



平成 22 年 1 月 20 日

各 位

会 社 名 積水ハウス株式会社
代表者名 代表取締役社長 阿部 俊則
(コード:1928、東証・大証・名証 市場第一部)
問合せ先
責任者役職名 執行役員 コーポレート・コミュニケーション部長
氏 名 山口 英大
TEL (06) 6440-3111

積水ハウスグループ 2010 年度 中期経営計画

当社は、2010 年 8 月 1 日に創立 50 周年を迎えます。また今月、当社住宅の累積販売戸数が 200 万戸を突破いたします。この節目となる 2010 年度を新たな飛躍の年と位置付け、新たに経営計画を策定し推進することと致しました。

日本の高度成長期、住宅政策は量の確保に重点が置かれていましたが、2006 年の住生活基本法成立により、日本の住宅政策は質の向上へと大転換をすることとなりました。この住生活基本法の理念は、当社が目指し実践してまいりました住まいづくりの姿勢そのものであり、事業環境にも大きな活力となりました。当社はそれら時代の流れを先取りするとともに、多様化する顧客ニーズに先手を打ち、妥協することのない商品の開発を行ってまいりました。

また、地球温暖化の影響とみられる事態が世界規模で深刻化する中、我が国においても CO2 削減を最優先課題とした取り組みが行われています。これにつきましても、当社は 2010 年までに 1990 年比で住まいから排出される CO2 を 6%削減する「アクションプラン 20」に着手し、太陽光発電や家庭用燃料電池エネファームの普及促進を図り、住宅産業のリーディングカンパニーとして市場を牽引してまいりました。

しかしながら一方では、リーマンショック以降、世界経済の同時減速による企業業績の急激な悪化により、設備投資の減少や雇用環境の悪化など、実体経済にまで大きな影響を与えることとなりました。これらを受け政府は様々な国内経済対策を実施したものの、効果は限定的でありました。一方、急激な円高による輸出関連企業の収益低下や、物価下落による政府のデフレ宣言など、景気の先行きに対する不透明感は、企業業績の回復懸念や個人所得の悪化といった影響を与え、住宅マーケットにおいても大幅な縮小を余儀なくされました。

このような事業環境に加え、今まで以上に多様化するマーケットに対応するべく、当社は事業ポートフォリオを拡大し、同時に累積販売戸数 200 万戸の実績を経営資源とし、持続的な成長を行うため、中期経営計画を策定いたしました。

戸建住宅請負市場では、リーマンショックの影響を脱し回復基調にあるものの、未だ厳しい状況下にあります。政策面の量から質の転換に加え、環境配慮については税制のみならず、各種補助金等の拡充が実施され回復へのドライバーとなっています。当社はこれら環境配慮型住宅についても業界のトップランナーとして、積極的な事業拡大を行ってまいります。

戸建住宅分譲事業については、地価の下落もやや落ち着きを見せ、当社の強みである「街並みづくり」を中心に推進いたします。販売用土地については資産の効率化と保有リスク低減のため圧縮に努めることとし、マンション分譲事業については、市場価格が値崩れを起し販売活動が非常に困難な状況にあるため、計画時において事業の選別をより厳しく行い、慎重な姿勢で臨むものとします。一方、戸建分譲市場については、所得

格差がより顕著になった影響を受け、小規模住宅のマーケットの拡大が見られ、これに対応するため、積和不動産グループにおいて、的確なエリア分析に基づき、MASTブランドの拡販を図ることとしました。

賃貸住宅請負市場については、オーナーの投資意欲はまだまだ回復に至っていないものの、資産ポートフォリオにおいて賃貸住宅経営の潜在需要は根強く、高付加価値型の提案と積和不動産のプロパティマネジメント力による高い入居率の維持で、賃貸住宅「シャームゾン」の受注拡大を目論んで参ります。

開発事業については、不動産市況の悪化に鑑み、従来の方針である、完成の後時期を移さず売却という事業イメージを見直し、短・中期的に資産運用を行い、ストックによる収益を確保するとともに、将来のリターンを拡大を目論みます。あわせて、都市再開発事業の開発能力・リーシング能力・出口戦略等の機能強化を図るため、M&A や提携・協力関係の構築も視野に入れ業務を推進して参ります。

新規事業である海外事業については、既に販売活動を開始しましたオーストラリアをはじめ、ロシア、中国など世界各国で順次住宅建築事業に取り組む予定です。

リフォーム市場については、成長市場であり、従来の当社物件のリフォームに止まらず、一般物件についても積和建設の施工力を背景に、事業拡大を図ります。これによりグループのリフォーム事業は、積水ハウスオーナーに対応する積水ハウスリフォーム(株)、賃貸物件の大規模リフォーム及び入居者の入退室時に対応する積和不動産グループ並びに一般物件に対応する積和建設グループで全てのリフォームに対応できる体制となりました。

戸建住宅請負事業においても、所得格差の影響による小規模注文住宅のマーケットが拡大していることを受け、積和建設グループによるセカンドブランドを市場に投入し、シェア拡大を図ることとしました。

各事業年度の収益計画は以下の通りであります。

【中期経営計画に基づく業績目標詳細】

(単位:百万円)

連結	平成 22 年 1 月期	平成 23 年 1 月期	平成 24 年 1 月期	平成 25 年 1 月期
	金額	金額	金額	金額
売上高	1,370,000	1,440,000	1,500,000	1,600,000
営業利益	41,000	51,000	57,000	68,000
経常利益	41,000	50,000	60,000	75,000
純利益	31,500	27,000	34,000	42,000
ROA		3.85%	4.22%	4.96%
ROE		3.73%	4.56%	5.46%
EPS		39.95 円	50.31 円	62.15 円

平成 22 年 1 月期の決算予想数値につきましては、本日平成 22 年 1 月 20 日付発表の「たな卸資産評価損の計上、平成 22 年 1 月期業績予想及び期末配当予想の修正、ならびに次期配当に関するお知らせ」を参照ください。

経営計画の基本方針

計画期間中は次の経営計画基本方針に則り事業を推進してまいります。

- グループ連携の強化（コア事業の強化と事業ポートフォリオの拡大）
- 環境配慮型住宅を事業拡大のドライバーとする（グリーンファースト戦略）
- 全社構造改革の継続的な推進
- 業務効率及び生産効率の改善、及びコストダウン

【グループ連携の強化】

今まで以上に事業分野を明確化し、各事業各々を強化、強固な事業体質にします。

工業化住宅請負事業	・・・	鉄骨戸建請負事業 木造戸建（SW）請負事業 賃貸住宅（SHM）請負事業
不動産販売事業	・・・	建売・売建事業 分譲マンション事業 海外事業【オーストラリア、中国、ロシア】 開発事業【フロー事業、ストック事業】
不動産賃貸事業 その他事業	・・・	フィー事業【マスターリース・サブリース事業、仲介事業】 セカンドブランド事業 RC・エクステリア等 リフォーム事業 【当社戸建リフォーム、当社賃貸住宅リフォーム、その他リフォーム】

【グリーン戦略を事業拡大のドライバーに】（グリーンファースト戦略）

当社は 1999 年に「環境未来計画」を発表して以降、「アクションプラン 20」の策定・推進や、業界に先駆けた次世代省エネルギー仕様の標準化をはじめとする CO2 排出の削減等に取り組んでまいりました。その取組みとして、当社は昨年 3 月に「快適性」「経済性」「環境配慮」に対する顧客ニーズに応えた環境配慮型住宅「グリーンファースト」の販売を開始、普及促進を行いました。その普及を更に率先して行うため、4 月には「ピーエコルド カジュアル グリーンファースト（鉄骨戸建住宅）」、「エム・ナチュラ グリーンファースト（木造住宅シャーウッド）」を新商品として販売し拡販に努めた結果、当社戸建住宅の受注の半数以上を占めることとなり、市場の環境配慮型住宅に対する関心の高まりが強くなっていることが明らかとなりました。当社はこの状況を受け、当社工業化住宅事業のドライバーとして、このグリーンファーストを積極的に拡販し、事業拡大に努めたいと思います。現在この環境配慮型住宅には、住宅ローン減税等の拡充に加え、太陽電池や家庭用燃料電池エネファームの補助金制度、更には電力買取制度等が導入される等、拡販する最良の時期ととらまえ全国展開を図ってまいります。

また、来期は創立 50 周年を迎えますので、その記念商品を鉄骨・木造住宅（SW）・賃貸住宅（SHM）のそれぞれにおいて販売を予定しており、積極的な拡販に努める予定としております。

【全社構造改革の推進】

現場力の強化による収益構造の改革を行うため、

「販売力強化に向けたお客様対応力の向上」

「生産部門集約化による生産性の向上」

「本社部門のスリム化を中心とした構造改革」

「グループ全体の連携強化による収益力の向上」

の4つのテーマに基づき推進を図って参ります。また、経営資源（人員の強化）を行うため、住宅マーケットが拡大する見込みがあるエリアに重点的にシフトしていき、マーケットの拡大以上のシェアを獲得することを目指します。また同時に、新卒・中途採用にかかわらず、当社事業にふさわしい人材に絞った採用活動を行い、営業人員の増強を図っていきます。さらに、今後事業の拡大が見込まれるリフォームやセカンドブランドの事業展開に係る人員の増強やジョブローテーションも併せて行い、回復基調にある戸建住宅を中心とした事業拡大の体制を構築いたします。

【業務効率及び生産効率の改善、及びコストダウン】

昨年3月の滋賀工場の生産機能停止や生産ラインの統廃合により、戸建住宅の回復に伴う工場稼働率向上の効果が表れ始め、今後利益率の改善につながるものと考えております。また、継続して販売費や一般管理費の削減に努め、経営効率の良い体質を構築してまいります。

一方では、商品開発時において、生産から施工に至るまで一貫した業務システムを構築することや、各工場における更なるオートメーション化等の実施による業務効率の改善を図って参ります。

「この結果、工業化住宅請負事業においては、営業利益率10%を目論み安定的な収益力の確保を目指します。」

尚、詳細につきましては、添付致しております資料を参照ください。

以 上

積水ハウスグループ

2010年度 中期経営計画



1. 2010年度 中期経営計画の策定
2. 住宅事業における事業環境と計画概要
3. 成長戦略としての「環境」
4. 経営目標
5. 配当政策
6. 経営計画の基本方針
7. 事業別戦略
8. 都市再開発事業の今後の展開について
9. 海外事業の今後の展開について

1. 2010年度 中期経営計画の策定

当社は2010年8月1日に創立50周年を迎えます。また、2010年1月には累積販売戸数200万戸を突破いたします。
この節目となる2010年度を新たな飛躍の年と位置付け、今後の経営計画を策定し推進いたします。

住宅事業を取巻く環境は、高度成長期の量の時代から、質の時代へ変転し、それに呼応して政府の各種政策も実行されて参りました。

一方、当社はそれら時代の流れを先取りするとともに、多様化する顧客ニーズに先手を打ち、妥協することのない住宅開発を行ってまいりました。

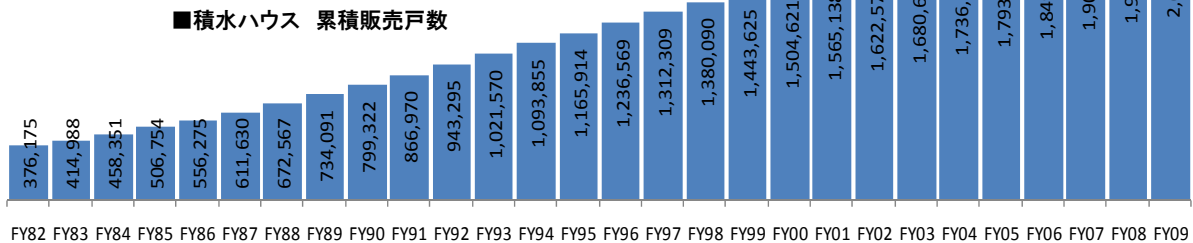
また、我が国における最優先課題とも位置付けられる地球温暖化防止の問題についても、住宅産業のリーディングカンパニーとして率先して普及活動を行い牽引してまいりました。

しかしながら、一方ではリーマンショック以降経済環境は劇的に変化し、雇用不安とともに、個人の所得にも大きな影響を与え、結果的に住宅マーケットも大幅な縮小を余儀なくされました。

このような事業環境の中、今まで以上に多様化するマーケットに対応するため、事業ポートフォリオを拡大し、同時に累積販売戸数200万戸の実績を経営資源とし、持続的な成長を求め事業を行ってまいります。



200万戸への
感謝を結ぶ50年



シート1

2. 住宅事業における事業環境と計画概要

各事業の計画概要

- 戸建住宅請負市場は、リーマンショックの影響を脱し回復基調にあるものの、未だ厳しい状況下にあります。政策面では従来の量から質への転換に加え、環境配慮については税制のみならず、各種補助金等の拡充により回復のドライバーとなっています。当社は、これら環境配慮型住宅についても業界のトップランナーとして、積極的な事業拡大を目論み、中高級路線を堅持いたします。
- 戸建住宅分譲事業については地価の下落もやや落ち着きを見せ、当社の強みである「街並みづくり」を中心に推進いたします。一方、販売用土地については資産の効率化と保有リスク低減のため、圧縮に努めるものとします。マンション分譲事業については、市場価格が値崩れを起し販売活動が非常に困難な状況にあるため、計画時において事業の選別をより厳しく行い、慎重な姿勢で臨むものとします。
- また、戸建分譲の市場については所得格差がより顕著になった影響を受け、小規模分譲住宅のマーケットの拡大がみられました。これに対応するため、積和不動産グループにおいて、的確なエリア分析に基づき、MASTブランドの拡販を図ることとしました。
- 賃貸住宅請負市場については、オーナーの投資意欲は未だ回復に至っていないものの、資産ポートフォリオにおいて賃貸住宅経営の潜在需要は根強く、高付加価値型の提案と積和不動産のプロパティマネジメント力による高い入居率の維持で、受注拡大を目論んで参ります。

シート2

- 都市開発事業については、不動産市況の悪化に鑑み、従来の方針である、完成の後時期を移さず売却という事業イメージを見直し、短・中期的に資産運用を行い、ストックによる収益を確保するとともに、将来のリターンの拡大を目論むものとします。あわせて、都市再開発事業の開発能力・リーシング能力・出口戦略等の機能強化を図るため、M&Aや提携・協力関係の構築も視野に入れ業務を推進して参ります。
- 新規事業である海外事業については、既に販売活動を開始したオーストラリアをはじめ、ロシア、中国など世界各国で順次住宅建築事業に取り組む予定であります。
- リフォーム市場については、成長市場であり、従来の当社物件のリフォームに止まらず、一般物件についても積和建設の施工力を背景に、事業拡大を図ってまいります。これによりグループのリフォーム事業は、積水ハウスオーナーに対応する積水ハウスリフォーム(株)、賃貸物件の大規模リフォーム及び入居者の入退去時に対応する積和不動産グループ並びに一般物件に対応する積和建設グループで全てのリフォームに対応できる体制となります。
- 戸建住宅請負事業においても、所得格差の影響による小規模注文住宅のマーケットが拡大していることを受け、積和建設グループによるセカンドブランドを市場に投入し、シェア拡大を図ることとしました。

シート3

3. 成長戦略としての「環境」

住宅事業を取巻く政府の各種政策

住宅ローン減税

- 過去最大の税額控除(最大控除額600万円)
- 住民税からの控除も可能(減税措置の恩恵拡大)

補助金

- 太陽光発電システム
燃料電池エネファーム
- 長期優良住宅先導的モデル事業

生前贈与非課税枠の拡大

- 富裕層の金融運用資産を、家族の住宅取得資金に誘導し、若年層の住宅取得促進を図る(1,500万円に拡大)

新たな投資型減税

- ローンを利用しない層にも減税効果を拡大
- 長期優良住宅の取得促進
- 住宅リフォームを促進

フラット35制度拡充

- 融資率上限の引き上げ
(90%から100%に拡大)
- 優良住宅取得支援制度の拡充
長期優良住宅や耐震性等一定の基準を満たした場合
MAX20年間で0.3%の金利優遇
さらに当初10年間は1.0%の優遇予定
(次期国会にて承認の予定)

住宅エコポイント

- ポイントの目安(予定)
- エコリフォーム 標準的な戸建住宅に内窓(10窓)を設置する場合:約15万ポイント
- エコ住宅新築 エコ住宅で標準的な戸建住宅を新築する場合:1戸当たり約30万ポイント

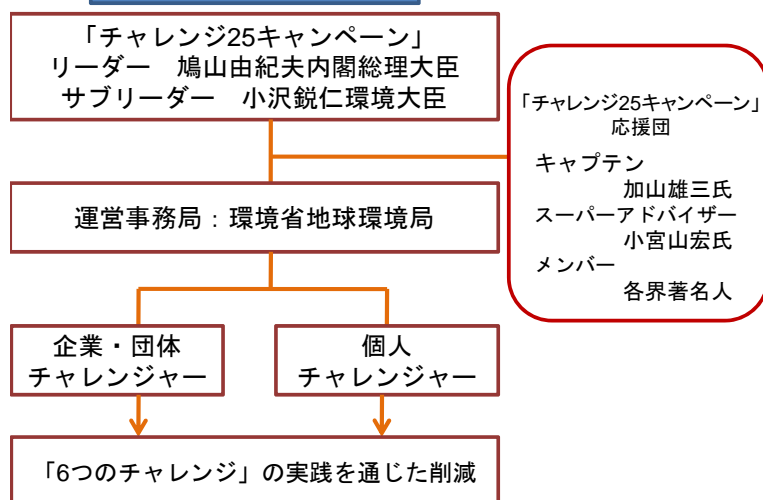
シート4

地球温暖化防止のための国民運動 「チャレンジ25キャンペーン」



政府は、地球と日本の環境を守り未来の子供たちに引き継いでいくため、「チャレンジ25」と名付け、地球温暖化防止を推進することとしております。その温暖化防止のための国民運動「チャレンジ25キャンペーン」として2010年1月14日からスタートすることとなりました。当社は環境に対する取組み等が認められ、環境大臣より「エコファースト企業」として認定を受けておりますが、この度「エコファースト推進協議会」の議長・副議長企業の代表企業の一社として、この活動のスターティングメンバーとして参画することとなりました。

キャンペーンの構造



「6つのチャレンジ」

1. エコな生活スタイルを選択しよう
2. 省エネ製品を選択しよう
3. 自然を利用したエネルギーを選択しよう
4. ビル・住宅のエコ化を選択しよう
5. CO₂削減につながる取組を応援しよう
6. 地域で取組む温暖化防止活動に参加しよう

シート5

4. 経営目標

(百万円)

連結	2009年度		2010年度		2011年度		2012年度	
	金額	前期比	金額	前期比	金額	前期比	金額	前期比
売上高	1,370,000	△9.5	1,440,000	5.1	1,500,000	4.2	1,600,000	6.7
売上総利益	219,000	△24.8	252,000	63.6	266,000	5.6	288,000	8.3
不動産評価損	△65,000	—	—	—	—	—	—	—
販管費	195,000	△10.3	201,000	3.1	209,000	4.0	220,000	5.3
営業利益	△41,000	—	51,000	—	57,000	11.8	68,000	19.3
経常利益	△41,000	—	50,000	—	60,000	20.0	75,000	25.0
特別利益	—	—	—	—	—	—	—	—
特別損失	7,500	△84.8	1,500	△80.0	1,500	0.0	1,500	0.0
純利益	△31,500	—	27,000	—	34,000	25.9	42,000	23.5
ROA	—	—	3.85%	—	4.22%	9.6	4.96%	17.5
ROE	—	—	3.73%	—	4.56%	22.3	5.46%	19.7
EPS	—	—	39.95円	—	50.31円	25.9	62.15円	23.5

* 2009年度の決算につきましては、不動産評価損の計上がなかった場合においては、営業利益、経常利益ともに計画しておりました利益を達成する見込みでした。

シート6

5. 配当政策



当社の利益配分の基本方針につきましては、中・長期にわたるより高い利益配分の実現と経営の健全性を維持するため、中期的な平均配当性向については、最低40%を確保することを目指しております。

来期(平成23年1月期)の配当につきましては、本日(平成22年1月20日)発表いたしました、「次期配当のお知らせ」の通り、来期は当社創立50周年を迎えるに当たり、記念配当を計画しております。

来期の配当予想につきましては、第2四半期末配当8円に加え記念配当5円、期末配当8円の通期21円を予定しております。

配当の状況	1株当たり配当金		
	中間配当	期末配当	年間
2005年度	円 銭 10.00	円 銭 10.00	円 銭 20.00
2006年度	10.00	12.00	22.00
2007年度	12.00	12.00	24.00
2008年度	12.00	12.00	24.00
2009年度	10.00	—	10.00
2010年度 (予想)	8.00 記念配当 5.00	8.00	21.00

シート7

6. 経営計画の基本方針

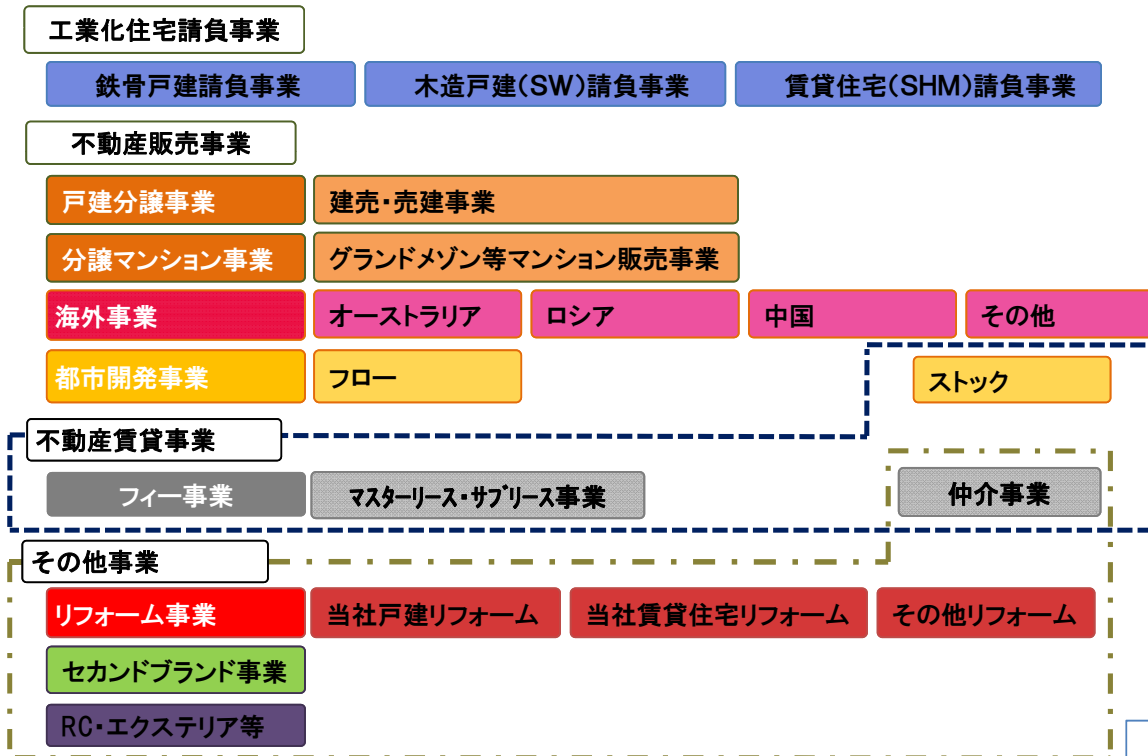


経営計画の基本方針

- ① グループ連携の強化
コア事業の強化と事業ポートフォリオの拡大
- ② 環境配慮型住宅を事業拡大のドライバーに
グリーンファースト戦略
- ③ 全社構造改革の推進
- ④ 業務効率及び生産効率の改善、及びコストダウン

シート8

① グループ連携の強化 コア事業の強化と事業ポートフォリオの拡大



シート9

② グリーン戦略を事業拡大のドライバーに グリーンファースト戦略

積水ハウスは創立以来、常に安全・安心・快適の追求にこだわり続けてきた功績が認められ、「エコファースト企業」に認定されました。

当社の技術力と提案力により、お客様に対し3つのメリットを提案する「グリーンファースト戦略」を展開することにより、快適な暮らしの実現と、環境配慮を実現します。



住宅・建設業界で唯一の環境省認定「エコファースト」企業

1999年の環境未来計画以来、他社に先駆け住宅における環境配慮技術の普及を推進

- ①生活時及び生産時のCO₂排出量削減を積極的に推進（地球温暖化対策）
- ②生態系ネットワークの復活を積極的に推進（生態系の再生）
- ③資源循環の取組みを徹底的に推進（資源リサイクル、住宅の長寿命化）



シート10

③ 全社構造改革の推進

「現場力の強化による収益構造の改革」 4つのテーマ

- 販売力強化に向けたお客様対応力の向上
- 生産部門集約化による生産性の向上
- 本社部門のスリム化を中心とした構造改革
- グループ全体の連携強化による収益力の向上

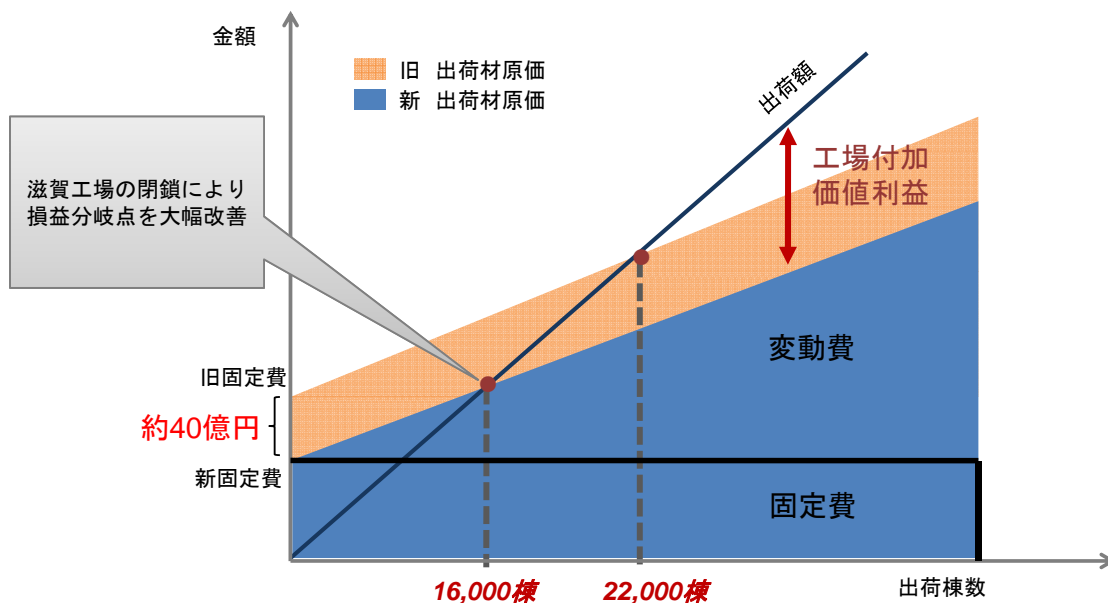
「経営資源【人員の強化】」

- 住宅マーケットに最適な組織体制の再構築及び人員のシフト
- 営業人員の増強
- 新規又は拡大する事業部門の人材育成と人員の増強
- グループ全体の連携強化を図るためのジョブローテーション

シート11

④-1 業務効率及び生産効率の改善、並びにコストダウンの推進

①2009年3月滋賀工場生産機能停止による稼働率改善及び出荷棟数の増大に伴う付加価値利益



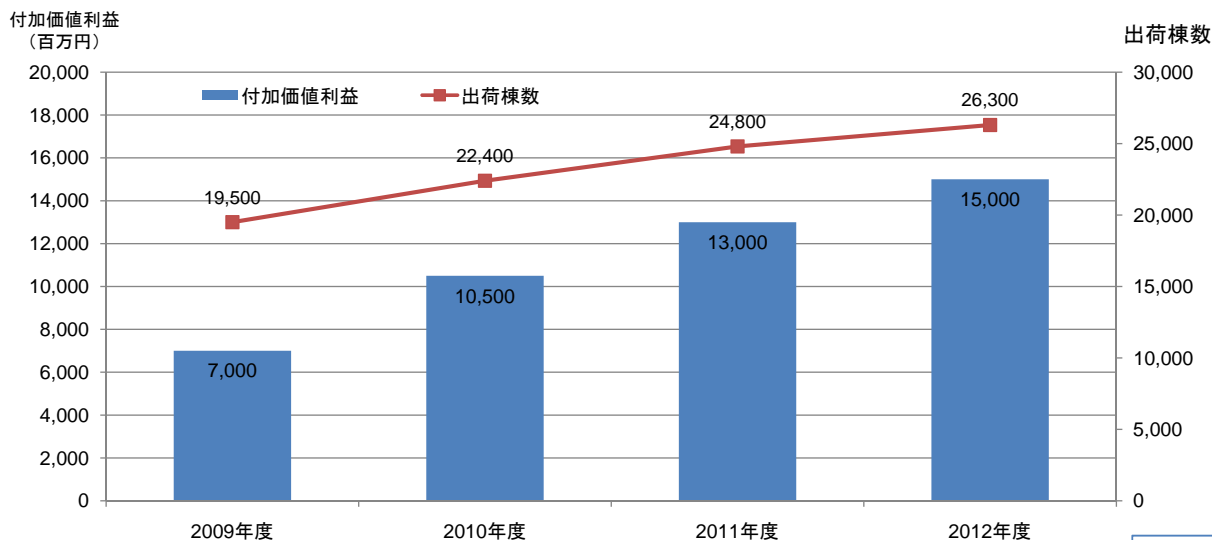
シート12

④-2 業務効率及び生産効率の改善、並びにコストダウンの推進

工場付加価値利益の推移

(百万円)

2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
7,000	10,500	13,000	15,000



シート13

④-3 業務効率及び生産効率の改善、並びにコストダウンの推進

②システム化による業務効率の向上

- ・商品開発時に生産から施工に至る情報のシステム統合
- ・各工場において、ロボットを中心としたオートシステムの促進

③一般管理費の推移

2009年度「一般管理費」は前期比約230億円の削減以後も継続したコスト削減に努め、販管費率を削減

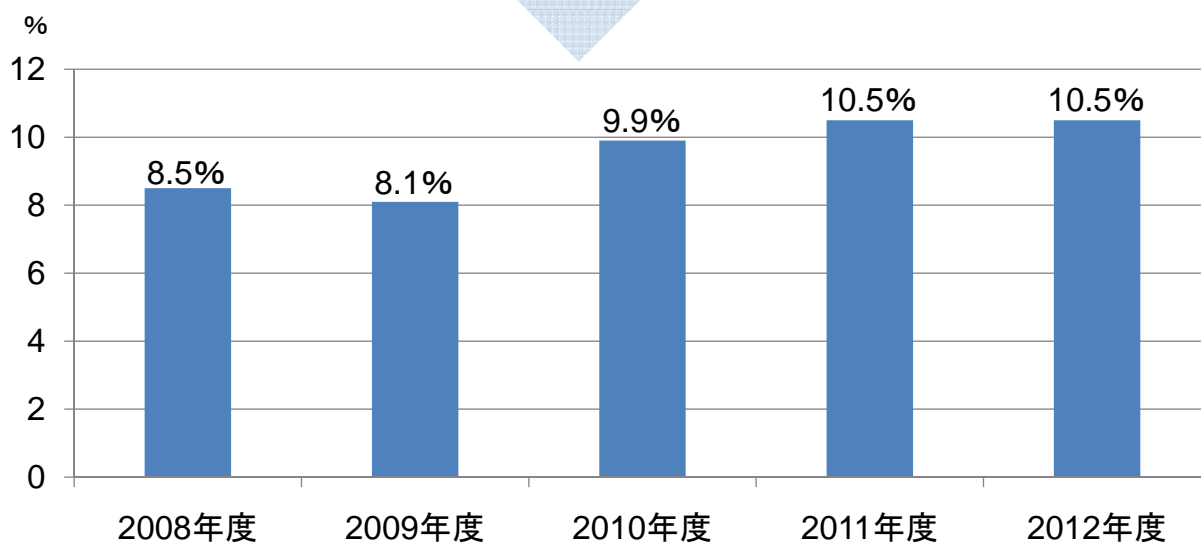
(百万円)

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
一般管理費	195,000	201,000	209,000	220,000
一般管理費/売上高	14.2%	14.0%	13.9%	13.8%
内訳 (人件費)	103,000	107,000	110,000	112,500
(販売費)	23,000	23,000	25,000	28,000
(広告宣伝費)	19,000	20,500	21,000	23,000
(その他)	50,000	50,500	53,000	56,500

シート14

④-3 経営の効率化により、安定的な収益力の確保を目指す

工業化住宅請負事業の営業利益率改善 目標10%以上



シート15

事業区分別売上高計画

(百万円)

		2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
工業化住宅 請負事業	鉄骨戸建請負事業	285,000	330,000	342,000	365,000
	木造戸建 (SW) 請負事業	93,000	108,000	120,000	125,000
	賃貸住宅 (SHM) 請負事業	222,000	232,000	233,000	235,000
	小計	600,000	670,000	695,000	725,000
不動産販売事業	建売・売建事業	214,000	170,000	176,000	182,000
	分譲マンション事業	51,000	56,000	60,000	55,000
	小計	265,000	226,000	236,000	237,000
不動産 賃貸事業	ファイ事業				
	マスターリース・サブリース事業	344,000	362,000	380,000	400,000
	当社戸建リフォーム事業	47,100	50,000	55,000	60,000
	当社賃貸住宅リフォーム事業	21,000	23,000	26,000	30,000
	その他リフォーム事業	10,300	18,000	24,000	30,000
小計	78,400	91,000	105,000	120,000	
その他 事業	その他事業				
	セカンドブランド事業	700	5,000	10,000	15,000
	・RC・エクステリア・仲介事業 ・保有固定資産による賃貸事業 ・その他・消去	81,900	86,000	74,000	103,000
合 計		1,370,000	1,440,000	1,500,000	1,600,000

* 上記表はセグメント主要項目を抜粋した計画表です。

シート16

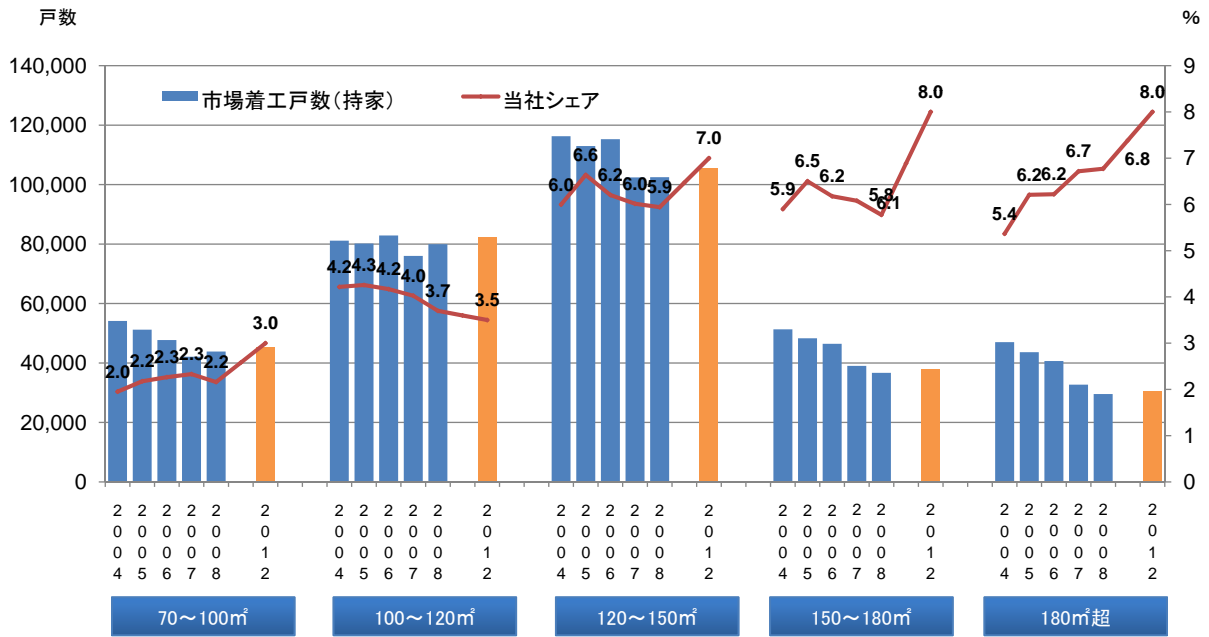
7. 事業別戦略 ① -1 工業化住宅請負事業【戸建請負事業】



■中高級商品戦略

中高級商品の展開により、2次取得者を中心に受注拡大を図ります。

＜参考＞ 面積帯別 持家着工戸数と当社シェア



注:70~100㎡のシェアには、セカンドブランドによる販売増を含んでいます。

シート17

① -2 工業化住宅請負事業【戸建請負事業】



■中高級商品戦略【鉄骨戸建請負事業】

50周年記念モデルとして、中高級の3商品を2010年に発売します。

2階建

IS STAGE



IS ORDER



Dyne's



Be ECORD



Be ECORD Casual



Be free



FUNTAS



3階建

BIENA



GIO-TRISTAGE



中高級

50周年
モデルC

50周年
モデルA

50周年
モデルB

シート18

① -3 工業化住宅請負事業【戸建請負事業】

■中高級商品戦略【木造戸建請負事業＝シャーウッド事業】

進化する木造住宅 シャーウッド



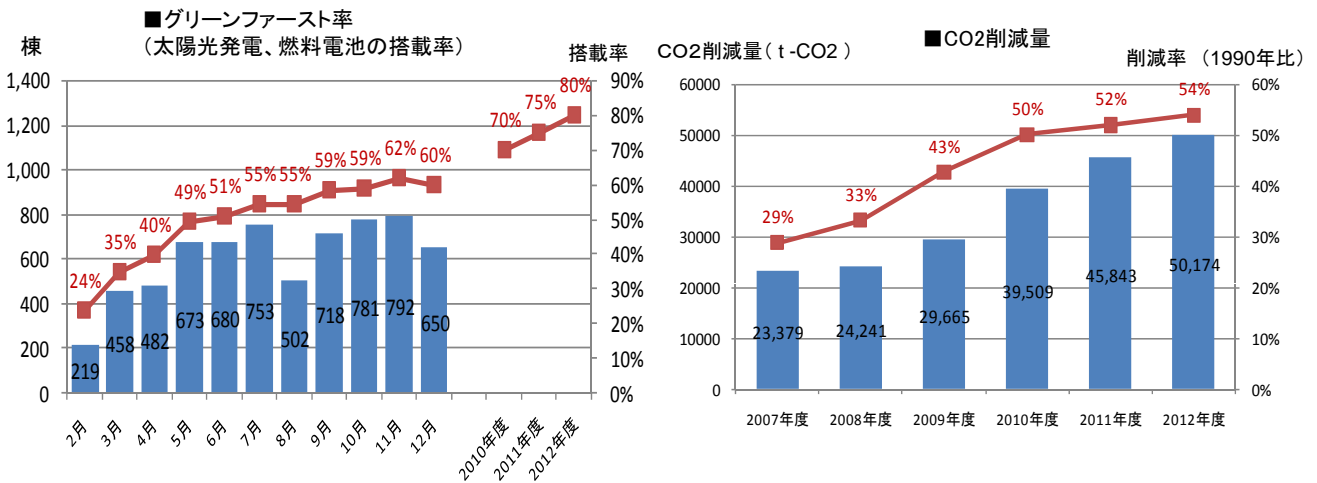
50周年記念モデルとして、中高級の新商品を2010年に発売します。
また、木造戸建(シャーウッド)については、工業化住宅といった性能面での優位性を確保しつつ、木造の質感をさらに表現するため、“日本の銘木シリーズ”を展開します。



① -4 工業化住宅請負事業【戸建請負事業】

■グリーンファースト戦略

グリーンファースト商品の積極的販売により、お客様の快適な生活の実現とCO2削減に貢献します。



		2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	累計
グリーンファースト	太陽電池	197	409	433	622	639	714	484	697	744	773	631	6,343
	エネファーム (家庭用燃料電池)	47	100	117	148	133	129	78	99	110	106	85	1,152
グリーンファーストプレミアム		25	51	67	96	92	91	60	78	75	87	68	790

* グリーンファースト : 当社販売の環境配慮型住宅(太陽電池又はエネファームのいずれか設置)
グリーンファーストプレミアム : 太陽電池、エネファームを併設

■グリーンファースト戦略

グリーンファースト商品の積極的販売により、お客様の快適な生活の実現とCO2削減に貢献します。

■エリアマーケティング戦略

- ・ 持家市場のボリュームと、トップメーカーとしての当社のポジショニングを勘案し、中高級商品戦略に合致した、メリハリのあるエリアマーケティング戦略を実施します。
- ・ 持家市場の富裕層をターゲットに50周年記念モデルを中心とした商品展開を致します。

(千円)

請負戸建	1棟当たり売上金額	3.3㎡当り売上金額
2007.01	30,375	698
2008.01	31,058	713
2009.01	31,641	731
2009.07	31,404	740

■中高級商品戦略

積水ハウスの賃貸住宅 シェアーズ
ShaMaison

2階建

3・4階建

Villace



BEREO シリーズ



CURAVIE シリーズ



New ZEXA



CRECCEO シリーズ



New Villace limited



50周年
モデル

中高級

(千円)

賃貸請負	1棟当たり売上金額	3.3㎡当り売上金額
2007.01	39,852	534
2008.01	41,565	538
2009.01	45,528	557
2009.07	50,948	576

■中高級商品戦略

積水ハウスの賃貸住宅 シャーメゾン

Sha Maison

中高級商品をオーナー様に提案し、長期にわたる賃貸住宅の価値＝「経年価値」を創造することにより、良質な賃貸住宅ストックの形成をはかり、積和不動産と連携したストックビジネス（一括借上げ事業）の拡大を目論みます。

- 3階建てシャーメゾン「ゼクサ」
- 2階建てシャーメゾン「ヴィラーチェリミテッド」

コストパフォーマンスを重視した2つの中級商品を2009年秋に投入済み。拡販をはかる。

ZEXA



Villace limited



- シャーメゾンタウンの受注促進

当社の強みである不動産コンサルティング力を駆使し、街並みとして資産価値の高い“シャーメゾンタウン”の受注を積極的に展開します。



シート23

■グリーンファースト戦略

- 入居者の光熱費削減と、CO2排出量削減を目的とした シャーメゾンEcoスタイルの受注促進。
- 太陽光発電、オール電化、エコキュートを搭載した「シャーメゾンEcoスタイル クロスソーラー」モデルを積極的に推進し、入居者への環境意識の啓蒙と地球環境への貢献を図る。



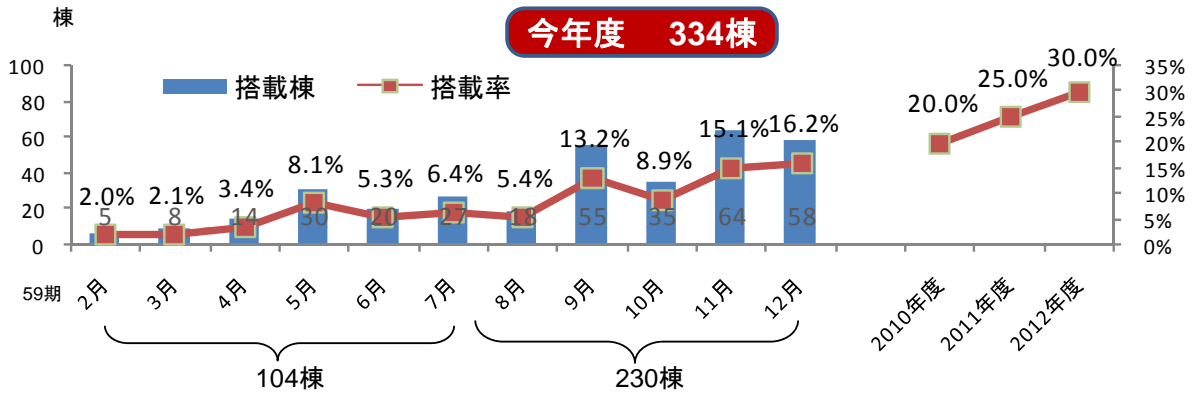
■エリアマーケティング戦略

- フロービジネスとストックビジネス(累積販売戸数200万戸の実績を最大限活用)の両輪戦略を以て、中高級商品戦略に合致した、メリハリのあるエリアマーケティング戦略を実施。
- 具体策は、以下の通り。

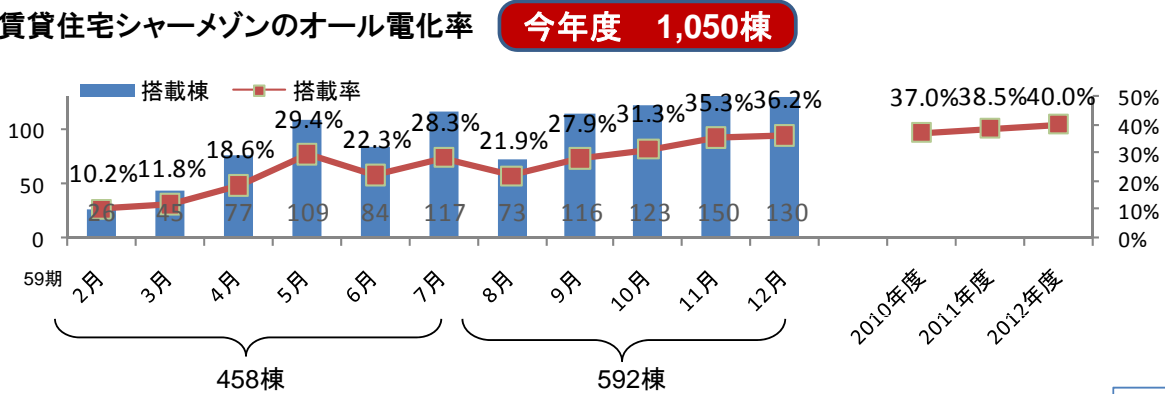
- 東京シャーメゾン事業本部、関西シャーメゾン事業本部の設立
- 首都圏への人的資源シフト
- その他の地域においては、積和不動産各社と連携した重点都市戦略の展開
- 積水ハウス賃貸部門との連携を強化し高い入居率維持を確保する

シート24

■賃貸住宅シャームゾンの太陽光搭載率



■賃貸住宅シャームゾンのオール電化率

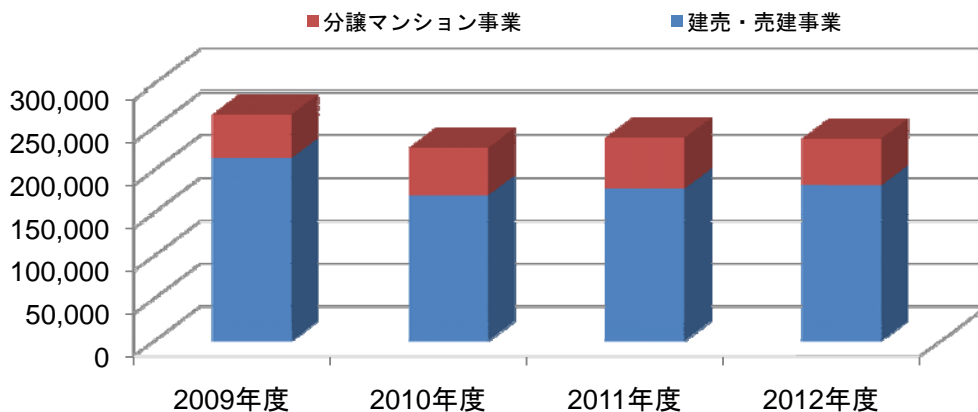


② 不動産販売事業

販売価格帯を拡大することで、従来に加え新規購買層にも訴求できる商品を投入し、マーケットシェア拡大を目指す。
当社グループ会社の積和不動産グループによる、的確なエリア分析に基づき、MASTブランドのシェア拡大を図ります。

(百万円)

事業内容	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
建売・売建事業	214,000	170,000	176,000	182,000
分譲マンション事業	51,000	56,000	60,000	55,000
計	265,000	226,000	236,000	237,000

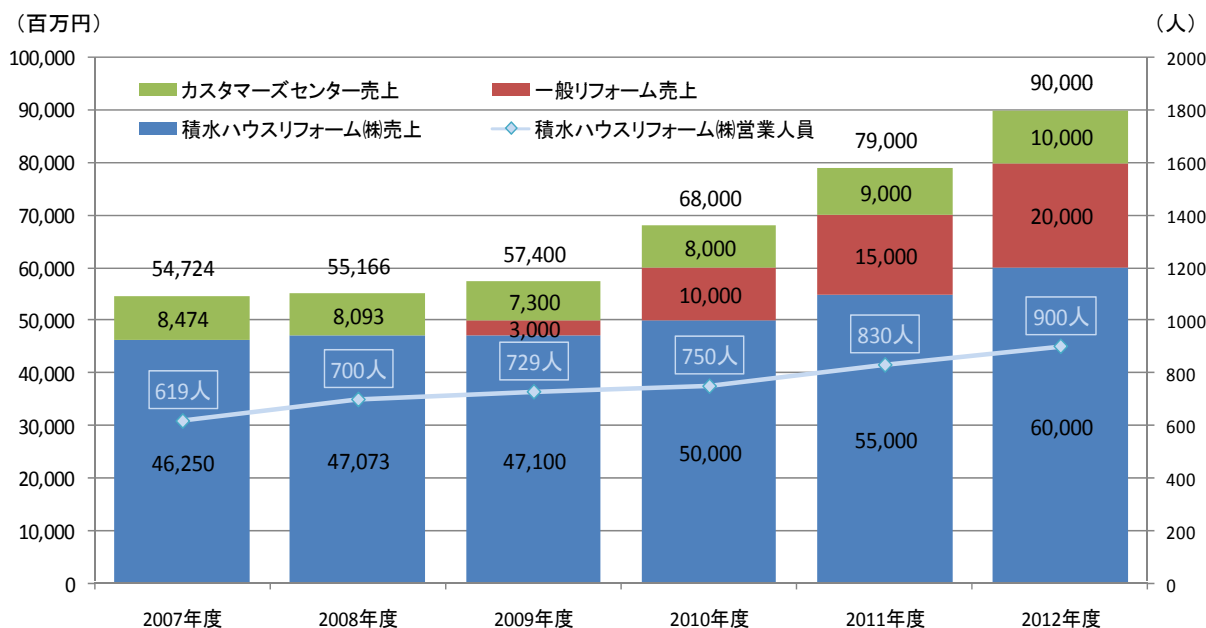


③ -1 リフォーム事業【戸建住宅】



■戸建リフォーム事業

- 当社戸建オーナーのリフォーム事業については、女性社会人採用(リフォームアドバイザー)の積極的採用により人員を投入し、事業拡大を図る。
- 一般(当社物件以外)リフォーム事業については、2012年度に 200億円を目標。



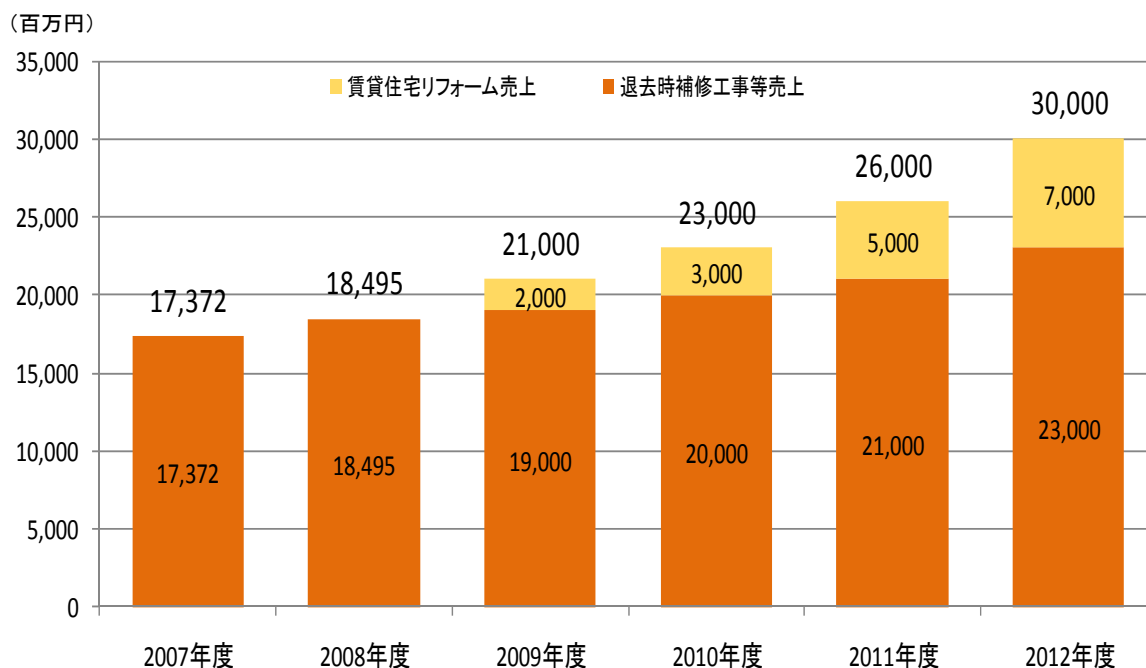
シート27

③ -2 リフォーム事業【賃貸住宅】



■賃貸住宅リフォーム事業

- 当社が建築した賃貸住宅ストック(積和不動産各社の管理戸数約45万戸+非管理戸数55万戸=100万戸)に対し、賃貸住宅の安定経営に必要な再投資計画をオーナーに提案し、賃貸住宅リフォーム事業を拡大。



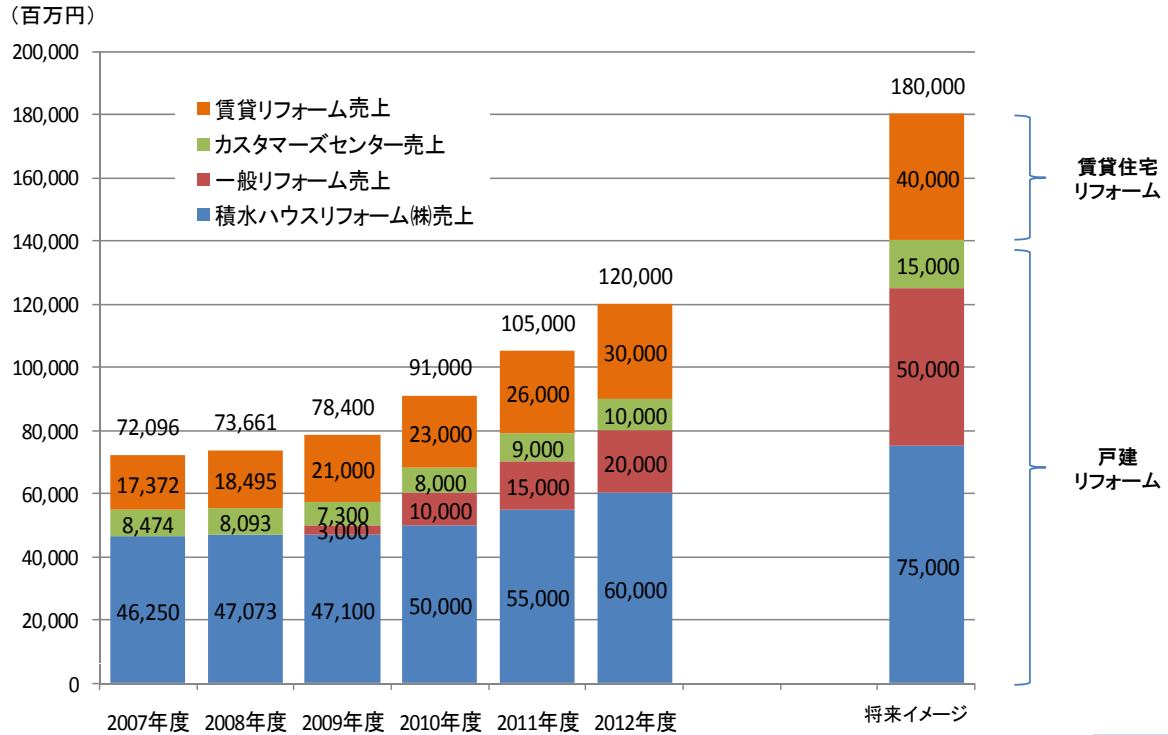
シート28

③ -3 リフォーム事業 合計



■リフォーム事業 合計

- 戸建リフォームと賃貸住宅リフォームとあわせて、2012年度に 売上高1,200億円を目指す。

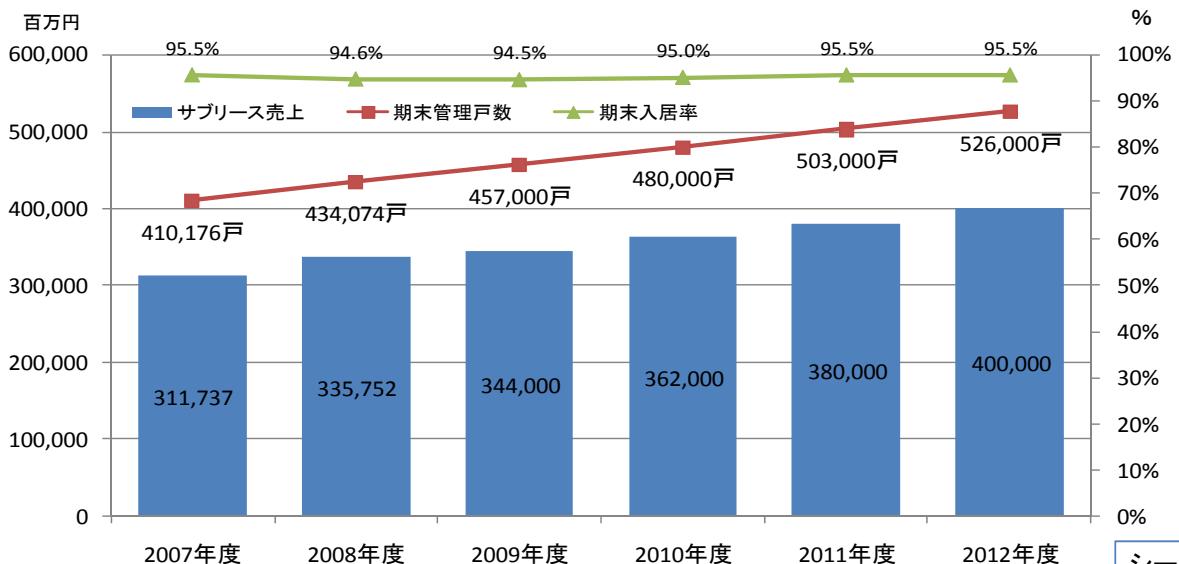


④ フィー事業



■不動産賃貸事業

- 積和不動産グループ6社が管理する賃貸住宅戸数は約45万戸に達しており、大半が一括借上という事業形態で貸主としてオーナーのリスクを分散して受け持つことにより、30年にわたり事業を継続してきた。
- 一括借上事業については、シャーマゾンの新規受注による拡大はもとより、良質な建物管理と入居審査及び入居者サービスの徹底により高入居率を確保し、収益性を向上させることでオーナーの資産価値を最大化し、2012年度にはノンアセットのフィービジネスで4,000億円の売上を目論む。



8. 都市再開発事業の今後の展開について



市場環境を考慮した事業の見直し

評価損の計上と今後の保有開発物件の方針 評価損の額は総額で650億円

今後の方針	プロジェクト名	所在地	概要	敷地面積	延床面積	完成予定
【売却予定】	台場ガーデンシティビル	東京都港区	オフィスビル	約2,900㎡	約18,700㎡	完成済
【出口戦略】 開発後 不動産環境に応じ 3～5年で売却	本町ガーデンシティ	大阪市	オフィス、ホテル、等	約3,700㎡	約50,000㎡	2010年
	本町南ガーデンシティ	大阪市	オフィスビル	約3,700㎡	約47,000㎡	2011年
	御殿山プロジェクト A・C	東京都品川区	オフィスビル	約22,700㎡	約84,000㎡	2011年
【保有戦略】 固定資産に振替 付加価値の高い資 産として保有	御殿山プロジェクト B・D	東京都品川区	マンション	約5,300㎡	約9,700㎡	2011年
	梅田北ヤード	大阪市	オフィス、商業施設、 マンション等	約37,900㎡	約483,600㎡	2012年
	京都プロジェクト	京都市	5つ星ホテル	約6,100㎡	未定	未定

シート31

都市再開発事業 — ①



【売却予定】・・・台場ガーデンシティ

【不動産市況の回復後売却】・・・本町ガーデンシティ・本町南ガーデンシティ・御殿山A・Cブロック

フロー戦略物件の利益(NOI)

物件名	竣工時期	フル稼働時のNOI	CAP
台場ガーデンシティ	2007.12	NOI 約102億	平均 約5.0%
本町ガーデンシティ	2010.06		
本町南ガーデンシティ	2011.03		
御殿山A・Cブロック	2011.02		

ストック戦略物件の利益(NOI) * 2009年度資産及びNOIは1月20日時点における数値です。

(百万円)

物件名	2009年度 総資産	2009年度 NOI	2012年度 総資産	2012年度 NOI
当社住居系運用資産	67,000	2,900	73,000	3,200
当社オフィスビル等運用資産	73,000	2,600	130,000	2,600
合計	140,000	5,500	203,000	5,800

シート32

本町ガーデンシティ



○「都市再生特別地区」の適用を受けたシンボリックな開発です

「御堂筋本町」は大阪のメインストリートである御堂筋に面するオフィス街です。沿道には関西を代表する一流企業の本社ビルをはじめ、各種有名企業が入居するオフィスビルが軒を連ねています。本計画地における開発計画は、都市計画審議会の承認を得て「都市再生特別地区」の適用を大阪市より受け、豊かなライフスタイルを提供する高級ラグジュアリーホテルと高規格オフィスとを融合させた計画として、周辺地域の活性化をリードする賑わい拠点になるよう期待されています。さらに、従来からある御堂筋沿道の高さ規制を突破する130メートルを越える建物は、新しい御堂筋を象徴するランドマークとなります。

○ 御堂筋にふさわしい歴史と文化を継承するビルです

御堂筋周辺には、長年培われてきた有形無形の資産が多数あります。計画地はその「御堂筋」と「本町」の角地に面して1,000坪以上の敷地規模を持っていますが、このようなポテンシャルの高い土地での開発を行います。

○ ホテルやオフィスが複合した「新たな御堂筋の財産」を目指します

本建物の用途構成は地階、低層部に店舗、3階～10階にはワンフロアあたり約600坪の高規格オフィス、そして11階から27階はスターウッドグループの最高級ブランドである「セントレジス ホテル 大阪」（総客室約160室）となります。ホテル館内には、2つのレストラン、バー、スパ、ホールルームなどの魅力的な施設を擁する予定です。また12階のホテルロビーフロアには、開放感と自然光あふれるラウンジに面した屋上庭園が設けられ、地上50mに新たな都市情景が創出されることとなります。今後も都市に集う人々が求めるアメニティー、先進的な機能、そしてホスピタリティーを高いレベルで融合させた開発事業となるよう努力を続けてまいります。



シート33

本町南ガーデンシティ

ランドスケープ

・全体として御堂筋の街並みの魅力に貢献する緑豊かな植栽計画とします

・画一的でない風景の展開が、道行く人々に四季のうつろい、楽しみを与え、厚みのある豊かな外部空間を演出します

・道路に面した3方に十分な公開空地を確保し、緑豊かで魅力のある開放的な空間を演出します

・建物の外壁同様、外構の床や植栽回りには自然石を使用し、年月を重ねるほどに美しさや趣が増す「経年美化」の思想による計画とします



重厚な石貼りの基礎部は、御堂筋の持つ歴史を継承し、ビルに高い格を与えます

*低層部の外壁に自然石を用いた重厚なたたずまいは街並みの形成に大きく貢献します

豊かな銀杏並木と積水ハウスの「5本の樹計画」に基づく外構計画が、

御堂筋と一体化した広がりのある外部空間を形成します

*敷地の中にも銀杏並木を設け、また地域の生態系を守るために、その土地の植生に配慮した樹木を植える「5本の樹計画」に基づいた外構計画です。大阪のメインストリートと一体化したランドスケープを展開します

*もう一つの顔である車寄せ空間は、正面に緑を配置して到着を印象的に演出します

耐震設計

*本建物の基礎は洪積砂礫層（GL-42m）を支持層とした場所打コンクリート杭基礎で計画しています

*地震時に建物の主要な構造部材の損傷を軽減するための制震ブレースを各階に配置し、一般建築と比較して耐震性能を高めたAグレードとして計画しています



シート34

御殿山プロジェクトA・C

■ 東側(品川より)からソニー通り沿いの外観を望む Aブロック



■ Cブロック
テナントとの20年長期賃貸契約済み



開発コンセプト — 御殿山の風景の再生 —

- 地域の自然を再生、丘の風景の再生によって新たな街を創造
- 4つの計画地をつなぐ街並みとランドスケープ
- 「住まい」を感じさせるファサード・邸宅のようなオフィス
- 高さではなく横への拡がり重視した建物ヴォリューム
- 環境に対し配慮した街づくり
- 免震技術などによる安全・安心な建物



■ 北西(Dブロック)からの眺め

シート35

9. 海外事業の今後の展開について

■ 事業戦略概要

■ 昨今の経済状況や、人口減少などにより国内の住宅関連市場が縮小、成熟していく中で、質においても量においても大きな可能性が見込める海外市場を厳選し、積極的に展開していく時期を迎えたと判断しています。

■ 1999年の環境未来計画発表以降、「環境」を経営の主題として掲げた当社の取組みは、2008年洞爺湖サミットでの「ゼロエミッションハウス」の建設を契機に世界各国からの注目を得るに至っています。

■ 世界的な環境配慮に対する意識の向上を追い風に、当社の持つサステナブルな街づくり思想や環境技術を、様々な国の文化、習慣と融合させながら、環境に配慮した街づくり、環境に配慮した住宅づくりを目指します。

■ リゾート開発といった方向の不動産投資ビジネスを行うのではなく、住環境創造企業として、国内事業の延長線上にある住宅事業に参入し、現地の住環境の向上に寄与することを目指します。

■ 各国で積極的な事業の拡大を行うために、高品質なプラットフォームを即座に築くことができる優良なデベロッパー、ホームビルダーのM&Aや提携・協力関係の構築を行い、現地に根差した開発・住宅の供給に努めます。

■ 中・長期的には単年度で500～1,000億円の売上の実現、さらには当社総売上の1割を占める2,000億円以上の売上を目標とし、当社住宅事業全体の一翼を担っていくものとして位置づけます

当社の戦略的事業地域の基本条件

- ・ 人口が増加し、安定した住宅需要やその拡大傾向が顕著である
- ・ 対象国、地域の今後の経済的発展が見込まれる
- ・ 環境、省エネに対する取組みに積極的である

様々な調査の結果、次項第1次国際事業候補地とし、事業を展開していきます。

シート36

■ 具体的な展開内容



・シドニー、ブリスベン、メルボルンの主要3都市近郊を中心に、宅地開発事業・街づくり事業・分譲マンション事業の展開を図ります。

・それぞれの地域で行政の協力を得ながら、環境に配慮した街づくりを展開していきます。

・SHAWOOD構法（積水ハウスオリジナルの木造住宅システム）の導入により、高品質な住宅を供給することで、差別化を図ります。

・現地大手デベロッパーとの協力関係を構築し、新たな事業機会の取得を目指します。また現地大手ビルダーとの協力関係の構築、あるいはM&Aにより建築請負事業への参入を目指します。

・シドニー近郊にSHAWOOD用プレカット工場を設置し、現地生産体制を整えるとともに、現場でのゴミを減らし、省資源に貢献します。

	概要	位置	開発総面積	総区画数
CAMDEN HILLS	住宅開発(ゴルフ場内包)	シドニーから南西に40km	約210ha	2100戸
RIPLEY VALLEY	複合開発(戸建・商業)	ブリスベンから南西に40km	約173ha(全体:10,000ha)	2500戸
WENTWORTH POINT	マンション開発	シドニーから西に20km	約8.3ha(全体:18.2ha)	2000戸

■ 具体的な展開内容

10月より販売が開始

総供給戸数:約2,000戸(新規分譲マンション)

総面積
約18.2ha

内開発面積
約8.3ha
(当社シェア75%)

開発エリア内で1,344戸
がすでに建設済み



今回販売を行っていますCORCICA棟 全215戸のうち、
12月末時点で、申し込み150戸、内契約100戸と順調に推移。



敷地周辺環境

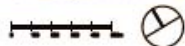


CORCICA棟イメージパース

- ・当社(75%)PAYCE INDUSTRIES 社(25%)によるJV事業。
- ・先行して販売を行い80パーセント程度の販売を完了してからマンションの建設を開始していく手法を用い、リスクの軽減を図ります。
- ・今後は海に面したロケーションからマンションの建設を開始していくことで良好な環境を先に形成し、付加価値を高めていきます。
- ・海沿いという最高のロケーションを活かした計画としています。
- ・集合住宅においても里山と5本の木の考え方を導入し風の抜けや生態系の維持を目指すと同時に、戸建事業とのコンセプト、ブランドの共有化を図ります。
- ・「ユニバーサルデザイン」、「コンパクトデザイン」と共に「サステナブルデザイン」をコンセプトに掲げ、実際の居住者へのライフスタイルの提案を行います。
- ・2009年10月より投資家向けにCORCICA棟(全215戸)の販売を開始しており、12/23現在で約150戸の申し込み100戸の契約という状況で順調に推移しています。2010年2月から一般エンドユーザー向けの販売を開始し、2010年5月の着工を目論んでいます。



- ・敷地の南北に緑の軸 (SATOYAMA) をデザイン。SATOYAMAを通してコミュニティを育むと同時に、SATOYAMAの保水や風を起こす力を利用して環境装置として利用します。
- ・SATOYAMA、街路樹等の植栽に関して、多くの在来種を選定し、生態系の維持を目指します。
- ・共有部だけでなく各家庭からも地域に根差した環境づくりを行う事を目標に、日本で実践している5本の木計画をガイドラインとして制定。各戸の庭に在来種を植えることで自宅の庭とSATOYAMAを生き物たちがつなぐ生態系ネットワークをつくり、街全体として生態系の維持を考えます。
- ・ランドスケープガイドラインを定め、街全体が緑に包まれるような街づくりを行っていきます。
- ・日本で行っている当社の「n×豊か」のコンセプトにより、豊かな日照、通風を確保した、緑豊かな街づくりを行います。
- ・Home World (展示場運営会社) を誘致し土地を売却した上で、60区画程度の展示場を設置することで集客力を高め、土地分譲・建物の拡販に努めます。
- ・近接した当社工場を「夢工場」のような施設とすることで、相乗効果を生み出し販促活動に繋がります。
- ・環境に配慮した当社の街づくりの提案に対し、NSW州から好意的に捉えていただいております、協力を得ながら事業を推進していきます。
- ・2010年5月から展示場建設開始、8月以降に事業が本格化していきます。





- SATOYAMAの考えを導入し、各地域にそれぞれ特徴をもったSATOYAMA空間、オープンスペースをデザイン。環境装置としての役割の他、子供たちへの環境教育の場を提供します。
- 日本にある「MACHI」の考え方を取り入れ、広場空間や、様々な場をつなぐ緑のネットワークを創出。紫外線への配慮を行い、街路樹がもたらす豊かな影の下でジョギングやサイクリングなどオーストラリアに根差したアクティビティの場を提供します。
- 現在の地形を極力活かした計画とし、環境負荷の削減を図ると共に、既存樹木や池などを保存、活用する計画とします。
- 住宅開発と並行して商業地域の開発を進めていきます。商業エリアは本リプリーバレープロジェクト全体の中心エリアであると共に、周辺からの利用も望める立地です。
- 日本で行っている当社の「n×豊か」のコンセプトにより、豊かな日照、通風を確保した、緑豊かな街づくりを行います。
- 当社の環境開発理念に共感を頂いたQLD州、イプスウィッチ市の積極的な協力体制を得て、道路などインフラ関係の先行敷設を進めていきます。
- 2011年5月以降に土地分譲、住宅建設事業を本格化していきます。

シート41

オーストラリア

持家率は70%で、住宅全体の76%は戸建住宅。全人口の55%が4大都市(シドニー、メルボルン、ブリスベン、パース)に居住。

オーストラリアの人口増加率は年1.6%(3年で100万人のペース)。自然増加に加え移民の増加。

政策金利は2009年10月から3カ月連続で引き上げを行い(3.0%→3.75%)政府はGDP成長率予測を+1.5%へと上方修正。2010/11年度についても+2.75%の成長予測。

住宅価格に関しては世界的な金融危機に際して主要都市圏の不動産市場も影響を受けたが、2009年2月から価格上昇に転換。



-人口：2129万3千人(52位)
-人口増加率：+1.07(126位)
-面積：7,686,850km²(6位)
-GDP：1兆0,106億ドル(15位)
-首都：キャンベラ

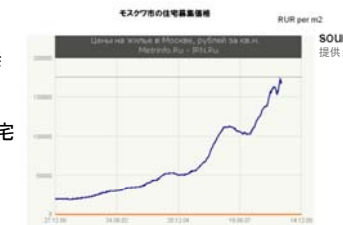
ロシア

モスクワ市・州の人口増が顕著であり、GDP、住宅供給面積も増加している。

経済危機後も安定して住宅の価格が上昇している。

不動産開発に関する外資、内資の区別が無い。

政府の優先事業として住宅供給の拡大と住宅ローン制度の整備をあげている。



-人口：1億4190万3979人(9位)
-人口増加率：-0.40(221位)
-面積：17,075,200km²(1位)
-GDP：1兆6,765億ドル(11位)
-首都：モスクワ

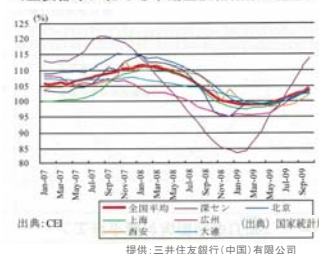
中国

世界経済の中で他国に先駆けて、底打ちの兆しが顕在化。GDP成長率は2009上半期で7.1%。

政府の内需刺激策により4兆元(約50兆円)投入。インフラ関連投資が8割相当を占める。

鉄道関係のインフラに30数パーセントが投入され、大都市郊外、内陸部においてもさらなる発展が期待できる。

<主要都市における不動産価格指数の推移>



-人口：13億4575万1千人(1位)
-人口増加率：+0.63(153位)
-面積：9,596,960km²(3位)
-GDP：4兆4,016億ドル(3位)
-首都：北京

シート42

ロシア

■市場状況の良好なモスクワ市、モスクワ州に地域を限定し事業展開を狙います。

■景気の回復にはあと数年かかるとの推測のもと、現段階から小規模開発から開始し、リスクの軽減を図りながら、景気の本格回復時に事業拡大を図る体制を構築します。

■アッパーミドル層をターゲットにした住宅地開発、住宅建設販売事業を現地デベロッパー、ビルダーとの提携のもと進めていきます。

■ロシアでの現状を踏まえ、インフラ関係の整備が進んでいるプロジェクトに限定しながら、事業機会の検討を進めていきます。

■SHAWOOD構法と現地仕様のハイブリット高断熱住宅を建設し、省エネ、環境に配慮した事業を進めていきます。



モスクワモデル棟イメージパース
今秋完成予定

中国

■市場状況の安定的な大都市近郊、郊外を優先地域とし、事業展開を狙います。

■マンションと低層住宅の複合開発を事業の中心とします。

■低層住宅は当社の鉄骨オリジナル構法のノウハウを活かしたプロダクトを提供します。

■各拠点に現地法人を設置し円滑な事業の推進を図ります。

■当社の目指すエコタウンに行政からの強い関心を頂いており、行政との連携を強固にしていきます。

■ビルダーを買収することも視野に入れて品質の安定した住宅の供給を行います。

その他

■“Walkable Community”をコンセプトの一つとし、環境に配慮した街づくりを行います。

■住宅開発（戸建、タウンホーム、コンドミニアム）を中心に、オフィス、商業施設などを複合したMixed Useの開発事業も積極的に検討します。

■現地デベロッパーとのJVを中心に開発事業を推進していきます。

■現地ビルダーとのJV中で、当社の環境技術を提供しながら建設事業を展開します。Energy Starなど環境規格に則った住宅建設事業を目指します。

■当社の環境開発に共感いただける現地デベロッパーとの協力関係を構築し、新たな事業機会を検討していきます。

現時点では詳細を対外発表出来る段階ではありません。

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。

また本資料に記載されている将来予測等に関する情報は、発表日現在での判断であり、実際の業績等は今後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。