

積水ハウスグループ

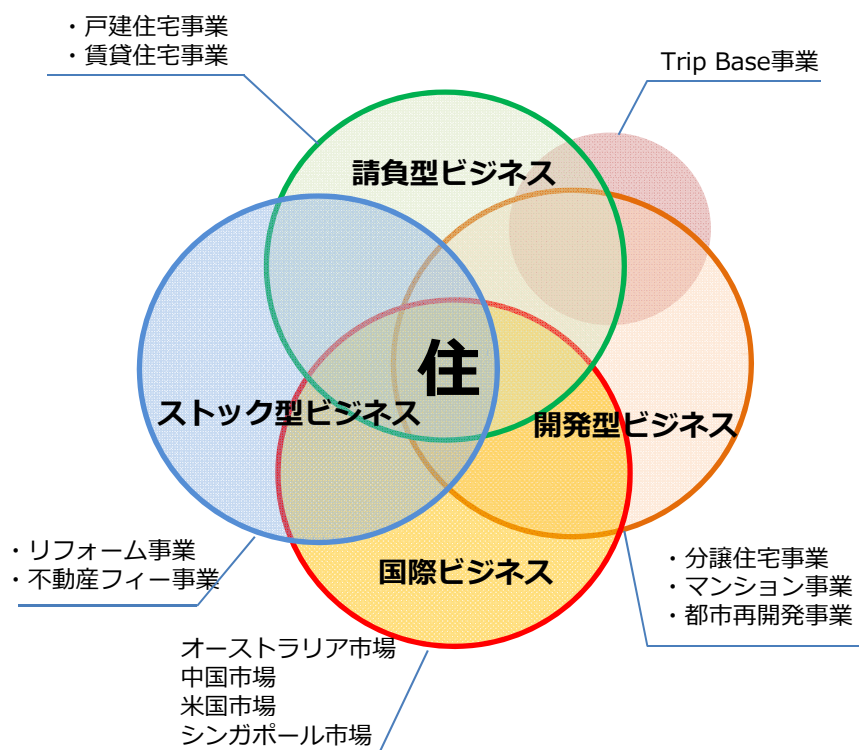
2018年度 2Q 経営計画説明会



2018年9月7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

【2018年度経営計画の進捗】



【収益の状況】

(単位:億円)

		2017年度 2Q			2018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
請負型	戸建住宅事業	1,855	243	13.1%	1,684	△9.3%	185	△23.7%	11.0%
	賃貸住宅事業	2,102	277	13.2%	2,037	△3.1%	235	△15.1%	11.6%
	小計	3,958	520	13.2%	3,721	△6.0%	421	△19.1%	11.3%
ストック型	リフォーム事業	702	104	14.8%	713	1.6%	107	3.3%	15.1%
	不動産フィー事業	2,437	169	7.0%	2,562	5.1%	201	18.4%	7.8%
	小計	3,139	273	8.7%	3,276	4.4%	308	12.7%	9.4%
開発型	分譲住宅事業	799	77	9.6%	739	△7.5%	52	△32.0%	7.1%
	マンション事業	288	33	11.7%	503	74.6%	63	88.8%	12.6%
	都市再開発事業	641	95	14.9%	591	△7.8%	115	20.8%	19.5%
	小計	1,728	206	11.9%	1,834	6.1%	231	12.1%	12.6%
	国際事業	886	59	6.7%	820	△7.4%	19	△66.6%	2.4%
	その他	381	7	1.8%	373	△2.1%	△0	-	-
	消去または全社	-	△177	-	-	-	△193	-	-
	合計	10,094	890	8.8%	10,026	△0.7%	786	△11.6%	7.8%

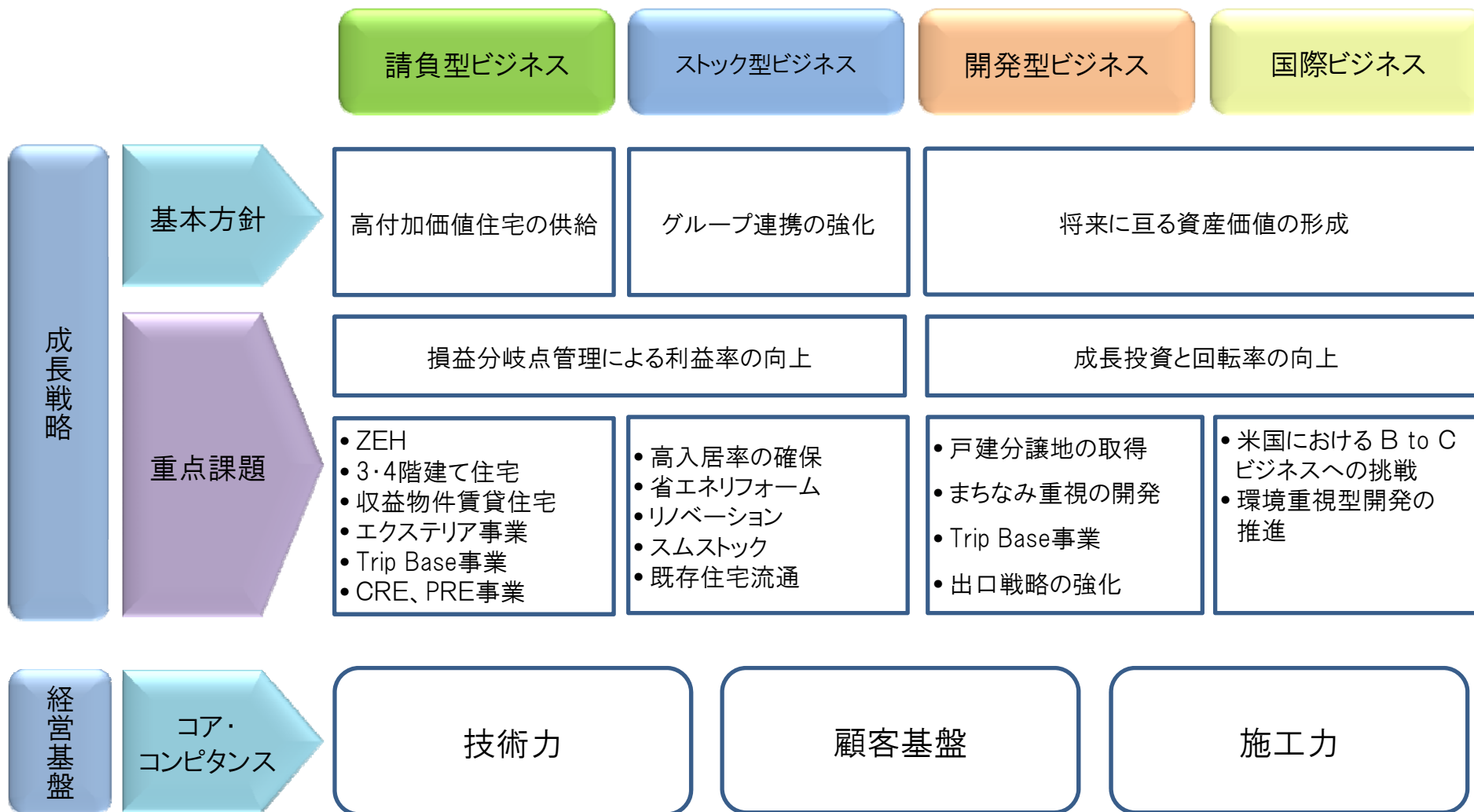
【第4次中期経営計画】 収益計画(セグメント別)



(単位:億円)

		2017年度			2018年度(期初計画)			2018年度(修正計画)		
		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%	3,610	450	12.5%	3,610	450	12.5%
	賃貸住宅事業	4,428	608	13.7%	4,530	620	13.7%	4,220	530	12.6%
	小計	8,140	1,089	13.4%	8,140	1,070	13.1%	7,830	980	12.5%
ストック型	リフォーム事業	1,368	197	14.4%	1,440	215	14.9%	1,440	215	14.9%
	不動産フィー事業	4,898	331	6.8%	5,110	350	6.8%	5,140	360	7.0%
	小計	6,267	528	8.4%	6,550	565	8.6%	6,580	575	8.7%
開発型	分譲住宅事業	1,554	134	8.7%	1,560	135	8.7%	1,470	110	7.5%
	マンション事業	774	92	11.9%	860	85	9.9%	890	95	10.7%
	都市再開発事業	1,037	169	16.4%	940	180	19.1%	1,230	220	17.9%
	小計	3,367	396	11.8%	3,360	400	11.9%	3,590	425	11.8%
	国際事業	3,067	297	9.7%	3,000	330	11.0%	2,920	260	8.9%
	その他	751	12	1.6%	800	15	1.9%	740	8	1.1%
	消去または全社	-	△369	-	-	△380	-	-	△398	-
	合計	21,593	1,955	9.1%	21,850	2,000	9.2%	21,660	1,850	8.5%

【第4次中期経営計画の事業戦略】



【請負型ビジネス 重点施策】

- 高付加価値住宅の販売及び生産、物流改革による損益分岐点経営の更なる強化
- β 構法(3・4階建て)・SW構法の多角的展開(ホテル・保育園・病院等)による受注拡大
- エクステリア事業の強化

戸建住宅事業

- グリーンファースト ゼロ(ZEH)の拡販
- オリジナル外壁(当社内製)の訴求
 - ・ダイウォール(鉄骨住宅)
 - ・ベルバーン(陶版外壁・木造住宅)
- 当社オリジナル技術で差別化
 - ・制震システム「シーカス」
 - ・空気環境配慮システム「エアキス」
- ITを活用した集客手法の確立



賃貸住宅事業

- エリアマーケティングの強化
- インバウンドビジネスへのトライ
 - ・宿坊プロジェクト
 - ・ホテル・民泊物件の展開
- CRE・PRE事業の拡大
 - ・事業会社遊休土地の活用
 - ・地方創生・再開発案件の拡大
- 収益物件シャーメゾンの販売強化



エクステリア

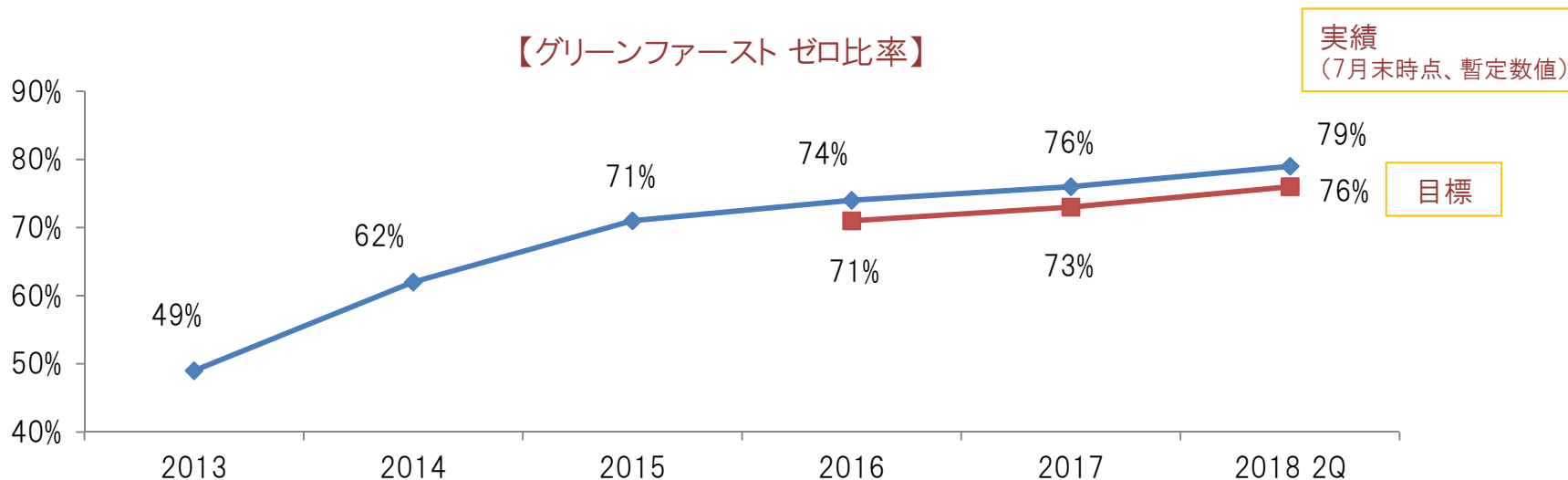
- 「5本の樹」計画の推進
- エクステリアマーケットへの参入
- 緑化再開発案件への積極的展開
- 環境先進企業の訴求
GLOBAL ALLIANCE for BUILDINGS AND CONSTRUCTION AT COP21に日本の民間企業として宣言・署名(パリ協定)



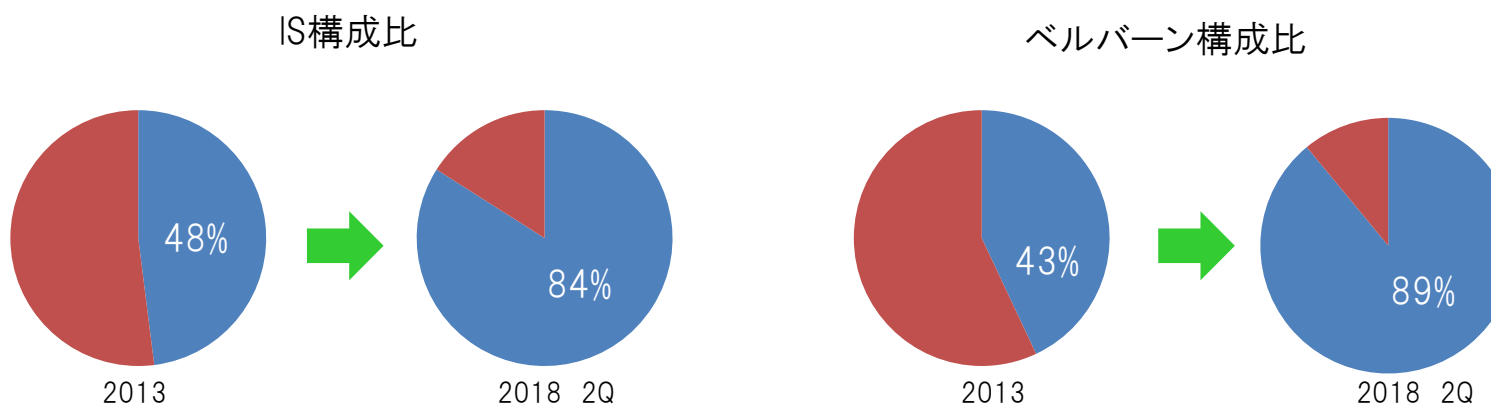
【請負型ビジネス 高付加価値住宅の提案(戸建住宅事業)】



販売重点施策であるZEH・高額商品層の拡販・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)】



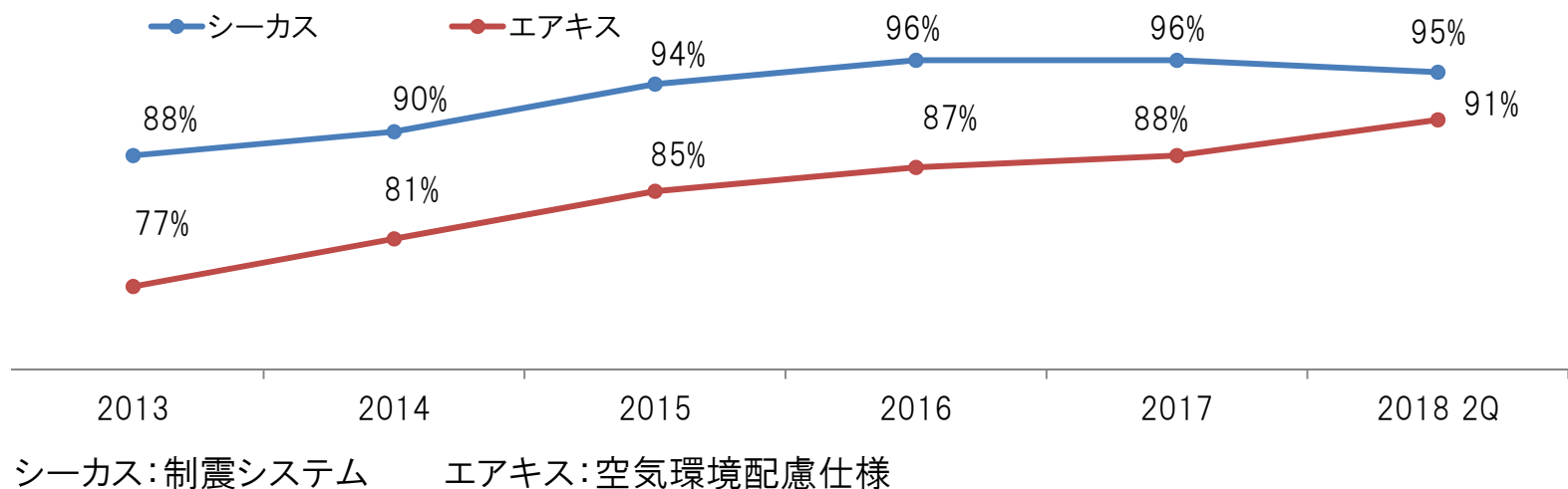
<IS>
鉄骨住宅上位商品モデル

<ベルバーン>
木造住宅シャーウッドオリジナル外壁

【請負型ビジネス 高付加価値住宅の提案(戸建住宅事業)】

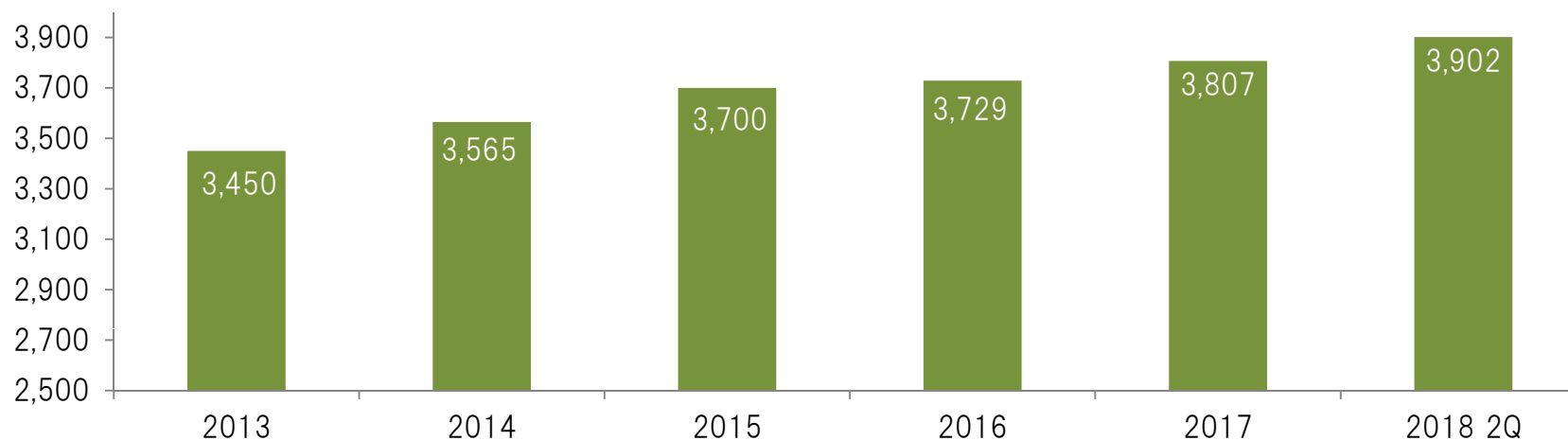


【シーカス・エアキスの顧客採用比率の推移】



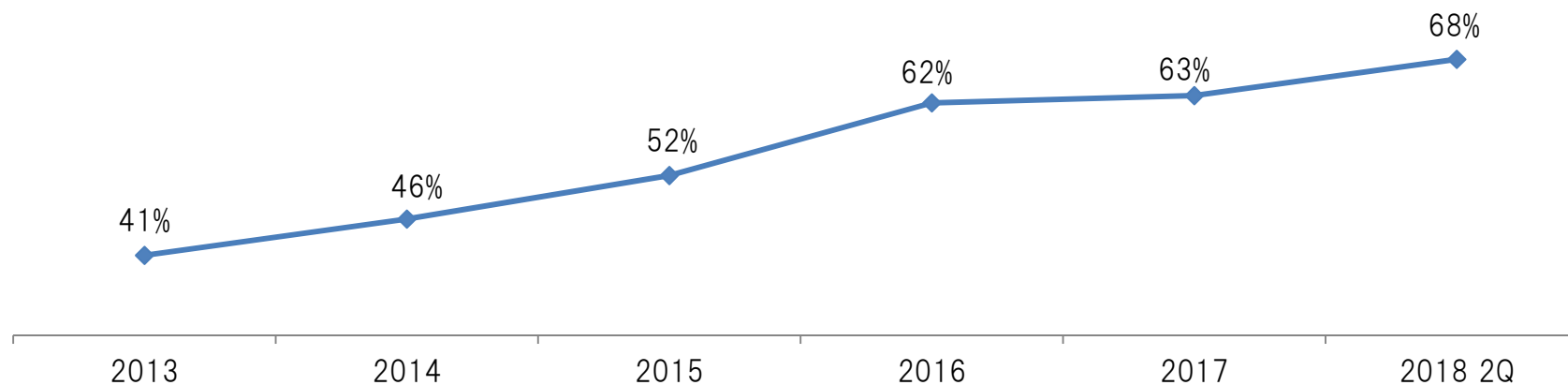
【戸建の1棟当たり単価】

(単位:万円)

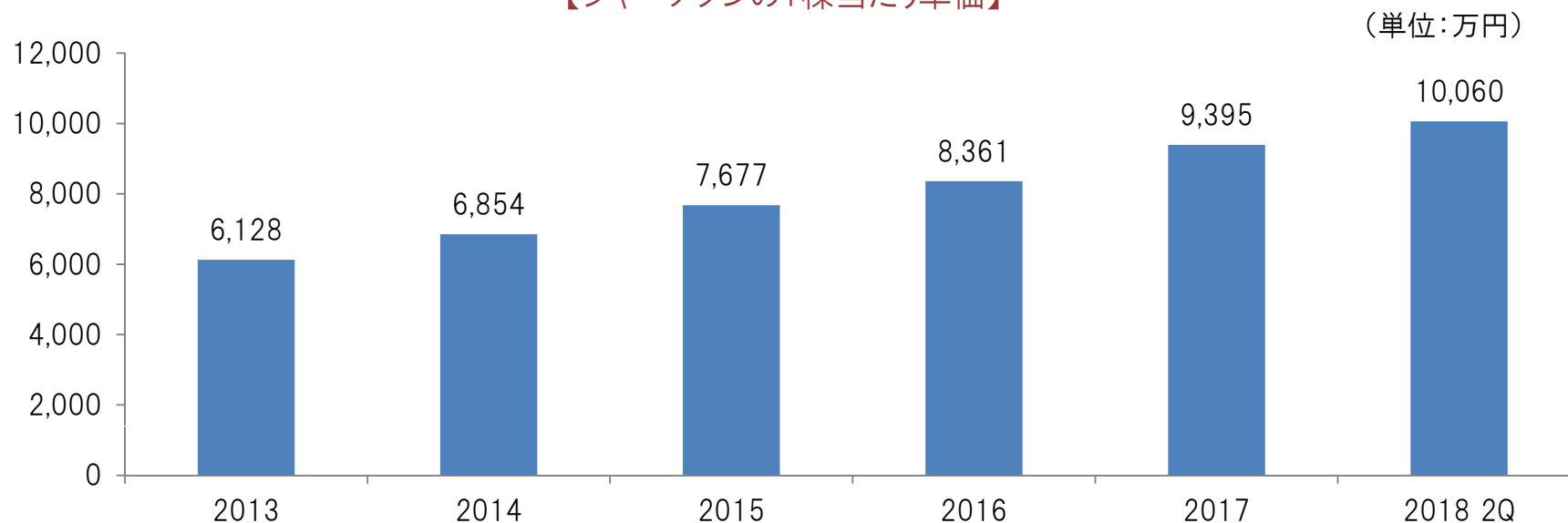


都市部中心のエリアマーケティングにより3・4階建て比率上昇・エクステリア強化

【3・4階建て比率(金額シェア)】



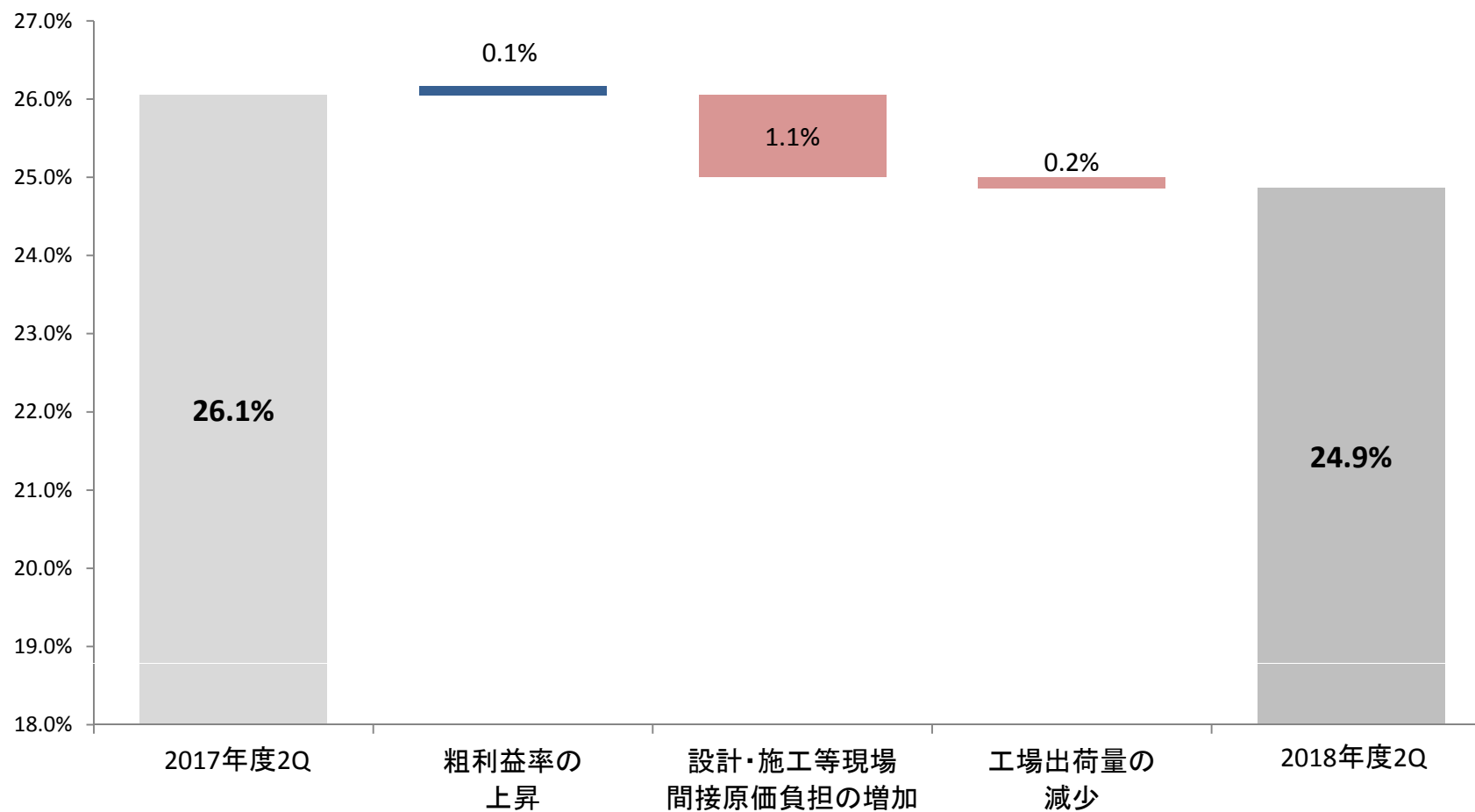
【シャーマゾンの1棟当たり単価】



【請負型ビジネス 売上総利益率の検証】



戸建住宅事業



【ストック型ビジネス 重点施策】

- 良質なストックの資産価値向上
- 大型リノベーション、快適・省エネリフォームの積極的な提案
- 既存住宅流通マーケットの創造(スムストックの推進・ビッグデータの活用)

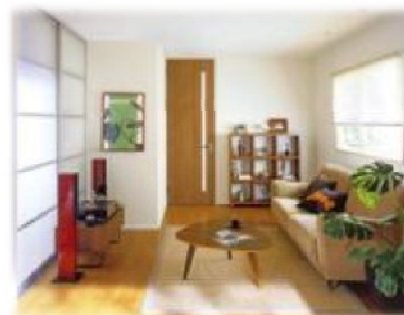
リフォーム事業

- リノベーションの強化
メンテナンス型リフォームから生活提案型リフォームへ
- 賃貸住宅リフォームの強化
高入居率の維持によるオーナー様の資産価値向上
- 一般戸建住宅・マンションリフォームの更なる強化
・Re:QUEST(一般住宅向け)
・RENOVETTA(マンション向け)



不動産フィー事業

- 高入居率の確保
- 管理業務の質の向上によるオーナー様の資産価値の向上
- プライスリーダー戦略により収益力を強化
- スムストック及び不動産仲介事業の強化



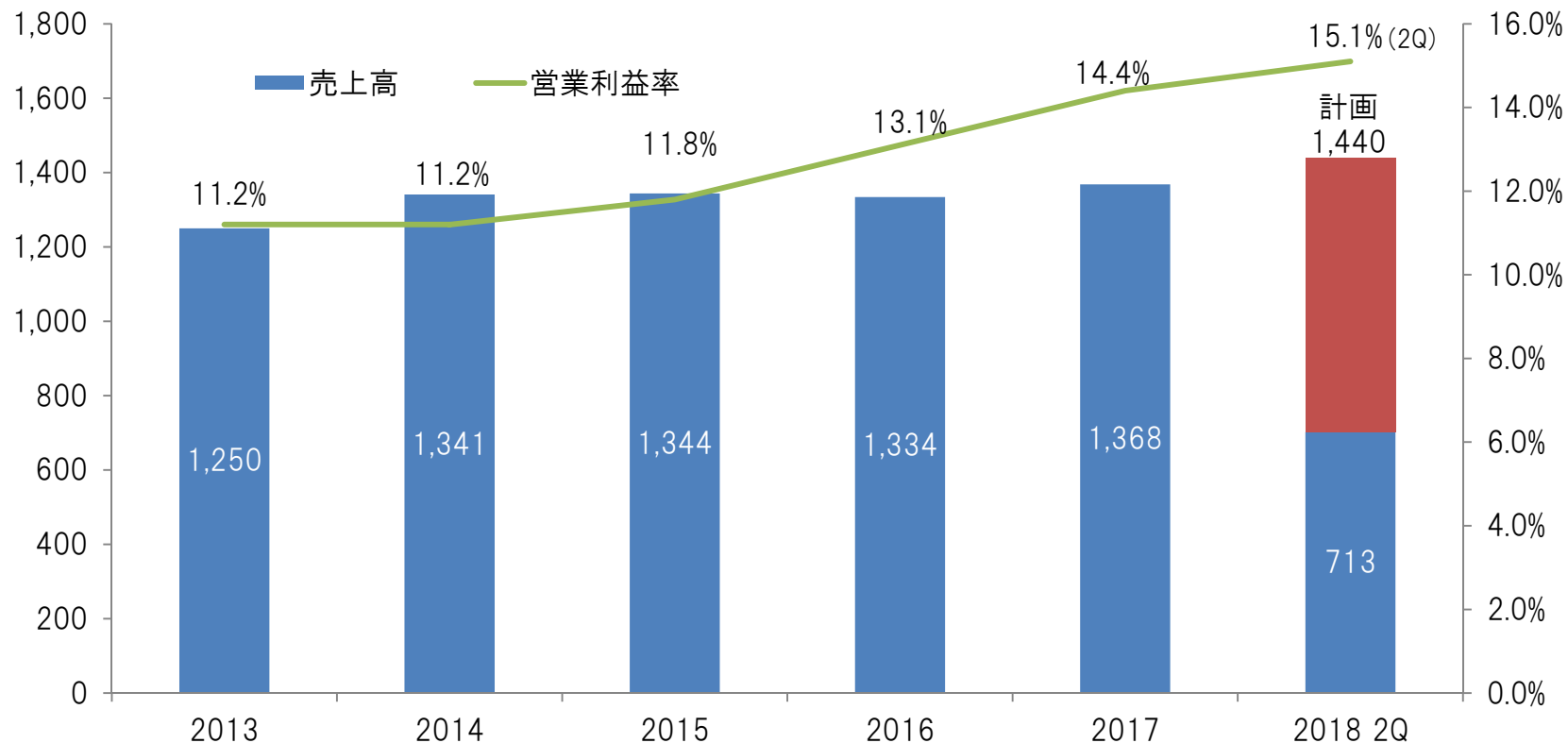
【ストック型ビジネス リフォーム事業 進捗状況】



大型リフォーム提案等が奏功 リフォームマーケットが減少する中で売上向上に成功

(単位: 億円)

【売上高と営業利益率の推移】



戸建・賃貸住宅等全領域においてリフォーム受注が着実に成長をしている

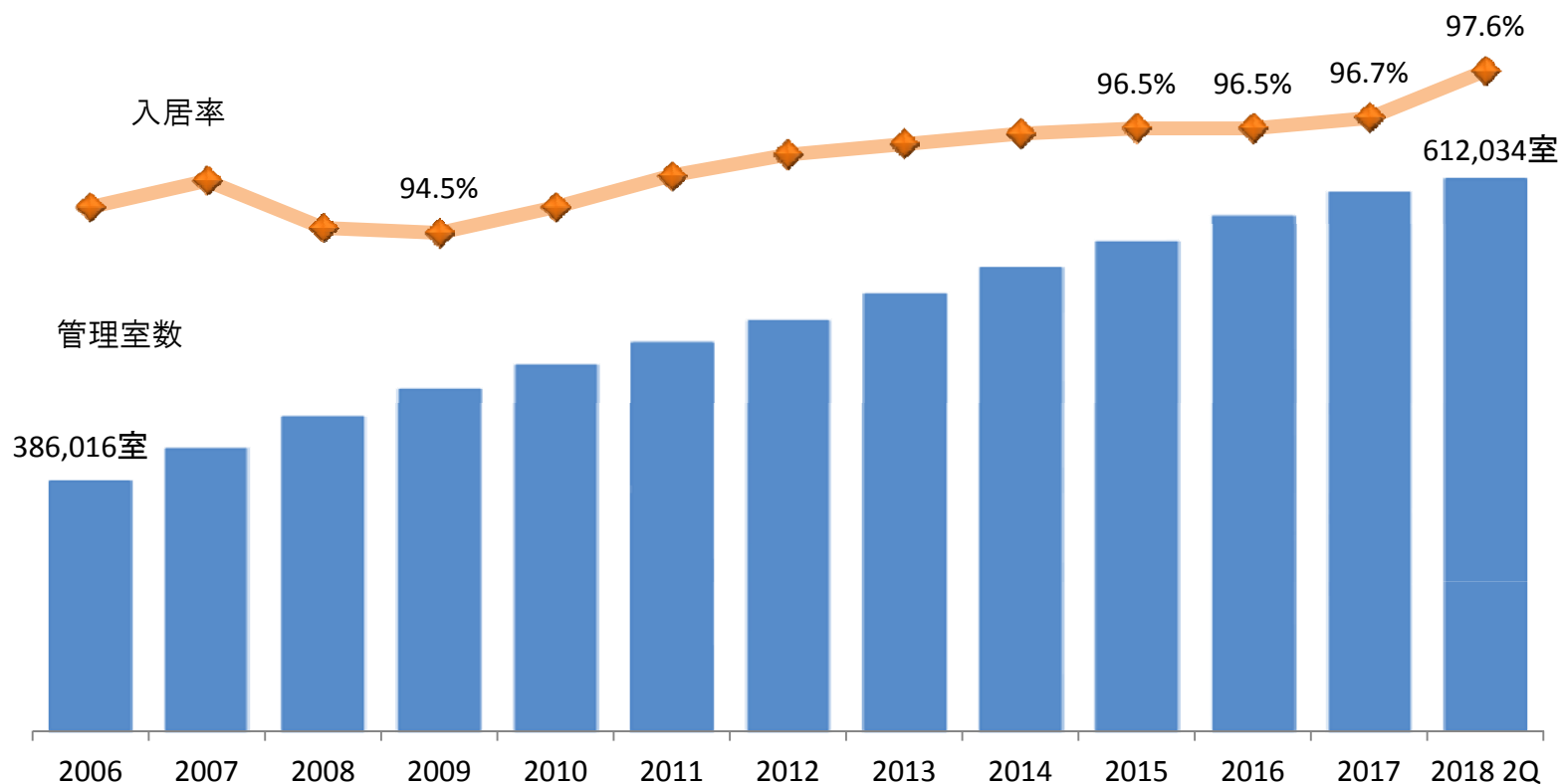
【ストック型ビジネス 不動産フィー事業 進捗状況】



安定した収益増加に寄与

「管理室数の増加」、「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。

《管理室数・入居率》



【開発型ビジネス 重点施策】

- 有益な土地を厳選し、資産回転率が高まる開発にフォーカス
- 将来に資産価値が高まる「まちなみ」開発
- 環境技術を開発事業にも積極的に採用し、業界を牽引

分譲住宅事業

- スマートタウンの積極的展開
- コミュニティに積極的関与しブランド化
- 分譲地周辺の建替え訴求
- 売建住宅の積極的な展開による戸建住宅事業への波及
- 経年美化の訴求による差別化



コモンステージ逆瀬川(兵庫県)

マンション事業

- 東京・名古屋・大阪・福岡に絞った徹底的なエリア戦略
- ZEHマンション等、環境配慮型の積極的開発
- ハイブリッド免制震システム等、高度な技術搭載



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

都市再開発事業

- 高品質なオフィス、賃貸住宅開発によるリートとの連携
- 日本版CCRCの積極的な展開
- インバウンド需要を見込んだ、ホテル・長期滞在型サービスアパートメントの開発



本町ガーデンシティ

長期滞在型
高級サービスアパートメント

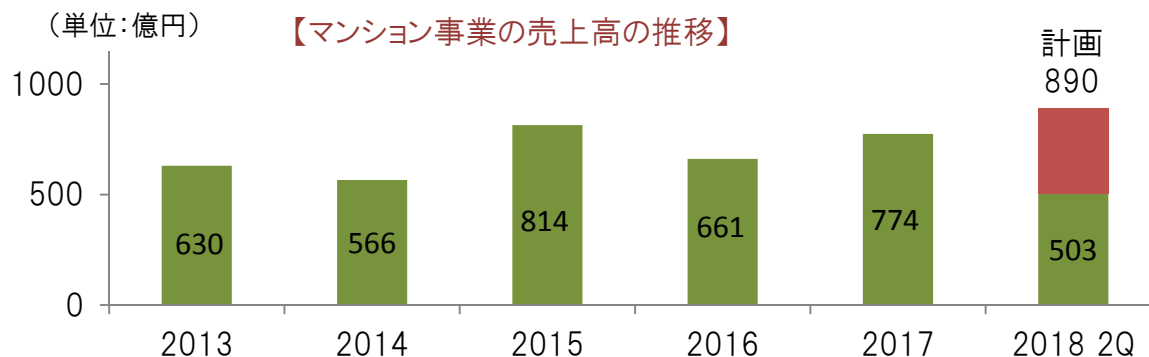
【開発型ビジネス マンション・都市再開発事業の進捗状況】



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

【マンション事業の進捗】

「グランドメゾン品川シーサイドの杜」、「グランドメゾン上町台ザ・タワー」の販売が好調、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



「グランドメゾン品川シーサイドの杜」

【都市再開発事業の進捗】

5月に積水ハウス・リート投資法人と積水ハウスレジデンシャル投資法人が合併、合併後の積水ハウス・リート投資法人に「プライムメゾン御殿山ウエスト」、「プライムメゾン代官山」等6物件を253億円で売却
その他物件も計画に即し売却

物件売却収益(2018年度2Q)
売上高 354億円 売上利益 67億円



「プライムメゾン御殿山ウエスト」



「グランドメゾン上町台ザ・タワー」

オーストラリア

住まい手にとって高付加価値な住環境を提供すると同時に、自然と共生するまちなみ、地域の活性化、省エネルギーなどを通じ、社会や地域に対して価値を創出する事業を推進する。

シドニー湾周辺では既に3,000戸を超える住宅を販売。継続的成長を目指し、隈研吾氏設計の新規案件をはじめとし、このエリアだけで約8,000戸のサステナブルな大型複合都市開発を実施する。

シドニー郊外 The Hermitage では、宅地開発と同時に当社オリジナル工業化住宅であるシャーウッドの販売が好調。供給能力及び事業の拡大を進める。



ブリスベンの複合開発

アメリカ

現地パートナー企業との良好な関係性を強化し、持続可能な社会の実現に寄与する事業を展開する。

コミュニティ開発事業では、良好な事業環境の市場へフォーカスし、付加価値を高めた宅地販売を推進する。賃貸住宅開発事業では、高い競争力を持った案件を開発し、確実な収益確保を実現する。

新たな事業領域として、開発宅地に於ける住宅販売事業に参入。環境技術、IoTの導入など多様な可能性を検討し事業拡大を目指す。



シアトルの都市型賃貸住宅

中国

太倉、蘇州、無錫、瀋陽にて、「裕沁(Yuqin)」ブランドのもとβシステムの低層住宅及びマンション事業を展開している。日本で培ってきたノウハウや経験を活かし、高品質施工、環境技術の導入、アフターサービス体制の充実等が積水ハウス独自のブランドとして現地に浸透し、好調な販売へ繋がってきている。

これら差別化要素を深化させ、富裕層に対する訴求を継続し強化する。市場の動向に対応しながら、安定的な収益確保を目指す。



上海近郊のタウンハウス

シンガポール

現地パートナー企業と共に展開する7プロジェクトの住宅はほぼ完売に至り、取得済みのプロジェクトに於いても計画的に販売を推進していく。また、パートナー企業とこれまで築いてきた良好な関係をより強固にし、継続的な新規案件の取得を目指す。

各案件では、環境に配慮し、住まい手を意識した質の高い住宅を当社の設計ノウハウを付加しながら、新しい価値を市場に提供していく。



商業施設とコンドミニアムの複合開発

【国際ビジネス 重点施策】 2018年度 2Q 主な売上物件



【オーストラリア】

マンション	18億円
戸建分譲	29億円



【アメリカ】

コミュニティ開発	178億円
賃貸住宅開発	19億円
住宅販売	455億円



【中国】

マンション	88億円
-------	------



【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 2Q				2018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	615	99	100	452	47	△8	△7	131	450	△16	△15	400
中国	379	24	25	363	109	△7	△5	165	370	22	26	350
アメリカ	2,071	183	164	2,348	663	40	30	927	2,100	265	243	2,150
シンガポール	-	-	7	-	-	-	19	-	-	-	36	-
共通費	-	△10	△10	-	-	△5	△5	-	-	△11	△11	-
合計	3,067	297	287	3,164	820	19	32	1,225	2,920	260	279	2,900

*シンガポール事業は、持分法投資損益で計上されます。

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。