDE MAISON（GM）を冠するPJの始動



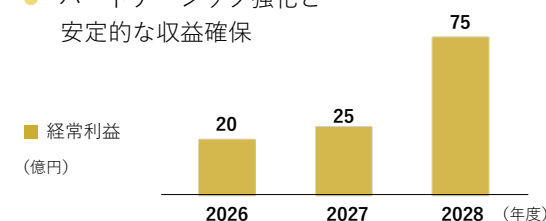
第7次中期経営計画の成長戦略

優良PJへの投資を継続

パートナーシップの強化を通じ、安定的な収益基盤の確立を図ります。有力なパートナー企業との緊密な連携を継続するとともに、当社の投資方針や価値観に理解のある新たなパートナーを探索し、新規案件の検討を進めることで、持続的な成長を実現します。

事業戦略と業績目標

- パートナーシップ強化と安定的な収益確保



国際ビジネスにおけるESG戦略

米国戸建住宅事業 |

- 高耐久・高性能住宅普及による住宅品質の向上
- 住宅不足解消と多様なライフスタイルへの対応
- 現地人財の雇用創出と育成を通じた技術移植

米国コミュニティ開発事業・賃貸住宅開発事業 |

- 高品質住宅供給による低環境負荷の都市生活推進
- 地域景観や文化と調和したコミュニティ形成

オーストラリア・シンガポール |

- 高品質・高性能住宅の供給と都市開発
- 生態系保全・緑化による自然共生型まちづくり
- パートナーシップ強化による価値共創

創造する価値

国際ビジネス | 日本で培った技術と品質を世界に広げ、各国の気候や文化に調和した暮らしと地域価値の創出を通じて、グローバルに高品質住宅の提供と技術力の向上に寄与します。

トピック | SEKISUI HOUSE U.S.

米国戸建業界のGame Changer へ — One Company “SEKISUI HOUSE U.S.”始動 —

積水ハウステクノロジーの移植による
ゲームチェンジへのシナリオ

2017年の米国戸建住宅事業への参入以降、事業エリアの拡大とともに、3社のビルダーによる事業展開を進めてきましたが、2024年にはRichmond American Homesを展開するM.D.C. Holdings, Inc. (MDC社)を新たにグループに迎え入れました。これにより、事業エリアおよび規模の拡大を実現するとともに、積水ハウステクノロジーの本格展開に向けた強固なプラットフォームを獲得しました。

そして2026年1月には、MDC社を含むビルダー4社を統合し、SEKISUI HOUSE U.S.として新たなスタートを切りました。同社には、積水ハウスの技術に加え、中高級商品を展開するための経営戦略ノウハウも融合させていただきます。その推進にあたり、日本からCSO*1とCTO*2を派遣・任命し、経営戦略や事業戦略、積水ハウステクノロジーの移植などを

*1 CSO : Chief Strategy Officer

*2 CTO : Chief Technology Officer

現地経営陣と連携しながらGame Changerに向け歩み始めています。

SEKISUI HOUSE U.S.では、14州にまたがる事業エリアを6つのリージョンに再編しました。エリア特性を踏まえ、統合前の4社それぞれからリージョン幹部を登用するなど、ビルダー各社が持つブランド力や地域密着力を活かしながら、質と量の両立を実現する成長モデルの構築を目指します。

全社員がお客様思考でベクトルを一つにし、各社が培ってきた良い文化を融合させながら、積水ハウステクノロジーを移植することで、米国戸建住宅業界におけるGame Changerを目指しています。

SEKISUI HOUSE U.S., Inc.

One Companyとして統合



SEKISUI HOUSE U.S. 始動

2026年1月、SEKISUI HOUSE U.S.はOne Companyとして始動し、私たちの歩みにおける重要な節目となりました。ローンチイベントでは、仲井社長が現地従業員に向けてビジョンと戦略を直接伝えられ、私も輝かしい未来について語る機会を得ました。それぞれ異なる歴史、文化、働き方を持つ4社の統合は大きな挑戦でした。この成果は、全米各地のチームメンバーによる献身的取り組みと協力、粘り強さにより実現したものです。統合を成功に導いてくださったすべての皆様に、心より感謝申し上げます。

私たちは将来に向けた強固な基盤を築きました。現在は、一体感ある企業文化の醸成と組織全体の

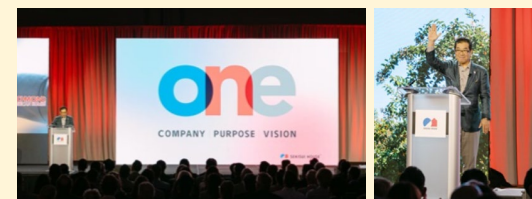
SEKISUI HOUSE U.S., Inc.
CEO
David Viger



コミュニケーション強化を進めるとともに、住宅建設業界に変革をもたらすための共通戦略のもとで結束を深めています。また、最優先課題の一つである施工力の向上についても、現場視察やチームとの継続的な連携を通じて、施工精度や現場の美しさ、職人の意識において着実な成果が表れ始めていると実感しています。今回の統合は大きな成果ではありますが、出発点に過ぎません。CEOとして、私は積水ハウスの独自性を支えている専門知識、そして能力を最大限に引き出しながら、お客様やステークホルダーの皆様にさらなる価値を提供するとともに、米国戸建住宅市場における新たなスタンダードの確立を目指していきます。

ロサンゼルスにてイベントを開催

2026年1月20日にロサンゼルスでSEKISUI HOUSE U.S. ローンチイベントを開催し、全米各地から多くの従業員が集結しました。当日は、日本と米国の幹部陣が登壇し、新会社設立の意義や、中長期的な成長戦略を共有しました。



トピック | SEKISUI HOUSE U.S.

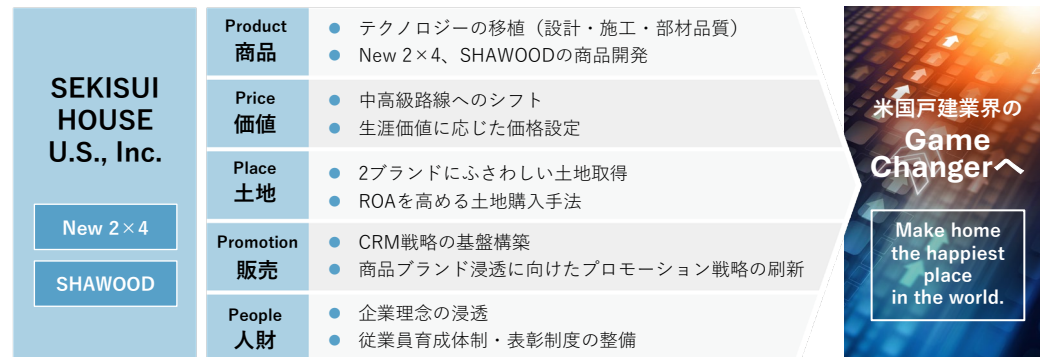
02 これからの成長戦略

「New 2×4」と「シャード」の2ブランドを軸に、ゲームチェンジに向けた成長基盤の構築を進めています。戦略は「Product・Price・Place・Promotion・People」の5つの柱で構成しています。Productは施工品質を核とした圧倒的な商品力の強化、Priceは中高級路線へのシフト、Placeは2ブランドにふさわしい土地の取得、Promotionは営業・プロモーションの高度化、Peopleは人財育成の強化を一体的に推進します。これら5つの柱の実行は米国の経営陣と共に、日本から赴任したCSOをはじめとす

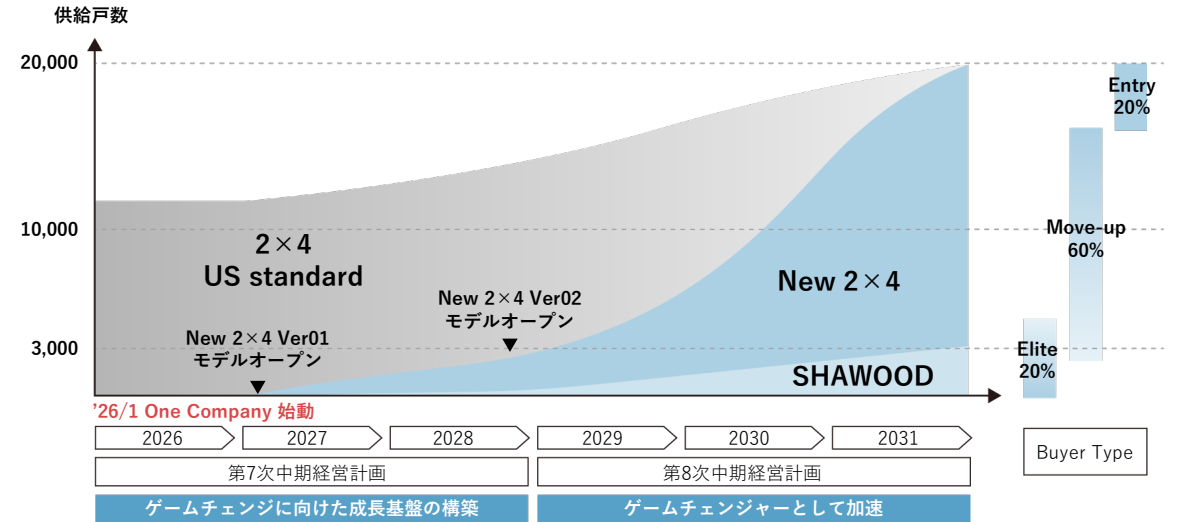
るメンバーが推進していきます。テクノロジーの移植と5つのPの着実な推進により、単なる規模拡大を目的とした買収ではなく、品質と付加価値を軸に、米国戸建住宅市場における競争の軸を変える成長モデルの確立を目指しています。

右図は両ブランドの供給拡大の道筋を示しており、2027年春に予定している「New 2×4 Ver01」モデルハウス開設を起点に本格展開し、2031年には年間2万戸の供給体制を確立することを目指し、基盤構築から成長加速へとつなげていきます。

ゲームチェンジに向けた成長基盤の構築



ゲームチェンジへのシナリオ

積水ハウステクノロジーの
海外展開と定着に向けて

SEKISUI HOUSE U.S., Inc.
CSO
神谷 佳之



私はこれまで経営戦略本部長として主に国内の成長戦略の策定・実行に携わってきました。現在はSEKISUI HOUSE U.S.のCSOとして、国内で培った戦略的強みを海外へ展開し、確実に定着させる役割を担っています。具体的には、左図に示す5つのPを軸に事業改革を推進しており、なかでも土地戦略および販売戦略は、競争力の根幹を成す重要な領域であり、米国戸建住宅市場におい

ても単なる価格競争ではなく、価値訴求の確立が不可欠であると認識しています。また、評価指標や意思決定プロセスを含むカルチャーの浸透にも注力しています。積水ハウスらしさを大切にしながらも、日本の手法を一方向的に適用するのではなく、意図や効果を丁寧に共有し、対話を通じて現地メンバーが主体的に考え、実践できる環境を整えていきます。

トピック | SEKISUI HOUSE U.S.

日本から技術を移植し、
米国を舞台に戸建住宅事業をさらに拡大

日本では人口および世帯数の減少に伴い、長期的には新設住宅着工戸数の減少が見込まれています。一方、米国では人口増加を背景に住宅供給不足という構造的な課題が続いており、特にミレニアル世代やZ世代など住宅取得適齢期に当たる人口層が厚いことから、今後も安定した住宅需要が期待される市場環境にあります。しかしながら、一般的に米国の戸建住宅は、施工品質が物件ごとに異なり、品質が十分に担保されていません。これに対し、SEKISUI HOUSE U.S.で展開する住宅は、高い水準での施工検査を実施し、一定の品質基準をクリアした住宅のみを販売します。これらは、お客様の安全・安心に

つながるため、施工品質の高い住宅への潜在ニーズは高いと捉えています。但し、当社は施工品質のみで住宅が売れるとは考えておらず、設計品質・部材品質と組み合わせ独自の価値を提供していきます。米国の住宅事業に新たな変革をもたらす存在となるべく、第7次中期経営計画ではシャーウッドに加え、New 2×4の展開を開始する予定です。

当社のオリジナル商品シャーウッドは、既にその価値が全米に認められています。2025年には米国初のシャーウッドコミュニティ「Sommers Bend（サマーズベンド）」が、さらに2026年には「Folsom（フォルサム）」および「Arcadia（アーケーディア）」が、北米最大かつ最も権威あるアワード「The Nationals」において最高賞を受賞しました。今後も、米国戸建住宅業界におけるGame Changerを目指し、さらなる事業拡大を目指します。

SEKISUI HOUSE U.S., Inc.
CTO
兵頭 敦



私は入社後、本社の商品開発・設計部門を経て、戸建支店で実物件の設計業務に携わりました。その後、国際事業本部へ異動し、現在はSEKISUI HOUSE U.S.のCTOとして技術領域全体を統括しています。米国においても、積水ハウスのテクノロジーが十分に通用すると確信しており、米国初のシャーウッドコミュニティ「Sommers Bend」では購入者の多く

が購入理由に品質の高さを挙げるなど、その有効性は実証されています。一方、New 2×4はこれからです。2027年春に初のモデルハウスオープンを目指し、現在準備を進めています。現地の住文化、顧客ニーズの把握には現地メンバーの知見が欠かせません。現地メンバーと赴任者の間での密接なコミュニケーションを意識しながら、積水ハウステクノロジーの移植を推進しています。New 2×4の展開においては、ローンチ後の学びが重要です。着実にPDCAを回し、New 2×4事業確立を目指します。

シャーウッド

「Folsom」と「Arcadia」が
「The Nationals 2026」において
4つの部門で最高賞受賞

05 Next Stage

Summary | 約束を、成果に変えていく

積水ハウスグループにとって、中期経営計画は、
ステークホルダーの皆様との約束です。
計画を掲げるだけでなく、
一つひとつ、成果に変えていく。
変化を捉え、進み方を確かめながら、
私たちは、その約束を果たしていきます。

Reflection | 私たちの、未来への道筋

どんな幸せをつくりたいのか。
そのために、今、どう舵を切るのか。
中期経営計画が示す方向を見据え、
舵を取るのは、私たち一人ひとりです。
今日の選択もまた、
描く未来へと続いているのだと思います。

