

積水ハウスグループ

2016年度 2Q 経営計画説明会



2016年9月9日

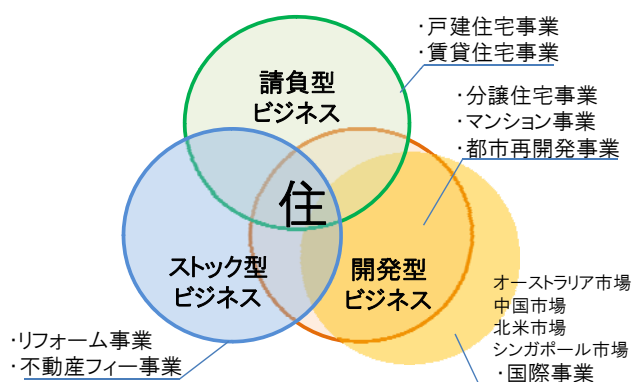
目次



1. 2016年度 経営計画の進捗
2. 2014～2016年度の取り組み

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

シート2

【2014年度中期経営計画の基本方針】

・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

第2四半期決算は計画を上回り、通期計画を上方修正

単位：億円

	2015年度 第2四半期実績	2016年度 第2四半期累計			2016年度 通期	
	実績	期初計画	実績	前年 同期比	修正計画	前年比
売上高	9,315	9,440	9,496	1.9%	20,000	7.6%
営業利益	817	720	792	△3.0%	1,750	16.9%
経常利益	873	755	786	△10.0%	1,780	10.8%
純利益	520	460	520	0.0%	1,130	34.0%
営業利益率	8.8%	7.6%	8.3%	—	8.8%	—
EPS	74.0円	66.7円	74.6円	0.8%	163.2円	35.9%
ROE	9.7%	—	10.1%	—	10.7%	—

シート4

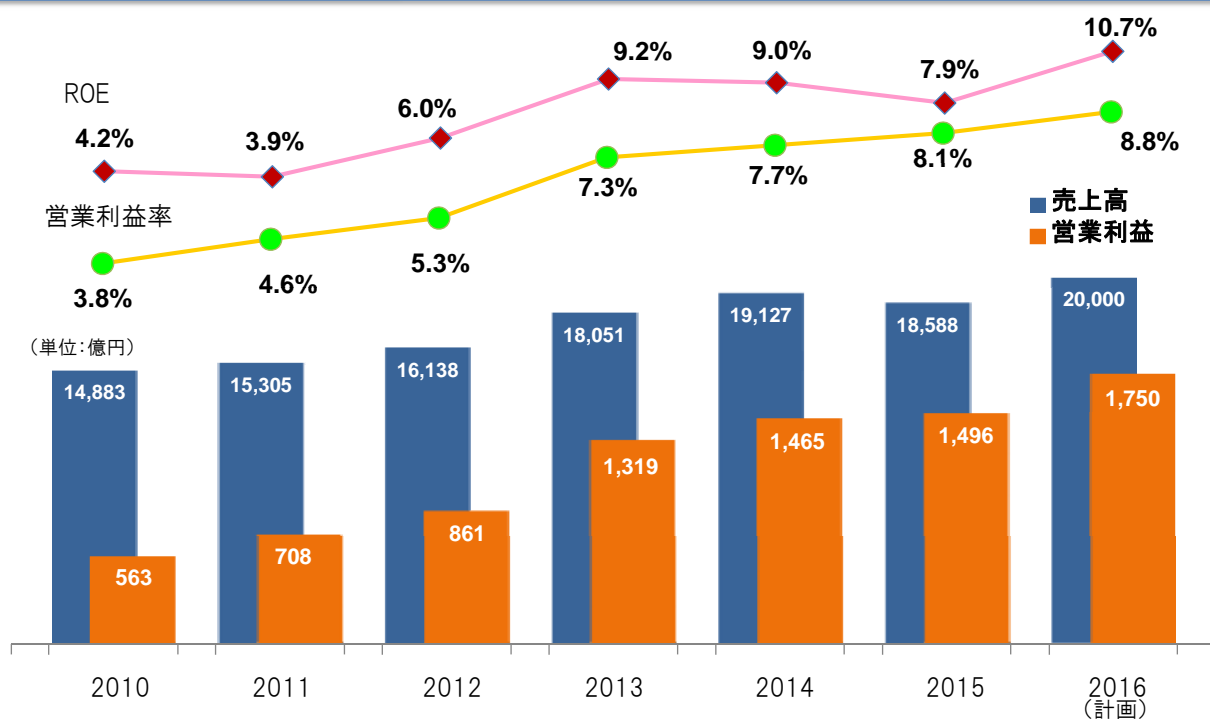
【収益の状況】

(単位：億円)

		2015年度 2Q			2016年度 2Q					
		売上高	営業利益	営業 利益率	売上高 前期比	営業利益 前期比	営業 利益率	営業 利益率	営業 利益率	
請負型	戸建住宅事業	1,960	233	11.9%	1,884	△3.9%	235	0.7%	12.5%	
	賃貸住宅事業	1,946	239	12.3%	2,068	6.3%	264	10.5%	12.8%	
	小計	3,907	472	12.1%	3,953	1.2%	499	5.7%	12.6%	
ストック型	リフォーム事業	685	76	11.2%	684	△0.2%	87	13.9%	12.8%	
	不動産フィー事業	2,232	142	6.4%	2,336	4.6%	164	15.3%	7.0%	
	小計	2,918	219	7.5%	3,020	3.5%	251	14.8%	8.3%	
開発型	分譲住宅事業	737	63	8.6%	684	△7.2%	54	△15.0%	7.9%	
	マンション事業	419	36	8.8%	316	△24.6%	18	△49.3%	5.9%	
	都市再開発事業	642	176	27.5%	772	20.3%	129	△26.7%	16.7%	
	国際事業	274	△3	△1.3%	336	22.6%	5	-	1.6%	
	小計	2,073	273	13.2%	2,109	1.7%	207	△24.1%	9.9%	
	その他	416	14	3.5%	412	△1.1%	2	△81.3%	0.7%	
	消去または全社	-	△163	-	-	-	△169	-	-	
	合計	9,315	817	8.8%	9,496	1.9%	792	△3.0%	8.3%	

シート5

【積水ハウスグループ 2014年度中期経営計画の進捗と計画】



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

【積水ハウスグループ 2014年度中期経営計画の進捗と計画】

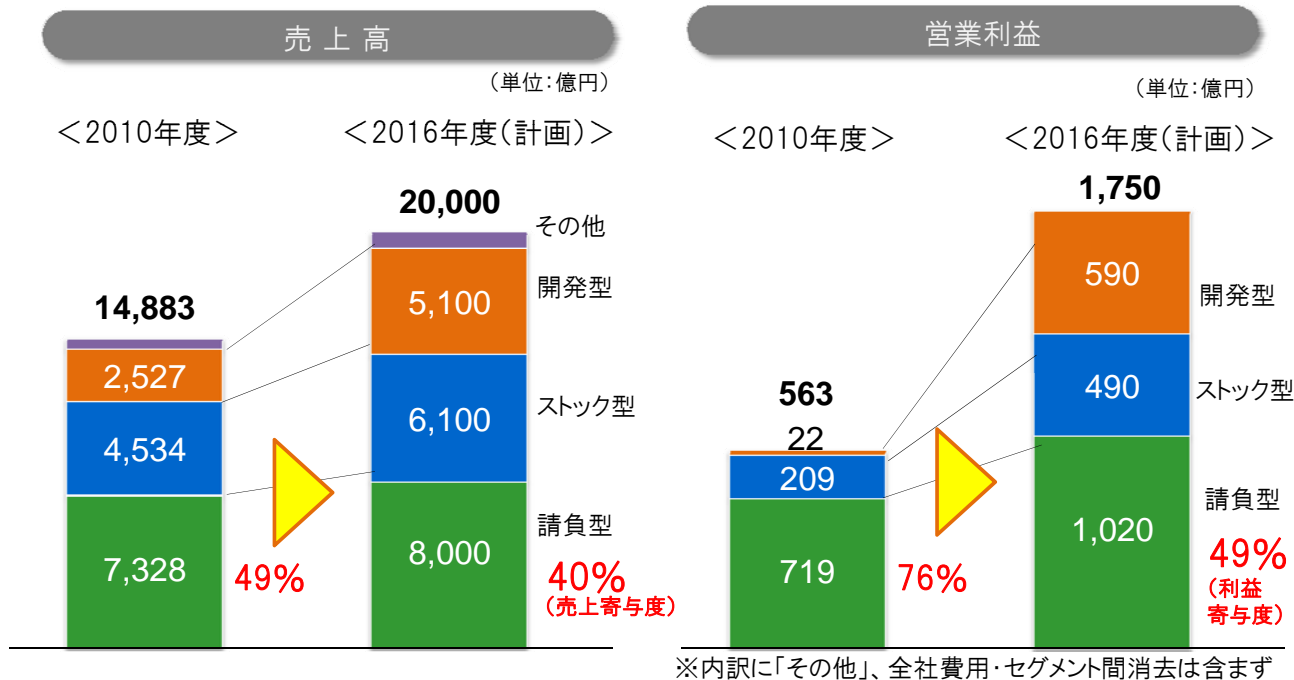


セグメントの内訳

(単位:億円)

	2010年度		2011年度		2012年度		2013年度		2014年度		2015年度		2016年度計画		
	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	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	
請負型	戸建住宅	4,552	457	4,753	524	4,651	488	5,176	658	4,270	488	3,937	472	3,830	470
	賃貸住宅	2,776	261	2,890	265	3,037	275	3,562	364	3,984	458	4,006	519	4,170	550
	小計	7,328	719	7,643	790	7,688	763	8,738	1,023	8,255	947	7,943	991	8,000	1,020
ストック型	リフォーム	914	85	1,021	96	1,115	115	1,250	140	1,341	149	1,344	158	1,420	180
	不動産フィー	3,619	124	3,782	142	3,939	170	4,084	200	4,282	234	4,487	268	4,680	310
	小計	4,534	209	4,804	238	5,055	285	5,334	341	5,623	384	5,832	426	6,100	490
開発型	分譲住宅	1,464	5	1,271	36	1,278	15	1,334	81	1,187	84	1,374	119	1,320	90
	マンション	771	△10	396	△99	525	10	630	39	566	47	814	80	650	50
	都市再開発	222	48	377	99	455	97	424	85	1,783	258	930	247	1,230	200
	国際事業	68	△20	242	△31	548	42	853	85	798	44	895	△56	1,900	250
	小計	2,527	22	2,287	5	2,807	166	3,243	292	4,336	434	4,015	390	5,100	590
その他	492	△39	570	△0	587	△4	734	16	911	31	797	25	800	5	
消去または全社	-	△348	-	△325	-	△349	-	△354	-	△331	-	△336	-	△355	
合計	14,883	563	15,305	708	16,138	861	18,051	1,319	19,127	1,465	18,588	1,496	20,000	1,750	

各ビジネスモデルが中期経営計画に沿って順調に拡大
バランスのとれた収益体質への変化を実現



シート8

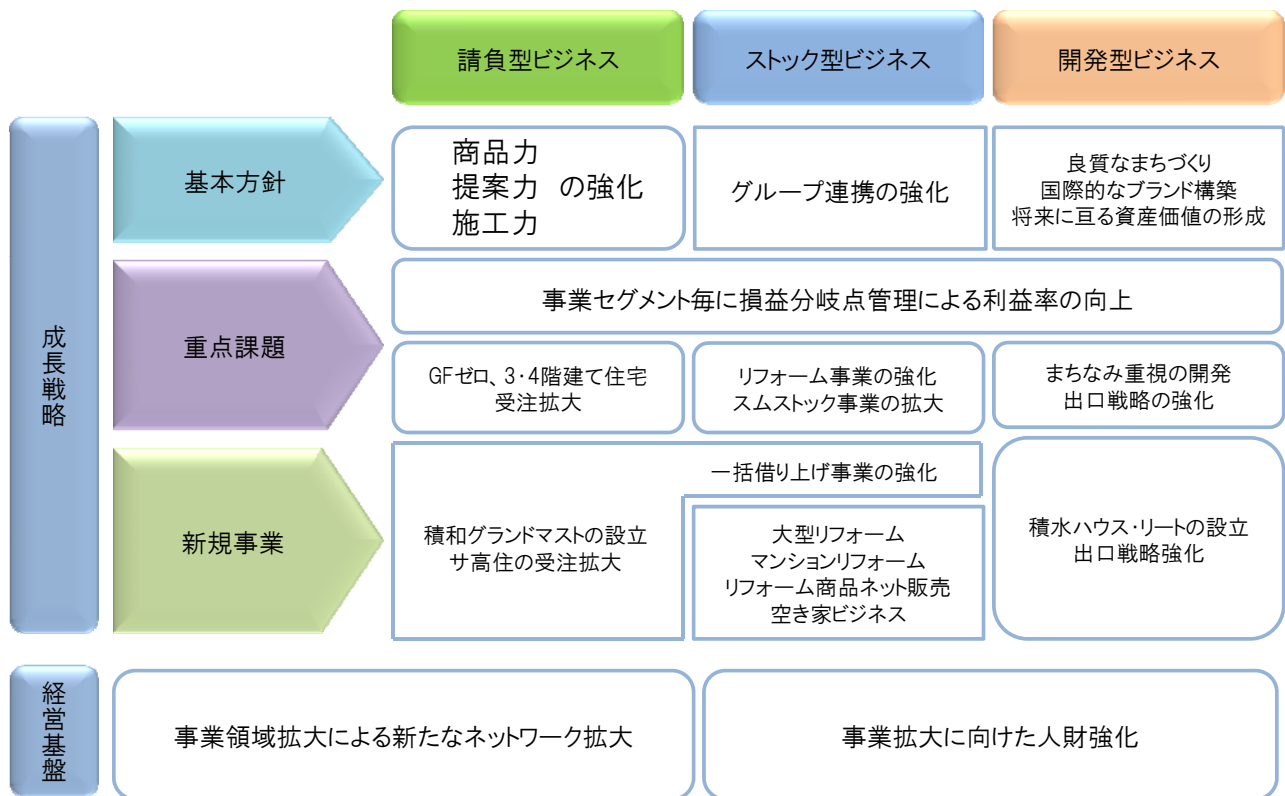
【2016年度経営計画の進捗】

【受注の状況】

(単位: 億円)

		2016年度2Q 期初計画		2016年度2Q 実績		
		受注高	前期比	受注高	前期比	期初計画と実績差
請負型	戸建住宅事業	1,900	△6.2%	2,060	1.8%	8.0%
	賃貸住宅事業	2,200	△0.2%	2,407	9.2%	9.4%
	小計	4,100	△3.0%	4,467	5.7%	8.7%
ストック型	リフォーム事業	730	8.1%	694	2.9%	△5.2%
	不動産フィー事業	2,320	3.9%	2,336	4.6%	0.7%
	小計	3,050	4.9%	3,031	4.2%	△0.7%
開発型	分譲住宅事業	650	△8.3%	796	12.3%	20.6%
	マンション事業	350	△5.9%	460	23.9%	29.8%
	都市再開発事業	690	7.4%	865	34.8%	27.4%
	国際事業	480	△29.0%	396	△41.4%	△12.4%
	小計	2,170	△9.6%	2,519	5.0%	14.6%
合計		9,710	△2.3%	10,418	4.9%	7.2%

シート9



【2014～2016年度の重点課題】

- 競争力の強化
→高付加価値住宅の提案
 - 収益力の向上
→1棟当たり単価上昇
 - 生産部門の損益分岐点改善
- …
- グリーンファースト ゼロの拡販
 - 先進技術による差別化
 - 3・4階建て住宅の拡販
 - 中高級商品に特化した販売施策
 - コストダウンの可視化

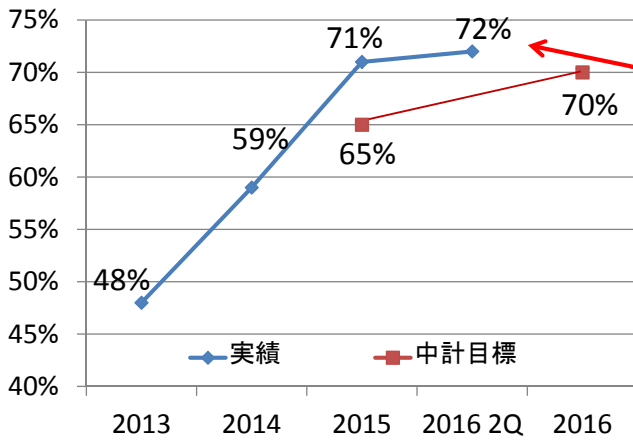
損益分岐点管理による利益率の向上

《請負型・ストック型の売上総利益率の推移》

セグメント	2014	2016(計画)
戸建住宅事業	24.8%	25.8%
賃貸住宅事業	21.7%	24.5%
リフォーム事業	23.6%	24.6%
不動産フィー事業	13.4%	14.5%

【グリーンファーストゼロの拡販】

競争力の強化を図った効果
グリーンファースト ゼロ比率を着実に向上



グリーンファースト ゼロ 2020年の
採用率目標80%に設定

《政府施策・業界を牽引する》
各社のゼロエネルギー住宅
普及目標

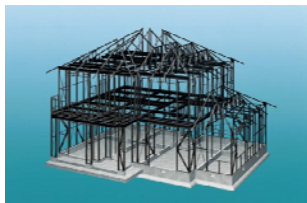
	2016
積水ハウス	70%
A社	30%
B社	26%
C社	20%
D社	13%
E社	10%
F社	5%
G社	5%

* ZEHビルダー登録に当たり目標と実績報告が義務付けられており、各社から申告があった目標数値。

政府方針：2020年までに新築住宅の50%のネット・ゼロ・エネルギー・ハウス化を目指す

【先進技術による差別化】 《2014年～2016年の技術革新》(一例)

鉄骨2階建住宅の構法を統一し、大幅な再編を実施。
商品を「新・ISシリーズ」と「新・Beシリーズ」に再編



オリジナル構法
ユニバーサルフレームシステム



オリジナル空間提案
スローリビング(例)

鉄骨2階建住宅「ISシリーズ」のオリジナル外壁
デザインウォールに新柄投入



制震システム「シーカス」の新技术を開発

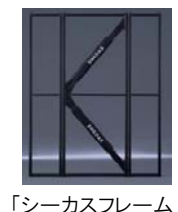
木造住宅「シャウッド」の新構法
「ハイブリッドS-MJ」を開発、全商品に展開



従来の「S-MJ」



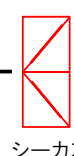
「ツインSPウォール」により大開口を実現



「シーカスフレーム」



耐力壁



シーカス
フレーム

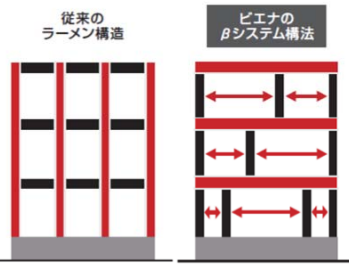


ハイブリッド
シーカス

【3・4階建て住宅の拡販】

4階建て複合型多目的マンション「BEREO PLUS」発売
 自宅・賃貸住宅・店舗などの複合用途に対応

当社4階建ての重量鉄骨造「βシステム構法」で
 「型式適合認定」「型式部材等製造者認証」を取得



【通し柱が必要】
 ・柱位置でプランに制約
 ・開口部が限定される

【通し柱が不要】
 ・プランに合わせて柱位置が自由
 ・自在な開口部

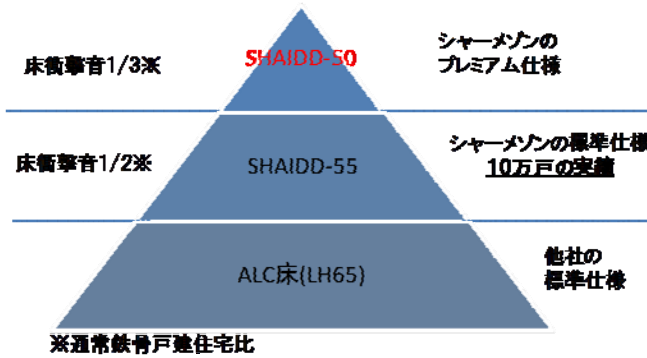


戸建住宅「BIENA(ビエナ)」

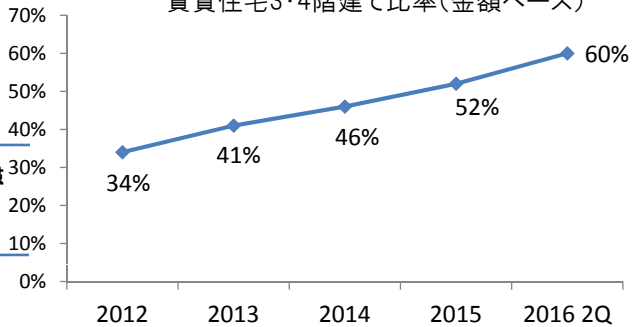


賃貸住宅「BEREO(ベレオ)」

賃貸住宅向け SHAIDD-50を開発・新投入



賃貸住宅3・4階建て比率(金額ベース)

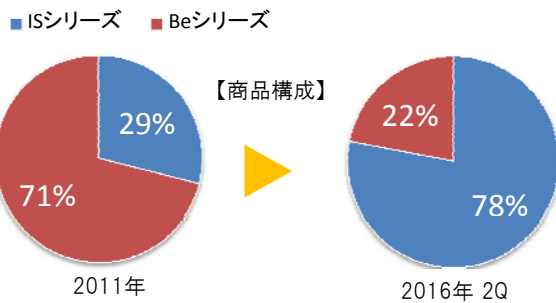


【中高級商品に特化した販売施策】

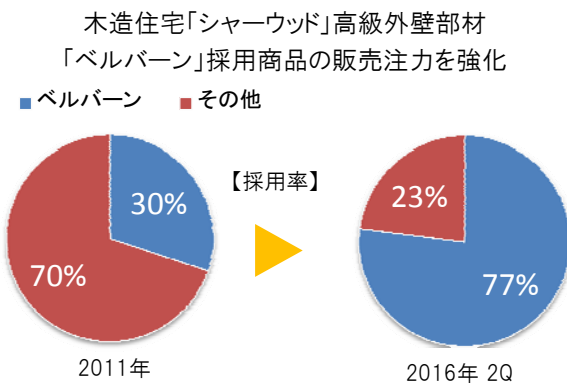
高付加価値価格帯商品の比率が向上

主力商品Beシリーズから高級商品ISシリーズへ
 販売注力をシフト

鉄骨住宅のフラグシップ
 【イズステージ発売30周年モデル投入】



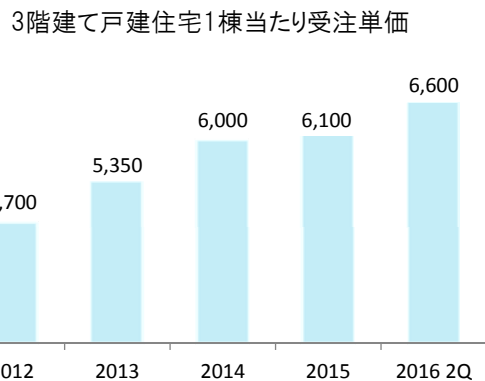
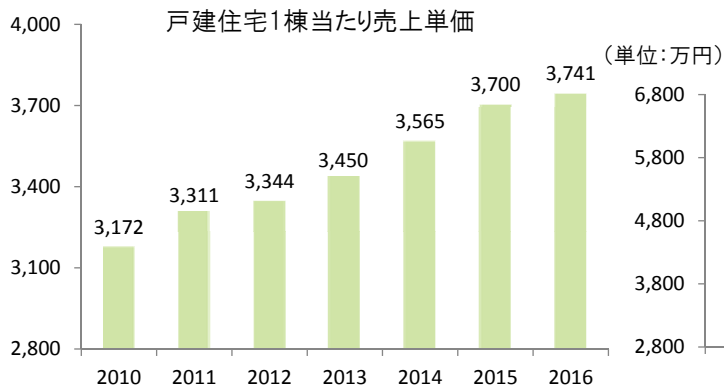
木造住宅「シャーウッド」のフラグシップ
 【グラヴィスステージを8月に新発売】



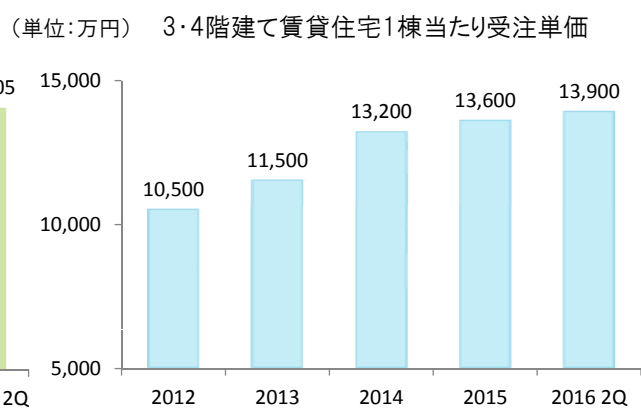
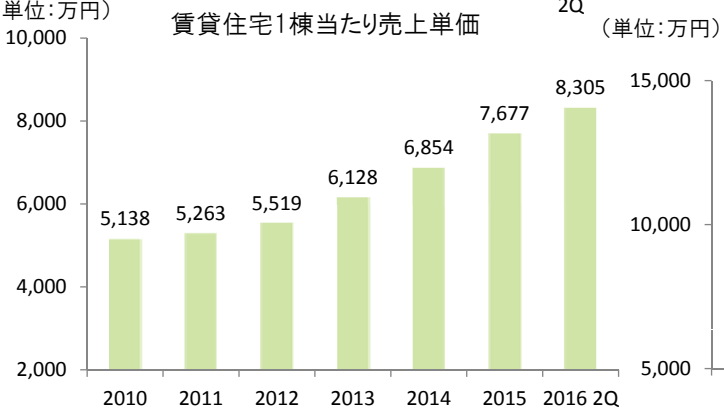
【請負型ビジネス 1棟当り単価上昇】



(単位:万円)



(単位:万円)



シート16

【生産部門の損益分岐点改善】

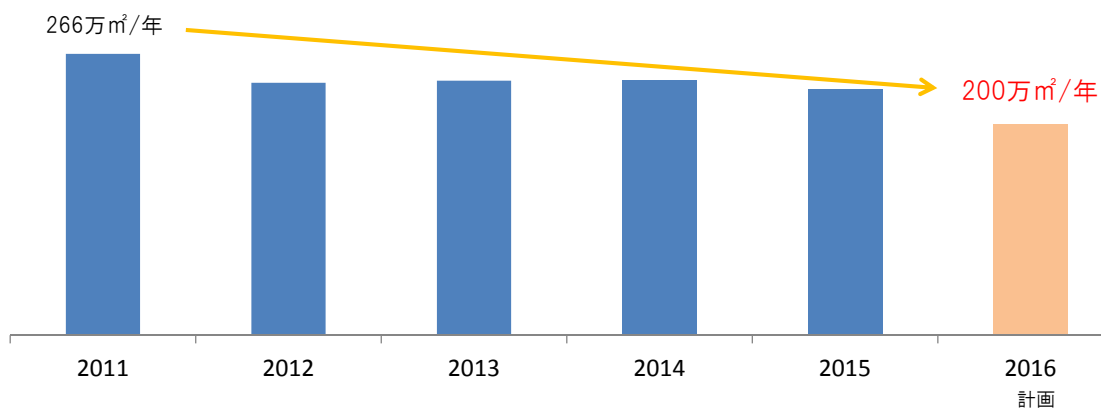


- ・住宅供給における様々な社内外の機能・ネットワークを持つ強みを活かす
- ・損益分岐点を200万㎡/年まで引き下げを図る計画に対し着実に進捗

取り組み例 3・4階建て住宅のコストダウン

- ・設計見直しによる材料、加工費低減
- ・材料見直しによる材料費低減
- ・自動化推進(コスト低減と労働力不足対応)
- ・施工省力化に貢献する部材設計と物流

損益分岐点計画



シート17



攻めのIT経営銘柄
Competitive IT Strategy Company

営業・設計～アフターまで情報を一元化

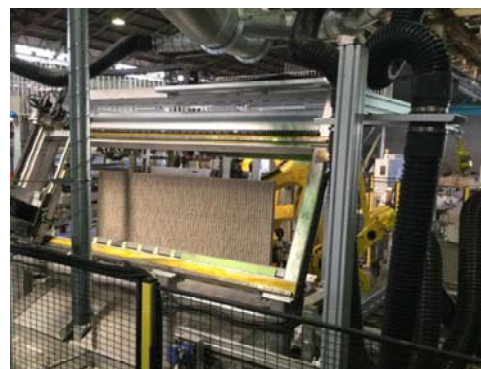
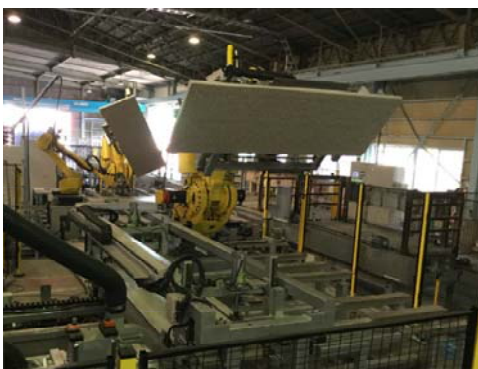


シート18

関東工場 ダイウォールオートメーションラインの新設

オリジナル外壁ダイウォールを搭載したISシリーズの販売が好調に推移している為、ダイ製造ラインを増強 600棟/月 体制に

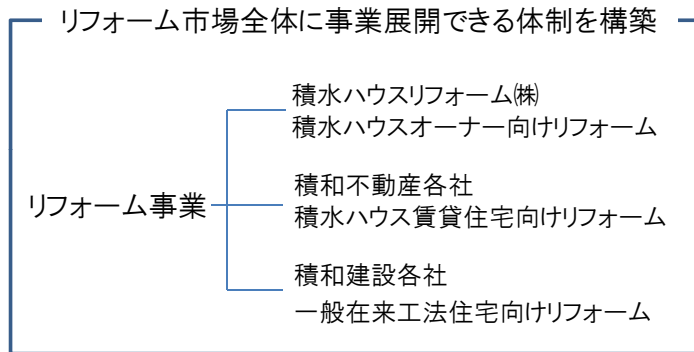
関東工場 180棟/月	➔	300棟/月 体制に
兵庫工場 300棟/月		300棟/月
ダイウォール 480棟/月		600棟/月



シート19

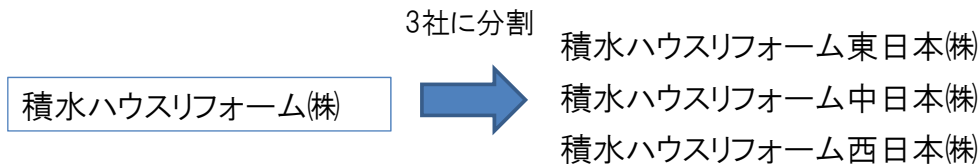
【大型リフォーム(リノベーション)の強化】

リフォーム市場への全方位体制を構築、戸建オーナー向けの組織も再編



《リノベーションに対応する為の組織改革》

- ①東京・大阪・広島に大型のリノベーションを専門に取り扱う「リノベーション設計センター」を開設
- ②積水ハウスリフォームを3社に分割し、地域のニーズに合ったリフォームの商品開発・営業活動が出来る体制を構築。8月1日より本格的に稼働



《マンションリフォームの強化》

世界で活躍するプロダクトデザイナー喜多 俊之氏がデザイン監修するマンションリノベーション「RENOVETTA(リノベッタ)」によるマンションリノベーションの提供を開始
マンションにおけるライフスタイル・ライフステージの変化に対応



約70㎡の「リノベッタ」の例



《一般リフォームの強化》

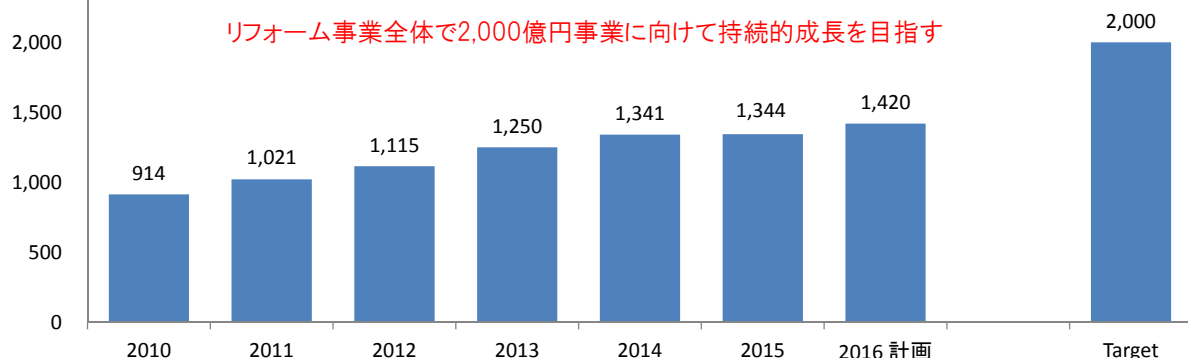


新ブランド「リクエスト」の立ち上げ

- 【施工力】全国展開の施工力
- ・積和建设(18社が21都府県でネット販売開始)
 - ・約7000社の工事店組織「積水ハウス会」

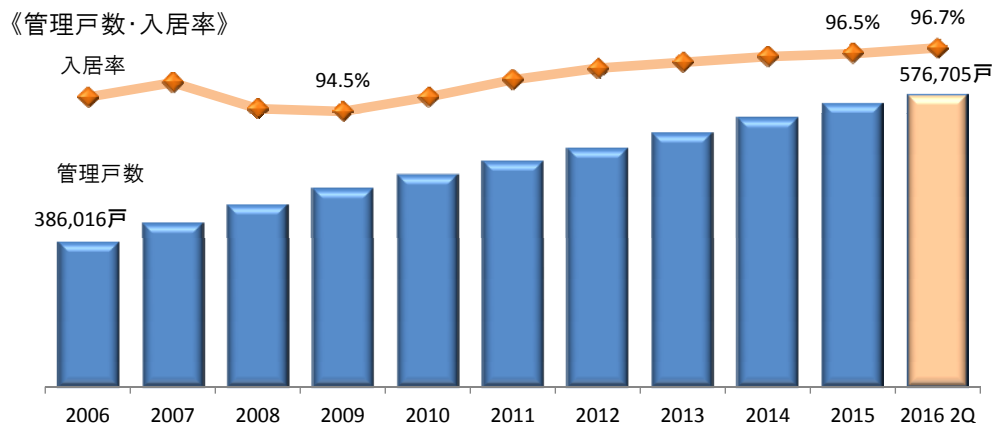
- 【安心】確かな施工品質
- ・専任の熟練技術スタッフが一貫して対応
 - ・豊富な施工実績に裏付けられた確かな品質

(単位:億円)

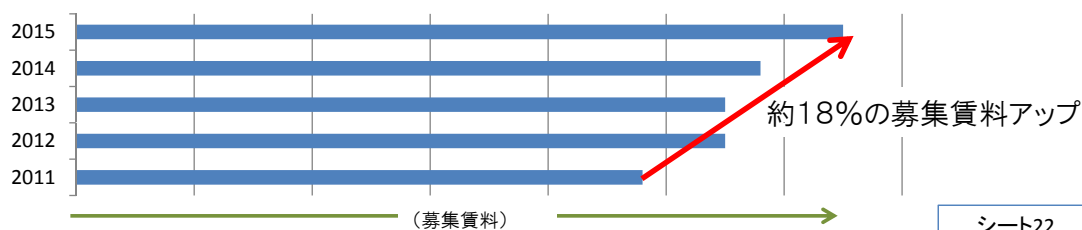


・中・高級商品の展開により **安定した収益増加に寄与**

「管理戸数の増加」、「高水準の入居率維持」、「募集賃料上昇」、「募集期間の短縮」
に繋げ、安定した収益の増加を生み出す。



《賃貸住宅シャーメゾン新築物件の募集賃料推移(東京エリア)》



《日本版CCRCの取り組み》

CCRC: Continuing Care Retirement Community

高齢者が、自らの希望に応じて地方に移り住み、地域社会において健康でアクティブな生活を送るとともに、医療介護が必要な時には継続的なケアを受けることができるような地域づくり

積水ハウスは、日本版CCRCの考え方のもと積極的な展開を図る

【江古田プロジェクト】

- ・分譲マンション532戸・サ高住123戸
- ・子育て賃貸マンション260戸・老人ホーム100戸
- ・学生寮138戸・認可保育所・コンビニ等

《スマートタウン稼働》

【東松島市スマート防災エコタウン】

73棟 85戸

東日本大震災復興支援 災害公営住宅



【CRE事業の強化】



【開発型ビジネス まちなみ重視の開発】



《出口戦略の強化》

二つのリートを活用し安定的な収益基盤を確立、高級サービスアパートメント事業へ参入

「積水ハウス・リート投資法人」(オフィス系リート)

「積水ハウス・SI レジデンシャル投資法人」(レジデンシャル系リート)

投資法人の総資産規模拡大に向け継続的な資産売却を行う



「高級サービスアパートメント事業を展開」
フレイザーズ社と赤坂で高級サービスアパートメント事業を展開
同社の最高級ブランド「フレイザーズスイート」日本初進出
(2020年春開業予定)



シート24

【開発型ビジネス まちなみ重視の開発】

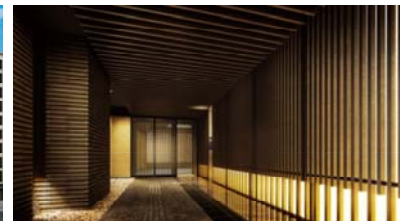


《マンション事業の取り組み》

「グランドメゾン京都御池通」(2016年7月竣工)
ブランドパートナーに京都伝統工芸後継者ユニット
「GO ON(ゴオン)」を起用し、当社の快適空間提案
「スローリビング」に基づいた、京都における「次の
100年の豊かな暮らし」を提案



外観予想図



エントランスホール

「グランドメゾン御園座タワー」(2018年1月竣工予定)

「御園座」・商業施設・分譲マンション304世帯

建築家・東京大学教授の隈 研吾氏が監修し、名古屋
の歴史と文化を継承しながら、新たな機能を備えた
「御園座」と商業施設、分譲マンション「グランドメ
ゾン」の複合開発とすることで、周辺地域も活性化し、
まちのにぎわい創出を目指す



劇場内予想図



外観予想図

「グランドメゾン新梅田タワー」(2019年1月竣工予定)

「グランドメゾン内久宝寺タワー」(2020年1月竣工予定)

世界初、超高層マンションで新型燃料電池を全戸設置し余剰電
力を活用

大阪ガス株式会社と共同で家庭用燃料電池エネファーム type S
を活用したCO₂排出量および一次エネルギー消費量の大幅な削
減を実現する次世代のエネルギーシステムを導入



「グランドメゾン新梅田タワー」



「グランドメゾン内久宝寺タワー」

シート25

【国際事業の取り組み】(収支計画)



(単位:億円)

国名	2014年度				2015年度				2016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	546	28	31	603	330	33	28	742	500	68	67	100
中国	-	△33	△33	39	57	△186	△182	100	400	0	△8	440
アメリカ	252	58	62	302	506	107	109	627	1,000	192	195	960
シンガポール	-	-	49	-	-	-	51	-	-	-	21	-
共通費	-	△9	△9	-	-	△10	△10	-	-	△10	△10	-
合計	798	44	100	945	895	△56	△3	1,470	1,900	250	265	1,500

*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26



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。

シート27