



積水ハウス株式会社
国際事業説明会資料
2022.1.20

目次

-
1. 米国M&A戦略

 2. Holt Homes

 3. 米国住宅販売事業戦略

 4. 米国賃貸住宅開発事業戦略

 5. オーストラリア事業戦略

 6. 英国事業

 7. 中国事業

 8. 国際事業収益計画

1. 米国M&A戦略

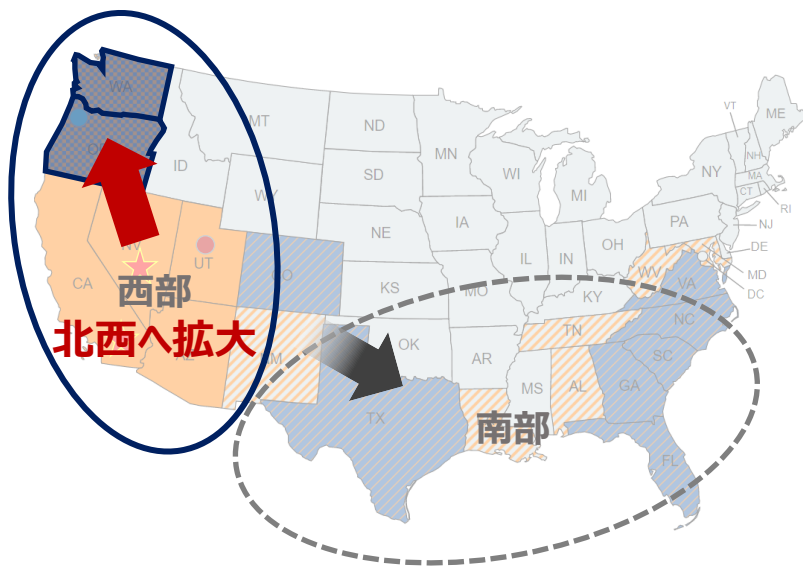
エリア戦略に合致しノウハウの融合が可能なグループビルダーを選定

事業エリア拡大戦略への合致

Holt Homesの北西部における事業展開

展開エリア：オレゴン州・ワシントン州の一部

西部エリアでの盤石な事業基盤確立



積水ハウステクノロジーの移植

Holt Homesの強み

- ①「わが家」を世界一 幸せな場所にする共感と熱意
 - ・積水ハウスのグローバルビジョンへの強い共感と生活提案を軸とした住まいの価値創造への熱意
- ②経験豊富な経営陣
 - ・大手ビルダーでの約20年以上の実務経験（財務、マーケティング、土地取得、施工監理部門等）
 - ・ポートランドをはじめ事業展開エリアへの深い知見
- ③オペレーションに積極的に関与する自社管理体制
 - ・従業員116名のうち施工Operation部門に約75名の人員配置
 - ・土地開発者としての経歴と地元土地所有者や行政との長年の良好な信頼関係により良質な土地取得や土地開発が可能

資質を見極め
グループビルダー
を選定

グループビルダーと
積水ハウスの
ノウハウの融合

日本で培った技術やノウハウを軸に、市場成長性が高い西部・南部エリアに進出し
積水ハウステクノロジーの移植を図り住まいの価値を高めていく

2. Holt Homes

住宅販売事業拡大における3つのステップ

Step 1 - 米国住宅販売事業の基盤をつくる

Woodside Homesとともに達成

現在 Step 2 - 米国全土の有望なエリアへ水平展開

Holt買収により新エリアへの拡大が加速

Step 3 - 積水ハウスを最も体現するSHAWOODを全米展開

「わが家」を世界一 幸せな場所にする

グループビルダーと
積水ハウスの
ノウハウの融合


唯一無二の
住宅事業展開へ

全体スキーム・売上戸数見込み

米国住宅販売事業：2025年に約4,000戸を達成見込み、更なる拡大を目指す

積水ハウステクノロジーの移植を図り、ソフトとハードの両面から包括的に、新しい「幸せ」価値を創出していく

Woodside Homes
展開州：CA, NV, AZ, UT
供給戸数 戸 (2021年)



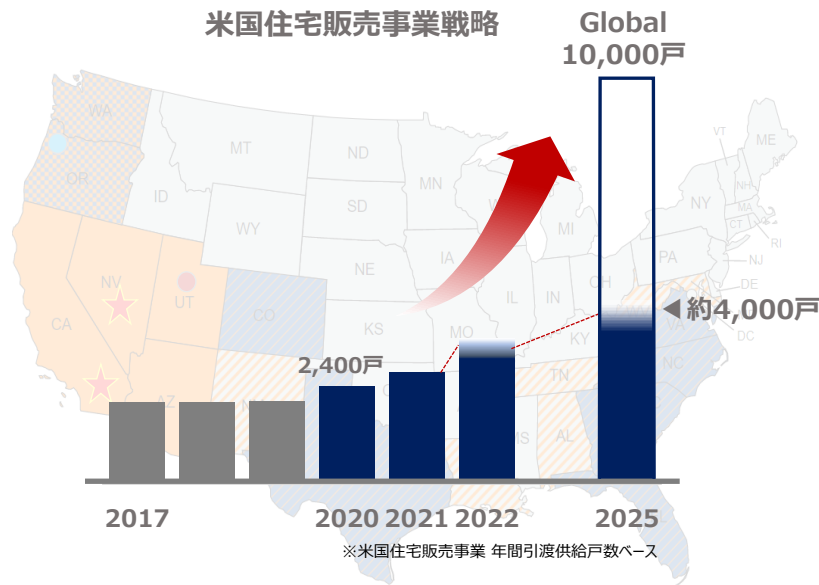
SHAWOOD 事業展開
展開州：CA, NV
安全・安心・快適の真の価値提供



Holt Homes
展開州：OR, WA
供給戸数695戸 (2021年)



ハードとソフトの融合
積水ハウステクノロジーの移植
生活提案による付加価値向上

2021年12月に完全子会社化。西部2州オレゴン州とワシントン州で在来2x4構法での住宅建設、販売を行う
ポートランドにおけるビルダーマーケットシェア2021年第2位。2021年度引渡戸数695戸

Holt Homes

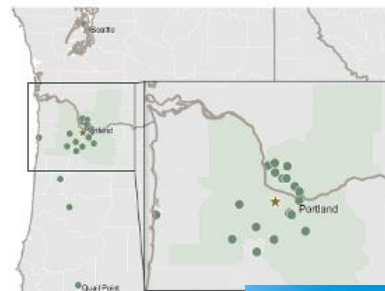
- ・ 本社：1300 Esther St Suite 200, Vancouver, WA 98660
- ・ 従業員数：116人
- ・ 創業者：Greg Kubicek (Founder & President)
- ・ 創業：2017年

Highlights

- ・ 参入障壁の高いポートランド市場で2021年度のビルダー住宅着工許可件数シェア第2位
- ・ 住宅販売事業は高い収益率を維持しつつ短期間で高成長
- ・ 現在31コミュニティを所有・運営
- ・ HB事業やPortland市場の知見・経験の深いManagement Team

Portland 市場における競争優位性

- ・ 事業の大半をポートランド市場で展開
- ・ Holt Homesのビルダー供給戸数シェア：
2019年第3位(5.9%)、2020年第3位(7.5%)
- ・ 開発許認可プロセスが厳しいことで知られるPortland市場において、競合他社が宅地の供給で大きな制約を受ける中、Land Developerとしても大手の1社であるHoltは土地へのアクセスを活用し、高シェアを実現



Portland Metropolitan
● Represents Holt Communities
コミュニティマップ



Holt Homes 住宅ファサード例



オレゴン州ポートランド

Holt Homesの豊富な経験値と高い素養を活かし生活提案型・価値重視戦略へ舵を切る

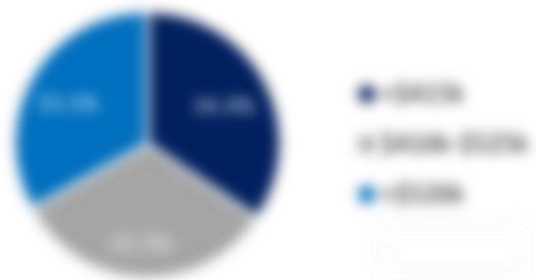
- **ポートランド市場平均を上回る平均戸建住宅引渡価格**

Holt Homesの販売価格はエントリーレベルが中心ではあるものの \$ 526K以上の中高級価格帯の住宅も約3割程度販売しており、Holt Homesの戸建住宅における平均引渡価格においては、ポートランド市場平均引渡価格を上回っている

- **主なターゲットはミレニアル層を含むファーストホームバイヤー**

顧客のうち86%をミレニアル層を含むファーストホームバイヤー、ファーストムーブアップが占めており主要顧客ターゲットとなっており、今後のリサーチやDX推進により、エントリーレベルでない顧客ターゲット層の発掘や潜在顧客ニーズの取込みを図る

平均販売価格帯



上記数値は2021年6月時点累計

Holtの平均引渡価格の推移（\$000）

	2020	2021	2022
Holt Detached (1st)	450	450	500
Holt Detached (2nd)	-	350	400
Holt SFS	400	400	450
Portland SFS	400	400	400
Woodside Homes SFS	400	400	500

上記数値は2021年7月時点累計、Holt及びWoodsideの2021年数値は会社による通年予想
Portland市場データはJohn Burns JBRECより抜粋



**積水ハウステクノロジーを移植し日本で培ったノウハウや技術を現地に適合
潜在顧客ニーズを反映した生活提案型の住まいの価値創造と品質向上を図る**

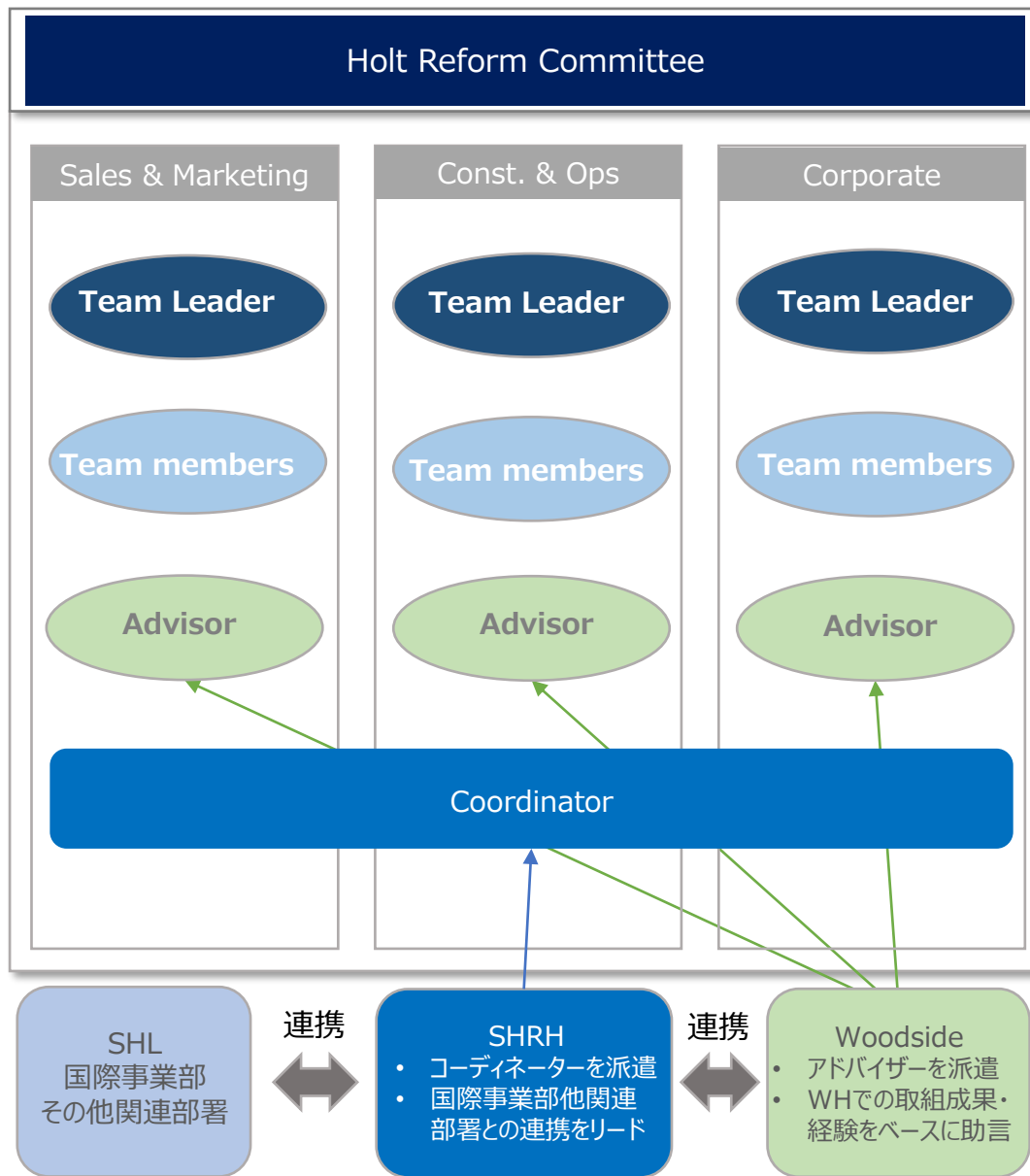
価値重視型・シナジー実現に向けての取組体制

積水ハウステクノロジー
の移植



組織間連携による
シナジー効果

- Woodside Homesでの取組み成果や経験をベースにして、積水ハウステクノロジーの移植を図り、住まい価値や収益性の向上を図る
- 進出エリア拡大の規模の経済を活かしシナジー効果を創出するため、Operation改革委員会をHolt内に設立しカテゴリー別に運営



新進出エリア オレゴン州・ワシントン州

西部4州から6州へ拡大し、更なる積水ハウステクノロジーの移植を図る

- ・防災や環境意識の高い層が多く居住
- ・積水ハウスの技術力やノウハウを活かすことのできる事業エリアの拡大

展開州：

Holt Homes：オレゴン州、ワシントン州

Woodside Homes：アリゾナ州、カリフォルニア州、ネバダ州、ユタ州

人口約23%UP

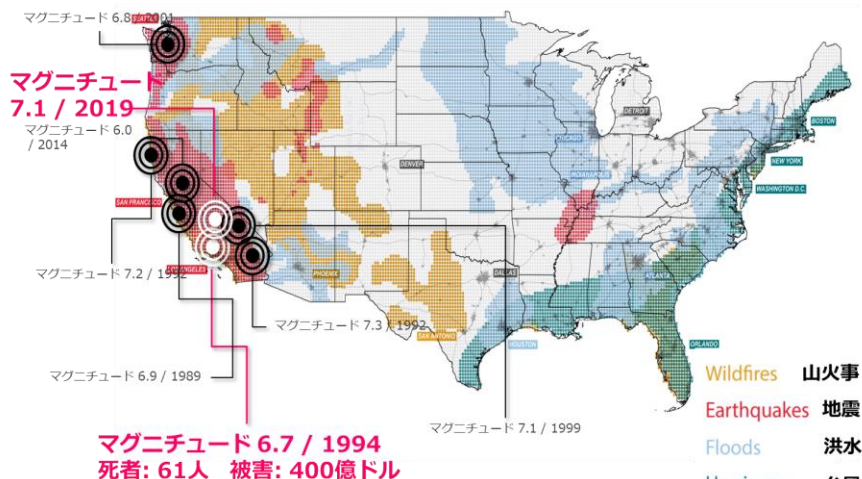
西部4州
約5,300万人

西部6州へ
約6,500万人



災害多発エリアで求められる「安全・安心・快適」の住まい

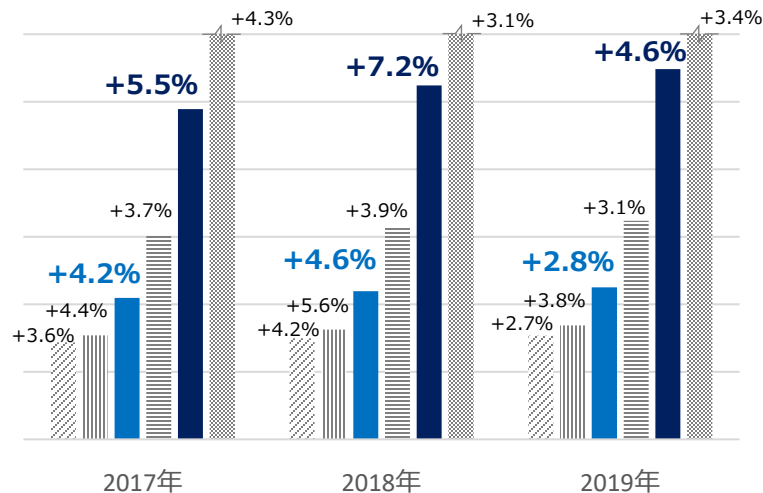
全米災害マップ



Data Source: The McHarg Center

他の西部主要州と比較しても強いGDP成長率

実質GDP推移と対前年成長率



※ネバダ州 ■ユタ州 ■オレゴン州 ■アリゾナ州 ■ワシントン州 ■カリフォルニア州

Data Source: アメリカ合衆国経済分析局より

オレゴン州・ワシントン州を含む西部エリアでは山火事・地震など、全米で自然災害が多発。西海岸を中心に環境意識は高まってきており、当社の強みである耐自然災害、環境性能を発揮できる市場といえる。

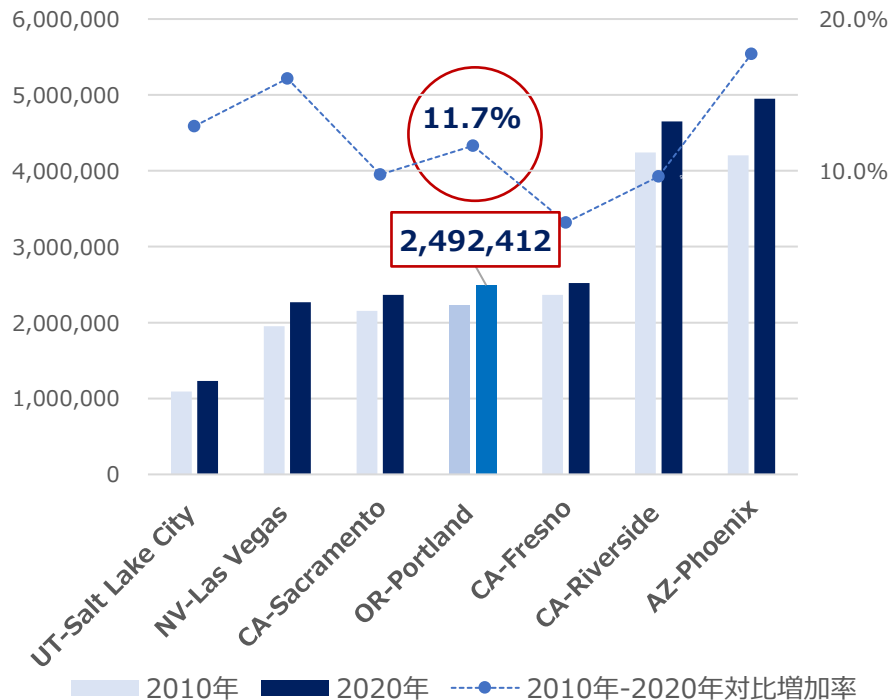
全米や西部の他主要州と比較しても、強いGDP成長がみられる。
全米GDP成長率：2017年+2.3%、2018年+3.0%、2019年+2.2%

Holt Homesが主に進出しているポートランドは、オレゴン州最大の都市

- ・消費税がかからず、Nikeの発祥地としても有名
- ・全米一住みやすい街と言われ、近年ポートランドへの移住も増加

堅調な人口増加がみられるポートランド

都市圏(MSA)別人口推移と増加率
2010年4月vs2020年4月

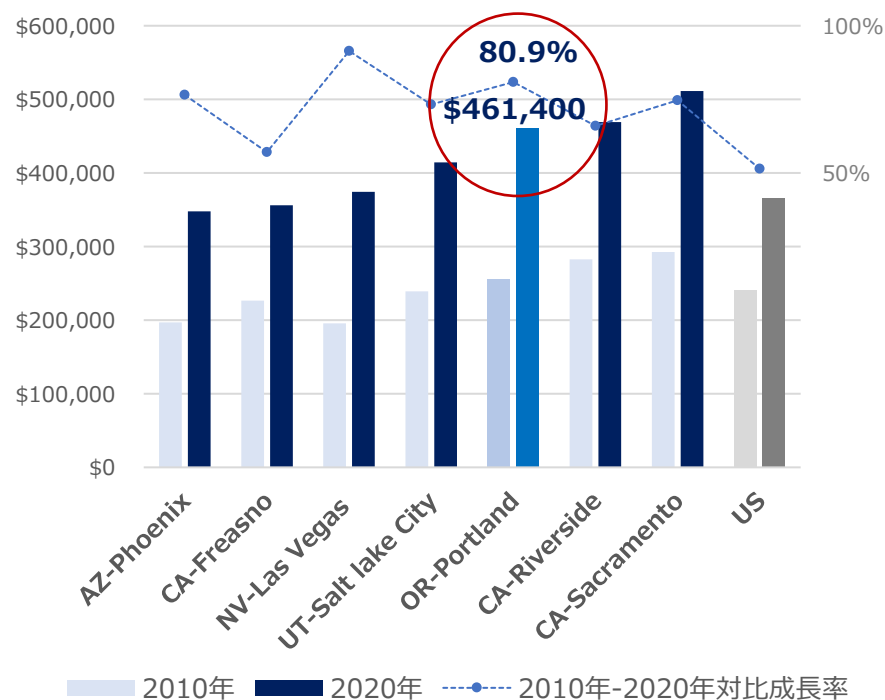


Data Source : US Census

ポートランドは他西部主要都市と比較しても人口増加率も高く市場成長性が高いといえる(全米の人口増加率は約7.4%)

ポートランドは高価格帯の商圈といえる

新築戸建住宅販売価格(中央値)推移と増加率
2010年 v s 2020年



Data Source : US Census

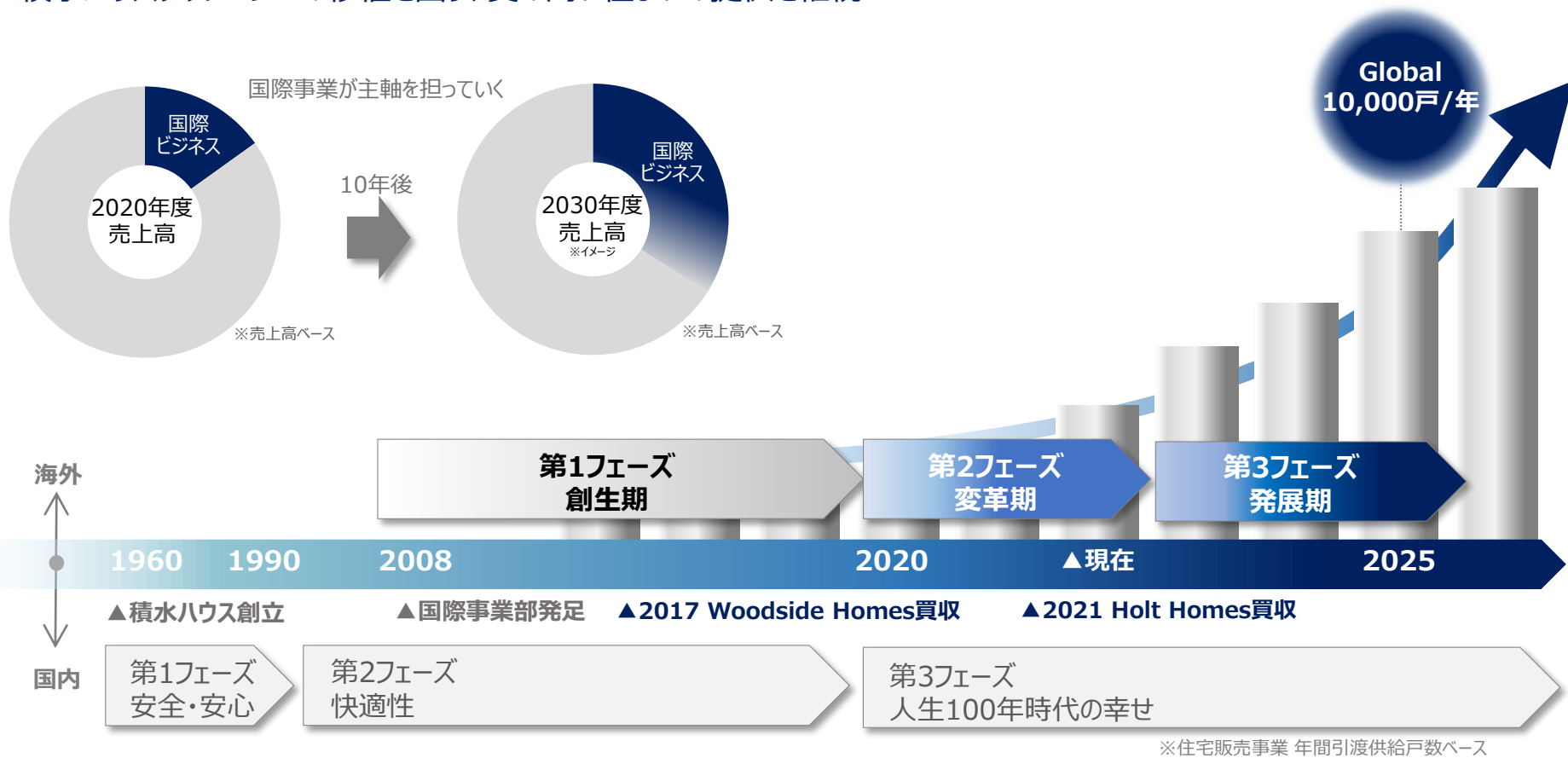
ポートランドは全米や他西部主要都市と比較しても販売価格・増加率ともに高いといえる

3. 米国住宅販売事業戦略

『わが家』を世界一 幸せな場所にする
世界中の人々が積水ハウスの家で幸せに暮らす未来をつくる

国際事業部はよりグローバル経営に向けた経営体制へ

2025年：Global 1万戸供給へ向けて、米国を中心に住宅販売事業の更なる拡大を図る
積水ハウステクノロジーの移植を図り、質の高い住まいの提供を継続



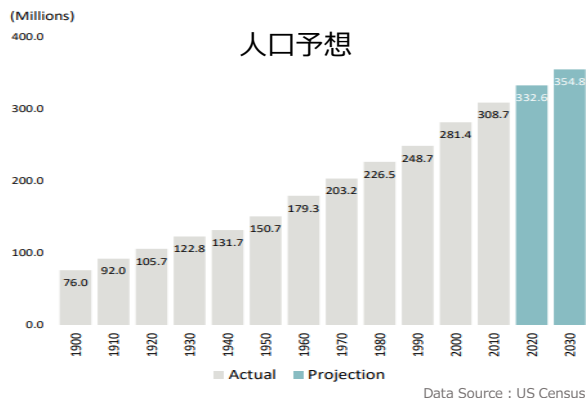
- 人口は安定的に成長を続ける
- 2021年もCOVID-19の影響を受けながらも、底堅い住宅需要は継続している
- 30年金利も歴史的な低水準で推移し、住宅購入者層に対して強い追い風が続く

人口動態

- 2010-2019年 平均成長率 0.6%

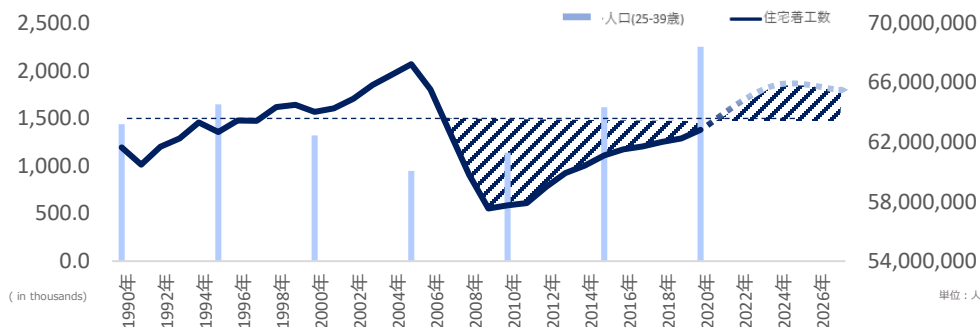
市場見通し

- 今後住宅を購入する1970年代以降生まれの人口増を受け今後10年の住宅ニーズは力強い。
- 2018年-2028年の間に、年間122万の世帯数の増加が見込まれており、10年間で**15.06Mil(年間1.51Mil)**の新築戸数の需要が見込まれる。
- 世界金融危機時に建設が抑えられたことにより、深刻な住宅不足に直面している。米国国勢調査局 (US CENSUS)のデータでは、2018年末で**40万戸供給が不足**している。



住宅着工数推移と人口動態

- 好調な住宅市場のピークアウトが予想される

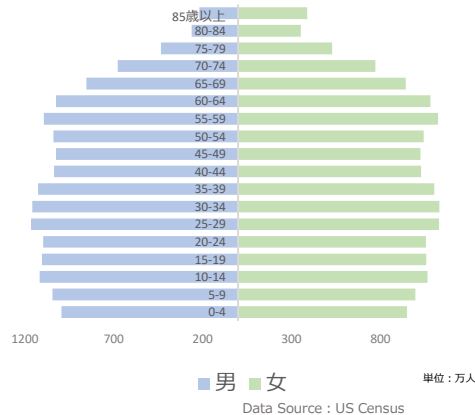


Data Source : US Census

- ミレニアル層/Z世代に下支えされる米国の人口構造

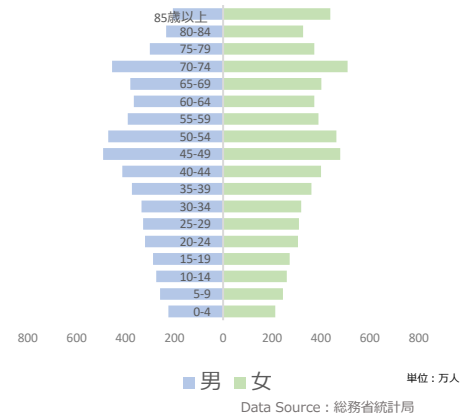
米国の人口ピラミッド (2020年US Census)

総人口 3億3259万人 65歳以上人口5430万人



日本の人口ピラミッド (2020年総務省統計局)

総人口 1億2547万人 65歳以上人口3624万人



唯一無二の住まい価値：SHAWOODの提供価値が受け入れられる背景

木造住宅の概念や常識にとらわれず、当社特有の資源を活用し、唯一無二の住まい価値を世界で提供

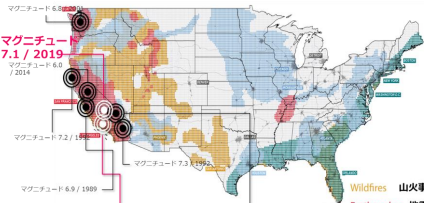
日本市場で生き抜いてきたSHAWOOD技術力



米国市場で生き抜いていく為のSHAWOOD技術力

米国住宅市場好況の
ピークアウトの可能性

全米での災害多発
住まいへの防災意識の高まり



マグニチュード 7.1 / 2019
マグニチュード 6.8 / 2014
マグニチュード 7.2 / 1992
マグニチュード 7.3 / 1994
マグニチュード 6.9 / 1989
マグニチュード 7.1 / 1999
マグニチュード 6.7 / 1994
死者: 61人 被害: 400億ドル

Wildfires 山火事
Earthquakes 地震
Floods 洪水
Hurricanes 台風

質の高い住まいを求める
潜在的なニーズ

SHAWOODの提供価値



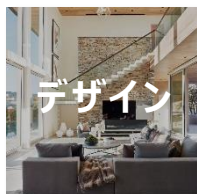
安全・安心

自然災害から家族を守る
安全・安心な住まいの提供



快適

地球にやさしい家づくりと
暮らしの提案



デザイン

SHAWOOD構法だから実現可能な
シンプルでダイナミックな大空間

SHAWOODの適正
(購買意欲)

全米全エリアに
展開可能

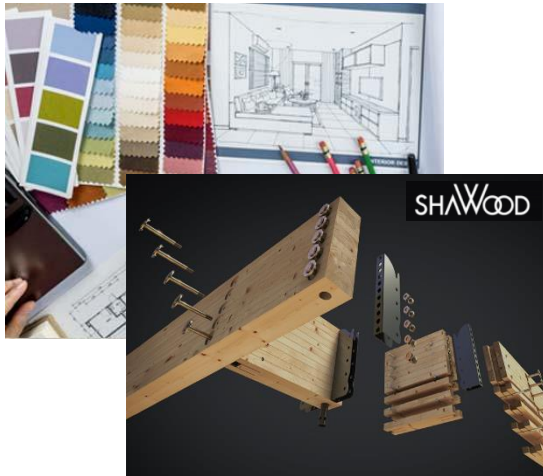
米国における
競争優位性の確立

世界においても、積水ハウステクノロジーを移植し、ハードの技術力だけでなく、 住まい方提案のソフト面からのサービスの深化×進化で、お客様に「幸せ」という新たな価値を提供



技術力

- SHAWOODを軸とする「安全・安心・快適」の性能と環境技術
- 様々な顧客ニーズに寄り添うライフスタイル提案
- 現地在来工法でも施工監理徹底と工期短縮の実現



ひと

- 顧客満足度向上だけでなく、従業員満足度や幸せを重視
- 多様で経験豊富な人材の獲得と適正な人材の配置、社内の人材育成を図り、戦略実現に向けた人的リソースを確保。



顧客基盤

- 価格重視から価値重視への販売戦略転換
- 徹底したリサーチによる潜在的な顧客ニーズの発掘
- 引合から引渡まで、住まいの包括的なプロセス管理



相乗効果で お客様への価値を最大化

取組み① : 顧客中心戦略 - 徹底したリサーチ・顧客タッチポイントの強化



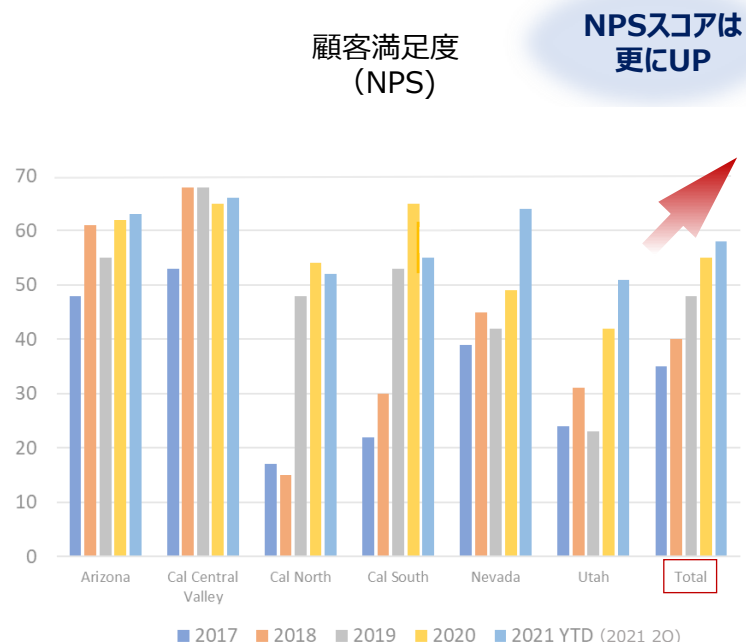
顧客基盤

価格に基づく販売戦略から、当社の生活提案型のノウハウを取入れた価値重視型の戦略へと転換。徹底したリサーチも行い、お客様の「幸せ」を実現するオプション提案により、顧客満足度も向上。

顧客フィードバックシステムの導入



顧客満足度 (NPS)スコア



※NPS® (Net Promoter Score)

顧客ロイヤリティ (企業やブランドに対する愛着・信頼度合) を図る指標として数多くの企業が採用。NPS®が高い企業ほど高い事業成長率を保っている。

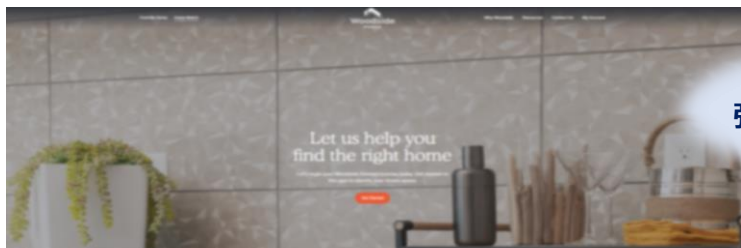
取組み② : データドリブンのロジカルな生活提案の促進



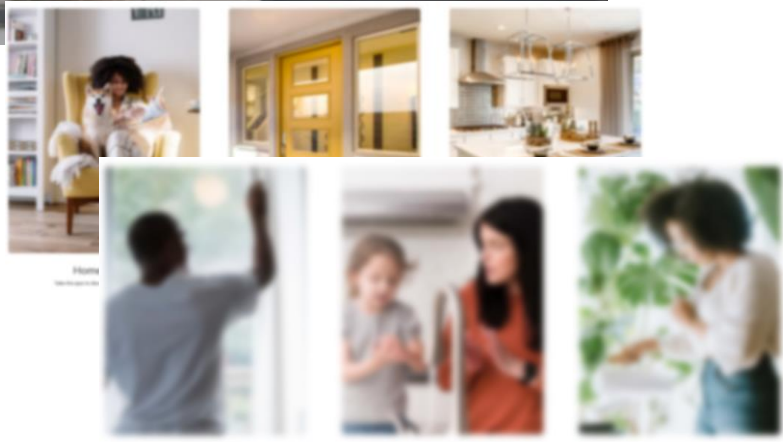
顧客基盤

データドリブンの顧客中心型のマーケティング手法を更に加速させ、ストーリー性のある価値重視型の販売手法により、顧客への深層心理へのアプローチとブランド浸透を図っていく

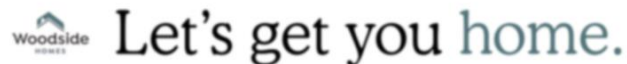
新ウェブサイトの導入



DXの強化・推進



新コーポレートロゴの活用



ブランドイメージの向上・浸透

% Like Color	Total	Male	Female	Millennials	Gen Z	Baby Boomers
Blue	75%	42%	70%	58%	38%	88%
Orange	42%	64%	72%	63%	50%	40%
Green	70%	72%	58%	41%	53%	39%
Yellow	58%	63%	50%	42%	64%	52%
Grey	52%	38%	74%	52%	30%	48%
White	38%	68%	42%	34%	48%	62%
Red	48%	42%	34%	42%	32%	22%
Pink	14%	14%	14%	14%	14%	14%

Favorite Color: Total, Male, Female, Millennials, Gen Z, Baby Boomers

Woodside Homes PROOF OF CONCEPT

取組み③ : 生活提案型オプションの実装



技術力

顧客の潜在ニーズを反映した生活提案型プランや5つの生活提案パッケージを本格導入。生活提案採用率の上昇や顧客満足度向上と共に、販売単価や粗利益率向上に繋がる好循環を達成。

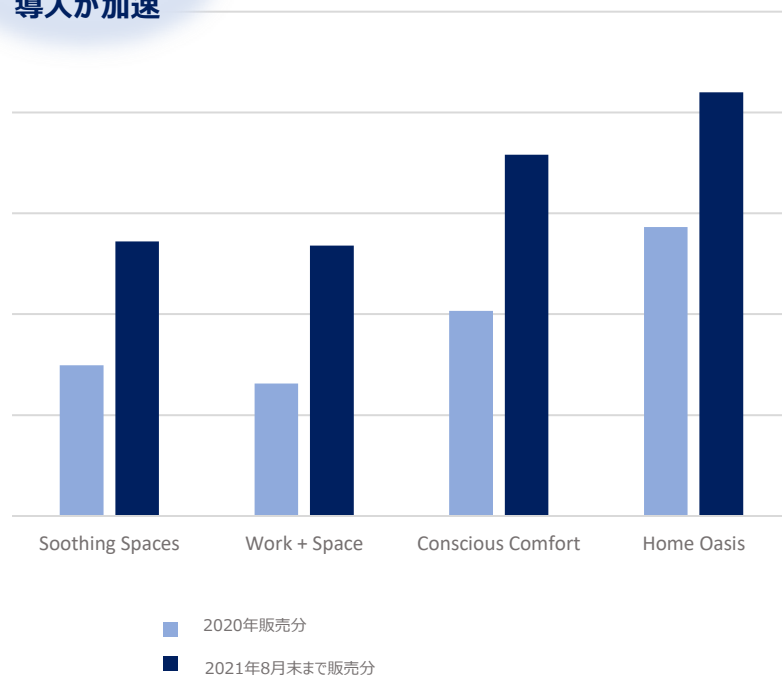
生活提案実装の例

生活提案の採用率



生活提案型オプションの採用率(%)の推移

実物件で生活提案の導入が加速



取組み④ : 販売ペースや価格の上昇と建設工期短縮の強化



技術力

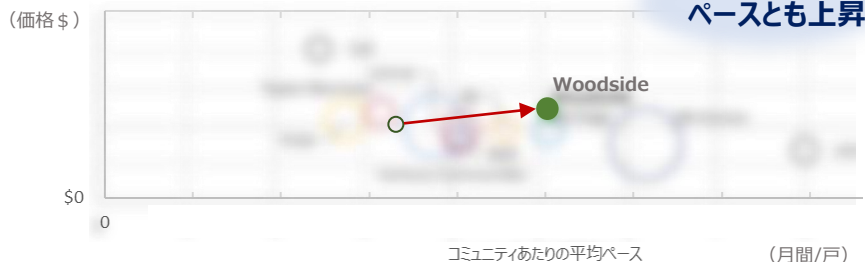
顧客中心戦略への転換により、高付加価値のオプション提案も増加、平均販売ペース、価格とも上昇。粗利益率向上や工期平準化にむけ、施工面でのマネジメントも強化。

平均販売ペースと販売価格推移

平均販売ペースと平均販売価格 2020年 第2四半期



平均販売ペースと平均販売価格 2021年 第2四半期

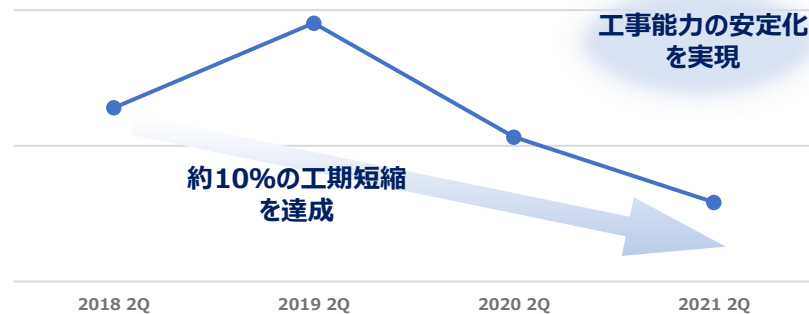


平均販売単価、ペースとも上昇

Closing Average Price (\$000) ※2021年9月時点

工期短縮成果の一例

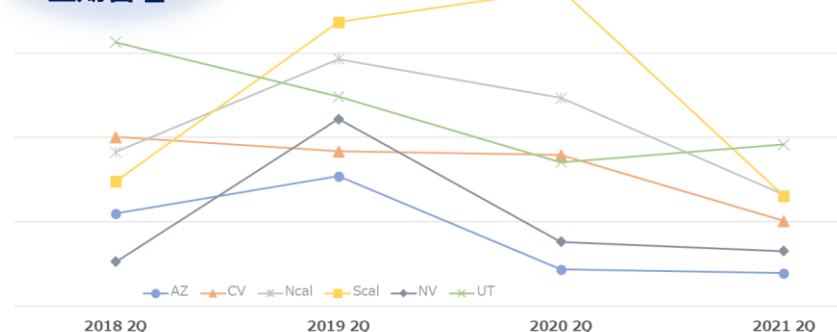
Woodside Homes平均工期(日) 着工～引渡



*2018年2Q～2021年4Q 同一四半期比較

全支店での工期管理

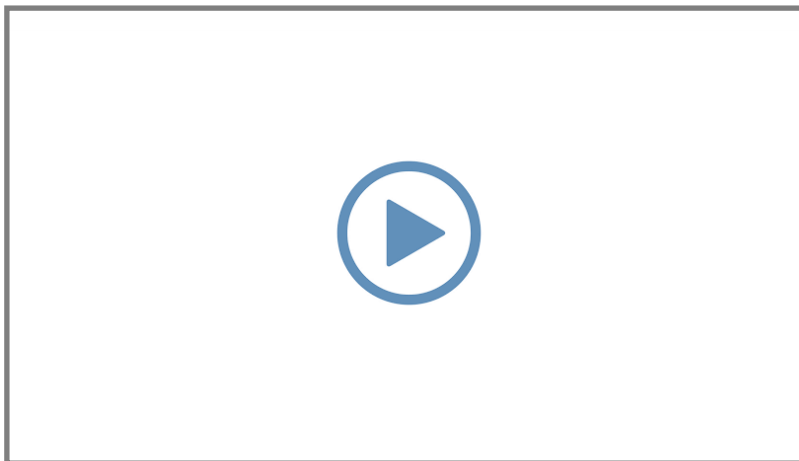
各支店平均工期(日) 着工～引渡



 **ひと** 親会社・子会社間を超えた強い信頼関係と価値重視マインドの構築



Woodside Homes CFO
Rick Robideauさん



- Woodside Homesでの価値重視型への販売戦略転換、収益性や顧客満足度の向上に尽力
- Holt Homes買収時には、現地法人とグループビルダーという親会社子会社の関係を超えた合同チームを結成
- ひととひとの強い信頼関係を構築により、日本側と現地との温度差のないコミュニケーションと迅速な成果を創出

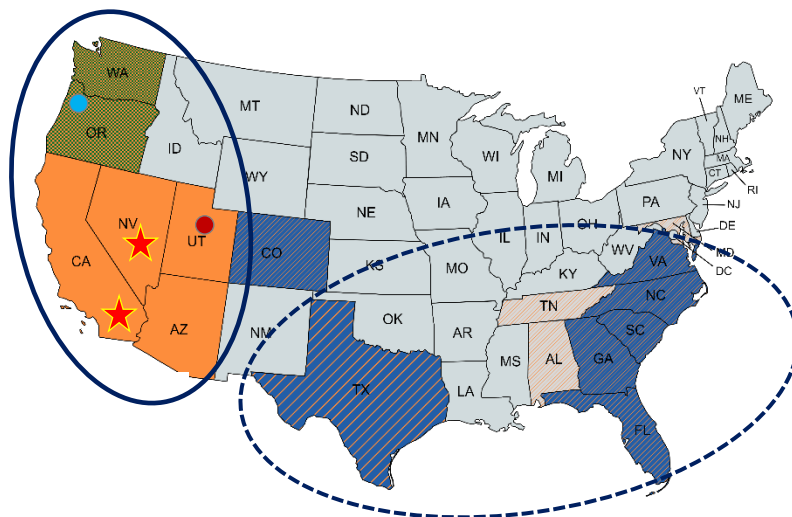
米国住宅販売事業全体スキーム：より強固な連携と経営基盤の構築へ

日本で培った技術やノウハウを軸に、市場成長性が高い西部・南部エリアに進出し、SHAWOOD全米展開を見据え、積水ハウステクノロジーの移植を図り住まいの価値を高めていく

西部

住宅着工件数
全米の約25%のシェア
\$750K以上の高額帯層
約2万5000件

住宅着工件数：約341,000件（2020年度）
高額帯層：\$750K以上の高額帯層が7.3%
港運：海上輸送もし易く陸送が短い



- 既存MPC事業展開エリア
- 既存住宅販売事業展開エリア
- 既存MPC+既存住宅販売事業展開エリア
- Woodside Homes 本社所在地
- Holt Homes 本社所在地
- ★ SHAWOOD進出地
- 新規住宅販売事業機会エリア

グループビルダー
質の高い住まいの提供

Woodside Homes
Holt Homes

SHAWOOD事業展開

安全・安心・快適
唯一無二の価値提供

将来M&A候補
展開エリア：西部

グループビルダー
との連携

南部

住宅着工件数
全米の約50%のシェア
\$750K以上の高額帯層
約2万4000件

住宅着工件数：約735,500戸（2020年度）
高額帯層：\$750K以上の高額帯層が3.2%
港運：海上輸送がし易くSHAWOOD事業も可能

将来M&A候補
展開エリア：南部

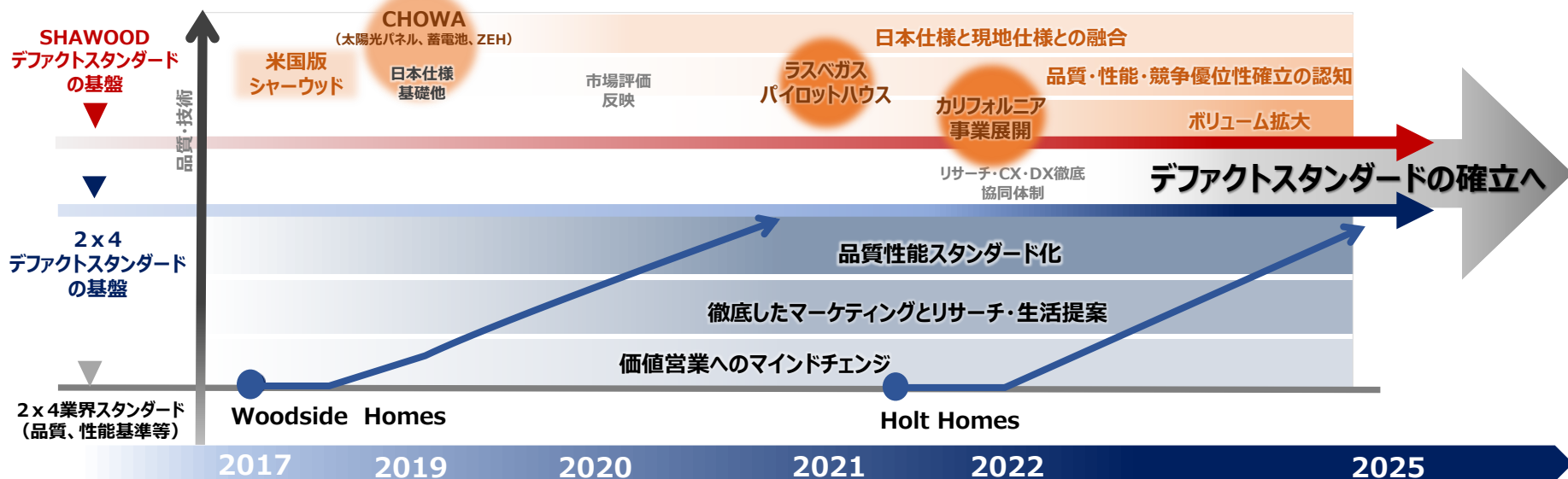
オプション契約による
高ROA経営

SHAWOOD
事業展開の可能性

安全・安心・快適
唯一無二の価値提供

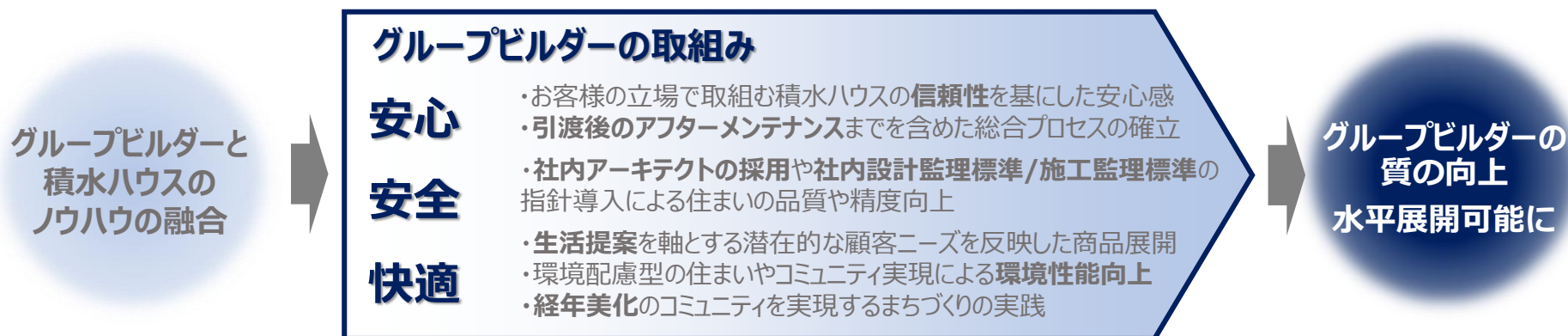
SHAWOODのプラットフォーム構築

価値重視型への変換モデルの構築により、グループビルダー在来工法の質の向上を加速



グループビルダーの2x4工法住宅における競争優位性の確立

グループビルダーの2x4工法にもハード面とソフト面から積水ハウステクノロジーを移植



今までの木造住宅の概念や常識にとらわれない、自由で新しい家づくりと暮らしを米国のお客様へ

市場環境

- 価格訴求中心の販売手法、コモディティ化した商品で競争
- 気候変動で災害が急増、環境汚染が深刻
- 旺盛な住宅需要と慢性的な供給不足の長期的継続
- 新型コロナウイルス感染症蔓延による材料費の高騰とサプライチェーンの崩壊

当たり前が当たり前ではなくなった世の中で、
安心して暮らせる住まいがほしい

SHAWOODが目指す住まい

あらゆるストレスから解放され、家族との生活を
楽しむことができる住まい

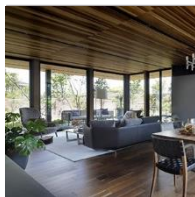
地球にやさしく、社会に長く愛されるコミュニティー

提供する顧客価値



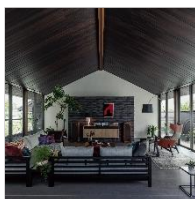
自然災害から家族を守る安全・安心な住まいの提供

- ✓ 数値で実証された地震に強い家
- ✓ 自社開発のベルバーン外壁などを使用した火に強い家



環境にやさしい家づくりと暮らしの提案

- ✓ 光や風を取り込み、リビングにいながら自然に囲まれる心地よさを実感できる室内空間
- ✓ 高断熱、高气密性能による年間のエネルギー消費量を抑えて、快適で経済的な住まいを実現
- ✓ 自社工場で木フレームを製造することで、現場での廃材を削減



SHAWOOD構法だから実現可能なシンプルでダイナミックな空間

- ✓ 仕切りのない大空間、吹き抜けによるダイナミックで個性的な空間を実現
- ✓ 多様なライフスタイルや家族の変化に対応したフレキシブルな室内空間

自社資源を活用し、米国の住まいづくりの概念を根本から変える

当社オリジナルのSHAWOOD構法（ICC-ES評価報告書取得予定）

公的機関による客観的な性能評価を取得することで、全米（フロリダ除く）どこでも建設が可能
30年以上変わらない住まいづくりの業界に、自社のノウハウを活用した新しい構法を導入



強く、美しく、環境にもやさしい再現性の高い住まいをより多くのお客様に提供する

SHAWOOD事業：展開スケジュール

2020

展示

Chowa House
Las Vegas



- IBSで**米国最初**のSHAWOODを展示
- 多くの来場者から好評をいただく

2021

パイロット

Talon Ridge
Las Vegas



- セミカスタムのパイロットハウスを**6棟**建設
- うち4棟は販売開始前に契約もしくは予約済み
- 契約済顧客から、**大開口**や**吹き抜け**を活用したダイナミックな空間に対して特に満足いただいている

2022

プロトタイプ

Sommers Bend
California



- **57戸**のSHAWOOD住宅を建設開始予定
- **マスプロダクション**のスケール・価格帯での初のコミュニティー

2023 -

本格展開

プレミアム住宅
ブランドとして

SHAWOODを

アメリカ西部の
マスマーケットに
本格展開

SHAWOOD技術開発プロセス

日本の製品を
輸入して建設

米国版SHAWOOD基本仕様策定及び地域商品策定

公的機関の実験・試験により
性能を客観的に評価

評価報告書取得
個別対応を代替

SHAWOOD独自の
快適性と優位性確立

全米でSHAWOODの
建設が可能

建築許可申請において行政に個別説明が必要

スムーズな水平展開へ

住宅販売事業拡大における3つのステップ

Step 1 - 米国住宅販売事業の基盤をつくる

Woodside Homesとともに達成

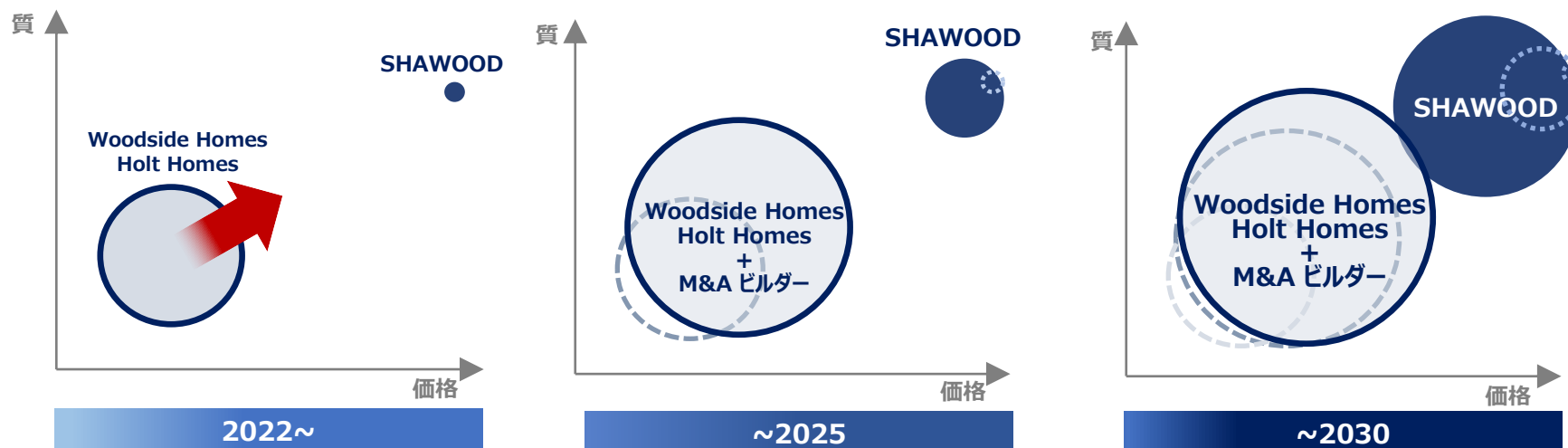
現在 Step 2 - 米国全土の有望なエリアへ水平展開

Holt Homes買収により新エリアへの拡大が加速

Step 3 - SHAWOODの全米展開を視野に

「わが家」を世界一 幸せな場所にする

ポジショニング・シェア率マップ



積水ハウステクノロジーを軸に、現地ビルダーと積水ハウスのノウハウを融合
唯一無二の住まいを世界へ

4. 米国賃貸住宅開発事業戦略

事業ポートフォリオ：賃貸住宅開発事業と住宅販売事業の2本柱を展開

- 特性の異なる2つの事業を行うことで、安定的に米国の成長を取りこむ
- 堅調な経済成長と人口数の増加に支えられる中、大きな収益性向上を見込んでく

賃貸住宅開発事業

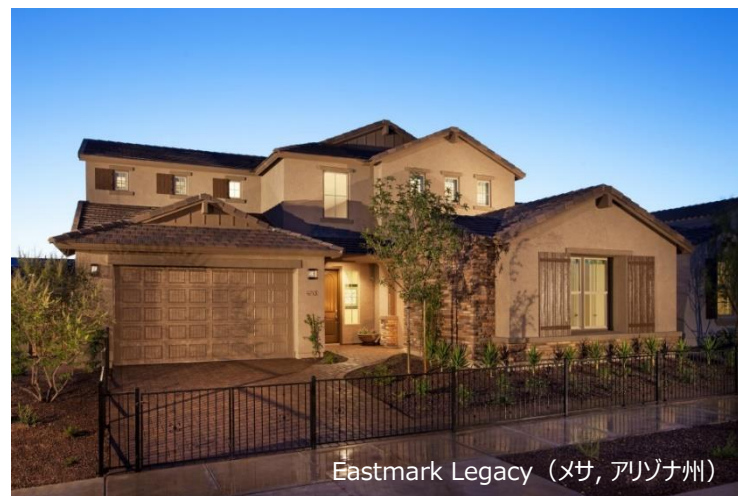


住宅販売事業

MPC事業（宅地造成事業）



住宅販売事業



- 主に西海岸で事業を展開。
- 過去実績：20プロジェクトを売却

オレゴン州 ポートランド



Zera at Reed's Crossing
※2021年度売却済

ワシントン州 シアトル



The Ivey

ワシントンD.C



CityRidge
Roadside案件

カリフォルニア州 オークランド

サンタクララ

ロサンゼルス

サンディエゴ



The Merian

コロラド州 デンバー



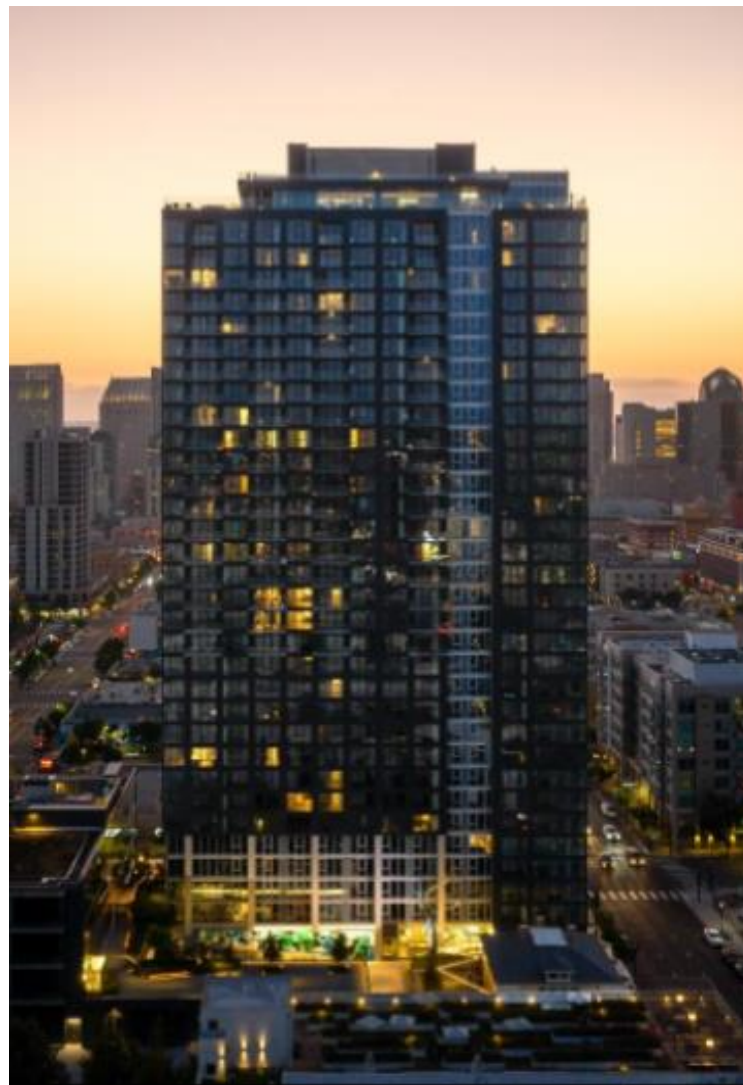
Bromwell

2021年賃貸住宅事業売却活動

■ ZERA (2021年6月売却)
オレゴン州、ポートランド郊外



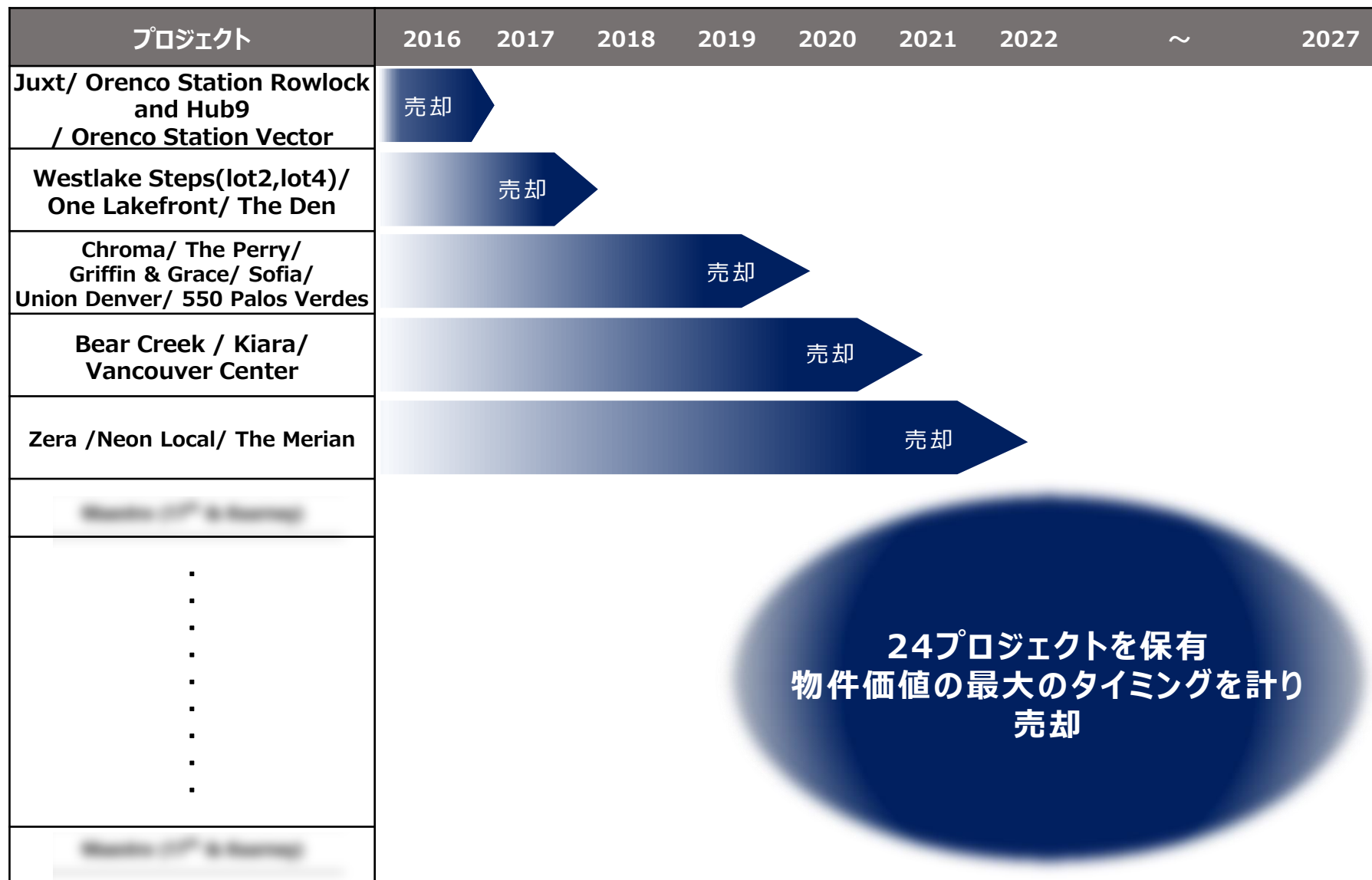
■ The Merian (2021年12月売却)
カリフォルニア州、サンディエゴ



■ Neon Local (2021年9月売却)
コロラド州、デンバー



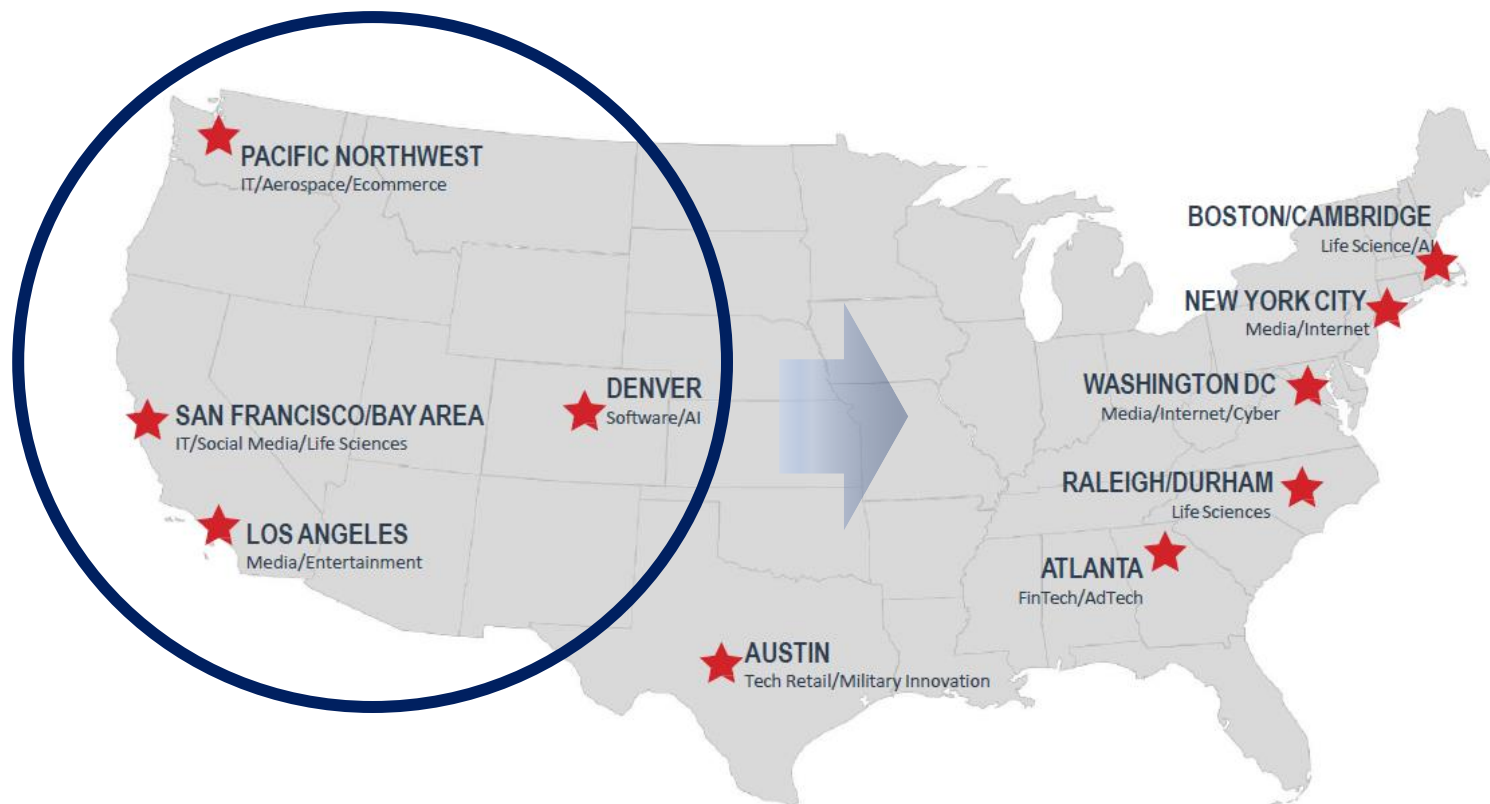
保有物件：24プロジェクト（2021年12月時点）
 物件価値の最大化、利益の最大化のタイミングでの売却を目論む。



- ・賃貸住宅開発事業は、西海岸のイノベーションセンターを中心に展開
- ・ 今後は南部、東海岸にあるイノベーションセンターへの展開検討に着手

グローバルイノベーションセンターロケーション

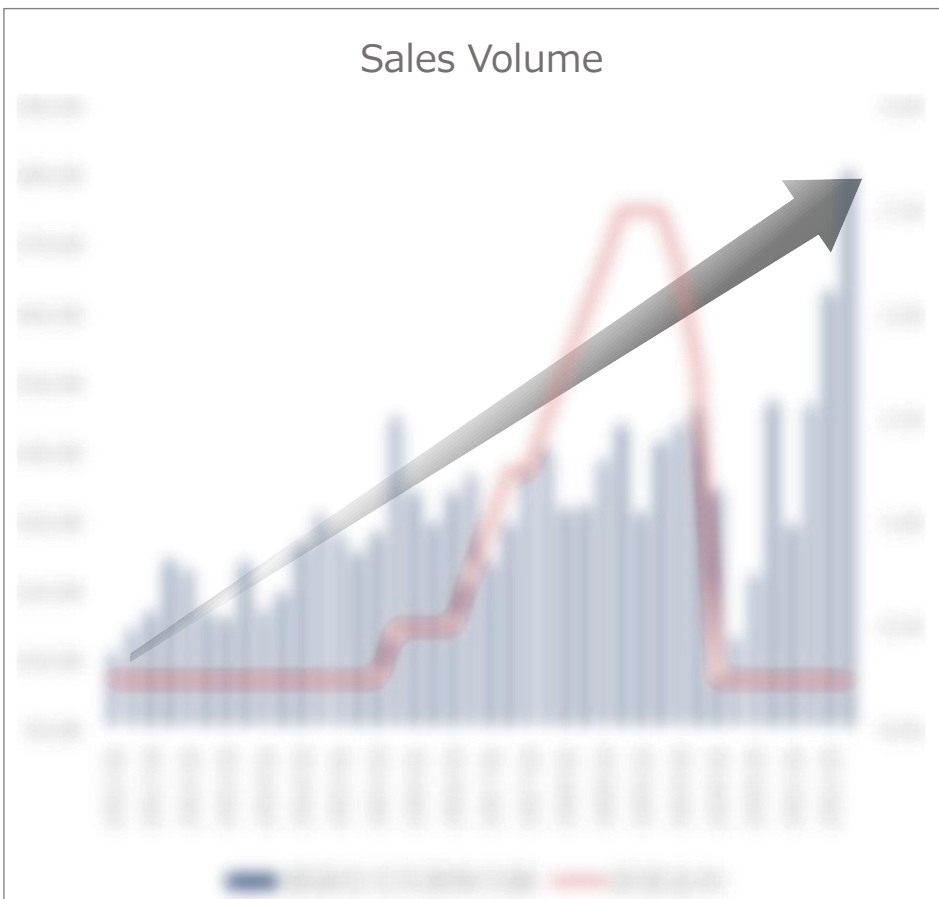
※★はイノベーションセンター所在地



- 米国全体における総賃貸住宅取引額は、2009年から拡大
- 全米の人口増加に伴い、今後40年で賃貸人口も増加する見込み

賃貸住宅売買取引金額

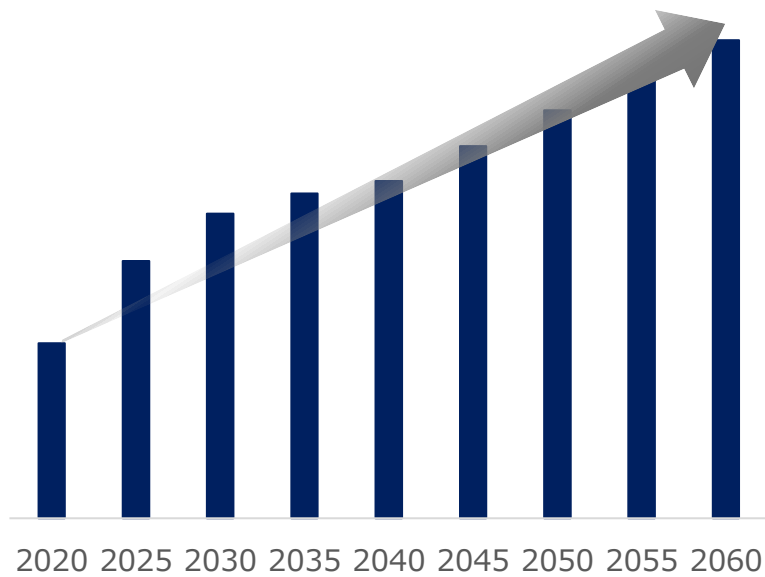
Sales Volume



Data Source : CoStar/Federal Reserve Bank of St. Louis

賃貸人口予測

Total Projected Renter Population



■ 18歳 ~ 44 歳

Data Source : US Census



LEED

Leadership in Energy and Environmental Designの略。米国グリーンビルディング協会（USGBC）が開発した**環境配慮された優れた建築物**を作るため先導的な取り組みを評価するグリーンビルディングの国際的な環境性能評価認証システムのこと。

■ LEED認証取得プロジェクト一例

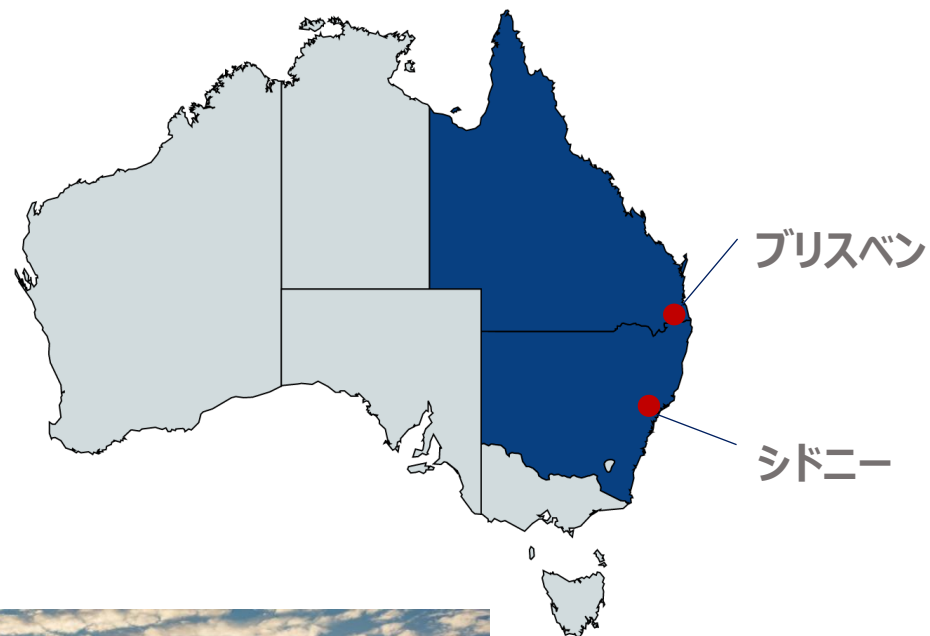
Completed Projects		
Union Denver	Denver	LEED Gold
The Bromwell	Denver	LEED Certified
The Perry	Seattle	LEED Silver
JUXT	Seattle	LEED Silver
1101 Westlake	Seattle	LEED Certified
West Lake Steps & Marina SLU	Seattle	LEED Silver
Kiara	Seattle	LEED Gold
One Lakefront	Seattle	LEED Silver
Chroma SLU	Seattle	LEED Silver
The Mint	SoCal	LEED Certified
Griffin	SoCal	LEED Silver
Grace	SoCal	LEED Silver



JUXT (シアトル)

5. オーストラリア事業戦略

ニューサウスウェールズ州(シドニー)とクイーンズランド州(ブリスベン)で戸建住宅事業を展開

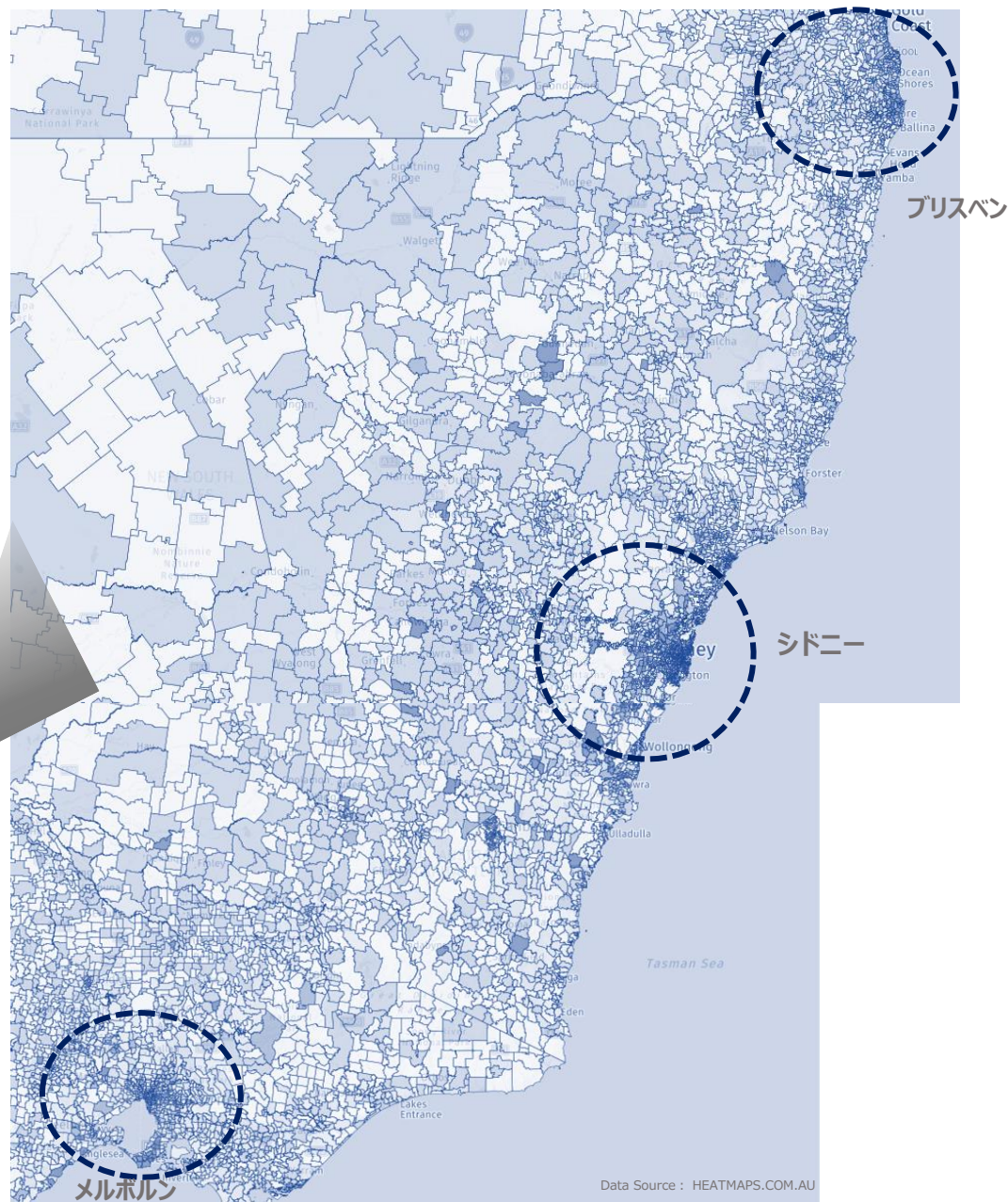


Gledswood Hills(シドニー)の街並み



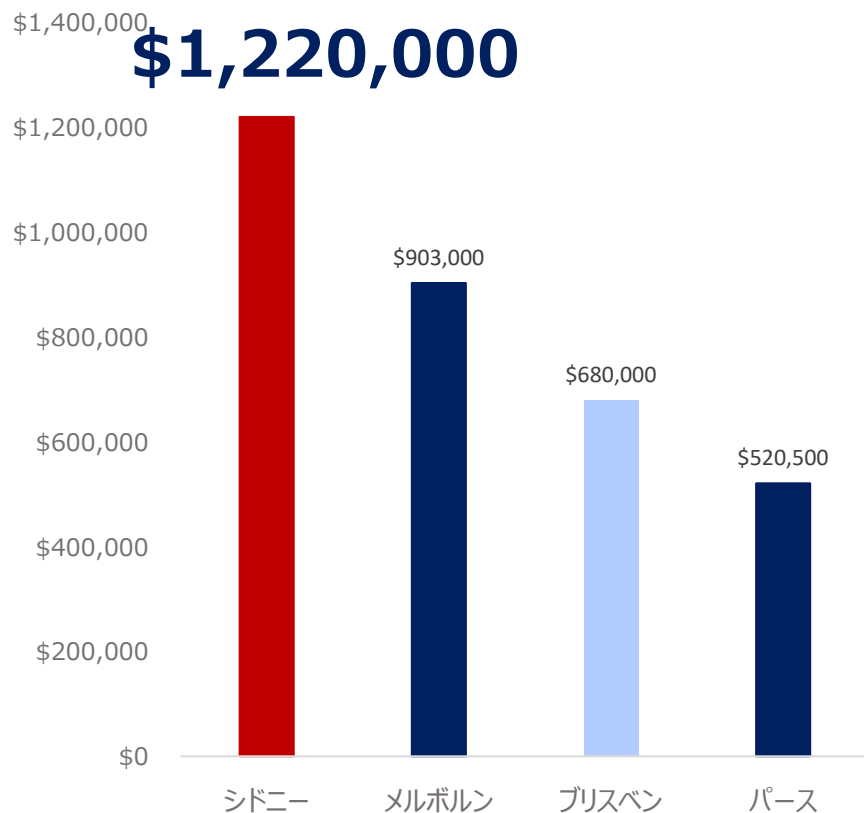
オーストラリアでは、東海岸、西海岸地域が戸建住宅価格が高いエリアである

戸建住宅価格中央値map



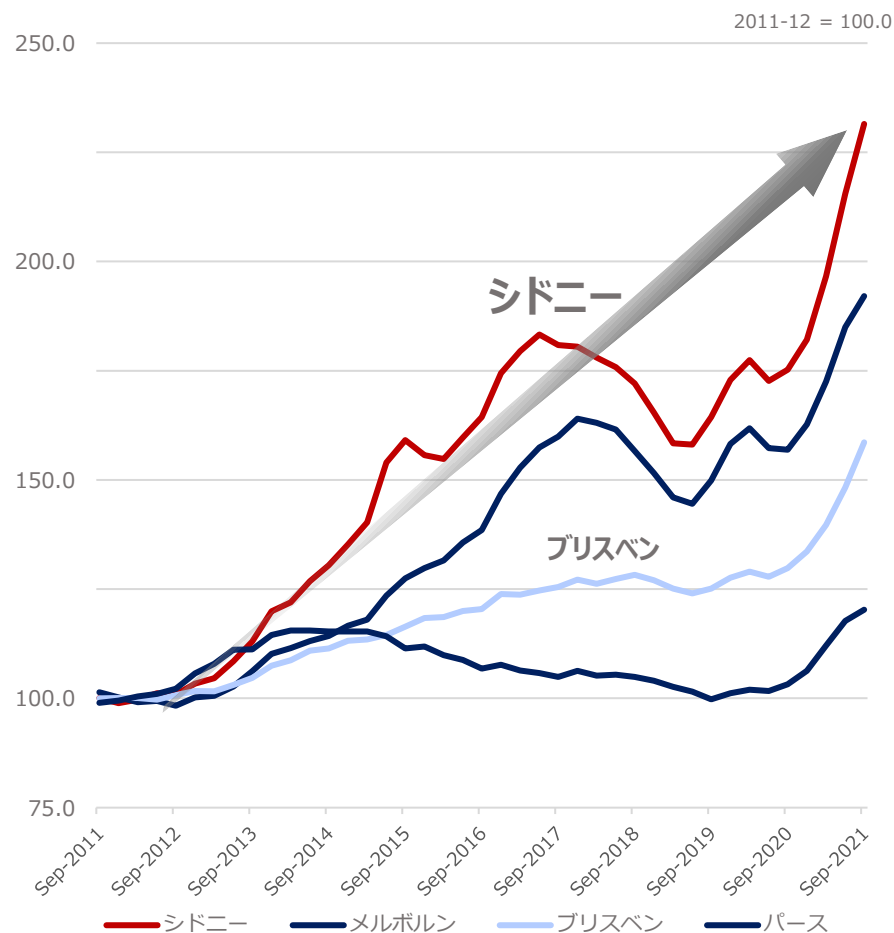
- ・シドニーは、オーストラリアで一番戸建価格の中央値が高い市場
- ・シドニーの戸建住宅価格指数は、他都市と比較し、シドニーが大幅上昇

戸建住宅価格中央値(都市別)



Data Source : Australian Bureau of Statistics

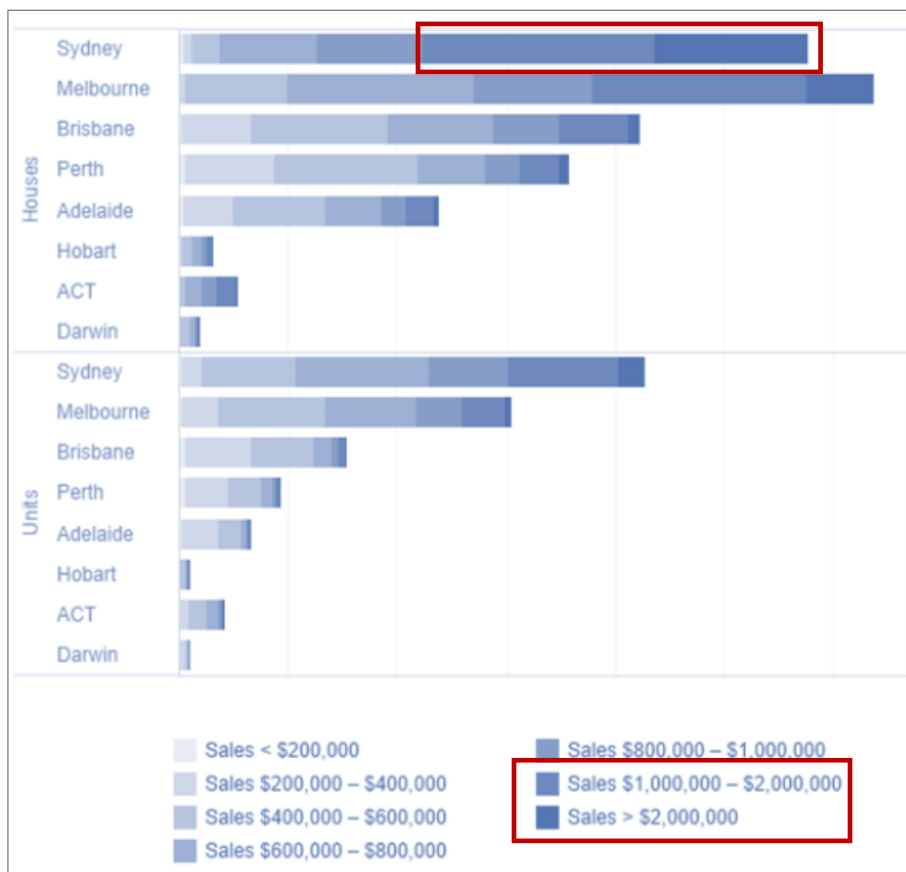
戸建住宅価格指数推移(都市別)



Data Source : Australian Bureau of Statistics

- ・シドニーでは、\$1M以上の取引量が他都市に比べボリューム大
- ・シドニーでは戸建住宅価格の高い地域は、沿岸部、北西部

価格帯別販売数(8大都市)



Data Source : Australian Institute of health and Welfare

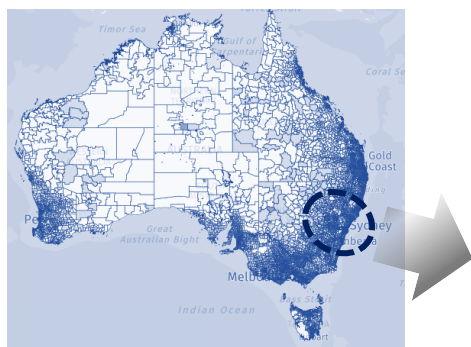
シドニー戸建住宅価格map



Data Source : HEATMAPS.COM.AU

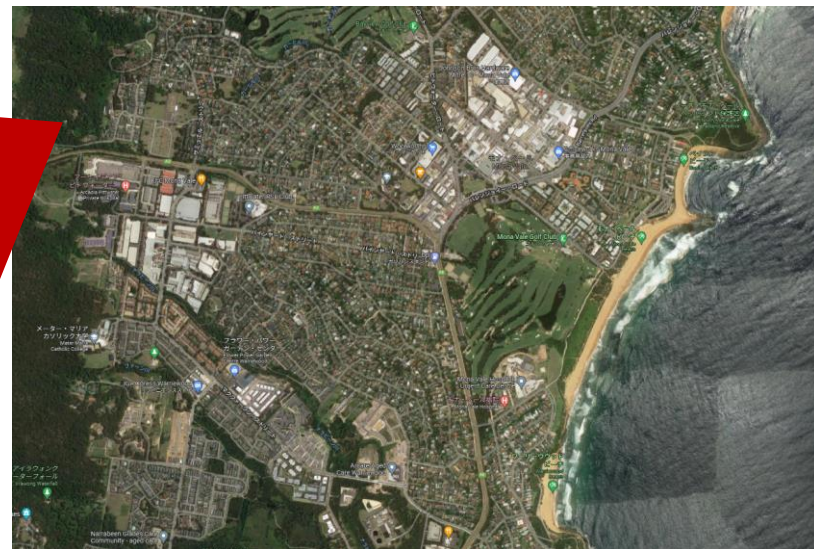
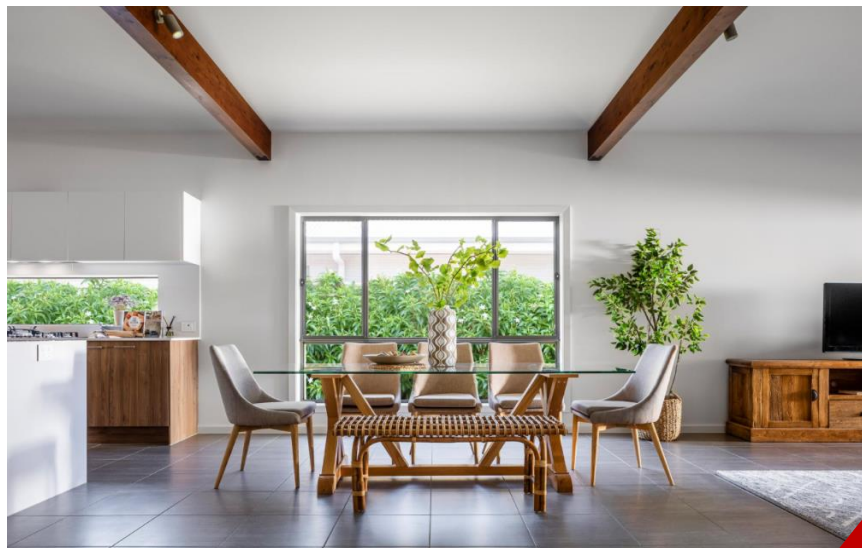
米国のSHAWOOD事業戦略を踏襲し、方針を転換

- ・ NSW州(シドニー)に経営資源を集中
- ・ 高額物件の取引の多いNSW州の沿岸地区や北西成長地域へ展開を図る



沿岸地域の高級エリアへ

Gledswood Hills *The Hermitage* SHAWOOD



データに基づく戦略策定

- 市場調査や顧客の嗜好分析を実施。
省エネや環境意識、大空間など、顧客の嗜好に合わせ、SHAWOODの独自の強みを展開。
- 自然増と移民の流入の回復により、2023年から住宅供給不足になる予想。

リサーチによる顧客分析

全豪需要供給予測 2022-2025

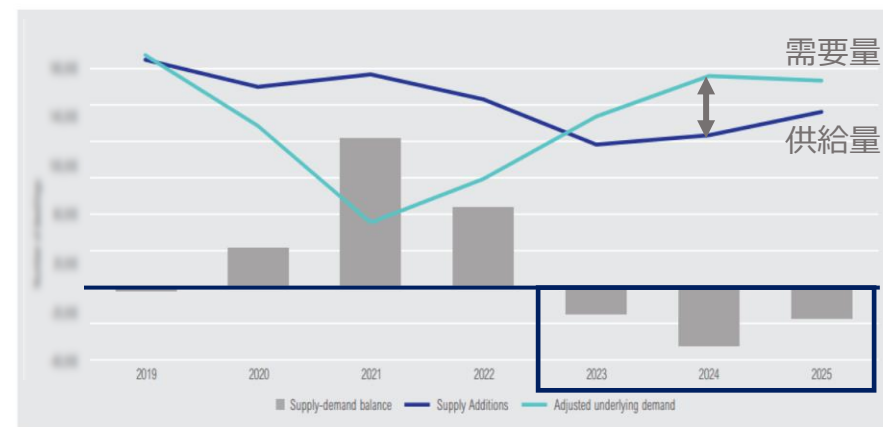


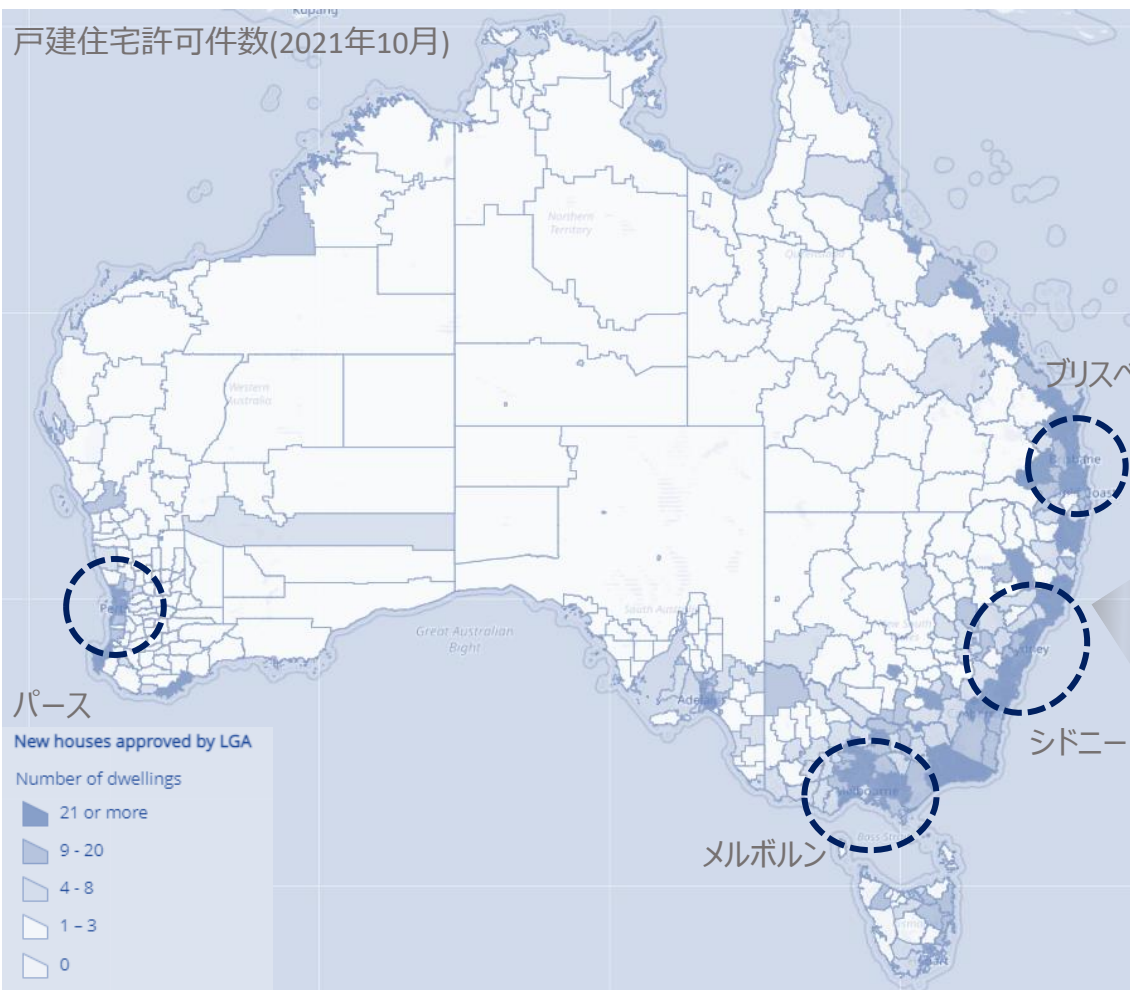
Table 4.1: Annual change in demand and supply and supply-demand balance

Year	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Change in adjusted underlying demand	161,400	136,400	94,200	91,800	166,700	176,900	175,900
Change in annual underlying demand	177,800	142,900	98,200	99,900	171,800	186,700	186,100
New net annual dwelling supply	188,900	170,000	180,900	178,000	130,000	128,000	148,000
Supply-demand balance	1,100	27,000	1,88,700	78,100	-40,800	-58,800	-37,000

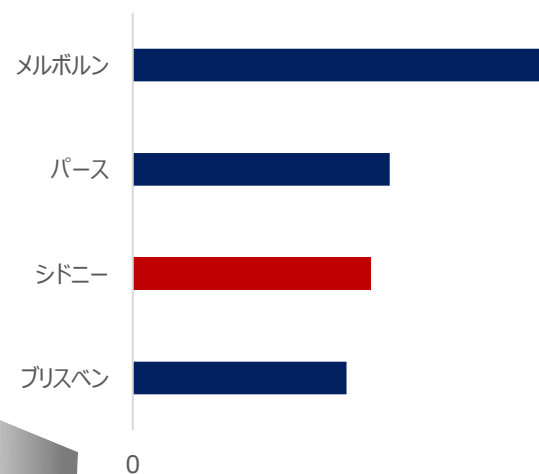
Data Source : National Housing Finance and Investment Corporation

- ・オーストラリアの新築戸建市場は東海岸に集中
- ・シドニーはメルボルンに続く、戸建住宅のボリュームが多い市場

戸建住宅許可件数

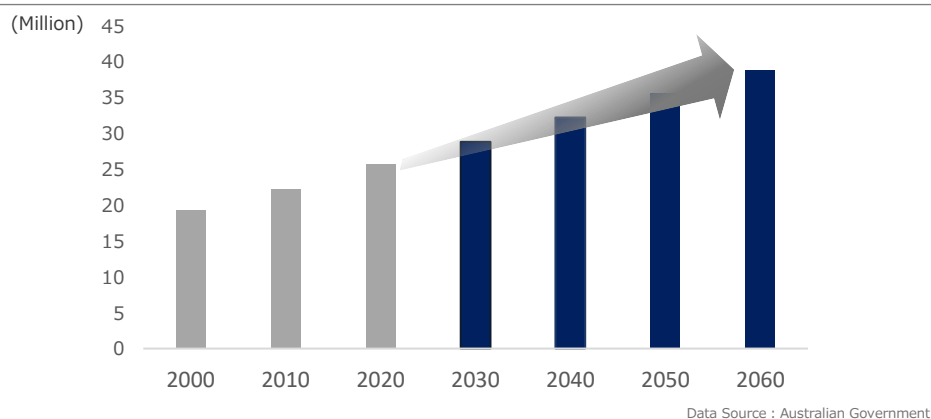


■ 2020-2021 4都市戸建住宅許可件数

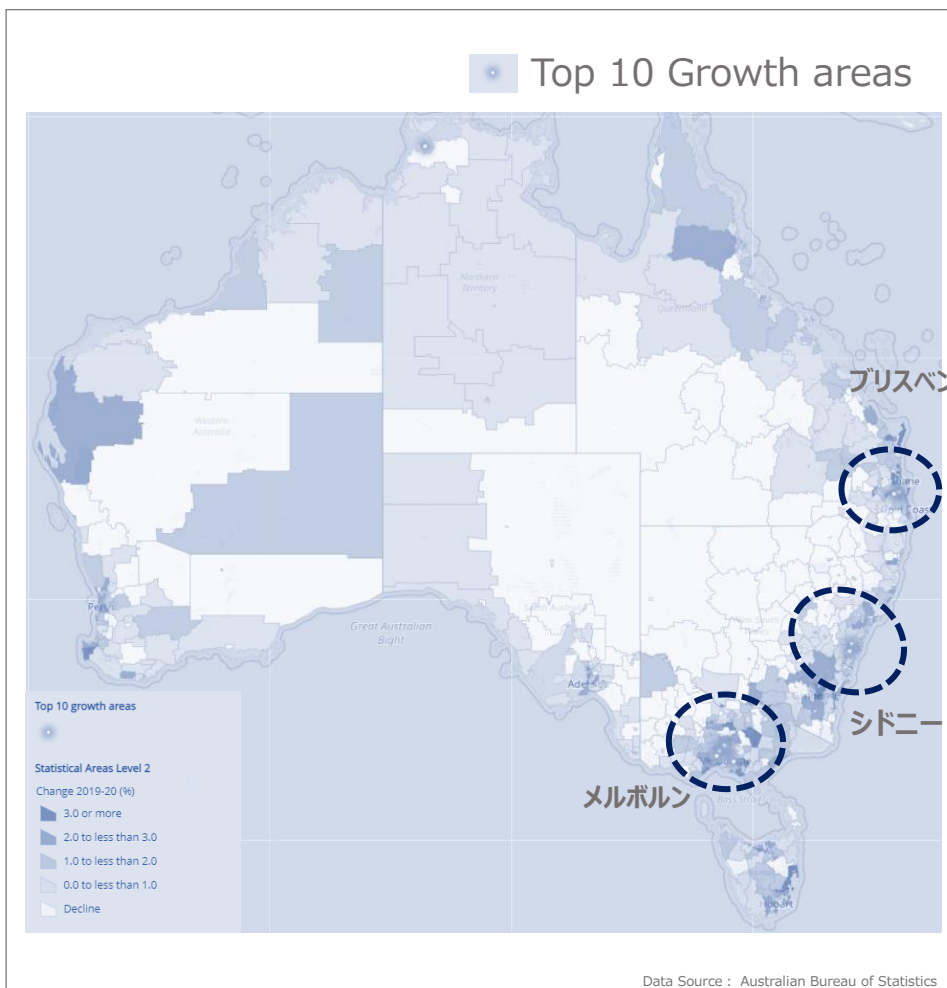


- ・オーストラリアの総人口は、引き続き成長する予想
- ・シドニー、メルボルン、ブリスベンで人口増加。シドニーでは約536万人（2021年）→約666万人（2036年）

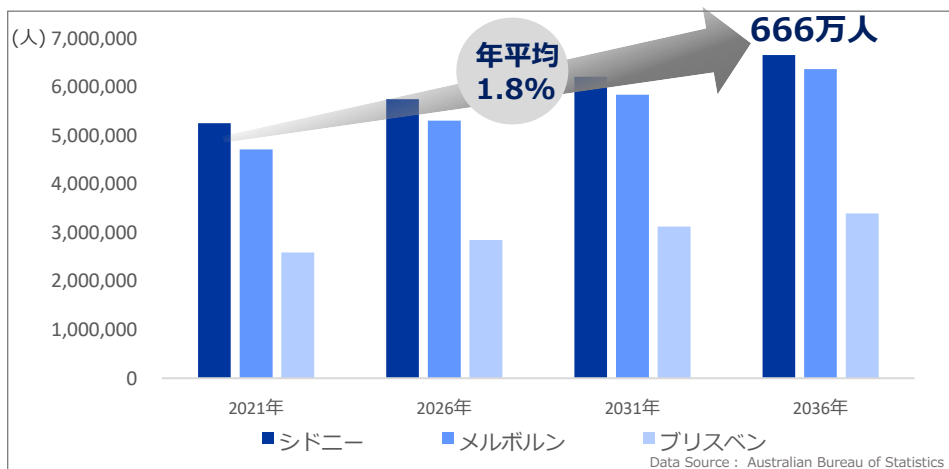
全豪総人口予測



全豪人口増減率 2019-2020



主要3都市人口予測



- ・現在、Melrose Park、Sanctuary等、長期大型案件を保有
- ・当面は継続案件の持分を一部売却、建設・販売に注力する

Melrose Park



事業開始	2017年
総住戸	約6,400戸
住宅タイプ	分譲マンション
敷地面積	約300,000㎡
エリア	NSW州

Sanctuary



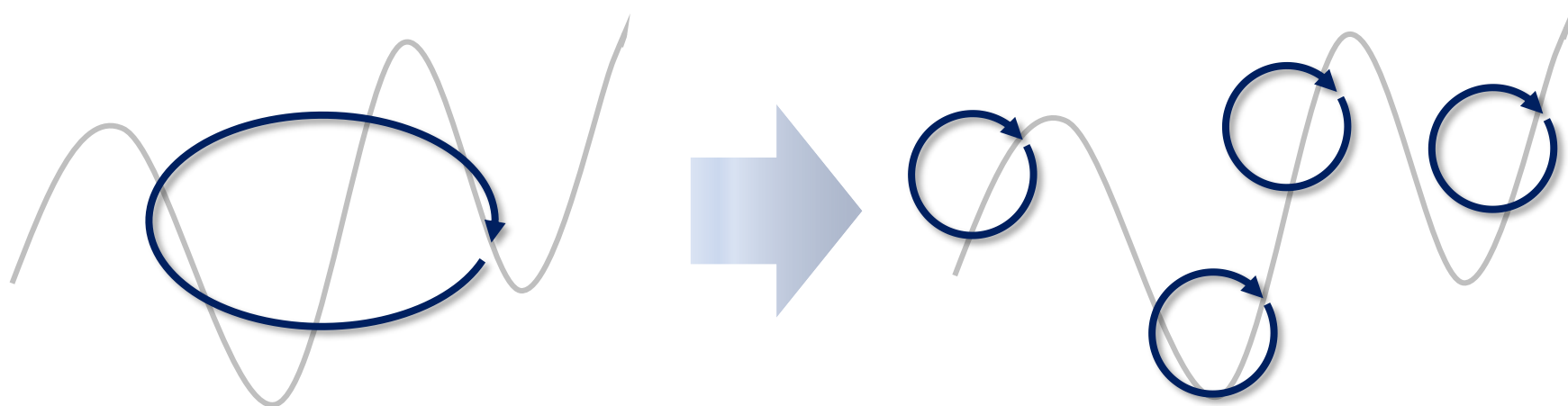
事業開始	2018年
総住戸	約2,000戸
住宅タイプ	分譲マンション
敷地面積	94,000㎡
エリア	NSW州

・長期大型案件の持分を一部売却し、現行プロジェクトの投資残高を削減

プロジェクト名	州	総戸数	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
The Waterfront	NSW	1155									
The Address	NSW	996									
Central Park	NSW	2400									
West Village	QLD	1244									
The Orchards	NSW	1300									
Melrose Park	NSW	6400									
Sanctuary	NSW	2000									

事業完了

・中小規模案件への再投資を目指し、資産回転型の事業戦略の構築を目指す



6. 英国事業

- ・JV パートナーであるUrban Splashは、英国北部マンチェスターに本拠地を置く29年前に創立したデベロッパーで、主に再開発事業を手掛けてきた
- ・1970年代に実施された公共住宅施策の廃止に伴う400万戸住宅不足（需要の多くは南部地域）

会社概要

48%出資の非連結会社

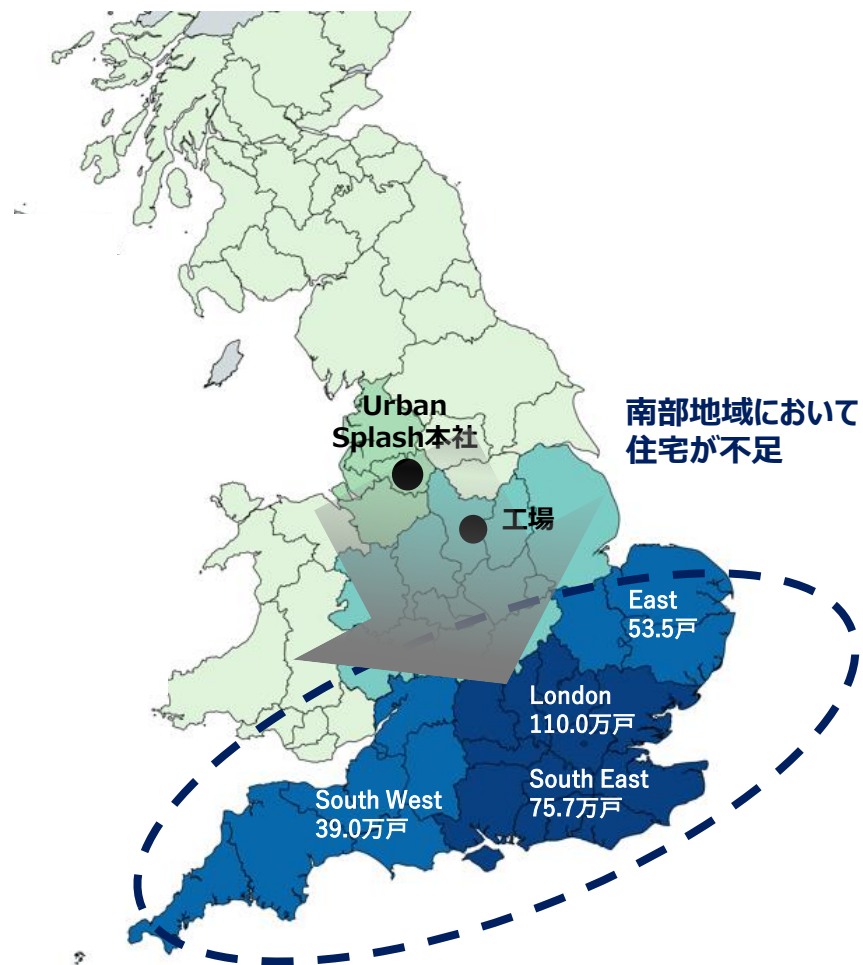
Urban Splash House Holdings Limited

- ・設立：2018年11月
- ・事業内容：住宅開発・販売
- ・拠点：本社マンチェスター、工場アルフレトン

2019年5月1日にUrban Splash / Homes England と共同事業を開始。



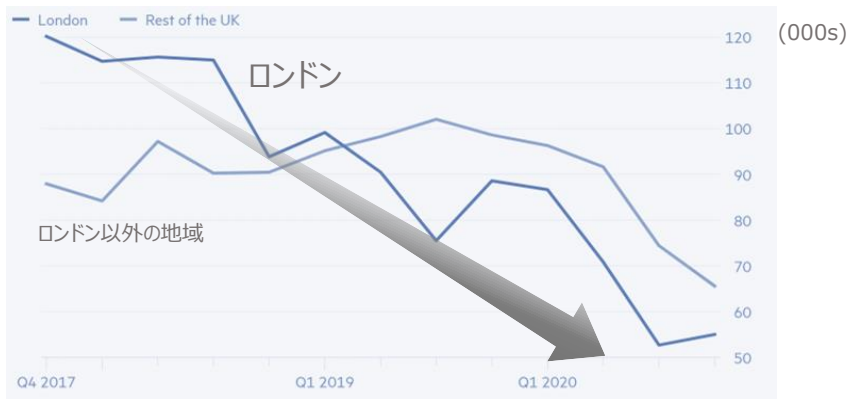
本社所在地と約400万戸の住宅不足分布



- ・英国特にロンドンでは欧州からの建設従事者が減少。またイギリス人の建設事業者の高齢化も進んでいる。
- ・政府は、環境配慮型の住宅の取り組みを促進している。

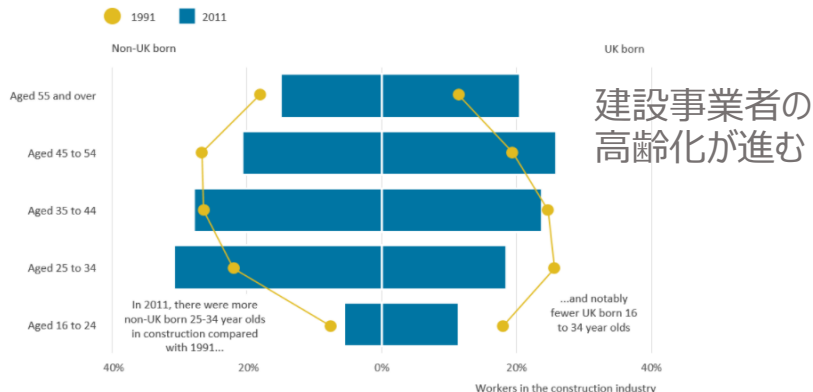
職人不足&職人の高齢化

Employment of construction workers from the EU



Data Source : Office for National Statistics

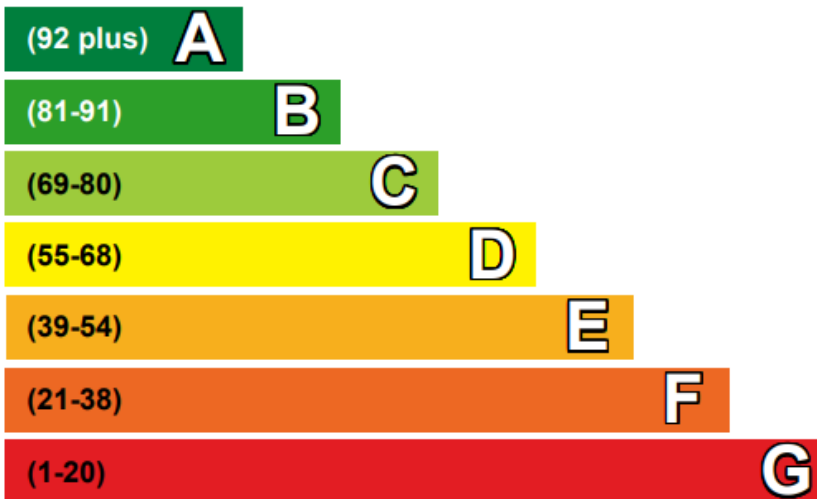
Comparing age profiles by country of birth for UK construction workforce



Data Source : ONS Longitudinal Study

環境配慮型住宅

Very energy efficient - lower running costs



Not energy efficient - higher running costs

EPC (エネルギー性能証明書) は不動産を売却または賃貸する場合に開示が義務付けられる法的文書。
2018年4月よりレベルE以上でないと賃貸、売却不可となった。
2025年には、すべての賃貸不動産がレベルC以上でないとしないとする方針を政府が検討している。

Data Source : The Scottish Government

- 工業化住宅により、最低限の職人での施工が可能となりニーズに対応。
設計性能の再現性が高く、政府の求める環境配慮型住宅にも対応できる。

工業化住宅



Town House

道路運搬可能な間口5m
に納めた上位モデル
間取りオプションはトータル
16



Row House

よりタイトな間口4mとした
下位モデル
間取りオプションはトータル
8

自社工場生産商品は「Town House」と「Row House」の2種類。躯体構成と木質部材を共通化、作業標準化により生産性を向上。さらなる生産設備を導入すれば、必要最低限の人数で生産可能となる。また、工業化住宅は、気密性の高さから、高い環境性能が実現でき、安定した品質を保つことが可能。

出荷と着荷の様子



Urban Splash Houseのプロジェクト

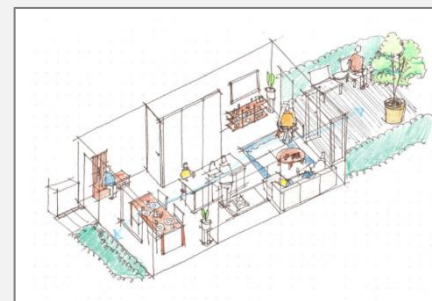


Our first residents will move into their new home at Inholm, Northstowe, in Cambridge, next month.

Welcome to the neighbourhood Lawrence Zeegen, 57, a Professor of Illustration and Cambridge School of Arts masters student; his partner Rebecca Wright, 49, a Dean at Central Saint Martins, University of the Arts London and incoming President of D&AD; and their five-year-old daughter Zoi.



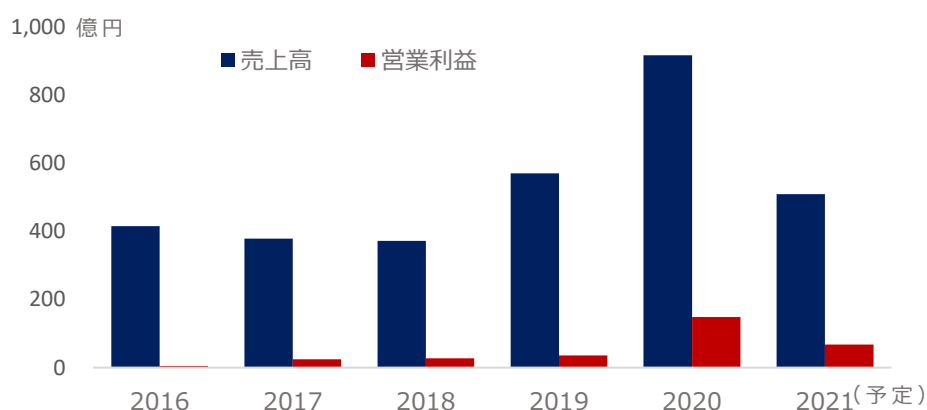
入居者のインタビュー記事や当社社員によるスケッチを用いて温かみのある販売ツールを作成。



7. 中国事業

- ・施工中物件の竣工・引き渡しを予定通り達成し、引渡完了PJについては、資金回収に努める
- ・販売地域での購買制限など政府の住宅政策を注視しながら適切な対応を行ったことで、10月末に販売を完了した

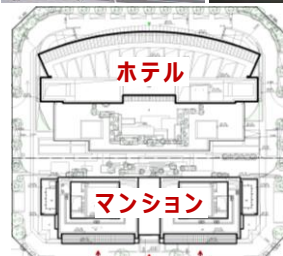
売上と営業利益



投資残高推移



ル・メリディアン瀋陽和平



瀋陽和平PJ
平面図

目標：2023年度6月末迄に持分譲渡完了

瀋陽和平PJは、マンション棟とホテル棟で構成されている。

2023年にホテルの持分譲渡することを目標として、

現在、マンションとの分社化をすすめている。

- ・2021年12月 ホテル不動産権証取得
- ・2022年 4月 ホテル分社化（予定）
- ・2023年 ホテル持分譲渡完了（予定）

8. 国際事業収益計画

第5次中期経営計画（期初計画）

（単位：億円）

国名	2020年度		2021年度		2022年度		3カ年合計	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
アメリカ	2,856	318	2,137	208	3,112	390	8,105	916
オーストラリア	434	35	753	111	558	45	1,745	191
中国	810	120	420	50	150	10	1,380	180
共通費		△13		△14		△15		△42
合計	4,100	460	3,310	355	3,820	430	11,230	1,245

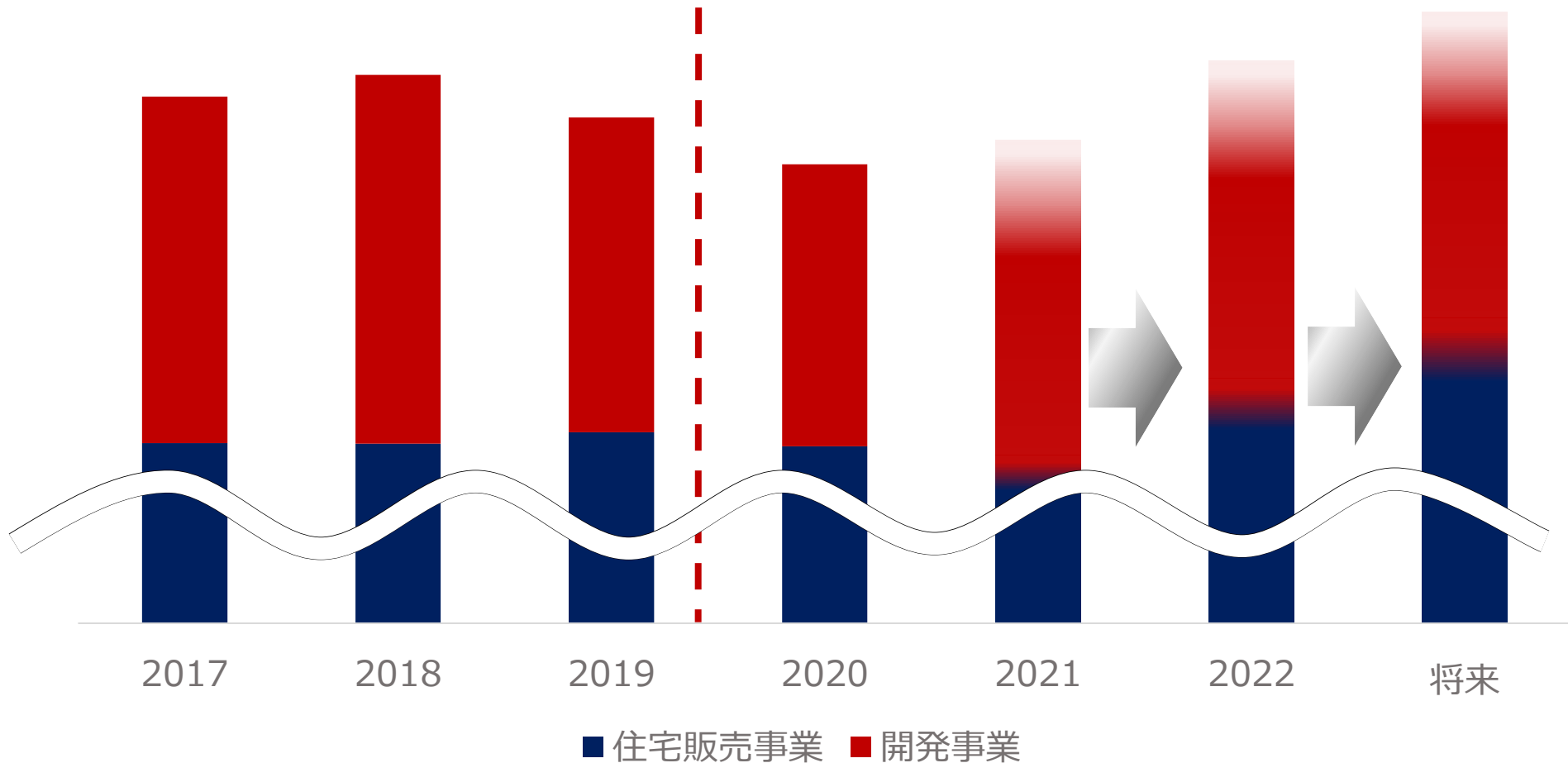
2021年度実績見込み（第2四半期更新）

国名	2020年度		2021年度	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益
アメリカ	2,407	252	2,818	364
オーストラリア	379	5	395	5
中国	918	149	510	68
共通費		△9		△12
合計	3,706	397	3,723	425

※中計目標である3カ年営業利益合計
1,245億円達成を目指す

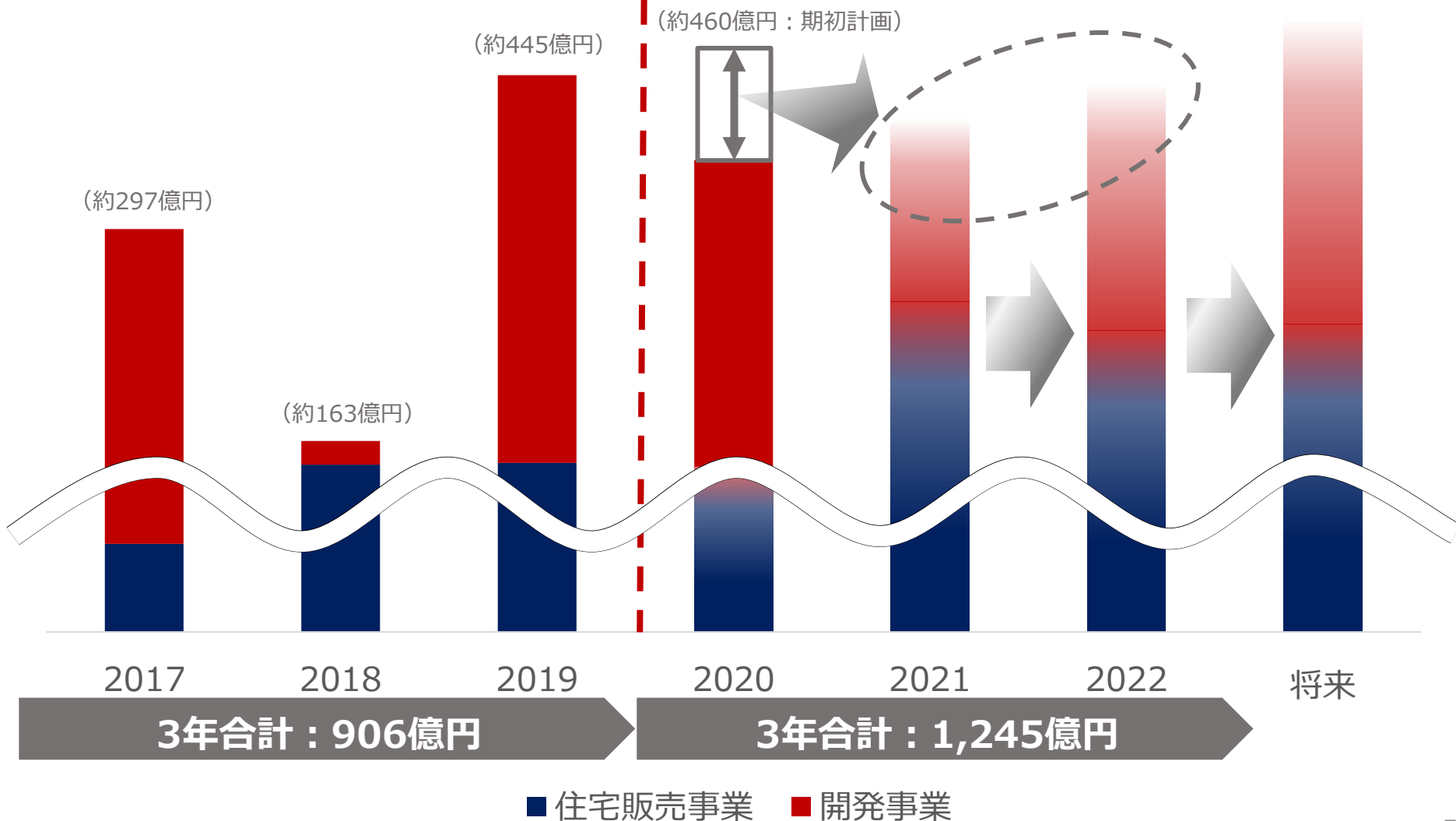
第4次中期経営計画

第5次中期経営計画

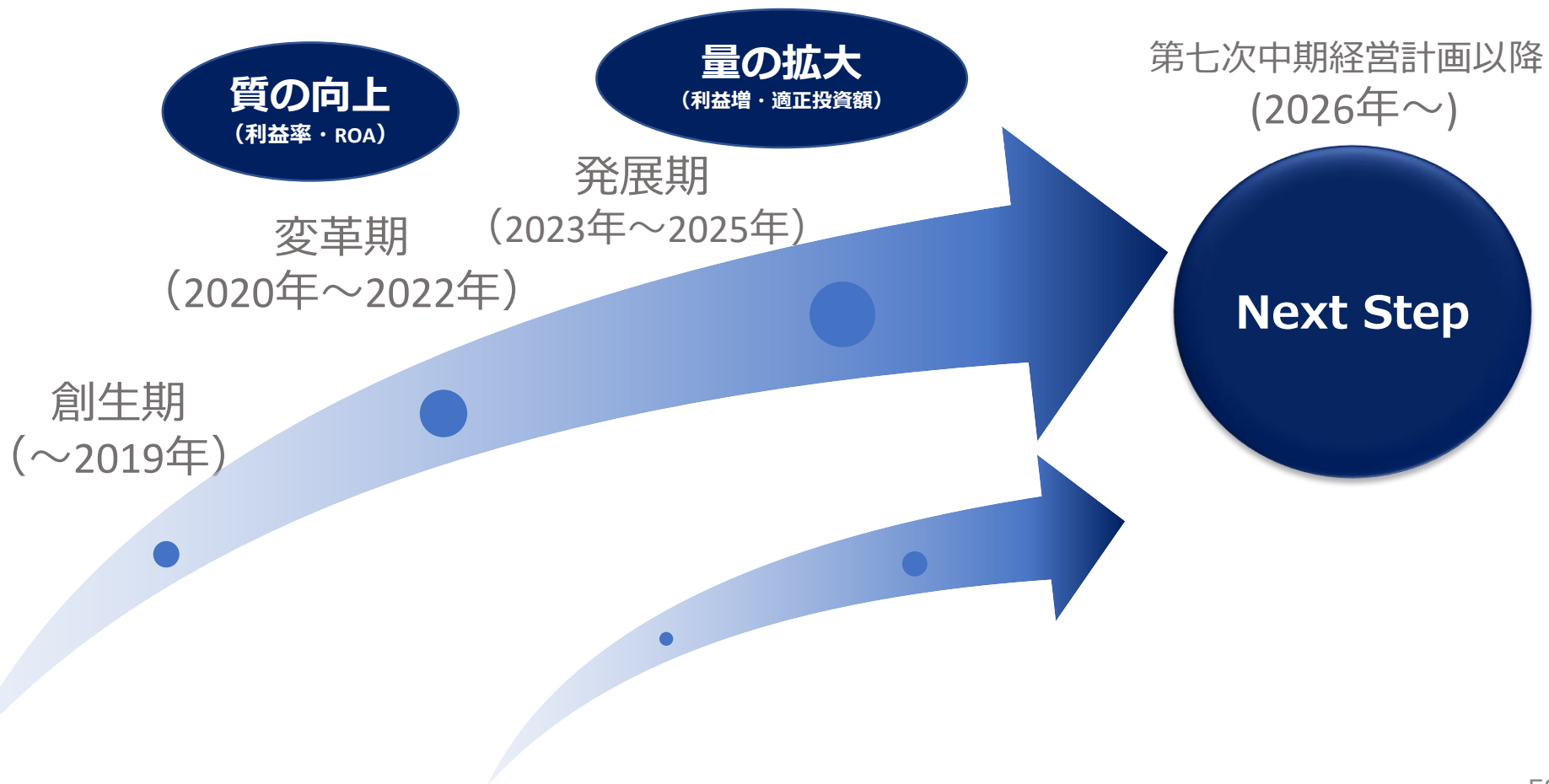



第4次中期経営計画

第5次中期経営計画



- ・第五次中期経営計画（2020年～2022年）では、
利益率とリターンの向上＝「質の向上」を目指す変革期
- ・第六次中期経営計画（2023年～2025年）では、
利益額の増加と適正投資額のバランス化＝「量の拡大」を測る飛躍の発展期





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ください。